

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE TÜKENMİŞLİK
İLİŞKİSİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR
ARAŞTIRMA

Büşra ERDEN

2501221579

TEZ DANIŞMANI

Doç. Dr. Sema YOLAÇ

İSTANBUL – 2024

ÖZET

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE TÜKENMİŞLİK İLİŞKİSİ: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

BÜŞRA ERDEN

Örgütsel bağlılık ve tükenmişlik ilişkisi, sağlık sektöründe oldukça önemli bir araştırma konusudur. Bu tez, sağlık sektörü çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Böylece örgütsel bağlılık ve tükenmişlik arasındaki ilişkinin yönü tespit edilebilecek, tükenmişlik yaşayan sağlık sektörü çalışanlarının örgütsel bağlılık seviyesi ortaya çıkarılabilecektir. Sağlık sektörü çalışanlarını kapsayan bu araştırma, örgütsel bağlılık ve tükenmişlik kavramlarını birlikte ele alarak literatüre katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Araştırmanın örneklemi, 2024 yılında, İstanbul'da kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak ulaşılan 401 sağlık sektörü çalışanından meydana gelmektedir. Veri toplama aracı olarak anket tekniğinden faydalanılmıştır. Verileri analiz etmek için SPSS 25.0 programı kullanılmıştır. Örgütsel bağlılığın alt boyutları; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık, tükenmişliğin alt boyutları ise; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalmadır. Bu bilgiler ışığında; duygusal tükenme ve kişisel başarı hissinde azalmanın duygusal bağlılık ve normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve negatif etkisi olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan; duyarsızlaşmanın duygusal bağlılık üzerinde istatistiki açıdan anlamlı bir etkisi olmadığı, normatif bağlılık üzerinde ise anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Çalışma sonunda araştırmacılara, yöneticilere ve çalışanlara çeşitli önerilerde bulunulmuş ve araştırmanın kısıtlarından söz edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı, Normatif Bağlılık, Tükenmişlik, Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı Hissinde Azalma, Sağlık Sektörü

ABSTRACT

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND BURNOUT: A RESEARCH IN THE HEALTH SECTOR

BÜŞRA ERDEN

The relationship between organizational commitment and burnout is a very important research topic in the health sector. This thesis aims to examine the relationship between organizational commitment levels and burnout levels of health sector employees. Thus, the direction of the relationship between organizational commitment and burnout can be determined, and the level of organizational commitment of health sector employees experiencing burnout can be revealed. This research, covering health sector employees, aims to contribute to the literature by considering the concepts of organizational commitment and burnout together. The sample of the research consists of 401 health sector employees who were reached using the convenience sampling method in Istanbul in 2024. Survey technique was used as a data collection tool. SPSS 25.0 program was used to analyze the data. Sub-dimensions of organizational commitment are affective commitment, continuance commitment and normative commitment, sub-dimensions of burnout are emotional exhaustion, depersonalization and reduced personal accomplishment. In light of this information; it has been determined that emotional exhaustion and reduced personal accomplishment have a significant and negative effect on affective commitment and normative commitment. On the other hand; it was determined that depersonalization did not have a statistically significant effect on affective commitment, but had a significant and positive effect on normative commitment. At the end of the study, various suggestions were made to researchers, managers and employees and the limitations of the research were mentioned.

Keywords: Organizational Commitment, Affective Commitment, Continuation Commitment, Normative Commitment, Burnout, Emotional Exhaustion, Depersonalization, Reduced Personal Accomplishment, Health Sector

ÖNSÖZ

Bu tez çalışması, sağlık sektörü çalışanlarında örgütsel bağlılık ve tükenmişlik ilişkisi üzerine yürütülen bir araştırmanın ürünüdür ve bu çalışmayı sizlerle paylaşmaktan dolayı memnuniyetimi belirtmek isterim.

Bu süreçte emeği geçen ve bana destek olan danışman hocam sayın Doç. Dr. Sema YOLAÇ'a, değerli zamanını ayırarak yardımlarını esirgemeyen sayın Prof. Dr. Bora YILDIZ'a, ihtiyaç duyduğum her an yanımda olan ve başarılarını mutlulukla izlediğim sevgili arkadaşım Dr. Öğr. Üyesi Beylem AKKUŞ ÇELİK'e, veri toplama sürecine katkıda bulunan sağlık sektörü çalışanlarına teşekkürlerimi sunarım.

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde ve başarıyla tamamlanmasında verdikleri manevi desteklerle arkamda olduklarını hissettiren, varlığına şükrettiğim aileme ve arkadaşlarıma teşekkür ederim. Son olarak, yüksek lisans tezimi, hayatının son anına kadar kalbi ailesi için atan ve kızı olmaktan her zaman gurur duyduğum sevgili babam Fahri ERDEN'e ithaf etmeyi bir borç bilirim.

BÜŞRA ERDEN

İSTANBUL, 2024

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	ii
ABSTRACT	iii
ÖNSÖZ.....	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLolar LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	ix
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

1.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Unsurları.....	4
1.2. Örgütsel Bağlılığın Tanımı.....	5
1.3. Örgütsel Bağlılığın Önemi	6
1.4. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Benzer Kavramlar	7
1.4.1. Mesleğe Bağlılık	8
1.4.2. İşe Bağlılık.....	9
1.4.3. Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık	10
1.4.4. Sadakat.....	10
1.4.5. İtaat	11
1.5. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları	12
1.5.1. Tutumsal Bağlılık	13
1.5.1.1. Kanter'in Sınıflandırması.....	13
1.5.1.2. Etzioni'nin Sınıflandırması	14
1.5.1.3. Porter-Mowday ve Steers'in Sınıflandırması.....	15
1.5.1.4. O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması	16
1.5.1.5. Wiener'in Sınıflandırması	17
1.5.1.6. Penley ve Gould'un Sınıflandırması	17
1.5.1.7. Allen ve Meyer'in Sınıflandırması	18
1.5.1.7.1. Duygusal Bağlılık	18

1.5.1.7.2. Devam Bağlılığı	19
1.5.1.7.3. Normatif Bağlılık.....	19
1.5.2. Davranışsal Bağlılık.....	20
1.5.2.1. Salancık'ın Sınıflandırması	20
1.5.2.2. Becker'in Sınıflandırması	21
1.5.3. Çoklu Bağlılık.....	22
1.6. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	23
1.6.1. Kişisel Faktörler.....	23
1.6.1.1. Kişisel Özellikler.....	23
1.6.1.1.1. Yaş	23
1.6.1.1.2. Cinsiyet.....	24
1.6.1.1.3. Eğitim	25
1.6.1.1.4. Medeni Hal	26
1.6.1.1.5. Örgütte Çalışma Süresi.....	26
1.6.1.1.6. Algılanan Yeterlilik	27
1.6.1.1.7. İş Düzeyi.....	27
1.6.1.2. İş Beklentileri	28
1.6.1.3. Psikolojik Sözleşme	28
1.6.2. Örgütsel Faktörler	29
1.6.2.1. İşin Niteliği ve Önemi.....	29
1.6.2.2. Yönetim Tarzı ve Liderlik.....	30
1.6.2.3. Ücret Düzeyi	30
1.6.2.4. Örgüt Kültürü	32
1.6.2.5. Örgütsel Adalet	32
1.6.2.6. Takım Çalışması	33
1.6.2.7. Rol Belirsizliği ve Çatışması.....	33
1.6.2.8. Esnek Çalışma.....	34
1.6.3. Örgüt Dışı Faktörler.....	34
1.6.3.1. Alternatif İş İmkanları.....	34
1.6.3.2. Profesyonellik	35
1.7. Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri.....	35
1.7.1. Örgütün Amaç ve Değerlerini Benimseme.....	36

1.7.2. Örgüt İçin Fedakarlıkta Bulunabilme	36
1.7.3. Örgüt Üyeliğinin Devamı İçin Güçlü Bir İstek Duyma.....	36
1.7.4. Örgüt Kimliği ile Özdeşleşme	37
1.7.5. İçselleştirme	37
1.8. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	38
1.8.1. Performans	38
1.8.2. Devamsızlık	39
1.8.3. İşe Geç Kalma.....	39
1.8.4. İşten Ayrılma Niyeti ve Çalışan Devir Oranı	40

İKİNCİ BÖLÜM

TÜKENMİŞLİK

2.1. Tükenmişlik Kavramı	42
2.2. Tükenmişlik Modelleri	43
2.2.1. Freudenberger Tükenmişlik Modeli	43
2.2.2. Cherniss Tükenmişlik Modeli.....	44
2.2.3. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli	44
2.2.4. Pines Tükenmişlik Modeli	45
2.2.5. Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli.....	46
2.2.6. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli	46
2.2.7. Meir Tükenmişlik Modeli	47
2.2.8. Maslach Tükenmişlik Modeli	47
2.2.8.1. Duygusal Tükenme	48
2.2.8.2. Duyarsızlaşma	49
2.2.8.3. Kişisel Başarı Hissinde Azalma	49
2.3. Tükenmişliğe Neden Olan Faktörler	50
2.3.1. Bireysel Faktörler	50
2.3.2. Örgütsel Faktörler	51
2.4. Tükenmişliğin Belirtileri	52
2.5. Tükenmişliğin Evreleri.....	53
2.6. Tükenmişliğin Sonuçları	54
2.6.1. Bireysel Sonuçlar	55
2.6.2. Örgütsel Sonuçlar	56

2.7. Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları	57
2.7.1. Bireysel Başa Çıkma Yolları	57
2.7.2. Örgütsel Başa Çıkma Yolları	58
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	
DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİ VE HİPOTEZ GELİŞTİRME	
3.1. Sosyal Mübadele Teorisi	59
3.2. Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik İlişkisi	60
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	
YÖNTEM	
4.1. Problem	65
4.2. Araştırmanın Amaç ve Önemi	65
4.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	65
4.4. Araştırmanın Yöntemi ve Kapsamı	66
4.5. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	66
4.5.1. Örgütsel Bağlılık Ölçeği	66
4.5.2. Maslach Tükenmişlik Ölçeği	67
BEŞİNCİ BÖLÜM	
BULGULAR VE DEĞERLENDİRME	
5.1. Çalışanların Demografik Dağılımı	69
5.2. Tanımlayıcı İstatistikler	71
5.3. Açıklayıcı Faktör Analizi	73
5.4. Güvenilirlik Analizi	76
5.5. Korelasyon Analizi	77
5.6. Regresyon Analizi	79
SONUÇ VE ÖNERİLER	82
KAYNAKÇA	85
EKLER	121

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 5.1: Katılımcıların Demografik Özelliklerinin Dağılımı	70
Tablo 5.2: Tanımlayıcı İstatistikler	71
Tablo 5.3: Açımlayıcı Faktör Analizi	75
Tablo 5.4: Güvenilirlik Analizi	76
Tablo 5.5: Değişkenler Arası Korelasyon	78
Tablo 5.6: Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarı Hissinde Azalma Boyutlarının Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi	79
Tablo 5.7: Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarı Hissinde Azalma Boyutlarının Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi	80
Tablo 5.8: Hipotezlerin Sonuçları	81

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1: Maslach Tükenmişlik Modeli.....	48
Şekil 3.1: Araştırma Modeli	64



KISALTMALAR LİSTESİ

- Ed.** : Editör
H : Hipotez
N : Katılımcı Sayısı
Ort. : Ortalama
SPSS : Statistical Package for Social Sciences
SS : Standart Sapma
vd. : ve diğerleri

GİRİŞ

Sağlık alanındaki kaynakların çoğunun aktarıldığı hastanelerde sunulan hizmetin kalitesinin yüksek, etkili ve verimli olması için verilen görevi en iyi şekilde yapmaya çalışan bireylere ihtiyaç vardır. Bu bireylerin örgütlerde çalışmaya devam etmesi ise beklentilerinin hangi ölçüde karşılandığına bağlı olarak değişmektedir (Özata, 2015: 157). Bu doğrultuda çalışanların örgütsel bağlılık ve tükenmişlik ilişkisinin incelenmesi, problemlerin çözülmesinde büyük bir rol oynamaktadır. Ayrıca, sağlık hizmetlerinin karmaşıklığı ve bu alanda çalışan kişilerin karşılaştığı güçlükler sebebiyle bu konular araştırmacıların ilgisini çekmektedir.

Bireyin örgütün bir parçası olma isteğinin sonucunda meydana gelen örgütsel bağlılık, örgütün hedef ve değerlerinin benimsenerek devamlı çalışma isteğinin belli edilmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Erdem, 2007:67).

Örgütsel bağlılığın örgütler açısından en belirgin özelliğinin, örgütün devamlılığının sağlanması için hayati önemi olan insan kaynaklarının optimum şekilde kullanılabilmesine imkan sağlaması olduğu ifade edilmektedir (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010: 3). Örgütler, çalışanları kendilerini işletmenin bir parçası gibi hissetmeleri konusunda motive etmek ve örgütsel bağlılığı artırmak için yöntemler geliştirmelidir. Bu yöntemler, işletmenin devamlılığı ve çalışanların işlerinde mutlu ve huzurlu olmaları yönünden önemli bir rol oynamaktadır (Bal, 2020: 25).

İnsan emeğinin çok olması, acil ve ertelenemeyişi, uzmanlık seviyesinin yüksek olması ve sonuçlarının ölçülememesi nedeniyle sağlık sektörü diğer sektörlerden ayrılmaktadır. Sağlık sektöründe tıbben yapılan bir hatanın, diğer sektörlerdeki gibi maddi olarak telafisi olmamakta, aksine bu hata ciddi kayıplar ile sonuçlanabilmektedir. Sağlık sektörünü öne çıkaran bu farklılıklar ile sağlık çalışanlarının yaptığı işin önemi vurgulanmıştır (Ateş, 2013). Bu bağlamda; sağlık sektörü çalışanlarının örgütsel bağlılıklarının oluşturulması, geliştirilmesi ve devamlı hale getirilmesi hem bireysel hem örgütsel açıdan büyük önem arz etmektedir.

Araştırmalar; hizmet sektörü çalışanları olan doktorlar, hemşireler, hastabakıcılar, avukatlar, öğretmenler, akademisyenler, polisler, bankacılar, sosyal

hizmet görevlileri, çocuk bakıcıları, çeşitli işletmelerin müşteri hizmetleri temsilcileri ve yönetici kademesindeki çalışanlarda tükenmişliğin yaygın olduğunu göstermektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 22). Sağlık çalışanlarının tükenmişliklerinin yüksek olması, bu meslek grubunun taşıdığı zorluklarla doğrudan ilişkilidir. Tükenmişlik, bireylerde ve örgütlerde ciddi negatif etkiler yaratmaktadır. Bu nedenle, tükenmişliği anlamak ve önleyici stratejiler geliştirmek, hem bireylerin sağlığını korumak hem de örgütsel verimliliği sürdürmek açısından kritik önem taşımaktadır (Partlak Günüşen ve Üstün, 2010: 40).

Sağlık çalışanlarının tükenmişlik seviyelerinin analiz edilmesi, bireysel ve toplumsal düzeyde büyük bir öneme sahiptir. Çalışanların yaşam kalitesini doğrudan etkileyen tükenmişlik, aynı zamanda sunulan sağlık hizmetlerinin kalitesini de belirleyen kritik bir faktördür. Türkiye'de genellikle hemşireler üzerinden tükenmişlik araştırmaları yapılmaktadır (Yıldırım ve Hacıhasanoğlu, 2011: 62).

Tükenmişlik, bireysel ve örgütsel açıdan önemli sorunlara neden olduğundan pek çok araştırmacının ilgisini çeken konulardan biri olarak güncelliğini korumaktadır.

Sağlık sektöründe görev yapan çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri, örgüte duydukları güven, sadakat ve işlerine karşı motivasyonlarını kapsarken tükenmişlik ise iş stresi, duygusal yorgunluk ve iş tatminsizliği gibi negatif sonuçlara yol açabilmektedir. Bu iki kavram arasındaki ilişki, sağlık sektörü çalışanlarının iş doyumunu, motivasyonunu ve sağlık hizmeti sunumundaki kaliteyi etkileyebilmektedir (Selvi Sarıgül, 2022: 163-165; Karsavuran, 2014: 134).

Çalışanların iş ve örgütlerine karşı tutum ve davranışları sıklıkla araştırılmıştır. Araştırmalarda bilhassa örgütlere etki eden tutum ve davranışlar incelenmiştir. Çalışanların davranışlarını anlamayı merkeze koyan örgütsel bağlılık ve tükenmişlik; çalışan verimliliği, çalışma hayatının kalitesi, örgüt etkililiği gibi konularda bilinç oluşturma yönünden tüm örgütler için önemli kavramlar arasında yer almaktadır. Bu konulara yönelik çalışmalar, örgütsel davranışı daha iyi tanımlayarak analiz etmek açısından fayda sağlamaktadır. Böylece örgütler, çalışanlarının davranışlarını daha sağlıklı değerlendirme olanağına erişerek optimum etkililik ve verimlilik seviyesine daha fazla yaklaşabilmektedir (Derin ve Demirel, 2012: 510).

Araştırmanın amacı, sağlık sektöründe çalışan kişilerde örgütsel bağlılık ve tükenmişlik arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu kapsamda, Ocak 2024-Mart 2024 tarih aralığında sağlık sektörü çalışanlarına uygulamak üzere; Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği ile oluşturulan anket için Etik Kurul izinleri alınmıştır. Söz konusu tez çalışması; literatür taraması, teorik çerçeve, metodoloji ve bulguları değerlendirme bölümleri ile örgütsel bağlılık ve tükenmişlik ilişkisinin nasıl anlaşılacağına dair bir yol haritası çizilmesine yardımcı olacaktır.

Bu çalışmada, İstanbul'da bulunan doktor, diş hekimi, hemşire, sağlık personeli, idari personel ve diğer hizmetlerden oluşan grupların örgütsel bağlılık ve tükenmişlik ilişkisi alt boyutlarıyla incelenmektedir. Bu tez, sağlık yönetimi ve insan kaynakları yönetimi alanındaki literatüre katkı sağlamayı hedeflemekte olup, sağlık sektöründe çalışanların iş deneyimlerini iyileştirmek için bilgi sunmayı amaçlamaktadır.

Bu araştırma beş bölümden meydana gelmektedir. Birinci ve ikinci bölüm olan teorik çerçevede; araştırmanın örgütsel bağlılık ve tükenmişlik kavramlarına ilişkin mevcut literatür incelenmektedir. Üçüncü bölümde; araştırmanın dayandığı teoriye yer verilerek örgütsel bağlılık ve tükenmişlik arasındaki ilişkiden söz edilmiştir ve hipotezler geliştirilmiştir. Dördüncü bölümde araştırmaya konu olan problem, araştırmanın amaç ve önemi, araştırmanın evreni ve örneklemi, araştırmanın yöntemi ve kapsamı, araştırmada kullanılan ölçekler başlıkları altında araştırmanın yöntemi ile ilgili bilgiler sunulmaktadır. Beşinci bölümde ise bulgular ve değerlendirme yer almaktadır. Son olarak, bu çalışma ile literatüre yapılan katkı değerlendirilerek yöneticiler, uygulayıcılar ve gelecekteki araştırmacılara bazı önerilerde bulunmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Bu bölümde örgütsel bağlılık ile ilgili detaylı bilgiler yer almaktadır. Bu bilgiler, örgütsel bağlılığın önemini ve çeşitli yönlerini anlamak açısından kapsamlı bir temel sağlamaktadır.

1.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Unsurları

Örgütsel bağlılık, özellikle 1970'lerden itibaren psikoloji ve yönetim literatüründe önemli bir yer edinmiştir (Bayrak Kök, 2006: 297). Örgütsel bağlılık kavramı, ilk olarak 1956'da Whyte'in "Örgüt İnsanı" isimli çalışmasında ele alınmıştır. Bu çalışma, çalışanların örgüte olan aidiyet duygusunu ve bunun etkilerini incelemiştir. 1974'te Porter ve arkadaşlarının araştırmaları, örgütsel bağlılık konusunu bilimsel açıdan daha görünür hale getirmiştir ve bu kavramın daha geniş bir şekilde anlaşılmasına katkı sağlamıştır. Daha sonra, Mowday, Steers, Becker, Allen ve Meyer gibi birçok araştırmacı, örgütsel bağlılık kavramını genişletmiş ve bu konudaki literatüre önemli katkılarda bulunmuştur. Bu araştırmalar, örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi, bağlılığın oluşmasına neden olan boyutları ve kademeleri inceleyerek kuramsal bir çerçeve oluşturmayı amaçlamıştır (Acar, 2020: 30; Aykaç, 2010: 57; Ağraş ve Genç, 2018: 37; Bozoğlu, 2011: 47-48). İlk araştırma konusu olmasının üzerinden uzun yıllar geçse bile örgütsel bağlılık kavramı günümüzde de araştırmacıların dikkatini çekmeyi sürdürmektedir.

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgütüne karşı bağlılığının derecesini ifade etmektedir (Doğan ve Kılıç, 2007: 38). Bağlılık duyan bir çalışan, örgütün gaye ve değerlerine gönülden inanmakta, gelen talimatları bu bakış açısıyla uygulamaya çalışmaktadır (Balay, 2000: 3). Örgütsel bağlılık psikolojik bağlılık ile ilgili olup, çalışanların işe olan ilgi ve sadakat ile örgütsel kültüre duydukları inanç doğrultusunda sağlam bir temele dayanmaktadır (Çekmecelioğlu, 2006: 155).

Üç farklı bağlılık unsuru bulunmaktadır: Bunlar duygusal (affective) bağlılık, devam (continuance) bağlılığı ve normatif (normative) bağlılıktır (Allen ve Meyer,

1990: 3). Duygusal bağlılık bireysel ve örgütsel amaçların birbirine uyumlu olmasından kaynaklanmaktadır (Wiener, 1982: 422-423). Duygusal bağlılık kişisel özellikler ve yapılan iş ile ilgili tutumsal bir kavramdır ve çalışanların hedefleri gerçekleştirmede gönüllülük söz konusu olmaktadır (Mir vd., 2002: 190). Devam bağlılığı, çalışanlar ile iş arkadaşları arasındaki iletişim, emeklilik hakları, çalışma süresi ve kariyer sebebiyle oluşan kişisel birikimden dolayı örgütte kalma isteğini ifade etmektedir. Bunun dışında alternatif iş bulma durumunun belirsizliği de söz konusu devam bağlılığında etkili olmaktadır (Durna ve Eren, 2005: 211-212). Normatif bağlılık ise çalışanların örgütlerine adanmışlıkları ve sadakatlerine vurgu yaparken birey tarafından içselleştirilen değerleri de kapsamaktadır. Böylelikle “örgütsel kimlik” süreci ortaya çıkmış olmaktadır (Wiener, 1982: 423-424). Bu üç unsur çalışanların örgüte bağlılık derecelerini etkileyen farklı psikolojik durumlarını yansıtmaktadır (Obeng ve Ugboro, 2003: 84). Duygusal bağlılığı olan biri örgütte kalmak istediğini, devam bağlılığı olan biri örgütte kalmak zorunda olduğunu, normatif bağlılığı olan biri ise örgütte kalması gerektiğini düşünmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 3). Dolayısıyla bu durum arzu, yükümlülük ve ihtiyaç şeklinde değerlendirilmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 61).

1.2. Örgütsel Bağlılığın Tanımı

Örgütsel bağlılık işe ait tutumlardan biri olup tanımı ile ilgili halen müşterek bir düşünceye varılamamıştır (İnce ve Gül, 2005). Örgütsel bağlılığın tanımı araştırmacıların ilgilendikleri konulara göre farklılık göstermektedir (Erdem, 2007: 67). Bu konular arasında örgütsel davranış, sosyoloji, psikoloji, sosyal psikoloji gibi bilim dalları gösterilebilmektedir (Çalışkan, 2017: 33).

Buchanan (1974)’a göre örgütsel bağlılık, örgüte karşı duyulan ilgidir. Lee (1971) örgütsel bağlılığı örgütle bütünleşme olarak tanımlamıştır. McCaul ve arkadaşları (1985)’na göre ise örgütsel bağlılık, çalışanların örgüte duygusallıkla birlikte değer vermesidir (Yousef, 2003: 1068). Guatam ve arkadaşları (2005) tarafından psikolojik bir yaklaşım ile ele alınan örgütsel bağlılık çalışanların örgütün tümüne olan bağlılıklarını ifade etmektedir. Buna göre, çalışanın örgüt ile ilişkilerini geliştirmesini ve devamlılık durumunun seyrini psikolojik bağ tayin etmektedir (Ünal,

2019: 43). Başka bir tanımlama ise; çalışanın örgütünün olanak ve faydalarını düşünerek oluşturduğu bağın örgütsel bağlılık olduğu şeklindedir (Duygulu, 2019: 5).

Yüksel (2000), örgütsel bağlılığı sadakat dışında çalışanların düşüncelerini açıklayarak örgüt için çabaladıkları bir süreç olarak tanımlarken Celep (2000) ise örgütsel bağlılığı, çalışandan beklenen resmi işlerin haricinde çalışanın örgütün amaç ve değerlerine uygun davranması olarak belirtmektedir. Ek olarak; Özsoy (2004) örgütsel bağlılığı, kişinin örgütün menfaatlerini bireysel menfaatlerinin üstünde tutması şeklinde ifade ederken, Balay (2000) örgütsel bağlılığı, kişinin örgütteki kişisel yatırımları, tutumsal nitelikteki bir bağlılıkla sonuçlanan davranışlara eğilimi ve örgütün amaç ve değerler sistemiyle bütünleşmesi şeklinde ifade etmiştir.

Çöl (2004)'e göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgütle bütünleşerek, örgütün değerlerine inanarak hareket etmesi ve örgütsel kazanımlar için gayret göstererek örgütte kalma isteği ölçüsüdür. Örgütsel bağlılık, çalışanı örgütüne bağlayan ve örgüt değerleri için bazı davranışlar sergilemesine sebep olan kuvvet olarak da tanımlanmaktadır (Kalyoncu, 2019: 33).

Literatürde en sık yer verilen tanımlardan biri Porter ve arkadaşları'nın (1974) örgütsel bağlılık tanımıdır. Söz konusu tanımda üç ayrı noktaya dikkat çekilmiştir. Bunlar; örgütün hedef ve değerlerine güçlü bir şekilde inanma, örgüt için gerçek anlamda gayret gösterme isteği, örgütün bir çalışanı olarak devam etme niyeti şeklinde ifade edilmektedir (Ferris ve Aranya, 1983; Yousef, 2003; Guatam vd., 2004).

1.3. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılık, bir çalışanın içinde bulunduğu örgüt ile kimlik birliğine girerek meydana getirdiği kuvvet birliğidir (Northcraft ve Neale, 1990: 464-465). Bu sebeple bir örgüt için çalışanların örgüt içinde mutlu bir şekilde çalışmalarını sağlamak mal ya da hizmet üretmek kadar önem arz etmektedir (Çöl, 2004: 38). Çalışanların örgütlerinde genel olarak mutlu olmalarının sağlanması örgütlerin birincil sorumluluğu olarak görülmektedir (Noyan, 2009: 78). Dolayısıyla bu önemin farkında olan örgütler maaş düzenlemesi, terfi imkanı sunma, ödül verme gibi girişimlerde bulunmaktadır (Çetin, 2004: 90).

Artan rekabet şartlarında, örgütlerin devamlılıkları açısından en önemli üretim faktörü çalışanlardır (Noyan, 2009: 78). Çalışanların alelade bir üretim etkeni olmadığının kısa sürede onlardan vazgeçilmesinin örgüte faydadan çok zarar getireceğinin anlaşılması ile birlikte artan rekabet koşullarıyla mücadele edebilmek amacıyla daha kalifiye çalışanlarla devam edilmesi görüşü, çalışanların örgütsel bağlılığının artırılması gerektiğini göstermiştir (Kıray, 2011: 30).

Genel olarak örgütler çalışanlarının örgütsel bağlılığını artırmak istemektedirler (Bayrak Kök, 2006: 299). Bu istek, varlıklarını devam ettirme niyetlerine dayanmaktadır. Çünkü çalışanların bağlılığı ile örgütün devamlılığı arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır (Yenihan, 2014: 172). Bağlılığı yüksek çalışanlar, örgüt için daha çok çalışmakta ve daha fazlası için sürekli çaba harcamaktadırlar. Öte yandan söz konusu çalışanların örgütte kalma sürelerinin de daha uzun olduğu ve örgüt ile aralarında pozitif yönlü bir etkileşim olduğu ifade edilmektedir (Oberholster ve Taylor, 1999: 57). Güçlü bir bağlılık içerisinde olan çalışanların iş tatmini yüksektir ve ekip arkadaşlarıyla uyum içerisindeyler (Obeng ve Ugboro, 2003: 83). Ayrıca örgütsel bağlılığın artırılması, örgüt ile bireyin ortak amaç ve değerler etrafında toplanarak bireyin ait olma duygusunu da geliştirmektedir (İmamoğlu, 2011). Tüm bu faktörler çalışanın problem çözme becerisinin oluşmasına katkı sağlamaktadır.

Örgütsel bağlılığın işten ayrılma, devamsızlık, iş arama, iş tatmini, bağımsızlık, katılım, görev bilinci, yaş, cinsiyet, eğitim gibi kavramlarla ilişkili olması önemini her geçen gün artırmaktadır (Koç, 2017: 7-8).

1.4. Örgütsel Bağlılık ile İlgili Benzer Kavramlar

Örgütsel bağlılık, bir çalışanın bulunduğu örgüte olan bağlılığını, sadakatini ve örgütsel hedeflere olan uyumunu ifade etmektedir. Ancak, örgütsel bağlılık kavramı bazen benzer kavramlarla karıştırılabilir ve bu da kavram kargaşasına yol açabilir. Bu benzer kavramlar; mesleğe bağlılık, işe bağlılık, çalışma arkadaşlarına bağlılık, sadakat ve itaattir.

1.4.1. Mesleğe Bağlılık

Mesleğe bağlılık kişinin yeteneği ve uzmanlığı sonucunda mesleğinin hayatına katmış olduğu anlamı ifade etmektedir. Diğer bir deyişle mesleğe bağlılık, kişinin yetenek ve uzmanlık elde etmek için yaptığı çalışmalar sonucunda mesleğinin hayatındaki yeri ve önemini tam olarak anlamasını ifade etmektedir (Baysal ve Paksoy, 1999: 8).

Yapılan araştırmalarda 1960'lerden beri profesyonel çalışanların mesleklerine örgütlerinden daha çok bağlılık gösterdiği sonucuna varılmıştır. Örneğin bu dönemde NASA'da çalışan bilim adamı ve mühendisler arasında yapılan karşılaştırmalarda, bu çalışanların mesleklerine olan bağlılıklarının örgütlerine yeteri kadar olumlu yönde bir etkisi olmadığı kanaatine varılmıştır (Varoğlu, 1993: 23).

Mesleğe bağlılık, çalışanların mesleklerine olan bağlılıklarını ifade eder, davranışsal ve tutumsal olmak üzere iki ana yaklaşım ile ele alınır. Davranışsal yaklaşıma ait mesleğe bağlılık; mesleki birliklere veya profesyonel derneklere katılmak, mesleki alandaki gelişmeleri takip etmek, güncel bilgileri öğrenmek ve mesleki literatürü incelemek gibi çalışmaları kapsamaktadır. Tutumsal yaklaşıma ait mesleğe bağlılık ise, kişinin fikir üretmede yenilikçi olması ve işine olan bakış açısını ifade etmektedir (Morrow and Wirt, 1989: 41).

Bir kişi seçtiği meslek ile örtüşen kriterlere sahip ise o kişi mesleğine karşı güçlü bir bağlılık duygusu taşımaktadır. Söz konusu niteliklere sahip çalışanlar mesleklerini benimseyerek bulundukları durumdan gurur duymaktadırlar. Mesleğe bağlılıkla işini yapan çalışanlar güçlüklerle mücadele etme, iş ortamı ile ilgili problemleri göz ardı etme ve işten ayrılma düşüncelerini erteleme gibi davranışlar geliştirmektedir (Çelik ve Yıldız, 2018: 48).

Profesyonel çalışanlara sahip olan örgütler açısından mesleğe bağlılık ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki önem arz etmektedir. Örgütsel bağlılığı ve mesleki bağlılığı olan çalışanların örgütlerine olumlu yönde katkı sağladığı tespit edilmiştir (Cengiz, 2001: 13). Örgütlerin, çalışanları yaptıkları işin örgüte katkısı oranında ödüllendirerek ve mesleki gelişimlerine destek sağlayarak hem mesleki hem de

örgütsel bağlılıklarını ortak bir noktada buluşturmaya odaklanmaları gerekmektedir (Çöl, 2004: 52).

1.4.2. İşe Bağlılık

İşe bağlılık, tükenmişlik kavramının karşıtı olarak ele alınmış ve genişletilmesi amacıyla geliştirilmiştir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 36). Schaufeli, Taris ve Rhenen (2008: 176) işe bağlılığı, tükenmişliği oluşmamış ve iş ile ilgili güçlü bir iletişimi olan çalışanların sahip olduğu bir algı olarak tanımlamışlardır. Chusmir'e (1982: 596) göre işe bağlılık, genel olarak, kişinin işine olan pozitif bakış açısını ve işi ile bütünleşmesini ifade etmektedir.

İşe bağlı çalışanlar yaptıkları işe duygusal bir bağ ile bağlıdırlar ve görevlerinde yüksek başarı göstermektedirler (Halgin, Gopalakrishnan ve Borgatti, 2015: 459).

Salanova ve arkadaşları (2000) işe bağlılığın süreklilik arz eden, belirli bir olaya ya da insana bağlı olmayan, pozitif duygusal ve bilişsel bir kavram olduğu görüşünde birleşmişlerdir (Eryılmaz ve Doğan, 2012: 50). Yani, işe bağlılığa sahip çalışanlar iş yaparken oldukça istekli bir konumdadırlar (Bakker ve Demerouti, 2008: 210).

İşe bağlılığın boyutları dinçlik (vigor), adanmışlık (dedication) ve yoğunlaşma (absorption) şeklinde belirtilmektedir (Turgut, 2013: 2). Dinçlik; çalışanların, çalışırken yüksek enerjili, hevesli ve psikolojik olarak dayanaklı olmaları demektir (Eryılmaz ve Doğan, 2012: 50). Çalışırken çok fazla dinçlik hisseden kişi yaptığı işe odaklanmıştır ve bazı güçlüklerle karşılaşsa bile pes etmeden ve kolayca yorulmadan yaptığı işe devam etmektedir (Turgut, 2011: 156; Çalışkan, 2014: 370). Adanmışlık; çalışanların işlerini bir anlam ve hedefe hizmet ediyor olarak görmeleri, üstün ve nitelikli bakış açısıyla işlerinden memnun olmaları ve işlerine özel bir anlam katmalarını ifade etmektedir (Eryılmaz ve Doğan 2012: 50). Yoğunlaşma ise, kişinin işinde tam bir odaklanma halinde olması ve mutlulukla işini yapmasıdır (Bakker, Demerouti ve ten Brummelhuis, 2012: 556). Çalışan, işiyle bütünleşerek mola verme

ihtiyacı duymamakta ve sıkıntı hissine kapılmamaktadır (Turgut, 2011: 156; Çalışkan, 2014: 371).

1.4.3. Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık

Kişinin kendi dışındaki çalışanları içselleştirerek bağlanma yaşaması durumu çalışma arkadaşlarına bağlılık olarak tanımlanmaktadır (Randall and Cote, 1991: 50). Bu bağlılık, bazen birtakım yararlar elde etmenin sebebi olurken, bazen bir sonuç olarak kendisini göstermektedir (Çöl, 2004: 52).

Bağlılık eğilimi yüksek olan kişiler için içtenlikle oluşturulan dostluk ilişkileri büyük bir önem arz etmektedir. Bu çalışanlar bazı planlar doğrultusunda yol almaktan çok, arkadaşları ile beraber iş yapabileceği iletişimin ve yardımlaşmanın olduğu bir örgütte çalışmayı seçerler. Bu durumda arkadaşlara olan bağlılık bir amaç halini almaktadır (Reichers, 1985: 471). Dolayısıyla çalışanın işten ayrılma niyeti arkadaşlarından da ayrılmaya meyletmek olacağı için söz konusu bireyler açısından işten ayrılma kararını vermek oldukça zor olmaktadır (Çöl, 2004: 52).

Çalışanların birbirleriyle iletişimde kalarak ortak değer ve hedefler için dayanışma içinde olmaları örgütün hedeflerine ulaşması noktasında büyük önem arz etmektedir. Dolayısıyla çalışanların uyumu, kişisel gereksinimlerin yanında örgütün devamlılığı ve başarısı için de oldukça hayati bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Bu uyum kendi haline bırakarak değil, çalışanların birtakım etkinliklerde bulunması ve görev alması ile sağlanmaktadır (Guo, 2018: 432).

Çalışma arkadaşlarına bağlılık kişilerin iş ile ilgili bazı zorluklara dayanma gücünü artırmaktadır. Bu bakış açısına sahip çalışanlar dayanışma duygusuyla hareket ederek birbirleriyle daha derin bağlar kurmaktadır. Dolayısıyla çalışma arkadaşlarına bağlılığın kişilerin mesleki ve örgütsel bağlılıkları ile doğru orantılı olduğu belirtilmektedir (Wallace, 1995: 236).

1.4.4. Sadakat

Genel olarak sadakat, doğruluk veya vefa kavramları ile doğrudan ilişkili olarak ifade edilmektedir. Sadakat, bireyin bir kişi ya da grup için bir görev veya

amaca adanmışlığı ve duyarlılığı şeklinde tanımlanmaktadır (Iqbal, Tufail ve Lodhi, 2015: 2).

Bir başka tanımlamaya göre sadakat, bireyin davaya hevesli olması ve bütünüyle bağlılık göstermesidir. Bu tanımda dava; bir kuruma ya da örgüte, bir duruma ya da bir gayeye bağlılık duymanın öznesidir (Koç, 2002: 50).

Örgütsel sadakatin varlığı örgütün devamlılığı için daha fazla çaba harcama, iyi niyet göstererek hevesli bir şekilde çalışma, işbirliği ve ekip ruhu için elinden geleni yapma gibi yararlar sağlamaktadır. Ayrıca çalışanlar gönüllülük esası ile de hareket etmektedirler (Acar, 2006: 4-8).

Bir örgüte ya da nesneye aidiyet duygusunun son hali olan sadakat kavramı, psikolojik ve manevi bir durumu ifade etmektedir. Bu sebeple kişide sadakat duygusunu oluşturmak bir hayli zor ve emek isteyen bir çabayı gerektirmektedir (Koç, 2009: 204).

Örgütsel bağlılıkta hem bireysel hem örgütsel amaç ve hedeflere ulaşma isteği söz konusudur. Ancak örgütsel sadakatte sadece örgütsel amaçlar önem arz etmektedir, bireysel davranışlar ise ikinci plana atılmaktadır (Koç, 2009: 204-205). Bağlılık ve sadakat arasındaki ortak nokta bu kavramların içinde aidiyetin olmasıdır. Bağlılık çift yönlü bir yapı iken sadakat tek yönlü bir yapıyı içinde barındırmaktadır. Dolayısıyla sadakatin her zaman bir karşılığı olmayabilir ve bu suretle sadakat güç ve saygınlıkla ilgilidir (Zangaro, 2001: 18). Örgütsel bağlılıkta bireysel çıkarlar korunduğu sürece devamlılık esastır, örgütsel sadakat ise şartlar ayırt edilmeksizin işten ayrılma niyetinde olmamayı gerektirmektedir. Dolayısıyla örgütsel sadakat örgütsel bağlılığa göre daha kuvvetli bir hali ifade etmektedir (Koç, 2009: 205). Öte yandan örgütsel sadakat uzun dönemli bağlılığın bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Harvey, Novicevic ve Speier, 1999: 68).

1.4.5. İtaat

İtaat, kişinin kaynağının kendisi olmadığı vazife duygusudur. Kişiler çoğunlukla verilen talimatlara uyum sağlamadıklarında oluşabilecek yaptırımlarla karşılaşmamak adına itaat davranışı içinde bulunmaktadırlar. Ancak örgütsel

bağlılığın kaynağı dışsal değil içsel etkenlerden oluşmaktadır. Yani dışsal emirlerle örgütsel bağlılığın oluşturulmaya çalışılması çoğunlukla bir sonuç vermemektedir (Yılmaz, 2019: 33).

Bağlılığın itaatkarlığı içerisine alan bir kavram olduğu düşünülmektedir. İtaati barındırmayan bağlılık kargaşa meydana getirmektedir. Çünkü çalışanların örgütün çıkarları için yapacakları eylemler değişkenlik göstermektedir. Bağlılığı barındırmayan itaat ise örgüt adına atılacak adımlarda gerekli hızın sağlanmasını önlemektedir. Çünkü bağlılığı olmayan ama itaati olan çalışanlar düşünsel anlamda kapasitelerini daha fazla kullanmaya ihtiyaç duymamaktadırlar (Varoğlu, 1993: 29).

1.5. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları

Örgütsel bağlılık tanımlarındaki çeşitlilik, sınıflandırmalarında da aynı doğrultuda ilerlemektedir (İnce ve Gül, 2005: 26). Yapılan çalışmaların birçoğu örgütsel bağlılığı, tutumsal ve davranışsal bağlılık olarak iki ayrı grupta ele almaktadır (Balu ve Boal, 1987: 290). Bu sınıflandırmanın temel nedeni konu ile ilgili çalışma yapanların farklı bakış açılarının var olmasıdır. Tutumsal bağlılık araştırmacıları genellikle örgütsel davranışçılardan oluşurken davranışsal bağlılık araştırmacıları genellikle sosyal psikologlardan oluşmaktadır (Gül, 2002: 40). Tutumsal ve davranışsal yaklaşımların haricinde, örgütü oluşturan değişik grupların farklı amaç ve hedeflere yönelerek farklı düzeylerde bağlılık yaklaşımlarını oluşturabileceği ihtimali düşünülerek çoklu bağlılık yaklaşımı ortaya konmuştur (Reichers, 1985: 469).

Literatürde örgütsel bağlılık; tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık ve çoklu bağlılık olarak üç şekilde sınıflandırılmıştır. Bu sınıflandırmanın nedeni ise; bağlılıktaki psikolojik hal, bu durumu meydana getiren koşullar ve bağlılık sonucunda beklenen davranışlardır (Erdoğan, 2015: 104). Yani, bireyin sahip olduğu duygusal durum ve buna zemin hazırlayan ortamın meydana getirdiği davranışların çeşitliliği, örgütsel bağlılığın sınıflandırılma ihtiyacını ortaya çıkarmıştır.

1.5.1. Tutumsal Bağlılık

Tutumsal bağlılık, bazı gözlemler sonucunda çalışanda örgütsel bağlılığı oluşturan duygusal bir durumdur (Doğan ve Kılıç, 2007: 40).

Tutumlar duygusal, bilişsel ve davranışsal şeklinde üç bölüme ayrılmaktadır. Duygusal öge, herhangi bir durum ya da nesneye gösterilen duygusal tepkiler olarak belirtilmektedir (Kağıtçıbaşı, 1999: 105). Mantıklı önermelere dayanmayan çoğu davranış duygusal öge ile açıklanmaktadır. Anne baba sevgisi, aşk ya da evlat sevgisi söz konusu ögeye örnek teşkil etmektedir (Eren, 2001). Bilişsel öge, kişinin bilgi, düşünce veya inançlarına dayanmaktadır. Davranışsal öge ise, kişinin herhangi bir duruma ya da olaya karşı hareket biçimini ifade etmektedir (Gül, 2002: 41).

Tutumsal bağlılık çoğunlukla örgütsel bağlılığın sebep ve sonuçları ile ilgili araştırmalardan oluşmaktadır (Arbak ve Kesken, 2005: 62).

Örgütsel davranışçıların ele aldığı tutumsal bağlılık, çalışanların amaç ve değerleri ile örgütün amaç ve değerlerinin uyum içinde olmasını ifade etmektedir. Bu bağlılık türü, kişilerin duygusal fayda sağlaması durumunda örgüte daha çok bağlanmaları şeklinde kendisini göstermektedir (İnce ve Gül, 2005). Örgütü ile arasında güçlü bir bağ oluşan çalışanlar, herhangi bir talimat beklemeksizin örgütün beklentilerini karşılayabilmek için çaba göstermektedirler (Türkmen, 2016: 14).

1.5.1.1. Kanter'in Sınıflandırması

Kanter, tutumsal bağlılık yaklaşımının yanında, örgütsel bağlılık sınıflandırma çalışmalarının öncülerindendir (Çakınberk, Derin ve Demirel, 2011: 101). Örgütsel bağlılık; kişilerin sadakatli olmaya meyletmeleri ve isteklerini yerine getirecek örgüt ile kişiliklerini uyumlaştırmalarıdır. Örgütlerin sosyal sistem niteliğinde bazı beklentileri olmaktadır ve çalışanlar örgüte karşı aidiyet hissederek, pozitif davranışlar sergileyerek ve bağlılık göstererek bu beklentileri karşılamaktadır (Kanter, 1968: 500-501).

Bu modelde örgütsel bağlılık; devama yönelik bağlılık, kenetlenme bağlılığı ve kontrol bağlılığı şeklinde ele alınmaktadır (Arslan ve Demirci, 2015: 28). Bu üç

bağlılık çeşidi, bireylerin örgütle kurduğu bağın niteliğini ve bu bağın nasıl sürdürüldüğünü açıklamaktadır.

- **Devama Yönelik Bağlılık:** Devama yönelik bağlılık, çalışanın örgütün devamlılığına çok güçlü bir şekilde inanarak verilen görevleri yerine getirmesi olarak belirtilmektedir. Bu bağlılık türünde ödüllendirici bir örgüt sistemi gereklidir. Dolayısıyla birey, örgütten ayrılmanın maliyetinin örgütte kalmanın maliyetinden daha yüksek olacağını düşünerek örgüte devamlılığını sağlamaya mecbur olmaktadır.
- **Kenetlenme Bağlılığı:** Kenetlenme bağlılığı, kişinin içinde üyesi olduğu ekibe ve ekip içindeki iletişime olan bağlılığını ifade etmektedir. Gruba pozitif bir şekilde yaklaşmak, grup içindeki insanların sorunları ile ilgilenmek, gruba duyulan aidiyet gibi etmenler çalışanın bağlılık seviyesini artırmaktadır. Kenetlenme bağlılığının güçlü olması için kişilerin kendilerini ailenin bir üyesi gibi hissetmeleri gerekmektedir.
- **Kontrol Bağlılığı:** Kontrol bağlılığı, bireyin çoğunlukla örgütün kültür ve kaidelerine bağlanması anlamına gelmektedir. Çalışan örgütün kurallarına uyum sağlayarak ve verilen emirleri yerine getirerek bağlılığını göstermektedir. Kontrol bağlılığı çalışanın örgütün değerlerini benimseyip içselleştirmesini de kapsamaktadır. Söz konusu değerler, kontrol bağlılığı olan bireyler için bir kılavuz niteliği taşımaktadır.

Kanter üç farklı kategoride değerlendirdiği bağlılık türlerinin sonuçlarının da farklı olabileceğini fakat birbirleri ile bağlantılı olduklarını açıklamıştır (Gül, 2002: 42).

1.5.1.2. Etzioni'nin Sınıflandırması

Çalışanların itaat ettirilme gücü örgütsel bağlılığın ana kaynağını oluşturmaktadır. Örgütsel bağlılık çalışanların örgütün talimatlarına uygun hareket etmesi şeklinde ifade edilmiştir (Çakır, 2001: 35).

Etzioni'nin sınıflandırmasına göre örgütsel bağlılık bireyin örgüte mesafesi anlamında; ahlaki, hesapçı ve yabancılaştırıcı olarak üç şekilde incelenmektedir (İnce ve Gül, 2005: 32). Ahlaki bağlılık, örgütün hedef ve değerlerini benimseyerek örgüt yönetimi ile bütünleşmeyi içeren bağlılık türüdür. Hesapçı bağlılık, çalışanların örgüte olan bağlılıklarının, örgütten elde edecekleri maddi ve manevi faydalara dayandığı bir bağlılık türüdür. Yabancılaştırıcı bağlılık ise, çalışanların bazı hareketlerinin engellendiği bir ortamda örgüte karşı olan negatif bakış açısını ifade etmektedir. Bu durumda çalışan, örgüte bağlılık hissetmemekte fakat örgütte çalışmayı sürdürmektedir (Balay, 2000: 15-16). Ayrıca yabancılaştırıcı bağlılığı benimseyen çalışan, örgütü kötü ve cezalandırıcı bir yer olarak görmektedir (Türkmen, 2016: 17).

Üyenin örgüte olan yakınlığının bağlanma aşamalarında önem arz ettiğini belirten Etzioni'ye göre çalışanın örgüte yaklaşması negatiften (yabancılaştırıcı bağlılık) nötre (hesapçı bağlılık), sonrasında pozitif (ahlaki bağlılık) doğru bir süreç içerisinde kendisini göstermektedir (İnce ve Gül, 2005: 32).

1.5.1.3. Porter-Mowday ve Steers'in Sınıflandırması

Mowday, Steers ve Porter'a (1979) göre; örgütsel bağlılık, çalışanların bir örgütle özdeşleşmesini ve örgüte katılımını ifade eder (Leiter ve Maslach, 1988: 299).

Bu modele göre, çalışanların örgüt için yoğun çaba harcamasının asıl nedeni örgütte devamlılıklarını sağlamak niyetinde olmalarıdır. Ayrıca örgütün amaç ve değerlerine sahip çıkılması önem taşımaktadır (Oksay, 2011: 60).

Porter, Mowday ve Steers (1982), örgüt ile çalışan arasında iki tip ilişki olduğunu öne sürmüşlerdir. Birinci ilişki olan örgütsel üyelik statüsünde; çalışanın örgütsel bağlılığı, bir takım özel haller dışında, işe gelmeme durumunun ve başka iş bulma arayışında olmaması ile kendini göstermektedir. Örgütsel üyelik statüsü ilişkisinde biçimsel bağlılık söz konusudur. Çalışanın yoğun şekilde devamsızlık yapıp, örgütten ayrılmadığı durumda ise tam bir bağlılıktan söz edilmesi zordur. İkinci ilişki olan örgütsel üyeliğin niteliğinde ise; bağlılık, sadakat, güven ve birlikte çalışma öne çıkmaktadır. Çalışanın devamsızlığının az olmasının veya örgütte kalmasının üyelik statüsünün dışında, samimi bağlılığın, güvenin ve sadakatin sonucu olabileceği

önem arz etmektedir. Bu sebeplerin ayrımını yapmanın zorluğu, örgütsel bağlılık çalışmalarının temel problemi haline gelmiştir (Mowday, Porter ve Steers, 1982).

Bu sınıflandırmaya göre örgütsel bağlılık üç öğeden meydana gelmektedir. Birincisi; örgütün gaye ve hedeflerine yoğun bir şekilde hevesli olmaktır. İkincisi; örgütün yararı için planlanan bir faaliyet ile uygun şekilde çaba göstermeyi kabul etmektir. Üçüncüsü ise; örgütün devamlılığını sağlamak için kuvvetli bir istek duymaktır (Barringer ve Sturman, 1998: 8). Kısaca, “Güçlü kabul”, “katılım” ve “sadakat” kavramları öne çıkmaktadır (Mowday, Porter ve Steers, 1982).

1.5.1.4. O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması

O'Reilly ve Chatman'a göre örgütsel bağlılık, bireyin örgüte psikolojik olarak bağlanması anlamına gelmekte ve bu bağlılık uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olarak üç temel boyutta incelenmektedir (Aksoy ve Özkan, 2016: 43). Uyum boyutunda, çalışanların bağlılıklarının ve bu amaçla yaptıklarının altında yatan asıl neden, ödüle yaklaşmak ve cezayı uzaklaştırmaktır. Yani uyum kişinin rızası sonucunda bazı ödülleri elde etmesidir (O'Reilly ve Chatman, 1986: 493; Balay, 2000: 18; İnce ve Gül, 2005: 35). Özdeşleştirme boyutunda, kişi örgütte süreklilik göstermek ve örgütün bir üyesi olarak kalmak niyetindedir (O'Reilly ve Chatman, 1986: 493). Örgütsel özdeşleşme, sosyal kimlik teorisi ile yakından ilişkilidir. Sosyal kimlik teorisi, kişinin kendini ait hissettiği gruplar ve bu gruplara verdiği duygusal anlamlar üzerindeki etkileri açıklamaktadır. (Özdemir, 2007: 69). İçselleştirme boyutunda ise, bireysel değerlerin örgütsel değerlerle örtüşmesi söz konusudur (Gül, 2002: 42). İçselleştirme kişinin doğru olanı yapma öngörüsü ve buna uygun olarak hareket etmesi durumudur (O'Reilly ve Chatman, 1986: 493).

Uyum boyutu araçsal katılım, özdeşleşme boyutu beraberlik niyetinden doğan katılım, içselleştirme boyutu bireysel değerlerle örgütsel değerlerin uyumundan ortaya çıkan katılımdır. Bu boyutlar kişinin örgüte psikolojik olarak bağlanmasının faktörlerindendir (Atalay, 2007: 38).

1.5.1.5. Wiener'in Sınıflandırması

Wiener'in sınıflandırmasına göre, örgütsel bağlılığı hedef ve değerlere duyulan bağlılık oluşturmaktadır. Wiener'e göre, örgütsel bağlılık araçsal güdüleme (araçsal bağlılık) ve örgütsel bağlılık (normatif-moral bağlılık) şeklinde ayrılmaktadır. Bu kurama göre; araçsal güdüleme çıkarıcı ve faydacı öğeleri temel alırken normatif-moral bağlılık ise ahlaki veya değerlere yönelik bir bağlılığı ifade etmektedir. Normatif-moral bağlılık ile çalışanlar örgütün amaçları doğrultusunda hareket etmektedirler. İki tür bağlılık arasında farklılıklar bulunmaktadır. En önemli farklılık; araçsal güdüleyici eylemlerin kişiye yönelik, normatif güdüleyici eylemlerin örgüte yönelik olmasıdır (Balay, 2000).

Bahsi geçen bağlılık türleri çalışanların örgütleriyle olan iletişimlerinde farklı motivasyonlar ve beklentileri öne çıkarmaktadır. Örgütün çalışanın bazı taleplerini karşılaması ile birlikte, çalışanın da desteklerini esirgememesi konusunda örgütün beklentisi oluşmaktadır (Balay, 2000). Bu değişim ilişkisi, dengede ya da çalışanın yararına ise çalışan bağlılık ile örgütte çalışmaya devam edecektir (Doğan ve Kılıç, 2007: 44).

Bu modelin temel önermesi, organizasyonlardaki bireysel davranışların daha kapsamlı bir şekilde açıklanmasının, kişisel ahlaki standartlar gibi içselleştirilmiş normatif baskıların da dikkate alınmasını gerektirmesidir. Bu tür baskılar bir kez yerleştğinde, ödül veya cezadan bağımsız olarak davranış üzerinde uzun vadeli etkiler yaratabilir (Wiener, 1982: 418).

1.5.1.6. Penley ve Gould'un Sınıflandırması

Bu modelde Etzioni'nin sınıflandırması baz alınmıştır. Penley ve Gould'a göre bağlılık; ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık şeklinde üçe ayrılmaktadır. Ahlaki bağlılık, kişinin örgüt hedeflerine tam uyum sağlaması ile oluşmaktadır. Ahlaki bağlılığa göre, çalışanın amaç ve hedeflerine ulaşması örgütün başarılı olması anlamına gelmektedir (Demirgil, 2008: 50). Çıkarıcı bağlılık türü, çalışanların örgüt ile olan ilişkisinin ödül beklentisine dayandığı düşüncesini açıklamaktadır. Yani çalışan ve örgüt arasında bir nevi alışveriş ile oluşan bir bağlılık

söz konusu olmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 37; Samadov, 2006: 81). Çalışan örgütünü bir araç gibi görmektedir (Bakan, 2018: 89). Yabancılaştırıcı bağlılık, çalışanın başka iş alternatiflerinin olmadığı ve örgütte söz hakkının bulunmadığı koşullarda meydana gelmektedir (Gül, 2002: 44).

1.5.1.7. Allen ve Meyer'in Sınıflandırması

Literatürde en çok kabul gören örgütsel bağlılık sınıflandırmalarından biri, Allen ve Meyer'in (1990) geliştirdiği üç boyutlu modeldir. Allen ve Meyer, örgütsel bağlılığı duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç ana boyutta ele almaktadır (Aslan, 2008: 163). Bu model, örgütsel bağlılığı daha kapsamlı bir şekilde incelemeyi sağlamaktadır ve çalışanların örgüte olan bağlılıklarını farklı açılardan anlamaya yardımcı olmaktadır. Bu tezin analizinde Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık boyutları kullanılmıştır.

1.5.1.7.1. Duygusal Bağlılık

Allen-Meyer tarafından önerilen örgütsel bağlılığın duygusal bileşeni, çalışanların organizasyona duygusal bağlılığı, özdeşleşmesi ve katılımını ifade etmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 1). Duygusal bağlılıkta, duygular rasyonel yargılardan ayrılmaktadır (Gonzalez ve Guillen, 2008: 401).

Duygusal bağlılık, bireyin örgüt ile duygusal bir bağ oluşturarak kendini örgütün içinde hissetmesi anlamına gelmektedir. Duygusal bağlılıkta kendi amaçları ile örgütün amaçları arasında bir fark bulunmayan çalışanlar örgütte devamlılıklarını sağlama niyetindedirler (Erdem, 2007: 67; Fernandez ve Enache, 2008: 38). Bu bağlılık türünü benimseyen çalışanlar, işverenler için idealdir. Çünkü bir adanmışlık ve güçlü bir sadakat içerisinde olmaktadırlar. Dolayısıyla örgütün sorunlarını içselleştirerek çözüm üretmeye çalışmaktadırlar (Yenigülbüz, 2017: 40). Duygusal bağlılık aynı zamanda bir pozisyondaki görev süresi ve fazla mesaiyle negatif ilişkilidir (Obeng ve Ugboro, 2003: 93-94).

Duygusal bağlılık psikolojik olarak ödüllendirici temelde gelişmektedir. İşe duyulan memnuniyet duygusal bağlılığın geliştirilmesinde önemli bir etkiye sahiptir.

Aynı zamanda duygusal bağlılık örgütsel vatandaşlık davranışının önemli bir yordayıcısıdır (Rifai, 2005: 131, 137-138).

1.5.1.7.2. Devam Bağlılığı

Devam bileşeni, çalışanların organizasyondan ayrılmayla ilişkilendirdiği maliyetlere dayalı bağlılığı ifade etmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 1).

Devam bağlılığı, çalışanların örgüte yaptığı yatırımlar oranında örgüte duyulan bağlılığı olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlılık düzeyinde çalışan, maliyet fikri ile birleştirdiği yatırımları ölçüsünde örgütüne bağlanmaktadır (Aslan, 2008: 164). Devam bağlılığında çalışan işe ihtiyacı olduğu için örgütte kalmayı sürdürmektedir (Akpınar, 2019: 92). Maliyet-fayda analizi sonrasında bir kuruluştan ayrılmak, aslında, yönetim tarafından yönlendirilen bir tür insan eylemidir (Gonzalez ve Guillen, 2008: 406-407).

Yan bahis teorisine göre, devam bağlılığı olan çalışanlar ihtiyaçtan ya da bir zorunluluktan dolayı organizasyonda kalmaktadır (Prabhakar ve Ram, 2011: 55). Devam bağlılığı literatürde rasyonel bağlılık veya algılanan maliyet şeklinde de yer almaktadır (Demirgil, 2008: 52).

Devam bağlılığının genel olarak "ekonomik" bir temelde geliştiğine inanılmaktadır (Meyer ve Allen, 1984: 373).

1.5.1.7.1. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık ve ahlaki bağlılığın tanımı yapılırken, Aristoteles geleneğinde açıklanan ahlakın tanımı boyut içeriğinin daha iyi anlaşılmasını sağlamaktadır. Aristoteles geleneğinde tanımlanan ahlaki olarak "iyi" ifadesi 'normatif bağlılığın' içeriğinden daha geniştir (Gonzalez ve Guillen, 2008: 402, 408). Normatif bileşen, çalışanların örgütte kalma zorunluluğu duygularını ifade etmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 1).

Normatif bağlılık, etik veya ahlaki gerekçelerle örgütte kalma mecburiyetidir (Taş, 2017). Normatif bağlılık, çalışanın sadakati sonucunda ve eğitim giderleri gibi çalışanın yararına yapılan faaliyetlerin yarattığı olumlu etkiden kaynaklanmaktadır

(Aslan, 2008: 164). Bu bağıllık türüne göre, çalışanın sorumluluğu öncelikli olarak örgüte bağlı olmaktır. Normatif bağıllığın meydana gelmesinde iç ve dış etkenlerin önemli bir rolü bulunmaktadır (Balay, 2000).

Normatif bağıllık, belirli bir amaç için çalışmaya devam etmeye yönelik ahlaki yükümlülük duygusunu içermektedir (Prabhakar ve Ram, 2011: 55).

1.5.2. Davranışsal Bağıllık

Sosyal psikologların ele aldığı davranışsal bağıllık, bağıllığın dışa yansımaları olarak belirtilmektedir. Davranışsal bağıllık, çalışanların tecrübelerine dayanarak örgütle özdeşleşmesi ve örgüte bağlı duruma gelmesi şeklinde ifade edilmektedir (İnce ve Gül, 2005). Meyer ve Allen'e (1997) göre, davranışsal bağıllığa sahip çalışanlar, örgütün kendisinden çok, belli bir etkinliğe bağlanmaktadır. Davranışsal bağıllık araştırmaları, tekrarlayan davranışlar ve bu davranışların çalışanlara yansımalarını incelemek şeklinde kendini göstermektedir (Arbak ve Kesken, 2005: 62). Davranışsal bağıllıkta Salancik'in ve Becker'ın Yan Bahis Kuramı çalışmaları öne çıkmaktadır (Bakan, 2018: 92).

1.5.2.1. Salancik'in Sınıflandırması

Davranışlar, gelecekte sergilenecek davranış konusunda beklentilere sebep olmaktadır. Bu beklentiler davranışları içine alarak bireylerin kısır döngüye girmesine yol açmaktadır. Bu sebeple bağıllık, tutumları belirlemekte ve davranışların devamlılığını sağlamaktadır (Salancik, 1977: 63).

Bağıllık, bireylerin sürdürdükleri eylem, inanç ve katılımlarla, kendilerini sınırlaması olarak tanımlanmaktadır (Salancik, 1977: 62). Salancik'in bu görüşü tutumlarla davranışların uyumunu vurgulamaktadır. Aksi halde, kişinin tutum ve davranışları arasındaki uyumsuzluğun geri dönüşü stres olarak kendini göstermektedir. (İnce ve Gül, 2005: 53).

Kişileri davranışlara bağlayan üç etmen; davranışın görülebilirliği, değişmezliği ve istemliliği olarak belirtilmektedir. Bu durumda çalışanlar istekli bir şekilde sorumluluk alacak, bu sorumluluğu yerine getirebilmek için gayret gösterecek

ve buna bağı fark edilen ve değışkenlik göstermeyen tutumlar sergileyecektir. Tüm bu sürecin sağlıklı bir şekilde ilerlemesi örgütsel bağılılığın artmasını sağlayacaktır (Cengiz, 2001: 40; Uygur, 2015).

Salancik ve Becker yaklaşımları arasında belirgin bir ayrım bulunmaktadır. Becker'e göre; bağılılığın öğelerinden biri kişinin geçmiş deneyimlerinden elde ettiği sonuçlardır. Kişi bir faydası olduğunu bilse bile bunun bir zorunluluk olduğunu anlayana kadar harekete geçmeyecektir (Becker, 1960: 36). Salancik'e göre, maddi çıkarların dışında bireylerin psikolojik durumu, çalışmayı sürdürme niyetine sebep olmaktadır (Meyer ve Allen, 1991: 65).

1.5.2.2. Becker'in Sınıflandırması

Becker örgütsel bağılılığın, kişinin yan bahislere girerek tutarlı davranış dizisini kendi çıkarları ile bağdaştırması sonucunda meydana geldiğini belirtmiştir (Becker, 1960: 32). Çalışan örgütüne duygusal olarak bağlanmamakta ve örgütten ayrılmanın olumsuz yanlarını düşünerek örgütte kalmaya karar vermektedir (Gül, 2002: 48). Becker bu tür maliyeti yatırımların birikimi olarak değerlendirmiş ve "yan bahis (side-bet)" kavramını kullanmıştır (Eğilmez, 2011: 46). Yan bahis, kişinin geçmiş davranışları ile uyumlu olması anlamına gelmektedir (Kamiloğlu, 2014: 63).

Becker'e göre bazı yan bahis kaynakları; genel kültürel beklentiler, bürokratik düzenlemeler, sosyal pozisyona uyum ve sosyal rollerdir (Becker, 1960: 32-38). Birey toplum tarafından kabul gören genel kültürel beklentileri karşılamak için yan bahislere girebilmektedir. Örnek verilecek olursa, herhangi bir sektörde sık iş değiştirmek güvensizlik sebebi olarak görüldüğünden, bu bakış açısı kişinin örgütsel bağılılığına katkı sağlamaktadır. Ayrıca kişi kendisine yapılmış bürokratik düzenlemeler sebebiyle örgütüne bağı kalabilmektedir. Örneğin, her ay maaş kesintisi olarak ayrılan emeklilik ödenekleri kıdem arttıkça vazgeçilemez bir miktara ulaştığından örgütsel bağılılıkla ilgili yan bahis olarak kendisini göstermektedir. Yan bahislerin üçüncü kaynağı sosyal pozisyona uyum olup kişinin imajıyla doğrudan ilişkili olmaktadır. Dördüncü yan bahis kaynağı ise çalışanın alışmış ve adaptasyon sağlamış olduğu sosyal çevresine ait rollerdir (İnce ve Gül, 2005: 52).

Kişinin yaşı ve kıdemi örgüte olan yatırımlarının en büyük kaynağını oluşturmaktadır. Dolayısıyla yaş ve kıdem arttıkça çalışanın yatırımı da artmakta ve işten ayrılması güçleşmektedir (İnce ve Gül, 2005: 52).

Özetlenecek olursa; çalışanın örgütüne olan bağlılığı; vermiş olduğu emek, harcadığı zaman ve gayret ile elde etmiş olduğu itibar, ücret ve bazı sosyal haklardan vazgeçmek istememesi ile oluşmaktadır (Becker, 1960: 32-38). Yani çalışan, elde ettiği kazanımların davranışlarından kaynaklandığını düşünerek bu davranışlarını devam ettirme eğilimindedir (Tokmak, 2018: 92).

Yan bahis yaklaşımının davranışsal bir yaklaşım olduğu ile ilgili yapılan eleştirilerden biri işten ayrılma düşüncesinin psikolojiye dayanması ve bu düşüncenin tutumsal yaklaşıma uygun olmasıdır. Fakat literatür, davranışsal bağlılığın çalışanın geçmiş deneyimlerinden kaynaklanması nedeniyle yan bahis yaklaşımının da bu kapsamda ele alınmasının uygun olduğu yönündedir (Shore, Tetrick, Shore ve Barksdal, 2000: 429).

1.5.3. Çoklu Bağlılık

Reichers, örgütlerde farklı değer ve hedefleri olan birliktelikler olduğunu, bazı temel değerlerde değişkenlikler gösteren bu grupların farklı düzeyde bağlılıklar oluşturabileceğini belirterek çoklu bağlılık yaklaşımını ileri sürmüştür (İnce ve Gül, 2005: 54).

Çoklu bağlılık; bir örgütün yönetim, sendikalar, müşteriler ya da toplum gibi çoklu elemanların iç ve dış etkenlerinin kimliklenme sürecini ifade etmektedir (Reichers, 1985: 465). Örgütsel bağlılık örgüt içi ve örgüt dışı elemanların çoklu bağlılıklarından oluşmaktadır (Reichers, 1985: 471).

Allen ve Meyer'in örgütsel bağlılık yaklaşımında duygusal, devamlılık ve normatif boyutlar örgütsel bağlılığın çeşitleri olarak değil, bileşenleri olarak ele alınmıştır. Çünkü çalışanlarda bu boyutların hepsinden belli miktarlarda bulunmaktadır (Erdoğan, 2015: 112).

1.6. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Çalışanın örgüte bakış açısı kendi kişisel özelliklerinden, örgütün kalitesinden ve örgüt haricindeki bazı etmenlerden farklı seviyelerde etkilenmektedir. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler; Mowday, Steers ve Porter (1979) tarafından kişisel faktörler, örgütsel faktörler ve örgüt dışı faktörler olmak üzere üç şekilde değerlendirilmektedir.

1.6.1. Kişisel Faktörler

Örgütsel bağlılık üzerinde kişisel faktörler önemli bir rol oynamaktadır.

1.6.1.1. Kişisel Özellikler

Literatür bağlamında kişisel özellik, çalışanın başlangıçtan itibaren örgüte fayda getirmesini sağlayacak temel yönelimdir (Northcraft ve Neale, 1990: 471). Kişisel özellikler başlığı altında yaş, cinsiyet, eğitim, medeni hal, örgütte çalışma süresi, algılanan yeterlilik, iş düzeyi faktörleri incelenecektir.

1.6.1.1.1. Yaş

Çalışanların yaşları, örgütleri ile ilgili aidiyet, heves ve amaçları üzerinde etkin rol oynayabilmektedir (Balay, 2000: 41). Yaş faktörü çoğunlukla hizmet süresi ile birlikte açıklanmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 65). Kıdemli çalışanların kıdemsiz çalışanlardan daha yüksek örgütsel bağlılıklarının olmasının nedenlerinden biri, kıdemli çalışanların yeni iş alternatiflerinin azlığıdır (Balay, 2000: 41). Yani çalışanlarda ileri yaş, diğer örgütlere gitme ihtimalini azaltmakta ve hareketliliği sınırlamaktadır (Bilgiç, 2017: 40). İkinci neden, kıdemli çalışanların deneyimlerinden dolayı iş tatminlerinin daha yüksek olmasıdır. Son olarak, örgütte yer alan kariyer olanaklarının kıdemli çalışanlara daha çok fayda sağladığı söylenebilir (Balay, 2000: 41).

Kıdemli çalışanlar revizyon yapma konusuna mesafelidirler. Dolayısıyla adaptasyonu daha hızlı ve değişime fazla direnç göstermeyen genç çalışanlara göre örgütsel bağlılıkları daha yüksek olmaktadır. Öte yandan çalışanlar kıdemli olana

kadar statü, kariyer, ödül elde etmek gibi durumlardan dolayı kendisini özel hissetmekte ve yüksek bir duygusal bağlılıkla örgütlerine bağlanmaktadır (Gökmen, 1996: 10-11).

Örgütsel bağlılık ve yaş arasında anlamlı bir bağlantı olmadığı yönünde çalışmalar da mevcuttur. Bu çalışmalardan birinde, kadrolu ve sözleşmeli çalışan hemşirelerde yaş ile örgütsel bağlılık ilişkisinin bulunmadığı sonucuna varılmıştır (Karahana, 2008: 242). Ayrıca bazı araştırmacılar örgütsel bağlılık ve yaş arasındaki doğrusal yöndeki ilişkinin devamlı ve kuvvetli olmadığı yönünde görüş bildirmektedirler (Hoş ve Oksay, 2015: 5).

1.6.1.1.2. Cinsiyet

Cinsiyet, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden olup araştırmalarda sıklıkla kullanılmaktadır (Kang, 2019: 11). Kadın ve erkeğin toplumdaki rol farklılıkları iş hayatında da bazı farklılıklara yol açmaktadır. Bu durum iş hayatında kendiliğinden bir ayrıma neden olmaktadır (Gündoğan, 2009: 22).

Cinsiyet ve örgütsel bağlılık araştırmalarında birbirinden farklı sonuçlar elde edilmiştir. Bazı çalışmalarda kadınların örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğu tespit edilirken bazı araştırmalarda ise erkeklerin örgütsel bağlılıkları yüksek çıkmıştır (Kang, 2019: 11).

Kadın çalışanların ev ve aile yaşantılarının daha fazla üzerinde durmaları (toplumsal değerlerin de etkisiyle), çalışma hayatı içerisinde yer almaları konusunda sıkıntı yaratabilmektedir. Diğer yandan, çalışma hayatındaki zorluklardan dolayı işe devam niyeti ile birlikte örgütlerine mecburi olarak bağlı kalmaktadırlar (Yusein, 2013:31).

Çalışma yaşamında karşılaşılan engeller, ev ve işyerinin yarattığı stres, ahlaki ve dini unsurlar, toplumsal statü endişesi gibi durumların kadınları erkeklerden daha çok etkilenmesi, kadınların örgütsel bağlılığının daha düşük olmasına neden olmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 62-63). Ancak kadınların kararlı ve devamlı bir şekilde çalışmalarının örgütsel bağlılıklarını artırdığı, olanak verildiğinde iş ve aile yaşantısı dengesini sağladıkları yönünde araştırmalar da bulunmaktadır (Dönmez, 2015: 48).

1.6.1.1.3. Eğitim

Çalışanların eğitim durumları, çalışma hayatından beklentileri ve çalışma hayatına dair düşünceleri ile yakından ilişkilidir. Birçok araştırmaya göre eğitim düzeyi arttıkça işe verilen anlam değiştiğinden dolayı örgütsel bağlılık azalmaktadır. Bu araştırma sonuçlarının temel dayanağı, eğitim düzeyinin artmasıyla birlikte diğer iş seçeneklerine bağlı olarak örgütten beklentilerin güncellenmesidir (Mathieu ve Zajac, 1990: 177-178, Angle ve Perry, 1981: 1-14).

Uzun dönem eğitim alan kişiler çalışma hayatına geç başlamakta ve bu süre boyunca maaş gelirinden yoksun kalmaktadırlar, buna karşın iş hayatına kalifiye bir çalışan olarak dahil olmaktadır. Tüm bu unsurlar göz önüne alındığında, eğitim seviyesi yüksek çalışanların maaş ve diğer haklar ile ilgili istek ve beklentileri daha fazla olmaktadır. Diğer yandan çalışma hayatı, eğitim düzeyi yüksek çalışanlar için kazanç elde etme hedefi ile birlikte toplumdaki rollerini belirlemede etkili bir unsurdur (Çakır, 2001: 111-112).

Çalışanın eğitim düzeyinin artışıyla birlikte yüksek görev bilinci, inovatif düşünce, geniş bir bakış açısına sahip olma ve karar verme yetkisi gibi özellikleri, yaptıkları işi içselleştirerek uygulamaya geçmelerini sağlamaktadır (Eren, 2011: 68). Daha eğitilmiş çalışanlar için aslolan mesleğe bağlılık ve uzmanlaşmayı belli bir seviyeye getirmek olduğundan, örgütsel bağlılıkları zayıf olan eğitilmiş çalışanlar farklı iş seçeneklerine sıcak bakmaktadırlar (Yıldırım, 2002: 21). Kariyer gelişimini öncelikleri haline getiren çalışanların örgütün amaç ve değerlerini arka planda tutma meyline karşın, eğitim seviyesi düşük olan çalışanların iş alternatiflerinin sınırlı olmasından dolayı örgütsel bağlılıkları daha fazla olmaktadır (Başyigit, 2006: 45).

Örgütsel bağlılık ve eğitim düzeyi arasında anlamlı bir bağlantı olmadığı yönünde çalışmalar da mevcuttur. Bu çalışmalardan biri, eğitim ve örgütsel bağlılık ilişkisinin belirsizliğine yöneliktir (Taş, 2018: 35).

Kadrolu çalışan hemşirelerin eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılıkları arasında bir bağlantı bulunurken, sözleşmeli hemşirelerin eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılıkları arasında bir bağlantı olmadığı ortaya konmuştur (Karahan, 2008: 241).

1.6.1.1.4. Medeni Hal

Örgütsel bağlılık çalışmalarında medeni halin bağlılıkla ilişkisi de ele alınmıştır. Evli çalışanların ailelerine karşı mesuliyetlerinin olması, işlerini kaybetme ve yeni iş bulma arasındaki sürenin belirsizliği nedeniyle evli çalışanlar bekarlara göre örgütlerine daha bağlı kalmaktadırlar (Hoş ve Oksay, 2015: 5).

Kişilerin yakın akrabalarına olan sorumluluğunun seviyesi akraba sorumluluğu şeklinde belirtilmektedir. Akraba sorumluluğuna sahip çalışanların maddi gereksinimlerden dolayı örgütsel bağlılıklarının devam bağlılığı ve normatif bağlılıklarının artacağı öne sürülmektedir (Iverson ve Buttigieg, 1999: 312-313). Medeni durum ve duygusal bağlılık arasında net bir teorik görüş sunulmamıştır (Abdulla ve Shaw, 1999: 79).

Genel olarak örgütler yatırım yapmayı düşündükleri kişileri işe alırken evli olanları seçmektedirler. Bu genel eğilimin temelinde, bekar çalışanların başka işleri düşünme ve konfor alanlarının dışına çıkabilme ihtimallerinin evlilere göre daha yüksek olması rol oynamaktadır (Gündoğan, 2009: 25).

Örgütsel bağlılık ile medeni hal ilişkisinin olmadığı yönünde araştırmalar da vardır. Bu çalışmalardan birinde, medeni halin bağlılığı etkilemediği saptanmıştır (Çakır, 2001: 117). Diğer bir çalışmada ise, söz konusu iki kavram arasında anlamlı bir bağlantı olduğuna dair bir tespit yapılamamıştır (Kuruüzüm, Irmak ve Çetin, 2010: 193). Medeni hal, bağlılık ile ilgili araştırmalarda genellikle kontrol değişkeni olarak kullanılmaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990: 177-178).

1.6.1.1.5. Örgütte Çalışma Süresi

Örgütte çalışma süresi anlamına gelen kıdem, aynı zamanda çalışanın örgüte olan bağlılığını da içermektedir. Yani çalışanın kıdemi arttıkça kendine kattığı faydalar da artacağından örgütsel bağlılığı yüksek bir seviyeye ulaşacaktır (Cohen, 2013: 143-149).

Çalışanın örgütteki hizmet süresine göre, örgüt amaç ve değerlerini içselleştirerek kendini örgütün bir parçası olarak görmeye başladığı ileri sürülmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990: 178).

Çalışanların uzun vadede örgüt içerisinde elde ettiği ve edeceği kazanımlar; kıdem tazminatı, emeklilik hakları, kariyer imkanları, kıdeme bağlı maaş seviyesi, deneyim ve işe hakimiyettir. İşten ayrılma durumunda belirtilen haklardan caymanın yaratacağı olumsuz durumların iyi bilinmesi nedeniyle bu koşullara bağlı olarak çalışanın örgütsel bağlılığı artış göstermektedir (Morrow, 1983: 494-495).

Buchanan tarafından geliştirilen modelde; kıdem ile bağlılık arasındaki ilişki çalışma süresine göre belirlenmiştir. Söz konusu modele göre; birinci yılda, çalışanın güvenlik gereksinimi ile birlikte oluşan taleplerine yönelik cevaplar çalışan için önem arz etmektedir. İkinci ve dördüncü yıllar arasında, çalışanın kariyer yönetimi ve başarıma hissi ön plana çıkmaktadır. Beşinci yıldan itibaren, yetkinliğe ulaşılması ile örgütsel bağlılık artış göstermektedir (Toz, 2019: 25).

1.6.1.1.6. Algılanan Yeterlilik

Örgütsel bağlılık ve algılanan yeterlilik arasında kuvvetli bir bağlantı bulunmaktadır. Çünkü çalışanlar başarı konusunda tatmin oldukları ölçüde örgütlerine bağlanmaktadır. Çalışanların iyi yaptıklarına inandıkları işin düzeyi örgüte bağlılıkları ile açıklanmaktadır (Tamer, 2017: 132). Öğrenme ikliminin bazı boyutları ile algılanan yeterlilik ilişkisinin doğrusal yönde olduğu tespit edilmiştir. Bu tespit, örgütsel bağlılık ile öğrenme iklimi ilişkisini ortaya koymaktadır (Çırpan, 1999: 62).

1.6.1.1.7. İş Düzeyi

İş düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde bir bağlantının bulunması, çalışanların pozisyonlarındaki yükselişlerin örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkileyebileceğini göstermektedir (Çırpan, 1999: 62).

Yöneticiler, çalışanlara kıyasla örgüt tarafını tutmaya ve örgütü desteklemeye daha fazla isteklidirler. Çalışanın ise terfi imkanı arttıkça destek olma isteği artarak devam etmektedir. Yani çalışanların pozisyonlarının ve kademelerinin artması,

örgütsel destek ve örgütsel bağlılıklarını olumlu yönde etkileyecektir (Eren, 2004: 132-133).

1.6.1.2. İş Beklentileri

Çalışma ve para kazanma gereksinimi, bir işte kendini kanıtlamak, işin bir parçası olmak ve ait olma hissi, bireyleri çalışmaya teşvik eden nedenler olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışma isteği olan birey, o işi yapmak amacıyla emeğini, zamanını ve enerjisini harcamaktadır. Bu noktada bazı beklentileri ya işe girmeden önce ya da işe başladıktan sonra oluşmaktadır (Bakan, 2018: 131). Dolayısıyla çalışanlar örgüt içinde yeteneklerini ön plana çıkarabilecekleri, isteklerinin yerine getirileceği ve hedeflerine ulaşabilecekleri bir iş ortamı beklentisinde olmaktadır (Cohen, 1992: 541). Bireysel amaçlarına yaklaşırken bu süreçte örgütün aktif rol aldığını gören çalışanın örgütsel bağlılığı artmaktadır. Ters durumda, amaçlarına ulaşmada örgütün herhangi bir desteği olmuyorsa çalışanın örgütsel bağlılığı azalmaktadır (Şaklak, 2018: 65).

Üzerinde çalışılmış, belirsizlikleri ortadan kaldırılmış örgütsel beklentiler ile bireysel beklentilerin uyuşması halinde pozitif yönde bir örgütsel bağlılıktan söz edilebilir (Cohen, 1992: 541).

1.6.1.3. Psikolojik Sözleşme

Psikolojik sözleşme, yöneticiler ve çalışanların riayet etmeleri gereken ve sergilemek durumunda oldukları davranışlarla ilgili kaidelerdir (İnce ve Gül, 2005: 60-61; Mcdonald ve Makin, 2000: 84).

Psikolojik sözleşmeler yazılı sözleşmeler gibi iki taraflı olmasa da, bir tarafın bazı vaatleri kabul etmesi ile oluşturulmaktadır. Karşı tarafın geleceğe dair bazı yükümlülükleri vardır ve bu yükümlülüklerin sebebi diğer tarafın yaptığı katkılardır (Türker, 2010: 5).

Örgüt içerisinde bir çalışanın psikolojik sözleşmeyi kabul etmesi, diğer çalışma arkadaşlarının da kabul edeceği anlamını taşımamaktadır. Çünkü her insan birbirinden farklı ruh hali ve yaşam tarzına sahiptir (Atay, 2006: 77).

Psikolojik sözleşmenin uygulandığı durumda, örgütsel bağlılık ile psikolojik bağlılık eşdeğerdir ve rıza gösterme, özdeşleşme ve içselleştirme gibi etkenleri barındırmaktadır (Altınok, 2018: 73). Psikolojik sözleşmenin etkili bir şekilde devamlılığının sağlanması, çalışan ile örgüt arasındaki anlaşmazlıkların ortadan kaldırılması ile mümkün olmaktadır. Bu durumda çalışan işi ile ilgili pozitif tatmin duygusu yaşamaya başlamaktadır. Çalışanın duygusal olarak oluşan tatmini, verimliliğinin artmasına neden olmaktadır. Böylece çalışan ile örgüt arasında güçlü bir bağ tesis edilmektedir. Bu sebeple psikolojik sözleşme örgütsel bağlılığı etkileyen önemli faktörlerden biridir (Doğan ve Demiral, 2009: 63).

1.6.2. Örgütsel Faktörler

Çalışanların kişisel alanın dışında örgüt ile ilgili unsurlardan etkilendiği örgütsel bağlılık faktörleri bulunmaktadır. Örgütsel faktörler; işin niteliği ve önemi, yönetim tarzı ve liderlik, ücret düzeyi, örgüt kültürü, örgütsel adalet, takım çalışması, rol belirsizliği ve çatışması, esnek çalışma olarak sıralanmaktadır.

1.6.2.1. İşin Niteliği ve Önemi

Çalışanların yaptıkları işin niteliği örgütsel bağlılıklarını etkileyen önemli faktörlerdendir (Akoğlu Kozak, 2001: 100-101).

Çalışanın nitelikli şekilde iş yapması, iş tatminini sağlayıp örgütsel bağlılığını artıran faktörlerden biridir. Steers işin niteliği ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi dört unsur ile açıklamaktadır. Söz konusu unsurlar; özerklik, çeşitlilik, geribildirim ve görev kimliğidir. Tüm bu faktörler göz önüne alındığında işin niteliği ile örgütsel bağlılık arasında doğrusal bir bağlantı bulunmaktadır (Steers, 1977: 49). Eğitim seviyesi, işin teknik ve gelişim ihtiyaçları ile işin zorluk derecesi işin niteliğinin diğer elemanlarıdır (Stone ve Gueutal, 1985: 389).

1.6.2.2. Yönetim Tarzı ve Liderlik

Yönetim tarzı, yöneticinin çalışanlarla iletişimi ve onları yönlendirmede kullandığı metodu ifade etmektedir. Yönetim tarzı, çalışanın bağlanma düzeyini belirleyen faktörler arasında yer almaktadır (Bakan, 2018: 70).

Tepe yönetimin örgütsel değerlerin üzerinde durması, motivasyon ve yenilikçiliği, dolayısıyla örgütsel bağlılığı yüksek seviyeye çıkaracaktır. Araştırmalar, örgütsel bağlılığın, genel yönetim tarzı ve arkadaş grubu ile daha fazla bağlantılı olduğunu göstermektedir (Zeffane, 1994: 980).

Yapılan bir çalışmada, olumlu yönetici bakış açılarının çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatminlerini pozitif yöne çevirdiği tespit edilmiştir. Çalışanların tavsiyelerinin göz ardı edilmesi, onaylanma konusundaki duygularını zedeleyecektir. Söz konusu yaklaşım çalışanların örgütsel bağlılıklarını düşürebilecektir (Bülbül, 2007: 11).

Sıkı bir kontrol bakış açısıyla uygulanan yönetim tarzı, çalışanların görev bilinçlerinin azalmasına yol açmaktadır. Çalışanlar böyle bir durumda, çözüm bulmaya çalışmak yerine örgütü terketme eğilimde olacak ve geline nokta da yöneticiyi suçlayacaktır (Varoğlu, 1993: 50). Çalışanlara uygulanan dengeli bir kontrol sistemi ile çalışanların sorumluluk duygusu artış gösterecektir (Salancik, 1977: 18).

Liderlik, hedeflere ulaşılması için diğer kişileri etkileme durumu olarak belirtilmektedir (Can, 1997: 190). Liderlerin davranışları, çalışanlara ve örgüt düzenine bakış açısı örgütsel bağlılığı etkilemektedir (Dick ve Metcalfe, 2001: 115; Zangora, 2011: 16). Esnek liderlik yaklaşımı çalışanların daha özgür düşünmesini ve karar almasını kolaylaştırmaktadır. Bu bakış açısı çalışanın örgütsel bağlılığını artırmaktadır (Agun, 2011: 44-45).

1.6.2.3. Ücret Düzeyi

Çalışanların elde ettikleri ücret, örgütsel bağlılıkları için önemli faktörlerden birisidir (Solmaz, 2019: 35).

Ücret; çalışanın geçim aracı, yaptığı işin ve emeğinin maddi karşılığı olarak ifade edilmektedir (Ertürk, 1996: 265).

Çalışanın bir örgütü tercih etmesi, aynı yerde devam etmesi ve yüksek verimlilikle işini yapması teklif edilen ücret ve ödüllerle doğrusal bir ilişki oluşturmaktadır (Barutçugil, 2004: 443). Çalışanlara yapılan ödemeler çeşitli şekillerde olabilmektedir. Maaş ve ücretler, ikramiyeler ve primler doğrudan yapılan ödemeler olarak değerlendirilmektedir. Buna karşılık, izin ve tatil hakkı, sağlık sigortası, emeklilik katkıları gibi ödemeler dolaylı ödemeler olarak sınıflandırılmaktadır. Övgü, tebrik ve takdir gibi parasal olmayan ödüller çalışanların motivasyonunu artıran sebepleri ifade etmektedir (Barutçugil, 2004: 448).

Çalışanlara verilen ücret, örgütsel bağlılık ile yakından ilişkili olup gereksinimleri karşılamaının yanında çalışanın örgüt için sağladığı faydaların bir yansımasını ifade etmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990). Ayrıca çalışanın örgütü aracılığıyla elde ettiği gelir düzeyi, toplumsal statüsünün belirlenmesinde önemli bir unsura işaret ederek örgütsel bağlılığını artırıcı bir rol üstlenmektedir (Dağdeviren, 2007: 61). Diğer taraftan, çalışan işten ayrılma niyetine girdiğinde tazminat, sağlık olanakları ve maaş gibi etkenler örgütsel bağlılığını artırıcı etkide bulunacaktır (Güldiken, 2018: 56).

Örgütsel bağlılık ile adil ücret planlamasının doğru orantılı bir bağlantısı bulunmaktadır. Öte yandan, adil olmayan ya da düşük ücret politikası çalışanın örgütsel bağlılığını azaltacak, dolayısıyla işten ayrılma niyeti oluşmaya başlayacaktır (İnce ve Gül, 2005: 73). Ücret ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide ücretin düzeyinden ziyade çalışanlar arasındaki dağılımı da belirleyici rol oynamaktadır. Çalışanların kendi aldıkları ücreti örgütte ya da diğer örgütlerde benzer işi yapan diğer çalışanların aldığı ücret ile karşılaştırması örgütsel bağlılığı için önem arz etmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 115).

Ücret ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiye dair yapılan çalışmada, devam bağlılığı ile ücret düzeyi arasında doğrusal bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca söz konusu araştırmada normatif bağlılık ile ücret düzeyinin bir ilişkisinin bulunmadığı belirlenmiştir (Gautam, Dick ve Wagner, 2001: 246).

1.6.2.4. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü; örgütün iş yapma stili, yönetim politikası, örgüt içi iletişim gibi faktörleri ifade etmektedir (Şahin, 2017: 83). Başka bir ifadeyle, örgüt kültürü dış çevre ve içsel uyumla birlikte keşfedilen ve iyi sonuçlar doğurduğuna inanılan, dolayısıyla çalışanlara uygun şekilde aktarılması gerektiği düşünülen temel hipotezlerdir (Schein, 1992: 12).

Farklı kültürlere sahip çalışanlar, meslekleri ve yaptıkları işler nedeniyle toplanarak bir grup oluşturmak suretiyle diğer örgütlerden ayrılarak kendilerine özgü müşterek amaçlar oluşturmaktadırlar (Şimşek, Akgemici ve Çelik, 2003: 32). Ortak kimlik duygusunun oluşturulması örgüt kültürünün önemli bir parçasıdır. Ortak kimliği kabul etmek aynı zamanda örgütün hedef ve değerlerini kabul etmek demektir ve bu durum örgütsel bağlılık üzerinde de olumlu bir etkiye sahiptir. Yani çalışanın örgütsel bağlılığının yüksekliği sağlam bir örgüt kültürünün göstergesi olmaktadır (Morris ve Bloom, 2002: 72).

Örgütsel kültür olmadan örgütsel bağlılıktan söz edilmesi ihtimal dahilinde gözükmemektedir. Örgütsel kültürün ortak dil, semboller, hal ve tavır, yüksek verimlilik, ürün ve hizmet kalitesi gibi özellikleri, örgütsel bağlılık ile doğrudan ilişkili olmaktadır (Lufthans, 1998: 550).

1.6.2.5. Örgütsel Adalet

Adalet, örgütsel bağlılık anlamında örgütlerin en temel değeri olarak görülmektedir. Adalet; bireylere saygı göstermek, doğruluk ve adillik gibi davranışları kapsamaktadır (Uyar, 2021: 37). Örgütsel adalet; çalışanların görev dağılımı, mesai saatlerine uyulması, sorumluluk ve yetki verilmesi, maaş düzeni ve ödül verilmesi gibi yönetim bakış açısına bağlı bir analiz sürecini ifade etmektedir. İşe yeni başlayan iki kişiye farklı ücretler verildiğinde daha az maaş alan kişinin örgütsel adaleti sorgulaması örgütsel bağlılığının azalmasına neden olacaktır (Acar, 2009: 28).

Yapılan bir çalışmada; dağıtımsal adaletin duygusal ve normatif bağlılık ile ilişki olduğu, devam bağlılığı ile herhangi bir bağlantısının bulunmadığı sonucuna varılmıştır (Dilek, 2005: 97). Bir diğer çalışmada ise örgütsel adalet ile örgütsel

bağlılık arasında olumsuz bir ilişki gözlemlenmiştir (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009: 12).

1.6.2.6. Takım Çalışması

Takım çalışması ve örgütsel bağlılık arasında doğrusal yönde bir ilişki olduğuna dair araştırmalar bulunmaktadır. Çünkü takım çalışması içindeki çalışanların iş tatminleri artış göstermektedir (Korsgaard, Schweigner ve Sapienza, 1995: 61). Bir takımda kararların birlikte alınması, örgütsel bağlılığın artmasını sağlayacak sebeplerden biridir (Korsgaard, Schweiger ve Sapienza, 1995: 61).

Örgütte başarı elde edilmesi ve bağlılığın geliştirilmesi yolunda, çalışanların işbirliği içerisinde olmalarının payı büyüktür. Bu süreç, yöneticilerin çalışanlarını takım çalışmasına yönlendirmesiyle gerçekleşmektedir (Hoş ve Oksay, 2015: 9).

1.6.2.7. Rol Belirsizliği ve Çatışması

Kişinin bir grupta hakları ve sorumlulukları oluşturulduğunda rolü de belirlenmiş olmaktadır. Çalışanlar için yükümlülüklerin çok olması, örgüt düzeni ve rol dağılımı gibi konulardaki net bir bakış açısının olmaması rol belirsizliğini oluşturmaktadır. Rol çatışması, kişiye çok fazla yük yüklendiğinde, bir role yönelik daha çok yakınlık duyduğunda ve üstlenilen rolün kişilik özelliklerine ters gelmesi gibi durumlarda ortaya çıkmaktadır (Erdoğan, 1994: 89; Paksoy, 1986: 103).

Rol belirsizliği ve çatışması çalışanları negatif şekilde etkileyen psikolojik durumları ifade etmektedir. Birey bu durumlar karşısında içe kapanma ve çevresine duyarsız kalma gibi davranışlar sergilemektedir. Bu ilgisizliğin yarattığı duygusal anlamdan uzak ruh hali, kişinin çalışma arkadaşlarına ve örgüte karşı mesafeli olmasına yol açmaktadır (Bakan, 2018: 151). Çalışanın maruz kaldığı rol belirsizliği ve rol çatışması durumu farklı iş seçeneklerine yönelmesine ve örgütsel bağlılığının azalmasına sebep olmaktadır (Balay, 2014: 69).

1.6.2.8. Esnek Çalışma

Esnek çalışma şartları ile yaş, cinsiyet, örgütte çalışma süresi, medeni hal gibi özelliklere göre çalışma şekilleri oluşturularak örgütsel bağlılık artırılabilir. Esneklik, örgütsel bağlılık artırılabilir.

Ağır çalışma koşulları, sağlık sektörü çalışanlarının iş ve sosyal yaşamlarına olumsuz yönde etki etmektedir. Söz konusu bu durumlar kişilerin negatif davranışlar sergilemesine neden olacağından iş yüklerinin azaltılması ile görev şartları geliştirilmelidir. Daha esnek çalışma koşulları sağlanan sağlık sektörü çalışanlarının odaklanma ve kapasiteleri, dolayısıyla örgütsel bağlılıkları artacaktır (Barutçugil, 2016).

Covid-19 pandemi döneminde özel sektör ve kamu sektörü, çalışanların sağlığını korumak için esnek çalışma ve uzaktan çalışma modellerini kullanmaya başlamıştır. Covid-19'un dünyadaki ciddi yayılımının dikkate alınması ile birlikte örgütsel devamlılığın sağlanabilmesi amacıyla stratejik kararlar alan örgütler, sürece uyum sağlamışlardır. Bu şekilde örgütsel bağlılığın sabit tutulması ya da artırılması yolu ile verimlilik ve işgücü kaybının önlenmesi amaçlanmıştır.

1.6.3. Örgüt Dışı Faktörler

Örgüt dışı faktörler; alternatif iş imkanları ve profesyonellik olarak iki ana başlık altında incelenmektedir.

1.6.3.1. Alternatif İş İmkanları

Örgütsel bağlılık üzerinde en etkili örgüt dışı faktör, alternatif iş imkanlarıdır (İnce ve Gül, 2005: 85). Bireyin daha iyi koşullarda yeni bir iş bulma ihtimali veya sahip olduğu çalışma şartlarına benzer olanaklara sahip bir örgüte geçişi, alternatif iş imkanı olarak ifade edilmektedir (Manyas, 2018: 76).

İş tatminin düşüklüğü ve sosyo-ekonomik durum dikkate alındığında, iş alternatiflerinin varlığı, çalışanı iş değiştirmeye yönelterek örgütsel bağlılığının oluşmasına engel olacaktır (Spector, 1997: 96-98). Alternatif iş imkanlarının sınırlı

olması ya da ekonomik kriz olması durumunda ise örgütsel bağlılığın artacağı düşünülebilir (Balay, 2000: 67).

Alternatif iş imkanlarına sahip olduğu halde bulunduğu örgütte kalmayı tercih eden çalışanlar ile alternatif iş imkanı olmadığı için örgütte çalışmaya devam eden çalışanlar bağlılık açısından değerlendirildiğinde, ortaya önemli bir fark çıkmaktadır (Leong, Furnham ve Cooper, 1996: 1360).

1.6.3.2. Profesyonellik

Profesyonellik, bireyin yaptığı işi içselleştirmesiyle oluşan ve mesleğine ait değerlere bağlılık göstermesi ile meydana gelen bir kavram olarak belirtilmektedir (İnce ve Gül, 2005: 81). Yani profesyonellik, çalışanların mesleklerini benimseyip özenli ve hatasız bir şekilde gerekliliklerini yerine getirmeleri konularını kapsamaktadır (Karakoç, 2016: 48).

Örgütsel bağlılık ile profesyonellik arasında doğrusal olmayan bir ilişkiden söz edilmektedir (Gunz ve Gunz: 1994: 802). Profesyonel çalışanlar, örgütün değerlerinden çok mesleklerine bağlıdırlar ve meslekleriyle ilgili birlik oluşturma eğilimindedirler. Bu eğilim daha çok mühendislik, tıp ve hukuk gibi mesleklerde kendini göstermektedir (Shafer, 2002: 263). Fakat mesleki gelişime olanak tanınması halinde çalışanların örgütlerine bağlılığının artacağı öngörülmektedir (Gunz ve Gunz: 1994: 802).

1.7. Örgütsel Bağlılığın Göstergeleri

Birey ve örgüt anlamlandırmaları ile meydana gelen örgütsel bağlılık zaman, mekan ve çalışanlara göre değişkenlik göstermektedir (Bayburt ve Kılıç, 2017: 5).

Örgütsel bağlılık göstergeleri her görüş için tam belirgin bir yapıda olmasa da çalışanların örgütsel bağlılıklarının analiz edilmesi için bazı kriterler bulunmaktadır. Bunlar; örgütün amaç ve değerlerini benimseme, örgüt için fedakarlıkta bulunabilme, örgüt üyeliğinin devamı için güçlü bir istek duyma, örgüt kimliği ile özdeşleşme ve içselleştirme (İbicioğlu, 2000: 14).

1.7.1. Örgütün Amaç ve Değerlerini Benimseme

Örgütün amaç ve değerlerini benimseme örgütsel bağlılık göstergelerinin en önemlilerinden biridir (Atak, 2009: 89). Belirli bir hedefe ulaşmak için kurulan örgütlerin, bu hedefleri gerçekleştirmesinde çalışanlar büyük önem taşımaktadırlar (Özmutlu ve Erhan, 2022: 117). Çalışanların beklentileri ile örgütün amaç ve değerlerinin uyumlu olması örgütsel bağlılık açısından büyük ölçüde değerlendirmeye alınacak bir kriter oluşturmaktadır. Söz konusu durumda güçlü ve yüksek derecede bir bağlılıktan söz etmek mümkündür. Çalışanların beklentilerinin ve örgütün amaç ve değerlerinin örtüşmediği durumda örgütsel bağlılıktan bahsetmek zor olacaktır (İbicioğlu, 2000: 14).

1.7.2. Örgüt İçin Fedakarlıkta Bulunabilme

Örgüt için fedakarlıkta bulunabilme önemli örgütsel bağlılık göstergelerinden biridir. Bu başlık altındaki fedakarlık kavramından kastedilen, çalışanların bir mecburiyetten ziyade kendi istekleriyle ellerinden gelenin daha fazlasını vermeye çalışmalarıdır. Söz konusu gayretler çok çalışma ya da örgütün örgüt dışında övülmesi şeklinde olabilir (İbicioğlu, 2000: 14).

Örgüt için özveride bulunabilme durumu çalışanların örgüt için büyük çabalar sarfetmesi şeklinde gerçekleşmektedir. Örgütlerin varlıklarını sürdürmelerinde çalışanların sadece kendi işlerini yapmalarının yanında örgütleri için olumlu işler yapmaya çalışmaları önemli hale gelmektedir (Çakınberk, Derin ve Demirel, 2011: 163).

1.7.3. Örgüt Üyeliğinin Devamı İçin Güçlü Bir İstek Duyma

Örgütsel bağlılığın önemli bir göstergesi, çalışanın örgüt üyeliğini sürdürme konusundaki güçlü isteğidir. Bu durum, çalışanın örgüte karşı duyduğu derin bağlılık nedeniyle başka iş alternatiflerine ilgi göstermemesi ve mevcut işinde devam etmeyi tercih etmesi şeklinde tanımlanabilir (Aksoy ve Özkan, 2016: 39).

Bu gösterge çalışanın örgütünde olmaktan mutluluk duyduğunu belirtmektedir. Bu durumun seviyesi örgütün çalışana bakış açısına göre değişmektedir. Yani örgütün

Çalışanların problemlerine çözüm bulmaya çalışması önem arz etmektedir (Eisenberger, Fasolo ve Mastro, 1990: 52). Ayrıca söz konusu gösterge kapsamında, çalışan herhangi bir zorunluluğu olmadan alternatif iş imkanları olsa bile örgütünde kalmaya devam etmektedir. Tüm bu davranışlar güçlü bir örgütsel bağlılığı ifade etmektedir (Göl, 2003: 77).

1.7.4. Örgüt Kimliği ile Özdeşleşme

Örgüt kimliği ile özdeşleşme, çalışanın örgütün amaç ve değerlerini kabul etmesi olarak ifade edilmektedir (Benkhoff, 1997: 118-120). alışan, kendisini ifade etmesini, hedeflerine ulaşmasını ve aidiyet duygusunun gelişmesini sağladığı için bir örgüte bağlanır ve onunla özdeşleşir (İnce ve Göl, 2005: 11).

Örgütsel bağlılığın göstergelerinden birinin örgüt kimliği ile özdeşleşme olmasından ötürü özdeşleşmeyi oluşturmak için örgütün gayret sarfetmesi gerekliliği doğmaktadır. Bu gayret, çalışanların yaptıkları işlerin fark edilerek beğenildiğinin yazılı ya da sözlü şekilde ifade edilmesi ile maddi veya maddi olmayan yardımlar şeklinde olmaktadır (İnce ve Göl, 2005: 11). Örgütün sağladığı güven duygusu ve çalışan açısından pozitif etki yaratması örgütsel bağlılığı artıracaktır (Kaygın, Kavak ve Topçuoğlu, 2022: 39). Çalışanların örgütün olumlu ya da olumsuz tutumlarını tasdik etme derecesi, örgüt ile özdeşleşme derecelerini göstermektedir (İbicioğlu, 2000: 15).

1.7.5. İçselleştirme

alışan inandığı ve benimsediğinden dolayı örgütün kurallarına uyum göstererek bağlılık göstermekte ve içselleşme gerçekleşmektedir (Sürücü ve Maşlakçı, 2018: 55).

Çalışanın örgütün hedef ve değerlerini kabullenerek bu değerleri içselleştirmesi ile örgütsel bağlılığın oluştuğu tespit edilebilmektedir. Bu noktada örgüt yönetiminin de önemli bir rolü bulunmaktadır. Çünkü çalışanın bazı değerleri benimsemesi yöneticilerin davranışlarındaki dengeli olma haline bağlı olmaktadır (İnce ve Göl, 2005: 11). Ayrıca örgüt içinde çalışanların kendilerine ihtiyaç

duyulduğunu düşünmesi, içselleştirmeye çok büyük katkı sağlamaktadır (Akıncı, 1998: 58-59).

1.8. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Araştırmacıların örgütsel bağlılık alanında yaptığı çalışmaların sebeplerinden biri örgütsel bağlılığın önemli sonuçlarının olmasıdır (Hunt ve Morgan, 1994: 1570). Bu sonuçlar memnuniyet ve bağlılık seviyesini ölçmede önemli bir etken olarak ortaya çıkmaktadır (Polat, 2019: 49).

Çalışanların bağlılık düzeyine göre örgütsel bağlılığın sonuçları olumlu ya da olumsuz olarak ortaya çıkabilmektedir. Örgütün hedefleri mantıklı ve tutarlı olmadığında çalışanın yüksek derecede bağlılığı örgüt için olumsuz sonuçlar yaratabilmektedir. Hedefler rasyonel olduğunda ise çalışanın yüksek derecede bağlılığı örgüt için itici güç şeklinde kendini göstermektedir (Balay, 2000: 56-57).

Düşük bağlılık düzeyinin negatif ve pozitif tarafları vardır. Negatif tarafları arasında devamsızlık, işe geç kalma ve iş konusunda titiz davranmama gibi unsurlar bulunmaktadır. Düşük bağlılık düzeyinin pozitif tarafı ise belirsizlik ve karmaşık durumlarda örgütsel bağlılığı düşük olan çalışanların kendilerine özgü inovatif düşünceler ortaya koyabilmeleridir (Yüksel, 1998: 160).

1.8.1. Performans

Performans, bir çalışanın belirli bir süre içerisinde üstlendiği görevleri ne kadar etkili ve verimli bir şekilde yerine getirdiğini gösteren bir ölçüttür. Bu ölçütün sonuçları pozitif yönde ise çalışanın görev ve sorumluluklarını hakkıyla yerine getirip yüksek bir performansı olduğu, aksi durumda çalışanın yetersiz ve düşük bir performansı olduğu anlaşılmaktadır (Özgen, Öztürk ve Yalçın, 2005: 227). Diğer bir ifadeyle, beklenen performans ile gerçekleşen performans uyumlu olduğunda çalışanların tayin edilen amaçlara ulaştığı sonucuna varılmaktadır. Elde edilen başarı için ise örgütsel bağlılık büyük önem arz etmektedir (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2015: 11).

Locke ve arkadaşlarının çalışmalarına göre, teşvik ve ödüller davranışsal bağlılığı etkileyerek örgütsel bağlılığın ve performansın artmasına sebep olmaktadır. Ek olarak, rekabet ortamında çalışanlar büyük ölçüde hedeflere odaklanarak performans düzeyini yükseltmektedir (Locke, Latham ve Erez, 1988: 32; Balay, 2000: 140).

1.8.2. Devamsızlık

Devamsızlık, çalışanın normal yıllık izinleri dışında çalıştığı yere gelmemesi dolayısıyla işin sekteye uğramasına sebep olan bütün konuları kapsamaktadır (Martocchio ve Harrison, 1993: 259; Eren, 2001: 267).

İsteğe bağlı devamsızlık; bir çalışanın mesai saatleri içerisinde kendi aldığı bir karar ile işe gelmemesinden doğan devamsızlıktır. İstem dışı devamsızlık ise çalışanın elinde olmayan durumların yol açtığı devamsızlığı ifade etmektedir (Steers ve Rhodes, 1978: 392-393).

Örgütsel bağlılığın gönüllü devamsızlık ile ters orantılı bir bağlantısı vardır. Buna karşılık örgütsel bağlılık sağlık sorunları ya da acil aile sorunlarından dolayı oluşan istem dışı devamsızlıkla ilişkilendirilmemektedir (Meyer ve Allen, 1997: 26).

Örgütlerine bağlılık seviyesi yüksek olan çalışanların devamsızlıklarının, bağlılık seviyesi düşük olan çalışanların devamsızlığına göre belirgin şekilde az olduğu saptanmıştır (Emre, 2016: 50).

Tsui ve arkadaşları ise, devamsızlığın genç, az kıdemli, evli, kadın, yetersiz eğitim alan çalışanlarda daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir (Tsui, Egan ve O'Reilly, 1992: 555). Devamsızlık, örgütsel bağlılığın düşüklüğüne sebep olan demografik özelliklerin bir sonucu olarak görülmektedir (Çelik, 2020: 47).

1.8.3. İşe Geç Kalma

İşe geç kalma, çalışanın işyerine olması gereken saatten daha sonra gelmesini ifade etmektedir (Çakır, 2001: 176).

Angle ve Perry'nin çalışmalarına göre, örgütsel bağlılık ile işe geç kalma arasında yüksek derecede ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Bu ilişkiye göre; örgütsel bağlılığı düşük olan çalışanlar, işlerine daha sık geç kalma eğilimindedirler (Angle ve Perry, 1981: 1-14). Başka bir deyişle, çalışanların bağlılıklarının düşük olması, işlerine zamanında gelme davranışlarını olumsuz etkileyebilir.

Diğer bir araştırmaya göre ise; örgütsel bağlılık ve işe geç kalma arasındaki ters yönlü ilişki daha zayıftır. Bu bulguya göre, çalışanların işe geç kalması, sadece örgütsel bağlılık seviyelerinden değil, onların kontrolü dışında gelişen farklı nedenlerden de kaynaklanabilmektedir (Yağcı, 2003: 39). Bu durum, işe geç kalma davranışının daha karmaşık ve çok yönlü etkenlere bağlı olduğunu göstermektedir.

1.8.4. İşten Ayrılma Niyeti ve Çalışan Devir Oranı

Çalışan devri, örgütteki çalışanların işlerine son verilmesi ya da işten ayrılması ile yeni çalışanların işbaşı yapması arasında geçen zamanın hızını ifade etmektedir (Türkkan, 2021: 43).

Çalışan devri örgütlerin tercih etmediği bir durumdur. Bunun nedeni, işten ayrılan her deneyimli çalışanın örgüte bir maliyetinin olmasıdır. Bu maliyetin yanında çalışan devrinin diğer negatif yönü ise; işe alma, işe alıştırma ve hizmet içi eğitim gibi etkinliklerin tekrar planlanmasından doğan zaman ve emek kaybıdır (Yalçın ve İplik, 2005: 401).

Çalışan devir oranının azalması örgütsel bağlılığın önemli sonuçlarından biridir. Örgütsel bağlılık ve çalışan devir oranı arasındaki ilişki çalışmaların çoğunda tespit edilmiştir. Söz konusu çalışmalarda bağlılığı düşük olan çalışanların işten ayrılma düşüncesi arttıkça örgütsel bağlılıklarının daha fazla düştüğü ortaya çıkmıştır (Clugston, 2000: 477).

Örgütsel bağlılığı fazla olan çalışanlar örgütte çalışmaya devam etme ve örgütsel amaçlar yönünde hareket etme niyetindedirler. Yani işten ayrılma niyeti daha az olmaktadır (Mowday, Porter ve Steers, 1982: 38). Devamsızlık ve çalışan devir oranını azaltmak isteyen örgütlerin bağlılığa katkı sağlamak amacıyla bu konuda geliştirilecek yönlerini iyi analiz etmeleri gerekmektedir (Meyer, Bobocel ve Allen,

1991: 718). Diğer bir çalışmada bağlılık ile çalışan devri arasında güçlü negatif bir bağlantı tespit edilmiştir (O'Reilly ve Caldwell, 1981: 608).



İKİNCİ BÖLÜM

TÜKENMİŞLİK

Tükenmişlik çalışanlar açısından büyük önem arz etmektedir. Bu bölümde tükenmişlik konusunda ayrıntılı bilgiler bulunmaktadır.

2.1. Tükenmişlik Kavramı

Tükenmişlik ilk olarak 1974'te Psikanalist Herbert Freudenberger tarafından kademeli duygusal tükenme ve motivasyon kaybı şeklinde tanımlanmıştır. Zamanla bu kavram, kişinin profesyonel hayatının yol açtığı fiziksel ve zihinsel yorgunluk olarak alanyazında yerini almıştır (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008: 132). İş hayatı bakımından mesleki bir tehlike olarak görülen tükenmişlik kavramı, Freudenberger'in yanı sıra Cherniss, Shirom ve Cardinal gibi teorisyenler tarafından da ele alınmış ve farklı yaklaşımlarla zenginleştirilmiştir (Ergun Özler, 2015: 288). Bu teorisyenlerin çalışmaları, tükenmişlik kavramının daha geniş bir perspektiften ele alınmasını sağlamış ve bu durumu anlamak için farklı modellerin geliştirilmesine katkıda bulunmuştur.

Christina Maslach, tükenmişliği, özellikle insanlarla ilgili hizmet işlerinde çalışanlarda ortaya çıkan bir olgu olarak tanımlamaktadır. Bu durum, duygusal tükenme ile başlayıp, ardından duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma aşamalarıyla devam eder (Maslach, 2003: 2). Maslach, 2003 yılında yayımlanan *Burnout: The Cost of Caring* adlı eserinde, tükenmişlikle ilgili çalışmalarına 1970'lerde başladığını ve 1976'da *Human Behavior* dergisinde makalesinin yayımlandığını belirtmiştir. Söz konusu makale, tükenmişlik kavramının pek çok kişinin dikkatini çekmesine neden olmuş ve çeşitli kitap, dergi ve gazetelerde yeniden yayınlanmıştır. Maslach, tükenmişlik üzerine yaptığı ilk çalışmaların ardından Ayala Pines ile işbirliği sonucunda gündüz bakım ve ruh sağlığı çalışanları üzerinde araştırmalar yürütmüştür. Susan E. Jackson ile hukuk, iletişim ve sağlık çalışanları üzerine yaptıkları araştırmalar neticesinde, tükenmişliği üç boyutta değerlendiren bir ölçek olan Maslach Tükenmişlik Envanteri (Maslach Burnout Inventory - MBI) geliştirmişlerdir (Maslach, 2003: 11-12).

Cherniss (1980), tükenmişliği, bireyin yoğun stres veya iş yüküne işten uzaklaşarak karşı koyması olarak tanımlamaktadır. Cherniss'e göre tükenmişlik, aşırı taleplerin neden olduğu stresle başa çıkamamanın bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Akçal; 2020: 18).

Tükenmişlik, güç kaybetmek ve gayret göstermemek anlamına gelmektedir (Türk Dil Kurumu, 2021). Bir başka deyişle tükenmişlik, stresten ayrı olarak çalışma şartları ile ilgili problemleri ifade etmekte ve biyokimyasal, fizyolojik ve davranışsal farklılıklarla beraber hoş olmayan duygusal bir tecrübe şeklinde tanımlanmaktadır (Shadid, vd., 2020: 12).

Edelwich (1980), tükenmişlik sendromunu, özellikle hizmet sektöründe çalışan bireylerin, çalışma koşulları sebebiyle idealizm, enerji ve tecrübelerinin azalması şeklinde tanımlamaktadır (Cemaloğlu ve Erdemoğlu Şahin, 2007: 127). 2019 yılından itibaren Dünya Sağlık Örgütü (WHO), tükenmişlik sendromunu insanların sağlığını etkileyebilecek mesleki bir deformasyon olarak tanımlamıştır (Şengün, 2021: 12).

Mesleki tükenmişlik ve tükenmişlik sendromu doktorlar, diş hekimleri, hemşireler, fizyoterapistler gibi sağlık çalışanları ile sosyal hizmet uzmanları, öğretmenler, psikologlar, psikolojik danışmanlar, polisler, devlet memurları gibi mesleklerde oldukça sık görülmektedir (Ergin, 1992: 145). Tarihsel olarak tükenmişlik, özellikle duygusal yükü olan insanlarla yakın iletişimi olan mesleklerle bağlantılı olduğundan öncelikle sağlık çalışanları tükenmişliğe karşı korunmasız bir meslek grubu olarak ortaya çıkmaktadır (Guitart, 2007: 88-90).

2.2. Tükenmişlik Modelleri

Tükenmişlik modelleri çalışmacıların araştırma alanlarına göre farklılık göstermektedir.

2.2.1. Freudenberger Tükenmişlik Modeli

Tükenmişlik terimi öncelikle Freudenberger tarafından kullanılmıştır. Freudenberger, 1974 yılında yayınladığı “Staff Burnout” adlı çalışmasında, gönüllü olarak çalışan sağlık çalışanlarındaki tükenmişlik belirtilerini, özellikle üzüntü,

yorgunluk ve işten ayrılma niyetini açıklığa kavuşturmak için tükenmişlik kavramını tanımlamıştır (Şeker, 2019: 13; Akçal, 2020: 19). Tükenmişlik durumu içindeki kişiler enerji düşüklüklerini, halsizliklerini ve öfkelerini dile getirmektedir (Doğan, 2020: 4). Freudenberger (1974) tükenmişlik yaşayan kişilerin fiziksel belirtilerinin genellikle gastrointestinal hastalıklar, uykusuzluk, solunum problemleri, baş ağrısı, kronik halsizlik olduğunu ve çabuk ağlama, sinirlenme, devamlı negatif tutum sergileme, şüphecilik, paronaya şeklinde davranışsal belirtilerinin bulunduğunu ifade etmektedir (Akçal, 2020: 20).

2.2.2. Cherniss Tükenmişlik Modeli

Cherniss modeline göre; tükenmişliğin başlangıç noktası stres olup psikolojik geri çekilme ile devam ederek tükenmişlikle mücadele ile bitmektedir. Normalin dışında iş talepleri, bireylerin yapabileceklerinin üstüne çıktığında stres meydana gelmektedir. Dolayısıyla çalışanların işleri ile ilgili istekleri azalmaktadır (Küçükaltan, Aydın Tükeltürk ve Gürkan, 2015). Yani, çalışanların beklentileri ile iş hayatının gerçekleri arasındaki uyumsuzluk tükenmişliğe sebep olmaktadır (Sarıkaya, 2007: 39-40).

Cherniss tükenmişlik modelinde; işiyle ilgili stres içerisinde olan birey stresi yok etmeye çalışmaktadır. Bu aşamada başarısız olursa ikinci adım olarak meditasyon, egzersiz gibi stresle mücadele yöntemlerini tercih etmektedir. İkinci girişim de olumsuz sonuçlanırsa ruhsal olarak rahatlamak amacıyla işiyle bağlantısını azaltmayı denemektedir. Tüm bu süreç motivasyon eksikliği, örgüt yöneticileri ve ekip arkadaşlarına karşı negatif davranış sergileme, iş beklentilerinin azalması ve tatminsizlik gibi sonuçlara yol açabilmektedir (Acar, 2020: 14; Bakır, 2017: 6-7; Ergene, 2010: 51; Gürses, 2006: 13).

2.2.3. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli

Edelwich ve Brodsky'ın geliştirmiş olduğu bu modelde; tükenmişliğin çalışma koşulları, iş yapma yoğunluğu, düşük ücret düzeyi, fazla mesai, bürokratik ve politik baskılar ve amaçlarla bulunulan konum arasındaki farklar gibi nedenlerden meydana geldiği öne sürülmektedir (Edelwich ve Brodsky, 1980). Yani çalışanların

beklentilerinin yüksekliği ile bu beklentilerin karşılanma oranı arasındaki uyumsuzluk tüklenmişliğe neden olmaktadır (Dağcı Kekeç, 2018: 11).

Bu modelde tüklenmişliğin kademeler halinde ortaya çıktığı ve birbirini takip ettiği ifade edilmektedir. Bu kademeler; idealize olmuş coşku evresi, durgunluk evresi, engellenme evresi ve duyarsızlaşma evresi olarak ifade edilmektedir. Söz konusu evreler bazı çalışmalarda tüklenmişliğin gelişim süreci şeklinde isimlendirilmiştir (Sürgevil, 2005: 22).

2.2.4. Pines Tüklenmişlik Modeli

Pines tüklenmişlik modeli Frederick Herzberg'in motivasyon-hijyen teorisine dayanmaktadır. Bu teoriye göre; iş ortamının motivasyon ve hijyen faktörleri çalışanların moral ve motivasyonlarını etkilemektedir. Tüklenmişlik bireysel bir durum olmakla birlikte, bu teori çevresel koşulların da etkisinin önemli bir rol oynadığını belirtmektedir. Örgütsel düzeyde bir müdahale, olumlu çalışma özelliklerini artırabilirken olumsuz çalışma özelliklerini azaltabilmektedir (Pines ve Aronson, 1988).

Pines modelinde, tüklenmişlik üç şekilde meydana gelmektedir. Fiziki boyutunda; güç kaybı, tüklenmişlik belirtileri, halsizlik söz konusu olmaktadır. Hissi boyutunda; duygusal olarak yorgunluk, umutsuzluk ve çaresiz bir ruh hali gözlenmektedir. Zihni yorgunluk boyutunda ise; çalışanın bireysel ve örgütüne karşı negatif davranış göstermesi ihtimali bulunmaktadır (Dalkılıç, 2014: 44).

Kişinin çevresi destekleme ve engelleme anlamında belirgin etkiler göstermemektedir. Bu etkilerin dengede olma hali tüklenmişliğin düzeyini belirlemektedir. Başarı ya da başarısızlıkların, kişinin desteklenmesi veya engellenmesi gibi faktörlerin bireyin algılama seviyesine bağlı olarak değişkenlik göstermesi, tüklenmişlik deneyiminin kişisel ve subjektif yapısını vurgulamaktadır. Bu durum, aynı iş çevresinde çalışan bireylerin farklı şekilde tüklenmişlik yaşamasını veya yaşamamasını açıklamaktadır (şeker, 2019: 19).

2.2.5. Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli

Perlman ve Hartman, özellikle ilk dönemlerde kapsamlı bir model ile tükenmişliğin gelişimini teorik bir araştırmaya dönüştürmeye çalışan nadir bilim insanlarındandır. 1980'li yıllarda tükenmişlikle ilgili iş modeli meydana getirmişlerdir. Söz konusu model gelecekteki araştırmalarda kullanılan ve kullanılması önerilen bir model haline gelmiştir (Perlman ve Hartman, 1982: 284). Perlman ve Hartman'a göre; tükenmişlik kronik duygusal bir strese verilen tepkidir (Acar, 2020: 12; Ergene, 2010: 57).

Perlman ve Hartman'ın modelinde, tükenmişlik, bireysel değişkenler ve çevresel etmenlerin bilişsel ve algısal odakla analiz edildiği bir yaklaşım olarak öne çıkmaktadır. Bu modelde tükenmişliğin boyutları; fiziksel semptomlarla ilgili fizyolojik boyut (fiziksel tükenme), tutum ve duygularla ilgili duygusal/bilişsel boyut (duygusal tükenme), semptomatik davranışlarla ilgili davranışsal boyut (duyarsızlaşma ve düşük iş verimi) şeklinde sıralanmaktadır (Demir, 2010: 187). Bu model, tükenmişliğin farklı yönlerini anlamak ve bu yönlerin nasıl etkileşimde bulunduğunu değerlendirmek için kapsamlı bir çerçeve sunmaktadır.

2.2.6. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli

Suran ve Sheridan'ın tükenmişlik modeli, tükenmişliği gözlem ve deneyimlere dayalı olarak geliştirilmiş bir yaklaşımdır (Sılığ, 2003: 18). Ericson'un oluşturduğu kişilik gelişimi teorisine dayanarak dört kademeli tükenmişlikten söz edilmektedir:

- **Kimlik ve Rol Karmaşası:** Bireyin kendine uygun bir mesleği bulmaya çalışması kritik bir süreçtir. Bu seçimde başarılı olamayan birey, ileride meslek hayatında rol karmaşası yaşayarak uzun vadede tükenmişlik yaşamaktadır (Baysal, 1995: 22).
- **Yeterlilik ve Yetersizlik:** Bu aşamada birey profesyonel bir kimlik geliştirmekte ve daha iyisi olabilmenin yollarını aramaktadır. Bu nedenle kendini meslektaşlarıyla kıyaslamaktadır. Birey, bu kıyaslama ile yeterlilik sonucuna varıyorsa işinde başarılı olduğunu düşünerek kendini değerli hissetmektedir (Baysal, 1995: 23).

- Verimlilik ve Durgunluk: Bu aşamada birey, kariyer ve kişisel mutluluk arasındaki ilişkiyi sorgulamaya başlamaktadır. Kabiliyetlerini ortaya çıkaracak ortamda bulunmayan birey boşluk duygusu yaşamaktadır. Bu duygu aynı zamanda tükenmişlikle de bağlantılıdır (Baysal, 1995: 24).
- Yeniden Oluşturma ve Hayal Kırıklığı: Bu aşamada birey yaşama amacını sorgulamaya başlamaktadır. Yaptığı işten memnuniyetsizlik, işin rutin olduğu düşüncesi ve stres gibi olguları kapsayan bir ruh hali içindedir. Duyarlılık ve ölüm korkusu ile orta yaş sendromu ortaya çıkabilmektedir. Bu durumda birey, mesleğiyle ilgili hayal kırıklığı yaşamaktadır. Bu noktada mesleğin amaçlarını yeniden tanımlamaya başlayabilmektedir. Eğer yapamazsa, söz konusu hayal kırıklığı mesleğe yabancılaşma ya da tükenmişlik ile sonuçlanabilmektedir (Baysal, 1995: 25).

2.2.7. Meir Tükenmişlik Modeli

Meir tükenmişlik modelinde Bandura'nın öz yeterlilik modeli esas alınmıştır (Demir, 2010:187). Bu modelde kişi, güçten düşmüş olma durumuna mana vermeye çalışarak bunun sebebini analiz etmeye gayret göstermektedir. Bulduğu etmenleri irdelemek önemli hale gelmektedir (Alkevli, 2021: 19).

Pekiştirme beklentileri, sonuç beklentileri, yeterli olma beklentileri ve bağlamsal işleme süreci şeklinde sıralanan tükenmişlik unsurları bulunmaktadır. Ödüllendirme ve desteklenme umudunun düşük olması, beklentilerin minimum seviyede olması ve çalışanın yaptığı işin sürekli tekrarlanıyor olması tükenmişliğe neden olmaktadır. İlerleyen yıllardaki çalışmalarda bu model pek fazla ilgi görmemiştir (Sharma, 2007: 26).

2.2.8. Maslach Tükenmişlik Modeli

Maslach tükenmişlik sendromunu, işi gereği duygusal taleplerle karşı karşıya kalan ve sürekli insanlarla birlikte çalışmak mecburiyetindeki bireylerde görülen halsizlik, kronik yorgunluk, çözüm yolu bulamama ve ümitsizlik duyguları ile yapılan

iş sonucu, yaşama ve insanlara sergilenen negatif tutumlar ve davranışlar olarak tanımlamıştır (Aktaş ve Şimşek, 2015: 220).

Diğer bir tanımda ise tükenmişlik, işinin doğası gereği insanlarla çok fazla etkileşimi olan çalışanlarda gözlemlenen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı duygusu olarak belirtilmektedir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 399).

Tükenmişlik tanımında da olduğu üzere, Maslach tükenmişlik modelinde duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissini azalması şeklinde üç alt boyut bulunmaktadır (Özçınar, 2011: 75-76). Maslach'ın ileri sürdüğü bu boyutlardan yola çıkılarak, tükenmişliğin aniden meydana gelen bir durum olmadığının tespiti yapılabilmektedir. Tükenmişlik, genellikle bir dizi evre ve boyut içerdiği düşünülen dinamik bir süreçtir (Işıkhan, 2016: 375).

+ Duygusal Tükenme + Duyarsızlaşma - Kişisel Başarı

Şekil 2.1: Maslach Tükenmişlik Modeli

Kaynak: Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2009: 23), Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 32, 21-46.

Şekil 2.1'e göre; duygusal tükenme seviyesi yükselen bireyin duyarsızlaşma seviyesi de yükselmektedir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma seviyesinin artması kişisel başarının azalmasına neden olmaktadır.

Bu tezin analizinde Maslach'ın tükenmişlik boyutları kullanılmıştır. Aşağıda tükenmişliğin boyutları açıklanmaktadır.

2.2.8.1. Duygusal Tükenme

Duygusal tükenme özellikle iş stresini kapsamaktadır. Tükenmişliğin temel bireysel stres boyutu duygusal tükenme elemanı şeklinde belirtilmektedir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 399). Bu boyutta olan bir çalışan duygusal olarak tükenmişliğini ve ruhsal olarak işini tam bir motivasyon ile yapamadığını düşünmektedir (Maslach ve Jackson, 1981: 99). Duygusal tükenme tükenmişliğin temel unsuru olarak kendini göstermektedir (Lewin ve Sager, 2008: 234). Belirtileri ise; çalışanların

verimli iş yapamamaları, sorumluluk almamaları, kısıtlanma ve sıkıntı hissetmeleri, halsizlik duygusu, fiziksel belirtiler, sinirlilik, depresyon ve yüksek düzeyde alkol kullanımı şeklinde açıklanmaktadır. Sıklıkla görülen bir diğer belirti ise ertesi gün tekrar işe gitme endişesidir (Baysal, 1995: 14). Tüm bu semptomlar devamsızlık, işe geç kalma, işten ayrılma gibi çalışan ve örgüt açısından olumsuz sonuçlar doğurabilecek durumların ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Kayabaşı, 2008: 195). Yoğun iş temposunun yarattığı stres, insanlarla iletişimin çok olması, bireyin tüm bunlarla mücadele edememesi sonucunda tükenmişlik kaçınılmaz olmaktadır (Özmen, 2016: 7). Tükenmişlik yaşayan çalışanlar kendi tecrübelerini aktarırken özellikle duygusal tükenme yaşadıklarına ilişkin ifadeler kullanmaktadır (Sürgevil, 2006: 44).

2.2.8.2. Duyarsızlaşma

Oluşturulan soğuk, ilgisiz, katı ve insani olmayan yapı tükenmişliğin ikinci boyutu olan duyarsızlaşmayı meydana getirmektedir. Seviyesi artarak devam eden olumsuz davranışlar çeşitli şekillerde meydana gelmektedir. Birey kibar olmayan ve küçümseyici davranışlarda bulunabilmekte, ricaları görmezden gelebilmekte ve yardım etmede isteksiz davranabilmektedir. İletişim kurarken karşısındakinin insan olduğunu unutabilmektedir. Ayrıca birey kendisini dışlanmış hisseder, kendisinden yardım isteyenlere ve çalıştığı örgüte karşı olumsuz bir tavır sergiler. Sınırlı bir iletişimle birlikte aşırı derecede mesafeli davranışlar gösterir (Dursun, 2000: 14-15). Söz konusu mesafe arttıkça başkalarının ihtiyaçlarını umursamama hali ortaya çıkar.

Genel olarak duyarsızlaşma, kişinin rahatsızlık hissiyatının artması ve işle ilgili hedeflerine ulaşamayacağını düşünmesiyle ortaya çıkmaktadır (Akyürek, 2020: 36). Maslach, tükenmişliğin üç boyutu arasında duyarsızlaşma boyutunu en problemli alan olarak belirtmiştir (Başören, 2005).

2.2.8.3. Kişisel Başarı Hissinde Azalma

Kişisel başarı duygusunda azalma bir öz değerlendirme boyutudur ve başarı seviyesinin düşmesi ile sonuçlanmaktadır (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 399). Öz saygısını ve güvenini kaybeden kişi kendini negatif yönde analiz etmeye meyletmektedir (Uluköy, Kılıç ve Bozkaya, 2014: 196). Bu durumda, çalışanlar

yaptıkları işlerde kendilerini yetersiz görmektedirler (Tosunoğlu ve Ertaş, 2020: 144). Yeterliliğin düşük olduğunun düşünülmesi depresyon ile bağlantılı olduğundan profesyonel iş fırsatlarının tükenmesi ile daha da kötü sonuçlara yol açabilmektedir (Maslach ve Goldberg, 1998: 64). Tükenmişliğin bu boyutu; bireyin başkasına olumsuz cevaplar vermesini, başarılarını depresyonla gölgelemesini, moralinin düşük seviyede olmasını, çalışma arkadaşları ile yaşadığı çatışmaları, düşük performans seviyesini, stresle mücadele edememesini kapsamaktadır (Dursun, 2000: 14-15). Bu boyuttaki çalışanlar ekip çalışması gerektiren işlerde başarısız olmaktadır (Koçak ve Gürsoy, 2018: 168).

2.3. Tükenmişliğe Neden Olan Faktörler

Genellikle bireylerin tükenmişliğinin sebebi, sürekli stres yaşamalarıdır (Lloyd ve King, 2004: 752). Çalışanın yaptığı işle uyumsuzluğunun stres sonucu kronik gerginliğe sebep olduğuna dair araştırmalar literatürde yaygın bir şekilde yer almaktadır (Helvacı ve Turhan, 2013: 59). Bu çalışmalar, tükenmişliğin daha çok iş yükü ve iş stresinin fazla olduğu sektörlerde yoğun olduğunu göstermektedir. Yapılan işin yanında çalışanların kişilikleri de fiziksel ve ruhsal olarak etkilenecekleri bu sürecin meydana gelmesinde rol oynayabilmektedir (Dolgun, 2010).

Yapılan bazı çalışma ve gözlemler sonucunda elde edilen veriler ışığında tükenmişliğe neden olan birçok faktör olduğu tespit edilmiştir. Bunlardan bir bölümü çalışanın kendisinden kaynaklı bireysel faktörlerdir, diğer bölümü ise çalışanın çevresinden kaynaklı örgütsel faktörlerdir (Çulha, 2017: 22).

2.3.1. Bireysel Faktörler

Tükenmişlik günümüzde örgütlerde kişinin verimliliğini azaltan sosyal bir problem olarak düşünülmektedir (Çiftlik, 2020: 28). Tükenmişliğin kişisel beklentilerle bağlantılı olmasından dolayı, kişinin bulunduğu durum ile beklentileri arasında çok fazla mesafe varsa tükenmişlik yaşama ihtimali bulunmaktadır (Taşlıyan, Engizek ve Gül, 2017: 112).

Yaş, medeni hal, eğitim seviyesi, örgütsel bağlılık seviyesi, çocuk sayısı, bireysel beklenti seviyesi, iş tatmini, kişilik özellikler, güdüleme, iş stresi, kişinin benlik duygusu, yönetim ve takım arkadaşları ile iletişim gibi faktörler tükenmişliğe neden olmaktadır (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009: 88).

2.3.2. Örgütsel Faktörler

Tükenmişliğin daha iyi anlaşılabilmesi için bireysel faktörler ile birlikte örgütlerin işlevsel ve yapısal özelliklerinin de değerlendirilmesi gerekmektedir.

Fazla iş yükü, çalışma koşullarının stres yaratması, örgüt olanaklarının kısıtlı olması, çalışanlara zaman baskısı yapılması, çalışma ortamına bağlı olumsuz durumlar gibi faktörler tükenmişliğe neden olabilmektedir (Gürdil Birinci ve Erden, 2016: 11).

Çalışanların kadrolu ya da sözleşmeli olma durumları, iş garantisi açısından bakıldığında, tükenmişlik düzeyi üzerinde etkili olabilmektedir (Can ve Hisar, 2019: 2). Öte yandan, karar verme yetkisinin olmaması, örgüt içinde pek çok şeyin yasaklanması, iş geriliminin yaşanması da çalışanların tükenmişliğine yol açan faktörlerdendir (Karataş Aracı, Apalı ve Bekci, 2016: 232).

İş yükü fazla olan bir çalışanın işi üzerindeki kontrol düzeyi düşük olduğunda daha fazla stres yaşama ihtimali bulunmaktadır (Kalıncara ve Kalaycı, 2018: 126). Çalışanların iş yükü arttıkça tükenmişlik düzeyinde yükselme, iş kontrolleri yeterli olduğunda ise tükenmişlik düzeyinde düşüş beklenmektedir. Dolayısıyla tükenmişliğin iş yükü ve iş kontrolleri ile yakından ilişkili olduğu sonucuna varılmaktadır (Bolat, 2011: 88).

Çalışanların ödüllendirilmesi ve yaptıkları işten dolayı değer görmeleri iş tatminlerini artırmakta, söz konusu çalışanların daha az tükenmişlik yaşamaları beklenmektedir. Ödül verilen çalışanlarda diğerlerine göre daha az duyarsızlaşma ve kişisel başarılarında daha az düşüş olduğu bazı çalışmalarla tespit edilmiştir (Akkoç ve Tunç, 2015: 18).

Çalışanların tükenmişlik düzeylerinin örgütsel bağlılıklarıyla ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Demirel, Tohum ve Kartal, 2017: 449). İş ortamında oluşan çatışmalar çalışanların ait olma duygusunu azaltarak motivasyonlarını düşürmektedir.

Tüm bunların sonucunda çalışanlarda tükenmişlik yaşanabilmektedir. Aksi yönde, iş ortamındaki uyum örgütsel bağlılıklarını artırıcı etki göstermektedir (Budak ve Sürgevil, 2005: 97).

2.4. Tükenmişliğin Belirtileri

Birdenbire ortaya çıkmayan tükenmişlik, yavaş ve gizlice gelişen bir belirtiler bütünüdür. Tükenmişlik belirtilerinin dikkate alınmaması tükenmişliğin artmasına ve mücadele edilemez duruma gelmesine yol açmaktadır. Bu nedenle tükenmişlik belirtilerinin doğru algılanması ve uygun zamanda müdahale edilerek gerekli tedbirlerin alınması önem arz etmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2008: 73).

Çalışanlar fazla iş yükünden dolayı bir taraftan fiziksel yorgunluk yaşarken diğer taraftan yüksek iş talebini karşılayamamaktan kaynaklı motivasyon düşüklüğü de yaşayabilecektir. Bu durum çalışanın işini hakkıyla yerine getirmesini güçleştirecek ve performansının azalmasına sebep olacaktır (Ergun Özler, 2015: 291).

Tükenmişliğin belirtileri fiziksel, psikolojik ve davranışsal olmak üzere üç ana başlık altında incelenmektedir. Bu üç başlık, tükenmişliğin çok boyutlu doğasını anlamaya yardımcı olarak hem bireysel hem de örgütsel düzeyde etkili müdahale stratejileri geliştirilmesine olanak tanımaktadır.

- **Fiziksel Belirtiler:** Tükenmişlik belirtileri öncelikle fiziksel olarak ortaya çıkmaktadır (Becet, 2019: 9). Halsizlik, baş ağrısı ve uyku problemleri gibi hafif belirtilerin meydana gelmesi ile birlikte farklı hastalıklara yakalanma ihtimali artmaktadır (Muzika, 2019: 5-6). Gastrointestinal problemler, cilt ile ilgili sağlık sorunları, solunum yolu hastalıkları ve artan kalp atım hızı, kardiyovasküler hastalıklar, sabahları uyanmada yaşanan zorluk, devamlı stres ve gerginlik, kas spazmları ve sırt ağrıları görülen diğer fiziksel özelliklerdir (Sezal, 2019: 107). Belirtilerin dikkate alınmaması sonucunda gerekli tedbirlerin uygulanmaması, daha ciddi hastalıklara ve sonrasında zor bir tedavi sürecine neden olabilmektedir (Sıvakçı, 2019: 35).

- **Psikolojik Belirtiler:** Psikolojik hastalıkların kaynaklarından biri olan tükenmişlik, aynı zamanda kişilerin var olan psikolojik hastalıklarının kronikleşmesine yol açmaktadır (Şeker, 2019: 27-28). Psikolojik belirtiler; engellenmişlik hissi ve öfkeli olma hali, psikolojik problemler, sebebi olmayan huzursuzluk ve tedirginlik, sabırsızlık, özgüven eksikliği, nefret duygusu, yetersizlik, enerji seviyesinde azalma, geleceğe dair umutsuzluk hissi, artan aile içi sorunlar, tatminsizlik, nezaket ve saygıda azalma, arkadaşlık ilişkilerinin bozulması, belirsiz ve karmaşık düşünceler, şeklinde belirtilmektedir (Palice, 2020: 31-32).
- **Davranışsal Belirtiler:** Davranışsal belirtiler, diğer belirti türlerine göre çalışanlarda daha net şekilde gözlemlenebilmektedir.

Çalışanın insan ilişkilerinde ve iş hayatında kendini gösteren davranışsal belirtiler; sinirli ve saldırgan tavırlar, gerginlikler nedeniyle ilişkilerin yıpratılması, mesafeli ve duygusuz tavırlarla izole bir hayat isteği olarak sıralanmaktadır (Yavuz, 2020: 22). Ek olarak; işe adaptasyonda yaşanan güçlük, görev ve sorumluluk almaktan kaçınma, işlerin ihmal edilmesi veya işin bırakılması, uyuşturucu, tütün ve alkol tüketiminin ya da diğer bağımlılık yapıcı davranışların artması, odaklanma güçlüğü, fiziksel aktivitelerin azalması, yapılacak işlerin ertelenmesi, kibir ve alaycı tavırlarla hizmet verilmesi diğer davranışsal belirtilerdir (Sezal, 2019: 108-109).

2.5. Tükenmişliğin Evreleri

Tükenmişlik dört evreden oluşmaktadır. Bu evrelerin tanımlanması tükenmişliğin daha iyi algılanmasına olanak tanımaktadır. Tükenmişlikte birey, keskin çizgilerle evreler arasında geçiş yapmamakta, bu süreç devamlılık arz etmektedir (Kaçmaz, 2005: 30).

Birinci Evre (Şevk ve Coşku Evresi): Bu evrede ümitli olma hali, enerji yükselmesi ve realist olmayan mesleki beklentiler gözlenmektedir. Birey için mesleği birinci sıradadır; uykusuzluk, stresli çalışma şartları, işinden dolayı özel yaşamının

olamamasından meydana gelen düzene ayak uydurmaya gayret göstermektedir (Kaçmaz, 2005: 30).

İkinci Evre (Durağanlaşma Evresi): Durağanlaşma evresinde, hevesli ve umutlu olma durumunda belirgin bir düşüş görülmektedir (Kaçmaz, 2005: 30).

Üçüncü Evre (Engellenme Evresi): İnsanlara destek olmak için yola çıkan birey için bulunduğu düzeni değiştirmek neredeyse imkansızdır. Tükenmişlik durumunda, bireyler büyük bir engellenmişlik duygusu yaşar ve bu durum, çeşitli başa çıkma stratejilerine veya savunma mekanizmalarına yönlendirebilir. Bu noktada; adaptif savunma, maladaptif savunma, tükenmişliğin ilerlemesi, durumdan kendini çekme veya kaçınma seçeneklerinden birini tercih etmektedir (Kayabaşı, 2008: 196).

Dördüncü Evre (Umursamazlık Evresi): Bu evrede, duygusal bağın geri dönülemez şekilde kopması, büyük bir inançsızlık ve ümitsizlik söz konusudur. Bireyin yaptığı işe devam etmesinin sebebi düzenli bir gelir elde etmektir, birey meslekten keyif almamaktadır. Dolayısıyla iş çevresi, çalışan için iş tatmini elde edilen bir ortam olmaktan ziyade huzursuzluk veren bir ortamdır (Kayabaşı, 2008: 196). Dördüncü evrede çalışan, duygusuzlaşmaya karşı kendini koruma amaçlı olarak en az seviyede iş yapmakta, çok çalışmaktan sakınmakta ve hizmet alanını küçümsemektedir (Şenyüz, 2015: 41).

2.6. Tükenmişliğin Sonuçları

Bireysel ve örgütsel anlamda negatif sonuçlar doğuran tükenmişlik birçok çalışmaya konu olmuştur. İş hayatının ilk dönemlerinde oluşan tükenmişlik ile daha iyi mücadele edilerek olumlu sonuçlar elde edilmektedir. Fakat iş hayatının ileri dönemlerinde oluşan tükenmişlik ciddi problemlere neden olmaktadır (Ersoy, Yıldırım ve Edirne, 2001).

Genellikle yüksek bir tükenmişlik hali sonrasında kişilerde bedensel yorgunluk, uyku problemi, depresyon, usanmışlık, dikkat eksikliği, karar verememe, unutkanlık gibi etkiler gözlenmektedir. Ayrıca sağlıksız beslenme alışkanlıkları, hastalıklar ile alkol ve sigara kullanımında artış gibi sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Tükenmişliğin evlilik ve aile hayatı üzerinde de negatif etkileri olduğu

belirlenmektedir. Eş ve aile üyeleriyle araya mesafe konulması, aile toplantılarında bulunmama gibi durumlar bu olumsuz etkilere örnek olarak verilebilmektedir (Aktuğ vd., 2006: 92; Çam, 1995: 48-49; Ergin, 1992: 143; Özgen, 2007: 119; Özgüven, 2003: 40; Izgar, 2001: 168; Togia, 2005: 130-131).

2.6.1. Bireysel Sonuçlar

Tükenmişlik yaşayan çalışanlarda oluşan psikolojik yorgunluk, bedensel yorgunluğu da beraberinde getirmektedir. Bireyler halsizlik ve bitkinlik yaşadıklarından dolayı yeni bir güne başlamak onlar için çok zor hale gelmektedir (Maslach, 1982: 73-74).

Çalışanlar yoğun bir tükenmişlik yaşadıklarında; psikosomatik hastalıklar, sindirim sistemi rahatsızlıkları, gerginlik, iştah kaybı, nefes alma zorlukları, baş dönmesi, alerjik reaksiyonlar, sırt ve göğüs ağrıları, depresyon, anksiyete, ani sinirlenme, paranoya, çaresizlik hissi ve alınganlık gibi çeşitli belirtiler meydana gelebilir. Kronik yorgunluk ve gerginlik, grip ve soğuk algınlığı gibi hastalıklara yakalanma riskini arttırmakta ve bu sağlık sorunlarının uzun süre devam etmesine neden olabilmektedir. Tükenmişliğin en belirgin sonuçlarından biri de enerji seviyesinde düşüş olarak kendini göstermektedir (İbrahimağaoğlu, 2018: 74-75; Sarıhan, 2022: 116).

Tükenmişliğin bireyin fiziksel sağlığının yanında ruhsal sağlığı ile ilgili de sonuçları bulunmaktadır. Bu sonuçlar; kişisel başarı hissinde ve özsaygıda azalma, bireyin kendini iyi hissetmemesi dolayısıyla işini doğru yapamaması, kendini suçlamaya meyletmesi, insanlardan uzaklaşması ve yalnız bir yaşamı tercih etmesi, kolayca öfkelenmesi, insanlara karşı olumsuz duygu ve düşünceler içerisinde olması, anormal derecede riskli girişimlerde bulunması şeklinde sıralanmaktadır (Yıldırım, 2018: 303).

Tükenmişlik içerisinde olan insanların yüksek derecede karışık duygulara kapıldığı, bu durumun davranış bozukluğuna neden olduğu tespit edilmiştir. Davranış bozukluğunun sebebi olarak psikolojik tatminsizlik gösterilmektedir. Bir kişinin başkalarının arkasından negatif şekilde konuşması, dedikodu yapması, diğer insanlarla

dalga geçmesi, başkalarını beğenmemesi, sürekli eskiyi hatırlaması, agresif davranışlar göstermesi psikolojik tatminsizlik davranışları arasında sayılmaktadır. Psikolojik tatminsizliğin diğer bir neticesinin de hayal kırıklığı olduğu ifade edilmektedir. Vazgeçmek, aldırılmazlık, diğer insanlarla ilişkilerin sonlandırılması, duygusal durumlardan sakınmak, bilinçsizce oluşan her türlü direnç gösterme hareketi hayal kırıklığı içerisindeki birinin tepkilerine örnek olarak verilebilmektedir (Izgar, 2001: 29).

2.6.2. Örgütsel Sonuçlar

Tükenmişlik yaşayan bireyler genellikle daha yetersiz çalışmaktadırlar. Motivasyon seviyeleri düşerek engellenme duyguları artmıştır ve yaptıkları işe aldırış etmemektedirler. Daha verimli ve başarılı olmayı önemsememekte ve sonuçlarını umursamamaktadırlar. İşlerine odaklanmak için hiçbir çaba göstermemektedirler (Maslach, 1982: 77).

Son yıllarda akıllı telefon kullanımının yüksek düzeylerde olması ile birlikte insanlar sanal bir yaşantı içerisinde yer almaya başlamışlardır. Söz konusu kullanımın tükenmişlik yaşayan çalışanlarda daha çok görüldüğü kabul edilmektedir. Dolayısıyla çalışanların akıllı telefonlarını gereksinim dışı kullanmaları sanal kaytarmaya, verimliliğin azalmasına ve maliyetlerin artmasına neden olabilir (Yıldırım, 2018: 302-303).

Hizmet alan insanlara yetersiz alaka gösterilmesi, tükenmişliğin olumsuz sonuçlarından biri olarak ifade edilmektedir. İnsanlarla iç içe çalışmanın yarattığı stres hali, utangaçlık ve daha az iletişime sebebiyet vermektedir. Bu durumdaki birey bedensel olarak yerindedir fakat kimse yokmuş gibi davranmaktadır. Göz göze gelmekten kaçınma, soruları kısık sesle yanıtlama, fiziksel dokunmadan kaçınma gibi davranışlar sergilemektedir. Dolayısıyla ruhsal olarak işten kaçma, zamanla fiziksel olarak da işle ilgili araya mesafe konmasına neden olmaktadır (Maslach, 1982: 77).

Freudenberger (1974)'e göre ise tükenmişlik; hayal kırıklığı ve işi bırakma ile ortaya çıkarken devamsızlık ve işgücü devir hızında artış gibi sonuçlar doğurmaktadır. Ayrıca birey çalışmaya devam etse de verimlilik ve performansında düşüş

yaşanmaktadır. Diğer yandan, tükenmiş çalışanlar örgüt içindeki çatışmaları tetikleyerek takım arkadaşları üzerinde de negatif etki oluşturmaktadır. Bu sebeple tükenmişliğin kişiden kişiye geçen bir hastalık gibi olduğu belirtilmektedir (Maslach, Schaufeli ve Leither, 2001: 406).

2.7. Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları

Kişilerin performansını düşürerek yaşama sevincini azaltan tükenmişlik, sunulan hizmet kalitesini olumsuz şekilde etkilemektedir, bunun sonucunda kişi, örgüt ve toplum açısından ciddi kayıplara yol açmaktadır. Bu nedenle tedbir alınması gereken bir kavram olarak görülmektedir (Çokluk, 2003: 110).

Tükenmişlikle başa çıkma yollarının belirlenebilmesi için birtakım çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalarda hem bireye yönelik hem de işin yapıldığı ortama yönelik çözümler oluşturulmasının önemine dair sonuçlara varılmıştır. Ek olarak, bireyin eğitimi ile örgütsel faaliyetlerin bir arada yapılmasının üzerinde durulmuştur. Yani ortam ve çalışanın birlikte gelişim göstermesinin gerektiği belirtilmektedir (Maslach ve Leiter, 1997). Bireysel çözüm yolunun başlangıç noktasının, bireyin tükenmişliğinin farkına vararak arayışa girmesi olduğu ifade edilmektedir. Örgütsel çözüm yolunda ise örgütün yönetim tarzının nasıl olması ve ne şekilde geliştirilmesi gerektiği sorularına cevap aranmaktadır. Anket çalışmaları ile bu soruların yanıtlarına ulaşılması ve kalıcı çözümler sağlanması beklenebilmektedir (Gündüz, 2006: 41).

Bazı çalışmalara göre, esasen tükenmişlik bir hastalık olarak düşünülmektedir. Genel olarak hastalıklarda olduğu gibi tükenmişliğin oluşmasını sağlayan bazı durumlar ve sonrasında kendini belli eden semptomlar meydana gelmektedir. Bu durumun çözüm yolu öncelikle duruma özel bir tedavi şekli ve daha da önemlisi erken teşhis olmaktadır. Böylece kalıcı problemler oluşmadan önce zamanında müdahale ile gerekli önlemler alınmaktadır (Keleş, 2000: 34).

2.7.1. Bireysel Başa Çıkma Yolları

Tükenmişliğin kişinin başa çıkabileceğinden daha büyük bir problem olarak algılanması, kişinin bu durum ile mücadele edememesine karşılık gelmektedir. Birey

tükenmişliği engelleyebilecek süreç için ilk adımı atabilmelidir (Dalkılıç Sürgevil, 2014: 153).

Tükenmişlikle başa çıkmada; kendini tanıma, realist amaçlar tayin etme, işin yapılış yöntemini farklılaştırma, pozitif düşünme, solunum kontrolü, istirahat etmek ve rahatlama, dengeli beslenme, spor ve uyuma, espri ve gülme, farklı bir iş bulma gibi kişisel yollar aktif rol olmaktadır (Sürgevil, 2006: 91).

Tükenmişlikle başa çıkmada her insanın kişilik özelliklerinin farklı olmasının önemli bir payı bulunmaktadır. Çünkü herkes kendi yapısına bağlı olarak tükenmişliği yaşamaktadır (Demirel, Tohum ve Kartal, 2017: 446).

2.7.2. Örgütsel Başa Çıkma Yolları

Genellikle yöneticiler tükenmişliği umursamamakta ve kendi mesuliyetleri altında olmadığını düşünmektedirler. Çünkü bu durumu ifade ederlerse çalışanların iş yükünün azaltılması, çalışma şartlarının geliştirilmesi gibi çözümler bulmaları gerekeceğinden endişe etmektedirler. Bu problemlerin çözümüne yönelik zamanları, maddi güçleri ya da becerileri olsa da tükenmişliği sona erdiremeyeceklerini zannetmektedirler (Dolgun, 2015).

Tükenmişlikle örgütsel anlamda başa çıkmada; görev tanımlarının belirgin olması, işe yeni başlayanların oryantasyon programı ve eğitimlere dahil edilmesi, düzenli olarak ekibin toplanması gibi yöntemlerin uygulanması önem arz etmektedir (Kaçmaz, 2005: 31).

Bu yöntemlerin dışında tükenmişlikle mücadele kapsamında; çalışanın değeri örgüt tarafından daha iyi anlaşılmalı, etkili iletişim kurulmalı, esnek iş saatleri uygulanmalı ve çalışanların uyum programına katılması sağlanmalıdır (Işıkhani, 2004: 49).

Diğer taraftan; strese karşı eğitim, dinlenme, zaman yönetimi, duygusal terapi, iletişim ve sosyalleşme eğitimi, ekip oluşturma, işle ilgili taleplerin yönetimi ve meditasyon, tükenmişliği önlemek için başvuru yollarından bir kısmını oluşturmaktadır (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 420).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİ VE HİPOTEZ GELİŞTİRME

Bu bölümde araştırmanın dayandığı teoriye, örgütsel bağlılık ve tükenmişlik ilişkisine, araştırmanın modeli ve hipotezlere yer verilmiştir.

3.1. Sosyal Mübadele Teorisi

Kişiler arasındaki sosyal ilişkileri kaynak mübadelesi şeklinde kabul eden sosyal mübadele teorisinin temeli, eski sosyal davranış teorilerine dayanmaktadır. Bireylerin ödüllendirilme beklentisi ile sosyal ilişkiler içinde yer alması ve bu ilişkilerin devamlılığını sağlaması sosyal mübadele teorisinin esas varsayımını oluşturmaktadır. Sosyoloji alanında Blau, Emerson ve Homans ile sosyal psikoloji alanında Thibaut ve Kelley gibi araştırmacılar bu teorinin gelişimine destek olmuştur. Sosyal davranışı bir mübadele ilişkisi şeklinde benimseyen ilk teori Homans tarafından oluşturulmakla beraber Blau, sosyal ilişkiyi tanımlamak amacıyla ilk defa “sosyal mübadele teorisi” kavramını ortaya atmıştır. Emerson’a göre, güç dengesizlikleri sosyal ilişkilerin devamlılığına zarar vermekte ve sosyal mübadele ilişkisinin sürekliliği için karşılıklı bağlılık önem arz etmektedir (Bolat, Bolat ve Aytemiz Seymen, 2008: 219). Thibaut ve Kelley’e (1959) göre ise, bireylerin işbirliği yapmasının sebebi, başka birey ya da örgütler aracılığıyla istedikleri sonuçlara ulaşarak pozitifliği üst düzeye çıkarmak ve negatifliği en aza indirmektir (Guillet vd., 2002: 93).

Sosyal mübadele teorisine göre; çalışanlar, yöneticilerinin kendileri ile ilgili kararlarındaki adilliğine inanırlarsa güvenlerinde bir artış söz konusu olacaktır. Dolayısıyla çalışanların paylaşım içinde olma ihtimalleri de artacaktır (Ramaswami, Srinivasan ve Gorton, 1997: 30).

Çalışanların haklarının beklentiyi karşılayacak şekilde olması ve buna karşın çalışanların örgüt için bazı sorumlulukları üstlenmeleri, çalışanlar ile örgüt arasındaki ilişkinin sosyal mübadele kapsamında yürütüldüğünü açıklamaktadır. Sosyal mübadele teorisine göre, taraflar beklentilerinin sonucunda karşılıklı olarak

birbirlerine bazı avantajlar sağlamaktadır. Sosyal mübadele ilişkisinin devamlılığı beklentilerin ne ölçüde yerine getirildiğine bağlı olmaktadır (Köksal, 2012: 5). Sosyal mübadele teorisi; çalışanlar ile örgütler arasında, net şekilde belirtilemeyen, yerine getirilmediğinde negatif durumlara yol açan karşılıklı mecburiyetler olduğunu anlatmaktadır. Bu teori; çalışanlarının memnuniyeti için çaba gösteren örgütler ve bu çabayı görebilen çalışanlar sayesinde sosyal mübadelenin sürekliliğine vurgu yapmaktadır (Turunç ve Çelik, 2010: 185).

3.2. Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik İlişkisi

Konu ile ilgili yapılan bazı çalışmalarda örgütsel bağlılık ile tükenmişlik arasındaki ilişki ele alınmıştır.

Çalışma hayatına önemli tesirleri bulunan örgütsel bağlılık ve tükenmişlik ilişkisini belirlemek için yapılan birtakım araştırmalar ile; örgütsel bağlılığın en çok duygusal tükenme ve kişisel başarı hissinde azalma boyutuyla ilgili olduğu, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma boyutu ile negatif yönlü ilişkisi bulunduğu saptanmıştır (Leither ve Maslach, 1988: 306; Liu, 1996: 86).

Gözüm (1996), koruyucu sağlık hizmetlerinde iş doyumu, örgütsel bağlılık, tükenmişlik ve işe devamsızlığa etki eden sebepleri ortaya koymak için yaptığı araştırmada ebelerin ve hemşirelerin iş doyumları ve tükenmişliklerinin negatif yönde anlamlı ilişkisini belirlemiştir. Ayrıca bu çalışmaya göre; örgütsel bağlılık ile işten ayrılma girişimi duygusal tükenmişliği, duygusal tükenmişlik de bağlılığı etkilemektedir. Dolayısıyla örgütsel bağlılık ve tükenmişlik arasında iki yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Öztürk (2013), “Çalışanlarının Rekreatif Aktivitelere Katılmalarının Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi” konulu araştırmasını fabrikalarda çalışan işçi, ustabaşı, şef, işletme müdürü, genel müdür olmak üzere toplam 673 çalışanla yapmıştır. Araştırmaya katılan sanayi çalışanlarının genellikle erkek, evli ve ilkokul mezunu olduğu, birçoğunun kirada oturduğu, büyük çoğunluğunun işçi ve genel olarak boş zamanlarında pasif rekreasyon etkinliklerine katıldıkları tespit edilmiştir. Çalışanların rekreatif aktivitelere katılım arttığında örgütsel bağlılık alt boyutunda,

devam bağıllığı düzeyleri ve tükenmişlik alt boyutunda ise kişisel başarı düzeyleri artarken duygusal tükenme düzeyleri azalmaktadır. Rekreatif aktivitelere katılımları arttıkça kişisel başarı düzeylerinde de artış görülmüştür. Rekreatif aktivitelerinin çalışan üzerindeki etkisine bakıldığında; çalışanların örgütsel bağlılık boyutunda örgütlerine karşı devam bağıllığı düzeyleri ile tükenmişlik boyutunda kişisel başarı düzeyleri yükselirken, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinde azalma olduğu saptanmıştır.

Karabulut (2013) tarafından yapılan araştırma, doktorlar ve hemşireler arasında örgütsel bağlılık, iş doyumu ve tükenmişlik seviyelerini analiz etmiştir. Araştırmanın bulguları, tükenmişlik ile örgütsel bağlılık arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermiştir.

302 çağrı merkezi çalışanın katıldığı Ağyüz'ün (2013) "Bankacılık Sektöründe Çağrı Merkezi Çalışanlarının Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma" adlı çalışması sonucunda, tükenmişlik ile işyerine bağlılık ilişkisinde negatif bir bağlantı ortaya çıkmıştır.

Örgütsel bağlılık ve tükenmişlik konularına ilişkin bazı çalışmalarda ise örgütsel bağlılığın tükenmişliği etkilediği tespit edilmiştir.

Kalliath, O'Driscoll ve Gillespie tarafından yapılan araştırmaya göre, bireylerin örgütsel bağlılıkları tükenmişleri üzerinde etkili olmaktadır ve bağlılığın artmasıyla tükenmişlik azalmaktadır (Kalliath, O'Driscoll ve Gillespie, 1998: 179).

Engelberg, Manski ve Williams tarafından gönüllülük temelinde spor koçları ile yapılan araştırma, koçların duygusal bağlılıklarının tükenmişlik ve kişisel başarı hissi üzerinde önemli bir etkisi olduğunu göstermiştir. Araştırma bulgularına göre, koçların duygusal bağlılık düzeyleri, düşük kişisel başarı hissi ve duygusal tükenme üzerinde etkili olmuştur. Bu çalışma, örgütsel bağlılığın normatif tarafının, düşük kişisel başarı hissini orta düzeyde etkilediğini vurgulamaktadır (Engelberg, Manski ve Williams, 2009: 30)

Örgütsel bağlılığın bazı boyutlarının farklı etkilerle tükenmişliği azaltan etkilerinin olduğu belirtilmiştir (Meydan, Basım ve Çetin, 2011: 175). Duygusal bağlılık ve normatif bağlılığın artışı tükenmişlik seviyesini düşürmektedir.

Özen İnce (2015) tarafından yapılan "Çalışanlarda Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık: Ankara Tepebaşı Ağız ve Diş Sağlığı Hastanesi Örneği" isimli araştırma, sağlık sektöründeki çalışanlar arasında örgütsel bağlılık ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Araştırma, toplamda 90 sağlık çalışanı ile yapılmıştır. Bu çalışmada; örgütsel bağlılık ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi belirlemek için çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda; duygusal bağlılığın duygusal tükenme üzerinde negatif yönlü, devam bağlılığının ise duygusal tükenme üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık boyutlarının, tükenmişliğin duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutunda azalmaya neden olduğu, duygusal tükenme boyutunda bir değişikliğe neden olmadığı vurgulanmıştır.

Örgütsel bağlılık ve tükenmişlik ilişkisine dair bazı çalışmalarda ise tükenmişliğin örgütsel bağlılığı etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Artan tükenmişlik düzeyi örgütsel bağlılığın düşüşünü beraberinde getirmektedir (Randall, 1987: 465). Tükenmişlik yaşayan çalışanlarda daha az çalışma isteği, örgütsel amaçları kabul etme ve gerçekleştirmede güçlük yaşama ve işten ayrılma eğilimleri artacağından çalışanların bağlılıkları azalacaktır (Leiter ve Maslach, 1988: 298).

Tükenmişliğin özellikle duyarsızlaşma ve duygusal tükenme boyutlarının örgütsel bağlılığı güçlü şekilde etkilediği belirtilmiştir (Schaufeli ve Enzmann, 1998: 91; Boyar, 2011: 65). Başka bir çalışmada; tükenmişlikte işe karşı, örgütsel bağlılıkta örgüte karşı bir tutum söz konusu olduğundan çalışanın tükenmişlik yaşamasının örgüte olan bağlılığını negatif şekilde etkilediği ifade edilmektedir (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009: 89).

Arık ve Turunç (2016), tükenmişliğin örgütsel bağlılık üzerindeki direkt etkisini ortaya koyan araştırmalarında; tükenmişliğin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık üzerindeki negatif ve anlamlı etkisini ortaya koymuştur (Arık ve Turunç, 2016: 122).

Demirel, Tohum ve Kartal (2017), bir üniversite hastanesinde çalışan hemşireler üzerine yaptıkları çalışmada; tükenmişliğin örgütsel bağlılık üzerinde bir etkisi olduğunu ortaya koymuşlardır (Demirel, Tohum ve Kartal, 2017: 455).

Gürsakar ve Arslan (2020), İstanbul ili Avrupa Yakasında bir kamu kurumunda görev yapan kamu çalışanlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve tükenmişlik seviyeleri aralarındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yaptıkları araştırmada; çalışanların tükenmişliklerinin, iş tatmini ve örgütsel bağlılıklarını negatif yönde etkilediğini ortaya koymuşlardır (Gürsakar ve Arslan, 2020: 76).

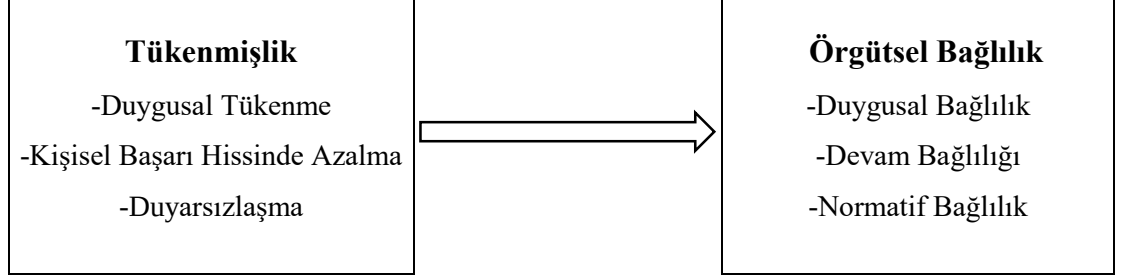
Karadirek (2021), öğretmenlerin iş stresi, mesleki tükenmişlik, iş tatmini ve mesleki duygusal bağlılık faktörleri arasındaki ilişkileri tespit etme amacını taşıyan araştırmasında; iş tatmini ve mesleki duygusal bağlılığın iş stresi ve tükenmişlik boyutları ile arasında anlamlı ve negatif bir ilişki belirlemiştir. Tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşmanın mesleki duygusal bağlılık üzerinde olumsuz etkisi bulunmaktadır. İş stresi ve kişisel başarıdaki azalmanın mesleki bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi saptanmamıştır (Karadirek, 2021: 112-113).

Yavuz Akçay ve Börü (2021), özel sağlık kuruluşlarında görev yapan sağlık çalışanlarının tükenmişlikleri ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi bulmayı amaçlayan araştırmalarında; tükenmişlik ve alt boyutları ile örgütsel bağlılık ve alt boyutları arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Ayrıca tükenmişlik ve alt boyutlarının örgütsel bağlılık ve alt boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır (Yavuz Akçay ve Börü, 2021: 1267).

Bu çalışmalardan hareketle, araştırmada sağlık sektöründe tükenmişliğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi analiz edilmektedir. İnsanlar ile yoğun ilişki içerisinde bulunan sağlık çalışanlarının çalışma şartlarının zorlaşması, sık sık baskıya maruz kalmaları, yoğun iş yükü, yüksek stres, duygusal yük gibi sebepler ile sağlık sektöründe tükenmişlik yaygındır. Tükenme yaşayan çalışanların, işlerinden soyutlanması ve işlerine olan motivasyonlarının azalması ile örgütsel bağlılıkları düşmektedir. Uzun çalışma saatlerinin getirmiş olduğu yorgunluk, bireylerin işlerini sürdürme arzusunu ve dolayısıyla örgütsel bağlılıklarını olumsuz etkilemektedir. Tükenmişliğin iş tatminini azaltması, çalışanların işlerini terk etme veya başka bir kurumda çalışma isteğini artırarak örgütsel bağlılıklarının zayıflamasına yol açmaktadır. Dolayısıyla sağlık sektöründe tükenmişliğin farklı açılardan örgütsel bağlılık üzerinde negatif etkiye sahip olduğu düşünülmektedir.

Literatürde bulunan örgütsel bağlılık ve tükenmişlik ilişkisi çalışmalarına dayanarak konu ile ilgili hipotezler geliştirilmiştir.

Araştırmanın modeli şu şekildedir:



Şekil 3.1: Araştırma Modeli

Şekil 3.1’de belirtilen örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık 6 madde, devam bağlılığı 6 madde, normatif bağlılık 6 madde ile, tükenmişlik alt boyutlarından duygusal tükenme 9 madde, duyarsızlaşma 5 madde, kişisel başarı hissinde azalma 8 madde ile ölçeklendirilmiştir.

Araştırmanın hipotezleri şu şekildedir:

- H1: Duygusal tükenmenin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.
- H2: Kişisel başarı hissinde azalmanın duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.
- H3: Duyarsızlaşmanın duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.
- H4: Duygusal tükenmenin devam bağlılığı üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.
- H5: Kişisel başarı hissinde azalmanın devam bağlılığı üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.
- H6: Duyarsızlaşmanın devam bağlılığı üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.
- H7: Duygusal tükenmenin normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.
- H8: Kişisel başarı hissinde azalmanın normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.
- H9: Duyarsızlaşmanın normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmaya konu olan problem, araştırmanın amaç ve önemi, araştırmanın evren ve örnekleme, araştırmanın yöntemi ve kapsamı, araştırmada kullanılan ölçekler başlıkları altında araştırmanın yöntemi ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

4.1. Problem

Son yıllarda ulusal ve uluslararası alanlarda tezahür eden sağlık ile ilgili hızlı değişimler sağlık sektörü çalışanlarına duyulan beklentilerin artışına neden olmuştur. Söz konusu değişimlere uyum sağlayabilmek hem çalışanlar hem de örgütler açısından önem arz etmektedir. Bu aşamada çalışanların tükenmişlik seviyeleri sadece çalışanları etkilemekle kalmayıp örgütsel bağlılık noktasında örgütleri de ilgilendirmektedir. Çalışanların örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeylerinin araştırılması ve bu kavramların meydana getirebileceği sonuçlara çalışmanın problemi olarak yer verilmiştir.

4.2. Araştırmanın Amaç ve Önemi

Sosyal mübadele teorisi kapsamında sağlık sektörü çalışanlarının örgütsel bağlılıkları ile tükenmişlikleri arasındaki ilişkinin incelemesi amaçlanmıştır. Araştırma ile; tükenmişlik ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin tespit edilerek tükenmişlik yaşayan çalışanların örgütsel bağlılık seviyeleri belirlenecektir.

Sağlık sektörü çalışanlarını kapsayan bu araştırmada, örgütsel bağlılık ve tükenmişlik kavramları birlikte ele alınarak alanyazına katkı sağlamaya çalışılacaktır.

4.3. Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Çalışmanın evrenini İstanbul ilindeki sağlık sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme ise, İstanbul ilindeki, 2024 yılında sağlık

sektöründe yer alan ve kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak ulaşılan 401 çalışandan meydana gelmektedir.

Tez çalışması, İstanbul Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu Başkanlığı'nın 25.12.2023 tarihli, 2317247 sayılı onayına istinaden yürütülmüştür. İlgili formların katılımcılara ulaştırılması 01.01.2024 tarihinde başlamış olup 30.03.2024 tarihinde anketin toplanması süreci sona ermiştir.

4.4. Araştırmanın Yöntemi ve Kapsamı

Anket ile toplanan veriler için kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Anketler, katılımcılara çevrimiçi ortamda ulaştırılmış ve nicel veri toplama yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın verileri, 2024 yılında İstanbul'daki 401 sağlık sektörü çalışanından elde edilmiştir. Bu nedenle, araştırma sonuçları belirli grup çalışanlarının düşünceleriyle sınırlı kalmıştır ve veriler, genel sağlık sektörü çalışanlarının tükenmişlik ve örgütsel bağlılık durumlarını temsil etmeyebilir.

4.5. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Anket, öncelikle 8 adet demografik soru ile başlamaktadır. Anket ardından örgütsel bağlılık ve tükenmişlik ölçekleriyle devam etmektedir. Alanyazındaki farklı ölçekler incelenerek güvenilirlik ve geçerliliği tutarlı olanlar tercih edilmiştir.

4.5.1. Örgütsel Bağlılık Ölçeği

Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Meyer ve Allen tarafından 1984 yılında geliştirilmiş olup, günümüze kadar akademik araştırmalarda yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Wasti'nin (2000) Türkçeye uyarladığı bu ölçek, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri ile birlikte çalışanların örgütsel bağlılıklarını ölçmek amacıyla kullanılmaya başlanmıştır. Örgütsel Bağlılık Ölçeği toplam 18 ifadeden oluşmaktadır; duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç ana alt boyuta ayrılmaktadır.

Duygusal bağlılık, çalışanın örgüte karşı olumlu duygusal eğilimini ve bağlılık duygusunu, devam bağlılığı çalışanın işten ayrılması durumunda karşılaşılabilecek maddi

ve manevi zorlukları, normatif bağlılık çalışanın örgüte olan ahlaki sorumluluğunu ve bu sorumluluğun getirdiği bağlılık hissini ifade etmektedir (Meyer ve Allen, 1997).

Örgütsel Bağlılık Ölçeği, 5'li Likert tipi bir ölçektir (Tamamen Katılmıyorum-Tamamen Katılıyorum). Ölçekte yer alan bazı ifadeler olumsuz anlamlar taşıdığından, bu ifadeler anket formunda en sona yerleştirilmiş ve tersten puanlanarak analizlere dahil edilmiştir. Çalışanların örgütsel bağlılık seviyesini ölçen bu ölçekte 1,2,3,16,17,18 numaralı ifadeler duygusal bağlılığa, 4,5,6,7,8,9 numaralı ifadeler devam bağlılığına, 10,11,12,13,14,15 numaralı ifadeler normatif bağlılığa aittir. Bu yapı, çalışanların örgüte olan bağlılık seviyelerini detaylı bir şekilde ölçmeyi ve analiz etmeyi sağlamaktadır.

Wasti (2000) çalışmasında Türkçeye uyarladığı örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik analizi neticesinde iç tutarlılık katsayısı Cronbach Alfa (α) değeri duygusal bağlılık için 0,79, devam bağlılığı için 0,58 ve normatif bağlılık için 0,75 şeklinde hesaplamıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinde alt boyutlarda hesaplanan Cronbach katsayısı; duygusal bağlılıkta 0,86, devam bağlılığında 0,52, normatif bağlılıkta 0,80 şeklinde tespit edilmiştir. Bu değerler, söz konusu ölçeğin yüksek güvenilirlik düzeyine ve iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir. Genel olarak, ölçeğin güvenilirliği yüksek ve iç tutarlılığı oldukça iyi olarak değerlendirilebilir.

4.5.2. Maslach Tükenmişlik Ölçeği

1981 yılında Christina Maslach ve Susan E. Jackson tarafından geliştirilen Maslach Tükenmişlik Ölçeği, tükenmişliği üç ana alt boyut üzerinden değerlendiren bir araçtır. Ölçek toplamda 22 maddeden oluşmaktadır ve bu maddeler tükenmişliğin çeşitli yönlerini ölçmek için tasarlanmıştır. Ölçeğin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma şeklinde boyutları vardır (Maslach ve Jackson, 1981: 101).

Maslach tükenmişlik ölçeğinde duygusal tükenmeye ait 9 madde, duyarsızlaşmaya ait 5 madde, kişisel başarı hissinde azalmaya ait 8 madde bulunmaktadır. 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20 numaralı ifadeler duygusal tükenmeye, 5, 10, 11, 15, 22 numaralı ifadeler duyarsızlaşmaya, 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21 numaralı

ifadeler kişisel başarı hissinde azalmaya aittir. Duygusal tükenme, tükenmişliğin duygusal yüklerini; duyarsızlaşma, işteki insanlara karşı duygusal mesafeyi; kişisel başarı hissinde azalma ise bireyin kendi başarısındaki düşüşü ölçmektedir.

Ergin (1992), Maslach Tükenmişlik Ölçeği'ni Türkçe'ye uyarlamış, geçerlilik ve güvenilirlik analizini yapmıştır. Ölçeğin Türkçe uyarlamasında 5'li Likert tipi derecelendirme oluşturulmuştur (Hiçbir zaman-Her zaman). Araştırmada elde edilen Cronbach's Alpha katsayıları; duygusal tükenmede 0.88, duyarsızlaşmada 0.72, kişisel başarı hissinde azalmada 0.73 şeklindedir (Ergin, 1992: 145). Bu güvenilirlik değerleri, ölçeğin genel olarak iyi bir güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

Verilerin analizi için SPSS 25.0 programı kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık ve tükenmişlik ölçek puanlarının normal dağılması nedeniyle parametrik yöntemler kullanılmıştır. Ölçek puanları arasındaki ilişkileri belirlemek için Pearson korelasyon analizi yapılmıştır.

Öncelikle ankete katılan çalışanlara ait demografik dağılıma yer verilmiştir. Sonrasında tanımlayıcı istatistiklere, açıklayıcı faktör analizi, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizine ilişkin bilgiler yer almıştır. Ayrıca çalışmada çarpıklık, basıklık, güvenilirlik ve geçerlilik değerleri bulunmaktadır.

5.1. Çalışanların Demografik Dağılımı

Tablo 5.1’de katılımcıların demografik ifadelerinin dağılımı verilmektedir.

Tablo 5.1’de belirtildiği üzere katılımcıların %60.8’i (n=244) kadındır. Katılımcıların %39.2’si (n=157) erkektir. Katılımcıların %6.2’si 18-24 yaş grubunda, %26.2’si 25-34 yaş grubunda, %32.4’ü 35-44 yaş grubunda, %19.2’si 45-50 yaş grubunda, %16’sı 51+ yaş grubundadır. Katılımcıların %42.6’sı bekar, %57.4’ü evlidir. Katılımcıların %1.2’si ilköğretim, %12.7’si lise, %17’si ön lisans, %35.7’si üniversite, %22.4’ü yüksek lisans, %11.0’ı doktora düzeyindedir. Katılımcıların %7.5’i diş hekimi, %22.2’si doktor, %19.2’si hemşire, %23.7’si idari personel, %24.4’ü sağlık personeli.

Tablo 5.1’e göre; sağlık sektörü çalışanı olarak katılımcıların %24.2’si 0-5 yıl arası, %9.0’ı 6-10 yıl arası, %18.7’si 11-15 yıl arası, %48.1’i 16 yıl ve üstü mesleki tecrübeye sahiptir. Katılımcıların %79.6’sı sürekli gündüz, %0.5’i sürekli gece, %14.5’i vardiya değişimli çalışmaktadır.

Tablo 5.1’de gösterildiği üzere katılımcıların %81.3’ü (n=326) mesleğini isteyerek seçtiğini belirtmiştir. Katılımcıların %18.7’si (n=75) mesleğini istemeyerek seçtiğini belirtmiştir.

Tablo 5.1: Katılımcıların Demografik Özelliklerinin Dağılımı

		n	%
Cinsiyet	Kadın	244	60.8
	Erkek	157	39.2
	Toplam	401	100
Yaş	18-24	25	6.2
	25-34	105	26.2
	35-44	130	32.4
	45-50	77	19.2
	51+	64	16.0
	Toplam	401	100
Medeni durum	Bekar	171	42.6
	Evli	230	57.4
	Toplam	401	100
Eğitim durumu	İlköğretim	5	1.2
	Lise	51	12.7
	Ön Lisans	68	17.0
	Üniversite	143	35.7
	Yüksek Lisans	90	22.4
	Doktora	44	11.0
	Toplam	401	100
Mesleki unvan	Diş Hekimi	30	7.5
	Doktor	89	22.2
	Hemşire	77	19.2
	İdari Personel	95	23.7
	Sağlık Personeli	98	24.4
	Diğer	12	3.0
	Toplam	401	100
Sağlık sektörü çalışanı olarak mesleki tecrübe	0-5 yıl	97	24.2
	6-10 yıl	36	9.0
	11-15 yıl	75	18.7
	16 yıl ve üstü	193	48.1
	Toplam	401	100

Çalışma şekli	Sürekli gece	2	0.5
	Sürekli gündüz	319	79.6
	Vardiya değişimli	58	14.5
	Diğer	22	5.5
	Toplam	401	100
Mesleğini isteyerek seçme durumu	İsteyerek seçti	326	81.3
	İsteyerek seçmedi	75	18.7
	Toplam	401	100

5.2. Tanımlayıcı İstatistikler

Bu başlık altında araştırmada kullanılan ölçüm araçlarına ait tanımlayıcı istatistikler bulunmaktadır. Veri setindeki dağılımın normal olup olmadığı çarpıklık ve basıklık değerleri ile tespit edilmektedir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin sırasıyla mutlak |3| ve |10| değerinden büyük olmaması normal olarak kabul edilmektedir (Kline, 2015).

Tablo 5.2’de katılımcıların örgütsel bağlılık ve tükenmişlik boyutlarından elde ettikleri puanların ortalamaları, standart sapmaları ile çarpıklık ve basıklık değerleri gösterilmektedir.

Tablo 5.2: Tanımlayıcı İstatistikler

DUYGUSAL BAĞLILIK	SORULAR	Ort.	SS	Çarpıklık	Basıklık
DUYB1	1) Kariyerimin geri kalan kısmını bu örgütte geçirmek beni mutlu eder.	3.47	1.27	-0.527	-0.843
DUYB2	2) Bu örgütün problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi hissedirim.	3.64	1.10	-0.700	-0.321
DUYB3	3) Bu örgütün benim için özel bir anlamı vardır.	3.64	1.13	-0.733	-0.169
DUYB4	16) Bu örgüte kendimi duygusal olarak bağlı hissetmiyorum.*	3.15	1.16	-0.371	-0.948
DUYB5	17) Örgütümde kendimi ailenin parçası gibi hissetmiyorum.*	3.16	1.21	-0.312	-1.039
DUYB6	18) Örgütime karşı güçlü bir ait olma hissi beslemiyorum.*	3.09	1.21	-0.185	-1.101
*16., 17. ve 18. maddeler tersten puanlanmıştır.					

DEVAM BAĞLILIĞI		SORULAR	Ort.	SS	Çarpıklık	Basıklık
DEVB1	4) Bu örgütte kalmak benim için bir istekten çok bir gerekliliktir.	3.34	1.22	-0.364	-0.961	
DEVB2	5) İstesem bile bu örgütten ayrılmak benim için çok zordur.	3.14	1.26	-0.059	-1.247	
DEVB3	6) İşimden ayrılmak istediğime karar verirsem hayatımdaki pek çok şey altüst olur.	2.97	1.31	0.171	-1.271	
DEVB4	7) Bu örgütten ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum.	2.89	1.23	0.243	-1.116	
DEVB5	8) Bu örgüte kendimden bu kadar çok şey katmamış olsaydım başka bir yerde çalışmayı göz önünde bulundurabilirdim.	3.08	1.21	-0.036	-1.170	
DEVB6	9) Bu örgütten ayrılmanın olumsuz sonuçlarından birisi de mümkün alternatiflerin azlığıdır.	3.03	1.21	-0.016	-1.213	
NORMATİF BAĞLILIK		* 15. madde tersten puanlanmıştır.				
NB1	10) Örgütime çok şey borçluyum.	3.15	1.14	-0.312	-0.945	
NB2	11) Menfaatime olsa bile örgütümden ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.	2.69	1.17	0.361	-0.858	
NB3	12) Örgütümden şimdi ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.	2.49	1.13	0.634	-0.519	
NB4	13) Bu örgüt benim bağlılığımı hak ediyor.	2.96	1.20	0.002	-0.950	
NB5	14) Örgütümden hemen ayrılmazdım. Çünkü burada çalışanlara karşı sorumluluğum var.	3.15	1.20	-0.213	-1.006	
NB6	15) Şimdiki yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissetmiyorum.*	3.00	1.10	-0.070	-0.902	
DUYGUSAL TÜKENME						
DT1	1) İşimden soğuduğumu hissediyorum.	2.77	1.21	0.198	-0.895	
DT2	2) İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	3.04	1.21	0.076	-1.048	
DT3	3) Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	2.56	1.21	0.590	-0.558	
DT4	6) Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı olmaktadır.	2.98	1.21	-0.055	-1.076	
DT5	8) Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum.	2.85	1.23	0.168	-1.013	
DT6	13) İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.	2.87	1.14	0.113	-0.907	
DT7	14) İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	3.44	1.20	-0.409	-0.796	
DT8	16) Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	2.89	1.15	0.093	-0.930	
DT9	20) Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	2.27	1.16	0.718	-0.357	

KİŞİSEL BAŞARI HİSSİNDE AZALMA	SORULAR	Ort.	SS	Çarpıklık	Basıklık
KBAH1	4) İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	3.59	0.95	-0.785	0.322
KBAH2	7) İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.	3.91	0.89	-1.299	2.197
KBAH3	9) Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	3.94	1.03	-1.244	1.335
KBAH4	12) Çok şeyler yapabilecek güçteyim.	3.65	1.09	-0.685	-0.145
KBAH5	17) İşim gereği karşılaştığım insanlar ile aramda rahat bir hava yaratırım.	3.56	1.03	-0.767	-0.013
KBAH6	18) İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.	3.29	1.06	-0.470	-0.428
KBAH7	19) Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.	3.56	1.04	-0.632	-0.225
KBAH8	21) İşimde duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.	3.62	1.00	-0.757	-0.004
DUYARSIZLAŞMA					
DUY1	5) İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum.	1.90	1.02	1.102	0.503
DUY2	10) Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	2.44	1.16	0.565	-0.601
DUY3	11) Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	2.50	1.19	0.473	-0.845
DUY4	15) İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değildir.	1.92	1.05	1.318	1.339
DUY5	22) İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.	2.78	1.25	0.219	-1.001

Not: DUYB: Duygusal Bağlılık, DEVB: Devam Bağlılığı, NB: Normatif Bağlılık, DT: Duygusal Tükenme, KBAH: Kişisel Başarı Hissinde Azalma, DUY: Duyarsızlaşma

5.3. Açımlayıcı Faktör Analizi

Araştırmadaki değişkenlerin tanımlanarak yapı geçerliliğini test etmek, faktör analizinin öncelikli hedefini oluşturmaktadır (Hair vd., 2010). Bu kapsamda, tez çalışmasının yapı geçerliliğini test etmek için SPSS 25.0 programında faktör analizi yapılmıştır. Literatür; Barlett küresellik testi, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem uygunluk ölçüsü, minimum faktör yükü, örneklem büyüklüğü gibi parametrelerin faktör analizinin kalitesini ortaya koyduğunu göstermektedir. Minimum faktör yükü göstergesine göre, faktör analizinin geçerliliğinin sağlanması için bir faktörün en az üç

farklı ifadeden oluşması gerekmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2007). Bu araştırmada, bütün faktörler en az üç farklı ifadeden meydana gelmektedir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerdeki toplam ifade sayısının 10 katı, yeterli örneklem büyüklüğünü göstermektedir (Hair vd., 2010). Tez çalışmasında kullanılan ölçeklerdeki toplam ifade sayısı 40 olduğundan yeterli örneklem büyüklüğü 400'dür. Fakat, faktör analizinde örgütsel bağlılık ölçeğindeki duygusal bağlılık boyutunda üç (DUYB1, DUYB2, DUYB3), devam bağlılığı boyutunda iki (DEVB1, DEVB5), normatif bağlılık boyutunda bir (NB6), tükenmişlik ölçeğindeki duygusal tükenme boyutunda iki (DT7, DT8), duyarsızlaşma boyutunda iki (DUY4, DUY5), kişisel başarı hissinde azalma boyutunda iki (KBAH6, KBAH8) ifadenin atılmasından dolayı, 40 olan soru sayısı 28'e düşmüştür. Yani, yeterli örneklem büyüklüğü $28 \times 10 = 280$ 'dir ve bu araştırmadaki örneklem sayısı 401 olduğundan örneklem büyüklüğü yönünden bir problem görülmemektedir. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem uygunluk ölçüsünün minimum 0.50 olması gerektiği ifade edilmiştir (Hair vd., 2010). Bu araştırmada KMO değerinin 0.50 sınırını büyük oranda geçtiği gözlenmektedir (KMO=.842). Faktör analizinde Barlett küresellik testi, değişkenler arasındaki korelasyon seviyesinin yeterliliğini ölçmek amacıyla yapılmaktadır. Barlett küresellik testinin anlamlılık değerinin $p < 0,05$ olması gerekmektedir (Hair vd., 2010). Tablo 5.3'te belirtildiği üzere, Barlett küresellik testi anlamlılık değeri olması gereken seviyeye ulaşmış görünmektedir ($p < .001$). Faktör yüklerinin 0.50 ve üzerinde olması, araştırmanın kalitesi açısından gereklilik arz etmektedir (Hair vd., 2010). Tablo 5.3'te, bu araştırmanın faktör yüklerinin 0.534 ile 0.850 arasında olduğu görülmektedir. Dolayısıyla bütün faktör yüklerinin olması gereken değerden daha yüksek olduğu ve faktör analizinin yeterli uyum değerlerine ulaştığı anlaşılmaktadır.

Öte yandan çalışmadaki tüm faktörler varyansın %59.914'ünü açıklamaktadır. Açıklanan toplam varyansın %8.560'ı duygusal bağlılıktan, %9.316'sı devam bağlılığından, %10.014'ü normatif bağlılıktan, %14.724'ü duygusal tükenmeden, %7.549'u duyarsızlaşmadan, %9.752'si kişisel başarı hissinde azalmadan meydana gelmektedir.

Tablo 5.3: Açımlayıcı Faktör Analizi

Değişkenler	Sorular	Faktör Yükleri					
		DUYB	DEVB	NB	DT	DUY	KBAH
DUYGUSAL BAĞLILIK	DUYB4	.850					
	DUYB5	.849					
	DUYB6	.841					
DEVAM BAĞLILIĞI	DEVB4	.847					
	DEVB3	.828					
	DEVB2	.692					
	DEVB6	.633					
NORMATİF BAĞLILIK	NB2	.732					
	NB4	.731					
	NB3	.714					
	NB5	.693					
	NB1	.623					
DUYGUSAL TÜKENME	DT3	.813					
	DT2	.803					
	DT5	.771					
	DT1	.761					
	DT9	.650					
	DT6	.610					
	DT4	.571					
DUYARSIZLAŞMA	DUY2	.837					
	DUY3	.782					
	DUY1	.588					
KİŞİSEL BAŞARI HİSSİNDE AZALMA	KBAH2	.690					
	KBAH3	.683					
	KBAH7	.667					
	KBAH1	.651					
	KBAH4	.648					
	KBAH5	.534					
Güvenilirlik (Cronbach's Alpha)		α=.86	α=.52	α=.80	α=.88	α=.73	α=.72
Açıklanan Varyans		% 8.560	% 9.316	% 10.014	% 14.724	% 7.549	% 9.752
Açıklanan Toplam Varyans		% 59.914					
KMO örneklem uygunluk ölçüsü=.842 Barlett küresellik testi (anlamlılık düzeyi): p<.001 Approx. χ2 (351): 4545.394 Rotasyon metodu: Varimax Rotasyona 6 iterasyonda ulaşılmıştır.							

Not: DUYB: Duygusal Bağlılık, DEVB: Devam Bağlılığı, NB: Normatif Bağlılık, DT: Duygusal Tükenme, DUY: Duyarsızlaşma, KBAH: Kişisel Başarı Hissinde Azalma

5.4. Güvenilirlik Analizi

Çalışmada örgütsel bağlılık ve tükenmişliği ölçmek amacıyla kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik analizinin amacı; ölçeklerin içsel tutarlılığını ortaya koymaktır (Hair vd., 2010). Literatüre göre; güvenilirliği ölçmek için en çok kullanılan yöntem Cronbach Alpha katsayısıdır. Bu katsayının 1'e yaklaşması ölçeğin güvenilirliğin artmasını sağlamaktadır (Durmuş, Yurtkoru ve Çinko, 2018). Güvenilirlik düzeyinin 0.70 ve üzerinde olduğu ölçekler güvenilir sayılmaktadır (Cronbach, 1951: 311).

Tablo 5.4'te araştırmada kullanılan ölçeklerin Cronbach's Alpha katsayıları gösterilmektedir. Tabloda gösterildiği üzere, hesaplanan Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları devam bağlılığı haricinde 0.70'in üzerindedir. Bu değerler ölçeklerin güvenilir olduğuna işaret etmektedir. Güvenilirlik düzeyi 0.70'in altında olan devam bağlılığı analiz dışı bırakılmıştır.

Tablo 5.4: Güvenilirlik Analizi

Değişkenler	İfade Sayısı	Güvenilirlik Düzeyi (α)
Duygusal Bağlılık	3 ifadeden oluşmaktadır	.86
Devam Bağlılığı	4 ifadeden oluşmaktadır	.52
Normatif Bağlılık	5 ifadeden oluşmaktadır	.80
Duygusal Tükenme	7 ifadeden oluşmaktadır	.88
Kişisel Başarı Hissinde Azalma	6 ifadeden oluşmaktadır	.73
Duyarsızlaşma	3 ifadeden oluşmaktadır	.72

Not: Duygusal bağlılık boyutu orijinal ölçekte 6 ifadedir, faktör analizinde 3 ifade atılmıştır.

Devam bağlılığı boyutu orijinal ölçekte 6 ifadedir, faktör analizinde 2 ifade atılmıştır.

Normatif bağlılık boyutu orijinal ölçekte 6 ifadedir, faktör analizinde 1 ifade atılmıştır.

Duygusal tükenme boyutu orijinal ölçekte 9 ifadedir, faktör analizinde 2 ifade atılmıştır.

Duyarsızlaşma bağlılık boyutu orijinal ölçekte 5 ifadedir, faktör analizinde 2 ifade atılmıştır.

Kişisel başarı hissinde azalma boyutu orijinal ölçekte 8 ifadedir, faktör analizinde 2 ifade atılmıştır.

5.5. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi, değişkenler arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla kullanılmaktadır. Korelasyon katsayısı +1 ise tam bir pozitif ilişki ve -1 ise tam bir negatif ilişki anlamına gelmekte, 0 ise herhangi bir ilişkiden söz edilmemektedir. Korelasyon katsayıları şu şekilde yorumlanmıştır (Field, 2009; Cohen, 2013):

0.10-0.29: Zayıf ilişki

0.30-0.49: Orta düzeyde ilişki

0.50-1.00: Güçlü ilişki

Katılımcıların örgütsel bağlılık ve tükenmişlik alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla korelasyon analizi kullanılmıştır. Tablo 5.5'te korelasyon analizi sonucu gösterilmektedir.

Tablo 5.5'teki korelasyon analizi sonucuna göre; duygusal bağlılık ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r = -.33, p < .01$). Duygusal bağlılık ile kişisel başarı hissinde azalma arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r = -.15, p < .01$). Duygusal bağlılık ile duyarsızlaşma arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r = -.19, p < .01$).

Tablo 5.5'teki korelasyon analizi sonucunda belirtildiği üzere; normatif bağlılık ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r = -.35, p < .01$). Normatif bağlılık ile kişisel başarı hissinde azalma arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r = -.23, p < .01$). Normatif bağlılık ile duyarsızlaşma arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r = -.13, p < .01$).

Tablo 5.5: Değişkenler Arası Korelasyon

Değişken	Ort.	S.S.	Duygusal Tükenme	Normatif Bağlılık	Kişisel Başarı Hissinde Azalma	Duygusal Bağlılık
Duygusal Tükenme	2.76	0.91				
Normatif Bağlılık	2.89	0.87	-.35** [-.44, -.27]			
Kişisel Başarı Hissinde Azalma	2.30	0.66	.07 [-.03, .17]	-.23** [-.32, -.14]		
Duygusal Bağlılık	3.13	1.06	-.33** [-.42, -.24]	.32** [.22, .40]	-.15** [-.24, -.05]	
Duyarsızlaşma	2.28	0.90	.52** [.44, .59]	-.13* [-.22, -.03]	.13** [.04, .23]	-.19** [-.28, -.09]

Not: Köşeli parantez içindeki değerler her korelasyon için %95 güven aralığını göstermektedir. *: $p < .05$ **: $p < .01$

5.6. Regresyon Analizi

Bu başlık altında; tükenmişliğin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma boyutlarının örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık ve normatif bağlılık boyutlarına öncelikle etkisinin olup olmadığı sonrasında ise etki varsa yönü ve şiddetinin seviyesi test edilecektir. Tablo 5.6 ve tablo 5.7’de bu etkiler ile ilgili ayrıntılara yer verilmiştir.

Tablo 5.6: Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarı Hissinde Azalma Boyutlarının Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi

Değişken	Beta	Std. Hata	t	P
(Sabit)	4.63**	.230	20.121	<.001
Duygusal Tükenme	-.37**	.064	-5.811	<.001
Kişisel Başarı Hissinde Azalma	-.20**	.076	-2.623	.009
Duyarsızlaşma	-.01	.065	-.119	.906

$R^2 = .125^{**}$; $F=18.956$

* $p < .05$.; ** $p < .01$.

Bağımlı Değişken: Duygusal Bağlılık

Bağımsız Değişkenler: Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı Hissinde Azalma

Tablo 5.6’ya göre; H1, H2 ve H3 hipotezlerini test etmek için yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi ile oluşturulan regresyon modeli istatistiki yönden anlamlıdır ($F=18.956$; $P<0.01$). Duygusal tükenmenin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır ($\beta=-.37$; $t=-5.811$; $p<0.01$). Böylece, H1 hipotezi desteklenmiştir. Kişisel başarı hissinde azalmanın duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır ($\beta=-.20$; $t=-2.623$; $p<0.01$). Bu durumda, H2 hipotezi desteklenmiştir. Duyarsızlaşmanın duygusal bağlılık üzerinde istatistiksel yönden anlamlı bir etkisi tespit edilmemiştir ($p>0.05$). Dolayısıyla, H3 hipotezi desteklenmemiştir. Ayrıca, modelin açıklama gücü $R^2=.125$ olarak saptanmış olup tükenmişliğin bağımlı değişken olan örgütsel bağlılığın duygusal bağlılık boyutunu açıklama oranı %11.9 şeklinde belirlenmiştir.

Tablo 5.7: Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarı Hissinde Azalma Boyutlarının Normatif Bağlılık Üzerindeki Etkisi

Değişken	Beta	Std. Hata	t	P
(Sabit)	4.35**	.183	23.776	<.001
Duygusal Tükenme	-.38**	.051	-7.430	<.001
Kişisel Başarı Hissinde Azalma	-.29**	.060	-4.770	<.001
Duyarsızlaşma	.10*	.052	2.029	.043

$R^2 = .177^{**}$; $F=28.539$

* $p < .05$.; ** $p < .01$.

Bağımlı Değişken: Normatif Bağlılık

Bağımsız Değişkenler: Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı Hissinde Azalma

Güvenilirlik analizinde, güvenilirlik katsayısı uygun olmadığından devam bağlılığı analize dahil edilmemiştir. Dolayısıyla H4, H5 ve H6 hipotezleri test edilememiştir.

Tablo 5.7'ye göre; H7, H8 ve H9 hipotezlerini test etmek için yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi ile oluşturulan regresyon modeli istatistiki yönden anlamlıdır ($F=28.539$; $P<0.01$). Duygusal tükenmenin normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır ($\beta=-.38$; $t=-7.430$; $p<0.01$). Dolayısıyla, H4 hipotezi desteklenmiştir. Kişisel başarı hissinde azalmanın normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi bulunmaktadır ($\beta=-.29$; $t=-4.770$; $p<0.01$). Böylece, H5 hipotezi desteklenmiştir. Duyarsızlaşmanın normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi bulunmaktadır ($\beta=.10$; $t=2.029$; $p<0.05$). Bu durumda, H6 hipotezi desteklenmemiştir. Ayrıca, modelin açıklama gücü $R^2=.177$ olarak saptanmış olup tükenmişliğin bağımlı değişken olan örgütsel bağlılığın normatif bağlılık boyutunu açıklama oranı %17.1 şeklinde belirlenmiştir.

Tablo 5.8’de hipotezlerin sonuçları yer almaktadır.

Tablo 5.8: Hipotezlerin Sonuçları

Hipotezler	Sonuç
H1: Duygusal tükenmenin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.	Desteklendi
H2: Kişisel başarı hissinde azalmanın duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.	Desteklendi
H3: Duyarsızlaşmanın duygusal bağlılık üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.	Desteklenmedi
H4: Duygusal tükenmenin devam bağlılığı üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.	Test Edilemedi
H5: Kişisel başarı hissinde azalmanın devam bağlılığı üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.	Test Edilemedi
H6: Duyarsızlaşmanın devam bağlılığı üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.	Test Edilemedi
H7: Duygusal tükenmenin normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.	Desteklendi
H8: Kişisel başarı hissinde azalmanın normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.	Desteklendi
H9: Duyarsızlaşmanın normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi vardır.	Desteklenmedi

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada örgütsel bağlılık ve tükenmişlik kavramları incelenerek aralarındaki ilişki ve sağlık sektörü çalışanları üzerindeki etkileri ele alınmıştır. Sosyal mübadele teorisi kapsamında, sağlık sektöründeki çalışanların örgütsel bağlılık ve tükenmişlik ilişkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Örgütsel bağlılığın yüksekliği performansı pozitif anlamda etkileyerek sunulan hizmet ya da ürün kalitesinin artmasına fayda sağlamaktadır. Örgütsel bağlılığın ilgi çekmesinin başlangıcı; işten ayrılma, devamsızlık, iş tatmini, performans ve motivasyona direkt etkisinin fark edilmesi ile olmuştur. Allen ve Meyer çalışanların örgütsel bağlılık seviyelerini duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık şeklinde sınıflandırmıştır. Örgütünü bir aile gibi gören çalışanların duygusal bağlılığı yüksektir ve mutlu olup örgüt için gayret göstermektedirler. Devam bağlılığında çalışan sadece çıkarları için örgütte çalışmaya devam etmektedir. Dolayısıyla kendi menfaati öncelikli olmaktadır. Şükran ve sadakat duygularından dolayı örgütün yararına olan davranışlarda bulunan çalışanların normatif bağlılığı yüksektir. Bu nedenle optimum bağlılık türü duygusal bağlılık, minimum düzeyde istenen bağlılık türü devam bağlılığı olarak ifade edilmektedir.

Fiziksel, ruhsal ve duygusal anlamda hissedilen bir durumu ifade eden tükenmişlik genellikle duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı hissinde azalma alt boyutlarıyla ele alınmaktadır. Aşırı iş yükü ve stresle mücadelede başarı oranının tükenmişlik ile direkt bir ilişkisi vardır. Dolayısıyla, özellikle eğitim ve sağlık sektörlerindeki insan odaklı mesleklerde tükenmişlik sıklıkla görülmektedir. Tükenmişliğe neden olan bireysel ve örgütsel faktörler bulunmaktadır. Yaş, medeni hal, eğitim seviyesi, bireysel beklentiler, kişilik özellikleri, performans, güdülenme düzeyi gibi bireysel etkenler ile fazla iş yükü, yönetim tarzı, rol çatışması ve belirsizliği, kıdem, çalışma arkadaşları ile iletişim durumu gibi örgütsel faktörler söz konusu olmaktadır. Çalışmada tükenmişliğin sınıflandırmaları, belirtileri, sonuçları ve tükenmişlikle mücadele yöntemlerinin de ele alınması tükenmişlik sorununu daha kapsamlı bir şekilde anlamak ve yönetmek için gerekli bilgi ve stratejileri sağlamaktadır.

Sağlık çalışanlarının aşırı iş yükü ile karşı karşıya oldukları, sağlık sektörü alanında yapılan araştırmalarla belirlenmiştir. Yoğun iş yükü ve stres bireylerin sosyal hayatlarını ve örgütsel bağlılıklarını da etkilemektedir. Bireysel hedef ve beklentileri gerçekleştirme gayreti, çalışma sürelerinin fazla olması, çalışma şartları, yüksek düzeyde rekabet, verimlilik baskısı, maddi imkansızlıklar, riskler ve eksik ödüllendirme sistemi sağlık çalışanlarının performans ve verimliliğinde düşüşe neden olabilmektedir. Bütün bu olumsuzluklar çalışanlarda tükenmişliği artırmakta ve örgütsel bağlılığı azaltmaktadır.

Tükenmişliğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda; duygusal tükenme ve kişisel başarı hissinde azalmanın duygusal bağlılık ve normatif bağlılık üzerinde anlamlı ve negatif etkisi olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan; duyarsızlaşmanın duygusal bağlılık üzerinde istatistiki açıdan anlamlı bir etkisi olmadığı, normatif bağlılık üzerinde ise anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu belirlenmiştir.

Bu tez ile sağlanan bulgular, gelecek dönemdeki çalışmalar açısından kaynak teşkil edecektir. Sağlık sektöründe örgütsel bağlılık ve tükenmişliğin önemi ile ilgili anlayışa pozitif bir etkisi olmakla birlikte analiz sonuçlarının literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca sağlık sektörü yöneticilerinin çalışanlarına karşı sergileyecekleri davranışların gözden geçirilmesi hedeflenmektedir. Çalışmanın yöneticilere, çalışanlara ve farklı bilim dallarına da katkıda bulunacağı temenni edilmektedir.

Yapılan araştırmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Bu çalışma yalnızca İstanbul ilinde bulunan hastanelerde görev yapan sağlık sektörü çalışanları üzerinde yapılmıştır. Sağlık sektörü çalışanları genel olarak doktorlar, diş hekimleri, hemşireler, sağlık personelleri, idari personellerden oluşmaktadır. Bu çalışma, sağlık sektöründen seçilen bir örnekleme temsil etmesi ve yalnızca İstanbul'daki hastanelerde çalışanları kapsamaması nedeniyle araştırmamızda sınırlılık oluşturmaktadır.

Gelecek dönemlerde, örgütsel bağlılık ve tükenmişlik ilişkisi çerçevesinde, kamu-özel-üniversite hastaneleri bazında bir çalışma yapılması literatüre katkı sağlayacaktır. Ayrıca yapılacak araştırmalarda, sağlık sektörü kapsamında meslek

unvanı karşılaştırmaları ile desteklenen araştırmalar yapılabilir. Ek olarak cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, mesleki tecrübe gibi demografik özelliklerin de yapılacak analizlere dahil edilmesi örgütsel bağlılık ve tükenmişlik konulu çalışmalara farklı bir bakış açısı kazandıracaktır.

Örgütsel bağlılığın oluşturulması, geliştirilmesi ve kalıcılığının sağlanması için örgütün amaç ve değerleri ile çalışanların istek, amaç ve beklentilerinin entegrasyonu önem arz etmektedir. Sağlık sektörü çalışanlarının görev tanımlarının netleştirilerek iş yükünün azaltılması, çalışanlara becerilerine göre işlerin verilerek gerekli yardım ve teknik desteğin sağlanması, yetki ve sorumlulukların orantılı biçimde dağıtılması gerekmektedir. Sağlık sektöründe yöneticiler ve çalışanlar için örgütsel bağlılığı artırmaya yönelik eğitimler düzenlenmeli ve liderlik becerilerini geliştirecek programlar oluşturulmalıdır. Çalışanların karar alma süreçlerine daha fazla katılımı sağlanmalı ve iletişim kanalları güçlendirilmelidir. Bu yöntem, çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerini artırabilecek kazanımlar elde etmelerini sağlayacaktır. Tükenmişlik riski taşıyan pozisyonlardaki çalışanlar için destek programları oluşturulmalı ve stresle başa çıkma teknikleri üzerine eğitimler düzenlenmelidir. Tükenmişliğin belirtilerini bilmek, bireyin kendinde tanımlayamadığı durumun erkenden farkına varmasına ve çözüm aramaya çalışmasına neden olacaktır. Hobileri olan ve sosyal iletişimi kuvvetli bireyler tükenmişlik ile mücadelede daha başarılıdırlar. Sağlık örgütlerinde pozitif bir çalışma ortamı ve örgüt kültürünün oluşturulması için yönetim ve çalışanlar arasında ortak bir vizyon oluşturulmalıdır. Hoşgörülü, esnek, adaletli, katılımcı bir yönetim anlayışının varlığı tükenmişliğin önlenmesi ve ortadan kaldırılması açısından önem arz etmektedir. Elde edilen bulguların pratikte uygulanması için sürekli izleme ve değerlendirme mekanizmaları oluşturulmalıdır. Bu sayede, önerilen stratejilerin etkinliği sürekli olarak değerlendirilip iyileştirilebilir. Araştırmanın bulgularının, sağlık hizmetleri yönetimi alanında politika yapıcılara ve uygulayıcılara rehberlik edebileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Abdulla, M. H. A., Shaw, J. D.: 1999 “Personal Factors and Organizational Commitment: Main and Interactive Effects in the United Arab Emirates”, **Journal of Managerial Issues**, 11/1, 77- 93.
- Acar, A.: 2020 “Sınıf Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki”, Yüksek Lisans Tezi, Siirt, Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Acar, A. Z.: 2006 “Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelişimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 7/1, 1–14.
- Acar, S.: 2019 “Duygusal Emek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Konaklama İşletmeleri Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Antalya, Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Agun, H.: 2011 “Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma”. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ağraş, S., Genç, E.: 2018 “Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Sendromu İlişkileri: Çağrı Merkezi Çalışanlarına Yönelik Nitel Bir Araştırma”, **USOBED Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**, 2/1, 35–55.
- Akçal, M.: 2020 “Mali Müşavirlerin Aşırı İş Yükü Algısı İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki”, Yüksek Lisans Tezi, Mersin, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akıncı, B. Z.: 1998 **Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim**, İstanbul, İletişim Yayınları.

- Akkoç, İ., Tunç, H.: 2015 “Örgüt Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Araştırılması: Balıkesir İl Milli Eğitim Müdürlüğü Örneği”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 18/34, 1–21.
- Akoğlan Kozak, M.: 1998 “Otel İşletmelerinde Stres Faktörleri. Turizmde Seçme Makaleler: 29”, **TUGEY Yayını**, 46, 54–69.
- Akpınar, A.: 2019 “Çalışan Bağlılığı ve Radar İlişkisi: Bir Otel İşletmesi Örneği”, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aksoy, C., Özkan, F.: 2016 “Çalışan - Örgüt Etkileşiminde Oluşan Psikolojik Bağ: Örgütsel Bağlılık”, **International Journal of Social Academia**, 1/1, 37–55.
- Aktuğ, İ. Y., Susur, A., Keskin, S., Balcı, Y., Seber, G.: 2006 “Osmangazi Üniversitesi Tıp Fakültesi’nde Çalışan Hekimlerde Tükenmişlik Düzeyleri”, **Osmangazi Tıp Dergisi**, 28/2, 91–101.
- Akyürek, M. İ.: 2020 “Öğretmenlerde Tükenmişlik”, **Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi**, 1/37, 35–47.
- Alkevli, S.: 2021 “Okul Öncesi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri ile Örgüt İklimi Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Adana, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- 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, 1–18.
- Altınok, M.: 2018 “Tükenmişlik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Nöbet Sisteminde Çalışan Kapıkule Gümrük Personeli Üzerinde Bir Araştırma”,

Yüksek Lisans Tezi, Edirne, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Angle, H. L., Perry, J. L., 1981 “An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness”, **Administrative Science Quarterly**, 26/1, 1-14.

Arbak, Y., Kesken, J.: **Örgütsel Bağlılık-Sağlık Hizmetlerinde Sürekli Gelişim İçin Davranışsal Bir Yaklaşım**, İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları.

Ardıç, K., Polatçı, S.: 2009 “Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 32, 21–46.

Arık, A., Turunç, Ö.: 2016 “Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisinde Demografik Değişkenlerin Rolü: Isparta Sağlık Çalışanlarında Bir Uygulama”, **Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi**, 3/6, 109-130.

Arslan, R., Demirci, K.: 2015 “Örgütlerde Öğrenen Örgüt Kültürüne İlişkin Algıların Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi ve Kamu Kurumunda Bir Uygulama”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 43, 24–38.

Aslan, Ş.: 2008 “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle Örgütsel Bağlılık ve Mesleğe Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Araştırılması”, **Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 15/2, 163–178.

Atak, M.: 2009 “Öğrenen Örgüt ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi”, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Atalay, D. D.: 2007 “Denklik Duyarlılığı Açısından Algılanan Örgütsel Adalet-Örgütsel Bağlanma İlişkisi”, Doktora Tezi, Ankara, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Atay, S.: 2006 “Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi”, Yüksek Lisans Tezi, Afyon, Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ateş, M.: 2013 **Sağlık Sistemleri**, İstanbul, Beta Basım Yayım A.Ş.
- Aykaç, A.: 2010 “İş Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi”, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bakan, İ.: 2018 **Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık**, Ankara, Gazi Kitapevi Yayıncılık.
- Bakır, E.: 2017 “Riskli Gruplarla Çalışma Yürüten Sivil Toplum Kuruluşu Gönüllülerinde Depresyon, Anksiyete, Stres ve Tükenmişlik İlişkisinin İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bakker, A. B., “Towards a Model of Work Engagement”, **Career Development International**, 13/3, 209–223.
- Demerouti, E.: 2008
- Bakker, A. B., “Work Engagement, Performance, and Active Learning: The Role of Conscientiousness”, **Journal of Vocational Behavior**, 80/2, 555–564.
- Brummelhuis, L. L.: 2012
- Bal, S.: 2020 “Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetinin Öncülleri, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin Analizi. Havacılık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli, Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Balay, R.: 2000 **Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- Balay, R.: 2014 **Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık (2. Baskı)**, Ankara, Pegem.
- Barringer, M. W., Sturman, M. C.: 1998 "The Effects of Variable Work Arrangements on The Organizational Commitment of Contingent Workers", **CAHRS Working Paper Series**, 1-31.
- Barutçugil, İ.: 2004 **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**, İstanbul, Kariyer Yayıncılık.
- Barutçugil, İ.: 2016 **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi (2. Baskı)**, İstanbul, Kariyer Yayıncılık.
- Başören, İ. E.: 2005 **Eğitime Giriş (4. Baskı)**, Ankara, Umut Yayın Dağıtım.
- Başıyigit, A.: 2006 "Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi", Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bayburt, N., Kılıç, C. H.: 2017 "Liderlik Tarzının Örgüt Bağlılığına Etkisi: Bir Hastane Araştırması", **İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi**, 5/2, 1-13.
- Bayrak Kök, S.: 2006 "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 20/1, 291-317.
- Baysal, A.: 1995 "Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler", Doktora Tezi, İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baysal, A. C., Paksoy, M.: 1999 "Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli", **İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi**, 28/1, 7-15.

- Becet, A.: 2019 “Öğretmenlerde Tükenmişlik Sendromu ve Sigara İçme Arzusu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Üsküdar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Becker, H. S.: 1960 “Notes on the Concept of Commitment”, **American Journal of Sociology**, 66/1, 32–40.
- Benkhoff, B.: 1997 “Disentangling Organizational Commitment”, **Personnel Review**, 26/1-2, 114–131.
- Bilgiç, H. F.: 2017 “Örgütsel Bağlılık- İş Tatmini İlişkisi”, **Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik İzdüşüm Dergisi**, 2/3, 35–49.
- Blau, G. J., Boal, K. B.: 1987 “Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism”, **The Academy of Management Review**, 12/2, 288–300.
- Bolat, O. İ.: 2011 “İş Yüğü, İş Kontrolü ve Tükenmişlik İlişkisi”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 25/2, 87–101.
- Bolat, O. İ., Bolat T., Aytemiz Seymen, O.: 2018 “Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Sosyal Mübadele Kuramından Hareketle İncelenmesi”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 12/21, 215-239.
- Boyar, E.: 2011 “Türkiye’de Muhasebe Meslek Mensuplarının Mesleki Tükenmişlik Durumlarının Araştırılması”, Doktora Tezi, Sakarya, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bozoğlu, G.: 2011 “Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Açısından Eğitim Sektöründe Yalova İlinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”,

- Yüksek Lisans Tezi, Yalova, Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Budak, G., Sürgevil, O.: 2005 “Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 20/2, 95–108.
- Bülbül, M.: 2007 “Örgütsel Bağlılık ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Can, H.: 1997 **Organizasyon ve Yönetim (4. Baskı)**, Ankara, Siyasal Kitabevi.
- Can, R., Hisar, K. M.: 2019 “Hemşirelerin Profesyonellik Davranışları ve Tükenmişlik Düzeyleri”, **Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi**, 6/1, 1–9.
- Celep, C.: 2000 **Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler**, Ankara, Anı Yayıncılık.
- Cemaloğlu, N., Erdemoğlu Şahin, D.: 2007 “Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi”, **Kastamonu Eğitim Dergisi**, 15/2, 465–484.
- Cengiz, A. A.: 2001 “Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir’de Sağlık Personeli Üzerinde Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Cherniss, C.: 1980 **Staff Burnout, Job Stress in the Human Service**, Beverly Hills, CA. Sage.
- Chusmir, L. H.: 1982 “Job Commitment and the Organizational Women”, **Academy of Management Review**, 7/4, 595–602.

- Clugston, M.: 2000 “The Mediating Effects of Multidimensional Commitment on Job Satisfaction and Intent to Leave”, **Journal of Organizational Behavior**, 21/4, 477–486.
- Cohen, A.: 1992 “Antecedents of Organizational Commitment Across Occupational Groups: A Meta-Analysis”, **Journal of Organizational Behavior**, 13/6, 539–558.
- Cohen, J.: 2013 **Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences**, New York, Routledge.
- Cronbach, L. J.: 1951 “Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests”, **Psychometrika**, 16/3, 297–334.
- Çakınberk, A., Derin, N., Demirel, E. T.: 2011 **Vizyoner Liderlik Işığında Örgütsel Bağlılık**, Sivas, Asitan Yayıncılık.
- Çakır, Ö.: 2001 **İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler**, Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Çalışkan, S.: 2017 “Üniversitelerde Kurum İçi Halkla İlişkiler Etkinliklerinin Çalışan Bağlılığına Etkisi: Akademik Çalışmalara Yönelik Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çalışkan, S. C.: 2014 “Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenleri ile Yeni Araştırma Modelleri Geliştirme Arayışları: Pozitif Örgütsel Davranış Değişkenlerinin İşe Adanmışlık, Tükenmişlik ve Sinizm Üzerine Etkileri ve Bu Etkileşimde Örgütsel Adalet Algısının Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 16/3, 363–382.
- Çam, O.: 1995 **Tükenmişlik**, İzmir, Saray Medikal Yayıncılık.

- Çekmecelioğlu, H.: “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”, **ISGUC The Journal of Industrials Relations and Human Resources**, 8/2, 153–168.
- Çelik, M., Yıldız, B.: “Hemşirelerde Mesleki Bağlılık, Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Kamu Sektörü ve Özel Sektör Karşılaştırması”, **Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 20/2, 48–75.
- Çelik, Y.: 2020 “Çalışanların İş Tatmini ve Örgüt Bağlılıklarının Performansları Üzerindeki Etkisinin Araştırılması”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, İstanbul Arel Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Çetin, M. Ö.: 2004 **Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- Çırpan, H.: 1999 “Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması”, Doktora Tezi, İstanbul, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çiftlik, C.: 2020 “The Role Of Perceived Organizational Support On Organizational Cynicism with The Impact Of Job Burnout and Openness To Change: A Study In A Global Company In Retail Sector”, Doktora Tezi, İstanbul, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çokluk, Ö.: 2003 **Örgütlerde Tükenmişlik (Ed.: Cevat Elma ve Kamile Demir), Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar (2. Baskı)**, Ankara, Anı Yayıncılık.
- Çöl, G.: 2004 “Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, Doktora Tezi, Kocaeli, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Çöl, G.: 2004 “Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi”, **ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources**, 6/2, 0–0.
- Çulha, Y.: 2017 “Okul Psikolojik Danışmanlarının Müdürlerinin Liderlik Stillerini Algıları İle Kendi İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dağcı Kekeç, D.: 2018 “Yoğun Bakım Ünitelerinde Çalışan Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyinin Belirlenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum, Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Dağdeviren, G. E.: 2007 “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dalkılıç Sürgevil, O.: 2014 **Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu – Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri (2. Baskı)**, Ankara, Nobel Akademik Yayıncılık.
- Demir, N.: 2010 “Küçülmeye Giden İşletmelerde Geri Kalanların Yaşadıkları Tükenme Sendromunun Örgüte Bağlılık Üzerindeki Etkisi”, **Öneri Dergisi**, 9/33, 185–198.
- Demirel, Y., Tohum, E. U., Kartal, Ö.: 2017 “Tükenmişliğin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşireler Üzerine Araştırma”, **Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 18/1, 444–460.
- Demirgil, A.: 2008 “İşletmelerde Mobbing Uygulamaları İle Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Derin, N., Demirel, T.: 2012 “Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılığı Zayıflatıcı Etkilerinin Malatya Merkezde Görev Yapan Hemşireler Üzerinde İncelenmesi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 17/2, 509–530.
- Dick, G., Metcalfe, B.: 2001 “Managerial Factors and Organizational Commitment”, **The International Journal of Public Sector Management**, 14/2, 111–128.
- Dilek, H.: 2005 “Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Yönelik Etkilerine Yönelik Bir Araştırma”, Doktora Tezi. Kocaeli, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Doğan, A.: 2020 “Mesleki Özdeşleşme ile Tükenmişlik İlişkisinde İş Yükü Algısı ve Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü”, Doktora Tezi, Ankara, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Doğan, S., Kılıç, S.: 2007 “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 29, 37–61.
- Doğan, S., Demiral, Ö.: 2009 “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma”, **Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 32, 47–80.
- Dolgun, U.: 2010 **Örgütsel Davranışta Güncel Konular**, Bursa, Ekin Kitabevi.
- Dolgun, U.: 2015 **Tükenmişlik Sendromu**, N.D.E. Özler (Ed.), Örgütsel Davranışta Güncel Konular, Bursa, Ekin Yayınevi.
- Dönmez, N.: 2015 “Ortaokullarda Görev Yapan Psikolojik Sözleşme Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki”, Yüksek

- Lisans Tezi, Uşak, Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi**, İstanbul, Beta Basım Yayım.
- Durmuş, B., Yurtkoru, S., Çinko, B.: 2018
- Dursun, S.: 2000 “Öğretmenlerde Tükenmişlik ile Yükleme Biçimi, Cinsiyet, Eğitim Düzeyi ve Hizmet Süresi Değişkenleri Arasındaki Yordayıcı İlişkilerin İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Trabzon, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Duygulu, S.: 2019 “Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Konya, Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Edelwich, J., Brodsky, A.: 1980 **Burnout: Stages of Disillusionment in the Helping Professions**, New York, Human Sciences Press.
- Eğilmezkoğlu, G.: 2011 “Çalışma Yaşamında Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık: Bir Kamu Bankasındaki Çalışanların Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılayışlarının Analizine Yönelik Bir Çalışma”, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., Davis-LaMastro, V.: 1990 “Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment, and Innovation”, **Journal of Applied Psychology**, 75/1, 51–59.
- Emre, G.: 2016 “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Etkileşimi: İstanbul İli Lojistik Firmaları Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Engelberg, J., Manski, C. F., Williams, J.: “Comparing the Point Predictions and Subjective Probability Distributions of Professional Forecasters”, **Journal of Business & Economic Statistics**, 27/1, 30–41, 2009
- Erdem, R.: 2007 “Örgüt Kültürü Tipleri ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Elazığ İl Merkezindeki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma”, **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, 2/2, 63–79.
- Erdoğan, İ.: 1994 **İşletmelerde Davranış**, 4. Baskı, İstanbul, Beta Basım Dağıtım A.Ş.
- Erdoğan, M.: 2015 “Psikolojik Sözleşme İhlali Algısının Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama”, Doktora Tezi, Erzurum, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eren, E.: 2001 **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Eren, E.: 2004 **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi** 8. Baskı, İstanbul, Beta Yayınevi.
- Eren, E.: 2011 **Stratejik Yönetim** (Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi, Ed.), Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Basımevi.
- Eren, V., Durna, U.: 2005 “Üç Bağlılık unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 2/6, 210–219.
- Ergene, H.: 2010 “Kamu Çalışanlarında Tükenmişlik Olgusu Tüvasaş Örneği”, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ergin, C.: 1992 “Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları”, Ankara, Türk Psikologlar Derneği Yayınları.

- Ergun Özler, D.: 2015 **Örgütsel Davranışta Güncel Konular**, Bursa, Ekin Kitabevi Yayınları.
- Ersoy, F., Yıldırım, C., Tükenmişlik (Burnout) Sendromu. Sürekli Tıp Eğitim Edirne, T.: 2001 Dergisi, (www.ttb.org.tr/STED/sted02001/1.html) (Erişim 14-04-2024).
- Ersoy, S., **Örgütsel Bağlılık** (3. Baskı), Bursa, Ekin Yayınevi.
Bayraktaroğlu, S.: 2015
- Ertürk, M.: 1996 **İşletme Biliminin Temel İlkeleri**, İstanbul, Beta Basım Yayın ve Dağıtım A.Ş.
- Eryılmaz, A., Doğan, T.: 2012 “İş Yaşamında Öznel İyi Oluş: Utrecht İşe Bağlılık Ölçeğinin Psikometrik Niteliklerinin İncelenmesi”, **Klinik Psikiyatri Dergisi**, 15/1, 49–55.
- Fernandez, V., “Exploring the Relationship Between Protean and Boundaryless Career Attitudes and Affective Commitment Through the Lens of a Fuzzy Set Qca Methodology”, **Intangible Capital**, 4/1, 31–66.
Enache, M.: 2008
- Field, A.: 2009 **Discovering Statistics Using SPSS (Third Edition)**, London, Sage Publications Ltd.
- Gautam, T., van Dick, R., Wagner, U.: 2001 “Organizational Commitment in Nepalese Settings”, **Asian Journal of Social Psychology**, 4/3, 239–248.
- Gonzalez, T. F., “Organizational Commitment: A Proposal For a Wider Ethical Conceptualization of Normative Commitment”, **Journal of Business Ethics**, 78, 401–414.
Guillen, M.: 2008
- Gökmen, S.: 1996 “İşletmeye Bağlılık Anketini Türkçe’ye Uyarlama ve Geçerlik ve Güvenirlik Katsayılarını Belirleme Çalışması”, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Gözüm, S.: 1996 “Koruyucu Sağlık Hizmetlerinde Görev Yapan Hemşire ve Ebelerde İş Doyumu, Tükenmişlik ve İşe Devamsızlığı Etkileyen Faktörlerin Araştırılması”, Doktora Tezi, Erzurum, Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Guatam, T., Rolf, V. “Organizational Identification and Organizational D., Ulrich, W.: 2004 Commitment: Distinct Aspects of Two Related Concepts”, **Asian Journal of Social Psychology**, 7/3, 301–315.
- Guatam, T., Rolf, V. “Organizational Citizenship Behavior and Organizational D., Ulrich, W., Commitment in Nepal”, **Asian Journal of Social Narottam, U., Ann, J. Psychology**, 8, 305–314.
- D.: 2005
- Guillet, E., Sarrazin, “Predicting Persistence or Withdrawal in Female P., Carpenter, P. J., Handballers with Social Exchange Theory”, **International Trouilloud, D., Cury, Journal of Psychology**, 37/2, 92-104.
- F.: 2002
- Guitart, A.: 2007 **El Síndrome Del Burnout En Las Empresas**, México, Coordinadora De Psicología Laboral.
- Gunz, H. P., Gunz, S. “Professional/Organizational Commitment and Job P.: 1994 Satisfaction for Employed Lawyers”, **Human Relations**, 47/7, 801–828.
- Guo, H.: 2018 “The Formation of Highly-Cooperative Organizational Climate Considering Impacts of Organizational Commitment and Team Cohesion”, Proceedings of the 3rd International Symposium on Asian B&R Conference on International Business Cooperation (ISBCD 2018), 431–434.
- Gül, H.: 2002 “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi”, **Ege Akademik Bakış**, 2/1, 37–56.

- Gül, H.: 2003 “Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı ve Değerlendirilmesi. Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F”, **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 10/1, 73–83.
- Güldiken, A.: 2018 “Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Tükenmişlik İlişkisi ile İlgili Kamu Kurumu Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gündoğan, T.: 2009 “Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması”, T.C. Merkez Bankası.
- Gündüz, H.: 2006 “Yatılı İlköğretim Bölge Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri (Diyarbakır Örneği)”, Yüksek Lisans Tezi, Diyarbakır, Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gürdil Birinci, G., Erden, G.: 2016 “Yardım Çalışanlarında Üstlenilmiş Travma, İkincil Travmatik Stres ve Tükenmişliğin Değerlendirilmesi”, **Türk Psikoloji Dergisi**, 31/77, 10–26.
- Gürsahal, S., Arslan, N.: 2020 “Yapısal Eşitlik Modellemesi ile İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik İlişkisinin İncelenmesi: Kamu Kurumunda Bir Uygulama”, **İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 22/3, 57-80.
- Gürses, İ.: 2006 “Avukatların Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi, Sakarya Örneği”, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., Black, W. C.: 2010 **Multivariate Data Analysis**, New Jersey, Pearson Prentice Hall.

- Harvey, M. G., “Inpatriate Managers: How To Increase the Probability of Success”, **Human Resource Management Review**, 9/1, 51–81.
- Novicevic, M. M., Speier, C.: 1999
- Helvacı, İ., Turhan, M.: 2013 “Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi: Silifke’de Görev Yapan Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, **İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi**, 1/4, 58–68.
- Hoş, C., Oksay, Y. D.: 2015 “Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık İle İş Tatmini İlişkisi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 20/4, 1–24.
- Hunt, S. D., Morgan, R. M.: 1994 “Organizational Commitment: One of Many Commitments or Key Mediating Construct?”, **Academy of Management Journal**, 37/6, 1568–1587.
- Iqbal, A., Tufail, M., Lodhi, R. N.: 2015 “Employee Loyalty and Organizational Commitment in Pakistani Organizations”, **Global Journal Of Human Resource Management**, 3/1, 1–11.
- Işıkhan, V.: 2018 Çalışanlarda Tükenmişlik Sendromu. http://www.solunum.org.tr/tusaddata/book/472/1762016128282_bolum_31_tukenmislik.pdf.
- Iverson, R. D., Buttigieg, D. M.: 1999 “Affective, Normative, and Continuance Commitment: Can The Right Kind of Commitment be Managed?”, **Journal of Management Studies**, 36/3, 307 -333.
- Izgar, H.: 2001 **Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik**, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
- İbicioğlu, H.: 2000 “Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 15/1, 13–22.
- İbrahimağaoğlu, Ö.: 2018 “Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerine

- Ampirik Bir Araştırma”, Doktora Tezi, İstanbul, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- İnce, M., Gül, H.: 2005 **Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık**, Konya, Çizgi Yayıncılık.
- Kaçmaz, N.: 2005 “Tükenmişlik (Burnout) Sendromu”, **İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi**, 68/1, 29–32.
- Kağıtçıbaşı, Ç.: 1999 **Yeni İnsan ve İnsanlar**, İstanbul, Evrim Yayınları.
- Kalınkara, V., “Sağlık Kurumlarında Çalışan Personelin İş Stresi, Yorgunluk ve Tükenmişlik İlişkisi”, **Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi**, 6, 125–136.
- Kalaycı, İ.: 2018
- Kalliath, T. J., “The Relationship Between Burnout and Organizational Commitment in Two Samples of Health Professionals”, **Work & Stress**, 12/2, 179–185.
- O’driscoll, M. P., Gillespie, D. F.: 1998
- Kalyoncu, E. K.: 2019 “Kişi Örgüt Uyumunun Kurum İçi Algılanan Adalet ve Çalışan Bağlılığı Üzerine Etkisine Yönelik Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kamiloğlu, B.: 2014 “Sağlık Çalışanlarında İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık (Merkez Efendi Devlet Hastanesi Hemşireleri Örneği)”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kang, S. A.: 2019 “Çalışanların Ödüllendirme Sistemine Yönelik Algıları ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kanter, R. M.: 1968 “Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities”, **American Sociological Review**, 33/4, 499–517.

- Karabulut, N.: 2013 “Hekim ve Hemşirelerin Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu ve Tükenmişlik Durumlarının Değerlendirilmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Sivas, Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü.
- Karadirek, G.: 2021 “Öğretmenlerde İş Stresi ve Mesleki Tükenmişliğin İş Tatmini ve Mesleki Duygusal Bağlılık Üzerindeki Etkisi”, **Cumhuriyet International Journal of Education**, 10/1, 101-122.
- Karahan, A.: 2008 “Çalışma Ortamındaki Statü Farklılıklarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi”, **Sosyal Bilimler Dergisi**, 10/3, 231–246.
- Karakoç, B.: 2016 “Öğretmenlerin Okulda Karşılaştıkları Yıldırma Davranışları ile Örgütsel Bağlılıklarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Sivas, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Karataş Aracı, Ö. N., Apalı, A., Bekci, İ.: 2016 “Muhasebe ve Finansman Öğretim Üyelerinin Tükenmişlik Seviyelerinin Kopenhag Tükenmişlik Envanteri ile Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, **Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 9/4, 229–250.
- Karsavuran, S.: 2014 “Sağlık Sektöründe Tükenmişlik: Ankara’daki Sağlık Bakanlığı Hastaneleri Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri”, **H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 32/2, 133-165.
- Kayabaşı, Y.: 2008 “Bazı Değişkenler Açısından Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri”, **Sosyal Bilimler Dergisi**, 10/20, 191–212.
- Kaygın, E., Kavak, O., Topçuoğlu, E.: 2022 **Örgütsel Davranışta Ölçek Araştırmaları 1**, Konya, Eğitim Yayınevi.

- Keleş, D.: 2020 “Çalışanların Duygusal Emek Davranışlarının Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, İstanbul Arel Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Kıray, A.: 2011 “Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma”, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale, Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kline, R. B.: 2015 **Principles and Practice of Structural Equation Modeling**, New York, Guilford Publications.
- Koç, E.: 2002 **İnsan ve Sadakat**, Felsefe Dünyası Dergisi, 1/35, 49–57.
- Koç, E.: 2017 “Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Göre Whistleblowing (İfşa) Davranışı Üzerine Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Konya, Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koç, H.: 2009 “Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 8/28, 200–211.
- Koçak, O., Gürsoy, G. M.: 2018 “Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi”, **Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi**, 7/17, 161–181.
- Korsgaard, M. A., Schweiger, D. M., Sapienza, H. J.: 1995 “Building Commitment, Attachment and Trust in Strategic Decision-Making Teams: The Role of Procedural Justice”, **Academy of Management Journal**, 38/1, 60–84.
- Köksal, O.: 2012 “Sosyal Değişim Teorisi Çerçevesinde Güven ve Algılanan Aidiyet Durumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkisi”, Doktora Tezi, Kayseri, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Kuruüzüm, A., Irmak, S., İpekçiçetin, E.: 2010, “İşe Bağlılığı Etkileyen Faktörler: İmalat ve Hizmet Sektörlerinde Karşılaştırmalı Bir Analiz”, **Bilig Bahar**, 53, 183–198.
- Küçükaltan, D., Aydın Tükeltürk, Ş., Gürkan, G. Ç.: 2015, **Örgütsel Davranışta Güncel Konular**, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Leiter, M. P., Maslach, C.: 1988, “The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment”, **Journal of Organizational Behavior**, 9/4, 297–308.
- Leong, C. S., Furnham, A., Cooper, C. L.: 1996, “The Moderating Effect of Organizational Commitment on the Occupational Stress Outcome Relationship”, **Human Relations**, 49/10, 1345–1363.
- Lewin, J. E., Sager, J. K.: 2008, “Salesperson Burnout: A Test of the Coping-Mediation Model of Social Support”, **Journal of Personal Selling & Sales Management**, 28/3, 233–246.
- Liu, H.: 1996, “Burnout and Organizational Commitment Among Staff of Publicly Funded Substance Abuse Treatment Programs”, Phd Thesis, Maryland, University of Maryland College Park.
- Lloyd, C., King, R.: 2004, “A Survey of Burnout Among Australian Mental Health Occupational Therapists and Social Workers”, **Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology**, 39/9, 752–757.
- Locke, E. A., Latham, G. P., Erez, M.: 1988, “The Determinants of Goal Commitment”, **The Academy of Management Review**, 13/1, 23–39.
- Lufthans, F.: 1998, **Organizational Behavior**, New York, Irwin Mc Graw Hill.

- Manyas, S.: 2018 “Örgütsel Kültür ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: İstanbul Üniversitesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Martocchio, J. J., “To Be There or Not To Be There? Questions, Theories, and Methods in Absence Research”, **Research in Personnel and Human Resources Management**, 11, 259–329.
- Harrison, D. A.: 1993
- Maslach, C.: 1982 **Burnout: The Cost of Caring**, Englewood Cliffs, N.J. Prentice Hall.
- Maslach, C.: 2003 **Burnout: The Cost of Caring**, Cambridge, M.A. Malor Books.
- Maslach, C., “Prevention of Burnout: New Perspectives”, **Applied and Preventive Psychology**, 7/1, 63–74.
- Goldberg, J.: 1998
- Maslach, C., Jackson, “The Measurement of Experienced Burnout”, **Journal of S. E.: 1981 Organizational Behavior**, 2/2, 99–113.
- Maslach, C., Leiter, **The Truth About Burnout**, San Francisco, Jossey-Bass.
- M. R.: 1997
- Maslach, C., “Job Burnout”, **Annual Review of Psychology**, 52/1, 397–422.
- Schaufeli, W. B., 422.
- Leiter, M. P.: 2001
- Mathieu, J. E., Zajac, “A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment”, **Psychological Bulletin**, 108/2, 171–194.
- D. M.: 1990
- McDonald, D. J., “The Psychological Contract, Organizational Commitment and Job Satisfaction of Temporary Staff”, **Leadership & Organization Development Journal**, 21/2, 84–91.
- Makin, P. J.: 2000

- Meydan, C. H., Basım, H. N., Çetin, F.: 2011 “Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Türk Kamu Sektöründe Bir Araştırma”, **Bilig : Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi**, 57, 175–200.
- Meyer, J. P., Allen, N. J.: 1984 “Testing the "Side-Bet Theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations”, **Journal of Applied Psychology**, 69/3, 372–378.
- 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.: 1997 **Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application**, California, Sage Publications, Inc.
- Meyer, J. P., Bobocel, D. R., Allen, N. J.: 1991 “Development of Organizational Commitment During the First Year of Employment: A Longitudinal Study of Pre- and Post-Longitudinal Study of Pre- and Post- Entry Influences”, **Journal of Management**, 17/4, 717–733.
- Mir, A., Mir, R., Mosca, J. B.: 2002 “The New Age Employee: An Exploration of Changing Employee - Organization Relations”, **Public Personnel Management**, 31/2, 187–200.
- Morris, A., Bloom, J. R.: 2002 “Contextual Factors Affecting Job Satisfaction and Organizational Commitment in Community Mental Health Centers Undergoing System Changes in the Financing of Care”, **Mental Health Services Research**, 4/2, 71–83.
- Morrow, P. C.: 1983 “Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment”, **The Academy of Management Review**, 8/3, 486–500.
- Morrow, P. C., Wirth, R. E.: 1989 “Work Commitment Among Salaried Professionals”, **Journal of Vocational Behavior**, 34/1, 40–56.

- Mowday, R. T., Porter, L. W., Steers, R. M.: **Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover**, New York, Academic Press, 1982
- Muzika, E.: 2019 “Beş Büyük Faktör Kuramının Tükenmişlik Sendromu Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Edirne, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Northcraft, G. B., Neale, M. A.: 1990 **Organizational Behavior**, New York, The Dryden Pres.
- Noyan, F.: 2009 “Çok Aşamalı Yapısal Eşitlik Modellerinin İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Uygulaması”, Doktora Tezi, İstanbul, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Obeng, K., Ugboro, I.: 2003 “Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study”, **Journal of the Transportation Research Forum**, 42/2, 83–98.
- Oberholster, F. R., Taylor J.W.: 1999 “Spiritual Experience and the Organizational Commitment of College”, **International Forum Journal**, 2/1, 57–78.
- Oksay, A.: 2011 “Uzman Hekimlerde İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Isparta İli Örneği”, Doktora Tezi, İstanbul, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- O'Reilly, C. A., Caldwell, D. F.: 1981 “The Commitment and Job Tenure of New Employees: Some Evidence of Postdecisional Justification”, **Administrative Science Quarterly**, 26/4, 597–616.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J.: 1986 “Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior”, **Journal of Applied Psychology**, 71/3, 492–499.

- Özata, M.: 2015 “Hastanelerde Görev Yapan Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Belirlenmesi”, **Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi**, 18/1, 155-166.
- Özçınar, M.: 2011 “Örgütlerde Yabancılaşma ile Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdemir, H. Ö.: 2007 “Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamalarının Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi: Opet Çalışanlarına Yönelik Uygulama”, Doktora Tezi, İstanbul, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdevecioğlu, M.: 2003 “Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 18/2, 113–130.
- Özen İnce, Z.: 2015 “Çalışanlarda Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık: Ankara Tepebaşı Ağız ve Diş Sağlığı Hastanesi Örneği”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özgen, H., Öztürk, A., Yalçın, A.: 2005 **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Ankara, Nobel Kitabevleri.
- Özgen, I.: 2007 “Yiyecek-İçecek İşletmeleri Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu: İzmir Adnan Menderes Havalimanı Örneği”, 1. Ulusal Gastronomi Sempozyumu ve Sanatsal Etkinlikleri-Antalya, 116–124.
- Özgüven, İ. E.: 2003 **Endüstri Psikolojisi**, Ankara, Pdr Yayınları.
- Özmen, Z.: 2016 “Maslach Tükenmişlik Ölçeği Açısından Hemşirelerde Tükenmişlik Düzeyinin İncelenmesi: Bursa Şevket Yılmaz

- Eğitim ve Araştırma Hastanesi Hemşireler Örneği”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özmutlu, İ., Erhan, S. **Sporda Betimsel Çalışmalar**, İstanbul, Efe Akademik E.: 2022 Yayıncılık.
- Özsoy, A. S., Ergül, Ş., Bayık, A.: 2004 “Bir Yüksekokul Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi”, **ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources**, 6/2, 13–19.
- Öztürk, H.: 2013 “Sanayi Çalışanlarının Rekreatif Aktivitelere Katılmalarının Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi (Gaziantep Uygulaması)”, Doktora Tezi, Ankara, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Paksoy, M.: 1986 “İşletmelerde Stres, A ve B Tipi Davranış (Kişilik)”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 15/2, 101–108.
- Palice, V. M.: 2020 “Akademisyenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Örgütsel Bağlılık ve Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi: Biruni Üniversitesi Örneği”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Biruni Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Perlman, B., Hartman, E. A.: 1982 “Burnout: Summary and Future Research”, **Human Relations**, 35/4, 283–305.
- Pines, A. M., Aronson, E.: 1988 **Career Burnout: Causes and Cures**, New York, The Free Press.
- Polat, G.: 2019 “Y Kuşağı Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Algılarının İş Motivasyonları Üzerindeki Etkisi: Belediye Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., Boulian, P. V.: 1974 “Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Psychiatric Technicians”, **Journal of Applied Psychology**, 59.
- Portlak Günüşen, N., Üstün, B.: 2010 “Türkiye’de İkinci Basamak Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Hemşire ve Hekimlerde Tükenmişlik: Literatür İncelemesi”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Elektronik Dergisi**, 3/1, 40-51.
- Prabhakar, G. V., Ram, P.: 2011 “Antecedent HRM Practices For Organizational Commitment”, **International Journal of Business and Social Science**, 2/2, 55-62.
- Ramaswami, S. N., Srinivasan, S. S., Gorton, S. A.: 1997 “Information Asymmetry Between Salesperson and Supervisor: Postulates from Agency and Social Exchange Theories”, **The Journal of Personal Selling and Sales Management**, 17/3, 29-50.
- Randall, D. M.: 1987 “Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited”, **The Academy of Management Review**, 12/3, 460–471.
- Randall, D. M., Cote, J.: 1991 “Interrelationships of Work Commitment Constructs”, **Work and Occupations**, 18/2, 194–211.
- Reichers, A. E.: 1985 “A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment”, **Academy of Management Review**, 10/3, 465–476.
- Rifai, H.A.: 2005 “A Test of The Relationships Among Perceptions of Justice, Job Satisfaction, Affective Commitment and Organizational Citizenship Behavior”, **Gadjah Mada International Journal of Business**, 7/2, 131-154.
- Sağlam Arı, G., Çına Bal, E.: 2008 “Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi”, **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 15/1, 131–148.

- Salancik, G. R.: 1977 **Commitment and The Control of Organizational Behavior and Belief**, Chicago, St. Clair.
- Salanova, M., “Desde El “Burnout” Al “Engagement”: Una Nueva Perspectiva”, **Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones**, 6/2, 117–134.
- Schaufeli, W. B., Llorens, S., Peiro, J. M., Grau, R.: 2000
- Samadov, S.: 2006 “İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık”, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sarıhan, N.: 2022 “Liderlik Tarzları ile Örgütsel Tükenmişlik İlişkisinde Kuşakların Etkileri Üzerine Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, İstanbul Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sarıkaya, P.: 2007 Tükenmişlik Sendromunun Denetim Odağı ile İlişkisi ve Bir Uygulama. <http://tez2.yok.gov.tr>, (Erişim Tarihi 02.04.2024).
- Schaufeli, W. B., Enzmann, D.: 1998 **The Burnout Companion to Study and Practice a Critical Analysis**, USA, Taylor & Francis.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., Rhenen, W. V.: 2008 “Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of a Kind or Three Different Kinds of Employee Well-Being?”, **Applied Psychology: An International Review**, 57/2, 173–203.
- Schein, E.: 1992 **Organizational Culture and Leadership**, San Francisco, Jossey Boss.
- Selvi Sarıgül, S.: 2022 “Değişim Yorgunluğu ile Algılanan Örgüt Kültürü, Tükenmişlik, İşten Ayrılma Niyeti ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, Doktora Tezi, Ankara, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Sezal, N.: 2019 “Örgüt Kültürünün, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Kahramanmaraş Tekstil Sektörü Üzerine Bir Uygulama”, Doktora Tezi, Konya, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Shadid, A., Shadid, A. M., Almutairi, F. E., Almotairi, K. E., Aldarwish, T., Alzamil, O., Alkholaiwi, F., Khan, S.: 2020 “Stress, Burnout, and Associated Risk Factors in Medical Students”, **Cureus**, 12/1, 1–13.
- Shafer, W. E.: 2002 “Ethical Pressure, Organizational-Professional Conflict and Work Outcomes Among Management Accountants”, **Journal of Business Ethics**, 38/3, 261–273.
- Sharma, R. R.: 2007 “Indian Model of Executive Burnout”, **Vikalpa: The Journal for Decision Makers**, 32/2, 23–38.
- Shore, L. M., Tetrick, L. E., Shore, T. H., Barksdale, K.: 2000 “Construct Validity of Measures of Becker’s Side Bet Theory”, **Journal of Vocational Behavior**, 57/3, 428–444.
- Sılığ, A.: 2003 “Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Sıvakcı, S.: 2019 “Tükenmişlik Sendromunun ve İş Doyumunun Yaşam Doyumu ile İlişkisi: Özel Sektör Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Solmaz, B.: 2019 “Etik Liderlik, Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma İlişkisi: Savunma ve Güvenlik Sektöründe Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Milli Savunma Üniversitesi Alparslan Savunma Bilimleri Enstitüsü.
- Spector, P.: 1997 **Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences**, California, SAGE Publications, Inc.
- Steers, R. M.: 1977 “Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment”, **Administrative Science Quarterly**, 22/1, 46–56.
- Steers, R. M., Rhodes, S. R.: 1978 “Major Influences on Employee Attendance: A Process Model”, **Journal of Applied Psychology**, 63/4, 391–407.
- Stone, E. F., Gueutal, H. G.: 1985 “An Empirical Derivation of the Dimensions Along Which Characteristics of Jobs Are Perceived”, **Academy of Management Journal**, 28/2, 376–396.
- Sürgevil, O.: 2005 “Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörler: Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sürgevil, O.: 2006 **Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri (1. Baskı)**, Ankara, Nobel Yayın.
- Sürücü, L., Maşlakçı, A.: 2018 “Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal İnceleme”, **International Journal of Management and Administration**, 2/3, 49–65.
- Şahin, M.: 2017 “Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Kamu Kuruluşlarına Yönelik Bir Araştırma”, Doktora Tezi, Ankara, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Şaklak, Ö.: 2018 “Öğretim Elemanlarının Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Ankara İli Örneği”, Doktora Tezi, Ankara, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şeker, M.: 2019 “Avukatlarda Tükenmişlik (Burnout) Sendromu: Sivas İli Merkez İlçe Örneği”, Yüksek Lisans Tezi, Sivas, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şengün, C.: 2023 Dijital Tükenmişlik: Başa Çıkmak İçin 5 Yöntem. Erişim Adresi: <https://www.themaggar.com/dijitaltuenmislik-basa-cikma-yontemleri/>.
- Şenyüz, Z.: 2015 “Hastanede Çalışan Ebe ve Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyleri”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şimşek, E., Aktaş, H.: 2015 “Bireylerin Örgütsel Sessizlik Tutumlarında İş Doyumu ve Duygusal Tükenmişlik Algılarının Rolü”, **International Journal of Management Economics and Business**, 11/24, 205–230.
- Şimşek, Ş., Akgemici, T., Çelik, A.: 2003 **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Konya, Adım Matbaacılık.
- Tamer, G.: 2017 “Etik Liderlik Yaklaşımlarının Çalışanların Örgütsel Bağlılığına ve Performansına Etkileri: İstanbul İlinin Bahçelievler İlçesinde Özel Sağlık Kuruluşlarında Bir Araştırma”, Doktora Tezi, İstanbul, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tabachnick, B. G., Fidell L. S.: 2007 **Using Multivariate Statistics**, Boston, Allyn & Bacon/Pearson Education.

- Taş, A.: 2017 **Örgütsel Davranış ve Yönetimi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık İçinde** (S. Özdemir ve N. Cemaloğlu, Ed.), Ankara, Pegem Akademi.
- Taş, E.: 2018 “Tükenmişlik Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerinde Etkisi: Ankara İli Ağız ve Diş Sağlığı Merkezlerinde Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Taşlıyan, M., Engizek, H., Gül, N.: 2017 “Tükenmişlik, İş Tatmini ve Esnek Çalışma Saatleri: Çalışan Kadınlar Üzerine Bir Çalışma”, **TÜBAV Bilim Dergisi**, 10/2, 111–125.
- Togia, A.: 2005 “Measurement of Burnout and The Influence of Background Characteristics in Greek Academic Librarians”, **Library Management**, 26/3, 130–138.
- Tokmak, M.: 2018 “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Kamu ve Özel Sektör Çalışanları Örneğinde Araştırılması”, Doktora Tezi, Aydın, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Toz, G. G.: 2019 “Dönüştürücü Liderlerin Çalışanların Örgütsel Bağlılık, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde İş Tutulmanın Rolü”, Yüksek Lisans Tezi, Mersin, Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tsui, A. S., Egan, T. D., O'Reilly, C. A.: 1992 “Being Different: Relational Demography and Organizational Attachment”, **Administrative Science Quarterly**, 37/4, 549–579.
- Turgut, T.: 2011 “Çalışmaya Tutkunluk: İş Yüğü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması ile İlişkileri”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 25/3–4, 155–179.

- Turgut, T.: 2013 “Başarı Hedef Yönelimleri ve İş Özelliklerinin Çalışmaya Tutkunluk Üzerindeki Katkıları”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 42/1, 1–25.
- Turunç, Ö., Çelik, M.: 2010 “Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi”, **Yönetim ve Ekonomi**, 17/2, 183-206.
- Türker, E.: 2010 “Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Türkkan, G.: 2021 “Algılanan Yönetici Desteği ve Yöneticiye Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Görgül Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Adana, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Türkmen, F.: 2016 “Ortaokul Yöneticilerinin Hizmetkar Liderlik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi (Sinop İli Örneği)”, Yüksek Lisans Tezi, Samsun, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Uluköy, M., Kılıç, R., Bozkaya, E.: 2014 “Hiyerarşik Yapısı Yüksek Olan Kurumlarda Liderlik Yaklaşımlarının Çalışanların Motivasyonu Üzerine Etkisi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 19/1, 191–206.
- Uyar, İ.: 2021 “İşgörenlerin Çalışma Hayatındaki Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminleri Üzerine Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, İstanbul Arel Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Uygur, A.: 2015 **Örgütsel Bağlılık ve İşe Bağlılık**, Ankara, Barış Kitap.

- Ünal, E.: 2019 “Kurumsal Gönüllülüğe Katılımın Çalışan Bağlılığı Üzerindeki Etkisi”, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Varoğlu, D.: 1993 “Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri”, Doktora Tezi, Ankara, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Wallace, J. E.: 1995 “Organizational and Professional Commitment in Professional and Nonprofessional Organizations”, **Administrative Science Quarterly**, 40/2, 228.
- Wasti, A. S.: 2000 “Meyer ve Allen’in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi”, 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 401-410.
- Wiener, Y.: 1982 “Commitment in Organization a Normative View”, **Academy of Management Review**, 7/3, 418-428.
- Yağcı, K.: 2003 “Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Modeli ve Otel İşletmeleri Uygulaması”, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yalçın, A., İplik, F. N.: 2005 “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 14/1, 395-412.
- Yavuz Akçay, Y., Börü, M. D.: 2021 “Tükenmişlik ve Örgüte Bağlılık Arasındaki İlişki: İstanbul’da Özel Bir Hastanede Sağlık Bakım Hizmetleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **IDEA Studies Journal**, 7/36, 1258-1276.

- Yavuz, F.: 2020 “Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Miyopi ve Tükenmişlik Sendromu İlişkisi”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Bahçeşehir Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Yazıcıoğlu, İ., “Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama Topaloğlu, I. G.: 2009 İşletmelerinde Bir Uygulama”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 1/1, 3–16.
- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y., Seçkin, Z.: 2009 “Örgütsel Adalet ile Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **KMU İİBF Dergisi**, 11/16, 83–99.
- Yenigülbüz, S.: 2017 “Örgütsel Bağlılık Değişime Direnç İlişkisi ve Örgütsel Bağlılığın Değişime Direnç Üzerindeki Etkisi”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Doğu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yenihan, B.: 2014 “Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki”, **Karabuk University Journal of Institute of Social Sciences**, 4/2, 170–178.
- Yıldırım, A., “Sağlık Çalışanlarında Yaşam Kalitesi ve Etkileyen Hacıhasanoğlu, R.: Değişkenler”, **Psikiyatri Hemşireliği Dergisi**, 2/2, 61-68. 2011
- Yıldırım, F.: 2002 “Çalışma Yaşamında Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Adalet İlişkisi”, Doktora Tezi, Ankara, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldırım, F.: 2018 “Tükenmişlik Düzeyinin Sanal Kaytarma Davranışına Etkisinde İş Doyumunun Aracılık Rolü”, **Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 5/13, 302–313.
- Yılmaz, A. H.: 2019 “Personel Güçlendirme ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması”, Yüksek Lisans Tezi, Denizli, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Yousef, D. A.: 2003 “Validating the Dimensionality of Porter et al.’s Measurement of Organizational Commitment in a Non-Western Culture Setting”, **The International Journal of Human Resource Management**, 14/6, 1067–1079.
- Yusein, R.: 2013 “Örgütsel Bağlılık ile Motivasyon Arasındaki İlişki: Bir Şirket Uygulaması”, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yüksel, Ö.: 1998 **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Ankara, Gazi Kitabevi.
- Yüksel, Ö.: 2000 **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Ankara, Gazi Kitabevi.
- Zangaro, G. A.: 2001 “Organizational Commitment: A Concept Analysis”, **Nursing Forum**, 36/2, 14–21.
- Zeffane, R.: 1994 “Patterns of Organizational Commitment and Perceived Management Style: A Comparison of Public and Private Sector Employees”, **Human Relations**, 47/8, 977–1010.

EKLER

Ek-1 Etik Kurul Onayı

Tarih ve Sayı: 25.12.2023-2317247



T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu
Başkanlığı



Sayı :E-35980450-663.05-2317247
Konu :Büşra ERDEN

Sayın Büşra ERDEN

İlgi : 25.10.2023 tarih, 2213432 sayılı yazı

Sorumlu araştırmacılığımı üstlendiğiniz 2023/375 dosya numaralı "Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma" başlıklı çalışma, Kurulumuzun 27.11.2023 tarih ve 11 sayılı toplantısında görüşülerek etik yönden uygun bulunmuş olup, karar ekte sunulmuştur.

Bilgilerinize sunarım.

Prof. Dr. Naci Tolga SARUÇ
Başkan

Ek:Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu Kararı

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu :BSPYNYEV64 Pin Kodu :33572

Belge Takip Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/istanbul-universitesi-ebys>

Istanbul Üniversitesi Merkez Kampüsü

34452 Beyazıt/Fatih-Istanbul

Tel : 0212 440 20 89 Faks : 0212 440 20 88

e-posta : sosyalbilimleretikkurul@istanbul.edu.tr Elektronik Ağ : www.istanbul.edu.tr

Kep Adresi : istanbuluniversitesi@hs01.kep.tr

Bilgi için : Arzu ÜSTÜNEL TAŞKIN



Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.



T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER
ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU BAŞKANLIĞI

Tarih ve Sayı: 18.12.2023-2307900



İlgili makama,
İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü Yüksek Lisans Öğrencisi **Büşra ERDEN** “Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma” başlıklı, 2023/375 dosya numaralı, 25.10.2023 tarih ve 2213432 sayılı başvurusu ile İ.Ü. Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu’na başvurmuştur. 27.11.2023 tarihinde gerçekleştirilen inceleme sonucunda, adı geçen çalışmada etik açıdan bir sorun olmadığına oybirliği ile karar verilmiştir. Gereğini bilgilerinize saygılarımızla sunarız.

Unvanı / Adı / Soyadı	Kurumu	Araştırma ile ilişkisi	Karar	İmza
Prof. Dr. Naci Tolga SARUÇ (Başkan)	İktisat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Onay ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Eray YURTSEVEN (Başkan Yardımcısı)	İstanbul Tıp Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Onay ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Çiğdem Borker TUNALI (Başkan Yardımcısı)	İktisat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Onay ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Hanife Özlem SERTEL BERK	Edebiyat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Onay ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Faruk Kerem GİRAY	Hukuk Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Onay ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Rasim İlker GÖKBULUT	Ulaştırma ve Lojistik Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Onay ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Yasemin İŞIKTAÇ	Hukuk Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Onay ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Selahattin KARABİNAR	İktisat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Onay ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Seyhan NİŞEL	İşletme Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Onay ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	İZİN Lİ
Prof. Dr. Mustafa Hamdi SAYAR	Edebiyat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Onay ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	İZİN Lİ
Prof. Dr. Aydın TOPALOĞLU	İlahiyat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Onay ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Prof. Dr. Muharrem HAFİZ	İlahiyat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Onay ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Doç. Dr. Tuba TOPÇUOĞLU	Edebiyat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Onay ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Doç. Dr. Ayşen ŞATIROĞLU	Edebiyat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Onay ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Doç. Dr. Göklem TEKDEMİR	Edebiyat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Onay ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Doç. Dr. Mehmet Güven GÜNER	İstanbul Tıp Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Onay ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Dr. Öğr. Üyesi Bengi PİRİM DÜŞGÖR	Edebiyat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Onay ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Dr. Öğr. Üyesi Ayşe Elif YAVUZ SEVER	Edebiyat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Onay ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Çağatay ASLAN	Siyasal Bilgiler Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Onay ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	
Dr. Öğr. Üyesi Nemin TAŞKALE	Edebiyat Fakültesi	E ☒ H ☒	☒ Onay ☒ Katılmadı ☒ Ret ☒ M.Katılmadı	

Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Ek-2 Anket Formu

Değerli katılımcı,

Bu anket sağlık sektöründe örgütsel bağlılık ve tükenmişlik ilişkisini tespit etmek amacıyla hazırlanmıştır. Bu araştırmaya 18 yaş üzerindeki sağlık sektörü çalışanları katılım sağlayabilmektedir. Araştırmaya katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. Anket formunun herhangi bir yerine kişisel bilgilerinizi yazmayınız. Vermiş olduğunuz bilgiler kesinlikle üçüncü kişilerle paylaşılmayacaktır. Ayrıca çalışma kapsamında vermiş olduğunuz cevaplar bireysel olarak analiz edilmemektedir.

Katılımınız için teşekkür ederiz.

Danışman: Doç. Dr. Sema YOLAÇ

İ.Ü. İktisat Fakültesi İşletme Bölümü

Araştırmacı: Büşra ERDEN

İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yüksek Lisans Öğrencisi

Bölüm 1. Demografik Sorular

1. Cinsiyet ☐ Kadın ☐ Erkek

2. Yaş ☐ 18-24 ☐ 25-34 ☐ 35-44 ☐ 45-50 ☐ 51+

3. Medeni Durum ☐ Bekar ☐ Evli

4. Eğitim Durumu ☐ Lise ☐ Ön Lisans ☐ Üniversite ☐ Yüksek Lisans
☐ Doktora ☐ Diğer

5. Mesleki Unvan ☐ Doktor ☐ Diş Hekimi ☐ Hemşire ☐ Sağlık Personeli
☐ İdari Personel ☐ Diğer

6. Sağlık Sektörü Çalışanı Olarak Mesleki Tecrübe☐ 0-5 yıl ☐ 6-10 yıl☐ 11-15 yıl☐ 16 yıl ve üstü**7. Çalışma Şekli**☐ Sürekli gündüz☐ Sürekli gece☐ Vardiya değişimli ☐ Diğer**8. Mesleğinizi isteyerek mi seçtiniz?**☐ Evet☐ Hayır**Örgütsel Bağlılık Anketi**

Boyut	İfadeler	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Görüşüm Yok	Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
Duygusal Bağlılık	1-Kariyerimin geri kalan kısmını bu örgütte geçirmek beni mutlu eder.					
Duygusal Bağlılık	2-Bu örgütün problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi hissedirim.					
Duygusal Bağlılık	3-Bu örgütün benim için özel bir anlamı vardır.					
Devam Bağlılığı	4-Bu örgütte kalmak benim için bir istekten çok bir gerekliliktir.					
Devam Bağlılığı	5-İstesem bile bu örgütten ayrılmak benim için çok zordur.					
Devam Bağlılığı	6-İşimden ayrılmak istediğime karar verirsem hayatımdaki pek çok şey altüst olur.					
Devam Bağlılığı	7-Bu örgütten ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum.					
Devam Bağlılığı	8-Bu örgüte kendimden bu kadar çok şey katmamış olsaydım					

	başka bir yerde çalışmayı göz önünde bulundurabilirdim.					
Devam Bağlılığı	9-Bu örgütten ayrılmanın olumsuz sonuçlarından birisi de mümkün alternatiflerin azlığıdır.					
Normatif Bağlılık	10-Örgütüme çok şey borçluyum.					
Normatif Bağlılık	11-Menfaatime olsa bile örgütümden ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.					
Normatif Bağlılık	12-Örgütümden şimdi ayrılırsam kendimi suçlu hissedirim.					
Normatif Bağlılık	13-Bu örgüt benim bağlılığımı hak ediyor.					
Normatif Bağlılık	14-Örgütümden hemen ayrılmazdım. Çünkü burada çalışanlara karşı sorumluluğum var.					
Normatif Bağlılık	15-Şimdiki yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissetmiyorum.					
Duygusal Bağlılık	16-Bu örgüte kendimi duygusal olarak bağlı hissetmiyorum.					
Duygusal Bağlılık	17-Örgütümde kendimi ailenin parçası gibi hissetmiyorum.					
Duygusal Bağlılık	18-Örgütüme karşı güçlü bir ait olma hissi beslemiyorum.					

Tükenmişlik Anketi

Boyut	İfadeler	Hiçbir zaman	Çok nadir	Bazen	Çoğu zaman	Her zaman
Duygusal Tükenme	1-İşimden soğuduğumu hissediyorum.					
Duygusal Tükenme	2-İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.					
Duygusal Tükenme	3-Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.					
Kişisel Başarı Hissinde Azalma	4-İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.					
Duyarsızlaşma	5- İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.					
Duygusal Tükenme	6-Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı olmaktadır.					
Kişisel Başarı Hissinde Azalma	7- İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.					
Duygusal Tükenme	8-Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum.					
Kişisel Başarı Hissinde Azalma	9-Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.					
Duyarsızlaşma	10-Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.					
Duyarsızlaşma	11-Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.					
Kişisel Başarı Hissinde Azalma	12-Çok şeyler yapabilecek güçteyim.					

Duygusal Tükenme	13-İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.					
Duygusal Tükenme	14-İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.					
Duyarsızlaşma	15-İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değildir.					
Duygusal Tükenme	16-Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.					
Kişisel Başarı Hissinde Azalma	17- İşim gereği karşılaştığım insanlar ile aramda rahat bir hava yaratırım.					
Kişisel Başarı Hissinde Azalma	18-İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.					
Kişisel Başarı Hissinde Azalma	19-Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.					
Duygusal Tükenme	20-Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.					
Kişisel Başarı Hissinde Azalma	21-İşimde duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.					
Duyarsızlaşma	22- İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.					