

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**TÜKENMİŞLİĞİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ:
BİR DEVLET ÜNİVERSİTESİ ÖĞRENCİLERİ
ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
Gülçin BUDAKOĞLU**

**Enstitü Anabilim Dalı: İşletme
Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon**

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Rana ÖZEN KUTANİS

ŞUBAT 2011

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TÜKENMİŞLİĞİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ:
BİR DEVLET ÜNİVERSİTESİ ÖĞRENCİLERİ
ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Gülçin BUDAKOĞLU

Enstitü Anabilim Dalı: İşletme

Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon

Bu tez 14/02/2011 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği ile kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Serkan BAYRAKTAROĞLU



Jüri Başkanı

- Kabul
 Red
 Düzeltme

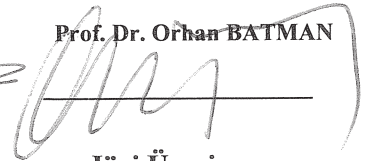
Doç. Dr. Rana ÖZEN KUTANİS



Jüri Üyesi

- Kabul
 Red
 Düzeltme

Prof. Dr. Orhan BATMAN



Jüri Üyesi

- Kabul
 Red
 Düzeltme

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Gülçin BUDAKOĞLU

14.02.2011

ÖNSÖZ

Bir gün dershanede öğrencilerim soru çözerken bir kitap dikkatimi çekti ve alıp inceledim. Kitabın ilk sayfasına önsöz olarak şiir yazılmıştı ve şiirin sonunda şöyle yazıyordu: “Bizim Kitabımız”. Gerçekten öyleydi yazarın kitabı yazması yeterli değildi; baskısı olmadan, editörleri olmadan, destek verenler olmadan kitap “ kitap” olamazdı. Bunu okuduktan sonra ben de bu teze benim tezim diyemedim. Bu tez hepimizin teziydi. Tezime başlamadan beni konu seçiminde yönlendiren, her aşamasında bıkmadan, yorulmadan tezimi inceleyen, akıl veren, yol gösteren tez danışmanım Doç. Dr. Rana Özen KUTANİS’ in teziydi. Beni yetiştiren, okutan annemin ve babamın teziydi. Bana her adımda yardımcı olan, yüksek lisans eğitimimde sıkıntılı anlarımda beni dinleyen eşimin teziydi. Kardeşimin, arkadaşlarımla teziydi. Anketlerimi bıkmadan cevaplayan bu çalışmada katkısı olan öğrencilerin teziydi. Tez dönemine kadar gelmemi sağlayan tüm hocalarımla teziydi. Bu BİZİM TEZİMİZDİ.

Tezime katkısı olan herkese, başta Doç. Dr. Rana Özen KUTANİS’ e, anneme ve babama (Gülseren ve Nevzat ÖZÇINAR), eşim Ahmet BUDAKOĞLU’na, arkadaşlarımla Aysel KURNAZ ve Seydiye GÖNÜL’e sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Gülçin BUDAKOĞLU

14.02.2011

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	iv
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	v
TABLolar LİSTESİ.....	vi
ÖZET.....	viii
SUMMARY	ix
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: TÜKENMİŞLİK KAVRAMI	5
1.1. Tükenmişlik Kavramının Tanımı.....	5
1.2. Tükenmişlik Modelleri.....	12
1.2.1. Cherniss Tükenmişlik Modeli.....	12
1.2.2. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli.....	14
1.2.3. Pines Tükenmişlik Modeli	15
1.2.4. Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli	16
1.2.5. Meier Tükenmişlik Modeli	17
1.2.6. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli.....	18
1.2.7. Freudenberger Tükenmişlik Modeli.....	20
1.2.8. Maslach Tükenmişlik Modeli	20
1.3. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler	23
1.3.1. Kişisel Tükenmişlik Faktörleri.....	24
1.3.1.1. Demografik Özellikler	24
1.3.1.2. Kişisel Özellikler.....	27
1.3.2. Örgütsel Tükenmişlik Faktörleri	31
1.4. Tükenmişliğin Belirtileri.....	39
1.4.1. Fiziksel Belirtiler.....	40
1.4.2. Psikolojik-Ruhsal Belirtiler.....	41
1.4.3. Davranışsal Belirtiler	42
1.5. Tükenmişliğin Sonuçları	43

1.5.1. Tükenmişliğin Kişisel Sonuçları	44
1.5.2. Tükenmişliğin Çalışma Hayatına Etkileri	45
BÖLÜM 2: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI.....	47
2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı	47
2.2. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları	52
2.2.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları	53
2.2.1.1. Kanter'in Yaklaşımı	54
2.2.1.2. Etzioni'nin Yaklaşımı	57
2.2.1.3. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı.....	58
2.2.1.4. Peniey ve Gould'un Yaklaşımı	59
2.2.1.5. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı.....	61
2.2.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları	64
2.2.2.1. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı.....	65
2.2.2.2. Salancik'in Yaklaşımı	67
2.2.3 Çoklu Bağlılık Yaklaşımı.....	68
2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler 70	
2.3.1. Kişisel Faktörler	70
2.3.2. Örgütsel Faktörler	74
2.3.3. Örgüt Dışı Faktörler	79
2.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	80
BÖLÜM 3: TÜKENMİŞLİĞİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ:	
BİR DEVLET ÜNİVERSİTESİ ÖĞRENCİLERİ ÜZERİNDE	
BİR ARAŞTIRMA.....	84
3.1. Araştırmanın Süreç ve Yöntemi.....	84
3.1.1. Araştırmanın Amacı	84
3.1.2. Araştırmanın Kapsamı	84
3.1.3. Araştırmanın Yöntemi.....	85

3.1.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	85
3.1.4.1. Maslach Tükenmişlik Ölçeği	85
3.1.4.2. Allen-Meyer Örgütsel Bağlılık Ölçeği.....	87
3.1.5. Kişisel Bilgi Formu	88
3.1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları	88
3.1.7. Araştırmanın Hipotezleri.....	88
3.2. Araştırmanın Bulguları	89
3.2.1. Araştırma Yapılan Devlet Üniversitesinin Tanıtımı	89
3.2.2. Araştırmanın Genel Bulguları	90
3.2.3. Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Bulgular.....	102
SONUÇ VE ÖNERİLER	115
KAYNAKÇA	120
EKLER.....	129
ÖZGEÇMİŞ.....	133

KISALTMALAR

ANOVA	: Analysis Of Variance
D	: Duyarsızlaşma
DEB	: Devam Bağlılığı
DUB	: Duygusal Bağlılık
DT	: Duygusal Tükenme
GAS	: Genel Uyum Belirtisi
KBDH	: Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissi
MBI	: Maslach Tükenmişlik Ölçeği
NB	: Normatif Bağlılık
OCQ	: Örgütsel Bağlılık Ölçeği
SPSS	: Statistical Package For Sciences

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Tükenmişlik ve Stres Skalası	10
Şekil 2: Genel Uyum Belirtisinin Üç Aşaması	11
Şekil 3: Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması	53
Şekil 4: Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı	54
Şekil 5: Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli.....	64
Şekil 6: Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı.....	65
Şekil 7: Çoklu Bağlılıklar Modeli.....	69

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Demografik Özelliklere Ait Verilerin Frekans Değerleri ve Yüzdeler Dağılımları.....	92
Tablo 2: Öğrencilerin Tükenmişlik Düzeyini Ölçmek İçin Maslach Tarafından Geliştirilen Ölçek Sorularının Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri	93
Tablo 3: Duygusal Tükenme Boyuta İlişkin İfadelerin Analizi (%).....	94
Tablo 4: Duyarsızlaşmaya İlişkin İfadelerin Analizi (%)	95
Tablo 5: Kişisel Başarıya İlişkin İfadelerin Analizi (%).....	96
Tablo 6: Faktör Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	97
Tablo 7: Öğrencilerin Örgütsel Bağlılık Düzeyini Ölçmek İçin Allen-Meyer Tarafından Geliştirilen Ölçek Sorularının Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri.....	98
Tablo 8: Duygusal Bağlılığa İlişkin İfadelerin Analizi (%).....	99
Tablo 9: Devam Bağlılığına İlişkin İfadelerin Analizi (%).....	100
Tablo 10: Normatif Bağlılığa İlişkin İfadelerin Analizi (%).....	101
Tablo 11: Faktör Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	101
Tablo 12: Tükenmişlik Algısı Boyutları ile Örgütsel Bağlılık Algısı Boyutları Arasındaki İlişki İçin Korelasyon Analizi Sonuçları (Spearman)	103
Tablo 13: Tükenmişlik Algısı Değişkenleri ve Örgütsel Bağlılık Algısı Boyutları Arasındaki İlişki İçin Korelasyon Analizi Sonuçları (Spearman)	106

Tablo 14: Cinsiyet/Faktörlere Göre Dağılım ve Ortalama ile Standart	
Sapma Değerleri	107
Tablo 15: Cinsiyet ile Tükenmişlik Faktörleri Arasındaki T-Testi Bulguları.....	107
Tablo 16: Cinsiyet/Faktörlere Göre Dağılım ve Ortalama ile Standart	
Sapma Değerleri	108
Tablo 17: Cinsiyet ile Örgütsel Bağlılık Faktörleri Arasındaki	
T-Testi Bulguları	108
Tablo 18: Fakülte/Faktörlere Göre Dağılım ve Ortalama ile Standart	
Sapma Değerleri	109
Tablo 19: Fakülte ile Tükenmişlik Faktörleri Arasındaki T-Testi Bulguları	110
Tablo 20: Fakülte/Faktörlere Göre Dağılım ve Ortalama ile Standart	
Sapma Değerleri	110
Tablo 21: Fakülte ile Örgütsel Bağlılık Faktörleri Arasındaki T-Testi	
Bulguları	111
Tablo 22: Sınıf İle Tükenmişlik Faktörleri Arasındaki ANOVA	
Tablosu Bulguları	113
Tablo 23: Sınıf İle Örgütsel Bağlılık Faktörleri Arasındaki ANOVA	
Tablosu Bulguları	113

Tezin Başlığı: Tükenmişliğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Bir Devlet Üniversitesi Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma	
Tezin Yazarı: Gülçin BUDAKOĞLU	Danışman: Doç. Dr. Rana ÖZEN KUTANİS
Kabul Tarihi: 14 Şubat 2011	Sayfa Sayısı: ix (ön kısım)+133(tez)+iii(ekler)
Ana Bilim Dalı: İşletme	Bilim Dalı: Yönetim ve Organizasyon
<p>Araştırmada tükenmişlik ve örgütsel bağlılık kavramlarının önemi kuramsal ve kavramsal analizlerle vurgulanmaya çalışılmış, devlet üniversitesinde okuyan öğrencilerin tükenmişliğinin örgütsel bağlılığa etkisini ortaya koymak amacıyla da bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırmada tükenmişlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri alt boyutları ile tespit edilmiş, iki bağımlı değişkeni oluşturan alt boyutlar arasında ilişkinin olup olmadığı, bağımlı değişkenlerin demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı ortaya konulmuştur.</p> <p>Bu çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde tükenmişlik kavramına ve tükenmişlik modellerine değinilmiştir. İkinci bölümde, örgütsel bağlılık ve örgütsel bağlılık yaklaşımları açıklanmaya çalışılmıştır. Araştırma sonucunda veri analizi ile elde edilen bulgular ise üçüncü bölümde ele alınmıştır.</p> <p>Araştırmada evren olarak Devlet Üniversitesi'nde okuyan öğrenciler seçilmiştir. Araştırmanın örneklemini ise, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ile Mühendislik Fakültesinde okuyan öğrenciler oluşturmaktadır. Öğrencilerin okuduğu alanın tükenmişlik düzeyine etkisini belirlemek amacıyla örnekleme Sosyal ve Fen bilimlerin yer almasına dikkat edilmiştir. Veri toplama tekniği olarak da anket kullanılmıştır.</p> <p>Araştırmanın sonucunda, özellikle tükenmişlik algısının duygusal tükenme boyutu ile örgütsel bağlılık algısının normatif bağlılık boyutu arasında ve tükenmişlik algısının duyarsızlaşma boyutu ile örgütsel bağlılık algısının normatif bağlılık boyutu arasında ilişki görülmüştür. Ayrıca öğrencilerin tükenmişlik ve örgütsel bağlılık duygusuna kapılmada cinsiyetin belirleyici bir faktör olmadığı görülmüştür. Ve bu sonuç literatür ile desteklenmiştir. Yine araştırma sonucunda, öğrencilerin okudukları fakültenin, tükenmişlik ve örgütsel bağlılık alt boyutlarından sadece devam bağlılığında anlamlı bir ilişki görülmüştür. Diğer alt boyutlarda anlamlı bir ilişki görülememiştir.</p>	
Anahtar kelimeler: Tükenmişlik, Örgütsel Bağlılık, Öğrencilerin Tükenmişlikleri,	

Title of the Thesis: The Effect of Deprivation on Organizational Commitment: A Study Conducted on the Students of a State University	
Author: Gülçin BUDAKOĞLU	Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Rana ÖZEN KUTANİS
Date: 14 February 2011	Nu. of pages: ix (pre text)+133(main body) +iii(appendices)
Department: Department of Business	Subfield: Field of Management and Organization
<p>In this study, the importance of deprivation and organizational commitment concepts is aimed to be focused by cognitive and hypothetical analysis. The study is conducted with the aim of presenting the effects of students', who study at state universities, deprivation on organizational commitment. In this study, the levels of deprivation and organizational commitment are ascertained with lower dimensions, whether there is a relationship between two dependent variables which form lower dimensions or whether dependent variables differ or not according to demographic variables are proved.</p> <p>This study contains three parts. in the first part, the concept of deprivation and models of deprivation is mentioned. In the second part, organizational commitment and approaches to organizational commitment are explained. The results which are gained by data analysis are discussed in the third part.</p> <p>The students from State University constitute the population of this study. The sample of the study is constituted by the students studying at the School of Economics and Administrative Sciences and Faculty of Engineering. With the aim of designating the effect of the students' department on the level of deprivation, Social Sciences and Physical Sciences are made participated in the sample. Survey is used as data gathering technique.</p> <p>As the result of this study, the relationships between the level of emotional deprivation of the perception of deprivation in particular and the normative dependence level of the organizational dependence and between the insensibility level of the perception of deprivation and the normative dependence level of the organizational dependence are seen. Moreover, the gender is not a determinant on the feeling of organizational dependence and deprivation. Besides, the results are supported by literature review. Anyway, it is apparent that there is a relation between the departments of the students and attendance dependence. There aren't any relations with other lower dimensions.</p>	
Keywords: Deprivation, Organizational Dependence, Deprivation of Students and Organizational Dependence of Students	

GİRİŞ

Hızlı teknolojik ilerlemelerin, kültürel ve politik değişimlerin, birbiri ardına geldiği bir kaos çağında yaşıyoruz. Günümüz dünyası, hızlı sosyal ve kültürel dönüşümlerin yaşandığı, rekabet ve değişim duygularının yoğun bir biçimde algılandığı, toplumsal ve örgütsel yaşamın kişiler açısından zorlayıcı özellikler içerebileceği niteliktedir.

Entelektüel sermayenin öneminin her geçen gün artması, artan rekabet koşullarında işletmelerin ayırt edici özelliklerinden birisinin, işletmenin sahip olduğu insan kaynaklarının olması, çalışanların işletmede tutulmasına yönelik etkin politikalara işlerlik kazandırılmasını zorunluluk haline getirmiştir. Artık en güçlü şirketler, en büyük maddi ve finansal varlıklara sahip şirketler değil, entelektüel sermayelerini, güçlendirebilen, bu sermayeyi en etkin, en etkili şekilde yönetebilen ve sürdürebilen örgütlerdir (Özel, 2009).

Günümüz iş dünyasında “rekabet” kavramının geldiği bu nokta, eğitim-öğretim kurumlarında da kendini göstermeye başlamıştır. Eğitimin önemi, rekabetçi ortamda bireylere öne geçme ve kazanma olanağı vermesinden kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla, kaliteli ve sonuca yönelik eğitim daha önemli hale gelmiştir. Eğitim kuruluşları arasında da rekabet bu yönden artmaktadır (Çakır, 2001:1).

Özellikle genç nüfusun fazla olduğu Türkiye’de üniversiteler, her zamankinden daha fazla talep edilen, entelektüel sermayenin yoğun olarak duyumsandığı yükseköğretim kurumlarıdır. Bilgi toplumunda üniversitelere yüklenen sorumluluk ve performans beklentileri her zamankinden daha farklı ve daha yoğun yaşanmaktadır. Rekabete, yenilikçiliğe ve değişime önem veren bilgi toplumlarında kamu ve özel sektöre istihdam edilmek üzere girdi yaratan eğitim kurumları olan yükseköğretim kurumlarında istenen nitelikte bireylerin yetişebilmesi, önemlidir (Özel, 2009). Bu bireylerin tükenmişlik duygusuna yakalanmamış ve örgüte bağlı olmaları gerek üniversite yöneticileri gerekse de akademisyenleri açısından niteliksel bir standarda ulaşma gereksinimini ortaya çıkarmaktadır.

Bu tür bir gereksinim sürecinde tükenmişlik, kişilerle uzun süreli, yoğun ilişkilerde bulunmanın sonucu olarak meydana gelen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissinden oluşan bir strestir. Tükenmişlik bir stres denklemdir ve

ilerleyici bir süreçtir. Tükenmenin nedenleri, insanın arzu ve istekleri ile ilişkilendirilmektir. Genellikle gerçek dışı beklentiler ile beklentilerin mevcut durumla uyumsuzluğunun fazla olması sonucunda gelişir.

Örgütsel bağlılık ise, bireyin işle bütünleşmesi ve örgütün değerlerine inanmasını içeren, örgüte olan psikolojik bağı ifade eder. Yani örgütsel bağlılık, bireyin örgüte ve yaptığı işe bağlanması, sadakat göstermesi ve örgüt değerlerine inanması gibi duyguları içerir. Bu nedenle, günümüzde, iş görenlerin yaptıkları işten ve çalıştıkları örgütten memnun olmalarını sağlamak, örgütler tarafından mal-hizmet veya bilgi üretmek kadar önemli görülmektedir. Örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar ise üçe ayrılmaktadır. Bunlar; duygusal (affective), sürekli, devamlı (continuance) ve normatif (normative) bağlılık' tır.

Son olarak, çalışanların örgütlerine karşı olumlu bir tutum geliştirmelerini sağlayacak ortamın sağlanamaması örgütsel problemlere neden olduğu gibi bireysel problemlerin de ortaya çıkmasına neden olacaktır. Enerji, güç ya da kaynakların aşırı talepler yoluyla tükenmesi, ilerleyici bir stres süreci ve idealizm kaybı olarak ifade edilebilen tükenmişliğin ortaya çıkması hem bireysel hem de örgütsel anlamda ciddi problemler oluşturacaktır.

Örgütsel bağlılığın oluşturulmaması neticesinde yaşanan problemler ile tükenmişliğin sonuçlarının olumsuz olarak bireyi, örgütü ve toplumu etkilediğini fark eden birçok araştırmacı için çalışma konusu haline gelen bu konular, araştırmacının da dikkatini çekmiştir.

Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın genel amacı, örgütsel bağlılığın artırılması ve tükenmişliğin önlenmesi için her iki kavramın önemini vurgulamak, değişkenleri etkileyen faktörleri belirlemek, bireysel ve örgütsel sonuçlarını ele almak ve Devlet Üniversitesinde okuyan öğrencilerin örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeylerini ortaya koymaktır. Örgütsel bağlılık ve tükenmişlik kavramlarının birbiriyle ilişkisini analiz etmektir.

Bu genel amaca bağlı araştırmanın diğer bir amacı; Devlet Üniversitesinde okuyan öğrencilerin tükenmişliklerinin örgütsel bağlılığa etkisinde cinsiyet, medeni durum, yaş,

alttan dersi olup olmaması, fakülte gibi değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemektir.

Çalışmanın Önemi

Türkiye çok genç nüfusa sahip olup bu genç nüfusun yükseköğretime önemli bir talebi bulunmaktadır. 21. yüzyılın bilgiyi üreten ve etkin kullanan saygın ülkeleri arasında yer alabilmemiz, özellikle yükseköğretimde nicelik ve nitelik açısından sağlanacak başarıyla mümkün olabilecektir (Özel, 2009).

Bu yüzden yükseköğretimde okuyan öğrencilerin başarıyı sağlayabilmeleri için öğrencilerin tükenmişlik ve örgütsel bağlılık düzeylerinin ölçülmesi önemlidir.

Teorik bilginin yanında anket tekniği kullanılarak yapılacak uygulama çalışması ile çalışmamızda bahsi geçen sorulara akademik anlamda cevaplar verilmeye çalışılacaktır.

Bilimsel anlamda Türk Akademik hayatına katkı sağlamaya çalışılan bu çalışmada Devlet Üniversitesinde okuyan öğrencilerin tükenmişliğinin, örgütsel bağlılığa etkisi üzerinde durularak, hem üniversitede okuyan öğrencilere hem de üniversite kurumuna fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın İçeriği ve Temel Soruları

Tükenmişliğin örgütsel bağlılığa etkisinin araştırıldığı bu çalışmada, her bölümde (bilimsel literatür taraması ve uygulama aşaması) farklı konular üzerinde durulmuştur.

1. Tükenmişliğin kavramsal olarak anlamı nedir?

Tükenmişlik kavramının tanımı nasıl yapılmaktadır? Tükenmişlik modelleri nelerdir? Tükenmişliğe etki eden faktörler nelerdir ve bunların önemi nedir? Kişisel tükenmişlik kaynakları değişkenleri nelerdir? Örgütsel tükenmişlik faktörlerinin, kişisel tükenmişlik faktörlerinden farkları nelerdir? Tükenmişliğin belirtileri kaç gruba ayrılmaktadır? Tükenmişliğin ne gibi sonuçları vardır? Tükenmişliğin kişisel etkileri nelerdir? Tükenmişliğin çalışma hayatına etkileri nelerdir?

2. Örgütsel bağlılığın kavramsal olarak anlamı nedir?

Akademik anlamda örgütsel bağlılık yaklaşımları ne yöndedir? Örgütsel bağlılık sınıflandırılabilir mi? Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler fiziki midir yoksa sosyal midir? Örgütsel bağlılığın sonuçları nelerdir?

3. Alan araştırması ne gibi sonuçlar ortaya koyacaktır?

Araştırma teknikleri içinden hangi yöntem kullanılmalıdır? Anket yöntemi ne gibi sonuçlar ortaya koyabilir? Anket sonuçları nasıl yorumlanmalıdır?

Literatürün Değerlendirilmesi

Literatür taraması yapılırken, güncel makaleler, yerli ve yabancı kaynaklar değerlendirilmiş bununla birlikte bu konu üzerine hazırlanan yüksek lisans ve doktora tezleri titizlikle incelenmiştir.

İncelenen çalışmalar arasında özellikle, Özel (2009); Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyi: İstanbul İli Vakıf Üniversitelerinde Görev Yapan Akademisyenlere Yönelik Bir Alan Araştırması, Tulunay (2010); Sınıf Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri ve Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel İletişim ile İlişkisi (Sivas İli Örneği), Burnak (2007); Örgütsel Tükenmişlik Kamu ve Özel İşletmelerdeki Çalışanlara Yönelik Bir Uygulama, Gözen (2007); İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama, Gürses (2006); Avukatların Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi, Kepekcioglu (2009); Öğretim Elemanlarında Tükenmişlik çalışmaları, tezimizin fikir aşamasının oluşmasında etkili olmuştur.

BÖLÜM 1: TÜKENMİŞLİK KAVRAMI

1.1. Tükenmişlik Kavramının Tanımı

Günümüzde insanın sahip olduğu rollerin artması, kişiye önemli sorumlulukların yüklenmesi ve ilişkilerin karmaşıklaşması ruh sağlığını zorlayıcı bir hal almakta, kişiler arası ilişkiler doğrudan insanlarla çalışan bireylerin yaşamında daha önemli bir yer almaktadır (Barut ve Kalkman, 2002:66).

Günümüz çalışma hayatında sıklıkla bahsedilen olgulardan birisi “Tükenmişlik” kavramıdır. Tükenmişlik, insanların ne yaptıkları ile ne yapmak zorunda oldukları arasında görülen bozulmaların bir göstergesidir. Tükenmişlik yaşayan insanların değerlerinde, saygınlığında, zevklerinde ve ruhlarında erozyonlar oluşmaktadır. Tükenmişlik zaman içinde derece derece ve sürekli olarak yayılan, tedavisi zor olan bir olgudur (Maslach ve Leiter, 1997:17: akt. Aydoğan, 2008).

Kişinin mesleğine karşı ilgisinin ve hevesinin yitimi her meslekte görülmekle birlikte, insanlarla yüz yüze çalışılan mesleklerde daha sık görülmektedir. Giderek işine daha çok enerji harcayan ve işinden daha az doyum alan kişi “tükenme” olarak tanımlanan noktaya ulaşabilir (Aslan, 2000:427).

Bireylerin insanlara karşı duyarsızlaşmaları, duygusal yönden kendilerini tükenmiş hissetmeleri ve kişisel başarı duygularının azalması şeklinde ortaya çıkan tükenmişlik daha çok insana hizmet veren mesleklerde özellikle sağlık, eğitim, çocuk bakımı, güvenlik, hapisane personeli, sosyal çalışma alanında görülen bir olgudur (Çam, 2001:143).

Literatür incelendiğinde tükenmişliğin psikolojik bir olgu olduğu konusunda araştırmacıların bir fikir birliğine vardıkları ancak tükenmişliği tanımlama konusunda ortak bir görüşe varamadıkları görülmektedir. 1980’li yılların başlarına kadar, tükenmişlik konusunda sistemli, ampirik çalışmalar yapılmamıştır (Okutan ve Balaban, 2008:134).

Modern zamanların önemli fenomenlerinden biri olarak bilinen tükenmişlik, ilk olarak 1970’lerde Amerika’da; müşteri hizmetlerinde çalışan insanların yaşadığı mesleki bunalımı ifade etmek amacıyla kullanılmıştır. Ancak, Greene’nin 1961 yılında

yayınlanmış olduğu, (ruhsal çöküntü yaşamış ve hayal kırıklığına uğramış bir mimarın işini terk edip Afrika ormanlarına kaçışını anlatan) ‘Bir Tükenmişlik Olayı’ orijinal adıyla ‘A Burnt-Out Case’, isimli romanında da kendine yer bulan bu popüler kullanım, ‘Büyük bir bıkkınlık ve kişinin işine duyduğu bağlılık ile idealizminin sönmesi’ şeklinde tanımlanmıştır (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001: akt. Sürgevil, 2006:3).

Tükenmişlik kavramı ilk defa örgütsel stres üzerinde uzun yıllar çalışmış olan klinik psikolog Freudenberger tarafından ortaya atılmıştır. Freudenberger, insanlarla etkileşim içerisinde olan kişilerde gördüğü bu duruma tükenmişlik adını koymuştur. Tükenmişliğin ‘Mesleki bir tehlike’ olarak ilk klinik tanımlamalarından biri, Freudenberger (1974, 1975) tarafından yapılmıştır. Freudenberger, tükenmişliği "başarısızlık, yıpranma veya enerji, güç ve potansiyel üzerindeki aşırı zorlanma sonucunda ortaya çıkan bir tükenme durumu" olarak tanımlar (Sılığ, 2003:10). Freudenberger, bu tükenme durumunun kişiyi sebebi ne olursa olsun etkisiz hale getirdiğini belirtir (Turnipseed ve Turnipseed, 1991:473: akt. Güllüce, 2006). Diğer bir deyişle, yoğun iş kaynaklı stresin tükenmişliğe sebebiyet vermesi kuvvetle muhtemeldir.

Tükenmişlik kavramının sözlükteki karşılığı; enerji, güç ya da kaynakların aşırı talepler yoluyla tükenmesi, yorulma, başarısız olma şeklindedir (Sürgevil, 2006:4). Literatür incelendiğinde tükenmişlikle ilgili birçok tanıma rastlanmaktadır. Bunlardan en önemli ve sık rastlanılan tanımlara aşağıda yer verilmiştir (Ergene, 2010).

1976’da Maslach, tükenmişliği, “meslekten kişilerin; mesleğin özgün anlamı ve amacından kopması ayrıca hizmet götürdüğü insanlarla artık gerçekten ilgilenemiyor oluşu” olarak tanımlamaktadır. Tükenmişliğin en geniş biçimde kabul gören tanımı, tükenmişliği bir duygusal yorgunluk, duyarsızlaşma ve azalmış kişisel başarı olarak tanımlayan Maslach’ınkidir. 1980’de Cherniss de tükenmişliği, insanın aşırı stres ve doyumsuzluğa tepki olarak; işinden kendini geri çekmesi olarak özetlemektedir (Burnak, 2007).

Cherniss tükenmeyi; kaynaklar ve talepler arasındaki dengesizlikten kaynaklanan transaksiyonel süreç olarak tanımlamıştır. Dengesizliğe karşı endişe, gerginlik ve yorgunluk hisleriyle birlikte hızlı, duygusal tepki verilmesi süreci izlediğini, bunu da

sırasıyla, şüphecilik ve robot hareketler dâhil davranışta ve harekette bir dizi değişikliğin izlediğini bildirmiştir (Cherniss,1980: akt. Burnak, 2007).

Cherniss, 1980'de örgütsel, kişisel ve kültürel faktörleri içeren bir teori sunup, konunun kompleksliğine dikkat çekmiştir. Bu bağlamda aşırı iş yükü ve insanlarla çalışan yöneticilerin karşılaştığı tükenmişliğe yol açan etkenler ile potansiyel stres kaynakları arasındaki karmaşıklığı tanımlamıştır (Leiter ve Meechan, 1986: akt. Burnak, 2007).

Cherniss; çalışma ortamındaki, bireysel farklılıklardan kaynaklanan örgütsel unsurlara odaklanmıştır. Halbuki Freudenberger (1974), Jackson ve diğerleri (1986) tükenmeyi, bireyin perspektifinden tanımlamışlardır. Mathews, sosyal refah içerisinde yaşayan çalışanların diğer işlerde çalışanlara göre daha çok tükendikleri bildirmiştir (Mathews, 1990: akt. Burnak, 2007).

Tükenmişlik; insanlara yardım hizmeti sunan mesleklerde ve duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda uzun süre çalışan idealist ve insanlara hizmet verme yönünde yoğun isteğe sahip çalışanlarda görülür. Tükenmişlik; duygusal, zihinsel ve fiziksel yorgunluk durumlarını ifade eden ve zaman içerisinde, sinsice gelişen bir süreçtir. Pines, Aronson ve Kafrey'e göre tükenmişlik, uzun süre insanlarla birlikte yoğun katılımın gerektiği ortamlarda bulunmakla ilişkili olarak sürekli ya da tekrarlı baskıların bir tortusudur (Elma, Demir, 2000:112).

Shirom ise tükenmişliği, bireysel düzeyde olumsuz duygusal bir yaşantıyı kapsayan, kronik ve sürekli yaşanan bir duyguya dayanan, bir olgu olarak kabul etmektedir. Cardinell'in tanımına göre ise tükenmişlik, "insanın hayatında ortaya çıkan ciddi bir rahatsızlık belirtisi; orta yaş krizidir". Bu bağlamda alanda yapılan çok sayıda araştırmanın, birçok insanın otuz beş-elli yaşlar arasında yaşamak zorunda olduğu, kariyer ve statü kazanma isteği başta olmak üzere, sosyal içerikli bazı problemler nedeniyle bunalıma girdiğini ortaya koyduğunu ifade etmiştir (Izgar, 2001:2).

Pines (1988)'a göre tükenmişlik "Bireyleri duygusal anlamda sürekli olarak tüketen ortamların; bireyler üzerinde yol açtığı fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinlik durumu" olarak tanımlamaktadır (Pines, 1988). Bu modele göre tükenmişliğin üç boyutunda biri olan fiziksel bitkinlik; enerji azalması, kronik yorgunluk ve güçsüzlük ile karakterize edilmektedir. Tükenmişliğin ikinci boyutu olan duygusal bitkinlik, çaresizlik,

umutsuzluk, kapana kısılmış olma, aldanmışlık ve hayal kırıklığı gibi duyguları içermektedir. Modelin üçüncü boyutu olan zihinsel bitkinliğin nitelikleri, bireyin kendisine yaptığı ise, diğer insanlara ve yaşama karşı olumsuz tutumlar sergilemesi şeklinde sıralamaktadır (Pines, 1988). Charnichael tükenmişliğin, bireysel kaynakların, esnekliğin, pozitif enerjinin tükenmesinden veya erken bir yeterlilik krizinden doğduğunu belirtmektedir. Dorothy ve Cotton tükenmişliği stresle etkin şekilde başa çıkamadaki başarısızlığın sonucu olarak görmektedirler (Dolu, 1997:3-4: akt. Çağlıyan, 2007).

Tükenmişlik, başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanmayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumudur (Eren ve Durna, 2006:41).

Tükenmişlik, başkalarına yardım sağlayan mesleklerde çalışan işgörenlerde, çalışma koşullarının bir sonucu olarak görülen; idealizm, enerji ve amaçta sürekli olarak artan bir kayıptır (Özgen, 2007:117).

Maher'e göre (1986) tükenmişlik; psikosomatik hastalığı, uykusuzluğu, iş ve müşterilere karşı negatif tutumu, işe gelmemeyi, alkol ya da ilaç kullanımını, suçluluğu, kötümserliği, ilgisizliği ve depresyonu içeren karmaşık bir sendromdur ve enerjinin bol kullanımı sonucu önemli düzeyde enerji eksikliği yaşanması şeklinde görülmektedir.

Tükenmişliğin diğer bir tanımı Meier (1983) tarafından yapılmıştır. Meier'e göre tükenmişlik, kişilerin iş ile ilgili olumlu beklentilerinin (ödül gibi) az, olumsuz beklentilerinin (ceza gibi) çok olduğu, işyerinde mevcut pekiştireçler üzerinde az bir kontrollerinin olduğu veya bu pekiştireçleri kontrol edebilmek için az yeterliliğe sahip oldukları şeklinde tekrarlayan iş hayatı sonucu oluşan bir durumdur (Meier, 1984:211: akt. Aydoğan, 2008).

Carrol ve White ise tükenmişliğin, işyerinde kişiler tarafından gösterilen performansın nitelik ve niceliğinde gözlemlenebilir azalmaların açıklanmasında kullanılan bir kavram olduğunu ifade etmektedirler. Bu araştırmacılara göre, tükenmişlik yaşayan insanlar, tolerans gösterebileceklerinden, sahip oldukları kaynaklarla baş edebileceklerinden çok daha fazla stres kaynağına maruz kalmalarının bir sonucu olarak psikobiyo-sosyal rahatsızlıklar ve hastalıklar yaşamaktadır (Aydoğan, 2008).

Tükenmişliğin diğere bir tanımı da Bailey (1985) tarafından yapılmıştır. Bailey' e göre tükenmişlik, iş koşullarının bir sonucu olarak çalışanların yaşadığı idealizm, enerji ve amaçlarda görülen ileri derecedeki kayıplardır (Baysal, 1995:13: akt. Aydoğan, 2008).

Günümüzde en yaygın kabul gören tanım, konuyla ilgili çalışan araştırmacılar arasında en önemli isim olarak anılan ve aynı zamanda kendi adıyla anılan Maslach Tükenmişlik Envanterini geliştiren Christina Maslach'a aittir. Maslach tarafından 'iş gereği insanlarla yoğun bir ilişki içerisinde olanlarda görülen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı/yetersizlik hissi' şeklinde üç boyutlu olarak tanımlanan tükenmişlik, daha ayrıntılı şekliyle 'iş gereği yoğun duygusal taleplere maruz kalan ve sürekli diğere insanlarla yüz yüze çalışmak durumunda kalan kişilerde görülen fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularının, yapılan işe, hayata ve diğere insanlara karşı olumsuz tutumlarla yansması ile oluşan bir sendrom' şeklinde ifade edilmiştir. Maslach, tükenmişlik kavramını; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıya ilişkin duyguları kategorize eden 3 ayrı boyutta ele almaktadır (Ergin, 1992: akt. Sürgevil, 2006:7).

Tükenmişlik kavramı, çalışma hayatı sağlığı ile ilişkili bir kavramdır. Tükenmişlik olgusu, çalışma hayatının kalitesini düşürecek ve iş sağlığını olumsuz etkileyecektir. Tükenmişlik kavramı; uzun süreli devam eden 'kronikleşmiş stres durumu' nu ifade etmek için kullanılan bir kavram olduğu gibi, aynı zamanda çalışma hayatında 'iş doyumsuzluğu' kavramına denk tutulan bir kavram olmuştur. Örneğin, Matteson ve Ivancevich'in (1987) 'iş stresi kaynaklı psikolojik bir süreç' olarak tanımladığı tükenmişlik, bazı çevrelerce strese benzer belirti ve etkilere sahip olduğu için bir stres türü olarak kabul edilirken, bazı çevrelerde strese karşı bir tepki olarak kabul edilmiştir. Bu kavramları birbirinden ayırt edebilmek pek mümkün değildir. Biri diğereinin sonucu olabilen bu kavramlar, aynı zamanda nedeni de olabilmektedir. Literatürde, kavramların birbiriyle ilişkisini ortaya koymaya çalışan birçok çalışma bulunmaktadır (Sürgevil, 2006:8). Tükenmişlikle ilgili bazı kavramlar şunlardır: stres, genel uyum belirtisi, iş doyumu ve doyumsuzluğu.

Stres: İnsanların esenliği ve huzuru için bir tehlike işareti, bir uyarı olarak algılanan ve dolayısıyla yetersiz bir şekilde ele alınan, olaylara gösterilen belirgin olmayan fizyolojik ve psikolojik tepkiye stres denir. İş stresinin insan vücudu üzerindeki olumsuz etkileri

“burnout” (tükenmişlik) olarak ifade edilirken, duygusal yönden çok emek isteyen durumların içinde uzun süre bulunma sonucu gelişen tükenmişlik sendromu; fizyolojik, duygusal, zihinsel çöküntü yaratan ve insanı umutsuz bırakan, bunlardan kurtulmanın olanaksız görüldüğü bir bitkinlik durumudur.

Tükenmişlik ve stres arasındaki ilişki çok önemlidir. Stres birçok kaynak ve araştırmacı tarafından değişik şekillerde tanımlanmıştır. Bunlardan bir tanesi stresi ve bireyin sıkıntılı, güç durumu olan tükenmişliği; düz bir skala üzerinde göstermiştir. Şekil 1’deki çizelgenin başında bireyin kendini iyi hissettiği durum bulunmaktadır. Bu durumun ilerisinde bireyin duygularında bir dengesizlik söz konusudur. Bir ileri aşamada ise kişinin fiziksel ve zihinsel sağlığında kayıplar olur ve birey için gelişen olaylar kontrol dışıdır. Çizelgenin sonunda ise tükenmişlik bulguları vardır. Belli düzeyde olan stresin aslında insanlar için olumlu olduğu ve kişiyi motive ettiği de belirtilmektedir. Stres ve tükenmişlik bir noktada birbirinden ayrılır: Stresten farklı olarak, “kayıtsızlık” ve “kişisel yeterlikte azalma” tükenmişliğin yaygın unsurları olarak görülür.

Şekil 1: Tükenmişlik ve Stres Skalası



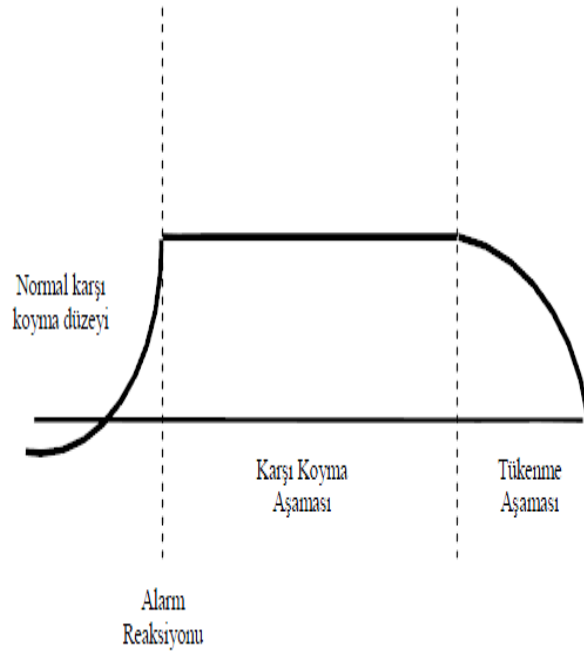
Kaynak: Burnak, 2007

Strese neden olan faktörleri; sıcaklık, soğukluk, gürültü gibi fiziksel etkenler, duyuları bastırma, sabit fikirlilik gibi psikolojik etkenler, yetersiz kaynaklar, kişiler arası sorunlar gibi toplumsal etkenler, yaşam amacının kaybolması, güç bir ilişkinin yok olması gibi ruhsal etkenler, iş yerinde yaşanan sıkıntılar, sorunlar gibi işle ilgili etkenler ve az mola, toplumsal destek sistemlerinin olmaması, yardıma ihtiyacı olanlarla çalışabilmek için yeterli eğitimin olmaması gibi durumsal etkenler olarak altı grupta toplanmıştır (Izgar, 2001).

Genel Uyum Belirtisi (GAS): Stresin, organizmanın fiziksel ve ruhsal sınırlarının zorlanması ve tehdit edilmesiyle ortaya çıkan bir durumdur. Organizmanın tehdit edilmesi ve bu nedenle dengenin bozulması, canlılığı korumaya yönelik olan ‘alarm’ tepkisinin yaşanmasına neden olur. Bozulan dengenin yeniden kurulması için yeni duruma uyum sağlanması gerekmektedir. Bu nedenle stres tepkisi, ‘Genel Uyum Belirtisi’ olarak da anılır ve stresi zaman süreci içinde irdelemeyi amaçlayan bir yaklaşımdır (Baltaş ve Baltaş, 2002: akt. Sürgevil, 2006).

Stres kuramı ‘Genel Uyum Sendromu’ olarak bilinir. Bu stres kuramına göre, organizmanın strese tepkisi üç aşamada gelişir. Şekil 2’ de GAS betimlenmiştir.

Şekil 2: Genel Uyum Belirtisinin Üç Aşaması



Kaynak: Burnak, 2007

İş Doymu ve İş Doyumsuzluğu: İş doymu, bireyin işini ya da işle ilgili yaşantısını, memnuniyet verici veya olumlu bir duygu ile sonuçlanan bir durum olarak algılamasıdır. İş doymu, çalışanların bedensel ve zihinsel sağlıkları yanında, bireysel fizyolojik ve ruhsal duyguların bir belirtisidir. İş doymu denince, işten elde edilen maddi çıkarlar ile çalışanların beraberce çalışmasından zevk aldığı iş arkadaşları ve ürün meydana getirmesinin sağladığı bir mutluluk akla gelmektedir (Çağlıyan, 2007).

Bazı araştırmacılar iş doyumunu; işe devam, iş yöntemlerinin geliştirilmesi ve iş ortamındaki iş birliğinin arttırılması gibi konularda, davranışların bir nedeni olarak görürlerken, bazıları ise iş doyumunu bir sonuç olarak ele almaktadırlar (Akęamete, Kaner, Sucuoğlu, 2001: akt. Sürgevil, 2006).

İş doyumsuzluğu, bireyin yaptığı işten bir doyum ya da hoşlanma duygusu elde etmemesi, ona karşı bir bıkkınlık, isteksizlik, kağma duygusu duymasını ifade eder. Yöneticilerde ortaya çıkan, biręok etkenin yanında kişinin işinden sağladığı doyumla da ilişkili doyumsuzluk yaşaması tükenmişlikle sonuğlanabilmektedir. İş doyumunu Güler, “kişinin işle ilgili değerlerinin işinde karşılandığını algılaması ve bu değerlerin bireyin ihtiyaçları ile uyumlu olması olarak tanımlamakta, ęalıřanın işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı duygusal doyum” olarak ifade etmektedir (Izgar, 2001:24).

İş doyumsuzluğunun; iş gücü devri, devamsızlık, örgütsel sabotaj vb. gibi örgütsel sonuçlarında söz edilebileceği gibi; işe yabancılaşma, stres gibi psikolojik sonuçlarından da söz etmek mümkündür (Telman ve Ünsal, 2004:64).

İş doyumunun veya doyumsuzluğunun tükenmişlik için geçerli bir etken olduğunu ancak tükenmişlik ile aynı Şey olmadığını belirtmek gerekir. Her iki kavramda da ‘içsel, negatif, psikolojik deneyimleri’ ifade etse de; tükenmişlik, duyarsızlaşma, işe karşı duyulan motivasyon veya enerji de azalmayı ifade eden bir kavram olarak iş doyumsuzluğundan farklılaşmaktadır (Firth, Britton, 1989: akt. Sürgevil, 2006:14).

1.2. Tükenmişlik Modelleri

Tükenmişlikle ilgili yazın incelendiğinde farklı tükenmişlik modelleri ile karşılaşılmaktadır. Bu modellerden bazıları Şunlardır.

1.2.1. Cherniss Tükenmişlik Modeli

Cherniss, 1980’de tükenmişlik olgusu ile ilgili; örgütsel, kişisel ve kültürel etkenleri içeren bir teori sunar ve konunun kompleksliğine dikkat ęeker. Bu teori ile tükenmişlik üzerinde, rol yapısının önemine işaret eder. Bu bağlamda rol belirsizliği, aşırı iş yükü gibi tükenmişliğe yol açan etkenlerle, potansiyel stres kaynakları arasındaki karmaşıklığı tanımlar (Örmen, 1993:5-6).

Cherniss tükenmişliği, kontrol altına alınamayan stres olarak karakterize edilen durumlara karşı kullanılan bir baş etme yolu olarak tanımlamaktadır. Bu modele göre tükenmişlik, stres ile başlayan ve psikolojik geri çekilmeyi de kapsayan baş etme davranışları ile sona eren bir süreçtir (Cherniss, 1981:172-173).

Cherniss, tükenmişlik araştırmalarını, hem aşırı iş yükü hem de değer çatışmalarını temel alarak devam ettirmiştir. Ona göre tükenmişlik, hizmet sektöründe çalışan profesyonellerin rolünde gizli olan tutarsızlıklardan kaynaklanıyordu. Bu sektörde çalışanlar, eğitimleri ve deneme süreleri boyunca profesyonel olmanın anlamına yönelik, gerçekçi olmayan bakış açıları geliştiriyorlardı. Eğitimleri sırasında karşılaştıkları insanlar, benzer duyguları paylaşıyorlardı. Bunu fark eden Cherniss, günlük çalışma hayatında her gün karşılaşılan sorunlar ve iş hayatının gerçekleri ile romantik mistik düşünce arasındaki uçuruma dikkat çekmiştir (Örmen, 1993:6).

Yeni ve tecrübesiz çalışanlar, işlerinin daima heyecan verici olacağı, yeteneklerinin gelişeceği, yaptıklarının takdir göreceği, gerek iş arkadaşları gerekse müşterilerden destek göreceği, müşterilerinin kendilerine yardımcı bir işbirliğine gideceği gibi bazı romantik hayallere sahiptirler. Benzer beklentilerle iş hayatına giren bir çalışan şok oluyor, kendini adeta kurtlar sofrasındaki kuzu gibi hissediyordu. Başka bir deyişle, tükenmişliğin çalışanın beklentileri ile iş hayatının gerçekleri arasındaki uçurumdan kaynaklandığını ilk ortaya koyan Cherniss olmuştur (Örmen, 1993:6).

Modele göre taleplerin kaynakları aşması nedeniyle stres yaşayan bir birey, başa çıkma yolu olarak ilk adımda stres kaynağını ortadan kaldırmayı seçer. Bunda başarılı olamadığı takdirde, ikinci adımda egzersiz yapma, meditasyon gibi bir takım stresle başa çıkma tekniklerine başvurarak rahatlama çalışır. Bunda da başarılı olamazsa, birey duygusal yükünü azaltmak için iş ile psikolojik olarak ilişkisini kesme çabasına girer. Bu çabanın belirtileri güdü ve çaba azalması, müşteri, yönetici ve iş arkadaşlarına ilişkin olumsuz tutumlar ve iş yaşamına ilişkin hedeflerin küçültülmesidir. Özetle, Cherniss modeline göre, tükenmişlik kontrol edilemeyen stres durumlarına karşı bireyin verdiği bir başa çıkma tepkisidir (Yıldırım, 1996:4).

Bu sürecin sonunda; düşük motivasyon, müşteri, yönetici ve iş arkadaşlarına yönelik olumsuz tutumlar geliştirme ve iş yaşamına ilişkin hedeflerin küçülmesi (Yıldırım, 1996:4) ve iş tatminsizliği (Sılığ, 2003:13) gibi durumlara rastlanmaktadır.

Bu yöntemler sonucunda hissedilen gerilim ve yaşanan sıkıntıda herhangi bir değişiklik olmuyorsa, çalışanlar işlerinden psikolojik olarak geri çekilme davranışları gösterebilmektedirler. Cherniss tarafından bu geri çekilme davranışları “tükenmişlik” olarak adlandırılmaktadır. Çalışanların gösterdikleri geri çekilme davranışlarının belirtileri arasında azalan motivasyon ve gayret, müşterilere, iş arkadaşlarına ve amirlere karşı negatif tutumlar, azalan hedefler, alaycı ve umursamaz davranışlar sayılabilir (Cherniss, 1981:172-173).

1.2.2. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli

Edelwich ve Brodsky (1980), yaptıkları görüşme, gözlem ve edindikleri deneyimlere dayanarak, tükenmişliğin birbirini izleyen, belirlenebilir aşamalardan geçen bir süreç sonunda ortaya çıktığı sonucuna varmışlardır (Yıldırım, 1996:6). 5 Bu modele göre, tükenmişlik, yardım veren mesleklerde çalışan bireylerde görülen ve iş koşullarının bir sonucu olarak idealizmin, enerjinin ve amacın kaybıdır.

Tükenmişlik, idealistik coşku, durgunluk, engellenme ve duygusuzlaşma (apati) olmak üzere dört aşamada gerçekleşmektedir (Sılığ, 2003:13). Bu aşamalar, aşağıda açıklanmaktadır (Özel, 2009).

İdealist Coşku: İlk aşama heves ya da sevk (enthusiasm) aşamasıdır. İşe yeni başlanan dönemlerde görülür. Birey enerjiktir, beklenti ve umut düzeyi yüksektir. Mesleğin amaçlarına ulaşmak için yüksek bir motivasyona sahiptir (Özel, 2009).

Bu aşamadaki birey, hizmet verdiği insanlar üzerinde olumlu etkiler bırakmak istediği için belirgin bir enerjiyle ve tüm gayretiyle çalışır. Bu özellikleri sergileyen bireyin övülmesi, gayretinden dolayı takdir edilmesi gerekirken, kişinin karşılaştığı tablo daha çok gerçekçi olamayan önyargılar, prensipler, hükümler ve amaçlarla ilgili sorunlar olur. Bu durumda da gayretle çalışan kişi uğradığı hayal kırıklığı sonucu kaçınılmaz olarak tükenmişliğin durgunluk aşamasına girmeye başlar. Bu durum sıklıkla, çalışmaya başladıktan bir yıl sonra görülmektedir (Baysal, 1995: akt. Sürvegil, 2006:27).

Durgunluk: Bu aşamada, birey artık işine yönelik birinci aşamada gösterdiği gayreti gösterememektedir, nitekim sahip olduğu enerji düzeyi düşmekte, motivasyonu azalmakta, işle ilgili beklentilerine yönelik hayal kırıklıkları yaşamakta ve bunların sonucu işinden soğumaktadır (Sılığ, 2003: akt. Sürvegil, 2006:27).

Engellenme: Bu aşamada birey, mesleğini sürdürüp sürdüremeyeceğini sorgulamaya başlar. Birey zaman geçtikçe başarılı olma çabalarının yetersiz kaldığını düşünür. Buna iki durum sebep olur; birincisi çalışanın hizmet verdiği kişilerin gereksinimlerini gideremeyerek engellenmesidir. İkincisi, çalışanın, hizmet verdiği kişilerin gereksinimlerini doyumak için, kendi ihtiyaçlarını gözden çıkarmasıdır (Baysal, 1995:29).

Duygusuzlaşma (Apati): Bu aşamada birey güvenli pozisyonunu korumaya yetecek, minimum ölçüde iş yapacak ve her türlü mücadeleden kaçınacaktır (Yıldırım, 1996:7). İşe geç gelme, işten erken ayrılma, bazen işe gelmeme, hizmet verilenlerle görüşmelerin kısa kesilmesi gibi olaylar yaşanır. Yapılan iş mekanik şekilde yerine getirilir.

Dışarıdan bakıldığında soğuk, ilgisiz ve katı bir imaj veren bu bireyler, ilerleyen süreçlerde özel yaşamlarında da çatışmalar yaşayabilir ve genellikle yalnız kalmayı tercih edebilirler (Çam, 1991:21-22).

1.2.3. Pines Tükenmişlik Modeli

Pines ve Aranson (1988:9)'a göre; bu modelde tükenmişlik "bireyleri duygusal anlamda sürekli tüketen ortamların; bireyler üzerinde yol açtığı fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinlik durumu" olarak tanımlanmaktadır (Sürgevil, 2006:24). Tükenmişliğin fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinlik durumu olarak ifade edilmesinden yola çıkılarak oluşturulan, Pines ve Aranson (1988) tarafından geliştirilen tükenmişlik ölçeği, Maslach Tükenmişlik Envanteri'nden sonra kullanılan en yaygın ikinci ölçek olarak kabul edilmektedir (Sürgevil, 2006:25). Tükenmişliğin temelinde, bireyi sürekli olarak duygusal baskı altında tutan iş ortamları yatmaktadır. Bu tür iş ortamları, sadece iş güdülenme düzeyleri yüksek olan bireylerde tükenmişliğe yol açabilir. İş ortamının yarattığı duygusal baskı ne kadar yoğun ve ne kadar uzun süreli olursa olsun, iş güdülenme düzeyleri düşük olan bireylerin tükenmişlik durumu yaşamaları söz konusu değildir. Bu tip işgörenler stres, yabancılaşma, depresyon, yorgunluk ve benzeri gibi durumları yaşayabilirler. Ancak hiçbir zaman tükenmişlik yaşamazlar (Yıldırım, 1996: 5-6).

Güdülenme düzeyi yüksek olan bireyler, iş çevresini destekleyici olarak algırlar. Böylece bu bireyler, beklentilerini ve dolayısıyla kendini gerçekleştirme şansını da

beraberinde yakalamaktadırlar. Ancak, iş çevresinde stres boyutunun yüksek, destek ve ödül boyutunun düşük olduğu durumlarda, yaşanan başarısızlık, tükenmişliğin en önemli nedenini oluşturmaktadır. Bir kez tükenmişlik yaşandığında güdülenme düzeyleri giderek azalmaktadır. Bu durum bazı bireylerde işten ayrılma veya iş değişikliği ile sonuçlanmaktadır (Ok, 2002).

Pines' a göre tükenmişlik fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenmişlik olmak üzere üç temel ögeye sahiptir (Kepekcioglu, 2009):

Fiziksel Tükenme: Fiziksel tükenme düşük enerji, kronik yorgunluk ve güçsüzlük olarak tanımlanır. Tükenmişlik sürecinde bulunan bireyler sakarlaştıklarını, grip ve soğuk algınlığı gibi hastalıklara karşı daha hassas olduklarını daha sık baş ağrısı çektiklerini, midelerinin bulandığını, boyun ve omuz kaslarında gerginlik hissettiklerini, sırt ağrısı çektiklerini ve psikosomatik şikâyetleri olduğunu belirtmişlerdir.

Duygusal Tükenme: Duygusal tükenme, özellikle çaresizlik, umutsuzluk ve tuzağa yakalanma gibi duyguları içerir. Bu bireyler duygusal olarak tükendiklerini ve sık sık alıngan ve asabi olduklarını hissederler. Yararsızlık ve ümitsizlik duygularında artış yaşanır.

Zihinsel Tükenme: Zihinsel tükenme, bireyin kendisine, işine ve hayatına karşı geliştirdiği olumsuz tutumlar olarak nitelendirilir. Tükenmişlik yaşayan bireyler işlerinde ve yaşamlarında tatminsizlik ve düşük benlik duygusu yaşadıklarını, kendilerini yetersiz, beceriksiz hissettiklerini ve aşağılık duygusu yaşadıklarını belirtirler.

1.2.4. Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli

House ve Wells (1978), Beehr ve Newman (1978) ve Matteson ve Ivancevich (1979) isimli araştırmacıların düşünce sistemleri temel alınarak oluşturulan model, bireylerin çevresel ve kişisel değişkenlerini ele alan bilişsel/algısal bir modeldir. Oldukça geniş ve neredeyse tükenmişlik araştırmalarında ele alınan bütün değişkenleri kapsayan bu modele göre; bireyin özellikleri, iş çevresi ve sosyal çevresi, tükenmişlikle başa çıkma konusunda oldukça etkilidir (Sılığ, 2003: akt. Sürgevil, 2006:30). Modele göre; tükenmişliğin üç boyutu, üç büyük stres belirtilerini yansıtmaktadır (Bahar, 2006:15-16).

- Fizyolojik; yorgunluk gibi fiziksel semptomlara odaklanır.
- Duyuşsal / bilişsel; duygusal olarak tükenme gibi tutumlara ve duygulara odaklanır.
- Davranışsal; duyarsızlaşma ve düşük iş verimliliği gibi davranışlara odaklanır.

Pearlman ve Hartman (1982)'in tükenmişlik modelinde “durumun strese götürme derecesi, algılanan stres düzeyi, strese verilen tepki ve strese verilen tepkinin sonucu” olmak üzere dört aşama bulunmaktadır (Sılığ, 2003:17):

Durumun strese götürme derecesi: Stresin derecesini kişi ile örgüt değişkenleri arasındaki uyumsuzluğun derecesi belirlemektedir.

Strese neden olan iki büyük durum mevcuttur; birincisi bireyin beceri ve yetenekleridir; bunlar algılanan ya da gerçek örgütsel istekleri karşılamakta yeterli olmayabilir. İkincisi bireyin işi; kendi beklentilerini, ihtiyaçlarını ve değerlerini karşılamayabilir (Ergene, 2010).

Algılanan Stres Düzeyi: Strese yol açan birçok durum kişinin kendini stres altında algılaması ile sonuçlanmaz. Birinci aşamadan ikinciye geçiş, rol ve örgüt değişkenlerine, bireylerin kişiliklerine ve geçmiş özelliklerine bağlıdır.

Strese Verilen Tepki: Bu aşama, strese yanıt olarak verilen üç ana tepki kategorisini içermektedir. Fizyolojik, bilişsel ve davranışsal belirtilerden hangisinin ortaya çıkacağını, kişisel ve örgütsel değişkenler belirlemektedir.

Strese Verilen Tepkinin Sonucu: Bu aşamada tükenmişlik, kronik duygusal stresin yaşanması ile oluşur. Tükenmişliğin sonucunda, iş doyumunu ya da iş düzeyinde bir değişim olabilir. Psikolojik ve fizyolojik sağlık durumunda bir bozulma meydana gelebilir. Birey işi bırakabilir ya da işten atılabilir (Sılığ, 2003:17).

1.2.5. Meier Tükenmişlik Modeli

Scott Meier'in tükenmişlik modeli Bandura'nın öz-yeterlilik modeli temel alınarak geliştirilmiştir (Meier, 1983: akt. Sürvegil, 2006:32).

Bu modelde tükenmişlik, tekrarlanan iş deneyimleri ile sonuçlanan bir durum olarak nitelendirilmiş ve üç aşamada açıklanmıştır. Birinci aşama, işle ilgili olumlu pekiştirici

beklentisinin düşük, ceza beklentisinin ise yüksek olmasıdır. İkinci aşama, var olan pekiştireçleri kontrol etme beklentisinin yüksek olmasıdır. Üçüncü aşama ise, pekiştireçleri kontrol etmek için gerekli olan davranışları sergilemede kişisel yeterlilik beklentisinin düşük olmasıdır. Beklenti düzeyi düşük olan bireylerde korku ve anksiyete gibi olumsuz duygular ortaya çıkmaktadır (Şanlı, 2006:16-17).

Meier'in tükenmişlik modelinde dört tane değişken bulunmaktadır. Bunlar; pekiştirme beklentileri, sonuç beklentileri, yeterli olma beklentileri ve bağlamsal işleme süreci'dir (Meier, 1983: akt. Sarıkaya, 2007).

Pekiştirme Beklentileri: mevcut iş yaşantılarının, işgörenin amaçlarını karşılayıp karşılamayacağı ile ilgili beklentilerdir (Seğmenli, 2001:14).

Sonuç Beklentileri: kişi geçmiş deneyimlerinden yola çıkarak bazı davranışlar sergilendiğinde bu davranışları belli bazı sonuçların takip ettiğini tecrübe eder ve bunu geneller. İşgören, bu davranışlar sergilendiğinde aynı sonuçların ortaya çıkacağına ilişkin bir beklenti içersine girer. İşgörenin bu beklentilerine sonuç beklentisi denir (Seğmenli, 2001:14).

Yeterli Olma Beklentisi: Bandura, yeterlilik beklentisini, işgörenin sonuçları üretmede gerekli davranışları başarılı bir şekilde yapma kabiliyetine sahip olduğuna ilişkin işgörenin kendisine yönelik beklentisi olarak tanımlar (Meir, 1983: akt. Seğmenli, 2001:13).

Baglamsal İşleme Süreci: Bu süreç tükenmişlik modelinin en geniş süreci olup, insanların beklentilerini nasıl öğrendikleri, sürdürdüğü ve değiştirdikleri ile ilgili açıklama yapılmaktadır. Bağlamsal işleme süreci değişkeni; işgörenin bilgi işleme sürecine bağlı olarak oluşturduğu deneyimler sonucunda şekillenmektedir (Sarıkaya, 2007).

1.2.6. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli

Suran ve Sheriden'a (1984) göre tükenmişlik her basamakta yaşanma ihtimali bulunan çatışmaların doyumsuz kalmasıyla ortaya çıkmaktadır. Yaklaşım, Erikson'un (1950) kişilik gelişimi kuramını temel olarak almaktadır. Model dört aşamadan oluşmaktadır:

Kimlik-Rol Karmaşası: Mesleksel gelişme ile ilgili konuların aktif olarak dikkate alınması, lise son sınıfta ve üniversitenin ilk yıllarında başlamaktadır. Ego kimliği ve rol karmaşası arasındaki çatışma, bir meslek seçimi üzerinde ağırlık kazanır (Özel, 2009).

Aynı anda birden fazla rolü gerçekleştirmek durumunda olan kişinin, statüsünün gerektirdiği rollerden birisine diğerlerine oranla daha çok uyması rol karmaşasıdır. Bazen kişi- rol uyumsuzluğu veya kişinin rolü benimsememesi durumlarında da ortaya çıkabilir (Aydın, 2000).

Yeterlilik-Yetersizlik: Kişinin içindeki kimlik süreci, işinde bir yeterlilik duygusu edinmesiyle son bulur. Buna *çıraklık* dönemi adı verilir. Bu süreç içinde aday, insanların gözünde profesyonel bir kimlik geliştirir ve bununla ilgili duyulan kaygının çoğu azalır (Özel, 2009).

Kendisini mesleği doğrultusunda kendisiyle en çok örtüşen şekilde tanımlayabilen bireyin, kimliğine ve mesleğine yönelik duyduğu kaygıların büyük bir kısmı çözümlenmiştir. Bu noktadan sonra birey kendisini ona statü olarak en yakın olan bireylerle karşılaştırır ve mesleğin temel görevlerini yerine getirmek için gereken minimum yeteneğin ne olduğunu bulmaya çalışır. Bir bireyin kişisel-sosyal yaşamını ve kimliğini etkin bir şekilde yönetebilmek konusunda geliştireceği yeterlilik duygusu, bireyin mesleki yeterliliğe yönelik bireysel çabalarıyla bir paralellik göstermeli ve bu ikisi birbiriyle dengeli olmalıdır. Bu aşamada, mesleki ilerlemenin yavaş olması ve her işin ardındaki rekabetin şiddetini arttırması nedeniyle, genç meslek insanına danışmanlık verilmesi gerekmektedir. Belirsiz kariyer olasılıklarıyla çalışan genç meslek insanı, tükenmişlik riski altındadır. Yeterlilik ise, kişinin yapmayı seçtiği işte, işini yaparken kendisini değerli hissetmeyi öğrenmesi sürecidir (Sürgevil, 2006:37-38).

Verimlilik-Durgunluk: Çıraklığın tamamlanmasıyla profesyonel birey sistemden özgür hale gelmekte ve meslek süreci başlamaktadır. Bireyin hayatını sağlamlaştırıp, yeteneklerine imkan verme duygusu, enerjisini işte verimli olma ve yaratıcı bir yaşam tarzı geliştirme üzerine çevirebilmektedir (Dinç, 2008). Bu dönem kişinin verimli olduğu ve işine yoğunlaştığı bir dönemdir. Kişinin yaşamını ve yeteneklerini bütünleştirmiş olması hissi, bireyin enerjisini verimli çalışmaya harcamasına ve kişinin yaratıcı bir yaşam tarzı edinmesine olanak sağlar.

Eğer kişi, yeteneklerini yaratıcı bir şekilde uygulayabileceği özel bir ortam bulamazsa, daha önceki başarıları da oldukça boş ve önemsiz görülür. Kişi ne yapacağını bilemez hale gelmekte ve tükenmişlik kaçınılmaz olmaktadır.

Yeniden Oluşturma-Hayal Kırıklığı: Bu dönemde meslekten memnuniyetsizlik yaşanmaktadır. Çalışanlara her şey tekrar tekrar yapılmış gibi gelebilir. Mesleki görevlerin yerine getirilmesinde çok az bir yenilik hissedilir. Klasik bir orta yaş krizi açıktır, incinebilirlik ve ölüm korkusu duyguları ortaya çıkabilir (Özel, 2009).

Yeniden oluşturma; bireyin kişisel / özel ve mesleki yaşamında, olmak istediği kişi olması için, yeni bir neden keşfetmesi sürecidir. Kişinin yeni bir neden oluşturamaması ya mesleğinden tamamen uzaklaşması ya da tümüyle bir hayal kırıklığı içerisinde girerek tükenmişlik sendromunu yaşamaya sonuçlanacaktır (Sürvegil, 2006:42).

1.2.7. Freudenberger Tükenmişlik Modeli

Modern zamanların önemli fenomenlerinden biri olarak bilinen tükenmişliğin “Mesleki bir tehlike” olarak ilk klinik tanımlamalarından biri, 1974 yılında, Freudenberger (1974, 1975) tarafından yapılmıştır.

Freudenberger (1974), tükenme belirtilerini ücretsiz kliniklerde çalışan bireyler üzerinde gözlemlemiştir (Perlman ve Hartman, 1982). Freudenberger’e göre tükenmenin bitkinlik ve yorgunluk hissi, baş ağrılarında dolayı acı çekme, mide ve bağırsak rahatsızlıkları, nefes alma güçlükleri gibi fiziksel belirtileri bulunmaktadır. Çabuk öfkelenme, anlık kızgınlıklar, engellenme duygusuna kapılma en belirgin davranışsal göstergeleridir. Güvensizlik, paranoya ve değişime tahammül edememe durumları ilerleyen aşamalarda görülmektedir (Şanlı, 2006:13).

1.2.8. Maslach Tükenmişlik Modeli

Literatürde “Maslach Tükenmişlik Ölçeği” (Maslach Burnout Scale), “Çok Boyutlu Tükenmişlik Modeli” (Maslach 1993), “Üç Boyutlu Tükenmişlik Modeli” (Leiter, 1993) gibi değişik isimlerle anılan bu model, şimdiye kadar gözden geçirilen modellerden farklı olarak; tükenmişliği tek boyutlu bir durum olarak değil, üç bileşenli (component) bir psikolojik belirtiler grubu (syndrome) olarak ele almaktadır (Yıldırım, 1996:9).

Maslach tükenmişliği, insanlara yönelik olan mesleklerde çalışan bireylerde oluşan, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissini azalması sendromu olarak tanımlanmıştır.

Maslach'a göre tükenmişlik; yapılan iş ile ilgili kronikleşmiş duygusal ve kişiler arası stres faktörlerine yönelik sürekli bir tepkidir ve duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi şeklinde üç boyutlu olarak tanımlanmaktadır (Ergene, 2010).

Duygusal Tükenme: Modelde sözü edilen üç boyuttan ilki olan “duygusal tükenme”, daha çok insanlarla yüz yüze ilişkinin yoğun olduğu mesleklerde çalışan bireylerde gözlenmektedir. Duygusal tükenme, tükenmişlik durumunun başlangıcı, merkezi ve en önemli bileşenidir. Tükenmişliğin bu bileşeni, daha çok iş stresi ile ilgilidir. Duygusal yönden yoğun bir çalışma temposu içinde bulunan birey, kendisini zorlamakta ve diğer insanların duygusal talepleri altında ezilmektedir. Duygusal tükenme işte bu duruma bir tepki olarak ortaya çıkmaktadır (Yıldırım, 1996:9).

Duygusal tükenme anında birey, yaşama ve çalışmaya karşı enerji eksikliği içerisindeydir. Bu durumda birey, duygusallığının tükendiği hissine kapılmaktadır. O duygusal yorgundur ve çevresine yararlı olamadığı, bir işe yaramadığı hissine kapılarak kendi kendini yıpratmaktadır (Silah, 2005: akt. Yıldırım, 2007)

Duygusal tükenme, kişilerle kurulan empatinin azalması, kişisel başarıdaki azalma duygusu ve işle ilgili stresin sık sık hissedilmesi olarak tanımlanmış, ayrıca bu durumu kişinin iş ortamındaki stres yapıcı unsurlarla başa çıkamaması olarak görülmüştür (Özmen, 2001: akt. Babaoğlu, 2006).

Duygusal tükenme, iş taleplerinden veya yaşanan önemli değişikliklerden kaynaklanan strese karşı gösterilen ilk tepkidir. Özellikle sahip olunan aşırı iş yükü çalışanların duygusal olarak tükendiklerini hissetmelerine neden olabilmektedir. Duygusal tükenmişlik yaşayan kişiler gevşemek, kendilerine gelmek için bile mecalsiz ve yorgun olduklarını hissedebilmektedirler. Bu kişiler, sabah uyandıklarında bile akşam yatağa gittikleri kadar yorgun olduklarını, başka insanlarla ve projelerle uğraşacak enerjilerinin kalmadığını hissedebilmektedirler. Bununla beraber, kendilerini işlerine eskiden olduğu gibi veremediklerini, müşterilerine/hizmet alan kişilere eskiden olduğu kadar sorumlu

davranmadıklarını hisseden çalışanların öfke ve gerilim duyguları yaşadıkları da görülmektedir (Aydoğan, 2008).

Duygusal yorgunluk iş doyumsuzluğu, işe gelmeme ve işi bırakma niyetinin önemli bir belirleyicisidir. Duygusal yorgunluk yaşayan bir birey için yaşadığı ilişkiler, sahip olduğu destek çok önemlidir. Bu, kişinin çaba sarf etmeyi sürdürme ya da psikolojik ve fiziksel olarak çekilmeye karar vermesinde etkilidir (Cropanzano, Mohler ve Byrne, 2004: akt. Çimen, 2007).

Duyarsızlaşma: İşi gereği karşılaştığı ve hizmet verdiği insanlara karşı; bu kişilerin birer birey olduklarını dikkate almaksızın, duygudan yoksun biçimde tutum ve davranışlar sergilemesi tükenmişlik sendromunun ikinci ayağı olan duyarsızlaşmayı oluşturmaktadır (Sarıkaya, 2007).

Bu boyutta, başkalarına karşı tutum ve yanıt vermede olumsuz bir değişme vardır. Özellikle bu durum, iş yerlerinde hizmet verilen kişilere yöneliktir. Kişi karşısındakine aşağılayıcı ve kaba davranabilir; onların rica ve isteklerini göz ardı edebilir veya gerekli yardım ve servisi sağlamada başarısız kalabilir. Diğer insanların hayatından çıkıp, kendisini yalnız bırakmasını içten arzu eder (Örmen, 1993:2).

Duyarsızlaşmanın, kişinin kendisini hayal kırıklıklarına ve duygusal tükenmeye karşı koruma mekanizması olduğu düşünülebilir. Özellikle gelecek ile ilgili belirsizliklerin olduğu durumlarda veya ümitlerinin olumlu bir sonuçla neticelenmeyeceğini kabul ettiklerinde insanlar daha farklı bir biçimde davranarak kendilerini daha güvende hissedebilirler. Ancak bu kadar olumsuz olmak, insanların mutluluğuna ve işlerini etkili olarak yapabilme kapasitelerine ciddi zararlar verebilmektedir (Aydoğan, 2008).

Maslach'a göre tükenmişliğin üç bileşeninden duyarsızlaşma alt boyutu en problemlili boyut olarak görülmektedir (Gürses, 2006:10).

Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissi: Kişinin başkaları hakkında geliştirdiği olumsuz düşünce tarzı, kişinin kendisi hakkında da negatif düşünmesine yol açar. Kendisini kimsenin sevmediğine dair bir duygu geliştirir. Kendisi hakkında başarısız hükmünü verir. İşte bu noktada tükenmişliğin üçüncü aşaması olan kişisel başarı düşüklüğü hissi ortaya çıkar (Örmen, 1993:13).

Bu boyut, kişinin bir başkasına olumsuz yanıtlar vermesini, kişinin bireysel başarılarını depresyonla şekillendirmesini, düşük moral, kişiler arası anlaşmazlık, düşük başarı duygularının eşlik ettiği düşük üretkenlik, baskılar ile başa çıkmada yetersizlik, başarısızlığın getirdiği duygular ve benlik saygısının azalmasını içerir (Baysal, 1995:33).

Kişide tükenmişlik, duygusal tükenme ile duyarsızlaşmanın artması, kişisel başarının ve başarı duygusunun azalması ile ortaya çıkmaktadır (Kaçmaz, 2005:29).

1.3. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler

Tükenmişlik yaşayanların çoğu, belli bir amaca ulaşmak için gayret göstermiş kişilerdir. Yoğun programları olan, her zaman sınırlarını zorlayan, daha fazlası için çabalayan bu kişiler, hayata büyük beklentilerle başlamış, daha azıyla yetinmeyi reddetmiş insanlardır. Tükenme nedenleri, insanların bu büyük idealleriyle ilişkilidir (Şahin, 2007: akt. Özel, 2009)

Günümüz iş yaşantısında bireylerin kişilikleri ve sosyal yaşantıları başta olmak üzere birçok tükenmişlik nedenleri vardır. Bu nedenler hakkında sahip olunan bilgiler, birçok araştırma sonucunda ulaşılan bilgiler ve araştırmacıların gözlemleri sonucunda elde edilmiştir. Fakat araştırmacılar tarafından birçok neden sıralanabilir; demografik, kişisel ve çevresel nedenlerin yanında kültürel farklılıklar, iş yaşamında karşılaşılan güçlükler, stres ve iş yükü gibi etmenlerinde tükenmişliğe neden olduğu söylenebilir.(Tekin, 2009).

Tükenmişlik, insanlarla yüz yüze ilişki içinde olan meslek elemanlarında daha çok görülen bir durumdur. Bu meslek gruplarında tükenmişliğin sık görülmesinin sebepleri olarak (Aslan vd., 1996: 40: akt. Özel, 2009);

- Hayatı tehdit eden hastalıklarla uğraşmak,
- Hem kendisinin, hem de aile ve çevresinin kendisinden beklentilerinin yüksek olması,
- Yoğun çalışma, iş yükü ve aşırı sorumluluk,
- Yetersiz sayıda ve nitelikte yardımcılarla çalışmak,

- Geçim sorunları,
- Bu sorunlarla başa çıkmaya çalışırken kendisine ve özel hayatına zaman ayıramamak sayılmaktadır.

Bu kısımda, tükenmişlik kişisel tükenmişlik faktörleri ana başlığı altında demografik faktörler ve kişisel özellikler ile örgütsel faktörler şeklinde sunulacaktır.

1.3.1. Kişisel Tükenmişlik Faktörleri

Tükenmişliğin nedenleri arasında kişinin sosyal yaşamı ve kişilik yapısı önemli yer tutmaktadır. Kişisel faktörler, kişinin tükenmişlik sendromundan etkilenmesini hem artırıcı hem de azaltıcı etkiye sahiptir (Yardım, 1995:97: akt. Eker, 2007).

Tükenmişliğin kişisel sebepleri hakkındaki ilk veriler, Maxine Gann ve Steve Hackman'ın araştırmalarına dayanmaktadır. Tükenmişlik yaşamaya eğilimi olan bireyler her şeyden önce diğer insanlarla olan ilişkilerinde zayıf ve kendini ifade etmeyen insanlardır. Bu tip bireyler uysal, kaygılı, diğer insanlarla ilişki kurmaktan korkan ve hizmet ilişkisinde sınırları koymakta zorluk yaşayan insanlardır. Bu tip insanların duygusal tükenmişlik yaşama riski yüksektir. Tükenmişlik yaşamaya meyilli olan bireyler sabırsız ve hoşgörüsüzdür. Karşılaştıkları zorluklar karşısında kolayca sinirlenir, hayal kırıklığına uğrar ve saldırgan tepkileri kontrol etmede zorluk yaşarlar. Bu tip bireyler duygularını hizmet verdikleri insanlara yansıtırlar ve onlara karşı duyarsız davranışlar sergilerler. Tükenmişlik yaşamaya eğilimi olan bireyler kendilerine güvensizdirler, amaçları yoktur ve daha geleneksel bir bakış açısına sahiptirler. Bu tip insanların ne belirli bir amacı ne de bu amacı gerçekleştirecek öz- güvenleri vardır. Bu tip bireyler kişisel kuşkularıyla yüz yüze geldiklerinde, diğer insanların onaylaması ve kabullerini kazanarak, öz-değer verme duygusu elde etmeye çalışırlar. Zorluklar karşısında kolayca cesaretlerini kaybederler ve diğer insanlarla olan ilişkilerinde başarısız ve etkisiz oldukları hissine kapılırlar (Maslach, 1982: akt. Kepekcioglu, 2009).

1.3.1.1. Demografik Özellikler

Bazı demografik değişkenlerin, tükenmişlik olgusu üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Genç çalışanların yaşlı çalışanlara göre; bekâr çalışanların evli çalışanlara göre; çocuksuz bireylerin çocuklulara göre; üniversite mezunu olanların üniversiteye

gitmemiş veya bitirmemiş olanlara göre; iş deneyimi birkaç yıllık olanların bir yıldan az ve 5 yıldan uzun süredir çalışanlara göre; kadınsı tarafı ağır basan kişilerin erkeksi tarafı ağır basan veya her iki duygusal açıdan kendisini dengelemiş kişilere göre, daha yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadığı tespit edilmiştir (Lee ve Ashforth, 1993: akt. Sürgevil, 2006:56). Demografik tükenmişlik kaynakları genel olarak şu değişkenlerle anılır:

Cinsiyet: Kadınlar ve erkekler tükenmişlik sendromunda birbirine benzer bir deneyim yaşarlar ama bir takım farklılıklar vardır. Kadınlar duygusal tükenmeye daha yatkındırlar ve bunu erkeklerden daha yoğun yaşarlar. Erkekler ise duyarsızlaşmaya yatkındır ve birlikte çalıştıkları insanlara karşı daha katıdırlar. Kadınlar erkeklere göre duygusal etkilenmeye daha yatkındırlar. Bu da duygusal tükenme riskini arttırır. Erkeklerde ise böyle bir eğilim daha azdır. Bu da duyarsızlaşma için bir risktir (Çağlıyan, 2007).

Tükenmişliğin cinsiyet kökenli kaynakları üzerinde birçok araştırma yapılmıştır. Araştırmacıların bir kısmı tükenmişliğin erkekler arasında daha yaygın olduğu rapor ederken; bir kısmı ise kadınlarda daha yüksek oranda tükenmişliğe rastladıklarını bildirmişlerdir. Erkek ve kadınların tükenmişlik düzeyleri arasında fark olmadığını ileri süren araştırmacılar da vardır (Thompson ve Alamos, 1982: akt. Okutan ve Balaban, 2008:140).

Sonuçlardaki bu çeşitlilik bizi, biyolojik farklılıkların tükenmişlik üzerinde bir rol oynamadığına götürmektedir. Gerçekten de son araştırmalar biyolojik farklılıklardan ziyade maskülen ve feminen karakterlerin oluşumundan meydana gelen duygusal repertuarın tükenmişlik üzerinde rol oynadığını ortaya çıkarmıştır. Maskülen tarafı ağır basan bir kişiliğin tükenmişliğe yakalanma ihtimalinin feminen tarafı ağır basan veya her iki duygusal yönü dengede olanlara nazaran daha az olduğu görüşü yaygın kabul görmektedir (Bryne, 1993: akt. Özkaya, 2006:38).

Yaş: Yaş ve tükenmişlik arasında bir ilişki vardır. Tükenmişlik genç çalışanlar arasında yüksek, yaşlı çalışanlar arasında düşüktür. Maslach'ın ve Cherniss'in yaş üzerine bulguları paralel sonuçlar ortaya koymaktadır. Genç yaşta iş hayatına atılan işçiler tükenmişlikle mücadelede yetersiz kalırlarsa işlerinden kolaylıkla ayrılabilirler. Oysa ileri yaşlardaki işçiler, geçmiş hayatlarında tükenmişlikle mücadelede başarı ve direnç kazanmışlardır. Dolayısıyla yaşlı çalışanların genç meslektaşlarına kıyasla daha az

tükenmişliğe yakalanmaları sürpriz değildir. İlerleyen yaşlarda görülen tükenmişliğin çok ciddi negatif etkileri olabileceği saptanmıştır (Cherniss, 1995:11: akt. Özel, 2009).

Kurum içinde yapılan incelemelerde, yaşlı çalışanların potansiyel stres faktörlerinden uzak durdukları ve sorunları deneyimlerine dayanarak daha kolay çözümledikleri gözlenmiştir (İncir, 2003: akt. Burnak, 2007). Yaşlı insanlar işlerinde denetim, yetenek ve deneyimlerini kullanabilme olanağının artmasını, görev çeşitliliğinin ise azalmasını istemektedir. Yine onlar için, genellikle iş güvencesinin önemi artmaktadır. İşte kalmaları bakımından çalışma temposunun, zaman baskısının, esnek çalışma saatlerinin önemi artmaktadır. Yaş ilerledikçe bireyler değişime daha fazla direnç gösterirler, yeni teknolojileri kullanmaya daha az isteklidirler, daha az heveslidirler, daha az hırslı, daha sağlıksız ve stresli ortamlara daha az dayanıklıdırlar (Çakır, 2001: akt. Burnak, 2007).

Eğitim: Eğitim düzeyi ilerledikçe tükenmişlikle mücadelede başarı kazanılacağı beklentisi geçersiz bir önyargıdır. Maslach, eğitim ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin kompleks bir yapıya sahip olduğunu ifade etmektedir. Araştırmalarında üniversite eğitimlerini tamamlamamış veya yüksek eğitimlerini yapmamış çalışanların daha az tükenmişlik rapor ettiklerini; üniversite mezunlarının ise yüksek lisans mezunlarına göre daha çok duygusal tükenme, daha çok duyarsızlaşma, ve düşük kişisel başarı hissi sorunlarıyla muhatap olduklarını saptamıştır. Lisans ve yüksek lisans eğitimi arasındaki tükenmişlik farkını ise yüksek lisans düzeyindeki kişilerin daha iyi işlere daha fazla pratik tecrübeye sahip olarak girmelerinde aramak gerekmektedir.

Bu sonuçların muhtemel bir açıklaması, değişik eğitim düzeylerindeki çalışanların değişik işlere girmesinde aranabilir. Farklılıklar sadece eğitim düzeylerinde değil, kişilerin çalıştıkları işlerdeki duygusal zorlanmayla da yakından ilgilidir. Yüksek eğitim mezunları duygusal tükenmişliğin sorunlarını daha çok yaşamakta fakat; tükenmişliğin diğer alt boyutlarıyla mücadelede daha başarılı olmaktadır (Özel, 2009).

Daha fazla eğitim alan kişilerin hayatta yapmak istedikleri ve beklentileri daha fazladır. Fazla idealist ve büyük amaçlara sahip olabilirler. Bununla birlikte işteki rolleri için hazır değildirler. Gerçeklik ve idealleri arasındaki bu çatışma hayal kırıklığı ve tükenmişlikle sonuçlanabilir (Dolu, 1997: akt. Çağlıyan, 2007).

Medeni Durum: Medeni durum ile tükenmişlik arasındaki ilişkiye bakıldığında, bekar çalışanların evli çalışanlara göre ve çocuksuz olanların çocuk sahibi olanlara göre daha yüksek oranda tükenmişlik yaşadığı görülmektedir (Sılığ, 2003:25). Aile sahibi olan çalışanların tükenmişliğe daha dayanıklı olmalarının altında; evliliklerin kişileri daha dengeli, kararlı ve psikolojik yönden daha olgun hale getirmesi, eş ve çocuklarla ilgilenmenin kişiyi daha tecrübeli kılması, aile üyelerinin sevgi ve desteğinin çalışana, işin duygusal talepleriyle başa çıkmada yardımcı olması gibi nedenler yatmaktadır. Ayrıca evlilik; iş güvenliği, ücret, kazanç gibi konularda daha gerçekçi ve daha dikkatli adımlar atılmasını sağlamakta; ailenin takdir ve beğenisi, kişinin hizmet verdiği insanlardan ve meslektaşlarından beklediği desteği de azaltmaktadır (Örmen,1993:21).

Yapılan bazı araştırmalarda tükenmişliğin evli kadınlarda; evli erkeklerden daha yüksek olduğu bulunmuştur. Bu farklılık; toplumda kadınlara daha çok sorumluluk yükleyen cinsiyet rolleri sistemi bulunmasından kaynaklanmaktadır. Erkeklerin olumsuz bir sonuç olan tükenmişliği yaşadıklarını ifade etmekten çekinmeleri ise cinsiyetler arası farkı oluşturan diğer bir etmendir (Torun, 1995: akt. Burnak, 2007).

1.3.1.2. Kişisel Özellikler

Maslach'ın öğrencileri Maxine Gann ve Steve Heckman, kişiliğin tükenmişlik üzerindeki etkisi üzerine şu sonuçlara ulaşmışlardır (Iwanicki, 2001:30):

- Güçsüz kişiliğe sahip şahıslar daha çok tükenmişliğe yakalanma riskine sahiptir. Böyle kişiler pasif, gergin, yakın ilişkiye girmekten korkan ve iş ilişkilerinde belirli limitler koymakta güçlük çeken insanlardır. Olayları kontrol edemezler; olaylar karşısında sürüklenirler. Ortamın taleplerine boyun eğdikleri için duygusal tükenmişlik riskleri yüksektir.
- Sabırsız ve hoşgörüsüz kişilikler tükenmişlikle mücadelede başarısız kalmaktadır. Böyle bir kişi kolaylıkla kızıp, öfkelenebilir. Duygularını müşterilerinden gizlemede başarısız kalır; müşteri veya hastalarına karşı kolayca duyarsızlaşır.
- Kendine güveni eksik, amaçsız, kararsız kişiler için tükenmişlik daha büyük sorun kaynağıdır. Böyle bir kişi insanın beğeni ve takdirlerini alarak kendine

olan güven açığını kapatmaya çalışır. Zorluklar karşısında kolaylıkla cesaretini yitirir, demoralize olur.

Sadece yukarıda nitelikleri sayılan kişilerin tükenmişliğe yakalanacağını söylemek yanlış olur. Herkes belirli ölçülerde tükenmişlik tehdidi altındadır. Fakat zayıf ve pasif kişilikler tükenmişlik açısından daha büyük risk taşımaktadırlar. Kişisel tükenmişlik kaynakları değişkenlerini daha ayrıntılı inceleyecek olursak (Ergene, 2010);

Kişilik: Tükenmişlik nedenlerinden biri de kişiliktir. Kişilik yapılarına bakıldığında sabırsız, aceleci, hırslı, mükemmelci, gevşemeyi ve dinlenmeyi bilmeyen, iş kolik kişiliklerin işte daha fazla stres yaşadıkları bilinmektedir. Bu tip insanlar zamanla mesleki endişeler ve işe bağlı hayal kırıklıkları sonucu içe kapanık ve izole birer birey haline gelerek tükenmişlik oluşmaktadır. İşte bu tip insanlara A tipi kişilik diyoruz. Bu tip kişiliğe sahip insanlar daha çok idealisttirler. Yüksek kişisel standartları karşılamadaki zorluk şiddetli psikolojik zorlanmalar yaratabilir özellikle de “yapmak zorundayım” ve “yapamam” duyguları arasında sıkışıp kalınmışsa yıpranma başlar; bu yıpranma idealist insanları tükenmişliğe götürebilir (Eker, 2007).

A tipinde olan çalışanlar tükenmişliğe daha yatkındırlar. Sabırsız ve hoşgörüsüz bireyler tükenmişlikle mücadelede başarısız olmaktadır. Kolay kızıp öfkelenedikleri için müşterilere karşı kolayca duyarsızlaşabilmektedirler. B tipi kişilik özelliği ise dışa dönüktür. Toplumsal çalışmalardan hoşlanan, atılgan, duygusal problemlerini başkasına açabilen özellikler vardır (Izgar, 2001:45). B tipi insanlar katı kurallardan arınmış ve esnekler. Kolay kolay sinirlenmez ve tedirgin olmazlar. Sakin ve düzenli çalışırlar. Rekabetten fazla etkilenmeden ve sağlıklarını bozmadan mücadele ederler. Konuşmaları bile rahat ve sakindir. Kendisi ve çevrelerinden emindirler. Aslında B tipi kişilerde bazen A tipi davranışlar görülür ama bu önemsenmeyecek kadar az düzeydedir (Aydın, 2000:36).

Zaman baskısı, zamansızlık, başarılı olmak için yoğun çabaları, rekabetçilik ve gerçekçi olmayan hedeflere ulaşma isteği, yavaşlığa karşı düşmanca duygular, aynı anda birçok şeyle uğraşmak gibi A tipi kişilik özelliklerini taşıyanların daha fazla stres ve iş tükenmişliği yaşadıkları bilinmektedir (Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu, 2001:14). Kısaca A tipi kişilikte olanlar tükenmişliğe daha yakındırlar (Izgar, 2001:45).

Beklenti Düzeyi: Bireylerin beklenti düzeyleri tükenmişlik üzerinde etkili bir faktördür. Gerçekçi bir beklenti düzeyine sahip olma; insanların kendileri hakkında yeterince bilgi sahibi olmaları, başka bir deyişle kendilerini iyi tanımaları ve çevrenin onlara sunduğu fırsatları veya koşulları görebilmeleri ile ilgilidir. Bu doğrultuda, yanlış değerlendirmeler ve algılamalar sonucu bireyler, gerçekçi olmayan beklentiler geliştirebilirler. Bu da bireyin güven duygusunu azaltacak onu duygusal olarak yetersizlik hissiyle baş başa bırakacak ve olumsuz bir şekilde onu tükenmişliğe sürükleyebilecektir (Sürgevil, 2006).

Evrensel beklentiler yapılan işin önemli olduğunu hissedebilme, işleri yapılması gerektiği gibi yapabilme yetkisi, kendini geliştirebilmek için fırsatlara sahip olmak, diğer işgörenlerle birlikte sosyal ağın bir parçası olmak ve iş için yeterli finansal tazminat alabilmeyi kapsar. İnsanlara hizmet veren mesleklerde çalışan bireylerin mesleğe özel beklentileri diğer insanlarla çalışma isteği, ihtiyacı olanlara yardım etmek ve onların hayatlarında olumlu bir etki yaratmayı içerir (Pines ve Aronson, 1988: akt. Kepekcioglu, 2009).

Freudenberger ve Richelson, Edelwich ve Brodsky profesyonelleri gerçekçi olmayan, hırslı beklentileri konusunda uyarılmışlardır. Başarıyı sonuca göre değerlendiren profesyoneller tükenmişlik için eğilimlidirler. İşten beklentilerinin yüksek olması hem yardım verene hem de yardım alana zarar verir. Endüstri psikologu olan Herzberg tükenmişlikte karşılanamayacak beklentilerden bahsetmektedir. Bağımsız olma ve kendi kararını kendi verme ihtiyacı bireysel olgunluğun işaretidir. Bunlar başarıldığında kişi mutludur. Tükenmişlik ise durumunu kontrol etme eksikliğinden kaynaklanabileceği gibi aşırı kontrol etme duygusundan da kaynaklanabilir. Herkesi ve her şeyi kontrol etme isteği otoriter kişiliğin özelliğidir. Freudenberger'e göre bu kişiler tükenmişliğe özellikle eğilimlidirler. Otoriter olanlar negatif, gücü temel alan yaklaşımlarıyla tükenmişliğin sert, alaycı yönünü beslerler (Dolu, 1997: akt. Çağlıyan, 2007).

İşe yeni başlayan gençler hem kendilerinden hem de örgütten çok şey beklemektedir. İşin çekiciliği, ödüller, amirlerin takdiri, mesleki gelişim konusundaki yüksek beklentilerin karşılanmaması ve bu şartların değişebileceğine ilişkin umutların gerçekleşmemesi bu bireylerde tükenmişliğe neden olmaktadır. Yaşın ilerlemesi ve tecrübe kazanılması, bireyleri daha gerçekçi yapmakta, hizmet verdikleri kişilerin

takdiri ve örgütle ilgili beklentileri azalmakta, dikkat ve enerjilerini başka alanlara yönlendirmektedirler (Izgar, 2001).

Kendilerine yüksek amaçlar belirleyen bireylerin eforları, bekledikleri karşılığı aldıkları müddetçe devam eder. Fakat yaşamları daha rutin bir hale döndükçe sorun başlar, daha önce kendileri için çok önemli olan olaylara artık ilgi göstermezler. Bazen bunun sebebi gerçekçi olmayan beklentilerdir (Freudenberger ve Richelson, 1980: akt. Kepekcioglu, 2009).

Olumsuz Düşünce Sahibi Olmak: Tükenmişliğin nedenlerinden birisi de kişinin diğer insanlar hakkındaki olumsuz düşünceleridir. Yapılan araştırmalar terapist, danışman, öğretmenlik gibi profesyonel mesleklerde çalışanların, yardım ettikleri insanlara diğerlerine kıyasla daha olumsuz baktığını göstermiştir. Yardımcı olunan insanların herhangi bir güçlük çıkarmaması ve tamamen normal olması durumunda dahi bu savın geçerli olduğu görülmüştür. (Burnak, 2007).

Olumlu Geri Bildirim Eksikliği Yaşamak: İdealist, insanlara iyi bir şeyler yapmaya çırpınan bazı kişiler için olumlu geribildirimden yoksun çalışmak acı bir ilacı yutmaya çalışmaya benzetilebilir. Bir öğretmenin öğrencisinden ya da öğrencinin ebeveynlerinden yeterli geribildirim alamaması; bir işçinin yöneticisinden yeterli geribildirim ve destek alamaması olumsuz düşünceyi zorlayıcı etkenlerdir. İş yaşamında gösterdikleri çabaların fayda oluşturduğu, işe yaradığı bilgisi ve mutluluğundan mahrum bırakılan kişiler aynı çabayı aynı şevkle sürdürme isteğinde olamayacak ve tükenmişlikle karşı karşıya kalacaklardır. (Burnak, 2007).

Empati: Empati yapabilme yeteneği -diğer insanların yaşadıklarını anlamak ve paylaşmak- birçok hizmet verme mesleği için önemli bir kişilik özelliği olarak kabul edilir. Diğer insanların problemlerini anlayabilmek ve olaylara onların bakış açısıyla bakabilmek bireyin iyi bir hizmet vermesine yardımcı olabilir. Bireyin diğer insanın yaşadığı duygusal kargaşayı empati yoluyla yaşaması kendisinin kolayca duygusal tükenme yaşama şansını artırabilir. Duygusal empati güçlü olmaktan ziyade zayıftır. Duyguları kolayca uyandırılan ve duygularını kontrol edemeyen hizmet verenler psikolojik olarak yaralanmış hizmet alanlarla olan ilişkilerinde, duygusal olarak stresli durumlarla baş etmekte daha fazla zorluk yaşarlar (Maslach, 1982: akt. Kepekcioglu, 2009).

Öz Güven ve Öz Yeterlilikten Yoksun Olmak: Kendine yeterlilik veya öz-yeterlilik kavramı kendine güvenmeyi ve gereksinimlerini karşılama açısından diğer insanlara daha az oranda bağımlı olmayı ifade eder. Kendi kendine yetebilen bireyler, yetenekleri ve iş performansları konusunda kendilerine güven duyarlar, kendilerinden emindirler. Yaşadıkları gerilim ya da uyarılmayı, başa çıkabilecek bir deneyim olarak görüp sorunun üstesinden gelebilecek kapasiteye sahip olduklarına inanırlar. Kendi kendilerine yetmeyen bireyler ise, yeteneklerinin daha az farkındadırlar ve genellikle bir çok konuda başarısız olacaklarına inanırlar (Sürgevil, 2006:53).

Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği: Rol belirsizliği, bir işi görmek için gerekli bilginin eksikliğinden veya yetersizliğinden kaynaklanır. Bu belirsizlik, yetersiz eğitim, eksik iletişim veya astın bilgilendirme çarpıklığından kaynaklanabilir. Rol çatışması, duygusal tükenme yaşanmasına katkıda bulunabilir. Çalışanlar değişik kaynaklardan gelen ve birbiri ile çelişen farklı rol beklentileri yaşayabilir (Kepekcioglu, 2009).

1.3.2. Örgütsel Tükenmişlik Faktörleri

Örgütsel faktörler, iş ve çalışma hayatına ilişkin değerleri kapsamaktadır. Örgütsel bağlılık örgütsel faktörlerle yakından ilişkilidir.

Kişisel faktörlerin tükenmede etkin rol oynadıklarını, oysa örgütsel faktörlerin, en büyük toplam etkiye sahip olduğu bildirilmektedir. Kişisel düzeyde olduğu kadar örgütsel düzeyde de kişilerin verdiklerinin karşılığını alamaması tükenme ile sonuçlanabilir (Güllüce, 2006).

Küresel rekabet, teknolojik değişiklikler, daha sıkı denetleme sistemleri ve haksız terfiler sebebiyle iş dünyasında kargaşa yaratan değişimler meydana gelmektedir. Sonuç olarak, örgütler gerilirler, üretimi arttırmaya zorlanırlar, operasyonlarını yeniden şekillendirirler ve hızlı bir şekilde zengin olmaya çalışan insanların çıkarıcı işletmelerini ayakta tutarlar. Örgütler, birbiriyle etkileşen değişik büyüklükteki ve kalitedeki parçaları ihtiva eden kompleks sistemlerdir. Kendilerine yüklenen gerilimlere parçaları arasındaki ilişkileri ve büyüklükleri tekrar düzenleyerek ayarlama yaparlar. Bu müdahaleler, bireylerin parçalar arası kurduğu işle ilgili ilişkileri alt üst eder ve kargaşaya yol açar. Örgüt bütün olarak problemlerini çözdükten sonra, onu oluşturan parçalar hala ayarlama yapmak zorundadırlar. Bir departman bütçe problemlerini

çözerken, yaşadığı gerilimi kendini oluşturan parçalara -bu bölümde çalışan işgörenlere- yansır. Bu gerilimden ilk etkilenenler yöneticilerdir, yöneticiler yaşadıkları zararı azaltabilseler bile işgörenlerini bunun sonuçlarından tamamıyla koruyamazlar. Sonuç olarak, küçültme politikası daha büyük örgütlerin sorunlarını departmanların kullanabileceği kaynakları azaltmasıyla çözülür ve bölümler yaşanan problemleri daha alt birimlerde çalışanlara yansır. Bu bölümler azaltılan bütçelerini işgören sayısını azaltarak dengelerler. Yaşanılan sorunun büyük bir parçası işgörenler tarafından özellikle de işlerini kaybedenler tarafından yüklenilir. Bu işgörenler artık başka bir işe yerleşmek, değişen işleri için yeniden eğitim almak ve kendi mali durumlarını ayarlamak zorundadırlar. Fakat işini kaybetmeyenler de bu gerilimi yaşarlar. İş güvenlikleri hakkında kaygı duyarlar. Daha fazla çalışmak, işleri daha hızlı yapmak ve daha uzun süre çalışma baskısı hissederler. Grup çalışmasını üretken tutmak önemlidir. Durgun bir ekonomide küçültme politikaları iş bulma şanslarını azalttığına, bireyler dayanmak için beklentilerini karşılamayan işlerde çalışma eğiliminde olacaklardır (Maslach ve Leiter, 1997:34-36).

İşin niteliği, çalışılan kurum tipi, çalışma süresi (haftalık), kurum özellikleri, iş yükü, iş gerilimi, yönetim işlerinde geçirilen zaman miktarı, önemli kararlara katılmama, örgütsel isleyiş hataları, yüksek performans gerektiren iş, hizmet verilenlerle olan ilişkiler, yetersiz personel, yetersiz araç, örgüt havası ve ortamı gibi ekonomik ve toplumsal nedenler, ilerleme fırsatları, teknolojik değişmeler, işin yapısı gereği önemi, acil kararlar alma gerekliliği, geri bildirim eksikliği, iş yerinde cinsel taciz, meslekte çalışma süresi, sosyal destek, iş güvenliği (Sürgevil, 2006:58), dinlenme zamanlarının azlığı, müşteri gereksinimlerinin finansal, bürokratik, idari nedenlerle karşılanamaması, denetim yetersizliği gibi çalışma ortamı problemleri, üstleriyle ya da iş arkadaşlarıyla zayıf iletişim, kötü veya eşit olmayan ödüllendirme, çok fazla sorumluluk, çok az destek örgütsel tükenmişlik sebepleri başlığı altında toplanabilir (Tulunay, 2010).

Üzerinde durulacak örgütsel tükenmişlik faktör değişkenleri ise şöyledir:

İş Yükü: iş yükü (müşteri yoğunluğu) : İş yükü ile anlatılmak istenen kısa zamanda çok fazla kişiye hizmet vermek ve çalışanın işin niteliklerine göre yetersiz olmasından kaynaklanan bir durumdur.

Tükenmişlik riskinin yüksek olduğu işlerin ortak noktası, aşırı iş yüküdür. İnsanlarla ilgili işlerde çalışanlar sık sık yoğun bir iş yükü ile karşı karşıya olduklarından şikâyet etmektedirler. Aşırı iş yükü sonucunda, çalışmada aşırı bilişsel, duygusal ve duygusal bir yük oluşmakta ve başa çıkma davranışı olarak duyarsızlaşma gelişmektedir. Dolayısı ile verilen hizmetin kalitesi düştüğü gibi kişinin yaşam kalitesi de düşmektedir (Gürses, 2006).

Tükenmişliğin alt boyutlarından duygusal tükenmeyi azaltmanın bir yolu aşırı iş yükünü azaltmaktır. İş yapmaktan kaçınan, çok fazla işe devamsızlık gösteren, yapması gereken işleri yerine getirmeyen kişilerin daha stresli oldukları; görevini düzenli yapan kişilerin ise daha az stresli oldukları görülmüştür. Bunlar kişinin iş performansını nitel ve nicel olarak etkilemektedir (Çağlıyan, 2007).

İş yükü, örgüt açısından, verimliliği; birey açısından ise, işi yapmak için harcanan zaman ve enerjiyi ifade etmektedir. Dengeli bir iş yaşamı için, bu iki farklı bakış açısının uyumlaştırılması gerekir. Aşırı iş yükü, tükenmişlik riskinin yüksek olduğu işlerin ortak noktasıdır. Belirli bir işi kısıtlı kaynaklarla başarmak zorunda kalan insanlar için, bu durum bireyin sınırlarını zorlayabilmektedir. Uzun saatler boyunca ara vermeden çalışmak, dinlenme sürelerinden etkin bir şekilde yararlanamamak, insanları tükenmişliğe sürüklemektedir. Bu şekilde çalışan insanların, iş dışında da sosyal çevrelerine (aile, arkadaş vb.) yeterli zaman ayıramamaları, rahatlamalarını zorlaştırmaktadır. Az iş yükü ise, kısa zamanda monotonlaşan, sade ve can sıkıcı işleri ifade etmektedir. İşin yalın olması, bireyde can sıkıntısı yaratabilir, yeteneklerinin değerlendirilmediğini düşünebilir ve iş doyumunu düşer, sonuç olarak tükenmişlik başlar. En uygun iş yükü düzeyi; çalışana belirli sınırlarda inisiyatif tanınarak düzenlenebilir. Çalışanın iş yükünü kendisinin belirlemesi, ona sevdiği işi yapma, kariyer hedeflerini sürdürme ve mesleki açıdan kendini geliştirme fırsatı verir. Burada önemli olan, bireyin (az veya çok) iş yükünden memnun olmasıdır (Sürvegil, 2006:63).

Üretimi artırmak için uygulanan küçültme politikası ve diğer stratejiler daha az işgörene daha fazla iş yaptırmak içindir. Örgütlerin artan üretimi, işgörenlerin harcadığı daha fazla efor pahasına gerçekleştirmektedir. Bu tür bir iş ortamında ferahlamak çok zordur. İş arasında dinlenme vakitleri kısaltılmıştır ve kendine gelmek için zaman bulamayan bireylerde bitkinlik başlar. Haftalık iş süresinin uzatılması bitkinlik yaratır. Uzun ve

yoğun iş günleri işgörenlerin enerjisini bitirir. İşgörenler kendilerine ayırdıkları zamanı ve yükümlülüklerini bir tarafa bırakarak ve daha üretken görünerek örgüte yardım ederler. Fakat bu üretkenlik geçici ve aldattıcıdır. İşgörenler aynı anda birkaç rolü üstlendiklerinden, yapılan iş daha fazla kompleks hale gelmiştir. Bu eğilim özellikle kamu hizmet sektöründe belirgin hale gelmiştir. Öğretmenler, hemşireler, profesörler ve polisler bu yönetsel angaryadan en fazla etkilenen gruplar arasında yer almaktadır (Maslach ve Leiter, 1997: akt. Kepekcioglu, 2009).

Yöneticilerle İlişkiler: Yöneticilerin çalıştıkları kurumdaki diğer insanlarla ilişkileri ve o insanlara gösterdikleri davranışlar yanında üstleri ile ilişkileri de tükenmişliğe neden olabilmektedir. Üstler konumları gereği sahip oldukları statü ve gücü kullanırken gösterdikleri davranışları ve sözleri ile tükenmişliği başlatabilir, artırabilir veya önleyebilirler (Izgar, 2001:20).

Yönetici kaynaklı geribildirim, çalışanların çoğu zaman yoksun kaldıkları bir mekanizmadır. Yöneticilerin çalışanlara işlerini ne kadar iyi yaptıkları, ne kadar geliştirmeleri gerektiği konusundaki övgü ve tavsiyelerini iletmeleri gerekir. Maalesef, çalışanın yol göstericisi olan bu geribildirim ihmal edilmektedir. Geribildirim verildiği durumlarda bile genellikle olumsuz olmaktadır. Yöneticilerin sürekli kritik ve negatif değerlendirmeleri çalışanlar açısından motive edici olmamakta; tam tersine, kendilerine olan güvenlerini kaybetmelerine ve olumsuz düşüncelerine neden olmaktadır. Çalışanlar da olumsuz yanlarının kendilerine karşı kullanılmasını istemedikleri için hatalarını gizleme yoluna giderler. Böylece tükenmişlikle mücadelede kendilerini zayıf düşürmüş olurlar (Güllüce, 2006).

Meslektaşlarla İlişkiler: Kişinin tükenmişlikle mücadeledeki başarısı, iş arkadaşlarından aldığı yardımla orantılı olarak artacaktır. Bu nedenle aynı düzeydeki çalışanların birbirleri ile yardımlaşmaları bir zorunluluktur. Fakat diğer yandan da bir üst basamağa yükselme amacıyla bu kişiler birbirleri ile rekabet halindedirler. Bu çelişki sonucu çalışanlar arası çatışma çıkması ve bunun da sosyal desteği zayıflatarak duygusal tükenmeye sebebiyet vermesi kaçınılmazdır (Güllüce, 2006).

Özellikle terfi imkânlarının sınırlı, çalışanlar arasında rekabetin yoğun olduğu firmalarda, şahıslar öncelikle kendilerini düşüneceklerdir. İş arkadaşlarıyla güvensizlik,

mesafe ve görünmez duvarlar oluşturan bu yapı çalışanların tükenmişlik riskini arttıracaktır (Güllüce, 2006).

Kontrol: Kişinin işi üzerinde sahip olduğu; seçim yapma, karar verme, sorun çözme ve sorumluluklarını yerine getirme olarak tanımlanabilir. İnsanların iş hayatında kontrolü ellerinde tutmadıkları durumlarda tükenmişliğin yüksek olduğu görülmüştür. Çalışan bireylerin alınmış olan kararlara bağlı olarak çalışmalarını gerektiğini bilmeleri çalışanlar açısından stresli bir durum yaratmaktadır (Sarıkaya, 2007).

Maslach'a göre iş yerinde kontrol, çalışma önceliklerinin belirlenmesi, iş yapma şekillerinin seçilmesi ve kaynakların kullanılması hakkında karar alma kapasitesi ile ilgilidir. Bu kapasitesinin kullanılmasının önüne geçen yöntemler, bireysel özerkliği ve işe katılımı sınırlandırdığından, çalışan işindeki önemli konular üzerindeki kontrolünü kaybettiğinde, karşılaştığı problemleri tanımlayamamaya başlamaktadır. Sullivan'a göre, örgütün çalışanlarına özerklik tanıyan bir yapısının olması ise iş memnuniyetini sağlamak ve dolayısıyla tükenmişliği engellemektedir. Ne var ki işyerinde, kontrolü sağlamak zor olabilir. Örgüt içinde yapılan her şey, öncelikle iş üzerinde kontrolü elinde tutmak isteyen diğer kişilerle beraber çalışmayı gerektirir. Ayrıca işyerindeki tüm etkinlikler daha sonra da hedeflenen yol üzerinde oluşabilecek beklenmedik problemlerle ilgilenmeyi ve belirsizlikleri tolere edebilmeyi beraberinde getirmektedir. Ancak bu noktada aşırı kontrol istenmeyen bir durumdur. Örgüt içindeki aşırı kontrol, çalışanların bitkin düşmelerine, yaptıkları işten bezmelerine, kendilerini yetersiz hissetmelerine ve güven eksikliğine neden olabilmektedir. Bu nedenle aşırı kontrolün tükenmişliği ve beraberinde alaycı davranışları desteklediği belirtilmektedir. Diğer taraftan çalışanlar, yaptıkları iş üzerinde bireysel veya paylaşılan bir kontrole sahip değillerse de aynı sonuçlarla karşılaşmak olasıdır. Bu yüzden çalışanlar ile yöneticiler arasında aktif bir işbirliğinin oluşması için dengeli bir kontrol sisteminin yanı sıra çalışanların katkılarının ödüllendirilmesi de önemlidir. Nitekim çalışanların yaptıkları iş üzerinde yoğun olarak kontrol eksikliği olduğunda özellikle duygusal tükenmişlik yaşadıkları belirtilmektedir. Bunun çalışanların duygusal stres yükünü, kızgınlık ve öfkesini arttırmakla kalmayıp, onların kendilerini beceriksiz ve başarısız olarak algılamalarına da neden olduğu ifade edilmektedir. Diğer taraftan karar mekanizmalarına katılım oranları arttıkça, bireyin kendine olan özgüveni ve dolayısıyla

yaptığı işe yönelik saygısı ve kişisel başarı duygusunun da arttığı belirtilmektedir (Ok, 2002).

Birey ile iş arasında, kontrol açısından uyum; bireyin amaçlarıyla, iş ortamının bireye sağladığı özerklik arasındaki tutarlılığın bir göstergesidir. Çalışanların işi etkileyecek kararlara aktif katılımı, bireyin işiyle daha derin ilişkiler kurmasına olanak tanır. Bireyin kendini özerk hissetmesi; çevresinin 'farkında olması', işini 'kendiliğinden yapması' ve iş çevresiyle 'yakın ilişkiler kurması' şeklinde yorumlanabilir. Farkında olma kavramı; kişinin çevresini kendisine öğretildiği biçimde değil de, kendisine özgü bir biçimde algılamasını ifade eder. Kendiliğinden yapma, seçme hakkı anlamına gelirken; yakın ilişki, bireyin çevresine karşı bilinçli ve içten davranışdır (Berne, 2001: akt. Sürgevil, 2006:64).

Adalet: Bir işyerinin adaletli olarak algılanmasını sağlayan üç temel unsur güven, açıklık ve saygıdır. Bir işyerinde çalışanlar arası ilişkiler iyi ise, işgörenler ortak yürütülen projelerde kendilerine düşen görevleri yerine getirmede, düşüncelerini açıklıkla paylaşmada ve karşılıklı saygı göstermede birbirlerine güvenirler. Adaletli örgütler başarısına katkı sağlayan her bir işgörene değer verir ve her bir işgörenin önemli olduğunu gösterir. Adaleti sağlayan bu üç temel unsur, işgörenin işe katılımını sağlamada büyük bir öneme sahiptir. Bu durumun aksine, bu üç temel unsurun yokluğu tükenmişliğe doğrudan katkıda bulunur (Kepekcioglu, 2009).

İşyerinde adaletsizlik, çalışanla işin çevresi arasında ciddi bir uyumsuzluk kaynağıdır. Çalışanların, hiçbir adalet belirtisi göstermeyen bir örgüte duyduğu güven kaybolur. Çünkü bu durum, yetki sahibi olan insanların dürüst olmadıklarını ve çalışanların kim olduğuna saygı duymadıklarını gösterir. Adaletsizlik, terfi süreçleri ve değerlendirmeleri sırasında daha belirgin bir hal alır (Maslach, Leiter, 1997: akt. Sürgevil, 2006:78).

Birey ve iş arasında adalet açısından uyum; örgüt, farklı bakış açlarına sahip bireylerden oluşsa da, çalışanların işle ilgili her türlü önemli kararın açık bir şekilde alındığını hissetmelerini ifade eder. Bu uyum, örgütün insanlara duyduğu saygının ve çalışanlarda var olan örgütsel adalet duygusunun bir göstergesidir. Birey ile iş arasında, adalet açısından uyumsuzluk ise; çalışanların örgüt için önemli olan kararların, güçlü

birey ve kliklerin çıkarları doğrultusunda alındığını düşünmelerini ifade eder (Leiter, 2003: akt. Sürgevil, 2006:78).

Bir örgütte adalet açısından algılanan uyumsuzluk iki şekilde etkili olur: Öncelikle, adaletsiz bir örgüt algısı, duygusal açıdan üzücü ve tüketici bir etki yaratır; ikinci olarak da, örgüte karşı 'duyarsızlaşmayı' körükler (Maslach, Leiter, 2001: akt. Sürgevil, 2006:78).

Yazında, örgütlerin çalışanlarınca adaletsiz olarak algılanmasının tükenmişlik üzerindeki etkilerini gösteren araştırma bulguları yer almaktadır. Maslach ve arkadaşları örgütlerde adaletin bulunmamasının duygusal tükenme ve duyarsızlaşmaya neden olacağını belirtmektedirler. Kwak, üniversite çalışanları üzerinde yaptığı çalışma sonunda düşük seviyede olarak algılanan adaletin çalışanların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma değerlerini artırdığı, başarı hissini azalttığı sonucuna ulaşmıştır (Aydoğan, 2008).

Yetersiz Ödüller: Örgütsel ödüller, bağlılığı etkileyen çok önemli bir örgütsel faktördür. Çünkü örgütsel bağlılık bir çalışan için geleceğe yönelik beklentilerin bugün ile değiştirilmesi, bir işveren için ise bugün gösterilen çaba ve bağlılık karşılığında ödenen ücrettir. Yöneticilerin, ödüllerin adil bir biçimde dağıtılmasında gösterdikleri başarının, çalışanların örgütsel bağlılığını geliştiren bir faktör olduğu belirlenmiştir.

Gösterilen başarı sonucunda kişilerin ulaşabilecekleri ödüller içsel ve dışsal ödüller olmak üzere iki grupta toplanabilir. İçsel ödüller, yapılan bir iş sonunda elde edilen başarı, başarıdan dolayı hissedilen kişisel tatmin, diğer kişilerin takdirini kazanmak ve saygı görmek olarak açıklanabilir. Dışsal ödüller ise bireyin gösterdiği başarılar sonunda elde ettiği maaş zammı, ikramiye, terfi etme gibi hususlardır (Aydoğan, 2008).

Çalışanların arzu ettikleri ve önem verdikleri ödüllendirme veya özendirme araçları ile ödüllendirmeleri halinde işletmeler birçok kazanımlar elde edebilirler. Werther ve Davis'e göre bu kazanımlar; performans, verimlilik, kalite ve yaratıcılığı artırma ve işe karşı ilgilerini geliştirme, yeniliği gerçekleştirme, ortak bir kader duygusu yaratma ve takım çalışmasını güçlendirme olarak sıralanabilir (Eren, 2000:853: akt. Ergene, 2010).

Çalışanlarının daha başarılı olmalarını isteyen yöneticiler, öncelikle onların ne tür gereksinimleri olduğunu görebilmeli ve sonra da bu gereksinimlerine uygun ödüller sunabilmelidir (Solmuş, 2004:170: akt. Ergene, 2010).

Çatışan Değerler: Bir değer, belirli bir davranış tarzının veya yaşam amacının bir diğerinden daha üstün olduğu yönünde sahip olunan istikrarlı ve derin inançtır. Bir objenin diğer objelere göre kıymetini ifade eden değer, kişilerde duygusal bir tepkiye yol açan ideal olarak da tanımlanabilir (Sürvegil, 2006:83). Değerler, insanların işleriyle kurdukları ilişkinin temelini oluşturur ve bireylerin idealleri ile onları işe bağlayan motivasyonlarını kapsar (Leiter ve Maslach, 2004:99: akt. Sürvegil, 2006:83). Değerler bireyin çalışma yaşamında işiyle ilgili süre gelen eylemlerine yol gösteren standartlar olarak işlev görürler. Değer sistemleri ise, çalışma yaşamında, çatışmaları çözmekte ve karar vermede uygulanan genel planlar olmaktadır (Silah, 2001:14: akt. Sürvegil, 2006:83).

Birey ile iş arasında, değerler açısından uyum; bireyin, örgütün misyonu ve bütün amaçları ile özdeşleşmesini ve örgüt misyonunun, bireylerin günlük çalışma yaşamı üzerinde etkili olmasını ifade eder. Birey ile iş arasında, değerler açısından uyumsuzluk ise; örgütün işlerini yürütme şeklinin bireyin beklentileriyle ters düşmesini ifade eder. Uyumsuzluk, örgütün sunduğu hizmetlerle, dış dünyaya etkileşimiyle ve çalışanlarına davranış şekliyle ilgili olabilir (Leiter, 2003: akt. Sürgevil, 2006:84).

Çalışma Ortamı: Herhangi bir iş ortamında iş kalitesi içinde yer aldığı milli ve yerel kültür, belirli sosyal, politik ve ekonomik iklim ile fiziksel konum gibi daha geniş bir çevreden etkilenir. İş ortamının psikolojik, fiziksel ve örgütsel özellikleri tükenmişliğe katkıda bulunmada veya engellemede önemli bir role sahiptir (Kepekcioglu, 2009).

- İş Ortamının Psikolojik Boyutu: İş ortamının psikolojik boyutu, işgörenin duygusal açıdan sağlıklı olmasını etkileyen anlam duygusu, kişisel gelişim için sağlanan fırsatlar gibi ve işten sağlanan çeşitlilik ve iş yükü sıklığı gibi bilişsel alanı etkileyen durumları içerir.
- İş Ortamının Fiziksel Boyutu: İş ortamının fiziksel boyutu alan, mimari yapı ve gürültü gibi sabit özellikler ile sabit özelliklerin bireyin zevk ve ihtiyaçlarına göre değiştirilebilmesi esnekliğini içerir.

- İş Ortamının Sosyal Boyutu: İş ortamının sosyal boyutu bireyin hizmet verdiği insanlarla, çalışma arkadaşlarıyla ve yöneticileriyle kurduğu ilişkiyi içerir.
- İş Ortamının Örgütsel Boyutu: İş ortamının örgütsel boyutu bürokratik zorlukları, kuralların ve uygulamaların esnekliği ile bireyin örgütteki rolü gibi yönetsel özellikleri içerir.

Rol Belirsizliği: Günümüzün karmaşık örgütsel yapılarında görev yapan bireyler, çeşitli çevrelerin beklenti ve talepleri ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Çalışanlar iş ortamında birbirinden oldukça farklı beklentilerle karşılaşır ve bunları yerine getirmekte güçlük çekerler. Bu zorluklar, bireyin kişiliğine ve değer sistemine aykırı bir iş yapması gerektiğinde (birey-rol çatışması), amirleri bir görevin yerine getiriliş tarzıyla ilgili çelişkili talimatlar verdiğinde (rol içi çatışma) ve üstlenilen birden çok rol, birbiriyle çatıştığında (roller arası çatışma) görülür. Bunun yanı sıra “formalizasyon” (resmileştirme, belli bir yapıya uydurma), iş stresinin algılanmasına etki edebilir; rol çatışmasını ve rol belirsizliğini kolaylaştırabilir; yüksek formalizasyon yetkilendirmede olduğu gibi çalışanların yaratıcılığını azaltabilir (Burnak, 2007).

1.4. Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenmişlik yavaş ve sinsi başlayan, ortaya çıkışı ne kadar anide olsa, sürekli gelişen, kronik bir olgudur. Bireyin bir gün içinde ani bir şekilde yaşadığı olay, yaşanan tükenmişliğin belirtisi haline gelebilir. Tükenme durumuna gelmeden kısa bir süre önce; genellikle ya bir iş veya sınav baskısı, ya bir aile üyesinin hastalığı ya da arka arkaya gelen stres yaratıcı olaylar gibi bazı çevresel koşullara rastlanır. Bazen çok seyrek de olsa tükenmişlik herhangi bir olay olmadan birdenbire ortaya çıkar (Okutan ve Balaban, 2008:138).

Tükenme belirtileri özellikle “çok başarılı” olmak için yoğun ve dolu bir programla çalışan, her çalışmada, kendi üzerine düşenden fazlasını yapan ve kendi sınırlarını zorlayan kişilerde görülmektedir. Tükenmişliğe doğru gidişte; çok fazla çalışmanın bedeli yalnızca; vücut enerjisinin çökmesi ve kişinin bir stres topuna dönmesidir. Bu çöküntü, vücudun kendisini yenilemesinden daha hızlıdır. Bu fiziksel ve psikolojik problemlerin bir numaralı nedenidir (Burnak, 2007).

Tükenmişlik genellikle; fiziksel, duygusal ve davranışsal kategorileri içeren bir belirtiler yumağı şeklinde tanımlanmıştır. Tükenmişlik belirtileri çok çeşitli olmakla beraber, tükenmişliğin sinsi gafını ayrıntılarıyla gözler önüne sermektedir. Tükenmişlik yaşayan birey, mesleki doyumsuzluk ve yorgunluk duyguları yaşadığını fark eder ve işe gitmeyi istememe, terslik ve tahammülsüzlük, kendinden şüphelenme hissi, benlik (kendilik) imajına uygun olmayan davranışlar sergiler (Ergin, 1992: akt., Gürses, 2006).

Tükenmişliğin uyarı sinyalleri; engellenmişlik hissi, duygu patlamaları, rahatsız edilmeme isteğı, yabancılaşma duygusu, düşük performans, ilaç ve alkol kullanımında artış şeklinde sıralanabilir (Potter, 1995: akt. Sürvegil, 2006;18).

Tükenmişlik, sadece negatif duyguların varlığıyla ilgili değil, pozitif duyguların yokluğuyla da ilgilidir. Kendisini işine angaje etmiş bir insanın yaptığı iş; işine karşı duyduğu heyecanla, işini iyi yaptığında aldığı doyumla, çalışma arkadaşlarıyla arasındaki keyifli ilişkilerle ve sahip olduğu değerlerin övünç kaynağı olmasıyla zenginleşecektir. Bu gibi olumlu duygular, çalışanın bağlılığını ve motivasyonunu artıracaktır. Nitekim, yaptığı iş bireyi mutlu ediyorsa, o da işini yapmaya ve daha iyi yapmaya devam edecektir. Ayrıca kendisini iyi hisseden birey; yaratıcı ve yeni çözümlere daha açık bir hale gelerek, işinde özel şeyler yapmak için ayrıca bir çaba göstermekten de çekinmeyecektir (Gürses, 2006).

İşgörenler tükenmişlik yaşadıklarında, daha fazla şikâyet ederler, kendi hataları için diğerlerini suçlarlar, kendi baskın özelliklerini abartırlar, çok çabuk sinirlenir ve alınganlık gösterirler. Yaşadıkları yabancılaşma hissi onları işlerini bırakmayı düşünmeye, yeni kariyer eğitimi almak için fırsatlar aramaya ve işi bırakmaya yönlendirir. Daha yüksek oranda görülen iş değiştirmeye ek olarak, tükenmişlik ayrıca işe devamsızlığa ve iş performansında görülen kalite ve oran azalmasına yol açar (Newstrom, 2007:355: akt. Ergene, 2010).

Tükenmişliğin belirtileri; fiziksel, psikolojik/ruhsal ve davranışsal olmak üzere üç ayrı başlık altında incelenebilir.

1.4.1. Fiziksel Belirtiler

İnsan vücudunun bütün sistemleri bir uyum içinde olduğu zaman büyük bir enerji üreticisidir. Enerji ve karizmaya sahip olmaya alışık olan bireyler, bu durumun devam

etmesini isterler. Bu bireyler yenilgiyi ve zayıflığı kabul etmedikleri için, tükenmişliğin ilk safhalarında tükenmişlik yaşadıklarını anlamazlar. Yaşadıkları bitkinliğin geçici olduğunu ve güçlerini kaybetmediklerini düşünürler. Aslında güç, ödülle beslenen bir duygudur. Bu bireyler ödül almadıkça, enerjileri biter ve tükenmişlik başlar. Bu tükeniş ise bireyde bazı fiziksel rahatsızlıklara neden olabilir (Kepekcioglu, 2009).

Tükenmişliğin fiziksel belirtileri bireyin bedeninde yaşadığı genel sağlıkla ilgili şikâyetleridir. Bunlar ciddi göğüs ağrıları, canlılığı kaybetme, sık görülen baş ağrısı, solunum güçlüğü, uyuşukluk, genel ağrı ve sızılar, yüksek kolesterol, koroner kalp rahatsızlığı insidansında artış, yorgunluk, bitkinlik hissi, sık görülen grip ve soğuk algınlıkları, mide hastalıkları, bulantı, kas krampları, bel ağrısı, uyku bozuklukları, hastalıklara bağışıklığın azalması, hafıza problemleri, hipertansiyon, hızlı kalp atması, kilo kaybı veya şişmanlama, diyabet, alerji, deri şikâyetleri gibi değişik sorun ve yakınmalardır (Tulunay, 2010).

1.4.2. Psikolojik-Ruhsal Belirtiler

Tükenmişliğin psikolojik belirtileri; diğerlerine nazaran daha az gözle görülür olsa da, dikkat edildiğinde hem birey hem de çevresi tarafından kolaylıkla fark edilebilir. Engellenmişlik hissi ve sinirlilik tükenmişliğin belirgin özelliklerindedir. Birey kendisini engellenmiş hisseder; çünkü hedeflerine ulaşmaktan alıkonulmuştur. Eğer birey, işi üzerindeki kontrolünü kaybetmiş ya da işini yapmak için gereken kaynaklardan yoksun bir durumdaysa, bu durumda onu hedefine götüren kariyer yolu üzerindeki engelleri de aşamayacaktır. Buna ek olarak birey, beklediği ödülleri de alamıyorsa, kendisini yetersiz hissetmesi, hiç de şaşırtıcı olmayacaktır. Harcanan zaman ve çabanın bir sonucu olarak da birey kendisini tükenmiş hissedebilecektir. Bireyin engellenmişlik duygusuna eşlik eden sinirlilik hali; insanlara karşı negatif tepkileri ve işe karşı duyarsızlaşmayı tetikleyecektir. Bu negatif tepkiler için, bir günah keçisi arayışına giren birey, kendi problemleri için diğerlerini suçlamaya başlayacak ve onlara verdikleri tepkiler daha cezalandırıcı ve agresif (saldırgan) olacaktır. Bununla birlikte, sinirli olan birey işini yapış şekli konusunda daha katı olacak ve kendisini yeni alternatiflere kapatacaktır (Gürses, 2006).

Korku ve kaygı, tükenmişliği körükleyen diğer duygulardandır. Bu duygular, çalışanın işi üzerindeki kontrol duygusunu kaybettiği ve iş çevresinin belirsiz olduğu durumlarda

ortaya çıkmaktadır. Günümüzde iş yerlerinde birçok çalışan, bu gibi durumlarla yüz yüze kalmaktadır. Yaygın görüş, insanların diğerleriyle rekabet halinde olmaları veya işlerini kaybetme ve gelecek korkusu yaşamaları halinde daha iyi çalıştığı şeklindeyse de; aslında böylesi bir ortam çalışanların dikkatini dağıtıcı bir etki yaratmakta ve onların işlerine daha az ilgi ve bağlılık göstermelerine ve işe yönelik enerjilerinin azalmasına neden olmaktadır (Sürgevil, 2006:21).

Tükenmişlik; kaygı, depresyon gibi ruhsal açıdan tehlikeli durumlara da yol açabilmektedir. Bu gibi durumlar; alınganlık, belirgin üzüntü, apatik (duygusuz, ilgisiz) görünüm, asılsız şüpheler ve paranoya, öz saygı ve özgüvende azalma, başarısızlık hissi, suçluluk, iççerlemişlik, çaresizlik vb. duygularla karakterize edilmektedir.

Tükenmişlikte duygular ve davranışlarla ilgili belirtiler daha önce ortaya çıkmakta ve daha kolay tanınmaktadır. Bu belirtilerle birlikte; Tükenmişlik sürecinin gelişimi Freudenberg (1974) tarafından şu şekilde açıklanmaktadır. Tükenmişlikte çabuk ve ani öfkelenmeler olmaktadır. Tükenmişlik yaşayan kişiler duygularını içlerinde saklamakta zorlanmakta, çabuk ağlamalar, bağırmlar, kendisine aşırı yüklenildiği düşüncesi, kuşkuculuk oluşmaktadır ve kişi aşırı gergin, inatçı, değişime kapalı bir hale gelebilmektedir. Değişiklik yeniden uyum sağlamak demektir ve kişinin buna ayıracak enerjisi kalmamıştır (Gürses, 2006).

1.4.3. Davranışsal Belirtiler

Bireylerin tükenmişliğe gösterdiği ilk belirtilerden biri çekilmedir. Çekilme davranışı olabildiğince işte az zaman harcama, daha uzun molalar verme, kişinin mümkün olduğunca kendisini işten uzaklaştırmasını kapsar. Çekilme fiziksel olabileceği gibi psikolojik de olabilir.

Bir personelin çabuk sinirlenmesi, ani öfke ve asabiyet tepkileri göstermesi, davranışsal belirtilerdir. Tükenmişlik adayı için hislerini zapt etmek zordur. Çok çabuk ağlar, en hafif baskı fazla sorumluluk yüklenmiş hissetmesine neden olur, bağırır ve çığlık atar. Çabuk sinirlenmesi şüpheli bir tavra neden olur, bir çeşit şüphelilik ve paranoya yaşar. Mağdur, mesai arkadaşları da dahil olmak üzere herkesin onu aldattığını (dolandırdığını) hissetmeye başlar. Kişinin düşünceleri neredeyse kapalı bir kitap haline gelir. Aşırı derecede sert, inatçı ve katı olur. Herkesten iyi bildiğini düşündüğü için,

hiçbir şeye ikna edilemez, inandırılmaz. İlerlemeyi ve yapısal değişimleri engeller. Çünkü değişiklik başka bir şeye uyum sağlama anlamına gelmektedir ve daha fazla değişikliği kabul etmek için çok yorgundur (Tulunay, 2010).

Tükenmişlik yaşayan bireylerde; çabuk öfkelenme, ani sinir patlamaları, gözyaşlarını tutamama, aşırı alınganlık, yalnız kalma isteği, işe gitmek istememe, işe geç gelme / gelmeme, işyerinde işi yavaşlatma ya da sürüncemede bırakma, örgütleme güçlüğü, ilaç (özellikle trankilizan), alkol ve tütün vb. almaya eğilim ya da bunların kullanımında artış, az / çok yemek yeme, evlilik çatışmaları ve boşanma, aile çatışmaları, aile ve arkadaşlardan (dış çevreden) uzaklaşma ve içe kapanma, kişilerarası problemler, sıkıntı, konsantrasyon güçlüğü, unutkanlık, hareketli olamayıp, başkalarına fazla güvenmeme veya onlardan kaçınma, kuruma yönelik ilginin kaybı, bazı şeyleri erteleme ya da sürüncemede bırakma, çalışmaya yönelmede direnç, hizmet sunulan kişilere tek tip davranma, onları küçümseme ve onlarla alay etme, değişime direnç ve çalışma arkadaşlarıyla iş konusunda tartışmaktan kaçınma, alaycı ve suçlayıcı olma gibi davranışsal belirtiler gözlenmektedir (Gürses, 2006).

1.5. Tükenmişliğin Sonuçları

Tükenmişliğin bireylerde fiziksel, duygusal ve iş yaşamını etkileyen bazı sonuçları olduğu görülmüştür. Tükenmişlik yaşayan insanların çok karmaşık duygular yaşadığı bunun sonucu olarak da birçok davranış bozukluğu gösterdiği saptanmıştır. Bu kapsamda, işi savsaklama, aksatma, hastalık nedeniyle işe gelmemede artış, işe geç gelmedeki artış, işi bırakma eğilimi ya da niyetindeki artış, insan ilişkilerinde uyumsuzluk, eş ve aile bireylerinden uzaklaşma şeklindeki genel sonuçlardan söz edildiği görülmüştür (Çam, 1995:57: akt. Tulunay, 2010).

Tükenmişlik maddi maliyetinin yüksek olduğu halde, işletmelerde en az tanımlanan maliyettir. Tükenmişlik yüzünden işler zamanında ve istenilen şekilde yapılamamaktadır. Tükenmişliğin, işletmelere maliyeti düşük kalite ve düşük verimliliktedir. Tükenmişlik için şirketin ödediği bedel, insan sağlığı ile birlikte durmaya yaklaşan ilerleme sürecinin harekete geçirilmesidir. Çalışanlar, işletmenin karlılığı için aşırı işyükü altında ezilirlerken, yöneticiler ve işverenler süreci incelemek ve geliştirmek için hiçbir çaba sarf etmemektedirler. Sonuç olarak da, işletmeler, azalan verim kanuna göre budala döngüsü (fool's cycle) denen bir çıkmaza

sürüklenmektedirler. Çalışanlar; tükenen ya da tükenme noktasında olan entelektüel ve duygusal kaynakları gelişim için değil hayatta kalabilmeleri için kullanırlar. Çok daha fazla çalışırlar ama daha az verim sağlarlar (Güllüce, 2006).

Literatürde tükenmişliğin belirtilerinin yanı sıra sonuçları üzerinde de çeşitli araştırmacılar tarafından durulduğu görülmektedir. Tükenmişliğin belirtileri olarak ifade edilen çeşitli faktörlerin bazen tükenmişliğin sonuçları olarak ifade edildiği gözlenmektedir. Yapılan araştırmalar tükenmişliğin birçok olumsuz sonucu olduğunu ortaya koymuştur. Bu bölümde tükenmişliğin sonuçlarından bazıları üzerinde durulmaktadır.

1.5.1. Tükenmişliğin Kişisel Sonuçları

Aşırı stres altında çalışan kişilerde, duygusal tükenme oluşabilmektedir. Duygusal anlamdaki yorgunluk, fiziksel yorgunluğu da beraberinde getirmekte, bu kişiler kendilerini yorgun, bitkin, boşlukta, yeni bir güne başlayacak enerjiden yoksun hissetmektedirler. Bu durumdaki kişilerin, uyku problemi çekmeye başladıkları sık olarak gözlenmektedir. Kronik yorgunluk ve gerginlik, kişiyi fiziksel ve psikolojik hastalıklara açık tutmakta, depresyon, bıkkınlık, dikkati toplayamama, karar vermede güçlük çekme, unutkanlık gibi tepkiler ortaya çıkmaktadır (Sılığ, 2003:30). Tükenmişlik yaşayan bireylerde genellikle yanlış beslenme alışkanlığından dolayı sağlık sorunları görülebilir. Duygusal baskı altındaki birey, sık olarak öğünlerini atlayabilir veya yemek molalarını, işlerini yetiştirmeye çalışmakla geçirebilir (Örmen, 1993:29). Tükenmişliği yaşayan kişinin, işe olduğu gibi, diğer meslektaşlarına karşı da ilgisinin kaybolduğu görülmektedir. Tükenmişlik deneyimini yaşayan bireyler, kendileri ilaç kullanma yoluna başvurabilirler. Tükenmişlik, doğru olmayan bir şekilde alkol ve yasadışı uyuşturucu madde kullanımı ile ilişkili bulunmuştur. Araştırmalar, bu tür çözümlerin aslında sorunu daha da şiddetlendirdiğini göstermektedir. Sorunlar çözüleceği yerde, gittikçe büyüyen bir hal almaya başlar. Tükenmişliğin bedeli sadece sendromu olan kişiyi değil, başka birçok kişiyi daha etkiler. Tükenmişlik sendromuna yakalanan kişilerin, iş arkadaşları, aileleri, arkadaşları da bu durumdan etkilenmektedirler (Örmen, 1993:29).

Pines'a göre tükenmişliğin duygusal tükenme boyutunun yol açtığı fiziksel belirtiler; hastalık ile ilgili şüphelerde artış, baş ağrısı, mide bulantısı, sırt ağrıları, hastalığa

eğilimli olma, sıkça yaşanan soğuk algınlıkları, virüs kapma, yorgunluk ve uyku bozukluklarının bir birleşimi ile belirgindir. Zihinsel tükenmişlik belirtileri ise, bireyin kendisine, işe ve genel anlamda karşı olumsuz tutumlar geliştirmesiyle açıklanır, düşük benlik kavramı ve aşağılık duygusu ve yetersizlik duygularını içerir (Çağlıyan, 2007).

Tükenmişliğin daha çok iş stresinin bir sonucu olduğu düşünülürse davranışsal etkileri işteki etkileri de içerecektir. Tükenmişlik yaşayan birey insanlara karşı olumsuz duygular içindedir. Bu yüzden davranışları da olumsuzdur. İnsanlara karşı ilgisiz, alaycıdır. İlişkileri çok yüzeysel, mesafelidir. İnsanları sürekli olumsuz olarak değerlendirir. Bu duyguları yüzünden kendini de olumsuz değerlendirir. Kendisine saygısı ve güveni azalır. Ayrıca, bu kişiler, her şeye güçlerinin yettiğini, eskiden beri her şeyi bildiklerini düşünmeye başlayabilirler. Bu, son çare olarak zaafı, kusurları ya da başarısızlığı kendilerinden uzak görmeye çalışmaya neden olabilir. Hizmet veren kişiler kendilerini ve başkalarını işe yaradıklarını kanıtlamak için hem iste hem de özel hayatlarında gereksiz riske atabilirler (Çağlıyan, 2007).

İleri düzeyde tükenmişlik yaşayan bireyler; yeterli bir temele dayanmaksızın başkalarının kendisini sömürdüğünü, aldattığını ya da kendisine zarar verdiğinden kuşulanır. Dostlarının ya da iş arkadaşlarının kendisine olan bağlılığı ya da güvenirliliği üzerine yersiz kuşulara sahip olur. Söylediklerinin kendisine karşı kötü niyetle kullanılacağından yersiz yere korkma nedeniyle başkalarına sır vermek istemez. Sıradan sözlerden ya da olaylardan, aşağılandığı veya gözdağı verildiği biçimde anlamlar çıkarır. Ayrıca tükenmişlik yaşayan bireyler depresif bir ruh halinde olabilirler. Ancak bu kişilerin yaşadığı depresyon genelde geçici ve belirgindir. Depresyonla birlikte kişide ölüm ya da intihar düşünceleri de olabilir. Bu düşünceler, “ölmüş olsa başkaları için daha iyi olurdu” düşüncesinden, gelip geçici ancak yineleyen intihar girişiminde bulunma düşüncelerine ya da nasıl intihar edileceğiyle ilgili gerçek özgül tasarılar yapmaya dek değişen bir dağılım aralığında olabilir (Ok, 2002).

1.5.2. Tükenmişliğin Çalışma Hayatına Etkileri

Tükenmişliğin örgüt ortamındaki sonuçları performans miktarında düşme, çalışanın hizmeti alanlara yetersiz ilgi göstermesi, hizmet verilen kişileri alaya alma, onları suçlamayla gelişmekte ve işe devamsızlık, iş değiştirme isteği şeklinde ortaya çıkmaktadır. Tükenmişliğin beraberinde getirdiği bir diğer sorun da, bireylerin dikkat

dağınıklığı yaşamalarıdır. Dikkatlerini belirli bir noktaya / işe odaklayamayan bireylerin yaptığı işin kalitesinde de önemli bir düşüş meydana gelebilir. Hatta bu dikkat dağınıklığı çalışma hayatında istenmeyen kaza ve yaralanmaların gerçekleşmesine neden olabilir.

Tükenmişlikle işten ayrılma arasında da, oldukça güçlü bir ilişki vardır. Bazı durumlarda, tükenmiş kişi tüm iş sahasını terk eder; tamamen farklı bir alanda, yeni bir işte çalışmaya başlar (Bir danışmanın çiftçi olması gibi). Bu insanlar çoğu zaman, esas mesleklerine asla dönmeyeceklerine yemin bile edebilirler. Bazen yaptıkları işte, yönetici olarak çalışabilmek için de, işlerinden ayrılan çalışanlara rastlanabilir. Bu insanlar; sadece daha çok prestij, para ve güç sahibi olmak için değil; aynı zamanda müşterilerle daha az iletişim kurmak için yönetici olmak istiyor olabilirler. Yönetim kademesinde çalışmak çoğu zaman, insanlarla yoğun ilişki gerektiren mesleklerin yarattığı duygusal gerginlikten bir kaçış olarak düşünülmektedir. Tükenmişlik; görev başında bulunmama, işten ayrılma niyeti, işten ayrılma ve işgücü devri ile ilişkili olmakla birlikte aynı zamanda; işten ayrılmayan / çalışmaya devam eden insanların verimliliklerinin ve etkinliklerinin düşmesine de yol açan bir olgudur. Bu da beraberinde, çalışanların iş doyumunda ve işe / örgüte duyulan bağlılıkta azalmaya yol açar. Tükenmişliğin bir diğer olumsuz yanı, daha uzun süre verimli olabilecek insanların erken emekliye ayrılmak istemesidir (Sürvegil, 2006:92).

Tükenmişlik yaşayan bireyde, insanlara bakış açısı da farklılaşmakta ve insanı bir obje, nesne gibi görmeye başlayabilmektedir. Böylece çalışan, müşterinin ihtiyaçlarına önem vermeyen, düşüncesiz, saygısız, kaba ve müşterinin duygularına duyarsız bir yaklaşımla hizmet vermeye devam edebilmektedir (Sılığ, 2003:30-31).

BÖLÜM 2: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI

2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Bir kavram ve anlayış biçimi olarak bağlılık; toplum duygusunun olduğu her yerde var olup, toplumsal içgüdüünün duygusal bir anlatım biçimidir. Kölenin efendisine, memurun görevine, askerinin yurduna sadakati anlamındaki bağlılık, eski söyleniş şekliyle sadakat, sadık olma durumunu anlatmaktadır. Genel olarak bağlılık, en yüksek derecede bir duygudur. Bir kişiye, bir düşünceye, bir kuruma ya da kendimizden daha büyük gördüğümüz bir şeye karşı gösterdiğimiz bağlılığı ve yerine getirmek zorunda olduğumuz bir yükümlülüğü anlatır (Ergun, 1975:98 akt. Samadov, 2006).

Günümüzün çalışma hayatında kâr amacı güden veya gütmeyen tüm örgütler için örgütsel bağlılık kavramı büyük önem kazanmıştır. Örgütsel bağlılığın bu önemi, örgüt üyelerinin iş ile ilgili davranışlarını anlamada oldukça önemli teşhis ve tespitler sunmasından kaynaklanmaktadır. Yapılan araştırmalar sonucunda örgütsel bağlılığın, örgütün değerlerini ve hedeflerini kabullenme, örgüt yararına ekstra çaba sarf etme gibi çalışanların ortaya koydukları birçok örgütsel davranış ve tutumlar ile ilişkili olduğu sonucu ortaya çıkmıştır (İnce ve Gül, 2005:1).

Örgütsel bağlılık kavramı, bireyin belirli bir örgüte karşı hissettiği özdeşleşme ve bütünleşme derecesini ifade etmektedir (Sağlam, 2003:22). Bu açıdan bakıldığında örgütsel bağlılığın üç önemli unsuru bulunmaktadır. Buna göre, bireyin örgüt amaçlarını kabulü ve bu amaçlara güçlü bir biçimde inanması, örgüt için çaba gösterme isteği içinde olması ve örgütte kalmaya devam etme konusunda kesin bir arzu duyması örgütsel bağlılığın göstergesidir (Balay, 2000:18).

Örgütsel bağlılık genel olarak işe katılma, sadakat ve örgüt değerlerine olan inanç da dahil olmak üzere bireyin örgüte olan psikolojik bağlılığını ifade eder (Ölçüm, 2004:90).

İşletmeler işgörenlerin istek, beklenti ve ihtiyaçlarını bilmek ve karşılamak durumundadır. Bunu yapabilirlerse işgörenlerin moral, motivasyon ve tatmini üzerinde etkili olabileceklerdir. İşgörenler de motive edildikleri ve tatmin oldukları örgütsel koşullarda, örgüte bağlılık duyacaklar ve bu doğrultuda performanslarını artırarak örgüt

amaçları doğrultusunda çaba göstereceklerdir. Bunun için işletmeler, varlıklarını korumaları ve sürdürmeleri için hayati öneme sahip işgörenlerinin örgütsel bağlılıkları ve performanslarını arttırmaları konusuna gereken önemi vermelidir (Uygur 2007,71).

Örgütsel bağlılık ile ilgili yazın incelendiğinde örgütsel psikoloji alanındaki pek çok yapı gibi araştırmacıların farklı görüş açıları neticesinde farklı bağlılık tanımları yaptıkları görülmektedir. Örgütsel bağlılıkla ilgili yazında yer alan tanımların bazıları şöyledir:

Salancik örgütsel bağlılığa davranışsal açıdan yaklaşmış ve bağlılığı, kişinin davranışları tarafından sınırlanma durumu ile bu davranışları vasıtasıyla bağlılığını devam ettirme inancı olarak ifade etmiştir. Bu araştırmacıya göre, bağlılığın davranışlar üzerinde kolayca fark edilemeyen bir etkisi ve kontrolü bulunmaktadır. Yapılan davranışların açık, belirgin bir karşılığı olmadığında bile bağlılık, kişilerin yaptıkları şeylere devam etmelerini ve bunlardan hoşlanmalarını sağlamaktadır (Aydoğan, 2008).

Wiener ise ortaya koyduğu modelde bağlılığı, normatif ve araçsal süreçleri birbirinden ayırmakta bir çerçeve sağlayan motivasyonel bir süreç olarak tanımlamaktadır. Buna göre bağlılık, örgütsel hedef ve çıkarları karşılayacak şekilde davranmayı sağlayan içselleştirilmiş normatif baskılardır (Aydoğan, 2008).

Örgütsel bağlılıkla ilgili çalışmaları ile bilinen Balay (2000)'in tanımı ise; "iş görenin örgütte kalma ve onun için çaba gösterme arzusu ile örgüt amaç ve değerlerini benimsemesidir" şeklindedir (Balay, 2000:14).

Örgütsel bağlılık, iş görenin çalıştığı örgütün hedeflerini benimsemesi ve örgüt içindeki varlığını sürdürmek istemesidir. Örgütsel bağlılığı üç şekilde tanımlayabiliriz (Gözen, 2007):

- Çalışanın örgütün üyesi olmak için güçlü istek duyması,
- Örgüt yararı için çalışanın yüksek düzeyde çaba harcamayı istemesi,
- Çalışanın örgütün hedef ve değerlerini benimseyip kabullenmesi,

Örgüte bağlılık kavramı iş görenin örgütü bir bütün olarak ele alıp genel olarak değerlendirdiği duygusal tepkidir. Bu tutumunun iş görenin kendisi ve örgütü arasındaki

ilişkiler düşünülerek örgütte zaman içinde yavaş yavaş tutarlı bir şekilde geliştirdiği kabul edilmektedir.

Örgütsel bağlılıkla ilgili birçok tanımlama yapılmasına rağmen, en çok kabul gören tanımlama Porter, Mowday ve Steers'a aittir. Bu tanıma göre örgütsel bağlılık, bireyin örgüt amaç ve değerlerini kabul etmesi, bu amaçlara ulaşması yönünde çaba sarf etmesi ve örgütteki üyeliğini devam ettirme arzusudur. Bu tanıma dayanarak bağlılığın üç unsurdan meydana geldiği ifade edilmektedir (Gözen, 2007). Bu unsurlar:

- Örgütsel amaç ve değerleri kabullenme ve bunlara güçlü bir inanç duyma,
- Örgütsel amaçların başarılması yönünde ekstra çaba harcama,
- Örgüt üyeliğini devam ettirme yönünde güçlü bir istek duymadır.

Meyer ve Allen ise örgütsel bağlılığı; işgörenlerin örgüte olan psikolojik yaklaşımını ve işgören ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan, örgüt üyeliğini devam ettirme kararına yol açan psikolojik bir durum olarak tanımlamıştır (Başyiğit, 2006).

Örgütsel bağlılık, kurumun değer yargıları ve hedefleri ile özdeşleşmek, aynı zamanda kurumdan karşılık beklemezsiniz bu hedefleri gerçekleştirmek için hissedilen sorumluluktur (Gözen, 2007).

Örgütsel bağlılık çalışanın örgütsel amaç ve hedeflerinin bir parçası olmayı kabul etmesi ile gerçekleşir. Kısacası çalışan örgütün başarmaya çalıştığı şeye inanıyorsa, bu onu bu amaca katkıda bulunmak için motive eder (Şen, 2008).

Örgütsel bağlılığa ilişkin yukarıda yapılan tanımlardan da anlaşılacağı üzere, kavrama ilişkin yapılan tanımlar oldukça farklı içeriklere sahiptir. Bunun nedeni, işgören ile örgüt arasındaki ilişkinin yapısı ve nasıl geliştiği konusunda, yazarlar arasındaki görüş ayrılıklarıdır. Ancak örgütsel bağlılık üzerine yapılan bütün tanımlar, bağlılığın ya tutumsal ya da davranışsal bir temele dayandığı konusunda bir ortak nokta geliştirmektedirler. Diğer bir ifadeyle, işgörenler tutumsal veya davranışsal bir sebep geliştirerek örgüt üyeliğini devam ettirmektedirler. Bu doğrultuda, örgütsel davranış alanında çalışan bilim adamları, daha çok tutumsal bağlılık üzerinde dururlarken, sosyal psikologlar, daha çok davranışsal bağlılık üzerinde yoğunlaşmışlardır (Mowday, 1982: akt. Eğilmez, 2008).

Örgütsel bağlılık, bireyin işle bütünleşmesi ve örgütün değerlerine inanmasını içeren, örgüte olan psikolojik bağı ifade eder. Yani örgütsel bağlılık, bireyin örgüte ve yaptığı işe bağlanması, sadakat göstermesi ve örgüt değerlerine inanması gibi duyguları içerir. Bu nedenle, günümüzde, işgörenlerin yaptıkları işten ve çalıştıkları örgütten memnun olmalarını sağlamak, örgütler tarafından mal ve/veya hizmet üretmek kadar önemli görülmektedir (Başyiğit, 2006).

Örgüt ve çalışanlar arasındaki ilişkinin odağını örgütsel bağlılık oluşturmaktadır. Örgütlerin günümüzde içerisinde bulunduğu şiddetli rekabet, küçülerek büyüme, şirket evlilikleri, verimsizlik gibi pek çok problemden kurtulabilmelerinde örgütsel bağlılık hayli önem kazanmaktadır. Zira bugün örgütler eskiden olduğundan çok daha fazla örgüt-çalışan bütünleşmesine ihtiyaç duymaktadır. Çalışanların hedef ve değerleriyle örgütün hedef ve değerlerinin bütünleşmesi, örgüt yararına gönüllü olarak fazladan çaba sarf etme ve örgüt üyeliğinin devamını isteme anlamına gelen örgütsel bağlılık; pek çok problemi kendiliğinden çözüme kavuşturacak ve örgütlerin rekabet ortamında bir adım öne çıkmalarına neden olacaktır (Şen, 2008).

Örgütler; içinde bulunduğumuz küreselleşme sürecinde, bilgi çağı ve uluslararası rekabet koşulları, hızla değişen yönetim paradigmaları, müşteri beklentilerindeki değişim gibi birçok yapılanmayla karşı karşıyadır. Örgütler bu noktada her zamankinden daha fazla insan sermayesine gereksinim duymakta ve örgüt-işgören ilişkisi sonucunda oluşan bağlılık kavramının önemi giderek artmaktadır. Dolayısıyla, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanları istihdam eden örgütlerin daha etkin ve verimli olması söz konusu olmaktadır. (Cengiz, 2002).

Artan rekabet koşullarında, büyük bilgi birikimine sahip bireyleri örgütte tutmanın tek yolu şüphesiz ki maddi olanaklarla sınırlı değildir. Pek çok durumda, bazı nitelikli çalışanların örgütten ayrıldığı ve daha az ücretle başka işletmelerde çalışmayı kabullendiği görülmektedir. Bunun en önemli nedenlerinden biri, işletmenin ve onun yöneticilerinin, çalışanları örgüte bağlama başarısızlığından kaynaklandığı, konuyla ilgili yapılan çalışmalarda üzerinde durulan hususlardandır (Boylu, 2007: akt. Şen, 2008).

Günümüzde pek çok araştırmacı tarafından örgütsel bağlılığa ilişkin çalışmaların giderek artan bir önem kazanmış olmasının nedenleri arasında aşağıdaki maddeler sayılmıştır (Erbaş, 2008):

- Örgütsel bağlılığın, arzu edilen çalışma davranışı ile ilişkisi,
- Örgütsel bağlılığın; işten ayrılma nedeni olarak, iş doyumundan daha etkili olduğunun araştırmalarla ortaya konması,
- Örgütsel bağlılığı yüksek olan kişilerin, düşük olanlara göre daha iyi performans göstermeleri,
- Örgütsel bağlılığın, kurumsal etkililiğin yararlı bir göstergesi olması,
- Örgütsel bağlılığın, fedakârlık ve dürüstlük gibi örgüt vatandaşlık davranışlarının bir ifadesi olarak dikkat çekmesi.

Örgütsel bağlılık, beş nedenden dolayı örgütler için yaşamsal bir konu haline gelmiştir. Bu kavram; ilk olarak işi bırakma, devamsızlık, geri çekilme ve iş arama faaliyetleri ile; ikinci olarak iş doyumunu, işe sarılma, moral ve performans gibi tutumsal, duygusal ve bilişsel yapılarla; üçüncü olarak özerklik, sorumluluk, katılım, görev anlayışı gibi işgörenin işi ve rolüne ilişkin özelliklerle; dördüncü olarak yaş, cinsiyet, hizmet süresi ve eğitim gibi işgörenlerin kişisel özellikleriyle ve son olarak, bireylerin sahip olduğu örgütsel bağlılık kestiricilerini bilmeye yakın ilişkilidir (Balay, 2000). Örgütsel bağlılık, örgütlerin varlıklarını koruma uğraşlarının hem temel etkinliklerinden hem de nihai hedeflerinden biridir. Çünkü örgütsel bağlılığı olan bireyler daha uyumlu, daha doyumlu, daha üretken olmakta, daha yüksek derecede sadakat ve sorumluluk duygusu içinde çalışmakta, örgütte daha az maliyete neden olmaktadır (Balcı, 2003). Bağlılık duyan işgörenler, örgütün amaç ve değerlerine güçlü bir biçimde inanır, emir ve beklentilere gönüllüce uyarlar. Bu üyeler ayrıca, amaçların istenen şekilde gerçekleşmesi için asgari beklentilerin çok üstünde çaba ortaya koyar ve örgütte kalmada kararlılık gösterirler. Bağlılık gösteren işgörenler, içsel olarak güdülenirler. Bunların içsel ödülleri, başkaları tarafından denetlenen koşullardan çok, eylemin kendisinden ve başarılı sonuçlarından gelmektedir (Balay, 2000:58).

Örgütsel bağlılığı yüksek çalışanların örgütte daha uzun süre kaldıkları ve örgüt ile olumlu ilişkilerinin olduğu ifade edilmektedir. Buna bağlı olarak yüksek performanslı, eğitilmiş bir çalışanın uzun süre örgüte katkısının devam etmesi verimlilik artışı sağlar, çünkü örgütsel bağlılığı yüksek çalışan örgütte kalır, örgütsel amaçların gerçekleşmesi için çaba harcar ve ayrılmayı düşünmez (Keleş, 2006).

Dolayısıyla örgütsel bağlılık; insanları sorun üreten değil, sorun çözücü insanlar haline dönüştürmektedir. Örgütsel bağlılık, örgütsel etki ve çıktılar üzerinde çok önemli bir değişken olarak görülmektedir. Örgütlerin sağlıklı bir şekilde faaliyetlerini devam ettirmelerinde ve örgütsel başarı hedeflerini gerçekleştirmelerinde, örgüt içindeki üyelerinin bağlılıklarını sağlamak en kritik faktör olmaktadır (Erbaş, 2008).

2.2. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Literatürde, örgütsel bağlılık konusunda ortaya atılan yaklaşımların farklı içeriklere sahip oldukları görülmektedir. Bunun temel nedeni, çalışan ve örgüt arasındaki ilişkinin yapısı ve nasıl geliştiği konusundaki görüş ayrılıklarıdır (Kök, 2006:298).

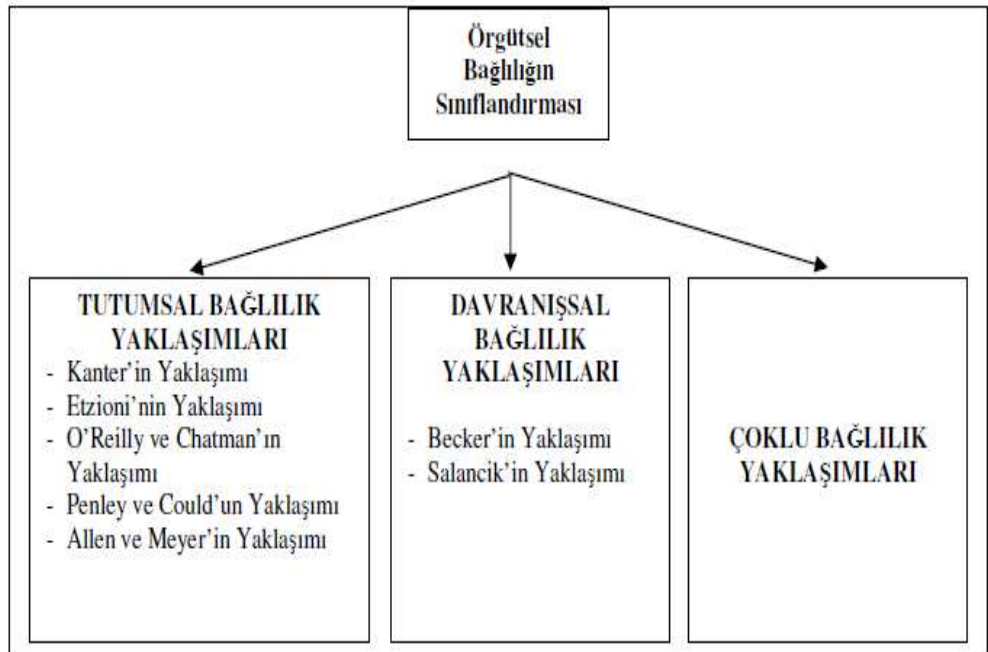
Literatürde birbirinden farklı birçok örgütsel bağlılık yaklaşımı mevcuttur. Fakat en yaygın kullanılan üçlü bağlılık sınıflandırmasıdır. Bu üçlü sınıflandırma; tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık ve çoklu bağlılıktır (Gül ve İnce, 2005).

Davranışsal bağlılık genel olarak sosyal psikologlar tarafından kullanılmıştır ve örgütten daha çok bireye odaklanan bir yaklaşımdır. Araştırmacılara göre kişi geçmişteki davranışları nedeniyle örgüte bağlanır ve herhangi bir davranışı zaman içinde tekrarlayarak bağlılık geliştirir. Daha sonra bu davranışı zamanla haklı gösteren tutumlar geliştirip bu davranışın tekrarlanma olasılığını arttırmaktadır (Gül, 2002:47-48).

Tutumsal bağlılık ise, örgütsel davranışçılar tarafından kullanılan yaklaşım tarzıdır ve işgörenlerin örgütleriyle olan ilişkilerini esas almaktadır (Bayram, 2005). Tutumsal bağlılık “bireyin kurumun değer yargıları ve amaçlarıyla özdeşleşme isteği, bu amaçlara ulaşmayı kolaylaştırmak için örgüt üyeliğini devam ettirme isteği” olarak tanımlanabilir (Samadov, 2006:72). Bir başka ifade ile tutumsal bağlılık “bireyin örgütle bütünleşmesi ve örgüte katılımının nisbi gücüdür (Bayram, 2005).

Çoklu bağlılık yaklaşımı ise Reichers'in tutumsal bağlılığı biraz daha genişletmesiyle ortaya çıkmıştır (Gül, 2002). Reichers 'Kişilerin bağlılık duydukları şey nedir?' sorunun tek başına örgütsel amaçlar ve değerler karşılığıyla cevaplanamayacağını" belirtmiş ve bunun için öncelikle belirli grupların tanımlanarak bu grupların çoklu bağlılık odakları olarak kullanılması gerektiğini söylemiştir. Önceki örgütsel bağlılık sınıflandırmalarında genel olarak bağlılığın örgütün bütününe duyulduğu savunulurken, çoklu bağlılıkta örgüt içindeki farklı öğelere farklı derecelerde bağlılık duyulduğu kabul edilmektedir (Balay, 2000:38).

Şekil 3: Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması



Kaynak: İnce ve Gül, 2005: akt. Allanazarov, 2008.

2.2.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımları

Tutum kelime anlamı olarak kişiyi belirli bir davranışa yönlendiren eğilimi ifade eder. Tutumlar; insanlara, nesnelere, olaylara ya da faaliyetlere yönelik kişilerin sürekli temayülleri göstermektedir (İnce ve Gül, 2005:27).

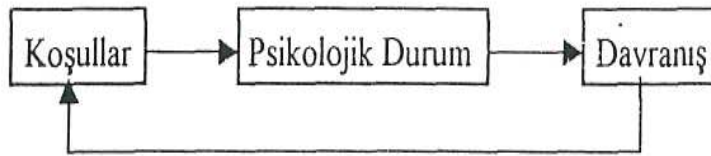
Tutumların temel olarak bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç ögesi vardır. Bilişsel öge, bir nesne, olay ya da kişi hakkındaki bilgi ve inanışları içerir. Duygusal öge, tutumun kişide oluşturduğu duygusal tepkilerdir. Davranışsal öge ise tutum

doğrultusunda harekete geçmeyi belirtir. Diğer bir deyişle, nesne, olay ya da kişiye yönelik davranışlarda bulunma ve cevap verme eğilimidir. Bu çerçevede tutumsal bağlılık, kişi ile örgüt arasındaki bağın bir değerlendirmeye tabi tutulması sonucunda oluşan örgütle ilgili bir bakış açısı veya örgüte duygusal bir yönelmedir (Gül, 2002:41).

Bu bağlamda tutumsal bağlılık bir bireyin organizasyona olan bağlılığının gücünü temsil eder ve onunla özdeşleşmesini ve ona katkısını vurgular. Örgütle özdeşleşme, örgüt ile kişinin amaç ve değerlerinin zaman içinde uyuşması ve bütünleşmesi sürecidir. Kişi, örgütün amaç ve değerlerinin kendi amaç ve değerleri ile uyuştüğünü görerek bunları kabul etmesi ve kendine uyarlaması, yani benimsemesi ile örgütle özdeşleşmeye başlar (İlsev, 1997:8: akt. Yüceler, 2005). Bu bağlamda tutumsal bağlılık bireyin belirli bir örgütle ve o örgütün hedef, değer ve amaçlarıyla kendi değer ve amaçlarını özdeşleştirip, bu amaçları gerçekleştirmek amacıyla örgüt üyeliğini sürdürmeyi istemesi durumunda ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla bu tür bir bağlılık, bireylerin bazı manevi ödül ve menfaatler karşılığı kendilerini örgüte bağladıkları bir alış-veriş ilişkisidir (Gül, 2002:41).

Tutumsal bağlılığı şöyle bir şekil üzerinde gösterebiliriz;

Şekil 4: Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı



Kaynak: İlsev, 1997:7: akt. Yüceler, 2005

Ayrıca bir tutumsal bağlılık çalışması, aynı zamanda tipik olarak bağlılığın ölçümünü ve diğer değişkenlerle beraber öncüllerini ve sonuçlarını tahmin etmeyi içermektedir (Yıldırım, 2002:3).

2.2.1.1. Kanter'in Yaklaşımı

Kanter'e göre örgütsel bağlılık, bireylerin enerjilerini ve sadakatlerini sosyal sisteme vermeye istekli olmaları, istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak sosyal ilişkilerde kişiliklerini birleştirmeleridir (İnce ve Gül, 2005:39).

Örgütsel bağlılık Kanter'e göre iki farklı sistem içerisinde ortaya çıkar. Bunlar; sosyal sistem ve kişilik sistemidir. Sosyal sistemlerde kişilerin bağlılıkları üç temel alandan oluşur. Bunlar; sosyal kontrol, grup birliği ve sistemin devamlılığıdır. Kişilik sistemi ise bilişsel, duygusal ve normatif yönelimlerden meydana gelmektedir. Kanter, örgüt tarafından üyelere empoze edilen davranışsal taleplerin farklı bağlılık türlerinin ortaya çıkmasına sebep olduğunu savunmaktadır. Bu talepler üç değişik bağlılık oluşturmaktadır. Bunlar; devama yönelik bağlılık, birlik bağlılığı ve kontrol bağlılığıdır (Gül, 2002:42).

Devam Bağlılığı: Örgütün devamlılığı için çalışanın örgütüne bağlı kalması olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlılığa sahip çalışanlar, örgütten ayrılamayacak derecede örgüt için kişisel özveride bulunmakta ve örgütsel yatırım yapmaktadırlar. Dolayısıyla, örgütten ayrılmak çalışanlar açısından oldukça fazla maliyetli hale gelmektedir (Güner, 2007:7).

Devam bağlılığı, özveri ve yatırım biçimindeki unsurdan oluşmaktadır. Özveri, işgörenin örgüt üyeliğinin karşılığı olarak bazı şeylerden vazgeçmesini ifade etmektedir. İşgören, bir kez özveride bulunmaya karar verdiğinde, buna bağlı olarak örgüt üyeliği için duyduğu bağlılık da artacaktır. Böylece örgüt üyeliği 'bozulmaması gereken olgu' özelliğini alacak; daha değerli ve anlamlı olacaktır. Örgüt üyeliğinin bir maliyeti vardır ve üyelikten kolay kolay vazgeçilemez. Yatırım, işgörenin mevcut ve potansiyel kaynaklarını örgüte bağlaması yüzünden örgütle bir çıkar ilişkisine girmesidir. İşgören, örgüte yatırım yaptığı sürece, mevcut katılımı sayesinde gelecekle ilgili kazançlar elde edebilir. İşgören yaptığı yatırımlarda örgüt ile bütünleşir. Örgüt başarılı olduğu sürece, işgörenler de örgütün başarısından kendi paylarına düşeni alırlar (Güçlü, 2006:68).

Kenetlenme Bağlılığı: Kişinin bir gruba ve gruptaki ilişkilere bağlılığıdır. Bu bağlılık şekli, gruba karşı olumlu duygusal yönelimleri içerir. Grubun her üyesiyle ilgilenmek, ilişkide bulunmak ve gruba ait olduğunu hissetmek kişiye duygusal açıdan bir tatmin sağlayacaktır. Elde edilen bu tatmin sonunda da kişi gruba bağlanacaktır. Birbirine sıkı sıkıya bağlı olan böyle gruplarda üyeler, bir bütün olarak gruba sadık ve bağlı olacaklardır. Bu tür gruplarda grup içi çekişmelere ve kıskançlıklara çok az rastlanacak, grup bilinci ve grup birliği ise oldukça yüksek olacaktır. Dolayısıyla, grup dışarıdan

gelen ve varlığını tehdit eden güçlere karşı durabilecek, üyeleri arasındaki birlik ve beraberliği muhafaza edebilecek kadar güçlü hale gelecektir (Samadov, 2006).

Kenetlenme bağlılığının güçlü olabilmesi için üyelerin bir bütünün parçası haline gelmeleri ve "biz bilinci"ne sahip olmaları da gerekmektedir. Örgütler bunun için üyelerini aynı din, ırk, statüye sahip insanlar arasından seçmek, üyelere eşit olarak ödüllendirilen eşit ağırlıkta görevler vermek, düzenli toplantılar ve sosyal faaliyetler düzenlemek, yeni gelen üyeleri herkese tanıtmak ve oryantasyon programları uygulamak gibi yöntemleri uygulayabilirler (Kanter, 1968:506: akt. Samadov, 2006).

Kontrol Bağlılığı: Kişinin örgütün normlarına bağlı olmasıdır. Bu bağlılık şekli, örgüte karşı olumlu normatif yönelimleri içermektedir. Kişi, örgütün kendisinden beklediği davranışları ve uyulmasını istediği kuralları doğru ve ahlaka uygun bulur; çünkü bunlar kendi değerlerine uymaktadır. Bu nedenle, örgütün isteklerine uymanın, otoriteye itaat etmenin gerekli olduğunu düşünür.

Kontrol bağlılığı, kişinin yaşamını düzenleyen ve anlamlı kılan daha yüksek bir gücün varlığına inanmasını gerektirecektir. Bu inanç çerçevesinde, daha önce kabul ettiği ve uyduğu normları bir kenara bırakarak kendi hakkındaki fikirlerini örgütün norm ve değerlerine göre yeniden düzenleyecektir (Kanter, 1968:505: akt. Samadov, 2006).

Kontrol bağlılığı, kişinin örgütün gücünü hissetmesini de gerektirecektir. Kişi, karar verme yetkisini yaşamına bir anlam ve yön verecek olan bu büyük güce bıraktığı takdirde örgütün isteklerini yerine getirmek, benliğini muhafaza edebilmek; onun için bir gereksinim haline gelecektir (Samadov, 2006).

Yukarıda sözü edilen bağlılık şekillerinin birbirlerinden farklı sonuçlarından bahsetmek mümkündür. Devama yönelik bağlılığın yüksek olduğu örgütler, üyelerinin örgütte kalmalarını sağlayacaklardır. Bunun yanı sıra, kenetlenme bağlılığı yüksek olan örgütlerde varlıklarını tehdit edici dış güçlere, karşı gelme gücü oluşacaktır. Kontrol bağlılığı yüksek olan örgütlerde ise üyeler örgütün normlarını kabul edecek ve bunlara uyacaklardır (Samadov, 2006).

Kanter bu üç bağlılık şeklinin birbirleriyle büyük ölçüde ilişkili olduklarını düşünmektedir. Üçü de kişinin örgüte olan bağlarını güçlendirmek için, kişi üzerinde ortak bir etki yaratıp birbirlerini pekiştirirler. Dolayısıyla, bu bağlılık şekillerinin

üçünün de yüksek olduğu örgütler çok daha başarılı olacaklardır (Kanter, 1968:501: akt. Samadov, 2006).

2.2.1.2. Etzioni'nin Yaklaşımı

Etzioni, bireyin örgüt norm ve beklentilerine uygun davranmasını sağlayan üç tür güçten bahseder. Bunlar; korkutma gücü, ödüllendirici güç ve sembolik güçtür. Korkutma gücü; norm ve beklentilere uyulmadığı takdirde verilecek cezaya dayanır. Ödüllendirici güç; ekonomik kaynak ve ödüllerin kontrolüne dayanır. Sembolik güç ise; prestij ve saygı görme gibi sembolik ödüllerin kontrolüne dayanır. Örgütteki uyum sistemini bu güç türleri oluşturur. Etzioni, bireyin, örgütteki bu uyum sistemine yönelimini, "katılım" olarak adlandırmakta, yönetimin olumlu ya da olumsuz olabileceğini söylemektedir. Etzioni, olumsuz katılmayı; "yabancılaşma", olumlu katılmayı; "bağlılık" olarak adlandırmaktadır (Samadov, 2006).

Etzioni örgütsel bağlılığı üyelerin örgüte bağlılıkları bakımından üçe ayırmaktadır. Buna göre en olumsuz uçta negatif-yabancılaştırıcı (alienative), ortada nötr-hesapçı ve en olumlu uçta ise pozitif-moral bağlılık vardır (Balay, 2000: akt. Allanazarov, 2008).

Yabancılaştırıcı Bağlılık: Bireyler davranışlarının sınırlandırıldığı durumlarda oluşan, örgüte doğru olumsuz bir yönelimi ifade etmektedir. Birey psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamakta fakat üyeliğini devam ettirmektedir (Gözen, 2007).

Hesapçı Bağlılık: Örgüt ile üyeleri arasındaki alışveriş ilişkisini temel almaktadır. Üyeler, örgütlerine katkıları karşılığında elde edecekleri ödüllerden dolayı bağlılık duymaktadırlar (Eğilmez, 2008).

Moral Bağlılık: En olumlu uçta yer alan pozitif-moral bağlılıkta ise birey, örgütün amacını ve örgütteki işini özde değerli saymakta ve işi her şeyden önce ona değer verdiği için yapmaktadır. Gerçek hayattaki örgütlerin birçoğunun bu ayırımların bir sentezini içerdiği söylenebilir (Balay, 2000:19–20). Örgütün amaçları, değerleri ve normlarını içselleştirme ile otoriteyle özdeşleşme temeline dayanmaktadır. Bireyler, toplum için faydalı amaçları takip ettiklerinde örgütlerine daha çok bağlanmaktadır (Gözen, 2007).

2.2.1.3. O'Reilly ve Chatman'ın Yaklaşımı

O'Reilly ve Chatman, örgütsel bağlılığa birbirinden farklı birçok yaklaşım olmasına karşın bu yaklaşımların ortak ilgi noktasının bireyin örgüte psikolojik olarak bağlanması olduğunu belirtmektedirler. Onlara göre, örgütsel bağlılık ile ilgili çalışmalarda bir fikir birliğine varılamamasının nedenleri, bağlılığı oluşturan etmenler ile bağlılığın sonuçlarının yanı sıra örgüt ile kişi arasındaki psikolojik bağın temellerinin kesin olarak belirlenememesidir (O'Reilly ve Chatman, 1986:492).

O'Reilly ve Chatman örgütsel bağlılığı, kişi ile örgüt arasındaki psikolojik bağ olarak ele almaktadırlar. Kişi ile örgüt arasındaki bu psikolojik bağın gelişmesini sağlayan önemli bir mekanizma özdeşleşmedir. Kişi örgütün amaçlarını, değerlerini, özelliklerini kabul eder ve bunlarla özdeşleşir. Bu durumda örgütsel bağlılık, kişinin örgütün bakış açılarını veya özelliklerini kabul etme ve kendine uyarlama derecesini yansıtır (O'Reilly ve Chatman, 1986:493).

Örgütsel bağlılığı, bireyin örgütü için hissettiği psikolojik bağ olarak tanımlayan O'Reilly ve Chatman, bir örgüte bağlılığı üçe ayırmaktadır:

Uyum Bağlılığı: Uyum belirli somut ve dışsal ödüller ile bağlanmadır. Yüzeysel bir bağlılığı ifade eden uyum, örgütsel bağlılığın ilk aşamasıdır. Bu bağlılık türünde kişilerin tutum ve davranışlarındaki değişiklikler; paylaşılan inançlardan değil, sadece belirli ödülleri elde etmek veya cezalardan kurtulmak için yapılmaktadır (Balcı, 2003:28-29).

Özdeşleşme Bağlılığı: Özdeşleşme, kişinin grup içinde tatmin edici bir ilişki kurma veya böyle bir ilişkiyi koruma amacıyla etki altında kalmasıdır. Bu durumda, kişi örgütün üyesi olmaktan gurur duyacak, grubun amaç ve değerlerine inanacak, saygı duyacak ve kabullenecek, ancak bunları kendi değer sistemine dahil edecek şekilde uyarlamayacaktır (O'Reilly ve Chatman, 1986:494). Özdeşleşmede tutumlar, uymada olduğu gibi dışsal bir ödül kazanmak için değiştirilirler; fakat bu değişiklik uymada olduğu gibi görünürde değil gerçekten oluşmaktadır.

İçselleştirme Bağlılığı: Örgütsel bağlılığın son aşaması olan içselleştirme boyutu ise örgütsel değerler ile çalışanların değerleri arasındaki ahengi, uyumu ifade etmektedir. Kişilerden göstermeleri istenen davranış ve tutumlar kendi değerleri ile uyumaktadır.

Oluşması için uzun zaman gereken bu bağlılık boyutu bir kere oluştuktan sonra kişilerin başka bağlılık kaynakları (ödül veya ceza gibi) ile etkilenmesine gerek kalmamaktadır (Balcı, 2003:29).

O'Reilly ve Chatman tarafından ortaya konan modele göre örgütsel bağlılık boyutları kişiler arasında farklılıklar gösterdiği gibi, bağlılığın oluşmasına etki eden faktörlere göre ve bağlılık sonuçlarına göre de farklılıklar göstermektedir. İçselleştirme ve özdeşleşme bağlılık boyutları ile pro-sosyal örgüt davranışları arasında kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır. İş tanımları içerisinde yer almayan önemli gönüllülük davranışları büyük ölçüde özdeşleşme ve içselleştirme bağlılık boyutlarının bir fonksiyonu olarak ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte, uyum bağlılığı ise işi bırakma niyetleri ile yakından ilişkili olarak görülmektedir (O'Reilly III ve Chatman, 1986:497).

O'Reilly ve Chatman ayrıca, örgütsel bağlılığın söz konusu boyutlarının, rol üstü davranışlar ve örgütte kalma isteği açısından farklı sonuçlar doğuracağını belirtmektedirler. Kişiye bir çıkar sağlamayacak, örgüt yararına fazladan zaman ve çaba harcamayı gerektirecek nitelikteki bu davranışlar, özdeşleşme ve benimsemeye dayanan bağlılığın sonucunda görülmektedirler. Bu bağlılık türlerine sahip olan üyelere ayrıca örgütte kalma isteği de oldukça yüksektir. Uymaya dayalı bağlılık ile rol üstü davranışlar arasında ise anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu bağlılık türüne sahip üyeler yalnızca belirli ödüller elde edebilmek için, yani çıkarları için örgütle ilgilenirler. Bu nedenle, işin gerektirdiğinden daha fazlasını yapmak gibi bir eğilim taşımayabilirler. Bu tür üyelerin örgütte kalma istekleri de oldukça az olacaktır (Kaya, 2007).

2.2.1.4. Penley ve Gould'un Yaklaşımı

Penley ve Gould' un sınıflandırması Etzioni' nin örgüte katılım modelinin bir uyarlamasıdır. Etzioni, modelinde örgütlerde bulunan uyum sistemleri ile kişilerin bu sistemlere yönelme şekillerini ele almıştır (Samadov, 2006).

Penley ve Gould, Etzioni' nin örgüte katılım modelinin örgütsel bağlılığı kavramsallaştırma açısından oldukça uygun olduğunu, ancak bu modelin literatürde yeteri kadar ilgi çekmediğini belirtmişlerdir. Bunun nedenlerinden biri, modelin karmaşıklığıdır. Modelde ahlaki ve yabancılaştırıcı olmak üzere iki adet duygusal temelli katılım mevcuttur. Ancak, bunların birbirlerinden bağımsız kavramlar mı, yoksa

birbirlerine zıt kavramlar mı oldukları tam olarak anlayamamaktadır. Eğer bunlar birbirlerinin tersiyse yabancılaştırıcı katılım kavramına gerek olmayacaktır; çünkü yabancılaştırıcı katılım ahlaki katılımın olumsuzluğudur. Bu görüşten hareketle Penley ve Gould, bu iki katılım şeklini birbirinden bağımsız kavramlar olarak ele almaktadırlar (Penley ve Gould, 1988:45).

Bir başka neden ise modelin makro özelliğidir. Etzioni, örgütlerde tek bir uyum sistemi ile bu sisteme uygun olan tek bir katılım şeklinin egemen olduğunu belirtmektedir. Gerçek hayatta ise örgütte farklı uyum sistemleri ve katılım şekilleri bir arada görülebilir. Bu nedenle, Penley ve Gould örgütlerde birden fazla uyum sisteminin ve katılım şeklinin bir arada bulunabileceğini varsaymaktadırlar (Samadov, 2006).

Penley ve Gould, Etzioni'nin modelindeki örgüte katılım şekillerini temel alarak örgütsel bağlılığın birbirinden farklı üç boyutu olduğunu ileri sürmektedirler (Gözen, 2007). Bu boyutlar ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılıktır.

Ahlaki Bağlılık: Örgüt amaçlarının kabul edilmesi ve bu amaçlarla özdeşleşmesi ile ortaya çıkan bir bağlılıktır.

Çıkarıcı Bağlılık: Çalışanın örgüte sağladığı katkılardan dolayı ödüllendirilmesi ve doğrultuda teşvikler alması sonucu ortaya çıkan bir bağlılıktır.

Yabancılaştırıcı Bağlılık: Bireyin örgüt içinde iç çevresini kontrol edememesi ya da alternatif iş imkânlarının bulunmaması ile ilgili algılamalara sahip olması, fakat sadece dış baskılardan dolayı örgütüne bağlılık göstermesidir. Bu durumda çalışan örgütüne yabancılaştırıcı bir bağlılık ile bağlı kalmaktadır. Örgütte bu şekilde bağlı olan bir kişi örgütteki ödül ve cezaların, yaptığı işin niteliği ve niceliğinden ziyade tesadüfî olarak verildiğini düşünmektedir. Bu da, kişi için örgütün iç çevresi üzerinde kontrolünün olmadığı hissini doğurmaktadır. Öte yandan, alternatif iş veya örgütlerin bulunmaması da yabancılaştırıcı bağlılığın gelişmesine neden olabilir. Bu durumda kişi, örgütün dış çevresi üzerinde kontrolü olmadığını algılamaktadır. Kişinin örgütün iç ve dış çevresi üzerinde kontrolünün olmadığını algılaması, örgüt ile arasında olumsuz bir duygusal bağın oluşmasına neden olacaktır. Bütün bunlar, kişinin örgütte kapana kısıldığı hissini doğuracaktır (Berman, 1992: akt. Gözen, 2007).

2.2.1.5. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı

“Örgütsel Bağlılık” kavramının işletme açısından önemi, kapsamı ve etki derecesini saptamak üzere çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Kavramı tek boyutta ele alan çalışmaların yetersizliği nedeniyle çok boyutlu yaklaşımlar ağırlık kazanmıştır. Allen ve Meyer'in 1984 yılında yaptıkları çalışmada iki tip örgütsel bağlılığı kapsayan bir model oluşturmuşlardır. Bunların ilkinin “duygusal bağlılık”, ikincisini ise “devam bağlılığı” olarak tanımlamışlardır. Allen ve Meyer 1990 yılında ilk olarak Weiner ve Vardi'nin önerdiği, “ahlaki” veya “normatif bağlılık” olarak tanımlanan kavramı da bir üçüncü boyut olarak modellerine eklemişlerdir (Sarıdere ve Doyuran, 2004: akt. Allanazarov, 2008).

“Üç boyutlu örgüte bağlılık modeli” örgüte bağlılığı çok boyutlu bir kavram olarak değerlendirmektedir. Bu modele göre “duygusal (affective), devam (continuance) ve normatif (normativ) bağlılık” olmak üzere üç farklı şekilde ortaya çıkan örgüte bağlılık boyutlarının dört ortak özelliği vardır (Meyer ve Allen, 1997:11-24);

- Psikolojik durumu yansıtırlar.
- Birey ile örgüt arasındaki ilişkileri gösterirler.
- Örgüt üyeliğini sürdürme kararı ile ilgilidirler.
- İşgücü devrini azaltıcı yönde etkileri vardır.

Farklı deneyim ve uygulamalara bağlı olarak gelişen duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık boyutlarının psikolojik yapıları ve ortaya çıkış nedenleri birbirinden farklıdır.

Duygusal Bağlılık: Örgütlerine karşı kuvvetli bir duygusal bağlılık hisseden çalışanlar örgütleri ile bütünleşmekte, örgüt amaçlarını özdeşleştirmekte ve örgütlerine anlamlı katkılarda bulunmak için daha fazla motivasyon ve isteğe sahip olmaktadır. Bu nedenle bu kişilerin işte bulunmama davranışları daha seyrek olarak görülmekte ve bu kişiler işlerini iyi yapmak için daha yüksek bir motivasyona sahip olmaktadır. Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışanlar örgütlerinde kalmayı istedikleri için örgüt üyeliklerini devam ettirirler (Balay, 2000:21).

Duygusal bağıllık araştırmacılarca örgütler açısından en faydalı olduğuna inanılan bağıllık türüdür; çünkü birey örgüt amaç ve hedefleri doğrultusunda hevesle ve içten bir gayret göstermekte, örgütün maddi ve manevi varlıklarını önemli ölçüde dış etkenlerden korumaya çalışmaktadır (Özkul, 2010).

Devam Bağıllığı (Rasyonel Bağıllık): Devam bağıllığı kişilerin örgütlerinden ayrılmaları sonucu karşı karşıya kalacakları maliyetler ile ilgilidir. Örgüt üyeliğini sona erdirmenin çok yüksek maliyetlere neden olduğu durumlarda çalışanlar örgütlerinde kalmayı tercih etmektedirler. Bu bağıllığın gelişmesinde, kişilerin örgüt içinde yaptıkları yatırımların sayısı ve büyüklüğü ile başka alternatiflerinin olmadığını algılamaları önemli bir rol oynamaktadır. Örneğin, işinin gerektirdiği beceri ve kabiliyetlerde ustalaşmak için çok fazla zaman ve enerji harcayan bir kişi örgütüne yaptığı bu yatırımların karşılığını almaktan kolay bir şekilde vazgeçmemektedir. Devam bağıllığı çalışanların örgütte kalmaya ihtiyaç duymaları sonucu gelişmektedir. Bu çalışanların örgütlerine büyük katkılarda bulunmak konusunda çok güçlü bir isteğe sahip olmalarını beklemeyi gerektirecek bir sebep bulunmamaktadır. Buna ilave olarak sadece örgüt içinde kalmayı gerektiren bu çeşit bir bağıllık, çalışanların kızgınlık ve öfke duymalarına neden olabilmekte ve uygun olmayan iş davranışlarına yol açabilmektedir. Özellikle işte çalışmaya devam etmenin gösterilen performansa bağlı olmadığı durumlarda, bu bağıllık çeşidinin olumsuz iş davranışlarına neden olabileceği söylenebilir (Meyer ve Allen, 1997:24).

Devam bağıllığını etkileyen faktörler şu şekilde özetlenebilmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007: akt. Türker, 2009).

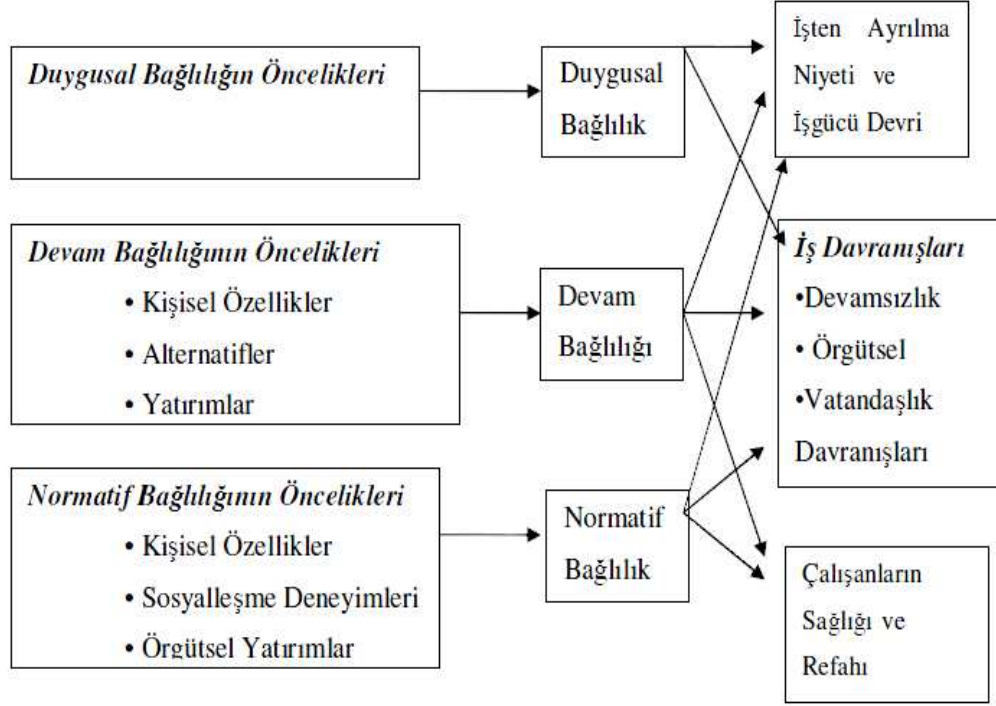
- *Eğitim:* İşgörenin sahip olduğu biçimsel eğitimin, mevcut örgüt ve benzerleri dışında ona pek yarar sağlamayacağı düşüncesi,
- *Yer Değiştirmek:* İşgörenin örgütten ayrılması durumunda, farklı bir yerleşim yerine taşınmayı istememesi,
- *Toplum:* İşgörenin yaşadığı yerleşim biriminde uzun yıllardır ikamet etmesi ve yaşı,
- *Emeklilik Primi:* İşgörenin mevcut örgütte kalması durumunda alabileceği emeklilik primi, örgütten ayrılması durumunda bunu kaybedebileceği düşüncesi,

- *Seçenekler:* İşgörenin örgütten ayrılması durumunda sahip olduğu işin bir benzerini veya daha iyisini bir başka yerde bulmada güçlük çekebileceği düşüncesi.

Normatif Bağlılık: Örgütlerine karşı normatif bağlılığa sahip çalışanlar ise zorunluluk ve sorumluluk duyguları ile örgütlerine bağlanmaktadır. Normatif bağlılık hisseden kişiler böyle olması gerektiğini, bu şekilde davranmaya zorunlu olduklarını hissettikleri için örgütlerinde kalmaktadırlar. Normatif bağlılığa sahip kişiler, örgütleri için iyi olanı yapma motivasyonunu taşımaktadırlar ve uygun iş davranışlarını göstermeye isteklidirler. Bu nedenle bu kişilerin daha fazla işe katılım ve örgütsel vatandaşlık davranışları gösterdikleri görülebilmektedir (Meyer ve Allen, 1997:24).

Sonuç olarak; duygusal bağlılıkta bireyler, istedikleri için; devam bağlılığında gereksinim duydukları için; normatif bağlılıkta ise yükümlülük hissettikleri için örgütte kalırlar. Buna göre iş gören, bu psikolojik durumların her birini farklı derecelerde yaşayabilir. Örneğin bazı iş görenler, örgütte kalma konusunda, hem güçlü gereksinim hem de güçlü bir yükümlülük duyarken; bunu içten gelen bir arzuya yapmazlar. Diğer bazıları ise, ne gereksinim ne de yükümlülük hissetmemelerine karşın, kendi arzularıyla örgütte kalmaya devam ederler. Bu nedenle, kişinin örgüte bağlılığı, bu psikolojik durumların her birinin toplamının bir yansımasıdır (Allen ve Meyer, 1997).

Şekil 5: Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli



Kaynak: Herscovitch vd., 2002:20-56: akt: Özel, 2009

2.2.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımları

Davranışsal bağlılık, bireylerin geçmiş deneyimleri ve örgüte uyum sağlama durumlarına göre örgütlerine bağlı hale gelme süreci ile ilgilidir. Davranışsal bağlılık, bireylerin belli bir örgütte çok uzun süre kalmaları sorunu ve bu sorunla nasıl başa çıktıklarıyla ilgili bir kavramdır (Gözen, 2007).

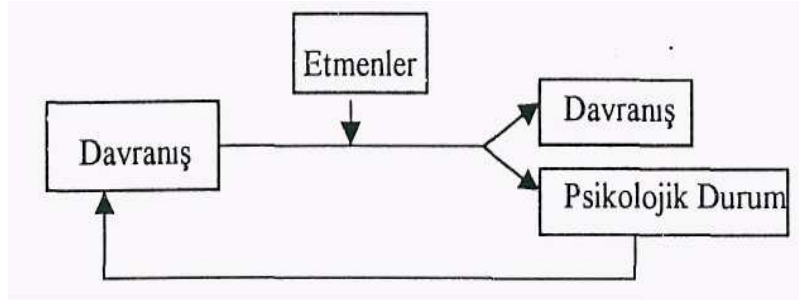
Davranışsal yaklaşım örgütsel bağlılığı, işgörenlerin sadece örgüte değil, kendi faaliyetlerine de bağlılık duygusunu geliştirdikleri bir süreç olarak ele almaktadır.

Davranışsal bağlılık gösteren işgörenler, örgütün kendisinden ziyade, yaptıkları belli bir faaliyete bağlanmaktadır. Diğer bir ifadeyle davranışsal bağlılık, örgütten daha çok, bireyin davranışlarına yönelik olarak gelişmektedir. Birey bir davranışta bulunduktan sonra, bazı etmenler nedeniyle davranışını sürdürmekte ve bir süre sonra sürdürdüğü bu davranışa bağlanmaktadır. Zaman geçtikçe söz konusu davranışa uygun veya onu haklı gösteren tutumlar geliştirmekte, bu da davranışın tekrarlanma olasılığını yükseltmektedir (Oliver, 1990: akt. Eğilmez, 2008).

Örgütsel davranış araştırmacılarının tutumsal bağlılık kavramına karşılık, sosyal psikologlar davranışsal bağlılık kavramını önermişlerdir. Sosyo- Psikolojik perspektif temeline dayanan bu kavram bireylerin geçmiş deneyimleri ve örgüte uyum sağlama durumlarına göre örgütlerine bağlılık duymalarıyla ilgilidir. Bu yaklaşım kavramı, bağlılığın dışa vurumu veya resmi ve normatif beklentileri açan davranışlar olarak da ele alınmaktadır. Bu tür davranışlar ile, kişiler alternatif davranışlardan kaçınıp örgüte bağlandıkları için bu yaklaşımın, batık bir maliyet olarak değerlendirildiği görölmektedir. Buradaki asıl konu, bağlılığın örgütten çok, bireyin davranışlarına yönelik olması ve bireylerin de örgütten çok, yaptıkları belirli bir faaliyete bağlanmalarındır (Kök, 2006:298).

Davranışsal bağlılık süreci Şekil 6’da özetlenmiştir.

Şekil 6: Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı



Kaynak: Meyer ve Allen 1997:63

Literatürde davranışsal bağlılık konusunda Becker' in 'Yan Bahis yaklaşımı' ve Salancik'in yaklaşımı olmak üzere iki temel yaklaşıma rastlanmaktadır. Söz konusu yaklaşımlara aşağıda yer verilmektedir.

2.2.2.1. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı

Becker'e göre bir örgütte çalışmaya başlayan birey, zaman içinde bu örgüte çeşitli yatırımlar yapar ve karşılığında bazı yan faydalar (emeklilik tazminatı, emekli aylığı, yükselme, eski arkadaşları kaybetme riski, yeni arkadaş edinme güçlüğü vb.) elde eder. İşgören, bu yatırımlar sonucu bir anlamda özgürlüğünü kaybeder ve kendini örgütte kalmaya mecbur hisseder. Bunun nedeni, elde ettiği faydaları kaybetmemek ve sözü edilen güçlüklere karşılaşmamaktır. Sonuçta işgören örgüt üyeliğini sürdürme tutumunu haklı çıkaracak tutarlı davranışlar geliştirir.

Becker kişilerin tutarlı davranışlar sergilemesinin gerekçesini yan bahisle açıklamaktadır. Yan bahse girmekle ifade edilmek istenilen, bir davranışla ilgili kararın o davranışla çok da ilgisi olmayan çıkarları etkilemesidir. Buna göre örgütsel bağlılık, çalışanların örgütle karşılıklı iki taraf olarak bahse girdikleri bir süreçtir. “Bahse girme” kavramına göre, bir kişi değer verdiği bir şeyi veya şeyleri ortaya koyarak, yani bir nevi bahse girerek örgütüne yatırım yapar. Ortaya koydukları kendisi için ne kadar değerli ise başarıları da o derece artar. Kişinin yatırımları zaman içerisinde arttıkça alternatif iş olanaklarının çekiciliği azalmaktadır (Arslan, 2008).

Becker’e göre çalışanların bağlılık göstermesine neden olan yan bahis kaynakları dört tanedir (Arslan, 2008). Bunlar:

Toplumsal Beklentiler: Kişi ait olduğu toplumun beklentilerinin sosyal ve manevi yaptırımları nedeniyle davranışlarını sınırlayan bazı yan bahislere girebilir. Bu tür toplumsal baskılara, sık sık iş değiştiren kimselere toplumda güvenilir gözüyle bakılmamasını örnek olarak göstermek mümkündür.

Bürokratik Düzenlemeler: Yan bahislerin ikinci kaynağı, bürokratik düzenlemelerdir. Örneğin, emeklilik aylığı için her ay aylığından belli bir miktar kesinti yapılan bir kişiyi düşünelim. Bu kişi işten ayrılmak isteyince, hizmet süresi boyunca aylığından kesilen miktarın büyük bir tutara ulaşmış olduğunu görecektir. Emekli aylığı ile ilgili bu bürokratik düzenleme kişiyi bir yan bahse sokmuş olacaktır. Çünkü örgütten ayrıldığı takdirde yıllardır aylığından kesilen ve hakkı olan bu parayı kaybedecek, emekli aylığını alamayacaktır.

Sosyal Etkileşimler: Becker’in yan bahis kaynaklarından birisi de sosyal etkileşimlerdir. Kişi diğer insanlarla ilişki içerisindeyken kendisiyle ilgili olumlu ya da olumsuz bir kanaatin yerleşmesini sağlamıştır. Bu kanaatin bozulmaması için de ona uygun davranışlar sergilemek zorundadır.

Sosyal Roller: Yan bahisler kişinin içinde bulunduğu sosyal duruma alışmış ve uyum sağlamış olmasından da kaynaklanabilir. Böyle bir durumda kişi, içinde bulunduğu sosyal rolün gereklerini yerine getirmeye o kadar alışmıştır ki, artık başka bir role uyum sağlayamayacaktır. Kpss eğitim bilimleri sınavını kazanamayıp B grubundan düz

memurluğa atanan kişi yıllar sonra kpss eğitim bilimleri sınavından öğretmenliği kazansa bile artık o mesleğe geri dönememesi örnek olarak gösterilebilir.

2.2.2.2. Salancik'in Yaklaşımı

Salancik'in yaklaşımında bağlılık, kişinin davranışlarına bağlanması olarak ele alınmaktadır. Bu yaklaşıma göre kişi, önceki davranışlarına bağlanarak bunlarla tutarlı olan davranışlar sergilemektedir (Oliver, 1990:20: akt. Samadov, 2006).

Tutum ile davranış arasındaki uyumsuzluk kişinin tutumlarına aykırı davranışlarda bulunması ile ortaya çıkabilir. Örneğin, paraya ihtiyacı olduğu için sıkıcı olduğuna inandığı bir işte çalışmaya devam eden bir kişiyi düşünelim. Bu kişinin işi ile ilgili tutumu ve davranışı birbiriyle uyuşmamaktadır. Ancak, bu kişi işini kolay kolay bırakamayacağından, işiyle ilgili olumsuz tutumunu değiştirmeye çalışacaktır (Taylor, 1988:179: akt. Samadov, 2006).

Öte yandan, uzun süredir bir kurumda çalışan bir kişi aldığı iş teklifini kabul etmediği zaman bu seçiminin doğru ve mantıklı olduğuna inanmaya çalışacaktır. Bu kuruma yıllarını verdiğini, isteseydi daha önce de ayrılabilceğini düşünerek kurumun kendisi için önemli olduğuna ve orada çalışmaktan memnun olduğuna inanmaya başlayacaktır (Samadov, 2006).

Salancik, her davranışa aynı şekilde bağlanılamayacağından bahseder. Kişinin davranışının bazı özellikleri bu davranışa olan bağlılığını etkiler. Bu etki, özellikle iş seçiminde görülmektedir. Kişinin çalıştığı işi ve dolayısıyla örgütü seçerken vermiş olduğu kararın nitelikleri, yapmış olduğu seçime olan bağlılığını etkileyecektir (Çetin, 2004:97).

Bu özelliklerin ilki, davranışın açık, kesin ve kuşku götürmez olmasıdır. Davranış ne kadar açık ve kesinse, bu davranışa olan bağlılık da o kadar yüksek olacaktır. Diğer taraftan, davranışın başkaları önünde gerçekleşmesi de, davranışı bağlayıcı kılmaktadır. Kişinin ailesi, iş arkadaşları veya dostları yaptığı davranışın farkında ise, kişi davranışın sonuçları ile ilgili sorumluluğunu göz ardı edemeyecektir. Davranışı bağlayıcı kılan bir başka özellik ise, davranışın gönüllü olarak yapılmasıdır. Gönüllü davranışlar, herhangi bir baskı duyulmaksızın gerçekleştirilen, yani dışsal bazı nedenlerden dolayı yapılmayan davranışlardır (Samadov, 2006).

Davranışı bağlayıcı kılan söz konusu özelliklerin varlığı kişinin davranışlarını tekrarlama konusunda bir istek duymasını sağlayacaktır. İşte bu nokta, Salancik'in yaklaşımını Becker'ın yaklaşımından ayırmaktadır. Her iki yazar da bağlılığı davranışları devam ettirme eğilimi olarak ele almaktadır. Ancak Becker, davranışa karşı bağlılığın oluşabilmesi için kişinin o davranıştan vazgeçtiği zaman uğrayacağı zararların farkına varması gerektiğini savunur (Samadov, 2006).

Salancik'e göre ise, davranışa yönelik bağlılığın oluşabilmesi için kişi ile örgüt arasındaki ilişkiyi yansıtan psikolojik durumun, davranışı devam ettirme isteği olması gerekir. Bu istek de davranışı bağlayıcı kılan özelliklerin varlığı halinde oluşur. Davranışın geri dönülemez olması veya davranışta bulunma ile ilgili kararın herhangi bir baskı altında olmadan verilmesi gibi etmenler, kişinin örgütte çalışma kararını verdikten sonra örgüt üyeliğini sürdürme konusunda istek duymasını sağlayacaktır (Meyer ve Allen, 1997:66).

2.2.3 Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Araştırmacıların örgütsel bağlılık sınıflandırmaları bağlılığın genellikle örgütün bütününe duyulduğu şeklindeki bir algıya dayanmaktadır. Çoklu bağlılık perspektifi ise, örgüt içinde birbirinden farklı öğelerin varlığını ve bu öğelere farklı düzeylerde bağlılık geliştirileceğini öngörmektedir (Balay, 2000:28).

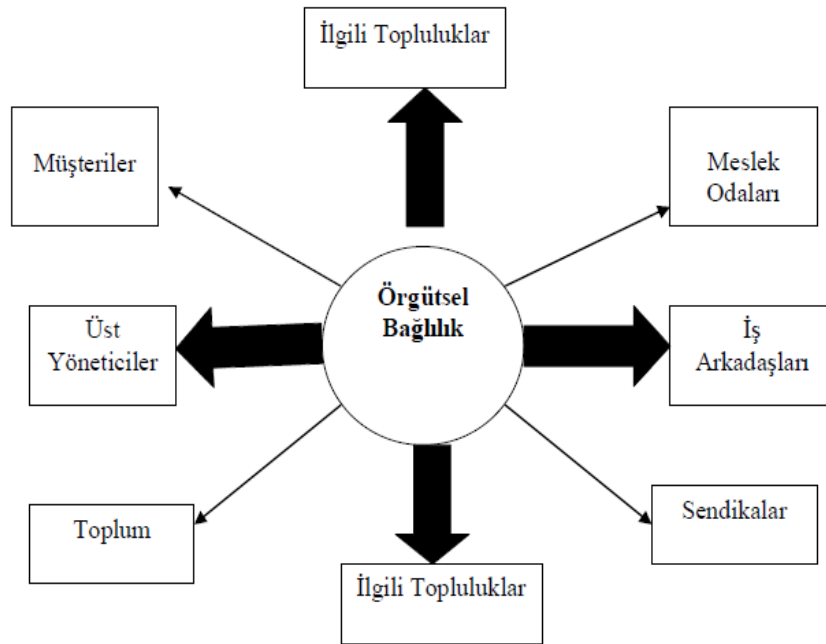
Söz konusu araştırmacılardan biri olan Reichers, tutumsal bağlılığı biraz daha geliştirerek çoklu bağlılık yaklaşımını ortaya atmıştır. Reichers'e göre diğer bağlılık yaklaşımları, örgütün tipik olarak birey açısından bağlanmayı ortaya çıkaran farklılaşmamış tek parça bir varlığı simgelediğini ileri sürmektedirler. Oysa Reichers'e göre örgütler farklılaşmamış bir bütünü değil, tam aksine her biri farklı amaç ve değerler setine sahip koalisyonları içermektedir. Bu bağlamda çoklu bağlılık yaklaşımı, örgüt içinde bulunan farklı unsurların, farklı düzeylerde bağlılık türlerinin ortaya çıkabilmesine sebep olabileceğini ileri sürdüğünden diğer iki bağlılık türünden ayrı olarak ele alınmaktadır (Gül, 2002:49).

Çoklu bağlılık yaklaşımı bir kişi tarafından duyulan bağlılığın bir başkası tarafından duyulan bağlılıktan farklı olabileceğini öngörmektedir. Dolayısıyla, bir kişinin örgüte bağlılığının kaynağı kaliteli ürünleri uygun bir fiyatla piyasaya sunuyor olması

olabilirken, bir başkasının bağıllık kaynağı örgütün, çalışanlarına gösterdiği yakın ilgi olabilmektedir (İnce ve Gül, 2005:55).

Çoklu bağıllık yaklaşımı kişilerin örgütlerine, mesleklerine, müşterilerine, yöneticilerine ve iş arkadaşlarına farklı bağıllık göstereceklerini kabul etmektedir. Dolayısıyla çoklu bağıllık kaynaklarını belirlemek için bir örgütle ilgili çeşitli grupların belirlenmesi gerekmektedir. Çoklu bağıllığın kaynakları, çeşitli gruplar, iş görenler, müşteriler, yöneticiler, sendikalar ve genel anlamda kamuoyudur. Örgütlerin varlık sebeplerinin birden fazla grubun amaçlarına ulaşmalarını kolaylaştırmak olduğu genellikle kabul edilmektedir. Örgütlerin koalisyonlar ve taraflardan oluşan yapıları hakkında yapılan çalışmalar, yöneticilerin örgüt üyelerinin çoklu rol yönelişlerinin farkında olduklarını göstermektedir. Aynı şekilde pek çok örgüt üyesinin de çoklu amaç ve değerler setinin farkında oldukları örgütsel bağıllık yazınında kabul edilmektedir (Gül, 2002:50).

Şekil 7: Çoklu Bağıllıklar Modeli



Kaynak: Balay, 2000:25.

2.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

İşgörenlerin örgüte bağlılık hissetmesi, kendi iş verimlerini arttıracak ve örgüt için olumlu sonuçlar doğuracaktır. Dolayısıyla bir örgütün, işgörenlerin örgüte bağlılığını arttırabilecek ya da azaltabilecek faktörlerin farkında olması önemli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır (Balay, 2000).

Buna göre bir çalışanın işe başladıktan sonra, örgüte olan bağlılığın nasıl olacağını belirleyen bazı faktörler bulunmaktadır. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri; kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler olmak üzere üç ana grupta toplamak mümkündür.

2.3.1. Kişisel Faktörler

İşgörenler birbirlerinden farklı kişisel özelliklere sahiptirler. Bu özellikler işgörenlerin bireysel farklılıklarını ortaya koyduğu gibi, örgütsel bağlılık düzeylerini de etkilemektedir. İş ortamına bağlı olarak işgörenin iş tatminini etkileyen birçok dışsal faktör de söz konusudur. Ancak bu faktörlerin algılanmasında ve değerlendirilmesinde sahip olunan kişisel özelliklerin etkisi büyüktür (Özel, 2009).

Bir çalışanın işe başlarken taşıdığı bağlılık seviyesi kişisel bir faktördür. Çalışanın bir örgüte bağlı kalma eğilimi, onun uzun yıllar o örgütte kalması için önemlidir. Bu tip kişiler örgütte daha çok sorumluluk alma ve örgüte katkıda bulunma eğilimini de taşırlar. Kişisel faktörlerin kapsamına iş beklentileri, psikolojik sözleşme ve kişisel özellikler girmektedir (İnce ve Gül, 2005:59).

Örgütsel bağlılığı etkileyen kişisel faktörler aşağıda yer almaktadır.

Cinsiyet: Örgütsel bağlılığın gelişiminde cinsiyetin rolü ile ilgili yapılan araştırmalarda farklı sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Yapılan bir çalışmada cinsiyetin, duygusal ve normatif bağlılık üzerinde etkisi olmazken, devam bağlılığı üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Araştırma sonunda erkeklerin devam bağlılıklarının, kadınlara göre daha fazla olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Somech ve Bogler tarafından yapılan araştırma sonucunda ise cinsiyetin, kişilerin örgütsel bağlılıkları üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Aydoğan, 2008).

Erkek ve kadınlar arasında cinsiyet farkından kaynaklı bağlılık derecelerini baz alan araştırmalarda iki tür yaklaşım vardır. Bu yaklaşımların ilki olan "iş modeline" göre kadın ve erkek arasında örgütsel bağlılık açısından cinsiyet kaynaklı bir fark olmamakla beraber esas fark değişik işler yapılması ve değişik pozisyonlarda çalışılmasıdır. Erkekler genellikle kadınlardan daha iyi pozisyonlarda ve daha yüksek ücretlerle çalıştıkları için örgüte daha fazla bağlanırlar. İkinci yaklaşım ise "cinsiyet modelidir". Bu model kadınların ev ve aile ile ilgili sorumluluklarını, kariyerleri ile çalıştıkları örgütün değer ve amaçlarından daha üstün gördüklerini, bu sebeple örgütsel bağlılık derecelerinin erkekler kadar yüksek olmadığını ifade etmektedir (Tekin, 2002:59-60: akt. Özcan, 2008).

Bunun yanında araştırmalarda ortaya çıkan sonuçları farklı gerekçelerle açıklayan araştırmalar da vardır. Örneğin; bir çalışmada kadınların iş değiştirmekten hoşlanmadıkları savunulurken, bir diğerinde kadın erkek ayrımcılığının kadınlardaki örgütsel bağlılık derecesini artırdığı ileri sürülmüştür (Tekin, 2002:60: akt. Özcan, 2008).

Yaş: Bireylerin içinde buldukları yaş dönemleri işlerine ilişkin tutumlarını, algılarını, isteklerini ve beklentilerini etkileyebilir. İşgörenleri genç, orta yaş ve yaşlı olarak sınıflandıracak olursak iş hayatının başlangıcında olan birey ilk kez iş aramanın ve işe yerleşmenin sıkıntılarını yaşayacak, eğitimine ve özelliklerine uygun bir işte çalışma isteği yüksek olacaktır. Bireylerin işe bağlanmaları için işlerini ve iş ortamlarını tanımaları, alışmaları, kendileri için olumlu bir iklimin varlığını göstermektedir ve bunun içinde belirli bir sürenin geçmesi gereklidir (Çakır, 2001: 106).

Örgütte çalışma süresi arttıkça, işgörenin örgütten elde ettiği kazançlar da artacak ve bu kazançlar örgütsel bağlılığı etkilediği için, işgörenin yaşı arttıkça örgütsel bağlılığı da artacaktır (Yalçın ve İplik, 2005:400). Luthans ve arkadaşlarının 1982 yılında yaptıkları araştırmada yaş ve kıdem ile örgütsel bağlılık arasında olumlu bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bunun nedeni yaştaki artışla birlikte iş sistemlerinde değerli kaynakların birikmesidir. Bu durum bireyin gözünde diğer örgütlerin çekiciliğini düşürürken, örgüt değişikliğine duyduğu arzusunu da azaltmaktadır. Çünkü uzun yıllar başka örgütlerde çalışan ve bu süre içinde kendine özgü iş tutumları, iş arkadaşları ve değerleri geliştiren bireylerin yeni örgütlerde sorun yaşayabileceklerini düşünmeleridir (Balay, 2000).

Yaşlı insanlar çalıştıkları örgütlere daha çok bağlıdırlar. Çünkü kişiler yaşlandıkça iş bulma imkânları azalır ve sahip oldukları işlerine dolayısıyla örgütlerine daha çok bağlanırlar. Kişi işini bırakmanın, işine devam etmekten daha fazlasına mal olacağını fark ettiğinde de işine ve örgütüne daha çok bağımlı hale gelir. (Rowden, 1999:5: akt. Samadov, 2006).

Yaşlı çalışanların genç çalışanlardan örgütlerine daha fazla bağlılık göstermesinin nedenlerini aşağıdaki gibi maddeler halinde özetlemek mümkündür (Balay, 2000).

- Bir çalışanın örgütünde ne kadar uzun süre kalırsa daha iyi görevlere getirilme olasılığı fazla olmaktadır. Diğer bir ifadeyle kariyer yapma imkânları, hizmet süresi ile paralellik arz etmektedir.
- Yaşlı çalışanlar daha cazip işlere atılmayı, genç çalışanlara göre daha riskli bulmaktadırlar.
- Yaşlı çalışanlar işlerini yaparken kendilerine ve tecrübelerine güvendiklerinden daha fazla iş tatmini duymaktadırlar.

Yaşın örgütsel bağlılığa olan etkisi net olarak anlaşılacakla birlikte, demografik özelliklerinin nasıl bir etki yarattığını araştıran çalışmalarda da yaş ile örgütsel bağlılık arasında karmaşık sonuçlara ulaşılmıştır. Hrebiniak ve Alutto mesleklerine yatırım yapmamış daha genç işgörenlerin, mesleki başarıları gelişmiş olan daha yaşlı işgörenler kadar örgütlerine bağlılık duymadıklarına; Blau ve Lunz, meslekleri ne olursa olsun daha genç ve daha az doyumlu işgörenlerin, yüksek düzeyde iş bırakma eğiliminde olduklarına; Maris ve Sherman ise daha ileri yaşta az eğitim almış daha yüksek düzeyde yeterlilik duygusu içinde olan işgörenlerin daha üst düzeyde örgütsel bağlılık gösterdiklerine değinmişlerdir (Balay, 2000).

Medeni Durum: Evli veya evlilik sonrası ayrılmış bireyler; özellikle kadınlar, bağlılık gösterdikleri örgütten ayrılmayı, örgüte bağlılığı olmayan bekâr bireylerden daha maliyetli görmektedir. Ayrıca bekâr yaşayan kişilerin, evli olan kişilerden veya eşinden ayrılmış olan kişilerden cazip iş seçeneklerine karşı daha olumlu eğilim gösterdikleri tespit edilmiştir (Hrebiniak ve Alutto, 1972:557: akt. Özel, 2009).

Evli olan işgörenlerin, bekâr olanlara nazaran ailelerine karşı maddi sorumlulukları olduğu için, yatırımlarını kaybetme ve işsiz kalma tehlikesini kolay göze alamayacakları ileri sürülebilir (Özel, 2009).

Eğitim Seviyesi: Eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında ters yönde bir ilişki olduğu bazı araştırmacılar tarafından ileri sürülmüştür. İş görenin eğitim düzeyi arttıkça, örgütsel bağlılığı azalmaktadır (Sökmen, 2000:55).

İlke olarak eğitim düzeyi yüksek olan bireylerin iş alternatiflerinin ve beklentilerinin görece olarak düşük eğitilmiş bireylerden daha fazla olmasından dolayı bağlılıklarının daha düşük olduğunu düşünmek mümkündür. Örgütlerin karşılamayacağı kadar yüksek beklentileri olan bu bireyler kolayca alternatif bir örgüt tercih edebilirler. Beklentilerindeki yüksekliğin temelinde de birikim ve becerilerine karşı duydukları aşırı güvenin sebep olduğunu söylemek mümkündür (Özel, 2009).

Örgütte Çalışma Süresi (Kıdem): Kıdem, bir işte ne kadar süredir çalışıldığını göstermektedir. Aynı işte uzun süre kalan, yani kıdemi yüksek olan bireyin bağlılığının daha yüksek olması beklenebilir. İşine alışamayan, işinden tatmin olmayan, psikolojik olarak özdeşleşmeyen bir bireyin işinden ayrılma eğilimi göstereceği kabul edilirse, kıdeminin örgüte bağlılıkla ilişkisi açıkça görülebilir. Ancak burada başka iş alternatifleri ve bireyin işten ayrılmasını güçleştiren ekonomik sorunlar göz önüne alınırsa, kıdemin örgüte bağlılıkla daha önemsiz bir ilişki olduğu ortaya çıkabilir. Bu sebepten dolayı, kıdemin tek başına örgütsel bağlılığı etkileyen bir faktör olarak ele alınması yanıltıcı olabilecektir (Çakır, 2001:114).

Örgüt içerisinde herhangi bir pozisyonda çalışılan süre ve örgütte çalışılan toplam süre ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişkinin bulunduğu belirlenmiştir. Buna göre, işgörenin örgütteki toplam çalışma süresi ile bağlılık arasında olumlu yönde bir ilişki bulunurken, aynı pozisyonda geçirilen yıl sayısı ile bağlılık arasında ters bir ilişki bulunduğu ortaya çıkmıştır. Örgütte çalışılan süre arttıkça, örgütsel bağlılık da artmaktadır, ancak bir pozisyonda geçirilen süre, duygusal ve normatif bağlılığı azaltmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005:400).

Allen ve Meyer, örgüt içerisinde geçen zamana dayalı olarak statü yükselişi neticesinde memnuniyet düzeyinin artmasının, örgütsel bağlılık ile kıdem arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir (Allen ve Diğ., 1993: akt. Gözen, 2007).

İş Beklentileri: Örgütlerin varlık nedenleri insanların giderek çeşitlenen ihtiyaç ve hedeflerini karşılamaktır. İnsanlar örgütlere bu amaçla katılmaktadırlar. Çoğu zaman örgütler bu amaçlara ulaşmada kullanılan bir araç konumundadırlar. Dolayısıyla örgütlerin bu amaçları karşılayabilme veya bu amaçlara hizmet edebilme yeteneği ve kapasitesi örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Çalışanların işyerlerindeki beklentilerinin gerçekleşme derecesinin bağlılıkla ilişkili olduğunu ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır (İnce ve Gül, 2005:60).

Önemli olan kişisel beklentilerle örgütsel beklentilerin uyum içinde bulunmalarıdır. Çalışanların örgütsel hedef, misyon ve değerleri içselleştirebilmesi, bunları kendi değerleriyle özdeşleştirip örgüte bağlanabilmesi için iş beklentileri ile kişisel beklentilerin birbirlerini tamamlamaları gerekmektedir (İnce ve Gül, 2005:60).

Psikolojik Sözleşme: Psikolojik anlaşma kavramı; bireyin örgütten, örgütün de bireyden bir takım şeyler beklediği gerçeğine dayanmaktadır. Bu beklentiler, yalnız işin miktarı ve getireceği ücretle ilgili olamayıp, çalışan ve örgüt arasındaki bütün hakları, ayrıcalıkları ve yükümlülükleri içermektedir. Söz konusu unsurlar çalışanla örgüt arasındaki herhangi bir formel anlaşmada ortaya konmamakla beraber, davranışları güçlü bir şekilde etkileyen faktörler olarak büyük önem taşır (Yıldırım, 2002:18).

2.3.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler, iş ve çalışma hayatına ilişkin değerleri kapsamaktadır. Örgütsel bağlılık, örgütsel faktörlerle yakından ilişkilidir. Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler, örgütsel ödüller, örgüt kültürü ve tipi, takım çalışması, ücret düzeyi, işin niteliği ve önemi, yönetim tarzı, örgütsel adalet, rol belirsizliği ve çatışma vb. değişkenlerdir.

Düşük seviyede çalışanlar için yaş, medeni durum, cinsiyet, eğitim gibi kişisel özellikler örgütsel bağlılığı daha çok etkilemektedir. Fakat yüksek statülü çalışanlar için kişisel özelliklerden çok örgütsel özellikler örgütsel bağlılığı etkilemektedir (Erol, 1998:73: akt. Yüceler, 2005).

İşin Niteliği ve Önemi: İşin niteliği ve önemi örgütsel bağlılığı etkileyen önemli bir faktördür. İşin önemi, örgütte ya da dış çevrede, bir işin insanların yaşamları üzerindeki etkisi olarak ifade edilmektedir. İşle ilgili üç faktörün örgütsel bağlılık üzerinde etkisi vardır. Bunlar; işin içeriği, işin kapsamı ve karmaşıklık derecesidir. İşin içeriği ne kadar zengin olursa örgütsel bağlılık düzeyi de artmaktadır. Yapılması gereken işin güçlüğü ve zorluluğu, çalışanda o işin üstesinden gelme isteği uyandıracak ve işe meydan okuma güdüsünü ortaya çıkartacaktır. Çalışanlar, örgüt içinde ne kadar meydan okuyucu işlerle karşılaşılırsa, o kadar olumlu tepki vermektedirler. Bu da örgütsel bağlılıklarını arttırıcı bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır(Güner, 2007:20).

İşin kapsamının geniş olması, çalışanı daha kapsamlı bir araştırmaya yöneltecektir. Dolayısıyla çalışan, bu işi başarıyla yerine getirmesi durumunda örgüte sağlayacağı katkıyı ve yatırımı düşünerek, işini ciddi bir şekilde yerine getirecektir. Bu da çalışanı örgüte bağlı hale getirir (Güner, 2007:20).

İşin karmaşıklık düzeyi arttıkça, işgörenlerin bağlılıkları da artmaktadır. İşin içeriği, kapsamı gibi faktörlerin örgütsel bağlılıkla olan ilişkilerinde vurgulanması gereken temel nokta, çalışanların sahip oldukları gelişme güdüsünün şiddeti olmaktadır. Kendini sürekli yenilemek isteyen, geliştirmek isteyen bir çalışana tekdüze ve kolay bir işin verilmesi, o çalışanın örgüte olan bağlılığını azaltıcı ve hatta ortadan kaldırıcı bir unsur olabilmektedir(Güner, 2007:20).

Ücret Düzeyi: Bir işin bağlılığını etkileyen en belirgin özelliklerinden birisi de ücret düzeyidir. Kar amacı gütmeyen örgütler hariç, hemen hemen örgütlerin tamamında işler belirli bir ücret karşılığında yapılmaktadır. Kişilerin elde ettikleri ücret düzeyi ile bağlılıkları arasında ilişki bulunmaktadır. Yapılan bir çalışmada ücret düzeyinin işi bırakmada en önemli etkenlerden birisi olduğu ileri sürülmüştür (Yüceler, 2005).

Ücretin örgütsel bağlılık üzerinde ne derece etkili olduğu ücretin motive edici özelliği ile ilgili bir konudur. Frederik Herzber'in motive edici ve hijyen faktörler içinde ele aldığı gibi, ücret işin içeriğinden çok, dışsal güdülenme özelliğine sahip bir faktördür. Bu konu ile ilgili olarak yapılan bir takım araştırmalarda, dışsal motivasyonun işten ayrılma eğilimi ile yüksek derecede ilintili, işten ayrılma davranışı ile daha az ilintili olduğu tespit edilmiştir. Buna neden olarak da, ekonomik sıkıntı ve başka iş imkânlarının sınırlı oluşu gösterilmiştir (Gözen, 2007).

Ücret, iş görenin ihtiyaçlarını karşılamada temel bir araç durumundadır. Ücret düzeyi, örgütte ve sosyal yaşamda iş göreninin statüsünü de belirleyen bir unsurdur. İş görenlerin ücretlerinin hesaplanma ve ödeme biçimlerini belirlemede kullanılan üç tür ücret sistemi vardır. Bunlar; doğrudan iş gücü piyasasına dayalı ücret sistemleri, işe dayalı ücret sistemi ve işi yapana dayalı ücret sistemidir (Gözen, 2007).

Örgütsel Adalet: Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel adalet; yönetimin karar verme süreci, bu sürecin algılanışı ve davranışlara etkisi ile ilişkilidir. Görevlendirmeler ve bunların adil algılanışı da bu açıdan örgütsel bağlılığı direkt etkilemektedir. Örneğin işe başlangıç aşamasında verilen iddiasız görevler işe bağlılığı ve dolayısıyla örgüte bağlılığı olumsuz etkileyebilmektedir (Erol, 1998:76: akt. Yüceler, 2005).

Örgütsel bağlılığı etkileyen bir değişken olarak örgütsel adalet, örgüt yönetimin karar ve uygulamalarının çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ile ilgilidir. Örgütsel adalet çalışanların, görev dağılımı, mesaiye riayet, yetki verilmesi, ücret düzeyi, ödül dağıtımı gibi parametrelere yönelik yönetsel kararları değerlendirme sürecidir. Örneğin, yeni işe başlayan, aynı özelliklere sahip ve benzer görevleri ifa eden iki kişiye farklı ücretlerin verilmesi, düşük ücret alan kişinin örgütsel bağlılığını olumsuz yönde etkileyebilmektedir (İnce ve Gül, 2005:76).

Örgütsel Ödüller: Örgütsel ödüller örgütsel bağlılığı etkileyen önemli unsurlardandır. Çünkü örgütsel bağlılık bir çalışan için geleceğe yönelik beklentilerinin bugün ile değiştirilmesi, bir işveren için ise bugün gösterilen çaba ve bağlılık karşısında ödenen ücrettir. Bu değişimi belirleyen ise işin nasıl organize edildiği, yönetildiği, değerlendirildiği ve ödüllendirildiğidir. İşteki teşvikler bu nedenle örgütsel bağlılık ile direkt ilişkilidir (Erol, 1998:73: akt. Yüceler, 2005).

Ödüller; başarılı performans sergileyen iş görene “Teşekkür” mesajını iletmenin en iyi yoludur. İşgörene “sana değer veriyoruz”, “yaptığın işi takdir ediyoruz” mesajını vermektedir” (Gözen, 2007:64). Bu açıdan örgütsel ödüller bağlılık üzerinde güçlü ve olumlu etkiler yapar. Kişi örgüt tarafından kendisine sunulan ödülleri yeterli ve adil olarak algırsa örgüte daha yüksek düzeyde bağlılık duymaktadır (İnce ve Gül, 2005:79).

Örgüt Kültürü: Örgüt kültürü, örgütü kendisine özgü değer ve kişiliği ile ortaya koyan ve örgütü diğer örgütlerden farklılaştıran ve ayıran varsayımlar, değerler ve sembollerdir. Örgüt kültürü, işlerin yapılış şekillerini ve örgütü etkileyen özelliklerin çalışanlarca paylaşılan algılarını içermektedir (Balay, 2000:98).

Örgüt kültürü önemlidir. Çünkü kültür, işgörenlerin işleri ve örgütleri hakkında ne hissettiklerini ifade etmeye yardımcı olur. Örgütsel kültür;

- Örgütte uygulanan liderlik stillerine,
- Mesleğe ve koşullara ilişkin bireysel algılara,
- İşin nasıl yapılacağına ilişkin varsayımlara,
- Neyin doğru olup neyin olmadığına dair tutumlara etki eder (Goffee ve Jones, 2000:119: akt. Samadov, 2006).

Örgütsel kültürün olumlu yönlerinden biri, bireylerde ortak bir kimlik duygusu yaratmasında görülür. Örgüt kültürü ayrıca, örgütsel amaçlara katılım yoluyla örgütsel bağlılık oluşturmaya yardım eder. İşgörenlere, olayları değerlendirebilecekleri bir ilgi çerçevesi sağlamaya; bakış açılarını ve algılarını etkileyerek örgüt ortamında kişilerarası ilişkilerin dengede tutulmasına yardım eder. Fakat örgüt kültürü aynı zamanda değişime karşı yüksek düzeyde direnç göstermeye, bürokrasi ve katılığı özendirerek örgütte kısır (dar) düşünmeye de yol açabilir. Örgütün gereksinim ve eylemlerini düzenli olarak değiştirmek zorunda olmasına karşın, onun baskın kültürü aynı kalabilir. Örgütsel yapının değişimi sonrasında işgörenler arasında devam eden, modası geçmiş tutum, bakış açıları ve çalışma yöntemleri "kültürel boşluk" olarak adlandırılır (Balay, 2000:143).

Örgüt kültürü çalışanların öncelikleri ile örgütün hedefleri arasında bir köprü işlevi görerek örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Çalışanlar arasında bir kimlik duygusunun gelişmesini sağlayarak ve örgütsel amaçlara katılımı teşvik ederek örgütsel bağlılığın oluşmasına veya kuvvetlenmesine destek olmaktadır (Özkul, 2010).

Takım Çalışması: Takım ruhu ve çalışmasının örgütsel bağlılığı artırdığı kabul edilmektedir. Çünkü bağımsız çalışma grupları ve takımların bir üyesi olarak faaliyet gösterenlerin iş tatminleri yükselmektedir. Globalleşmeyle birlikte artan rekabet, azalan

kâr ve çeşitlenen müşteri ihtiyaçları örgütlerin de değişmelerine neden olmuştur. Günümüzde örgütler, giderek çeşitlenen ve baş etmek zorunda oldukları sorun ve zorlukları bireysel becerilerden ziyade, sinerjik etkilere sahip olan takım ruhu ve çalışmasıyla aşabileceklerini düşünmektedirler. Arkadaşlarına, işlerine ve örgüte karşı olumlu tutum ve davranışlar sergileyen takım çalışanlarının yönetim, iş arkadaşları ve örgütlerine karşı bağlılıklarının da arttığı kabul edilmektedir (Samadov, 2006).

Takımda ortaklaşa alınan kararlar üyelerin örgütsel bağlılığını güçlendirmektedir. Takım açısından olduğu kadar bireysel açıdan da çalışanların karar sürecine aktif olarak katılmalarının desteklenmesi, yönetimin kendilerine değer verdiğinin göstergesi olarak algılanmaktadır. Dolayısıyla bu durum da örgütsel bağlılığı artırmaktadır (Korsgaard, 1995:61: akt. Samadov, 2006).

Rol Belirsizliği ve Çatışma: Rol çatışması, işgörenin örgüt içindeki görevini yerine getirmesi sırasında, örgüt içinde ve dışında farklı tarafların talepleri arasındaki uyumsuzluk durumunu ifade etmektedir. Rol çatışmasının işgörenlerde içsel çatışmayı ve iş ortamı gerilimini artırdığı, bunun yanı sıra işgörenlerin iş tatminini ve örgüte olan güvenlerini azaldığı sonucu elde edilmiştir (Gözen, 2007).

Rol Belirsizliği ise, örgütün rol ile ilgili beklentilerinin sınırlarını tam olarak çalışana bildirmemesi sonucu ortaya çıkmaktadır. Çalışanın yerine getirmek zorunda olduğu görevleri ile ilgili kendisinden beklentilerinin belirgin olmaması, bunları davranışa yöneltmesi için kendisine açık bir bilgi verilmemesi örgüt ortamında ortaya çıkabilecek belirsizlikler olarak ifade edilebilir. Diğer bir ifadeyle rol belirsizliği, görev yetki ve sorumluluk açısından tam bir kesinlik olmaması durumudur. Dolayısıyla rol çatışmasının belli ölçüde birey orijinli, rol belirsizliğinin ise örgüt orijinli olduğunu söylemek mümkündür (Gözen, 2007).

Rol çatışmasının örgütsel bağlılık üzerindeki olumsuz etkileri, davranışsal olmasa bile çoğunlukla psikolojik olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunlar arasında kendi kabuğuna çekilme, ilgisizlik, kendini ezik hissetme örnek olarak verilebilir. Böyle zamanlarda rol çatışması deneyimi yoğundur ve iş doyumunu aynı derecede düşüktür. Benzer şekilde rol gerilimi ve belirsizliğinin var olması da bireyde stres, huzursuzluk, korku ve düşmanlık duygularını ortaya çıkarttığı için, bireyin örgüt dışı alternatiflere yönelmesi kaçınılmaz olur. Bu da örgüte olan bağlılığı düşürür (Balay, 2000).

2.3.3. Örgüt Dışı Faktörler

Kişinin örgütsel bağlılığıyla ilişkili olan örgüt dışı faktörler, yeni iş bulma olanakları, profesyonellik vb. gibi dışsal faktörlerdir.

Alternatif İş İmkânı: Bir kişinin işe başladıktan sonra örgütsel bağlılığını etkileyen en önemli örgüt dışı faktör, yeni iş bulma olanaklarıdır. Özellikle ülkemiz gibi gelişmekte olan ülkelerde işsizlik oranlarının yüksekliği bu faktörü daha da önemli kılmaktadır. Şüphesiz istihdam meselesi veya alternatif iş imkânları sadece çalışanların kişisel yetenekleri ile ilgili değil, örgütün bağlı bulunduğu sektör, globalleşme ve ülkenin sosyoekonomik durumu gibi ulusal ve uluslar arası değişkenlerle de ilişkilidir (Samadov, 2006).

Örgütsel bağlılık literatüründe, yeni iş bulma olanaklarının az olmasının örgütsel bağlılığı artırdığı konusunda görüş birliği bulunmaktadır.

Yeni iş bulma olanakları ile ilgili faktörün yanı sıra çalışanların iş arama davranışlarının da örgütsel bağlılıkla ilişkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Buna göre iş arama davranışları bağlılığı olumsuz yönde etkilemektedir (Ertekin, 1978:89: akt. Samadov, 2006).

Profesyonellik: Profesyonellik mesleğe bağlılıkla ilgili bir kavramdır ve bireyin mesleği ile özdeşleşmesini, mesleki değerleri kabul edip içselleştirmesini ifade etmektedir. Profesyoneller için bağlılık zaman zaman çelişkili bir durum ortaya çıkarmaktadır. Profesyoneller için ya mesleğe bağlılık ya da örgütsel bağlılık önem kazanmaktadır. Profesyonellerin çalıştıkları örgütlerin mesleki gelişime destek oldukları zaman çalışanların mesleki bağımsızlıklarının olumsuz yönde etkilendiği, örgütsel bağlılıklarının ise olumlu yönde etkilendiği söylenebilir (İnce ve Gül, 2005:84).

Literatürde profesyonelleri ifade eden dört önemli özellik tespit edilmiştir. Bunlara aşağıda yer verilmektedir (Cengiz, 2001:14):

- Profesyoneller, alanları ile ilgili çeşitli örgütler kurarak, bunlara üye olarak, seminer, kongre, eğitim faaliyetleri gibi çeşitli toplantılara katılarak ve kitap vb. yayınları takip ederek bir cemaatleşme havası taşırlar,
- Sosyal sorumluluk taşırlar,

- Kendi kurallarına inanırlar,
- Özerklik talebinde bulunurlar.

Yukarıdaki özelliklerden hareketle “Profesyonelleri kendi kurallarını koyan ve bunların geçerliliğine inanan, sosyal sorumluluk sahibi olan, bağımsız hareket etme eğilimi taşıyan ve genellikle kendi alanları ile çeşitli örgütlerin çatısı altında birleşen bireylerdir” şeklinde tanımlamak mümkündür.

2.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın sonuçlarını konu alan araştırmalar konuyu farklı ölçütlere göre sınıflandırarak ele almaktadırlar. Randall 1987 yılındaki çalışmasında kurumsal bağlılığı üç farklı düzeyde ele almaktadır. Bunlar (Demir, 2006: akt. Köse, 2008:45).

Düşük Seviyede Örgütsel Bağlılık: Bu bağlılık düzeyinde çalışan kuruma karşı düşük seviyede bağlılık duyar. Kişi kendisini kuruma bağlayan güçlü tutum ve davranışlardan yoksundur. Başka bir ifadeyle kurumsal bağlılığı düşük olan çalışanın, kurum için devamsızlıkları, düşük verim, diğer çalışanların morallerini bozma gibi birçok olumsuz etkisi bulunmaktadır. Bu tür çalışanların kurumdan ayrılmaları bu sonuçların ortadan kalkmasını sağlayacağı gibi kuruma zarar verme ihtimallerini de ortadan kaldıracaktır. Bu bağlılık düzeyinde çalışan kişi, kuruma düşük bağlılık sergileyebilir ama işlerine bağlılıkları yüksek olabilmektedir. Çünkü çalışan için kurumun amaç ve değerlerini benimsemek önemli değildir. Onlar için önemli olan işleridir. Ayrıca çalışanın kurumsal bağlılığı düşük olduğu kurumdan ayrılması gelecekte çalışacağı işte daha başarılı olmasını sağlayacaktır (Balay, 2000).

Orta Seviyede Örgütsel Bağlılık: Çalışanın deneyiminin güçlü, fakat kurumla özdeşleşmesinin ve bağlılığının tam olmadığı bağlılık düzeyidir. Kurumsal bağlılığın orta düzeyde olması, sonsuz bir kurumsal bağlılığı ifade etmemektedir. Orta düzey kurumsal bağlılığın kuruma sağladığı katkılar, iş görenlerin doyum seviyelerinde belirgin bir artış yaratması, kurum için duydukları bağlılığın daha gelişmiş olması şeklinde ifade edilebilir. Orta düzeyde kurumsal bağlılık çalışan ve kurumun karşılıklı değer uyumunu yansıttığında çalışana, dengeli insiyatif ve kişisel tercih olanağı vermekte, böylece dengeli bir bağlılık seviyesi ortaya çıkmaktadır. Bu durumun kurum için yarattığı olumsuz sonuçlarsa, iş görenlerin, kurumdaki herhangi bir belirsizlik

ortamında işe devamsızlıklarının artması, kuruma gerekli katkıyı sağlayamamaları ve iyi bir iş teklifi karşısında kurumdan rahatlıkla ayrılabilmeleri durumunu ortaya koymaktadır (Balay, 2000).

Yüksek Düzeyde Örgütsel Bağlılık: Yüksek seviyede kurumsal bağlılık, kurumun amaç ve değerlerini benimseme, kurum için çaba göstermeye istekli olma ve kurumda kalma isteği olarak kendini gösterir. Çalışanların kurumsal bağlılık seviyeleri arttıkça kurumlarına karşı davranış ve tutumlarında olumlu değişiklikler meydana gelir. Böyle bir bağlılık anlayışı, iş görenin kendi istek ve iradesi sonucu oluşup kurumu için, üzerine düşeni yapmakla yetinmeyerek zaman zaman da kendisinden fedakârlık göstererek kurumu için yarar sağlama temeline dayanmaktadır. Kurumsal bağlılığın yüksek seviyede olduğu kurumlarda, iş görenler arasında işbirliği, yönetim ve astlar arasında etkin bir iletişim ortamının sağlanması gibi durumlar söz konusu olmaktadır. Kurumsal bağlılığın yüksek olmasının olumsuz sonuçları ise; bazen yaratıcılığın yok olması, iş dışı ilişkilerde aşırı stres ve gerilim, zorlamayla sağlanan uyum, insan kaynaklarının etkisiz kullanımı olmaktadır. Bu tür olumsuz sonuçlar da doğurabilecek olması nedeniyle yüksek seviyede bir bağlılığın kurum açısından tamamen yararlı olabileceğini söylemek zordur. Ancak dikkatli gözlemler ve yaratıcı çözümlerle bu tür sorunları bertaraf etmek mümkündür (Balay, 2000).

Örgütsel bağlılığın yukarıda bahsedilen sonuçları haricinde, işgücü devri, iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışları, işte bulunmama davranışları gibi önemli sonuçlara da neden olduğu belirtilmektedir.

İş Gücü Devri: Örgütsel bağlılığın işgücü devri üzerinde önemli etkilerinin bulunduğu görülmektedir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar genel olarak örgüt üyeliklerini devam ettirme, özdeşleştikleri örgütsel hedeflerin elde edilmesine katkıda bulunma konusunda daha güçlü istekler duyabilmektedirler. Wasti çalışmasında, duygusal ve normatif bağlılık boyutlarının çalışanların işi bırakma niyetleri üzerinde negatif bir etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır (Aydoğan, 2008).

Çalışanların bağlılıkları işten memnun olmalarına diğer bir ifadeyle, örgütlerine yaptıkları yatırımların karşılığını alabilmelerine bağlıdır. Çalışanlar örgütlerine yaptıkları yatırımların karşılığını alamadıklarına inandıkları zaman işten ayrılmak isteyeceklerdir. Örgütte çalışmaya devam etmek, bir çalışan için örgüte yatırım

yapmaya devam etmek demektir. Bu yatırım zamanla birikir ve vazgeçilmesi pahalı hale gelir (Erol, 1998:81: akt. İnce ve Gül, 2005). Kıdem, yaş, cinsiyet, medeni durum ve çocuk sayısı gibi değişkenler çalışanların örgütlerine yaptıkları yatırımların başında gelmektedir. Bu yatırımların büyüklüğü veya geri dönülemezliği çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltmaktadır (İnce ve Gül, 2005:97).

İş Performansı: Performans motivasyon derecesi, rol açıklığı ve yeteneği gibi çeşitli faktörler tarafından etkilenmektedir. Bağlılık gibi tutumların gerçek iş performansının sadece bir yönünü etkilemesi beklenir. Bundan dolayı çok güçlü bir bağlılık-performans ilişkisi beklenemez. Böyle olmasına rağmen, bağlılığın bir çalışanın işinde ortaya koyduğu çaba miktarını etkilemesi ve bu çabanın da kesinlikle fiili performansı etkilemesi beklenir (Steers ve Porter, 1983:444: akt. Yüceler, 2005).

Örgütsel bağlılıkla performans arasındaki ilişkilere yönelik bulgular, bağlılıkla ilgili çalışmaların en hayal kırıcı sonuçlarından birisini oluşturmaktadır. Bu konuda yapılan çeşitli araştırmalar beklenin aksine bağlılık ile performans arasındaki ilişkinin zayıf olduğunu veya yeterince güçlü olmadığını ortaya koymaktadır (İnce ve Gül, 2005:95).

Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Örgütsel vatandaşlık davranışları, kişilerin rol gereklerinin dışında isteğe bağlı olarak gerçekleştirdikleri davranışlardır. Bu davranışlar örgüt içinde bulunan diğer üyelere, gruplara veya bir bütün olarak örgüte karşı sergilenmektedir. Bu davranışların sergilenmesindeki amaç, örgütsel hedefleri desteklemek, elde edilmesine yardımcı olmaktır (Organ, 1990: akt. Aydoğan, 2008).

Yapılan araştırmalar örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Örgütlerine karşı daha fazla bağlılık hisseden kişiler daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışları sergileyebilmektedirler (Schappe, 1998:283: akt. Aydoğan, 2008).

İş arkadaşları, amirler gibi diğer örgüt üyelerine karşı sergilenen örgütsel bağlılık davranışları daha çok duygusal bağlılık ile ilişkili olarak görülmektedir. Bunun sebebi, örgütüne duygusal olarak bağlanan ve örgütü ile özdeşleşen kişilerin diğer örgüt üyelerinin örgütsel görevlerine veya problemlerine yaptıkları yardımları örgütsel hedef ve değerlere birer katkı olarak görebilmeleridir (Bolon, 1997:237: akt. Aydoğan, 2008).

İşte Bulunmama Davranışları: Dahlke örgüt içinde daha çok bulunan, örgütü için daha fazla zaman harcayan kişilerin örgütlerine daha fazla bağlılık geliştirdiklerini belirterek işte bulunmama davranışlarının, örgütsel bağlılığın az olduğunun bir göstergesi olabileceğini belirtmektedir. Nitekim Sommers tarafından yapılan araştırma işte bulunmama davranışlarının, örgütsel bağlılıkla, özellikle de duygusal bağlılıkla orta büyüklükte ve negatif yönlü bir ilişkisinin olduğunu göstermektedir (Aydoğan, 2008).

Bununla birlikte Meyer ve Allen yazında yer alan birçok çalışmada gönüllü olarak işte bulunmama davranışları ile zorunlu nedenlerle işte bulunmama davranışlarının birbirinden ayırt edilmediğini, duygusal bağlılığın gönüllü olarak işte bulunmama davranışları ile ilişkili iken, zorunlu olarak işte bulunmama davranışları ile ilişkili olmadığını belirtmektedirler. Bununla birlikte araştırmacılar, gönüllü ve zorunlu işte bulunmama davranışlarını ayırt etmeden, araştırmalarda beraberce ele alınmasının, kişilerin kontrolü altında olan işte bulunmama davranışları ile duygusal bağlılık arasındaki korelasyonun gerçekte olduğundan daha düşük olarak elde edilmesi ile sonuçlandığını belirtmektedirler (Aydoğan, 2008).

Örgütsel bağlılık ile işte bulunmama davranışları arasındaki ilişkiyi araştıran Burton ve arkadaşları ise konuyu Steers ve Rhode tarafından ortaya konan işte bulunmama modeli kapsamında ele almışlardır. Bu modele göre, kişilerin sergiledikleri işte bulunmama davranışları, işe katılım becerisi ve işe katılım motivasyonu olmak üzere iki ana faktör tarafından belirlenmektedir. Yapılan çalışma sonunda duygusal ve normatif bağlılık ile işe katılım motivasyonu arasında oldukça güçlü bir pozitif ilişkinin bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre, duygusal bağlılığı ve normatif bağlılığı yüksek olan çalışanların işe katılım motivasyonları da yüksek olmakta ve daha az işte bulunmama davranışları sergileyebilmektedirler (Aydoğan, 2008).

BÖLÜM 3: TÜKENMİŞLİĞİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ: BİR DEVLET ÜNİVERSİTESİ ÖĞRENCİLERİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

3.1.Araştırmanın Süreç ve Yöntemi

3.1.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, Devlet Üniversitesi'nde okuyan öğrencilerin tükenmişliğinin örgütsel bağlılığa etkisini ortaya koymaktır. Bu ilişkiyi ortaya koyarken de cinsiyet, medeni durum, yaş, alttan dersi olup olmaması, fakülte, kaçınıcı sınıfta olduğu gibi değişkenlere göre tükenmişliğin örgütsel bağlılığa etkisinin farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemektir.

Bu araştırmada ayrıca,

1. Devlet Üniversitesi'nde okuyan öğrencilerin tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi,
2. Devlet Üniversitesi'nde okuyan öğrencilerin örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesi,
3. Devlet Üniversitesi'nde okuyan öğrencilerin tükenmişlik ve örgütsel bağlılık düzeylerinin;
 - Cinsiyet
 - Medeni durum
 - Yaş
 - Alttan dersi olup olmaması
 - Fakülte ve kaçınıcı sınıfta olduğu gibi değişkenlerle ilişkilerinin incelenmesi araştırmanın amaçları arasındadır.

3.1.2. Araştırmanın Kapsamı

Araştırmanın evrenini bir Devlet Üniversitesi'nde okuyan öğrenciler oluşturmaktadır. Kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenen İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ile

Mühendislik Fakültesinde okuyan 200 öğrenci araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Bu çalışmada örneklem seçilirken Sosyal Bilimler Enstitüsü ile ilişkili bir fakülte ve Fen Bilimleri Enstitüsü ile ilişkili bir fakülte seçilerek burada okuyan öğrencilerin tükenmişliklerinin, örgütsel bağlılıklarına etkisi görülmek istenmiştir. Bu 200 öğrenciden 105'i İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde, 95'i ise mühendislik fakültesinde okumaktadır. Yine bu 200 öğrenciden 48'i 1. sınıf, 45'i 2. sınıf, 51'i 3. sınıf ve son olarak da 56'sı 4. sınıfta okumaktadır.

3.1.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada Devlet Üniversitesi'nde okuyan öğrencilerin tükenmişliğinin örgütsel bağlılığa etkisini ölçmek için Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Allen-Meyer Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Kişisel Bilgi Formu kullanılmıştır.

Örnekleme giren öğrencilere 22 ifadeden oluşan Tükenmişlik Ölçek formu, 17 ifadeden oluşan Örgütsel Bağlılık formu ve 6 sorudan oluşan kişisel bilgi formu uygulanmıştır. Tükenmişlik ifadelerine, 'Hiçbir Zaman', 'Çok Nadir', 'Bazen', 'Çoğu Zaman', 'Her Zaman' seçenekleri çerçevesinde görüş bildirilmesi istenmiştir. Örgütsel Bağlılık ifadelerine ise, 'Kesinlikle Katılmıyorum', 'Katılmıyorum', 'Kararsızım', 'Katılıyorum' ve 'Kesinlikle Katılıyorum' seçenekleri çerçevesinde görüş bildirilmesi istenmiştir.

3.1.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

3.1.4.1 Maslach Tükenmişlik Ölçeği

Araştırmada çalışanların algıladıkları tükenmişliği belirlemek için Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen Maslach Tükenmişlik Ölçeği (Maslach Burnout Inventory-MBI) kullanılmıştır. Toplam 22 maddeden oluşan ölçek tükenmişliği Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion), Duyarsızlaşma (Depersonalization) ve Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissi (Personal Accomplishment) olmak üzere üç alt boyutta değerlendirmektedir.

Duygusal Tükenme alt ölçeği (DT), kişinin mesleği tarafından tüketilmiş ve aşırı yüklenilmiş olmayı ifade etmektedir. Bu alt ölçekte yorgunluk, bıkkınlık ve duygusal enerjinin azalması ile ilgili 9 madde yer almaktadır. Bunlar 1., 2., 3., 6., 8., 13.,14., 16., ve 20. maddelerdir.

Duyarsızlaşma alt ölçeği (D), bireyin bakım ve hizmet verdiklerine karşı, duygudan yoksun bir biçimde, bireylerin kendine özgü birer varlık olduklarını dikkate almaksızın davranmalarını tanımlar. 5 maddeden oluşan duyarsızlaşma alt ölçeğinde 5., 10., 11., 15. ve 22. maddeler yer almaktadır.

Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissi alt ölçeği (KBD), insanlarla çalışan bir kimsede yeterlilik ve başarıyla üstesinden gelme duygularını tanımlar. Bu ölçek 9 maddeden oluşmakta ve 4., 7., 9., 12., 14., 17., 18.,19. ve 21. maddelerini içermektedir.

Duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma boyutları olumsuz, kişisel başarı düşüklüğü hissi boyutu olumlu ifadelerden oluşmaktadır. Bu nedenle her alt boyutun puanı ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeklerinden alınan puanların yüksek olması, kişisel başarı düşüklüğü hissi alt ölçeğinden alınan puanın ise düşük olması tükenmişliği göstermektedir (Ergene, 2010).

Ölçek geliştirilirken tümdengelimci yaklaşım yerine tümevarımcı yaklaşım kullanılmıştır. Üç boyutlu Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin geçerliliği çeşitli çalışmalarla teyit edilmiştir. Ülkemizde geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları Ergin ve Çam tarafından yapılmıştır. Ölçeğin özgün biçimindeki 7 basamaklı yanıt seçeneklerinin uygun olmadığı belirlenerek, uyarlama çalışmasında basamak sayısı 5'e indirilmiştir (Özel, 2009). Devlet Üniversitesi öğrencilerine yapılan bu çalışmada ölçeğin beş seçenekli şekli kullanılmıştır.

Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde yapılan puanlama sonucunda toplam puan ve alt ölçek puanları elde edilmektedir Maslach Tükenmişlik Ölçeği'ni oluşturan üç alt ölçeğin puanları her madde için 0- 4 puan arasında değerlendirilir, her alt ölçek için ayrı ayrı toplanarak kişinin alt ölçeklerden aldığı puanlar hesaplanır. Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma alt boyutları olumlu, Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissi alt boyutu ise olumsuz ifadeler içermektedir. Olumsuz ifadeler in ters yönde puanlanmaları gerekmektedir. Bu nedenle Duygusal Tükenme (DT) ve Duyarsızlaşma (D) alt ölçeklerinden yüksek puanlar, Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissi (KBD) alt ölçeğinden düşük puanlar almak tükenmişliği ifade etmektedir. Buna göre DT ve D alt ölçeklerini oluşturan maddeler; 'Hiçbir Zaman = 1, Çok Nadir = 2, Bazen = 3, Çoğu Zaman = 4, Her Zaman = 5' şeklinde, KBD alt ölçeğini oluşturan maddeler ise ters puanlama ile ' Her Zaman = 1, Çoğu Zaman = 2, Bazen = 3, Çok Nadir = 4, Hiçbir Zaman = 5'

şeklinde puanlanır. Bu şekilde alt ölçek puanları hesaplanır. Bu üç alt ölçeklerden alınan puanlar arttıkça tükenmişlik düzeyi de artmaktadır (Ergene, 2010).

Her üç boyut için düşük, orta ve yüksek düzeylerde değerlendirmeleri yapılabilir. Tüm çalışmaların sonucunda, tükenmişlik, düşük, orta ve yüksek düzeylerde yaşanan duygu dağılımı ile sürekli bir değişken olarak kavramlaşmaktadır (Özel, 2009). Tükenmişlik var olan ya da var olmayan şeklinde ikiye ayrılan bir değişken olarak gösterilmemiştir. Dolayısıyla çalışmada tükenmiş ya da tükenmemiş bireyler ifadesi yerine az düzeyde tükenmiş, orta düzeyde tükenmiş ya da yüksek düzeyde tükenmiş öğrenciler ifadesi kullanılmıştır.

3.1.4.2.Allen-Meyer Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Araştırmada örgütsel bağlılığı ölçebilmek için literatürde çeşitli ölçekler geliştirilmiş olduğu görülmüştür. Bunlardan, Mowday, Porter ve Steers tarafından 1982 yılında geliştirilen 9 soruluk ölçek yerine, daha kapsamlı olarak Meyer ve Allen tarafından 1984 ile 1997 yılında geliştirilen 5’li likertten oluşan Örgütsel Bağlılık Ölçeği (Organizational Commitment Questionere: OCQ) kullanılmıştır. Bu ölçek örgütsel bağlılığı; ‘duygusal bağlılık’, ‘devam bağlılığı’ ve ‘normatif bağlılık’ olmak üzere üç temel bileşene ayırarak ölçmeyi amaçlamıştır (Baysal ve Paksoy, 1999:8: akt. Özel, 2009).

Duygusal Bağlılık alt ölçeği (DUB), çalışan ve örgüt arasında benzer değerler taşımaktan kaynaklanan olumlu bir etkileşimi ifade eder. Çalışanın örgüte güçlü bir şekilde bağlılığının olması, o kişinin istediği için örgütte kalması demektir. İş görenin örgüte bağlılığının en iyi şeklidir. 6 maddeden oluşan duygusal bağlılık alt ölçeğinde,1., 2., 3., 4., 5. ve 6., maddeler yer almaktadır.

Devam Bağlılığı alt ölçeği (DEB), iş deneyimi ve örgütte çalışma süresinin artmasına paralel olarak çalışanın yaşam standartlarında ortaya çıkan değişikliklerin sürdürülebilmesi için kişinin mevcut işine devam zorunluluğunu hissetmesini ifade etmektedir. Bu ölçek 6 maddeden oluşmakta ve 12., 13., 14., 15.,16. ve 17. maddelerini içermektedir.

Normatif Bağlılığı alt ölçeği (NB), çalışanın örgüte olan sorumluluk ve sadakat duygularından bulunduğu kurumda çalışmaya devam etmeyi arzulamasını ifade eder. Bu ölçek 5 maddeden oluşmakta ve 7., 8., 9., 10. ve 11. Maddelerini içermektedir.

Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin toplam 17 maddesi bulunmaktadır. Her bir madde 5'li likert tipi değerlendirme sistemine sahiptir. '1: Kesinlikle Katılıyorum', '2: Katılıyorum', '3: Kararsızım', '4: Katılmıyorum' ve '5: Kesinlikle Katılmıyorum' şeklinde yapılmıştır.

3.1.5. Kişisel Bilgi Formu

Kişisel bilgi formu, seçilen araştırma grubu öğrencilerin; cinsiyet, medeni durum, yaş, alttan dersi olup olmaması, fakülte, kaçıncı sınıfta olduğu gibi değişkenlere göre durumlarını ifade eden 6 maddeden oluşan bir ankettir.

3.1.6. Araştırmanın Kısıtları

- Araştırma Devlet Üniversitesi öğrencileri ile sınırlıdır.
- Araştırma Devlet Üniversitesi öğrencilerinden, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ile Mühendislik Fakültesi öğrencileri ile sınırlıdır.
- Araştırma, kullanılan ölçekte belirtilen soruların ölçtüğü niteliklerle sınırlıdır.
- Araştırma sonuçları anketlerden elde edilen verilerle sınırlıdır.

3.1.7. Araştırmanın Hipotezleri

Tükenmişlik ile örgütsel bağlılık arasında olumlu ve anlamlı bir ilişkinin varlığı, araştırma bulgularıyla desteklenmiştir. Tükenmişlik, örgütsel bağlılığın farklı boyutlarını doğrudan ve olumlu etkilemektedir (Sürgevil, 2006:48). Bu bağlamda çalışmanın ana hipotezleri şu şekilde ifade edilebilir.

H₁: Tükenmişlik algısı boyutları ile Örgütsel Bağlılık algısı boyutları arasında ilişki vardır.

H₂: Tükenmişlik algısı değişkenleri ile Örgütsel Bağlılık algısı boyutları arasında ilişki vardır.

Tükenmişliğin cinsiyet kökenli kaynakları üzerinde birçok araştırma yapılmıştır. Araştırmacıların bir kısmı tükenmişliğin erkekler arasında daha yaygın olduğu rapor

ederken; bir kısmı ise kadınlarda daha yüksek oranda tükenmişliğe rastladıklarını bildirmişlerdir. Erkek ve kadınların tükenmişlik düzeyleri arasında fark olmadığını ileri süren araştırmacılar da vardır (Thompson ve Alamos, 1982: akt. Okutan ve Balaban, 2008:F140). Bu bağlamda çalışmanın ikinci hipotezi şu şekilde ifade edilebilir.

H₃₁: Cinsiyet ile Tükenmişlik algısı boyutları arasında fark vardır.

Örgütsel bağlılığın cinsiyet kökenli kaynaklarına bakıldığında kadın ve erkek çalışanların farklı örgütsel bağlılık düzeylerinin olabileceğini araştırmalar göstermektedir. Bu bağlamda yine çalışmanın ikinci alt hipotezi şu şekilde ifade edilebilir.

H₃₂: Cinsiyet ile Örgütsel Bağlılık algısı boyutları arasında fark vardır.

Tükenmişlik ve örgütsel bağlılığın öğrencilerin okudukları fakülte üzerinde etkili olup olmadığı üzerine bir çalışma yapılmamıştır. Bunu ölçmek amacıyla, çalışmanın üçüncü alt hipotezleri şu şekildedir.

H₄₁: Öğrencilerin okudukları Fakülte ile Tükenmişlik algısı boyutları arasında fark vardır.

H₄₂: Öğrencilerin okudukları Fakülte ile Örgütsel Bağlılık algısı boyutları arasında fark vardır.

Tükenmişlik ve örgütsel bağlılığın öğrencilerin okudukları sınıf ile ilişkisini ölçmek amacıyla da, çalışmanın dördüncü alt hipotezleri şu şekildedir.

H₅₁: Öğrencilerin okudukları Sınıf ile Tükenmişlik algısı boyutları arasında fark vardır.

H₅₂: Öğrencilerin okudukları Sınıf ile Örgütsel Bağlılık algısı boyutları arasında fark vardır.

3.2.Araştırmanın Bulguları

3.2.1. Araştırma Yapılan Devlet Üniversitesinin Tanıtımı

Araştırmanın yapıldığı Devlet Üniversitesi 3 Temmuz 1992 tarih ve 3837 sayılı kanun ile kurulmuştur. 1990 sonrasında kurulan üniversiteler arasında akademik ve teknik altyapısını hızla tamamlayan üniversite, idari birimleri ile ISO-2002 Kalite Belgesi

almış tek devlet üniversitesi olup lâboratuar, eğitim ve sosyal hizmetler, İnternet alt yapısı ve bilişim sektöründeki atılımlarıyla birçok üniversite için örnek oluşturmaktadır.

Devlet Üniversitesi'nde yedi fakülte altında 50 lisans programı vardır. Buna ek olarak, 11 MYO altında 74 program bulunmaktadır. Üniversitede akademik yıl iki yarıyıldan oluşmaktadır. Akademik yılın birinci dönemi genellikle Eylül ayının ortasında başlamakta ve Ocak ayının ortasında tamamlanmaktadır. İkinci dönem, Şubat ayının ortasında başlamakta ve Mayıs ayının sonunda sona ermektedir. Üniversitede dönem derslerini içeren yaz okulu bulunmaktadır. Araştırmada değinilen İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ile Mühendislik Fakültesi'nde toplam 404 öğretim elemanı ve 82 idari personel görev yapmaktadır.

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde 20 profesör, 21 doçent, 55 yardımcı doçent, 66 araştırma görevlisi ve 3 uzman ve 4 öğretim görevlisi olmak üzere toplam 169 öğretim elemanı ile 22 idari personel görev yapmaktadır. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde, birinci öğretimde 2337, ikinci öğretimde 1718 olmak üzere toplam 4055 lisans öğrencisi; 907'si yüksek lisans, 168'i doktora öğrencisi olarak da toplam 1075 lisansüstü öğrencisi öğrenim görmektedir.

Mühendislik Fakültesi'nde ise 40 profesör, 32 doçent, 106 yardımcı doçent, 5 öğretim görevlisi, 1 okutman, 98 araştırma görevlisi, 4 uzman, 170 öğretim üyesi olmak üzere toplam 284 öğretim elemanı ve 66 idari personel görev yapmaktadır. Mühendislik Fakültesi'nde birinci öğretimde 3664, ikinci öğretim 2571 olmak üzere toplam 6235 öğrenci öğrenim görmektedir.

Devlet üniversitesi yaptığı çalışmalarla, 550 kişinin aynı anda yararlanabildiği kütüphanesiyle, sosyal ve spor tesisleriyle, öğrenci yurtları ve 43 öğrenci kulübüyle, basımevi ve laboratuvarları ile her geçen gün önemini arttırmaktadır.

3.2.2. Araştırmanın Genel Bulguları

Bu araştırmada veri toplama araçlarının öğrencilere uygulanması sonucunda elde edilen verilerin istatistikî analizlerine ilişkin bulgulara yer verilmiş ve problemin açığa çıkabilmesi için verilerin istatistikî analizleri sonucunda bulguların yorumu yapılmıştır.

Araştırmada anket sorularına verilen cevaplar kodlanmış ve değerlendirme SPSS 15.0 (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılarak yapılmıştır. Verilerin analizinde çeşitli istatistik teknikleri kullanılmıştır.

Araştırmada ilk olarak Devlet Üniversitesinde okuyan öğrencilerin kişisel bilgilerine ilişkin bulgulara yer verilmiş, ikinci olarak ankette yer alan soruların bağımsız değişkenlere göre ayrı ayrı değerlendirilmesi yapılmıştır.

Devlet Üniversitesinde okuyan öğrencilerin tükenmişlik düzeylerinin örgütsel bağlılığa etkisini belirlemek amacıyla yapılan bu araştırmada, 200 öğrenciye, kişisel bilgi bölümü araştırmacı tarafından hazırlanan ve tükenmişlik ve örgütsel bağlılık düzeyini ölçmek üzere alan araştırması formu ulaştırılmıştır. Anketi değerlendirmeye alınan öğrencilerin cinsiyet, medeni durum, yaş, alttan dersi olup olmaması, fakülte, kaçınıcı sınıfta olduğu incelenmiştir.

Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Tablo 1 incelendiğinde; araştırmaya katılan öğrencilerin %58'sinin erkek %42'sinin ise kadın olduğu görülmektedir. Cinsiyet dağılımında belirgin bir fark bulunmamaktadır.

Medeni duruma bakıldığında zaman, ankete katılım gösteren öğrencilerin %94'nün bekar, %6'sının evli olduğu görülmektedir. Öğrenciler arasında bekâr olanlar çoğunluktadır.

Yaşa göre dağılım tablosu incelendiğinde, ağırlığın %54,5 ile 22-26 yaş grubunda olduğu görülmektedir. Yine %35 ile 17-21 yaş grubu da ağırlık kazanmaktadır. %2 ile en az ağırlığa sahip olan 31 ve üstü yaş grubudur.

Araştırmaya katılan öğrencilerin alttan dersi olup olmasına göre verdikleri yanıtlar da %60,5 ile hayır diyenlerin oranının fazla olduğu görülmektedir.

Ankete katılan öğrencilerin %52,5'i İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde okumakta iken, %47,5'i de Mühendislik fakültesinde okumaktadır.

Öğrencilerin kaçınıcı sınıfta okuduklarına ilişkin verdikleri cevaplar neticesinde, %28 ile 4.sınıfta okuyanlar, %25,5 ile 3.sınıfta okuyanlar, %24 ile 1. sınıfta okuyanlar ve son olarak %22,5 ile 2. sınıfta okudukları görülmektedir.

Tablo 1: Demografik Özelliklere Ait Verilerin Frekans Değerleri ve Yüzdelik Dağılımları

Demografik Özellikler	Seçenekler	f	%
Cinsiyet	Erkek	116	58,0
	Kadın	84	42,0
Medeni Durum	Bekâr	188	94,0
	Evli	12	6,0
Yaş	17-21	70	35,0
	22-26	109	54,5
	27-31	17	8,5
	31 ve üstü	4	2,0
Altın Ders	Evet	79	39,5
	Hayır	121	60,5
Fakülte	İİBF	105	52,5
	Mühendislik Fakültesi	95	47,5
Kaçıncı Sınıf	1.Sınıf	48	24,0
	2. Sınıf	45	22,5
	3.Sınıf	51	25,5
	4.Sınıf	56	28,0

Tablo 2: Öğrencilerin Tükenmişlik Düzeyini Ölçmek İçin Maslach Tarafından Geliştirilen Ölçek Sorularının Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri

	İfadeler	Ort.	Std. Sap.
DT	1. Kendimi üniversiteden duygusal olarak uzaklaşmış hissediyorum.	3,30	1,970
DT	2. Gün sonunda kendimi bitkin hissediyorum.	4,97	1,737
DT	3 Sabah kalkıp, yeni bir okul günü ile karşılaşmak zorunda kaldığımda, kendimi yorgun hissediyorum	4,15	1,984
KBDH	4. Öğrencilerin pek çok şey hakkında neler hissettiklerini kolayca anlayabilirim.	4,97	1,867
D	5. Bazı öğrencileri onlar sanki kişilikten yoksun bir obje imiş gibi davrandığını hissediyorum.	3,34	2,016
DT	6. Bütün gün ders çalışmak benim için bir gerginliktir.	4,62	2,006
KBDH	7. Öğrencilerin ve arkadaşlarımla sorunlarını etkili bir şekilde hallederim.	4,79	1,815
DT	8. Üniversitenin beni tükettiğini hissediyorum	3,27	2,168
KBDH	9. Okulumla diğer insanların yaşamlarını olumlu yönde etkilediğimi hissediyorum.	4,52	2,017
D	10. Üniversiteye başladığımdan beri insanlara karşı katılaştım.	2,97	2,131
D	11. Üniversitenin beni duygusal olarak katılaştırdığı için sıkıntı duyuyorum.	2,69	1,898
KBDH	12. Kendimi çok enerjik hissediyorum.	4,33	1,884
DT	13. Üniversitenin beni hayal kırıklığına uğrattığını hissediyorum.	3,07	2,005
DT	14. Üniversitemde gücümün üstünde çalıştığımı hissediyorum.	3,47	1,954
D	15. Bazı öğrencilerin ve insanların başına gelenler, gerçekten umurumda değil.	2,90	1,944
DT	16. Doğrudan insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor	2,99	1,862
KBDH	17. Etrafımdakilere rahat bir atmosferi kolayca sağlayabilirim.	4,78	1,842
KBDH	18. Öğrenci arkadaşlarımla yakın ilişki içinde ders çalıştıktan sonra kendimi ferahlamış hissediyorum.	4,49	1,873
KBDH	19. Öğrencilik hayatımda pek çok değerli işler başardım.	4,10	1,880
DT	20. Kendimi çok çaresiz hissediyorum.	2,66	1,996
KBDH	21. Okulumda duygusal sorunları bir hayli soğuk kanlılıkla hallederim.	4,46	1,954
D	22. Etrafımdakilerin bazı problemleri için beni suçladıklarını hissediyorum.	2,47	1,818

DT: Duygusal Tükenme, D: Duyarsızlaşma, KBDH: Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissi

Öğrencilerin tükenmişlik düzeylerini belirlemek için kullanılan Maslach ölçeğinden elde edilen veriler; ortalama, standart sapma, frekans ve yüzde dağılımı ile T-testi ve One Way ANOVA testlerinden yararlanılarak yorumlanmıştır. Anlamlılık düzeyi 0.05 olarak alınmıştır.

Duygusal Tükenmeye İlişkin Bulgular

Duygusal tükenme, daha çok insanlarla yüz yüze ilişkinin yoğun olduğu sektörlerde çalışanlar üzerinde görülür; kişideki aşırı psikolojik ve duygusal yüklenmeden kaynaklanır. Duygusal tükenme tükenmişlik sendromunun başlangıcı ve merkezidir.

Öğrencilerin tükenmişlik sürecinde, duygusal tükenme alt boyutunun ne derece etkili olduğuna ilişkin bulgular Tablo 3’de verilmiştir.

Tablo 3: Duygusal Tükenme Boyuta İlişkin İfadelerin Analizi (%)

İfadeler	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman	Ortalama	S.Sapma
1. Kendimi üniversiteden duygusal olarak uzaklaşmış hissediyorum.	22,5	22,5	26,0	25,0	8,5	3,30	1,970
2. Gün sonunda kendimi bitkin hissediyorum.	4,5	7,0	23,0	46,5	19,0	4,97	1,737
3. Sabah kalkıp, yeni bir okul günü ile karşılaşmak zorunda kaldığımda, kendimi yorgun hissediyorum	13,0	11,0	29,0	34,5	12,5	4,15	1,984
6. Bütün gün ders çalışmak benim için bir gerginliktir.	8,0	11,0	27,0	27,5	26,5	4,62	2,006
8. Üniversitenin beni tükettiğini hissediyorum	31,0	17,0	23,0	17,0	12,0	3,27	2,168
13. Üniversitenin beni hayal kırıklığına uğrattığını hissediyorum.	32,5	17,0	24,0	19,5	7,0	3,07	2,005
14. Üniversitemde gücümün üstünde çalıştığımı hissediyorum.	20,5	16,0	31,0	23,0	9,5	3,47	1,954
16. Doğrudan insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor	28,0	22,5	24,5	18,5	6,5	2,99	1,862
20. Kendimi çok çaresiz hissediyorum.	46,5	12,5	19,5	14,0	7,5	2,66	1,996
Duygusal Tükenme Ortalamaları						3,61	1,964

Tablo 3 incelendiğinde araştırmaya katılan öğrencilerin özellikle gün sonunda kendimi bitkin hissediyorum ifadesi %65,5 ile, bütün gün ders çalışmak benim için bir gerginliktir ifadesi %54 ile bu durumla sık karşılaştıklarını, kendimi çok çaresiz hissediyorum ifadesi de %59 ile nadir karşılaştıkları sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu ifadeler duygusal tükenmede öne çıkan durumları ifade etmektedir.

Üniversite hocaları ve diğer öğrencilerle tamamen yüz yüze ilişki halinde olunan öğrencilikte, duygusal yönden yoğun bir çalışma temposu içinde bulunduğundan öğrenciler, bu çalışma temposu içerisinde zorlanmaktadırlar. Bunun sonucunda da tükenmişlik sendromuna yakalanmak kaçınılmaz bir son olmaktadır.

Duyarsızlaşmaya İlişkin Bulgular

Duygusal tükenmeyi yaşayan kişi, kendini diğer insanların sorunlarını çözmede güçsüz hisseder. Üzerindeki duygusal yükü hafifletmek için kaçış yolunu kullanır. İnsanlarla olan ilişkilerini işin yapılabilmesi için gerekli olan minimum düzeye indirir. İnsanları kafasında kategorize eder, karşılaştığı kişilere klişeleşmiş kalıplara göre davranır. Bunun sonucunda katı kural ve prensiplere göre hareket eden bir bürokrata dönüşürler.

Öğrencilerin tükenmişlik sürecinde, duyarsızlaşma alt boyutunun ne derece etkili olduğuna ilişkin bulgular Tablo 4’de verilmiştir.

Tablo 4: Duyarsızlaşmaya İlişkin İfadelerin Analizi (%)

İfadeler	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman	Ortalama	S.Sapma
5. Bazı öğrencileri onlar sanki kişilikten yoksun bir obje imiş gibi davrandığımı hissediyorum.	28,0	13,0	27,5	24,0	7,5	3,34	2,016
10. Üniversiteye başladığımdan beri insanlara karşı katılaştım.	43,0	10,0	20,5	18,5	8,0	2,97	2,131
11. Üniversitenin beni duygusal olarak katılaştırdığı için sıkıntı duyuyorum.	40,5	17,5	23,0	13,5	5,5	2,69	1,898
15. Bazı öğrencilerin ve insanların başına gelenler, gerçekten umurumda değil.	36,0	16,5	22,5	19,0	6,0	2,90	1,944
22. Etrafımdakilerin bazı problemleri için beni suçladıklarını hissediyorum.	45,5	19,0	18,0	13,0	4,5	2,47	1,818
Duyarsızlaşma Ortalamaları						2,87	1,961

Tablo 4 incelendiğinde araştırmaya katılan öğrencilerin özellikle Üniversitenin beni duygusal olarak katılaştırdığı için sıkıntı duyuyorum ifadesi %58 ile, etrafımdakilerin bazı problemleri için beni suçladıklarını hissediyorum ifadesi %64,5 ile sık karşılaştıkları sonucunu ortaya koymaktadır.

Duyarsızlaşma ile diğerlerinden bilişsel bir uzaklaşmaya yönelen bireyin kendini uzaklaştırması, aslında duygusal tükenmişliğe yönelik bir tepki, bir anlamda kişinin kendisini koruma stratejisidir. Ancak bu kadar negatif olmak, insanın iyi halini ve etkin çalışabilme kapasitesini ciddi anlamda yok edici bir etki yaratabilmektedir.

Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissine İlişkin Bulgular

Bir insan kendisini 'yetersiz' hissettiği zaman, büyük bir eksiklik duygusu geliştirir. Hiçbir şeyle baş edemeyeceğini düşünür. Sanki tüm dünya kendi işleyişini sürdürmek için, onun bütün girişimlerine komplo kuruyormuş gibi gelir. Bu insanlara göre, başardıkları her şey çok anlamsız ve çok küçüktür. Bir farklılık yaratabilmek için kendi yeteneklerine güven duymazlar. Bireyler kendilerine duydukları güveni kaybettikleri zaman, diğerleri de onlara duydukları güveni kaybederler (Maslach ve Leiter, 1997). Bu kısır döngü böylece sürüp gider.

Öğrencilerin tükenmişlik sürecinde, kişisel başarı alt boyutunun ne derece etkili olduğuna ilişkin bulgular Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 5:Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissine İlişkin İfadelerin Analizi (%)

İfadeler	Her Zaman	Çoğu Zaman	Bazen	Çok Nadir	Hiçbir Zaman	Ortalama	S.Sapma
4. Öğrencilerin pek çok şey hakkında neler hissettiklerini kolayca anlayabilirim.	6,5	5,0	26,5	33,5	28,5	4,97	1,867
7. Öğrencilerin ve arkadaşlarımla sorunlarını etkili bir şekilde hallederim.	6,0	6,5	29,5	38,5	19,5	4,79	1,815
9. Okulumla diğer insanların yaşamlarını olumlu yönde etkilediğimi hissediyorum.	9,5	13,5	26,5	28,0	23,0	4,52	2,017
12. Kendimi çok enerjik hissediyorum.	8,5	11,5	32,5	30,5	17,0	4,33	1,884
17. Etrafımdakilere rahat bir atmosferi kolayca sağlayabilirim.	5,0	9,0	29,0	32,5	24,5	4,78	1,842
18. Öğrenci arkadaşlarımla yakın ilişki içinde ders çalıştıktan sonra kendimi ferahlamış hissediyorum.	7,0	8,5	35,0	28,5	21,0	4,49	1,873
19. Öğrencilik hayatımda pek çok değerli işler başardım.	6,5	20,5	30,5	29,0	13,0	4,10	1,880
21. Okulumda duygusal sorunları bir hayli soğuk kanlılıkla hallederim.	7,5	11,5	34,5	22,0	24,5	4,46	1,954
Kişisel Başarı Düşüklüğü Ortalamaları						4,55	1,891

Tablo 5 incelendiğinde araştırmaya katılan öğrencilerin pek çok şey hakkında neler hissettiklerini kolayca anlayabilirim ifadesi %62 ile, öğrencilerin ve arkadaşlarımla sorunlarını etkili bir şekilde hallederim ifadesi %58 ile, etrafımdakilere rahat bir

atmosferi kolayca sağlayabilirim ifadesi %57 ile, nadir karşılaştıkları sonucu ortaya çıkmıştır.

Öğrencilerin 'yetersizlik' duygusu başarısızlığı da beraberinde getirmektedir. Başarısızlık da kendine olan güvenin yitirilmesine, kendine olan güvenin yitirilmesi de öğrenim sürecindeki diğer insanlarla olan iletişim güveninin de yitirilmesine yol açmaktadır. Başarısızlık halinde, bir daha hiç bir zaman başarılı olamama endişesine kapılarak negatif düşünce tarzı geliştirilir.

Üç temel tükenmişlik faktörünün alt boyutlarının ortalamaları ve standart sapmaları Tablo 6'da verilmektedir.

Tablo 6: Faktör Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Faktörler	Ortalama	Standart Sapma
Duygusal Tükenme	3,61	1,964
Duyarsızlaşma	2,87	1,961
Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissi	4,55	1,891

Tablo 6 incelendiğinde görüldüğü gibi, öğrencilerin tükenmişlik ölçeğinden aldıkları puanlar içinde en yüksek puan tükenmişliğin en çok olduğu alt boyutu göstermektedir. Fakat tükenmişliğin kişisel başarı düşüklüğü hissi alt boyutunda daha önce de belirtildiği üzere hesaplamadan dolayı; buradaki rakamların yüksekliği tükenmişliğin az olduğunu gösterir. Buradan hareketle en düşük tükenmişlik gösteren alt boyut kişisel başarı düşüklüğü hissidir (ort.:4,55). En yüksek tükenmişlik görülen boyut ise, duygusal tükenme boyutunda görülmektedir (3,61). Tükenmişlik ölçeğinden elde edilen puanların genel aritmetik ortalaması ise 3,67 çıkmıştır. Bu değer, öğrencilerin genel olarak orta düzeyde tükenmişlik yaşadıkları anlamına gelmektedir.

Tablo 7: Öğrencilerin Örgütsel Bağlılık Düzeyini Ölçmek İçin Allen-Meyer Tarafından Geliştirilen Ölçek Sorularının Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri

	İfadeler	Ort.	Std. Sap.
DUB	1.Kariyer hayatımın geri kalan kısmını bu üniversite de geçirmek beni çok mutlu eder.	3,08	1,288
DUB	2.Bu kuruluşa kendimi 'duygusal olarak bağlı' hissetmiyorum.	2,63	1,278
DUB	3.Bu kuruluşun problemlerini gerçekten de kendi problemlerim gibi hissediyorum.	3,01	1,220
DUB	4.Kendimi kuruluşumda 'ailenin bir parçası' gibi hissetmiyorum.	2,84	1,221
DUB	5.Bu üniversitenin benim için çok kişisel (özel) bir anlamı vardır.	3,18	1,196
DUB	6.Üniversiteme karşı güçlü bir aitlik hissim yok.	2,80	1,240
NB	7.Benim için avantajlıda olsa üniversitemden şu anda ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.	2,52	1,244
NB	8. Üniversiteden şimdi ayrılısam kendimi suçlu hissederim.	2,62	1,310
NB	9.Bu üniversite benim sadakatimi hak ediyor.	2,78	1,266
NB	10.Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için üniversiteden şu anda ayrılmazdım.	2,81	1,306
NB	11.Üniversiteme çok şey borçluyum.	2,87	1,241
DEB	12.Şu anda bu üniversite de kalmak istek meselesi olduğu kadar mecburiyetten.	2,67	1,191
DEB	13.İstesem de, şu anda üniversitemden ayrılmak benim için çok zor olurdu.	2,48	1,252
DEB	14.Şu anda üniversiteden ayrılmak isteğime karar versem, hayatımın çoğu alt üst olur.	2,59	1,316
DEB	15.Bu üniversiteyi bırakmayı düşünemeyeceğim kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.	2,56	1,206
DEB	16.Bu üniversiteden ayrılmanın az sayıdaki olumsuz sonuçlarından biri alternatif kıtlığı olurdu.	2,74	1,163
DEB	17.Eğer bu üniversitede kendimden bu kadar çok şey vermiş olmasaydım, başka yerde okumayı düşünebilirdim.	2,85	1,265

DUB: Duygusal Bağlılık, NB: Normatif Bağlılık, DEB: Devam Bağlılığı

Duygusal Bağlılığa İlişkin Bulgular

Duygusal bağlılığı yüksek olan bireyler 'istedikleri için' örgütte kalırlar ve örgütün çıkarları için büyük çaba göstermeye istekli olurlar. Bu yüzden örgütlerde gerçekleşmesi en çok arzu edilen bağlılık türüdür. Kişisel özellikler, başarı, duygusal bağlılık üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir. Duygusal bağlılık, kuruma güçlü bir şekilde bağlanan çalışanın kurumla özdeşleşmesi, kuruma dahil olması ve kurumun bir üyesi olmaktan hoşnut olmasıdır.

Öğrencilerin örgütsel bağlılık sürecinde, duygusal bağlılık alt boyutunun ne derece etkili olduğuna ilişkin bulgular Tablo 8'de verilmektedir.

Tablo 8: Duygusal Bağlılığa İlişkin İfadelerin Analizi (%)

İfadeler	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Ortalama	S.Sapma
1.Kariyer hayatımın geri kalan kısmını bu üniversite de geçirmek beni çok mutlu eder.	16,0	15,0	30,5	22,5	16,0	3,08	1,288
2.Bu kuruluşa kendimi ‘duygusal olarak bağlı’ hissetmiyorum.	9,5	16,0	27,0	22,5	25,0	2,63	1,278
3.Bu kuruluşun problemlerini gerçekten de kendi problemlerim gibi hissediyorum.	13,0	22,5	27,0	25,5	12,0	3,01	1,220
4.Kendimi kuruluşumda ‘ailenin bir parçası’ gibi hissetmiyorum.	10,5	20,5	27,0	26,5	15,5	2,84	1,221
5.Bu üniversitenin benim için çok kişisel (özel) bir anlamı vardır.	10,0	19,5	28,0	28,0	14,5	3,18	1,196
6.Üniversiteme karşı güçlü bir aitlik hissim yok.	11,0	20,0	22,5	31,0	15,5	2,80	1,240
Duygusal Bağlılık Ortalamaları						2,92	1,240

Tablo 8’ den görüleceği üzere duygusal bağlılığı ölçmek amacıyla oluşturulan ifadelerin yüzdelik oranlarına bakıldığında verilen yanıtlardan hareketle herhangi bir yanıt anlamlı derecede yığılma görülmemektedir.

Devam Bağlılığına İlişkin Bulgular

Devam bağlılığı olan çalışan, kuruma fazlasıyla zaman ve çaba harcadığını, yatırım yaptığını ve bunun sonucu olarak da kurumda kalmasının bir zorunluluk olduğunu düşünür. Bir başka deyişle, devam bağlılığına göre; kişiyi kurumda tutan olası maddi kayıplardır (Yenihan, 2010).

Öğrencilerin örgütsel bağlılık sürecinde, devam bağlılığı alt boyutunun ne derece etkili olduğuna ilişkin bulgular Tablo 9’de verilmektedir.

Tablo 9: Devam Bağlılığına İlişkin İfadelerin Analizi (%)

İfadeler	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Ortalama	S.Sapma
12.Şu anda bu üniversite de kalmak istek meselesi olduğu kadar mecburiyetten.	18,0	31,0	24,5	19,0	7,5	2,67	1,191
13.İstesem de, şu anda üniversitemden ayrılmak benim için çok zor olurdu.	25,5	32,5	19,0	14,5	8,5	2,48	1,252
14.Şu anda üniversiteden ayrılmak isteğime karar versem, hayatımın çoğu alt üst olur.	28,0	23,0	23,0	14,0	12,0	2,59	1,316
15.Bu üniversiteyi bırakmayı düşünmeyeceğim kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.	22,0	31,0	24,0	15,5	7,5	2,56	1,206
16.Bu üniversiteden ayrılmanın az sayıdaki olumsuz sonuçlarından biri alternatif kıtlığı olurdu.	16,0	27,0	33,5	14,5	9,0	2,74	1,163
17.Eğer bu üniversitede kendimden bu kadar çok şey vermiş olmasaydım, başka yerde okumayı düşünebilirdim.	18,5	21,0	30,0	18,5	12,0	2,85	1,265
Devam Bağlılığı Ortalamaları						2,64	1,232

Tablo 9 incelendiğinde araştırmaya katılan öğrencilerin istesem de, şu anda üniversitemden ayrılmak benim için çok zor olurdu ifadesine %58 ile genel anlamda katıldıkları görülmektedir. Devam bağlılığı boyutunda ön plana çıkan ifade bu şekildedir.

Normatif Bağlılığa İlişkin Bulgular

Normatif bağlılık türünde çalışanlar kendilerini kuruma borçlu hissederler. Bu nedenle normatif bağlılık, çalışanın kurumda kalma zorunluluğu ile ilgili değerini ifade eder. İşverenlerine karşı mecbur olduklarını düşünerek, bir minnettarlık duygusu sonucu kurumda kalırlar. Bunun nedeni, işverenlerin onları gerçekten çok gereksinim duydukları bir zamanda işe almış olmasıdır. Bir diğer sebep de işverenle kalmalarının doğru karar olacağı yönünde bir değer yargısına sahip olmalarıdır (Yenihan, 2010).

Öğrencilerin örgütsel bağlılık sürecinde, normatif bağlılık alt boyutunun ne derece etkili olduğuna ilişkin bulgular Tablo 10'da verilmektedir.

Tablo 10: Normatif Bağılığa İlişkin İfadelerin Analizi (%)

İfadeler	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Ortalama	S.Sapma
7.Benim için avantajlıda olsa üniversitemden şu anda ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.	23,5	33,0	21,5	12,5	9,5	2,52	1,244
8. Üniversiteden şimdi ayrılısam kendimi suçlu hissederim.	25,5	25,0	22,5	16,5	10,5	2,62	1,310
9.Bu üniversite benim sadakatimi hak ediyor.	19,0	24,0	30,0	14,5	12,5	2,78	1,266
10.Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için üniversiteden şu anda ayrılmazdım.	19,0	25,0	27,0	14,5	14,5	2,81	1,306
11.Üniversiteme çok şey borçluyum.	16,0	25,0	26,0	22,0	11,0	2,87	1,241
Normatif Bağılık Ortalamaları						2,72	1,273

Tablo 10 incelendiğinde araştırmaya katılan öğrencilerin, benim için avantajlıda olsa üniversitemden şu anda ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum ifadesine %56,5 ile genel anlamda katıldıkları görülmektedir.

Normatif bağılığın diğer iki bağılık türünden temelde ayrıldığı nokta tamamen çalışanın duyguları ve değer yargılarıyla ilgili olmasıdır. Maddi faktörler ve sosyal ihtiyaçlar ve çevre burada etki göstermemektedir.

Üç temel örgütsel bağılık faktörünün alt boyutlarının ortalamaları ve standart sapmaları Tablo 11’de verilmektedir.

Tablo 11: Faktör Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Faktörler	Ortalama	Standart Sapma
Duygusal Bağılık	2,92	1,240
Devam Bağılılığı	2,64	1,232
Normatif Bağılık	2,72	1,273

Tablo 11 incelendiğinde görüldüğü gibi, öğrencilerin örgütsel bağılık ölçeğinden aldıkları puanlar içinde en yüksek puan örgütsel bağılığın en çok olduğu alt boyutu göstermektedir. Örgütsel bağılık alt boyutları incelendiğinde en yüksek puan duygusal

bağlılık boyutunda alınmıştır (ort.; 2,92). En düşük bağlılık boyutu ise, devam bağlılığı olmuştur (ort.; 2,64). Örgütsel bağlılık ölçeğinden elde edilen puanların genel aritmetik ortalaması ise 2,76 çıkmıştır. Bu değer, öğrencilerin genel olarak düşük düzeyde örgütsel bağlılık yaşadıkları anlamına gelmektedir.

3.2.3. Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Bulgular

Tükenmişlik Algısı Boyutları ile Örgütsel Bağlılık Algısı Boyutları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi

Tükenmişlik algısı boyutlarının, örgütsel bağlılık algısının boyutları üzerine etkileri Tablo 12’de gösterilmektedir. Tükenmişlik algısı boyutları ile örgütsel bağlılık algısı boyutları değerlendirilirken tükenmişlik ve örgütsel bağlılık algısı boyutları üç faktör altında incelenmiştir. Bu faktörler, tükenmişlik için; duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı düşüklüğü hissi ile örgütsel bağlılık için; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklindedir.

Tükenmişlik algısı boyutları ve örgütsel bağlılık algısı boyutları arasındaki ilişki korelasyon analizi (Spearman) ile değerlendirildiğinde elde edilen bulgular şu şekildedir.

Öğrencilere göre, tükenmişlik algısının duygusal tükenme boyutu ile örgütsel bağlılık algısının normatif bağlılık boyutu arasında zayıf da olsa pozitif yönlü bir ilişki vardır (,214).

Öğrencilere göre, tükenmişlik algısının duyarsızlaşma boyutu ile örgütsel bağlılık algısının normatif bağlılık boyutu arasında zayıf da olsa pozitif yönlü bir ilişki vardır (,181).

Diğer tükenmişlik algısı boyutları ile örgütsel bağlılık algısı boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Bu veriler ışığında hipotezin sonuçları;

H₁: Tükenmişlik algısı boyutları ile Örgütsel Bağlılık algısı boyutları arasında ilişki vardır.

Bu bağlamda araştırmanın H₁ Hipotezi yukarıdaki boyutlar açısından desteklenmektedir. Ancak, diğer boyutlar açısından desteklenmemektedir.

Tablo 12: Tükenmişlik Algısı Boyutları ile Örgütsel Bağlılık Algısı Boyutları Arasındaki İlişki İçin Korelasyon Analizi Sonuçları (Spearman)

		Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissi	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
Duygusal Tükenme	Pearson Correlation	1	,561**	,012	,096	-,005	,214(**)
	Sig.(2-tailed)		,000	,871	,176	,945	,002
	N	200	200	200	200	200	200
Duyarsızlaşma	Pearson Correlation	,561**	1	-,094	,096	,067	,181(*)
	Sig.(2-tailed)	,000		,187	,178	,347	,010
	N	200	200	200	200	200	200
Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissi	Pearson Correlation	,012	-,094	1	-,020	,042	-,115
	Sig.(2-tailed)	,871	,187		,776	,555	,105
	N	200	200	200	200	200	200
Duygusal Bağlılık	Pearson Correlation	,096	,096	-,020	1	,255**	,427**
	Sig.(2-tailed)	,176	,178	,776		,000	,000
	N	200	200	200	200	200	200
Devam Bağlılığı	Pearson Correlation	-,005	,067	,042	,255**	1	,407*
	Sig.(2-tailed)	,945	,347	,555	,000		,000
	N	200	200	200	200	200	200
Normatif Bağlılık	Pearson Correlation	,214**	,181*	-,115	,427**	,407**	1
	Sig.(2-tailed)	,002	,010	,105	,000	,000	
	N	200	200	200	200	200	200

*Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlı

**Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlı

Tükenmişlik Değişkenleri İle Örgütsel Bağlılık Algısı Boyutları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi

Tükenmişlik algısı değişkenlerinin, örgütsel bağlılık algısının boyutları üzerine etkileri Tablo 13’de gösterilmektedir. Tükenmişlik algısı değişkenleri ile örgütsel bağlılık algısı boyutları değerlendirilirken örgütsel bağlılık algısı boyutları üç faktör altında

incelenmiştir. Bu faktörler, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklindedir.

Tükenmişlik algısı değişkenleri ve örgütsel bağlılık algısı boyutları arasındaki ilişki korelasyon analizi (Spearman) ile değerlendirildiğinde elde edilen bulgular şu şekildedir.

Öğrencilere göre, kendilerini üniversiteden duygusal olarak uzaklaşmış hissetmeleri ile örgütsel bağlılık algısının normatif bağlılık boyutu arasında zayıf da olsa pozitif yönlü bir ilişki vardır (,175).

Sabah kalkıp, yeni bir okul günü ile karşılaşmak zorunda kaldıklarında kendilerinin yorgun hissetmeleri ile örgütsel bağlılık algısının normatif bağlılık boyutu arasında zayıf da olsa pozitif yönlü bir ilişki vardır (,206).

Bazı öğrencilere onlar sanki kişilikten yoksun bir obje imiş gibi davrandıklarını hissetme ile örgütsel bağlılık algısının normatif bağlılık boyutu arasında zayıf da olsa pozitif yönlü bir ilişki vardır (,161).

Bütün gün ders çalışmak benim için bir gerginliktir ile örgütsel bağlılık algısının normatif bağlılık boyutu arasında zayıf da olsa pozitif yönlü bir ilişki vardır (,152).

Okulumla diğer insanların yaşamlarını olumlu yönde etkilediğimi hissediyorum ile normatif bağlılık boyutu arasında zayıf da olsa negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur (-,205).

Üniversitenin beni duygusal olarak katılaştırdığı için sıkıntı duyuyorum ile normatif bağlılık boyutu arasında zayıf da olsa pozitif yönlü bir ilişki vardır (,169).

Üniversitenin beni hayal kırıklığına uğrattığını hissediyorum ile örgütsel bağlılık algısının normatif bağlılık boyutu arasında zayıf da olsa pozitif yönlü bir ilişki vardır (,192).

Üniversitemde gücümün üstünde çalıştığımı hissediyorum ile normatif bağlılık boyutu arasında zayıf da olsa negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur (-,153).

Diğer değişkenlerle örgütsel bağlılık algısı boyutları arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Bu veriler ışığında hipotezin sonuçları;

H₂: Tükenmişlik algısı değişkenleri ile Örgütsel Bağlılık algısı boyutları arasında ilişki vardır.

Bu bağlamda araştırmanın H₂ Hipotezi yukarıdaki değişkenler açısından desteklenmektedir. Ancak, 2, 4, 7, 8, 10, 12, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21 ve 22 numaralı değişkenler açısından desteklenmemektedir.

Tablo 13: Tükenmişlik Algısı Değişkenleri ve Örgütsel Bağlılık Algısı Boyutları Arasındaki İlişki İçin Korelasyon Analizi Sonuçları (Spearman)

		Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
1	Kendimi üniversiteden duygusal olarak uzaklaşmış hissediyorum.	,016	,009	,175*
2	Gün sonunda kendimi bitkin hissediyorum.	,112	,046	,094
3	Sabah kalkıp, yeni bir okul günü ile karşılaşmak zorunda kaldığımda, kendimi yorgun hissediyorum	,138	,076	,206**
4	Öğrencilerin pek çok şey hakkında neler hissettiklerini kolayca anlayabilirim.	,024	,026	,039
5	Bazı öğrencileri onlar sanki kişilikten yoksun bir obje imiş gibi davrandığını hissediyorum.	,076	,079	,161*
6	Bütün gün ders çalışmak benim için bir gerginliktir.	,013	-,065	,152*
7	Öğrencilerin ve arkadaşlarımla sorunlarını etkili bir şekilde hallederim.	-,022	-,008	-,038
8	Üniversitenin beni tükettiğini hissediyorum	,009	-,059	,130
9	Okulumla diğer insanların yaşamlarını olumlu yönde etkilediğimi hissediyorum.	-,048	,068	-,205*
10	Üniversiteye başladığımdan beri insanlara karşı katılaştım.	,002	,020	,114
11	Üniversitenin beni duygusal olarak katılaştırdığı için sıkıntı duyuyorum.	,121	,041	,169*
12	Kendimi çok enerjik hissediyorum.	-,064	-,027	-,087
13	Üniversitenin beni hayal kırıklığına uğrattığını hissediyorum.	,025	-,039	,192**
14	Üniversitemde gücümün üstünde çalıştığımı hissediyorum.	-,096	-,065	-,153*
15	Bazı öğrencilerin ve insanların başına gelenler, gerçekten umurumda değil.	,095	-,069	,105
16	Doğrudan insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor	,064	,002	,133
17	Etrafımdakilere rahat bir atmosferi kolayca sağlayabilirim.	,008	-,020	,018
18	Öğrenci arkadaşlarımla yakın ilişki içinde ders çalıştıktan sonra kendimi ferahlamış hissediyorum.	,053	,019	-,080
19	Öğrencilik hayatımda pek çok değerli işler başardım.	-,105	,032	-,137
20	Kendimi çok çaresiz hissediyorum.	,054	-,020	,124
21	Okulumda duygusal sorunları bir hayli soğukkanlılıkla hallederim.	,116	-,014	,026
22	Etrafımdakilerin bazı problemleri için beni suçladıklarını hissediyorum.	-,056	,103	,094

*Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlı

**Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlı

Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bulgular

Öğrencilerin, cinsiyetin; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda etkili bir faktör olup olmadığının test edileceği bu bölümde, iki grup arasında karşılaştırma yapılacağı için test birimi olarak T-testi kullanılmıştır. Uygulama sonucu cinsiyet ile tükenmişlik faktörleri arasındaki ilişki incelendiğinde aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir. ‘Cinsiyet/Faktörlere Göre Dağılım ve Ortalama ile Standart Sapma Değerleri’ Tablo

14’de, ‘Cinsiyet ile Tükenmişlik Faktörleri Arasındaki T-Testi Bulguları’ ise Tablo 15’de verilmiştir.

Tablo 14: Cinsiyet/Faktörlere Göre Dağılım ve Ortalama ile Standart Sapma Değerleri

	Cinsiyet					
	Erkek			Kadın		
	N	Ort.	Std. Sapma	N	Ort.	Std. Sapma
Duygusal Tükenmişlik	116	2,83	,74	84	2,92	,63
Duyarsızlaşma	116	2,38	,83	84	2,36	,79
Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissi	116	3,51	,64	84	3,43	,58

Tablo 15: Cinsiyet ile Tükenmişlik Faktörleri Arasındaki T-Testi Bulguları

		Varyans Eşitliği için t-testi		Ortalamalar Eşitliği için t-testi				
		F	Sig	t	df	Sig(2-tailed)	M.Dif .	Std.E. D.
Duygusal Tükenmişlik	Veod	1,39	,239	,901	198	,369	,090	,100
	Vfod			,925	192,8	,356	,090	,098
Duyarsızlaşma	Veod	,261	,610	,167	198	,868	-,019	,117
	Vfod			-,168	182,8	,867	-,019	,116
Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissi	Veod	1,37	,242	,954	198	,341	-,084	,088
	Vfod			-,968	187,9	,334	-,084	,087

Bu veriler ışığında hipotezlerin test sonuçları;

H₃₁: Cinsiyet ile Tükenmişlik algısı boyutları arasında fark vardır.

Öğrencilerin, ‘Cinsiyet’ ile ‘Tükenmişlik’ algısı boyutları arasında (Duygusal Tükenmişlik: ,369 > ,05, Duyarsızlaşma: ,868 > ,05, Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissi: ,341 > ,05) anlamlı bir fark yoktur. Yani H₃₁ hipotezi red edilir.

Cinsiyet ile Örgütsel Bağlılık faktörleri arasındaki ilişki incelendiğinde aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir. ‘Cinsiyet/Faktörlere Göre Dağılım ve Ortalama ile Standart Sapma Değerleri’ Tablo 16’da, ‘Cinsiyet ile Örgütsel Bağlılık Faktörleri Arasındaki T-Testi Bulguları’ ise Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 16: Cinsiyet/Faktörlere Göre Dağılım ve Ortalama ile Standart Sapma Değerleri

	Cinsiyet					
	Erkek			Kadın		
	N	Ort.	Std. Sapma	N	Ort.	Std. Sapma
Duygusal Bağlılık	116	2,87	,68	84	2,98	,64
Devam Bağlılığı	116	2,59	,73	84	2,71	,68
Normatif Bağlılık	116	2,68	,82	84	2,75	,84

Tablo 17: Cinsiyet ile Örgütsel Bağlılık Faktörleri Arasındaki T-Testi Bulguları

		Varyans Eşitliği için t-testi		Ortalamalar Eşitliği için t-testi				
		F	Sig	t	df	Sig(2-tailed)	M.Dif.	Std.E. D.
		Duygusal Bağlılık	Veod	,443	,506	1,21	198	,227
	Vfod			1,22	184,1	,223	,115	,094
Devam Bağlılığı	Veod	,160	,690	1,08	198	,278	,111	,102
	Vfod			1,10	186,3	,273	,111	,101
Normatif Bağlılık	Veod	,284	,595	,559	198	,577	,066	,119
	Vfod			,557	176,2	,579	,066	,120

Bu veriler ışığında hipotezlerin test sonuçları;

H₃₂: Cinsiyet ile Örgütsel Bağlılık algısı boyutları arasında fark vardır.

Öğrencilerin, ‘Cinsiyet’ ile ‘Örgütsel Bağlılık’ algısı boyutları arasında (Duygusal Bağlılık: ,227 > ,05, Devam Bağlılığı: ,278 > ,05, Normatif Bağlılık: ,527 > ,05) anlamlı bir fark yoktur. Yani H₃₂ hipotezi red edilir.

Mowday 1977’de, kadınların örgüte bağlılıklarının, erkeklere göre daha fazla olduğuna değinmiş ve bunun nedenini de, kadınların örgütte buldukları pozisyonları elde etmede erkeklerden daha çok engel aştıkları ve bunun örgüte üyeliği olanlar açısından daha önemli kılması şeklinde açıklamıştır. Özellikle erkekler tarafından kadınlara yapılan eleştirilerde, kadınların duygusal davrandıkları ve duygularına göre hareket ettikleri için güç boşluğu yarattıkları ile ilgilidir. Bu da örgütte kadınların pozisyon elde etmede karşılaştıkları engellerden birisi olarak görülebilir (Yenihan, 2010).

Örgütsel bağlılık ile ilgili literatürde, erkeklerin mi yoksa kadınların mı örgüte daha çok bağlılık gösterdikleri konusunda görüş ayrılıkları bulunmaktadır. Örgütsel bağlılıktaki

cinsiyet faktörü hakkındaki bu çelişkili bulgular nedeniyle kesin bir sonuca ulaşmak çok zordur (Yenihan, 2010).

Daha önce bu konuda yapılan çalışmaların bir kısmı bu çalışmada elde ettiğimiz sonuçları desteklemektedir. Ancak literatürde elde edilen çelişkili bulgular bu çalışmada da kesin bir sonuca varmamızı engellemektedir.

Bu çözümlmelerden hareketle öğrencilerin tükenmişlik ve örgütsel bağlılık duygusuna kapılmada cinsiyetin belirleyici bir faktör olmadığı görülecektir.

Fakülte Değişkenine İlişkin Bulgular

Öğrencilerin, okuduğu fakültenin; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda etkili bir faktör olup olmadığının test edileceği bu bölümde, iki grup arasında karşılaştırma yapılacağı için test birimi olarak yine T-testi kullanılmıştır. Uygulama sonucu fakülte ile tükenmişlik faktörleri arasındaki ilişki incelendiğinde aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir. ‘Fakülte/Faktörlere Göre Dağılım ve Ortalama ile Standart Sapma Değerleri’ Tablo 18’de, ‘Fakülte ile Tükenmişlik Faktörleri Arasındaki T-Testi Bulguları’ ise Tablo 19’da verilmiştir.

Tablo 18: Fakülte/Faktörlere Göre Dağılım ve Ortalama ile Standart Sapma Değerleri

	Fakülte					
	İİBF			Mühendislik Fakültesi		
	N	Ort.	Std. Sapma	N	Ort.	Std. Sapma
Duygusal Tükenmişlik	105	2,90	,77	95	2,84	,61
Duyarsızlaşma	105	2,38	,81	95	2,36	,82
Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissi	105	3,54	,65	95	3,41	,57

Tablo 18 incelendiğinde öğrencilerin tükenmişlik algısı boyutlarının hangi fakülte de daha fazla görüldüğü ortaya çıkmaktadır. Tablodaki verilerden hareketle, duygusal tükenmişlik; $2,90 > 2,84$, duyarsızlaşma; $2,38 > 2,36$, kişisel başarı düşüklüğü hissi; $3,54 > 3,41$ olduğu için İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde okuyan öğrencilerin, Mühendislik fakültesinde okuyan öğrencilerden daha fazla tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir. Fakat Tablo 19’daki T-Testi bulgularından da görüleceği üzere yaşanan tükenmişliğin fakülteler açısından anlamlı bir farkı bulunmamaktadır.

Tablo 19: Fakülte ile Tükenmişlik Faktörleri Arasındaki T-Testi Bulguları

		Varyans Eşitliği için t-testi				Ortalamalar Eşitliği için t-testi		
		F	Sig	t	df	Sig(2-tailed)	M.Dif.	Std.E. D.
Duygusal Tükenmişlik	Veod	4,97	,027	,649	198	,517	,064	,099
	Vfod			,656	194,7	,513	,064	,098
Duyarsızlaşma	Veod	,071	,790	,192	198	,848	,022	,115
	Vfod			,192	195,4	,848	,022	,115
Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissi	Veod	2,12	,146	1,53	198	,127	,134	,087
	Vfod			1,54	197,9	,124	,134	,087

Bu veriler ışığında hipotezlerin test sonuçları;

H₄₁: Öğrencilerin okuduğu Fakülte ile Tükenmişlik algısı boyutları arasında fark vardır.

Öğrencilerin, ‘Fakülte’ ile ‘Tükenmişlik’ algısı boyutları arasında (Duygusal Tükenmişlik: ,513 > ,05, Duyarsızlaşma: ,848 > ,05, Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissi: ,127 > ,05) anamlı bir fark yoktur. H₄₁ hipotezi red edilir.

Fakülte ile Örgütsel Bağlılık faktörleri arasındaki ilişki incelendiğinde aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir. ‘Fakülte/Faktörlere Göre Dağılım ve Ortalama ile Standart Sapma Değerleri’ Tablo 20’de, ‘Fakülte ile Örgütsel Bağlılık Faktörleri Arasındaki T-Testi Bulguları’ ise Tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 20: Fakülte/Faktörlere Göre Dağılım ve Ortalama ile Standart Sapma Değerleri

	Fakülte					
	İİBF			Mühendislik Fakültesi		
	N	Ort.	Std. Sapma	N	Ort.	Std. Sapma
Duygusal Bağlılık	105	2,89	,69	95	2,94	,63
Devam Bağlılığı	105	2,76	,72	95	2,51	,68
Normatif Bağlılık	105	2,68	,77	95	2,74	,89

Tablo 20 incelendiğinde öğrencilerin örgütsel bağlılık algısı boyutlarının hangi fakülte de daha fazla görüldüğü ortaya çıkmaktadır. Tablodaki verilerden hareketle, duygusal bağlılık; 2,89<2,94, kişisel başarı düşüklüğü hissi; 2,68<2,74 olduğu için Mühendislik fakültesinde okuyan öğrencilerin, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde okuyan öğrencilerden, daha fazla örgütsel bağlılık göstermektedirler. Fakat örgütsel bağlılık

unsurlarından devam bağlılığında ise bunun tersi durum görülmektedir. Devam bağlılığı; $2,76 > 2,51$ olduğu için İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde okuyan öğrencilerin Mühendislik fakültesinde okuyan öğrencilerden anlamlı derece de daha fazla devam bağlılığı yaşadıkları görülmektedir. Diğer boyutlar da ise yaşanan bağlılık anlamlı derecede değildir.

Tablo 21: Fakülte ile Örgütsel Bağlılık Faktörleri Arasındaki T-Testi Bulguları

		Varyans Eşitliği için t-testi		Ortalamalar Eşitliği için t-testi				
		F	Sig	t	df	Sig(2-tailed)	M.Dif.	Std.E. D.
Duygusal Bağlılık	Veod	2,78	,097	5,69	198	,570	-,053	,094
	Vfod			-,571	198	,568	-,053	,094
Devam Bağlılığı	Veod	,997	,319	2,58	198	,010	,257	,099
	Vfod			2,59	197,5	,010	,257	,099
Normatif Bağlılık	Veod	,888	,347	5,05	198	,614	-,059	,118
	Vfod			-,502	187,7	,616	-,059	,119

Bu veriler ışığında hipotezlerin test sonuçları;

H₄₂: Öğrencilerin okuduğu Fakülte ile Örgütsel Bağlılık algısı boyutları arasında fark vardır.

Öğrencilerin, 'Fakülte' ile 'Örgütsel Bağlılık' algısı boyutlarından Duygusal Bağlılık(,568 > ,05) ve Normatif Bağlılık(,614 > ,05) arasında anlamlı bir fark yoktur.

Öğrencilerin, 'Fakülte' ile 'Örgütsel Bağlılık' algısı boyutlarından Devam Bağlılığı (,010 < ,05) arasında anlamlı bir fark vardır.

Bu çözümlerden hareketle öğrencilerin tükenmişlik duygusuna kapılmada okuduğu fakültenin belirleyici faktör olmadığı; örgütsel bağlılık duygusuna kapılma da ise, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık açısından belirleyici faktör olmadığı ancak devam bağlılığı açısından belirleyici faktör olduğu görülecektir.

Sınıf Değişkenine İlişkin Bulgular

Yukarıda ifade edildiği gibi T-testi, sadece iki grup arasındaki farklılıkların incelenmesi için uygundur. Ancak uygulamada ikiden fazla grubun karşılaştırılması gerekebilmektedir. Örneğin araştırmamızda, öğrencilerin okuduğu sınıf (1.sınıf, 2.sınıf,

3.sınıf ve 4.sınıf) ile tükenmişliğin parametreleri (Duygusal Tükenmişlik, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissi) arasındaki farklılık incelenmek istendiğinde, karşılaştırılması gereken grup sayısı ikiden fazla olduğu için T-testi kullanılamayacaktır.

Bu gibi durumlarda uygun test ANOVA (Analysis of Variance) testidir. Bu testin ön şartlarından biri, bütün grupların normal dağılım sergileyen bir ana kitleden tesadüfi olarak seçilmiş örnekler olmasıdır. Bunun yanında bütün grupların varyanslarının birbirine eşit olması da istenmektedir. ANOVA testinin, normal dağılım şartının ihlaline karşı hassasiyeti azdır. Ancak, ANOVA testi sonuçları, sadece karşılaştırma yapılan gruplar (üç veya daha fazla sayıda olabilir) arasında herhangi bir fark olup-olmadığını göstermekle beraber, bu farklılığın sebebinin hangi grup veya gruplardan kaynaklandığı konusunda herhangi bir bilgi vermemektedir. Bu amaçla, One-way ANOVA testi uygulamak gereklidir. One-way ANOVA testinde en yaygın kullanılan ve yorumu en kolay olan Scheffe testidir.

One-way ANOVA analiz çıktıları iki tablo olarak verilmektedir. Ancak, gruplar arası farkın olmadığı (birinci tablodaki F değerine karşılık gelen anlamlılık düzeyi (Sig. >0.05 olması durumunda) durumda, Scheffe testi sonuçlarını içeren tablo üretilmemektedir. Sadece ANOVA tablosu oluşturulmaktadır. Gruplar arası farkın olması durumunda ise Scheffe testi tablosu oluşturulmaktadır ve istatistiksel açıdan anlamlı farklılığa sebep olan grup veya gruplara ilişkin seçeneklerin yanına * işareti konmaktadır (Altunışık ve diğ., 2005: akt. Gürses, 2006).

Tablo 22: Sınıf İle Tükenmişlik Faktörleri Arasındaki ANOVA Tablosu Bulguları

		Kareler Toplamı	df	Karelerin Ortalaması	F	sig
Duygusal Tükenmişlik	Gruplar Arasında	,658	3	,219	,440	,724
	Gruplar İçinde	97,6	196	,498		
	Toplam	98,3	199			
Duyarsızlaşma	Gruplar Arasında	1,85	3	,618	,929	,428
	Gruplar İçinde	130,3	196	,665		
	Toplam	132,2	199			
Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissi	Gruplar Arasında	1,86	3	,622	1,62	,184
	Gruplar İçinde	74,8	196	,382		
	Toplam	76,7	199			

Yukarıdaki tabloda, tükenmişliğin parametreleri ile öğrencilerin okuduğu sınıf arasında farklılık olup-olmadığı araştırılmaktadır. ANOVA testi sonuçlarına göre gruplar arasında anlamlı fark yoktur.

H₅₁: Öğrencilerin okudukları Sınıf ile Tükenmişlik algısı boyutları arasında fark vardır.

Hesaplanan tüm F değerleri (Duygusal Tükenmişlik: ,440; ,724, Duyarsızlaşma: ,929; ,428, Kişisel Başarı Düşüklüğü Hissi: ,162; ,184) (Sig. >0.05) den dolayı anlamlı bir fark yoktur. H₅₁ hipotezi red edilir.

Tablo 23: Sınıf İle Örgütsel Bağlılık Faktörleri Arasındaki ANOVA Tablosu Bulguları

		Kareler Toplamı	df	Karelerin Ortalaması	F	sig
Duygusal Bağlılık	Gruplar Arasında	1,34	3	,449	1,00	,392
	Gruplar İçinde	87,4	196	,446		
	Toplam	88,8	199			
Devam Bağlılığı	Gruplar Arasında	1,04	3	,350	,682	,564
	Gruplar İçinde	100,5	196	,513		
	Toplam	101,5	199			
Normatif Bağlılık	Gruplar Arasında	1,26	3	,423	,606	,612
	Gruplar İçinde	136,9	196	,699		
	Toplam	138,1	199			

ANOVA testi sonuçlarına göre gruplar arasında anlamlı fark yoktur.

H₅₂: Öğrencilerin okudukları Sınıf ile Örgütsel Bağlılık algısı boyutları arasında fark vardır.

Hesaplanan tüm F değerleri (Duygusal Bağlılık: 1,00; ,392, Devam Bağlılığı: ,682; ,564, Normatif Bağlılık: ,606; ,612) (Sig. >0.05) den dolayı anlamlı bir fark yoktur. H₅₂ hipotezi red edilir.

Bu çözümlmelerden hareketle öğrencilerin tükenmişlik ve örgütsel bağlılık duygusuna kapılmada okuduğu sınıfın belirleyici faktör olmadığı görülecektir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada Devlet Üniversitesinde okuyan öğrencilerin tükenmişlik seviyeleri ile örgütsel bağlılık boyutları arasında bir ilişki olup olmadığı araştırılmıştır. Eğer ilişki varsa, bunun hangi seviyede olduğunu, demografik özelliklerin tükenmişlik ile örgütsel bağlılık boyutları üzerinde ne gibi etkileri olduğunu belirlemek amaçlanmıştır.

Devlet üniversitesinde okuyan öğrenciler üzerinde yapılan bu çalışmada, elde edilen veriler değerlendirilirken, tükenmişlik algısı üç alt boyut altında incelenmiştir. Yapılan araştırma sonucu öğrencilerin tükenmişlik düzeylerinin, en yüksek duygusal tükenme boyutunda olduğu görülmüştür. En düşük ise kişisel başarı düşüklüğü hissi alt boyutunda görülmüştür.

Yüksek düzeyde çıkan duygusal tükenme, iş taleplerinden veya yaşanan önemli değişikliklerden kaynaklanan strese karşı gösterilen ilk tepkidir. Özellikle sahip olunan aşırı iş yükü çalışanların duygusal olarak tükendiklerini hissetmelerine neden olabilmektedir.

Bu araştırma sonucunda tükenmişliğin etkilerini hafifletmek amacıyla birtakım önerilerde bulunulabilir. Genellikle bireysel, kurumsal ve hatta sistemden kaynaklanan etmenlerin bir arada rol oynaması ile ortaya çıkan tükenmişlik, bir sendrom ve sistem sorunu olarak ele alınmalıdır. Etkili müdahale, hem bireysel hem de örgütsel zeminde olmalıdır. En önemlisi baştan ortaya çıkarıcı etmenlerin giderilmesi, bu olmuyorsa erken dönemde tanınarak hızla müdahale edilmesidir. Tükenmişlik sendromu ile baş edebilmek için strateji belirleme, planlama ve uygulama daha çok işveren ya da çalışma koşullarını belirleyenlerin kararlarına bağlıdır (Ersoy ve diğerleri, 2001:48: akt. Eker, 2007).

Tükenmeyi önlemek için ilk strateji, tükenmenin potansiyel bir sorun olarak varlığının farkında olmaktır. Eğer birey yüksek tükenmişlik riski taşıyan bir alanda çalıştığını fark ederse, kendini korumak için uygun adımlar atabilir. Bu çalışmada da Üniversite kurumunun öğrencilerin tükenmişlik belirtilerini hafifletmek için çeşitli yönetsel tedbirler alabilecekleri belirtilmiştir. Bu tedbirler şu şekilde sıralanabilir:

- Üniversiteler öğrenciler için serbest karar verme imkânlarını ve karara katılma imkânlarını arttırmalıdır.
- Kişisel dinlenme ve gelişme için tanınan süreleri arttırmalıdır.
- Üniversitelerin felsefeleri açık ve net olmalıdır.
- Üniversiteler, karar ve direktiflerinin öğrenciler üzerindeki etkilerini önceden görebilecek yeterlikte olmalıdır.
- Üniversitelerde antiburnout programı uygulanmalı, bu konuda eğitim ve gelişim programları oluşturulmalı, olumsuz yarışma durumları önlenmelidir.
- Üniversiteler kurum içi iletişim biçimlerini gözden geçirerek ilişkilerin kalitelerini artıracak önlemler almalıdırlar.
- Bölümlerin özelliklerine göre etkin personel planı yapılmalıdır.
- Üniversitelerde, düzenli ekip içi toplantıları ile öneri ve eleştiriler alınmalıdır.
- Üniversitelerde sorun çözümede kalıcı mekanizmalar oluşturulmalı, sorunlar ilk ortaya çıkış anında ele alınmalıdır.
- Üniversiteler öğrencileri desteklemeli, öğrencilerin sıkıntılı bir durumda kendilerinden yardım alabileceklerini hissettirmelidir.
- Öğrencilerin bireysel ihtiyaçlarının karşılanmasına önem verilmeli ve kolaylaştırılmalıdır.
- Öğrencilerin başarıları takdir edilmelidir.
- Tükenmişliği yaşayan öğrencilerin dinlenmesi için uygun ortam yaratılmalıdır, bu amaçla üniversitelerde rehberlik ve psikolojik danışmanlık büroları açılabilir.
- Öğrencilerin azalan bataryalarını yeniden yüklemek için seminerlere, grup çalışmalarına katılmaları motive edilmelidir.

Hoşgörülü, esnek, adaletli, katılımcı bir kurum anlayışı tükenmenin önlenmesi ve giderilmesinde son derece önemlidir.

Tükenmişlik sendromu ile baş edebilme yöntemleri oluşturmak ve bunları geçirebilmek

için bireysel kontrol olanakları da çok önemlidir. Bireysel kontrol olanağının az olduğu yerlerde bireysel baş etme yöntemleri öncelik kazanmaktadır. Bireysel olarak tükenmişlikle baş edebilmek için çeşitli önlemler alınabilir. Bu önlemlerden bazıları şunlardır:

- Üniversiteye başlamadan önce kişi okuyacağı bölümün zorluklarını ve risklerini öğrenmelidir.
- Tükenmenin ne olduğunun ve belirtilerinin bilinmesi kişinin kendindeki durumu erkenden tanımasını ve çözüm aramaya yönelmesini sağlayacaktır.
- Kişiler duygularını ve zorluklarını paylaşmaları gerektiğinde yardım istemeleri konusunda teşvik edilmelidirler.
- Kişinin insan olarak sınırlılıkları olan bir birey olduğunu ve sorumluluklarının sınırlarını bilmesi, gereksiz ve kaldıramayacağı yüklerin altına girmesini önleyebilir.
- Kişi yaşamının üniversite dışındaki alanlarının geliştirmesi için teşvik edilmelidir. Hobileri olan, sosyal ilişkileri zengin kişiler tükenmeye karşı daha donanımlıdırlar.
- Üniversite çıkışı rahatlatıcı aktivitelerde bulunmak son derece yararlıdır. Özellikle fiziksel boşalım sağlayan spor aktiviteleri yararlıdır.
- Rahatlamak aslında bazen iyi anları anımsamak kadar basittir.
- Nefes alma, gevşeme teknikleri, meditasyon yapılabilir.
- Ev içerisinde sakinleşip dinlenebilecek rahatlama köşesi oluşturulabilir.

Böylece öğrenciler arasında oluşabilecek tükenmişlik sendromunu önlemek ya da etkisini azaltmak mümkün olabilir.

Tükenmişliği azaltmanın bir başka yolu ise okul yaşamı ile okul dışındaki yaşam arasında, aile ve arkadaşlarla geçirilen zamandan fedakârlık etmeden yerine getirebilecek bir denge oluşturmaktır. Stres ve tükenmişliğin azalmasında katkıda bulunacak faktörlerden birisi egzersiz yapmaktır. Egzersiz yapmak fiziksel sağlık kadar

zihinsel sağlık için de iyidir. Yürümek, koşmak, ağırlık kaldırmak ve tenis oynamak gibi günlük egzersizler olumlu bir benlik imajı sağlar (Eker, 2007).

Bu araştırmada yapılan başka bir değerlendirmede örgütsel bağlılık algısıdır. Örgütsel bağlılık algısı üç alt boyut altında incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre öğrencilerin örgütsel bağlılık gösterdiği en yüksek alt boyut duygusal bağlılık boyutudur. En düşüğü ise, devam bağlılığı boyutudur.

Duygusal bağlılık araştırmacılarca örgütler açısından en faydalı olduğuna inanılan bağlılık türüdür; çünkü birey örgüt amaç ve hedefleri doğrultusunda hevesle ve içten bir gayret göstermekte, örgütün maddi ve manevi varlıklarını önemli ölçüde dış etkenlerden korumaya çalışmaktadır (Özkul, 2010). Bu açıdan da öğrencilerin duygusal bağlılığının yüksek olması olumlu bir sonuç olarak değerlendirilebilir.

Devlet üniversitesinde okuyan öğrencilerin düşük devam bağlılığı göstermeleri, örgütte kalmaya ihtiyaç duymamaları sonucunu çıkarmaktadır. Öğrencilerin üniversitelerine katkılarda bulunmak konusunda çok güçlü bir isteğe sahip olmalarını gerektirecek bir sebep bulunmadığı sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Ayrıca, öğrencilerin tükenmişlik algısı alt boyutları ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde ise; tükenmişlik algısının duygusal tükenme boyutu ile örgütsel bağlılık algısının normatif bağlılık boyutu arasında ve tükenmişlik algısının duyarsızlaşma boyutu ile örgütsel bağlılık algısının normatif bağlılık boyutu arasında pozitif yönlü ilişki vardır. Bu ilişki diğer boyutlar arasında görülmemiştir.

Araştırma sonucunda öğrencilerin tükenmişlik ve örgütsel bağlılık duygusuna kapılmada cinsiyetin belirleyici bir faktör olmadığı görülmüştür. Tükenmişliğin cinsiyet kökenli kaynakları üzerinde birçok araştırma yapılmıştır. Araştırmacıların bir kısmı tükenmişliğin erkekler arasında daha yaygın olduğu rapor ederken; bir kısmı ise kadınlarda daha yüksek oranda tükenmişliğe rastladıklarını bildirmişlerdir. Erkek ve kadınlarda tükenmişlik düzeyleri arasında fark olmadığını ileri süren araştırmacılar da vardır (Thompson ve Alamos, 1982: akt. Okutan ve Balaban, 2008:140). Sonuçlardaki bu çeşitlilik bizi, biyolojik farklılıkların tükenmişlik üzerinde bir rol oynamadığına götürmektedir. Araştırmadan da çıkan bu sonuç literatür ile de desteklenmiştir. Literatür incelendiğinde aynı sonuç yine örgütsel bağlılık içinde görülmektedir. Yine

araştırmacıların bir kısmı örgütsel bağlılığın erkeklerde daha fazla, bir kısmı ise bayanlarda daha fazla olduğunu öne sürmektedir. Fark olmadığını ileri süren araştırmalarda bulunmaktadır.

Öğrencilerin okudukları fakülte göz önünde bulundurularak yapılan tükenmişlik değerlendirmesinde ise İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde okuyan öğrencilerin, Mühendislik Fakültesinde okuyan öğrencilerden daha yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadıkları sonucu ortaya çıkmıştır. Fakat bu sonuçlar anlamlı düzeyde değildir. Örgütsel bağlılık algısında ise, Mühendislik Fakültesi öğrencilerinin bağımlılıklarının, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde okuyan öğrencilerin bağımlılıklarından yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Fakat devam bağlılığı alt boyutunda ise tersi durum görölmektedir. Yani, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde okuyan öğrencilerin, mühendislik Fakültesinde okuyan öğrencilerden anlamlı derecede daha yüksek devam bağlılığına sahip olduğu anlaşılmaktadır. Diğer boyutlarda ise analiz sonuçlarında anlamlı fark yoktur.

Literatürde daha önceki çalışmalarda öğrencilerin tükenmişlik ve örgütsel bağlılık algısını fakülte değişkeni göz önüne alınarak ölçmek amacıyla, herhangi bir çalışma yapılmadığından dolayı, bu araştırmadan çıkan sonuç literatür ile desteklenememiştir.

Son olarak öğrencilerin tükenmişlik ve örgütsel bağlılık duygusuna kapılmada okuduğu sınıfın belirleyici faktör olup olmadığını ölçmek amacıyla yapılan ANOVA Testi sonucunda, bu değişkenin belirleyici faktör olmadığı görölmüştür. Literatürde yine bununla ilgili bir çalışma yapılmadığı için, sonuç literatür ile desteklenememiştir.

Yapılan çalışmanın, Devlet Üniversitesi ile sınırlı olması bu sonuçların elde edilmesinde etkili olmuştur. Çalışmanın evreni genişletildiğinde farklı sonuçlar elde edilebilir. Yine çalışmanın örnekleminin de İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi ve Mühendislik Fakültesi ile sınırlı kalması da bu sonuçların ortaya çıkmasında etkili olabilir. Ayrıca veri toplama tekniği olarak kullanılan anketin yanı sıra, öğrencilerle karşılıklı gruplar şeklinde yapılacak mülakatlarla ortaya çıkacak bulgular, değerlendirilirse daha iyi sonuçların elde edilmesi mümkün olabilir.

KAYNAKÇA

- ALLANAZAROV, Yalkım (2008), “Personel Güçlendirme ve Algılanan Kontrolün Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Kültürlerarası Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Kayseri.
- ARSLAN, Tarık (2008), *Yöneticilerin Statüleri İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Tespitine Yönelik Bir Çalışma*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- ASLAN, H. (2000), “Hekimlerde Tükenme Sendromu ve Önleme Yolları”, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Tıp Fakültesi Psikiyatri ABD, *Tıp Fakültesi Dergisi*, Arşiv 9.
- AYDIN, Seda (2000), *İş Hayatında Tükenmişlik ve Eminönü İlçesi Banka Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- AYDOĞAN, Oğuz (2008), *İş Stresinin Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi: Kamu Sektöründe Bir Uygulama*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- BABAOĞLAN, Emine (2006), *İlköğretim Okulu Yöneticilerinde Tükenmişlik (Düzce İli Örneği)*, Basılmamış Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- BAHAR, Emre (2006), *Tükenmişlik Sendromu ve Otel İşletmelerinde Ön Büro Çalışanlarında Bir Uygulama*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- BALAY, R. (2000), *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- BALCI, Ali (2003), *Örgütsel Sosyalleşme: Kuram, Strateji ve Taktikler*, Pegem A Yayıncılık, Ankara.

- BARUT Y. M. Kalkman (2002), ‘Ondokuz Mayıs Üniversitesi Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi’, *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Dergisi*, 14, Samsun.
- BAŞYİĞİT, Aslıhan (2006), *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- BAYRAM, L. (2005), “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı 59.
- BAYSAL, A. (1995), *Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler*, Basılmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İzmir.
- BURNAK, Özlem (2007), *Örgütsel Tükenmişlik Kamu ve Özel İşletmelerdeki Çalışanlara Yönelik Bir Uygulama*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- CENGİZ, A. Ayşe (2002), “Örgüt Yaşamında Örgütsel Bağlılığın Belirleyicileri ve Eskişehir Bölgesinde Doktor ve Hemşire Meslek Grupları Arasında Karşılaştırmalı Bir Çalışma”, *10. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*, Akdeniz Üniversitesi, İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Yayınları, Antalya, No:4, 23-25 Mayıs.
- CHERNISS, Cary (1981), “Preventing Burnout: From Theory to Practise”, J. W. Jones (Ed.), *The Burnout Syndrome: Current Research, Theory, Interventions*, London, London House Press,.
- ÇAĞLIYAN, Yasemin (2007), *Tükenmişlik Sendromu ve İş Doyumuna Etkisi (Devlet ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademisyenlere Yönelik Alan Çalışması)*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- ÇAKIR, Özlem (2001), *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Seçkin Kitabevi, Ankara.

- ÇAM, O. (1991), *Hemşirelerde Tükenmişlik ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi*, Basılmamış Doktora Tezi, Ege Üniversitesi, İzmir.
- ÇAM, O. (2001), “The Burnout in Nursing Academicians in Turkey”, *Ege University, School Of Nursing*, Vol:38, İzmir.
- ÇETİN, Münevver Ölçüm (2004), *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- ÇİMEN, S. (2007), *İlköğretim Öğretmenlerinin Tükenmişlik Yaşantıları ve Yeterlilik Algıları*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- ÇÖL, G. (2004), “Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi, *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, c.6, S.2.
- DİNÇ, Kadriye (2008), *Yardım Mesleklerinde Tükenmişlik Sendromu*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- EĞİLMEZ, Ahmet İhsan (2008), “Organizasyonlarda Reorganizasyon ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Kocaeli Bölgesinde Bir Araştırma”, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Kocaeli.
- EKER, Gökhan (2007), *Endüstri Meslek Lisesi Öğrencilerinin Tükenmişlik Düzeyi*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- ELMA C. ve K. Demir (2000), *Örgütlerde Tükenmişlik: Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar*, Anı Yayıncılık, Ankara.
- ERBAŞ, Gökçen (2008), *Yönetici ve İşveren Arasındaki İletişimin Kalitesi İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- EREN, V ve Ufuk Durna (2006), “Üç Boyutlu Bir Yaklaşım Olarak Örgütsel Tükenme”, *Karaman İ.İ.B.F Dergisi*, Selçuk Üniversitesi, 10 (9), Konya.

- ERGENE, Harun (2010), *Kamu Çalışanlarında Tükenmişlik Olgusu TÜVASAŞ Örneği*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- GÖZEN, Dağdeviren Emine (2007), *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- GÜÇLÜ, Nezahat (2006), “Örgüt Kültürü”, *Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, <http://www.manas.kg/pdf/sbdpdf6/Guclu.pdf>.05 Temmuz 2010.
- GÜL, Hasan (2002), “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi Ve Değerlendirmesi”, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt:2 Sayı:1.
- GÜLLÜCE, Ali Çağlar (2006), *Mesleki Tükenmişlik ve Duyusal Zeka Arasındaki İlişki*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- GÜNER, Ahmet Reşat (2007), *Sağlık Hizmetlerinde Örgütsel Bağlılık, İşe Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerin Modellenmesi*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- GÜRSES, İsmail (2006), *Avukatların Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- IWANICKI, F. (2001), “Toward Understanding and Alleviating Teacher Burnout”, *Theory into Practice*, Vol. 22, No. 1.
- IZGAR, H. (2001), *Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- İNCE, M. ve H. Gül (2005), *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Çizgi Kitabevi, Konya.
- KAÇMAZ, Nazmiye (2005), “Tükenmişlik Sendromu”, *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, Cilt 68, Sayı 1, İstanbul.

- KAYA, Onur (2007), *Örgütsel Bağlılık: Emniyet Müdürlüğü Merkez Biriminde Bir Uygulama*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- KELEŞ, Çelik, Hatice Necla (2006), *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma*, Basılmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- KEPEKÇİOĞLU, Emine Selin (2009), *Öğretim Elemanlarında Tükenmişlik*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, Bolu.
- KÖK, Sabahat Bayrak (2006), “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:20, Sayı 1.
- KÖSE, Suna, (2008), *Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Bir Gıda İşletmesinde Uygulama*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- MASLACH C., ve M. P., Leiter (1997), *The Truth About Burn-Out*, Jossy-Bass, California.
- MEYER, J. P. ve Allen, N. J. (1997), *Commitment In Workplace, Theory, Research and Application*, Sage Publications, London.
- OK, Sibel Uğurluoğlu (2002), *Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu, Rol Çatışması, Rol Belirsizliği Ve Bazı Bireysel Özelliklere Gore İncelenmesi*, Basılmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- O'REILLY, Charles A. ve Jennifer Chatman (1986), “Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behaviour”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, No.3.

- ÖLÇÜM, Ç. M. (2004), *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın Dağıtım, 1.Basım, Ağustos, Ankara.
- ÖRMEN, U. (1993), *Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde bir Uygulama*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İngilizce İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- ÖZCAN, Esen Burcu (2008), *Örgütsel Bağlılık ve İş Değerleri Arasındaki İlişki: Adana İlinde Bir İnceleme*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- ÖZEL, Tuğba (2009), *Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyi: İstanbul İli Vakıf Üniversitelerinde Görev Yapan Akademisyenlere Yönelik Bir Alan Araştırması*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- ÖZGEN, I. (2007) ,”Yiyecek İçecek İşletmeleri Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu, İzmir Adnan Menderes Havalimanı Örneği”, *I. Ulusal Gastronomi Sempozyumu ve Sanatsal Etkinlikler*, Antalya.
- ÖZKAYA, H. (2006), *Yatılı ilköğretim Bölge Okulu Ve ilköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Öğretmen Görüşleri Açısından Karşılaştırılması*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- ÖZKUL, H.Talha (2010), TMSF Tarafından El Konulan Şirketlerde, Şirket Çalışanlarının Örgütsel Bağlılığı Ve İş Tatmin Düzeyleri: Toprak İlaç Örneği, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Devlet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Devlet.
- PENLEY, L. E. ve S. Gould (1988), “Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective for Understanding Commitment to Organizations”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol:9.
- PİNES, A. ve E., Aronson (1988), *Career Burnout: Causes and Cures*, The Free Press, New York.

- SAGLAM, A.G. (2003), “Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?”, *Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 2.
- SARIKAYA, Pınar (2007), *Tükenmişlik Sendromunun Kişilik Özelliklerinden Denetim Odağı ile İlişkisi ve Bir Uygulama*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- SAMADOV, Sakit (2006), *İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- SEĞMENLİ, S. (2001), *Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikolojik Danışma ve Rehberlik Bilim Dalı, Ankara.
- SILIĞ, A. (2003) *Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi.
- SÖKMEN, A. (2000), *Ankara'daki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma*, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- SÜRGEVİL, Olca (2006) *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- ŞANLI, Savaş (2006) *Adana İlinde Çalışan Polislerin İş doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı değişkenler Açısından incelenmesi*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- ŞEN, Tuğba (2008), *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Hızlı Yemek Sektöründe Bir Araştırma*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- TEKİN, A. (2002), *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve Bir Karşılaştırma (Türkiye-Pakistan) Örneği*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- TELMAN, Nursel ve Pınar Ünsal (2004), *Çalışan Memnuniyeti*, Epsilon Yayıncılık, İstanbul.
- TULUNAY, Ömür (2010), *Sınıf Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri ve Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel İletişim ile İlişkisi (Sivas İli Örneği)*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- TÜRKER, Esra (2009), *Örgütsel Stres Faktörleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Lise Öğretmenleri Üzerinde Bir Uygulama*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- UYGUR, Akyay (2007), “Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”, Gazi Üniversitesi, *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 1.
- YALÇIN, Azmi ve Fatma Nur, İplik (2005), “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”, Çukurova Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi / e-dergi*, C.14,S.1. <http://sosyalbilimler.cukurova.edu.tr/dergi/dosyalar/2005.14.1.221.pdf>, 03Ağustos2010.
- YENİHAN, Bora (2010), *Türk İlaç Sektöründe Çalışan Tıbbi Tanıtım Temsilcilerinin İş Doyumu Ve Kurumsal Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- YILDIRIM, Fatma (2002), *Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi*, Basılmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, Ankara.
- YILDIRIM, Sema (2007), *Anaokulu Öğretmenlerinde Tükenmişlik Düzeyi ve Umutsuzluk Düzeyleri Arasındaki İlişki*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- YILDIRIM, E., Okutan ve Özlem, Balaban (2008), “Çalışma Hayatında Tükenmişlik ve Kadın Akademisyenlere Yönelik Bir Araştırma”, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.

YILDIRIM, Fatma (1996), *Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve Algılanan Rol Çatışması ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

YÜCELER, Aydan (2005), *Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma*, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

EKLER

Ek 1 :TÜKENMİŞLİĞİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Sayın katılımcı,

Bu araştırmanın amacı, tükenmişliğin örgütsel bağlılığa etkilerinin tespit edilmesidir. Konu hakkındaki düşüncelerinizi anket formunda yer alan yönlendirmeler doğrultusunda belirtmeniz istenmektedir. Bu çalışmanın bulguları akademik çalışmalara katkı sağlaması için kullanılacaktır. Gösterdiğiniz yardım ve ilgiden dolayı teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

Gülçin BUDAKOĞLU

İŞLETME ABD – Yönetim&Organizasyon

Lütfen aşağıdaki tabloda yer alan ifadeleri dikkatlice okuyup size uygun seçeneği (x) işaretleyiniz.

İfadeler	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1. Kendimi üniversiteden duygusal olarak uzaklaşmış hissediyorum.					
2. Gün sonunda kendimi bitkin hissediyorum.					
3 Sabah kalkıp, yeni bir okul günü ile karşılaşmak zorunda kaldığımda, kendimi yorgun hissediyorum					
4.Öğrencilerin pek çok şey hakkında neler hissettiklerini kolayca anlayabilirim.					
5.Bazı öğrencileri onlar sanki kişilikten yoksun bir obje imiş gibi davrandığını hissediyorum.					
6.Bütün gün ders çalışmak benim için bir gerginliktir.					

7.Öğrencilerin ve arkadaşlarımla sorunlarını etkili bir şekilde hallederim.					
8.Üniversitenin beni tükettiğini hissediyorum.					
9.Okulumla diğer insanların yaşamlarını olumlu yönde etkilediğimi hissediyorum.					
10.Üniversiteye başladığımdan beri insanlara karşı katıldım.					
11.Üniversitenin beni duygusal olarak katılaştırdığı için sıkıntı duyuyorum.					
12.Kendimi çok enerjik hissediyorum.					
13.Üniversitemin beni hayal kırıklığına uğrattığını hissediyorum.					
14.Üniversitemde gücümün üstünde çalıştığımı hissediyorum.					
15.Bazı öğrencilerin ve insanların başına gelenler, gerçekten umurumda değil.					
16.Doğrudan insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.					
17.Etrafımdakilere rahat bir atmosferi kolayca sağlayabilirim.					
18.Öğrenci arkadaşlarımla yakın ilişki içinde ders çalıştıktan sonra kendimi ferahlamış hissediyorum.					
19.Öğrencilik hayatımda pek çok değerli işler başardım.					
20.Kendimi çok çaresiz hissediyorum.					
21.Okulumda duygusal sorunları bir hayli soğuk kanlılıkla hallederim.					
22.Etrafımdakilerin bazı problemleri için beni suçladıklarını hissediyorum.					

Lütfen aşağıda yer alan ifadeleri doğru bulma düzeyinize göre işaretleyiniz. Örneğin; ifade hakkında bilginiz yok ise “**kararsızım**” seçeneğini, ifadeye kesinlikle katılıyorsanız “**kesinlikle katılıyorum**” seçeneğini “**X**” ile işaretleyiniz.

İfadeler	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1.Kariyer hayatımın geri kalan kısmını bu üniversitede geçirmek beni çok mutlu eder.					

2.Bu kuruluşa kendimi “ duygusal olarak bağlı ” hissetmiyorum.					
3.Bu kuruluşun problemlerini gerçekten de kendi problemlerim gibi hissediyorum.					
4.Kendimi kurulumda “ ailenin bir parçası ” gibi hissetmiyorum.					
5.Bu üniversitenin benim için çok kişisel (özel) bir anlamı var.					
6.Üniversiteme karşı güçlü bir aitlik hissim yok.					
7.Benim için avantajlıda olsa üniversitemden şu anda ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.					
8.Üniversiteden şimdi ayrılısam kendimi suçlu hissederim.					
9.Bu üniversite benim sadakatimi hak ediyor.					
10.Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için üniversiteden şu anda ayrılmazdım.					
11.Üniversiteme çok şey borçluyum.					
12.Şu anda bu üniversitede kalmak istek meselesi olduğu kadar mecburiyetten.					
13.İstesem de, şu anda üniversitemden ayrılmak benim için çok zor olurdu.					
14.Şu anda üniversiteden ayrılmak isteğime karar versem, hayatımın çoğu alt üst olur.					
15.Bu üniversiteyi bırakmayı düşünemeyeceğim kadar az seçeneğim olduğunu düşünüyorum.					
16.Bu üniversiteden ayrılmanın az sayıdaki olumsuz sonuçlarından biri alternatif kıtlığı olurdu.					
17.Eğer bu üniversitede kendimden bu kadar çok şey vermiş olmasaydım, başka yerde okumayı düşünebilirdim.					

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

1. Cinsiyetiniz?

Bayan Bay

2. Medeni durumunuz?

Bekar Evli

3. Hangi yaş aralığındasınız?

17 – 21 22 – 26 27 – 31 31 ve üstü

4. Altın dersiniz var mı?

Evet Hayır

5. Fakülteniz?

İktisadi ve İdari Bilimler Mühendislik

6. Kaçınıcı sınıfta okuyorsunuz?

1. sınıf 2. sınıf 3. sınıf 4. sınıf

ÖZGEÇMİŞ

28.07.1984 yılında Sakarya ili, merkez ilçesinde doğdu. İlköğretim eğitiminin yarısını Sakarya ilinde, diğer yarısını Bursa ilinde tamamladı. Sakarya ilinde lise öğrenimine Mithat Paşa Şükrü Ayna Süper Lisesi'nde devam etti. 2002 yılında Sakarya Meslek Yüksek Okulu'nda Halkla İlişkiler bölümünü okudu. 2005 yılında okuldan mezun olduktan sonra dikey geçiş ile Anadolu Üniversitesi-İşletme bölümüne geçiş yaptı. 2007 yılında okulumu bitirdi ve Sakarya Üniversitesi'nde yüksek lisans eğitimine başladı. Yüksek lisans eğitimine devam ederken özel bir dershanede Açıköğretim Fakültesi derslerini stajyer öğretici olarak vermeye başladı. Şuan başka bir özel dershanede usta öğretici olarak çalışmaya devam etmektedir.