

Kurumsallaşmanın Çalışanların Tükenmişlik Düzeyine Etkisi: Kahve İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama

The Effect of Institutionalization on the Burnout Level of Employees: An Application on Coffee Shops

Gürkan ALAGÖZ^a Yeliz PEKERŞEN^b Safa KAYA^c

^a Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Turizm ve Otelcilik MYO, Erzincan, Türkiye galagoz@erzincan.edu.tr

^b Necmettin Erbakan Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Konya, Türkiye yeliz.ulusan@gmail.com

^c Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, Türkiye kayasafa@yahoo.com

MAKALE BİLGİSİ

ÖZET

Anahtar Kelimeler:
Kurumsallaşma
Tükenmişlik
Kahve İşletmeleri

Amaç – Bu çalışmada kahve işletmelerinin örgütsel faaliyetlerindeki şeffaflık, tutarlılık ve profesyonellik gibi kurumsallaşma boyutlarının ve çalışanların tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi; işletmelerdeki kurumsallaşma düzeyinin çalışanların tükenmişlik düzeyini etkileyip etkilemediğinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

Gönderilme Tarihi 23 Ekim 2022
Revizyon Tarihi 18 Mart 2023
Kabul Tarihi 25 Mart 2023

Yöntem – Konya'nın bir üniversite şehri olması, sosyalleşme alanında daha aktif olan genç nüfusun hızlı yükselişi, yerli ve yabancı yeni nesil kahve işletmelerinin sayısında önemli bir artışa yol açmıştır. Bu nedenle araştırma evreni olarak Konya ili belirlenmiştir. Araştırma evrenini Konya İl Tarım ve Orman Müdürlüğü'ne kayıtlı/onaylı gıda işletmeleri listesine istinaden belirlenmiş 44 kahve işletmesindeki çalışanlar oluşturmaktadır. İşletmelerden alınan bilgilere dayanarak ortalama çalışan sayısının 500 olduğu düşünülmektedir. 1-30 Ağustos 2022 tarihleri arasında kolayda örneklem yöntemiyle işletmelere 400 anket dağıtılmıştır. Geriye dönen anket sayısı 348, değerlendirilmeye tabi tutulan anket sayısı ise 303 şeklinde gerçekleşmiştir. Elde edilen verilere, faktör, korelasyon ve regresyon analizi uygulanmıştır ve sonuçlar detaylı olarak yorumlanmıştır.

Makale Kategorisi:
Araştırma Makalesi

Bulgular – Verilerin analizi sonucunda kurumsallaşmanın tükenmişlik üzerinde anlamlı ve negatif etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Kurumsallaşmanın tutarlılık faktörünün tükenmişlik üzerinde negatif etkisi olduğu, şeffaflık ve profesyonellik faktörlerinin ise tükenmişlik üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Tartışma – Tükenmişlik, örgütsel ve bireysel performansı olumsuz etkileyen bir durumdur. Bu nedenle, tükenmişlik düzeyinin azaltılması için çalışmaların yapılması son derece önemlidir. İşletmelerin tükenmişlik düzeyini azaltmaya yönelik olarak yürüttükleri çalışmalar, kurumsallaşma derecesinin artırılmasına da katkı sağlamaktadır. Bu bağlamda, yapılan çalışmalar sonucunda elde edilen verilerde dikkat çeken bir nokta, yüksek kurumsallaşma düzeyine sahip işletmelerde tükenmişlik oranının düşük olmasıdır. Bu durum, işletmelerin çalışanlarının bu işte çalışmaktan keyif aldıkları şeklinde yorumlanabilir. Ayrıca, kurumsallaşma düzeyinin yüksek olması, işletmelerin kurumsallaşmaya verdiği önemin bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Bu nedenle, işletmelerin kurumsallaşma sürecini hızlandırarak çalışanlarına daha iyi bir çalışma ortamı sağlaması, tükenmişlik düzeylerini azaltması ve performanslarını artırması açısından son derece önem arz etmektedir.

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Keywords:
Institutionalization
Burnout
Coffee Shops

Purpose – In this research, determining the institutionalization dimensions such as transparency, consistency and professionalism in the organizational activities of coffee shops and the burnout levels of their employees; it is aimed to reveal whether the level of institutionalization in enterprises affects the level of burnout of employees.

Received 23 October 2022
Revised 18 March 2023
Accepted 25 March 2023

Design/methodology/approach – The fact that Konya is a university city and the rapid rise of the young population, who are more active in the field of socialization, has led to a significant increase in the number of local and foreign new generation coffee shops. For this reason, the province of Konya was determined as the research universe. The population of the research consists of employees in 44 coffee shops that are determined based on the list of registered/approved food businesses in Konya Provincial Directorate of Agriculture and Forestry. Based on the information received from the enterprises, the average number of employees is thought to be 500. Between 1-30 August 2022, 400 questionnaires were distributed to businesses by convenience sampling method. The number of returned questionnaires was 348, and the number of questionnaires that were evaluated was 303. Factor, correlation and regression analysis were applied to the obtained data and the results were interpreted in detail.

Article Classification:
Research Article

Önerilen Atıf / Suggested Citation

Alagöz, G., Pekerşen, Y., Kaya, S. (2023). Kurumsallaşmanın Çalışanların Tükenmişlik Düzeyine Etkisi: Kahve İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama, İşletme Araştırmaları Dergisi, 15 (1), 765-780.

Findings – As a result of the analysis of the data, it was revealed that institutionalization has a significant and negative effect on burnout. It was determined that the consistency factor of institutionalization had a negative effect on burnout, while the factors of transparency and professionalism did not have a significant effect on burnout.

Discussion – Burnout is a condition that negatively affects organizational and individual performance. Therefore, it is extremely important to carry out studies to reduce the level of burnout. The studies carried out by businesses to reduce the level of burnout also contribute to increasing the degree of institutionalization. In this context, a striking point in the data obtained as a result of the studies is that the burnout rate is low in enterprises with a high level of institutionalization. This situation can be interpreted as that the employees of the enterprises enjoy working in this job. In addition, the high level of institutionalization can be accepted as an indicator of the importance that enterprises attach to institutionalization. For this reason, it is extremely important in terms of speeding up the institutionalization process of enterprises, providing a better working environment for their employees, reducing their burnout levels and increasing their performance.

1. Giriş

Kahve işletmelerinin sunmuş olduğu hizmet, ürün çeşitliliği, atmosfer ve sosyal deneyimler, tüketicilerin büyük ilgisi sonucu popülerliklerini ve sayılarını hızla arttırmasına ve sektörde yoğun bir rekabet ortamı oluşturmasına sebep olmuştur. Oluşan bu ortam, işletmelerin gelişimini hızlandırmaktadır (Deligöz ve Ünal, 2017: 135). İşletmelerin değişen koşullara uyum sağlaması, sürekliliğini koruması ve rakipleriyle rekabet edebilmesi; yenilikçi ve sürdürülebilir bir yönetim yapısı ve sistemi benimsemesiyle mümkün olacaktır.

Kurumsallaşma, işletmelerin faaliyetlerini daha modern ve rekabetçi bir şekilde sürdürmelerine imkân sağlamakta; işletmede yapılacak işlerin kurallara bağlanarak bir sistematige sokulmasına, işletmenin çevreye uyum sağlamasına ve işletme içerisinde etkin bir iletişim ortamının oluşturulmasına yardımcı olmaktadır (Kurt ve Yeşiltaş, 2016: 3; Aylan ve Koç, 2018: 734). Yiyecek içecek sektöründe insan emeğine olan gereksinim yüksek seviyededir (Kılıç, 2014: 420). Özellikle kahve işletmelerinde üretimin müşteri ile aynı ortamda gerçekleşmesinden, çalışma saatlerinin düzensizliğinden ve kişisel ilişkilerin yoğunluğundan kaynaklanan zorluklar; çalışanların sağlığını, güvenliğini ve performansını önemli ölçüde etkileyen tükenmişlik hissini ortaya çıkarmaktadır (Humborstad vd., 2007: 47). Dolayısıyla tükenmişlik yaşayan çalışanın kaliteli hizmet veremeyeceği düşünülmektedir.

Günümüzün modern kahve işletmeleri oluşan rekabet ortamında daha iyi hizmet verebilmek için kurumsallaşma yolunda ilerlemekte, bu süreçte çalışanlar büyük rol oynamaktadır. İşletme ve çalışanlar için en büyük sorunların başında ise hem fiziksel hem de zihinsel olarak duygusal bir çöküntü ile sonuçlanan tükenmişlik faktörü gelmektedir. Kurumsallaşmanın işletmelerin çalışanlarıyla sağlıklı iletişim kurmalarına ve işyeri yapısını eksiksiz anlamalarına olanak tanınması, tükenmişlik düzeyinin azaltılmasında önemli bir rol oynayacaktır. Konya'nın bir üniversite şehri olması, sosyalleşme alanında daha aktif olan genç nüfusun hızlı yükselişi, yerli ve yabancı yeni nesil kahve işletmelerinin sayısında önemli bir artışa yol açmıştır. Bu durum aynı zamanda yeni bir rekabet ortamı oluşturmakta ve kahve işletmelerini kurumsallaşmaya yöneltmektedir. Bu bağlamda araştırma kapsamında Konya'daki kahve işletmelerinin kurumsallaşma düzeyinin çalışanların tükenmişlik düzeyini etkileyip etkilemediğinin ortaya çıkarılması hedeflenmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Kurumsallaşma Kavramı

Kurumsallaşma, işletme içerisinde tekrarlanan eylemlerin standart hale gelmesi veya uyulması gereken kurallar anlamına gelmektedir (Dubey vd., 2015: 121). Eshuis ve Gerrits (2019: 4) kurumsallaşmayı işletmelerin çevreye uyumunu sağlayan; profesyonel bir yönetimi, kendilerine ait bir kültürü ve kuralları olan sistemler olarak tanımlamıştır.

Kurumsallaşma işletmeler için yaşamsal bir öneme sahiptir (Yazıcıoğlu ve Koç, 2009: 499). Çünkü işletmelerin verimliliklerini artırabilmeleri ve geleceğe yönelik kamuoyunda güven veren bir konuma gelebilmeleri, kurumsallaşma derecesine bağlı olarak değişmektedir (Doğan, 1998: 144). İşletmelerde kurumsallaşma ortamının yaratılması çalışanların motivasyonunu güçlendirecek ve işletmelerin topluma karşı uygun şekilde davranmalarını sağlayacaktır (Zhao vd., 2017: 263). Ekonomik ve sosyal alanlarda ortaya çıkan sorunların,

uluslararası finans krizlerinin en az zararla atlatılabilmesi, kurumsallaşma kavramının önemini göstermektedir (Ararat vd., 2020: 2).

Kurumsallaşma sürecinde temel unsurlar sistemin sağlıklı bir şekilde görevlerini yerine getirmesinde yardımcı olmaktadır. Bu unsurların başında kurumsal kimlik gelmektedir. Günümüzde işletmelerin rakipleriyle rekabet edebilmesi ve performans düzeyini arttırabilmesi yönetim yeteneğine yani işletmenin kurumsal kimliğine bağlıdır (Gambetti vd., 2017: 384). Kurumsal kimlik, işletmeleri rakiplerinden farklılaştırarak ve paydaşlarla güçlü ilişkiler kurarak işletmelerin hedeflerine ulaşmalarını sağlamaktadır (Schmeltz, 2014: 236). Güçlü bir kurumsal kimlik, iş gücünü arttırabilir, çalışanları motive edebilir, birbirleriyle uyumlu hale getirebilir ve işletme, paydaş, müşteri etkileşiminde tutarlılık sağlayabilir (Tourky vd., 2020: 696). Tutarlılık, işletmelerin iş hedeflerine uygun olarak hareket etmesi ve verilen sözleri yerine getirmesi anlamına gelmektedir (Gottlieb ve Sanzgiri, 1996: 1281). İşletmelerde tutarlılık derecesi ne kadar yüksek olursa, baskı ve beklentilerle başa çıkabilme seviyesi bir o kadar esnek olacak böylece kurumsallaşmanın gerçekleşmesi sağlanabilecektir (Hung, 2005: 1546).

Yiyecek içecek ve konaklama sektöründe çalışmak belirli bir eğitim ve disiplin gerektirdiğinden profesyonelleşme de bir gerekliliktir (Kızanıklı, 2018: 836). Profesyonelleşme, çalışanların alanında uzman olmasını ve işletme içerisinde yapılacak bir iş bölümü ile çalışanların görevlerinin belirlenmesini sağlayan, işletmenin işleyişinde ve yönetiminde önemli bir aşamadır (Yazıcıoğlu ve Koç, 2009: 500). Profesyonel yönetim, işletmelerde sürdürülebilirlik için bir zorunluluktur. Profesyonel yönetim işletme içi ve işletmeler arasındaki güç ve statü ilişkilerinde değişime yol açtığı için kurumsallaşmayı da beraberinde getirdiği kabul edilmektedir (Kirkpatrick ve Ackroyd, 2003: 731; Goodrick ve Reay, 2010: 80).

Profesyonelleşme süreci ile birlikte işletme faaliyetlerinin belirli bir standardizasyonu oluşturulmalıdır. Yapılacak işlerin standart hale getirilmesi, işletme kaynaklarının ve iş gücünün en verimli şekilde kullanılmasını sağlamaktadır (Lo ve Yeung, 2018: 232). İşletmenin işleyişinin tüm süreçlerinde belirli kurallar oluşturulmalı ve bu kurallar yazılı olarak kayıt altına alınmalıdır. İşletme kurallarının oluşturulmasındaki en önemli amaç, işletmenin işleyişinin belirli kurallarla standartlaştırılmasıdır (Cemus vd., 2015: 313). İşletme kuralları, işletmenin genel ve özel amaçlarını ortaya koyan, iş ve faaliyetlerinin tüm ilke ve kurallarını yazılı hale getiren, vizyon ve misyonunu içeren temel bir kılavuzdur (Yazıcıoğlu ve Koç, 2009: 500).

Tutarlı ve çok yönlü bir iletişim sisteminin kurulması, işletmelerin kurumsal yapısının temel şartıdır; işi yavaşlatmadan ve geciktirmeden standartlardan sapmaları tespit eden bir denetim sisteminin kurulmasını gerektirir. İşletme içerisindeki kontrol sistemi, güçlü bir iletişim ortamının oluşturulmasına zemin hazırlayarak, çalışanlar arasında hedef birliğinin sağlanması ve “ben” yerine “biz” düşüncesinin benimsenmesini sağlayabilmektedir (Sökmen, 2010: 221). Açık ve etkili iletişim, ancak kişilerin korkmadan ve çekinmeden iletişim sürecine katılmasıyla ortaya çıkabilecektir. Bunun için işletmede demokratik ve şeffaf bir yönetim tarzı uygulanmalıdır (Yılmaz, 2017: 380). Kurumsallaşmanın en önemli unsurlarından biri olarak kabul edilen şeffaflık, ilgili kişi ve kuruluşların şirket faaliyetleri hakkında doğru, açık ve eksiksiz bilgilere ulaşması anlamına gelmektedir (Carpenter ve Feroz, 2001: 566).

2.2. Tükenmişlik Kavramı

Tükenmişlik, kişinin herhangi bir duygusal nedenle çalışamaması ve belirli amaçlara hizmet edememesi durumudur (Burke ve Richardson, 2000: 327). Khan vd. (2006: 793) tükenmişliği, duygusal tükenme ile birlikte kronik iş stresine karşı gösterilen negatif tutum olarak açıklamışlardır. Droogenbroeck vd. (2014: 101) tükenmişlik kavramını, işe ilişkin oluşan stresin sonucunda ruhsal ve fiziksel olarak görülen bir enerji azalması şeklinde ifade etmişlerdir. Maslach’a (2003: 189) göre ise tükenmişlik, işteki stres etkenlerine karşı uzun vadeli tepkilerden oluşan bir sendromdur.

Maslach ve Jackson ilk olarak Maslach Tükenmişlik Envanteri tasarımı ile tükenmişliği değerlendirmeye çalışmışlar ve tükenmişliğin üç ana yönünü, yani duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının azalmasını gözlemlemişlerdir (Maslach ve Jackson 1981: 112). O zamandan beri Maslach Tükenmişlik Envanteri küresel olarak tükenmişlik çalışması için en kabul edilebilir ve yaygın olarak kullanılan model olarak kabul edilmektedir (Lam vd., 2022: 2).

Maslach Tükenmişlik Envanteri, üç alt ölçeği olan (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve başarının azalması) bir ölçektir. Tükenmişliğin stresli ve duygusal olarak çok zorlayıcı iş durumlarına uzun süre maruz kalmanın

sonucu olduğunu; yüksek duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı ile karakterize olduğunu vurgulamaktadır (Maslach ve Jackson 1981: 111). Duygusal tükenme, psikolojik yorgunluk ve başkalarının duygularıyla başa çıkmada güçlükle sonuçlanan bir enerji eksikliği hissidir. Duyarsızlaşma, bireylerin meslektaşlarına veya danışanlarına karşı daha mesafeli olmalarıyla birlikte empati eksikliğini ifade eder. Son olarak, kişisel başarı (eksikliği), kişinin işteki zorluklar ve taleplerle başa çıkabilme algısı ile ilgilidir (Bakker ve Demerouti, 2007: 326).

Çalışanlarda tükenmişliğe sebep olan farklı nedenler bulunmaktadır (Keser vd., 2012: 460). Örgütsel faktörler olarak nitelendirilen uzun çalışma saatleri (gece geç saatlerde çalışma, hafta sonları çalışma veya resmî tatillerde çalışma), ağır iş yükü, kötü çalışma koşulları, yapılan işin karşılığını alamama çalışanların tükenmişlik hissi yaşamalarına neden olabilmektedir (Prentice ve Thaichon, 2019: 822).

İşletme içerisinde rol belirsizliği ve rol çatışması bir diğer örgütsel faktördür. Bu durumda çalışanlarda tutarsızlık görülmektedir (Butler ve Constantine, 2005: 61). Tutarsızlık, çalışanların gelişimlerinin gerilemesine, performans düzeyinin düşmesine, işletmenin pozitif imajının azalmasına ve işletme içerisindeki ilişkilerin bozulmasına neden olmaktadır. Bu durum, çalışanın kendini iyi hissetmeyerek tükenmişlik yaşamasına ve sağlığının bozulmasına neden olmaktadır (Keser vd., 2012: 462). İşletmeler çalışanlarından, müşterilerinin taleplerini karşılamak için genellikle duygularını yönetmelerini ve gerçek duygularını gizlemelerini istemektedir. Bu talepler çalışanların daha yüksek seviyede duygusal gerginlik hissetmelerine neden olarak tükenmişlik sendromu yaşamalarına ve işten ayrılmalarına neden olmaktadır (Park vd., 2020: 561).

Yönetici desteği, çalışanların tükenmişliği ve işten ayrılma niyetiyle ilişkilidir. Etkili bir yönetim anlayışının olmayışı çalışanların tükenmişlik düzeyini artırmaktadır (Guchait vd., 2014: 30). Çalışanların ihtiyaçlarını karşılamamak ve iyi bir çalışma ortamı sağlayamamak, işle ilgili stres düzeyini ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle yöneticiler, çalışanların bireysel ihtiyaçları ile ilgilenmeli ve çalışma koşullarını daha iyi bir hale getirmelidir (Park vd., 2020: 565).

Bireysel olarak tükenmişliğe neden olan faktörleri Kim ve Lambie (2018: 290) bireyin kişilik tipi, bireyin işe karşı yaklaşım tarzı ve demografik özellikleri açısından ele almıştır. Bireyin aile hayatında yaşanan sorunlar, depresif belirtiler şeklinde strese neden olmaktadır ve bu durum iş performansına yansımaktadır. İş stres düzeyinin artması ise çalışanda strese, artan tükenmişliğe ve memnuniyetsizliğe yol açmaktadır (Haines vd., 2008: 344). Başarısızlık hissi çalışanda bitkinliğe ve çaresizlik hissine yol açtığı için tükenmişlik yaşamasına neden olmaktadır. İşkolik bireylerin kendilerini devamlı çalışmak zorunda hissetmeleri, özel hayatlarını ihmal etmeleri tükenmişlik düzeyini daha da artırmaktadır (Wilkerson, 2009: 434; Fye vd., 2018: 356). İş hayatında kişisel başarının azalması, tanınmama, olumlu geribildirim alınmaması, çalışan da oluşan yetersizlik hissi ve küçümsenme duygusu tükenmişliğe neden olabilmektedir (Murray-Gibbons ve Gibbons, 2007: 33).

2.3. Kurumsallaşma ve Tükenmişlik İlişkisi

Blumenthal vd. (1998) iki destek çalışanı grubunda işletmelerin çalışanlara karşı tutarlılığının, çalışanların tükenmişlik düzeylerine etkisini incelemiş ve işletme tutarlılığın daha yüksek olduğu grubun daha az tükenmişlik düzeyine sahip olduğunu ifade etmişlerdir. Çalışanların adil seçimi, adil değerlendirilmesi ve adil bir şekilde ödüllendirilmesi işletmenin örgütsel adalet düzeyini dolayısıyla tutarlılık seviyesini göstermektedir (Anderson ve Shinew, 2003: 230). Serinkan ve Bardakçı (2009) 1160 akademisyenle kurumsallaşmanın alt boyutu olan tutarlılığın, çalışanların tükenmişlik düzeyleri ile ilişkisini incelemiştir. Araştırmacılar, yöneticilerin çalışanlara karşı haksız muamelesi ve önyargılı davranışlarının yönetime olan güveni azaltacağını, diğer çalışanların ayrıcalıklı muamele görenlere düşmanca duygular besleyeceğini ve tüm bunların tükenmişliğe zemin hazırlayacağını belirtmiştir. Köybaşı vd. (2017), öğretmenlerin algıladıkları örgütsel adalet düzeyi ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Çalışanların algıladıkları örgütsel adalet düzeyi düşük olduğu takdirde; bilişsel, duygusal veya davranışsal tepkiler ortaya çıkabildiği ifade edilmiştir. Bu anlamda çalışan tükenmişliğinin işletme tutarlılık algısından direkt olarak etkilendiği ve tutarlılık algısının yeterli seviyede olmadığı durumlarda, çalışanların işletmeye yönelik inançlarının zayıflayarak bireyleri tükenmişliğe yöneltebildiği sonucuna ulaşılmıştır. Fröglü vd. (2019) kurumsallaşmanın alt boyutu olan tutarlılığın tükenmişlik üzerine etkisini hemşireler üzerinde incelemişler ve tutarlılığın tükenmişlik düzeyi ile negatif ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. García-Arroyo vd. (2021) ilaç ve bilgi teknolojisi sektöründen 136, idari, mali, mimar ve sağlık personelinden 203, eğitim sektöründen 168 öğretmen

olmak üzere kurumsal işletmelerde faaliyet gösteren 507 çalışan üzerinde tutarlılık kavramının çalışan tükenmişliği ile ilişkisini incelemeyi amaçlamışlardır. Farklı mesleklerden üç örneklem grubu incelendiğinde açıklık ve tutarlılığın, tükenmişlik düzeyi ile negatif yönde ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Abu-Bader (2000), profesyonel sosyal hizmet uzmanları arasında yapmış olduğu çalışmada, kurumsal şeffaflığın tükenmişlik ile ilişkisini incelemiştir. İşletmelerin çalışanlara karşı şeffaf olmasının çalışan tükenmişlik düzeyini azalttığı sonucuna ulaşılmıştır. İşletme içerisinde şeffaflığı artırmak ve çalışanlarda tükenmişlik belirtilerini azaltmak için yönetici desteği, çalışanlar arasında olumlu ilişkiler oluşturulması, terfi fırsatları, çalışma koşullarının daha iyi hale getirilmesinin önemine dikkat çekmiştir. Schaufeli vd., (2006); Collier ve Estaban, (2007); Lin (2010) çalışanların, işletmelerin işlerini sorumlu davranış ve eylemlere uygun olarak şeffaf bir şekilde yönettiğini algıladıklarında, işe katılma olasılıklarının daha yüksek seviyede gerçekleştiğini; dolayısıyla şeffaflık ve tükenmişlik düzeyi arasında olumsuz yönde bir ilişki tespit etmişlerdir. Boyas ve Wind (2010), kamu çalışanları üzerinde yapmış olduğu çalışmada meslektaşları ve amirleri ile olumlu ilişkilerin, şeffaf iletişimin, katılım fırsatlarının, güvenin ve adil davranılma duygusunun tükenmişliğe karşı koruyucu etkisi olduğunu açıklamışlardır. Hansen vd. (2011), sağlık personelleriyle gerçekleştirdiği araştırmada çalışanların şeffaflık hakkındaki algılarının kritik olduğunu, çünkü bu algıların çalışanların kararlarını, görüşlerini ve tutumlarını dayandırdıkları gerçekliği oluşturduğunu savunmuştur. Çalışanların algıladıkları şeffaflık düzeyi, bireylerin tükenmişlik düzeylerini etkileyebileceği ifade edilmiştir. Leineweber vd. (2014), sağlık personelleri ile yapmış oldukları çalışmada yeterli personel ve iyi liderliğin şeffaflık üzerindeki önemini tanımlamışlardır. Çalışma sonunda işletme içerisindeki yüksek şeffaflık düzeyinin, çalışan tükenmişlik düzeyini azalttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Kanste vd. (2007) hemşireler ile; Joo ve Lim (2013) ise ofis çalışanları ile gerçekleştirmiş olduğu araştırmalarda profesyonel yapıdaki çalışanların, profesyonel olmayan diğer çalışanlardan daha az tükenmişlik yaşadıklarını belirtmişlerdir. Profesyonelliğin tükenmişlikle olumsuz yönde ilişkisi olduğunu bulgulamışlardır. Greene ve Robbins (2015) kamu çalışanlarında profesyonelliğin, iş tükenmişliğini azalttığını ve iş hayatındaki mutluluğunun arttığını tespit etmişlerdir. Maslach ve Leiter' de (2017) sağlık personelleri üzerinde uyguladığı araştırmada profesyonelliğin, çalışanlarda kontrol sağladığından dolayı, daha düşük tükenmişlik gözlemleneceğini, profesyonelliğin tükenmişlik düzeyi ile olumsuz yönde ilişkisi olduğunu bildirmişlerdir. Kaya ve Altinkurt, (2018); Orgambídez ve Almeida, (2019) yaptıkları araştırmalarda, profesyonellik ve tükenmişlik arasında olumsuz yönde ilişki olduğunu; çalışanlar tarafından algılanan profesyonellik ne kadar büyükse, yaşanan tükenmişlik seviyesinin de o kadar düşük olacağını açıklamışlardır. Lam vd. (2022) kurumsal işletmelerdeki ofis çalışanlarıyla gerçekleştirmiş olduğu çalışmada, işyerindeki herkes için katılım fırsatları sunan profesyonel bir çalışma ortamının daha güçlü bir aidiyet ve sadakat duygusu yaratmaya yardımcı olabileceğini; profesyonelliğin, işin taleplerine ve streslerine karşı iş baskısını ve tükenmişlik etkilerini azaltabileceğini tespit etmişlerdir.

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Amacı, Modeli ve Hipotezleri

Bu araştırma, kahve işletmelerinin kurumsallaşma düzeyinin çalışanların tükenmişlik düzeyi üzerine etkisini tespit etmeye yönelik olarak ilişkisel tarama modelinde yapılmıştır. Kurumsallaşma ve faktörlerinin tükenmişlikle olan ilişkisi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırmanın amaçları doğrultusunda alanyazına dayandırılarak geliştirilen hipotezler aşağıda sıralanmıştır:

H₁: Kurumsallaşmanın çalışan tükenmişliği üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.

H_{1a}: Tutarlılığın çalışan tükenmişliği üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.

H_{1b}: Şeffaflığın çalışan tükenmişliği üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.

H_{1c}: Profesyonelliğin çalışan tükenmişliği üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Konya İl Tarım ve Orman Müdürlüğüne (2022) kayıtlı/onaylı gıda işletmeleri listesine istinaden belirlenmiş 44 kahve işletmesinde çalışanlar oluşturmaktadır. İşletmelerden alınan bilgilere dayanarak toplam çalışan sayısının 500 civarında olduğu düşünülmektedir. 1-30 Ağustos 2022 tarihleri arasında kolayda örneklem yöntemiyle işletmelere 400 anket dağıtılmıştır. Geriye dönen anket sayısı 348, değerlendirilmeye tabi tutulan anket sayısı ise 303 şeklinde gerçekleşmiştir. Ural ve Kılıç (2018) 500 kişilik bir evrende % 95 güven aralığında ulaşılması gereken örneklemin 217 olmasının evreni temsilde yeterli olacağını belirtmiştir. Ulaşılan örneklemin yeterli olduğu görülmektedir. Araştırma için gerekli etik kurul izni Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi İnsan Araştırmaları Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulunun 25/07/2022 tarihli ve 07/03 karar/sayı numarası ile alınmıştır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Kullanılan anket, kişisel ve örgütsel bilgi formu, kurumsallaşma düzeyi ölçeği ve tükenmişlik düzeyi ölçeği olmak üzere üç bölümden oluşmuştur. Kişisel ve örgütsel bilgi formu katılımcıların kişisel ve işletmelerin özelliklerine yönelik 24 soru içermektedir. Alpay vd. (2008) tarafından geliştirilmiş olan kurumsallaşma düzeyi ölçeği 18 ifade ve üç faktörden oluşmaktadır. Ölçek 1= Kesinlikle Katılmıyorum – 5= Kesinlikle Katılıyorum şeklinde derecelendirilmiştir. Tükenmişlik düzeyini ölçmek üzere Maslach Tükenmişlik Envanteri kullanılmıştır (Maslach ve Jackson, 1981). Bu ölçek 22 ifade ve üç faktörden meydana gelmektedir. Ölçek 1= Hiçbir zaman – 5= Her zaman şeklinde derecelendirilmiştir. İlgili ölçekler benzer amaçlarla çeşitli çalışmalarda kullanılmıştır (Yağcı, 2014; Işık, 2020).

3.4. Verilerin Analizi

Veri analizine geçmeden önce verilerin normal dağılıp dağılmadığını test etmek için basıklık ve çarpıklık katsayılarına bakılmıştır. Basıklık ve çarpıklık katsayılarının $\pm 1,96$ aralığında olması nedeniyle verilerin normal dağılım gösterdiği anlaşılmış (Can, 2018: 85) ve verilerin analizinde parametrik hipotez testlerinden faydalanılmıştır. Araştırma ölçeklerine doğrulayıcı faktör analizi ve güvenilirlik analizi yapılmıştır. Tanımlayıcı istatistiklerin yanı sıra hipotezlerin test edilmesine yönelik olarak korelasyon ve regresyon analizinden faydalanılmıştır.

4. Bulgular

4.1. Çalışan ve İşletme Niteliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 1’de çalışan ve işletme özelliklerine yönelik bulgular verilmiştir. Çalışanların demografik özelliklerinin yanı sıra, kurumsallaşma algısı, çalışma yaşamı, mesleğe ilişkin bilgiler gibi özelliklere ilişkin frekans dağılımları tabloda görülmektedir. Ayrıca tabloda işletmelerin yapısı, yönetim tarzı ve servis şekilleri gibi özelliklere de yer verilmiştir.

Tablo 1. Çalışan ve İşletme Nitelikleri

Cinsiyet	n	%	Meslek eğitimi	n	%
Kadın	145	47,9	Evet	139	45,9
Erkek	158	52,1	Hayır	164	54,1
Yaş	n	%	Mesleği seçme durumu	n	%
18-24	159	52,5	Kendi isteğimle	261	86,1
25-34	113	37,3	Kendi isteğim dışında	42	13,9
35 ve üzeri	31	10,2	Sigara alışkanlığı	n	%
Medeni durum	n	%	Evet	194	64
Bekâr	230	75,9	Hayır	109	36
Evli	73	24,1	Tekrar aynı mesleği seçme durumu	n	%
Maaş durumu	n	%	Evet	214	70,6
Asgari Ücret	168	55,4	Hayır	89	29,4

Asgari Ücretin üzerinde +	135	44,6	Meslek için ücret algısı	n	%
Eğitim durumu	n	%	Yeterli	105	34,7
İlköğretim	32	10,6	Yetersiz	198	65,3
Lise	100	33	Devamsızlık durumu (son 1 yıl)	n	%
Lisans	163	53,8	Evet	151	49,8
Lisansüstü	8	2,6	Hayır	152	50,2
Çalışılan pozisyon	n	%	Devamsızlık nedeni	n	%
Barista	162	53,5	Hastalık	76	25,1
Servis	53	17,5	Stres	9	3
Kasiyer	18	5,9	Yorgunluk	13	4,3
Mutfak	33	10,9	Diğer	53	17,5
Temizlik	15	5	Devamlı	152	50,2
Diğer	22	7,3	Mesleği seçme nedeni	n	%
Çalışma düzeni	n	%	Sevdiği için	72	23,8
Sabit mesai	94	31	Aile isteği ile	10	3,3
Vardiyalı	209	69	Çalışma koşulları	103	34
Çalışma biçimi	n	%	Manevi tatmin etmesi	8	2,6
Tam zamanlı	265	87,5	İdeal meslek olması	47	15,5
Yarı zamanlı	38	12,5	Diğer nedenler	63	20,8
Sektör Deneyimi	n	%	Mesleği bırakma niyeti	n	%
1 yıldan az	35	11,6	Evet	110	36,3
1-3 yıl	131	43,2	Hayır	193	63,7
4-7 yıl	106	35	Mesleği bırakma nedeni	n	%
8 yıl üzeri	31	10,2	Düşük ücret	44	14,5
Personel sayısı	n	%	Daha iyi iş imkânları	37	12,2
1-3	50	16,5	Ailevi nedenler	4	1,3
4-7	139	45,9	Bana uygun değil	14	4,6
8 ve üzeri	114	37,6	Diğer	11	3,6
Kurumsallık algısı	n	%	Bırakma niyeti yok	193	63,7
Evet	223	73,6	İşletmenin yapısı	n	%
Hayır	80	26,4	Ulusal zincir	110	36,3
Servis türü	n	%	Ulusal bağımsız	100	33
Self servis	169	55,8	Uluslararası zincir	93	30,7
Masa servisi	134	44,2	Yönetici türü	n	%
Toplam	303	100	Sahip yönetici	123	40,6
			Profesyonel yönetici	180	59,4
			Toplam	303	100

4.2. Araştırma Ölçeklerine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Kullanılan ölçeklerin güvenilir ve geçerli olarak kabul görmüş olmaları sebebiyle doğrulayıcı faktör analizi uygulanmış ve uyum iyiliği değerlerine bakılmıştır. Uyum iyiliği değerleri Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Ölçüsü	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Uyum Değerleri	Uyum Değerleri	Uyum
			Kurumsallaşma	Tükenmişlik	
X ² /sd	0 ≤ X ² /sd ≤ 2	2 ≤ X ² /sd < 5	3,029	2,221	Kabul Edilebilir Uyum
RMSEA	0 ≤ RMSEA ≤ 0,05	0,05 ≤ RMSEA ≤ 0,10	0,082	0,063	Kabul Edilebilir Uyum
CFI	0,95 ≤ CFI ≤ 1,00	0,90 ≤ CFI ≤ 0,95	0,944	0,948	Kabul Edilebilir Uyum
GFI	≥ 0,90	0,89-0,85	0,895	0,884	Kabul Edilebilir Uyum
SRMR	< 0,05	< 0,08	0,057	0,056	Kabul Edilebilir Uyum
IFI	0,95 ≤ IFI ≤ 1,00	0,90 ≤ IFI ≤ 0,95	0,944	0,948	Kabul Edilebilir Uyum

Her iki ölçeğe ilişkin uyum değerlerine bakıldığında faktör yapısının doğrulandığı ortaya çıkmıştır (Browne ve Cudeck, 1992; Baumgartner ve Homburg, 1996; Hu ve Bentler, 1999; Schermelleh-Engel, vd., 2003; Schumacker ve Lomax, 2004; Nye ve Drasgow, 2011; Byrne, 2011'den aktaran Yaşlıoğlu, 2017).

4.3. Kurumsallaşma ve Tükenmişliğe İlişkin Bulgular

Tablo 3'e göre ölçeklere ilişkin güvenilirlik katsayılarının 0,80 – 1,00 arasında yer almasından dolayı ölçeklerin oldukça güvenilir olduğu söylenebilir (Kayış, 2010). Tükenmişlik ölçeğinin orijinalinde kişisel başarı düşüklüğü şeklinde ifade edilen faktör benzer çalışmalarda kişisel başarı faktöründe değerlendirilmiş ve bu faktördeki sekiz ifade ters kodlanmıştır. Bu bağlamda duygusal tükenme ve duyarsızlaşma faktörlerinin ortalamaları yüksek, kişisel başarı boyutunun ortalaması düşük olması tükenmişliği göstermektedir (Pelit ve Türkmen, 2008; Pelit ve Bozdoğan, 2014). Tükenmişlik düzeyi genel ortalamasına bakıldığında $\bar{x}=2,11$ olduğu görülmektedir. Bu sonuç kafe çalışanlarının tükenmişlik düzeyinin düşük olduğunu göstermektedir.

Tablo 3. Kurumsallaşma ve Tükenmişlik Ölçeklerine ilişkin güvenilirlik analizi ve ortalama düzeyleri

	Değişkenler	α	\bar{x}	s.s.
1	Tükenmişlik	,930	2,11	0,73
2	Kurumsallaşma	,933	3,66	0,76
	Tutarlılık	,940	3,91	0,91
	Şeffaflık	,828	3,57	0,86
	Profesyonellik	,815	3,50	0,81

Kurumsallaşma düzeyinin genel ortalamasına bakıldığında ise $\bar{x}=3,66$ 'dır. Araştırmaya katılanların çalıştıkları kafeleri yüksek seviye kurumsal olarak algıladığı belirtilebilir.

4.4. Kurumsallaşma ve Tükenmişliğe İlişkin Korelasyon ve Regresyon Analizleri

Hipotez testlerine geçilmeden önce değişkenler arasındaki ilişkinin anlamlı olup olmadığıyla ilgili korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 4'de korelasyon analizi sonuçları verilmiştir. Kurumsallaşma ve alt faktörleriyle tükenmişlik algısı arasında negatif ve orta düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Cohen, 1992). Bu bağlamda H_1 , H_{1a} , H_{1b} ve H_{1c} hipotezleri desteklenmiştir.

Tablo 4. Kurumsallaşma ve Tükenmişlik İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi

Bağımlı değişken	Tutarlılık	Şeffaflık	Profesyonellik	Kurumsallaşma
Tükenmişlik	r -0,475**	-0,392**	-0,355**	-0,460**

** $p < 0,01$

Korelasyon analizi sonrasında yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, kurumsallaşmanın tükenmişlik üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi olduğu ortaya çıkmıştır ($R^2 = 0,211$, $F = 80,683$, $p = 0,000$). Tükenmişlik düzeyinin %21,1'i kurumsallaşma tarafından açıklanmaktadır. Kurumsallaşma düzeyindeki 1 birimlik artışın tükenmişlik algısını -0,442 düzeyinde azaltacağı tespit edilmiştir. Sonuç olarak H_1 hipotezi kabul edilmiştir (Tablo 5)

Tablo 5. Kurumsallaşmanın Tükenmişlik Üzerindeki Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

	β	t	p
Sabit	3,725	20,291	0,000
Kurumsallaşma	-0,442	-8,982	0,000*
Model Özeti	$R^2=0,211$ $F=80,683$ $p=0,000$		

* $p < 0,05$, Bağımlı Değişken: Tükenmişlik

Kurumsallaşma faktörlerinin tükenmişlik üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Çoklu doğrusal regresyon analizine geçilmeden önce analizi yapabilmek için gerekli olan ön şartlar yerine getirilmiştir. Sonuçlar Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6. Kurumsallaşma Faktörlerinin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisine Yönelik Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi

	β	t	p
Sabit	3,726	20,509	0,000
Tutarlılık	-0,303	-5,160	0,000*
Şeffaflık	-0,087	-1,269	0,206
Profesyonellik	-0,034	-0,499	0,618
Model Özeti	R= 0,484, R ² =0,234, Düzeltilmiş R ² = 0,226, F=30,428, p=0,000, Durbin-Watson: 1,926		

*p<0,05, Bağımlı değişken: Tükenmişlik

Çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre tükenmişlik seviyesinin %22,6'sı kurumsallaşmanın üç faktörü tarafından açıklanmaktadır (Düzeltilmiş R² =0,226, F= 30,428, p= 0,000). Tutarlılık faktörü tükenmişlik düzeyindeki değişimi -0,303, p=0,000 seviyesinde yordamaktayken, şeffaflık (p=0,206) ve profesyonellik (p=0,618) faktörleri tükenmişlik seviyesini etkilememektedir. Buna göre H_{1a} hipotezi kabul edilmiş, H_{1b} ve H_{1c} hipotezleri ise kabul edilmemiştir.

5. Sonuç ve Tartışma

Araştırmaya Konya'da bulunan bağımsız, ulusal ve uluslararası zincirlere bağlı kafe işletmelerinde çalışanlar dâhil edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre çalışanların önemli bir kısmı profesyonel yöneticiyle çalışmaktadır. Kurumsallaşma algısına ilişkin olarak çalışanların önemli bir kısmı çalıştıkları kafelerin kurumsal olduğunu düşünmektedir. Tükenmişlik düzeyi ile ilgili olarak, çalışanların çoğunluğu bu mesleği bırakmak istemediklerini ve çalışma koşullarıyla meslek sevgisi nedeniyle bu işi seçtiklerini belirtmişlerdir. Aslında bu kısımda ulaşılan sonuçlar araştırmanın temel bulgularıyla örtüşmektedir. Örneğin; çalışanların algıladıkları tükenmişlik düzeyi ortalamalarına bakıldığında genel ortalamanın (2,11) olduğu görülmektedir. Bu durum çalışanlarda henüz tükenmişliğin başlamamış olduğu veya tükenmişliğin olmadığı manasına gelebilir. Turizm işletmelerinde tükenmişlikle ilgili bazı çalışmaların sonuçları bu araştırmanın sonuçlarıyla örtüşmektedir (Pelit ve Bozdoğan, 2014; Aslan ve Etyemez, 2015; Karakaş, 2017).

Kurumsallaşmayı ölçen ifadelerin genel ortalama düzeyinin (3,66) olması, işletmelerin kurumsallaşma düzeyinin yükseğe yakın olduğunu göstermektedir. Hizmet sektörünün kendine has özelliklerinden dolayı kurumsallaşma, yiyecek içecek işletmelerinde özel bir anlam taşımaktadır. Çünkü işletmeye yeme-içme hizmeti almak için gelen kişi, kaliteli bir hizmet sunumu aldığı anda memnuniyet düzeyi artış göstermektedir. Sektördeki rekabetin yoğunluğu dikkate alındığında müşterilerin tatmin edilebilmesi için işletmelerin kurumsal bir süreçten geçmesi gerektiği belirtilmektedir (Kızanıklı, 2018: 847). Araştırma sonucunda elde edilen sonuçlarda da kurumsallaşma düzeyinin yüksek olduğu görülmektedir. Turizm işletmelerinde kurumsallaşma düzeyiyle ilgili yapılan bazı çalışmalarda algılanan kurumsallaşma düzeyinin yüksek çıktığı görülmektedir (Yağcı, 2014; Aylan ve Koç, 2018; Tengilimoğlu ve Akgöz, 2019; Işık, 2020; Silik vd., 2021).

Yiyecek içecek hizmeti veren işletmelerde müşteri çalışan ilişkilerinin yoğun olması ve hizmet kalitesi kaygısı nedeniyle çalışanların motivasyonu ve performansı önemlidir. Tükenmiş hissedenden veya tükenmişliğin başladığı çalışanların kendilerini yeterince işlerine vermesinin zor olacağı, aidiyet duygusunun düşeceği ve iş tatminsizliği oluşacağı düşünülmektedir. Ayrıca ekip çalışması ve takım ruhu gibi hususlarda tükenmişlik seviyesinden etkilenecektir. Bu durumun işten ve meslekten ayrılma niyetini arttırabileceği unutulmamalıdır. Bu nedenle işletmelerin çalışan tükenmişliğine neden olabilecek unsurları ortadan kaldırması gerekmektedir.

Bu araştırma kafe işletmelerinde çalışanların kurumsallaşma algısının tükenmişlik düzeyine olan etkisini tespit etmeye yönelik yapılmıştır. Öncelikle araştırma kapsamında ele alınan kurumsallaşma ve alt faktörlerinin tükenmişlik düzeyi ile negatif korelasyon gösterdiği anlaşılmıştır. Araştırma sonucunda işletmenin algılanan kurumsallaşma düzeyinin çalışanların tükenmişlik düzeyi üzerinde anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca kurumsallaşmanın alt boyutlarından olan tutarlılık faktörünün tükenmişlik üzerinde anlamlı etkisi varken, şeffaflık ve profesyonellik faktörlerinin tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamıştır. Genel olarak kurumsallaşma düzeyi ve alt faktörlerinden tutarlılık tükenmişliği negatif etkilemektedir.

Kurumsallaşmada yönetimin bireyselleşmesini engellemek, kural ve standartlara uymak ve çalışanların görev, yetki ve sorumluluklarının tanımlanması önemli bir yere sahiptir. Genel olarak kurumsallaşmanın işletme yapısında ve iş koşullarında yaptığı düzenlemelerle çalışanların tükenmişlik düzeyleri üzerinde olumlu; artan iş yükü ve sorumluluklarla da olumsuz yönde etkisinin olduğu ifade edilmektedir (Çetinkaya ve Korkmaz, 2018: 73; Halis ve Adalıoğlu Ay, 2017: 50). Görev, yetki ve sorumlulukların dağıtımında adil ve tutarlı olmak gerekmektedir. Tutarlılığın olmadığı bir iş ortamında tükenmişlik daha hızlı gerçekleşecektir. Araştırma sonuçları alanyazındaki pek çok çalışma tarafından desteklenmektedir (Blumenthal vd., 1998; Serinkan ve Bardakçı, 2009; Yağcı, 2014; Köybaşı vd., 2017; Fröglı vd., 2019; García-Arroyo vd., 2021).

Kurumsallaşmanın sağladığı profesyonellik düzeyi ile nitelikli çalışan sayısını, verimliliği ve iş memnuniyetini artırdığı, bu durumun ise çalışanların tükenmişlik düzeyini azalttığı belirtilmektedir (Çevirgen ve Yağcı, 2014: 1252). Kılıç (2020) turizm alanyazınında tükenmişliğin öncülleri ve ardıllarına ilişkin yaptığı araştırma sonucunda örgütsel adalet, duygusal emek, iş yaşam dengesi, örgütsel stres, kurumsallaşma ve liderlik tarzının tükenmişliğin öncülü olabileceğini belirtmiştir. Bu değişkenler işletmede çalışanların tükenmişlik algısını arttırabilen-azaltabilen değişkenlerden bazılarıdır. Tükenmişliğin sonuçlarından bazılarının ise örgütsel bağlılık, işe yabancılaşma, işten ayrılma, iş tatmini ve işkoliklik olabileceğini belirtmiştir. Tükenmişlik işletme ve çalışan performansını olumsuz etkileyen bir durumdur. Birçok alanda yapılan araştırmalarda tükenmişliğin olumsuz sonuçlarının çok daha fazla olabileceği belirtilmektedir.

Çalışanların iş veya işletme kaynaklı nedenlerden dolayı tükenmişlik yaşayabileceği belirtilmektedir. Çalışma koşulları, çalışma saatleri, iş yeri ortamı, karmaşık roller gibi faktörler tükenmişliği etkilemektedir. Örgütsel sorunların kurumsallaşan işletmelerde daha az yaşanabileceği düşünülmektedir. Çünkü kurumsallaşmanın profesyonelleşmeye, şeffaflığa ve tutarlı bir örgütsel iklimine katkı yapacağı aşikârdır. Araştırma sonuçları da bu iddiayı destekler niteliktedir. Çalışanların önemli bir kısmı kurumsal bir işletmede çalıştığını düşünmektedir. Bu durum tükenmişliğin az veya başlangıç aşamasında olmasını açıklayabilir. Ancak tükenmişlikle ilgili bireysel faktörlerin göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Yaş, eğitim, medeni durum gibi demografik unsurlar ve kişilik yapısı, meslek sevgisi gibi psikolojik unsurlar tükenmişlikle ilgili algıyı değiştirebilir.

İşletmelerde olumsuz sonuçların oluşmaması için tükenmişlik seviyesini azaltmaya yönelik çalışmaların yapılması son derece önemlidir. Bu bağlamda işletmelerin yapabilecekleri arasında kurumsallaşma düzeyini arttırmaya yönelik çalışmalar da bulunmaktadır. Ayrıca araştırma neticesinde elde edilen bazı bulgularda, çalışanların bu işi neden sevdikleri, niçin seçtikleri, devamsızlık sebepleri ve mesleği bırakma niyetlerine ilişkin sonuçlar işletmelerin alabilecekleri önlemlere yol gösterici nitelikte olabilir. Örneğin pek çok çalışan meslek için ödenen ücreti yetersiz bulmaktadır. Ücret önemli bir motivasyon aracıdır. Motive olmuş bir çalışanın daha verimli çalışacağı, işine bağlanacağı ve performansının artacağı bilinmektedir.

Kurumsallaşma, işletmelerde iş yükünün dengede kalmasını sağlamaktadır. Çalışan üzerinde iş yükü arttığında tükenmişlik duygusu artmaktadır. İş kontrolünün sağlandığı durumlarda ise tükenmişlik duygusu azalmaktadır (Okutan vd., 2013: 2). Çalışanlara karşı adil bir tutum onların stres, çatışma ve tükenmişlik düzeylerini kontrol etmede çok etkilidir. İşletme içerisinde adaletin sağlanamadığı durumlarda çalışanların tükenmişlik duygusu artmaktadır (Işık, 2016: 372). Bu noktada çalışanların işletmeden ve yönetimden alabilecekleri destek onların tükenmişlik dirençlerini arttırmalarına ve tükenmişlik düzeylerinde azalmaya yol açacaktır (Karacaoğlu ve Arslan, 2013: 458).

Öte yandan işletmelerin kurumsallaşmasıyla birlikte yönetici kontrolünün zorlaşması, karar verme sürecinin uzaması, monotonluk ve aşırı fonksiyonel bir örgüt yapısının oluşması gibi sorunlar da ortaya çıkabileceği ileri sürülmektedir (Ulukan, 2005: 34). İşletmeler açısından kural ve standartlar koymak iyi olsa da bazen çalışanların yorgun ve psikolojik olarak kötü hissettiklerinde kurallara uymak istememesinden kaynaklı sorunlar ortaya çıkabilir (Göktaş Kulualp ve Sarı, 2019: 221). Bu durum çalışarlarda güvensizlik, işten soğuma, performans kaybı, tükenmişlik hissi gibi sorunlara neden olmaktadır (Töremen ve Çankaya, 2008: 34-37).

Sonuçlarda göze çarpan husus, kurumsallaşma düzeyinin yüksekliği ve tükenmişlik düzeyinin düşüklüğüdür. Bu da işletmelerin çalışanlara yönelik kurumsal uygulamalarının fazla olduğu ve çalışanların bu işte ve işletmede çalışmaktan mutlu oldukları anlamına gelebilir. Ayrıca kurumsallaşma düzeyinin yüksekliği işletmelerin kurumsallaşmaya verdikleri önemde bir göstergesidir. Ancak kurumsallaşma

tükenmişlik düzeyinin %21,1'ini açıklamaktadır. Geri kalan kısım ile ilgili olarak tükenmişliğin öncülleri üzerine yeni araştırmalar yapılması önerilmektedir.

Araştırmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Araştırma, veri toplama yöntemi olarak anket seçilmiş olması, Konya'da yapılmış olması, kafe çalışanlarını kapsamı açısından kısıtlıdır. Bu konuların performans odaklı olması nedeniyle işletme yöneticilerinin dâhil olacağı bir ortamda değerlendirilmesi gelecek araştırmalar için önerilebilir. Konu hakkında karma araştırma yöntemlerinin kullanıldığı ve araştırmaların farklı örneklemelerde ve turizm işletmelerinde yapılması tavsiye edilmektedir. Hizmet odaklı işletmelerde tükenmişlik sıklıkla çalışılan bir konu olmalıdır. Ayrıca kurumsallaşmanın bireysel ve örgütsel sonuçları üzerine çalışılabilir. Kurumsallaşma ve tükenmişlik kavramlarının; örgütsel bağlılık, yabancılaşma, işte var olamama, performans, iş güvencesizliği gibi örgütsel performans ve sonucu ilgilendiren değişkenlerle ele alınması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Abu-Bader, S. (2000). Work satisfaction, burnout, and turnover among social workers in Israel: A causal diagram. *International Journal of Social Welfare*, 9(3), 191-200. <https://doi.org/10.1111/1468-2397.00128>
- Alpay, G., Bodur, M., Yılmaz, C., Çetinkaya, S. ve Arıkan, L. (2008). Performance implications of institutionalization process in family-owned businesses: Evidence from an emerging economy, *Journal of World Business*. 43(4), 435-448. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2008.03.006>
- Anderson, D. M. ve Shiner, K. J. (2003). Gender equity in the context of organizational justice: A closer look at a reoccurring issue in the field. *Journal of Leisure Research*, 35(2), 227-248. <https://doi.org/10.1080/00222216.2003.11949992>
- Ararat, M. Claessens, S. ve Yurtoğlu, B. B. (2020). Corporate governance in emerging markets: A selective review and an agenda for future research. *Emerging Markets Review*, 48, 100767. <https://doi.org/10.1016/j.ememar.2020.100767>
- Aslan, Z. ve Etyemez, S. (2015). İş görenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Hatay'daki otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 482-507.
- Aylan, S. ve Koç, H. (2018). Otel işletmesi iş görenlerinin kurumsallaşma algılarının belirlenmesi ve işletme özelliklerine göre farklılaşmasının analizi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(4), 733-753. <https://doi.org/10.21325/jotags.2018.332>
- Bakker, A.B. ve Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Baumgartner, H. ve Homburg, C. (1996). Applications of structural equation modeling in marketing and consumer research: A review. *International Journal of Research in Marketing*, 13(2), 139-161.
- Blumenthal, S., Lavender, T. ve Hewson, S. (1998). Role clarity, perception of the organization and burnout amongst support workers in residential homes for people with intellectual disability: A comparison between a National Health Service trust and a charitable company. *Journal of Intellectual Disability Research*, 42(5), 409-417. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2788.1998.00150.x>
- Boyas, J. ve Wind, L. H. (2010). Employment-based social capital, job stress, and employee burnout: a public child welfare employee structural model. *Children and Youth Services Review*, 32, 380-388. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2009.10.009>
- Browne, M. W. ve Cudeck, R. (1992). Alternative ways of assessing model fit. *Sociological Method & Research*, 21(2), 230-258
- Burke, R. J. ve Richardson, A. M. (2000). Psychological burnout in organizations. *Handbook of Organizational Behavior*, 2, 327-368. <https://doi.org/10.4324/9781482290011-12>
- Butler, S. K. ve Constantine, M. G. (2005). Collective self-esteem and burnout in professional school counselors. *Professional School Counseling*, 9(1), 55-62. <https://doi.org/10.1177%2F2156759X0500900107>
- Can, A. (2018). *SPSS ile bilimsel araştırma sürecinde nicel veri analizi*. (6. Baskı). Ankara: Pegem Akademi.

- Carpenter, V. L. ve Feroz, E. H. (2001). Institutional theory and accounting rule choice: An analysis of four US state governments' decisions to adopt generally accepted accounting principles. *Accounting, Organizations and Society*, 26(7-8), 565-596. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(00\)00038-6](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(00)00038-6)
- Cemus, K. Cerny, T. ve Donahoo, M. J. (2015). Automated business rules transformation into a persistence layer. *Procedia Computer Science*, 62, 312-318. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.08.391>
- Cohen, J. (1992). A power primer quantitative methods in psychology. *Psychological Bulletin*, 112(1), 155-159.
- Collier, J. ve Esteban, R. (2007). Corporate social responsibility and employee commitment. *Business ethics: A European Review*, 16(1), 19-33. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00466.x>
- Çetinkaya, A. Ş. ve Korkmaz, E. V. (2018). Institutionalization and emotional labour behaviour: A research in hospitality organizations. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18(35), 64-77.
- Çevirgen, A. ve Yağcı, E. (2014). Kurumsallaşma düzeyi ve işletme yapısı arasındaki ilişki: Türkiye'deki beş yıldızlı otellerde bir araştırma, Kılıçlar, A. (Ed.), *Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi 15. Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı*, Ankara, 1249-1264.
- Deligöz, K. ve Ünal, S. (2017). Deneyimsel pazarlama uygulamalarının marka tercihi üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma (Kahve Dünyası ve Starbucks örneği). *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 31(1), 135-156.
- Doğan, S. (1998). İşletmeleri sürekliliğe götüren yol: Kurumsallaşma ve önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (13), 143-168.
- Droogenbroeck, F., Spruyt, B. ve Vanroelen, C. (2014). Burnout among senior teachers: Investigating the role of workload and interpersonal relationships at work. *Teaching and Teacher Education*, 43, 99-109. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2014.07.005>
- Dubey, R., Gunasekaran, A. ve Ali, S. S. (2015). Exploring the relationship between leadership, operational practices, institutional pressures and environmental performance: A framework for green supply chain. *International Journal of Production Economics*, 160, 120-132. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2014.10.001>
- Eshuis, J. ve Gerrits, L. (2019). The limited transformational power of adaptive governance: A study of institutionalization and materialization of adaptive governance. *Public Management Review*, 23(1), 1-21. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1679232>
- Frögli, E., Rudman, A., Lövgren, M. ve Gustavsson, P. (2019). Problems with task mastery, social acceptance, and role clarity explain nurses' symptoms of burnout during the first professional years: A longitudinal study. *Work*, 62(4), 573-584. <https://doi.org/10.3233/WOR-192892>
- Fye, H. J., Gnilka, P. B. ve McLaulin, S. E. (2018). Perfectionism and school counselors: Differences in stress, coping and burnout. *Journal of Counseling & Development*, 96(4), 349-360. <https://doi.org/10.1002/jcad.12218>
- Gambetti, R. C., Melewar, T. C. ve Martin, K. D. (2017). Guest editors introduction: Ethical management of intangible assets in contemporary organizations. *Business Ethics Quarterly*, 27(3), 381-392. <https://doi.org/10.1017/beq.2017.21>
- García-Arroyo, J., Cárdenas Moncayo, I., Gómez García, A. R. ve Osca Segovia, A. (2021). Understanding the relationship between situational strength and burnout: A multi-sample analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(1), 162-177. <https://doi.org/10.3390/ijerph18010162>
- Goodrick, E. ve Reay, T. (2010). Florence Nightingale endures: Legitimizing a new professional role identity. *Journal of Management Studies*, 47(1), 55-84.
- Gottlieb, J. Z. ve Sanzgiri, J. (1996). Towards an ethical dimension of decision making in organizations. *Journal of Business Ethics*, 15(12), 1275-1285. <https://doi.org/10.1007/BF00411813>
- Göktaş Kulualp, H. ve Sarı, Ö. (2019). Tükenmişlik sendromu: Kamu kuruluşu çalışanları üzerine bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (35), 211-230.

- Greene, A. M. ve Robbins, M. (2015). The cost of a calling? Clergywomen and work in the Church of England. *Gender, Work & Organization*, 22(4), 405-420. <https://doi.org/10.1111/gwao.12101>
- Guchait, P., Paşamehmetoğlu, A. ve Dawson, M. (2014). Perceived supervisor and co-worker support for error management: Impact on perceived psychological safety and service recovery performance. *International Journal of Hospitality Management*, 41, 28-37. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.04.009>
- Haines, V. Y., Marchand, A., Rousseau, V. ve Demers, A. (2008). The mediating role of work to family conflict in the relationship between shiftwork and depression. *Work & Stress*, 22(4), 341-356. <https://doi.org/10.1080/02678370802564272>
- Halis, M. ve Adaloğlu Ay, D. (2017). Kurumsallaşma düzeyinin örgütsel sessizlik üzerine etkisi: Bir araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 18(2), 43-62.
- Hansen, S. D., Dunford, B. B., Boss, A. D., Boss, R. W. ve Angermeier, I. (2011). Corporate social responsibility and the benefits of employee trust: A cross-disciplinary perspective. *Journal of Business Ethics*, 102(1), 29-45. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0903-0>
- Hu, L. T. ve Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Humborstad, S. I., Humborstad, B. ve Whitfield, R. (2007). Burnout and service employees willingness to deliver quality service. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 7(1), 45-64. https://doi.org/10.1300/J171v07n01_03
- Hung, S. C. (2005). The plurality of institutional embeddedness as a source of organizational attention differences. *Journal of Business Research*, 58(11), 1543-1551. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2004.09.001>
- Işık, Ö. (2020). *Dijital çağda işletmelerde kurumsallaşma ve örgütsel öğrenmenin örgütsel yenilikçilik üzerindeki etkisi*. [Yayınlanmamış doktora tezi]. Selçuk Üniversitesi.
- Işık, Ö. G. (2016). Duygusal tükenmişlik ve kurumsal adalet ilişkisi: Özel bir hastanede görev yapan hemşireler üzerine bir araştırma. *Intermedia International E-Journal*, 2(3), 372-391.
- Joo, B. K. ve Lim, T. (2013). Transformational leadership and career satisfaction: The mediating role of psychological empowerment. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 20(3), 316-326. <https://doi.org/10.1177%2F1548051813484359>
- Kanste, O., Kynga, H. ve Nikkila, J. (2007). The relationship between multidimensional leadership and burnout among nursing staff. *Journal of Nursing Management*, 15(7), 731-739. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2934.2006.00741.x>
- Karacaoğlu, K. ve Arslan, F. (2013). Çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin tükenmişlik düzeyleri üzerine etkisi: Kayseri imalat sanayi uygulaması. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(3), 457-476.
- Karakaş, A. (2017). Duygusal emek, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Otel işletmesi çalışanları üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(1), 80-112.
- Kaya, Ç. ve Altinkurt, Y. (2018). Role of psychological and structural empowerment in the relationship between teachers' psychological capital and their levels of burnout. *Eğitim ve Bilim*, 43(193), 63-78.
- Kayış, A. (2010). Güvenilirlik Analizi. Kalaycı, Ş. (Ed.), *SPPS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, (5. Baskı), Asil Yayın Dağıtım, Ankara, 403-419.
- Keser, A., Yılmaz, G. ve Yürür, S. (2012). *Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar*. Umuttepe Yayınları, İzmit.

- Khan, J. H., Schneider, K. Jenkins-Henkelman, T. ve Moyle, L. (2006). Emotional social support and job burnout among high school teachers: Is it all dueto dispositional affectivity. *Journalof Organizational Behavior*, 27, 793-807. <https://doi.org/10.1002/job.397>
- Kılıç, İ. (2020). Turizm alan yazınında tükenmişliğin öncülleri ardılları ve model önerileri. *Tourism and Recreation*, 2(2), 118-124.
- Kılıç, Y. (2014). Turizm sektörü istihdamının eğitim durumu ve insan gücü planlaması. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 419-436.
- Kızanıklı, M. M. (2018). Yiyecek içecek işletmelerinde kurumsallaşma uygulamaları üzerine bir inceleme. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(4), 833-851. <https://doi.org/10.21325/jotags.2018.336>
- Kim, N. ve Lambie, G. W. (2018). Burnout and implications for professional school counselors. *The Professional Counselor*, 8(3), 277-294.
- Kirkpatrick, I. ve Ackroyd, S. (2003). Archetype theory and the changing professional organization: A critique and alternative. *Organization*, 10(4), 731-750. <https://doi.org/10.1177/13505084030104005>
- Konya İl Tarım ve Orman Müdürlüğü, (2022). Kayıtlı/onaylı gıda işletmeleri sayısı ve listesi. Tarım ve Orman Bakanlığı, <https://www.tarimorman.gov.tr>, <https://konya.tarimorman.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 20/06/2022.
- Köybaşı, F., Uğurlu, C. T. ve Öncel, A. (2017). Öğretmenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel sinizm düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(1), 1-14. <https://doi.org/10.17679/inuefd.285527>
- Kurt, S. ve Yeşiltaş, M. (2016). Otel işletmelerinde kurumsallaşma düzeyinin stratejik yönetim araçlarının kullanımı üzerindeki etkisi: Ankara örneği. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 4(4), 3-19.
- Lam, L. T., Lam, M. K., Reddy, P. ve Wong, P. (2022). Factors associated with work-related burnout among corporate employees amidst COVID-19 pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1-10. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031295>
- Leineweber, C., Westerlund, H., Chungkham, H.S., Lindqvist, R., Runesdotter, S. ve Tishelman, C. (2014). Nurses' practice environment and work-family conflict in relation to burn out: A multilevel modelling approach. *PLoS ONE*, 9(5), e96991 <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0096991>
- Lin, C. P. (2010). Modeling corporate citizenship, organizational trust, and work engagement based on attachment theory. *Journal of Business Ethics*, 94(4), 517-531. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0279-6>
- Lo, C. K. ve Yeung, A. C. (2018). Quality management standards, institutionalization and organizational implications: A longitudinal analysis. *International Journal of Production Economics*, 200, 231-239. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.03.028>
- Maslach, C. (2003). Job burnout: New directions in research and intervention. *Current Directions in Psychological Science*, 12(5), 189-192. <https://doi.org/10.1111%2F1467-8721.01258>
- Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Maslach, C. ve Leiter, M. P. (2017). New insights into burnout and health care: Strategies for improving civility and alleviating burnout. *Medical Teacher*, 39(2), 160-163. <https://doi.org/10.1080/0142159X.2016.1248918>
- Murray-Gibbons, R. ve Gibbons, C. (2007). Occupational stress in the chef profession. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(1), 32-42. <https://doi.org/10.1108/09596110710724143>
- Nye, C. D. ve Drasgow, F. (2011). Assessing goodness of fit: Simple rules of thumb simply do not work. *Organizational Research Methods*, 14(3), 548-570.

- Okutan, E. Yıldız, Ş. ve Konuk, F. (2013). İş hayatında tükenmişlik sendromu: Finans ve muhasebe çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesine ilişkin bir çalışma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3(2), 1-17.
- Orgambídez, A. ve Almeida, H. (2019). Core burnout and power in portuguese nursing staff: An explanatory model based on structural empowerment. *Workplace Health & Safety*, 67(8), 391-398. <https://doi.org/10.1177%2F2165079918822648>
- Park, I., Kim, P. B., Hai, S. ve Dong, L. (2020). Relax from job, don't feel stress! The detrimental effects of job stress and buffering effects of coworker trust on burnout and turnover intention. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 559-568. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.10.018>
- Pelit, E. ve Bozdoğan, İ. (2014). Çalışanların örgütsel adalet algılamalarının tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkisi: Kemer'deki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 37-66.
- Pelit, E. ve Türkmen, F. (2008). Otel işletmeleri iş görenlerinin tükenmişlik düzeyleri: Yerli ve yabancı zincir otel işletmeleri iş görenleri üzerinde bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 117 – 139.
- Prentice, C. ve Thaichon, P. (2019). Revisiting the job performance – burnout relationship. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(7), 807-832. <https://doi.org/10.1080/19368623.2019.1568340>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. ve Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. <https://doi.org/10.1177%2F0013164405282471>
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. ve Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Schmeltz, L. (2014). Identical or just compatible? The utility of corporate identity values in communicating corporate social responsibility. *International Journal of Business Communication*, 51(3), 234-258. <https://doi.org/10.1177%2F2329488414525439>
- Schumacker, R. ve Lomax, R. (2004). *A beginner's guide to structural equation modeling* (2. Baskı). Lawrence Erlbaum Associates, New York.
- Serinkan, C. ve Bardakçı, A. (2009). Pamukkale Üniversitesi'ndeki akademik personelin iş tatminleri ve tükenmişlik düzeylerine ilişkin bir araştırma. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 115-132.
- Silik, C. E., Ilgaz, B., DüNDAR, Y. ve Oral, M. A. (2021). A study on the level of institutionalization perceived by hotel employees. *Journal Of Organizational Behavior Research*, 6(1), 80-105. <https://doi.org/10.51847/sDovvdIXwY>
- Sökmen, A. (2010). *Yönetim ve Organizasyon*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Tengilimoğlu, E. ve Akgöz, E. (2019). Kurumsallaşma düzeylerinin işletme yapısına göre incelenmesi: Oteller üzerine bir araştırma. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 12(2), 229-251.
- Tourky, M., Kitchen, P. ve Shaalan, A. (2020). The role of corporate identity in CSR implementation: An integrative framework. *Journal of Business Research*, 117, 694-706. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.046>
- Töremen, F. ve Çankaya, İ. (2008). Yönetimde etkili bir yaklaşım: Duygu yönetimi. *Kuramsal Eğitim Bilim Dergisi*, 1(1), 33-47.
- Ulukan, C. (2005), Girişimcilerin ve profesyonel yöneticilerin kurumsallaşma perspektifi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2, 29-42.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2018). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. (5. Baskı). Detay Yayıncılık, Ankara.

- Wilkerson, K. (2009). An examination of burnout among school counselors guided by stress-strain-coping theory. *Journal of Counseling & Development*, 87(4), 428-437. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6678.2009.tb00127.x>
- Yağcı, E. (2014). *Konaklama işletmelerinde kurumsallaşmanın iş yaşam dengesi aracılığıyla tükenmişlik düzeyine etkisi: Beş yıldızlı otel genel müdürleri üzerine bir uygulama*. [Yayınlanmamış doktora tezi]. Akdeniz Üniversitesi.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, 74-85.
- Yazıcıoğlu, İ. ve Koç, H. (2009). Aile işletmelerinin kurumsallaşma düzeylerinin belirlenmesine yönelik karşılaştırmalı bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21, 497-507.
- Yılmaz, E. (2017). Örgütsel Güven, Özdemir, S. ve Cemaloğlu, N. (Ed.), *Örgütsel Davranış ve Yönetimi*, Pegem Akademi, Ankara, 361-390.
- Zhao, W., Sun, R. ve Kakuda, N. (2017) Institutionalized place branding strategy, interfirm trust, and place branding performance: Evidence from China. *Journal of Business Research*, 78, 261-267. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.12.021>