

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
SEYAHAT İŞLETMECİLİĞİ VE TURİST REHBERLİĞİ
ANABİLİM DALI
SEYAHAT İŞLETMECİLİĞİ VE TURİST REHBERLİĞİ BİLİM
DALI

5 YILDIZLI KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE
ÜRETKEN ENERJİ, YAŞAM BOYU ÖĞRENME VE
MESLEKİ BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ: ANTALYA
İLİNDE BİR ARAŞTIRMA

Çiğdem ÜNALAN
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman
Doç. Dr. MEHMET SAĞIR

Konya-2024

T.C.

SELÇUK ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

SEYAHAT İŞLETMECİLİĞİ VE TURİST REHBERLİĞİ

ANABİLİM DALI

SEYAHAT İŞLETMECİLİĞİ VE TURİST REHBERLİĞİ

BİLİM DALI

**5 YILDIZLI KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE
ÜRETKEN ENERJİ, YAŞAM BOYU ÖĞRENME VE
MESLEKİ BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİ: ANTALYA
İLİNDE BİR ARAŞTIRMA**

Çiğdem ÜNALAN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman

Doç. Dr. MEHMET SAĞIR

Bu çalışma Selçuk Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü
22203010 numaralı Yüksek Lisans Tez Projesi olarak desteklenmiştir.

Konya-2024

Bu alışma, 04/06/2024 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Seyahat İşletmeciliğı ve Turist Rehberliğı Anabilim Dalı Seyahat İşletmeciliğı ve Turist Rehberliğı Bilim Dalı Programında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

**Savunma
Tez Jürisi**

Doç. Dr. Mehmet SAĞIR
Selçuk Üniversitesi
Turizm Fakóltesi

Doç. Dr. Zührem YAMAN
GÖKTAş
Selçuk Üniversitesi
Turizm Fakóltesi

Dr. Öğr. Üyesi Levent Selman
Harran Üniversitesi
Turizm Fakóltesi

Not: Tez Savunma Jürisi isimlerinin yer aldığı bu sayfa kapaktan hemen sonra gelecek şekilde ve imzasız olarak konulmalıdır.

TEŞEKKÜR

Hem lisans hem de yüksek lisans eğitimim ve bu tez çalışması boyunca bana rehberlik eden, destek ve ilgisini esirgemeyen, sabrı ve bilgeliğiyle beni her aşamada motive eden, ailemden biri olarak gördüğüm danışman hocam Doç. Dr. Mehmet SAĞIR'a

Yüksek lisans eğitimim boyunca bana yardımcı ve destek olan Aslı Uğur AYDIN TAŞTEKİN, Ayşegül GÜDÜL ve Arş Gör. H. Suat AKSU'ya;

Bu yolculukta bana en çok güvenen, sevgisini ve desteğini hissederek kendime daha çok inandıran, her zaman yanımda olan başta **canım annem Sevim ÜNALAN** olmak üzere her koşulda arkamda duran gücümü onlardan aldığım babam İlhan Ünalın ve kardeşlerime,

Yanımda duran herkese teşekkürlerimi sunarım...



T. C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ



Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Öğrencinin	Adı Soyadı	Çiğdem ÜNALAN		
	Numarası	214265001013		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Seyahat İşletmeciliği ve Turist Rehberliği / Seyahat İşletmeciliği ve Turist Rehberliği		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans	☒	Doktora
	Tez Danışmanı	Doç. Dr. Mehmet SAĞIR		
	Tezin Adı	5 Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Üretken Enerji, Yaşam Boyu Öğrenme ve Mesleki Bağlılık Arasındaki İlişki: Antalya İlinde Bir Araştırma		

ÖZET

Günümüz iş dünyası, sürekli değişen ekonomik, teknolojik ve kültürel koşullarla karşı karşıyadır. Bu değişim, iş dünyasında hızlı adaptasyon gerektirmekle birlikte yoğun bir rekabet ortamı yaratmaktadır. Başarılı olabilmek için bireylerin ve örgütlerin belirli yetkinliklere sahip olmaları önemlidir. Küreselleşme, teknolojik ilerlemeler ve pazar taleplerindeki değişimler gibi faktörler, iş dünyasını sürekli dönüştürmektedir.

Yaşam boyu öğrenme, mesleki bağlılık ve üretken enerji, modern iş dünyasında çalışanların ve örgütlerin başarısını belirleyen önemli faktörler arasında yer almaktadır. Yaşam boyu öğrenme, çalışanların sürekli olarak kendilerini geliştirmelerini ve iş hayatına uyum sağlamalarını sağlarken, iş performansını artırmaktadır. Mesleki bağlılık çalışanların işlerine olan tutku ve sadakatlerini yansıtarak motivasyonlarını artırıp iş verimliliğini destekleyen bireysel davranış olarak tanımlanırken, üretken enerjiyse çalışanların işe olan katılım düzeyini ve performanslarını etkileyen, pozitif bir çalışma ortamı oluşturarak iş verimliliğini artıran bireysel potansiyeldir. Örgütsel davranış açısından her bir kavram çalışanların ve örgütlerin uzun vadeli başarısını sağlamasında önemli bir temel oluşturmaktadır.

Çalışmanın amacı, yaşam boyu öğrenme, mesleki bağlılık ve üretken enerji arasındaki ilişkileri ve bu kavramların bireysel ve örgütsel başarısı üzerindeki etkilerini araştırmaktır. Yaşam boyu öğrenmenin hem mesleki bağlılık hem de üretken enerji arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki, aynı zamanda mesleki bağlılık ile üretken enerji arasında da pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bunların yanı sıra yaşam boyu öğrenme hem üretken enerjiyi hem de mesleki bağlılığı pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilerken, mesleki bağlılığında da üretken enerjiyi pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu üçlü etki çerçevesinde yaşam boyu öğrenmenin üretken enerji üzerindeki etkisinde mesleki bağlılığın aracılık rolü olduğu sonucuna da ulaşılmıştır. Ayrıca üretken enerjinin demografik değişkenlere göre fark analizinde ise cinsiyet, medeni durum, yaş, pozisyon arasında anlamlı farklılığa rastlanmamış fakat eğitim durumu, çalışma yılı ve aylık gelir arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Örgütün en değerli kaynağı olan insan kaynağının sürekli gelişimini sağlayacak bununla birlikte etkinlik düzeyini, üst seviyede tutacak her uygulama stratejik açıdan son derece önemlidir. Elde edilen sonuçlar hem sektöre hem de akademiye değerli bilgiler kazandıracaktır.

Anahtar Kelimeler: Öğrenme, Yaşam Boyu Öğrenme, Mesleki Bağlılık, Üretken Enerji, Performans



T. C.

SELÇUK ÜNİVERSİTESİ



Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Öğrencinin	Adı Soyadı	Çiğdem ÜNALAN		
	Numarası	214265001013		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Seyahat İşletmeciliği ve Turist Rehberliği / Seyahat İşletmeciliği ve Turist Rehberliği		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans	☒	Doktora
	Tez Danışmanı	Doç. Dr. Mehmet SAĞIR		
	Tezin Adı	The Relationship Between Productive Energy, Lifelong Learning, and Professional Commitment in 5-Star Accommodation Business: A Study in the Antalya Province		

ABSTRACT

Today's business world faces constantly changing economic, technological, and cultural conditions. This change requires rapid adaptation in the business world and creates an intensely competitive environment. In order to be successful, individuals and organizations need to have specific competencies. Globalization, technological advances, and changes in market demands are constantly transforming the business world.

The study investigates the relationships between lifelong learning, professional commitment, and productive energy and the effects of these concepts on individual and organizational success. A positive and significant relationship was found between lifelong learning, professional commitment, and productive energy, and a positive and significant relationship between professional commitment and productive energy. In addition, it was concluded that lifelong learning positively and significantly affects both productive energy and professional commitment, while professional commitment positively and substantially affects productive energy. Within the framework of this triple effect, it was also concluded that professional commitment has a mediating role in the impact of lifelong learning on productive energy. In addition, in the difference analysis of productive energy for demographic variables, no significant difference was found between gender, marital status, age, and position, but a significant

difference was found between educational status, years of employment, and monthly income.

Every practice that will ensure the continuous development of human resources, which is the organization's most valuable resource, and keeping the level of effectiveness at the highest level is critical from a strategic point of view. The results obtained will provide helpful information to both the sector and academia.

Keywords: Learning, Lifelong Learning, Professional Commitment, Productive Energy, Performance



İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iv
İÇİNDEKİLER	vi
KISALTMALAR VE SİMGELER	viii
TABLolar LİSTESİ.....	x
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	3
ÜRETKEN ENERJİ	3
1. ENERJİ	3
2. ÖRGÜTSEL ENERJİ	4
2.1. Örgütsel Enerji Boyutları	7
2.2. Örgütsel Enerjiye Etki Eden Faktörler	10
2.3. İnsan (Çalışan) Enerjisi ve İlişkili Kavramlar	12
3. ÜRETKEN ENERJİ	16
3.1. Çalışanlarda Enerji Türleri	16
3.2. Çalışan Enerjisine Etki Eden Faktörler	19
3.3. Üretken Enerji Kavramı	23
3.4. Üretken Enerjinin Boyutları	25
3.4.1. Duygusal Potansiyel	26
3.4.2. Bilişsel Potansiyel	28
3.4.3. Davranışsal Potansiyel	29
3.5. Çalışanlarda Üretken Enerji	31
İKİNCİ BÖLÜM	35
MESLEKİ BAĞLILIK	35
1. MESLEK	35
2. MESLEKİ BAĞLILIK	36
2.1. Mesleki Bağlılıkla İlişkili Kavramlar	40
2.2. Mesleki Bağlılığın Boyutları	42
2.3. Mesleki Bağlılığı Etkileyen Faktörler	48
2.4. Mesleki Bağlılığın Sonuçları	53

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	57
YAŞAM BOYU ÖĞRENME	57
1. ÖĞRENME VE ÖĞRENMENİN ÖNEMİ	57
2. ÖĞRENMENİN KATKILARI.....	58
3. YAŞAM BOYU ÖĞRENME	60
3.1. Yaşam Boyu Öğrenmenin Tarihi, Amacı ve Önemi	60
3.2. Dünyada Yaşam Boyu Öğrenme Kavramı Algısı	65
3.3. Yaşam Boyu Öğrenmenin Bileşenleri.....	68
3.4. Yaşam Boyu Öğrenme Yeterlikleri	73
3.5. Yaşam Boyu Öğrenen Bireylerin Özellikleri	78
3.6. Yaşam Boyu Öğrenen Bireyde Hedeflenen Özellikler ve Kazanımları ...	81
3.7. Yaşam Boyu Öğrenmenin Bireye Sağladığı Faydalar	83
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	85
ÜRETKEN ENERJİ, MESLEKİ BAĞLILIK VE YAŞAM BOYU ÖĞRENME ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	85
1. YAŞAM BOYU ÖĞRENME VE ÜRETKEN ENERJİ	85
2. YAŞAM BOYU ÖĞRENME VE MESLEKİ BAĞLILIK	87
3. MESLEKİ BAĞLILIK VE ÜRETKEN ENERJİ	89
4. YAŞAM BOYU ÖĞRENME, MESLEKİ BAĞLILIK VE ÜRETKEN ENERJİNİN ORTAK KAVRAMLAR İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALARI.....	94
BEŞİNCİ BÖLÜM	99
METODOLOJİ	99
1. ARAŞTIRMANIN AMACI, ÖNEMİ VE KATKILARI.....	99
2. EVREN VE ÖRNEKLEM	102
3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI.....	103
4. Veri Analizi	105
BULGULAR.....	109
SONUÇ.....	118
KAYNAKÇA	131
Ek 1. Anket Metni.....	157

KISALTMALAR VE SİMGELER

Beta: Regression Coefficient - Standardize Edilmiş Regresyon Katsayısı

CEC: Commission of the European Communities - Avrupa Topluluğu Komisyonu

CFI: Comprative Fix İndex- Karşılaştırmalı Uyum İndeksi

df: Degrees of Freedom - Serbestlik Derecesi

DFA: Discriminant Function Analysis - Doğrulayıcı Fonksiyon Analizi

EC: European Commission - Avrupa Komisyonu

F: F Statistic – Gruplar Arasındaki Varyansın, Grup İçi Varyanslara Orana

F: F Test İstatistiği - F Test Statistic

f: Frequency Value - Frekans Değeri

HSD: Tukey's Honest Significant Difference - Tukey'in Gerçek Anlamlı Fark Testi

MB: Professional Commitment- Mesleki Bağlılık

n: Sample Size - Örneklem Büyüklüğü

NFI: Normed Fit Index – Normlaştırılmış Uyum İndeksi

p: Anlamlılık

R: Correlation Coefficient Number - Korelasyon Kat Sayısı

R²: Coefficient of Determination - Belirlilik Katsayısı

RMR: Root Mean Square Residual - Kök Ortalama Kare Kalıntısı

RMSEA: Root Mean Square Error Of Approximation – Yaklaşık Hataalrın Ortalama Karekökü

Sd: Standard Deviation - Standart Sapma

Sh: Standard Error - Standart Hata

t: T Test Statistic - T Test İstatistiği

ÜE: Productive Energy - Üretken Enerji

x: Ortalama

YBÖ: Lifelong Learning - Yaşam Boyu Öğrenme

Z: Z-Score - Z- Skoru

α : Cronbach's Alpha - Güvenirlik Ölçeği

β : Beta

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Ölçeklere Ait Güvenirlik Sonuçları	104
Tablo 2. Homojenlik Analizi Sonuçları	105
Tablo 3. Üretken Enerji Ölçeği Uyum Kriteri ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları	106
Tablo 4. Yaşam Boyu Öğrenme Ölçeği Uyum Kriteri ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları	107
Tablo 5. Mesleki Bağlılık Ölçeği Uyum Kriteri ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları	108
Tablo 6. Demografik Değişkenlerin Frekans Dağılımı.....	109
Tablo 7. YBÖ, MB ve ÜE arasındaki Korelasyon Analiz Sonuç Tablosu	110
Tablo 8. YBÖ'nün ÜE üzerindeki etkisine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	111
Tablo 9. YBÖ'nün MB üzerindeki etkisine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	111
Tablo 10. MB'nin ÜE üzerindeki etkisine İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	112
Tablo 11. YBÖ'nün ÜE üzerindeki etkisine yönelik MB'nin Aracılık Rolü.....	112
Tablo 12. Üretken Enerji Algısında Cinsiyet Değişkenine Yönelik Fark Analizi Sonuçları	113
Tablo 13. Üretken Enerji Algısında Medeni Durum Değişkenine Yönelik Fark Analizi Sonuçları	113
Tablo 14. Üretken Enerji Algısında Yaş Değişkenine Yönelik Fark Analizi Sonuçları	114
Tablo 15. Üretken Enerji Algısında Eğitim Durumu Değişkenine Yönelik Fark Analizi Sonuçları	114
Tablo 16. Üretken Enerji Algısında Pozisyon Değişkenine Yönelik Fark Analizi Sonuçları	115
Tablo 17. Üretken Enerji Algısında Çalışma Yılı Değişkenine Yönelik Fark Analizi Sonuçları	116
Tablo 18. Üretken Enerji Algısında Gelir Değişkenine Yönelik Fark Analizi Sonuçları	116

GİRİŞ

Günümüzde turizm sektörü, ekonomik büyümenin önemli bir parçası haline gelmiştir. Özellikle beş yıldızlı konaklama işletmeleri, turizmin en önemli paydaşları arasında yer almakta ve ekonomik kalkınmaya önemli katkılarda bulunmaktadır. Konaklama işletmeleri, sundukları hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti ile rekabet ederken, çalışanlarının verimliliği ve memnuniyeti de büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda, üretken enerji, yaşam boyu öğrenme ve mesleki bağlılık gibi kavramlar, konaklama işletmelerinin başarısında önemli rol oynamaktadır. Dolayısıyla çalışanların yaşam boyu öğrenme, üretken enerji ve mesleki bağlılık gibi faktörlerin incelenmesi, konaklama işletmelerinin etkinliği ve sürdürülebilirliği açısından önemlidir.

Üretken enerji, çalışanların işlerine olan tutkularını, motivasyonlarını ve enerjilerini yansıtan bir kavram olarak, işletmelerin kaynaklarını etkin bir şekilde kullanarak verimliliği artırmasını ve çevresel etkileri en aza indirmesini sağlamaktadır. Bu, örgütlerin sürdürülebilirliği ve rekabet gücü açısından kritik bir faktördür (Cole vd., 2012, s. 450: 451; Pokrovskii, 2007, s. 816; Klann, 2004, s. 9). Yaşam boyu öğrenme ise, çalışanların sürekli olarak bilgi ve becerilerini güncellemelerini, yenilikleri takip etmelerini ve işlerinde sürekli olarak gelişmelerini sağlarken, bu durum örgütlerde adaptasyon yeteneğini artırmakta ve örgüt içi verimliliği teşvik etmektedir (Erdamar vd.,2017, s. 639; Babanlı & Akçay, 2018, s. 89; Power & Maclean, 2011, s. 4). Bu iki kavramın yanı sıra mesleki bağlılık, doğrudan çalışanların davranış ve tutumlarına etki eden, çalışanların işlerine olan tutkularını, işletme hedeflerine olan bağlılıklarını ve işlerini ne kadar önemsediklerini gösteren bir kavramdır. Yüksek mesleki bağlılık, çalışanların motivasyonunu artırıp, örgüt içi ilişkileri güçlendirirken, müşteri memnuniyetini artırmaktadır (Kannan & Pillai, 2008, s. 218; Somech & Bogler, 2002, s. 558). Dolayısıyla, üretken enerji, yaşam boyu öğrenme ve mesleki bağlılık, konaklama işletmelerinin performansını ve rekabet gücünü belirleyen önemli faktörler arasındadır.

Çalışanların yaşam boyu öğrenme, mesleki bağlılık ve üretken enerjisi, sadece çalışanlar ve örgüt için değil, aynı zamanda dışsal paydaşlar (müşteri, yatırımcı,

toplum, tedarikçi vb.) ve toplum genelinde de önemli faydalar sağlamaktadır. Bu süreçler, örgütün rekabet avantajını artırır ve yenilikçi çözümler üretme kapasitesini güçlendirir. Ayrıca, çalışanların mesleki bağlılığı ve üretken enerjisi, örgütün olumlu bir imaj oluşturmaya ve çekim gücünü artırmasına katkıda bulunur. Örgütlerin çalışanlarını destekleyerek toplumsal sorumluluklarını yerine getirmesi ve toplumun refahına katkı sağlaması da önemlidir. Bunun yanı sıra, örgütler genellikle elde edilen bilgi ve becerileri dış dünyayla paylaşarak sektörel bilgi ve eğitim paylaşımına katkıda bulunur. Bu nedenle, yaşam boyu öğrenme, mesleki bağlılık ve üretken enerji, işletmelerin sadece iç işleyişine değil, aynı zamanda daha geniş bir toplumsal ve ekonomik çerçevede de önemli etkilere sahiptir.

Çalışmada, 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde üretken enerji, yaşam boyu öğrenme ve mesleki bağlılık arasındaki ilişki incelenecektir. Bu ilişkinin anlaşılması, konaklama işletmelerinin yöneticilerine, çalışanlarının motivasyonunu artırmak, işletme performansını geliştirmek ve rekabet avantajı elde etmek için stratejiler geliştirmelerinde yardımcı olacaktır. Ayrıca, bu çalışma, literatürdeki boşluğu doldurarak konaklama işletmelerindeki insan kaynakları yönetimi alanında yeni bir bakış açısı sunmayı hedeflemektedir.

Çalışmanın sorunsalı olarak; “Yaşam boyu öğrenme, mesleki bağlılık ve üretken enerji arasında ne yönde ve ne derecede ilişki vardır?”, “Yaşam boyu öğrenmenin hem mesleki bağlılık hem de üretken enerji üzerinde ne derece etkilidir?”, “Mesleki bağlılık üretken enerji üzerinde ne derece etkilidir?” ve “Yaşam boyun öğrenmenin üretken enerji üzerindeki etkisinde mesleki bağlılığın aracılık rolü var mıdır?” sorunlarının cevaplarının bulunmasıdır. Bu soruların cevaplarının bulunması ile konaklama işletmeleri açısından, çalışanların yaşam boyu öğrenme süreçlerinin desteklenmesinin, üretken enerji düzeylerini artırıp artırmayacağı ve mesleki bağlılıklarını güçlendirip güçlendirmede yönünde fikir sahibi olunacaktır. Netice olarak konaklama işletmelerindeki yöneticilere, çalışanlarının performansını artırmak için stratejiler geliştirmede rehberlik etmesi amaçlanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÜRETKEN ENERJİ

1. ENERJİ

İnsan hayatının her yönüyle ilgili alanda önemli bir rolü olan enerji, günlük aktivitelerden endüstriyel üretime, sağlık hizmetlerinden teknolojik gelişmelere kadar her şey enerjiye olan ihtiyaç üzerine kurulmuştur. Bu durumda insan hayatını sürdürebilme ve geliştirebilmesi için hayati bir unsur olarak görülmektedir.

Dünyada her şeyin varlığına etki eden ve canlılık olarak da görülen enerji, yok edilemez ve yoktan var edilemez yapıya sahip olmakla birlikte (İnce, 2018, s. 12), dünya üzerinde yaşamın devamı için kaybolmayan ama dönüşüp aktarılabilen bir kaynaktır (Bayram vd., 2019, s. 9).

Enerji genel anlamda ele alındığında, hareket etme yeteneği ve çalışanın belirli görevi ya da davranışı gerçekleştirme becerisi olarak tanımlanmaktadır. Bir bilim disiplini olarak fizik açısından enerji, iş ya da güç; örgütsel anlamda ise çalışanların örgütsel amaçları doğrultusunda harekete geçmesini sağlayan bir güç olarak tanımlanmaktadır. Enerji, sezgisel olarak anlaşılabilen ve örgütsel yaşamın çoğunda oldukça yaygın bir kavramdır. İş görenin sahip olduğu enerji ne kadar fazlaysa, işi için de o kadar çok enerji sarf edeceğinden dolayı örgüt performansını etkileyen bir faktör olarak kabul edilmektedir (Schiuma vd., 2007, s.70). Bu nedenle enerjinin örgütsel açıdan çaba, katılım ve içsel motivasyon kavramlarıyla ilişkili olduğu söylenmekle birlikte bu ilişkinin kaynağı spor fizyolojisi alanından yönetim alanına geçmesi olarak görülmektedir. Fakat sporda her zaman maksimum enerjiye sahip olmak ve açığa çıkması istenirken, örgüt ve örgüt yönetimi açısından çalışan enerjisinin maksimum düzeyde değil optimal düzeyde olması istenmektedir. Örgütsel açıdan ele alınan diğer enerji konuları ise “*spor fizyolojisi, yönetim-motivasyon teoriler ve fizik*” olarak açıklanmaktadır (İnce, 2018, s. 9):

Spor fizyolojisi: Spor fizyolojisi alanındaki enerji, fiziksel koşulların vasıtasıyla çalışanın yaş gibi faktörlerle ulaşmaya çalıştığı hedef optimizasyonudur.

Yönetim-motivasyon teorileri: Örgütsel ortamda gereğinden fazla enerji artış uyarısı, çalışmada korku ve endişe yaratarak davranış değişikliğine sebep olmaktadır. Korku bazı durumlarda düşük enerjiyi artırıp verimlilik sağlarken bazı durumlarda ise yüksek enerjinin azaltılmasında denge unsuru olarak kullanılmaktadır.

Fizik: Büyümekte olan bir işletmenin, büyümesinde süreklilik görülmesi, değişen çevrede sürdürülebilir enerji sağlanması istenen bir durumdur.

Yönetim alanında enerji hem bireysel hem de örgütsel olarak incelenmektedir. Bireysel enerji, çalışanların motivasyonu, bağlılığı, işe olan yansımalarını ve tutumları; örgütsel enerji ise, örgüt içerisinde ortak amaçlara ulaşmak için grupların ve çalışanların sergilediği dinamizm, ortaya koyacakları kapasiteleri ve çalışanların birbiriyle paylaşımlarını göstermektedir.

2. ÖRGÜTSEL ENERJİ

Günümüzde artan rekabet koşulları, örgütler için pazardaki değişimlere hızlı bir şekilde cevap verebilme yeteneğini önemli bir hedef haline getirmiştir. Müşteri taleplerini zamanında karşılamak, rekabet gücünü artırmada belirleyici bir faktör olarak kabul edilmektedir. Ancak günümüzdeki hızla büyüyen ve sürekli değişen iş ortamı, örgütlerin başarılı olma süreçlerini etkilemektedir. Bu noktada, örgütün başarılı olabilmesi için çevresini doğru şekilde tanıması, değişim ve gelişmeleri takip etmesi, sürekli iyileştirme sürecinde kendini güncel tutması ve çalışanlarının birlik içinde hareket etmesi gerekmektedir (Akdağ, 2005, s. 168). Dolayısıyla örgütlerin günümüzdeki rekabet koşullarına ayak uydurabilmesi için sürekli olarak gelişim ve değişim içinde olmaları gerekmektedir. Küreselleşme sonucu ortaya çıkan gelişim ve değişimlere uyum sağlayabilen örgütler, varlıklarını koruyabilir aksi takdirde, değişime uyum sağlayamayan örgütler zamanla yok olabilir (Ünüvar & Bektaş, 2017, s. 75).

Bu artan rekabet koşullarında örgütün sürdürülebilirliğini devam ettirebilmesi ve rekabet ortamındaki üstünlüğünü koruyabilmesi için çalışana verilen önem son derece önemlidir. Dolayısıyla herhangi bir örgütün hedeflerine ulaşabilmesi ve en iyi verimi alabilmesi konusunda insan kaynağını etkin bir şekilde kullandığını söylemek

mümkündür (Bayram, 2017, s. 1037). Başarılı olmak isteyen örgüt, etkinlik ve verimliliğe önem vermekle birlikte teknolojik gelişmelerin de yaşanması, rekabeti ve küreselleşmeyi artırırken, örgütün de bu durumda en önemli dayanağının insan kaynağı olduğu görülmektedir. Bunun nedeni ise diğer kaynakların örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda kullanılması çalışanlara bağlıyken, örgütün sahip olduğu kaynakların da optimal düzeyde kullanılması, çalışanların sahip olduğu bilgi, beceri ve donanımına bağlıdır. Fakat çalışan her ne kadar bu donanımlara sahip olsa da motive edilmediği sürece istenen fayda elde edemeyeceğinden, çalışanları motive edebilme adına adil performans değerlendirmesi yapılarak, çalışanların motivasyonunu güçlendirilmelidir. Buna bağlı olarak çalışanın verimliliği de artırılabilir (Tunçer, 2013, s. 88).

Örgütün sahip olduğu örgütsel alt yapı (yetenek ve kaynakları) pazarın ihtiyacına cevap verebilme noktasında önemli bir unsurdur. Diğer bir ifadeyle, örgütsel kaynaklar örgütün yeteneklerini, bu yeteneklerin ise pazarlama yeteneklerini desteklemesiyle birlikte ortaya çıkan rekabet sonucu, örgütün performansını olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Küresel rekabet ortamında, örgütün sürdürülebilir rekabet avantajı kazanabilmesi için pazarlama yeteneklerinin, sürdürülebilir rekabet avantajına ve performansı artırmaya yönelik olduğu görülmektedir. Örgütler arası rekabet edebilmek için önemli olan bir diğer konu ise örgütün yeniliğe açık olması bununla birlikte diğer rakiplere kıyasla müşterilere daha fazla değer yaratma potansiyeline ve yapısına uygun olmasıdır. Pazarlama yaklaşımının değer temelli olması, günümüzde rekabet ortamının en önemli etkenlerinden görülmesiyle birlikte örgütün değer yaratma olgusu üzerine sürekli olarak üretim yapılarını gözden geçirip iyileştirme yoluna gitmesi gerekmektedir. Bu bağlamda pazarlama, örgütsel kaynak ve yetenekleri kapsayan bir yapı olduğu söylenebilmektedir (Koban & Eker İşçioğlu, 2019, s. 49). Bu bilgilerden yola çıkarak enerjisi yüksek olan çalışanın fiziksel ve ruhsal sağlığı yerinde olduğu buna bağlı olarak enerjisinin de yüksek olduğunu göstermektedir (Özdevecioğlu vd., 2014, s. 6200).

Örgütün rekabet avantajı elde etmesi, kaynaklarını etkin kullanmasına ve pazarlama stratejisi gibi faktörlere bağlı olduğundan rekabet avantajı elde ederek

sürdürülebilirliğini devam ettirebilmektedir. Örgütsel faaliyetlerde, teknoloji kullanımında, insan kaynağı ve liderlik faaliyetlerinde etkinliğin sağlanması ile örgütsel performans artırılırken aynı zamanda rekabet avantajı da elde edilebilir. Bu durum hem bireysel hem örgütsel performansı artıracak enerjinin yükseltilmesine bağlıdır.

Örgütsel yaşamının çoğu yerinde yaygın olarak görülen çalışan enerjisi, ne kadar fazla ise iş içinde o kadar enerji harcayacağı anlamına geleceğinden, örgütün performansını etkileyecek bir faktör olarak görülmektedir. Buna bağlı olarak örgütsel enerji, tüketme ve yaratma, takım enerjisi, çalışan enerjisi ve örgütsel enerjiyi içeren bir süreç olarak ifade edilmektedir. Daha genel anlamda ele alınırsa örgütsel enerji, mükemmellik ve rekabetçi başarı için temel bileşenleri oluşturmaktadır (Schiuma vd., 2007, s. 70: 76). Bu doğrultuda ele alındığında, örgütsel bağlamda enerji, çalışanın, takımın ve örgütün tamamının iş yapabilme, hedefe ulaşabilme ve değişikliklere uyum sağlayabilme kapasitesi olarak görülen ve bir organizasyon içinde enerjinin hem fiziksel hem de psikolojik yönlerini kapsayan dinamik bir kavramdır (Baker, 2019, s. 383; Vogel vd., 2022, s.2).

Örgütteki fiziksel enerji, iş için mevcut olan somut kaynakları ifade eder, örneğin makineler, ekipmanlar, teknoloji ve altyapı gibi bu fiziksel kaynaklar, çalışanların görevini etkin ve verimli bir şekilde yerine getirmesi için gerekli araçları sağlar. Örneğin, bir üretim şirketi daha hızlı üretim ve daha yüksek kaliteli ürünler sağlayabilecek ileri makinelere sahip olabilir (Hastings, 2010, s.7). Buna bağlı olarak örgütteki psikolojik enerji ise organizasyon içindeki çalışanların zihinsel ve duygusal durumlarını ifade eden motivasyon, bağlılık, coşku ve taahhüt gibi faktörleri içerir.

Örgütsel enerji, örgütün birlikte çalıştığı ve işlerin sürdürülebilirliğini devam ettirdiği gücü ifade etmektedir (Bruch & Kunz, 2013, s.329). Örgütsel ve bireysel enerji, işlevsel olarak birbirine benzer görülmesi neticesinde görevleri yerine getirme gücü, canlılığı, kapasitesi ve faaliyetlerin yürütülmesine yönelik dürtü olarak görülmektedir. Örgütsel enerji, ekip enerjisi gibi bir sosyal sonuç olmakla birlikte örgüt içindeki iletişim ve dağıtım mekanizmalarıyla hem bireysel hem de ekip enerjisiyle ilişkili olduğu görülmektedir. Dolayısıyla örgütsel enerji, tüm çalışanların

sahip olduğu enerjinin toplamı olarak gör÷lmektedir. Bu durumda örg÷tsel enerji, başarı ve mükemmellik için temel bileşenlerden birini temsil etmektedir. Yüksek düzeyde enerji, herhangi bir işletmenin üretkenliğini iyileştirip, hızlı büyümesine ve yenilik yaratmasına yardımcı olmaktadır (Schiuma vd., 2007, s. 71: 76). Örg÷tsel enerjiye duyulan ihtiyaç kendini, değışiklikleri etkilemek için enerjiye olan taleple birlikte çevresel değışimlerin hızlı artması, bunun yanı sıra enerji kıtlığı yaşanması sonucunda algılanan örg÷tsel yaşam döngüsünün azalması ve çalışanların tükenmişlik seviyelerin artmasıyla birlikte kendini göstermektedir. Hem rasyonel bir yönetim hem de örg÷tsel enerji akışının sürdür÷lmesi sorunu kendini tekrarlayan krizlerde (ekonomik, politik vb.) maliyetlerin düşür÷lmesi, kalkınma yanlısı yatırıma yapılan harcamaların sınırlanması ve örg÷tsel durgunluk belirtilerinin saptanması açısından oldukça önemlidir (Osbert, 2015, s. 145). Örg÷tsel enerji potansiyeli ise örgütlerin hedefleri için çabaladıkları duygusal, bilişsel ve davranışsal enerjiden ne derece faydalandığını ortaya koymaktadır (Bruch & Kunz, 2013, s.329). Bu bilgiler ışığında örg÷tsel enerji motivasyon ve performansı yansıtırken, örg÷tsel enerji potansiyelinin ise örgütün iç dinamiklerinden kaynaklanan ve gelecekteki potansiyel başarı için yüksek kapasiteyi ifade ettiğı söylenebilir.

2.1. Örg÷tsel Enerji Boyutları

Örg÷tsel enerji, örgütün faaliyet gösterdiği ve faaliyetlerini gerçekleştirdiğı güç olarak tanımlanırken örg÷tsel enerji miktarı, örgütün temel amaçlarının peşinde koşmak için duygusal, bilişsel ve davranışsal potansiyellerinden ne ölçüde faydalandıklarıyla ilgilidir (Bruch & Kunz, 2013, s. 330: 331). Örgüte başarı kazandıran potansiyeller olarak bilinen duyuşsal potansiyel, bilişsel potansiyel ve davranışsal potansiyel örg÷tsel enerjinin boyutları olarak nitelendirilmektedir.

Duygusal potansiyel, çalışanların işine karşı hissettikleri duygusal bağlamı ifade ederken, yalnızca çalışanların işine olan tutkusu, motivasyonu ve enerjisi ile şekillenmektedir. Duygusal potansiyel çalışanların iş performansını, iş tatminini ve örgüte olan bağlılığını olumlu bir şekilde etkilemektedir. Sahip olunan duygusal potansiyel sadece bireysel başarılarını değil, aynı zamanda örgütün genel başarısını da desteklemektedir (Kunze & Bruch, 2010, s. 603; Cole vd., 2005, s. 2). Aynı zamanda

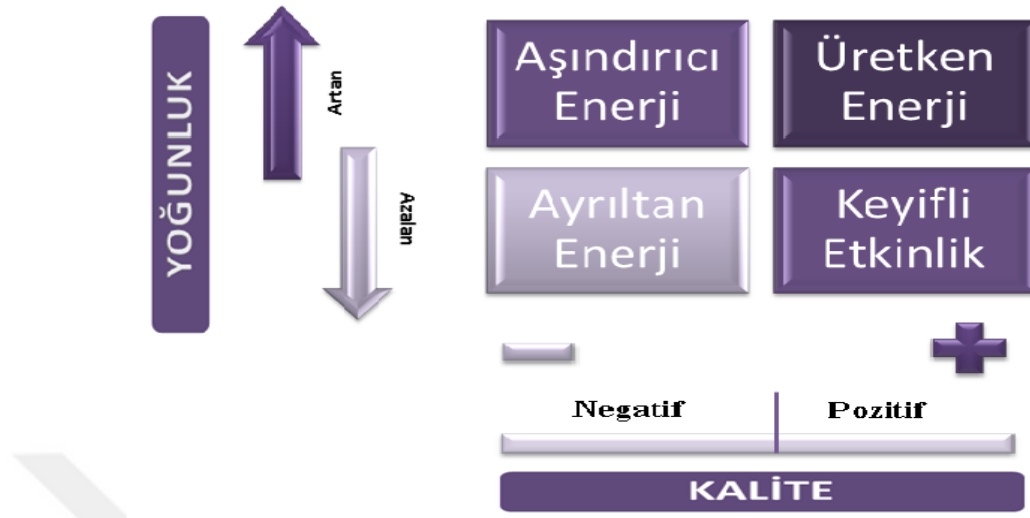
duygusal enerji örgütün hedeflerine ulaşmasını ve örgütsel performansını da olumlu yönde etkilemektedir (Bao & Jolly, 2023, s. 3).

Bilişsel potansiyel, bir çalışanın zihinsel yeteneklerini, problem çözme kabiliyetini ve yaratıcı düşünce becerilerini içerir. Bu yetenekler, özellikle stratejik planlama ve yenilikçilik gibi kritik örgütsel enerji unsurlarını destekler. İş görenin bilişsel kapasitesi, karmaşık düşünce süreçlerine katkıda bulunarak, örgütün stratejik hedeflerine ulaşmasına ve rekabet avantajı elde etmesine yardımcı olabilir. Dolayısıyla, çalışanın bilişsel yetenekleri, örgütün başarısında belirleyici bir rol oynayarak stratejik hedeflere yönelik önemli bir etki yaratır (Bayram, 2017, s. 1026:1027; Butt vd., 2020, s. 138).

Davranışsal enerji, işgörenin ekip çalışması, liderlik ve örgütsel etkinlik gibi kilit konular üzerinde doğrudan bir etki yaratır. Bu bağlamda, davranışsal potansiyel kavramı, çalışanın performansını belirleyen geniş bir yelpazede faktörleri içermekte olup, bu faktörler hem bireysel hem de grup düzeyinde etkisini gösterir. İş görenin enerji yönetimi, iş birliği yeteneği ve görevlere odaklanma becerilerini geliştirmek, davranışsal potansiyelini güçlendirebilir. Bu güçlenme süreci, çalışanın bireysel başarılarına ve örgüt içindeki etkileşimine olumlu bir katkıda bulunabilir. Dolayısıyla, davranışsal enerji ve potansiyel arasındaki bu ilişki, çalışanın hem kişisel gelişimi hem de örgüt içindeki etkin rolü açısından önemli bir rol oynamaktadır (Butt vd., 2020, s. 137).

Çalışanların işine karşı hissettikleri duygusal bağ, zihinsel yetenekleri, problem çözme kabiliyeti, analitik düşünme becerileri ve yaratıcı düşünce yetenekleri ve ekip çalışması içerisinde ki davranışlarına bağlı olarak şekillenen örgütsel enerjiyi Bruch ve Kunz, (2013, s. 330-331) kontrol altına alınmış ve aktif olarak kullanılabilen kolektif bir güç olarak tanımlarken, bu durumun çalışanda bulunan enerjinin toplamı olarak görülmemesi enerjilerinden meydana gelen bir sinerji olarak açıklamaktadırlar. Bruch ve Kunz, (2013, s. 330-331) örgütsel enerjinin boyutları *yoğunluk* ve *kalite* olarak iki başlık altında ele alırken, üretken enerjinin örgütsel enerji içerisindeki yerini Şekil 1'deki gibi konumlandırmıştır.

Şekil-1. Örgütsel Enerjinin Boyutları ve Durumları



Kaynak: Bruch & Kunz, 2013, s. 330:331.

Yoğunluk arttığında negatif enerji kalitesi aşındırıcı enerjiye dönüşürken, yoğunluk azaldığında negatif enerji kalitesi ayrıltan enerjiye dönüşmektedir. Aynı zamanda yoğunluk arttığında pozitif kalite enerjisi üretken enerjiye, yoğunluk azaldığında ise pozitif kalite enerjisi keyifli etkinliğe dönüşmektedir.

Yoğunluk: Şekil 1’de görüldüğü üzere enerjinin yoğunluk boyutu örgütsel enerjinin düşük seviyeden yüksek seviyeye kadar olan miktarının ifade edilmesidir. Enerjinin yoğunluğu sadece yüksek olması örgütleri rakiplerinden ayırmamakta; örgütler arasındaki fark, potansiyel enerjiyi kullanmakla ortaya çıkmaktadır. Çalışanları dâhil tüm düşünce ve eylemlerini işine adan örgütler, çalışanları zorluklardan etkilenen örgütler arasındaki farkı ortaya koymaktadır. Fakat sadece örgütsel enerjinin miktarını maksimize etmek yeterli olmamakla birlikte, ulaşılmak istenen sinerji ve sonuçlar için kalite boyutunu da dikkate almak gerekmektedir (Bruch & Kunz, 2013, s. 332; Loehr & Schwartz, 2001, s. 124: 128).

Kalite: Pozitif ve negatif enerji arasındaki ayrımı ortaya koyan kalite boyutu, enerji potansiyelini harekete geçirmede ve örgütün başarısı için tek başına yeterli değildir. Enerjisini örgütsel hedeflere etkin bir şekilde odaklamayı başaramayan yüksek enerjili bir örgüt, duygusal olarak son derece ilgili, zihinsel ve fiziksel

potansiyeliyle fayda sağlayabilecek çalışanlara sahip olabilir. Dolayısıyla hedeflere odaklanamama, aktif olarak örgütün önünde duran süreçlerde faydası bulunurken, örgütün hedeflerine ulaşmasını, değişimi veya yeniliği engelleyebilir ve aynı zamanda temel olarak örgüte zarar verebilir. Bu tür örgütlerdeki çalışanlar veya örgütün diğer bölümleri pahasına faydaları kendileri için optimize etmeye çalışır. Bu nedenle, etkili enerji yönetiminin, kullanılan enerjiyi yapıcı bir şekilde kuruluşun ortak hedeflerinin takibine yönlendirmeye özen göstermesi gerekmektedir (Bruch & Kunz, 2013, s. 332; Loehr & Schwartz, 2001, s. 124: 128).

2.2. Örgütsel Enerjiye Etki Eden Faktörler

Günümüz iş hayatında, çalışanların zamana karşı ve yüksek bir tempoda çalıştığı görülmektedir. Örgütler arasında oluşan rekabet, işgöreni çalışma kalitesi ve temposu açısından oldukça zorlamaktadır. Böylesi bir ortamda örgütleri başarıya ulaştırma noktasında çalışanlara büyük görev düşmekle beraber bunun gerçekleştirilmesi yine çalışanın yüksek düzeyde enerjiye sahip olmasına bağlıdır. Çalışanın kendi yorgun, halsiz hissetmesi ve iş hayatının zorluğu karşısında istenilen hedef ve amaçlara ulaşarak başarı sağlanması imkânsızdır. Bu durumda yoğun tempoda çalışan işgörenlerin enerjisinin tükendiğinin gözlemlenerek dinlenmeleri için dinlenme arası uzatılması gerekmektedir. Yöneticilerin çalışanların görevlerini yerine getirirken yüksek performans gösterebilme ve bunu sürdürebilmeleri adına enerji düzeylerini kontrol ederek buna uygun hareket etmesi ve örgüt başarısı için buna uygun adım atmaları gerekmektedir (Özdevecioğlu vd., 2014, s. 6200).

Çalışanların, örgüt içinde pozitif ve psikolojik örgütsel davranışı üzerine yapılan son çalışmalarda, daha iyi yapabilecekleri işlere yönltilmesi örgütsel açıdan daha iyi gelir ve verim alacağını ortaya koymaktadır. Bundan dolayı araştırmacılar, işgörenlerin daha verimli çalışabilmeleri üzerine odaklanmaya başlamıştır. Çalışanlarda, pozitif duyguların performansları açısından olumlu etkiye sahip olması nedeniyle örgütsel davranışın çalışanların enerjisini etkileyerek nasıl yüksek tutulacağı üzerine araştırmalar yapılmaya başlandığı görülmektedir (Bayram vd., 2019, s. 5). Bu açılardan ele alınırsa örgütsel enerjiye etki edecek, örgütsel konular pozitif örgütsel davranış konularını içermektedir.

Örgütsel enerjinin artırılması noktasında örgütsel enerjiyi meydana getiren unsurlardan biri olan çalışan enerjisine odaklanmak gerekir. Osbert (2015, s. 148) çalışanın sahip olduğu potansiyele odaklanma gerekliliğine vurgu yaparken bu odaklanmayı;

- Çalışan potansiyelinin/enerjisinin uygun şekilde farkına varma, örgütsel girdilerin daha akılcı kullanımını sağlarken, aynı zamanda çalışanların enerjilerini yönetmek için optimal yollar sunma,
- Çalışan potansiyeli dikkate alındığında, çalışanların örgüte karşı sorumluluklarını artırması ve ortaya çıkabilecek bir örgütsel bağlılık duygusu yaratması sonucu örgütsel hedeflere ulaşılmasını sağlama,
- Örgütsel stratejilerin, yapı ve sistemlerin sürekli güncellenmesini gerektiren mevcut dinamik ortam karşısında çalışanların potansiyelini geliştirmelerine ve örgüte en iyi şekilde katkıda bulunmalarına yardımcı olma, şeklinde ele almaktadır.

Örgütlerin iç ve dış çevresindeki değişimin hızı belirlenen hedeflerin de değişmesine ve yükselmesine neden olmaktadır. Bu durumda asıl önemli nokta hem faaliyetlerin yürütülmesi, planlara sadık kalınması hem de hedeflere ulaşma noktasında kalıcı motivasyonun (yani, istenen düzeyde tutulan) sağlanmasıdır (Osbert, 2015, s. 148). Çevre koşullarının hızlı değişimi örgütleri de değişime sebep olurken, Schudy ve Bruch (2010, s. 3) örgütsel değişim hızının, yüksek olması, örgütlerin belirlenen hedeflere ulaşmasını zorlaştırırken, elde bulunan mevcut enerjinin de daha hızlı tüketimine sebep olduğunu ifade etmektedir. Böylesi bir durumda, çalışan enerjisi tükenen enerji ile üretkenlik gerektiren amaçlar için yeterli olmamaktadır. Bunun sebebi çalışanların, değişime karşı artan direnç, örgütsel hedeflerle özdeşleşme eksikliği, hüsrana vb. yıkıcı bağlılık uygulamalarının altında olmasıdır. Dolayısıyla böyle bir durum yaşanması, finansal durumun bozulmasına, müşterilerle yaşanan sorunlara ve rekabetçi pazar avantajı kaybına sebep olmaktadır. Bu durumun yaşanmaması için hedefler gerçekleştirilirken, gereksiz enerji kullanımından kaçınarak enerji kullanımı akışını yöneten ve kolaylaştıran faaliyetlere yönelmek gerekmektedir (Osbert, 2015, s. 149).

2.3. İnsan (Çalışan) Enerjisi ve İlişkili Kavramlar

Sosyokültürel bir varlık olan birey, ihtiyaç ve gereksinimlerinin karşılanması sosyal ve doğal çevresiyle bütünleşerek yaşamını sürdürmektedir (Terzi, 2008, s. 1). Birey aynı zamanda günlük faaliyetlerini sürdürme, ihtiyaçları doğrultusunda gündelik üretimlerini gerçekleştirmektedir. Gündelik yani yaşamsal faaliyetler, yürümek, koşmak, uzanmak vb. gibi fiziksel çevre kapsamında yer almaktadır. Dolayısıyla birey gereksinimleri doğrultusunda fiziksel çevresini kendisi biçimleyerek organize eder (Curaoglu, 2017, s. 1162). Bununla birlikte bireyin psikolojik açıdan güçlü ve dayanaklı olması, mücadele ederken yılmaması onun daha çok güçlenmesine ve gelişimine, böylelikle dirençli hale gelmesine olanak sağlayacaktır. Bu duruma, iş hayatında problemlerle baş edebilme ve ayakta durabilme yetisi kazanma olarak bakılırsa, işgören çalışma ortamında sorun yaşasa dahi psikolojik güce ve sorunları çözebilme kabiliyetine sahip olacaktır. Olayları sakince yapıcı davranışlar sergileyerek çözmesi aynı zamanda örgüte olan bağlılığını da artıracaktır (Kavi & Karakale, 2018, s. 71: 72).

İnsan emeğinin, eylem ve süreçleri yerine getirilmesiyle kalmayıp, olumlu sonuçlara ulaşma, mal ve hizmet elde edebilmek için yoğun bir enerji harcadığı görülmektedir (Mella, 2021, s. 172). Çalışanın enerjisindeki artış, motivasyonunun artması, pozitif duygu beslemesi, bireysel performans artışıyla birlikte örgütsel çıktılarının artması gibi belli başlı avantajları da beraberinde getirmektedir. Örgütsel açıdan sağladığı avantajlardan dolayı çalışanların enerjilerinin yüksek olması örgüt için oldukça önemlidir (Bayram vd., 2019, s. 5). İşgören enerjisi, çalışanın davranış ve duygularını, grup kurallarına uygun olmak üzere beklentilerine göre de düzenleyerek yardımcı olmaktadır. Aynı zamanda enerji kaynağının kısıtlı olması iş talep ve yükü nedeniyle zaman içerisinde tükenme ihtimali vardır. Bunun için çalışanların sürekli olarak enerjilerini yenilemeleri gerekmektedir (Fritz vd., 2011, s. 30).

Çalışan, enerjiye sadece görevini yerine getirirken, tüketmek için değil aynı zamanda kendisinden beklenen daha fazla performans sergileyebilmek için de ihtiyaç duymaktadır. Bazı durumlarda çalışanın mevcut enerji potansiyeli ve enerji sistemleri hakkında yeterli ve doğru bilgiye sahip olmaması, kendisine verilen görevleri yerine

getirebilmek için sahip olduğu enerji rezervlerini doğru kullanamamasına ve tüketmesine neden olabilmektedir. Bu durum hem kısa hem de uzun dönemde çalışanın sağlığını olumsuz etkileyecek önemli bir faktördür. Çalışan enerji sistemiyle ilgili doğru bilinmeyen ve uygulanmayan, çalışanın enerji döngüsünün gerçekleşmesi için uyuma, dinlenme gibi enerji toplaması gerekirken daha çok çalışarak vücutlarını zorlamaları gibi yanlış uygulamalar bulunmaktadır. (Bayram, 2017, s. 1030).

Literatür incelendiğinde çalışan (insan) enerjisinin “*ilişkisel enerji, kolektif enerji, akış, güç, enerji, kuvvet, motivasyon, katılım, isteğe bağlı çaba, davranışsal enerji, sakin rahatlatıcı enerji, kabullenilmiş atalet, örgütsel enerji, üretken enerji*” kavramlarıyla ilişkili olduğu görülmektedir (Baker, 2019; Owens vd., 2016 ; Cole vd., 2012 ; Schiuma vd., 2007).

İlişkisel Enerji: Çalışanların iş görme kapasitelerini yükselten, diğer insanlarla olan etkileşimlerinden ortaya çıkan yüksek düzeyde psikolojik beceri olarak ifade edilmektedir. İlişkisel enerjiyi farklı bir enerji gibi düşünmek yerine, bireylerin etkileşimi sonucu olarak ortaya çıkan duygusal bir enerji olarak kabul etmek daha doğru bir yaklaşımdır (Baker, 2019, s.381). İlişkisel enerji aynı zamanda birçok durumla da ilişkilidir. İlişkisel enerji, işyerinde stres ve tükenmişlikle başa çıkmaya yardımcı olan, iş yeri refahını ve çalışanın iş yapma kapasitesini artıran, çalışanlar arasındaki etkileşim sonucu ortaya çıkan yüksek düzey psikolojik beceri olarak da ifade edilmektedir (Owens vd., 2016, s. 10: 26).

Kolektif Enerji: Çalışanın fiziksel ve duygusal olarak içinde barındırdığı durumu, hislerini ve düşüncelerini ifade eden enerji, insan yaşamında birçok faktöre bağlıdır. Kolektif enerji, çalışanların içsel enerjilerinin bir araya gelmesi ve ortak bir hedefe yönelmeleri ve hedef doğrultusunda ortak bir enerji alanı gibi faktörlerle ilgilidir. Bu bilgiden yola çıkarak kolektif enerji, örgütsel amaçları benimseyen ve çalışanlar arasında paylaşılan deneyim ve olumlu etki, bilişsel uyarılma ve temsili davranış olarak ifade edilmektedir (Cole vd., 2012, s. 447).

Akış: Çalışanın enerjisi zihinsel ve fiziksel faaliyetleri devam ettirebilme adına oldukça önemli bir etkidir. Enerji akışı ise vücudun sağlıklı bir şekilde

çalışabilmesini ve enerji akışının zindelik, üretkenlik ve duygusal durumu üzerinde büyük etkisi olduğu görülmektedir. Bu durumda çalışanlar arası iletişimin gelişme şekli ve harcadıkları çaba, sohbet ederken ürettikleri ya da tükettikleri enerjiye bağlıdır. Ancak, enerjinin oynadığı rolü anlamak için öncelikle iletişimin nasıl koordine edildiğini anlamak gerekmektedir (Quinn & Dutton, 2005, s.38).

Motivasyon ve Katılım: Motivasyon fiziksel ve zihinsel artışı sağlamakla birlikte her çalışanda bulunur fakat bunu ortaya çıkarması gereken kişi yöneticidir (İnce, 2018, s. 35). Yöneticiler çalışanların fikirlerini ve düşüncelerini rahatça ifade edebileceği bir ortam oluşturmalıdır. Çalışan sorunun çözüm süreçlerine ne kadar dâhil olursa sahiplenme duygusu da bir o kadar artmaktadır. Bu durumda yöneticiler, işlerin daha kolay ve hızlı yapılabilmesi için önlemler almalı ve gerekli yerlerde onlara destek olmaları gerekir. Bu sayede oluşan takım ruhu ve iş birliği çalışanların enerjilerini yükseltecektir (Bayram, 2017, s.1033).

Davranışsal Enerji: Örgütün amaç ve hedeflerini destekleyen çalışanların, aynı zamanda kolektif ve amaçlı eylemleri olarak da ifade edilmektedir (Cole vd., 2012, s.447). Bu durumda belirli davranış standartlarına ve içselleştirilmiş normlara sahip olan çalışanlar, örgütün amaç ve çıkarlarına ters düşecek bir davranış sergilemedikleri sürece (Şahin, 2010, s. 30) örgüt yararına olan davranışlar için ayırdıkları fiziksel kaynakların miktarı ve yoğunluğuyla doğrudan etkilidir (Cove vd., 2012, s. 447). Dolayısıyla bu durum çalışanın davranışlarına yansıyan enerjisi olarak görülmektedir

Sakin/Rahatlatıcı Enerji: Çalışanların sağlıklarını sürdürebilmek ve genel yaşam kalitelerini artırabilmek adına düzenli fiziksel aktiviteler yapmaları önemli bir husustur. Ancak, sadece fiziksel sağlıklarını korumakla sınırlı kalmaksızın, çalışanların hayatlarında çeşitli aktivitelere zaman ayırmaları, aktivitelerin bir parçası olarak hobiler edinmeleri ve seyahat etmeleri de büyük bir değer taşımaktadır. Tüm bu unsurlar, iş ve özel hayat dengesini sağlama, kişisel değerlere bağlılık, kendini keşfetme ve performansı artırma konularında kapsamlı bir rol oynayabilir (Loehr & Schwartz, 2001, s. 125:126).

Kabullenilmiş Atalet: Örgütte insan gibi açık sistem olduğundan benzer özellikler göstermektedir. Dolayısıyla çevresinde meydana gelen değişimlere uyum sağlayamayan ve kendini durgunluğa kaptıran örgüt, çaresizliği öğrenmiş örgütlerdir. Benzer şekilde sahip olduğu potansiyel (yetenek) altında kalan çalışanlar ve elindeki kaynakları yeterli kullanamayıp fırsatlarını değerlendiremeyen örgütte çaresizliği öğrenmiş örgüt olarak ifade edilmektedir. Bu durum örgütün kendini yenilemerek ve çevreye ayak uydurmayarak örgütsel ataleti benimsediğini göstermektedir (Tutar, 2007, s. 151). Örgütsel ataletin benimsenmesinin altında yatan sebeplere bakıldığında zaman örgütün, geleneklere aşırı bağlı olması ve bundan dolayı değişime tepki göstermesi, özgüven ve başarının yanıltma etkisi, öğrenme döngüsünün aksaması ve aynı zamanda örgütün ilerleyen yaşı bu nedenlerdendir (Türkan & Esmer, 2019, s. 582). Bu durumda örgüt, çevrede olan yenilikleri takip edip değişimlere uyum sağlaması, katılımcı, demokratik ve etik yönetim tarzı benimsemesi ve dolayısıyla örgütte adalet sağlayarak çalışanları memnun etmesi, değişim ve yeniliklerde çalışanlara eğitim verilmesiyle birlikte ataletin üstesinden gelebilmektedir. Bunun yanı sıra, yöneticilerin örgütte yenilik, değişim, iş birliği ve öğrenme için teşvik edici faaliyetler uygulaması güçlü bir örgüt kültürü oluşturmanın yanı sıra örgütsel ataletinde üstesinden gelmeye yardımcı olmaktadır. Bu durumda örgütsel ataletin engellenmesi, örgütü harekete geçirerek, performansı ve başarıyı artıracaktır (Türkan & Esmer, 2019, s.532).

Üretken Enerji: Üretken enerji, çalışanların belirli bir görevi veya projeyi tamamlamak için gösterdikleri çaba (mental ve fiziksel) olarak harcadıkları enerjidir (Andersone & Gaile-Sarkane, 2010, s.322). Üretken enerji, problem çözme yeteneklerini yapıcı şekilde etkilerken (Donnelly, 2008, s. 201), yaratıcılık ve kararlılık gibi olumlu özellikleri desteklemektedir (Bierema, 2008, s. 60). Üretken enerji, çalışanın genel performansını ve iş tatminini artırmak için önemli bir faktördür. Enerji seviyeleri, çalışanların birbirleriyle daha iyi iletişim kurmalarına, daha fazla fikir paylaşımlarına ve daha iyi bir iş birliği yapmalarına yardımcı olduğunu göstermektedir (Cross vd. 2003, s. 56). Ayrıca üretken enerji, çalışanın bir aktiviteye ne kadar yatırım yapacağını belirleyen faktörlerden biridir. Bu nedenle, yüksek üretken enerji seviyeleri, çalışanların koordinasyon sürecinde daha fazla çaba

göstermelerine ve daha iyi sonuçlar elde etmelerine yardımcı olabilir (Kayır & Özkoç, 2020, s. 209).

3. ÜRETKEN ENERJİ

İşletmelerde, üretken enerji genellikle verimliliği artırmak, iş süreçlerini optimize etmek ve kaynakların etkin kullanımını sağlamak amacıyla önemli bir rol oynamaktadır. Dolayısıyla üretken enerji kavramı, iş görenlerin üretim sürecini yönlendirebilmesi ve bu süreçte harcanan enerjiyi ifade etmek için kullanılan bir terimdir (Pokrovskii, 2007, s. 816).

Pokrovskii'nin (2007, s. 816) belirttiği gibi, bu kavram işçilerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri için gereken enerjiyi ifade ederken, Klann (2004, s. 9) tarafından vurgulanan nokta ise enerjinin yaratıcılık, üretkenlik ve iş performansına olan etkisidir. Bu bağlamda, üretken enerji kavramı, işletmelerin rekabet gücünü artırmak için enerji kaynaklarını verimli bir şekilde kullanmalarına yardımcı olur. Aynı zamanda, performansta artış sağlamada etkili olan enerji kullanımını da temsil eder. Örgütsel başarının temelinde yer alan üretken enerji, çalışanlardaki enerji ile kavramsal olarak önem kazanmaktadır.

3.1. Çalışanlarda Enerji Türleri

İş yapabilme kapasitesi anlamına gelen enerji, fiziksel, zihinsel ve duygusal görevleri yerine getirmeyi sağlayan ve bu görevler gerçekleştirilirken enerjinin bir kısmı da harcanmaktadır. Örgütün hedeflerine ulaşabilmesi için çalışanların, tam potansiyel ve katkısını ortaya çıkaran daha yüksek enerjiye sahip olması gerekmektedir (Schiuma vd., 2007, s. 70). Fritz ve arkadaşları (2011, s. 31), insan enerjisini Loehr ve Schwartz' ın (2001, s. 123) sınıflandırmasında uyarlayarak fiziksel, ilişkisel, zihinsel ve ruhsal olmak üzere dört strateji olarak açıklamaktadır. Fiziksel strateji, çalışanın temel fizyolojik ihtiyaçlarını karşılamak için günlük su içme, duş alma ve fiziksel aktiviteler gibi eylemleri içerirken; ilişkisel strateji, çalışanların birbirleriyle olumlu etkileşimler kurmalarını, yardım teklifleri gibi ilişkisel davranışları içermektedir. Zihinsel strateji, geleceğe yönelik işleri organize etmek ve planlar oluşturmak gibi zihinsel süreçleri ifade ederken; duygusal strateji, çalışanların

işlerinin anlamını anlama ve işlerin duygusal boyutunu anlamalarına yardımcı olur, böylece olayların gerçek resmini görmelerine katkı sağlar.

Çalışan enerjisinin konsepti, biyolojik ve fiziksel bilimlerden gelmekte ve bunu iş yapabilme kapasitesi veya faaliyet gösterdiği sistem üzerinde etki yaratma gücü olarak tanımlanmaktadır. Çalışan enerjisi iyi oluşun bir göstergesi olarak ele alındığında, bireysel enerji seviyeleri çalışanların iyi oluşunun fiziksel, bilişsel ve duygusal durumları üzerinde önemli bir etkisi olduğuna açıkli getirmektedir (Butt vd., 2020, s. 136).

Çalışanın iş esnasında su içmesi, çalışma arkadaşlarıyla etkileşimde bulunması, pencereden dışarıyı izlemesi, hafta sonu planı yapması, küçük molalı eylemleri, zihinsel ve bedensel olarak verilen iş aralarında gerçekleşen eylemlerdir. Bunların yanı sıra, işle ilgili enerji artırıcı yapılacak listesi oluşturması, yeni bilgiler öğrenmesi, mail kontrol etmesi vb. gibi eylemleride bulunmaktadır (İnce, 2018, s. 31).

Zihinsel Enerji: Zihinsel faaliyetleri (düşünme, okuma, yaratıcılık vb.) yerine getirme, çalışandaki enerji ve yorgunluğu hissetme aynı zamanda görevleri yerine getirmek için gerekli olan motivasyon şeklinde tanımlanmaktadır. Bu durumda zihinsel enerji, çalışanın büründüğü ruh hali, motivasyonu ve bilme yetisi olmak üzere üç boyutlu bir yapıyı vurguladığı görülmekle birlikte, çalışanın sahip olduğu zihinsel kapasite de iyi oluş ve enerji tüketimi arasında köprü olmaktadır (Bayram vd., 2019, s. 10). Başka bir ifade ile zihinsel enerji, çalışanın herhangi bir problem üzerine düşünmesi, çalışanın dikkatini dağıtabilecek şeyleri bırakması, çözüm odaklı olma konusunda kararlı olma yeteneği olarak da ifade edilmektedir (Lykken, 2005, s. 331).

Duygusal Enerji: Duygu, örgütün ihtiyaç, hedef ya da hayatta kalmasıyla ilgili karakteristik uyarlanabilir bir davranışa yol açan, belirli bir olay türüne veya çevresel etkileşime yanıt olarak ifade edilirken işle ilgili durumların ve deneyimlerin olumlu değerlendirilmesiyle de duygusal enerji ifade edilmektedir. Ortaya çıkan duygu enerjisi örgüt içerisinde eşit düzeyde olumlu tepkilerle birlikte hem işle hem de örgütle alakalı ilham, istek ve şevk gibi yapıcı davranış ve tutumlar olarak ön plana çıkmaktadır (Cuff & Barkhuizen, 2014, s. 263).

Fiziksel Enerji: İnsan enerjisine yönelik yapılan ilk tanım fiziksel ve biyolojik bilimlerden gelmektedir. Bir nesneye uygulanan kuvvet ve hareket edilen mesafenin bir ürünüdür. Fiziksel enerji, potansiyel enerji ya da kinetik enerji olarak ifade edilirken, çalışmada potansiyel enerji olarak depolanmaktadır. Bu potansiyel enerji daha sonraki süreçlerde kinetik enerjiye dönüşmektedir. Fiziksel enerji, harcanması gereken kasıtlı eylemler (bilinçli düşünme, dikkatli konuşma vb.) veya kasıtsız (refleks, nefes alma, bilinçsiz düşünme vb.) eylemlerdir. Bundan dolayı fiziksel enerji, çalışanın hareket etmesini ve düşünmesini sağlayan bir enerji türü olarak görülmektedir (Quinn & Spreitzer, 2012, s. 341). Genel olarak ele alındığında bireysel davranışlar, fiziksel, duygusal ve zihinsel veya bilişsel kapasiteyi etkilemesi sonucunda çalışanın enerjiye yön verdiği söylenmektedir. Fiziksel kapasite, fiziksel sağlık ve kondisyonla ilgili olduğu için yorgunluk, uyku, stres, beslenme ve yoğun iş aktiviteleri gibi faktörler fiziksel enerjiyi etkilemektedir (Schiuma vd., 2007, s. 76).

Ruhsal enerji: Duygusal ve zihinsel enerji aynı zamanda çalışanın psikolojik durumunu ifade etmektedir. Çalışan, haz, acıdan kaçınma, aidiyet duygusu, özsaygı, başarı, güç vb. gibi arayışlar içerisindedir. Ruhsal enerji, çalışanın kendini yansıtmaya süreciyle duygu, tutku, bilişsel zorluk ve ilgi alanlarıyla beslenerek gelişebilmektedir. Örneğin, müziğin, meditasyon ve görselleştirmenin yanı sıra güçlü bir psikolojik etkisi bulunmaktadır (Schuima, 2007, s. 76).

Yüksek enerji çalışanın öznel iyi oluşları ile alakalıdır ve daha motive olduklarını gösterdiğinden dolayı meslektaşlarıyla destekleyici bağlantılar kurmalarını, ekiplerde etkili bir şekilde çalışmalarını, diğerleriyle bilgi paylaşımlarını, inovasyon ve yaratıcılığı teşvik etmelerini sağlar. Enerji, işi yapabilmek için gerekli ve işiyle ilgili olumsuz olaylar ve stresle başa çıkmada bir tampon görevi görür. Enerjisi çok olan çalışanlar, daha yüksek üretkenlik, yaratıcılık seviyeleri yaşar ve diğerleri üzerinde daha fazla etkiye sahiptir, dolayısıyla çalışanların gelişmesini sağlar (Butt vd., 2020, s. 134).

İnsan enerjisi ile ilişkili kavramlardan biri olan işyerinde çalışanlar için gelişme, insan işlevselliğini ifade ederken, davranışsal esneklik, büyüme (kalıcı kişisel kaynaklar ve olumlu ilişkiler) ve esneklik (uyum sağlama yeteneği ve zorluklarla başa

çıkabilme kapasitesi) olarak da tanımlanmaktadır. Bu, çalışanların geniş bir yelpazede kişisel kaynaklarla donatıldığı ve mükemmel psikolojik ve sosyal refah sergilediği pozitif bir zihinsel sağlık durumudur. Daha fazla enerjisi olan çalışan, coşku, kaynak yaratma, tetikte olma, psikolojik canlılık ve enerji gibi olumlu duygular yaşarlar ve bu da çalışanların gelişimine yardımcı olmaktadır. Ayrıca pozitif duyguların daha sık yaşanmasının, çalışanın gelişimine yardımcı olabileceği öne sürülebilir çünkü duygular hem düşünce ve davranışlarını hem de yaratıcılığı teşvik eden bilişsel yetenekleri genişletir. Bu nedenle, çalışanenerji seviyeleri, gelişimin önemli bir yönü olan çalışanların optimal psikolojik işlevselliğini teşvik edebilir (Butt vd., 2020, s. 138).

3.2. Çalışan Enerjisine Etki Eden Faktörler

Çalışanın sahip olduğu fiziksel özellikler, bilgi ve deneyim, yerine getirdiği işi doğrudan etkilemektedir. Böyle bir bağlantı olmasından dolayı, farklı etkenlere bağlı olarak çalışan enerjisi de etkilenebilmektedir. Bu durumda çalışanın yetenek ve niteliğine uygun olacak şekilde, işini severek yapması enerjisini yükseltmekte aksi takdirde çalışanın sahip olduğu niteliklere uygun olmayan işi yapması çalışana verilen sorumluluk ve görevleri yerine getiremeyeceği için iş, çalışan adına bir şey ifade etmeyecektir. Buradan yola çıkarak çalışanın enerjik olması son derece önemli görülmektedir (Bayram vd., 2019, s. 12).

Örgüt başarısı için önemli olan çalışanların enerjilerini artırmaya yönelik birçok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalara örnek olarak, örgütteki çalışanın enerjisini yükselten unsurlar çalışan açısından anlamlılığının olması, öğrenmeye dayalı belirlenen stratejiler, iş ortamındaki olumlu ve pozitif ilişkiler, çalışanın kendisini mutlu eden şeylere yönelmesi ve yine bir amaç belirleme olarak belirtilmektedir (Fritz vd., 2011, s. 34).

Çalışanın, fikirlerini özgürce ifade edebileceği bir ortam ve yöneticinin her konuda desteğini hissedeceği takım ruhunun oluşması, çalışan enerjisini etkileyecektir. Çalışana karar verme yetkisiyle değerli hissettirmek, işine daha çok bağlanmasını sağlamak, çalışma ortamını çalışan enerjisine uygun olarak dizayn

etmek, çalışanların yeteneklerini ortaya çıkaracak faaliyetlerde bulunmak, çalışanların enerjilerinin yükseltmeye yönelik durumlardır. Aynı zamanda uzun ve aralıksız çalışmanın yapılan işte verimlilik sağlamayacağının bilincinde olunması, üretim açısından kayıp olmayacak şekilde aralıklı dinlenmeler verilmesi de çalışanın enerji toplamasına ve verimliliğini artırmasına yardımcı olacaktır. Buradan yola çıkarak bu gibi etkenlerin çalışanın enerjisini etkilediğini söylememek imkansızdır (Özdevecioğlu vd., 2014, s. 6201: 6202). Çalışan enerjisine etki eden faktörleri ele almak gerekirse, iletişim, yönetici desteği, katılımcı ve kolaylaştırıcı örgüt kültürü, bir gruba ait olma hissi ve psikolojik iyi oluş hali bunlardan bazılarıdır.

İletişim: İki kişinin karşılıklı sohbet ederek, ilişkilerinin iyi tutabilme becerisi, karşı tarafın söylediği söylemlere uygun tepkiler vererek, bireyle başlayıp devam eden bir süreç olarak ifade edilmektedir (Tuna, 2012, s. 4). Çalışanların işlerinde ilgi ve heyecan duymalarını sağlayan ve daha yaratıcı fikirler bulmasına yardımcı olan aynı zamanda da işlerinde başarılı olmalarına teşvik eden unsur olarak görülmektedir. Sağlıklı bir üretim sürecinin devamlılığını sağlayabilmek için çalışanlar arasında sağlıklı bir iletişim olması gerekmektedir. Böylelikle daha iyi bir iletişimin sağlanması takım ruhunu da güçlendirmektedir (Halis, 2000, s. 221). Örgüt içerisinde amaçların net bir şekilde belirlenip çalışanlar arasında sağlıklı bir iletişimle paylaşılması gerekmektedir. Bu durum, çalışanların yeteneklerini ortaya çıkarıp kullanabilecekleri netice olarak da başarıları ile gurur duymalarına imkân tanıyarak (Bayram, 2017, s. 1034) örgüt kültürünün gelişmesine katkı sağlayacaktır.

Yönetici Desteği: Yöneticiler, çalışanların en değerli kaynak olduğu bilincine sahip olması gerekmekte ve çalışanlara kendilerini değerli hissettirmeleri, çalışma ortamının verimliliğini arttırmaları için onları her zaman desteklemeye yönelik faaliyetlerde bulunmaları gerekmektedir (Zincirkıran vd., 2016, s. 977). Yönetici, iş-aile çatışmalarını tetikleyebilecek ortamları arındırma adına, iş yükünü hafifleten, çalışma saatlerini esnek hale getiren, iş düzenlemeleri ve aile politikaları, çalışanın duygusal sağlığını koruyarak çalışmaya daha istekli olmalarına katkı sağlamaktadır (Turgut, 2011, s.173).

Kolaylaştırıcı ve Katılımcı Örgüt Kültürü: Örgütsel davranışa yön veren örgüt kültürü hem örgütsel hem de bireysel performansta çalışanlar için oldukça önemlidir. Örgütsel ve bireysel performansın yanı sıra, örgütsel başarının yakalanmasında örgüt içi bütünleşmeyi sağlayan ve dış çevre ile uyum sağlamada kolaylaştırıyor olması farklı davranış normları yaratarak üretkenliği artırmaktadır (Öcal & Ağca, 2010, s.165). Katılımcı yönetim ise yönetici, çalışanların birlikte karar vermesinde söz sahibi olması ve çalışanların işle ilgili düzenlemelerde yer almasını sağlamaktadır. Böylece katılım, çalışanın örgütte önemsenişi, kendine saygı duyulması ve tanınması gibi onu tatmin edecek ihtiyaçlarının karşılanması yaşam kalitesini artırarak performans üzerinde de olumlu etkiler yaratacaktır (Demirbilek & Türkan, 2008, s. 50).

Örgütler için yetenek yönetimi, amaçlara ulaşmayı sağlayan ve stratejiler gerçekleştiren insan kaynağının örgüte kazandırılması, amaç ve hedefler doğrultusunda onların geliştirilmesi sürecidir. Bu durumda yetenek yönetimi sürecini destekleyecek, yeni yeteneklerin örgüte katılımını destekleyecek, mevcut yeteneklerin gelişimini sağlayacak örgüt kültürü son derece önemlidir (Dinçer & Müge-Kart, 2021, s. 22). Çünkü örgütte kalıcılığını sağlayan yetenek yönetimi çalışanların potansiyelinin ortaya çıkmasını ve bununla birlikte çalışan enerjisinin örgütsel amaç ve hedeflerle bütünleşmesini sağlayan eğitim ve geliştirme esaslı bir kavramdır. Bu sayede yetenek yönetimi uygulamaları ile çalışanların desteklenmesi sonucunda girişimci, kendine güvenen, yenilikçi çözüm odaklı çalışanların yetişmesine imkân tanınacaktır. Bu durumda yetenek yönetim anlayışı çalışanların hem üretken enerjilerini hem de performansını aynı zamanda verimliliğini artıracaktır (Tatlı & Üstün, 2018, s. 905-906).

Bir Gruba Ait Olma Hissi: Bireyin herhangi bir grup içerisinde iyilik halini sağlayabilmek için ait olma hissini daha sağlıklı bir şekilde karşılamak gerekmektedir. İyilik halinin sağlanması ve aynı zamanda korunması için ise bireyin aitlik duygusunun ne derecede olduğu bilinmesi gerekir ki bununla birlikte gereksinimlerinin karşılayabilmek için etkili yöntemleri belirlemek gerekir (Ersanlı & Koçyiğit, 2013, s. 755). Dolayısıyla yöntemlerle birlikte örgütün de çalışanlara güven vererek, sorun ve sıkıntılarını dinlemesi, onların yanında olduğunu hissettirerek daha

verimli bir örgüt ortamı oluşmasına yardımcı olacaktır. Buna bağlı olarak çalışanın örgüte aitlik hissi ve bağlılığı aynı zamanda sadakatinin artmasıyla birlikte kendilerini daha enerjik hissederek performanslarına yansıtacaklardır (Gül & Avcı, 2018, s. 55).

Psikolojik İyi Oluş Hali: Psikolojik iyi oluş haline sahip olan birey, diğer insanlarla yardımlaşabilir, empati kurabilir, kendini denetleyebilir ve içinde bulunduğu ruh haline göre çevre seçebilir ve oluşturabilir. Ayrıca, düşünce ve davranışlarını belirlerken kendi değerlerini baz alır, potansiyelini geliştiren veya yaşamın amacını bilen, motivasyon kaynaklarının, davranış ve duygularının farkında olarak olumlu bir tutum sergileyen bireydir. Dolayısıyla, psikolojik olarak kendini iyi hisseden çalışanların yaratıcı ve girişimci oldukları gözlemlenmektedir. Bu durum, çalışanın sadece mutlu olması ve iyi hissetmesiyle sınırlı kalmayıp aynı zamanda üretken, insancıl ve hayata anlam katan bir birey olarak nitelendirilebilecek bir kavramı içermektedir (Ertürk vd., 2016, s. 1725).

Çalışanların motivasyonunu artırarak daha etkili bir performans sergilemelerine yönelik, örgütün benimsemesi gereken stratejik yaklaşımlar şunlardır (Bayram, 2017, s. 1037-1038);

- Disiplin uygulamalarının (ödül ve ceza) adil bir temele oturtulması, astların katılımının teşvik edilerek fikir ve düşüncelerinin dikkate alınması, örgütsel adalet çerçevesinde adil bir algının oluşturulması ve kaynakların eşit bir şekilde tahsis edilmesi,
- Örgütün vizyon ve misyonuna ulaşmasına katkı sağlayacak politikaların belirlenmesi, örgüt içi değer ve normların göz önünde bulundurularak çalışanların istihdam edilmesi,
- Çalışanların verilen görevleri maksimum verimle yerine getirebilmeleri için uygun bilgi, beceri ve yeteneklere sahip bireylerin seçilmesi,
- Ücret artışı, terfi, ek menfaat gibi çalışma usullerinin çalışanın tercihi bırakılması, çalışanlara duyulan güvenin ve önemin hissettirilmesiyle birlikte

çalışanlar arası iletişim ve yardımlaşmanın artması, işleri severek yapmalarının teşvik edilmesi,

- Yönetici ve liderlerin çalışanlara değerli hissettirilmesi, kriz dönemlerinde güvenin artırılması, çözüm odaklı bir yaklaşım benimsemeleri ve çalışanların problemleriyle ilgilenmeleri, üretim miktarından ziyade çalışan odaklı bir tutumu benimsemeleri de motivasyonu artırıcı unsurlar arasındadır.

- Çalışanlara dinlenme fırsatı sağlanması, sosyal ilişkilerin gelişmesine yönelik imkanların sunulması, yeterli kaynak ve sosyal faaliyetlerin desteklenmesi, güvenli bir çalışma ortamının oluşturulması, takdir amaçlı ödüllendirme ve kariyer gelişimi için fırsatlar sunma da çalışanların tükenmişlik durumundan uzaklaşmalarına katkı sağlayabilir.

Çalışanların enerjileri yüksek ve motive olmuş bir şekilde işlerini icra etmeleri ödül-ceza uygulamaları, istihdam edilebilmeleri için bir ortam yaratılması, kendi yetenek ve becerilerine uygun görevlerin verilmesiyle ve bunu ücret, terfi, dinlenme, güven gibi önemli etkenlerin takip etmesi sonucunda daha verimli ve yüksek performanslı çalışmalarına olanak sağlayacaktır. Dolayısıyla üretkenliklerini artıracak olduğundan hem bireysel hem de örgütsel başarıyı beraberinde getirecektir.

3.3. Üretken Enerji Kavramı

Çalışanların üretim sürecini yürütebilmesi sırasında harcadıkları enerji, üretken enerji olarak adlandırılırken (Pokrovskii, 2007, s. 816) ise kavramı, çalışanların üretim sürecinde sarf ettikleri fiziksel, zihinsel ve duygusal enerjiyi ifade etmektedir. Üretken enerji, sadece fiziksel çaba değil, aynı zamanda çalışanların motivasyonu, odaklanması ve yaratıcılığı gibi faktörleri içerir. Dolayısıyla, işgörenlerin etkili bir şekilde çalışabilmesi ve performanslarını artırabilmesi için enerjinin doğru şekilde yönetilmesi önemlidir. Çalışanların üretken enerji düzeylerini artırmak, üretkenliklerini ve performanslarını artırmak için kritik bir öneme sahiptir (Klann, 2004, s. 9). Üretken enerji kullanımı, çalışanların işlerine daha fazla odaklanmalarını, daha yaratıcı olmalarını ve verimliliklerini artırmalarını sağlamaktadır. Bu, çalışanların daha iyi sonuçlar elde etmelerini ve örgütün hedeflerine daha etkin bir

şekilde ulaşmasını sağlar. Bu bağlamda, çalışanların üretken enerji seviyelerini artırmak için çeşitli stratejiler geliştirilebilir. Bunlar arasında çalışma ortamının iyileştirilmesi, çalışanların motivasyonunu artıracak teşviklerin sağlanması, iş yükünün dengelemesi ve iş-yaşam dengesinin desteklenmesi gibi önlemler yer alabilir. Bu stratejiler, çalışanların daha yüksek düzeyde performans sergilemelerini sağlayarak örgütün rekabet gücünü artırabilir.

Çalışanların üretkenlik açısından enerjilerinin yüksek olması, örgüte fayda sağlayarak bilgi yaratma faaliyetlerine katılım oranını yükseltmekle birlikte işle ilgili çözilemeyen sorunlarda geri çekilmek yerine, verimli bir şekilde çözüm arayışı çabalarını artırmaktadır. Ayrıca yüksek üretken enerji, örgütsel hedeflere ulaşmayı kolaylaştırarak, örgüt performansını da yüksek seviyelere çıkaracaktır. Bu durumda üretken enerji ne kadar yüksek ise çalışanların hedeflerine, örgüte bağlı olma ve işlerinde tatmin olma düzeyleri de o kadar artmaktadır (Cole vd., 2012, s. 450: 451).

Örgütlerde performans ölçüm kriterlerinden biri olarak ele alınan üretkenliğin artırılması büyük önem arz etmektedir. Bu durum öncelikle hem bireysel hem de örgütsel potansiyelin ortaya çıkarılması ile mümkün olmaktadır. Dolayısıyla, örgütsel başarı için üretkenliğin artırılması hususunda öncelikle üretken enerjinin artırılması gerekmektedir (Şimşek, 2006, s.179). Mella (2021, s. 174:175) üretken enerjinin itici (artırıcı) üretken unsurlarını şu şekilde açıklamaktadır:

Pasif itici güçler: İstihdam edilen iş gücü miktarı ile aynı şekilde üretim miktarına etki eden pasif itici güçtür. Pasif itici gücün doğal veya yapay olmak üzere sadece bir tane faktörü vardır.

Aktif itici güçler: İstihdamın sayısal miktarına göre değil beceri, ekipman ve uzmanlaşma gibi sahip olunan özelliklere göre etki eden itici güçlerdir. Üretkenliğin, beceri, ekipman ve uzmanlaşma olmak üzere üç aktif itici gücü bulunmaktadır. *Beceri*; çalışanın iş yapabilme yetkinliği olarak ifade edilirken, nitelik bir çalışan, niteliksiz bir çalışana göre daha kısa sürede mal üretebilir ve aynı miktarda emek uygulayarak daha fazla miktarda ürün elde edebilir. *Ekipman*, vücut, uzuvlar ve beyin tarafından yönetilen insan donanımının yeteneklerini genişletirken, yorgunluk ve tehlike düzeyini

de azaltırken beceriyi ödüllendirmektedir. Aynı miktarda uygulanan emek ve ekipmanla birlikte elde edilecek üretim miktarı artmaktadır. *Uzmanlaşma*, işlevsel iş bölümü, örgütün özelliği olmakla birlikte her çalışanın herhangi bir alanda uzmanlaşmış ve donanımlı işgücü sağlaması anlamına da gelmektedir. Örgütteki çalışanlar işlerinde uzmanlaşarak üretkenliği daha da artırmaktadır. Uzmanlaşma, daha fazla beceri ve potansiyele sahip olan çalışanların seçmeyi, çalışanlar arasında iş birliğine teşvik etmeyi ve kariyer fırsatları için hiyerarşi oluşturmayı gerektirmektedir.

İçsel veya psikolojik unsurlar: İçsel veya psikolojik unsurlar, çalışanı belirli bir organizasyona iş gücü sağlamaya iten psikolojik koşullardan oluşmaktadır. Bu koşullar *motivasyon* ve *yerine getirme* olarak iki başlık altında toplanmaktadır (Mella, 2021, s. 174-175).

Motivasyon: Günümüzde örgütsel çevrenin hızla değişmesi sonucu insan kaynağına olan ihtiyaç oldukça artmaktadır. Bu nedenle örgütsel amaçlar doğrultusunda, insan kaynağı motive edilmesi gerekir. Başka bir ifade ile çalışanların potansiyeli etkili ve verimli kullanabilmek için maddi ve manevi desteklenmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, çalışanların performansları yükseltilerek örgütsel amaçların etkin ve verimli biçimde yerine getirilmesi sağlanmaktadır. Aksi durumda motivasyonu düşük olan çalışanlar bilgi, beceri ve yeteneklerini yani, potansiyellerinin tümünü kullanamadıkları için performanslarına yansıtamaz ve örgütün hedefine ulaşamayarak istediği başarı elde edemez (Tunçer, 2013, s. 93).

Yerine getirme: Motivasyon, çalışanları iş yapmaya teşvik etmekte ancak motivasyonlarını tatmin edecek bir şekilde gerçekleştirilmesi gerekmektedir (Mella, 2021, s. 174-175). Bu durumda yöneticilerin, çalışanların görevlerini etkili bir biçimde yerine getirebilmeleri için onları takip etmesi gerekmektedir (Gökçe & Şahin, 2003, s. 151).

3.4. Üretken Enerjinin Boyutları

Küresel rekabetin artmasıyla birlikte teknolojik gelişmeler, ürün geliştirme, sorun çözme ve pazara girme gibi rekabet durumlarına karşılık örgütlerin verimlilik ve performans sergileyerek bu durumlarla baş etmesi gerekmektedir. Bu nedenle

örgütlerin çalışan enerjisine ihtiyacı olup, aynı zamanda çalışanların enerjilerini, işi neden ve nasıl yapıldığını bilerek yapmaları önemli bir konu haline gelmiştir (İnce, 2018, s. 1).

Çalışanın sahip olduğu duygusal, bilişsel ve davranışsal potansiyel, iş ortamında, kendi yaşamında ortaya çıkan zorluklarla baş edebilmeyi, işlerini kolaylaştırmaya ve bununla birlikte önlerine çıkan fırsatları kendilerinin en iyi versiyonuna sahip olabilmeleri konusunda değerlendirme olanağı tanımaktadır. Bu durumda çalışan daha az olumsuz durum yaşadığında memnuniyeti artacak, olumlu duygu yaşaması sonucunda da örgütün iyi oluşuna fırsat sunacaktır (Butt vd., 2020, s. 137). Bu durumda çalışan enerjisinde artışların olması örgütü olumlu yönde etkilediği görülmekle birlikte olumlu duyguların oluşması, performansta artış, yüksek motivasyon, örgütsel fayda ve çıktıların artmasını sağlamaktadır (Bayram, 2017, s. 1037).

Örgüt ve çalışanların sosyal etkileşimleri sonucu meydana gelen güç olarak da ifade edilen üretken enerji “*duygusal enerji, bilişsel enerji ve davranışsal enerji*” olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır (Cole vd., 2005, s. 2).

3.4.1. Duygusal Potansiyel

Duygusal potansiyel, çalışanların işine karşı hissettikleri duygusal bağlamı ifade eder. Ancak, bu potansiyel yalnızca çalışanların işine olan tutkusu, motivasyonu ve enerjisi ile şekillenir. Çalışanların işlerine duydukları tutku, işlerini yaparken hissettikleri yoğun bir bağlılık ve içsel motivasyonu içerir. Bu tutku, çalışanların işlerine daha fazla enerji ve çaba sarf etmeye yönlendirir. Duygusal enerji, çalışanların iş performansını, iş tatminini ve örgüte olan bağlılığını olumlu bir şekilde etkileyebilir. Çalışanların işlerine karşı duydukları duygusal bağlılık ve içsel motivasyon, iş performanslarını artırabilir. Tutkuyla yapılan iş, çalışanın kendini daha etkili bir şekilde ifade etmesine ve işinde daha yaratıcı olmasına olanak tanır. Bu durum, çalışanın işinde daha fazla tatmin yaşamasına ve örgüte olan bağlılığını güçlendirmesine neden olabilir. Dolayısıyla, duygusal potansiyel, çalışanların işlerine olan tutkusu ve içsel enerjisi aracılığıyla şekillenir. Bu potansiyel, çalışanların iş

performanslarını olumlu bir şekilde etkilerken, aynı zamanda iş tatminini artırarak örgüte olan bağlılıklarını güçlendirebilir. Çalışanların işlerine duydukları tutku ve motivasyon, sadece bireysel başarılarını değil, aynı zamanda örgütün genel başarısını da destekleyebilir (Kunze & Bruch, 2010, s. 603; Cole vd., 2005, s. 2).

Duygusal enerji, çalışanların işe yatırım yapmasını sağlayan bir kaynak olarak görülmekle birlikte çalışanın motivasyonunu ve işe olan bağlılığını artırmaktadır (Bao & Jolly, 2023, s. 3). Yüksek duygusal enerji potansiyeline sahip olan çalışan aynı zamanda daha yaratıcı düşünebilirler. Duygusal enerjinin yaratıcılık üzerindeki etkisi, çalışanın yeni fikirler üretme ve problemleri farklı açılardan ele alma yeteneklerini artırır (Bayram, 2017, s. 1026-1027; Butt vd., 2020, s. 138).

Çalışanın duygusal enerjisini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Motivasyon, iş yapma isteğini artırarak örgütün amacına ulaşmada önemli bir rol oynar (Bao & Jolly, 2023, s. 3). Motivasyon aynı zamanda çalışanın enerjisi üzerinde belirleyici bir rol oynar, canlılık ve duygusal tükenmişlik üzerinde etkili olabilir (Nerstad, vd., 2020, s. 8). Verimlilik açısından motive olan çalışanlar genellikle daha yüksek bir performans sergilerler (Bayram, 2017, s. 1037). İş tatmini, duygusal enerjisi yüksek olan çalışanların genellikle iş tatmininde yüksek puanlar aldığı bir faktördür (Cranny vd., 1992, s. 372). Örgütsel bağlılık, çalışanın işine duygusal olarak ne kadar bağlı olduğuyla doğru orantılıdır, bu da örgüte olan bağlılığı artırabilir (Eryılmaz & Doğa, 2012, s. 50).

Duygusal enerji: Duygusal enerji, insanların içsel dünyalarını etkileyen ve çeşitli duygusal durumları içeren dinamik bir enerji türüdür. Coşku, güven, ilgisizlik ve depresyon gibi geniş bir duygusal yelpazeyi barındırarak, bireylerin duygusal deneyimlerini şekillendirir. İnsanlar, genellikle enerjik ve pozitif bir yaşam tarzı benimsemek istedikleri için, enerji seviyelerini yüksek tutmak adına çeşitli faaliyetlere katılırlar. Bu faaliyetler, genellikle bireylerin tutkulu oldukları, keyif aldıkları ve kendilerini ifade edebildikleri alanlara odaklanır. Bu sosyal etkileşim içeren faaliyetler, "sosyal yapılar" adını verdikleri bir zinciri oluşturur. Bu, bireylerin bir araya gelerek birbirlerinden enerji aldıkları, olumlu etkileşimlerin yoğunlaştığı ve topluluk hissinin geliştiği bir ortamı ifade eder (Quinn & Spreitzer, 2012, s. 367).

Çalışanlar açısından, iş hayatında deneyimledikleri duygusal enerji, çalışanların iş ortamındaki duygusal durumlarını ve motivasyonlarını yansıtmaktadır. Özellikle çalışanların işlerinde mutlu ve coşkulu hissetmeleri, duygusal enerjinin bir göstergesi olarak kabul edilmektedir (Cole vd., 2005, s. 2).

Bu bağlamda, duygusal enerji çalışanların işle ilgili görevlere ve örgütün amaçlarına yönelik kolektif bir yaklaşım benimsemelerine katkıda bulunabilir. Çalışanlar arasında paylaşılan olumlu duygular, coşku ve ilham, bir ekip oluşturarak iş birliğini güçlendirebilir ve örgütün hedeflerine yönelik ortak bir motive oluşturarak çalışanların kolektif performansını artırabilir (Schudy ve Bruch, 2010, s. 4).

3.4.2. Bilişsel Potansiyel

Bilişsel potansiyel, çalışanın düşünsel becerilerini ve zihinsel esnekliğini temsil ederken, aynı zamanda örgütün bilişsel süreçlerine olumlu bir katkıda bulunabilir. Bilişsel enerjiyse çalışanın karmaşık problemleri çözme yeteneğini, öğrenme kapasitesini ve çalışanın bilgi işleme becerileriyle birlikte öğrenme süreçlerini etkileyerek iş performansını güçlendirebilir (Bayram, 2017, s. 1026-1027; Butt vd., 2020, s. 138). Bu bağlamda, bilişsel potansiyel, çalışanın sahip olduğu zihinsel yetenekleri kullanarak mükemmel bir çalışma ortamı yaratma ve performansını artırma potansiyeline sahiptir. Ayrıca, bilişsel potansiyelin etkili bir şekilde yönetilmesi, örgüt içinde bilgi akışını artırabilir, çözüm odaklı yaklaşımları teşvik edebilir ve koordinasyonu artırabilir. Bu nedenle, bilişsel potansiyel hem bireyin hem de örgütün başarısına önemli katkılarda bulunan kritik bir faktördür (Elrehail vd., 2023, s. 2: 4). Bilişsel potansiyel çalışanın problem çözme, yaratıcılık ve yenilikçilik, öğrenme ve uyum aynı zamanda karar verme konusunda oldukça önemlidir.

Problem Çözme: Yüksek bilişsel potansiyeli olan çalışan, karmaşık problemleri daha hızlı ve etkili bir şekilde çözebilir (Bulaç & Kurt, 2019, s. 142). Yaratıcılık ve Yenilikçilik: Bilişsel yetenekler, yaratıcılık ve yenilikçilik için önemli bir temeldir (Elrehail vd., 2023, s. 4). Öğrenme ve Uyum: Çalışanlar yeni becerileri daha hızlı öğrenir ve değişen iş koşullarına daha hızlı uyum sağlar (Bulaç & Kurt, 2019, s. 142).

Karar Verme: Daha iyi bilişsel yetenekler, daha hızlı ve doğru kararlar almayı kolaylaştırır (Elrehail vd., 2023, s. 8).

Bilişsel enerji: Çalışanların yapıcı düşünme ve dikkatli odaklanma yeteneklerini, dış çevreden gelen dikkat dağıtıcı faktörleri devre dışı bırakma becerisiyle birlikte, zihinsel yetilerin etkili bir şekilde kullanılmasını içeren entelektüel süreçleri ifade etmektedir. Bu entelektüel süreçler, çalışanların sorunları çözerken kararlı, ısrarcı ve analitik bir yaklaşım benimsemelerine olanak tanır (Cole vd., 2012, s. 447). Bu bağlamda, çalışanların paylaşılan hedeflere odaklanma, takım süreçlerine uyum sağlama, dinamik ortamlara uyum sağlama ve yapıcı düşünme süreçleri, örgüt içinde iş birliği, uyum, adaptasyon ve çözüm odaklılık gibi önemli yetenekleri destekleyerek iş performansını artırabilir ve örgütün sürdürülebilir başarısına katkıda bulunabilir (Cuff & Barkhuizen, 2014, s. 264). Dolayısıyla bilişsel enerji, iş süreçlerinde faaliyet gösterme ve sorunlara üretken bir şekilde yaklaşma yeteneğini ifade eder ve yetenek kolektif bir düzeyde değerlendirilir. Bu kolektif yetenek, çalışanların bireysel zekâlarını bir araya getirerek ortak hedeflere ulaşma, karmaşık sorunları çözme ve yenilikçi çözümler geliştirme kapasitelerini içerir (Schudy & Bruch, 2010, s. 4).

3.4.3. Davranışsal Potansiyel

Davranışsal potansiyel, çalışanın sadece görevlerini başarıyla tamamlama ve iş birliği yapma yeteneğini değil, aynı zamanda çalışanın fiziksel enerjisi, zaman yönetimi ve görevlere olan odaklanmışlığıyla da yakından ilişkilidir. Bu potansiyel, çalışanın sahip olduğu davranışsal özellikleri ve enerji düzeyini içerir. Çalışanın iş yapma biçimi, etkileşim tarzı ve iş süreçlerine olan katılımı, davranışsal potansiyelin bir yansımasıdır. Çalışanın davranışsal enerjisinin ekip dinamiklerini, liderlik becerilerini ve örgütsel etkinliği nasıl etkilediğini ortaya koymaktadır. Çalışanın enerji seviyesi, iş birliği yeteneği ve liderlik becerileri, davranışsal potansiyelinin niteliklerini belirler (İnce, 2018, s. 36: 38; Butt vd., 2020, s. 137).

Motivasyon, çalışanın motivasyonu, onun belirli bir amaca veya hedefe ulaşma isteği veya içten gelen güdüsüdür. Yüksek motivasyona sahip çalışan, örgüte olumlu katkıda bulunacak aktivitelerde bulunma olasılığı daha yüksektir (Bayram vd., 2019,

s. 5). Duygusal zekâ, yüksek duygusal zekâyâ sahip çalışan, kendi duygularını daha iyi yönetebilir ve diğerlerinin duygularını anlayabilir, bu da daha uyumlu ve enerjik bir iş yeri ortamı oluşumuna katkısı sağlar (Eröz, 2013, s. 236). Beceriler, doğru beceri çalışanın daha etkili hale getirmekle kalmayabilir, aynı zamanda özgüven ve coşkusunu da artırabilir, böylece davranışsal enerji potansiyelini yükseltebilir (Bayram, 2017, s. 1037). Liderlik, çalışanın davranışsal enerji potansiyelini açığa çıkarmada kritik bir rol oynayabilir. İlham verici, iletişime açık ve destekleyici liderler genellikle daha enerjik ve bağlı ekiplerle çalışır (İnce, 2018, s. 36: 38). Çalışma ortamı, pozitif, kapsayıcı bir çalışma ortamı da çalışanın davranışsal enerji potansiyelini en üst düzeye çıkarmada bir rol oynayabilir. İş-yaşam dengesi, iş güvencesi ve terfi fırsatları gibi faktörler hepsi katkıda bulunabilir (Özdevecioğlu vd., 2014, s. 6201: 6202).

Davranışsal enerji: Yönetim desteği olan yönetim anlayışı, çalışanların davranışsal enerjisinin serbest bırakıldığı bir ortam oluşturarak olumlu sonuçlar elde etmeyi hedefler. Bu anlayışa göre, yönetim, çalışanlara destek sağlayarak, onların enerjisini etkili bir şekilde kullanmalarını ve işlerine daha çok odaklanmalarını teşvik eder. Bu, çalışanların işlerine motive olmalarını, görevlerine karşı sorumluluk duygusu geliştirmelerini ve bu sayede daha yüksek bir performans sergiledikleri aynı zamanda iş birliği, iletişim ve kaynak paylaşımını kolaylaştırdığı bunun sonucunda da üretkenlik ve performans artırdığı görülmektedir (Schudy & Bruch, 2010, s.4). Davranışsal enerji, işgörenlerin çalışma ortamındaki üretkenliklerini yansıtan bir dinamizmi ifade etmekle birlikte çalışanların işlerine olan bağlılıkları, motivasyonları, iş birliği becerileri, problem çözme yetenekleri ve olumlu bir çalışma tutumu gibi pek çok faktöründe içerebilir. Davranışsal enerjinin somut bir örneği olarak işgörenlerin hızlı çalışması öne çıkmaktadır (Cole vd., 2005, s.2).

Üç potansiyel, bir araya geldiğinde örgütsel enerjinin tamamını oluşturur ve örgütün genel performansını, etkinliğini ve rekabet gücünü etkiler. Üretken enerjiyi ölçen ve değerlendiren araştırma ve modeller, potansiyelleri farklı şekillerde birleştirerek daha kapsamlı bir görüş sunmaktadır.

3.5. Çalışanlarda Üretken Enerji

Günümüzde teknoloji, çevre şartları ve beraberinde uluslararası rekabetin hızla değişmesiyle birlikte insan kaynağının etkin ve verimli kullanılması her zamankinden daha fazla zorunlu hale gelmiştir. Bu bağlamda teknolojik gelişmelere ayak uydurmak, rekabetin gücünü artırarak çevre şartlarına uyum sağlamak için de insan kaynağının verimliliğini artırmak söz konusu olmuştur. İnsan kaynağının verimliliğini artırma konusu ise mevcuttaki performansın iyileştirilmesinin yanı sıra var olan potansiyelin de ortaya çıkarılmasıyla ilgili olduğu söylenmektedir. Örgüt faaliyetlerinin istenen düzeyde devam ettirilmesinde insan kaynağının önemi kabul edilen bir unsur olarak görülürken bunun yanı sıra örgütün amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için de sürekli geliştirilmesi gereken bir unsur olarak da görülmektedir (Kaya & Kesen, 2015, s. 24). Bu durumda, örgütsel başarıda etkili olan ve üretken enerjiye etki edecek, algılanan örgütsel destek, liderlik, örgütsel bağlılık ve yaratıcılık yönetimi gibi örgütsel konular ön plana çıkmaktadır.

Algılanan Örgütsel Destek: Çalışanların örgütsel destek algısı, işi tamamlayabilmeleri adına örgütün sağladığı destek faktörlerine bağlıyken, çoğu zaman da kendilerine tanınan eğitim imkânı adı altında değerlendirilmektedir. Örgüt desteği hisseden çalışan, bunu işine yansıtarak saygı ve bağlılık hissi duymaktadır (Çakar & Yıldız, 2009, s. 76: 85). Bu durumda algılanan örgütsel desteğin yüksek olması çalışanların duygusal enerjilerini artırıp iş performanslarını olumlu yönde etkileyerek işe olan bağımlılıklarını artırmaktadır.

Liderlik: Lider, enerjik örgütün şekillenmesi ve yaratılması için vizyon ve strateji belirlerken (Schiuma, vd.,2007, s. 72), aynı zamanda çalışanların sahip olduğu bilgi, beceri ve yetenekleri keşfederek işe yönelik kullanmalarına yardımcı olup daha yaratıcı bir örgüt oluşmasına katkı sağlamaktadır. Çalışanların, işlerini tamamlamaya yönelik olan enerjisi ise motivasyonla birlikte çabaya dönüştüğünde, liderin büyük bir etkisi olduğu görülmektedir. Aynı zamanda liderlik, örgütün performansı üzerinde de büyük öneme sahiptir. Liderler, çalışanların motivasyonunu artırarak, iş doyumunu yükseltmektedir. Dolayısıyla örgütün genel performansını olumlu yönde etkilemektedir (İnce, 2018, s.36-38).

Örgütsel Bağlılık: Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüt amaç ve hedeflerini benimsemesi, bununla birlikte amaç ve hedeflere ulaşabilmek için kendisini yetkin ve motive hissederek örgütle arasında kurduğu duygusal bağ olarak ifade edilmektedir. Böylece örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların performanslarının da yüksek olacağı görülmektedir. Bu durumda örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların, kendilerinin farkında olması, ilerleyen zamanlarda istenen amaca ulaşma konusunda iyimser olması, karşılaşılan sorunlarda pes etmeden sorun çözme odaklı olması sahip oldukları özelliklerdendir. Dolayısıyla bu özelliklere sahip olan çalışanların, örgütsel hedef ve amaçlara ulaşabileceği aynı zamanda örgütsel bağlılık duygusunun da artacağı söylenmektedir (Boz, 2021, s. 126; Sağır & Aydın, 2019, s. 801).

Yaratıcılık Yönetimi: Görevin başarılı bir şekilde yerine getirilmesi ile oluşan başarı duygusu çalışanların enerjisini yükselten önemli bir etkidir. Bu açıdan ele alındığında başarabilme duygusunun bireyden beklenen yüksek performans (etkinlik ve verimlilik) için gerekli olan öğrenme, duygu ve arzusunu artırdığı görülmektedir. Çalışanlar açısından diğer bir önemli konu ise görevlerini yerine getirme esnasında oluşabilecek olan ihtiyaçları göz önüne alınarak giderilmesidir. İhtiyaçlar giderildiğinde çalışanların enerji potansiyeli yükselmekte ve buna bağlı olarak performansları artmaktadır. Yaratıcılığın örgütsel enerjiye olan etkilerinden biri de inovasyonu teşvik ederek rekabet avantajı yaratmaktadır. Yeni fikirler, yaratıcı düşünceler mevcut süreçlerin gelişmesine katkı sağlayarak örgütün dinamizmini artırıp enerji seviyesini yukarı çekecektir (Spreitzer vd., 2005, s. 542).

Çalışanın üretken enerjisini etkileyen faktörler, örgütsel dinamiklerin yanı sıra bir dizi kişisel ve çevresel etkeni içermektedir. Grobler ve Grobler (2019, s. 22), çalışanın örgüt içindeki uyumu, üstlenilen rolleri yerine getirme isteği ve görevleri etkili bir şekilde tamamlama becerisi gibi unsurların, çalışanın üretken enerjisini belirlemede kritik rol oynadığını vurgularlar. Bu bağlamda, çalışanın enerji seviyesini değerlendirmek ve artırmak için çeşitli stratejilerin kullanılması önem arz etmektedir.

Bayram'ın (2017, s. 1027) ifadesine göre, çalışanların enerji değerlendirmesi, baş etme ve bilişsel strateji uygulamasına yönelik odaklanarak kişisel ve profesyonel gelişimlerine katkı sağlayabilir. Bu değerlendirme sürecinde, çalışanların etkili

iletişim kurma, enerji depolama ve bilinçli bir şekilde olumlu dönüş alabilecekleri faaliyetlere yönelme yetenekleri gözetilmelidir. Ayrıca, dinlenme aralarının planlanması ve değiştirilmesi gibi düzenlemelerle çalışanın enerji seviyesi optimize edilebilir. Bu bütünlüklü yaklaşım, çalışanın sağlık durumu, iş ortamı, motivasyon, stres seviyeleri gibi çok yönlü etkenleri göz önünde bulundurarak hem bireysel hem de örgütsel başarıyı desteklemeyi hedefler.

Fiziksel aktivitelerin çalışanlar üzerindeki olumlu etkileri, sadece stresin azalmasına ve pozitif duyguların beslenmesine katkıda bulunmakla kalmaz, aynı zamanda iş ortamında genel atmosferin iyileşmesine ve çalışanın enerjisinin artmasına da olanak sağlar. Çalışanların, işe yürüyerek gitme veya bisikletle gitme gibi fiziksel aktivitelerle pozitif duygular içinde olmaları, iş ortamının dinamiklerini değiştirerek enerji seviyelerini artırabilir. Ancak, çalışanın enerjisini yükseltme sürecinde, yöneticilerin dikkate alması gereken önemli bir faktör de psikolojik emniyettir. Çalışanın kendini rahat hissetmesi, sorular sorma, fikirlerini ifade etme veya hataları rapor etme konusunda güven içinde olması, psikolojik emniyetin sağlanmasına katkıda bulunur. Bu durum, çalışanın enerji seviyesini artırarak performansını yükseltmesine ve örgütün genel enerji seviyesini artırarak istenilen verimliliğe ulaşmasına olanak tanır. Ancak, çalışanın rahatsız, güvende hissetmediği ve risk taşıyan bir ortamda bulunması durumunda, enerjik olmalarını beklemek mümkün değildir (Bayram, 2017, s. 1034).

Zihinsel ve fiziksel enerjisini kullanarak faaliyette bulunan çalışanı sosyal ve çalışma ortamında fiziksel ve psikolojik olarak zorlayan sınırlar vardır. Sınırların aşılması ve zorlanması durumunda biyolojik rahatsızlık ve hastalıklar ortaya çıkabilmektedir. Dolayısıyla ortaya çıkabilecek psikolojik ve fiziksel rahatsızlıkları göz önüne alınarak çalışan enerji düzeyi, maksimum değil optimal düzeyde olması gerekmektedir. Bu konu üzerine Welbourne çalışmasında enerjini neden maksimum değil de optimum seviyesinde olması gerektiğini; *“Ampule gelen enerji çok yüksek düzeyde olması ampulün patlamasına neden olur”*, *“Kalite yönetimi, makinaların çıktı oranına göre daha hatasız üretim yapmasını sağlayarak az sayıda fakat daha kaliteli*

ürün yapılmasını sağlar”, “Motivasyon ve sürekli enerji uzun dönemli performansa zarar vermektedir”, şeklinde 3 örnekte açıklamıştır (Aktaran: İnce, 2018, s. 18).

Bu bilgilerden yola çıkarak, iş yerinde olumlu bir atmosfer yaratmanın, çalışanların katılımını ve motivasyonunu artırarak genel verimliliği yükselteceği, çalışanların kişisel ve mesleki gelişimlerine yatırım yapmanın hem bireysel hem de örgütsel başarı için kritik öneme sahip olduğu sonucuna ulaşılabilir. Bu bağlamda, liderlik, takım çalışması ve sürekli öğrenme gibi unsurların üretken enerjiyi desteklediği sonucuna da varılabilir.



İKİNCİ BÖLÜM

MESLEKİ BAĞLILIK

1. MESLEK

İş, toplumun ve örgütlerin önemli ve yapıcı bir unsurudur. İşin istenilen sonuçlara ulaşmasında kendi özelliklerinin yeterli olmadığı, bununla birlikte teknik, fizyolojik ve psikolojik olarak amaçlarla uygun olması gerekmektedir. Bu durum, günümüz iş hayatında örgütlerin en değerli kaynağı olan insan kaynağının yönetilmesinde ve amaçlara ulaşmada bir bilim disiplini olan insan kaynakları yönetimine önemli roller yüklemektedir. Dolayısıyla insanın sahip olduğu bilginin, sahip olunan fiziksel kaynaklardan (varlıklardan) daha önemli olduğu, bunun neticesinde de hem örgüt hem de toplumun büyümesinde insanın öneminin arttığı görülmektedir. İnsanların gerçekleştirdiği iş, profesyonel bir şekilde yerine getirildiğinde meslek olarak ifade edilirken (Nazari ve Emami, 2012, s. 10661), Lee ve arkadaşları (2000, s. 800) mesleği, para sağlamak ve yaşam aktivitelerini sürdürmek için belirli bir zamanda belirli bir işte çalıştırılan bireylerin yürüttükleri iş olarak tanımlamıştır. Daha detaylı şekilde meslek, bireylerin bir eğitim sonucu edinmiş oldukları, hayatlarını devam ettirebilmek için devam ettikleri, düzenli ve kuralları olan faaliyetlerin bütünü olarak tanımlanmaktadır. Meslek, bireye sağladığı olanak ve nitelikler yönünden oldukça çeşitlidir. Bireyin günümüzde kendi gelişimi için yapabileceği tercihlerden en önemlisi meslek seçimidir. Meslek seçimi ise bireylerin kendini en üst seviyeye taşıyacağını ve en iyi şekilde yürüteceği düşündüğü mesleği tercih etmesi olarak tanımlanmaktadır. Meslek seçiminde en önemli nokta bireyin nitelik ve beklentilerini karşılayabilecek bir mesleği belirleyebilmesidir (Erdinç ve Kahraman, 2012, s. 229: 230).

Meslekle ilgili tanımlara bakıldığında, örgütlerin rekabet avantajı elde edebilmesinde en önemli kaynak olarak görülen çalışanın hem işinde hem de örgütte karşı sadakat duygusu ile donatılması gerekmektedir. Bu nedenle örgütsel bağlılık ve mesleki bağlılığın örgütsel davranış üzerindeki ilişkileri ve potansiyel etkileri ciddi anlamda araştırılmalıdır (Nazari ve Emami, 2012, s. 10661). İş hayatında hem örgütsel

hem de bireysel performansın üst seviyede olması pek çok faktörün etkisi altındayken, en önemli kaynak olarak görülen insanın davranışsal özelliklerinin bu noktada oldukça etkili olduğu bilinmektedir. Davranışsal özellikler çalışanların sonuç odaklı olmadan, içerisinde bulundukları örgüte ve yürüttüğü mesleğe karşı sadakat duygularını ve potansiyellerini yönlendirmektedir (Özoğul & Ege, 2018, s. 370).

Mesleki bağlılığın tanımlamadan önce kariyer, meslek ve meslekle ilgili kavramlar arasındaki farklar ortaya konulması gerekmektedir. Bunun nedeni, kavramların mesleki bağlılık tanımında yer bulmasıdır. Meslek ve meslekle ilgili kavramlar, mal üretimi ve teslimiyle ilgili olan bilgi ve becerilere sahip olmayı ve bunları nasıl oluşturulacağını açıklamaya fayda sağlamaktadır. Meslek, yüksek katılım gerektiren, kimlik duygusu, özerklik, hedef ve profesyonel değerlere bağlılığı içeren özellikleri ifade etmektedir. Kariyer ise meslek ve meslek kavramlarını kapsayan ve belirli bir alanla ilgili bir dizi işi dikkate alma olarak ifade edilmektedir (Llapa & arkadaşları, 2008, s. 485).

2. MESLEKİ BAĞLILIK

İş hayatıyla ilgili olarak birbiri ile ilişkili ya da bağımsız çeşitli bağlılık şekillerinin olmasının, yönetim biliminde geniş bir araştırma alanı açtığı bilinirken, bunlar arasında farklılık arz eden bağlılık türünün ise mesleki bağlılık olduğunu belirtilmektedir. İnsan kaynağı, örgütlerin temel taşı haline gelmişken, yönetimlerin mesleki bağlılığı teşvik edecek şekilde politikalar belirlemesi, uzun dönemde çalışanların örgütsel bağlılığını artırmayı amaçlamaktadır (Cho & Huang, 2012, s. 31).

Hizmet sektöründe faaliyette bulunan örgütlerde çalışan faktörü, örgütsel başarıda son derece önemlidir. İstenilen hedefe ulaşma teknolojinin ilerlemiş olmasından bağımsız olarak yeterli donanımına sahip yetkin çalışanların hem meslek hem de örgüte olan bağlılıklarına bağlı olarak gerçekleşeceğinden, çalışanların iş yaşamlarına bağlılıkları modern örgüt yönetimlerinin temel uğraş alanını oluşturmaktadır (Cihangiroğlu vd., 2015, s. 367).

Örgütlerin amacına ulaşabilmeleri ve yaşamlarını devam ettirebilmeleri noktasında önemli bir kaynak olan insanın ortaya koyacağı davranışlar son derece

önemlidir. Bu durumda çalışan davranışları örgütsel faaliyetler üzerinde ne derece etkili olduğu farkına varılması ve davranışların yönetilmesi gerekmektedir. Somech ve Bogler (2002, s. 572) örgütsel bağlılık düzeyi yüksek çalışanların, düşük olanlara oranla daha üst düzey performans ortaya koyduklarını belirtmektedir. Ayrıca örgütsel bağlılığın artırılmasını, mesleki bağlılığın artırılmasıyla ve çalışma koşullarının iyileştirilmesiyle mümkün olacağını savunmaktadır.

Çalışanın mesleğiyle ilişkisinin daha iyi anlaşılması, mesleklerin meslek birlikleri tarafından düzenlenmesi ve gelişmesi neticesinde sosyo-ekonomik kalkınma sürecini daha iyi açıklamaktadır. Özellikle meslek kuruluş ve düzenleyicileri, çalışanların mesleklerinde kalmasına ve aktif olarak katılmasına ve motive olmalarına yardımcı olmaktadır (Snape vd., 2008, s. 766).

İşe bağlılık, çalışanların işlerini yaparken kendilerini işe adanmaları, enerjik ve dinç hissetmeleri aynı zamanda işlerine yoğunlaşarak zevk almaları olarak ifade edilmektedir. İşe bağlılık bir nesneye, olaya ya da kişilere bağlı olmadan, geçici değil sürekli olan bir bilişsel ya da duygusal bir durum olarak da ifade edilmektedir (Eryılmaz & Doğa, 2012, s. 50). Mesleğe bağlılıkta çalışan için işe bağlılıktan farklı olarak herhangi bir alanda bilgi ve beceri yönünde yaptığı çalışmalarla uzmanlık kazanarak, mesleğini yaşamının merkezine koyduğu ve yaşamında yer edindiği önemle ilgilidir. Aynı zamanda profesyonel bağlılık olarak da bilinen mesleki bağlılık, uzmanlık kazanma amacıyla ilerleyen ve mesleğe verilen önem şeklinde tanımlanmaktadır (Yıldız vd., 2019, s. 3; Baysal & Paksoy, 1999, s. 8).

Mesleki bağlılığın tanımları, işgörenin çalıştığı mevcut ortamda kendisine verilen belirli görevleri yerine getirme derecesinden başlayarak, işin kendi kişisel hayatında oynadığı önem derecesine kadar değişmektedir (Someh & Bogler, 2002, s. 557). Mesleki bağlılığı yüksek çalışanların, meslekleriyle güçlü bir şekilde özdeşleşerek olumlu duygular beslediği görülmektedir (Meyer vd., 1993, s. 544; Lee vd., 2000, s. 800; Çiftçioğlu, 2011, s. 111). Dolayısıyla mesleki bağlılık duygusu yüksek olan çalışanların sahip olduğu özellikler (Giffords, 2003, s. 8):

- Mesleğin amaç ve değerlerine olan kabul ve inanç,

- Meslek adına çaba sarf etme isteği,
- Mesleği sürdürebilmek için isteğinin bulunması olarak ifade edilmektedir.

Bundan dolayı, mesleki bağlılık duygusu olan çalışanlar, meslek adına çaba sarf etmekte ve bunun sonucunda mesleki ya da kişisel başarı/başarısızlık olarak içselleştirilerek sonuçlandırılmaktadır (Giffords, 2003, s. 8).

Mesleki bağlılık, çalışanın iş davranışını belirleyen en önemli faktörlerden biri olarak kabul edilmekte ve eğitim ortamında pek çok yönetici ve çalışanın ilgisini çeken bir konu haline gelmiştir. Mesleğe bağlılık bir meslek mensubu olarak çalışanın mesleğe olan bağlılığını yerine getirebilmesi için etik değerlere bağlı kalması önemlidir. Meslek ile toplumun beklentilerinin karşılanması adına çalışanların fiziksel ve manevi duygularıyla, gerektiğinde onları geliştirecek şekilde, hareket etmesi gerekmektedir (Kannan & Pillai, 2008, s. 218).

Mesleki bağlılık çalışanın enerjisini, bir bütün olarak örgütün çabalarından bağımsız olarak çoğunlukla kendi iş alanı içerisinde harcamasına neden olurken, örgütsel bağlılık bunun tersi bir sonuç ortaya koymaktadır. Dolayısıyla örgütsel bağlılık, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmak için çaba sarf etmeyi gerekli kılarken, mesleki bağlılık, çalışanı bireysel çalışmaya odaklamaktadır (Somech & Bogler, 2002, s. 558).

Çalışanların hiyerarşik konumlarını belirlemede mesleki bağlılık ön plana çıkmaktadır. Bu durum mesleki bağlılığın kariyer ile ilişkili olmasıyla beraber çalışanların hiyerarşik düzende kendilerine buldukları pozisyon neticesinde karar verme konusunda kendilerini daha özgüvenli hissetmelerini sağlamaktadır. Bun ise mesleki otoriteye sahip çalışanların kendilerini mesleklerine daha fazla adadıkları şeklinde de yorumlamaktadır. Mesleki bağlılık, insan kaynakları yönetiminin ana konularından biri olarak, insan kaynağını elde tutmada en etkili stratejidir (Nazari & Emami, 2012, s. 10663). Dolayısıyla mesleki bağlılık, mesleğin sahip olduğu değer ve hedeflerin benimsenmesi aynı zamanda mesleğin sürdürülebilirliği için çaba göstermede açık bir hedeftir. Bu durumda toplum, çalışanların kişisel kazançlarından çok mesleklerine bağlı olmalarını beklemekte aynı zamanda örgüt, çalışanlardan

örgütün sahip olduğu varlıkları korumasını ve benimsemesini beklemektedir. Yüksek düzeyde mesleki bağlılık, örgüte faydalı olan ve faydalı davranışlarla ilişkilidir. Dolayısıyla, mesleki bağlılığı yüksek olan çalışanlar, kazanç yöntemi adı altında örgüte zarar veren davranışları sergileme oranı oldukça düşüktür. Bu bağlılığa sahip çalışanların deneyimleri arttıkça verilen görevleri yerine getirme noktasında da daha dikkatli davranacaklarını belirtmektedir (Greenfield vd., 2008, s. 421: 422).

Literatürde mesleki bağlılık, çalışanın işine veya kariyerine karşı tutumu olarak tanımlanırken, Elias (2006, s. 84:85) mesleki bağlılığın kariyere atıfta bulunduğunu ve kariyeri için amaç ve değerlere inanmayı, çaba göstermeyi ve sadakati sürdürme gerekliliği olarak tanımlamaktadır. Bu nedenle Gierfords (2003, s. 8) işlerine bağlılıkları yüksek olan çalışanlar, tüm çabalarını işlerine harcamakta, sonucunda ise iş başarısı/başarısızlığını kendi başarısı/başarısızlıkları olarak içselleştirmelerine yol açtığını belirtmektedir. Bu açıklamalar doğrultusunda mesleki bağlılıkla ilgili dikkate alınması gereken bazı hususlar (Nazar & Emami, 2012, s. 10663):

- Mesleki bağlılığı artıran faktörler dikkate alınmalıdır,
- Her iş, işi yapan çalışanın sorumluluğunda yapılarak hızlı karar verilmelidir,
- Örgüt içerisinde mesleki bağlılığı artırılması konusunda teşvikte bulunulmalıdır,
- Mesleki eğitimlerin uygulanması, kariyer fırsatları için çalışan becerilerinin artırılması,
- Örgüt dışı mesleki eğitime gönüllü olarak katılımların sağlanması ve bunun motivasyon açısından ödüllendirilmesidir.

Genel olarak çalışanın inançları, meslek ve kişisel hedefleri arasındaki uyum olarak ele alınan mesleki bağlılık, daha büyük bir uyumun yakalanmasında mesleği yürütürken daha büyük bireysel çabaları ortaya çıkarmaktadır. İnançları ve meslekleri arasında daha fazla benzerliği olan çalışanların, mesleklerinin geleceğini önemsemeleri ve daha fazla dikkate almalarından kaynaklı olarak meslekte kalma durumları yüksektir (Chang vd., 2015, s. 468).

2.1. Mesleki Bağlılıkla İlişkili Kavramlar

Günümüzde küreselleşme ile artan rekabet, insan kaynağına verilen önemi de artırmıştır. Bu nedenle örgütler, artan rekabet ortamında varlıklarını devam ettirebilmek için insan kaynağını güçlendirmeye yönelik girişimlerde bulunmuştur. Dolayısıyla örgütler, çalışanların performansına yönelik çalışanların örgüte ve mesleğe bağlılığını artırma faaliyetlerinde bulunmaktadır. Bunun sonucu olarak mesleki bağlılığı yüksek olan çalışanlar, örgüt ile daha fazla özdeşleşerek daha fazla fedakârlık yapmaya istekli olacaktır.

Literatür incelendiğinde, bağlılık üzerinde özellikle örgütsel bağlılık ve mesleki bağlılık konusuna araştırmacılar tarafından dikkat çekildiği görülmektedir. İçerik ve kapsam açısından mesleki bağlılıkla diğer kavramlar arasında (örgütsel bağlılık, iş tatmini, işten ayrılma niyeti, işe bağlılık, mesleki özdeşleşme-örgütsel özdeşleşme) farklılık olduğu gözlenmektedir (Özoğlu & Ege, 2018, s. 370). Bu kavramlara kısaca değinildiği zaman, mesleki bağlılığın daha iyi anlaşılacağı düşünülebilir.

Örgütsel Bağlılık: Daha çok bir davranış modeli, motive eden bir güç ya da tutum olarak ele alınan örgütsel bağlılık, çalışanla örgüt arasındaki ilişkinin doğasına yönelik bir tutum olarak değerlendirilmektedir (Goulet & Singh, 2002, s. 77-78). Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüte karşı olan duygusal tepkilerini ifade etmektedir. Örgütün amaç ve değerlerine bağlılık duyguları, bununla ilgili çalışanın rolü ve katkı araçsal değerler (zorlayıcı faktörler) yerine yalnızca kendi iyiliği için örgüte bağlılığıyla ilgilidir (Cook & Wall 1980, s. 40).

Örgütsel bağlılığın alt boyutlarından devam bağımlılığı arttıkça işten ayrılma niyeti azalmaktadır (Uştu & Tümekaya, 2017, s. 1271).

İş Tatmini: Rekabet şartlarının gittikçe sertleştiği günümüz iş ortamında, rekabet avantajı sağlayabilme ve başarı olabilmenin rol oynadığı önemli unsurlardan birisi de çalışanlardır. İş görenlerin mesleklerine olan bağlılığı ve duydukları tatmin düzeyi örgütü doğrudan etkilemekle birlikte bu durumun örgütün faaliyet gösterdiği alana da yansıdığı görülmektedir. Çalışanların iş tatminlerinin düşük olması gösterecekleri performansa etki edeceğinden, hem örgütün kaynaklarının etkisiz ve verimsiz

kullanılmasına sebep olacak hem de işgücü devir oranının yükselmesine sebep olacaktır. Bu doğrultuda çalışanların iş tatmini ve mesleki bağlılık düzeylerinin belirlenerek bunları etkileyen unsurları göz önüne almak oldukça önemlidir (Büyükyılmaz vd., 2019, s. 39). İş tatmini sadece çalışanların sahip olduğu şeyler değil, sahip olabileceklerinin de bir neticesi olduğundan dolayısıyla iş tatmini noktasında sahip olunacak bir fırsat olarak değerlendirilmeli ve çalışana sunulmalıdır. Örgütün çalışana sunduğu fırsat olarak görülen terfi, terfi edemeseler bile daha fazla iş tatmini duygusu yaşayacaklardır (Cranny vd., 1992, s. 372).

İşten Ayrılma Niyeti: Mesleki bağlılığın en önemli sonuçlarından biri olan işten ayrılma niyeti, günümüze kadara birçok çalışmaya konu olmuştur. İşten ayrılma niyeti, çalışanın işten geri çekilme davranışı olarak görülürken aynı zamanda da “bireyin örgütten uzaklaşması ve bununla birlikte yeni iş arayışlarına girmesi” olarak tanımlanmaktadır (Martin, 1979, s. 316). Çalışanın kendi isteğiyle işten ayrılması, iş durumundan duyulan memnuniyetsizliğinden dolayı ayrılma olarak görülmektedir. Bağlılık ve memnuniyet, işten ayrılma araştırmalarında çokça belirleyici unsur olarak görülerek çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olduğu öne sürülmektedir (Van der vd., 2009, s. 617).

Çalışanlar işten ayrılma ya da devam etme kararı aldıklarında bunda normatif baskılardan daha çok mesleki duyguları, sadakatleri ve kimlikleri ön plana çıkmaktadır. Diğer bir açıdan ele alındığında duygusal mesleki bağlılıkla örgütsel işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide mesleki işten ayrılmanın etkili olduğu bilinmektedir (Chang vd., 2007, s. 363). Yousaf ve arkadaşları (2015, s. 470) örgütsel bağlılık ve mesleki bağlılık boyutları arasında yaptıkları araştırmalar neticesinde duygusal örgütsel bağlılık ile duygusal mesleki bağlılık arasında güçlü pozitif bir ilişki olduğunu belirtirken, duygusal mesleki bağlılığın, duygusal örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti ile olan negatif ilişkisini güçlendirdiğini de belirtmektedirler.

İşe Bağlılık: İşe bağlılık, çalışanın iş performansını değer algılamasına odaklanarak onurunu etkileyen bir kavramdır. İşe bağlılık, çalışanın işiyle güçlü bir psikolojik bağ kurması durumunu ifade eder ve hem çalışanlar hem de örgütler için çeşitli faydalar sağlamaktadır. Bu bağlılık, örgütlerin rekabetçiliğini artırarak ve

tüketici taleplerine zamanında cevap vererek amaçlarına ulaşmalarına yardımcı olmaktadır. Dolayısıyla, işe bağlılık örgütsel ve bireysel başarıyı etkilemektedir. İşe bağlılık, devamsızlık, personel değişimi, karar alma ve iş doyumu gibi örgütsel performans göstergeleriyle ilişkilendirilir (Karacaoğlu, 2005, s. 55: 57).

2.2. Mesleki Bağlılığın Boyutları

Örgütlerin rekabet avantajını kaybetmeden varlığını devam ettirmesi noktasında insan kaynağı önemli bir husustur. Bu nedenle örgütüne bağlı olan çalışanlar, örgüt açısından önemli bir güç olarak görülmektedir (Cihangiroğlu vd., 2015, s. 371).

Literatürde ilk zamanlarda mesleki bağlılık kavramı ile ilgili yapılan araştırmalar tek boyutlu olarak ele alınsa da daha sonraları çok boyutlu olarak ele alınmıştır. Mesleki bağlılık kavramını çok boyutlu olarak ele alan araştırmacılar arasında özellikle Morrow (1983); Meyer ve arkadaşları (1993) ile Blau'nun (2003) çalışmaları dikkat çekmektedir. Mesleki bağlılığın alt boyutları incelendiğinde; Morrow (1983) *işe yönelik tutum*, *mesleki planlama* ve *işin nispi önemi* olarak ele alırken, Meyer ve arkadaşları (1993, s. 489) mesleki bağlılığın alt boyutları olan *devam*, *normatif* ve *duygusal bağlılık* şeklinde ele almıştır. Blau (2003) ise Meyer ve arkadaşları (1993) tarafından öne sürülen mesleki bağlılığın *duygusal*, *normatif* ve *devam bağlılığı* alt boyutlarını ele almış fakat devam bağlılığın tek boyut değil de iki faktörden oluştuğunu öne sürmektedir.

Morrow (1983, s. 489) un ele alışına göre mesleki bağlılık boyutları;

İşe yönelik tutum: İş görenin işe yönelik genel yargılarını kapsamaktadır. Bu durumda çalışan kendisi ile iş hayatını özdeşleştirmektedir.

Mesleki planlama: Mesleki planlama, çalışan mesleğine yönelik geleceğe dair düzenli bir planlama yapmaktadır. İş gören kendisini daha donanımlı bir şekilde geliştirerek ve mesleğinde daha başarılı olabilmek için uzun vadeli planlar yaparak düşüncelerini geliştirmektedir.

İşin nispi önemi: Mesleki bağlılığın son boyutu ise işin nispi önemidir. Bu boyutta iş ile işin dışındaki tüm aktiviteler arasındaki tercihlerin ortaya konulmasını kapsamaktadır.

Meyer ve arkadaşları (1993, s. 540: 541) örgütsel bağlılığın boyutlarını mesleki bağlılığa uyarlayıp ele almalarına bağlı olarak, boyutlar:

Devam bağlılığı: Devam bağlılığı ise, çalışanın mecburi zorunluluklar gereği (iş değişikliğinin maliyetli olması, mesleğe yönelik yapılan yatırımlar vb.) mesleğinde devam etme zorunluluğu olarak tanımlanmaktadır. Aynı zamanda araştırmacılar, mesleki bağlılığın boyutlarının, çalışanın mesleğine olan bağlılığı farklı düzeylerde etkileyeceğini öne sürmektedirler.

Normatif bağlılık: İş görenin ekonomik nedenler dışında (aile ortamı, iş, yöneticilere duyulan sevgi vb.) mesleğine devam etme ve mesleğinde kalma zorunluluğu hissetmesidir.

Duygusal bağlılık: İş görenin mesleğini hayatının en önemli noktasına alması, mesleğinde gelişebilmek ve ilerleyebilmek için emek göstermesi ve mesleğini sevmesi olarak ifade edilmektedir.

Mesleki bağlılığın Meyer ve arkadaşlarının öne sürdüğü (duygusal, normatif ve devamlılık), çalışanın mesleğine devam edebilme niyetiyle ilişkili olup, mesleki bağlılığın üç boyutunun, mesleğe devam etme ya da etmeme niyetinde değişikliğe neden olabildiği söylenmektedir. Bu bağlamda, duygusal ve normatif bağlılığı yüksek olan çalışanın, meslekte yaşanan gelişmeleri takip etme, ilgili meslek birliklerinde katılımcı olma vb. konularda oldukça ilgili olduğu görülürken, devam bağlılığı yüksek olan çalışanda ise mesleki davranışlara katılma oranının düşük olduğu görülmektedir (Meyer vd., 1993, s. 540).

Carson ve arkadaşları (1996) ise devam bağlılığının birikmiş maliyet ve alternatif sınırlılığı adı altında iki faktörden oluştuğunu öne sürmektedir. Bu durumda mesleki bağlılık, duygusal, normatif, birikmiş maliyet ve alternatif sınırlılığı olmak üzere dört boyutlu olarak ele almaktadır. (Gwyn, 2011, s. 293) duygusal bağlılık,

çalışanın mesleğe karşı duymuş oldukları bağlılık duygusu olarak tanımlanmaktadır. İş gören istediği için meslekte kalmaya devam etmektedir. Normatif bağlılık ise çalışanın mesleğe sadakat borcu hissetmesi ve zorunluluk duygusuyla kalma isteği olduğu için çalışan meslekte kalması gerektiğini düşündüğü için kalmaya devam etmektedir.

Meyer ve Allen (1991, s. 67) mesleki bağlılığın üç boyutu olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılığın ortak noktasını, bağlılığın çalışanla örgüt arasındaki ilişkiyi karakterize eden ve örgüt üyeliğini devam ettirme ya da sonlandırma kararı üzerinde etkileri görünen bir psikolojik bir durum olduğunu öne sürmektedir. Duygusal bağlılığı, çalışanın örgüte olan duyduğu duygusal bağlılığını, özdeşleşmesini ve katılımı şeklinde ifade etmektedir. Buradan yola çıkarak, güçlü bir duygusal bağlılığa sahip olan çalışanın, kendi istediği için örgütte çalışmaya devam etmekte olduğu söylenirken, devam bağlılığıysa çalışanın, örgütten ayrılma sonucu oluşacak olan maliyetlerin farkında olması şeklinde ifade etmektedir. İş gören, zorunda olduğu ve ihtiyaç duyduğu için kalmaya devam etmekte olduğu için normatif bağlılık, çalışanın örgütte çalışmaya zorunluluk duyduğu için devam etme hissi olarak tanımlanmaktadır. Yüksek normatif bağlılığa sahip olan çalışanlar, örgütte kalmaları gerektiğini hissetmektedirler.

Duygusal Bağlılık: Örgütsel bağlılığın unsurlarından biri olarak görülen duygusal bağlılık, çalışanın örgüte duyduğu en güçlü bağlılık türüdür. Aynı zamanda duygusal bağlılık, çalışanın örgüt amaç ve değerlerini benimsemesi, çalıştığı örgütte kendi kariyerini devam ettirmede hevesli olması, örgüt için elinden gelen çabayı sert etmede istekli ve gönüllü olduğu anlamına da geldiği vurgulanmaktadır (Çekmecelioğlu, 2006, s. 296). Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışan, güçlü devam bağlılığına sahip olduğu için örgütte çalışmaya devam etmektedir (Meyer vd., 1990, s. 710).

Duygusal bağlılık, mesleğe özdeşleşme, mesleğe duygusal bağlanma, mesleğe dahil olma anlamına gelmektedir. Bundan dolayı güçlü bir duygusal mesleki bağlılığına sahip olan çalışan, istekleri doğrultusunda mesleklerinde kalmaya devam etmektedirler. Örneğin, mesleğine karşı güçlü bir duygusal bağlılık duyan çalışan

mesleğinde yaşanan gelişmeleri takip ederek ayak uydurup, mesleki toplantı ve görüşmelere katılıp, ticari dergilere kaydolması vb. bunun en büyük göstergesi olarak kabul edilmektedir (Meyer vd., 1990, s. 710). Duygusal mesleki bağlılığı daha yüksek olan çalışan, mesleğiyle güçlü bir şekilde özdeşleşir ve mesleği hakkında olumlu duygular besler (Yousaf, vd. 2015, s. 471). Bilgiler ışığında, duygusal mesleki bağlılık, örgütsel bağlılığa sahip olan çalışanların aksine, bireyin bir işte bulunmasından daha fazlasını içerdiğini söylemek doğru olacaktır (Yousaf vd., 2018, s. 1666). Duygusal bağlılığı yüksek olan çalışan, daha düşük duygusal bağlılığa sahip olan çalışanlara kıyasla mesleğiyle güçlü bir şekilde özdeşleşmekte ve olumlu duygular yaşamaktadır (Khanifar vd., 2010, s. 563).

Duygusal bağlılık, örgütsel bağlılığın unsurlarından biri olarak görülmekte ve örgüte duyulan bağlılığın en güçlü olduğu bağlılık türü olarak kabul edilmektedir. Duygusal bağlılık, çalışanın içerisinde bulunduğu örgütte kariyerini sürdürme konusunda hırslı ve istekli olması, elinden gelen çabayı sarf etmede gönüllü olması ve aynı zamanda örgütün tüm amaç ve değerlerini benimsemesi anlamına gelmektedir (Çekmecelioğlu, 2006, s. 296). Aynı zamanda duygusal mesleki bağlılık, örgütsel kariyerin büyüüp ilerlemesine, yetenek gelişimine, hızlı terfi ve maaş artışlarının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkilerine de aracılık etmektedir (Weng & McElroy, 2012, s. 258).

Devam Bağlılığı: Becker'ın yan kuşaklar teorisine dayanan devam bağlılığı, çalışanın mesleğine veya örgüte ne kadar çok yatırım yaparsa örgütüne ve mesleğine o kadar çok devam bağlılığı duyduğunu öne sürmektedir. İş görenler mesleğinde teknik uzmanlık, statü ve ödül kazandıkça, mesleğe olan devamlılığı artmakla birlikte zayıf iş piyasası koşulları, taşınabilir olmayan becerilerin gelişimi ve tekrar eğitim maliyetleri, karşılaştırılabilir alternatifleri sınırlayabilir böylelikle devam bağlılığı artacaktır (Khanifar vd., 2010, s. 563). Başka şekilde ifade etmek gerekirse devam bağlılığı, başka bir meslekte olan alternatiflerin yetersizliğinden dolayı çalışanların meslekten ayrılmaya cesaret edememeleri sonucu mesleklerinde devam etmeleri olarak görülebilir. Bu açıklamalar doğrultusunda, imkânların ve seçeneklerin kısıtlı olmasıyla algılanan yüksek maliyetler devam bağlılığı için bir ön koşul olarak

görülmektedir (Blau, 2003, s. 470). Cihangiroğlu ve arkadaşları (2015, s. 368) devam bağımlılığını çalışanların işten ayrılmaları sonucunda oluşacak maliyeti yani, olumsuz durumları, göz önüne alarak mecburi bir şekilde işletmede çalışmaya devam etmeleri olarak tanımlamaktadır. Meyer ve Allen, (1991, s. 77) devam bağlılığında, örgütten ayrılma sonucu maliyetleri artıran her şeyin, devam bağlılığını yaratma potansiyeline sahip olduğunu ve potansiyel maliyetlerin, çalışanın örgütten ayrılmasının onu zorlayacağı, buna rağmen yaptığı her şeyi farkında olarak yapması ve sonuçlarına katlanması gerektiğini ifade etmektedirler.

Devam bağlılığı, çalışanın mesleğini bırakmayla ilgili maliyetleri göze almasına dayalı bağlılığı ifade eder. Devam bağlılığı güçlü olan çalışanlar, işlerinde çalışmaya devam etmektedirler. Bunu sebebi kaybedecekleri çok şey olduğunun farkında olmasıdır. Örneğin, yüksek oranda devam bağlılığına sahip çalışanlar, meslekte devamlılıklarını koruyabilmek için gerekli olanlar dışındaki mesleki faaliyetlere katılım oranları daha az eğilimli olabilmektedir (Meyer vd., 1993).

İş görenin örgütte geçirdiği zaman, verdiği emek, örgütten elde etmiş olduğu kazanç olarak ifade edilen birikmiş maliyetlerin yüksek olması devam bağlılığı düzeyini de artıracaktır (Çetin vd., 2012, s. 223).

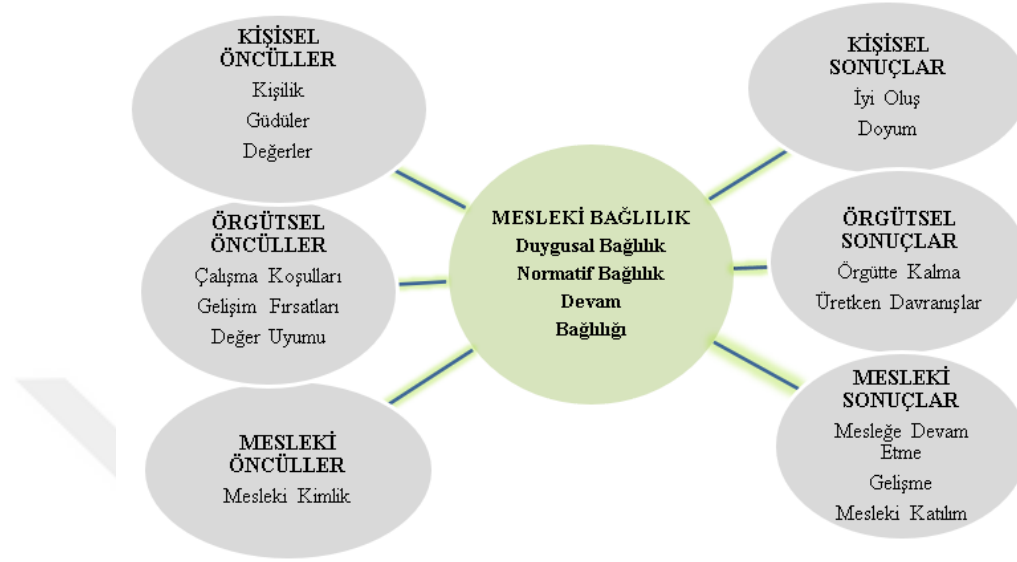
Normatif Bağlılık: Örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutu, işgörenin örgütte çalışmaya başlamadan önceki (kültürel/ailevi/sosyalleşme) ve girdikten sonraki (örgütsel sosyalleşme) kazandığı deneyimlerden etkilenebileceğini öne sürmektedir. Örgüte girmeden önce hayatındaki önemli kişilerden (aile vb.) herhangi biri uzun yıllar çalışan olmuş ve örgütsel bağlılığın öneminden söz etmişse, çalışanın örgüte normatif bağlılıkla bağlanması beklenmektedir. Sosyalleşme ile ilgili olarak, çeşitli örgütsel uygulamalar yoluyla örgütün kendilerinden sadakat beklediğine inanmaya yönlendirilen çalışanların bu durum sonrasında büyük olasılıkla örgüte karşı güçlü normatif bağlılığa sahip olacakları vurgulanmaktadır (Allen & Meyer, 1990, s.4). Çetin ve arkadaşları (2016, s. 295) normatif bağlılığın çalışanların yaşamlarını ve mesleklerini devam ettirebilmek için hissettikleri yükümlülük olarak tanımlamaktadır.

Normatif bağıllık çalışanların zorunluluk duygusu içerisinde meslekte kalmaları gerektiğini hissetmeleridir. Aynı zamanda normatif bağıllık türü, çalışanın meslekte çalışmanın önemli faydalarını deneyimlenin veya aile ya da meslektaş baskısı sonucunda meslekte kalmanın önemini vurgulamaktadır (Khanifar vd., 2010, s. 563). Mesleğe karşı yükümlülük duygusu duyan çalışanlar güçlü normatif bağıllığa sahip olmaları sebebiyle meslekte kalmaları gerektiğini hissettikleri için mesleğin birer üyesi olarak hayatlarını sürdürmektedir (Meyer vd., 1993, s. 540).

Duygusal, devamlılık ve normatif bağıllık, tutumsal bağıllığın türleri yerine en iyi şekilde ayırt edilebilir bileşenleri olarak görülür. Yani çalışanlar, psikolojik durumların her birini değişen derecelerde deneyimleyebilir. Örneğin, örgütte kalma konusunda bazı çalışanlar güçlü bir ihtiyaç ve zorunluluk duysa bile böyle bir istek duymayabilir. Diğerleri ise ihtiyaç ve zorunluluk duymasa bile güçlü bir arzu veya istek hissedebilmektedir. Bu nedenle, bir kişinin örgüte olan bağıllığının “net toplamı”, ayrılabilir psikolojik durumların her birini yansıtır (Allen & Meyer, 1990, s. 3:4).

Mesleki bağıllığın üç boyutunda çalışanın mesleğinde kalması üzerine etkileri vardır. Üç boyutunda ortak noktası mesleki bağıllığın çalışanın meslekle olan ilişkisini karakterize etmesi, çalışanın mesleğe devam etmesi ve üyeliğini bırakma kararı üzerinde psikolojik etkileri olduğu görülmektedir. Bu bağıllıklar göz önünde bulundurularak mesleki bağıllığın, üç ayrı ölçüm kullanılarak değerlendirildiği söylenmektedir (Bagraim, 2003, s. 6).

Şekil-2. Mesleki Bağlılık ile Örgütsel Bağlılığın Öncülleri ve Sonuçları Arasındaki İlişkiler



Kaynak: Özoğlu ve Ege 2018, s. 371

Mesleki bağlılığın öncülleri arasında, mesleki bağlılığı etkileyen kişisel, örgütsel ve mesleki açıdan etkileyen faktörler yer alırken, sonuçları arasında ise kişiye, örgüte ve mesleğe olan etkilerini ortaya konacak sonuçlardan bahsedilebilir.

2.3. Mesleki Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Günümüzde insan faktörü, büyük bir önem arz eden ve her geçen gün daha çok ihtiyaç duyulan aynı zamanda hizmet üreten örgütler açısından da oldukça önemlidir. Teknoloji her ne kadar gelişmiş olsa da yine teknolojiyi kullanacak olanın insan olduğu bilinci doğrultusunda yeterli donanım ve bilgiye sahip, mesleğine ve örgütüne bağlı çalışanların istihdamını sağlama yöntemlerinin uğraştığı alana girmektedir (Cihangiroğlu vd., 2015, s. 367). Örgütsel bağlılık, mesleki örgütsel çatışma, ödüller sonucu duyulan memnuniyet, istihdam aşaması öncesinde üçüncül eğitim geliştirilmesi, mesleki eğitimin tamamlanması, örgüt kültürünün giriş ve sosyalleşme aşaması, ilerleme/stabilizasyon (düzenlilik içinde sürüp gitme) gibi pek çok faktör mesleki bağlılık üzerinde doğrudan etkilidir. Bunların yanı sıra ödül ve takdir edilme, statü ve kariyer çizgisi de mesleki bağlılık üzerinde etkilidir. Mesleki bağlılık iş

deneyimi ile artmakta aynı zamanda çalışanların zamanla üst pozisyonlara çıkması karşılığında ödül ve statü sahibi olması mesleği bırakma maliyetlerini artıracığından mesleki bağlılık da buna bağlı olarak artacaktır (Khanifar vd., 2010, s. 564).

Örgütlerin, varlığını sürdürebilmesi ve pazar ortamında rekabet avantajlarını kaybetmemesi noktasında insan kaynağına önem vermesi gerekmektedir. Bu bağlamda örgüte güçlü ve gönülden bağlı olan çalışanlara sahip olmak örgüt açısından önemli bir güç olarak görülmektedir (Cihangiroğlu vd., 2015, s. 371). Bu şekilde değerlendirildiğinde mesleki bağlılığın oluşmasında etkili faktörler kişisel, örgütsel ve meslekle ilgili unsurlara bağlıdır.

Bireyler, kişisel ve temel ihtiyaçlarını karşılayarak kendilerini gerçekleştirme ve sosyal ilişkilere ihtiyaç duyarlar. İhtiyaçların bir hiyerarşisi vardır, dolayısıyla bireyin doğumundan itibaren geçerlidir ki Maslow'un da vurguladığı bir noktadır. Bu ihtiyaçların tatmin edilmesiyle birlikte insanlar, farklı meslekleri tercih ederek ihtiyaçlarını karşılamaya çalışırlar (Ensari & Alay, 2017, s. 420).

Günümüzde meslek seçimi genç nesil için önemli bir yer tutmakla birlikte başarılarını göstermeleri ve kanıtlamaları içinde bir fırsat olarak görülmektedir. Bu seçimi yaparken ilgi, yetenek ve istekleri doğrultusunda gerçekleştirme çabaları kaygıdan uzaklaşmalarına ve bu sayede ilerleyen zamanlarda da daha doğru ve mutlu hayat yaşamalarına aksi durumda hayatları boyunca istemedikleri bir iş içerisinde sıkışıp kalmalarına neden olacaktır. Burada dikkat edilecek asıl konu ise sadece para kazanma amaçlı değil severek bir işi yapmaları ve onun sonucunda strese girmeden çalışana gerekli olan kazanımı sağlaması olarak görülmektedir. Bundan dolayı çalışanın hem iş hayatında hem de sosyal hayatında beklediği tatmini yakalayabilmesi ve daha mutlu bir hayat sürdürebilmesi adına meslek seçimi oldukça önemli bir unsurdur. Bunu gerçekleştirirken ise çalışan ilk olarak kendi ilgi alanlarına yönelik, kişilik özelliklerini baz alarak yaptığı meslek seçimi ile uyumlu olduğuna dikkat etmelidir. Buna bağlı olarak çalışanın, sahip olduğu kişilik özellikleri pozitiflik, sosyal, duygusal dengelilik, yeni fikir ve deneyimlere sahip olması mesleğine olan bağlılığını artırırken, negatif kişilik özelliklerine sahip olan bir birey stresle baş

edemeyerek mesleğe olan bağlılığını azaltmaktadır (Ahmetoğulları & Güneş, 2017, s. 25: 28).

Demografik özellikler, çalışanın, mesleğine olan bağlılığıyla ilgili önemli bir etken olarak görülmektedir. Mesleki bağlılıkta çalışanın işe olan tutkusu ve duyduğu bağlılığıdır. Bu bağlamda demografik özelliklerden cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve son olarak gelir durumu çalışanın mesleğine olan bağlılığını etkilediği bilinmektedir.

Tümkaya ve Uştı (2016, s. 272) nun yaptığı çalışma sonucunda cinsiyet faktörünün mesleki bağlılıkla ilişkisine bakıldığında erkeklerin mesleki bağlılıklarının daha yüksek olduğu sonucu görülmektedir. Bu durum karşısında cinsiyetin mesleki bağlılık algısında önemli bir etken olduğunu ifade etmektedir. Aynı şekilde Özmen ve arkadaşları (2005, s. 9) ile Yıldız ve arkadaşları (2019, s. 8) nın çalışmalarının sonuçlarına bakıldığında kadınların mesleğe olan bağlılıkları erkeğe göre daha az olması cinsiyet faktörünün mesleki bağlılık ile ilişkisini incelenmesi sonucunda cinsiyetin bir önem ortaya koymadığını belirtmiştir.

Büyükyılmaz ve arkadaşları (2019, s. 27) ve Kaya (2012, s.170) çalışmasında mesleki bağlılık düzeyi ile yaş değişkeni arasındaki ilişkiye bakıldığında genç yaşta olan çalışanın bağlılığının daha fazla olduğu ve yaşı önemli bir değişken olduğunu ifade etmektedir. Araştırma sonuçlarına bakıldığı zaman yaş, mesleki bağlılık üzerinde önemli bir rol oynamaktadır. Bu durumda genç çalışanın daha yüksek bir mesleki bağlılık düzeyine sahip olduğu ve yaş ilerledikçe mesleki bağlılık düzeyinin azaldığını söylemek mümkün olabilir.

Şimşek ve Aslan (2012, s. 435) çalışması sonucunda evli çalışanın bekâr çalışana göre mesleği bağlılığının daha fazla olduğu görülmektedir. Yapılan araştırma sonucuna bakıldığı zaman medeni durum mesleki bağlılığı etkilediği bilinmekle birlikte evli veya ilişkisi olan çalışanların geçim sıkıntısından ve sorumluluklardan dolayı mesleklerine daha bağlı ve tutkulu olduğu söylenebilir.

Büyükyılmaz ve arkadaşları (2019, s. 37) çalışanın geliri ne kadar yüksek ise mesleğe olan bağlılığı da bir o kadar yüksek olduğuna vurgu yapmaktadır. Buna bağlı

olarak çalışanın gelir düzeyinin de mesleki bağlılık üzerinde önemli etkisi olduğu, geliri yüksek olan çalışanın mesleğine daha bağlıyken, gelirin düşük olduğu durumda ise tatminsizlikten dolayı daha az bağlılık eğiliminde olduğu söylenebilir.

İşle ilgili olarak örgüt içerisinde çalışanın gerçekleştireceği işin yapısından daha çok örgüt içerisinde kendisine verilen rol (işin kendisi), rolü ile ilgili belirsizlik, örgüt kültürü vb. faktörler mesleki bağlılık üzerinde etkilidir. Bu ve benzeri faktörler çalışanın doğrudan işi yaparken etkisinde kalacağı duygu değişimlerini ortaya çıkarmaktadır.

İş tanımı, iş analizi çalışmasının devamı olarak görülen ve onu tamamlayan bir uzantı olarak görülmektedir. Bu doğrultuda iş analiziyle birlikte toplanan bilgiler göz önünde bulundurularak faaliyetlerin, işlemlerin, sorumluluk ve görevlerin aynı zamanda çalışma koşullarının da yazılı olarak ifade edilmesidir (Öge, 2017, s. 107; Aksu, 2022, s. 218). Dolayısıyla işin tanımına bağlı olarak çalışanlar, gerçekleştireceği faaliyet ve sorumluluklar dâhilinde mesleğini yürütürken karşılaşılabilecek durumlar meslekle ilgili duygu ve düşüncelerinde değişimler yaşanmasına sebep olacaktır. Bu açıdan ele alındığında iş tanımı mesleki bağlılığı etkileyen faktörler arasında yer aldığını söylemek yanlış olmayacaktır.

Rol Belirsizliği: İş görenin işinde nelere yetkisinin olup olmadığının farkında olmaması, sorumluluklarını tam anlamıyla söylenmemesi, açık ve net bir şekilde amaç ve amacı gerçekleştirmek için gerekli olan görev ve sorumluluklarının iletilmemesi rol belirsizliğini artıran unsurlardır. Bunların yanı sıra yapması gereken görevlerin kendisine net bir şekilde iletilmemesi ve zamanını yeterli ve verimli bir şekilde kullandığından habersiz olması da rol belirsizliğini artıran unsurlar olarak görülmektedir (Ceylan & Ulutürk, 2006, s. 49). Rol belirsizliğinin ortaya çıkmasıyla birlikte çalışanın işine yansiyarak, işini yerine getirmesini zorlaştırır ve iş tatminini azaltabilir. Böylelikle mesleğe olan bağlılığı olumsuz bir şekilde etkilenebilmektedir (Rizzo vd., 1970, s. 151).

Örgüt Kültürü: Örgüt belli amaç ve hedefler doğrultusunda çalışanların çabasıyla ilerleyen, insan ve teknoloji faktörlerinin etkileştiği bir sistem olarak görülen

yapıdır. Kültür ise çalışanların yapılması gereken ve nasıl davranmaları gerektiği konusunda duygu ve sezgi kazandıran bir unsurdur. Dolayısıyla örgüt kültürü, çalışanların davranış ve düşüncelerini şekillendirme konusunda etkili bir inanç ve değerler topluluğudur (Güçlü, 2003, s. 147:148). Bununla birlikte örgütün, günümüzdeki yaşanan değişime ayak uydurması, örgüte olan bağlılığını ve etkinliğini artıran güçlü bir örgüt kültürüne sahip olması gerekmektedir. Başka bir ifadeyle örgüt kültürünün, tutum, davranış, değer ve normların ilişkilerini düzenleyen örgütsel yaşamdır (Köse vd., 2001, s. 239). Bu bilgiler ışığında olumlu bir örgüt kültürü, çalışan bağlılığını artırırken, uyumsuz bir örgüt kültürü ise bağlılığı azaltacağı bilinmektedir. Bu nedenle örgüt, kültürünü çalışanlarıyla paylaşarak, memnuniyeti ve bağlılığı artırmak için çaba göstermelidir (İşcan & Timuroğlu, 2007, s. 121:122).

Kariyer İmkânı: İş görenlerin yaşamları boyunca çalışma hayatını kapsayan ve okuldan ayrılmasının ardından iş hayatına atılmasıyla başlayan kariyer, herhangi bir organizasyondaki tüm potansiyelini kapsayıp emekliliğiyle son bulan bir süreç olarak ifade edilmektedir. İş görenin yaşamı boyunca fizyolojik, güvenlik, saygınlık, sosyal ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçları nedeniyle kendini geliştirmek ve iş hayatında yükselmek istemektedir. Bu nedenle kariyer, çalışanın sosyal yapı içerisinde statüsünü, kişisel kimliğini ve toplumsal durumunu oluşturma noktasında yardımcı olacaktır. Bunların yanı sıra kariyer, çalışanın yaşamını devam ettirebilmesi için maddi güç olarak da ifade edilirken aynı zamanda seçtiği iş alanında ilerlemesine, maddi güç kazanmasına ve daha çok sorumluluk yüklenmesi sonucunda da statü ve saygınlık kazanma noktasında önemli bir faktördür (Kır & Er, 2017, s. 15; Bingöl, 2016, s. 335). Bu durumda kariyer imkânı, kişinin gelecekteki gelir durumunu, refahını, çalışanın yetenek ve ilgi alanlarıyla ilgili iş bulabilmesi açısından meslek seçimde etkilidir.

Çalışma Koşulları: İş sağlığı, iş güvenliği ve iş verimliliği açısından, herhangi bir işte çalışanların, mental, fiziksel ve sosyal açıdan koruyabilmek ve çalışma ortamından kaynaklı olan rahatsızlıkları gidermek işlerini kaybetmemeleri çalışma koşulları açısından önemli bir husustur. Dolayısıyla çalışanın, sağlığına zarar verebilecek olarak görülen etkenlere karşı önlem alınması, fiziksel ve psikolojik durumlarına yönelik daha sağlıklı ve güvenilir iş planlaması ve görevlendirme

yapılarak uygun ortam temin etmek (havalandırma, nem, ısı, gürültü, aydınlatma, temizlik vb.) gerekmektedir. Bu sayede üretimin miktarı ve kalitesi artırılarak, daha verimli bir üretim yapılacağına ve istenen hedefe ulaşma konusunda başarı sağlanmasına yardımcı olacaktır. (Hayta, 2007, s. 39; Akca & Yurtçu, 2017, s. 198). Bu bilgiler ışığında işgörenin çalıştığı ortam ve koşullar, verimlilik ve iş tatmini üzerinde büyük bir etkiye sahip olduğundan çalışma koşulları meslek seçiminde göz önünde bulundurulması gereken önemli bir etkiye sahip olduğu söylenebilir.

Ücret: İş görenlerin iş doyumunu etkilemek için önemli etkenlerden olarak görülen ücret, çalışan tarafından maddi bir kazanç olarak görülmemekte aynı zamanda işyerine yapmış olduğu katkıların ve emeğinin sonucu olarak görülmektedir. Dolayısıyla çalışanların ücret beklentilerinin adaletli bir şekilde karşılık bulması ve eşit konuma sahip olan çalışanlar arasında da fazla ya da eksik olmaması oldukça önemli görülmektedir (Eğinli, 2009, s. 41). Başka bir ifade ile ücret, çalışanın örgütsel bağlılık algısını etkileyen bir faktör olduğundan, çalışanın verimliliğini artmasına bununla birlikte örgütünde daha fazla kazanca sahip olmasına yardımcı olan bir unsur olarak görülmektedir (Karcıoğlu & Türker, 2010, s. 138). Dolayısıyla çalışan, yaşamlarındaki maddi tatmini sağlamak için ücret, meslek seçiminde oldukça önemli olduğu görülmektedir.

2.4. Mesleki Bağlılığın Sonuçları

Mesleki bağlılık hem örgüt hem çalışanlar hem de ülkenin gelişmişlik düzeyi açısından büyük bir öneme sahiptir. Çalışanların mesleklerine karşı olan bağlılıkları yaptıkları işi anlamlı bulup daha çok sahiplenmelerine olanak tanımakta ve motivasyonlarını artırmaktadır. Mesleğine bağlı olan çalışanlar, kendi istekleriyle mesleki gelişimlerine destek olacak davranışlara yönelim gösterip meslek ve örgüt adına gönüllü emek harcamaktadırlar. Mesleki bağlılığın aynı zamanda işe devamsızlığın azaltılması, motivasyon sağlanması, bireysel ve örgütsel performansların arttırılması, stresin azaltılması, mesleki verimliliğin arttırılması ve bununla birlikte müşteri memnuniyetini en üst seviyeye taşıma gibi katkıları bulunmaktadır (Kaya, 2012, s. 49).

Kişisel sonuçlar: Demografik değişkenler incelendiğinde mesleğe devamlılık bağlılığını zayıflatan, örgüte olan devam bağlılığını güçlendiren bir faktördür. Bu durumda sadece yaş faktörü, mesleğe devamlılık bağlılığı- çalışma süresini zayıflatırken, örgüte normatif bağlılık- çalışma süresini ise güçlendiren faktör olduğu görülmektedir. Bununla birlikte unvan değişkeni ise mesleğe normatif bağlılık boyutunu güçlendirmektedir. Cinsiyet değişkeni açısından ise kadınların örgüte olan duygusal bağlılıkları, normatif bağlılıklarına göre daha azdır (Özmen vd., 2005, s. 8: 9).

Mesleki bağlılık, boyutlardan olan normatif bağlılık ve duygusal bağlılıkla etkileşim içerisinde olmaması, örgütün belirlemiş olduğu hedefe ulaşmasında, inancını kaybetmesine ve bununla birlikte örgütsel sadakatin azalmasına sebep olacaktır (Ceylan & Bayram, 2006, s. 117).

Duygusal, normatif ve devam bağlılığın, motivasyon üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır. Mesleki bağlılık, duygusal mesleki bağlılık ve normatif mesleki bağlılığında motivasyon üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi bulunmaktadır (Doğan vd., 2017, s.76).

Duygusal, devam ve normatif bağlılık, iş yerine karşı bireyin duygusal, devam etme ve normatif olarak hissettiği bağlılığı temsil eder. Bu bağlılık türleri, işe olan bağlılık ve işe katılım üzerinde önemli etkilere sahiptir. İşe bağlılık ve işe katılım seviyeleri arttıkça, normatif bağlılık da artışa paralel olarak artmaktadır. Yani, bireyin iş yerine normatif olarak bağlılık hissetme eğilimi, işe bağlılık ve işe katılımın güçlenmesiyle ilişkilidir (Çakar & Ceylan, 2005, s.61-64).

Duygusal ve normatif bağlılık, mesleki faaliyetlere katılma üzerinde pozitif etkisi olurken mesleğe ve örgüte devamlılık bağlılığıyla negatif ilişki vardır. Rol stresi, örgüte ve mesleğe normatif bağlılıkla ve duygusal bağlılıkla negatif ilişkilidir. Rol stresi arttıkça örgüte duygusal ve normatif bağlılık azalmaktadır. Bu bağlılıkların artması aşırı rol algısının ve rol stresinin azaldığı anlamına gelir (Şimşek & Aslan, 2012, s. 420: 444).

Örgütsel Sonuçlar: Çalışanların mesleki bağlılık ve işe katılım düzeylerinin artması, sadece bireylerin kişisel memnuniyetini artırmakla kalmaz, aynı zamanda örgütün genel performansı da olumlu etkiler sağlar. Bu artış, çalışanların örgüte duydukları güveni ve sadakati pekiştirerek, örgütsel amaçları, hedefleri ve değerleri benimsemelerini teşvik eder. Dolayısıyla, çalışanların işlerine olan bağlılıklarının artması, kurum içi iş birliğini ve verimliliği artırırken, aynı zamanda örgütsel bütünlüğü güçlendirir ve sürdürülebilir başarı için sağlam bir temel oluşturur (Çakar & Ceylan, 2005, s.64).

Normatif bağlılığı yüksek bireylerin zorunluluk duygusu içerisinde meslekte kalırken (Khanifar vd, 2010, s. 563), duygusal bağlılığı güçlü olan çalışanlar kendi istedikleri için örgütte kalmaya devam etmekte, devam bağlılığı güçlü olan çalışanlar ise ihtiyaç duydukları için örgüte kalmaya devam etmektedir. Bu yüzden üç bağlılığın öncülleri ve sonuçlar muhtemelen farklı olacaktır (Meyer vd., 1990, s. 710). Görevin açıklığı ve anlamlılığı, özerkliği ve imajı, yöneticinin çalışanlara olan tutum ve davranışları, çalışanların yönetime katılımı duygusal bağlılığın öncüllerini ortaya koyarken, çalışma süresi, işten ayrılma niyeti, eğitim, yaş, alternatif iş imkânları ve medeni durum devam bağlılığının öncüllerini ortaya koymaktadır. Normatif bağlılık ise örgütsel bağlılık, çalışan örgütsel bağlılığı, aile hayatı, katılımcı yönetim ve sosyalleşme süreci gibi öncülleri ortaya koymaktadır (Dunham vd., 1994, s. 371).

Mesleki bağlılığa sahip olan çalışanlar, mesleki bağlılıkları arttıkça işten ayrılma niyetleri de buna bağlı olarak azalacağı görülmektedir. Bu durumda mesleki bağlılığın boyutlarından olan duygusal bağlılığın, işten ayrılma niyeti üzerinde doğrudan ve negatif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra devam bağlılığı ve normatif bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olmadığı sonucuna varılmaktadır (Tak vd., 2009, s. 98). Dolayısıyla işten ayrılma niyetinin azalması, iş gücü devir oranını düşürecektir. Bu durumda hem işgücü temin maliyetlerini azaltacak hem de örgütsel başarının artmasına katkı sağlayacağı söylenebilir.

Mesleki bağlılığın iş tatmini ve örgütte kalma niyeti üzerinde doğrudan ve güçlü bir etkisinin olduğu ve aynı zamanda örgüt değerlerini benimseyen ve yöneticisinden memnun olan çalışanların buna bağlı olarak örgütte kalma niyetlerinin de yüksek

olacağı bilinmektedir (Tak & Çiftçioğlu, 2008, s. 155). Yaşam tatmininin, örgütsel bağlılık ile pozitif yönlü ilişkisi varken benzer şekilde mesleki bağlılıkla da pozitif yönlü bir ilişki vardır (Özdevecioğlu & Aktaş, 2007, s. 9). Örgütsel bağlılığın, işten ayrılma niyeti üzerinde etkisinin olduğu bunun yanı sıra çalışanın örgütsel bağlılığını artırmada iş tatmininin önemli bir etkisi olduğu görülmektedir. Her iki bağlılık türünü ele aldığımızda iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin benzer türden olması, iki kavram arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir (İyitoğlu, 2015, s. 86: 87).

Mesleki Sonuçlar: Çalışanların mesleki bağlılık ve işe katılım düzeylerinin artması, örgütsel amaç, hedefler ve değerlere olan bağlılığı da artırmaktadır. Bu durumun temel noktası normatif bağlılığın artmasına bağlıdır. Mesleki bağlılık boyutları ile ele alındığında işten ayrılma arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır. Mesleki bağlılığın artmasıyla birlikte işe katılım artacağından çalışanlar üzerindeki işten ayrılma niyeti azalacaktır. Bu durum mesleki bağlılığın işe katılım üzerinde pozitif etkisinin olduğu, işten ayrılma niyeti üzerinde ise negatif etkisinin olduğunu göstermektedir (Çakar & Ceylan, 2005, s.64). Dolayısıyla normatif bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağımlılığı çalışanın işte kalmasında (işte tutunma) etkili olduğudur (Chang vd., 2015, s. 470: 471).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YAŞAM BOYU ÖĞRENME

1. ÖĞRENME VE ÖĞRENMENİN ÖNEMİ

İnsanı eşsiz ve değerli kılan özelliği, öğrenme ve öğrendiklerini kendi içerisinde değerlendirme yeteneğine sahip olmasıdır. Öğrenme, geçmişten günümüze kadar gelen, eğitim bilimcileri, filozof ve birçok bilim adamının tanımlamak için emek verdikleri bir kavramdır (Aksoy, 2013, s. 24). İnsanlar, içinde doğduğu biyolojik ortamın kültürel uyarıcılarıyla sürekli etkileşimde bulunmaktadır. Bu etkileşim sonucunda birey her geçen gün yeni davranışlar kazanmaktadır. Toplum açısından sosyalleştirme ve kültürlenme olarak, birey için ise sosyalleşme ve kültürlenme olarak nitelendirilen süreç aslında detaylı bir öğretme ve öğrenme sürecidir. Bundan dolayı, bireyler kendi gereksinimlerini giderirken aynı zamanda içinde yaşadığı toplumunda gereksinimlerini gidermede faydalı olacak bazı bilgi, tutum, beceri ve alışkanlıkları kazanmak zorundadır (Seven & Engin, 2008, s. 189).

Öğrenme, çağdaş psikolojide konu edinilen çok önemli bir konu olmasına rağmen tanımlanması konusunda oldukça zor bir kavramdır. Öğrenme ile ilgili yapılan tanımların ağırlıklı vurgusu tekrar ve deneyimler sonrasında elde edilmiş olan “kavrama”, “bilgi” ve “anlama” yetileri üzerinedir (Hergenhahn & Olson, 1997, s. 1). Bu yetiler tekrar ve deneyimler sonrasında davranışlarda meydana gelen değişiklikleri ifade eder.

Öğrenme sürecinde olan bireyin sahip olması gereken özellikler bulunmaktadır. Bu özellikler, bireyin öğrenmesi gereken veya öğrenmek istediği konuyu belirleyebilme, araştırabilme, düşünebilme, soru sorabilme gibi tüm yetileri kullanabilmesi için “*araştırma becerisine sahip olması*”, uzun süren gecikmelere rağmen moralini bozmadan yoluna devam edebilme adına “*sabırlı olması*”dır. Bunun yanı sıra etrafında olan ilginç şeyleri hevesle bulabilmesi için “*meraklı olması*”, çevresini ve dünyasını anlamasını ve öğrenmesini sağlayan zihinsel faaliyetlerinin gelişimi için “*zihinsel ve bilişsel becerilere sahip olması*”, problem çözme, karar verme, bilgileri analiz edebilmesi için “*düşünme becerisine sahip olması*” olarak ifade

edilmektedir. Günlük yaşamını devam ettirebilmesi için “*temel becerilere (okuma, yazma, konuşma, dinleme) sahip olması*”, hayatını yönlendirmesi ve ilerleyebilmesi için ise, “*hedef belirleme becerisine sahip olması*” gerekmektedir. Bunların yanı sıra karşısındakini ikna edebilme ve etkileyebilmesi için “*iletişim becerilerine sahip olması*”, amaç ve hedeflerini oluşturabilmesi için “*gerekli motivasyona sahip olması*”, zamanını en verimli şekilde geçirebilmesi ve yönetebilmesi için “*zamanı etkin kullanabilme becerisine sahip olması*”, son olarak ise hedeflerini belirleyebilmesi için “*planlı ve programlı ilerleyebilmesi*” gibi özelliklere sahip olması gerekmektedir (Bulaç & Kurt, 2019, s. 142).

2. ÖĞRENMENİN KATKILARI

Öğrenme faaliyeti, bireyin bilgi, beceri ve deneyimini artıran, bilgi edinme, deneyimleme ve uygulama gibi süreçlerden oluşan bununla birlikte çevresel etkileşimler, deneyimler ve bilinçli çaba gibi etkenlerle etkileşim içerisinde gerçekleşen faaliyetlerdir. Temel amacıysa bireyin, kişisel gelişimini artırmasını, daha iyi performans sergilemesini, problem çözme yeteneklerini artırmasını desteklemektedir (Seven & Engin, 2008, s.189; Hergenhahn & Olson, 1997, s.1).

Öğrenmenin, bireye kazandırdığı birçok fayda bulunmaktadır. Bunlar bireye yeni bilgi ve beceri kazandırarak kendini geliştirmesine ve daha etkili şekilde görevini yerine getirmesine, problem çözme yeteneği geliştirerek düşünme ve değerlendirme becerilerinin gelişmesine, sürekli öğrenerek uyum sağlama ve yeni bilgileri hemen öğrenmesine fayda sağlayacaktır. Bunların yanı sıra, hedeflerine odaklanmasına ve iyi performans sergilemesi ve kişisel ve mesleki gelişimine katkıda bulunarak kariyerinde ilerlemesine ve yaşam kalitesini artırmasına da katkı sağlayacaktır (Laal & Salamati, 2012, s. 403).

Öğrenme faaliyetlerinde, öğretim materyallerin öğrenme stratejilerine uygun şekilde tasarlanması zamandan tasarruf sağlarken, birey açısından ele alındığında, zamanı doğru kullanabilme, stresle başa çıkabilme, elde edilecek başarı ile ilgili net fikirler vermektedir. Bu konular dikkate alındığında, nelerin bilinmesi gerektiği,

öğrenilmiş bilgiyle planlama yapabilme ve bilginin nasıl aktarılabilceği öğrenme, bireyin kazanacağı yetiler arasında yer almaktadır (Mahajan & Singh, 2017, s. 66: 67).

Öğrenmenin örgüte olan katkıları, bir dizi kritik avantaj sunarak örgütlerin sürdürülebilir başarıya ulaşmalarında merkezi bir rol oynamaktadır. Rekabet avantajı elde etme, istihdam edilebilirliği artırma, başarıyı yükseltme, motivasyonu ve üretkenliği artırma, değişime uyum sağlama gibi sağladığı çok yönlü faydalarıyla örgütlerin sürdürülebilir başarıları için vazgeçilmez bir kritik faktördür. Bu nedenle, örgütlerin stratejik planlamalarında ve kültür oluşturuıcı süreçlerinde öğrenmeye özel bir önem atfedilmesi, uzun vadeli başarılarını güçlendirmede hayati bir rol oynamaktadır (Laal & Salamati, 2012, s. 401: 403).

Yaşam boyu öğrenme, çalışanın hayat boyu süren öğrenme çabalarını destekleyen ve sürekli gelişim üzerine odaklanan önemli bir olgudur. Bu yaklaşım, çalışanın temel gereksinimlerini tatmin ederek öğrenme sürecine aktif katılımını teşvik eder ve böylece daha güvenli ve bilinçli bir şekilde öğrenme sürecine dahil olmasına katkı sağlar (Kilroy, 2004, s. 411). Ayrıca, yaşam boyu öğrenme, örgün ve yaygın eğitim süreçlerini kapsayan, bilgiye dayanan ve hızla değişen ekonomik, kültürel, sosyal ve teknolojik hayata uyum sağlamayı gerektiren bir kavramdır. Bireyin ihtiyaç duyduğu bilgiye farklı kaynaklardan erişme, bilgileri gözden geçirme ve değerlendirme yeteneği ise önemlidir (Polat & Odabaş, 2008, s. 8). Bu bağlamda, yaşam boyu öğrenme çalışanın bilgi birikimini sürekli olarak genişletmesini, yeteneklerini geliştirmesini ve değişen koşullara uyum sağlamasını sağlayan bir eğitim modelini temsil eder.

Eğitim, insanlık tarihi boyunca var olan bir faaliyet olup, bireyin ilk eğitimini aldığı aile yaşamına dair kuralların ve davranışların kazandırıldığı yer, informal eğitim kurumları olarak kabul edilir (Çelikkaya, 1997, s. 5). Aile, çocuğun ilk toplumsal çevresi olarak görülmekte ve kişiliğin gelişimi ile sosyal etkileşiminin oluşumunda önemli bir rol oynamaktadır. Aile ortamı, çocuğun gelişimini şekillendirirken aynı zamanda ilk öğrenme deneyimlerinin de yaşandığı yerdir (Aydın, 2007, s. 1: 3). Bu çerçevede, çalışanın hayat boyu öğrenme sürecinde aile, temel bir rol oynayarak bireyin eğitim ve gelişimine katkı sağlar.

3. YAŞAM BOYU ÖĞRENME

Yaşam boyu öğrenme, bireylerin herhangi bir ortamda karşılaşacakları ihtiyaçları karşılayacak bilgi, beceri ve yeterliliklerin gelişimine olanak tanıyan kapsamlı bir süreçtir (Turan, 2005, s. 87). Günümüzde, bu beceriye sahip olmak bireyler için vazgeçilmezdir, çünkü teknolojik gelişmeler ve beraberinde getirdiği değişimler hızla artmaktadır (Güzel, 2017, s. 320). Yaşam boyu öğrenme, çalışanlar için kişisel ve mesleki gelişimlerinde kritik bir rol oynar. Özellikle çalışanlara sürekli olarak kendilerini geliştirme fırsatı sunulması, bilgi ve beceri düzeylerini artırarak değişen iş dünyasına uyum sağlamalarını kolaylaştırır (Power & Maclean, 2011, s. 4). Bu süreç, çalışanların işlerini daha etkili bir şekilde yerine getirmelerini sağlar ve örgütlerin hedeflerine ulaşmasına önemli katkılar sunmaktadır (Power & Maclean, 2011, s. 9).

Yaşam boyu öğrenme, bireylerin ve örgütlerin sürekli başarı ve gelişimi için temel bir unsurdur. Bireylerin bilgi ve beceri düzeylerini artırarak iş dünyasındaki değişime uyum sağlamalarını kolaylaştırırken, örgütlerin de verimliliğini artırır ve yenilikçi yapılar oluşturmalarına yardımcı olur. Bu nedenle, yaşam boyu öğrenme süreci hem bireyler hem de örgütler için önemlidir (Babanlı & Akçay, 2018, s. 89).

3.1. Yaşam Boyu Öğrenmenin Tarihi, Amacı ve Önemi

Küreselleşen dünyada teknolojinin hızla değişmesi ve gelişmesi ile iş tanımlarının değişmesi, mesleklerin değişmesiyle istihdam açısından popülerliğini yitirmesi hem insan hem de iş hayatında değişikliklerin olmasına sebep olmaktadır. Buna bağlı olarak yaşam boyu öğrenmenin önemi her geçen gün daha da artmaktadır. Güçlü rekabet koşullarında bireylerin mevcut işlerini koruyabilmesinde, bireysel gelişimlerini sağlayabilmesinde ve kariyer basamaklarında daha üst seviyelere çıkabilmesinde örgün öğretim yeterli olmamaktadır. Dolayısıyla örgün öğretim sonrasında da bilgi beceri ve yeteneklerini her daim güncel tutmak zorundadırlar. Bu açıdan ele alındığında, değişen meslek koşullarına bağlı olarak bireylerin mesleki bilgi ve becerilerini geliştirmeye yönelik öğrenme faaliyetleri gerçekleştirmesi gerekmektedir (Erdamar, 2011, s. 236).

Geçmişten günümüze yaşam koşulları değişmiş olup, toplumların gelişimi ve ilerlemesinde bilgi çok önemli bir güç kaynağı olmuştur. Bilginin önemini anlayan ve kavrayan toplumlar, gün geçtikçe gelişip değişmektedir. Kütüphaneler ve bilgi merkezleri, bilgiye erişimi kolaylaştırarak araştırma yapmayı, sağlıklı iletişimi desteklemeyi, teknolojinin ilerlemesine katkıda bulunmayı, düşünmeyi teşvik etmeyi, öğrenmeyi ve öğretmeyi sağlayarak hizmet verirler. Ayrıca, geçmiş bilgileri korur ve geleceğe yönelik bilgi politikalarının oluşturulmasına yardımcı olur. Bireye bilgiyle karşılıklı etkileşim sağlarken aynı zamanda bireylerin bilgi kullanım becerilerini ve bunu yaşam boyu sürdürmelerini sağlamaktadır (Önal, 2010, s. 115).

Bilgi çağında, toplum için önemli olan bilgiye erişim sağlayabilme ve bilgiyi kullanabilmek son derece önemliyken, gelecekte başarılı olması beklenen bireylerin, teknolojiyi daha etkin kullanan, bilgilere daha çabuk ulaşabilen, problemlerini çözebilmek için kendi çözüm üreten ve aynı zamanda da kendi kendine bilgileri rahatlıkla öğrenebilen bireyler olacağı düşünülmektedir. Günümüzde bilgi toplumlarında özellikle iş hayatı noktasında yaşam boyu öğrenme becerilerine sahip olan bireyler ön plana çıkmaktadır. Daha detaylı ele almak gerekirse; bilgi çağında bireylerin teknolojiyi kullanarak sürekli değişen bilgilere çeşitli kaynaklardan ulaşabilmesi, **bilgileri** değerlendirebilmesi ve kullanma becerisine sahip olması gerekmektedir (Demirel, 2009, s. 701).

Artan nüfus ile insanların beklenti ve ihtiyaçlarının değişmesi, toplumlarda sosyo-kültürel ve sosyo-ekonomik yapı da aynı oranda değişmiştir. Bu da teknoloji ve bilimin ilerlemesini, dolayısıyla da eğitim faaliyetlerinin planlı, programlı ve örgütlü bir hal almasına olanak sağlamıştır. Bu duruma bağlı olarak eğitim, öğretme ve öğrenme konularının uzmanlık gerektirmesi, eğitim faaliyetlerinde yetkin bireylerin görev alması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Eğitimde yetkin bireylerin öğretmenlik ve eğitimlik mesleklerini de icra edeceği formal eğitim kurumlarını ortaya çıkarmıştır (Çelikkaya, 1997, s. 5).

Günümüz eğitim kurumlarında bireyin kazandığı bilgi ve becerilerin geçerlilik süresinin azaldığı, önceki yıllarda bireyin seçtiği bir mesleği hayatı boyunca sabit bilgi

ile sürdürebildiği, fakat şu an durumun imkânsız olduğu görülmektedir. (Demiralay & Karadeniz, 2008, s. 90). Buna bağlı olarak yaşanan sürekli gelişim ve değişimler, birey ile bilgi arasındaki etkileşimi sürekli canlı tutması gerektiği, bilgideki hızlı deformasyonla birlikte meydana gelen değişim ve eskimelere karşı bireyler yeni bilgilere ulaşmak ve bunlardan yeni bilgi üretmesi gerektiği (Güven vd., 2015, s. 36), günümüz bilgi çağında, bireyin yaşayacağı değişimleri karşılayabilecek ve uyum sağlayabilecekleri şekilde sürekli yeni becerileri yapılandırması gerekmektedir (Demiralay & Karadeniz, 2008, s. 90). Ortaya çıkan öğrenme gereksinimleri sonucunda, bireyin örgün öğrenimi ile, örgün öğrenim dışında da farklı öğrenme yöntemleri de dâhil olacak ortamların oluşması (Güven vd., 2015, s.36) ve bireyin hangi yaşta olursa olsun gereksinim duydukları bilgi ve beceri öğrenmeleri olarak tanımlanan “Yaşam Boyu Öğrenme” kavramı ortaya çıkmıştır (Diker Coşkun & Demirel, 2012, s. 108).

Yaşam boyu öğrenme, dünya üzerinde yoğun bir ilgi gören ve çok kapsamlı bir eğitim yaklaşımıdır. 1970’li yıllardan sonra eğitim camiasında gündeme gelen yaşam boyu öğrenme içeriği konusunda tam bir netlik olmasa da yoğun ve yaygın bir biçimde uygulanmaktadır. Bazı durumlarda eleştiriye uğrayan yaşam boyu öğrenme yine de güncelliği konusunda pek bir kaybı olmayarak, formal eğitim dışındaki eğitim etkinlikleriyle bağdaştırılmaktadır. Fakat anlam ve içerik açısından net bir fikir birliği olduğunu söylemek imkânsızdır (Beycioğlu & Konan, 2008, s. 369). Dünyada yaşanan birtakım gelişmelerde, eğitimin önemli bir etkisinin olduğu ve dolayısıyla gelişimi etkileyen önemli bir parça olarak görülmesini sağlamaktadır. Bu gelişim eğitim imkânları ile dünyanın her yerine ulaşmakta ve ilerlemeyi sağlayan bir köprü olarak görülmektedir. Eğitim, bireye fiziksel, kişisel, zihinsel ve sosyal gelişim alanlarında aynı zamanda ihtiyacı olan bilgi donanımı ve katkı sağlaması açısından temel bir hak olarak kabul edilmektedir. Bu bilgilerden yola çıkarak eğitimin, ülkelerin kalkınmışlık düzeyini gösteren önemli bir ölçüt olduğu söylenebilmektedir (Yaman & Yazar, 2015, s. 1554).

Dehmel (2006, s.50-52) 1970’li yılların başına kadar uluslararası düzeyde henüz gündeme gelmemiş olan yaşam boyu öğrenme kavramı, Birleşmiş Milletler Eğitim,

Sosyal ve Kültür Örgütü (UNESCO), Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD) ve Avrupa Konseyi gibi hükümetler arası organların ilgi alanına girerek açıklanmıştır (Dehmel, 2006, s.50-52). Dehmel (2006) yaşam boyu öğrenme kavramının tarihi gelişimini “*yaşam boyu öğrenme kavramının ilk zirve dönemi (1970’lerin başı)* , *yaşam boyu öğrenme kavramına ilginin azaldığı dönem (1970’lerin ortaları- 1990’ların başı)*” ve “*yaşam boyu öğrenme kavramının ikinci öğrenme zirve dönemi (1990’ların başından günümüze)*” olmak üzere üç başlık altında:

- Yaşam Boyu Öğrenme Kavramının İlk Zirve Dönemi (1970’lerin başı): Yaşam boyu öğrenme, ilk kez bu dönemde uluslararası arenada gündeme gelerek tartışma konusu olmuştur. Tartışmalar, Avrupa Konseyi, UNESCO ve OECD gibi kuruluşların, yaşam boyu öğrenme kavramını geniş ve kapsamlı aynı zamanda uzun vadede geliştirmesine yönelik bir fikir birliği oluşturma,
- Yaşam Boyu Öğrenme Kavramının İlginin Azaldığı Dönemi (1970’lerin ortaları- 1990’ların başı): Uluslararası ve hükümetler arası organlarının yaşam boyu öğrenme kavramına olan ilgileri nispeten azalmıştır. Bunun nedeni hükümet, ekonomik kriz, artan işsizliğin ekonomik ve sosyal etkileriyle mücadele etmektedir. Bu nedenle ekonomik söylemin ağırlıkta olduğu bir yaşam boyu öğrenme kuramı ön plana çıkması,
- Yaşam Boyu Öğrenme Kavramının İkinci Öğrenme Zirve Dönemi: (1990’ların başından günümüze): İlk ortaya çıkış döneminde hümanist yaklaşımı değişerek, faydacı ve ekonomik bir anlayışa dönüşmüştür. Bu dönüşümünde etkili olan faktörler sadece eğitimciler tarafından değil aynı zamanda ekonomist ve sosyologlar gibi araştırmacıların da kendilerine göre biçimlendirip kullanmaya başlamalarından kaynaklanması ile yaşam boyu öğrenme kavramı, ilginin azaldığı dönemde sonra tekrar bu dönemde UNSECO, OECD ve Avrupa Birliği tarafından gündeme gelmesi, olarak ele almıştır.

İş gücü piyasasının dinamik ve değişken bir yapısının olması, bireylerin rekabet edebilmelerine, sosyal ve ekonomik gücü koruyabilmeleri açısından istihdam edebilme niteliklerini kazamaya ve kazandıkları niteliği sürekli olarak geliştirme, iyileştirme ve yenileme ihtiyaçları vardır. Bireyin yaşamı boyunca devam eden

ihtiyaçların gün geçtikçe daha da önem kazanması yaşam boyu öğrenme yaklaşımının doğmasına ve yaygın olarak görülmesine neden olduğu düşünülmektedir (Aksoy, 2013, s. 26). Bununla birlikte hızlı gelişmelerin yaşandığı bilgi ve iletişim teknolojilerinde, bireyin bilgi yeterliliğini geliştirmesi zorunlu hale getirmiştir. Dolayısıyla birey yaşadığı dönemin ihtiyaçlarına uyum sağlayabilmesi için en önemli sahip olması gereken becerisi yaşam boyu öğrenmedir (Özgür, 2016, s. 22).

Yaşam boyu öğrenme bireylerin bir başkasına ihtiyaç duymadan kendi kendine öğrenim gerçekleştirebilmesi için gerekli bilgi ve becerilere ulaşmasıdır. Kendi öğrenmesinden sorumlu ve kendi öğrenmesini yönetebilen öğrenciler yetiştirmek her ülkenin öncelik verdiği eğitim hedeflerindendir. Hedefe ulaşabilmek için öğretmenlerin de yaşam boyu öğrenen olması ve sınıflarında yaşam boyu öğrenmeyi destekleyici öğrenme ortamları oluşturmaları son derece önemlidir. Yaşam boyu öğrenen bireyler sayesinde bilgiyi tüketen değil bilgiyi üreten toplumlar oluşturulabilir (Erdamar vd.,2017, s. 639).

Yaşam boyu öğrenmenin önemi, bugün ve gelecekte meydana gelecek eğitim sorunlarının ortadan kaldırma düşüncesine dayanmaktadır. Yaşam boyu öğrenmenin eğitime yönelik geliştirdiği politika ve uygulamalar, alan fark etmeksizin eğitimi esas alan faaliyetlere bütünlük kazandırma neticesinde bireyin kazanımları ile çıkabilecek sorunlara çözüm bulmayı amaçlamaktadır. Bireylerin değişen ve gelişmekte olan iletişim teknolojileri ile kolaylıkla bilgiye ulaşabilmeleri yeni bilgiler üretip kullanabilme yetisine sahip olması da yaşam boyu öğrenmenin amaçları arasında yer almaktadır (Şenyuva, 2013, s. 74).

Yaşam boyu öğrenme, öğrenmede yeni olanaklar yaratarak beklentiler içinde bulunan bireylerin kişisel gelişimlerine fayda sağlama, toplumsal beraberliği sağlamaya yardımcı olma ve ekonomik gelişmeye katkıda bulunma olmak üzere üç önemli amacı bulunmaktadır. Yaşam boyu öğrenme, bireyin yaşamının farklı süreçlerinde var olabilmesi, içinde bulunduğu duruma uyum sağlamasıyla bir takım bilgi ve beceri kazandırmayı amaçlamaktadır. Bu şekilde, insanlar değişen koşullara kolayca uyum sağlayabilir ve kişisel gelişimlerini sürdürebilirler. Bunun yanı sıra toplumdaki birliği sağlamak ve bireylerin daha etkin bir şekilde yetişebilmesini ve

bireyin kendisini geliştirerek ve yenileyerek yaşadığı toplumda daha aktif ve katılım düzeyi yüksek bir birey olarak yetişmesi de amaçlarından biridir (Babanlı & Akçay, 2018, s. 89).

Yaşam boyu öğrenme, bireylerin yaşamları boyunca içinde bulunacağı her türlü ortam için ihtiyaçları olacak bilgi, beceri ve yeterliliklerin gelişimine imkân sağlayacak tüm öğrenme etkinliklerini kapsayan bir süreçtir. Bu öneme bağlı olarak, Avrupa Birliği bu konuda yaşam boyu öğrenmeyi, “bilgi, beceri ve yeterliliği geliştirmek amacıyla belirli bir süreyle yapılan eğitim faaliyetlerinin tümü” olarak tanımlamaktadır (Turan, 2005, s. 87).

Yaşam boyu öğrenme, resmi bir statüye sahip olup olmamasına bakılmaksızın, bireylerin ve toplumların bilgi ve becerilerini geliştirmeyi hedefleyen, yaşamın her aşamasında öğrenmeye yönelik planlı ve eğitim faaliyetlerinin bir arada ele alındığı bir süreç olarak tanımlanabilir. Bu tanım, bireysel ve toplumsal gelişimi destekleyen sürekli öğrenmeyi esas alan süreç olarak ifade edilmektedir (Ersoy & Yılmaz, 2009, s. 807). Yaşam boyu öğrenen bir bireyin başkasına ihtiyaç duymadan ihtiyacı olan bilgi ve beceriyi kazanabilmesine yardımcı olma noktasında önemlidir (Erdamar vd., 2017, s. 639). Bu açıdan ele alındığında Erdamar ve arkadaşları (2017, s. 639) eğitim kurumlarının sınıflarını uygun hale getirerek kendi öğrenimini yöneten ve sorumlusu olan ve yaşam boyu öğrenen öğrenciler yetiştiren birimler olmasını belirtmektedir.

3.2. Dünyada Yaşam Boyu Öğrenme Kavramı Algısı

Dünyanın farklı bölgelerinde yaşam boyu öğrenme değişik şekillerde ele alınmış ve tanımlanmıştır. Avrupa Birliği, bilgi, kültür ve deneyimleri bir araya getiren bir platform olarak yaşam boyu öğrenme konusuna oldukça önem vermektedir. Bunun sebebiyse bireyin kişisel gelişimine ve toplumun daha bilinçli hale gelmesine katkı sağlamaktır. Özellikle Avrupa Birliği’ndeki gelişmeler ve bunu takiben Türkiye’de yaşam boyu öğrenme ile ilgili çalışmalar yapıp politikalar belirlenmiştir.

AB, yaşam boyu öğrenmeye yönelik yoğun araştırmalar içerisinde olan ve aynı zamanda yoğunluk olarak ekonomik yapı olarak görülmektedir. AB’nin 1970’li yıllara kadar eğitimle ilgili herhangi bir projesi bulunmamaktadır. 1973 yılında ise eğitim

alanında “Avrupa Topluluğunda Yüksek Öğretim Muhtırası” adlı raporu ve yine aynı yıl içerisinde ise “Avrupa Topluluğunda Açık Uzaktan Eğitim Bildirisi” yayınlamıştır. 1980’ li yılların ortalarından itibaren eğitim farklı alanlarında hizmet veren programlar yürürlüğe girmiştir (EC, 2000, s. 10). Avrupa Birliği’nin eğitim politikası, yaşam boyu öğrenme anlayışına dayanmaktadır. Yaşam boyu öğrenmeye yönelik olan politikalar, 1996 yılının “Avrupa Yaşam Boyu Öğrenme Yılı” olarak kabul edilmesiyle önem kazanmış ve 2000 yılında on yıllık stratejik hedeflerin belirlendiği Lizbon Zirvesiyle hızlanmıştır (Samancı & Ocakçı, 2017, s. 718).

1993 yılında sürekli eğitimle ilgili hazırlanan ilk metin yeşil bültendir. Bu metinde işsizlerin tekrardan iş bulmalarını sağlamak adına mesleki eğitim sisteminin sürekli sistematik bir yapıya kavuşması istenmektedir. 1995 yılında Avrupa Komisyonu tarafından hazırlanan diğer bir metin ise “Öğrenen Topluma Doğru: Öğrenme ve Öğretme” başlığını içeren “Beyaz Bülten”dir. Bültende yaşam boyu öğrenme konusunda birliğin amaç, yapması gereken şeyler belirlenip bununla birlikte 1996 yılı “Avrupa Yaşam Boyu Öğrenme Yılı” olarak ilan edilmiştir. Bu kararlar birlikte Avrupa Komisyonu, yaşam boyu öğrenmenin amaç, ilke ve stratejileri belirlenmiştir (Akbaş & Özdemir, 2002, s. 113-114). UNESCO ve OECD politikalarının etkisiyle 1996 Avrupa yaşam boyu öğrenme yılının amaçları şu şekilde belirlenmiştir (Aktaran: Akbaş & Özdemir, 2002, s. 1188).

- Eğitim bireyler arasında hiçbir ayırım olmaksızın herkese açık olmalı ve bunun yanı sıra öğrencilerin kendi kendine öğrenme becerilerini artırarak yaşam boyu öğrenmeye hazırlık niteliğinde olmalıdır.

- Tüm gençlerin nitelikli ve donanımlı olmaları adına mesleki eğitim teşvik edilmeli ve gençlerin iş hayatına geçiş süreçleri için bir ön hazırlık niteliğinde olmalıdır. Bununla birlikte eğitim, cinsiyet ayrımı olmaksızın tüm gençlere eşit imkânlar sunarak piyasa uyum sağlayabilmeleri için personel gelişimini temel alması gerekmektedir.

- Eğitim ve öğretim sürekli olarak teşvik edilmeli, okul eğitimi ve iş öncesi eğitim uyumunda, iş hayatı ve toplum dünyasının ihtiyaçlarıyla ilgili, kaliteli bir eğitim sağlanmalıdır.

- Öğrenme yaşantıları, bugüne kadar eğitim ve öğretimden hiç ya da az yararlanmış gençlerin yararına geliştirilmelidir.
- Eğitim ve öğretim kurumlarıyla uluslararası piyasanın (şirketler) iş birliği içerisinde olmalıdır.
- Rakabete yönelik ekonomik büyüme ve gelişme, yüksek istihdam sağlama ve sosyal sınıfların (ekonomik özellikleri, yaşam biçimleri, kültürel konumları) yaratıcılıkları artırılarak Avrupa'da yaşam boyu öğrenme imkânı sağlanmalıdır.
- Ailelerin, çocukların ve gençlerin eğitim ve öğretimde yaşam boyu öğrenmenin önemi anlamaları için farkındalıkları artırılmalıdır.
- Avrupa'da eğitim için yapılan iş birliği tamamlanana kadar karşılıklı anlayışa teşvik edilmeli. Bununla birlikte dil becerileri teşvik edilmelidir.

AB'de yaşam boyu öğrenme ile ilgili bu gelişmeler ışığında Türkiye'de yaşam boyu öğrenme 2000 li yılların başında önem kazanmaya başlamıştır. Türkiye, tarihi zenginliği, kültürel çeşitliliğiyle birlikte yaşam boyu öğrenme konusunda oldukça önemlidir. Bireylerin gelişimine yönelik çeşitli eğitim programları ve politikalar benimsemekle birlikte becerileri güçlendiren ve rekabetçi işgücü oluşturmayı hedeflemektedir.

Türkiye'de yaşam boyu öğrenmeyle ilgili ilk adımların Avrupa Birliği'ne adaylık gösterildiği süreç etkisiyle Lizbon Zirve'sinden sonra atılmaya başladığı bilinmektedir (Samancı & Ocakçı, 2017, s. 718). Türkiye'nin uzun vadede stratejik hedeflerini ortaya koyan Devlet Planlama Teşkilatının 2000 yılında hazırladığı "Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı" 2001-2005 yılları arasını kapsamaktadır. Bu planda Milli Eğitim yaşam boyu öğrenmeyle birlikte herkesin bilgiye ulaşabilme yolunu öğreten, faydalı rehberlik hizmeti sunan, üretimin olabilmesi için öncelikle eğitime önem verilmesi gerektiğini belirten bir sistem içerisinde tekrardan düzenlenmesi gerektiğini belirtmiştir. Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı yaşam boyu öğrenmeyle ilgili *"Toplumda hayat boyu öğrenme anlayışının benimsenmesini esas alan her türlü yaygın eğitim imkânı geliştirilecek; özellikle üniversiteye giremeyen gençlere kısa yoldan beceri kazandırma ve meslek edindirme faaliyetleri artırılacak, mahalli idarelerin, gönüllü kuruluşların ve özel sektörün bu konudaki*

faaliyetleri özendirilecektir” ifadesinde bulunmuştur (Devlet Planlama Teşkilatı [DPT], 2000, s. 84). Türkiye’nin Sekizinci ve Dokuzuncu Beş Yıllık Kalkınma planında söz konusu olan yaşam boyu öğrenme anlayışı, 2014-2018 yılları arasında planlanan Onuncu Kalkınma Planında da yerini almıştır. Bu kalkınma planı göz önüne alınarak, Millî Eğitim Bakanlığınca düzenlenen Yaşam Boyu Öğrenme Strateji Belgesi, hangi adımların atılacağını ifade etmiştir .Dolayısıyla Türkiye’de yaşam boyu öğrenmeye yönelik atılan adımlar göz önüne alındığında, toplumda farkındalık oluşturma, gençlere temel hayat becerisi ve okuryazarlık kazandırma, piyasanın ihtiyacı olan nitelikli birey yetiştirme ve son olarak toplumsal ihtiyaç ve gereksinimlere cevap verebilecek bir yaşam boyu öğrenme sistemi kurmaya odaklanıldığı görülmektedir (Samancı & Ocakçı, 2017, s. 718).

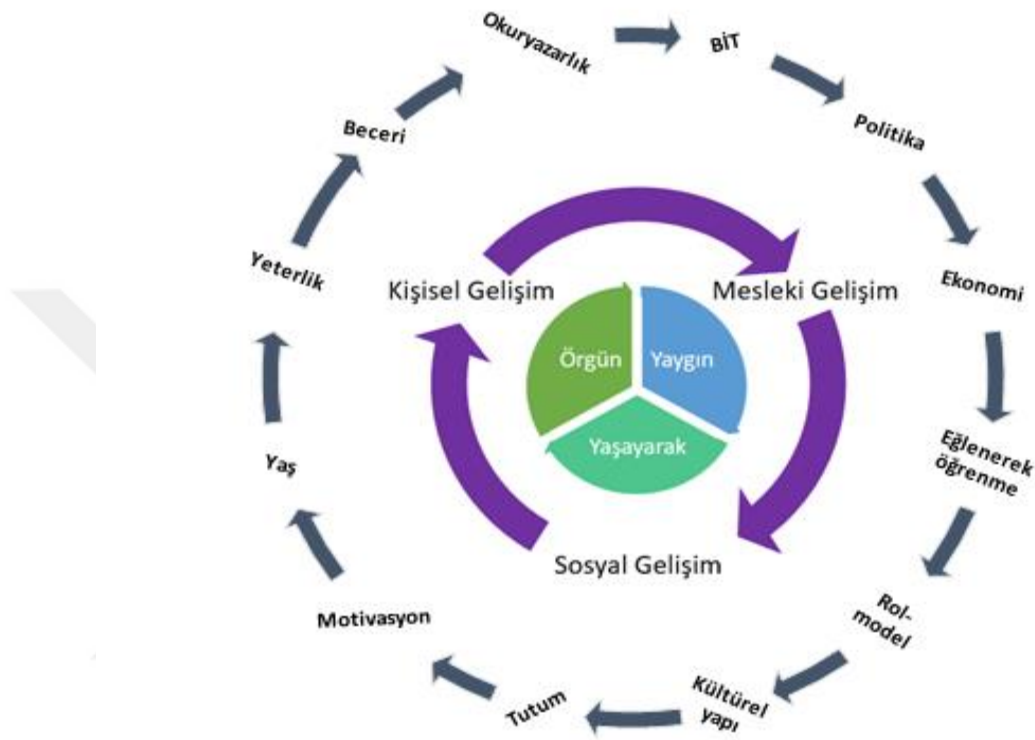
Türkiye’de yaşam boyu öğrenme kavramı ve öğrenme yeteri kadar bilinmediği için eğitim ve öğretim etkinliklerine katılım oranı da buna bağlı olarak düşüktür. Okul dışında verilen eğitim faaliyetlerinin getirisi bilinmemesi bu tür etkinliklere katılımın önünde bir engel olarak görülmektedir. Toplumumuzdaki eğitim ve öğretimle ilgili sadece işe girene kadar gerekli olan görüşü yıkıp, eğitim ve öğretimin gelişim ve değişim için yaşam boyu devam etmesi gerektiği bilinci oluşturulmalıdır. Dolayısıyla topluma bilinci aşılatabilmek için bu konuya dair farkındalığın artırılması gerekmektedir (Urhan, 2020, s. 32).

3.3. Yaşam Boyu Öğrenmenin Bileşenleri

Yaşam boyu öğrenme sürecinin başarısı birey ve çevresinde var olan pek çok faktöre bağlıdır. Bu durumla ilgili olarak Güneş ve arkadaşları (2012) çalışmalarında, yaşam boyu öğrenme sürecinde etkili olan faktörleri ortaya koyarak, örgün ve yaygın eğitim sistemleriyle öğrenmelerini sürdüren bireylerin, aynı zamanda yaşamlarından da edindikleri öğrenme ile ihtiyaç duydukları bilgiye ulaştığını belirtmektedirler. Kavramsal sürecin zeminin oluşturan süreç, bireylerin kişisel, mesleki ve sosyal gelişimini tamamlamasına yardımcı olmaktadır. Bu süreci etkileyen faktörler *örgün, yaygın ve yaşayarak öğrenme, ekonomi ve politika, motivasyon, rol model olarak öğretmen, eğlenerek öğrenme, kültürel yapı, okuryazarlık, tutum, yeterlikler,*

beceriler, bilgi ve iletişim teknolojileri ve deneyim olmak üzere 13'e ayrılmaktadır (Günüç vd., 2012, s. 313). Bunlar Şekil 3'te gösterilmektedir.

Şekil-3. Yaşam Boyu Öğrenmeyi Etkileyen Faktörler



Kaynak: Günüç vd., 2012, s. 313.

Örgün, Yaygın ve Yaşayarak Öğrenme: Örgün öğrenme, genellikle belirli bir müfredatı izler ve kişilere belirli bir ders veya konu hakkında bilgi ve beceri kazandırmayı amaçlarken, yaygın öğrenme ise klasik sınıf ortamının dışında gerçekleşen öğrenme faaliyetlerini ifade etmektedir (Ainsworth & Eaton, 2010, s.10). Yaşayarak öğrenme bunlardan farklı olarak kişilerin deneyimlerinden doğrudan bilgi ve anlayış elde etmelerini, genellikle pratik becerilerin geliştirilmesi veya soyut kavramların somut deneyimlerle ilişkilendirilmesi üzerine odaklanır (Gentry, 1990, s. 20).

Yaş: Yaş faktörü bireyin beşikten mezara kadar olan süreçte öğrenme sürecinde tüm yaş gruplarını ifade etse de tüm yaş dönemlerinde farklı şekillerde öğrenme gerçekleşmektedir. Bu durumda yaşam boyu öğrenme, insan hayatı boyunca yaş

faktöründen bağımsız bir şekilde sürekli yeni şeyler öğrenip gelişeceği bir süreç olarak görülmektedir (Günüç vd., 2012, s. 314). Her yaş döneminde farklı bilgi ve beceri kazanan bireyler, formel ve informal süreç içerisindeyken öğrenme sürecinde farklılıklar görülmektedir. Bu durum yetişkinlik döneminde daha planlı ve bilinçli ilerlemeyi sağlarken, çocukluk döneminde ise bilinçsiz ve irade dışında gerçekleştiği ve yine yetişkinlik döneminde daha çok tecrübe sahibi olan bireylerin kendi iradeleriyle belirlediği hedef ve planlamalar ile öğrenme sürecine yön verebilmektedir (Karaman & Aydoğmuş, 2018, s. 29).

Ekonomi ve Politika: Yaşam boyu öğrenme, bilgi temelli toplumlara uyum sağlamak için her vatandaşın, yaşamın toplumsal ve ekonomik tüm alanlarına katılım sağlamasına ve geleceğinin her noktasında kendisini yönlendirebilecek imkân tanıyan bilgi ve yetkinlik gelişimine katkı sağlayacaktır (Toprak & Erdoğan, 2021, s. 77). Ekonomi ve politika alanlarında bireyin güncel kalması, yaşam boyu öğrenme sürecinde önemli olduğu ve dolayısıyla yaşamlarını etkileyecek konularda karar verme aşamasında yardımcı olacaktır.

Motivasyon: Yaşam boyu öğrenmede etkili olan etkenlerden biri de motivasyondur. Çünkü sürekli olarak bireyi yeni şeyler öğrenmeye, gelişmeye ve ilerlemeye yönlendirmektedir. Bu durumda motivasyon, bireye öğrenme yolculuğunu devam ettirmek için istek ve arzu vermektedir (Power & Maclean, 2011, s.9; Poyraz, 2013, s. 131:132).

Rol Model Olarak Öğretmen: Bireyin özelliklerini kalıtım ya da çevre yoluyla kazandığı görülmektedir. Temel eğitimin başladığı yer olarak görülmekte olan ilköğretimdeki öğretmenler, eğitiminde özel eğitimler alması gerektiği öne sürülmektedir. Bu eğitimlerle birlikte yaşam boyu öğrenmede öğretmenler öğrencilerine rol model olacaklardır (Budak, 2009, s. 703). Dolayısıyla bireyin rol model aldığı kişinin öğrenmeye verdiği önem, çevresindeki kişilere de ilham vermesi, deneyimlerini paylaşması ve sürekli kendini geliştirmesi, yaşam boyu öğrenme sürecinde oldukça önemlidir.

Eğlenerek Öğrenme: Öğrenen bireylerin daha eğlenceli, enerji dolu ve neşeli ortamlarda öğrenme düzeyleri bununla birlikte daha kalıcı ve motive olmaları günümüz öğrenme türleri arasında önemli bir unsur olarak görülmektedir. Bu nedenle 21. Yüzyılın boyun eğen, sessiz ve cezalandırıcı sınıf ortamlarının yerini eğlenerek öğrenme almaktadır (Günüç vd., 2012, s. 315). Bu bilgiler ışığında eğlenerek öğrenme, yaşam boyu öğrenme yolculuğunu daha keyifli hale getirerek, motivasyonu ve öğrenme sürecini de etkileyeceği görülmektedir.

Kültürel Yapı: Toplumdan topluma farklılık gösteren öğrenme sistemleri, ülkeden ülkeye göre de yaşam boyu öğrenmeye yönelik ilgide farklılık gösterebilmektedir. Yaşam boyu öğrenme sonucunda fayda göreceğini bilen ülkeler, buna yönelik plan ve politika belirlemektedir. Bu sayede toplumu yaşam boyu öğrenme sürecine doğru yönlendirdiği görülmektedir. Plan ve politikayı sürdüren ülkelerin başarısını gören diğer devletler, yaşam boyu öğrenme sürecini eğitim politikaları arasına dahil ettikleri görülmektedir (Karaman & Aydoğmuş, 2018, s. 30).

Okuryazarlık: Okuryazarlığın bireylere toplumsal birikimlerden faydalanma, bilgiyi kullanabilme ve etkin değişim yaratmalarına fayda sağlamaktadır. Bilgiyi özümsemekle kalmayıp, edinilen bu yeni bilgiler üzerine yeni okuryazarlık türlerinin de yapılandırılması gerekmektedir. Okuryazarlık kavramı farklı işlevleriyle çeşitlendirilmelidir. Sürekli değişen toplum şartlarına uyum sağlamada, okuryazarlık türlerinin gündemde olacağı, bilgi ve becerilerin topluma ya da bireye önemli farklılıklar kazandıracağını söylememek imkansızdır (Önal, 2010, s. 106).

Tutum: Herhangi bir olaya ya da duruma karşı bakış açısını temsil eden tutum, öğrenmeyi de destekleyen bir güçtür. Bilişsel öğrenme bilginin geçici hafızadan kalıcı hafızaya geçişinde tek başına yeterli olamayacağında duyuşsal özellikleri dikkate almak oldukça önemlidir. Dolayısıyla olumlu bir tutum, bireyin öğrenme sürecine daha istekli ve motive bir şekilde yaklaşmasını sağlayacaktır. Böylelikle yeni bilgiler öğrenme, sürekli kendini yenileme ve becerilerini geliştirme olanağı sağlamaktadır. Bu durumda öğrenme kavramı olumlu bir tutumla birlikte daha hızlı ve kalıcı olmaktadır. (Benzer, 2015, s. 34).

Yeterlikler: Yaşam boyu öğrenme yeterlikleri, bireyin okul öncesinden başlayarak yaşamının son anına kadar geliştireceği ve geliştirmekte zorunlu olduğu bilgi, beceri ve tutumu kapsayan bir kavramdır. Yeterlilik, bireyin öğrenme sürecinde eksiklerini belirleme ve kendini takip edebilme konusunda gerekli adımları atmasına yardımcı olacaktır (Karakuş, 2013, s. 33).

Beceriler: Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişim düzeyi günümüz modern toplumunun temel özelliklerini taşımaktadır. Bu durum bireyin toplumsal gelişmedeki rolünü ortaya çıkardığı görülmektedir. Küreselleşme ile bireylerin bilgi, beceri ve yetkinliklerini de sürekli olarak yenilemesi gereken bir sürece girmelerini sağlamaktadır. Bireyin beş yıl öncesinde sahip olduğu bilgi ve beceri şu an günümüzde yaşam ve çalışma becerisi olarak kabul görmemektedir. Toplumun ihtiyacı olan mesleği konusunda nitelikli bir bireyi, yetiştirme ve geliştirme eğitim sisteminin gücü olarak görülmektedir (İncik, 2020, s.1100).

Bilgi ve İletişim Teknolojileri (BİT): Bilgi toplumunda okul, öğrenen bir örgüt olmakla birlikte teknolojik gelişmeleri yakından izleyen, yapılması gereken değişimleri yapan, hızla artan bilgi birikimi dikkatlice takip eden ve bilgi üretimine katkı sağlayan bir kurumdur. Bu kurum, toplumsal hayatı şekillendirerek değişim ve gelişimleri de kendine ilke edinmektedir. 21 yy. da bilgi toplumunda okul, öğrencilere bilgi yönetim becerisi de kazandırmaktadır. Bir bireyin öğrenmeyi öğrenme becerisine sahip olması, yaşam boyu öğrenme sürecinde aktif bir nesne haline getirerek, yeni yüzyıl öğrenci profilini de ayırt edici özelliği olmasını sağlar. Teknoloji kullanma becerisinin kazandırılmasını zorunlu kılan yeni tip okullarda, buna karşılık öğretmenlerinde değişime uyum sağlamaları gerekmektedir. Bu durumda okuldaki rehberlik öğretmenlerinin de bilgi aktaran rolünden çıkarak, öğrencilere bilgiye ulaşma, anlama, problem çözme ve analiz etme becerileri konusunda beceri kazandırması gerekir. Bu durumda, bilgi toplumunun yarattığı gelişim ve değişimler karşısında kendilerini yenileyerek güncel kalmalıdırlar (Parlar, 2012, s. 206).

Deneyim: Birey, doğduğu andan itibaren çevresinde gerçekleşen olayları gözlemesi sonucu deneyim kazanmaktadır. Kazanılan deneyimler sonucu, bireye diğer gelişen olayların nasıl sonuçlanacağına karşı fikir vererek yeni gelişmelerle eski

deneyimlerin kıyaslanması yeni olgular elde etmeye yardımcı olmaktadır. Diğer bir ifadeyle deneyimler sayesinde, yeni gelişen olayların diğer olaylarla arasındaki farkı ortaya koyarak yaşanan değişikliğin bireyi ya da toplumu ne derece etkilediği sonucuna ulaşıp dünya görüşü genişletilebilmektedir (Emekçi, 1990, s. 131:132).

3.4. Yaşam Boyu Öğrenme Yeterlikleri

Yaşam boyu öğrenme yeterlikler, bireyin okul eğitimi öncesinde başlaması zorunlu olan ve hayatı boyunca geliştirmesi gereken bilgi becerileri kapsamaktadır (Karakuş, 2013, s. 33). Yaşam boyu öğrenme yeterlik alanları, literatürde farklı şekillerde farklı araştırmacılar tarafından değerlendirilerek çeşitlik yaşam boyu öğrenme yeterlikleri ortaya çıkarılmaktadır (Kozikoğlu, 2014, s. 30).

Shuman ve arkadaşları (2005, s. 49) bu becerilerini, okuma, dinleme ve yazma gibi temel becerilere sahip olma, öğrenmesi gerektiğinin farkında olma, öğrenmeyi planlama ve bunu taklip etme, bilgiye ulaşmak için tanıma ve düzenleme, yeni bilgileri öğrenme, akılda tutma, eleştirel yönün güçlü olması ve yansıtıcı düşünceler olarak tanımlamaktadır. Bu tanımda yola çıkılarak yaşam boyu öğrenmenin yaşam ile mücadele edebilmek için alışılmışın dışında bazı bilgi, beceri ve yeterliklerin bulunması zorunludur.

Epçaçan (2013, s. 359) bireyin öğrenme sürecinde kendini kontrol edebilen, öz denetim ve sorumluluk sahibi, değişiklik ve yeniliklere uyum sağlayabilen, problem çözme konusunda üst düzey becerileri kullanabilen, iletişim kurmada istekli, bilgi ve iletişim teknoloji kullanımında ise başarılı olan kişiler olarak ele almaktadır. Genel bir tanımla, yaşam boyu öğrenen bireyler, bilgiye nasıl ulaşacağına dair yolları bilen, ellerindeki bilgi ile kalmayıp sürekli yeni bilgiler araştıran ve öğrenen, var olan bilgi ile yeni bilgileri harmanlayan kişiler olduğunu öne sürmektedir. En önemlisi ise yaşam boyu öğrenmede, disiplinli bir şekilde öğrenme alışkanlığı kazanmış bireyler, Polat ve Odabaş (2008, s. 3) ihtiyacı olan bilgiye ulaşp daha sonra bilgiyi kullanan ve yeni bilgiler üretebilen, Demirlalay ve Karadeniz (2018, s. 108) yaşam boyu öğrenen bireyleri, değişen yaşam koşullarına adapte olabilen, eleştirel düşünme ve sorgulama özelliği ile sürekli kendini geliştiren bireyler olarak tanımlamaktadır.

Yaşam boyu öğrenmede bireyler yaşamları boyunca öğrenen kişiler olması ve bunu devam ettirebilmeleri için kişiye bazı bilgi, beceri ve tutumlar tanımlanmıştır. Bunun üzerine Avrupa Komisyonu tarafından yaşam boyu öğrenme yeterliği *anadilde iletişim yeterliliği, yabancı dil yeterliliği, fen ve teknoloji ile ilgili yeterlilik, matematiksel yeterlilik, dijital yeterlilik, öğrenmeyi öğrenmeye ilişkin yeterlilik, sosyal sorumluluğa ilişkin yeterlilik ve kültürel yeterlilik olmak üzere 8 temel boyut altında ele almıştır* (CEC, 2005, s.13).

Anadilde İletişim Yeterlikleri: Bireyin doğdu andan itibaren başlayan, aile ve toplum içerisinde öğrenmeyle devam eden anadil, bireylerin iletişim becerilerini ortaya çıkarmasına aynı zamanda zihinsel becerileri sayesinde de dünyayı daha iyi algılamalarına yardımcı olmaktadır. Buradan yola çıkarak anadilde iletişim becerisine sahip olan bireyler yeterli düzeyde kelime bilme, dilbilgisine sahip ve dilin fonksiyonlarını kullanabilme yetisine sahip anlamına da gelmektedir (Babanlı & Akçay, 2018, s. 91). Başka bir ifadeyle anadilde iletişim yeterlilikleri, bireylerin duyu ve düşüncelerini hem yazılı hem de sözlü ifade edebilmeleri (CEC, 2005, s. 13) olarak ifade edilmektedir. Dolayısıyla anadilde yeterlilik kavramı, yaşam boyu öğrenmeyi etkileyen bir etkidir. Anadilini öğrenen birey, önce dünyayı anlamaya başlar ardından diğer dilleri öğrenmeleri için temel oluşturur. Bu durumda yaşam boyu öğrenme kişide motivasyon, öğrenme isteğini ve zaman ayırma yöntemlerini geliştireceği söylenebilir.

Yabancı Dil Yeterliği: Bireylerin yabancı bir dili yazılı ve sözlü olarak kullanabilmesi yabancı bir metni de okuyup anlayabilmesidir (CEC, 2005, s.13). Bu yeterlilik, yabancı dillerle iletişime girmeyi yetenek olarak tanımlamaktadır. Duygu ve düşünceleri, görüşleri, kavramları yazılı ve sözlü olarak ifade etme ve yorumlama yeteneğine dayanır. İnsanların istek ve ihtiyaçlarına göre toplumsal ve kültürel dil yetkinlikleri, kültürlerarası yetkinlikleri bütünleştirir. Avrupa Ortak Referans Çerçevesinde belirtildiği gibi medya ve yabancı diller arasında aracılık etmektedir. Ülke resmi dilini ilan ettiği gibi aynı zamanda ana dil yetkililiklerini koruyarak daha da geliştirmesi gerekmektedir (EC, 2019, s. 7). Bu bilgiler ışığında yabancı dil yeterliği, yaşam boyu öğrenme yolculuğundan da bireye birçok avantaj sunmaktadır.

Yeni bilgiler ve beceri edinerek bireyin bilgi daracığını genişletme, empati ve kültürel farkındalık sağlayarak bireye farklı bakış açısı sunma, kariyer fırsatıyla farklı iş imkânı ve olanakları sağlama, sosyal bağlantılar ve iletişimle sosyal ağları genişletme gibi imkanlar doğurduğu söylenebilir.

Fen ve Teknoloji İle İlgili Temel Yeterlilikler: Bu yeterlilik, bireylerin fen ve teknoloji alanındaki temel bilgileri ve ilkeleri bilme ve teknoloji üzerine olan gelişmeleri de yakından takip edebilmesi olarak tanımlanmaktadır (CEC, 2005, s. 13). Bu durumda ilimde yeterlilik, soruları belirlemek ve kanıtlanmış sonuçları ortaya çıkarabilmek için gözlem, deney, metodoloji kullanılarak dünyayı tam anlamıyla açıklayabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (EC, 2019, s. 9). Dolayısıyla yeterliliğin, bireyin sürekli değişen dünyaya adapta olmasına, fen ve teknoloji bilgilerinin sürekli güncellenmesiyle biberlikte değişen koşullara uyum sağlamasına ve yeni fırsatları keşfedebilmesine olanak sağlayacaktır. Böylelikle bireylerin, yaşam boyu öğrenme yolculuğunda devamlı olarak kendilerini geliştirebileceği söylenebilmektedir.

Matematiksel Yeterlilikler: Bireyleri yazılı veya zihinsel olarak toplama, çıkarma, çarpma, bölme gibi işlemleri yapabilmesi aynı zamanda günlük yaşamlarında karşılaşacakları problemleri çözebilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (CEC, 2005, s.13). Farklı düzeylerdeki mantıksal düşünme ve formüller, modeller, tablolar ve grafiksel yapıları kullanabilme yeteneğidir (EC, 2019, s. 8). Buna bağlı olarak matematiksel yeterlilik, yaşam boyu öğrenimde önemli bir faktördür. Matematiksel düşünme becerisine sahip olan birey, sorunları rahatlıkla çözme, yeni beceriler öğrenme ve dünya koşullarına uyum sağlama konusunda başarılı olacağı söylenebilir.

Dijital Yeterlilikler: Bu yeterlilik, bireylerin bilgisayar ortamında bilgi kullanımı ve bununla birlikte bilgilerin saklanması ve üretiminin sağlanmasını, yine bu ortamda bilgilerin kullanıcılarla paylaşılmasını ve iletişime geçilerek iş birliği sağlanması olarak ifade edilmektedir (CEC, 2005, s. 13). Dijital yeterlilik başka bir ifade ile iş ortamında ve toplumda öğrenme için eleştirel ve sorumlu kullanımında etkileşim içermektedir. Bilgi ve veri okuryazarlığı, medya okuryazarlığı, iletişim ve iş birliğinde olmak, dijital içerik oluşturma, programlama, siber güvenlik gibi sorular eleştirel

düşünme ve problem çözmeyi içerir (EC, 2019, s. 10). Buna bağlı olarak dijital yeterlilik, bireyin yaşam boyu öğrenme yolculuğunda bilgi alıp işleme, iletişim kurma, iş birliği yaparak sorunları çözebilmesi için gerekli olan ekipmanları sağlar. Dolayısıyla yeterliliğin artırılması, öğrenme sürecini destekleyerek teknolojik ortama uyum sağlamayı kolaylaştıracağı söylenebilir.

Öğrenmeyi Öğrenmeye İlişkin Yeterlikler: Bireylerin zamanı ve elindeki bilgiyi daha etkin kullanarak kendi kendilerine öğrenmeleri için yaptıkları düzenlemedir (CEC, 2005, s. 13). Bireyin, kariyerini ilerletme, diğer insanlarla daha verimli çalışma, kendi kendine öğrenebilme, bilgisini ve zamanını daha kaliteli kullanma, kendi üzerinde düşünme ve fikir sahibi olma, bireysel ve sosyal öğrenmeyi öğrenme yeteneğidir. İleriye yönelik bir yaşam sürdürme, mental ve fiziksel sağlığını koruyabilme, belirsiz durumlarla baş edebilme ve yönetme becerilerini kapsamaktadır (EC, 2019, s. 11). Bu durumda yeterlilik, yaşam boyu öğrenme becerisini daha verimli ve etkin hale getirerek bireyin kişisel ve mesleki gelişimine katkı sağlayacağı söylenebilir.

Sosyal Sorumluluğa İlişkin Yeterlikler: Vatandaşlık bilinci yeterliği, toplum içerisinde sorumlu ve etkin bir birey olmayı hedeflerken aynı zamanda bireyin içerisinde olduğu toplumu anlamasını ve algılamasını, topluma ve devlete olan sorumluluklarının farkında olması, demokrasi ilkelerini benimsemesi ve devlet ve toplum içinde işbirliği içerisinde yaşamasını amaç edinmiştir. Bunların gerçekleştirilmesiyle birlikte bireyin iş ve sosyal yaşamında daha etkili ve yapıcı davranışlar sergilemesine ve iletişim kurabilmesi için yeterli bilgi ve donanıma sahip olmasına yardımcı olacaktır (Babanlı & Akçay, 2018, s. 91). Diğer bir ifadeyle sosyal sorumluluğa ilişkin yeterlikler, bireylerin sosyal yaşamında bilgi alma, verme ve iletişimde daha verimli olarak sürdürebilmesi olarak ifade edilmektedir (CEC, 2005 s. 13). Bunun yanı sıra küresel gelişmeler anlayışına uygun ve sorumlu bireyler olarak hareket etme yeteneğidir (EC, 2019, s. 12). Bu bilgiler ışığında sosyal sorumluluk yeterliliği, bireyin çevresel, toplumsal ve kültürel konularda bilinçlenmesine ve çalışmasına olanak sağlar. Böylelikle bilinçli, duyarlı olarak topluma katkıda bulunma isteği uyandıracığı söylenebilir.

Kültürel Yeterlilikler: Yeterlilik, bireylerin edebiyat, sanat ve medya alanında kendilerini ve düşüncelerini geliştirebilmeleri aynı zamanda duygularını açıkça ifade edebilme yeterliği olarak tanımlanmaktadır (CEC, 2005, s. 13). Yaşam boyu öğrenme kavramı bireylerin “beşikten mezara” kadar olan süre boyunca öğrenme adı altındaki çeşitli etkinliklerini ifade etmektedir. Bu kavram, kişisel, toplumsal, sosyal iş yaşamı alanını kapsayan bilgi, beceri ve yetilerini geliştirebilmesi niyetiyle yapılan örgün, yaygın ya da doğal olarak nitelendirilen yaşam boyunca devam öğrenme amaçlı etkinlikleri kapsamaktadır (CEC, 2000, s. 8). Buna bağlı olarak kültürel yeterlilik, yaşam boyu öğrenme üzerinde bireyin, empati, kültürler arası iletişim, uyum sağlama, kültürel değişim ve gelişim aynı zamanda kültürler arası çıkan anlaşmazlıkları çözme becerisine sahip olan bireyler olmasına katkı sağlayacağı söylenebilir.

Örgün Eğitimle Öğrenme (formal learning): Eğitim ve öğretim kurumlarında alınan eğitim sonunda kurumun verdiği diploma ve nitelik kazandıran bir eğitim çeşididir (CEC, 2000, s. 8). Bu eğitim, anaokulundan başlayarak ilk ve ortaokulları, meslek yüksekokulları ve fakülteler gibi kurumları öğrenmeye kaynaklık etmektedir. Çocuk ve gençler için eğitimin ilk basamaklarını oluşturur. 5-7 yaş arası ilk eğitim başlar ve 20-25 yaşına kadar ettiği görülmektedir (Toprak & Erdoğan, 2012, s. 71). Bu bilgiler ışığında örgün öğretim, bilgi, beceri ve alışkanlıkların kazanılmasına olanak sağlar. Dolayısıyla bireylerin, yaşamları boyunca yeni bilgiler öğrenmesi ve gelişimlerini devam ettirmesi konusunda önemli olduğu söylenebilir.

Yaygın Eğitimle Öğrenme (non-formal learning): Sonucunda diploma ya da sertifika kazandırmayan genel eğitim ve öğretim sistemi ile yürütülen bir eğitimidir. Bu eğitim, iş yerinde sivil toplum örgütleri aracılığı ile verilmektedir. Sadece bununla kalmayıp spor, sanat ve müzik dersleri ile birlikte sınavlarına özel düzenlenen eğitim ile de verilmektedir (CEC, 2000, s. 8). Öğrenen kişiye yönelik olup, sağlık eğitimi, okuryazarlık eğitimi, işyeri eğitimi, kültürel öğrenme, sanat ve beceri geliştirme eğitimleri, sosyal farkındalık eğitimi gibi birçok eğitim türünü barındırmaktadır. Yarı yapılandırılmış olarak ifade edilen eğitim, bireylerin sosyal ve bireysel becerilerini geliştirmesi toplumunda gelişmesini hızlandırmaktadır. Bu sayede eğitim sistemindeki açıkları kapatmada çok önemli olduğu görülmektedir. Bu demektir ki yaygın eğitim

kullanım şekline bağlı olarak farklı sonuçlarda doğurmaktadır (Toprak & Erdoğan, 2012, s. 71). Yaşam boyu öğrenmede yeterlilik, bireyin ilgi alanı ve hedeflerine uygun bir şekilde devamlı olarak öğrenmelerine ve gelişmelerine katkı sağlayacağı söylenebilir.

Doğal Öğrenme (informal learning): Günlük yaşam içindeki öğrenme olarak tanımlanır. Yaygın ve örgün öğrenmeden farklı olmasının sebebi bilinç dışı öğrenme olmasıdır. Birey doğal öğrenmede ne çeşit bilgi ve beceri öğrendiğini fark edemeyebilir. Avrupa Birliği yaşam boyu öğrenmeyi, bilgi, beceri ve yeterliliği geliştirme amacıyla belirlenen bir zaman içerisinde eğitim etkinliği olarak tanımlamıştır (CEC, 2000, s.8). Kısacası belirli bir amacı olmayan kazanılan öğrenmeden başlayarak bilinçli öğrenmeye kadar her türlü öğrenmeyi kapsamaktadır. Deneyime dayanan ve destekleyici bir öğrenmedir (Toprak & Erdoğan, 2012, s. 71). Dolayısıyla doğal öğrenme, günlük yaşantı deneyimi ve etkileşimi üzerinde öğrenmesine aynı zamanda gelişmesine katkı sağlar. Böylelikle öğrenme isteğini aktif tutarak yaşam boyu öğrenme alışkanlığını güçlendireceği söylenebilir.

3.5. Yaşam Boyu Öğrenen Bireylerin Özellikleri

Yaşam boyu öğrenme bireylerin, değişen dünya koşullarına ayak uydurabilmesine, kişisel ve mesleki gelişimlerinde yeni bilgiler öğrenmesine, topluma faydası olacak çalışmalarda bulunmasına, kendini geliştirerek tatmin duygusunu artırmada ve problem çözme, karar verme konusunda gelişim adına katkı sağlayacaktır (Poyraz, 2013, s. 131:132).

Yaşam boyu öğrenen bireylerin özellikleri, *kendi öğreniminden sorumlu olma, öğrenmeyi öğrenme, etkili okuma-yazma becerisi, iletişim becerileri, bilgi teknolojilerini kullanma becerisi, kendini geliştirme becerisi, üst düzey düşünme becerileri, öz-düzenleme becerileri, araştırma becerileri, sosyal beceriler, yaşam boyu öğrenme becerileri* olmak üzere 11'e ayrılmaktadır (Epçaçan, 2013, s. 358:359).

Kendi öğrenmesinden sorumlu olma: Bireyin kendi zihnine egemen olması, kendi öğrenmesinden sadece kendinin sorumlu olması ve kendine yön vermesi bu becerinin özelliklerindendir (Güneş, 2012, s. 4).

Öğrenmeyi öğrenme: Yaşam boyu öğrenmenin zorunlu olduğu günümüz toplumlarında “öğrenmeyi öğrenme” temel becerisinin öğrencilere kazandırılması zorunlu hâle gelmiştir. Öğrenmeyi öğrenme becerisi bilgiye çeşitli kaynaklardan ulaşma, değerlendirme ve kullanma becerilerinin yanı sıra bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımını da zorunlu kılmıştır. Zira değişikliklere uyum sağlama ve öğrenme kapasitesi, hangi meslekten olursa olsun çalışanların en değerli niteliği olmaktadır (Wirth & Perkins, 2008).

Etkili okuma-yazma becerisi: Etkili okuma-yazma becerisine sahip olan bireyin, çevredeki gerçekleri tüm somutluğu ile görebilmesi aynı zamanda gerçekleri konuşabilme ve ifade edebilme özelliğiyle dile getirebilmesi sahip olduğu özelliklerdendir. Çevresinde olan biteni anlamlandırabilme, bireysel anlamları oluşturabilme, öğrendiği bilgileri en verimli şekilde kullanabilme ve davranışlarına yansıtması ve yeni fikirler üretebilme de bu özellikler içinde bulunmaktadır. Son olarak sistemleri kullanabilme ve sistemleri birleştirerek yeni anlamlar ortaya koyabilme, güncel bilgi ve becerilere sahip olma bireyin yaşam boyu öğrenmede sahip olması gereken özelliklerdendir (Önal, 2010, s. 105).

İletişim becerileri: İletişim becerileri bireyin konuşma alanına göre üslubunu belirlemesi, karşısındaki kişiye göre uygun hitap edebilmesi, verilen mesajın doğru anlaşılması için vücut dilini etkili kullanabilmesi sahip olması gereken özelliklerdendir. Karşısındaki kişinin anlaşıldığını ve düşüncelerine değer verildiğini hissedebilmesi için aktif dinleme ve çevresindeki insanlarla etkin iletişim kurabilmesi de yaşam boyu öğrenen bireyin sahip olması gereken özelliklerdendir (Özmantar, vd., 2009, s. 18).

Bilgi teknolojilerini kullanma becerisi: Bireylerin teknolojik kaynaklar kullanarak bilgiye ulaşma, araştırma, bulma ve bulduğu bilgiyi işleyerek sunabilmesi sırasında bilgi teknolojilerini kullanma becerisine sahip olması gerekmektedir. Bu özellikleri yanı sıra Öğrenme stratejilerini kullanma becerisi de yaşam boyu öğrenen bireyin sahip olması gereken özelliklerindendir (Özmantar vd., 2009, s. 9).

Kendini geliştirme becerisi: Teknoloji ve bilimin ilerlemesine karşı insan zihni, zihinsel becerilere yönelik üst düzeyde geliştirilmesi gerekmektedir. Buna bağlı olarak bireyin zihinsel işlem ve süreçlerini harekete geçirerek, kara verme, problem çözme, sorgulama, düşünme gibi becerileri de zihinsel eğitim yaklaşımlarıyla birlikte geliştirilmektedir. Dolayısıyla birey kendini geliştirerek daha yaratıcı, yansıtıcı ve eleştirel düşünmesine aynı zamanda öğrenmeyi öğrenmesine gibi üst düzey beceriler kazanım elde etmesine yardımcı olmaktadır (Güneş, 2012, s. 7: 8).

Üst düzey düşünme becerileri: Bireyin objektif, önyargı ve duygulardan uzak eleştirel düşünebilmesi, alışılmışın dışında daha özgün düşünmesinde yaratıcı düşünmesi üst düzey düşünme becerilerindendir. Son olarak yansıtıcı düşünme ise, bireyin neyi nasıl yaptığını dair eylemlerini analiz etmesi bireyin yaşam boyu öğrenmede sahip olması gereken özelliklerindendir (Epçaçan, 2013, s. 358:359).

Öz- düzenleme becerileri: Yaşam boyu öğrenen bireyin öz- düzenleme becerilerinde sahip olması gereken özelliklerden biri kendine bir amaç belirlemesidir. Bu amacı belirledikten sonra ise bunu gerçekleştirmek için strateji geliştirmesi oldukça önemlidir. Bireyin elde ettiği hak, bilgi, beceri gibi kazanımları gözlemleyerek denetlemesi de sahip olması gereken özelliklerdendir (Risemberg & Zimmerman, 1992, s. 98).

Araştırma becerileri: Bireyin yaşamı boyunca karşısına çıkabilecek problemleri hissederek farkına varması ve bunları çözüme ulaştırma amacıyla plan yapması sahip olması gereken özelliklerdendir. Yine bu çözümler için öneriler sunması, önerileri test etmesi ve çözüm için en uygun yolu belirlemesi de yaşam boyu öğrenmede sahip olması gereken araştırma becerilerindendir (Özmantar vd., 2009, s. 17).

Sosyal beceriler: Bireyin iletişimi başlatması ve sürdürebilmesi, grupta bulunan arkadaşlarıyla çalışabilme becerisinin olması, sahip olduğu uygulamaları yönetebilmesi, bir şey yaparken ortaya çıkacak saldırgan davranış ve dürtülerle başa çıkabilmesi yaşam boyu öğrenmede sahip olması gereken sosyal becerilerdendir (Epçaçan, 2013, s. 358:359).

Derinlemesine akıl yürütebilme: Karar verme, problem çözme, düşünme, araştırma gibi konularda bireyin derinlemesine akıl yürütebilmesi,

Kendini değerlendirme: Kendi performansının farkına vararak kendini değerlendirmesi,

Gelişim ve değişime uyum sağlayabilme: Toplumda yaşanan gelişim ve değişimlere ayak uydurması,

Olumlu benlik algısına sahip olma: Sosyal ve fiziki çevrede gelişen olumlu benlik algısına sahip olması yaşam boyu öğrenen bireylerin sahip olması gereken özelliklerdendir (Epçayan, 2013, s. 358:359).

3.6. Yaşam Boyu Öğrenen Bireyde Hedeflenen Özellikler ve Kazanımları

Bireyler, sürekli değişen dünyaya ayak durma, kişisel ve mesleki gelişimlerini iyileştirme, bilişsel fonksiyonlarını koruma, yaşam becerilerini geliştirme, tatmin ve mutluluk hissini yakalayabilmek için yaşam boyu öğrenmeye ihtiyaç duymaktadır. Yaşam boyu öğrenme bireyde, problem çözme, karar verme, toplumsal sorunlara çözüm bulma, yeni şeyler öğrenerek rekabet avantajı sağlama, kariyer ve iş olanağını artırma, öğrenme, beceri geliştirme ve böylelikle kendi geliştirme aynı zamanda başarıma duygusuyla kendine olan güvenini, motivasyonu artırmasına katkı sağlamaktadır.

Yaşam boyu öğrenme, tüm alanlarda gelişim ve ilerleme sağlayabilmek için *okuma, yazma, dinleme ve konuşma becerileri* gösterme, bilginin nerede ve nasıl kullanılacağına karar verdikten sonra *ne öğrenilmesi gerektiğine yönelik farkındalık sergileme*, bir öğrenme planı hazırladıktan sonra *plana bağlı kalarak hareket etmek*, bilgilerden verim sağlayabilmek ve fayda görebilmek için *bilgileri tanımlama, alma ve düzenleme*, yeni bilgiler okumak ya da anlamak yerine bu *bilgileri anlamak ve kalıcılığını sağlamak için hatırlamak*, bilgilere kuşku duyarak bakmak yerine yorum yapabilme ve karar verebilme adına *eleştirel düşünme becerisi sergilemek*, ve kişinin kendini tanıması için *kendi anlayışı üzerine düşünmesi* gibi özellikleri vardır (Shuman vd., 2005, s. 49).

Love (2011, s. 156) ve (Abiddin, 2023, s. 3:7) e göre yaşam boyu öğrenen bireylerin karakteristik özellikleri aşağıdaki gibi belirtmektedir.

- Profesyonel kariyer yolunu planlamada sorumluluk alabilme,
- Yaşam boyu öğrenmede profesyonel destek veren örgütlerin önemini anlama,
- Kendi ilgi alanına yönelik kişisel gelişim ve sertifika programlarını araştırabilme,
- Öz değerlendirebilme ve başkaları tarafından değerlendirilmeye açık olma,
- İlgi alanında güncel kalma, yenilikleri takip etme ve öğrenme fırsatlarını kaçırmama,
- Performansın nasıl değerlendirileceğini bilme gerekliliği,
- Sınırsız ve belirli bir zaman dilimini kapsamayan bir öğrenme planı hazırlayabilme yeteneği,
- Sadece kendi ilgi alanlarıyla sınırlı kalmayıp, diğer alanlara da yönelip ilgi gösterme ve takip etme yeteneği.

Günümüzde, bireylerin en önemli özelliklerinden biri yaşam boyu öğrenme becerisine sahip olmalarıdır. Bu yetiye sahip olan bireyler, teknolojik ilerlemelere ve değişime kolayca adapte olabilir, bilgi üretebilir, işbirliği yapabilir ve bilgi paylaşabilirler. Bu sayede, sürekli öğrenme yeteneklerini geliştirirler (Güzel, 2017, s. 320).

Yaşam boyu öğrenmenin önemi değişme ve ilerlemeye uyum sağlama ile ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla öğrenmenin yolu sadece okullar değildir. Öğrenilen bilgilerin zamanla değişmesinde dolayı yaşam boyu öğrenme becerilerinin erken yaşlarda başlayıp bireye kazandırılması gerekmektedir. Bu durumda öğretmenlere büyük görev düşmektedir. İnsan yetiştirme tipinde büyük önemi olan öğretmenlerin, öğrenmeye ve gelişmeye açık, kendini her açıdan yenileyen ve gündemi takip eden yaşam boyu öğrenme becerisine sahip birey olmaları yetiştireceği bireylere de becerilerin kazandırılmasında son derece önemlidir (Yılmaz, 2016, s. 256).

3.7. Yaşam Boyu Öğrenmenin Bireye Sağladığı Faydalar

Yaşam boyu öğrenme, çalışanlar için önemli bir kişisel ve mesleki gelişim aracıdır. Bundan dolayı çalışanlara sürekli olarak kendilerini geliştirme fırsatı sunarak, bilgi ve becerilerini artırmalarına olanak tanır. Yeni becerilerin kazanılması, çalışanın mesleki yeterliliklerini genişletir ve değişen iş dünyasına uyum sağlamasına yardımcı olur. Ayrıca, yaşam boyu öğrenme, rekabetçi bir işgücü oluşturulmasına da katkı sağlar. Sürekli olarak geliştirilen bilgi ve beceri setleri, çalışanları iş piyasasında daha çekici ve rekabet avantajına sahip kılar. Bu da hem çalışanın kariyerini ilerletme şansını artırır hem de işverenlerin daha nitelikli çalışan bulmalarına yardımcı olur. İnovasyon ve yaratıcılık, yaşam boyu öğrenme sürecinin doğal bir sonucudur. Çalışanlar sürekli olarak yeni bilgiler öğrenerek ve farklı perspektifleri keşfederken, problem çözme yeteneklerini geliştirir. Bu da organizasyonlarda inovasyonu teşvik eder ve daha etkili çözümlerin bulunmasına katkı sağlar. Son olarak, yaşam boyu öğrenme, çalışanlara kişisel tatmin ve özgüven kazandırır (Power & Maclean, 2011, s. 4). Kendi potansiyellerini keşfetme ve sürekli olarak gelişme çabaları, çalışanların yaşamındaki başarı duygusunu artırır. Bu durum, çalışanın hem bireysel hem de profesyonel yaşamında daha tatmin edici bir deneyim yaşamasına olanak tanır (Power & Maclean, 2011, s. 4; Escuder- Mollon vd., 2014, s. 511).

Yaşam boyu öğrenme, bilişsel becerilerin geliştirilmesi, belleğin iyileştirilmesi, toplumsal katılımın artması ve sürdürülebilir bir yaşam tarzının teşvik edilmesi gibi etkilerinin yanı sıra, iş dünyasında da önemli avantajlar sağlamaktadır. Yeni bilgi ve becerilerin sürekli olarak edinilmesi, kişisel gelişimi desteklerken değişen iş dünyasında uyum sağlamak adına avantajlar sunmaktadır. Yeniliklere açık olmak, farklı perspektifleri değerlendirmek ve sürekli öğrenmek, bireylerin kariyerlerinde ilerleme sağlayabilir. Bu özellikler, bireylerin kendilerini geliştirmelerine ve fırsatları değerlendirmelerine etki ederek, kariyerlerinde olumlu bir etki yaratabilir. Bu nedenlerle, yaşam boyu öğrenmenin faydaları oldukça çeşitlidir ve bireylere ve iş dünyasına katkıda bulunabilir (Laal & Salamati, 2012, s. 403).

Yaşam boyu öğrenme çalışanların bilgi ve becerilerini devamlı olarak geliştirmesiyle birlikte toplumsal gelişime katkı sağlamaktadır. Bu durum toplumların

daha sağlıklı, güvenli ve sürdürülebilir bir şekilde gelişmesine katkıda bulunurken, Laal ve Salamati (2012, s. 403) yaşam boyu öğrenmenin suç oranlarını azaltma, topluluk etkinliklerini teşvik etme ve sağlık/refah düzeylerini artırma gibi etkileriyle toplumların genel refahını artırabileceğini belirtmektedir

Yaşam boyu öğrenme, çalışanların bilgi ve beceri düzeyini sürekli olarak artırmalarına olanak tanır. Bu durum, çalışanların işlerini daha etkili bir şekilde yerine getirmelerini sağlar, verimliliği artırır ve örgütlerin hedeflerine daha etkin bir şekilde ulaşmasına katkıda bulunur. Diğer açıdan bakınca örgütler de çalışanlara sürekli öğrenme fırsatları sunarak onların kişisel ve profesyonel gelişimine katkıda bulunmakla birlikte çalışanların işlerine duydukları bağlılığı artırır, motivasyonlarını yükseltir ve dolayısıyla iş performanslarını olumlu yönde etkiler. Örgütler, yaşam boyu öğrenmeyi benimseyerek, rekabet avantajı elde edebilir. Çalışanların sürekli olarak güncellenen bilgi ve becerilere sahip olması, örgütün rakiplerine karşı daha etkili ve rekabetçi bir konumda olmasına katkı sağlamaktadır (Power & Maclean, 2011, s. 9). Bunlara bağlı olarak yaşam boyu öğrenme hem çalışanlar hem de örgütler için önemli avantajlar sunmakta, sadece çalışanların kişisel ve profesyonel gelişimine değil, aynı zamanda örgütlerin başarılarına da olumlu bir şekilde katkıda bulunmaktadır.

Yaşam boyu öğrenme, çalışanların değişen koşullara ve teknolojik gelişmelere daha hızlı ve etkili bir şekilde uyum sağlama yeteneklerini artırırken, çalışanlar sürekli olarak yeni bilgiler öğrenip farklı bakış açıları kazanarak yaratıcı çözümler bulma yeteneklerini geliştirmektedir. Böylece, öğrenme sürecinin devamlılığı ile uyum yeteneklerine de bağlı olarak örgütün rekabet avantajı kazanmasında etkili olmaktadır (Power & Maclean, 2011, s. 9). Dolayısıyla yaşam boyu öğrenme, çalışanların adaptasyon yeteneklerini artırarak örgütün rekabet avantajını güçlendirmesine katkı sağlayacağını söylenebilmektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÜRETKEN ENERJİ, MESLEKİ BAĞLILIK VE YAŞAM BOYU ÖĞRENME ARASINDAKİ İLİŞKİ

1. YAŞAM BOYU ÖĞRENME VE ÜRETKEN ENERJİ

Literatürde yaşam boyu öğrenme ve üretken enerji ile ilgili çalışmalar incelendiğinde; yaşam boyu öğrenme eğitim, sağlık alanları başta olmak üzere sosyal bilimler alanlarında, iş performansı (Power & Maclean, 2011, s. 9), motivasyon (Power & Maclean, 2011, s. 9; Ayra & Kösterilioğlu, 2015, s. 23: 24), iletişim memnuniyet (Boztepe & Demirtaş, 2008, s. 327), bilgi okuyazarlığı (Demiralay & Karadeniz 2008), yeterlik düzeyi (Babanlı & Akçay, 2018, s. 90:91), öz yeterlik, (Ayra & Kösterilioğlu, 2015, s. 23: 24) vb. konularla birlikte çalışılmıştır. Üretken enerji ise sosyal bilimler, iş psikolojisi, işletme psikolojisi alanlarında performans (Vogel vd. 2022, s. 7), motivasyon (Butt vd., 2020, s. 138), iş performansı, iş doyumu (Wright vd. 2007, s. 97), performans, verimlilik, etkinlik (Cole vd. 2012, s. 462: 463; Cross, vd. 2003; s. 56) konularla çalışılmıştır. Çalışma konuları ile ilgili araştırmalar yaşam boyu öğrenme ve üretken enerji arasında ilişki olduğu yönündedir.

Yaşam boyu öğrenme, çalışanların kariyerlerini geliştirmelerine, motivasyonlarını artırmalarına, iş performanslarını yükseltmelerine ve iş tatminlerini güçlendirmelerine olanak sağlayan önemli bir faktördür (Power & Maclean, 2011, s. 9; Drude vd., 2019, s. 454; Poyraz, 2013, s. 131-132). Üretken enerji de iş tatmini, motivasyon, işe bağlılık, iş performansı ve iş memnuniyeti gibi kavramlarla ilişkili olduğundan, yaşam boyu öğrenme ve üretken enerji etkileşim içinde değerlendirildiğinde iş ortamındaki başarıyı güçlendirebilir (Wihasnanto, 2022, s. 616; Gomathy vd., 2022, s. 4:5; Kashif Nawaz Khan vd., 2022, s. 175; Saeed & Waghule, 2021, s. 60). Literatürdeki araştırmalar doğrultusunda yaşam boyu öğrenme ve üretken enerji, çalışanların kişisel ve mesleki gelişimine önemli katkıda bulunmaktadır. Sürekli öğrenme, bireylerin hızla değişen dünyada rekabet avantajı elde etmelerini sağlarken, üretken enerji, etkili bir performans ve başarıya odaklanmalarına yardımcı olmaktadır. Bu çerçeveden ele alındığında hem yaşam boyu öğrenme hem de üretken

enerji çalışanların yaşamlarını zenginleştiren ve sürdürülebilir bir başarı yolunda rehberlik eden temel unsurlardır.

Yaşam boyu öğrenme çalışanların kendi başlarına yetebilen, üretken ve daha iyi bir yaşama sahip çalışan olmasına olanak tanırken, toplumda insan sermayesini güçlendirir ve çağın taleplerine uygun becerilere sahip bireylerin sayısını artırır, ekonomik büyüme ve kalkınmaya katkıda bulunmaktadır (Ugwuoke vd., 2021, s. 5). Spreitzer ve arkadaşları (2005, s. 535: 541) öğrenmenin iş etkinliğini ve yeni fikir geliştirmeyi desteklerken, keşif ve yeniliklerin ise çalışanların enerjisini ve üretkenliklerini artırdığını, dolayısıyla çalışanların enerji seviyeleri ve üretkenliklerinin, işlerindeki başarıları ve öğrenme fırsatlarıyla doğrudan ilişki olduğunu belirtmektedir. Bunun yanı sıra iş yapma becerilerini ve öğrenmeyi geliştirmelerine katkıda bulunmak için görevlere odaklanmanında önemine vurgu yapmaktadırlar. Bu açıdan ele alındığında çalışanların işlerini başarıyla tamamlaması üretken enerjiyi artırırken, başarısızlık da ise üretken enerji azalmaktadır.

Üretken enerji, çalışanların aktivitelere yatırım yapma çabalarını yönlendiren ve motivasyonlarını etkileyen önemli bir kaynak olarak kabul edilmektedir. Lamberti (2010, s. 102) üretken enerjinin, kişisel refahı yansıtan ve olumlu duygusal deneyimlerle ilişkilendirilen bir unsurlar bütünü olduğu vurgulamaktadır. Ayrıca, üretken enerjinin artırıcı bir etki taşıdığına dair, çalışanların iş performansını ve memnuniyetini olumlu yönde etkileyebileceği (Cross vd. 2003, s. 56), bu bağlamda, ÜE'nin, YBÖ sürecinde çalışanların motivasyonunu artırma potansiyeline sahip olduğu ve genel anlamda olumlu bir etki yaratabileceği öne sürülmektedir.

YBÖ ve ÜE ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde aralarında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu söylemekle birlikte YBÖ'nün ÜE üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki olduğunu söylemek mümkündür. Bu durumdan yola çıkarak;

H1: Yaşam boyu öğrenme ve üretken enerji arasında pozitif ve anlamlı ilişki vardır.

H4: Yaşam boyu öğrenmenin üretken enerji üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.

2. YAŞAM BOYU ÖĞRENME VE MESLEKİ BAĞLILIK

Literatürde yaşam boyu öğrenme ve mesleki bağlılık ile ilgili çalışmalar incelendiğinde; yaşam boyu öğrenme eğitim, sağlık alanları başta olmak üzere sosyal bilimler alanlarında, motivasyon (Power & Maclean, 2011, s. 9; Ayra & Kösterilioğlu, 2015, s. 23: 24), iletişim memnuniyet (Boztepe & Demirtaş, 2008, s. 327), bilgi okuyazarlığı (Demiralay & Karadeniz 2008), yeterlik düzeyi (Babanlı & Akçay, 2018, s. 90:91), öz yeterlik, (Ayra & Kösterilioğlu, 2015, s. 23: 24) vb. konularla birlikte çalışılmıştır. Mesleki bağlılık ise eğitim, sosyal bilimler, sağlık alanlarında mesleki canlılık (tutum, iş tatmin) (Ateş & Pelit, 2022, s. 23), iş tatmini, performans (Baysal & Paksoy 1999, s.7: 8; Büyükyılmaz vd., 2019, s.39 ; Tak & Çiftçioğlu, 2008, s. 173 ; Van der vd. 2009), kariyer gelişimi (Zhu Jia- Jun & Song Hua 2022), kariyer, örgütsel bağlılık, örgütten ayrılma niyeti (Ceylan & Bayram, 2006, s. 155: 116), tükenmişlik (Tümekaya & Uştu, 2016), işten ayrılma niyeti (Uştu & Tümekaya, 2017, s. 1271 ; Tak vd. 2009, s. 98 ; Van der vd. 2009 ; Tak & Çiftçioğlu, 2008, s. 173), rol stresi, iş doyumu (Şimşek & Aslan, 2012, s. 444) konularla çalışılmıştır.

Mesleki bağlılık, bir çalışanın işten ayrılma niyeti, iş tatmini, iş performansı, tükenmişlik, mesleğe bağlılık, kariyer gelişimi, katılım, motivasyon ve üretkenlik gibi kavramlarla sıkı bir etkileşim içerisinde. Yüksek bir mesleki bağlılığa sahip olan çalışanlar genellikle işlerine duydukları güçlü bağlılık sayesinde daha yüksek iş tatmini, motive olma, üretkenlik ve kariyer gelişimi sergilerken, işten ayrılma niyeti ve tükenmişlik gibi olumsuz durumların algısında düşüş gösterme eğilimindedir. Bu nedenle, mesleki bağlılık, çalışanın genel iş deneyimini ve performansını önemli ölçüde etkileyen temel bir faktördür. Yaşam boyu öğrenme ve mesleki bağlılık, çalışanların kişisel ve mesleki başarılarını birlikte şekillendiren dinamik unsurlardır. Yaşam boyu öğrenme ve mesleki bağlılık arasındaki güçlü bağ, çalışanların kendilerini sürekli olarak geliştirme isteği ile işlerine olan bağlılıklarının bileşimi temsil eder. Bu etkileşim, sürdürülebilir bir başarı yolculuğu için güçlü bir temel oluşturur, çalışanların kariyer hedeflerine ulaşmalarına ve uzun dönemde iş tatminine katkıda bulunur (Çakar & Ceylan, 2005, s.64; Gwyn, 2011, s. 293; Cho & Huang, 2012, s. 4;

Tak & Çiftçioğlu, 2009, s.98; Zhu Jia-jun ve Song Hua-ming, 2022, s. 1; Bakan & Amırlı 2022, s. 8: 9).

Yaşam boyu öğrenme, çalışanların doğumdan ölüme kadar sürekli olarak öğrenme sürecinde olmaları ve kişisel, mesleki ve toplumsal gelişimlerini desteklemek için farklı öğrenme fırsatlarından yararlanmayı içerdiğinden, çalışanların bilgi ve becerilerini güncelleyerek, yeni beceriler öğrenerek kendilerini geliştirmelerine imkân tanımaktadır. Bu durum çalışanların olup bitenleri daha iyi anlamalarına daha iyi kararlar almalarına ve daha mutlu bir yaşam sürmelerine yardımcı olmaktadır (Frankford vd., 2000, s. 710). Yaşam boyu öğrenme kariyer, motivasyon, iş performansı, iş tatmini, gibi konularla ilişkili olduğu (Power & Maclean, 2011, s. 9; Drude vd., 2019, s. 454; Poyraz, 2013, s. 131-132), buna bağlı olarak çalışanın işine, mesleğine ve örgüte duyduğu bağlılık ve sadakate etki ettiği dolayısıyla da mesleki bağlılığı artırarak, çalışanın işine yönelik tutku, motivasyon ve bağlılık düzeyini yansıtarak iş performansını, iş memnuniyetini ve işyerindeki davranışlarını etkilemektedir. Bu açıdan ele alındığında mesleki bağlılık, çalışanın iş değişikliği niyetini ve uzun vadeli başarısını da etkileyerek iş dünyasında ve çalışma psikolojisinde önemli bir konu olarak kabul edilmektedir (Rishel, 2013, s.538: 539; Frankford vd., 2000, s. 710).

Yaşam boyu öğrenme, çalışanların mesleki bilgi ve becerilerini güncellemesine, mesleki yeterliliklerini göstermelerine ve mesleki kimliklerini güçlendirmelerine yardımcı olurken mesleki bağlılıklarının artmasına katkı sağlamaktadır. Mesleki bağlılığın da çalışanların işlerine olan bağlılıklarını ve işlerinde başarılı olma isteklerini düşünüldüğünde yaşam boyu öğrenme ve mesleki bağlılık arasında güçlü bir ilişki olduğu ve bunun ve çalışanların mesleki gelişimlerine katkı sağladığı bilinmektedir (Ryan, 2003, s. 502: 503). Dolayısıyla yaşam boyu öğrenme ile mesleki bağlılık arasındaki ilişki, çalışanların sürekli olarak yeni bilgi ve beceri edinmelerinin, iş performanslarını artırarak mesleki bağlılıklarını güçlendirebileceğini göstermektedir. Bu bağlamda, örgütlerin çalışanların yaşam boyu öğrenmeye teşvik etmeleri ve süreci desteklemeleri, çalışanların kendilerini geliştirmelerini sağlayarak iş verimliliğini ve memnuniyetini artırabilir (Rishel, 2013, s. 538:539).

İş görenlerin mesleki bilgi ve becerilerini geliştirmesi yaşam boyu öğrenmeye olan bağlılıklarını artırabilir. Buna bağlı olarak işlerinde daha yüksek kaliteli ve verimli performans sergilemelerine katkı sağlayabilir. Mesleki bağlılıklarını güçlendirecek bu çabalar, çalışanların iş dünyasındaki değişen taleplere ayak uydurabilmelerine olanak tanır. Ayrıca, sürekli gelişim ve öğrenme, çalışanlara kariyerlerini daha etkili bir şekilde yönetme ve uzmanlık alanlarında uzmanlaşma fırsatı sunar. Bu nedenle, çalışanların mesleki gelişim süreçlerine aktif bir şekilde katılmaları hem kişisel hem de profesyonel olarak kendilerini güçlendirmelerine yardımcı olabilir (Drude vd., 2019, s. 454). Bu etkileşimi Ryan (2003, s. 502:503) yaşam boyu öğrenme ve mesleki gelişimin farkındalık oluşturması ile mesleki bağlılığı artırdığını ifade etmektedir. Etkiledikleri ve ilişkili oldukları kavramlara bağlı olarak yaşam boyu öğrenme ve mesleki bağlılık arasında bir ilişkinin ve etkinin olduğunu söylemek mümkündür.

YBÖ ve MB ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde aralarında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu söylemekle birlikte YBÖ'nün MB üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki olduğunu söylemek mümkündür. Bu durumdan yola çıkarak;

H2: Yaşam boyu öğrenme ve mesleki bağlılık arasında pozitif ve anlamlı ilişki vardır.

H5: Yaşam boyu öğrenmenin mesleki bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.

3. MESLEKİ BAĞLILIK VE ÜRETKEN ENERJİ

Literatürde mesleki bağlılık ve üretken enerji ile ilgili çalışmalar incelendiğinde; mesleki bağlılık eğitim, sosyal bilimler, sağlık alanlarında, mesleki canlılık (tutum, iş tatmin) (Ateş & Pelit, 2022, s. 23), iş tatmini, performans (Baysal & Paksoy 1999, s.7: 8; Büyükyılmaz vd., 2019, s.39 ; Tak & Çiftçioğlu, 2008, s. 173 ; Van der vd. 2009), kariyer gelişimi (Zhu Jia- Jun & Song Hua 2022), kariyer, örgütsel bağlılık, örgütten ayrılma niyeti (Ceylan & Bayram, 2006, s. 155: 116), tükenmişlik (Tümkiye & Uştu, 2016), işten ayrılma niyeti (Uştu & Tümkiye, 2017, s. 1271 ; Tak vd. 2009, s. 98 ; Van der vd. 2009 ; Tak & Çiftçioğlu, 2008, s. 173), rol stresi, iş doyumu (Şimşek & Aslan,

2012, s. 444) konularla çalışılmıştır. Üretken enerjinin ise sosyal bilimlerde iş psikolojisi, işletme psikolojisi alanlarında performans (Vogel vd. 2022, s. 7), motivasyon (Butt vd., 2020, s. 138), iş performansı, iş doyumu (Wright vd. 2007, s. 97) performans, verimlilik, etkinlik (Cole vd. 2012, s. 462: 463; Cross vd. 2003, s. 56) konularla çalışılmıştır. Çalışma konuları ile ilgili araştırmalar mesleki bağlılık ve üretken enerji arasında ilişki olduğu yönündedir.

Literatür incelemesi neticesinde, mesleki bağlılık ve üretkenlik arasındaki ilişki çalışanların mesleklerine olan enerji ve heves düzeyinin, mesleklerine olan bağlılıklarını ve dolayısıyla üretkenliklerini artırabilecek mesleki canlılık ve bağlılık (Ateş & Pelit 2022, s. 22), üretkenlik karşıtı davranışların, iş performansını doğrudan etkileyen faktörler olup, örgütsel bağlılığın bu tür davranışları azaltmada etkili olduğu (Örücü vd. 2021, s. 1400), tükenmişlik, yüksek stres altında uzun süre çalışmaya bağlı olarak gelişebilen ve üretkenlik üzerinde olumsuz bir etkisi olan mesleki bağlılığın azalması (Bakan & Amırlı 2022, s. 8-9) gibi yönlerden ele alınmıştır. Farklı bir bakış açısı ile mesleki bağlılık, üretkenlik ilişkisi, kariyer gelişimi, katılım ve duygusal bağlılık gibi boyutlar, örgütlerin çalışanlarına verdiği değeri ve duygusal bağlılığı vurgular. Yüksek duygusal bağlılık, genellikle kariyer gelişimine olan bağlılığı artırır. Kariyer hedeflerinde ilerleme ve profesyonel yetenek gelişimi, iş katılımını teşvik eder, bu da stratejik hedeflere ulaşmada önemlidir (Zhu Jia-jun & Song Hua-ming, 2022, s. 1). Bu bilgiler, mesleki bağlılık ile üretkenlik arasında karmaşık ve çok yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Çalışanların mesleki bağlılığı, birçok faktör tarafından etkilenir ve dolayısıyla onların iş performansı ve üretkenlikleri üzerinde doğrudan veya dolaylı yollarla etkili olabilir.

Tükenmişlik, uzun süre yüksek stres altında çalışmanın bir sonucu olarak ortaya çıkan bir durumdur ve bu durum, mesleki bağlılıkta düşüşle ilişkilidir. Bakan ve Amırlı (2022) nin belirttiği gibi, tükenmişlik seviyeleri arttıkça, çalışanların üretkenlikleri olumsuz yönde etkilenebilir (Bakan & Amırlı 2022, s. 8: 9).

Motive ve bağlı çalışanlar, işlerine daha fazla yatırım yapma olasılığı daha yüksektir, genel olarak daha üretken ve başarılı bir performans sergilemelerine olanak tanır. Başka bir ifadeyle, motivasyon eksikliği veya tükenmişlik durumunda

çalışanların enerji seviyeleri düşer, bu da bireysel ve örgütsel performanslarını üretkenliklerini olumsuz yönde etkileyebilmektedir (İlesanmi & Famolu, 2016, s. 16-18). Balfour ve arkadaşları (1991, s. 363: 365) çalışan motivasyonu ve bağlılığın artması, genel olarak çalışanların daha yüksek performans göstermelerine ve daha üretken olmalarına katkı sağlayacağı, özellikle içselleştirme bağlılığı ve motivasyonun, çalışanların işlerine ve organizasyonlarına olan değerlerle uyumlu olmalarına olanak sağlayarak performanslarını artırabileceği sonucuna ulaşmıştır. Motivasyon faktörüne bağlı olarak çalışanların mesleklerine olan bağlılığı arttıkça işten ayrılma niyetlerini azalırken (Tak & Çiftçioğlu, 2009, s. 98) bu durum mesleki bağlılık iş tatmini ve motivasyon ilişkisi bağlamında üretkenliği de etkilemektedir. İyi bir çalışma ortamı, uygun çalışma koşulları ile saatleri ve adil ücret gibi faktörler, daha yüksek iş tatmini sağlayacağından mesleki bağlılığı aynı zamanda üretkenliği artırabilir (Leitão vd. 2019).

Mesleki bağlılık, çalışanın işine, örgüte ve mesleki faaliyetlerine yönelik duygusal bağlılığını ifade ederken, araştırmalar, bu bağlılığın artmasının, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını güçlendirdiğini ve dolayısıyla iş performansı ile üretkenliklerini olumlu yönde etkilediğini ortaya koymaktadır (Hsiu-Chin Hsu vd., 2015, s. 393: 396). İş görenlerin işe ve örgüte olan bağlılıklarının artmasıyla birlikte, genellikle performans düzeylerinde ve verimlilikte gözlemlenen artışlar dikkat çekmektedir. Bağlılık, çalışanların örgütte kalma isteğini artırırken, aynı zamanda ekstra çaba göstermelerine de öncülük eder. Örgütler, çalışanların değerlerine ve katkılarına odaklanan bir ortam oluşturarak bağlılıkları artırmalıdır (Balfour & Wechsler 1991, s. 355: 365: 366). Oluşan çalışma ortamı bireyin üretken enerjisinin artması ile bağlantılı olarak performansını da artıracaktır (Bin & Shmailan, 2015, s.6). Üretken enerji, iş tatmini, motivasyon, örgüt performansı ve verimlilik ile bir ilişki içindedir. Yüksek bir üretken enerji seviyesine sahip olan çalışanlar, genellikle işlerinden daha fazla tatmin duyar, işlerine daha yüksek bir motivasyonla yaklaşmaktadır. Bu durum, örgüt performansını artırabilir ve genel verimliliği olumlu yönde etkileyebilir. Ters durumda üretken enerjinin düşük olması, tükenmişlik riskini artırabilir ve iş tatmini ile motivasyonu olumsuz etkileyebilir, bu da örgüt performansını ve verimliliği olumsuz etkileyebilir (Özdevecioğlu vd., 2014, s.

6201:6202; Bakan & Amırlı, 2022, s. 8:9; Cole vd., 2005, s. 4: 6; Gomathy vd., 2022, s. 4:5; Wihasnanto, 2022, s. 616). Günlük ve arkadaşları (2019, s. 394) iş performansının üretken enerjiyi üzerinde önemli bir etkisi olduğunu vurgulamaktadır. Bu bilgilerden yola çıkarak mesleki bağlılık ve üretken enerjinin, çalışan performansını etkileyen önemli faktör olduğu görülmektedir. Dolayısıyla örgütün, çalışanların mesleki bağlılıklarını ve üretken enerjilerini artırmaya odaklanmalıdır. Bu örgütsel çabalarla ilgili olarak Vogel ve arkadaşları (2022, s. 7) üretken enerjinin performans üzerinde doğrudan bir ilişki içinde olduğunu belirtirken, Butt ve arkadaşları (2020, s. 138) ise çalışanların motivasyonunu olumlu yönde etkileyen yüksek enerji düzeylerinin, psikolojik işlevselliği artırarak daha etkili bir performans sergilemelerine katkı sağlayacağını ifade etmektedir (Butt vd., 2020, s. 138). Bu durum hem kişisel hem de örgütsel hedeflere ulaşmada kritik bir rol oynamaktadır. Ayrıca, üretken enerjinin, iş performansını artırma ve iş doyumu üzerinde olumlu bir etki yaratma potansiyeli bulunmaktadır (Wright vd., 2007, s. 97). Bu bağlamda, üretken enerjinin örgütteki önemi, Cole ve arkadaşlarının (2012, s. 462: 463) yaptığı araştırmada ön plana çıkarılmakta ve enerjinin iş birimlerinin etkililiği ile genel performansı üzerinde olumlu etkilerinden bahsedilmektedir.

Yüksek mesleki bağlılık, iş performansını artırmakla kalmayıp aynı zamanda iş tatminini yükseltir ve çalışanların artan üretken enerjisiye sahip olmalarını sağlar, ayrıca bu durum işe devamsızlık ve geç kalmayı azaltır (Hsiu-Chin Hsu, vd. 2015, s. 392). Bu bağlamda, çalışanların mesleklerine olan bağlılığı arttıkça, işten ayrılma niyetleri de azalır (Tak & Çiftçioğlu, 2009, s. 98). Mesleki bağlılık ve üretkenlik arasındaki karmaşık ve önemli ilişki, mesleki bağlılığın artan motivasyon ve iş tatmini yoluyla üretkenliği ve performansı sürükleyebileceğini söylemek mümkündür. Mesleki bağlılık ile üretkenlik arasındaki ilişki, literatürde ayrıntılı şekilde belirlenmiş ve genellikle örgütün hedefleri ve değerleri için çaba sarf etmeye isteklilik ve örgütte üyelik sürdürme arzusundan türemiş bir anlayış olarak kabul edilmiştir (Balfour & Wechsler, 1991, s. 366). Bu bağlamda, mesleki bağlılık ve üretkenlik, arasındaki ilişkiyi daha da vurgulayan çalışmalardan biri, Georgia Üniversitesi ve Southern Illinois Üniversitesi tarafından yürütülen bir araştırmadır. Bu çalışmada örgütsel bağlılık ve mesleki bağlılığın akademisyenlerin araştırma üretkenliğini nasıl

etkileyebileceği incelenmiş hem mesleki bağlılık hem de örgütsel bağlılığın, akademik bir ortamdaki üretkenliği artırmak için önemli faktörler olduğunu göstermiştir (Jauch vd. 1978). Bu bağlamda, mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılık, çalışanların iş performansını ve üretkenliğini etkilemede kilit rol oynayan faktörler olarak ortaya çıkmaktadır.

Örgütteki informal ilişkilerin iş performansı üzerindeki etkileri önemli bir konudur. Çalışma koşulları iyi olan örgütlerde ortaya çıkan iyi ilişkilerle birlikte, bağlılığı ve sosyal etki algısını artırarak iş stresini azaltabilir. Bu durum Khoa T. Tran ve arkadaşları (2018, s. 11) tarafından yapılan bir araştırmaya göre, mesleki bağlılık ile üretkenlik arasında pozitif bir ilişki olduğunu şeklinde açıklanmaktadır. Ancak, güçlü bir mesleki bağlılığın, doğru bir şekilde yönetilmediği takdirde olumsuz etkileri olabilir. Örneğin, yenilik yönelimi ile mesleki bağlılık arasında negatif bir ilişki olduğu belirtilmektedir. Perry'nin (2016, s. 1247) aşırı yenilik odaklılık, çalışanın mesleki bağlılığını azaltabileceği ve bunun da üretkenliği düşürebildiğini belirtirken, diğer açıdan ele alındığında, rutin roller çerçevesinde mesleki bağlılığın üretkenlikle pozitif bir ilişkisinin ve etkisinin olduğunu belirtmektedir.

Mesleki bağlılığı yüksek olan çalışanların işten ayrılma niyet düşük olurken (Yousaf vd., 2015; Tak & Çiftçioğlu, 2008, s. 173), mesleki bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık ve devam bağlılığı yüksek, olan çalışanların işten ayrılma niyetleri hem işten hem de örgütten ayrılma niyetleri düşük ancak normatif bağlılığı düşük olanların işten ve örgütten ayrılma niyetlerinin yüksek olduğu görülmektedir (Ceylan & Bayram, 2006, s. 155: 116).

MB ve ÜE ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde aralarında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu söylemekle birlikte MB'nin ÜE üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki olduğunu söylemek mümkündür. Bu durumdan yola çıkarak;

H3: Mesleki bağlılık ve üretken enerji arasında pozitif ve anlamlı ilişki vardır.

H6: Mesleki bağlılığın ve üretken enerji üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.

4. YAŞAM BOYU ÖĞRENME, MESLEKİ BAĞLILIK VE ÜRETKEN ENERJİNİN ORTAK KAVRAMLAR İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALARI

Literatür incelendiğinde yaşam boyu öğrenme, mesleki bağlılık ve üretken enerji arasındaki ilişkiyi anlama noktasında iş tatmini ile ilgili yapılmış çalışmalar ön plana çıkmaktadır. Kashif Nawaz Khan ve arkadaşları (2022, s. 175) iş tatmininin artması ile mesleki bağlılığın ve buna bağlı olarak da üretkenliğin artacağı sonucuna ulaşmıştır. Bu durumun iş tatmininin artmasının çalışanların işe katılımı, mesleğe bağlılığı ve dolayısıyla üretkenlikleri üzerinde önemli bir rol oynadığını vurgulamaktadırlar. Benzer şekilde Saeed ve Waghule'nin (2021, s. 60), iş tatmininin çalışanların verimliliği üzerinde pozitif etkisi olduğunu ortaya koymakta ve iş tatmininin yüksek olduğu durumlarda çalışanların işlerine daha pozitif yaklaşımları ve daha yüksek üretkenlik göstermeleriyle ilişkili olduğunu belirtmektedir. Kavramlar arasındaki ilişkiye bakıldığında Bin ve Shmailan (2015, s. 6) mesleki bağlılığı yüksek olan çalışanların daha fazla üretken enerjiye sahip olduğu ve çalışan performansını artırmanın en önemli faktörün iş tatminini artırmaktan geçtiğini vurgulamaktadır. Buna paralel olarak Cho ve Huang (2012, s. 34) mesleki bağlılığın, iş tatmini ve iş performansı üzerinde de pozitif bir etki yaptığını belirtirken, Cole ve arkadaşları (2005, s. 4: 6) üretken örgütsel enerji üzerine yaptığı çalışmada, duygusal, bilişsel ve davranışsal potansiyelin harekete geçirilmesinin örgütlerdeki hedeflere odaklanarak iş tatmini düzeyini artırdığını belirtmektedir. Wihasnanto (2022, s. 616) iş tatminin ve motivasyonun çalışanların üretkenliği üzerinde pozitif etkisi olduğunu ortaya koyarken, Gomathy ve arkadaşları (2022, s. 4: 5) ise iş tatmininin çalışanların üretkenliği üzerindeki etkilerinin özellikle çalışma ortamı ve iş güvenliği bağlamında incelemiş, iş tatmininin yüksek olduğu bir çalışma ortamının, çalışanların motivasyonunu ve üretken enerjisini artırarak iş tatminini olumlu yönde etkilediği sonucuna varmıştır. Bu bağlamda, üretken enerjinin iş tatmin seviyesini artırarak örgüt performansı ve verimliliği üzerinde olumlu bir etki yaratabileceği öngörülmektedir. Çalışanın hem bireysel hem de profesyonel yaşamında tatmin edici bir deneyim yaşamasına olanak tanıyan yaşam boyu öğrenme (Power & Maclean, 2011, s. 4; Escuder-Mollon vd., 2014, s. 511) de çalışanların sürekli öğrenme zihniyetine sahip olmaları, iş tatmini, motivasyon ve üretkenlik üzerinde olumlu bir etki yaratabilir. Bu

durum, çalışanların sürekli gelişim hedefine yönelik bir tutum içinde olmalarının, iş tatminini artırarak motivasyonu ve üretkenliği olumlu yönde etkileyebileceğini göstermektedir. İş tatmininin artması, çalışanların işe bağlılığı, motivasyonu ve üretkenliği üzerinde olumlu bir etki sağlamaktadır. Ayrıca, yaşam boyu öğrenme, bireyin sürekli gelişimine katkıda bulunarak bu olumlu etkileri pekiştirebilir. Mesleki bağlılık, iş tatmini ve üretken enerji arasındaki ilişkilerin daha iyi anlaşılması, örgütlerin daha etkili stratejiler geliştirmesine ve çalışanların daha tatmin edici bir çalışma deneyimi yaşamasına katkı sağlayabilir. Ancak Park ve Luo (2023, s. 865) yaşam boyu öğrenmenin eğitim uyumsuzluğunu aşmada alternatif bir değer olduğunu ve etkilerin işgücü piyasasına girmeden önce alınan mesleki eğitim deneyimlerine bağlı olarak değişebileceği açıklamıştır. Bu doğrultuda Drewery ve arkadaşları (2020, s. 567) yaşam boyu öğrenme anlayışı ve kariyer başarısı arasında bir ilişki olduğunu, yaşam boyu öğrenme anlayışının hem nesnel hem de öznel kariyer başarısı ile ilişkili olduğunu dolayısıyla bu durumun iş tatminini de etkilediğini belirtmektedir.

Mesleki bağlılık- iş, aile, sosyal ilişkiler ve çevre arasındaki denge (iş yaşam dengesi), kişinin genel yaşam kalitesini artırabilir ve başarıya giden yolda sürdürülebilir bir temel oluşturabilir (Utami vd., 2011, s. 104). Gwyn, (2011, s. 293) mesleki bağlılığı yüksek olan çalışanların mesleği bırakma oranlarının düşük olduğunu ancak mesleklerinde işlerini değiştirebileceklerini söylemektedir. Bu durumda çalışanlar yüksek mesleki bağlılık sergilerken, düşük örgütsel bağlılık sergilemektedir.

Yaşam boyu öğrenme kariyer, iş performansı, iş tatmini, gibi konularla ilişkili olduğu kadar motivasyonlarda ilişkilidir (Power & Maclean, 2011, s. 9; Drude vd., 2019, s. 454; Poyraz, 2013, s. 131:132). Bu ilişki çerçevesinde çalışanın işine, mesleğine ve örgüte duyduğu bağlılık ve sadakate etki ettiği dolayısıyla da mesleki bağlılığı artırarak, çalışanın işine yönelik tutku, motivasyon ve bağlılık düzeyini yansıtarak iş performansını, iş memnuniyetini ve işyerindeki davranışlarını etkilemektedir. Bu durum dikkate alındığında yaşam boyu öğrenmenin çalışanların işlerine duydukları bağlılığı artırarak motivasyonlarını yükselttiği ve dolayısıyla iş performanslarını olumlu yönde etkilediği görülmektedir (Power & Maclean, 2011, s. 9). Benzer şekilde çalışanın işine duyduğu sağlam bir bağlılık ve sadakat duygusunu

ifade eden mesleki bağlılık, çalışanın motivasyonunu artırarak üst düzey performans elde etmesine katkıda bulunmaktadır (Utami vd., 2011, s. 104). Performansa yapılan katkı sayesinde mesleki bağlılığın çalışanların performansını ve dolayısıyla örgütteki verimliliği artırmada kilit bir rol oynadığı görülmektedir (Power & Maclean, 2011, s. 9). Bu durumu Kaya (2012, s. 49) mesleki bağlılığın bireysel ve örgütsel performansları artırıcı bir etkisi bulunmakta şeklinde açıklarken, Özoğlu ve Ege (2018, s. 370), mesleki bağlılığı yüksek olan çalışanların performanslarının oldukça yüksek olacağını belirtmektedir. Çalışanların motive edilmesi ve enerjik bir çalışma atmosferinin oluşturulması, genel örgüt hedeflerine ulaşmada etkili bir strateji olarak değerlendirilebilir. Stratejik açıdan önemli olan üretken enerji literatürde daha çok örgütsel hedeflere ulaşmayı kolaylaştırması ve genel örgüt performansını artırması ile ilgili olarak çalışıldığı görülmektedir (Cole vd., 2012, s. 450: 451). Üretken enerjinin birlikte ele alındığı konulardan motivasyon ve bağlılık çalışanın çabasını işlerine daha fazla yönlendirmesine imkân tanıyarak daha üretken ve yüksek performanslı bir çalışma ortamının oluşmasına katkıda bulunmaktadır (İlesanmi & Famolu, 2016, s. 16-18). Bu açıdan ele alındığında Cross ve arkadaşları (2003, s. 56) üretken enerjiyi, çalışanın genel performansını artırmak adına kritik bir faktör olarak ifade etmektedir. Ayrıca, çalışanın enerji seviyesindeki artış da performansın yükselmesine ve yüksek motivasyonun oluşmasına neden olmaktadır (Bayram, 2017, s. 1037). Bu durum Schudy ve Bruch (2010, s. 4) tarafından, çalışanların motivasyonlarının artmasının, sorumluluk duygusunu geliştirmeleri ve iş birliği, iletişim ve kaynak paylaşımını kolaylaştırmaları, nihayetinde üretkenlik ve performanslarını artırdığı şeklinde açıklanmaktadır. Somech ve Bogler'e (2002, s. 572) göre, mesleki bağlılık düzeyi yüksek olan çalışanların, düşük bağlılık düzeyine sahip olanlara kıyasla daha üst düzeyde performans sergiledikleri belirtilmektedir. Bu da gösteriyor ki, sürekli öğrenme sürecine katılım, çalışanların bilgi ve becerilerini geliştirmelerini sağlayarak genel performanslarını artırabilir. Dolayısıyla, yaşam boyu öğrenme, mesleki bağlılık ve üretken enerji kavramları arasındaki ilişki örgütlerin performans ve hedeflere ulaşma stratejilerini şekillendirmede önemli bir role sahiptir.

Çeşitli araştırmalar, mesleki bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi açıkça ortaya koymaktadır. Uştü ve Tümkaya (2017, s. 1271) devam bağımlılığı

azaldıkça işten ayrılma niyetinin artacağını belirtirken, duygusal bağlılığın da mesleki bağlılığın artması ile artacağını belirtmiştir. Yousaf ve diğerleri (2015) tarafından yapılan bir araştırmada, duygusal mesleki bağlılığın hem mesleki hem de örgütsel işten ayrılma niyeti ile negatif bir ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çakar ve Ceylan (2005, s. 64) aynı şekilde mesleki bağlılığın artması, çalışanlarda işten ayrılma niyetini azaltacağını belirtmektedir. Bunların dışında Van der ve arkadaşları (2009) mesleki bağlılık ve iş tatmininin, işten ayrılma niyeti üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğunu öne sürmektedir. Bu bağlamda, çalışanların mesleklerine olan bağlılığı arttıkça, meslekten ayrılma niyetlerinin azalacağı genel bir kabul görmektedir. Son olarak, Tak ve arkadaşlarının (2009, s. 98) belirttiği gibi, duygusal mesleki bağlılık, meslekten ayrılma niyeti üzerinde doğrudan, negatif ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahiptir. Chang ve arkadaşları (2007, s. 363) mesleki bağlılığın mesleki işten ayrılma niyetiyle en güçlü negatif ilişkiyi gösterdiği bulgusuna yer verilmiştir. Bu, yüksek düzeyde mesleki bağlılığa sahip çalışanların, işten ayrılma niyetinin daha düşük olduğunu göstermektedir. Cho ve Huang (2012, s. 34) ise mesleki bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisiyle ilgili olarak, yüksek mesleki bağlılığa sahip çalışanların mesleğin hedeflerine güçlü bir inanç ve kabul, meslek adına önemli çaba sarf etme isteği ve meslekte kalma arzusuna sahip olduğu belirtilmiştir. Araştırma bulgularına göre, mesleki bağlılık mesleği terk etme niyeti üzerinde negatif bir etkiye sahiptir. Tüm bu bulgular, mesleki bağlılığın işten ayrılma niyetini azalttığına dair güçlü bir destek sağlamaktadır.

Yaşam boyu öğrenme, çalışanların kendilerini geliştirmelerine ve fırsatları değerlendirmelerine etki ederek, kariyerlerinde olumlu bir etki yaratabilir. Laal ve Salamatı (2012, s. 403) sürekli öğrenme yaklaşımının faydalarının oldukça çeşitli olduğunu hem çalışanlara hem de iş dünyasına katkıda bulunduğunu belirtmektedir. Buna bağlı olarakta yüksek duygusal bağlılığın kariyer bağlılığını artıracaklarını ifade etmektedir. Aynı zamanda Zhu Jia-jun ve Song Hua-ming'in (2022, s. 1) belirttiği gibi kariyer hedeflerine ilerleme ve mesleki yetenek gelişimi, iş katılımını teşvik eder, bu da stratejik hedeflere ulaşmada önemlidir. Örgüt içindeki çalışanlar, işlerinde uzmanlaşarak üretkenliği daha da artırabilirler. Mella (2021, s. 174-175) ise uzmanlaşma sürecini, daha fazla beceri ve potansiyele sahip olan çalışanlarını

seçmeyi, iş birliğini teşvik etmeyi ve kariyer fırsatları için bir hiyerarşi oluşturmayı gerektiğini belirtmektedir. Böylece, çalışanların öğrenme çabaları ve uzmanlaşma çabaları, hem kendi kariyer gelişimlerine katkı sağlar hem de örgüt içindeki etkinliği artırarak başarılı bir iş yaşamına yönlendirir.

H7: Yaşam boyu öğrenmenin üretken enerji üzerindeki etkisinde mesleki bağlılığın aracılık rolü vardır.



BEŞİNCİ BÖLÜM

METODOLOJİ

1. ARAŞTIRMANIN AMACI, ÖNEMİ VE KATKILARI

Çalışmanın amacı YBÖ, MB ve ÜE arasındaki etkileşimi anlamak ve bu kavramların bireysel ve örgütsel performans üzerindeki potansiyel etkilerini değerlendirmektir. Bu doğrultuda, YBÖ, MB ve ÜE arasındaki ilişkinin yönü ve düzeyi ile YBÖ'nün hem MB hem de ÜE üzerindeki aynı zamanda MB'nin ÜE üzerindeki etkisinin belirlenmesi, YBÖ'nün ÜE üzerindeki etkisinde MB'nin aracı rolünün olup olmadığı da çalışmanın amaçları arasında yer almaktadır. Çalışmanın alt amaçları arasında literatürde hemen hemen hiç çalışılmamış olan üretken enerji algısında demografik değişkenlerin fark ortaya koyup koymadığı ve farklılığı ortaya koyan grupların hangileri olduğunun belirlenmesi de yer almaktadır. Bu bilgilerin yanı sıra çalışma, konaklama işletmelerinde üretken enerji, yaşam boyu öğrenme ve mesleki bağlılık arasındaki ilişkiyi araştırarak işletme performansını artırmayı amaçlamaktadır. Elde edilecek sonuçlar doğrultusunda çalışmanın ana amacını çalışanların yaşam boyu öğrenme süreçlerinin desteklenmesinin, üretken enerji düzeylerini artırıp artırmayacağı ve mesleki bağlılıklarını güçlendirip güçlendirmeyeceğinin ve bu doğrultuda konaklama işletmeleri çalışanlarının motivasyonu, verimliliği ve bağlılığını artırmak için etkili stratejilerin neler olduğunun belirlenmesi oluşturmaktadır.

Amaçlara ulaşılması ile çalışmanın önemi hem literatür hem de sektör açısından ön plana çıkmaktadır. Çalışmanın sonuçları sadece akademik ve sektör için değil aynı zamanda işletme uygulamaları ve çalışanlar açısından da son derece önemlidir. Çalışmanın önemini ortaya koyacak bazı örgütsel durumlar;

- Üretken enerji algısı üzerindeki demografik farklılıkların anlaşılması, işletmelerin çalışanlarına yönelik eğitim ve motivasyon programlarını daha etkin bir şekilde tasarlamalarına yardımcı olacaktır,
- Konaklama işletmelerinde yönetim stratejileri oluşturulurken dikkate alınması gereken önemli demografik faktörlerin belirlenmesine de katkı sağlayacaktır,

- Konaklama işletmelerindeki yöneticilere, çalışanlarının performansını artırmak için stratejiler geliştirmede rehberlik edecektir,
- Konaklama işletmelerinde çalışanların motivasyonunu, verimliliğini ve bağlılığını artırmaya yönelik stratejiler geliştirilmesine katkı sağlayacaktır,
- Konaklama işletmelerinin iş performansını artırmak için geliştirebileceği politika ve uygulamalara ışık tutacaktır,
- İşletmeler çalışanlarının sürekli öğrenme ve gelişimine odaklanarak, daha üretken bir çalışma ortamı sağlayabilir ve çalışanların işlerine olan bağlılığını artırabilir,
- Akademik alanda bu konuda daha fazla araştırma yapılmasını teşvik ederek, konaklama sektöründe çalışanların refahı ve işletmelerin sürdürülebilirliği üzerinde olumlu etkiler yaratacaktır,

Çalışmanın önemi ile ilgili belirtilen bu durumlar ışığında, elde edilen sonuçlar; konaklama işletmelerinin sürdürülebilirlik çabalarına ve çalışanların iş memnuniyetine odaklanan politika ve uygulamaların geliştirilmesine ışık tutabileceğinden, araştırmanın sektörel ve akademik alanda önemli bir katkı sağlaması beklenirken, konaklama işletmelerinin yönetim stratejilerini geliştirmesine ve sektördeki uygulamalara ışık tutacağı düşünülmektedir. Bu doğrultuda çalışma, konaklama işletmelerinin rekabet gücünü artırabilecek ve sürdürülebilirliklerini sağlayabilecektir. Aynı zamanda elde edilen sonuçlar işletmelerin insan kaynağı gelişimi ve eğitim stratejilerini gözden geçirmesine, sürdürülebilirlik çabalarına katkıda bulunmasına, işletme stratejilerini ve insan kaynağı yönetimi politikalarını iyileştirmesine yardımcı olabilir. Bu da işletmelerin rekabet avantajını artırabilir ve daha etkili operasyonlar yürütmelerine olanak tanıyacaktır.

Çalışmada, konaklama sektöründe çalışanlar ile ilgili olarak mesleki bağlılık, yaşam boyu öğrenme ve üretken enerji arasındaki ilişki ve etkiyi değerlendirme ve buna ek olarak, yaşam boyu öğrenmenin üretken enerji üzerindeki etkisinde mesleki bağlılığın bir aracılık rolü olup olmadığını belirlenmesi analiz kısmını oluşturmaktadır. Bu açıdan bakıldığında çalışma, konaklama sektöründe çalışanların mesleki bağlılıklarını, yaşam boyu öğrenme ve üretken enerji arasındaki karmaşık ilişkileri

daha kapsamlı bir şekilde incelemeyi ve elde edilen sonuçların önemini ortaya koymak için aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H₁: Yaşam boyu öğrenme ve üretken enerji arasında pozitif anlamlı ilişki vardır.

H₂: Yaşam boyu öğrenme ve mesleki bağlılık arasında pozitif anlamlı ilişki vardır.

H₃: Mesleki bağlılık ve üretken enerji arasında pozitif anlamlı ilişki vardır.

H₄: Yaşam boyu öğrenmenin üretken enerji üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.

H₅: Yaşam boyu öğrenmenin mesleki bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.

H₆: Mesleki bağlılığın üretken enerji üzerinde pozitif ve anlamlı etkisi vardır.

H₇: Yaşam boyu öğrenmenin üretken enerji üzerindeki etkisinde mesleki bağlılığın aracılık rolü vardır.

H₈: Üretken enerji algısında demografik özellikler anlamlı fark ortaya koymaktadır.

H_{8a}: Üretken enerji algısında cinsiyet anlamlı fark ortaya koymaktadır.

H_{8b}: Üretken enerji algısında medeni durum anlamlı fark ortaya koymaktadır.

H_{8c}: Üretken enerji algısında yaş anlamlı fark ortaya koymaktadır.

H_{8d}: Üretken enerji algısında eğitim durumu anlamlı fark ortaya koymaktadır.

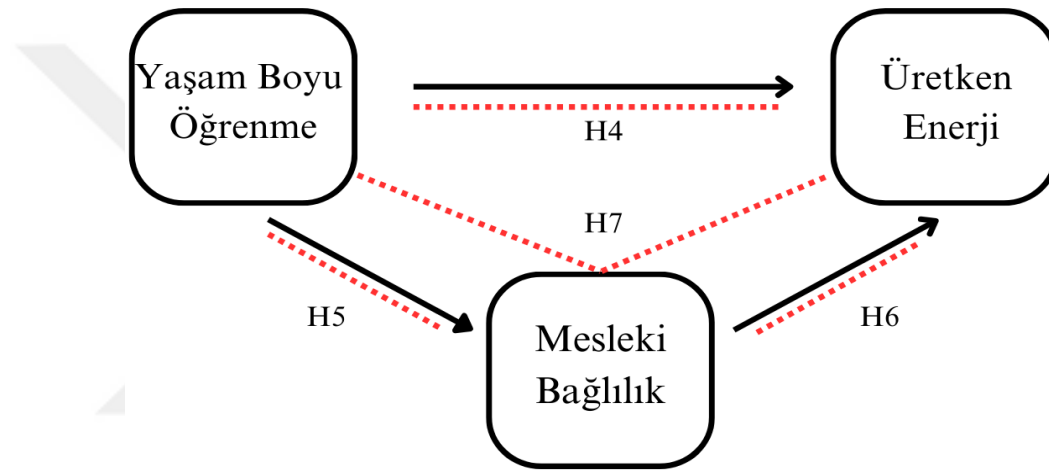
H_{8e}: Üretken enerji algısında pozisyon anlamlı fark ortaya koymaktadır.

H_{8f}: Üretken enerji algısında çalışma yılı anlamlı fark ortaya koymaktadır.

H_{8g}: Üretken enerji algısında gelir anlamlı fark ortaya koymaktadır.

Yaşam boyu öğretmen mesleki bağlılığa; yaşam boyu öğrenmenin üretken enerjiye ve mesleki bağlılığın üretken enerjiye etkileri ve ilişkileri ile ilgili hipotezler ayrı ayrı oluşturulmuştur. Bütün bu kavramların bir etkileşim ve ilişki içerisinde oldukları dördüncü bölümde bahsedilmiştir. Bununla birlikte, yaşam boyu öğrenmenin üretken enerji üzerindeki etkisinde mesleki bağlılığın aracılık rolü olup olmadığı üzerine bir model oluşturulmuştur.

Şekil-4. Yaşam Boyu Öğrenmenin Üretken Enerji Üzerine Olan Etkisinde Mesleki Bağlılığın Aracılık Rolü Modeli



Çalışmada araştırmasında, konaklama işletmesi çalışanların üretken enerji ve yaşam boyu öğrenme algısında mesleki bağlılık aracı değişken olarak bu durumdaki rolü anlaşılmaya çalışılmıştır. Araştırmanın nicel veriler ekseninde bir bakış açısıyla ele alınmasından kaynaklı olarak korelasyonel (ilişkisel) desene göre modellenmiştir. Bu kapsamda, araştırmada izlenen yol diyagram eşliğinde sunulmuştur.

2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Çalışmanın evrenini Akdeniz Bölgesi'nde faaliyet gösteren 5 yıldızlı konaklama işletmesi çalışanları oluştururken, örneklem ise Antalya'da faaliyet gösteren 5 yıldızlı konaklama işletmeleri çalışanlarından oluşmaktadır. Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004), %95 güvenirlilikle 100 milyon evren büyüklüğü için 384 örneklem sayısının yeterli olduğunu belirtmiştir. Bu doğrultuda araştırma kapsamında 525 katılımcıya ulaşılmış,

yapılan analizler neticesinde aykırı uç değere sahip olan 15 anket değerlendirmeye alınmamış, analizler 510 katılımcı üzerinden yapılmıştır.

3. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmanın amacı doğrultusunda araştırmacılar tarafından katılımcı formu, üretken enerji ölçeği, mesleki bağlılık ve yaşam boyu öğrenme ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmanın katılım formu; cinsiyet (erkek-kadın), yaş (18-24, 25-34, 35-44, 45 ve üstü), medeni durum (evli-bekar), çocuk sayısı, eğitim durumu (ilköğretim-ortaöğretim- lisans ve lisansüstü), iş pozisyonu (üst düzey- orta- alt- yönetici değil), sektörde toplam çalışma yılı (1 yıldan az- 1 ile 5 yıl arası, 6 ile 10 yıl arası, 11 ile 15 yıl arası, 16 yıldan az), aylık gelir (4150-6500, 6501-9000, 9011-11500, 11501-14000, 14001 ve üzeri) olmak üzere toplam 8 maddeden oluşmaktadır.

Üretken Enerji Ölçeği; Bu ölçek çalışanların üretken enerji algısını ölçmektedir. 14 ifadeden oluşan Üretken Enerji Ölçeği, Cole, Bruch ve Vogel (2012) tarafından geliştirilmiş olup, Bekmezci ve Orçanlı (2022) tarafından Türkçe geçerlik ve güvenilirliği yapılmıştır. Ölçek 3 alt boyuttan oluşmakta olup sırası ile şu şekildedir; Duygusal (Madde 1,2,3,4,5), Bilişsel (Madde 6,7,8,9,10), Davranışsal (Madde 11,12,13,14). 5’li Likert tipinde oluşturulan ölçek, ortalama puan üzerinden hesaplanmaktadır. İlgili ölçeğin Türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışmasında elde edilen güvenilirlik sonuçları; duygusal alt boyutu için $\alpha=0,923$, bilişsel alt boyutu için $\alpha=0,923$, davranışsal alt boyutu için $\alpha=0,844$), birleşme ve ölçek toplamı için $\alpha=0,934$ tespit edilmiştir. Bizim araştırma bulgularımız sonucunda elde edilen güvenilirlik kat sayıları ise tablo 1’de sunulmuştur.

Mesleki Bağlılık Ölçeği; Bu ölçek çalışanların mesleki bağlılık algısını ölçmektedir. 18 ifadeden oluşan Mesleki Bağlılık Ölçeği, Meyer ve arkadaşları (1993) tarafından geliştirilmiş olup, Arslantürk (2016) tarafından Türkçe geçerlik ve güvenilirliği yapılmıştır. Ölçek 3 alt boyuttan oluşmakta olup sırası ile şu şekildedir; Duygusal (Madde 1,2,3,4,5,6), Devam (Madde 7,8,9,10,11,12), Normatif (Madde 13,14,15,16,17,18). 5’li Likert tipinde oluşturulan ölçek, ortalama puan üzerinden hesaplanmaktadır. İlgili ölçeğin Türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışmasında elde

edilen güvenilirlik sonuçları; duygusal alt boyutu için $\alpha=0,77$, devam alt boyutu için $\alpha=0,84$, normatif alt boyutu için $\alpha=0,82$ ve ölçek toplamı için $\alpha=0,81$ tespit edilmiştir. Bizim araştırma bulgularımız sonucunda elde edilen güvenilirlik kat sayıları ise tablo 1’de sunulmuştur.

Yaşam Boyu Öğrenme Ölçeği; Bu ölçek çalışanların yaşam boyu öğrenme algısını ölçmektedir. 16 ifadeden oluşan Yaşam Boyu Öğrenme Ölçeği, Gardiner ve Kline (2007) tarafından geliştirilmiş olup, Koç (2017) tarafından Türkçe geçerlik ve güvenilirliği yapılmıştır. Ölçek 3 alt boyuttan oluşmakta olup sırası ile şu şekildedir; Tutku (Madde 1,2,3,4,5,6,7,8), Korku (Madde 9,10,11) ve Hırs (Madde 12,13,14,15,16). 5’li Likert tipinde oluşturulan ölçek, ortalama puan üzerinden hesaplanmaktadır. İlgili ölçeğin Türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışmasında elde edilen güvenilirlik sonuçları; tutku alt boyutu için $\alpha=0,80$, korku alt boyutu için $\alpha=0,82$, hırs alt boyutu için $\alpha=0,78$ ve ölçek toplamı için $\alpha=0,78$ olarak tespit edilmiştir. Bizim araştırma bulgularımız sonucunda elde edilen güvenilirlik kat sayıları ise tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo-1. Ölçeklere Ait Güvenirlik Sonuçları

Ölçek	Cronbach's Alpha	n
Üretken Enerji (Duygusal Altboyutu)	0,856	5
Üretken Enerji (Bilişsel Altboyutu)	0,855	5
Üretken Enerji (Davranışsal Altboyutu)	0,740	4
Üretken Enerji Toplam	0,927	14
Mesleki Bağlılık (Duygusal Altboyutu)	0,704	6
Mesleki Bağlılık (Devam Altboyutu)	0,794	6
Mesleki Bağlılık (Normatif Altboyutu)	0,738	6
Mesleki Bağlılık Toplam Ölçek	0,836	18
Yaşam Boyu Öğrenme (Tutku Altboyutu)	0,898	8
Yaşam Boyu Öğrenme (Korku Altboyutu)	0,783	3
Yaşam Boyu Öğrenme (Hırs Altboyutu)	0,864	5
Yaşam Boyu Öğrenme Toplam	0,920	16

Çalışmada 5 yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışanlara ulaşma noktasında öncelikli olarak kolayda örnekleme yöntemiyle, daha sonra da kartopu yöntemiyle çalışma yürütülmüştür. Oluşturan anket metninin ilk bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, iş pozisyonu, sektörde toplam çalışma yılı, aylık gelir, medeni durum, çocuk sayısı) belirlemeye yönelik sorular yer

alırken ikinci bölümünde üretken enerji, ikinci bölümünde mesleki bağlılık ve üçüncü bölümünde ise yaşam boyu öğrenme ile ilgili ifadeler yer almaktadır.

14 ifadeden oluşan Üretken Enerji Ölçeği Bekmezci ve Orçanlı (2022)' in yaptığı çalışmasından, 18 ifadeden oluşan Mesleki Bağlılık Ölçeği Arslantürk (2016)'ün yaptığı çalışmasından ve 16 ifadeden oluşan Yaşam Boyu Öğrenme Ölçeği Koç (2017)'ün Türkçeye uyarlama yaptığı çalışmasından alınmıştır. Katılımcılardan üretken enerji, mesleki bağlılık ve yaşam boyu öğrenme ölçeklerinde yer alan ifadelere 5'li Likert Tipi Ölçeği'ne göre yanıt vermeleri istenmiştir (1: Kesinlikle Katılmıyorum ile 5: Kesinlikle Katılıyorum).

4. Veri Analizi

Araştırma kapsamında 525 katılımcıdan veri elde edilmiştir. Elde edilen veriler “Jamovi” paket programı aracılığı ile analize tabi tutulmuştur. Analizlere geçmeden önce 15 katılımcının demografik sorulardan bazılarına (cinsiyet, eğitim durumu gibi) cevap vermediği tespit edilmiştir. Bu kapsamda 15 veri, veri dosyasından çıkartılmış olup 510 veri ile analizler tamamlanmıştır.

Araştırma hipotezleri kapsamında verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini anlayabilmek için, çarpıklık ve basıklık analizine başvurulmuştur. Çarpıklık ve Basıklık katsayılarının $\pm 1,5$ aralığında olmasının, elde edilen verilerin normal bir dağılım sergilediği belirtilmektedir (Tabachnick & Fidell, 2013). Bu kapsamda araştırmada elde edilen çarpıklık ve basıklık katsayıları (homojenlik) Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo-2. Homojenlik Analizi Sonuçları

Ölçekler		İstatistik	Hata
1. Mesleki Bağlılık	Skewness	-0,438	0,115
	Kurtosis	-0,133	0,230
2. Yaşam Boyu Öğrenme	Skewness	-0,979	0,114
	Kurtosis	1,08	0,228
3. Üretken Enerji	Skewness	-0,695	0,113
	Kurtosis	0,223	0,225

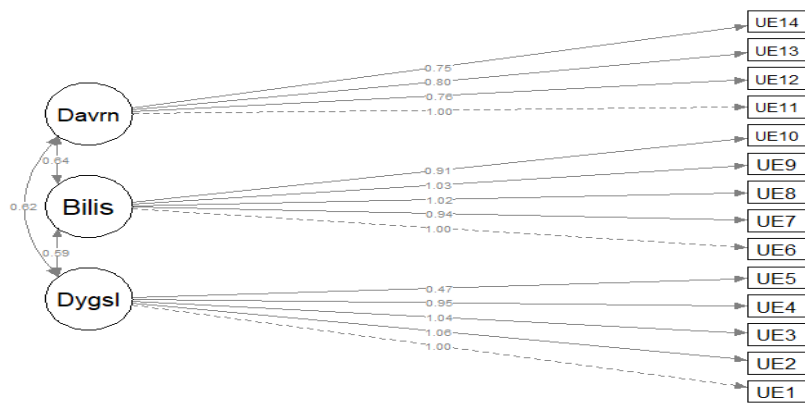
Analizin ikinci aşamasında ise, tez araştırmasında kullanılan ölçme araçların geçerlilikleri kontrol edilmiştir. Bu kapsamda ilk olarak “*Üretken Enerji Ölçeği*”ne yönelik olarak doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo-3. Üretken Enerji Ölçeği Uyum Kriteri ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Uyum Kriteri	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	DFA Sonuçları
χ^2/sd	$\chi^2/sd < 2$	$\chi^2/sd < 3$	2,05
RMSEA	$0 < RMSEA < 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$	0,04
NFI	$0,95 \leq NFI \leq 1$	$0,90 < NFI < 0,95$	0,97
CFI	$0,95 \leq CFI \leq 1$	$0,90 \leq CFI < 0,95$	0,97
RMR	$0,03 \leq RMR \leq 0,05$	$0,05 \leq RMR \leq 0,10$	0,04

Doğrulayıcı faktör analizi modelinin test edilmesi amacıyla bazı uyum indeksleri kullanılmaktadır. Bunlardan bazıları RMSEA (Root-mean square error approximation), NFI (Normed Fit Index), CFI (Comparative Fit Index) ve RMR (Root Mean Residual) ölçütleridir (Bentler & Bonett 1980; Schermelleh-Engel vd., 2003). Tablo 3 incelendiğinde DFA sonuçlarının NFI, CFI, RMSEA ve RMR uyum kriterlerinin mükemmel seviyede olduğu anlaşılmıştır. Öte yandan $\chi^2/sd = 2,05$ değeri ise modelin kabul edilebilirliğini göstermektedir. Üretken Enerji Ölçeğine yönelik doğrulayıcı faktör analizi modeli Şekil 5’te belirtilmiştir.

Şekil-5. Üretken Enerji Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analiz Modeli



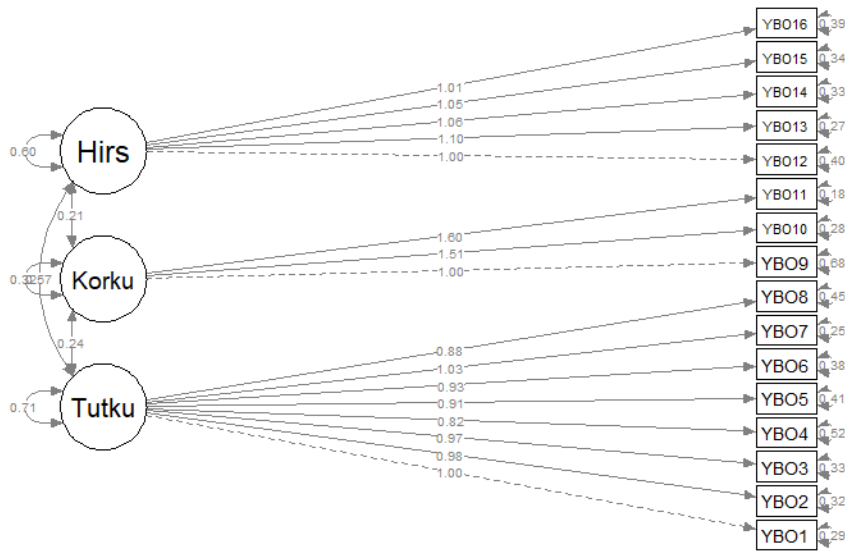
İkinci aşamada ise Yaşam Boyu Öğrenme Ölçeğine yönelik doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo-4. Yaşam Boyu Öğrenme Ölçeği Uyum Kriteri ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Uyum Kriteri	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	DFA Sonuçları
χ^2/sd	$\chi^2/sd < 2$	$\chi^2/sd < 3$	2,25
RMSEA	$0 < RMSEA < 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$	0,08
NFI	$0,95 \leq NFI \leq 1$	$0,90 < NFI < 0,95$	0,91
CFI	$0,95 \leq CFI \leq 1$	$0,90 \leq CFI < 0,95$	0,92
RMR	$0,03 \leq RMR \leq 0,05$	$0,05 \leq RMR \leq 0,10$	0,06

Tablo 4 incelendiğinde DFA sonuçlarının NFI, CFI, RMSEA ve RMR uyum kriterlerinin kabul edilebilir seviyede olduğu anlaşılmıştır. Yaşam Boyu Öğrenme Ölçeğine yönelik doğrulayıcı faktör analizi modeli Şekil 6'da belirtilmiştir.

Şekil-6. Yaşam Boyu Öğrenme Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analiz Modeli



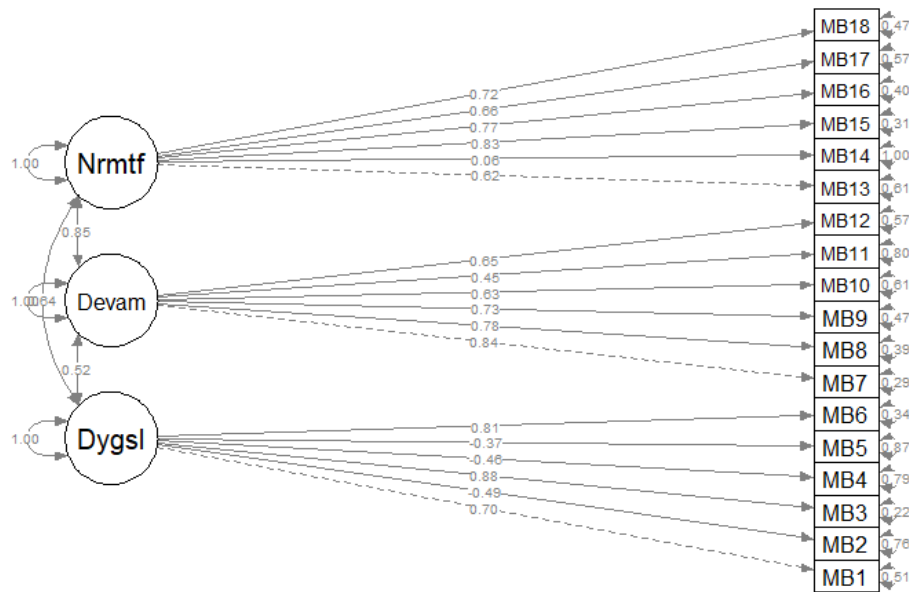
Analizlerin üçüncü aşamasında ise, Mesleki Bağlılık ölçeğine yönelik olarak doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo-5. Mesleki Bağlılık Ölçeği Uyum Kriteri ve Doğrulatoryıcı Faktör Analizi Sonuçları

Uyum Kriteri	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	DFA Sonuçları
χ^2/sd	$\chi^2/sd < 2$	$\chi^2/sd < 3$	2,80
RMSEA	$0 < RMSEA < 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$	0,07
NFI	$0,95 \leq NFI \leq 1$	$0,90 < NFI < 0,95$	0,86
CFI	$0,95 \leq CFI \leq 1$	$0,90 \leq CFI < 0,95$	0,87
RMR	$0,03 \leq RMR \leq 0,05$	$0,05 \leq RMR \leq 0,10$	0,10

Tablo 5 incelendiğinde DFA sonuçlarının NFI, CFI, RMSEA ve RMR uyum kriterlerinin kabul edilebilir seviyede olduğu anlaşılmıştır. Mesleki Bağlılık Ölçeğine yönelik doğrulatoryıcı faktör analizi modeli Şekil 7’ de belirtilmiştir.

Şekil-7. Mesleki Bağlılık Ölçeği Doğrulatoryıcı Faktör Analiz Modeli



Analizlerin son aşamasında ise hipotezleri test etmek amacıyla sırasıyla; “Pearson Korelasyon” testi, “Basit Doğrusal Regresyon” analizi, “t-testi”, “Anova” ve aracılık testleri gerçekleştirilmiştir.

BULGULAR

Çalışmadan elde edilen verilerin analiz sonuçları Tablo 6 – Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo-6. Demografik Değişkenlerin Frekans Dağılımı

Değişkenler	Gruplar	n	%
Cinsiyet	Erkek	294	57,6
	Kadın	216	42,4
	Toplam	510	100
Medeni Durum	Evli	186	36,5
	Bekar	324	63,5
	Toplam	510	100
Yaş	18-24	178	34,9
	25-34	175	34,3
	35-44	108	21,2
	45 ve üzeri	49	9,6
	Toplam	510	100
Eğitim Durumu	İlköğretim	55	10,8
	Ortaöğretim	228	44,7
	Lisans	198	38,8
	Lisansüstü	29	5,7
	Toplam	510	100
İş Yerindeki Pozisyonu	Üst Düzey	37	7,3
	Orta	97	19,0
	Alt	74	14,5
	Yönetici Değil	302	59,2
	Toplam	510	100
Sektörde Çalışma Yılı	1 yıldan az	118	23,1
	1-5 yıl	163	32,0
	6-10 yıl	94	18,4
	11-15 yıl	69	13,5
	16 ve üzeri	66	12,9
	Toplam	510	100
Aylık Gelir	4251-6500	191	37,5
	6501-9000	214	42,0
	9001-11500	65	12,7
	11501-14000	13	2,5
	14001 ve üzeri	27	5,3
	Toplam	510	100

Anketi değerlendirmeye alınan 510 katılımcının 294’ü (%57,6) erkeklerden, 216’sı (%42,4) kadınlardan oluşmaktadır. Çalışanların 186’ sı (%36,5) evlilerden,

324'ü (%63,5) bekârlardan oluşmaktadır. Çalışanların 55'i (%10,8) ilköğretim mezunu, 228'i (%44,7) ortaöğretim mezunu, 198'i (%38,8) Lisans mezunu ve 29'u (%5,7) Lisansüstü mezunu oluşturmaktadır. Çalışanların 37'si (%7,3) üst düzey yönetici, 97'si (%19,0) orta düzey yönetici, 74'ü (%14,5) alt düzey yönetici ve 302'si (%59,2) yönetici olmayanlardan oluşmaktadır. Çalışanların 118'i (%23,1) 1 yıldan az çalışanlar, 163'ü (%32,0) 1-5 yıl arası çalışanlar, 94'ü (%18,4) 6-10 yıl arası çalışanlar, 69'u (%13,5) 11-15 yıl arası çalışanlar ve 66'sı (%12,9) 16 yıl ve üzeri çalışanlar oluşturmaktadır. Çalışanların 191'i (%37,5) 4251-6500 aylık geliri olanlar, 214'ü (%42,0) 6501-9000 aylık geliri olanlar, 65'i (%12,7) 9001-11500 aylık geliri olanlar, 13'ü (%2,5) 11501-14000 aylık geliri olanlar ve 27'si (%5,3) 14001 ve üzeri aylık geliri olanlar oluşturmaktadır.

Tablo-7. YBÖ, MB ve ÜE arasındaki Korelasyon Analiz Sonuç Tablosu

	n		1	2	3
1. Mesleki Bağlılık		Pearson's r	-	-	-
		p değeri	-	-	-
2.Yaşam Boyu Öğrenme	510	Pearson's r	0,721	-	-
		p değeri	<,001	-	-
3. Üretken Enerji		Pearson's r	0,588	0,574	-
		p değeri	<,001	<,001	-
Pearson Korelasyon Testi, **p<,05					

Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre, yaşam boyu öğrenme ve üretken enerji arasında kurulan model anlamlıdır ($p=0,01<0,05$). Yaşam boyu öğrenme ve üretken enerji arasında pozitif yönlü % 57,4 oranında (Korelasyon kat sayısı ise 0,574) bir ilişki vardır. “Yaşam boyu öğrenme ve üretken enerji arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır (H_1)” olarak kurulan hipotez desteklenmiştir.

Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre, mesleki bağlılık ve yaşam boyu öğrenme arasında kurulan model anlamlıdır ($p=0,01<0,05$). Mesleki bağlılık ve yaşam boyu öğrenme arasında pozitif yönlü %72,1 oranında (Korelasyon kat sayısı 0,721) bir ilişki vardır. “Mesleki bağlılık ve yaşam boyu öğrenme arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır (H_2)” olarak kurulan hipotez desteklenmiştir.

Yapılan korelasyon analizi sonucuna göre, mesleki bağlılık ve üretken enerji arasında kurulan model anlamlıdır ($p=0,01<0,05$). Mesleki bağlılık ve yaşam boyu öğrenme arasında pozitif yönlü % 58,8 oranında (Korelasyon kat sayısı ise 0,588) bir ilişki vardır. “Mesleki bağlılık ve üretken arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır (H_3)” olarak kurulan hipotez desteklenmiştir.

Tablo-8. YBÖ'nün ÜE üzerindeki etkisine ilişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Yordayıcı Değişken	B	Sh	Beta	t	p
Sabit	1,17	0,16		7,30	<,001
Yaşam Boyu Öğrenme	0,60	0,04	0,574	14,36	<,001
R= 0,574	R ² = 0,33	F=206	p<,05		

Yapılan regresyon analizi sonucunda yaşam boyu öğrenme ve üretken enerji arasında kurulan model anlamlıdır ($p=0,001<0,05$) ve yaşam boyu öğrenme üretken enerjiyi pozitif yönde etkilemektedir. Yaşam boyu öğrenme değişkeni, üretken enerjiyi %33 oranında açıklamaktadır ($R^2=0,33$). Test sonucuna göre, “Yaşam boyu öğrenmenin üretken enerji üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır (H_4)” olarak kurulan hipotez kabul edilmiştir.

Tablo-9. YBÖ'nün MB üzerindeki etkisine ilişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Yordayıcı Değişken	B	Sh	Beta	t	p
Sabit	1,33	0,16		13,4	<,001
Yaşam Boyu Öğrenme	0,54	0,02	0,721	20,9	<,001
R=0,721	R ² = 0,520	F=436	p<,05		

Model kapsamında yapılan regresyon analizi sonucunda yaşam boyu öğrenme ve mesleki bağlılık arasında kurulan model anlamlıdır ($p=0,001<0,05$) ve yaşam boyu öğrenme mesleki bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir. Yaşam boyu öğrenme

değişkeni, mesleki bağlılığı %52 oranında açıklamaktadır ($R^2=0,520$). Test sonucuna göre, “Yaşam boyu öğrenmenin mesleki bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır (H_5)” olarak kurulan hipotez kabul edilmiştir.

Tablo-10. MB'nin ÜE üzerindeki etkisine ilişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Yordayıcı Değişken	B	Sh	Beta	t	p
Sabit	0.674	0.19		3.54	< .001
Yaşam Boyu Öğrenme	0,821	0,05	0,588	17,78	< ,001
$R=0,588$	$R^2=0,345$	$F=218$	$p<,05$		

Model kapsamında yapılan regresyon analizi sonucunda mesleki bağlılık ve üretken enerji arasında kurulan model anlamlıdır ($p=0,001<0,05$) ve mesleki bağlılık üretken enerjiyi pozitif yönde etkilemektedir. Mesleki bağlılık değişkeni, üretken enerjiyi %34,5 oranında açıklamaktadır ($R^2=0,345$). Test sonucuna göre, “Mesleki bağlılığın üretken enerji üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır (H_6)” olarak kurulan hipotez kabul edilmiştir.

Tablo-11. YBÖ'nün ÜE üzerindeki etkisine yönelik MB'nin Aracılık Rolü

Etki	Değer	Beta	Sd	95% Güven Aralığı		Z	p	Aracılık Düzeti %
				En düşük	En Yüksek			
Dolaylı	$a \times b$	0,271	0,0490	0,175	0,365	5,53	< ,001	44,6
Doğrudan	c	0,337	0,0636	0,210	0,463	5,29	< ,001	55,4
Toplam	$c + a \times b$	0,608	0,0411	0,526	0,689	14,80	< ,001	100,0

YBÖ'nün ÜE üzerindeki doğrudan etkisinin (ilkin) $\beta = 0,337$ olduğu, modelde MB aracılığı ile YBÖ'nün ÜE üzerindeki dolaylı etkisi $\beta = 0,271$ olarak tespit edilmiştir. Bu durum YBÖ'nün ÜE üzerindeki etkisinde MB **kısmi aracılığı** olduğunu göstermektedir.

Doğrulamalı faktör analizi sonrasında yapılan üçlü etki analizlerinde yaşam boyu öğrenme, mesleki bağlılık ve üretken enerji arasında $p < 0,05$ olduğundan pozitif ve anlamlı etkinin tespit edilmesi, aynı zamanda üç değişken arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Bu durum çerçevesinde YBÖ'nün ÜE üzerindeki etkisinde MB aracılık rolü olduğu (H_7 kapsamında Kısmen) görülmektedir.

Tablo-12. Üretken Enerji Algısında Cinsiyet Değişkenine Yönelik Fark Analizi Sonuçları

Alt Boyut	Cinsiyet	n	x	Sd	t	p
Duygusal	Kadın	288	3,35	0,91	0,90	0,367
	Erkek	211	3,27	1,01		
Bilişsel	Kadın	288	3,61	0,87	1,93	0,053
	Erkek	211	3,44	1,04		
Davranışsal	Kadın	288	3,49	0,88	1,21	0,224
	Erkek	211	3,39	0,98		
t testi, p>0,05						

Katılımcıların cinsiyet değişkeni ile üretken enerji ortalamaları arasındaki farklılığa yönelik gerçekleştirilen t-testi sonucunda (Tablo 12); üretken enerjinin üç boyutunda da istatistiki olarak anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır ($p > 0,05$). Bu kapsamda oluşturulan H_{8a} hipotezi reddedilmiştir.

Tablo-13. Üretken Enerji Algısında Medeni Durum Değişkenine Yönelik Fark Analizi Sonuçları

Alt Boyut	Medeni Durum	n	x	Sd	t	p
Duygusal	Evli	181	3,45	0,93	24,63	0,014
	Bekar	318	3,24	0,96		
Bilişsel	Evli	181	3,54	0,95	0,10	0,922
	Bekar	318	3,54	0,95		
Davranışsal	Evli	181	3,53	0,90	15,92	0,112
	Bekar	318	3,39	0,94		
t testi, p>0,05						

Katılımcıların medeni durum değişkeni ile üretken enerji ortalamaları arasındaki farklılığa yönelik gerçekleştirilen t-testi sonucunda (Tablo 13); yalnızca üretken enerjinin duygusallık alt boyutunda ($t_{(24,63)} = p < 0,05$) istatistiki bir farklılık tespit

edilmiş olup, diğer alt boyutlarda anlamlı farklılık tespit edilememiştir. Bu kapsamda oluşturulan H_{8b} Hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Tablo-14. Üretken Enerji Algısında Yaş Değişkenine Yönelik Fark Analizi Sonuçları

Alt Boyut	Yaş	n	x	Sd	df	f	p	Anlamlı Fark
Duygusal	18-24	177	3,25	0,88	3-174	2,63	0,052	-
	25-34	169	3,23	0,99				
	35-44	106	3,45	1,02				
	45+	47	3,57	0,90				
Bilişsel	18-24	173	3,54	0,89	3-174	0,91	0,44	-
	25-34	170	3,46	0,98				
	35-44	101	3,66	0,98				
	45 ve üzeri	48	3,57	0,94				
Davranışsal	18-24	171	3,41	0,96	3-174	2,35	0,074	-
	25-34	174	3,35	0,93				
	35-44	100	3,57	0,91				
	45 ve üzeri	48	3,65	0,78				

Katılımcıların oluşturduğu yaş değişkeni ile üretken enerji ortalamaları arasındaki farka yönelik gerçekleştirilen Anova testi sonucunda; üretken enerji ölçeğinin hiçbir alt boyutunda anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır ($p>.05$) (Tablo 14). Bu kapsamda oluşturulan H_{8c} Hipotezi reddedilmiştir.

Tablo-15. Üretken Enerji Algısında Eğitim Durumu Değişkenine Yönelik Fark Analizi Sonuçları

Alt Boyut	Eğitim Durumu	n	x	sd	df	f	p	Anlamlı Fark TUKEY HSD
Duygusal	1-) İlköğretim	54	3,66	0,95	3-99	3,31	0,023	-
	2-) Ortaöğretim	221	3,33	0,99				
	3-) Lisans	195	3,22	0,90				
	4-) Lisansüstü	29	3,19	0,97				
Bilişsel	1-) İlköğretim	54	3,69	0,93	3-99	0,69	0,562	-
	2-) Ortaöğretim	221	3,51	0,98				
	3-) Lisans	195	3,55	0,88				
	4-) Lisansüstü	29	3,41	1,14				
Davranışsal	1-) İlköğretim	54	3,81	0,88	3-99	3,73	0,014	1>2>3>4
	2-) Ortaöğretim	221	3,43	0,96				
	3-) Lisans	195	3,39	0,88				
	4-) Lisansüstü	29	3,23	0,93				

Katılımcıların oluşturduğu eğitim durumu ile üretken enerji ortalamaları arasındaki farka yönelik gerçekleştirilen Anova testi sonucunda; üretken enerji ölçeğinin duygusal ($f_{(3,31)} = p < 0,05$) ve davranışsal ($f_{(3,73)} = p < 0,05$) alt boyutlarında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir ($p > 0,05$). Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında gerçekleştiğini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilen Post Hoc Tukey testi sonucunda; İlköğretim eğitim durumuna sahip grup ($x=3,81$) ile ortaöğretim ($x=3,43$), lisans ($x=3,39$) ve lisansüstü ($x=3,23$) eğitim durumuna sahip grup arasında olduğu anlaşılmıştır. Dolayısıyla, eğitim seviyesi yükseldikçe üretken enerjinin azaldığını göstermektedir (Tablo 15). Bu kapsamda oluşturulan H_{8d} Hipotezi ağırlıklı olarak (üç boyuttan ikisi) kabul edilmiştir.

Tablo-16. Üretken Enerji Algısında Pozisyon Değişkenine Yönelik Fark Analizi Sonuçları

Alt Boyut	Pozisyon	n	x	sd	df	f	p	Anlamlı Fark
Duygusal	Üst Düzey Yönetici	36	3,25	1,18	3-114	0,75	0,749	-
	Orta Düzey Yönetici	92	3,42	0,83				
	Alt Düzey Yönetici	73	3,21	1,04				
	Yönetici Değil	298	3,32	0,94				
Bilişsel	Üst Düzey Yönetici	36	3,58	1,03	3-114	0,07	0,073	-
	Orta Düzey Yönetici	92	3,57	0,92				
	Alt Düzey Yönetici	73	3,53	0,90				
	Yönetici Değil	298	3,53	0,96				
Davranışsal	Üst Düzey Yönetici	36	3,46	1,03	3-114	0,80	0,801	-
	Orta Düzey Yönetici	92	3,53	0,76				
	Alt Düzey Yönetici	73	3,33	0,90				
	Yönetici Değil	298	3,44	0,97				

Katılımcıların oluşturduğu pozisyon değişkeni ile üretken enerji ortalamaları arasındaki farka yönelik gerçekleştirilen Anova testi sonucunda; üretken enerji ölçeğinin hiçbir alt boyutunda anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır ($p > 0,05$) (Tablo 16). Bu kapsamda oluşturulan H_{8e} Hipotezi reddedilmiştir.

Katılımcıların oluşturduğu çalışma yılı değişkenine ile üretken enerji ortalamaları arasındaki farka yönelik gerçekleştirilen Anova testi sonucunda; duygusal ($f_{(4,03)} = p < 0,05$) ve davranışsal ($f_{(2,11)} = p < 0,05$) alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında gerçekleştiğini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilen Post Hoc Tukey testi sonucunda; duygusal alt

boyutunda 16 yıl ve üzeri çalışan grup (3,67) ile 1 yıldan az çalışan grup ($x=3,12$) arasında farklılık tespit edilmiştir. Bu durum 16 yıl ve üzeri çalışan grubun üretken enerji duygusal alt boyut ortalamalarının, 1 yıldan az çalışan gruba kıyasla daha yüksek olduğunu göstermektedir (Tablo 17). Bu kapsamda oluşturulan H8f Hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Tablo-17. Üretken Enerji Algısında Çalışma Yılı Değişkenine Yönelik Fark Analizi Sonuçları

Alt Boyut	Çalışma Yılı	n	x	sd	df	f	p	Anlamlı Fark
Duygusal	1 yıldan az	118	3,12	0,97	4-206	4,03	0,004	16 Yıl ve üzeri > 1 yıldan az
	1-5 yıl	159	3,32	0,92				
	6-10 yıl	91	3,34	0,91				
	11-15 yıl	67	3,29	1,09				
	16 ve üzeri	64	3,67	0,85				
Bilişsel	1 yıldan az	118	3,44	1,00	4-206	2,23	0,067	-
	1-5 yıl	159	3,58	0,93				
	6-10 yıl	91	3,45	0,86				
	11-15 yıl	67	3,50	1,11				
	16 ve üzeri	64	3,79	0,82				
Davranışsal	1 yıldan az	118	3,26	1,02	4-206	2,11	0,080	-
	1-5 yıl	159	3,49	0,86				
	6-10 yıl	91	3,45	0,93				
	11-15 yıl	67	3,44	0,99				
	16 ve üzeri	64	3,65	0,79				

Katılımcıların oluşturduğu gelir değişkenine ile üretken enerji ortalamaları arasındaki farka yönelik gerçekleştirilen Anova testi sonucunda; duygusal ($f(2,69) = p < 0,05$) ve bilişsel ($f(2,05) = p < 0,05$) alt boyutlarında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır. Anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında gerçekleştiğini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilen Post Hoc Tukey testi sonucunda gruplar arasında herhangi bir anlamlı farklılığa rastlanmamıştır. Bu kapsamda oluşturulan H_{8g} Hipotezi ağırlıklı olarak (üç boyuttan ikisi) kabul edilmiştir (Tablo 18). Ekonomik koşullar çerçevesinde gelir miktarları değişmiş olsada analiz, aylık gelir 5 grup olarak düşünüp değerlendirilmiştir.

Tablo-18. Üretken Enerji Algısında Gelir Değişkenine Yönelik Fark Analizi Sonuçları

Alt Boyut	Aylık Gelir (TL)	n	x	sd	df	f	p	Anlamlı Fark
Duygusal	4251-6500	188	3,21	0,99	4-64	2,69	0,038	-
	6501-9000	207	3,34	0,95				
	9001-11500	65	3,47	0,89				
	11501-14000	13	3,72	0,55				
	14001 ve üzeri	26	3,29	0,98				
Bilişsel	4251-6500	188	3,40	0,98	4-64	4,42	0,003	-
	6501-9000	207	3,56	0,96				
	9001-11500	65	3,73	0,91				
	11501-14000	13	4,08	0,57				
	14001 ve üzeri	26	3,65	0,68				
Davranışsal	4251-6500	188	3,37	0,97	4-64	2,05	0,098	-
	6501-9000	207	3,45	0,93				
	9001-11500	65	3,61	0,83				
	11501-14000	13	3,75	0,51				
	14001 ve üzeri	26	3,32	0,91				

Demografik değişkenlerin üretken enerji ve üç alt boyut algısında fark ortaya koyup koymadığını belirlemek için yapılan T Testi ve Anova Testleri sonucunda; H_{8a}, H_{8c} ve H_{8e}, reddedilmiş; H_{8b} ve H_{8f}, kısmen kabul edilmiş; H_{8d} ve H_{8g} ağırlıklı olarak kabul edilmiştir. Bu doğrultuda H₈ kısmen kabul edilmiştir.

SONUÇ

İşletmeler açısından güncel yönetim yaklaşımlarının rekabet avantajına etkileri düşünüldüğünde, yöneticilerin bu duruma daha stratejik bakmaları gerekmektedir. Yönetim bilimi literatüründe yapılan birçok araştırma dikkate alındığında birbirleri arasındaki etkileşim örgütsel başarıda son derece önemlidir. Günümüz koşullarında insan kaynakları yönetimi ve çalışan davranışları çerçevesinde incelenmesi gereken konular arasında yaşam boyu öğrenme, mesleki bağlılık ve üretken enerji kavramları ön plana çıkmıştır. Bu kavramlar ve aralarındaki etkileşimin örgüt içi ve örgüt dışı faaliyetlere etkilerinin değerlendirilmesi rekabet aracı olarak kullanılabilir.

Çalışanların üretkenlik açısından yüksek enerji seviyelerine sahip olmaları, örgütler için önemli avantajlar sunmaktadır. Bu durum, çalışanların bilgi yaratma faaliyetlerine katılımını artırırken, işle ilgili karşılaşılan sorunlara daha etkin ve verimli çözüm arayışlarına yönlendirilmesini sağlamaktadır. Ayrıca, yüksek üretken enerji, örgütsel hedeflere ulaşmayı kolaylaştırarak, örgütsel performansı da artırmaktadır. Araştırmalar, çalışanların üretken enerjisinin yüksek olmasıyla birlikte amaçlara olan bağlılıklarının ve iş tatminlerinin arttığını göstermektedir. Özellikle üretkenlik, performans kriterlerinden biri olarak kabul edilen üretkenliğin artırılması, bireysel ve örgütsel potansiyelin daha etkin bir şekilde ortaya çıkarılmasını sağlamaktadır. Bu nedenle örgütsel başarı için üretkenliğin artırılması öncelikli hale gelirken, bu süreçte üretken enerjinin artırılması önemli bir rol oynamaktadır. İşletmeler, çalışanların enerji seviyelerini yönetme ve artırma stratejilerine odaklanarak hem bireysel hem de örgütsel performanslarını optimize edebilir ve rekabet avantajı elde edebilir.

Mesleki bağlılık, çalışanların hiyerarşik konumlarını belirlemede kritik bir rol oynamaktadır. Araştırmalar, mesleki bağlılığın çalışanların kendilerini işyerinde daha özgüvenli hissetmelerini sağladığını ve karar verme konusunda daha fazla sorumluluk almalarına yardımcı olduğunu göstermektedir. Mesleki bağlılık, çalışanların kariyerleri ile ilişkili olduğundan çalışanların pozisyonlarına olan bağlılıkları, mesleki otoriteye sahip olmaları durumunda artmaktadır. Mesleki bağlılığı yüksek olan çalışanlar, genellikle örgüte faydalı davranışlar sergileme eğiliminde olup, kazanç

yöntemi adı altında örgüte zarar veren davranışları sergileme olasılıkları düşüktür. Bu bağlamda, mesleki bağlılığı yüksek olan çalışanlar, deneyimleri arttıkça verilen görevleri daha dikkatli bir şekilde yerine getirme eğilimindedir. Sonuç olarak, mesleki bağlılık, çalışanların kariyerleri ve işyerindeki performansları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Çalışanların işlerine ve kariyerlerine olan bağlılıkları, işyerindeki başarılarını artırırken, örgüte faydalı davranışlar sergileme olasılıklarını da artırmaktadır. Bu nedenle, işletmelerin mesleki bağlılığı teşvik etmeleri ve korumaları önemlidir.

Artan nüfus ve teknolojik ilerlemeler, toplumların sosyo-kültürel ve ekonomik yapılarını da etkileyerek eğitim alanında yeni gereksinimlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Eğitimdeki değişim ve gelişim zarureti, günümüzde bireylerin bilgi ve beceri ihtiyaçlarının sürekli olarak değiştiğini ve geliştiğini göstermektedir. Eğitim, bu değişimlere hızla uyum sağlayabilen ve öğretme-öğrenme sürecini etkili bir şekilde yönetebilen, yetkin bireylerin varlığını zorunlu kılmaktadır. Günümüzde, bireylerin öğrenme ihtiyaçları artık sadece formal eğitim kurumlarında karşılanmamaktadır. Öğrenme, yaşam boyu süren bir süreç haline gelmiş ve bireylerin her yaşta yeni bilgiler edinmeleri ve yeni beceriler geliştirmeleri gerekmektedir. Bireylerin örgün eğitimin yanı sıra farklı öğrenme ortamlarından da yararlanmaları gerekmekte ve bu ise bilgiye erişimi ve bilgiyi kullanmayı kolaylaştırmak için çeşitli araçlar ve yöntemlerin kullanılmasını gerektirmektedir. Sonuç olarak, eğitimdeki bu değişim ve dönüşümler, bireylerin yaşam boyu öğrenme becerilerini geliştirmelerini ve değişen dünya koşullarına uyum sağlamalarını desteklemektedir.

Tez çalışmasında YBÖ ve ÜE arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucu elde edilmiştir. Yaşam boyu öğrenme ile üretken enerji arasındaki pozitif ilişki, sürekli öğrenmenin ve bilgiye erişimin, çalışanların işlerine daha fazla enerjiyle yaklaşmalarını sağladığını göstermektedir. Bu şekilde pozitif yönlü ve anlamlı olan ilişki, çalışanların sürekli olarak yeni bilgiler edinip kendisini geliştirmesiyle, iş performanslarını artıracak enerjiye sahip olmaları arasında bir bağlantı olduğunu göstermektedir. Bu da iş performansını artırırken, örgüt çalışanlarının eğitim ve gelişimlerine sürekli yatırım yapmanın önemini göstermektedir. Örgütler, eğitim

programları, mentorluk ve öğrenme fırsatları sunarak, çalışanlarının sürekli öğrenme ve gelişimlerini destekleyen ortamlar oluşturmada üretkenliklerini artırabilir.

Yaşam boyu öğrenme ile üretken enerji arasındaki pozitif ilişki, örgütün çalışanlarının kişisel ve profesyonel gelişimine olanak sağlayan ortamlar oluşturmalarının gerekliliğinden kaynaklanmaktadır. Örgütlerin çalışanların sürekli öğrenme ve gelişimlerini teşvik etmeleri, çalışanların yenilikçilik ve verimlilik düzeylerini artırarak, örgütün rekabet avantajı kazanmasında etkili olmaktadır. Dolayısıyla örgütler, esnek çalışma düzenleri, yenilikçi projeler ve işe uyumlu eğitim programları gibi faktörlerle çalışanların enerji seviyelerini ve motivasyonlarını artırma yolları bulabilmelidir.

Çalışanların sürekli öğrenme ve gelişim fırsatlarına erişim sağlanması, örgütlerin yenilikçi ve rekabetçi olmalarını desteklerken, yenilikçi olmanın getirdiği avantajlar, pazar liderliği ve sürdürülebilir rekabet gücü olarak örgütlere yansıyabilir. Fırsatların sunulması ile üretken enerjisi yükselmiş olan çalışanlar, daha yüksek performans sergileyebileceğinden örgütsel performansın da artmasına katkı sağlayacaktır. Bu durum, iş süreçlerinin daha etkin bir şekilde yönetilmesini sağlayarak azaltabilir.

Tez çalışmasında YBÖ ve MB arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucu elde edilmiştir. İki kavram arasındaki yüksek bir pozitif ilişki, çalışanların öğrenmeye ve kişisel gelişime verdikleri değer ile mesleki bağlılıkları arasında bir ilişkinin güçlü olduğunu göstermektedir. Diğer yandan, yaşam boyu öğrenme ile mesleki bağlılık arasındaki pozitif ilişki, sürekli öğrenmenin çalışanları mesleklerine duygusal olarak bağlanmaya teşvik ettiğinin de göstergesidir. Çalışanların kendilerini sürekli geliştirebilecekleri bir ortamda bulunmaları, işyerindeki iletişim ve katılımı teşvik eden bir ortam sağlanması, çalışanların fikirlerine ve görüşlerine değer verilmesi, karar alma süreçlerine katılımlarının teşvik edilmesi işlerine olan bağlılıklarını artırabilir. Bu durum işten ayrılma oranlarını düşürürken, çalışan sadakatini yükseltecektir. Bunun gerçekleşmesi, örgütlerin, kariyer gelişim planları, iç eğitim programları ve dış kaynaklı eğitim fırsatları ile çalışanların mesleki gelişimlerini teşvik edecek politika ve uygulamalarına bağlıdır.

Çalışanların mesleki bağlılığı arttıkça, örgüt içinde etkili mesleki davranışlar sergileyebileceğinden işlerine olan sadakatleri artacaktır. Buna bağlı olarak çalışan devir oranı düşerken iş gücü istikrarı sağlanabilecektir. Mesleki gelişim fırsatlarının sunulması, çalışanları, örgüt içi kariyerlerini geliştirmeye teşvik edeceğinden, yüksek potansiyelli çalışanların korunmasını ve yetenek havuzu güçlendirilmesini sağlayacaktır. Bu açıdan bakıldığında güçlü bir yetenek havuzu üretken enerjisi yüksek çalışanların örgütte tutundurulması anlamını taşımaktadır.

YBÖ ve MB arasındaki pozitif ilişki, çalışanların mesleki bağlılığının artırılmasında örgütlerin, çalışanlarının sürekli eğitim ve gelişimlerinin sağlanması yönünde yatırım yapmaları ile ilgili olduğunu vurgulamaktadır. Stratejik olarak düşünüldüğünde örgütlerin eğitim ve gelişim programları, çalışanların örgüte olan bağlılığını artıracığından, işgücü performansını artırması ve çalışan devir oranlarını azaltması için gerekli olan etkinlik bu ilişkinin güçlülüğüne bağlıdır. Dolayısıyla örgütler, çalışanların yetenek ve becerilerini sürekli olarak güncellemelerini sağlayacak eğitim programları ve kaynaklar sunarak bu ilişkiyi güçlendirmelidir.

Tez çalışmasında MB ve ÜE arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucu elde edilmiştir. Pozitif ve anlamlı bir ilişki, çalışanların mesleklerine yüksek düzeyde bağlı olduklarında enerji düzeylerinin yüksek olacağı şeklinde yorumlanırken, bu durum çalışanların işlerinde daha fazla enerji ve motivasyona sahip olabileceklerini göstermektedir. Bu durum çalışanların iş performansını ve verimliliğini artıracak en önemli etkidir. Örgütler, iş tatmini artırıcı politikalar, liderlik etkinlikleri ve takım çalışması destekleyici önlemler ile çalışanların mesleki bağlılığını artırarak onların işlerine olan enerji ve motivasyonlarını yükseltebilir.

Mesleki bağlılık ile üretken enerji arasındaki pozitif ilişki, örgütlerin çalışanların mesleki bağlılığını güçlendirme ve iş yerinde pozitif enerjiyi teşvik etmek için çaba göstermeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Örgütlerin liderlik tarzları, iletişim yöntemleri ve çalışma ortamı tasarımı gibi faktörler ile çalışanların işlerine olan hem örgütsel hem de mesleki bağlılığını artırarak, iş performansını ve örgütün rekabet avantajı elde etmesinde stratejik bir araç olarak görülmektedir. Bu açıdan bakıldığında

örgütler, çalışma ortamlarını olumlu ve destekleyici hale getirerek, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını ve dolayısıyla üretkenliklerini artırmalıdır.

Mesleki bağlılığı yüksek olan çalışanlar, işlerine daha fazla duygusal enerji ve motivasyonla yaklaşmaktadır. Bu durum, iş performansını artırırken, amaçlara ulaşma yolunda faaliyetleri olumlu yönde etkilemektedir. Yüksek mesleki bağlılık düzeyi, çalışanların örgütlerine olan sadakatini artırır ve dolayısıyla işten ayrılma niyetini azaltmaktadır. Bu durum üretken enerji artışı sağlayacağından örgütsel istikrarı ve sürekli gelişimi destekleyecektir.

YBÖ, MB ve ÜE arasındaki ilişki örgütlerin insan kaynakları stratejilerine yön vermede son derece önemlidir. Çalışanların sürekli öğrenme ve gelişimlerini destekleyerek, mesleki bağlılıklarını artırmak ve üretkenliklerini teşvik etmek, örgütlerin rekabet avantajı elde etmeleri ve sürdürmelerine katkı sağlayacaktır. Örneğin, çalışanların sürekli eğitim ve gelişimlerini destekleyen politikalar ve programlar hazırlamak, mesleki bağlılığı artırabilir ve üretken enerjiyi teşvik edebilir. Aynı şekilde, iş ortamının çalışanların mesleki bağlılığını güçlendirecek şekilde düzenlenmesi, üretkenliği artırabilir ve çalışanların işten ayrılma niyetini azaltabilir. Bu nedenle, bu ilişkilerin farkında olmak ve uygun stratejiler geliştirmek, örgütlerin başarısı açısından önemlidir. YBÖ, MB ve ÜE arasındaki ilişki örgütlerin insan kaynakları politikalarında ve stratejik yönetim süreçlerinde belirgin şekilde ön plana çıkmaktadır. Özellikle çalışanların sürekli öğrenme ve gelişme fırsatlarına erişimi ve mesleki bağlılıklarının artırılmasıyla, örgütlerin kritik yeteneklerini koruyabilmesi ve geliştirebilmesi noktasında “*Yeteneklerin Korunması ve Geliştirilmesi*” ve yüksek enerjili ve mesleğine bağlı çalışanların, yenilikçilik ve rekabetçi avantaj sağlayacak yeni fikirlerini sunabilmesi “*Rekabet Gücü ve İnovasyon*” stratejik açıdan önemlidir. Bunların yanı sıra mesleki bağlılıkla birlikte gösterilecek yüksek üretken enerji önce bireysel performansın artması sonrasında örgütsel performansın artmasını “*Performans Artışı*” sağlayacaktır. Bu kazanımlar, örgütlerin sürdürülebilirliklerini artırarak uzun vadeli başarılarını destekleyecektir. Bu nedenle, örgütlerin insan kaynakları stratejilerini bu ilişkilere dayandırması, rekabet avantajı elde etmelerine ve sürdürmelerine yardımcı olabilir. Netice olarak, yaşam boyu öğrenme, mesleki

bağlılık ve üretken enerji arasındaki ilişki dikkate alınarak, örgütlerin stratejik olarak eğitim ve gelişim programlarına, iş yerindeki çalışma ortamına ve liderlik tarzlarına odaklanması önemlidir. Bu faktörler, çalışanların bağlılığını artırıp, enerji seviyelerini yükseltirken, örgütün rekabet gücünü de artıracaktır.

Tez çalışmasında YBÖ'nün ve ÜE'yi pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum, örgütlerin çalışanlarının sürekli eğitim ve gelişimlerine önem vermesinin, çalışanların iş performansını ve üretkenliğini artırabileceğini göstermektedir. Örgütler, çalışanların eğitim ve öğrenme fırsatlarına erişimini kolaylaştırırsa, uzun vadede verimliliklerini artırabilir.

Yaşam boyu öğrenme, çalışanların yeteneklerini ve bilgilerini geliştirmelerini sağlarken, çalışanların işlerini daha etkili bir şekilde yapmalarına olanak tanıyıp, iş yerindeki performanslarını etkileyen fiziksel ve duygusal enerji seviyeleri olarak ifade edilen üretken enerjilerinin artmasında etkili olmaktadır. Örgütler, çalışanların yaşam boyu öğrenme fırsatlarına erişimini sağlayarak üretken enerjinin artmasında etkili olarak, daha fazla etkinlik ve verimlilik sağlama noktasında da stratejik bir adım atmış olmaktadır.

Örgütler, çalışanların sürekli öğrenme ve kişisel gelişimini teşvik eden bir örgüt kültürü oluşturabilirlerse çalışanların yenilikçi düşüncelerini sağlayabilir aynı zamanda işlerine daha fazla enerji ve motivasyon kazanmalarına destek olabilir. Çalışanların sürekli öğrenme imkânlarına erişimi, işlerinde daha motive olmalarını sağlayacağından, üretkenlik ve performanslarını da artıracaktır. Ayrıca bu durum çalışanların enerji seviyelerini yüksek tutarak, iş stresiyle başa çıkmalarına ve işlerine daha etkili bir şekilde odaklanmalarına da yardımcı olabilir.

Tez çalışmasında YBÖ'nün ve MB'yi pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum, çalışanların sürekli öğrenme ve gelişme fırsatlarına erişimlerinin, onların işlerine ve örgüte olan bağlılıklarını artırabileceğini göstermektedir. Örgütler, çalışanların eğitim ve gelişimlerine yatırım yaparak, onların işlerine olan bağlılıklarını güçlendirebilir.

Yaşam boyu öğrenme, çalışanların yeteneklerini ve bilgilerini sürekli olarak güncellemelerini sağlarken, çalışanların işlerini daha iyi yapmalarına ve kendilerini geliştirmelerine olanak tanımaktadır. Farklı açıdan bakıldığında eğitim ve gelişim fırsatları sunulduğunda, çalışanlar kendilerini değerli ve önemli hisseder, bu da onların mesleklerine olan bağlılığını artırır. Bu durum örgüt içinde eğitim ve gelişim programları sunarak, çalışanların kariyer ilerlemesi ile kişisel ve profesyonel hedeflerine ulaşma fırsatları yaratıp, çalışanların mesleklerine olan bağlılıklarını artırmada etkili olduğu şeklinde yorumlanmalıdır.

Örgütler, çalışanların sürekli öğrenme ve gelişme ihtiyaçlarını karşılamak için çeşitli eğitim ve gelişim programları sunmaktadır. Bunlar, iç eğitimler, online eğitim platformları, mentorluk programları ve harici eğitim fırsatları gibi kaynakları içermektedir. Bu fırsatlar çalışanların sürekli öğrenme imkânlarına erişimi, onların mesleki bilgi ve becerilerini güncel tutmalarını sağlamaktadır. Dolayısıyla bu durum çalışanların mesleki bağlılık düzeyleri üzerinde etkili olmaktadır. Yaşam boyu öğrenen ve mesleki bağlılık düzeyi yükselmiş çalışanların işlerine olan bağlılıkları güçleneceğinden personel devir oranının düşmesinde etkili olacağından hem bireysel hem de örgütsel performansın artmasında etkili olacaktır.

Tez çalışmasında MB'nin ÜE'yi pozitif ve anlamlı şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum, çalışanların mesleklerine olan bağlılıklarının, onların enerji seviyelerini artırabileceğini, dolayısıyla verimliliklerini artırabileceğini göstermektedir. Örgütler, çalışanların bağlılık duygularını güçlendirerek, işyerinde motivasyonlarını ve enerji seviyelerini artırabilir. Çalışanların mesleklerine olan bağlılıklarının artması aynı zamanda işyerindeki iş birliğini ve takım ruhunu da güçlendirebilir. Mesleki bağlılık, çalışanların birlikte çalışma yeteneklerini ve isteklerini artırarak, proje içerikli faaliyetlerde daha etkin iş yapmalarını sağlayabilir. Ayrıca, çalışanların işlerine olan bağlılıklarının artması, onların örgütsel değerlere ve misyonuna daha fazla sadık olmalarını sağlarken, örgüt kültürünün güçlenmesine ve çalışanların işlerinde daha fazla üretken enerji sergilemelerini sağlayacaktır. Sonuç olarak, mesleki bağlılık arttıkça, çalışanlar daha fazla motive olur, iş birliği ve takım

ruhu güçlenir ve örgütün değerleri daha iyi benimsenirken bu da genel performans ve başarıyı arttırmaktadır.

Örgütler, çalışanların mesleklerine olan bağlılıklarını artırmak için çeşitli yöntemler kullanmaktadırlar. Bunlar, adil maaş ve yan haklar sağlama, çalışanların katılımını teşvik etme, duygusal destek ve iş yaşamı dengesini sağlama gibi politikalar yer alırken, bunlar çalışanların mesleklerine olan bağlılıkları, örgütün performansı ve rekabet gücü üzerinde doğrudan etkileyen politikalar olarak ön plana çıkmaktadır. Mesleki bağlılık için uygulanabilecek bu politika ve yöntemler çalışanların üretken enerjisini yükseltmede etkili olacağından performanslar üzerinde de etkili olmaktadır.

Mesleki bağlılık, çalışanların işlerine olan bağlılığını artırırken, yüksek mesleki bağlılığa sahip çalışanlar, işlerine daha fazla enerji ve dikkat göstermektedir. Bu şekilde yüksek üretken enerjiye sahip çalışanların iş yerindeki performanslarını etkileyen fiziksel ve duygusal enerji seviyeleri de yüksek olmaktadır. Bu ise iş yerinde destekleyici bir ortam ve motive edici bir kültür oluşturarak sağlanabilir.

Yapılan analizler sonrasında YBÖ'nün ÜE'deki etkisi üzerinde MB'nin kısmi artırıcı rolü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yaşam boyu öğrenme hem doğrudan hem de mesleki bağlılık aracılığıyla üretken enerji üzerinde etkili bir faktördür. Örgütler çalışanlarının sürekli öğrenme ve gelişimlerini teşvik etmeliyken, mesleki bağlılıklarını da artıracak desteği çalışanlarına sunmalıdır. Ortaya çıkacak sonuçlara bakıldığında yaşam boyu öğrenmenin sadece bireysel gelişim için değil, aynı zamanda örgütsel performans için de kritik bir rol oynadığı söylenebilir.

YBÖ, MB ve ÜE arasındaki üçlü etki, örgütlerin çalışanlarının sürekli öğrenme ve gelişimlerini desteklemesi, onların mesleklerine olan bağlılıklarını artırması ve dolayısıyla verimliliklerini artırmasında etkili olduğunu göstermektedir. Bu amaçla, örgütlerin eğitim programları, kariyer gelişim fırsatları ve çalışanların katılımını teşvik eden yönetim uygulamaları gibi örgütsel stratejiler benimsemeleri önemlidir.

Tez çalışmasında üretken enerji algısında demografik değişkenlerin (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, pozisyon çalışma yılı ve gelir) fark ortaya koyup koymaması ile ilgili elde edilen sonuçlar değişiklik göstermiştir. İki değişkenli cinsiyet

ve medeni durum için yapılan T Testi sonuçlarına göre, cinsiyet üretken enerjinin hiçbir alt boyutunun algısında anlamlı fark ortaya koymamıştır. Bu durum erkek ya da kadınların üretken enerji algısında ne duygusal ne bilişsel ne de davranışsal olarak fark sergilememelerinin, meslek ifa ederken, çeşitli duygusal durumları ön plana çıkarmadıkları, bilişsel yönlerini işleri için kullanmadıkları ve enerjilerini yansıtacak davranışta bulunmadıkları şeklinde açıklanabilir. Medeni durumla ilgili gerçekleştirilen analizde, sadece duygusal üretken enerji boyutunun algısında medeni durum anlamlı fark ortaya koymuştur. Farkın açıklanmasında evli olanların ortalama değeri bekârlardan daha yüksektir. Bu durum evli olanların mesleklerini icra ederken üretken enerjilerini yansıtacak duygusal yaklaşımı ön plana daha fazla çıkardıkları şeklinde açıklanabilir. Bu farklılık, evli olan bireylerin daha fazla sorumluluk sahibi olmaları (bakacak bir ev, çocuklar, vb.) ve üretken enerjilerini yansıtma noktasında işlerine olan tutkuları, hissettikleri yoğun bağlılığın yüksek olduğu şeklinde açıklanabilir. Bunun yanı sıra medeni durum ne bilişsel ne de davranışsal enerji boyutu algısında fark ortaya koymamıştır. Cinsiyetle ilgili kurulan hipotez reddedilirken, medeni durumla ilgili olarak kurulmuş olan hipotez kısmen kabul edilmiştir.

Üç ve daha fazla değişken olan demografik özellikler (yaş, eğitim durumu, pozisyon çalışma yılı ve gelir) için yapılan anova testleri sonuçlarında da değişik sonuçlar elde edilmiştir. Üretken enerji ve alt boyutları algısında yaş değişkeni anlamlı bir fark ortaya koymamıştır. Bu durum yaş grupları arasında enerji algısının değişiklik göstermediği şeklindedir. Hangi yaş grubunda olursa olsun bireyler örgüt içerisinde sergileyecekleri performans açısından enerjileri algı ve gösterimleri değişmemektedir.

Yapılan analiz sonrasında üretken enerji algısında eğitim durumu anlamlı farkı hem duygusal enerji hem de davranışsal enerji alt boyutunda ortaya koymuştur. Duygusal enerji boyut için anlamlı farkın ortaya konmasında en yüksek ortalamaya ilköğretim mezunları sahipken, daha sonra yüksekten düşüğe ortalamalar sıralandığında ortaöğretim, lisans ve lisansüstü gelmektedir. Bu durum ilköğretim mezunlarının işlerinde üretken enerjilerini sergilerlerken daha fazla duygu yüklü oldukları anlamına gelmektedir. Eğitim derecesinin düşük olması bireylerin yaptıkları işlere karşı daha tutkulu oldukları ve işlerini yaparken daha yoğun bağlılık hissettikleri

şeklinde açıklanabilir. Bireyler işlerinde başarılarının önemini algılayıp daha yoğun duygu ile işlerine bağlı olmaları kendi eğitim ve mesleki kapasiteleri ile ters orantılı olarak yorumlanabilir. Bunun nedeni ilköğretim mezunu çalışanların sahip olduğu psikolojik sermaye ile elde edilen başarı kıyaslandığında daha düşük psikolojik sermaye ile yüksek başarı elde etmiş olma hissiyatından kaynaklanmaktadır. Eğitim derecesi yükseldikçe çalışanların sahip olduğu psikolojik sermayenin fazla olması durumunda, elde edilen ya da ortaya çıkan başarının algısı düşük olmaktadır. Tersinden ele alınırsa, aynı başarı düşük psikolojik sermaye ile elde edilmiş olduğu durumda başarının algısı daha yüksek olmaktadır. Duygusal enerji alt boyutunda olduğu gibi, davranışsal alt boyut algısında anlamlı farkın ortaya konmasında en yüksek ortalamaya ilköğretim mezunları sahip olmuştur. Post Hoc Tukey analizi sonuçları neticesinde gruplar arasındaki sıralama büyükten küçüğe, ilköğretim, ortaöğretim, lisans ve lisansüstü mezunları oluşturmıştır. Burada en yüksek ortalamaya ilköğretim mezunlarının sahip olması, üretken enerjiyi davranışlarla gösterme eğiliminde olmaları ile açıklanabilir. İşlerine olan yoğun tutku ve bağlılıklarına da bağlı olarak işlerini daha hızlı daha etkin, daha dinamik vb. davranışlarla gerçekleştirme çabası içerisinde olmaları ile ilişkilendirilebilir. Bu durum teorik olarak eksik olduğunu düşündükleri mesleki bilgi ve beceriyi kapatma çabası olarak da düşünülebilir. Üretken enerji algısında eğitim durumunun anlamlı fark ortaya koyduğu ile ilgili hipotez üç boyuttan ikisinde fark ortaya koyması sebebi ile ağırlıklı olarak kabul edilmiştir.

Katılımcıların oluşturduğu pozisyon değişkeni ile üretken enerji ortalamaları arasındaki farka yönelik gerçekleştirilen Anova testi sonucunda; üretken enerjinin hiçbir alt boyutunda anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Üretken enerji algısının bireylerin statükoları ile alakalı olmadığı şeklinde düşünülebilir. Hangi kademedede olursa olsun bireyler enerjilerini ortaya koyma noktasında pozisyondan başka değişkenlerin ortaya çıktığı görülmektedir.

Yapılan analiz sonrasında üretken enerji algısında çalışma yılı anlamlı farkı duygusal enerji alt boyutunda ortaya koymuştur. Anlamlı farkın ortaya konmasında hangi gruplar arasında fark olduğuna dair yapılan Post Hoc Tukey analizi neticesinde

16 yıl ve üzerinde çalışanlar ile 1 yıldan daha az çalışanlar arasında fark ortaya çıkmıştır. Bu durum meslekte ya da aynı örgütte uzun yıllar kalanların çok daha az kalmış olanlara kıyasla yüksek tutku ve hissettikleri yüksek bağlılığın aynı olmayacağından kaynaklanmaktadır. Uzun yıllarını bir mesleğe ve örgüte adanmış birinin hissedeceği aidiyet duygusu çok yüksek olacağından, 16 yıl ve üzeri çalışanların üretken enerji algısında duygusal enerji alt boyutunda anlamlı fark ortaya koymuş olacağı düşünülmektedir. Bir çalışanın uzun yıllarını aynı işe ve örgüte vermiş olması, bu kadar uzun zaman sonra yeni bir meslek ya da örgüte geçmenin zorluğundan kaynaklı olarak da duygusal enerji alt boyutunda anlamlı farkın 16 yıl üzeri çalışanlarla 1 yıldan az çalışanlar arasında olduğu düşünülebilir.

Üretken enerji algısında gelir durumunun anlamlı fark ortaya koyup koymadığı ile ilgili analizler neticesinde, *(verilerin toplandığı döneme bağlı olarak; 1. 4251-6500, 2. 6501-9000, 3. 9001-11500, 4. 11501-14000, 5. 14001 ve üzeri)* duygusal ve bilişsel enerji alt boyut algısında anlamlı fark ortaya çıkmıştır. Her iki alt boyut içinde anlamlı fark ortaya çıkmasında ortalama puanı en yüksek olan grup 4. gruptur. 4. Grup gelir düzeyine sahip olanların hem duygusal anlamda enerji algıları hem de bilişsel anlamda enerji algıları daha yüksektir. En yüksek gelir düzeyine girmeyen ve bir alt gruptaki yani 4. gruptaki bu çalışanlar genelde operasyonel düzeyde yönetici olanlar (hat yöneticileri) olarak düşünüldüğünde, mesleki anlamda belli deneyim, tecrübe ve belli birikime sahip çalışanlardır. Bu çalışanlar mesleki anlamda uzun yıllar meslekte yer almış, deneyim ve tecrübeleri üst düzey çalışanlar olduğundan duygusal olarak işlerine karşı hem tutkulu hem de yüksek düzeyde bağlıdırlar. Dolayısıyla duygusal enerji alt boyutunda fark ortaya koymuş olmaları bu şekilde açıklanabilir. Bilişsel enerji alt boyutunda anlamlı fark ortaya koymuş olmaları ise uzun yılların kazandırmış olduğu problemleri çözme yeteneği, öğrenme kapasitesi, bilgi işleme becerisi, ısrarcı ve analitik bir yaklaşım yetileri ile ilişkilendirilebilir. Dolayısıyla çalışanların uzun yıllarını vererek gelmiş oldukları pozisyonun ötesinde kazandıkları maddi gelir ve entelektüel değerler (psikolojik sermaye) üretken enerji algısında iki alt boyutta fark yaratarak ön plana çıkmaktadır.

Tez çalışmasında elde edilen bulgular doğrultusunda YBÖ, MB ve ÜE arasındaki pozitif ve anlamlı ilişki ile üçlü etki dikkate alındığında örgütler açısından çalışanların iş performansını artırma, işten ayrılma oranlarını düşürme ve örgütlerin rekabet avantajını güçlendirme potansiyeli açısından son derece önemlidir. Örgütler açısından rekabet avantajı elde etme ve güçlü bir insan kaynağı stratejileri oluşturma açısından;

1. *Eğitim ve Gelişim Programları*: Örgütler, iç eğitimler, online eğitim platformları, mentorluk programları ve harici eğitim fırsatlarını içeren ve çalışanların sürekli öğrenme ve gelişimlerini destekleyecek eğitim ve gelişim programları sunmalıdır. Eğitim programlarının içeriği liderlik, iletişim ve teknik becerilerin geliştirilmesi gibi alanlarda olmalıdır.

2. *Çalışma Ortamı ve Kültür*: Örgütler, çalışma ortamlarını, çalışanların fikirlerine ve görüşlerine değer verilecek, karar alma süreçlerine dâhil edilecekleri, katılımlarının teşvik edileceği şekilde olumlu ve destekleyici hale getirerek çalışanların mesleki bağlılıklarını güçlendirmelidir. Bu durum iş birliği ve takım ruhunu güçlendirmek için iş yerinde destekleyici bir kültür oluşturulmasına katkı yapacaktır.

3. *Liderlik ve Yönetim Yaklaşımı*: Örgüt içerisinde liderler, çalışanların sürekli öğrenme ve gelişimlerini teşvik etmeli ve bu konuda rol model olmalıdır. Bu sayede çalışanların motivasyonunu artırarak üretken enerji seviyelerini yükseltebilir ve mesleki bağlılıklarını güçlendirebilirler.

4. *Ödüllendirme ve Tanıma Politikaları*: Çalışanların örgüt içerisinde tanınırlığı son derece önemlidir. Bu örgüt tarafından değer gördükleri şeklinde yorumlanmaktadır. Dolayısıyla tanıma politikaları, çalışanların mesleki bağlılığını artırabilir ve üretken enerjilerini destekleyebilir. Ayrıca adil ödüllendirme sistemleri kurulması se sonrasında çalışanların başarıları ve katkılarının takdir edilmesi çalışanı daha fazla motive ederek öğrenme isteğini, performansını ve üretkenliğini artıracaktır. Örgüt açınsındanda rekabet gücünün artmasıyla birlikte sürdürülebilir bir başarı sağlanabilir.

5. *İş ve Yaşam Dengesi*: Örgütler, çalışanların iş ve yaşam dengesini sağlamalarına destek olacak politikaları benimsemelidir. Bu sayede esnek çalışma düzenleri ve destekleyici aile politikaları, çalışanların enerji seviyelerini yüksek tutabilir ve motivasyonlarını artırabilir.

6. *Sürekli Değerlendirme ve Geri Bildirim*: Örgütler, çalışanların performansını sürekli olarak değerlendirmeli ve geri bildirim sağlamalıdır. Bu değerlendirmeler çalışanların gelişim ihtiyaçlarını belirlemelerine ve sürekli öğrenme süreçlerini yönlendirmelerine yardımcı olabilir.

Çalışanların mesleki gelişimlerine destek olmak için yaşam boyu öğrenme fırsatları sunmanın, çalışanların yeteneklerini ve motivasyonlarını artırarak üretkenliklerini artırabileceği düşünülürken, uzun süre aynı örgütte çalışanların motivasyonlarını ve bağlılıklarını artırmak için özel teşvik ve ödüllendirme programları uygulanması da son derece önemli bir insan kaynaklar yönetimi uygulaması olarak görülebilir. Örgütlerin çalışanlarının sürekli öğrenme, mesleki bağlılık ve üretken enerji düzeylerini artırmak için uygulayabilecekleri stratejileri insan kaynakları yönetimi çerçevesinde ele alınmalıdır. Dolayısıyla örgütün en değerli kaynağı olan insan kaynağının sürekli gelişimini sağlayacak, bununla birlikte etkinlik düzeyini, üst seviyede tutacak her uygulama stratejik açıdan son derece önemlidir. Her bir uygulamanın başarılı bir şekilde uygulanması hem bireysel hem de örgütsel başarı için stratejik öneme sahiptir.

Tez çalışmasının bulgularının değerlendirilmesi noktasında literatürde kavramlar arasında etki ve ilişkiyi aynı zamanda üretken enerji algısında demografik değişkenlerin fark ortaya koyup koymadığı ile ilgili araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu durum elde edilen sonuçların karşılaştırılmasına imkân vermemiştir. Bu çalışmanın sonuçlarının değerlendirilmesi açısından bir kısıtlılık olarak görülmektedir. Ancak çalışma, ortaya koyduğu bulgu ve sonuçlar ile gelecek çalışmalara ışık tutacak olması literatüre önemli katkı sağlayacaktır. Özellikle bu kavramlarla ilgili gelecekte yapılacak akademik çalışmaların hizmet sektörleri başta olmak üzere farklı sektörlerde yapılması, sonuçların değerlendirilmesi açısından da literatüre ciddi katkılar sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Abiddin, N. Z. (2023). Relationship Between Lifelong Learning Characteristic and Lifelong Learning Tendency Among Adult Learners in Malaysia. *Environment and Social Psychology*, 8(3). 1-12. doi: 10.54517/esp.v8i3.1690.

Ahmetoğulları, K., & Güneş, M. (2017). Öğrencilerin Kişilik Özelliklerinin Mesleğin Geleceğine Bakış Açılarına Etkisi: Hilvan Myo Örneği. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9(21),24-39.doi: 10.20875/makusobed.312297.

Ainsworth, H. L., & Eaton, S. E. (2010). Formal, Non-Formal And İnformal Learning in the Sciences. Calgary, Canada: Onate Press.

Akbaş, O. & Özdemir, S.M. (2002; Yaz-Güz). “Avrupa Birliğinde Yaşam Boyu Öğrenme”, Milli Eğitim Dergisi, 155–156.

Akca, M., & Yurtçu, B. (2019). Çalışma Ortamı Özelliklerinin Hekimlerin Görev ve Bağlamsal Performansına Etkisi. *Journal of Academic Value Studies*, 3(15), 197-207. doi: 10.13934/1999.393.

Akdağ, M. (2005). Toplam Kalite Yönetimi ve Örgüt İçindeki Yeri. *Selçuk İletişim Dergisi*, 4(1), 159-170. <https://doi.org/10.18094/si.41575>.

Aksoy, M. (2013). Kavram Olarak Hayat Boyu Öğrenme ve Hayat Boyu Öğrenmenin Avrupa Birliği Serüveni. *Bilgi*, (64), 23-48.

Aksu, M. (2022). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları. Mehmet Sağır (Edited by.) İçinde Örgütsel Strateji ve Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi (ss.217-246).

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>

Andersone, I., & Gaile-Sarkane, E. (2010). Consumer Expectancy Theory For Business. In the 6th International Scientific Conference "Business And Management, 321-327.

Arslantürk, Y. (2016). Mesleki Bağlılık: Turist Rehberleri Üzerine Bir İnceleme. İşletme Araştırmaları Dergisi, 8(1), 186-207.

Ateş, M., & Pelit, E. (2022). Turist Rehberlerinin Mesleki Canlılıklarının Mesleki Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi. Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi, 6(1), 9-27. doi: 10.32572/guntad.912655.

Aydın, M. Z. (2007). Eğitimci Gözüyle Çocuğun Eğitiminde Ailenin Önemi.

Ayra, M., Kösterelioğlu, İ.(2015). Öğretmenlerin Yaşam Boyu Öğrenme Eğilimlerinin Mesleki Öz Yeterlik Algıları ile İlişkisi. Education Sciences, 10(1), 17-28. <http://dx.doi.org/10.12739/NWSA.2015.10.1.1C0630>.

Babanlı, N., & Akçay, R. C. (2018). Lifelong Learning Competencies of Trainees in Adult Education. Inonu University Journal of the Graduate School of Education, 5(9), 87-104. doi: 10.29129/inujse.411354

Bagram, J. J. (2003). The Dimensionality of Professional Commitment. Sa Journal of Industrial Psychology, 29(2), 6-9.

Bakan, İ., & Amırlı, H. (2022). Tükenmişliğin Mesleki Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Öğretmenler Üzerinde Bir Alan Araştırması. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 19(21. Uluslararası İşletmecilik Kongresi" Özel Sayısı), 1-13. doi:10.33437/ksusbd.1160212.

Baker, W. E. (2019). Emotional Energy, Relational Energy, and Organizational Energy: Toward a Multilevel Model. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 6(1), 373-395.

Balfour, D. L., & Wechsler, B. (1991). Commitment, Performance, and Productivity in Public Organizations. *Public Productivity & Management Review*, 14(4), 355-367.

Bao, S., & Jolly, P. M. (2023). Engaging Employees Through Transformational Leadership: the Mediating Role of Emotional Energy. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*. doi: 10.1108/JHTI-03-2023-0152

Bayram, A. (2017). Örgütlerde İnsan Enerjisi: Teorik Çerçeve. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 1021-1042. doi: 10.17218/hititsosbil.346798

Bayram, A., Demirtaş, Ö., & Karaca, M. (2019). Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin İnsan Enerjisi Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Araştırması. *Anadolu Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 4-22.

Baysal, A. C., & Paksoy, M. (1999). Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 28(1), 7-15.

Bekmezci, M., Orçanlı, K., & Boztoprak, H. (2020). Üretken Enerji Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 2655-2668. <https://doi.org/10.20491/isarder.2020.999>.

Bentler, P.M., & Bonett, D. G. (1980). Significance Tests and Goodness of Fit in the Analysis of Covariance Structures. *Psychological Bulletin*, 88(3), 588-606.

Benzer, A. (2015). Türkçe Öğretiminde Beden Dili Kullanımının Öğrenme ve Tutum Üzerindeki Rolü. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 30(1), 33-47.

Beycioğlu, K., & Konan, N. (2008). Yaşam Boyu Öğrenme ve Avrupa Eğitim Politikaları. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(24), 369-382.

Bierema, L. L. (2008). Adult Learning in the Workplace: Emotion Work or Emotion Learning? *New Directions For Adult & Continuing Education*, (120), 55-64.

Bin, A. S., & Shmailan, A. (2015). The Relationship Between Job Satisfaction, Job Performance and Employee Engagement: An Explorative Study. *Issues in Business Management and Economics*, 4(1), 1-8. <http://dx.doi.org/10.15739/IBME.16.001>.

Bingöl, Dursun (2016). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta Yayınları.

Blau, G. (2003). Testing for a Four-Dimensional Structure Of Occupational Commitment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(4), 469-488.

Boz, D. (2021). Örgütsel Bağlılık Liderlik İlişkisi. (Editör: Cengiz DURAN, Şerafettin SEVİM, Sezer BUDAK) *Örgütlerde Bağlılık*. Konya: Eğitim Kitabevi, 125-139.

Boztepe, Ö., & Demirtaş, Z. (2018). Öğretmen Adaylarının Yaşam Boyu Öğrenme ve İletişim Memnuniyet Düzeylerinin İncelenmesi. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, (2), 327-335. doi: 10.5961/jhes.2018.275.

Bruch, H., & Kunz, J. J. (2013). Organisational Energy as the Engine of Success: Managing Energy Effectively With Strategic HR Development. *Strategic Human Resource Development: A Journey in Eight Stages*, 329-338.

Budak, Y. (2009). Yaşam Boyu Öğrenme ve İlköğretim Programlarının Hedeflemesi Gereken İnsan Tipi (Lifelong Learning and Human Type That Should Be Aimed at the Primary School Curriculums). *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3, 693 – 708.

Bulaç, E., & Kurt, M. (2019). Öğretmen Adaylarının Yaşam Boyu Öğrenme Eğilimlerinin İncelenmesi. *Amasya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(1), 125-161.

Butt, T. H., Abid, G., Arya, B., & Farooqi, S. (2020). Employee Energy and Subjective Well-Being: a Moderated Mediation Model. *The Service Industries Journal*, 40(1-2), 133-157. doi: 10.1080/02642069.2018.1563072.

Büyükyılmaz, O., Vargün, H., & Uygurtürk, H. (2019). Muhasebe Meslek Mensuplarının Mesleki Bağlılık ve İş Tatmini Seviyelerinin Demografik Faktörler Açısından Analizi. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi (Muvu)/Journal of Accounting & Taxation Studies (Jats)*, 12(1). doi: 10.29067/muvu.340500.

Carson, K., Carson P., Philips, J. & Roe, C. (1996). A Career Entrenchment Model: Theoretical Development and Empirical Outcomes, *Journal of Career Development*, 22, 273-286. doi:10.1177/089484539602200405.

Ceylan, A., & Ulutürk, Y. H. (2006). Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1), 48-58.

Ceylan, C., & Bayram, N. (2006). Mesleki Bağlılığın Örgütsel Bağlılık ve Örgütten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkilerinin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Regresyon ile Analizi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 105-120.

Chang, H. T., Chi, N. W., & Miao, M. C. (2007). Testing the Relationship Between Three-Component Organizational/Occupational Commitment and Organizational/Occupational Turnover Intention Using a Non-Recursive Model. *Journal of Vocational Behavior*, 70(2), 352-368. doi:10.1016/j.jvb.2006.10.001.

Chang, H. Y., Shyu, Y. I. L., Wong, M. K., Friesner, D., Chu, T. L., & Teng, C. I. (2015). Which Aspects of Professional Commitment Can Effectively Retain Nurses in the Nursing Profession?. *Journal of Nursing Scholarship*, 47(5), 468-476. doi: 10.1111/jnu.12152.

Cho, V., & Huang Xu. (2012). Professional Commitment, Organizational Commitment, and the Intention to Leave For Professional Advancement an Empirical Study on it Professionals. *Information Technology & People Vol. 25 No. 1. Ss. 31-54.* doi: 10.1108/09593841211204335.

Cihangiroğlu, N., Teke, A., Özata, M., & Çelen, Ö. (2015). Mesleki Bağlılık ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi. *Gülhane Tıp Dergisi*, 57(4), 367-372. doi: 10.5455/gulhane. 154242.

Cole, M. S., Bruch, H., & Vogel, B. (2005, August). Development and Validation of a Measure of Organizational Energy. in Academy of Management Proceedings (Vol. 2005, No. 1, Pp. V1-V6). Briarcliff Manor, Ny 10510: Academy of Management.

Cole, M.S., Bruch, H., & Vogel, B. (2012). Energy at Work: A Measurement Validation and Linkage to Unit Effectiveness. Journal of Organizational Behavior, 33(4), 445–467. doi: 10.1002/job.759.

Commission of the European Communities (CEC).(2005). Recommendation of the European Parliament and of the Council on Key Competences for Lifelong Learning.

Commission of the European Communities. (2000). A Memorandum on Lifelong Learning. By Commission of the European Communities. Brussels, Belçika.

Cook, J., & Wall, T. (1980). New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfilment. Journal of Occupational Psychology, 53(1), 39-52.

Cranny, J.C., Smith, P.C. & Stone, F.E. (1992), Job Satisfaction: How People Feel About Their Job and How it Affects Their Performance (New York: Lexington Boks).

Cross, R., Baker, W., & Parker, A. (2003). What Creates Energy İn Organizations? Sloan Management Review, Summer 2003 44(4), 51-56.

Cuff, R., & Barkhuizen, N. (2014). Validating a Measure of Productive Organisational Energy in The South African Context. Mediterranean Journal of Social Sciences, 5(4), 263-263.

Curaoğlu, F. (2017). Oturma Eylemi-Günlük Yaşam Teknolojileri-Tasarım İlişkileri Üzerine Bir Analiz-Ofis Oturma Elemanları. İleri Teknoloji Bilimleri Dergisi, 6(3), 1161-1173.

Çakar, N. D., & Ceylan, A. (2005). İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(1), 52-66.

Çakar, N. D., & Yıldız, S. (2009). Örgütsel Adaletin iş Tatmini Üzerindeki Etkisi: "Algılanan Örgütsel Destek" Bir Ara Değişken Mi?. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 68-90.

Çekmecelioğlu, H. G. (2006). Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(2), 295-310.

Çelikkaya, H., 1997, Eğitime Giriş. İstanbul; Alfa Basım Yayım Dağıtım,

Çetin, A., Erenler, E., & Şentürk, M. (2016). Mesleki Bağlılık ve Mesleki Öz-Yeterlik Algısının Bilgi Paylaşma Davranışına Etkisi. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(2), 289-316.

Çetin, M., Fedai, T., & Teke, A. (2012). Hekimlerin Mesleki Bağlılık Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi. *Anatolian Journal of Clinical Investigation*, 6(4).

Çiftçioğlu, A. (2011). Investigating Occupational Commitment and Turnover Intention Relationship With Burnout Syndrome. *Business and Economics Research Journal*, 2(3), 109-119.

Dehmell, A. (2006). Making a European Area of Lifelong Learning a Reality? Some Critical Reflections on the European Union's Lifelong Learning Policies. *Comparative Education*, 42 (1), 49-62. doi: 10.1080/03050060500515744.

Demiralay, R., & Karadeniz, Ş. (2008). İlköğretimde Yaşam Boyu Öğrenme İçin Bilgi Okuryazarlığı Becerilerinin Geliştirilmesi. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 6, 89-108.

Demirbilek, S., & Türkan, U. Ö. (2008). Çalışma Yaşamı Kalitesinin Artırılmasında Personel Güçlendirmenin Rolü. *Isguc the Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 10(1), 47-67.

Demirel, M. (2009, May). Yaşam Boyu Öğrenme ve Teknoloji. 9th International Educational Technology Conference, 6-8 Mayıs Ankara TÜRKİYE. 696-703.

Devlet Planlama Teşkilatı [Dpt]. (2000). Uzun Vadeli Strateji ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı: 2001-2005. Ankara. [Http://Www.Kalkinma.Gov.Tr/Pages/Kalkinmaplanlari.aspx](http://www.kalkinma.gov.tr/Pages/Kalkinmaplanlari.aspx)

Diker Coşkun, Y., & Demirel, M. (2012). Üniversite Öğrencilerinin Yaşam Boyu Öğrenme Eğilimleri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 42, 108-120.

Dinçer, E., & Kart, M. E. (2021). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinde Yetenek Yönetiminin Aracılık Rolünün İncelenmesi. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(4), 21-42. doi: 10.52791/aksarayiibd.983591.

Doğan, İ. F., Bakan, İ., & Oğuz, M. (2017). Çalışanların Motivasyonları Üzerinde Örgütsel Bağlılık Mı Mesleki Bağlılık Mı Daha Etkili?. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 71-86.

Donnelly, R. (2008). Careers and Temporal Flexibility in the New Economy: an Anglo-Dutch Comparison of the Organisation of Consultancy Work. *Human Resource Management Journal*, 18(3), 197-215.

Drewery, D. W., Sproule, R., & Pretti, T. J. (2020). Lifelong Learning Mindset and Career Success: Evidence From the Field of Accounting and Finance. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 10(3), 567-580. doi:10.1108/HESWBL-03-2019-0041.

Drude, K. P., Maheu, M., & Hilty, D. M. (2019). Continuing Professional Development: Reflections on a Lifelong Learning Process. *Psychiatric Clinics*, 42(3), 447-461. <https://doi.org/10.1016/j.psc.2019.05.002>.

Dunham, R. B., Grube J. A. & Castaneda M. B. (1994). Organizational Commitment: the Utility of an Integrative Definition. *Journal of Applied Psychology*, 79 (3), 370-380.

Eğimli, A. T. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3), 35-52.

Ekmekçi, Ö. (1990). Dil ve Deneyim. *Dilbilim Araştırmaları Dergisi*, 1, 123-129.

Elias, Rafik Z. (2006). The Impact of Professional Commitment and Anticipatory Socialization on Accounting Students Ethical Orientation; *Journal of Business Ethics*, (68). 83-90. doi: 10.1007/s10551-006-9041-5.

Elrehail, H., Aljahmani, R., Taamneh, A. M., Alsaad, A. K., Al-Okaily, M., & Emeagwali, O. L. (2023). The Role of Employees' Cognitive Capabilities, Knowledge Creation And Decision-Making Style in Predicting The Firm's Performance. *Euromed Journal of Business*. doi:10.1108/EMJB-03-2022-0057.

Ensari, M. Ş., & Alay, H. K. (2017). Meslek Seçimini Etkileyen Faktörlerin Demografik Değişkenler ile İlişkisinin Araştırılması: İstanbul İlinde Bir Uygulama. *Humanitas-Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(10), 409-422. doi: 10.20304/humanitas.358378.

Epçaçan, C. (2013). Yaşam Boyu Öğrenme Becerilerinin Ders Kitaplarında Yer Alma Düzeyine Örnek Bir İnceleme. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (11).354-379.

Erdamar, G. (2011). Yaşam Boyu Öğrenme. Bulunduğu Eser: Demirel, Ö. (Ed.) *Eğitimde Yeni Yönelimler* (ss.219-237). Ankara: Pegem Akademi.

Erdamar, G., Demirkan, Ö., Saraçoğlu, G., & Alpan, G. (2017). Lise Öğretmenlerinin Yaşam Boyu Öğrenme Eğilimleri ve Eğitsel İnternet Kullanma Öz-Yeterlik İnançları. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(2), 636-657.

Erdinç, S. B., & Kahraman, S. (2012). Turizm Mesleğini Seçme Nedenlerinin İncelenmesi. VI. Lisansüstü Turizm Öğrencileri Araştırma Kongresi, 229-237. Kemer/Antalya.

Eröz, S. S. (2013). Örgütlerde Duygusal Zekâ. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(29), 213-242.

Ersanlı, K., & Koçyiğit, M. (2013). Ait Olma Ölçeği'nin Psikometrik Özellikleri. *Electronic Turkish Studies*, 8(12).

Ersoy, A., & Yılmaz, B. (2009). Yaşam Boyu Öğrenme ve Türkiye’de Halk Kütüphaneleri. *Türk Kütüphaneciliği*, 23(4), 803-834.

Ertürk, A., Kara, SBK., & Güneş, D. Z. (2016). Duygusal Emek ve Psikolojik İyi Oluş: Bir Yordayıcı Olarak Yönetmel Destek Algısı. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(4), 1723-1744.

Eryılmaz, A., & Doğa, T. (2012). İş Yaşamında Öznel İyi Oluş: Utrecht İşe Bağlılık Ölçeğinin Psikometrik Niteliklerinin İncelenmesi. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 15(1).

Escuder-Mollon, P., Esteller-Curto, R., Ochoa, L., & Bardus, M. (2014). Impact on Senior Learners’ Quality of Life Through Lifelong Learning. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 131, 510-516.

European Commission (EC). (2000) Lifelong Learning:the contribution of education systems in the Member States of the European Union. Ministerial Conference to launch the Socrates II, Leonardo Da Vinci II and Youth Programmes, 17-18 March, Lisbon, Portekiz.

European Commission (EC). (2019). Key Competences for Lifelong Learning European Reference Framework. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Frankford, D. M., Patterson, M. A., & Konrad, T. R. (2000). Transforming Practice Organizations to Foster Lifelong Learning and Commitment to Medical Professionalism. *Academic Medicine*, 75(7), 708-717.

Fritz, C., Lam, C.F. & Spreitzer, G.M. (2011). It's the Little Things That Matter: an Examination of Knowledge Workers' Energy Management. *The Academy of Management Perspectives*, 25(3), 28-39. doi: 10.5465/AMP.2011.63886528.

Gardiner, H. P., & Kline, T. J. (2007). Development the Employee Lifelong Learning Scale (ELLS). *PAACE Journal of Lifelong Learning*, 16, 63.

Gentry, J. W. (1990). What is Experiential Learning. *Guide to Business Gaming and Experiential Learning*, 9(1), 9-20.

Giffords, E. D. (2003). An Examination of Organizational and Professional Commitment Among Public, Not-For-Profit, and Proprietary Social Service Employees. *Administration in Social Work*, 27(3), 5-23. doi: 10.1300/J147v27n03_02.

Gomathy, D. C., Sree, V. T., Prasanna, T. L., & Swathi, U. (2022). The Impact of Job Satisfaction on Workers' Productivity. *Interantional Journal of Scientific Research in Engineering and Management*, 6(02). doi: 10.55041/IJSREM11593.

Goulet, L. R., & Singh, P. (2002). Career Commitment: A Reexamination and an Extension. *Journal of Vocational Behavior*, 61: 73-91. doi:10.1006/jvbe.2001.1844.

Gökçe, O., & Şahin, A. (2003). Yönetimde Rol Kavramı ve Yönetisel Roller. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 3(6), 133-156.

Greenfield, A. C., Norman, C. S., & Wier, B. (2008). The Effect of Ethical Orientation and Professional Commitment on Earnings Management

Behavior. *Journal of Business Ethics*, 83(3), 419-434. doi: 10.1007/s10551-007-9629-4

Grobler, S., & Grobler, A. (2021). Ethical Leadership, Person-Organizational Fit, and Productive Energy: A South African Sectoral Comparative Study. *Ethics & Behavior*, 31(1), 21-37. doi: 10.1080/10508422.2019.1699412.

Güçlü, N. (2003). Örgüt Kültürü. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(2), 148-159.

Gül, H., & Avcı, M. (2018). Kurumsal İtibarın Kariyer Yönetimi Üzerindeki Etkileri: KTMÜ örneği. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 20(34), 53-69.

Güneş, F. (2012). Eğitimde Zihinsel Bağımsızlık. *Bartın University Journal of Faculty of Education*, 1(1), 3-21.

Günlük, M., Özer, G., & Özcan, M. (2019) Örgütsel Bağlılığın Muhasebe Meslek Mensuplarının Bireysel İş Performansları Üzerindeki Etkisi 4. Uluslararası Gap İşletme Bilimleri ve Ekonomi Kongresi. 29 Kasım- 1 Aralık. Şanlıurfa Türkiye.386-396.

Günüç, S., Odabaşı, H. F., & Kuzu, A. (2012). Factors Affecting Lifelong Learning. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 11(2), 309-325.

Güven, M., Yıldırım, E., & Çelen, G. (2015). Yaşam Boyu Öğrenme Kavramına İlişkin Kullanılan Metaforlar.5(9), 36-47.

Güzel, H. (2017). Öğretmen Adaylarının Yaşam Boyu Öğrenme Eğilimlerinin İncelenmesi. *Uluslararası Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(10), 312-325.

Gwyn, P. G. (2011). The Quality of Mentoring Relationships' Impact on the Occupational Commitment of Nursing Faculty. *Journal of Professional Nursing*, 27(5), 292-298. doi:10.1016/j.profnurs.2011.03.008.

Halis, M. (2000). Örgütsel İletişim ve İletişim Tatminine İlişkin Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 14(1).

Hastings, N. A. (2010). Physical Asset Management (Vol. 2). London: Springer. <https://doi.org/10.1007/s00394-017-1498-8>.

Hayta, A. B. (2007). Çalışma Ortamı Koşullarının İşletme Verimliliği Üzerine Etkisi. Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, (1), 21-41.

Hergenhahn, B.R., & Matthew H.O. (1997). An Introduction To Theories Of Learning. New Jersey, Usa: Prentice Hall.

Hsiu, H. C., Wang, P. Y., Lin, L. H., Shih, W. M., & Lin, M. H. (2015). Exploring the Relationship Between Professional Commitment and Job Satisfaction Among Nurses. Workplace Health & Safety, 63(9), 392-398. doi: 10.1177/2165079915591400.

İlesanmi, O. A., & Famolu, G. (2016). The Role of Motivation in Enhancing Productivity in Nigeria. *European Journal Of Business and Management*, 8 (28), 15-24.

İnce, F. (Ed), Farklı Yönleriyle Çalışan Enerjisi (Konya, Eğitim Yayınevi, 2018).

İncik E.Y. (2020). Öğretmenlerin Yaşam Boyu Öğrenme Eğilimleri ve 21. Yüzyıl Öğreten Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 20 (2), 1099-1112. <https://orcid.org/0000-0001-5636-5373>.

İşcan, Ö. F., & Timuroğlu, M. K. (2007). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 21(1), 119-135.

İyitoğlu, V. (2015). İş Etiği Kurallarının Uygulanmasının Örgütsel ve Mesleki Bağlılığa Etkisi: Ön Lisans Turizm Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 12(1), 82-98.

Jauch, L. R., Glueck, W. F., & Osborn, R. N. (1978). Organizational Loyalty, Professional Commitment, and Academic Research Productivity. *Academy of Management Journal*, 21(1), 84-92.

Jia-Jun, Z., & Hua-Ming, S. (2022). The Impact of Career Growth on Knowledge-Based Employee Engagement: The Mediating Role of Affective Commitment and the Moderating Role of Perceived Organizational Support. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-10. doi: 10.3389/fpsyg.2022.805208.

Kannan, R. & Pillai, S. Muthu. (2008); An Examination on the Professional Commitment of Engineering College Teacher; *International Business Management* , 2(6), 218-224.

Karacaoğlu, K. (2005). Sağlık Çalışanlarının İşe Bağlılığa İlişkin Tutumları ve Demografik Nitelikleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Nevşehir İlinde Bir Uygulama. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*.16(52), 54-70.

Karakuş, C. (2013). Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Yaşam Boyu Öğrenme Yeterlikleri. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 26-35.

Karaman, D., & Aydoğmuş, U. (2018). Üniversite Öğrencilerinin Yaşam Boyu Öğrenme Eğilimleri Uşak Üniversitesi Eşme Myo'da Bir Uygulama. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sbe Dergisi*, 8(1), 23-44.

Karcıoğlu, F., & Türker, E. (2010). Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(2), 121-140.

Kavi, E., & Karakale, B. (2018). Çalışan Psikolojisi Açısından Psikolojik Dayanaklılık. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 7(17), 55-77. doi: 10.31199/hakisderg.391826.

Kaya, N., & Kesen, M. (2015). İnsan Kaynaklarının İnsan Sermayesine Dönüşümü: Bir Literatür Taraması. Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (Akad), 6(10), 23-38.

Kaya, Ş. D. (2012). Psikolojik Sermaye ve Mesleki Bağlılık İlişkisine Kariyer Planlamasının Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Model Önerisi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, [doktora tezi], Konya.

Kayır, A. G., & Özkoç, A. G. (2022). Çalışanlarda Hissedilen Enerji ve Yenilikçi Eğilimlerin Üretkenlik Karşıtı Davranışlara Etkisi: Termal Otellerde Bir Uygulama. Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi, (1), 205-218.

Khan, K. N., Ali, A., Adnan, A., Ibrahim, Z., & Haider, A. (2022). Impact of Job Involvement and Employee Engagement on Job Satisfaction Under Empowering Leadership in Private Hospitals. Journal of Management Info, 9(2), 174-188.

Khanifar, H., Jandaghi, G., & Shojaie, S. (2010). Organizational Consideration Between Spirituality and Professional Commitment. European Journal of Social Sciences, 12(4), 558-571.

Kır, A., & Er, A. S. (2017). Organizasyonlarda Kariyer Planlaması ve Kariyer Engelleri. Ejovoc (Electronic Journal Of Vocational Colleges), 7(2), 14-23.

Kilroy, D. (2004). Problem Based Learning. Emergency Medicine Journal: Emj, 21(4), 411-413. doi: 10.1136/emj.2003.012435.

Klann, G. (2004). Morale Victories: How Leaders Can Build Positive Energy. Leadership in Action, 24(4), 7-12.

Koban, E., & İşcioğlu, T. E. (2020). Lojistik İşletmelerinin Pazarlama Yeteneklerinin Rekabet Avantajı ve İşletme Performansına Etkisi. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, (26), 35-52. doi: 10.18092/ulikidince.568792.

Koç, S. (2017). Çalışanların Yaşam Boyu Öğrenme Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması [Yayınlanmamış yüksek lisans tezi]. Bartın Üniversitesi, Bartın.

Kozikoğlu, İ. (2014). Üniversite ve Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Yaşam Boyu Öğrenme Yeterliklerinin İncelenmesi. *Journal of Instructional Technologies and Teacher Education*, 3(3), 29-43.

Köse, S., Tetik, S., & Ercan, C. (2001). Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 8(1), 219-242.

Kunze, F., & Bruch, H. (2010). Age-Based Faultlines and Perceived Productive Energy: The Moderation of Transformational Leadership. *Small Group Research*, 41(5), 593-620. doi: 10.1177/1046496410366307.

Laal, M., & Salamati, P. (2012). Lifelong Learning; Why Do We Need It?. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 31, 399-403. doi:10.1016/j.sbspro.2011.12.073.

Lamberti, H. (2010). The Drivers of Productive Organisational Energy. Unpublished Mba Thesis. Gibbs, University of Pretoria, South Africa.

Lee K., Carswell J.J., & Allen N.J. (2000). A Meta-Analytic Review of Occupational Commitment: Relation With Person and Work-Related Variables, *Journal of Applied Psychology*, 85, 799-811. doi: 10.1037//0021-9010.85.5.799.

Leitão, J., Pereira, D., & Gonçalves, Â. (2019). Quality of Work Life and Organizational Performance: Workers' Feelings Of Contributing, or Not, to the Organization's Productivity. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(20), 3803. doi:10.3390/ijerph16203803.

LLapa-Rodríguez, E. O., Trevizan, M. A., & Shinyashiki, G. T. (2008). Conceptual Reflections About Organizational and Professional Commitment in the Health Sector. *Revista latino-Americana de Eenfermagem*, 16, 484-488.

Loehr, J., & Schwartz, T. (2001). The Making of a Corporate Athlete. *Harvard Business Review*, 79(1), 120-129.

Love, D. (2011). Lifelong Learning: Characteristics, Skills, and Activities for a Business College Curriculum. *Journal Of Education for Business*, 86(3), 155-162. doi: 10.1080/08832323.2010.492050.

Lykken, D. T. (2005). Mental Energy. *Intelligence*, 33(4), 331-335. doi:10.1016/j.intell.2005.03.005.

Mahajan, M., & Singh, M. K. S. (2017). Importance and Benefits of Learning Outcomes. *Iosr Journal of Humanities and Social Science*, 22(03), 65-67. doi:10.9790/0837-2203056567.

Martin Jr, T. N. (1979). A Contextual Model of Employee Turnover Intentions. *Academy of Management Journal*, 22(2), 313-324.

Mella, P. (2021). In Every Organization, Gender Stereotypes Reduce Organizational Efficiency and Waste Productive Energy: A Systems Thinking Perspective. *Kybernetes*, 51(13), 156-185. doi: 10.1108/K-04-2021-0283.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Gellatly, I. R. (1990). Affective and Continuance Commitment to the Organization: Evaluation of Measures and Analysis of Concurrent and Time-Lagged Relations. *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 710.

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of Three Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551. doi: 10.1037/0021-9010.78.4.538.

Morrow, P. C. (1983). Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment. *Academy of Management Review*, 8(3), 486-500.

Nazari, K., & Emami, M. (2012). Analysis of relation Between Organizational Commitment and Professional Commitment. Kamran Nazari et AL./Elixir Human Res. Mgmt, 51, 10661-10664.

Nerstad, C. G., Caniëls, M. C., Roberts, G. C., & Richardsen, A. M. (2020). Perceived Motivational Climates and Employee Energy: the Mediating Role of Basic Psychological Needs. *Frontiers in Psychology*, 11, 1-14. doi: 10.3389/fpsyg.2020.01509.

Osbert-Pociecha, G. (2015). Human Energy Management in Organisations–A New Management Imperative. STRATEGICA International Academic Conference Local Versus Global. 29-30 October. Bucharest ROMANYA 144-154.

Owens, B. P., Baker, W. E., Sumpter, D. M., & Cameron, K. S. (2016). Relational Energy at Work: Implications for Job Engagement and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 101(1), 1-51. doi: 10.1037/apl0000032- Source: PubMed.

Öcal, H., & Ağca, V. (2010). Teknolojik Değişim Hızına Bağlı Olarak Farklılaşan Endüstri Yapılarının Örgüt Kültürü ve İşletme Performansı Üzerindeki Etkileri. *Ege Academic Review*, 10(1). 157-182.

Öge, S., (2017), İnsan Kaynakları Yönetimi, (9. Baskı), Eğitim Yayınevi, Konya.

Önal, İ. (2010). Tarihsel Değişim Sürecinde Yaşam Boyu Öğrenme ve Okuryazarlık: Türkiye Deneyimi. *Bilgi Dünyası*, 11(1), 101-121.

Örücü, E., Hasırcı, I., & Turhan, G. (2021). Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik (Verimlilik) Karşıtı İş Davranışı İlişkisi: Bir Alan Araştırması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 35(4), 1383-1404. doi: 10.16951/atauniiib.912662.

Özdevecioğlu, M., & Aktaş, A. (2007). Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (28),1-20.

Özdevecioğlu, M., Akın, M., & Bayram, A. (2014). Örgütlerde Çalışan Fikir İşçilerinin Örgüt İçi ve Örgüt Dışı Enerji Yönetimi Taktikleri. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 9(35), 6199-6206.

Özgür, H. (2016). Öğretmen Adaylarının Yaşam Boyu Öğrenme Yeterlikleri ve Bilgi Okuryazarlığı Öz-Yeterlikleri Üzerine Bir Çalışma. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(1), 22-38. doi: <http://dx.doi.org/10.17860/efd.08241>.

Özmantar, M. F., Bingölbalı, E., Demir, S., Sağlam, Y., & Keser, Z. (2009). Değişen Öğretim Programları ve Sınıf İçi Normlar. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 1-23.

Özmen, T.M., Özer, S.P., & Saatçioğlu, Y. Ö. (2005). Akademisyenlerde Örgütsel ve Mesleki Bağlılığın İncelenmesine İlişkin Bir Örnek Araştırma. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 6(2), 1-14.

Özoğlu, G., & Ege, Z. (2018). Mesleki bağlılık: Tanımı, Boyutları ve Turist Rehberliği Açısından Önemi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(66), 366-384. doi: 10.16992/ASOS.13452.

Park, K. H., & Luo, N. (2023). Relationship Between Educational Mismatches and Job Satisfaction: Evidence From Korean Young Employees' Lifelong Learning. *European Journal Of Training and Development*, 47(9), 865-880. doi: 10.1108/EJTD-02-2022-0013.

Parlar, H. (2012). Bilgi Toplumu, Değişim ve Yeni Eğitim Paradigması. *Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(4). 193-209.

Perry, S. J., Hunter, E. M., & Currall, S. C. (2016). Managing the Innovators: Organizational and Professional Commitment Among Scientists and Engineers. *Research Policy*, 45(6), 1247-1262. <http://dx.doi.org/10.1016/j.respol.2016.03.009>.

Pokrovskii, V. N. (2007). Productive Energy in the Us Economy. *Energy*, 32(5), 816-822. doi:10.1016/j.energy.2006.05.006.

Polat, H., & Odabaş, C. (2008). Bilgi Toplumunda Yaşam Boyu Öğrenmenin Anahtarı: Bilgi Okuryazarlığı. Küreselleşme, Demokratikleşme ve Türkiye Uluslararası Sempozyumu Bildiri Kitabı, Antalya (Turkey), 27-30 March 2008. [Conference paper].1-10.

Power, C., & Maclean, R. (2011, January). Lifelong Learning For Poverty Alleviation and Sustainable Development. İn International Symposium on Lifelong Learning. Hong Kong Institute of Education 12-13 January, 2011. 1-24.

Poyraz, H. (2013). Yaşam Boyu Öğrenmede Öğretmenler. V1. Ulusal Lisansüstü Eğitim Sempozyumu, 128-132.

Quinn, R. W., & Dutton, J. E. (2005). Coordination as Energy-in-Conversation. Academy of Management Review, 30(1), 36-57. doi: 10.5465/AMR.2005.15281422.

Quinn, R. W., Spreitzer, G. M., & Lam, C. F. (2012). Building a Sustainable Model of Human Energy in Organizations: Exploring the Critical Role of Resources. Academy of Management Annals, 6(1), 337-396. doi:10.1080/19416520.2012.676762.

Risemberg, R., & Zimmerman, B. J. (1992). Self-Regulated Learning in Gifted Students. Roeper Review, 15(2), 98-101. doi: 10.1080/02783199209553476.

Rishel, C. J. (2013). Professional Development for Oncology Nurses: A Commitment to Lifelong Learning. İn Oncology Nursing Forum. 40(6), 537-539.

Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. Administrative Science Quarterly, 150-163.

Ryan, J. (2003). Continuous Professional Development Along the Continuum of Lifelong Learning. Nurse Education Today, 23(7), 498-508. doi:10.1016/S0260-6917(03)00074-1.

Saeed, O. A., & Waghule, S. N. (2021). Exploring the Association Between Job Satisfaction and Productivity: Empirical Evidence From India. *Studies In Economics and Business Relations*, 2(1), 60-71. doi : 10.48185/sebr.v1i1.301.

Sağır, M., & Aydın, A. U. (2019). Otantik Liderlik, Örgütsel Bağlılık ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 22(2), 800-812. doi: 0000-0002-7081-5462 .

Samancı, O., & Ocakcı, E. (2017). Hayat Boyu Öğrenme. *Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(24), 711-722.

Schermelleh- Engel, K., & Moosbrugger, H. (2003). Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.

Schiuma, G., Mason, S., & Kennerley, M. (2007). Assessing Energy Within Organisations. *Measuring Business Excellence*, 11(3), 69-78. doi: 10.1108/13683040710820764.

Schudy, C., & Bruch, H. (2010). Productive Organizational Energy as a Mediator in the Contextual Ambidexterity-Performance Relation. *In Academy of Management Proceedings* 1-6.

Seven, M. A., & Engin, A. O. (2008). Öğrenmeyi Etkileyen Faktörler. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(2), 189-212.

Shuman, L. J., Besterfield-Sacre, M., & MCGourty, J. (2005). The Abet “Professional Skills” - Can They Be Taught? Can They Be Assessed? *Journal Of Engineering Education*, 94 (1), 41-55.

Snape, E., Lo, C. W. H., & Redman, T. (2008). The Three-Component Model of Occupational Commitment: A Comparative Study of Chinese and British Accountants. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 39(6), 765-781.

Somech, A., & Bogler, R. (2002). Antecedents and Consequences of Teacher Organizational and Professional Commitment. *Educational Administration Quarterly*, 38(4), 555-577. doi: 10.1177/001316102237672.

Spreitzer, G. M., Sutcliffe, K., Dutton, J. E., Sonenshein, S., & Grant, A. M. (2005). A Socially Imbedded Model of Thriving at Work, *Organisation Science*, 16, 537-549. doi:10.1287/orsc.1050.0153.

Şahin, A. (2010). Örgüt Kültürü-Yönetim İlişkisi ve Yönetmelik Etkinlik. *Maliye Dergisi*, 159(2), 21-35.

Şenyuva, E. (2013). Hemşirelikte Yaşam Boyu Öğrenme: Algılar ve Gerçekler. *Florence Nightingale Journal Of Nursing*, 21(1), 69-75.

Şimşek, M. Ş., & Aslan, Ş. (2012). Meslekî ve Örgütsel Bağlılığın, Örgütsel Davranışa İlişkin Sonuçlarla İlişkileri. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(23), 414-454.

Şimşek, M. Ş., (2006). İşletme Bilimlerine Giriş, Konya: Yelken Basım- Yayım Dağıtım.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics*. Pearson.

Tak, B., & Çiftçioğlu, B. A. (2008). Mesleki Bağlılık ile Çalışanların Örgütte Kalma Niyeti Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma. *Ankara Üniversitesi Sbf Dergisi*, 63(04), 155-178.

Tak, B., Özçakır, A., Çiftçioğlu, B. A., & Divleli, A. (2009). Mesleki Bağlılığın Bireylerin Mesleklerine ve Çalıştıkları Örgüte İlişkin Tutumlarını Nasıl Etkilediğini Anlamaya Yönelik Bir Alan Araştırması. *İş Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 11(4), 91-102. doi: 10.4026/1303-2860.2009.0120.x.

Tatlı, M., & Üstün, F. (2018). Yetenek Yönetiminin Örgütsel Sinizm Üzerindeki Etkisinde Örgüt Kültürünün Düzenleyici Rolü: Aksaray İli Kamu Çalışanları Örneği. *10(3)*, 893-918. doi: 10.20491/isarder.2018.505.

Terzi, Ş. (2008). Üniversite Öğrencilerinin Psikolojik Dayanıklılıkları ve Algıladıkları Sosyal Destek Arasındaki İlişki. *Turkish Psychological Counseling And Guidance Journal*, 3(29), 1-11.

Toprak, M., & Erdoğan, A. (2012). Yaşam Boyu Öğrenme: Kavram, Politika, Araçlar ve Uygulama. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, (2), 69-91. doi: 10.5961/jhes.2012.036.

Tran, K. T., Nguyen, P. V., Dang, T. T., & Ton, T. N. (2018). The Impacts of the High-Quality Workplace Relationships on Job Performance: A Perspective on Staff Nurses in Vietnam. *Behavioral Sciences*, 8(12), 109. 2-21. doi:10.3390/bs8120109.

Tuna, Y. (2012). İletişim Kavramı ve İletişim Süreci. İ. Vural (Ed.), İletişim (1. Baskı) İçinde (S. 2-23). Ankara : Pegem Akademi.

Tunçer, P. (2013). Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon. *Sayıştay Dergisi*, (88), 87-108.

Turan, S. (2005). Öğrenen Toplumlara Doğru Avrupa Birliği Eğitim Politikalarında Yaşam Boyu Öğrenme. *Ankara Avrupa Çalışmaları Dergisi*, 5(1), 87-98.

Turgut, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması ile İlişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4), 155-179.

Tutar, H. (2007). Örgütsel Eylemsizliği Açıklama Aracı Olarak Öğrenilmiş Çaresizlik. *Isguc The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 9(4), 142-161.

Tümekaya, S., & Uştu, H. (2016). Tükenmişliğin Mesleğe Bağlılıkla İlişkisi: Sınıf Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(1). doi: <http://dx.doi.org/10.17860/efd.48453>.

Türkan, A., & Esmer, Y. (2019). Örgütsel Atalet Kavramına Teorik Bir Bakış. *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(3), 525-534.

Ugwuoke, N. J., Ozurumba, I. G., Obiozor, E. E., Osagie, A. O., Oyigbo, D. N., Okoye, O. E., & Ugwu, N. A. (2021, April). Lifelong Learning for Sustainable Community Development: Implication for Renewable Energy Education İn Enugu State, Nigeria. İn *Iop Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 730, No. 1, P. 012030). Iop Publishing. doi:10.1088/1755-1315/730/1/012030.

Urhan, N. (2020). Hayat Boyu Öğrenme: Avrupa Birliği ve Türkiye Karşılaştırması. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 1, 18-45.

Uştu, H., & Tümkaya, S. (2017). Sınıf Öğretmenlerinin Mesleki Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Bazı Sosyo-Demografik Özelliklerinin Örgütsel Bağlılığı Yordama Düzeylerinin İncelenmesi. *İlköğretim Online*, 16(3), 1262-1274. doi: 10.17051/ilkonline.2017.330256

Utami, W., Priantara, D., & Manshur, T. (2011). Professional Accounting Education in Indonesia: Evidence on Competence and Professional Commitment. *Asian Journal of Business and Accounting*, 4(2).

Ünüvar, H., & Bektaş, Ç. (2017). Örgüt Geliştirmede Kritik Başarı Faktörleri. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 3(3), 67-76.

Van Der Heijden, B. I., Van Dam, K., & Hasselhorn, H. M. (2009). İntention to Leave Nursing: The Importance of İnterpersonal Work Context, Work-Home İnterference and Job Satisfaction Beyond the Effect of Occupational Commitment. *Career Development İnternational*. 14(7), 616-635. doi: 10.1108/13620430911005681.

Vogel, B., Raes, A. M., & Bruch, H. (2022). Mapping and Managing Productive Organizational Energy Over Time: The Energy Pattern Explorer Tool. *Long Range Planning*, 55(6), 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2022.102213>.

Weng, Q., & Mcelroy, J. C. (2012). Organizational Career Growth, Affective Occupational Commitment and Turnover Intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 256-265. doi:10.1016/j.jvb.2012.01.014.

Wihasnanto, H. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan Cv. Sumber Rezeki. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 10(3).

Wirth, K. R., & Perkins, D. (2008). Learning to Learn. *Retrieved July, 10*, 1-29.

Wright, T. A., Cropanzano, R., & Bonett, D. G. (2007). The Moderating Role of Employee Positive Well Being on the Relation Between Job Satisfaction and Job Performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(2), 93–104. doi: 10.1037/1076-8998.12.2.93.

Yaman, F., & Yazar, T. (2015). Öğretmenlerin Yaşam Boyu Öğrenme Eğilimlerinin İncelenmesi (Diyarbakır İli Örneği). *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 23(4), 1553-1566.

Yazıcıoğlu, Y., & Erdoğan, S. (2014). SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Detay Yayıncılık.

Yıldız, S., Göktaş, L. S., Habil, T., & İstanbullu Dinçer, F. F. (2019). Turizm Meslek Lisesi Öğrencilerinin Demografik Değişkenlerine Göre Mesleki Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi. *Journal of Turkish Tourism Research*. 3(1), 1-12. doi: 10.26677/tutad.2019.43.

Yılmaz, M. (2016). Öğretmenlerin Yaşam Boyu Öğrenme Eğilimlerinin İncelenmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(35).

Yousaf, A., Sanders, K., & Abbas, Q. (2015). Organizational/Occupational Commitment and Organizational/Occupational Turnover Intentions: A Happy Marriage? *Personnel Review*, 44(4), 470-491. doi:10.1108/PR-12-2012-0203.

Yousaf, A., Sanders, K., & Yustantio, J. (2018). High Commitment HRM and Organizational and Occupational Turnover Intentions: The Role of Organizational and Occupational Commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(10), 1661-1682. doi: 10.1080/09585192.2016.1256905.

Zincirkıran, M., Yalçınsoy, A., & Işık, M. (2016). Yönetici Desteği ile İş Memnuniyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. In 2nd International Congress on Economics and Business. 976- 983.



Ek 1. Anket Metni

Sayın Katılımcılar,

Bu çalışma; “Çocuk Dostu Otellerde Duygusal Emek, Üretken Enerji Yaşam Boyu Öğrenme ve Mesleki Bağlılık Arasındaki İlişki” konulu çalışmanın uygulama kısmı ile ilgilidir. Yapılan araştırma tamamıyla akademik nitelikte olup çalışmadan elde edilecek bilgiler bilimsel amaca yönelik olarak kullanılacak ve kesinlikle gizli tutulacaktır. Talep etmeniz durumunda rapor sonuçları (şahsi bilgiler olmadan) sizlere verebiliriz.

Çalışmaya yapacağınız değerli katılımınızdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Çiğdem ÜNALAN
Selçuk Üniversitesi,
Sosyal Bilimler Enstitüsü

Doç. Dr. Mehmet SAĞIR
Selçuk Üniversitesi, Turizm Fakültesi

Lütfen aşağıdaki ifadeleri katılım düzeyinize göre ‘ X ’ ile işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
ÜRETKEN ENERJİ					
1. Çalışma grubumdaki kişiler yaptıkları işten heyecan duyar.					
2. Çalışma grubumdaki insanlar işlerinde kendilerini hevesli hissediyorlar.					
3. Çalışma grubumdaki insanlar işlerinde enerjik hissediyorlar					
4. Çalışma grubumdaki insanlar işlerinden ilham alıyor.					
5. Çalışma grubumdaki insanlar işlerinde kendinden geçmiş hissediyorlar					
6. Çalışma grubum her an harekete geçmeye hazır					
7. Çalışma grubumdaki insanlar zihinsel olarak uyanık					
8. Çalışma grubumda, bir şeylerin gerçekleşmesi için kolektif bir istek var.					
9. Çalışma grubumdaki insanlar bu şirketin kaderini gerçekten önemsiyorlar.					
10. Çalışma grubumdaki insanlar her zaman yeni fırsatlar peşindeler.					
11. Çalışma grubumdaki insanlar şirketin başarılı olmasını sağlamak için ellerinden geleni yapıyorlar.					
12. Çalışma grubumdaki insanlar genellikle şikâyet etmeden çok uzun saatler çalışırlar.					
13. Çalışma grubumda çok fazla etkinlik oldu.					
14. Çalışma grubumdaki insanlar çok hızlı bir tempoda çalışıyorlar.					
MESLEKİ BAĞLILIK					
15. Mesleğim kişisel imajım için önemlidir.					
16. Mesleğime girdiğim için pişmanım.					
17. Mesleğimde olduğum için gurur duyuyorum.					
18. Mesleğimden hoşlanmıyorum.					
19. Kendimi mesleğimle özdeşleştirmiyorum.					
20. Mesleğimi heyecan verici bir meslek olarak görüyorum.					
21. Mesleğime şu anda meslek değiştirmeyi düşünemeyecek kadar çok emek verdim.					
22. Şu anda meslek değiştirmek benim için zor olurdu.					
23. Mesleğimi bugün değiştirmek zorunda kalsam, hayatımda pek çok şey sekteye uğrar.					
24. Şu anda meslek değiştirmek bana pahalıya patlar.					

25. Mesleğimi değiştirmeme engel olacak herhangi bir baskı yoktur.						
26. Şu anda meslek değiştirmemin büyük kişisel fedakârlıklar gerektireceğini düşünüyorum.						
27. Bir mesleği icra etmek üzere eğitilmiş kişilerin makul bir süre o mesleği icra etmeye devam etme sorumlulukları olduğunu düşünüyorum.						
28. Mesleğime devam etmeye hiç mecbur hissetmiyorum.						
29. Mesleğime devam etmek yönünde bir sorumluluk duyuyorum.						
30. Yararıma bile olsa, şu anda mesleğimi bırakmamın doğru olmayacağını düşünüyorum.						
31. Mesleğimi bırakacak olsam suçluluk hissederdim.						
32. Mesleğime duyduğum sadakatten dolayı mesleğimi yapıyorum.						
YAŞAM BOYU ÖĞRENME						
33. İşimde uzun yıllar aktif olarak çalışmak istiyorum.						
34. Mümkün olduğu takdirde uzun süre çalışmak istiyorum.						
35. Öğrenmeye karşı tutkuluyum.						
36. İşime uygulayabileceğim şeyleri, sadece öğrenmeyi sevdiğim için öğreniyorum.						
37. Kariyer hedeflerimi gerçekleştirmeye ihtiyaç duyduğum için öğreniyorum.						
38. İşimde kendimi fazlasıyla motive olmuş hissediyorum.						
39. Seçtiğim alanda olabileceğimin en iyisi olmak için öğrenmek istiyorum.						
40. Kendimi kariyerime adadığım için öğreniyorum.						
41. İşimi kaybetmekten korktuğum için öğreniyorum.						
42. Şu anki kurumumda istihdamımın devam etmesi için öğreniyorum.						
43. İşimi kaybetmemek için yeni beceriler öğreniyorum.						
44. Belirli hedeflerim olduğu zaman daha iyi öğreniyorum.						
45. İşimde yaptıklarımla hatırlanmak istiyorum.						
46. İstihdamın düzenli ve güvenli olduğu yerde çalışmak istiyorum.						
47. Nasıl gerçekleştireceğimden emin olmasam da önümüzdeki on yıl içerisinde işimde olmak istediğim yerle ilgili öngörüm var.						
48. Terfi almak isterim.						
DUYGUSAL EMEK: İş gereği beraber iş yaptığı kişilerle (müşteriler ve çalışma arkadaşları) birebir iletişim halinde olan çalışanların duygusal tepkilerini işletme için kabul edilebilir biçime sokmak veya işletme amaçlarıyla uyumlu duygu gösterimleri yaratmak amacıyla harcadıkları çaba olarak tanımlanmaktadır. Örneğin: samimiyet, ciddiyet, mutluluk ve hoşnutluk gibi derin davranışta bulunma vb.						
49. Misafirlerle uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.						
50. Misafirlerle ilgilenirken iyi hissediyormuşum rolü yaparım.						
51. Misafirlerle ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sergilerim.						
52. Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyormuşum gibi davranırım.						
53. Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.						
54. Misafirlerime, gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim						
55. Misafirlere göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.						
56. Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım.						
57. Misafirlere göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.						
58. Misafirlere sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm.						
59. Misafirlere sergilediğim duygular samimidir.						
60. Misafirlere gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.						
61. Misafirlere gösterdiğim duygular o an hissettiklerime aynıdır						

Lütfen aşağıda yer alan kişisel bilgilerinizi belirtiniz.

Cinsiyetiniz	Yaşınız	Eğitim durumunuz	İş pozisyonunuz
Bay ()	18-24 () 25-34 ()	İlköğretim () Lise ve dengi ()	Üst Düzey Yönetici () Orta Düzey Yönetici ()
Bayan ()	35-44 () 45 ve üstü ()	Lisans () Lisansüstü ()	Alt Düzey Yönetici () Yönetici Değilim ()
Sektörde toplam çalışma yılınız	Aylık Geliriniz	Medeni Durumunuz	Çocuk Sayınız
1 yıldan az 1-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 16 yıldan fazla	4251-6500 () 6501-9000 () 9001-11500 () 11501-14000 () 14001 ve üzeri ()	Evli () Bekar ()	