

Sağlık Kurumlarında Toksik Liderlik Davranışlarının İş Gören Üzerindeki
Stres ve Tükenmişliğe Etkileri Demografik Veri Analizleri

The Effects of Toxic Leadership Behaviors on Stress and Burnout on Employees in
Health Institutions Demographic Data Analysis

Mustafa Kemal DOĞMAK* - Mustafa METE**

* Yüksek lisans Öğrencisi,
İstanbul Aydın
Üniversitesi, Lisansüstü
Eğitim Enstitüsü, Sağlık
Yönetimi Ana Bilim Dalı,
Sağlık Yönetimi Bölümü,
ORCID: 0009-0008-5276-
6792
E-mail:
mustafakemaldogmak@stu
.aydin.edu.tr

** Doktor Öğretim Üyesi,
İstanbul Aydın
Üniversitesi, Lisansüstü
Eğitim Enstitüsü, Sağlık
Yönetimi Ana Bilim Dalı,
Sağlık Yönetimi Bölümü,
ORCID: 0000-0002-1332-
7905
E-mail:
mustafamete@aydin.edu.tr

Makale Türü
Article Type
Araştırma Makalesi
Research Article

Geliş Tarihi
Received
29.05.2024

Kabul Tarihi
Accepted
26.06.2024

Önerilen Atıf Şekli /
Recommended Citation:

Doğmak, M. K. & Mete,
M. (2024). Sağlık
Kurumlarında Toksik
Liderlik Davranışlarının İş
Gören Üzerindeki Stres ve
Tükenmişliğe Etkileri
Demografik Veri
Analizleri, Akşehir Meslek
Yüksekokulu Sosyal
Bilimler Dergisi, 17, 107-
125.

ÖZET

Liderlik türlerinden biri olan toksik liderliğin temel özellikleri çalışanları kullanmak, onlara karşı kırıcı davranmak, aşağılamak, mesleki görevlerini aksatmak, kendi sorunları için başkalarını suçlamak, işini iyi yapan kişilere karşı aşırı derecede eleştirel tavır göstermek ve korkutmaktır. Toksik liderler, sağlık kurum ve kuruluşlarına, çalışanlar üzerindeki stres ve tükenmişliği artırarak büyük ölçüde zarar vermektedir. Sağlık kurum/kuruluşlarında görev yapan çalışanlar kurumda görev yapan liderlerin davranışlarından doğrudan etkilenmektedir. Toksik liderlerin çalıştığı kurumlar üzerinde oluşturduğu negatif etkiye bağlı hizmet kalitesi ve performansında da bir düşme görülmektedir. Farklı görevlerdeki 470 sağlık çalışanından oluşan örneklem üzerinde yapılan bu çalışmanın amacı toksik liderlik davranışlarının çalışanların farklı demografik özelliklerine göre stres ve tükenmişliklerine olan etkilerini araştırmaktır. Analiz sonucunda, toplam toksik liderlik davranışı boyutlarının iş görenlerin stresini ve tükenmişliğini artırdığı görülmüştür. Diğer yandan, cinsiyet, yaş grubu, medeni durum, eğitim durumu, meslekteki toplam çalışma süresi, mevcut kurumundaki toplam çalışma süresi, haftalık çalışma süresi açısından toksik liderlik ölçeği alt boyutlarına bakıldığında değer bilmezlik, çıkarıcılık, bencillik, olumsuz ruhsal durum, toksik liderlik toplam algı düzeylerinin bazı gruplarda anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Çalışma sonucunda, toksik liderlik ölçeği alt boyutlarından çıkarıcılık, bencillik, olumsuz ruhsal durum ve değer bilmezlik algılarının daha çok öne çıktığı belirlenmiştir. Çalışmanın sonuçları açısından, gelecekte yapılacak araştırmalara ışık tutacağı öngörülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Toksik Liderlik, Sağlık, Çalışanlarda Stres ve Tükenmişlik.

ABSTRACT

The main characteristics of toxic leadership, which is one of the leadership types, are using employees, being hurtful towards them, humiliating them, disrupting their professional duties, blaming others for their own problems, being overly critical towards people who do their job well and intimidating them. Toxic leaders cause great damage to health institutions and organisations by increasing stress and burnout among employees. Employees working in health institutions/organisations are directly affected by the behaviours of the leaders working in the institution. There is a decrease in service quality and performance due to the negative impact of toxic leaders on the organisations they work for. The aim of this study, which was conducted on a sample of 470 healthcare workers in different positions, is to investigate the effects of toxic leadership behaviours on stress and burnout according to different demographic characteristics of employees. As a result of the analysis, it was seen that the total toxic leadership behaviour dimensions increased the stress and burnout of the employees. On the other hand, gender, age group, marital status, educational status, total working time in the profession, total working time in the current institution, total working time in the current organisation, weekly working time in terms of toxic leadership scale sub-dimensions, it was determined that the total perception levels of selfishness, self-interest, selfishness, negative mental state, toxic leadership showed significant differences in some groups. As a result of the study, it was determined that the perceptions of self-interest, selfishness, negative mental state and unappreciative leadership were more prominent among the sub-dimensions of the toxic leadership scale. In terms of the results of the study, it is predicted that it will shed light on future researches.

Keywords: Toxic Leadership, Health, Employee Stress and Burnout.

GİRİŞ

Sağlık kurum ve kuruluşlarında toksik liderlerin iş gören üzerindeki stres ve tükenmişliğe etkisinin olup olmadığının ölçülmesi amacıyla yapılan bu çalışmanın frekans dağılımlarını ve grup farklılıklarını şu şekildedir:

Araştırmaya katılan 470 sağlık çalışanının 325'i kadın, 145'i erkektir. Katılımcıların oranlarına baktığımızda ise %69,1 kadın ve %30,9 erkektir.

Yaş gruplarına göre frekans değerlerine bakıldığında; 284'ünün (%60,4) 20-30 yaş grubunda, 110'unun (%23,4) 31-40 yaş grubunda, 58'inin (%12,3) 41-50 yaş grubunda, 18'inin (%3,8) 50+ yaş grubunda olduğu görülmektedir.

Katılımcıların medeni durumu açısından bakıldığında; 211'inin (%44,9) evli, 259'unun (%55,1) bekar olduğu görülmektedir.

Eğitim durumuna göre frekans değerlerine baktığımızda; 72'sinin (%15,3) lise mezunu, 198'inin (%42,1) ön lisans mezunu, 164'ünün (%34,9) lisans mezunu, 36'sinin (%7,7) lisansüstü eğitim mezunu olduğu görülmektedir. Bu veriler doğrultusunda sağlık kurum ve kuruluşlarında görev yapan personelin Sağlık Bakanlığı'nın çalıştırılması gereken personel kriterlerine uygun olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılanların meslekteki toplam çalışma süresine bakıldığında; 232'sinin (%49,4) 1-5 yıl, 99'unun (%21,1) 6-10 yıl, 139'unun (%29,6) 11,15 yıl olduğu görülmektedir.

Katılımcıların mevcut kurumundaki toplam çalışma süresine bakıldığında; 236'sinin (%50,2) 1-3 yıl, 110'unun (%23,4) 4-6 yıl, 47'sinin (%10) 7-9 yıl, 77'sinin (%16,4) 9 yıl ve üzeridir.

Çalıştıkları kurumda haftalık çalışma süresi açısından değerlendirildiğinde; 124'ünün (%26,4) 40 saat ve altında, 204'ünün (%43,4) 4-45 saat, 78'inin (%16,6) 46-50 saat, 64'ünün (%13,6) 51 saat ve üzeridir.

Katılımcıların kurumdaki göreve yönelik frekanslara bakıldığında; araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunun hemşire (95 kişi, %20,2), sağlık çalışanı (60 kişi, %12,8), hasta danışmanı (54 kişi, %11,5) ve idari amir (46 kişi, %9,8) olduğu görülmektedir.

Katılımcıların Demografik Özellikleri

Çizelge 1. Katılımcıların Demografik Bilgilerine İlişkin Frekans ve Yüzdeler Dağılımları

Pozisyon	Değişken	Kategori	f
Cinsiyet	Kadın	325	69,1
	Erkek	145	30,9
Yaş grubu	20-30 yaş	284	60,4
	31-40 yaş	110	23,4
	41-50 yaş	58	12,3
	50+ yaş	18	3,8
Medeni durum	Evli	211	44,9
	Bekar	259	55,1
Eğitim durumu	Lise	72	15,3
	Ön lisans	198	42,1
	Lisans	164	34,9
Meslekteki toplam çalışma süresi	Lisansüstü	36	7,7
	1-5 yıl	232	49,4
	6-10 yıl	99	21,1
	11-15 yıl	139	29,6
Mevcut kurumundaki toplam çalışma süresi	1-3 yıl	236	50,2
	4-6 yıl	110	23,4
	7-9 yıl	47	10,0
Haftalık çalışma süresi	9 yıl ve üzeri	77	16,4
	40 saat ve altı	124	26,4

Kurumdaki pozisyon	40-45 saat	204	43,4
	46-50 saat	78	16,6
	51 saat ve üzeri	64	13,6
	Hemşire	95	20,2
	Sağlık çalışanı	60	12,8
	Hasta danışma	54	11,5
	İdari amir	46	9,8
	Veri giriş personeli	37	7,9
	Tekniker / teknisyen	35	7,4
	Tıbbi sekreter	27	5,7
	Anestezi teknikeri	20	4,3
	Eczane teknikeri	18	3,8
	Radyoloji teknikeri	14	3,0
	Doktor	13	2,8
	Laboratuvar teknikeri	11	2,3
	Ebe	8	1,7
	Otomasyon	6	1,3
	Vezne personeli	6	1,3
	Ortopedi teknikeri	6	1,3
	Numune kabul personeli	6	1,3
Patoloji teknikeri	4	0,9	
Fizyoterapist	3	0,6	
Diyaliz teknikeri	1	0,2	

Çizelge incelendiğinde, araştırmaya katılanların %69,1'inin kadın, %30,9'unun erkek, %60,4'ünün 20-30 yaş grubunda, %23,4'ünün 31-40 yaş grubunda, %12,3'ünün 41-50 yaş grubunda, %3,8'inin 50+ yaş grubunda, %44,9'unun evli, %55,1'inin bekar olduğu, %15,3'ünün lise mezunun, %42,1'inin ön lisans mezunu, %34,9'unun lisans mezunu, %7,7'sinin lisansüstü eğitim mezunu olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların %49,4'ünün meslekteki toplam çalışma süresi 1-5 yıl, %21,1'inin 6-10 yıl, %29,6'sının 11,15 yıl olup, %50,2'sinin mevcut kurumundaki toplam çalışma süresi 1-3 yıl, %23,4'ünün 4-6 yıl, %10'unun 7-9 yıl, %16,4'ünün 9 yıl ve üzeridir. Katılımcıların %26,4'ünün haftalık çalışma süresi 40 saat ve altında, %43,4'ünün 4-45 saat, %16,6'sının 46-50 saat, %13,6'sının 51 saat ve üzeridir. Araştırmaya katılanların büyük çoğunluğu hemşire (%20,2), sağlık çalışanı (%12,8), hasta danışmanı (%11,5) ve idari amir (%9,8) olduğu görülmektedir.

Katılımcıların Toksik Liderlik Ölçeği Puanlarına İlişkin Bilgiler

Çizelge 2. Katılımcıların Toksik Liderlik Ölçeği Puanlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçek	N	X	SS
Değer bilmezlik	470	2,40	1,00
Çıkarıcılık	470	2,66	1,21
Bencillik	470	2,91	1,19
Olumsuz ruhsal durum	470	2,95	1,22
Toksik liderlik toplam	470	2,66	1,06

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların toksik liderliğe ilişkin değer bilmezlik algılarının orta seviyenin altında olduğu, çıkarıcılık, bencillik, olumsuz ruhsal durum ve topla toksik liderlik algılarının ise orta seviyede olduğu görülmektedir.

Katılımcıların Toksik Liderlik Ölçeği Puanlarının Cinsiyetlerine Göre Durumu**Çizelge 3. Katılımcıların Toksik Liderlik Ölçeği Puanlarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Independent Samples T Test Analizi**

Ölçek	Cinsiyet	N	X	SS	t	P
Değer bilmezlik	Kadın	325	2,44	0,98	1,178	,239
	Erkek	145	2,32	1,05		
Çıkarıcılık	Kadın	325	2,72	1,21	1,568	,118
	Erkek	145	2,53	1,22		
Bencillik	Kadın	325	2,98	1,19	2,141	,033
	Erkek	145	2,73	1,19		
Olumsuz ruhsal durum	Kadın	325	3,04	1,23	2,382	,018
	Erkek	145	2,75	1,17		
Toksik liderlik toplam	Kadın	325	2,71	1,05	1,808	,071
	Erkek	145	2,52	1,07		

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların cinsiyetlerine göre değer bilmezlik, çıkarıcılık ve toplam toksik liderlik algılarının arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olmadığı ($p>0,05$), ancak kadın katılımcıların bencillik ve olumsuz ruhsal durum algılarının erkek katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ($p<0,05$) görülmektedir.

Katılımcıların Toksik Liderlik Ölçeği Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Durumu**Çizelge 4. Katılımcıların Toksik Liderlik Ölçeği Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin One Way ANOVA Analizi**

Ölçek	Yaş grubu	N	X	SS	F	p	Gruplar arası fark
Değer bilmezlik	20-30 yaş	284	2,51	1,06	3,874	,009	1>2, 1>4
	31-40 yaş	110	2,17	0,83			
	41-50 yaş	58	2,41	0,99			
	50+ yaş	18	2,09	0,82			
Çıkarıcılık	20-30 yaş	284	2,77	1,25	2,716	,044	-
	31-40 yaş	110	2,47	1,08			
	41-50 yaş	58	2,62	1,26			
	50+ yaş	18	2,19	0,97			
Bencillik	20-30 yaş	284	3,00	1,20	2,345	,072	-
	31-40 yaş	110	2,78	1,17			
	41-50 yaş	58	2,88	1,22			
	50+ yaş	18	2,33	0,96			
Olumsuz ruhsal durum	20-30 yaş	284	3,08	1,25	3,446	,017	1>2, 1>4
	31-40 yaş	110	2,77	1,10			
	41-50 yaş	58	2,79	1,25			
	50+ yaş	18	2,42	1,01			
Toksik liderlik toplam	20-30 yaş	284	2,77	1,10	3,436	,017	1>2, 1>4
	31-40 yaş	110	2,46	0,92			
	41-50 yaş	58	2,61	1,10			
	50+ yaş	18	2,21	0,82			

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların yaş gruplarına göre çıkarıcılık ve bencillik algılarının arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olmadığı ($p>0,05$), ancak değer bilmezlik, olumsuz ruhsal durum ve toplam toksik liderlik algılarının yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ($p<0,05$) görülmektedir.

Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğu incelendiğinde, 20-30 yaş ve 31-40 yaş gruplarındaki katılımcıların değer bilmezlik, olumsuz ruhsal durum ve toplam toksik liderlik algı düzeyinin 50+ yaş grubundaki katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ($p<0,05$) görülmektedir.

Katılımcıların Toksik Liderlik Ölçeği Puanlarının Medeni Durumlarına Göre Durumu

Çizelge 5. Katılımcıların Toksik Liderlik Ölçeği Puanlarının Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Independent Samples T Test Analizi

Ölçek	Medeni durum	N	X	SS	t	p
Değer bilmezlik	Evli	211	2,39	1,01	-,263	,792
	Bekar	259	2,41	1,00		
Çıkarıcılık	Evli	211	2,64	1,22	-,402	,688
	Bekar	259	2,68	1,20		
Bencillik	Evli	211	2,84	1,20	-1,015	,311
	Bekar	259	2,96	1,19		
Olumsuz ruhsal durum	Evli	211	2,95	1,20	,056	,956
	Bekar	259	2,94	1,23		
Toksik liderlik toplam	Evli	211	2,63	1,06	-,410	,682
	Bekar	259	2,67	1,06		

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların medeni durumlarına göre değer bilmezlik, çıkarıcılık, bencillik, olumsuz ruhsal durum ve toplam toksik liderlik algılarının arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Katılımcıların Toksik Liderlik Ölçeği Puanlarının Eğitim Durumlarına Göre Durumu

Çizelge 6. Katılımcıların Toksik Liderlik Ölçeği Puanlarının Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin One Way ANOVA Analizi

Ölçek	Eğitim durumu	N	X	SS	F	p
Değer bilmezlik	Lise	72	2,55	1,08	,675	,568
	Ön lisans	198	2,39	0,99		
	Lisans	164	2,35	0,99		
	Lisansüstü	36	2,39	0,99		
Çıkarıcılık	Lise	72	2,80	1,22	,555	,645
	Ön lisans	198	2,66	1,23		
	Lisans	164	2,59	1,18		
	Lisansüstü	36	2,72	1,27		
Bencillik	Lise	72	3,04	1,14	,655	,580
	Ön lisans	198	2,87	1,23		
	Lisans	164	2,85	1,16		
	Lisansüstü	36	3,05	1,27		
Olumsuz ruhsal durum	Lise	72	3,15	1,23	,832	,477

	Ön lisans	198	2,92	1,25		
	Lisans	164	2,91	1,18		
	Lisansüstü	36	2,84	1,19		
	Lise	72	2,81	1,08		
Toksik liderlik toplam	Ön lisans	198	2,64	1,07	,670	,571
	Lisans	164	2,60	1,03		
	Lisansüstü	36	2,68	1,10		

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların eğitim durumlarına göre değer bilmezlik, çıkarıcılık, bencillik, olumsuz ruhsal durum ve toplam toksik liderlik algılarının arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Katılımcıların Toksik Liderlik Ölçeği Puanlarının Meslekteki Toplam Çalışma Sürelerine Göre Durumları

Çizelge 7. Katılımcıların Toksik Liderlik Ölçeği Puanlarının Meslekteki Toplam Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin One Way ANOVA Analizi

Ölçek	Çalışma süresi (yıl)	N	X	SS	F	p	Gruplar arası fark
Değer bilmezlik	1-5 yıl	232	2,50	1,09			
	6-10 yıl	99	2,45	0,92	3,993	,019	1>3
	11-15 yıl	139	2,21	0,88			
Çıkarıcılık	1-5 yıl	232	2,74	1,27			
	6-10 yıl	99	2,76	1,20	2,990	,051	-
	11-15 yıl	139	2,45	1,11			
Bencillik	1-5 yıl	232	2,98	1,22			
	6-10 yıl	99	2,93	1,18	1,281	,279	-
	11-15 yıl	139	2,77	1,16			
Olumsuz ruhsal durum	1-5 yıl	232	3,06	1,26			
	6-10 yıl	99	2,95	1,13	2,558	,079	-
	11-15 yıl	139	2,76	1,20			
Toksik liderlik toplam	1-5 yıl	232	2,75	1,12			
	6-10 yıl	99	2,71	1,01	3,214	,041	1>3
	11-15 yıl	139	2,47	0,97			

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların meslekteki toplam çalışma sürelerine göre çıkarıcılık, bencillik ve olumsuz ruhsal durum algılarının arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olmadığı ($p>0,05$), ancak değer bilmezlik ve toplam toksik liderlik algılarının meslekteki toplam çalışma sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ($p<0,05$) görülmektedir.

Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğu incelendiğinde, meslekteki toplam çalışma süresi 1-5 yıl olan katılımcıların değer bilmezlik ve toplam toksik liderlik algı düzeyinin meslekteki toplam çalışma süresi 11-15 yıl olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ($p<0,05$) görülmektedir.

Katılımcıların Toksik Liderlik Ölçeği Puanlarının Mevcut Kurumlarındaki Toplam Çalışma Sürelerine Göre Durumları

Çizelge 8. Katılımcıların Toksik Liderlik Ölçeği Puanlarının Mevcut Kurumlarındaki Toplam Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin One Way ANOVA Analizi

Ölçek	Çalışma süresi (yıl)	N	X	SS	F	p	Gruplar arası fark
Değer bilmezlik	1-3 yıl	236	2,46	1,05	3,116	,026	1>3, 2>3
	4-6 yıl	110	2,49	1,00			
	7-9 yıl	47	2,00	0,75			
	9 yıl ve üzeri	77	2,35	0,94			
Çıkarıcılık	1-3 yıl	236	2,70	1,24	1,945	,121	-
	4-6 yıl	110	2,77	1,24			
	7-9 yıl	47	2,29	1,01			
	9 yıl ve üzeri	77	2,61	1,19			
Bencillik	1-3 yıl	236	2,92	1,20	,933	,425	-
	4-6 yıl	110	3,02	1,22			
	7-9 yıl	47	2,69	1,12			
	9 yıl ve üzeri	77	2,84	1,17			
Olumsuz ruhsal durum	1-3 yıl	236	3,00	1,24	,617	,604	-
	4-6 yıl	110	2,94	1,26			
	7-9 yıl	47	2,74	1,09			
	9 yıl ve üzeri	77	2,93	1,17			
Toksik liderlik toplam	1-3 yıl	236	2,70	1,10	1,945	,121	-
	4-6 yıl	110	2,74	1,08			
	7-9 yıl	47	2,32	0,84			
	9 yıl ve üzeri	77	2,61	1,01			

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların kurumdaki toplam çalışma sürelerine göre çıkarıcılık, bencillik, olumsuz ruhsal durum ve toplam toksik liderlik algılarının arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olmadığı ($p>0,05$), ancak değer bilmezlik toksik liderlik algılarının kurumdaki toplam çalışma sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ($p<0,05$) görülmektedir.

Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğu incelendiğinde, kurumdaki toplam çalışma süresi 1-3 yıl ile 4-6 yıl olan katılımcıların değer bilmezlik toksik liderlik algı düzeyinin kurumdaki toplam çalışma süresi 7-9 yıl olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ($p<0,05$) görülmektedir.

Katılımcıların Toksik Liderlik Ölçeği Puanlarının Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Durumları

Çizelge 9. Katılımcıların Toksik Liderlik Ölçeği Puanlarının Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin One Way ANOVA Analizi

Ölçek	Çalışma süresi (saat)	N	X	SS	F	p	Gruplar arası fark
Değer bilmezlik	40 saat ve altı	124	2,05	0,80	10,424	,000	1<2, 1<3, 1<4
	40-45 saat	204	2,42	0,97			
	46-50 saat	78	2,58	1,01			
	51 saat ve üzeri	64	2,84	1,23			
Çıkarıcılık	40 saat ve altı	124	2,20	1,03	10,702	,000	1<2, 1<3, 1<4

	40-45 saat	204	2,70	1,21			
	46-50 saat	78	2,88	1,14			
	51 saat ve üzeri	64	3,14	1,36			
	40 saat ve altı	124	2,50	1,09			
Bencillik	40-45 saat	204	2,88	1,21	11,249	,000	1<2, 1<3, 1<4, 2<4
	46-50 saat	78	3,15	1,12			
	51 saat ve üzeri	64	3,47	1,15			
	40 saat ve altı	124	2,53	1,10			
Olumsuz ruhsal durum	40-45 saat	204	2,92	1,26	11,672	,000	1<2, 1<3, 1<4, 2<4
	46-50 saat	78	3,19	1,10			
	51 saat ve üzeri	64	3,54	1,17			
	40 saat ve altı	124	2,25	0,88			
Toksik liderlik toplam	40-45 saat	204	2,66	1,06	12,520	,000	1<2, 1<3, 1<4, 2<4
	46-50 saat	78	2,87	1,01			
	51 saat ve üzeri	64	3,15	1,16			

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların haftalık çalışma sürelerine göre değer bilmezlik, çıkarıcılık, bencillik, olumsuz ruhsal durum ve toplam toksik liderlik algılarının arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olduğu ($p<0,05$) görülmektedir.

Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğu incelendiğinde, haftalık çalışma süresi 40-45 saat, 45-50 saat, 51 ve üzeri saat olan katılımcıların değer bilmezlik, çıkarıcılık, bencillik, olumsuz ruhsal durum ve toplam toksik liderlik algı düzeyinin haftalık çalışma süresi 40 saat ve altı olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ($p<0,05$), ayrıca haftalık çalışma süresi 51 ve üzeri saat olan katılımcıların bencillik, olumsuz ruhsal durum ve toplam toksik liderlik algı düzeyinin haftalık çalışma süresi 40-45 saat olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ($p<0,05$) görülmektedir.

Katılımcıların Örgütsel Stres Ölçeği Puanlarına İlişkin Bilgiler

Çizelge 10. Katılımcıların Örgütsel Stres Ölçeği Puanlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçek	N	X	SS
Sosyal destek	470	3,87	0,62
İş yükü	470	3,71	0,78
Beceri kullanımı	470	3,64	0,69
Karar verme	470	3,09	1,08

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların sosyal destek, iş yükü ve beceri kullanımı algı düzeylerinin orta seviyenin üzerinde olduğu, karar verme örgütsel algı düzeylerinin ise orta seviyede olduğu görülmektedir.

Katılımcıların Örgütsel Stres Ölçeği Puanlarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bilgiler

Çizelge 11. Katılımcıların Örgütsel Stres Ölçeği Puanlarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Independent Samples T Test Analizi

Ölçek	Cinsiyet	N	X	SS	t	p
Sosyal destek	Kadın	325	3,86	0,60	-,702	,483
	Erkek	145	3,90	0,65		
İş yükü	Kadın	325	3,81	0,80	4,259	,000
	Erkek	145	3,48	0,71		
Beceri kullanımı	Kadın	325	3,64	0,68	-,123	,902
	Erkek	145	3,65	0,72		
Karar verme	Kadın	325	3,04	1,12	-1,402	,162
	Erkek	145	3,19	0,99		

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların cinsiyetlerine göre sosyal destek, beceri kullanımı ve karar verme algı düzeylerinin arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olmadığı ($p>0,05$), ancak kadın katılımcıların iş yükü algı düzeylerinin erkek katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ($p<0,05$) görülmektedir.

Katılımcıların Örgütsel Stres Ölçeği Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bilgiler

Çizelge 12. Katılımcıların Örgütsel Stres Ölçeği Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin One Way ANOVA Analizi

Ölçek	Yaş grubu	N	X	SS	F	p	Gruplar arası fark
Sosyal destek	20-30 yaş	284	3,83	0,64	1,413	,238	-
	31-40 yaş	110	3,93	0,57			
	41-50 yaş	58	3,95	0,60			
	50+ yaş	18	4,00	0,45			
İş yükü	20-30 yaş	284	3,78	0,83	2,866	,036	1>4
	31-40 yaş	110	3,63	0,70			
	41-50 yaş	58	3,60	0,70			
	50+ yaş	18	3,35	0,70			
Beceri kullanımı	20-30 yaş	284	3,65	0,71	1,917	,126	-
	31-40 yaş	110	3,55	0,66			
	41-50 yaş	58	3,76	0,67			
	50+ yaş	18	3,87	0,68			
Karar verme	20-30 yaş	284	2,97	1,12	2,971	,032	1<2, 1<3
	31-40 yaş	110	3,27	0,97			
	41-50 yaş	58	3,28	1,10			
	50+ yaş	18	3,25	0,97			

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların yaş gruplarına göre sosyal destek ve beceri kullanımı algılarının arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olmadığı ($p>0,05$), ancak iş yükü ve karar verme algılarının yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ($p<0,05$) görülmektedir.

Anlamli farklılıkların hangi gruplar arasında olduğu incelendiğinde, 20-30 yaş grubundaki katılımcıların iş yükü algı düzeyinin 50+ yaş grubundaki katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ($p<0,05$), karar verme algısında ise 31-40 yaş ile 41-50 yaş gruplarındaki katılımcıların karar verme düzeyinin 20-30 yaş gruplarındaki katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir.

Katılımcıların Örgütsel Stres Ölçeği Puanlarının Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bilgiler

Çizelge 13. Katılımcıların Örgütsel Stres Ölçeği Puanlarının Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Independent Samples T Test Analizi

Ölçek	Medeni durum	N	X	SS	t	p
Sosyal destek	Evli	211	3,87	0,62	,049	,961
	Bekar	259	3,87	0,61		
İş yükü	Evli	211	3,69	0,75	-,549	,583
	Bekar	259	3,73	0,81		
Beceri kullanımı	Evli	211	3,64	0,64	-,048	,962
	Bekar	259	3,65	0,74		
Karar verme	Evli	211	3,14	1,03	,930	,353
	Bekar	259	3,05	1,13		

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların medeni durumlarına göre değer sosyal destek, iş yükü, beceri kullanımı ve karar verme algılarının arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Katılımcıların Örgütsel Stres Ölçeği Puanlarının Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bilgiler

Çizelge 14. Katılımcıların Örgütsel Stres Ölçeği Puanlarının Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin One Way ANOVA Analizi

Ölçek	Eğitim durumu	N	X	SS	F	p
Sosyal destek	Lise	72	3,88	0,61	,191	,903
	Ön lisans	198	3,85	0,64		
	Lisans	164	3,89	0,62		
	Lisansüstü	36	3,88	0,49		
İş yükü	Lise	72	3,71	0,83	1,851	,137
	Ön lisans	198	3,74	0,80		
	Lisans	164	3,74	0,75		
	Lisansüstü	36	3,42	0,74		
Beceri kullanımı	Lise	72	3,63	0,76	1,008	,389
	Ön lisans	198	3,59	0,70		
	Lisans	164	3,70	0,65		
	Lisansüstü	36	3,74	0,70		
Karar verme	Lise	72	2,92	1,10	,992	,396
	Ön lisans	198	3,10	1,10		
	Lisans	164	3,10	1,11		
	Lisansüstü	36	3,28	0,82		

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların eğitim durumlarına göre değer sosyal destek, iş yükü, beceri kullanımı ve karar verme algılarının arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Katılımcıların Örgütsel Stres Ölçeği Puanlarının Meslekteki Toplam Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bilgiler

Çizelge 15. Katılımcıların Örgütsel Stres Ölçeği Puanlarının Meslekteki Toplam Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin One Way ANOVA Analizi

Ölçek	Çalışma süresi (yıl)	N	X	SS	F	p	Gruplar arası fark
Sosyal destek	1-5 yıl	232	3,85	0,62	3,032	,049	2<3
	6-10 yıl	99	3,77	0,64			
	11-15 yıl	139	3,97	0,58			
İş yükü	1-5 yıl	232	3,70	0,84	2,062	,128	-
	6-10 yıl	99	3,84	0,75			
	11-15 yıl	139	3,63	0,69			
Beceri kullanımı	1-5 yıl	232	3,63	0,73	,591	,554	-
	6-10 yıl	99	3,61	0,64			
	11-15 yıl	139	3,70	0,68			
Karar verme	1-5 yıl	232	2,94	1,13	5,232	,006	1<3
	6-10 yıl	99	3,14	1,01			
	11-15 yıl	139	3,31	1,02			

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların meslekteki toplam çalışma süresine göre iş yükü ve beceri kullanımı algılarının arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olmadığı ($p>0,05$), ancak sosyal destek ve karar verme algılarının meslekteki toplam çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ($p<0,05$) görülmektedir.

Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğu incelendiğinde, meslekteki toplam çalışma süresi 11-15 yıl olan katılımcıların sosyal destek algı düzeyinin meslekteki toplam çalışma süresi 6-10 yıl olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ($p<0,05$), karar verme algısında ise meslekteki toplam çalışma süresi 11-15 yıl olan katılımcıların karar verme düzeyinin meslekteki toplam çalışma süresi 1-5 yıl olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir.

Katılımcıların Örgütsel Stres Ölçeği Puanlarının Mevcut Kurumlarındaki Toplam Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bilgiler

Çizelge 16. Katılımcıların Örgütsel Stres Ölçeği Puanlarının Mevcut Kurumlarındaki Toplam Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin One Way ANOVA Analizi

Ölçek	Çalışma süresi (yıl)	N	X	SS	F	p	Gruplar arası fark
Sosyal destek	1-3 yıl	236	3,84	0,63	,552	,647	-
	4-6 yıl	110	3,86	0,65			
	7-9 yıl	47	3,94	0,52			
	9 yıl ve üzeri	77	3,93	0,56			
İş yükü	1-3 yıl	236	3,66	0,84	,694	,556	-
	4-6 yıl	110	3,78	0,77			
	7-9 yıl	47	3,75	0,76			

Beceri kullanımı	9 yıl ve üzeri	77	3,74	0,64	,766	,513	-
	1-3 yıl	236	3,61	0,69			
	4-6 yıl	110	3,63	0,72			
	7-9 yıl	47	3,67	0,65			
Karar verme	9 yıl ve üzeri	77	3,75	0,67	3,102	,026	1<3, 1<4, 2<3, 2<4
	1-3 yıl	236	3,00	1,10			
	4-6 yıl	110	3,00	1,12			
	7-9 yıl	47	3,39	0,88			
	9 yıl ve üzeri	77	3,31	1,03			

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların kurumdaki toplam çalışma süresine göre sosyal destek, iş yükü ve beceri kullanımı algılarının arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olmadığı ($p>0,05$), ancak karar verme algılarının kurumdaki toplam çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ($p<0,05$) görülmektedir.

Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğu incelendiğinde, kurumdaki toplam çalışma süresi 7-9 yıl ile 9 yıl ve üzeri olan katılımcıların karar verme algı düzeyinin kurumdaki toplam çalışma süresi 1-3 yıl ve 4-6 yıl olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ($p<0,05$) görülmektedir.

Katılımcıların Örgütsel Stres Ölçeği Puanlarının Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Durumu

Çizelge 17. Katılımcıların Örgütsel Stres Ölçeği Puanlarının Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin One Way ANOVA Analizi

Ölçek	Çalışma süresi (saat)	N	X	SS	F	p	Gruplar arası fark
Sosyal destek	40 saat ve altı	124	3,91	0,67	,705	,549	-
	40-45 saat	204	3,85	0,60			
	46-50 saat	78	3,81	0,64			
	51 saat ve üzeri	64	3,93	0,54			
İş yükü	40 saat ve altı	124	3,45	0,78	13,038	,000	1<3, 1<4, 2<4
	40-45 saat	204	3,67	0,78			
	46-50 saat	78	3,90	0,68			
	51 saat ve üzeri	64	4,12	0,72			
Beceri kullanımı	40 saat ve altı	124	3,55	0,75	4,327	,005	1<4, 2<4
	40-45 saat	204	3,58	0,66			
	46-50 saat	78	3,76	0,72			
	51 saat ve üzeri	64	3,88	0,62			
Karar verme	40 saat ve altı	124	3,21	1,07	1,998	,114	-
	40-45 saat	204	3,08	1,03			
	46-50 saat	78	3,13	1,01			
	51 saat ve üzeri	64	2,81	1,30			

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların haftalık çalışma süresine göre sosyal destek ve karar verme algılarının arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olmadığı ($p>0,05$), ancak iş yükü ve beceri kullanımı algılarının haftalık çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ($p<0,05$) görülmektedir.

Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğu incelendiğinde, haftalık çalışma süresi 46-50 saat ile 51 saat ve üzeri olan katılımcıların iş yükü algı düzeyinin haftalık çalışma süresi 40 saat ve altı olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ($p<0,05$), ayrıca haftalık çalışma süresi 51 saat ve üzeri olan katılımcıların iş yükü algı düzeyinin haftalık çalışma süresi 40-45 saat olan katılımcılardan

istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ($p<0,05$), beceri kullanımında ise haftalık çalışma süresi 51 saat ve üzeri olan katılımcıların beceri kullanımı algı düzeyinin haftalık çalışma süresi 40 saat ve altı olan ve 40-45 saat olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ($p<0,05$) görülmektedir.

Katılımcıların Mesleki Tükenmişlik Ölçeği Puanlarına İlişkin Bilgiler

Çizelge 18. Katılımcıların Mesleki Tükenmişlik Ölçeği Puanlarına İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçek	N	X	SS
Duygusal tükenme	470	2,89	0,92
Zihinsel tükenme	470	2,61	0,74
Fiziksel tükenme	470	2,98	0,80
Mesleki tükenmişlik toplam	470	2,83	0,79

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların duygusal tükenme, zihinsel tükenme, fiziksel tükenme ve toplam mesleki tükenmişlik düzeylerinin orta seviyede olduğu görülmektedir.

Katılımcıların Mesleki Tükenmişlik Ölçeği Puanlarının Cinsiyetlerine Göre Durumu

Çizelge 19. Katılımcıların Mesleki Tükenmişlik Ölçeği Puanlarının Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Independent Samples T Test Analizi

Ölçek	Cinsiyet	N	X	SS	t	p
Duygusal tükenme	Kadın	325	3,00	0,90	3,903	,000
	Erkek	145	2,65	0,92		
Zihinsel tükenme	Kadın	325	2,67	0,74	2,446	,015
	Erkek	145	2,49	0,74		
Fiziksel tükenme	Kadın	325	3,07	0,78	3,959	,000
	Erkek	145	2,76	0,81		
Mesleki tükenmişlik toplam	Kadın	325	2,91	0,77	3,621	,000
	Erkek	145	2,63	0,79		

Çizelge incelendiğinde, kadın katılımcıların duygusal tükenme, zihinsel tükenme, fiziksel tükenme ve toplam mesleki tükenmişlik düzeylerinin erkek katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ($p<0,05$) görülmektedir.

Katılımcıların Mesleki Tükenmişlik Ölçeği Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Durumu

Çizelge 20. Katılımcıların Mesleki Tükenmişlik Ölçeği Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin One Way ANOVA Analizi

Ölçek	Yaş grubu	N	X	SS	F	p	Gruplar arası fark
Duygusal tükenme	20-30 yaş	284	3,01	0,95	5,615	,001	1>2, 1>3, 1>4
	31-40 yaş	110	2,80	0,85			
	41-50 yaş	58	2,72	0,79			
	50+ yaş	18	2,25	0,92			
Zihinsel tükenme	20-30 yaş	284	2,69	0,75	3,201	,023	1>2, 1>3, 1>4
	31-40 yaş	110	2,52	0,72			
	41-50 yaş	58	2,49	0,69			
	50+ yaş	18	2,31	0,78			

Fiziksel tükenme	20-30 yaş	284	3,05	0,83	3,069	,028	1>4
	31-40 yaş	110	2,90	0,74			
	41-50 yaş	58	2,88	0,67			
	50+ yaş	18	2,56	0,84			
Mesleki tükenmişlik toplam	20-30 yaş	284	2,92	0,81	4,250	,006	1>4
	31-40 yaş	110	2,74	0,74			
	41-50 yaş	58	2,70	0,69			
	50+ yaş	18	2,37	0,82			

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların yaş gruplarına göre duygusal tükenme, zihinsel tükenme, fiziksel tükenme ve toplam mesleki tükenmişlik düzeylerinin arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olduğu ($p<0,05$) görülmektedir.

Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğu incelendiğinde, duygusal tükenme ve zihinsel tükenmede 20-30 yaş grubundaki katılımcıların tükenmişlik düzeyinin 31-40 yaş, 41-50 yaş ve 50+ yaş grubundaki katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ($p<0,05$), fiziksel tükenme ve toplam mesleki tükenmişlikte 20-30 yaş grubundaki katılımcıların tükenmişlik düzeyinin 50+ yaş grubundaki katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ($p<0,05$) görülmektedir.

Katılımcıların Mesleki Tükenmişlik Ölçeği Puanlarının Medeni Durumlarına Göre Durumu

Çizelge 21. Katılımcıların Mesleki Tükenmişlik Ölçeği Puanlarının Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Independent Samples T Test Analizi

Ölçek	Medeni durum	N	X	SS	t	p
Duygusal tükenme	Evli	211	2,81	0,90	-1,763	,079
	Bekar	259	2,96	0,93		
Zihinsel tükenme	Evli	211	2,55	0,75	-1,734	,084
	Bekar	259	2,67	0,73		
Fiziksel tükenme	Evli	211	2,94	0,79	-,803	,422
	Bekar	259	3,00	0,80		
Mesleki tükenmişlik toplam	Evli	211	2,77	0,79	-1,500	,134
	Bekar	259	2,88	0,79		

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların medeni durumlarına göre duygusal tükenme, zihinsel tükenme, fiziksel tükenme ve toplam mesleki tükenmişlik algılarının arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Katılımcıların Mesleki Tükenmişlik Ölçeği Puanlarının Eğitim Durumlarına Göre Durumu

Çizelge 22. Katılımcıların Mesleki Tükenmişlik Ölçeği Puanlarının Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin One Way ANOVA Analizi

Ölçek	Eğitim durumu	N	X	SS	F	p
Duygusal tükenme	Lise	72	2,72	1,00	1,802	,146
	Ön lisans	198	2,99	0,87		
	Lisans	164	2,88	0,94		
	Lisansüstü	36	2,77	0,89		
Zihinsel tükenme	Lise	72	2,55	0,77	1,646	,178
	Ön lisans	198	2,70	0,72		

	Lisans	164	2,56	0,76		
	Lisansüstü	36	2,49	0,69		
	Lise	72	2,85	0,83		
Fiziksel tükenme	Ön lisans	198	3,05	0,77	1,536	,204
	Lisans	164	2,98	0,84		
	Lisansüstü	36	2,83	0,72		
	Lise	72	2,71	0,83		
Mesleki tükenmişlik toplam	Ön lisans	198	2,91	0,75	1,686	,169
	Lisans	164	2,81	0,81		
	Lisansüstü	36	2,70	0,75		

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların eğitim durumlarına göre duygusal tükenme, zihinsel tükenme, fiziksel tükenme ve toplam mesleki tükenmişlik algılarının arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Katılımcıların Mesleki Tükenmişlik Ölçeği Puanlarının Meslekteki Toplam Çalışma Sürelerine Göre Durumu

Çizelge 23. Katılımcıların Mesleki Tükenmişlik Ölçeği Puanlarının Meslekteki Toplam Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin One Way ANOVA Analizi

Ölçek	Çalışma süresi (yıl)	N	X	SS	F	p	Gruplar arası fark
Duygusal tükenme	1-5 yıl	232	2,96	0,93			
	6-10 yıl	99	3,13	0,96	11,100	,000	1>3, 2>3
	11-15 yıl	139	2,61	0,80			
Zihinsel tükenme	1-5 yıl	232	2,64	0,73			
	6-10 yıl	99	2,82	0,79	9,213	,000	1>3, 2>3
	11-15 yıl	139	2,42	0,69			
Fiziksel tükenme	1-5 yıl	232	3,02	0,82			
	6-10 yıl	99	3,16	0,81	7,605	,001	1>3, 2>3
	11-15 yıl	139	2,77	0,70			
Mesleki tükenmişlik toplam	1-5 yıl	232	2,87	0,79			
	6-10 yıl	99	3,04	0,82	10,092	,000	1>3, 2>3
	11-15 yıl	139	2,60	0,70			

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların meslekteki toplam çalışma sürelerine göre duygusal tükenme, zihinsel tükenme, fiziksel tükenme ve toplam mesleki tükenmişlik düzeylerinin arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olduğu ($p<0,05$) görülmektedir.

Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğu incelendiğinde, meslekteki toplam çalışma süresi 1-5 yıl ve 6-10 yıl olan katılımcıların duygusal tükenme, zihinsel tükenme, fiziksel tükenme ve toplam mesleki tükenmişlik düzeyinin meslekteki toplam çalışma süresi 11-15 yıl olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ($p<0,05$) görülmektedir.

Katılımcıların Mesleki Tükenmişlik Ölçeği Puanlarının Mevcut Kurumlarındaki Toplam Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bilgiler

Çizelge 24. Katılımcıların Mesleki Tükenmişlik Ölçeği Puanlarının Mevcut Kurumlarındaki Toplam Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin One Way ANOVA Analizi

Ölçek	Çalışma süresi (yıl)	N	X	SS	F	p
Duygusal tükenme	1-3 yıl	236	2,90	0,93	2,149	,093
	4-6 yıl	110	3,03	0,95		
	7-9 yıl	47	2,85	0,87		
	9 yıl ve üzeri	77	2,69	0,85		
Zihinsel tükenme	1-3 yıl	236	2,61	0,73	,829	,478
	4-6 yıl	110	2,69	0,79		
	7-9 yıl	47	2,60	0,77		
Fiziksel tükenme	9 yıl ve üzeri	77	2,52	0,70	1,238	,295
	1-3 yıl	236	2,98	0,80		
	4-6 yıl	110	3,08	0,87		
	7-9 yıl	47	2,91	0,73		
Mesleki tükenmişlik toplam	9 yıl ve üzeri	77	2,86	0,73	1,495	,215
	1-3 yıl	236	2,83	0,79		
	4-6 yıl	110	2,93	0,84		
	7-9 yıl	47	2,79	0,77		
	9 yıl ve üzeri	77	2,69	0,73		

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların mevcut kurumlarındaki çalışma sürelerine göre duygusal tükenme, zihinsel tükenme, fiziksel tükenme ve toplam mesleki tükenmişlik algılarının arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olmadığı görülmektedir ($p>0,05$).

Katılımcıların Mesleki Tükenmişlik Ölçeği Puanlarının Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Durumu

Çizelge 25. Katılımcıların Mesleki Tükenmişlik Ölçeği Puanlarının Haftalık Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin One Way ANOVA Analizi

Ölçek	Çalışma süresi (saat)	N	X	SS	F	p	Gruplar arası fark
Duygusal tükenme	40 saat ve altı	124	2,78	0,96	3,012	,030	1<3, 2<3
	40-45 saat	204	2,83	0,89			
	46-50 saat	78	3,11	0,82			
	51 saat ve üzeri	64	3,04	1,01			
Zihinsel tükenme	40 saat ve altı	124	2,56	0,79	1,532	,205	-
	40-45 saat	204	2,57	0,72			
	46-50 saat	78	2,76	0,72			
	51 saat ve üzeri	64	2,66	0,73			
Fiziksel tükenme	40 saat ve altı	124	2,87	0,85	3,211	,023	1<3, 1<4, 2<3
	40-45 saat	204	2,93	0,76			
	46-50 saat	78	3,16	0,75			
	51 saat ve üzeri	64	3,13	0,83			
Mesleki tükenmişlik toplam	40 saat ve altı	124	2,73	0,84	2,731	,043	1<3, 2<3
	40-45 saat	204	2,78	0,75			
	46-50 saat	78	3,01	0,74			
	51 saat ve üzeri	64	2,94	0,82			

Çizelge incelendiğinde, katılımcıların haftalık çalışma süresine göre zihinle tükenme düzeylerinin arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olmadığı ($p>0,05$), ancak duygusal tükenme, fiziksel tükenme ve toplam mesleki tükenmişlik düzeylerinin haftalık çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı ($p<0,05$) görülmektedir.

Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğu incelendiğinde, duygusal tükenme ve toplam mesleki tükenmişlikte haftalık çalışma süresi 51 saat ve üzeri olan katılımcıların tükenmişlik düzeyinin haftalık çalışma süresi 40 saat ve altı olan ve 40-45 saat olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ($p<0,05$), fiziksel tükenmede ise haftalık çalışma süresi 46-50 saat ile 51 saat ve üzeri olan katılımcıların tükenmişlik düzeyinin haftalık çalışma süresi 40 saat altı olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ($p<0,05$), ayrıca haftalık çalışma süresi 46-50 saat olan katılımcıların tükenmişlik düzeyinin haftalık çalışma süresi 40-45 saat olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu ($p<0,05$) görülmektedir.

SONUÇLAR ve ÖNERİLER

Cinsiyet açısından toksik liderlik ölçeği alt boyutlarından bencillik ve olumsuz ruhsal durum alt boyutlarında anlamlı farklılık elde edilmiştir. Farkın kaynağına bakıldığında toksik liderlik ölçeği genel skorunda en yüksek değere sahip olan “kadın” katılımcılardan kaynaklandığı görülmektedir. Bu sonuca göre kadın katılımcılar söz konusu alt boyutlara göre erkeklere oranla daha çok ehemmiyet vermektedir. Bu durumun kadınların erkeklere kıyasla daha duygusal ve mental olarak daha kırılabilir yapıda olmasından kaynaklandığı tahmin edilmektedir. Ayrıca duyguları yoğun olarak yaşamakta olan kadınların bu sayede erkeklere nazaran daha çabuk karakterleri kavradığı ve birkaç davranışı neticesinde toksik liderleri tespit edebilecek sezgilere sahip olduğu değerlendirilmektedir.

Yaş grupları açısından toksik liderlik ölçeği alt boyutlarına bakıldığında değer bilmezlik, olumsuz ruhsal durum ve toplam toksik liderlik algılarının yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklı olduğu görülmektedir. Farklılıkların hangi gruplar arasında olduğuna bakıldığında, 20-30 yaş ve 31-40 yaş gruplarındaki katılımcıların değer bilmezlik, olumsuz ruhsal durum ve toplam toksik liderlik algı düzeyinin 51+ yaş grubundaki katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu duruma 20-30 ve 31-40 yaş aralığındaki insanların hayata bakış açıları, hayattan beklentilerinde 51+ yaş grubundaki insanlara göre büyük farklılıklara sahip olmasının sebep olduğu öngörülmektedir. Genç ve orta yaş grubunda değerlendirebileceğimiz yaşlardaki kişiler daha üst yaş gruplarına kıyasla hayatı daha büyük beklentilerle ve jenerasyon farklılığı nedeniyle daha farklı bakış açısıyla yaşamaktadırlar. Hemen hemen her çağda görülen bu jenerasyon farklılığı sonuçlarının son zamanlarda teknolojinin hayatımıza daha çok müdahil olması ve günlük yaşamımızdaki birçok şeyi hızla değiştirmesi sonucunda artış gösterdiği değerlendirilmektedir.

Meslekteki toplam çalışma süresi açısından toksik liderlik ölçeği alt boyutlarına bakıldığında değer bilmezlik ve toplam toksik liderlik algılarının meslekteki toplam çalışma sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir. Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğu incelendiğinde, meslekteki toplam çalışma süresi 1-5 yıl olan katılımcıların değer bilmezlik ve toplam toksik liderlik algı düzeyinin meslekteki toplam çalışma süresi 11-15 yıl olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumun ise meslekte nispeten daha yeni çalışan konumunda olan 1-5 yıl grubundaki insanların mesleki koşulları ve ihtimalleri 11-15 yıl grubuna kıyasla daha yeni yeni keşfettiği ve olaylara daha çok değer atfetme eğiliminde olunan ilk izlenim döneminde bulunmalarından dolayı kaynaklandığı düşünülmektedir. Bir mesleği ilk kez deneyimleyen kişilerin, tecrübeli personellere göre olaylar karşısında daha duygusal olabilmesi ve davranışları daha kişisel algılayabilmesi neticesinde toksik liderlerin yeni personelleri kısa sürede kendilerinden ve işten soğutup uzaklaştırdığı değerlendirilmektedir.

Kurumdaki toplam çalışma süresi açısından toksik liderlik ölçeğinin alt boyutlarına bakıldığında değer bilmezlik toksik liderlik algılarının kurumdaki toplam çalışma sürelerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir. Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğu incelendiğinde, kurumdaki toplam çalışma süresi 1-3 yıl ile 4-6 yıl olan katılımcıların değer bilmezlik toksik liderlik algı düzeyinin kurumdaki toplam çalışma süresi 7-9 yıl olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumun sebebi olarak, uzun yıllar bir iş yerinde sabit çalışan konumunda bulunan insanların buldukları kurumdaki yerlerini ve önemini edindikleri tecrübeler neticesinde daha realist

yorumlama becerisini kazanırken öte yandan daha yeni personellerin kendi öz potansiyelleri ile kurumdaki değerlerini ölçümlenmelerinin olduğu düşünülmektedir. Kurum ve kuruluşlarda görece yeni personellerin kurum içerisinde diğer personellere nazaran kendilerine daha fazla önem atfetme eğiliminde olduğu değerlendirilmektedir.

Haftalık çalışma süresi açısından toksik liderlik ölçeğinin alt boyutlarına bakıldığında, değer bilmezlik, çıkarıcılık, bencillik, olumsuz ruhsal durum ve toplam toksik liderlik algılarının arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olduğu görülmektedir. Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğu incelendiğinde, haftalık çalışma süresi 40-45 saat, 45-50 saat, 51 ve üzeri saat olan katılımcıların değer bilmezlik, çıkarıcılık, bencillik, olumsuz ruhsal durum ve toplam toksik liderlik algı düzeyinin haftalık çalışma süresi 40 saat ve altı olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu, ayrıca haftalık çalışma süresi 51 ve üzeri saat olan katılımcıların bencillik, olumsuz ruhsal durum ve toplam toksik liderlik algı düzeyinin haftalık çalışma süresi 40-45 saat olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir. Farklılıkların haftalık çalışma süresiyle doğru orantılı olarak gerçekleştiği görülmektedir. Bu durumun haftalık çalışma süresi uzadıkça iş yerinde daha fazla iş yükünü yüklenmekte olan insanların ilgili boyutlarda daha fazla etkilendiğinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Yoğun iş temposuna sahip olan kişilerin iş yerlerinden daha fazla problemle karşı karşıya kaldığı ve bunun sonucunda da daha fazla yıprandığı değerlendirilmektedir.

Cinsiyet açısından örgütsel stres ölçeği alt boyutlarına bakıldığında, katılımcılar arasında anlamlı düzeyde farklılık olduğu görülmektedir. Farklılığın ise “kadın” katılımcıların iş yükü algı düzeylerinin erkek katılımcılara göre anlamlı düzeyde daha yüksek olmasından kaynaklandığı görülmektedir. Kadınların fiziken ve ruhen erkeklere kıyasla daha narin olmalarının bu durumun sebebi olduğu düşünülmektedir. Ayrıca görev dağılımı konularından kurum kuruluşlardan çalışan kadın personellerin erkeklere göre daha titiz ve detaylı gözlemlerde bulunduğu değerlendirilmektedir.

Katılımcıların yaş grupları açısından örgütsel stres ölçeği alt boyutlarına bakıldığında, iş yükü ve karar verme algılarının yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklı olduğu görülmektedir. Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğuna irdelendiğinde, 20-30 yaş grubundaki katılımcıların iş yükü algı düzeyinin 51+ yaş grubundaki katılımcılardan daha yüksek olduğu, karar verme algısında ise 31-40 yaş ile 41-50 yaş gruplarındaki katılımcıların karar verme düzeyinin 20-30 yaş gruplarındaki katılımcılardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumun ise günümüzde genç yaştaki insanlarda görülen kolay iş arayışı olurken orta yaş grubunda ise tecrübelerine binaen kararlarının iş ortamında etkili olduğu kanısında olmalarından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Meslekteki toplam çalışma süresi açısından örgütsel stres ölçeği alt boyutlarına bakıldığında, sosyal destek ve karar verme algılarının meslekteki toplam çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir. Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğuna bakıldığında, meslekteki toplam çalışma süresi 11-15 yıl olan katılımcıların sosyal destek algı düzeyinin meslekteki toplam çalışma süresi 6-10 yıl olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu, karar verme algısında ise meslekteki toplam çalışma süresi 11-15 yıl olan katılımcıların karar verme düzeyinin meslekteki toplam çalışma süresi 1-5 yıl olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumun sebeplerine eğildiğimizde ise çalışanların zamanla yapmakta olduğu mesleği sahiplenmesi ve şartlarını kabullenmesi ve çalışma süresi uzadıkça kendilerini o mesleğin bir parçası olarak görmelerinin bu duruma yol açtığı tahmin edilmektedir. İnsanların yeni yapmaya başladıkları bir işte sorgulayıcı bir kimlikle çalıştıkları görülürken öte yandan uzun süredir bir işi yapmakta olan insanların yapılan işleri çok daha az sorguladığı ve yeni durumları dahi normalleştirmeye yatkın olduğu değerlendirilmektedir.

Katılımcıların kurumdaki toplam çalışma süresi açısından örgütsel stres ölçeği alt boyutlarına bakıldığında, karar verme algılarının kurumdaki toplam çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir. Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğu incelendiğinde, kurumdaki toplam çalışma süresi 7-9 yıl ile 9 yıl ve üzeri olan katılımcıların karar verme algı düzeyinin kurumdaki toplam çalışma süresi 1-3 yıl ve 4-6 yıl olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun sebebinin ise iş yerlerinde belli bir tecrübeye sahip olan çalışanlara zamanla bazı sorumluluklar ve yetkiler verilmesinin olduğu düşünülmektedir. Tecrübeli personellerin kurumlardaki sorumluluk ve yetkilerinin yeni çalışanlardan daha fazla olması sebebiyle kurum içerisinde kendilerini daha etkili ve yetkin gördüğü değerlendirilmektedir.

Haftalık çalışma süresi açısından örgütsel stres ölçeği alt boyutlarına bakıldığında, iş yükü ve beceri kullanımı algılarının haftalık çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir. Farklılıkların hangi gruplar arasında olduğuna bakıldığında, haftalık çalışma süresi 46-50 saat ile 51 saat ve üzeri olan katılımcıların iş yükü algı düzeyinin haftalık çalışma süresi 40 saat ve altı olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu, ayrıca haftalık çalışma süresi 51 saat ve üzeri olan katılımcıların iş yükü algı düzeyinin haftalık çalışma süresi 41-45 saat olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu, beceri kullanımında ise haftalık çalışma süresi 51 saat ve üzeri olan katılımcıların beceri kullanımı algı düzeyinin haftalık çalışma süresi 40 saat ve altı olan ve 41-45 saat olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumun kurumlarda çalışanların haftalık çalışma süresi arttıkça daha fazla iş yükü stresine maruz kalmasının ve daha fazla becerilerine ihtiyaç olduğunu düşünmelerinin bir sonucu olduğu tahmin edilmektedir. Çalışma süresi artarken iş yükünün de genel olarak doğrusal yönde arttığı ve çalışanın becerilerine daha fazla ihtiyaç duyulduğunu düşündüğü değerlendirilmektedir.

Cinsiyet açısından mesleki tükenmişlik ölçeği alt boyutlarına bakıldığında, kadın katılımcıların duygusal tükenme, zihinsel tükenme, fiziksel tükenme ve toplam mesleki tükenmişlik düzeylerinin erkek katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni olarak kadınların erkeklere kıyasla fiziksel olarak daha güçsüz ve duygusal olmalarının sebep olduğu tahmin edilmektedir. İş ortamlarında benzer şartlar altında çalışan kadınların erkeklerden birçok konuda erkeklerden önce tükenmişliğe ulaştığı değerlendirilmektedir.

Yaş grupları açısından mesleki tükenmişlik ölçeği alt boyutlarına bakıldığında duygusal tükenme, zihinsel tükenme, fiziksel tükenme ve toplam mesleki tükenmişlik düzeylerinin arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olduğu görülmektedir. Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğu incelendiğinde, duygusal tükenme ve zihinsel tükenmede 20-30 yaş grubundaki katılımcıların tükenmişlik düzeyinin 31-40 yaş, 41-50 yaş ve 51+ yaş grubundaki katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu, fiziksel tükenme ve toplam mesleki tükenmişlikte 20-30 yaş grubundaki katılımcıların tükenmişlik düzeyinin 51+ yaş grubundaki katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumun sebebinin genç yaşlardaki çalışanların iş ortamında zorluklarla yeni yüzleşmesi ve teknoloji çağında hayata geldikleri için her işte bir kolay yol aramaları olduğu düşünülmektedir. Genç yaştaki insanların iş hayatında kendilerini ispat etme ve hızlı yükselme arzuları taşımaları, iş hayatındaki zorluklarla ilk yüzleştikleri dönemde bulunmaları ve iş ortamlarının bu isteklerini çoğunlukla karşılamamasının tecrübeli insanlardan çok daha hızlı bir şekilde tükenmişliğe ulaşmalarına sebep olduğu değerlendirilmektedir.

Katılımcıların meslekteki toplam çalışma süreleri açısından mesleki tükenmişlik ölçeği alt boyutlarına bakıldığında duygusal tükenme, zihinsel tükenme, fiziksel tükenme ve toplam mesleki tükenmişlik düzeylerinin arasında istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılık olduğu görülmektedir. Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğu incelendiğinde, meslekteki toplam çalışma süresi 1-5 yıl ve 6-10 yıl olan katılımcıların duygusal tükenme, zihinsel tükenme, fiziksel tükenme ve toplam mesleki tükenmişlik düzeyinin meslekteki toplam çalışma süresi 11-15 yıl olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumun insanların yaptıkları mesleğin zorluklarına 10 yıl gibi bir süre sonra uyum sağlamasından ve bu zorlukları normalleştirmesinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Ayrıca bir mesleğe yeni başlamış veya ilk yıllarında olan çalışanların ise içinde buldukları zorlukları tanıma aşamasında tecrübeli personellere kıyasla daha çabuk tükendiği değerlendirilmektedir.

Haftalık çalışma süresi açısından mesleki tükenmişlik ölçeği alt boyutlarına bakıldığında duygusal tükenme, fiziksel tükenme ve toplam mesleki tükenmişlik düzeylerinin haftalık çalışma süresine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde farklılaştığı görülmektedir. Anlamlı farklılıkların hangi gruplar arasında olduğu incelendiğinde, duygusal tükenme ve toplam mesleki tükenmişlikte haftalık çalışma süresi 51 saat ve üzeri olan katılımcıların tükenmişlik düzeyinin haftalık çalışma süresi 40 saat ve altı olan ve 41-45 saat olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu, fiziksel tükenmede ise haftalık çalışma süresi 46-50 saat ile 51 saat ve üzeri olan katılımcıların tükenmişlik düzeyinin haftalık çalışma süresi 40 saat altı olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu, ayrıca haftalık çalışma süresi 46-50 saat olan katılımcıların tükenmişlik düzeyinin haftalık çalışma süresi 41-45 saat olan katılımcılardan istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumun çalışanlarının haftalık çalışma süresi arttıkça tükenmişliğinin de doğrusal olarak artmasından kaynaklandığı tahmin edilmektedir. Çalışanların haftalık

çalışma sürelerinin 40 saatin üzerinde olması onların iş ortamında duygusal, fiziksel ve mesleki tükenmişlik hislerini yukarı taşıdığı değerlendirilmektedir.

- Kurumdaki kadın çalışanların duygusal ve mental açıdan yönden destek verilmesi gerekmektedir.
- Kurumdaki yaş ortalamalarının kararlar alınırken farklı bakış açılarının olduğu göz ardı edilmemeli ve dikkate alınması gerekmektedir.
- Kurumlarda daha yeni işe başlamış kişilerin kuruma uyum sağlamaları ve kurumu benimsemeleri için oryantasyon toplantıları düzenlenip kurumun uyumları için kolaylık sağlanmalıdır.
- Kurumdaki tecrübeli iş görenlerle tecrübesiz iş görenleri birbirleriyle çalışmalarının teşviki sağlanmalıdır.
- Kurumdaki iş temposunu ve çalışma saatlerini daha uyum hale getirilmelidir.
- Kurumdaki iş dağılımının hakkaniyetli yapılması gereklidir.
- Kurumdaki stres ve tükenmişlik seviyelerinin belirli aralıklarla ölçülmesi gerekmektedir.

KAYNAKÇA

BAYRAM N.,(2016). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş, Bursa, Ezgi Kitapevi,

GEORGE, D., & MALLERY, M., (2010). SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update (10 ed.) Boston: Pearson,

ÖZDAMAR K.,(2013a). Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi – 1, MINITAB 16 – IBM SPSS 21, Nisan Kitapevi, Eskişehir,

ÖZDAMAR K.,(2013b). Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi – 2, MINITAB 16 – IBM SPSS 21, Nisan Kitapevi, Eskişehir,

PEKER, Ö.& AYTÜRK N.(2000). Etkili Yönetim Becerileri, Ankara, Yargı Yayınları,