

T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BÜRO YÖNETİMİ EĞİTİMİ ANABİLİM DALI

**ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYİ:
İSTANBUL İLİ VAKIF ÜNİVERSİTELERİNDE GÖREV YAPAN
AKADEMİSYENLERE YÖNELİK BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan :

Tuğba ÖZEL 068119115

Tez Danışmanı :

Prof. Dr. Burhan ÇİL

Ankara, 2009

JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI

Tuğba ÖZEL'in '*Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyi. İstanbul İli Vakıf Üniversitelerinde Görev Yapan Akademisyenlere Yönelik Bir Alan Araştırması*' başlıklı tezi 23/06/2009 tarihinde, jürimiz tarafından Büro Yönetimi Eğitimi Anabilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Adı Soyadı	İmzası
Üye (Tez Danışmanı): Prof. Dr. Burhan ÇİL	
Üye: Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU	
Üye: Yrd. Doç. Dr. Ali YAYLI	
Üye:	
Üye:	

ÖNSÖZ

Araştırmanın yürütülmesinde kendisinden moral ve destek alıp bilgisinden istifade ettiğim, sevdiğim ve saydığım danışmanım Sayın Prof. Dr. Burhan ÇİL'e teşekkür ederim.

Araştırmamın çeşitli aşamalarında değerli fikirlerini benimle paylaşan, yardımlarını esirgemeyen, Arş. Gör. Dr. Hakan Koç'a, Öğr. Gör. Hande KOLAT'a, Prof. Dr. İbrahim GÜNEY'e ve Özlem Güler AYDIN'a teşekkür ederim.

Maddi ve manevi destekleri için ise aileme; canım anneme, canım babama ve canım kardeşlerime en içten teşekkürlerimi sunarım.

Tuğba ÖZEL

ÖZET

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYİ: İSTANBUL İLİ VAKIF ÜNİVERSİTELERİNDE GÖREV YAPAN AKADEMİSYENLERE YÖNELİK BİR ALAN ARAŞTIRMASI

Özel, Tuğba
Yüksek Lisans, Büro Yönetimi Eğitimi Bilim Dalı
Tez Danışmanı: Prof. Dr. Burhan ÇİL
Nisan – 2009

Araştırmada örgütsel bağlılık ve tükenmişlik kavramlarının önemi kuramsal ve kavramsal analizlerle vurgulanmaya çalışılmış, vakıf üniversitelerinde görev yapan akademisyenlerin örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeyleri alt boyutları ile tespit edilmiş, iki bağımlı değişkeni oluşturan alt boyutlar arasında ilişkinin olup olmadığı, bağımlı değişkenlerin demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı ortaya konulmuştur.

Araştırma kapsamında Türkiye’deki vakıf üniversitelerinin en yoğun bölge olduğu Marmara Bölgesindeki İstanbul ili araştırmanın evrenini oluşturmuştur. Araştırmada evrenin tümüne ulaşılmasında bir takım engeller olduğu için örneklem alınmıştır. Bu bağlamda; 2008-2009 akademik yılı İstanbul ilinde bulunan vakıf üniversitelerinde görev yapan 377 akademisyene *Kişisel Bilgiler, Allen –Meyer Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği* olmak üzere üç bölüm, kırkyedi sorudan oluşan anket uygulanmıştır. Elde edilen verilerin güvenilirlikleri, frekansları, oranları ve ortalamaları hesaplanmış, veriler t-testi, tek yönlü varyans analizi testi ile analiz edilmiş, farklılaşmaların hangi gruplar arasında olduğu ise Tukey PostHoc ile belirlenmiştir. Bağımlı değişkenleri oluşturan alt boyutlar arasındaki ilişkiler, Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Tekniği ile belirlenmiştir. Araştırmada anlamlılık düzeyi 0,05 olarak kabul edilmiştir.

Araştırma sonucunda; örgütsel bağlılık düzeyleri ile tükenmişlik düzeyleri arasında ters yönlü anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Akademisyenlerin örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde, tükenmişliklerinin düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık düzeyinin; cinsiyet, medeni durum, yaş, kıdem yılı, hizmet süresi, unvan ve ücret değişkenlerine göre farklılaştığı saptanırken, haftada girilen ders saat sayısına göre farklılaşmadığı saptanmıştır. Tükenmişlik düzeyinin ise; cinsiyet, medeni durum, yaş, kıdem yılı, unvan, haftada girilen ders saat sayısı değişkenlerine göre farklılaştığı saptanırken, üniversitedeki hizmet süresi ile ücrete göre farklılaşmadığı saptanmıştır. Ancak ücret ile tükenmişlik alt boyutlarından duygusal tükenmişlik boyutu arasında, ters yönlü bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, Tükenmişlik, Vakıf Üniversiteleri, Akademisyen, Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılıkları, Akademisyenlerin Tükenmişlikleri

ABSTRACT

ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND BURNOUT LEVELS: A FIELD SURVEY OF ACADEMICIANS AT FOUNDATION UNIVERSITIES IN ISTANBUL

Özel, Tuğba

MSc, Office Management Education Program

Advisor: Prof. Dr. Burhan ÇİL

April - 2009

In this research, the significance of organizational commitment and burnout concepts were emphasized through theoretical and conceptional analyses, and by determining organizational commitment and burnout levels (with their sub levels) of academicians at foundation universities, to what extent dependent variables differ and according to which demographical features, and whether there is a relation between sub levels composing two different dependent variables, were revealed.

Within the scope of the research, the province of İstanbul in Marmara Region, being the densest region in terms of foundation universities, is the area of the research. Due to some obstacles, it had not been possible to reach all areas of the research; therefore, samples are given. In this context, a questionnaire as *Personal Information, Allen-Meyer Organizational Commitment Scale* and *Maslach Burnout Inventory*, composed of forty seven questions and three sections, was applied to 377 academicians at foundation universities in İstanbul in 2008-2009 academic year. Reliability, frequencies, proportion and averages of data obtained by questionnaires were assessed, analyzed by t-test and One Way Anova, and in which groups differences exist was determined by Tukey PostHoc. The relations between sub levels, composing dependent variables, were determined through Pearson Product Moment Correlation Technique. The meaningfulness level of research was accepted as 0,05.

At the end of reseach, it is determined that there exists inverse, meaningful relation between organizational commitment levels and burnout levels. It is found out that organizational commitment level of academicians is medium and their burnout level is low. It is determined that while organizational commitment level differs according to gender, marital status, age, years in occupation, years in institution, academic title and salary it does not differ as to work load per week. It is determined that while burnout level differs according to gender, marital status, age, years in occupation, academic title and work load per week, it does not differ as to years in institution and salary. However, it is determined that an inverse relation exists between salary and emotional exhaustion level.

Key Words: Organizational Commitment, Burnout, Foundation Universities, Academician, Academician's Organizational Commitment, Academician Burnout.

İÇİNDEKİLER

JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI	i
ÖNSÖZ	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER VE GRAFİK LİSTESİ.....	xiii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiv

1. GİRİŞ.....1

1.1. Araştırmanın Problemi	8
1.2. Araştırmanın Amacı	9
1.3. Araştırmanın Hipotezleri	11
1.4. Araştırmanın Önemi	13
1.5. Araştırmanın Varsayımları	15
1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	15

2. KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....17

2.1. <i>Örgütsel Bağlılık Düzeyi</i>	17
2.1.1. Örgütsel Bağlılık Kavramına Genel Bir Bakış.....	17
2.1.2. Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler	21
2.1.2.1. Demografik Faktörler ve Kişilik Yapısı.....	22
2.1.2.2. Örgütsel-Görevsel Faktörler	26
2.1.2.3. Durumsal Faktörler	29

2.1.3. Örgütsel Bağlılık Modelleri	30
2.1.3.1. Etzioni Modeli	30
2.1.3.2. O'Reilly ve Chatman Modeli.....	31
2.1.3.3. Wiener Modeli	32
2.1.3.4. Mowday Bağlılık Modeli	32
2.1.3.5. Allen ve Meyer Bağlılık Modeli	33
2.1.4. Araştırma İçin Benimsenen Model.....	36
2.1.5. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları.....	38
2.1.5.1. İş gören Açısından Sonuçları.....	41
2.1.5.2. Örgüt Açısından Sonuçları	42
2.1.5.3. Çalışma Ekibi Açısından Sonuçları	42
2.1.6. Örgütsel Bağlılık Alanında Yapılmış Araştırmalar	42
2.2. <i>Tükenmişlik Düzeyi</i>	45
2.2.1. Tükenmişlik Kavramına Genel Bir Bakış.....	45
2.2.2. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler.....	50
2.2.2.1. Demografik Faktörler ve Kişilik Yapısı	51
2.2.2.2. Örgütsel Faktörler	57
2.2.3. Tükenmişliğin Belirtileri.....	59
2.2.4. Tükenmişliğin Evreleri	60
2.2.4.1. Evre: Şevk ve Coşku Evresi	61
2.2.4.2. Evre: Durağanlaşma Evresi	61
2.2.4.3. Evre: Engellenme Evresi	61
2.2.4.4. Evre: Umursamazlık Evresi.....	62
2.2.5. Tükenmişlik Modelleri.....	62
2.2.5.1. Freudenberg Modeli	62

2.2.5.2. Cherniss Tükenmişlik Modeli.....	63
2.2.5.3. Edelwich Ve Brodsky Tükenmişlik Modeli	64
2.2.5.4. Pines Tükenmişlik Modeli.....	66
2.2.5.5. Suran, Sherian Tükenmişlik Modeli ve Alt Boyutları	67
2.2.5.6. Perlman Ve Hartman Tükenmişlik Modeli ve Alt Boyutları	69
2.2.5.7. Maslach Tükenmişlik Modeli	70
2.2.6. Araştırma İçin Benimsenen Model.....	73
2.2.7. Tükenmişliğin Sonuçları	74
2.2.7.1. Kişisel Bedeli.....	75
2.2.7.2. İş Hayatına Etkisi	77
2.2.7.3. Aile Hayatına Etkisi	79
2.2.8. Tükenmişlik İle Mücadele Etme Yöntemleri	80
2.2.8.1. Kişisel Mücadele Teknikleri.....	80
2.2.8.2. Örgütsel Mücadele Teknikleri	82
2.2.9. Tükenmişlik Alanında Yapılmış Araştırmalar	83
2.3. Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik ile İlgili Yapılmış Araştırmalar	94
3. YÖNTEM	96
3.1. Araştırmanın Modeli	96
3.2. Evren ve Örneklem.....	97
3.3. Verilerin Toplanması, Veri Toplamada Kullanılan Araç ve Ölçekler	101
3.3.1. Kişisel Bilgi Formu.....	101
3.3.2. Allen-Meyer Örgütsel Bağlılık Ölçeği	102
3.3.3. Maslach Tükenmişlik Ölçeği	104
3.4. Verilerin Analizi	108

4. BULGULAR VE YORUM	109
4.1. Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Demografik Dağılımı	109
4.2. Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular.....	111
4.3. Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin, Demografik Özelliklerle İlişkisinin İncelenmesi.....	115
4.4. Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular.....	130
4.5. Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin, Demografik Özelliklerle İlişkisinin İncelenmesi.....	133
4.6. Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Tükenmişlik Düzeylerinin Birbiriyle İlişkisinin İncelenmesi	153
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	163
5.1. Sonuç.....	163
5.2. Öneriler.....	169
KAYNAKÇA.....	i
EKLER.....	xxiii
EK 1. Anket Formu.....	221
EK 2. Örgütsel Bağlılık Tarihçesi.....	222
EK 3. Yıllara Göre Vakıf Üniversitesi ve Akademik Personel Sayılar....	223
EK 4. Vakıf Üniversitelerinin, Türkiye’deki Tüm Üniversitelere Göre Öğrenci Ve Akademik Personel Sayıları ile Oranları (2005-2006)	224
EK 5. Türkiye’deki Vakıf Üniversiteleri ve Akademik Personel Sayıları.....	225
EK 6. Vakıf Üniversitesi Akademik Personel Dağılımı (2005-2006).....	22

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: 2003-2009 Yılları Arası Üniversite Sayılarındaki Gelişmeler	14
Tablo 2: Örgütsel Bağlılığın Tanımlanmasında Kullanılan Kriterler, Araştırmacılar, Bulguları ve Kullanımları.....	19
Tablo 3: Bağlılık Düzeylerinin Olası Sonuçları	38
Tablo 4: Tükenmişliğin Belirtileri.....	60
Tablo 5: Araştırma Kapsamına Alınan İstanbul İli Vakıf Üniversitelerindeki Akademik Personel Sayısı.....	98
Tablo 6: Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Güvenirlilik Düzeyleri (n:377)	103
Tablo 7: Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Güvenirlilik Katsayıları	105
Tablo 8: Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Güvenirlilik Düzeyleri (n:377)	107
Tablo 9: Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Cinsiyet, Medeni Durum, Yaş ve Kıdem Yılına Göre Frekans ve Oranları	109
Tablo 10: Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Unvan, Bulundukları Üniversitesindeki Hizmet Süresi, Ücret ve Haftalık Ders Saati'ne Göre Frekans ve Oranları	110
Tablo 11: Akademisyenlerin Duygusal, Devam ve Normatif Bağlılık Düzeylerine İlişkin Görüşlerinin Dağılımları	112
Tablo 12: Akademisyenlerin Duygusal, Devam ve Normatif Bağlılık ve Genel Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Aritmetik Ortalamaları	114
Tablo 13: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre t Testi Sonuçları	115
Tablo 14: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Medeni Duruma Göre t Testi Sonuçları.....	116
Tablo 15: Yaşlara Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları İle İlgili Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri.....	117
Tablo 16: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Yaşa Göre Varyans Analizi Sonuçları.....	118
Tablo 17: Akademisyenlikteki Kıdem Yılına Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları İle İlgili Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri	119
Tablo 18: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Akademisyenlikteki Kıdem Yılına Göre	

Varyans Analizi Sonuçları	120
Tablo 19: Üniversitedeki Hizmet Süresine Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları İle İlgili Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri	121
Tablo 20: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Üniversitedeki Hizmet Süresine Göre Varyans Analizi Sonuçları	122
Tablo 21: Unvana Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları İle İlgili Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri.....	123
Tablo 22: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Unvana Göre Varyans Analizi Sonuçları	124
Tablo 23: Ücrete Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları ile ilgili Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	126
Tablo 24: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Ücrete Göre Varyans Analizi Sonuçları.....	127
Tablo 25: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları ile Alınan Ücret Arasındaki İlişki	128
Tablo 26: Haftada Ortalama Girilen Ders Saatine Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları ile ilgili Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	129
Tablo 27: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Haftada Ortalama Girilen Ders Saatine Göre Varyans Analizi Sonuçları.....	130
Tablo 28: Akademisyenlerin Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarı Hissi Düzeylerine İlişkin Görüşlerinin Dağılımları.....	131
Tablo 29: Akademisyenlerin Duygusal Tükenmişlik, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı Hissi ve Genel Tükenmişlik Düzeylerinin Genel Aritmetik Ortalamaları.....	133
Tablo 30: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre t Testi Sonuçları	134
Tablo 31: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Medeni Duruma Göre t Testi Sonuçları ..	135
Tablo 32: Yaşlara Göre Tükenmişlik Alt Boyutları ile ilgili Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	137
Tablo 33: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Yaşa Göre Varyans Analizi Sonuçları.....	138
Tablo 34: Akademisyenlikteki Kıdem Yılına Göre Tükenmişlik Alt Boyutları ile İlgili Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	140
Tablo 35: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Akademisyenlikteki Kıdem Yılına Göre Varyans Analizi Sonuçları	141
Tablo 36: Üniversitedeki Hizmet Süresine Göre Tükenmişlik Alt Boyutları ile İlgili	

Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	143
Tablo 37: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Üniversitedeki Hizmet Süresine Göre Varyans Analizi Sonuçları	144
Tablo 38: Unvana Göre Tükenmişlik Alt Boyutları ile İlgili Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	145
Tablo 39: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Unvana Göre Varyans Analizi Sonuçları	146
Tablo 40: Ücrete Göre Tükenmişlik Alt Boyutları ile ilgili Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	148
Tablo 41: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Ücrete Göre Varyans Analizi Sonuçları	149
Tablo 42: Tükenmişlik Alt Boyutları ile Alınan Ücret Arasındaki İlişki	150
Tablo 43: Haftada Ortalama Girilen Ders Saatine Göre Tükenmişlik Alt Boyutları ile ilgili Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	151
Tablo 44: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Haftada Ortalama Girilen Ders Saatine Göre Varyans Analizi Sonuçları	152
Tablo 45: Duygusal Tükenme Boyutundan Düşük ve Yüksek Puanların Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına Göre Farklılıklarına Yönelik t Testi Sonuçları	154
Tablo 46: Duyarsızlaşma Boyutundan Düşük ve Yüksek Puanların Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına Göre Farklılıklarına Yönelik t Testi Sonuçları	155
Tablo 47: Kişisel Başarı Hissi Boyutundan Düşük ve Yüksek Puanların Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına Göre Farklılıklarına Yönelik t Testi Sonuçları	157
Tablo 48: Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Tükenmişlik Ölçeği Alt Faktörleri ile İlgili Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	158
Tablo 49: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt faktörleri ile Tükenmişlik Ölçeği Alt Faktörleri Arasındaki İlişkiler	159
Tablo 50: Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeylerinin Hangi Değişkenlere Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Özet Gösterim	166
Tablo 51: Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları ile Tükenmişlik Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Testlerin Özet Gösterimi	167
Tablo 52: Kabul Edilen, Red Edilen ve Kısmen Kabul Edilen Hipotezler	168
Tablo 53: Örgütsel Bağlılık Tarihçesi.....	xxviii
Tablo 54: Yıllara Göre Vakıf Üniversitesi ve Akademik Personel Sayıları	xxix
Tablo 55: Vakıf Üniversitelerinin, Türkiye’deki Tüm Üniversitelere Göre	xxxi

Tablo 56: Türkiye’deki Vakıf Üniversiteleri ve Akademik Personel Sayıları.....	xxxi
--	------

ŞEKİLLER VE GRAFİK LİSTESİ

Şekil 1: Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli	36
Şekil 2: Genel Uyum Sürecinin Üç Dönemi	46
Şekil 3: Tükenmişliğin Sebepleri, Belirtileri ve Sonuçları	50
Şekil 4: Araştırma Modeli	96
Grafik 1: Vakıf Üniversitesi Öğretim Elemanları Dağılımı (2005-2006).....	206

KISALTMALAR LİSTESİ

MTÖ	Maslach Tükenmişlik Ölçeği
APK	Araştırma Planlama ve Koordinasyon
TİSK	Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu
YÖK	Yüksek Öğretim Kurumu
DİE	Devlet İstatistik Enstitüsü

1. GİRİŞ

Bilgi toplumu denilen kavram, 1980'lerin ortasından itibaren uluslararası alanda yaşanan gelişmelerin günümüzde yorumlanması ile ortaya çıkmıştır. Bu, teknolojik gelişmeyle vücut bulan, büyük ölçüde dijitalleşmeye ve internete bağlı olan bir toplumdur.

Bazı araştırmacılar kapsamın çok geniş olması ve isteyeninin istediği anlamı yükleyebilme ihtimalinden dolayı, Bilgi Toplumu yerine Dijital Toplum, Üçüncü Dalga Toplumu, Enformasyon Toplumu, Bilişim Toplumu veya Hizmetler Sınıfı Toplumu gibi değişik kavramlarla isimlendirdikleri bu yeni dönemde örgütlerin en önemli sermayelerinin insan unsuru olduğunu belirtmişlerdir. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin oluşturucusu, kullanıcısı ve yönetici durumundaki bu unsur entelektüel sermaye adıyla anılmaktadır. 20. yy'ın zenginlik kaynakları fiziksel varlıklar ve emek işçileri iken, 21. yy.'da bilgi çağının zenginlikleri soyut, maddi olmayan varlıklar olup, bilgi işçilerinden oluşan şirketlerin içindeki potansiyel enerji, işbirlikli beyin gücünden meydana gelmektedir. Bu güç markalar, patentler, telif haklarının yanı sıra, büyük ölçüde çalışanların bilgi, beceri, yetenekleri ve deneyimlerinden oluşmaktadır.

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

Günümüz iş dünyasında rekabet kavramının geldiği bu nokta, eğitim-öğretim kurumlarında da kendini göstermeye başlamıştır. Eğitimin önemi, rekabetçi ortamda bireylere öne geçme ve kazanma olanağı vermesinden kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla, kaliteli ve sonuca yönelik eğitim daha önemli hale gelmiştir. Eğitim kuruluşları arasında da rekabet bu yönden artmaktadır. Ülkemizde son yıllarda ağırlığını hissettirmeye başlayan vakıf üniversiteleri de rekabette yerlerini almışlardır (Çakır, 2008, s.1).

Özellikle genç nüfusun fazla olduğu Türkiye’de üniversiteler, her zamankinden daha fazla talep edilen, entelektüel sermayenin yoğun olarak duyumsandığı yükseköğretim kurumlarıdır. Bilgi toplumunda üniversitelere yüklenen sorumluluk ve performans beklentileri her zamankinden daha farklı ve daha yoğun yaşanmaktadır. Rekabete, yenilikçiliğe ve değişime önem veren bilgi toplumlarında kamu ve özel sektöre istihdam edilmek üzere girdi yaratan eğitim kurumları olan yükseköğretim kurumlarında istenen nitelikte bireylerin yetişebilmesi, akademisyenlerin performans ve nitelikleri ile yakından ilgilidir. Eğitim-öğretim kurumlarında rekabet üstünlüğü için gerekli insan faktörü, akademik personel olarak ortaya çıkmaktadır. İnsan faktöründen etkin olarak faydalanabilmenin ve örgütte tutabilmenin yolu da tükenmişlik duygusuna yakalanmamış ve örgüte bağlı akademisyenlerle gerçekleşecektir. Bu bağlamda diğer kurumlarda olduğu gibi üniversite yöneticileri de, gerek öğrenciler, gerekse akademisyenleri açısından niteliksel bir standarda ulaşma gereksinimini hissetmektedirler.

Bu tür bir gereksinim beraberinde bireyler arası rekabeti de ön plana çıkardığından rekabet sonucu, yapılan işin özellikleri ve stres kaynakları çalışanlar üzerinde değişik etkiler yaratmaktadır. Öğretim elemanları önemli sorumluluklar taşıyan bireyler olarak çalışma koşullarına ve beklentilerine bağlı bir takım sorunlar yaşamaktadırlar. Bu sorunlarla başa çıkma becerisinden yoksun olan öğretim elemanları ise kızgınlık, umutsuzluk, hayal kırıklığı, içe çekilme, ilgisizlik, isteksizlik (Tümekaya, 2000, s.128), kurum değiştirme duygusuyla karşı karşıya kalmaktadırlar. Melendez ve

Guzman'ın (1983) “Tükenmişlik: Yeni Akademik Hastalık” başlıklı kitaplarında; akademisyenlerin gerek öğrencilerle yoğun iletişimlerinin bir sonucu, gerekse yayın yapma ve başarılı olma konusundaki yoğun baskılar ve engellenmelere bağlı olarak tükenmişlik olgusuyla yüz yüze bir meslek grubu olduğu öne sürülmektedir (Ergin, 1995, s.38). Tükenmişlik, akademik personel için “kariyer engellerinden biri” (Aytaç vd., 2001, s.81) olarak değerlendirilmektedir.

Bu noktadan hareketle araştırmada, özellikle kurumsallaşamamış üniversitelerin sayısının bir hayli fazla olduğu şu dönemde, örgütsel bağlılık düzeyinin düşük ve tükenmişlik düzeylerinin yüksek olmasının beklendiği bir örneklem olarak vakıf üniversitesi akademik personeli ele alınmıştır.

Akademik personelin yaşadığı düşünülen mesleki ilgide azalma, mesleki saygınlığın yitirildiği düşüncesi, artan iş yükü, kadro tıkanıklıkları, yetersiz ücret (Gillespie vd., 2001, s.55), kişisel yeterliliklerin sürekli sorgulanmasını gerektiren bir çalışma ortamı, sürekli gelişme çabalarının gerekliliği (Tümekaya, 1999, s.50), akademik çalışmalara verilen desteğin azlığı, fiziki çalışma koşullarının olumsuzluğu, etkin çalışma gruplarının olmayışı gibi birçok sorun bu beklentiyi güçlendirmektedir.

Araştırma kamu ve özel sektörde istihdam edilen, istenen kritik yeteneklere sahip bireyler yetiştirme sorumluluğunda olan yüksek öğretim kurumuna bağlı vakıf üniversitesindeki akademisyenlerin yaşadıkları sorunlara dikkat çekilmesini sağlamakta, ilgili yöneticilere geri besleme niteliği taşımaktadır. Aynı zamanda akademisyenlerin çalıştıkları yükseköğretim kurumuna bağlılıkları, tükenmişlik düzeylerinin değerlendirilmesi ve değerlendirme sonucunda elde edilen bulgular ışığında çalışanların memnuniyetini, motivasyonunu, örgütlerine olan bağlılıklarını artırıcı, tükenmişliğe yakanlanmalarını önleyici yönde tedbirlerin alınmasına yönelik bilgiler sunuşu ile önem taşımaktadır.

Yapılan araştırmalar niteliklerin ifşa edileceği örgütte, performansın üst düzeye çıkabilmesinde, bağlılığın son derece önem arz ettiğini göstermektedir (Mowday, Porter ve Steers 1982; Locke vd., 1988, s. 24-25; Shore ve Martin, 1989, s.634; Uygur, 2007, s.71) Ayrıca, örgütsel bağlılığın olumlu ve etkili örgütsel kültür ile bağdaştığı (Bourantas vd., 1992, s.3; Web vd., 1992, s.538), örgütsel bağlılığın olduğu yerlerde daha fazla katılımın olduğu (Handy, 1985, s.133, 350; Wallace, 1995, s.232), örgütsel bağlılık düzeyinin devamsızlık ve işgücü devir oranı ile sürekli ve ters yönlü bir ilişkisinin olduğu (Balcı, 1985, s.19; Robbins, 1994, s.3; Tsui vd., 1992, s.563) tespit edilmiştir.

Bu kapsamda, 1950’li yıllardan günümüze kadar pek çok araştırmacı, örgütsel bağlılığın değişik boyutlarını inceleyen çalışmalarını yürütmektedirler ve bu çalışmalar günümüzde giderek artan bir önem kazanmıştır. Bunun bir çok nedeni vardır. Bunlar (Özmen vd., 1997):

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

Artan rekabet koşullarında, büyük bilgi birikimine sahip bireyleri örgütte tutmanın tek yolu şüphesiz ki maddi olanaklarla sınırlı değildir. Pek çok durumda, bazı nitelikli çalışanların işletmeden ayrıldığı ve daha az ücretle başka işletmelerde çalışmayı kabullendiği görülmektedir. Bunun en önemli nedenlerinden biri, işletmenin ve onun yöneticilerinin, çalışanları örgüte bağlama başarısızlığından kaynaklandığı

(Özdevecioğlu, 2003, s.115), konuyla ilgili yapılan çalışmalarda üzerinde durulan hususlardandır.

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

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

Bu bağlamda araştırmada; örgütsel bağlılık ve tükenmişlik, alt boyutları ile bağımlı değişken grubu olarak ele alınmıştır. İstanbul ili vakıf üniversitelerinde görev yapan akademisyenlerin örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeyleri ile demografik özellikler arasında farklılaşmaların olup olmadığı araştırılmıştır.

Araştırmada ele alınan kavramların tanımları ise kısaca şöyle açıklanabilir:

Örgütsel Bağlılık: Örgütsel bağlılıkla ilgili bir çok tanım yapılmıştır. Ancak en çok kabul gören tanım şu şekildedir (Sommer ve diğ., 1996, s.978; McCaul ve diğ., 1995, s.81; Brockner ve diğ., 1992, s.244; Tannenbaum ve diğ., 1991, s.759-760; akt.: Uygur, 2007, s.74):

- Örgütün amaçlarının kabulü ve bu amaçlara güçlü bir inanç gösterme,
- Örgütün lehine olacak şekilde önemli bir çaba harcama istekliliği,

- Örgütsel üyeliğini devam ettirme kararlılığı.

Örgütsel bağlılık literatüründe üç farklı bağlılık unsuru bulunmaktadır: Bunlar *duygusal (affective)*, *sürekli, devamlı (continuance)* ve *normatif (normative) bağlılık* tır.

Duygusal bağlılık, insanları örgüte duygusal olarak bağlayan ve bu örgütün üyesi olmaktan dolayı memnun olmalarını sağlayan, bireysel ve örgütsel değerler arasındaki bir uzlaşmadan ortaya çıkar (Wiener, 1982, s.423-424). Duygusal bağlılık; kişilik özellikleri ve işe ilişkin faktörlerle ilgili tutumsal bir olgudur. Örgütsel hedefleri destekleme yönünde çalışanların gönüllülüğü esasına dayanır (Mir vd., 2002, s.190).

Sürekli (devamlı) bağlılık ise, örgütte çalışanın yapmış olduğu kişisel yatırımlar nedeniyle bu örgütte kalma isteğinden kaynaklanmaktadır. Bu yatırımlar; mesai arkadaşlarıyla yakın sosyal ilişkiler, emeklilik hakları, kıdem, kariyer ve bir örgütte uzun yıllar çalışmaktan dolayı elde edilen özel yeteneklerdir. Bundan başka bu bağlılığa başka bir yerde daha iyi iş olanakları elde etme noktasındaki belirsizlikler de katkıda bulunur.

Normatif bağlılık, kendini kuruma adanmayı ve sadakati teşvik eden bir kültür içinde sosyalleşme sağlaması nedeniyle, kurum ve örgütlere bağlı ve sadık olma eğilimine vurgu yapar. Ayrıca normatif bağlılık örgütsel misyon, hedef, politika ve faaliyet tarzlarıyla tutarlı olan ve birey tarafından içselleştirilen inançları da kapsar. Bu şekildeki birey-örgüt değerleri arasındaki ahenk, “örgütsel kimlik” sürecini ortaya koyar (Wiener, 1982, s.423-424). Çalışanların bu tür bir bağlılığı sergilemesinin nedeni bunun doğru ve etik olduğuna inanmalarıdır.

Bu üç bağlılık unsuru, çalışanları bir örgüte bağlayan ve onların ayrılma ya da kalma kararlarını etkileyen bir psikolojik durumu yansıtır (Obeng ve Ugboro, 2003, s.84). Duygusal bağlılığa sahip olan bir kimse örgütte kalmak istediğini, süreklilik

bağlılığına sahip olan kimse örgütte kalması gerektiğini ve normatif bağlılığa sahip olan kimse ise örgütte kalmak zorunda olduğunu düşünür. (Allen ve Meyer, 1990, s.3). Yani bu durum sırasıyla, “arzu” (duygusal), “ihtiyaç” (süreklilik) ve “yükümlülük” (normatif) ekseninde değerlendirilir (Meyer ve Allen, 1991, s.61). Duygusal, sürekli ve normatif bağlılık, bağlılığın türlerinden çok ayırt edilebilir unsurları olarak görülür. Bu bağlamda çalışanlar, bu unsurlardan her bir psikolojik durumu değişen oranlarda tecrübe ederler (Wasti, 2002, s.527).

Tükenmişlik: işi gereği insanlarla yoğun bir ilişki içinde olanlarda görülen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı sendromu (Maslach ve Zimbardo, 1982, s.3) olarak tanımlanabilir.

Duygusal Tükenme; Bireyin mesleği ya da işi tarafından tüketilmiş ve aşırı yüklenilmiş olma duygularını tanımlar (Çam, 1991, s.83) .

Duyarsızlaşma ise, kişinin hizmet verdiklerine karşı, onların özgür birer varlık olduklarını dikkate almaksızın duygudan yoksun biçimde davranmalarını tanımlar (Çam, 1991, s.83).

Düşük Kişisel Başarı; kişisel başarı insanlarla çalışan bireyde yeterlilik ve başarıyla üstesinden gelme duygularını ifade eder (Çam, 1991, s.83). Dolayısıyla kişide işlerin üstesinden başarıyla gelme, başarılilik gibi konularda yetersizlik hissiyatı görülür.

Tükenmişliğe yakalanan çalışanlar, işlerinden ayrılp başka bir işe başlamazlarsa, bu çalışanların örgütsel bağlılıklarında ve verimliliklerinde de azalma görülür (Pines ve Aronson, 1988, s.14; Cherniss, 1995, s.25).

Vakıf: Türkiye Cumhuriyeti Anayasası’nın 130. maddesi ile 2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanunu ve 2809 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanununa

dayanılarak hazırlanan yönetmeliğin 4. maddesine göre; 4721 sayılı Medeni Kanun hükümleri uyarınca kurulmuş, amaç ve faaliyetleri arasında yükseköğretim kurumları kurmaya ilişkin hüküm bulunan, 2547 sayılı Kanun ve bu Yönetmelik hükümleri uyarınca yükseköğretim kurumlarını ve bunlara bağlı birimleri kuran veya kurmak için başvuran tüzel kişiliğe sahip mal topluluklarıdır.

Vakıf Yükseköğretim Kurumu: Kazanç amacına yönelik olmamak şartı ile vakıflar tarafından kurulmuş bulunan üniversite ile yüksek teknoloji enstitüsü ve bunların bünyesinde yer alan fakülteler, enstitüler, yüksekokullar, meslek yüksekokulu konservatuarlar, araştırma uygulama merkezleri ile bir üniversite veya yüksek teknoloji enstitüsüne bağlı olmayan meslek yüksekokuludur.

Devlet Yükseköğretim Kurumu: 2547 sayılı Kanun Hükümleri uyarınca Devlet tarafından kurulmuş bulunan üniversite ile yüksek teknoloji enstitüsü ve bunların bünyesinde yer alan fakülteler, enstitüler, yüksekokullar, konservatuarlar, meslek yüksekokulları ve araştırma uygulama merkezleridir.

1.1. Araştırmanın Problemi

Araştırmanın üç ana problem cümlesi bulunmaktadır:

- Birincisi; vakıf üniversitelerinde görev yapan akademisyenlerin örgütsel bağlılıkları ile tükenmişlik düzeyleri ne durumdadır?
- İkincisi; örgütsel bağlılık alt boyutları ile tükenmişlik alt boyutları sosyo-demografik özellikler ile örgütün çalışma koşullarına göre farklılaşmakta mıdır?

- Üçüncüsü; örgütsel bağlılık alt boyutları ile tükenmişlik alt boyutları arasında ilişki var mıdır?

Bu üç isteneni içine alan genel problem cümlesi ise şöyledir: *‘Vakıf üniversitelerinde görev yapan akademisyenlerin çeşitli sosyo-demografik özelliklere ve örgütsel çalışma koşullarına göre örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeyleri arasında farklılık var mıdır?’*

Bu bağlamda araştırmada, vakıf üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeylerinin sosyo-demografik özellikler ve örgütsel çalışma koşulları ile ilişkisi analiz edilmiş, farklılaşmalar yorumlanmıştır. Böylece vakıf üniversitesindeki akademisyenlerin örgütsel bağlılıkları ve tükenmişlikleri ortaya konulduğu gibi, örgütsel bağlılık ve tükenmişliğin, sosyo-demografik özelliklerden; cinsiyet, medeni durum, yaş, akademik kıdem yılı, unvan, çalışılmakta olunan üniversitedeki hizmet süresi ile örgütün çalışma koşullarından; haftalık ortalama çalışma süresi, ücret gibi değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı belirlenmiştir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Uzun vadede rekabet üstünlüğü oluşturmada önemli bir unsur kabul edilen örgütsel bağlılığın oluşturulup artırılmasının ve uğraş alanı insan olan mesleklerde sıklıkla görülen tükenmişliğin tanımlanabilmesi, değerlendirilebilmesi, giderilebilmesiyle zaman, işgücü, ve ekonomik kayıpların en aza indirileceği düşünülmektedir.

Bu düşünce neticesinde araştırmanın genel amacı, örgütsel bağlılığın artırılması ve tükenmişliğin önlenmesi için her iki kavramın önemini vurgulamak, değişkenleri

etkileyen faktörleri belirlemek, bireysel ve örgütsel sonuçlarını ele almak ve vakıf üniversitelerinde görev yapan akademisyenlerin örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeylerini ortaya koymaktır. Örgütsel bağlılık ve tükenmişlik kavramlarının birbiriyle ilişkisini analiz etmektir.

Bu genel amaca bağlı araştırmanın diğer bir amacı; akademik personelin örgütsel bağlılıklarının ve tükenmişlik düzeylerinin cinsiyet, medeni durum, yaş, aylık gelir, akademik unvan, akademisyenlikteki kıdem süresi, kurumda çalışma süresi, haftada ortalama girilen ders saati sayısı gibi değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemektir.

Başka bir ifade ile, cevabı bulunmak istenen sorular şunlardır:

1. Vakıf üniversitesinde çalışan akademisyenlerin mevcut örgütsel bağlılık düzeyleri hangi durumdadır?

2. Vakıf üniversitesinde çalışan akademisyenlerin mevcut tükenmişlik düzeyleri hangi durumdadır?

3. Vakıf üniversitesinde çalışan akademisyenlerin örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeyleri;

- Cinsiyet
- Medeni durum
- Yaş
- Akademik unvan
- Akademisyenlikteki kıdem süresi
- Halen çalıştığı üniversitedeki hizmet süresi
- Ücret
- Haftalık ders saat sayısı gibi değişkenlerden etkilenmekte midir?

4. Örgütsel bağlılığın yüksek olması tükenmişlik düzeyini artırır mı?

5. Vakıf üniversitesinde çalışan akademisyenlerin örgütsel bağlılık alt boyutları ile tükenmişlik alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

1.3. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma altı ana hipotez ve bunlara bağlı alt hipotezlerden oluşmaktadır. Araştırmanın ana ve alt hipotezleri şöyledir:

H1: Vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenlerin genel örgütsel bağlılıkları orta düzeydedir.

H2: Vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenlerin örgütsel bağlılık alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarının en az biri ile demografik değişkenler arasında anlamlı farklılık vardır.

H2a: Örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde cinsiyete göre anlamlı farklılık vardır.

H2b: Örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde medeni duruma göre anlamlı farklılık vardır.

H2c: Örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde yaşa göre anlamlı farklılık vardır.

H2d: Örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde kıdem yılına göre anlamlı farklılık vardır.

H2e: Örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az

birinde üniversitedeki hizmet süresine göre anlamlı farklılık vardır.

H2f: Örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde unvana göre anlamlı farklılık vardır.

H2g: Örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde ücrete göre anlamlı farklılık vardır.

H2h: Örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde haftalık ders saat sayısına göre anlamlı farklılık vardır.

H3: Vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenlerin tükenmişlik alt boyutları ortalamaları orta düzeydedir.

H4: Vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenlerin tükenmişlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarının en az biri ile demografik değişkenler arasında anlamlı farklılık vardır.

H4a: Tükenmişlik alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde cinsiyete göre anlamlı farklılık vardır.

H4b: Tükenmişlik alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde medeni duruma göre anlamlı farklılık vardır.

H4c: Tükenmişlik alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde yaşa göre anlamlı farklılık vardır.

H4d: Tükenmişlik alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde kıdem yılına göre anlamlı farklılık vardır.

H4e: Tükenmişlik alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde üniversitedeki hizmet süresine göre anlamlı farklılık vardır.

H4f: Tükenmişlik alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde unvana göre anlamlı farklılık vardır.

H4g: Tükenmişlik alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde ücrete göre anlamlı farklılık vardır.

H4h: Tükenmişlik alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde haftalık ders saat sayısına göre anlamlı farklılık vardır.

H5: Örgütsel bağlılık alt boyutları ile tükenmişlik alt boyutları puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık vardır.

H5a: Duygusal tükenmişlik ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık vardır.

H5b: Duyarsızlaşma ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık vardır.

H5c: Kişisel başarı hissi ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık vardır.

H6: Örgütsel bağlılık düzeyi ile tükenmişlik düzeyi arasında ters yönlü bir ilişki vardır.

1.4. Araştırmanın Önemi

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

İlk kez 1984’de bir vakıf üniversitesinin kurulması ile Türk yükseköğretimine giren vakıf üniversitelerinin sayısı giderek artmış olup, 2009 yılı başı itibariyle vakıf üniversitelerinin sayısı 38’e yükselmiştir (www.yok.gov.tr).

Tablo 1’de 2003-2009 yılları arasını kapsayan bir süreçte üniversite sayıları ile

ilgili sayısal gelişmeler sunulmaktadır.

Tablo 1: 2003-2009 Yılları Arası Üniversite Sayılarındaki Gelişmeler

		2003-2004	2004-2009*
Üniversite Sayısı	Devlet	53	94
	Vakıf	24	38
	Toplam	77	132

Kaynak: 2003-2004 ve 2006 -2007 Öğretim Yılı Yükseköğretim İstatistikleri, ÖSYM Yayınları * İşaretli olan yıllarla ilgili sayılar Nisan 2009 tarihine ait olup (http://www.yok.gov.tr/content/view/527/222/lang,tr_TR/)’den temin edilmiştir.

Tablo 1’de 2009 yılının ilk dönemi itibarıyla, Türkiye’de bulunan 132 üniversitenin 94’ünün devlet, 38’inin vakıf üniversitesi olduğu görülmektedir. 1987-2006 yılları arası vakıf üniversitesi sayıları ve akademik personel sayısındaki artış ayrıntıları ile vakıf üniversitelerindeki öğrenci ve öğretim eleman sayılarının Türkiye’deki öğrenci ve öğretim elanlarına ilişkin oranları Ek-3 ve Ek-4’te sunulmuştur.

Faaliyet alanı, insanın yetiştirilmesi ve geliştirilmesi olan eğitim kurumlarının etkili işleyişi için, bu kurumlarda, eğitici, danışman, yol gösterici olarak görev yapanların çoğu, görev tanımlarından daha fazlasını yapmaya istekli olmalıdırlar (Katz ve Kahn, 1977, s.378-408). Bilinen bir gerçektir ki, bir öğretim elemanından toplumun beklentileri çok yüksektir. Ondan bir ya da birden fazla yabancı dili iyi düzeyde bilmesi beklenmektedir. Kendi alanında dünyadaki bilgi düzeyinin en ucunda bulunması ve dünya bilimine katkı yapabilecek bir birikime sahip olması, ülkenin sorunlarını yakından bilerek özgün çözümler üretebilmesi, iyi kalite yayın yapması, iyi ders anlatabilmesi beklenmektedir (Türkiye’nin Yükseköğretim Stratejisi, 2007, s.241).

Bu beklentilerin karşılanması, bu işten bizzat sorumlu olan akademisyenlerin, kendilerine, sürekli iletişim halinde bulundukları topluma ve onu oluşturan birimlere, örgütlerine olan olumlu duyarlılık ve bağlılık düzeyi ile yakından ilgilidir.

Vakıf üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeylerini birlikte ele almış bir çalışmaya rastlanılmadığı için, bu çalışma eğitim ve yönetim alanına ilişkin, yeni öneriler getirmek bakımından önem taşımaktadır.

Ayrıca, vakıf üniversitelerinde akademisyen olarak çalışanların, örgütlerine olan bağlılık düzeylerinin ortaya konulması, yetkili birimlerce örgüte yönelik geliştirilecek personel politikaları açısından büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda çalışmanın; hem bu konularla ilgili yapılacak diğer çalışmalara, hem de üniversitelerin yönetim ve insan kaynakları politikalarına katkıda bulunabileceği umulmaktadır.

1.5. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmanın varsayımlarının başında, çalışma için seçilen örneklemin evreni temsil yeterliğine sahip olacağı gelmektedir.

Akademisyenlere uygulanacak olan anketle ilgili olarak ise, ölçeklerin tezin amacına uygun olacağı ve akademisyenlerin sorulara içtenlikle cevap verecekleri varsayılmıştır.

1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Aşağıda araştırmanın sınırlılıkları verilmiştir:

1. Araştırma İstanbul'da 2008-2009 yılı itibariyle bulunan, eğitim-öğretime başlamış vakıf üniversiteleri arasında yürütülmüştür.

2. Araştırmaya 2009 yılı ilk yarısı itibariyle açılmış ancak henüz eğitim öğretime başlamamış 4 vakıf üniversitesi dahil değildir.
3. Araştırma, İstanbul ilinde bulunan 18 vakıf üniversitesinde ulaşılabilecek akademisyen sayısının görüşleriyle sınırlıdır. Tüm evrene ulaşmak zaman açısından sorun teşkil edebileceği için araştırma örneklem üzerinden yürütülmüştür.
4. Araştırma örneğine, vakıf üniversitelerinde bulunan yabancı uyruklu öğretim üyeleri dahil edilmemiştir.
5. Araştırma, kullanılan ölçekte belirtilen soruların ölçtüğü niteliklerle sınırlıdır.

2. KURAMSAL AÇIKLAMALAR VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Bu başlık altında, öncelikle örgütsel bağlılık, daha sonra tükenmişlik kavramları kuramsal çerçeve dahilinde sunulmuş ve ilgili araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Örgütsel Bağlılık Düzeyi

Örgütsel bağlılık düzeyi alt başlığı altında; örgütsel bağlılık kavramına genel bir bakış başlığı ile örgütsel bağlılığın tanımları verilerek ve benzer kavramlardan farkı ortaya konularak kavram açıklanmıştır. Daha sonra sırasıyla, örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen faktörler, örgütsel bağlılık modelleri ile, Allen ve Meyer'in üç boyutlu bağlılık modeli ve örgütsel bağlılığın düzeylerine göre sonuçları ile alanda yapılmış yurt içi ve yurt dışı araştırmalara yer verilmiştir.

2.1.1. Örgütsel Bağlılık Kavramına Genel Bir Bakış

Örgütsel bağlılık, ilk olarak 1956 yılında Whyte tarafından ele alınmış, daha sonra başta Porter olmak üzere, Mowday, Steers, Allen, Meyer, Becker gibi pek çok araştırmacı tarafından geliştirilmiştir (Morrow ve McElroy, 1986, s.139; akt.: Gül, 2002, s.37).

Türkiye'de yapılan çalışmalarda örgütsel bağlılık 'organizational commitment' kavramının başlıca iki anlamda sözlendirildiği görülmektedir. Buna göre Tuncer (1995) ve Varoğlu (1993), Balay (2000) bu kavramı, örgütsel bağlılık; Balcı (2000), ve Celep (1996) ise, örgütsel adanmışlık şeklinde adlandırmışlardır. Bu çalışmada, kavramın

karşılığı örgütsel bağlılık olarak kullanılmıştır. Çünkü bağlılık, bireyin, örgütteki diğer kişilere yakın olma duygusuyla kendini ifade ettiği özdeşleşme boyutu; bireysel ve örgütsel amaç ve değerler sisteminin uygunluğunu anlatan içselleştirme boyutu (ki bunlar adanmışlığın karşılığıdır) ve araçsal bir birlikteliği anlatan uyum boyutunu da kapsayan daha genel bir kavramdır (O'Reilly III ve Chatman 1986; O'Reilly 1995; Chatman 1991; Handy 1985; akt.: Balay, 2000, s.14-15).

Literatürde birçok tanımı bulunan örgütsel bağlılık hakkında yapılan ilk çalışmalarda, kavram Steers tarafından “örgütün hedef ve değerlerini benimsemek, örgütün bir parçası olmak için çaba göstermek ve güçlü bir aile üyesi gibi hissetmek” olarak tanımlanmıştır (Steers, 1977, s.46). Bu tanımda örgütsel bağlılığın genel olarak kişinin çalıştığı örgüte karşı hisleri olarak tanımlandığı sonucuna ulaşılmaktadır.

Mowday ve arkadaşları tarafından (1979); “çalışanların örgüt amaç ve değerlerine yüksek düzeyde inanması ve kabul etmesi, örgüt amaçları için yoğun gayret sarf etme isteği; ve örgütte kalmak ve örgüt üyeliğini sürdürmek için duydukları güçlü bir arzu” şeklinde tanımlanmaktadır (Mowday vd., 1979, s.311; akt.: Boylu vd., 2007, s.56).

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

Aşağıda örgütsel bağlılık tanımlarına ilişkin özet bir tablo sunulmuştur (Reichers, 1985, s.465-476).

Tablo 2: Örgütsel Bağlılığın Tanımlanmasında Kullanılan Kriterler, Araştırmacılar, Bulguları ve Kullanımları

YATIRIMLAR	Bağlılık örgüt tarafından sunulan ödül ve maliyetlerin bir fonksiyonu olup; örgütsel hizmet süresi ile paralellik arzeder. Bu yaklaşıma dayanan tanımlar; Becker (1960); Sheldon (1971); Alutto, Hrebiniak ve Alonso (1973); Farrel ve Rusbult (1981) tarafından yapılmıştır. Allen ve Meyer (1990)'in devamlılık bağlılığı da örgüte yapılan yatırımları (algılanan maliyet) esas almaktadır.
DAVRANIŞLAR VE ÖZELLİKLER	Bu kriterleri kullananlara göre örgütsel bağlılık, çalışanların isteyerek, açık ve geri dönülemez davranışları sonrasında tutumsal bağlılıkla sonuçlanacak olan davranışsal eylemlere bağlılığıdır şeklinde tanımlanmıştır. Bu yaklaşıma dayanan tanımlar; Kiesler ve Sakumura (1966); Salancik (1977) ve O'Reilly ve Caldwell (1980); Schwenk (1986); O'Reilly ve Chatman (1986); Farnham ve Pimlot (1990); Heshizer, Martin ve Wiener (1991) tarafından kullanılmıştır.
ÇALIŞAN-ÖRGÜT-AMAÇ UYGUNLUĞU	Çalışanlarla örgütün amaçlarının uygunluğunu hedef alan çalışmalarda ise örgütsel bağlılık, bireyin örgütsel amaç, değer ve hedeflerle özdeşleşip, onlar adına çaba sarf ettiğinde gerçekleşir şeklinde tanımlanmıştır. Bu tanımlama şekli; Hall, Schneider ve Nygren (1970); Porter, Steers, Mowday ve Boulian (1974); Stevens, Beyer ve Trice (1978); Bartol (1979); Morris ve Sherman (1981); Angle ve Perry (1981); Bateman ve Strasser (1984) ve Stumpf ve Harman (1984); Reichers (1985); Morris, Lydka ve O'Creavy (1993); McDonald ve Makin (2000) tarafından kullanılmıştır.

Kaynak: (Reichers, 1985, s.465-476; akt.: Gül, 2002, s.39).

Yukarıdaki sınıflandırılmadan da anlaşılacağı gibi örgütsel bağlılıkla ilgili bir çok tanım yapılmıştır, bu tanımların ayrıntıları tarihleri ve araştırmacıları ile birlikte

ayrıntılı olarak Ek-2’de verilmiştir. Ancak en çok kabul gören tanım şu şekildedir (Sommer vd., 1996, s.978; McCaul vd., 1995, s.81; Brockner vd., 1992, s.244; Tannenbaum vd., 1991, s.759-760; Mowday vd., 1982, s.27; akt.;Uygur, 2007, s.74):

- Örgütün amaçlarının ve değerlerinin kabulü ve bu amaçlara güçlü bir inanç gösterme
- Örgütün lehine olacak şekilde önemli bir çaba harcama istekliliği,
- Örgütsel üyeliğini devam ettirme kararlılığı.

Bu bağlamda örgütsel bağlılık, bireyin kurumsal amaç ve değerleri kabul etmesi, bu amaçlara ulaşılması yönünde çaba sarf etmesi ve kurum üyeliğini devam ettirme arzusudur. Böylece örgütsel bağlılıkta temel olarak şu faktörler üzerinde durulmaktadır: Örgütün amaç ve değerlerine gönülden inanış ve bunları kabulleniş; örgütten yana her şeyini ortaya koymaya gönüllü olma ve son olarak da örgütün bir üyesi olarak kalma noktasında son derece güçlü bir irade ortaya koymadır (Swailes, 2002, s.159; akt.: Durna vd., 2005, s.211).

Literatürde örgütsel bağlılık ile benzer özellikler gösteren kavramlarla karşılaşılmıştır. Bu kavramlardan bazıları mesleki bağlılık, iş arkadaşlarına bağlılık, kariyer bağlılığı, sadakat ve itaattir. Söz konusu kavramlar örgütsel bağlılık ile önemli benzerlikler göstermekte, ancak içerik ve kapsam açısından farklılıklar arz etmektedirler.

Mesleki bağlılık bireyin belli bir alanda beceri ve uzmanlık kazanmak amacıyla yaptığı çalışmalar sonucunda mesleğinin yaşamında ne denli önemli bir yere sahip olduğunu algılaması olarak tanımlanmaktadır. *İş arkadaşlarına bağlılık* ise, bireyin diğer işgörenlerle özdeşleşmesi ve onlara karşı bağlılık duymasıdır. Ancak bu iki kavram örgütsel bağlılıktan oldukça farklıdır. Örneğin bir akademisyen mesleğini ve iş arkadaşlarını çok sevebilir. Ancak, buradan o akademisyenin çalıştığı üniversiteyi de sevdiği ve o üniversiteye bağlılık duyduğu sonucu çıkarılamaz. Örgütsel *sadakat*,

kültürel değerlere dayanırken, örgütsel bağlılık işe ve başarıya dayanmaktadır. Ayrıca örgütsel bağlılık sadakate kıyasla daha geniş, bir duygudur. *İtaat*, kaynağını birey dışından alan bir görev duygusudur. Halbuki örgütsel bağlılık dış çevre kaynaklı değil, içsel bir görev duygusudur. *Kariyer bağlılığı* bir tutumdur. Kariyer bağlılığı olan bireyler çalışma koşulları veya çalıştığı kişilerden ve hatta örgütünden bağımsız olarak kariyerleri ile ilgilenir. Bu kavramlar ile örgütsel bağlılık arasında çoğu zaman anlam kargaşası yaşanmakta, hatta biri diğzerinin yerine kullanılmaktadır ancak görüldüğü gibi örgütsel bağlılık bu kavramlardan farklıdır.

2.1.2. Örgütsel Bağlılığa Etki Eden Faktörler

İşgörenlerin örgüte bağlılık hissetmesi, kendi iş verimlerini arttırarak örgüt için olumlu sonuçlar doğurmaktadır. Dolayısıyla bir örgütün, işgörenlerin örgüte bağlılığını arttırabilecek ya da azaltabilecek faktörlerin farkında olması önemli bir husus olarak karşımıza çıkmaktadır.

Aşağıda örgütsel bağlılığı etki eden faktörlerden bazıları bulunmaktadır. Ancak, sözü edilen (Mowday, Porter ve Steers, 1982; Rosin ve Korabik, 1995; Meyer ve Allen, 1997; Bayram, 2005; Çetin, 2004, s.99; akt.: Boylu vd., 2007, s.59) bu faktörlerin hangisinin bağlılığı daha iyi ya da daha güçlü şekilde kestirdiği yönünde kesin ifadelerde bulunmak güçtür.

- 1- Yaş, cinsiyet ve deneyim.
- 2- Örgütsel adalet, güven, iş tatmini.
- 3- Rol belirliliği, rol çatışması.
- 4- Yapılan işin önemi, alınan destek.
- 5- Karar alma sürecine katılım, işin içinde yer alma.

- 6- İş güvenliği, tanınma, yabancılaşma.
- 7- Medeni durum, ücret dışında sağlanan haklar.
- 8- Çaresizlik, iş saatleri, ödüller, rutinlik.
- 9- Terfi olanakları, ücret, diğer işgörenler.
- 10- Liderlik davranışları, dışarıdaki iş olanakları, işgörenlere gösterilen ilgi.

Yukarıda sıralanan faktörler alt kısımda *demografik faktörler ve kişilik yapısı, örgütsel-görevsel faktörler, durumsal faktörler* olmak üzere üç alt başlık altında gruplandırılarak açıklanmıştır.

2.1.2.1. Demografik Faktörler ve Kişilik Yapısı

İşgörenler birbirlerinden farklı kişisel özelliklere sahiptirler. Bu özellikler bireysel farklılıklarını ortaya koyduğu gibi örgütsel bağlılık düzeyini de etkilemektedir. İş ortamına bağlı işgören iş tatminini etkileyen birçok dışsal faktör de söz konusudur. Ancak bu faktörlerin algılanmasında ve değerlendirilmesinde sahip olunan kişisel özelliklerin etkisi büyüktür. Örneğin, aynı kurumda, aynı seviyede ve aynı koşullar altında çalışan iki işgörene eşit düzeyde ücret verildiği zaman, beklentilerinin karşılanma düzeylerinin farklı olması, ücretlerinin yeterliliğini farklı algılamaları muhtemeldir.

Aşağıda bazı demografik ve kişilik yapısı özelliklerinin örgütsel bağlılık düzeyini nasıl etkilediği, bu araştırma bulgularının sonuçları da verilerek açıklanmıştır.

a) Cinsiyet: Cinsiyet ile örgütsel bağlılık ilişkisinin incelendiği araştırmalarda kadınların bağlılıkları hakkında çelişkili bazı sonuçlar elde edilmiştir. Yapılan araştırmaların kiminde kadınların ev kadını rolünü esas olarak benimsemeleri neticesinde farklı yönelimleri olduğu bu nedenle erkeklerden daha az bağlılık duydukları saptanmıştır. Kimi araştırmalarda ise kadınların çok fazla ayrımcılık yaşamaları sonucu işlerine daha bağlı oldukları sonucu elde edilmiştir. Ancak, kadınların örgütsel

bağlılıkları, genelde, devamlılık bağlılığı olarak nitelendirilmiştir. Sökmen (2000)'in farklı örneklemelerden toplanan veriler kullanılarak yaptığı analiz çalışmasında cinsiyetle duygusal bağlılığın ilişkili olmadığı gözlenmiştir (Sökmen, 2000, s.51).

Dolayısıyla literatürde cinsiyetin örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğu belirlenirken, hangi cinsin daha bağlı olduğuna dair kesin bir sonuç yoktur. Nitekim bu çalışmaya göre de erkek akademisyenlerin duygusal bağlılıklarının kadınlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

b) Medeni Durum: Evli veya evlilik sonrası ayrılmış bireyler, özellikle kadınlar bağlılık gösterdikleri örgütten ayrılmayı, bağlılığı olmayan bekar bireylerden daha maliyetli görmektedir, bekar yaşayan kişilerin evli olanlardan veya ayrı olanlardan cazip iş seçeneklerine karşı daha olumlu eğilim gösterdikleri tespit edilmiştir (Hrebiniak ve Alutto, 1972, s.557).

Nitekim genel literatürde mevcut olan bulguyu bu çalışma da desteklemiş olup, evli akademisyenlerin bekar olanlara göre örgüte karşı duygusal bağlılıklarının daha yüksek düzeyde olduğunu ortaya koymuştur. Evli olan işgörenlerin, bekar olanlara nazaran ailelerine karşı maddi sorumlulukları olduğu için, yatırımlarını kaybetme ve işsiz kalma tehlikesini kolay göze alamayacakları ileri sürülebilir.

c) Yaş: Mathieu ve Zajac yaş ile örgütsel bağlılık arasında tutarlı bir pozitif ilişki olduğunu tespit etmiştir. Allen ve Meyer yaşça büyük çalışanların daha olgun olmaları ve iş yerlerinde daha çok deneyim geçirmiş olmaları nedeniyle örgüte yönelik duygusal bağlılıklarının daha yüksek olduğunu belirlemişlerdir (Kamer, 2001, s.28). Diğer çalışmalarda da genel olarak, yaş ile örgütsel bağlılık arasında olumlu bir ilişki olduğu, ileri yaşın, kişiyi örgüte daha yüksek düzeyde bağladığı (Balay, 2000, s.58) yönündeki bulgular bu çalışma ile de desteklenmiştir.

Yaş ilerledikçe bireyin çalışabilecekleri alternatif, örgütlerin sayısı azaldığından iş bulma olanakları sınırlanmakta, sahip olduğu maddi değerlerle hak ve imtiyazları kaybetme korkusundan bireyin devamlılık bağlılığı artmaktadır. Yaştaki artış iş sistemlerinde değerli kaynakların birikmesi demektir. Bu durum bireyin diğer örgütler gözündeki çekiciliğini (özellikle deneyim aranmadığı durumlarda) düşürürken, işgörenin de örgüt değiştirmeye duyduğu arzuyu azaltmaktadır. Türkiye’deki örgütlerin iş ilanlarına baktığımızda çoğunun eleman ilanlarında yaş sınırlaması getirdiğini görmekteyiz. Bu nedenle yaş ilerledikçe iş olanakları kısıtlanmakta bu gruba dahil olan kişiler sahip oldukları işte kalmayı tercih edip, riske girmek istememektedirler.

Nitekim bu çalışma bulgularında da literatürü destekleyeci olarak, daha ileri yaşta olan akademisyenlerin duygusal bağlılıklarının genç yaştakilere göre yüksek olduğu tespit edilmiştir.

d) Kıdem ve Örgütte Çalışma Süresi: Yapılan araştırmalarda pozisyonda kalma süresi ile örgütte çalışma süresi ile ayrı ayrı ele alınmıştır. Örgütte zorunlu çalışma süresi ile zorunlu bağlılık arasındaki ilişki pozisyonda kalma süresinden daha güçlüdür. Genelde yaş ile ilgili olan bulgular, örgütte çalışma süresi içinde geçerlidir. Bir bireyin örgütte çalışma süresi arttıkça, bireyin örgüte bağlı olarak elde ettiği faydalar artabilir. Aynı zamanda, bu süre içerisinde iş gören, çalıştığı şirkete özgü beceriler geliştirebilir. Her iki durumda da iş görenin bağlılığı artacaktır (Tayfun vd., 2008, s.4)

Bireyin örgütte çalışma süresinin artması bir anlamda o bireyin örgüte yatırımının artmasıdır. Zaman içerisinde bireyin bu yatırımının karşılığı olarak elde ettiği faydalar artabilir. Aynı zamanda örgütte geçirdiği zaman zarfında birey örgüt kültürüne vakıf olup bu örgütte bu örgüte özgü beceriler geliştirebilir. Yaş faktöründe olduğu gibi kıdemde yükseldikçe bağlılığın artacağını söylemek mümkündür. Buchanan (1974), kıdemin iş görenlerin bağlılığını nasıl etkileyeceğini açıklamak için geliştirdiği modelde süreyle ilgili bazı sonuçlara varmıştır. Bu modelde, ilk yıl bireyin güvenlik

ihtiyacı ve beklentilerinin karşılanıp karşılanmayacağı zihinde önemli yer tutmaktadır. örgütteki ikinci ve dördüncü yıllar arasında birey statüsünü geliştirmeye çaba göstermekte ve başarısızlık korkusu duymaktadır. Beşinci yıldan sonra olgunluk aşaması gelmekte ve bu dönemde bağlılık yüksek olmaktadır (Şimşek, 2003, s.48). Başka bir çalışmada işgörenin örgütteki toplam çalışma süresi ile işe benliğinden bağlı olma derecesinin her biri bağlılıkla olumlu ilişkili iken; işgörenin aynı pozisyonda geçirdiği yıl sayısı ve daha çok değişme eğilimi yönünde tavır alması bağlılıkla ters ilişkili bulunmuştur (Glisson ve Durick, 1988, s.67)

Nitekim bu çalışmada da literatür bulgusunu destekleyici olarak, 20 yıl ve üstü kıdem yılına sahip olan akademisyenlerin, 6-10 yıl kıdeme sahip olanlardan daha yüksek düzeyde duygusal bağlılık yaşadıkları saptanmıştır. Ancak hizmet süresi olarak daha fazla örgütte çalışan akademisyenlerin örgütte çalışma süresi daha az olan akademisyenlere göre normatif bağlılıklarının daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Normatif bağlılık alt boyutundan, 16-20 yıl hizmet süresi olanlar 5 yıl ve altı ile 11-15 yıl hizmet süresi olanlardan daha düşük puan almışlardır. 16-20 yıl hizmeti olan grubun normatif bağlılık düzeyleri diğer iki gruptan anlamlı olarak daha düşük düzeyde saptanmıştır.

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

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

2.1.2.2. Örgütsel-Görevsel Faktörler

Örgütsel faktörler, iş ve çalışma hayatına ilişkin değerleri kapsamaktadır. Örgütsel bağlılık, örgütsel faktörlerle yakından ilişkilidir. Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler; örgüt yapısı, örgüt kültürü, ücret düzeyi, işin niteliği ve önemi, yönetim tarzı, örgütsel adalet, rol belirsizliği, çatışma ve ait olma ihtiyacı vb. değişkenlerdir.

a) Rol ve iş özellikleri, işin içeriği, iş kapsamı, rol çatışması ve rol belirsizliği alt faktörlerinden oluşmaktadır (Lydon, 1997, s.104-113). Ayrıca, katılımcı yönetim, parasal ödüllendirme sistemleri, aşırı iş yükü, iş stresi, grup bilinci, yetkilendirme ve otonomi sistemleri, öğrenme fırsatı da bu faktörler kapsamında ele alınmaktadır (Gilbert ve Ivancevich, 1999; Dessler, 1999; Hartline vd., 2000; akt.: Boylu vd., 2007, s.59).

Rol gerilimi ve belirsizliğinin var olması, örgüt dışı alternatiflerin çekiciliğini artırır. Bu da örgüte bağlılığı düşürür. Ayrıca olumsuz örgütsel hava, rol gerekleri konusunda belirsizlik, örgütsel otorite ve etkinin yetersizliği, kaynak ve olanak yetersizliği ile örgüt içinde kişiler arası toplumsal istemleri karşılayamama gibi örgütsel faktörler de bağlılığı olumsuz şekilde etkilemektedir (Balay, 2000, s.61).

İşin kapsamı, işin geribildirimi, otonomisi, iddialı ve önemli bir iş olarak algılanıp algılanmaması, örgütsel ödüller, yönetim, örgütsel adalet, örgütsel kültür ve takım çalışması, insan kaynakları yönetimi, güvenlik, ücret, iletişim, iş arkadaşları ile ilişkiler *işle ilgili örgütsel faktörleri* oluşturur. Ayrıca, yönetim, karar sürecine katılmak, iş grupları, örgütsel ödüller ve bedeller ile işgörenlere verilen önemi göstermesi nedeniyle ortaklık gibi örgüt özellikleri de örgütsel bağlılığı etkileyebilmektedir (Northcraft ve Neale, 1990. s.472; Meyer ve Allen, 1997, s.314; Cohen, 1992, s.539-554; Eren, 1993, s.85; akt.: Kaya, 2007, s.15).

Ayrıca çalışanların *iş tatmini*, örgütsel bağlılığın önemli bir belirleyici etkeni olarak değerlendirilmektedir (Rosa vd., 2001) ki, özellikle konuyla ilgili yapılan çalışmalarda da (Williams ve Hazer, 1986; Brooke vd., 1988; Mathieu ve Farr, 1991; Huselid ve Day, 1991; Nystedt vd., 1999; Lok ve Crawford, 1999; akt.: Boylu vd., 2007, s.59) yüksek derecede iş tatmininin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

b) Ücret; ücretin örgütsel bağlılık üzerinde ne derece etkili olduğu ücretin motive edici özelliği ile ilgili bir konudur. Ücret, dışsal güdüleme özelliğine sahip bir faktördür. Bu konu ile ilgili olarak yapılan bir takım araştırmalarda, dışsal motivasyonun işten ayrılma eğilimi ile yüksek derecede ilintili, işten ayrılma davranışı ile daha az ilintili olduğu tespit edilmiştir (Tang vd., 2000).

Nitekim bu çalışmada da, 2650-3000 TL ücret aralığına sahip akademisyenlerin duygusal bağlılık düzeyleri, ücreti daha düşük olan 1250-1700 TL, 1750-2100 TL ve 2150-2600 TL gibi ücret aralığına sahip olan akademisyenlerden daha yüksek bulunmuştur. 1250-1700 TL arasında ücret alan akademisyenlerin duygusal bağlılık puanları ise 3050 TL ve üstü ücret alanlardan daha düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Aynı şekilde alınan ücret ile örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Bu çalışma bulgularına göre, alınan ücret arttıkça örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık puanları da anlamlı olarak artmaktadır.

c) Örgütün Yapısal özellikleri ise, örgüt yapısına ilişkin faktörleri içermektedir ve örgüt büyüklüğü, kontrol derecesi, sendikalaşma oranı, örgüt imajı, toplam kalite yönetimi uygulamaları, esnek çalışma saatleri, ücret sistemi ve kariyer imkanları, çalışanların örgütsel etik algılamaları gibi faktörlerin örgütsel bağlılık üzerinde önemli ölçüde etkisi olduğunu ileri sürmektedir (Mathieu ve Zajac, 1990; Hartline vd. 2000; Çakır, 2001; akt.: Boylu vd., 2007, s.59).

d) Örgüt Kültürü ve Çalışma Ortamı, genel olarak, çalışanların sosyalleşme süreci, personel-yönetici arasındaki ilişkiler, örgütsel iklim, müşteri odaklı bir örgüt atmosferi, örgütün güvenilirlik düzeyi ve iş tatmini gibi faktörler bu gruba bağlı, örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlar olarak ele alınmaktadır.

İş arkadaşlarına bağlılığın, örgütsel bağlılığı doğrudan etkileyen bir faktör olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel bağlılık üzerindeki iş arkadaşlarına bağlılık etkisinin, işe bağlılık kadar güçlü olmamasına karşın, sosyal katılımın kuramsal olarak örgütsel bağlılıkla ilişkili olduğu ileri sürülmüştür. Örgütten ayrılma, bir şekilde değerli olan iş arkadaşlarından ayrılma anlamına geldiğinden bireyler, sosyal bağları kesmeyerek örgütte kalmayı yeğlerler (Balay, 2000, s.63).

e) Yönetim Tarzı ve Liderlik Örgütsel bağlılığın oluşmasında ve sürdürülmesinde özellikle *ara kademe yöneticilerinin* çok önemli bir ağırlığa sahip oldukları düşünülmektedir (Gökmen, 1996, s.12). Karizmatik yöneticiler, yani kendi kişiliklerini kullanarak işgörenlerini etkileme yeteneğine sahip liderler, işgörenlerin yaptıkları işlere anlam vermelerini sağlarlar.

İşgörenin örgütsel bağlılık derecesinde *liderlerin* yada yöneticilerin etkisinin yanı sıra, verimlilik-ödül zincirinin örgütsel bağlılığı artırmada örgütlerce kullanılabileceği ileri sürülmektedir (Gökmen, 1996, s.12).

f) Örgüt Dışı Çevresel Faktörler, örgütsel bağlılığı etkileyen önemli unsurlardan bir kısmını oluşturmaktadır. Bu alanda yer alan en önemli faktörler; iş olanaklarının varlığı ve profesyonelliktir (Varoğlu, 1993, s.83; Gunz ve Gunz, 1994, s.802; akt.: Kaya, 2007, s.15).

2.1.2.3. Durumsal Faktörler

Bulgular örgütsel bağlılık düzeyinde durumsal değişimler yaşanabileceğine işaret etmektedir. İnsanların örgütsel bağlılığa ilişkin durumsal tepkilerini kestirmeyi öneren başlıca üç yaklaşımdan söz edilmiştir (Brockner vd., 1992, s.241-242; akt.: Balay, 2000, s.64)

a) Araçsal Kestirim: Buna göre insanlar, örgütle tanışmalarında temelde, arzulanan sonuçları (ödeme, ilerleme, adaletli yönetim, insanca davranış v.b.) almayla ilgilenirler. Bireysel bağlılıktaki değişme, büyük oranda ön karşılaşmanın doğrudan ve açık oluşuna dayanmaktadır. Evvelki örgütsel bağlılık düzeyinin çok az etkisi vardır.

b) Benzeyiş Kestirimi: Bireylerin önceki tutumları onları yönlendirmektedir. Eğer insanlar karşılaşma algılarını, önceki bakış açılarına uydurmaya çalışırlarsa, önceki bağlılık düzeyleri ile karşılaşmaya verdikleri tepkilerin uygunluğu arasında olumlu bir ilişki olmalıdır. Örneğin önceden daha az bağlılık gösterenler, kurumla olan adaletsiz karşılaşmalarda daha olumsuz tepkide bulunurken, önceden daha çok bağlılık duyanlar, söz konusu durumlarda aynı tepkiyi gösterememektedir.

c) Adaletin Grup-Değer Kestirimi: Bu yaklaşıma göre yüksek ön bağlılığı olan insanlar, örgütle olan karşılaşmaları boyunca kendilerine adaletsiz davranıldığını hissettikleri zaman buna tepki gösterirler. Karşı taraftan uygun davranışlar görmek, kişilerle onurlu ve saygın şekilde ilgilenildiğini anlatır. Bu ise kişilerin kendi kimliklerini ve değerlerini kuvvetlendirir.

Kararların adaletle alınmış biçimi, işgörenlerin örgütlerine bağlılıklarını yüksek düzeyde belirler. Ayrıca düşük performans, etkisiz değerlendirme ve planlama sistemlerinin bireylerin hakkaniyet algılarını zayıflatıldığını, bunun sonucunda bireylerin örgütü terk etme eğilimine girdiklerini göstermiştir.

2.1.3. Örgütsel Bağlılık Modelleri

Araştırmacıların örgütsel bağlılık modelleri farklı adlandırmalarla bireylerin kendini örgüte adama ve bütünleşme derecelerini yansıtmaktadır. Buna göre Allen-Meyer (1990) örgütsel bağlılığı, duygusal, devam ve normatif bağlılık; O'Reilly III ve Chatman (1986) ise uyum, özdeşleştirme ve içselleştirme sınıflandırmışlardır. Öte yandan Wiener (1982), araçsal bağlılık-normatif bağlılık; Katz ve Kahn (1977), araçsal devre-anlatımsal devre; Mowday ve diğerleri de (1982) davranışsal bağlılık-tutumsal bağlılık ayırımını yapmışlardır. Bu yazarların, ikinci boyutları, hem özdeşleşme hem de içselleştirmeyi kapsayacak şekilde bir arada ele aldıkları anlaşılmaktadır. Buchanan II (1974) ise, özdeşleşme, sarılma ve sadakat şeklinde üçlü bir sınıflandırma yaparken; diğer araştırmacılar farklı olarak 'araçsallık' ögesini örgütsel bağlılığa dahil etmemiştir. Son olarak Etzioni (1975), olumsuz/yabancılaştırıcı, nötr/hesapçı ve pozitif/moral bağlılık şeklinde daha farklı bir sınıflandırma yapmıştır. Bu sınıflandırmada, diğerlerinden farklı olarak örgütün bireye zarar veren ve onu yabancılaştıran boyutuna da yer verilmiştir (Balay, 2000, s.28). Bu kısımda bahsi geçen bazı örgütsel bağlılık modelleri ele alınacaktır.

2.1.3.1. Etzioni Modeli

Örgütsel bağlılığı sınıflandırma ile ilgili yapılan ilk çalışmalardan biri Etzioni'ye aittir. Etzioni, üç tür bağlılık sınıflandırması yapmıştır (Balay, 2000, s.15-16):

a) Ahlâki bağlılık: Örgütün amaçları, değerleri ve normlarını içselleştirme ile otoriteyle özdeşleşme temeline dayanmaktadır. Bireyler, toplum için faydalı amaçları takip ettiklerinde örgütlerine daha çok bağlanmaktadır.

b) Hesapçı bağlılık: Örgüt ile üyeleri arasındaki alışveriş ilişkisini temel

almaktadır. Üyeler, örgütlerine katkıları karşılığında elde edecekleri ödüllerden dolayı bağlılık duymaktadırlar (Güney, 2001).

c) Yabancılaştırıcı bağlılık: Bireyler, davranışların sınırlandırıldığı durumlarda oluşan ve örgüte doğru olumsuz bir yönelimi ifade etmektedir. Birey, psikolojik olarak örgüte bağlılık duymamakta fakat üyeliğini devam ettirmektedir.

Ahlâki açıdan yaklaşma, örgütün amaçları, değerleri ve normlarının içselleştirilmesi ile örgüte pozitif ve yoğun bir yöneliştir. Hesapçı bağlılıkta, örgütte daha az yoğun bir ilişki söz konusu iken yabancılaştırıcı bağlılıkla, bireysel davranışın sınırlandırılması sonucu örgüte karşı takınılan olumsuz tutum temsil edilmektedir (Varoğlu, 1993, s.8).

2.1.3.2. O'Reilly ve Chatman Modeli

Örgütsel bağlılığı, bireyin örgütü için hissettiği psikolojik bağ olarak tanımlayan O'Reilly ve Chatman (1986), bir örgüte bağlılığı üçe ayırmaktadır (O'Reilly III ve Chatman, 1986, s.492-493; O'Reilly, 1995, s.322; Newton ve Shore, 1992, s.277; Becker vd., 1996, s.465; Balcı, 2003, s.28-29):

a) Uyum bağlılığı: Bağlılık, paylaşılmış değerler için değil, belirli ödülleri kazanmak için oluşmaktadır. Bu bağlılıkta, ödülün çekiciliği ve cezanın iticiliği söz konusudur.

b) Özdeşleşme bağlılığı: Bağlılık, diğerleriyle doyum sağlayıcı bir ilişki kurmak veya ilişkiyi devam ettirmek için meydana gelmektedir. Böylece birey, bir grubun üyesi olmaktan gurur duymaktadır.

c) İçselleştirme bağlılığı: Tümüyle bireysel ve örgütsel değerler arasındaki uyuma dayanmaktadır. Bu boyuta ilişkin tutum ve davranışlar; bireylerin, iç dünyalarını örgütteki diğer insanların değerler sistemiyle uyumlu kıldığında gerçekleşmektedir.

Uyum, ödül-maliyet değerlendirmesine dikkat çekerek bireyi araçsal algılara; özdeşleşme ve içselleştirme ise, bireyi örgütün beklentilerine dönük sonuçlara yöneltmektedir.

2.1.3.3. Wiener Modeli

Söz konusu sınıflandırmayla, araçsal bağlılık ve örgütsel bağlılık (normatif-moral bağlılık) ayırımına dayanan kuramsal bir model oluşturulmuştur. Araçsal bağlılık; hesapçı, yararcı, kendi ilgi ve çıkarlarına dönük olmayı ifade ederken, örgütsel bağlılık ise değer veya moral temeline dayanan güdüleme ile gerçekleşmektedir. Bu örgütsel bağlılığı oluşturan inançlar, içselleşmiş baskılar yaratmak suretiyle kişinin, örgütsel amaç ve çıkarları karşılayacak biçimde davranmasını sağlamaktadır. Böylece araçsal güdüleyici eylemler, kişinin kendisine yönelik iken, örgütsel bağlılık eylemleri örgütsel eğilimler taşımaktadır (Newton ve Shore, 1992, s.27; akt.:Balay, 2000, s.20).

İşgören ile örgüt arasında değişimsel bağlılık olarak da adlandırılan bu bağlılık türünde örgüt, işgörenin bazı güdülerini doyururken; dönüşte işgörenden örgüte katkı yapmasını beklemektedir. Değişim ilişkisi, bir dereceye kadar dengede veya işgörenin lehine olduğu sürece işgören, örgütten ayrılmayı istemeyerek ona bağlılık duyacaktır (Gaertner ve Nollen, 1989, s.976; akt.: Balay, 2000, s.21).

2.1.3.4. Mowday Bağlılık Modeli

Mowday ve diğerleri (1982), tutum (tavır) olarak bağlılık ve davranış olarak

bağlılık ayırımını yapmışlardır. Tutumsal bağlılık, kişinin örgütsel amaçlarla özdeşleşmesini ve bunlar doğrultusunda çalışma istekliliğini bildirir. Öte yandan, davranışsal bağlılık, kişinin davranışsal faaliyetlere bağlılığından kaynaklanır. Bu araştırmacılar, her iki tür bağlılık arasında dönüşümlü (dairese) bir ilişkinin olduğunu ileri sürmüşlerdir. Buna göre bağlılık tutumu, bağlılık davranışlarına götürürken, bu davranışlar da dönüşte bağlılık tutumlarını kuvvetlendirir (Reichers, 1985, s.468).

Davranışsal bağlılıkta bireyin örgüte bağlılığını, geçmişteki yatırım (sunk cost) eylemlerine bağlı olup olmaması belirlemektedir. Böylece birey örgüte bağlanmaktadır çünkü ayrılmasının ona pahalıya mal olması olasılığı yüksektir (Blau ve Boal, 1987, s.290; akt.: Balay, 2000, s.25). Bir kimse araçsal bir neden için (para gibi) bazı davranışları yapmaya yöneltiliyorsa, o sadece davranışa bağlıdır fakat bu gerçek anlamda bağlılık değildir. Bu nedenle bağlılıkta önemli konu, onun hangi düzeyde olduğudur (Kiesler, 1971, s.44; akt.: Balay, 2000, s.25). Tutumsal bağlılık ise, bireyin, örgüte dönük, daha olumlu eğilimleri olarak görülür. Burada örgütsel bağlılık, işgörenin belli bir örgütle ve onun amaçlarıyla özdeşleşmesi anlamında ele alınmaktadır. Bu yaklaşıma göre birey, örgütteki üyeliğini koruyarak onun amaçlarını başarmaya çalışır (Blau ve Boal, 1987, s.290; akt.: Balay, 2000, s.25).

2.1.3.5. Allen ve Meyer Bağlılık Modeli

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

- Psikolojik durumu yansıtırlar.
- Birey ile örgüt arasındaki ilişkileri gösterirler.

- Örgüt üyeliğini sürdürme kararı ile ilgilidirler.
- İşgücü devrini azaltıcı yönde etkileri vardır.

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

a) Duygusal Bağlılık: Duygusal bağlılıkta, bireyin örgüte olan duygusal veya hissi bağlanması söz konusudur. Güçlü bir bağlılık içinde olan bireyler, örgütleriyle özdeşleşir, örgütün içine girer ve örgütün bir üyesi olmaktan dolayı mutlu olurlar.

Duygusal bağlılığı yüksek olan bireyler “**istedikleri için**” örgütte kalırlar ve örgütün çıkarları için büyük çaba göstermeye istekli olurlar. Bu yüzden, örgütlerde gerçekleşmesi en çok arzu edilen ve çalışanlara aşılacak istenen bağlılık türüdür. İş deneyimleri ve bireysel özellikler duygusal bağlılık üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir (Allen ve Meyer, 1990 s.2-5; Meyer v.d., 1993; Meyer ve Allen, 1997; akt.: Uyguç vd., 2004, s. 91).

b) Devam Bağlılığı (Rasyonel Bağlılık veya Sürekli Bağlılık): Bu tür bir bağlılık ise, bireyin örgütü terk etmesiyle kaybedeceklerini düşünerek örgütteki üyeliğini sürdürme arzusudur. Rasyonel bağlılık, iki ayrı olgunun sonucu olabilir. Birincisi uygun iş alternatiflerinin olmaması, ikincisi ise bireyin örgüte yaptığı yatırımların büyüklüğüdür. Bir başka deyimle, birey örgüte yönelik sarf ettiği zaman ve enerji olgusunu düşündüğünde, örgütsel temelli becerilerinin başka bir örgüte transfer olması zor olduğunu algıladığında ve kıdem esaslı kazançlarını kaybedeceğini fark ettiğinde örgüte yönelik yatırımları bireyin örgüte bağlılığını etkileyecektir.

Algılanan iş alternatiflerinin azlığı nedeniyle de “**koşullar gerektirdiği için**” örgüt üyeliğini sürdürürler ve örgüt üyeliğini sürdürmek için gerekli asgari çalışma

düzeyinde performans sergilerler ki bu örgütler açısından istenmeyen bir bağlılık türüdür. Bir çalışanın örgütte çalıştığı süre içinde sarf ettiği emek, zaman, çaba, edindiği para, statü gibi kazanımlar (yatırımlar) ne kadar fazla ise örgütten ayrıldığı takdirde ayrılmanın getireceği maliyetler o kadar fazla olur ki bu da bireyin örgüte bağlılığını artırır. Ayrıca, çalışanlar kendileri için uygun iş alternatiflerinin az olduğuna inanıyorlarsa mevcut işlerine ve/veya işverenlerine bağlılıkları daha yüksek olacaktır (Allen ve Meyer, 1990; Meyer v.d., 1993; Meyer ve Allen, 1997 akt.: Uyguç vd., 2004, s. 92). Nitekim, araştırma sonuçları da örgüte yapılan yatırımların ve iş alternatifleri azlığının, varsayıldığı üzere, devamlılık bağlılığının belirleyicileri olduğunu göstermektedir (Wasti, 2000).

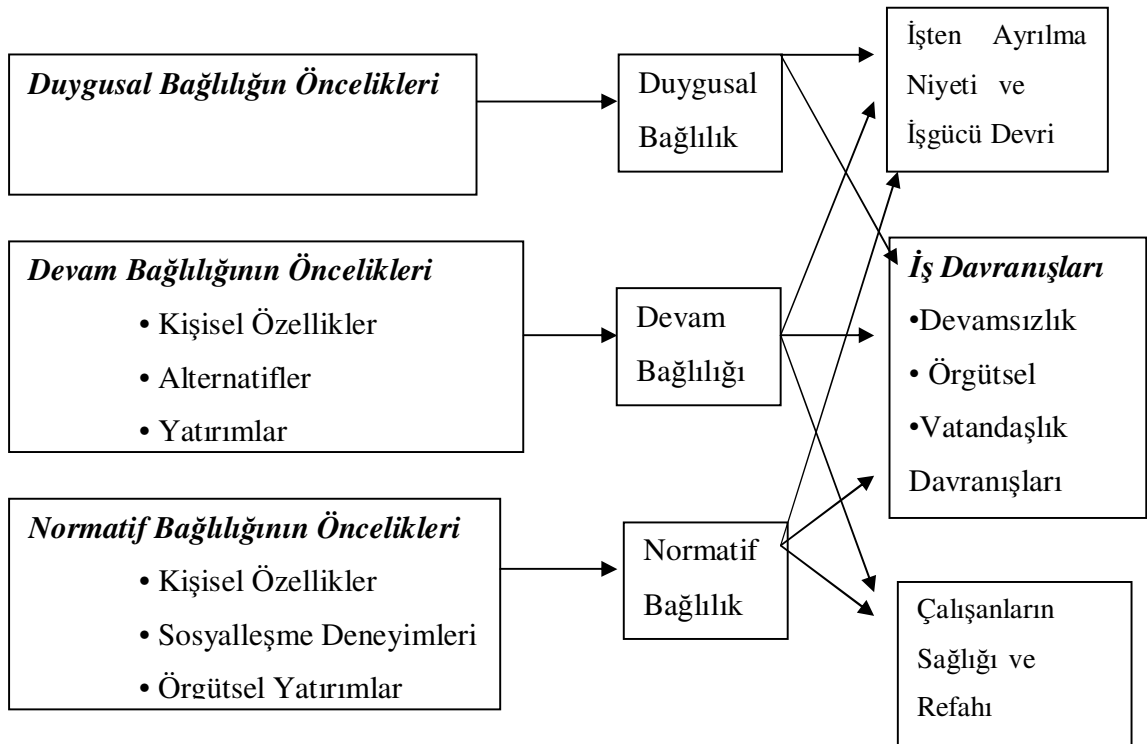
c) Normatif Bağlılık (Zorunlu Bağlılık): Bu bağlılık türü, bir kimsenin örgüte karşı sorumluluğu konusundaki inancının bir sonucudur. Birey, örgütte kalmaya mecbur, zorunlu olduğunu düşünür ve bu yönde inançlar taşır.

Bireylerin ahlaki bir yükümlülük duygusu ile “**zorunluluk hissettikleri için**”, örgütte çalışmayı kendisi için **bir görev olarak** gördüğü ve örgütte kalmanın ya da örgütüne bağlılık göstermenin “**doğru bir davranış**” olduğunu hissettikleri için örgüt üyeliğini sürdürürler. Diğer bir ifade ile normatif bağlılık bireylerin kişisel sadakat normları ile ilişkili olup onların sosyal ve kültürel özelliklerinden etkilenmektedir (Allen ve Meyer, 1990; Meyer v.d., 1993; Meyer ve Allen, 1997; Dunham v.d., 1994). Ülkemizde yapılan araştırmada normatif bağlılığı en çok etkileyen değişkenlerin “sadakat normları, aile etkisi, toplulukçu örgüt kültürü ve eş-dost ricası ile işe alınma” olduğu görülmüştür (Wasti, 2000).

Sonuç olarak; duygusal bağlılıkta bireyler, istedikleri için; devam bağlılığında gereksinim duydukları için; normatif bağlılıkta ise yükümlülük hissettikleri için örgütte kalırlar. Buna göre işgören, bu psikolojik durumların her birini farklı derecelerde yaşayabilir. Örneğin bazı işgörenler, örgütte kalma konusunda, hem güçlü gereksinim

hem de güçlü yükümlülük duyarken; bunu içten gelen bir arzuyla yapmazlar. Diğer bazıları ise, ne gereksinim ne de yükümlülük hissetmemelerine karşın, kendi arzularıyla örgütte kalmaya devam ederler. Bu nedenle, kişinin örgüte bağlılığı, bu psikolojik durumların her birinin toplamının bir yansımasıdır (Allen ve Meyer, 1990).

Şekil 1’de Allen ve Meyer, üç bileşenli bağlılık modeli sunulmuştur.



Şekil 1: Üç Bileşenli Örgütsel Bağlılık Modeli (Herscovitch vd., 2002, s.20-56).

2.1.4. Araştırma İçin Benimsenen Model

Örgütsel bağlılık konusunda geliştirilmiş olan tanımlar incelendiğinde, ekonomik, toplumsal ve teknolojik alanlarda yaşanan gelişmeler göz önüne alındığında, işgörenlerin örgütlerinde kalmalarını veya örgütlerine bağlı olmalarını sadece duygusal

nedenlere bağlayarak, olaya tek bir boyuta göre yaklaşmanın, birtakım davranışları ve bunların sonuçlarını doğru bir biçimde değerlendirmeyi engelleyeceği düşünülmektedir.

Meyer ve Allen'in geliştirmiş olduğu "Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli"nin, işgörenlerin örgütlerine duydukları bağlılığın türünü ve derecesini anlamada ve işgörelere istenilen davranışların kazandırılmasında yöneticilere yol gösterici olduğu söylenebilir. Nitekim Meyer ve arkadaşları (1993, s.539), işgörenlerin bağlılık tutumlarını daha iyi kavrayabilmek için her üç bağlılık boyutunun birlikte değerlendirilmesi gerektiğini; çünkü bir bireyin bu boyutları aynı anda, farklı derecelerde yaşayabileceğini savunmaktadırlar.

Wasti (2000, s.216-217) Türk kültüründe örgütsel bağlılık kavramının ne anlama geldiğini, batı literatüründe geliştirilmiş modellerle ortak yönlerini ve bu modellerden farklılıklarını ortaya çıkarmak amacıyla yaptığı bir başka araştırmada ise Meyer ve Allen'in örgütsel bağlılık modelinin, ana hatlarıyla, Türk kültüründe ve ortamında geçerli olabileceği sonucuna ulaşmıştır. Diğer bir ifadeyle, Türk işgörenlerin duygusal, devamlılık ve normatif olmak üzere üç farklı örgütsel bağlılık türü sergilediklerini gözlemlemiştir. Ayrıca bu araştırmanın sonuçlarına göre normatif bağlılığın daha çok Türkiye gibi toplulukçu kültürlerde gözlenen bir bağlılık türü olduğu ve Türk işgörenlerin da korunup gözetildikleri. aile ortamına benzer örgüt kültürlerini tercih ettikleri saptanmıştır.

Baysal ve Paksoy (1999, s.10) ise örgütsel bağlılığın çok yönlü incelenmesinde yararlandıkları Meyer ve Allen Modelinin güvenilirliğini 0.81 olarak bulmuşlardır. Yazarlar, duygusal bağlılık ölçeğinin 0.81, normatif bağlılık ölçeğinin 0.66 ve devamlılık bağlılığı ölçeğinin 0.72 güvenilirlik katsayısına sahip olduğunu ve bu ölçme aracının Türkiye'de yapılacak araştırmalarda kullanılmasının uygun olacağını ifade etmektedirler.

Yukarıda belirtilen değerlendirmeler çerçevesinde “Allen ve Meyer’in Üçlü Bağlılık Yaklaşım”ı temel alınarak araştırma yapılmıştır.

2.1.5. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Bağlılık düzeylerinin bireysel ve örgütsel açıdan sonuçlarına ilişkin maliyeti ve yararları Tablo 3’te özet olarak sunulmuştur.

Tablo 3: Bağlılık Düzeylerinin Olası Sonuçları

	Bireysel		Örgütsel	
	Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
Düşük Bağlılık Düzeyi	Bireysel kabiliyet, Yenileşme ve özgünlük, insan kaynaklarının daha etkin kullanımı	Yavaş mesleki gelişme ve ilerleme, dedikodu sonuçlu kişisel maliyetler, olası ihraç, ayrılma veya örgütsel amaçları bozma	İş devri/ düşük Performansın engellenmesi, işgörenin zararını sınırlama, morali yükseltme, yeniden yerleştirme, söylentilerin örgüt için yararlı sonuçları	Yüksek iş devri, gecikme, devamsızlık, kalma isteksizliği, düşük iş kalitesi, örgüte sadakatsizlik, örgüte karşı yasal olmayan faaliyetler, sınırlı rol üstü davranış, rol modeline zarar zarar verme, zarara yol açıcı dedikodu, işgören üzerinde sınırlı örgütsel kontrol
Orta Bağlılık Düzeyi	İleri bağlılık duygusu, güvenlik, yeterlik, sadakat ve görev, etkin bireycilik, kimliğin korunması	Mesleki gelişme ve ilerleme fırsatları sınırlı olabilir. Parçalı bağlılıklar arasında kolay olmayan uzlaşma	Artan işgören kıdemi, sınırlı ayrılma isteği, sınırlı iş devri, yüksek iş doyumu	İş görenin rol üstü ve üyelik davranışlarının sınırlandırılması, örgütsel istemlerle iş dışı istemlerin dengelenmesi, örgütsel etkililikte düşüş
Yüksek Bağlılık Düzeyi	Bireysel mesleki gelişme ve beklentileri karşılama, davranışın örgütçe ödüllendirilmesi, bireyin iş yapma tutkusu, yüksek sadakat	Bireysel gelişme, yaratıcılık, yenileşme ve hareketlilik fırsatlarının boğulması, değişmeye karşı direnç, sosyal ilişkilerde gerilim, arkadaş dayanışması yoksunluğu, iş dışı örgütler için sınırlı zaman ve enerji, ev-iş arası dengesizlikler	Güvenli ve dengeli işgücü için işgören, daha yüksek üretim için örgütün istemlerini kabul eder, yüksek düzeyde görev yarısı ve performans, örgütsel amaçların karşılanabilmesi	İnsan kaynaklarının yerinde kullanılmaması, örgütsel esneklik, yenileşme ve uyum yoksunluğu, geçmişteki politika ve süreçlere tam güven, gayretli işgörenlerden öfke ve düşmanlık, örgüt adına yasadışı ve etik olmayan eylemlere girişme

Kaynak: (Randall, 1987, s.462; akt.: Balay, 2000, s.93-94)

Tablodan da anlaşılacağı gibi; bağlılık düzeylerinden kaynaklanan sonuçlara ilişkin en fazla davranışsal sonuçların bağlılıkla en güçlü ilişkiler ortaya koyduğu tespit edilmiştir. Davranışsal sonuçlardan özellikle; iş tatmini, motivasyon, katılım ve örgütte kalma isteği örgütsel bağlılık ile olumlu, iş degistirme, devamsızlık, işe geç gelme ise bağlılıkla olumsuz ilişkili bulunmuştur (Randall, 1987, s.460-471; Balay, 2000, s.93-94).

Bu kısımda, düşük bağlılık düzeyi, yüksek bağlılık düzeyi ve ılımlı bağlılık düzeyine göre olumlu ya da olumsuz sonuçlar izah edilmiş olup, sonuçları işgören açısından, örgüt açısından ve çalışma ekibi açısından olmak üzere üç açıdan değerlendirilmiştir.

Düşük örgütsel bağlılık düzeyinde birey, kendisini örgüte bağlayan güçlü tutum ve eğilimlerden yoksundur. Düşük örgütsel bağlılığın bireye ve örgüte dönük önemli sonuçları vardır.

Olumlu sonuçlar; Düşük örgütsel bağlılıkta bireyin yaratıcılığı ve gelişmeye açıklığı ortaya çıkabilir. Ayrıca birey, alternatif iş olanaklarını araştıracağından bu durum, insan kaynaklarının daha etkin kullanımını sağlayabilir. Düşük örgütsel bağlılık uzun vadede örgüte olumlu sonuçlar sağlayabilecek itiraz, şikayet ve söylemleriyle sonuçlanır. Örgüt içten gelen informal olan bu iletişim sisteminden zamanında yararlanabilirse, kendisine pahalıya mal olabilecek davaları kanun düzenlemelerinin üstesinden gelebilir.

Olumsuz sonuçlar; Örgütte düşük düzeyde bağlılık gösteren bireyler, örgüt içinde en az değerli ve duygusuz iş görenler olarak tanımlanır. Bu tür bireyler düşük bağlılıkları nedeniyle ayrıca gelir kaybı, iş güvenliği kaybı, soyutlama, karakter aşınması, kendisinden beklenmeyen görevleri yapma ve rahatsız edilme gibi ağır kişisel bedeller ödemek zorunda kalır. Düşük bağlılık genellikle yüksek düzeyde iş gören devri, yüksek devamsızlık, işe geç kalma, örgütte kalma isteğinin yok olması, düşük iş kalitesi, örgüte sadakatsizlik, iş gören hırsızlığı, yetersiz çaba, ikamet yerinin değiştirilmesi ve

benzeri sonuçlarla ilişkisi bulunmuştur. Devamsızlık, işe geç gelmeler, işe özen göstermemek, düşük verimlilik ve hatta işe sabotaj görülür.

İlimli örgütsel bağlılık birey deneyiminin güçlü fakat örgütle özdeşleşmenin ve bağlılığın tam olmadığı düzeyidir. Bir kişilik olarak bireyin genellikle rol gereklerine tüm tepkime gücüyle cevap vermesine olanak yoktur. Çünkü kişinin yaşam alanının yalnızca bir bölümü örgütsel rolce doldurulur.

Olumlu sonuçlar; İlimli bağlılık, bireyin örgütüne sınırsız sadakat duymadığı bağlılık düzeyidir. Bu düzeyde yer alan iş görenler, sistemin kendilerini yeniden şekillendirmesine karşı çıkmakta ve bu yüzden birey olarak kimliklerini korumak için çaba göstermektedirler. Bu bağlılık profilinde iş görenlere ve dolayısıyla örgüte dönük olumlu sonuçlardan dolayı örgütte hizmet süresi artabilmekte, örgütten ayrılma isteği az olabilmekte ve daha büyük iş doyumuna ulaşabilmektedir. İlimli bağlılık birey ve örgütün karşılıklı değer uyumunu yansıtan bireye dengeli inisiyatif ve kişisel tercih olanağı vermekte, böylece sonuçta dengeli bir bağlılık düzeyi ortaya çıkmaktadır.

Olumsuz sonuçlar; Örgütte ilimli düzeyde bağlılık her zaman olumlu sonuçlar doğurmayabilir. Bu düzeydeki iş görenler topluma sorumluluk ile örgüte sadakat arasında bir bocalama yada çatışma yaşarlar. Bu da kararsızlığa ve örgütün verimsiz işleyişine yol açabilir.

Yüksek düzeyde bağlılığın olumlu sonuçları; öncelikle örgüte güven veren kararlı iş gücünün oluşması sağlanır.. Bu kararlı ve güven verici iş gücü, örgüt amaçlarını isteyerek kabul eder ve en verimli ürününü ortaya koymaya çalışır (Balay 2000, s.90). Bu bireyler sağlık sebepleri dışında devamsızlık göstermezler (Ulutaş, 2003, s.55). Bunun yanı sıra bağlılığın artması işgörenin örgütünü benimseyerek başarıya odaklanmasını, örgüt lehine gönüllü olarak gayret sarf etmesini ve performanslarının daha iyi olmasını sağlayabilmektedir.

Olumsuz sonuçları ise; yüksek bağlılık bazen iş görenin gelişmesini ve hareketlilik fırsatlarını sınırlamaktadır. Bu durum aynı zamanda yaratıcılığı ve yenileşmeyi bastırmakta, gelişmeye karşı direnç oluşturmaktadır. Örgütsel amaçlar kabul edilebilir olmadığı zaman, örgütte bulunan bireylerin yüksek düzeydeki bağlılığı örgütün dağılmasını hızlandırabilirken, amaçlar kabul edilebilir olduğu zaman yüksek düzeyde bir bağlılığın etkili davranışlarla sonuçlanması olasıdır. Durkheim'e göre de yüksek derece bağlılık, bireyin aşırı derece grupla birleşmesine ve kimliğinin grup içinde erimesine yol açmaktadır (Ulutaş, 2003, s.56). Değişime direnme, stres ortaya çıkabilmektedir. Çalıştığı örgüte fazla bağlı olanların kişisel yaşamları için enerjileri kalmaz, iş ve yaşam dengesi kuramazlar. Bağlılık dereceleri yüksek olan bireylerin örgütün yararına olduğu takdirde yasal ya da ahlaki olmayan işlemleri de rahatlıkla uygulayabildikleri gözlemlenmektedir (Yüksek, 1990, s.177).

2.1.5.1. İş gören Açısından Sonuçları

“Örgüte bağlı iş gören, zor zamanlarda da örgütün yanında olan, işe düzenli devam eden, tam gün çalışan örgütün varlıklarını koruyan ve hedeflerini paylaşan çalışan” olarak tanımlanır (Adnan ve Demircan, 2004, s.53). İşgörenlerin güçlü örgütsel bağlılığı; bireyde aitlik duygusunu artırmakta, güvenlik duygusunu geliştirmekte, örgüte yararlı olabileceğini hissederek ve örgüt içinde ve dışında amaç oluşturmalarını sağlamaktadır.

Bağlılığın sonuçları bağlılığın derecesi ile ilgili olarak olumlu veya olumsuz olabilir. Örgütsel amaçlar kabul edilebilir olmadığında üyelerin yüksek düzeydeki bağlılığı örgütün dağılmasını hızlandırabilirken, amaçlar makul ve kabul edilebilir olduğunda yüksek düzeyde bir bağlılığın etkili davranışlarla sonuçlanması ihtimali vardır (Balay, 2000, s. 87).

2.1.5.2. Örgüt Açısından Sonuçları

Örgütsel bağlılığın örgüt açısından sonuçları, bağlılığın sonuçlarından olan devir hızı ve devamsızlık gibi durumsal değişkenler açısından hem olumlu hem de olumsuz yönlerden ele alınabilir. Yüksek bağlığın ise hem maliyetleri hem de yararları bulunmaktadır (Mowday, 1982, s.142).

2.1.5.3. Çalışma Ekibi Açısından Sonuçları

Örgüte bağımlı iş görenlerden oluşan grupların daha az bağımlılığa sahip iş görenlerden örgüte üyelik sürekliliklerini ve etkileri muhtemelen daha fazladır. Örgüte yüksek derecede bağlı işgörenlerin, devamsızlık yapma ve örgütten ayrılmaları daha az olasıdır (Mowday vd., 1982, s.140).

2.1.6. Örgütsel Bağlılık Alanında Yapılmış Araştırmalar

- Eğitim sektöründeki örgütsel bağlılıkla ilgili olarak, Terzi ve Kurt, (2005), “Okul Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi” başlıklı bir araştırmalarında, demokratik yönetici davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında olumlu ve doğru orantılı bir ilişki olduğu ve demokratik yönetici davranışlarının, öğretmenlerin örgütlerine yani okullarına bağlılığının artırdığı sonucuna ulaşmışlardır. Yine aynı araştırmadan çıkan bir başka sonuç da, otoriter ve ilgisiz yönetici davranışları ile öğretmenlerin örgütsel bağlılığı arasında olumsuz bir ilişki olduğu hususudur.

- Şahinkuş (2006, s.65), tarafından yapılan “Yönetici Davranışlarındaki Farklılıkların Eğitim Düzeyleri İle İlişkisi Ve Sınır Birim İşgörenlerin Aidiyet Duyguları Üzerine Etkisi (Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama)” konulu çalışmada;

cinsiyet, yaş ve eğitim düzeyi değişkenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerini anlamlı olarak etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Bayan işgörenlerin erkeklerden, yaşı daha ileri olanların, genç olanlardan, yüksekokul mezunlarının fakülte mezunlarından daha fazla aidiyet duygusuna sahip olduğu belirlenmiştir

- Yalçın ve İplik (2004, s.32-67), tarafından “Adana ilindeki Beş Yıldızlı Otellerde İşgörenlerin Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Araştırma” sonucunda; örneklem kapsamındaki işgörenlerin örgütsel bağlılıkları ile yaşları, eğitim düzeyleri, bulundukları oteldeki ve pozisyonundaki toplam çalışma süreleri arasında negatif yönde bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Buna göre, işgörenlerin eğitim düzeyleri ve bulundukları pozisyonundaki toplam çalışma süreleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin yönü, literatürde yer alan önceki çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Ancak, işgörenlerin yaşları ve bulundukları örgütteki toplam çalışma süreleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkide benzer sonuçlar elde edilememiştir.

-Yağcı (2003, s.45) tarafından yapılan “Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Modeli Yaklaşımıyla Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Örgütsel Bağlılık Ve Hayat Kalitesi Düzeylerinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma” konulu çalışmasında; işgörenlerin örgütsel bağlılığını etkileyen en önemli değişkenin "zorunlu bağlılık" değişkeni olduğu ortaya çıkmıştır. Zorunlu bağlılık, işgörenlerin alternatif maliyetleri karşılayamama endişeleri nedeniyle, örgütlerine sadık kalmalarını ifade etmektedir.

-Yıldırım (2002, s.67), tarafından yapılan “Fabrikalara Göre Duygusal Bağlılık, Örgütte Kalmaya Devam Etme İsteği Ve Normatif Bağlılıkla Araştırmada Yer Alan Değişkenlerin İlişkisi” konulu araştırmasında; eğitim ile örgüte duygusal bağlılık ve örgütte kalmaya devam etme isteği arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken; örgüte normatif bağlılık ile eğitim arasında negatif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Unvan ile örgüte duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Buna, karşılık,

örgütte kalmaya devam etme isteği ve örgüte normatif bağlılık ile unvan arasında negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Çalışma yılı ile örgüte duygusal bağlılık ve örgüte normatif bağlılık arasında pozitif bir ilişki gözlenmiştir.

- Özsoy, Ergül ve Bayık (2001, s.34-45), tarafından yapılan “Ege Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu işgörenlerinin bazı sosyo_demografik değişkenlere göre kurumsal bağlılıklarının incelenmesi isimli çalışma sonucunda; yardımcı hizmetlerde görevli personelin, diğer gruplara göre kuruma daha az bağlı olduğu, doçentlerin ise kuruma bağlılığı en yüksek grup olduğu belirlenmiştir.

Ayrıca iş tatmini, karizmatik liderlik gibi unsurların örgütsel bağlılık ile ilişkisinin incelendiği birçok çalışmada ilgili unsurların örgütsel bağlılığı arttırdığı belirlenmiştir. **Karizmatik liderlik** kapsamında yapılan araştırmalarda vizyonun oluşturulması, uygulanması ve iletilmesi gibi aşamaların **örgütsel bağlılıkla** bir ilişkisi olduğu belirlenmiştir. Karar verme biçimi ve verilen karar sonucundaki çıktıların karizmatik liderlikle ilişkisi araştırıldığında, eğer başarılı sonuçlara ulaşıldıysa, bu durumun karizma ve deneyim açısından lidere bir güç kazandırdığı bulunmuş ve karar alma biçimi ile çıktıların etkisinin doğrudan karizmatik liderlikle ilişkili olduğu belirlenmiştir. 82 erkek, 17 bayandan oluşan üniversite grubu ile yapılan karizmatik liderlik çalışmasında, karizmatik liderle çalışan ve hiç geri besleme verilmeyen astlar ile karizmatik olmayan ancak iç ve dış sürekli geri besleme verilen astların performanslarının çok yakın olduğu görülmüş ve geri besleme ile performans arasındaki çok güçlü ilişki bulunmuştur (Shea ve Howell, 1999, s.391).

2.2. Tükenmişlik Düzeyi

Bu başlık altında; tükenmişlik kavramına genel bir bakış başlığı ile tükenmişlik ile ilgili tanımlar verilerek kavram açıklanmıştır. Daha sonra sırasıyla, tükenmişlikle benzer kavramlar, tükenmişlik düzeyini etkileyen faktörler, tükenmişlik modelleri ile Maslach'ın üç boyutlu bağlılık modeli ve tükenmişliğin düzeylerine göre sonuçları ile alanda yapılmış yurt içi-yurt dışı araştırmaların incelenmesine yer verilmiştir.

2.2.1. Tükenmişlik Kavramına Genel Bir Bakış

“Tükenmişlik” (burnout), duygu yaratma ve hissetme becerisinin engellenmesi, içsel duygusal tepkilerin uyuşması anlamına gelmektedir (Maslach ve Jackson, 1984; akt.: Uysal, 2007, s.21).

Tükenmişlik terimi orjinal olarak fazla çalışma ile ortaya çıkan bir aşırı duygusal yorgunluk ve bunun sonucunda iş sorumluluklarını yerine getirememe durumudur (Orley ve Kuyken,1993; Bowling, 1993; Dünya Sağlık Raporu 1998; akt.: Gümüş, 2006, s.58).

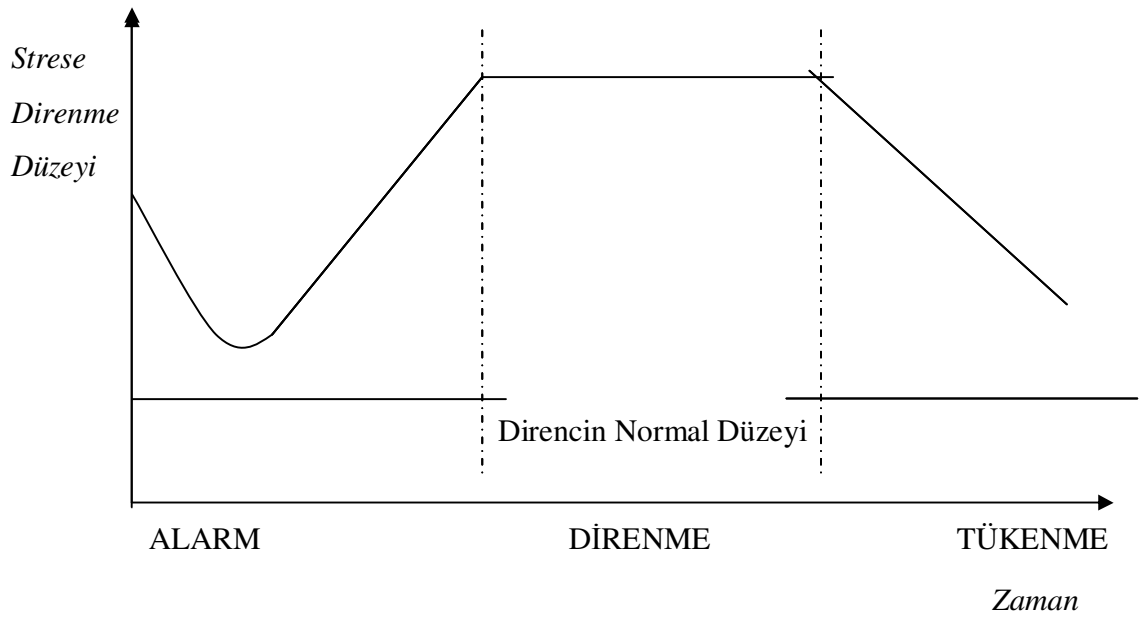
Kendilerini işine adayan, çeşitli sebeplerle yoğun iş yükü altında yaşayan kişiler "tükenme" durumuyla karşı karşıya kalırlar. Bu insanlar bazen yoğun olarak "hayat çekilmez" duygusunu yaşarlar. Bu duygu, ilk olarak 1974 yılında klinik psikolog (psikoterapist) Dr. Herbeit Freudenberger tarafından, "Journal of Social Issues" de yayınlanan makale ile psikoloji literatünde "tükenme" belirtisi olarak tanımlanmıştır. Tükenme belirtisi, genellikle "çok başarılı" olmak için yoğun ve dolu bir programla çalışan, her çalışmada, kendi üzerine düşenden fazlasını yapan ve sınırlarını tanımayan kişilerde görülür. Yani tükenmişlik genel olarak aşırı idealize olup, reelde bunları elde edemeyen, hayal kırıklığı yaşayan bunu çok büyük bir egosal sorun haline getirerek

yoğun stresi başlatan ve bununla mücadele etmede yenik düşen kişilerde görülmektedir.

Maslach ve Jackson (1981, s.106) tarafından yapılan araştırmada çalışanların ilgilenmeleri gereken insan sayısı arttıkça tükenmişlik düzeylerinin de arttığı gözlemlenmiştir. Bu kişilerde tükenmişliğin boyutlarından duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın arttığı, kişisel başarının azaldığı ortaya çıkmıştır.

Literatürde tükenmişlik ile stres birbiriyle ilişkilendirilmiştir. İkisi aynı şey olmamakla birlikte tükenmişlik bir tür stres olarak kabul edilebilir. Strese girmek her zaman olabilecek anlık bir olaydır, ancak tükenmişlik bir süreç sonucunda oluşur. Ancak tükenmişlik, strese benzer belirti ve etkilere sahiptir.

Buna göre; tükenmişlik bedenin stresli durumlarda verdiği üç aşamalı tepkinin sonuncusudur. Hans Selye bu aşamalı tepkiyi Şekil 2’de görüldüğü gibi “Genel Uyum Sendromu” olarak adlandırmıştır (Cotrell,1982; Aydın, 2002).



Şekil 2: Genel Uyum Sürecinin Üç Dönemi (Baltaş ve Baltaş, 2002, s.26)

Lamberton ve Minor'a göre (1995) birinci aşamada stres kaynağıyla yüzleşme yada stres kaynağından kaçma tepkisi meydana gelir; "alarm aşaması" olarak adlandırılır (Aydın, 2002). İkinci aşama 'uyum aşaması'dır ve stres kaynağıyla uyum sağlanırsa her şey normale döner. Bu aşamada kaybedilen enerji, yeniden kazanılmaya ve bedendeki tahribat giderilmeye çalışılır. Eğer stres kaynağıyla başa çıkılamaz ve uyum sağlanamazsa fiziksel kaynaklar kullanılamaz ve üçüncü aşamaya geçilir. Buna 'tükenmişlik aşaması' denir (Yücel, 2006, s.14).

Tükenmişlikle ilgili günümüzde en yaygın kabul gören tanım, konuyla ilgili çalışan araştırmacılar arasında kavramı gündeme getiren ilk araştırmacı olmamakla birlikte, tüm araştırmalarını bu konuya vakfeden, neticede tüm araştırmalarını 1982'de, "Burnout: The Cost of Caring" adlı bir eserde toplayarak bu çalışma ile daha sonraki tükenmişlik inceleme ve araştırmalarına kaynak teşkil eden temel bir eser sunan Christina Maslach'a aittir. Yine Maslach, 1986'da Jackson'la birlikte evrensel olarak tükenmişliği ölçmede kabul gören Maslach Tükenmişlik Ölçeği'ni (Maslach Burnout Scale) geliştiren isimdir. Maslach'a göre (1982); tükenmişlik işi gereği sürekli olarak diğer insanlarla yüzyüze çalışan kişilerde sıklıkla ortaya çıkan üç boyutlu bir sendrom (syndrom) olarak kabul edilmektedir. Bu üç boyut (compenents); duygusal tükenme (emotional exhaustion), duyarsızlaşma (depersonalization), ve kişisel başarıda düşme hissi (personel accomplishment) olarak belirtilmiştir.

Duygusal tükenme; tükenmişliğin bireysel stres boyutunu belirtmekte ve "bireyin duygusal ve fiziksel kaynaklarında azalmayı" ifade etmektedir (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001, s.402; Wright ve Douglas, 1997, s.492). Duyarsızlaşma; tükenmişliğin kişiler arası boyutunu temsil etmekte ve müşterilere yönelik negatif, katı tutumları ve işe karşı tepkisizleşmeyi belirtmektedir (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001, s.403; Wright ve Douglas, 1997, s.492). Düşük kişisel başarı duygusu ise; "kişinin kendisini olumsuz değerlendirme eğiliminde olması"nı ifade etmektedir (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001, s.403; Maslach ve Zimbardo, 1982, s.5;

Wright ve Douglas, 1997, s.492; akt.: Budak vd., 2005, s.96-97). Tükenmişliğin üç boyutlu yapısı pek çok araştırma ile desteklenmekle birlikte, tükenmişliğin temelinde duygusal tükenme boyutunun bulunduğunu, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi boyutlarının buna eşlik ettiği ileri sürülmektedir (Çokluk, 2003).

Storlie'ye (1979) göre tükenmişlik, bireyin ters giden bir şeyin olduğunu ve buna inanmayı reddeder olduğunda gelişir. Bu durum sürekli ümitsizlik ve olumsuzluğun olduğu bir enerji tükenişidir. Bu görüşe göre tükenmişlik, değişimi imkansız görünen durumların insan ruhuna çizdiklerinin birikimi ile oluşan bir durumdur. Bu bir "Mesleksel Otizm"dır. Duruma engel olma çabası görülmez, hatta bazen uyum gibi görülebilir. Yaratıcılık yok olur. Daha iyisi için uğraş verilmez (Akt: Tümkaya, 1996, s.11).

Tükenmişlik üzerine yapılan araştırmalar, 1940'lara dayanmaktadır. Selye ve Heuser psikiyatrik gözlemler ve stres üzerine araştırmalar yapıyorlardı. Fakat, esas olarak sindirim sistemi, kalp-solunum ve cinsellik konuları üzerinde uzmanlaşmışlardır (Selye ve Heuser, 1956, s.3). Selye'ye göre stres; istekler topluluğuna insan vücudunun verdiği fiziksel tepkilerdir (Rassieur, 1982, s.19; Selye, 1957, s.423; Selye, 1993, s.11). Ampirik stres çalışmalarının geliştirilmesi ile birlikte tükenmişliği inceleyen erken dönem araştırmacıları Selye'nin stres modelini, iş doyumunun sosyal boyutuna uygulamışlardır (Cherniss, 1980, s.11; Freudenberger ve Richelson, 1980, s.9-15; Maslach Vd., 2001, s.397). Kısaca, Selye gözlenebilir bilginin fizyolojik analizini incelemiş ve bunu da stres diye adlandırmıştır. Tükenmişlik; stresin bir psiko-sosyal fenomen olarak daha sonraları başka bir isimle atfedilmiş halidir (Canter ve Freudenberger, 2001, s.117; akt.: Güllüce, 2006, s.7).

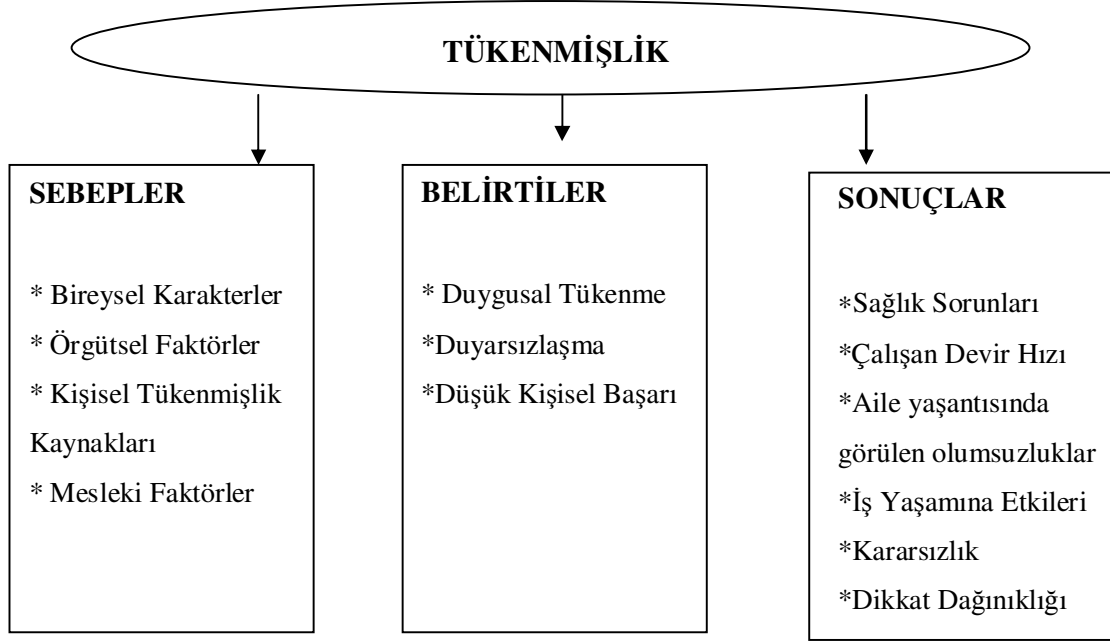
Tükenme terminolojisi, 1960'lar ve 70'lerde, değerlerdeki ani değişmeden kaynaklanan sosyal eylemsizliği ve hizmet sektöründe çalışanların durumlarını meşrulaştırmak için kullanılmıştır (Canter ve Freudenberger, 2001, s.120; Freudenberger

ve Richelson, 1980, s.26; akt.: Güllüce, 2006, s.7-8).

Tükenmişlik literatürüne Cherniss'in de önemli katkıları olmuştur. Cherniss, ilk dalga tükenme araştırmacılarından olan önemli bir şahsiyettir. Cherniss, 1980'de örgütsel, kişisel ve kültürel faktörleri içeren bir teori sunup, konunun kompleksliğine dikkat çekmiştir. Cherniss, günlük çalışma hayatında hergün karşılaşılan sorunlar, iş hayatının gerçekleri ile romantik-mistik düşünce arasındaki uçuruma dikkat çekmiştir. Başka bir deyişle, tükenmişliğin çalışanın beklentileri ile iş hayatının gerçekleri arasındaki uçurumdan kaynaklandığını ilk ortaya koyan Cherniss olmuştur. Cherniss; çalışma ortamındaki, bireysel farklılıklardan kaynaklanan örgütsel unsurlara odaklanmıştır. Halbuki; Freudenberger (1974), Jackson ve diğerleri (1986) tükenmeyi, bireyin perspektiften tanımlamışlardır. Sağlık sektöründe çalışanların kişisel durumları ve karşılarındakilerin talepleri ve durumu arasındaki transaksiyonel dengesizliği ele alan açık seçik bir tükenme modeli sunmuştur. Şimdiye dek, bu kavramsal çalışmaya cevap verecek bir araştırma yapılmamıştır. Stalker ve Harvey bu zamanlarda yapılan araştırmalarda eksik olan şeyin akademik ve profesyonel tanımının yapılmadığında görmüş ve bu yüzden de tartışmalarda ilerleme sağlanamadığını ileri sürmüşlerdir (2002, s.56; akt.: Güllüce, 2006, s.8).

Sosyal psikolog olan Maslach, işte bu zamanda tükenme ile ilgili araştırmalarıyla adından söz edilen kişi olmuştur. Araştırmalarda 2.dalgayı başlatmak için gereken kavramsal tanım, Maslach tarafından yapılmıştır. Diğer bir katkısı da, tükenmenin sebepleri üzerine yaptığı teorik etkidir (Leiter ve Maslach, 1988, s.297; Maslach ve Leiter,1997, s.15). Maslach'ı izleyen araştırmalar, onun tanımından hareket ederek, fenomenin sosyal boyutuna atıfta bulunmuşlardır (Güllüce, 2006, s. s.9).

Şekil 3'te kavramsal şema halinde tükenmişliğin sebepleri, belirtileri, sonuçları sunulmuştur.



Şekil 3: Tükenmişliğin Sebepleri, Belirtileri ve Sonuçları (Maslach, 1982)

2.2.2. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler

Tükenmişlik yaşayanların çoğu, belli bir amaca ulaşmak için gayret göstermiş kişilerdir. Yoğun programları olan, her zaman sınırlarını zorlayan, daha fazlası için çabalayan bu kişiler, hayata büyük beklentilerle başlamış, daha azıyla yetinmeyi reddetmiş insanlardır. Tükenme nedenleri, insanların bu büyük idealleriyle ilişkilidir (Freudenberger ve Richelson, 1981, s.13; akt.: Şahin, 2007, s.19).

Farklı araştırmacılar tarafından, tükenmişliğe etki eden birçok neden sıralanmaktadır. Demografik, kişisel ve örgütsel sebeplerin (Sürgevil, 2005, s.9) yanı sıra kültür farklılıkları, iş yaşamında baş edilemeyen stres ve iş yükü ile kişinin enerjisi arasındaki dengenin bozulması (Özmen, 2001, s.9) gibi etmenlerin tükenmişliğe sebep olduğu belirtilmektedir.

Tükenmişlik, insanlarla yüzyüze ilişki içinde olan meslek elemanlarında daha çok görülen bir durumdur (Gökçekan vd., 1999, s.4). Bu meslek gruplarında tükenmişliğin sık görülmesinin sebepleri olarak (Aslan vd., 1996, s.40);

- Hayatı tehdit eden hastalıklarla uğraşmak,
- Hem kendisinin, hem de aile ve çevresinin kendisinden beklentilerinin yüksek olması,
- Yoğun çalışma, iş yükü ve aşırı sorumluluk,
- Yetersiz sayıda ve nitelikte yardımcılarla çalışmak,
- Geçim sorunları,
- Bu sorunlarla başa çıkmaya çalışırken kendisine ve özel hayatına zaman ayıramamak sayılmaktadır.

Bu kısımda, tükenmişlik nedenleri demografik faktörler ve kişilik yapısı ile örgütsel faktörler olmak üzere iki başlık halinde sunulacaktır.

2.2.2.1.Demografik Faktörler ve Kişilik Yapısı

Tükenmişliğe neden olan faktörler kişinin sosyal yaşamı ve kişilik yapısı ile yakından ilgilidir. Kişisel faktörler kişinin tükenmişliğe yol açan örgütsel kaynaklı sebeplerden etkilenmesini, hem azaltıcı hem de güçlendirici bir duruma sahiptirler.

Yaş, cinsiyet, medeni durum, çocuk, sayısı, işe aşırı bağlılık, performans, kişisel beklentiler, kişisel yaşamdaki stres, mesleki doyum, üstlerden görülen destek, kişinin eğitim durumu, yeterli veya yetersiz oluşu (Izgar, 2001, s.11), ego gücü ve kişilik, kişilik karakterinin özgün bir seyri olan dayanıklılık, yaşam olayları. A tipi kişilik (hırs, rekabet, vs.) özelliklerinin bulunması, öz-saygı engellenme, deneyim,

kendindeki değişimi fark edemeyiş, kendi kendisi için koyduğu sınırlamalar, kişisel yaşamdaki stresler (Çam, 1989, s.5–7) iç veya dış kontrol odaklı olma, empati yeteneği, duygusal kontrol, bireysel ihtiyaçlar, beklenti düzeyi, işkolik olma (Sürgevil, 2005, s.49), gergin bir kişilik yapısı, kontrolsüzlük, başarısızlık korkusu, kendi gereksinme ve isteklerine özen göstermeme, çok çalışma, ekonomik sorunlar, sosyal izolasyon, kendi değerlerinden ödün verme, hoşnut olunmayan yetiştirilme (eğitim) ve kariyerin sona ermesi (Işıksan, 2004, s.52) gibi bireysel etkenler tükenmişliğin nedenleri olarak sıralanabilir.

a) Cinsiyet: Tükenmişliğin cinsiyet kökenli kaynakları üzerine birçok araştırma yapılmıştır. Schwab ve Iwanicki (1982) gibi araştırmacılar tükenmişliğin erkekler arasında daha yaygın olduğunu rapor ederlerken; Calabrese ve Anderson (1986), Etzion ve Pines (1986), Farber ve Heifetz(1981), Thompson (1980) gibi diğerleri kadınlarda daha yüksek oranda tükenmişliğe rastladıklarını bildirmişlerdir. Kahill (1986), Kalekin ve Fishman (1986), Lemkau, Rafferty, Purdy ve Rudisill (1987); erkek ve kadınların tükenmişlik düzeyleri arasında fark olmadığını ileri sürmüştür. Bu bağlamda cinsiyet konusundaki araştırmalar tutarlı sonuçlar ortaya koymamıştır.

Nitekim bu araştırma bulgularında, kadınların erkeklerden daha yüksek duygusal tükenme yaşadıkları tespit edilmiştir.

Sonuçlardaki bu çeşitlilik, biyolojik farklılıkların tükenmişlik üzerinde bir rol oynamadığına göstermektedir. Son araştırmalar biyolojik farklılıklardan ziyade maskülen ve feminen karakterlerin oluşumundan meydana gelen duygusal repertuarın tükenmişlik üzerinde rol oynadığını ortaya çıkarmıştır (Eichinger, Heifetz ve Ingraham, 1991, s.426). Maskülen tarafı ağır basan bir kişiliğin tükenmişliğe yakalanma ihtimalinin feminen tarafı ağır basan veya duygusal yönü dengede olanlara nazaran daha az olduğu görüşü yaygın kabul görmektedir.

b) Medeni Durum: Yapılan araştırmalar bekarların, evlilere göre daha çok tükenmişlik problemleriyle karşı karşıya kaldıklarını göstermiştir (Maslach, 1982, s.52). Boşanmış kişiler ise bu iki grup arasında yer almaktadır. Yine Maslach'ın araştırmalarında, çocuksuz ailelerin daha büyük risk yaşadığı ortaya çıkmıştır.

Nitekim bu araştırmada da bekar akademisyenlerin evlilerden daha yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadıkları tespit edilmiştir. Yine bekar akademisyenlerin duyarsızlaşma düzeyleri evlilerden daha yüksek bulunmuştur.

Aile sahibi çalışanların tükenmişliğe daha dayanıklı olmasının arkasındaki birkaç neden şöyle sıralanabilir: Öncelikle evlilerin kişilikleri daha dengeli, kararlı ve psikolojik yönden daha olgun bir yapıya oturmaktadır. İkincisi, bir eş ve çocuklarla ilgilenmek kişiyi daha tecrübeli bir duruma getirmektedir. Üçüncüsü ise, aile üyelerinin sevgi ve desteği çalışana, işin duygusal talepleriyle başa çıkmasında yardımcı olmaktadır. Evlilik iş güvenliği, ücret, kazanç gibi konularda daha gerçekçi ve daha dikkatli adımlar atmasını sağlamaktadır. Ayrıca ailenin takdir ve beğenisi, kişinin müşteri ve meslektaşlarından beklediği desteği azaltmaktadır (rmen, 1993, s.21).

c) Yaş: Yaş ve tükenmişlik arasında bir ilişki vardır. Tükenmişlik genç çalışanlar arasında yüksek, yaşlı çalışanlar arasında düşüktür (Maslach, 1982, s.31). Maslach'ın ve Cherniss'in yaş üzerine bulguları paralel sonuçlar ortaya koymaktadır. Genç yaşta iş hayatına atılan işçiler tükenmişlikle mücadelede yetersiz kalırlarsa işlerinden kolaylıkla ayrılabilirler. Oysa ileri yaşlardaki işçiler, geçmiş hayatlarında tükenmişlikle mücadelede başarı ve direnç kazanmışlardır. Dolayısıyla yaşlı çalışanların genç meslektaşlarına kıyasla daha az tükenmişliğe yakalanmaları sürpriz değildir. İlerleyen yaşlarda görülen tükenmişliğin çok ciddi negatif etkileri olabileceği saptanmıştır (Cherniss, 1995, s.11).

Nitekim bu araştırma bulgularında da, ileri yaşta bulunan akademisyenlerin

duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri genç yaştakilere göre daha düşüktür. Buna karşılık genç yaştaki akademisyenlerin kişisel başarı hislerinin ileri yaştakilere nazaran daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

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

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

e) İşe Karşı Aşırı İlgi (İşkoliklik): Sanıldığı gibi aksine işi konusunda çok hassas, işine aşık olan kişiler tükenmişliğe daha çok yakalanma potansiyeline sahiptirler. Bu ilk başta paradoks olarak görülebilir. Hırslı ve çok çalışmanın yükselmeyle eşit anlama geldiğini düşünen yöneticiler bir süre sonra işten başka bir şey düşünmez hale gelirler. Harcadıkları bu yoğun efor, ne yazık ki yöneticileri duygusal tükenmeye, aşırı hırsları ise insanlara karşı duyarsızlaşmaya sevk etmektedir.

f) Kişilik: Örgütsel davranışı etkileyen, temel kişilik özelliklerinden birisi denetim (kontrol) kaynağıdır. Bazı kişiler, kendi kaderlerini kendilerinin tayin

edebileceğine inanırlar. Bunlar iç denetim sahibi kişilerdir. Bazılarına göre kaderleri alınlarına yazılmıştır. Dıştan denetime inanan bu kişilerce, olaylar talih ve şans eseridir. Yapılan araştırmaların, bazıları iç denetim sahibi kişilerin daha az stresli ya da düşük tükenmişlik düzeyinde olduğunu göstermektedir (Can, 2002, s.315; Demirkol, 2006 s.113; Lunenburg ve Cadavid, 1992; Muhonen ve Torkelson, 2004). Kontrol odağı inancı, insanların kendi yaşamlarını belirleyebilmeleri; yaşadıkları olumlu ya da olumsuz olayların kontrolünün kendilerinde ya da başka insanlarda olduğuna inanmaları, açısından ikiye ayrılır. İç kontrol odağına sahip bireyler, yaşamları üzerindeki kontrolün kendi ellerinde olduğuna inanırlar. Dış kontrol odağına sahip bireyler ise yaşamlarının şans ve kader gibi faktörlerden ya da diğer insanlar tarafından belirlendiğine inanırlar (Solmuş, 2004, s.78). Bu özellik bireyin yaşantı deneyimleri ile değişebilen bir algı ve süreklilik gösteren bir kişilik boyutudur. Bu bağlamda içten kontrol kaynaklı kişilerin tükenmişlik düzeylerinin çok düşük olduğu sonucuna varılmaktadır.

Kişilik, bireyin kendi açısından maddi ve ruhsal özellikleri hakkında bilgisi olarak tanımlanabilir (Eren, 1979, s.43). A tipi ve B tipi olmak üzere iki temel kişilik vardır (Aydın, 2002, s.33).

A tipi kişilik içe dönük bir kişiliktir . Utangaç, çekingen, tek başına çalışmaktan hoşlanan özellikleri içerir (Izgar , 2001, s.45). A tipi davranış örüntüsü “aciliyet hastalığı” olarak da tanımlanır ve bu bireyler sürekli zaman baskısı hissederler, acele ederler. Zamanla yarışır. Giderek azalan zaman süresince başarılı olmaya çalışırlar . Bu da yaratıcılıklarını olumsuz etkiler. Sabırsızdırlar, sıra beklemekten hoşlanmazlar, kendilerinin hızlı yapacakları na inandıkları işleri başkaları yaparken izleyemezler. İş yaparken rutin işlerin araya girmesinden sıkıntı duyarlar (Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu, 2001, s.11). Hızlı yemek yer, yüksek sesle ve acele konuşur, zamanı boşa harcamaktan nefret eder, aynı anda birçok şeyi birden yapmaya çalışırlar (Aydın, 2002, s.35). Bu kimseler başarıların az ve kısa bir mutluluk verdiği, harekete yönelik insanlardır (Baltaş ve Baltaş, 1999, s.148)

Birinci derece özellikleri arasında dinlenme, dostluk ve zevk verici şeylere çok az zaman ayırma vardır . Başkalarının konuşmalarını sık sık keserler. Diğer insanlara öfke, huzursuzluk ve sabırsızlık gösterirler. İkinci derece önemli özellikleri ise aşırı titizlik, yarışmacılık ve her şeyi kontrol etme isteğidir . Üçüncü derece özellikleri ise duygusal tükenme, kendine zarar verme eğilimi, tehlike ve riske girmedir (Baltaş ve Baltaş, 1985, s.222). Çok azı saldırganlığının farkındadır. Kazanmak ve hâkimiyet kurmak isterler . Rekabet ortamı yoksa bile rekabet etmek için mücadele ederler. Sınırları zorlar ve yorgunluk göstermeden saatlerce çalışırlar. Eğer çabalarında başarısız olurlarsa değersizlik ve güvensizlik yaşar ve depresyona girebilirler. Onlar için para, başarı ve sorumluluk miktarı başarı göstergesidir. Sürekli hareket halindedirler. Bulundukları ortamdaki ilginç ve hoş, hatta önemli şeyleri uzun süre izleyemezler (Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu, 2001, s.12). Örgütlerde genellikle A tipi davranış gösterenler ödüllendirilir. Yöneticilerden A tipi davranış göstermeleri beklenir (Aydın, 2002, s.35).

B tipi davranış gösteren bireyler ise, A tipi kişilik özelliklerini taşımayan, tam karşıtı olan bireylerdir . Zaman sıkışıklığından yakınmazlar, gerekmedikçe başarılarını gösterme veya tartışma gereği duymazlar. Saldırgan ve düşmanca davranmazlar. Çevreyle daha az sorun yaşarlar. Üstünlük göstermek için değil rahatlamak, zevk almak, eğlenmek için oyun oynarlar. Huzursuz olmadan çalışır, suçluluk duymadan rahatlayabilirler. Kendi eylemleri ile ilgili başkalarının neler düşüneceği ile ilgilenmezler. Aşırı zorlanma ve tehditler karşısında daha az paniğe kapılır ve aşırı tepki vermezler (Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu, 2001, s.13) .

B tipi kişilik özelliği dışı dönüktür. Toplumsal çalışmalardan hoşlanan, atılgan, duygusal problemlerini başkasına açabilen özellikler vardır (Izgar , 2001, s.45). B tipi insanlar katı kurallardan arınmış ve esnektirler. Kolay kolay sinirlenmez ve tedirgin olmazlar . Sakin ve düzenli çalışırlar . Rekabetten fazla etkilenmeden ve sağlıklarını

bozmadan mücadele ederler. Konuşmaları bile rahat ve sakindir. Kendisi ve çevrelerinden emindirler. Aslında B tipi kişilerde bazen A tipi davranışlar görülür ama bu önemsenmeyecek kadar az düzeydedir (Aydın, 2002, s.36).

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

Şahıs X'in tükenmişliğe yakalandığı bir işte, şahıs Y oldukça başarılı olabilir. Sadece teknik becerilerin gerekli olduğu işlerin aksine, insanlarla ilişkilerin yoğun olduğu sektörlerde kişisel özellikler önemlidir. Böyle sektörlerde çalışanlar güçlü, anlayışlı, sabırlı, sakin, objektif, şefkatli ve yardıma hazır olmalıdır. Kısaca, kişilik ve diğer kişisel niteliklerin tükenmişlikte önemli rol oynadığı aşıkardır (Güllüce, 2006, s. 24).

2.2.2.2.Örgütsel Faktörler

Günümüzde, çalışma hayatında sıklıkla gözlemleyebileceğimiz bir olgu haline gelen tükenmişliğin analizinde kişisel değişkenler konu dışı tutulmamakla birlikte; problemin daha iyi anlaşılması; işe ilişkin streslerin, sosyal ve durumsal kaynakların tespitiyle sağlanabilmektedir. Bu nedenle “kötü insan” belirlemesindeki kısır döngüden uzaklaşıp, pek çok “iyi insan”ın işlev gördüğü “kötü ortamlar”daki işlevsel ve yapısal özellikleri açığa çıkarmaya çalışmak en mantıklısıdır (Sürgevil, 2005, s.52).

Bu doğrultuda; çalışmamızda tükenmişlik üzerinde etkili olduğu düşünülen örgütsel (çevresel) faktörler; Maslach ve Leiter (1997) tarafından önerilen sınıflama çerçevesinde, iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler başlıkları altında

incelenmiştir.

İş yükü, “Belirli bir zamanda, belirli bir kalitede yapılması gereken iş miktarı” şeklinde tanımlanabilir (Maslach, Leiter; 1997, s.38-39). *Kontrol*; kişinin işi üzerinde sahip olduğu “Seçim yapma, karar verme, sorun çözme ve sorumluluklarını yerine getirme olanağı”; *ödül* ise; “Bireyin örgüte yaptığı katkılara karşılık olarak, hem maddi hem de sosyal açıdan takdir edilmesi”ni ifade eder (Leiter, 2003, s.2). *Aidiyet / birlik duygusu*, örgütün sosyal çevresinin bir özelliğini ifade etmektedir. Buna göre, bireyler; sosyal destek, işbirliği gibi olumlu kazanımlar sağladıkları gruplara girerler (Leiter, 2003, s.2). Meslektaşlarıyla negatif çatışmalar yaşayan, mobbing uygulanan ortamlarda bireyler kolayca tükenmişlik belirtileri gösterebilirler. Belirli bir örgütte çalışanların, örgütsel karar ya da politikaların doğruluğu hakkındaki görüşlerini ifade eden *adalet* kavramı; “Örgütün herkes için tutarlı ve eşit kurallara sahip olması” anlamına gelir (Bilgin, 2003, s.273; Leiter, 2003, s.2). *Değer* ise; en yalın bir haliyle, “Neyin iyi, neyin kötü olduğuna ilişkin sahip olunan inanç”tır (Bilgin, 2003, s.80-81).

Birey ile iş çevresi arasında bu alanlarda yaşanabilecek uyumsuzluk, bireyin işe yönelik sahip olduğu enerjiyi, aidiyet ve yeterlilik duygusunu azaltıcı bir etki yaratmakta ve tükenmişliğe neden olmaktadır. Bu alanlarda var olan uyum ise, bireyin işe bağlılığını artırmaktadır (Leiter, 2003, s.2).

Tükenmişliğin kaynakları kişisel olmaktan çok, durumsaldır. Bu yüzden, tükenmişliğe yönelik çözümler, çoğunlukla işin sosyal ortamında aranmalıdır (Maslach ve Leiter, 1997, s.79).

Yukarıda teker teker sunulan tükenmişliğe etki eden nedenler için literatürden özetle şu sonucu çıkarabiliriz; Genç, bekar ve çocuksuz kişilerde; evli, yaşlı ve çocuklulara göre, meslekte daha yeni ve deneyimsiz olanlarda; daha uzun süredir çalışan ve daha deneyimlilere göre, tükenmenin daha yüksek düzeylerde yaşanmaktadır. İş

yükünün ağır, günlük çalışma süresinin uzun olup çalışma koşullarının olumsuz olarak algılanması da tükenmeyi artırıcı nitelikte görülmektedir.

2.2.3. Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenme yavaş ve sinsice başlar. Ortaya çıkışı ne kadar ani olsa da gelişimi süreklilik içeren bir durumdur. Kişi, haftalar, aylar, hatta yıllar boyunca bir ideale ulaşmak için kendini zorlamıştır. Bir gün, daha önce hiçbir uyarıda bulunmadan ani bir belirti, ona tükendiğini gösterir (Besler, 2006, s.24).

Tükenme durumuna gelmeden kısa bir süre önce genellikle ya bir iş baskısı, ya bir aile üyesinin hastalığı ya da arka arkaya gelen sınavlar gibi bazı çevresel koşullara rastlanır. Bazen çok seyrek de olsa, herhangi bir olay olmadan birden bire ortaya çıkar. Tükenmiş kişiler, zayıf yönlerini iyi gizleyebilen, becerikli ve yeterli olduklarından, çoğunlukla bu durumun ilk dönemlerinde, içlerinde olup bitenleri fark edemeyen kişilerdir (Şahin, 1998, s.65).

Tükenmişlik yaşama oranı daha yüksek kişilerin daha çok çalışkan ve becerikli iyi eleman gözüyle bakılan çalışanlardan çıkması çok dikkat çekicidir. Tükenmişlik yaşayan insanlar "hep belli bir ideale hizmet etmek üzere" işe başlamışlardır. Bu ideal, belki romanlardakine benzeyeceğini düşünülen bir arkadaşlık ya da kusursuz bir okul yaşamı olabilir. İnsanların idealler listesi sonsuzdur; bir yeteneğe erişmek; bir sorunun çözümüne kavuşmak; toplumda bir yer edinmek; para, güç elde etmek; pırıl pırıl bir meslek yaşamına ulaşmak olabilir (Şahin, 1998, s.65).

Bu tip kişilerde görülen tükenmişlik belirtileri genel olarak psikolojik, fiziksel ve davranışsal olarak gruplanmaktadır. Bu belirtiler aşağıdaki Tablo 4'te sunulmaktadır.

Tablo 4: Tükenmişliğin Belirtileri

Fiziksel Belirtiler	Psikolojik Belirtiler	Davranışsal Belirtiler
Yorgunluk ve bitkinlik	Engellenmişlik hissi ve sinirlilik	Çalışma arkadaşlarıyla iş konusunda tartışmaktan kaçınma
Yüksek tansiyon	Korku ve kaygı	Ani sinir patlamaları
Baş ağrıları	Alınganlık	Gözyaşlarını tutamama
Mide, bağırsak hastalıkları	Belirgin üzüntü	Yalnız kalma isteği
Geçmeyen soğuk algınlıkları / grip	Apatik (duygusuz, ilgisiz) görünüm	Alıngan olma ve takdir edilmediğini düşünme
Yüksek kolesterol	Asılsız şüpheler ve paranoya	İşe gitmek istememe / geç gelme
Kas gerilmeleri	Öz saygı ve öz güvende azalma	Bazı şeyleri erteleme ya da sürüncemede bırakma
Kronik yorgunluk	Başarısızlık hissi	İşyerinde işi yavaşlatma ya da sürüncemede bırakma
Solunum bozuklukları ve taşipne (hızlı ve yüzeysel solunum)	Suçluluk, içerlemişlik, Çaresizlik, yılgınlık	Hizmet sunulan kişilere tek tip davranma, onları küçümseme ve alay etme
Uyku bozuklukları	Diğer insanları eleştirme	İlaç, alkol, tütün vb. almaya eğilim ya da bunların kullanımında artış
Kilo kaybı veya şişmanlık	İlgisizlik	Az / çok yemek yeme
Uyuşukluk	Düşük kişisel başarı hissi	Evlilik çatışmaları ve boşanma
Deri şikayetleri (deride kabarma ve kızarıklık)	Kendi kendine zihinsel uğraş içinde olma	Aile ve arkadaşlardan uzaklaşma ve içe kapanma
Diyabet	Hayal kırıklığı	Kişiler arası problemler
Ülser	İç sıkıntısı, bıkkınlık	Çabuk öfkelenme
Kroner kalp rahatsızlığı riskinde artış	Depresyon	Kuruma yönelik ilginin kaybı
Genel ağrı ve sızılar	Konsantrasyon bozukluğu, dikkat azlığı	Hatalar yapma
Kas ağrıları	Endişe / Umutsuzluk	Değişime direnç ve katılık
Alerji	Aile içi sorunlarda artış	Çalışmaya yönelmede direnç

Kaynak: (UYSAL, 2007, s.13)

2.2.4. Tükenmişliğin Evreleri

Tükenmişlikte dört evre ile tanımlanmıştır. Bu evrelendirme tükenmeyi anlamayı kolaylaştıran bir bakış açısı sağlamaktadır. Ancak aslında tükenme kişinin bir evreden diğerine geçtiği kesikli bir süreç değil, sürekli bir olgudur (Ergin, 1992, s.143; Özmen, 2001, s.10). Bireylerin tükenmişlik düzeyleri değerlendirildiğinde tamamıyla

tükenmişlik vardır veya yoktur denilmemekte, her döneme ilişkin değerlendirme ayrı ayrı yapılmaktadır . Bu evreler her zaman sırayla arka arkaya yaşanmayabilir. Bu değerlendirmelerin birbirini izlemesi, erken tanı ve önleme aşamalarında önem taşır (Işıksan, 2004, s.52).

2.2.4.1.Evre: Şevk ve Coşku Evresi

Bu evrede yüksek bir umutluluk, enerjide artma ve gerçekçi olmayan boyutlara varan mesleki beklentiler sergilenmektedir. Kişi için mesleği her şeyin önündedir, uykusuzluğa, gergin çalışma ortamlarına, kendine ve yaşamın diğer yönlerine zamanını ve enerjisini ayıramayışına karşı üstün bir uyum sağlama çabasındadır.

2.2.4.2. Evre: Durağanlaşma Evresi

Bu evrede artık istek ve umutlulukta bir azalma olur. Mesleğini uygularken karşılaştığı güçlüklerden, daha önce umursamadığı ya da yadsıdığı bazı noktalardan giderek rahatsız olmaya başlamıştır. Sorgulanmaya başlanan “işten başka bir şey yapmıyor olmak”tır. Zira, mesleği kuramsal ve pratik tüm yönleri ile kişinin varoluşunu tamamen dolduramamıştır.

2.2.4.3. Evre: Engellenme Evresi

Birey hayal kırıklığı yaşar ve işinin sınırlarını fark eder. Yeterli sorumluluk ve karar verme yetisi bulunmayan birey, üstleri tarafından takdir edilmediği duygusuna kapılır ve kendisinin gerçekten işe yarar bir şey koymadığına inanmaya başlar. Kendinin ne denli yeterli olduğunu ve bu işte neden kalması gerektiğini sorgulamaya başlar. Başka insanlara yardım ve hizmet etmek için çalışmaya başlamış olan kişi, insanları, sistemi,

olumsuz çalışma koşullarını değiştirmenin ne kadar zor olduğunu anlar. Yoğun bir engellenmişlik duygusu yaşar. Bu noktada üç yoldan biri seçilmektedir. Bunlar; adaptif savunma yani, başa çıkma stratejilerini harekete geçirme, maladaptif savunmalar yani, başa çıkma stratejileri ile tükenmişliği ilerletme ya da durumdan kendini çekme veya kaçınmadır.

2.2.4.4. Evre: Umursamazlık Evresi

Bu evrede, çok derin duygusal kopma ya da kısırlaşma, derin bir inançsızlık ve umutsuzluk gözlenmektedir. Mesleğini ekonomik ve sosyal güvence için sürdürmekte, ondan zevk almamaktadır. Böyle bir durumda iş yaşamı kişi için bir doyum ve kendini gerçekleştirme alanı olmaktan çok uzak, kişiye ancak sıkıntı ve mutsuzluk veren bir alan olacaktır (Düzyürek, 1992, s.109).

2.2.5. Tükenmişlik Modelleri

2.2.5.1. Freudenberger Modeli

Modern zamanların önemli fenomenlerinden biri olarak bilinen tükenmişliğin “Mesleki bir tehlike” olarak ilk klinik tanımlamalarından biri, 1974 yılında, Freudenberger (1974, 1975) tarafından yapılmıştır (Suran ve Sheridan, 1985, s.741). Freudenberger (1974, s.159) tükenmişliği; “Başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu” şeklinde ifade etmiştir (Sılığ, 2003, s.10). Tükenmişlik kelimesi psikoloji literatürüne Freudenberger’in (1974) “Journal of Social Issues” da yayınladığı makalesiyle girmiştir.

Freudenberg (1974), tükenme belirtilerini ücretsiz kliniklerde çalışan bireyler

üzerinde gözlemlemiştir (Perlman ve Hartman, 1982). O'na göre tükenmenin bitkinlik ve yorgunluk hissi, baş ağrılarından dolayı acı çekme, mide ve bağırsak rahatsızlıkları, nefes alma güçlükleri gibi fiziksel belirtileri bulunmaktadır. Çabuk öfkelenme, anlık kızgınlıklar, engellenme duygusuna kapılma en belirgin davranışsal göstergeleridir. Güvensizlik, paranoya ve değişime tahammül edememe durumları ilerleyen aşamalarda görülmektedir (Şanlı, 2006, s.13).

2.2.5.2. Cherniss Tükenmişlik Modeli

Tükenmişliği, aşırı bağlılığın bir rahatsızlığı olarak görerek; “aşırı stres ya da doyumsuzluğa tepki ile işten geri çekilme” olarak tanımlar (Sılığ, 2003, s.12).

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

Cherniss aynı zamanda iş hayatının gerçekleri ile iş hayatına yeni atılmış bireyin romantik mistik düşünce arasındaki uçurumun tükenmişliğe etkisine dikkat çeken ilk isimdir (Örmen, 1993, s.6).

2.2.5.3. Edelwich Ve Brodsky Tükenmişlik Modeli

Edelwich ve Brodsky (1980), yaptıkları görüşme, gözlem ve edindikleri deneyimlere dayanarak, tükenmişliğin birbirini izleyen, belirlenebilir aşamalardan geçen bir süreç sonunda ortaya çıktığı sonucuna varmışlardır (Yıldırım, 1996, s.6).

Tükenmişliğin, idealistik çosku, durgunluk, engellenme ve duygusuzlaşma (apati) olmak üzere dört aşamada gerçekleştiğini belirtmişlerdir (Sılığ, 2003;13). Bu aşamalar, aşağıda açıklanmıştır.

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

Aynı zamanda hizmeti veren kişide mesleki eğitimini sürdürmek için ısrarlı bir istek vardır. Bu kişiler övülmeyi beklerken, genellikle gerçekçi olmayan önyargılar, prensipler, hükümler ve amaçlarla ilgili sorunlarla karşılaşır. Bu durumun etkisi ile ve işin kişiye verdiği hazzın uzun süre devam etmemesi nedeniyle kişi hayal kırıklığı yaşayarak tükenmişlik yolunda ilerlemeye baslar. Bu, sıklıkla çalışmaya başladıktan sonraki yaklaşık bir yılın sonunda oluşur (Baysal, 1995, s.28).

b) Durgunluk: Motivasyonda da azalma görülür. Bireyin işle ilgili beklentilerinde hayal kırıklığı yaşadığı görülür. Bu durum devam ettiğinden, çalışan işinden soğumaya baslar. Bu aşamada bireyin ilgisi iş dışındaki kavramlara kaymaya baslar. Daha fazla para kazanma, daha iyi yaşama, boş zamanları daha iyi değerlendirme gibi iş dışı kavramlara önem verilmeye başlanır (Sılığ, 2003, s.13).

c) Engellenme: Engellenme (frustration) olarak isimlendirilen üçüncü aşamada; birey yaptığı işteki etkinliğini, işin anlamını ve kendi değerleri açısından işin sonuçlarını

sorgulamaya baslar. (Yıldırım, 1996, s.7). Çalışan birey, zaman geçtikçe başarılı olma gayretlerinin yetersiz kaldığını düşünür. Bu durumun ortaya çıkmasına yol açan iki kaynak vardır; birincisi hizmet veren çalışanın, hizmet verdiği kişinin gereksinimlerini karşılayamayarak engellenmesidir, ikincisi ise hizmet veren çalışanın, sıklıkla hizmet verdiği kişilerin gereksinimlerini karşılamak için, kendi gereksinimlerini gözden çıkarmasından, kendi ihtiyaçlarını duyuramamasından dolayı engellenmiş olmasıdır (Baysal, 1995, s.29). Bireyin işinde sürekli engellenme yaşaması sonunda, birey üç yol izleyebilmektedir (Girgin, 1995, s.20)

- *Adaptif Savunmalar*: Bireyin içinde bulunduğu durum ile bir denge kurarak tükenmişlikten çıkmasıdır.

- *Maladaptif Savunmalar*: Kişinin sorunu görmezden gelerek kendisini isine daha çok vermesiyle sorunu çözeceğini düşünmesidir.

- *Durumdan Kendini Çekme*: Kişinin işini yaparken mekanikleşerek, kendisini ruhen işine vermemesidir.

d) Duygusuzlaşma (Apati): Dördüncü aşama olan duyumsamazlık (apathy), engellenmeye karşı kullanılan doğal bir savunma mekanizmasıdır. Bu aşamada birey güvenli pozisyonunu korumaya yetecek, minimum ölçüde iş yapacak ve her türlü mücadeleden kaçınacaktır (Yıldırım, 1996, s.7). İşe geç gelme, işten erken ayrılma, bazen işe gelmeme, hizmet verilenlerle görüşmelerin kısa kesilmesi gibi olaylar yaşanır. Yapılan iş mekanik şekilde yerine getirilir.

Son aşama olarak; müdahale (intervention) aşaması ise, tükenmişlik sürecinin kronolojik bir aşaması olmayıp, diğer aşamalara verilen bir tepkidir. Müdahalenin anlamı ortamı terk etmek ya da yeniden yapılandırmaktır. Yeniden yapılandırma; işi

yeniden tanımlama, müşteri, iş arkadaşı ve yöneticilerle olan ilişkileri yeniden düzenleme gibi çabaları içerir. Edelvich ve Brodsky Modeli'ni kullanan araştırmacılar, tükenmişlik sürecinin ilk dört aşamada gerçekleştiğini öne sürmekte, beşinci aşamayı ise önleme stratejileri olarak nitelendirmektedirler (Yıldırım, 1996, s.7-8).

2.2.5.4. Pines Tükenmişlik Modeli

Pines ve Aranson (1988, s.9)'a göre; bu modelde tükenmişlik “bireyleri duygusal anlamda sürekli tüketen ortamların; bireyler üzerinde yol açtığı fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinlik durumu” olarak tanımlanmaktadır (Surgevil, 2005, s.24). Tükenmişliğin fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinlik durumu olarak ifade edilmesinden yola çıkılarak oluşturulan, Pines ve Aranson (1988) tarafından geliştirilen tükenmişlik ölçeği, Maslach Tükenmişlik Envanteri'nden sonra kullanılan en yaygın ikinci ölçek olarak kabul edilmektedir (Surgevil, 2005, s.25). Tükenmişliğin temelinde, bireyi sürekli olarak duygusal baskı altında tutan iş ortamları yatmaktadır. Bu tür iş ortamları, sadece işe güdülenme düzeyleri yüksek olan bireylerde tükenmişliğe yol açabilir. İş ortamının yarattığı duygusal baskı ne kadar yoğun ve ne kadar uzun süreli olursa olsun, işe güdülenme düzeyleri düşük olan bireylerin tükenmişlik durumu yaşamaları söz konusu değildir. Bu tip işgörenler stres, yabancılaşma, depresyon, yorgunluk ve benzeri gibi durumları yaşayabilirler. Ancak hiçbir zaman tükenmişlik yaşamazlar (Yıldırım, 1996, s.5-6).

Pines gerçek yaşamda hiçbir iş çevresinin tamamen destekleyici ya da tamamen engelleyici olmadığını vurgulayarak, tükenmişlik durumunun ortaya çıkma olasılığının iş çevresindeki destekleyici ve engelleyici unsurlar arasında bir denge kurulup kurulamamasına bağlı olarak değişeceğini belirtmektedir. Diğer yandan, başarıya, başarısızlığa, çevrenin destekleyici ya da engelleyici olmasına ilişkin algılar bir bireyden diğerine değişebilen öznel yaşantılardır. Dolayısıyla, aynı ortamda çalışan iki bireyden birisi tükenmişlik belirtileri gösterirken, diğerinin göstermemesi mümkündür (Yıldırım,

1996, s.5-6).

2.2.5.5. Suran, Sherian Tükenmişlik Modeli ve Alt Boyutları

Bu model Ericson'un kişilik gelişimi kuramını temel alarak tükenmişliği dört aşamalı gelişimsel bir şemayla açıklamaktadır. (Suran ve Sherian, 1985, s. 741-752, akt.: Baysal, 1995, s.23). Bu dört aşama aşağıdaki gibidir:

- Kimlik, rol karmaşası
- Yeterlilik, yetersizlik
- Verimlilik, durgunluk
- Yeniden oluşturma, hayal kırıklığı'dır.

Her bir basamak, tükenmişliğin oluşumunda etkili olan hayat tarzını içermektedir. Suran ve Sheridan'a (1984) göre tükenmişlik her basamakta yaşanma ihtimali bulunan çatışmaların doyumsuz kalmasıyla ortaya çıkmaktadır. Model Erikson'un (1950) kişilik gelişimi kuramını temel almaktadır.

a) Kimlik x Rol Karmaşası: Mesleksel gelişme ile ilgili konuların aktif olarak dikkate alınması, lise son sınıf ve üniversitelerin ilk yıllarında başlamaktadır. Ego kimliği ve rol karmaşası arasındaki çatışma, bir meslek seçimi üzerinde ağırlık kazanır.

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

Yirmili yaşların başlarına denk gelen bu dönemde kişi kendine 'Yaptığım İşte

Ne Kadar İyiyim?’ sorusunu sorar ve bunun cevabını kendisini eş düzeydeki profesyonellerle karşılaştırarak, birkaç yıl sonraki pozisyonunu hayal ederek alır. Bu tür bir karşılaştırmanın sonucu olumsuzsa, birey kişisel yetersizlik ve mesleki aşağılık duygusu ile baş başa kalmaktadır. Meslekle ilgili katı beklentileri olan bireyin tükenme riski her zaman daha fazladır. Yeterlilik ise kişinin yapmayı seçtiği işte kendini değerli hissetmeyi öğrenme sürecidir.

c) Verimlilik x Durgunluk: Çıraklığı tamamlayan birey artık bir kariyere başlar. Burada ilk kararlar bir yer ve stil seçmeyi içerir. Parasal ve kişisel stabilite sağlanır.

Kişinin stil ve ilgi geliştirememesi, bir amaç ve hedefsizlikle sonuçlanmaktadır. Yetenekleri yaratıcı olarak kullanabilecek bir ortam olmayınca, daha önceki başarıları da anlamlı görünmeyecektir. Kişi ne yapacağını bilemez hale gelmektedir. “Hepsi Bu Muydu?” duygusu hakim olmaya başlar ve tükenmişlik kaçınılmaz bir son haline gelir.

Kariyer ve kişisel mutluluk ilişkisi incelenir. Bu basamak evlilik ve çocuk sahibi olmayı erteleyen bireyler için daha zor bir zamandır. Bu durum, çocuk sahibi olmak isteyip, kariyerine de ara verme çatışması yaşayan kadınlar için daha da zordur. Verimlilik ise “yaratıcı olmayı, bireyin kendisini olduğu gibi ifade etmeyi ve öyle davranmayı öğrenme” sürecidir.

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

Yeniden oluşturma ise, kişinin kişisel ve profesyonel yaşamında olmak istediği kişi olması için yeni bir neden keşfetme sürecidir.

2.2.5.6. Perlman Ve Hartman Tükenmişlik Modeli ve Alt Boyutları

Perlman ve Hartman (1982) modeli, diğer tüm tükenmişlik çalışmaları incelenerek oluşturulmuş kapsamlı bir modeldir. Model, algısal bir odağa sahiptir. Bireyin, kişisel ve çevresel değişkenleri özünde nasıl yorumladığına dayanır.

Modelin dört aşaması bulunmaktadır (Baysal, 1996, s.26):

- Durumun strese götürme derecesi,
- Algılanan stres düzeyi,
- Strese tepki,
- Strese verilen tepkinin sonucu.

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

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

c) Strese tepki: Bu aşama, strese cevap olarak verilen 3 ana tepki kategorisini içermektedir. Fizyolojik, bilişsel ve davranışsal belirtilerden hangisinin ortaya çıkacağını, kişisel ve örgütsel değişkenler belirlemektedir.

- *Fizyolojik tepki;* yorgunluk gibi fiziksel semptomlara odaklanır.

- *Duyuşsal/ bilişsel tepki;* duygusal olarak tükenme gibi tutumlara ve duygulara odaklanır.

- *Davranışsal tepki*; duyarsızlaşma ve düşük iş verimliliği gibi davranışlara odaklanır.

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

2.2.5.7. Maslach Tükenmişlik Modeli

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

Tükenmişlik bir sendrom olarak ortaya çıkmadan önce alt boyutlarda gelişir. Modele göre tükenmişlik üç alt boyutta başlar ve gelişir. Bu boyutlar;

- *Duygusal Tükenmişlik (Emotional Exhaustion)*
- *Duyarsızlaşma (Depersonalization, Cinism)*
- *Kişisel Başarısızlık. (Personal Accomplishment)*

a) Duygusal Tükenmişlik: Tükenmişliğin bireysel stres boyutunu belirtmekte ve “Bireyin duygusal ve fiziksel kaynaklarında azalmayı” ifade etmektedir (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001, s.402; Wright ve Douglas, 1997, s.492; akt.: Budak vd., 2005, s.96).

Yoğun bir çalışma temposu içinde bulunan çalışanların, kendilerini yorgun ve duygusal yönden aşırı yıpranmış hissetmeleri, diğer bir deyişle kişinin işinde aşırı yüklenmiş olma duygularını tanımlar (Özer, 1998, s.22). Bu duygusal yorgunluğu yaşayan kişi, hizmet verdiği kişilere geçmişte olduğu kadar verici ve sorumlu davranmadığı düşünür. Gerginlik ve engellenmişlik duygularıyla yüklü olan birey için ertesi gün işe gitme zorunluluğu büyük bir endişe kaynağıdır (Cordes ve Dougherty, 1993; Akt.:Torun, 1995, s:45).

İş stresi ile duygusal yönden yoğun bir çalışma temposu içinde bulunan birey, kendisini zorlamakta ve diğer insanların duygusal talepleri altında ezilmektedir. Bu duruma yakalananlar kendilerini, yeni bir güne başlayabilmek için örneğin kendini dinamik hissetme işe motive olma gibi gerekli enerjiden yoksun hissederler. Duygusal kaynakları tamamen tükenmiştir. Tazelenmek için yeni kaynak bulamazlar. Duygusal tükenmişlikte bireyin artık duygusal anlamda birçok duyguya kayıtsız kaldığı gözlenir.

b) Duyarsızlaşma: Tükenmişliğin kişiler arası boyutunu temsil etmekte ve müşterilere yönelik negatif, katı tutumları ve işe karşı tepkisizleşmeyi belirtmektedir (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001, s.403; Wright ve Douglas, 1997, s.492; akt.: Budak vd., 2005, s.96).

Bu boyutta, başkalarına karşı tutum ve yanıt vermede olumsuz bir değişme vardır. Özellikle bu durum, iş yerlerinde hizmet verilen kişilere yöneliktir. Kişi karşısındakine aşağılayıcı ve kaba davranabilir; onların rica ve isteklerini göz ardı edebilir veya gerekli yardım ve servisi sağlamada başarısız kalabilir. Diğer insanların hayatından çıkıp, kendisini yalnız bırakmasını içten arzu eder (Örmen, 1993, s.2). Küçültücü dil kullanma, insanları kategorize etme, katı kurallara göre iş yapma ve başkalarından sürekli kötülük geleceğini sanma duyarsızlaşmanın diğer belirtileri arasındadır (Torun, 1995, s.48). Kişi örgüt ve işi gereği muhatap olduğu kişilere

özellikle astlarına karşı onların değersiz olduğu kanaati ile bayağı tavır ve tutumlar sergilerken, üstlerine de koşulsuz nefret besler. Aynı zamanda sosyal ve aile hayatındaki kişilere de tahammülsüz, mesafeli, alaycı, umursamaz bir tavır takınarak diğer insanlarla arasına duygusal bir set çeker.

Duygusal tükenme yaşayan kişi, kendisini diğer insanların sorunlarını çözmede güçsüz hisseder ve duyarsızlaşmayı bir kaçış yolu olarak kullanır. İnsanlarla olan ilişkilerini, işin yapılabilmesi için gerekli olan en az düzeye indirir. Karşılaştığı kişilere klişeleşmiş, rutin kalıplara göre davranır ve katı kural ile ilkelere göre hareket eden bir bürokrata dönüşür (Yıldırım, 1996, s.10). Ancak, hem işi gereği insanlarla yoğun bağlantı içinde olup, hem de mesafe koymak kolay değildir. Bunlar arasında bir denge kurmaktansa çoğu insan iki zıt kutuptan birisine kayar. Genelde başı dertte olan kişi, insanlarla arasına mesafe koymayı tercih eder. Dolayısıyla başkalarının hislerine ve duygularına, soğuk ve kayıtsız bir tarzda yaklaşır (Örmen, 1993, s.2).

c) Düşük Kişisel Başarı Hissi, Kişisel Başarıda Azalma: “Kişinin kendisini olumsuz değerlendirme eğiliminde olması”nı ifade etmektedir (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001, s.403; Maslach ve Zimbardo, 1982, s.5; Wright ve Douglas, 1997, s.492; akt.: Budak vd., 2005, s.96-97).

Kişinin başkaları hakkında geliştirdiği olumsuz düşünce tarzı, kişinin kendisi hakkında da negatif düşünmesine yol açar. Kendisini kimsenin sevmediğine dair bir duygu geliştirir. Kendisi hakkında başarısız hükmünü verir. İşte bu noktada tükenmişliğin üçüncü aşaması olan düşük kişisel başarı hissi ortaya çıkar (Örmen, 1993, s.13). Sanki dünyadaki tüm olumsuzlukların sebebi kendisi imiş gibi algılamaya kadar gidebilecek bir ümitsizlik kişisel başarısızlıkta kendini gösterir.

Bireylerin, kendileriyle ilgili değerlendirmelerinin olumsuz bir nitelik kazanmasının sonucu olarak, işinde ve işi gereği karşılaştığı kişilerle ilişkilerinde,

başarısızlık ve yeterlilik duygularında azalma görülür. Kişinin benlik saygısının azalmasını içerir. İşinde ilerleme kaydedemediğini, hatta gerilediğini düşünen bu kişiler kendilerini suçlu hisseder.

Çalışanlar, harcadıkları eforun karşılıksız kaldığını ve başarılarının değerlendirilmediğini algıladıklarında stres ve depresyon belirtileri göstermeye başlarlar. Faaliyetlerinin, bir değişikliğe yol açmayacağına inandıklarında ise uğraşmayı bırakırlar (Örmen, 1993, s.3).

Sonuç olarak modeldeki tükenmişlikte, enerji yerini duygusal tükenmeye, birlik duygusu yerini duyarsızlaşmaya, yeterlilik ise yerini yetersizliğe bırakır.

2.2.6. Araştırma İçin Benimsenen Model

Maslach'ın geliştirdiği ölçek ve tükenmişlik tanımı zamanla tükenmişliğin değerlendirilmesinde herkes tarafından kabul gören evrensel bir ölçek olmuştur.

Tükenmişlik konusunda geliştirilmiş tanımlar incelendiğinde, Maslach'ın tükenmişlik konusunda otorite olarak kabul edilmesini sağlayan birçok araştırma yapılmış olduğu gözlemlenmiştir. Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin oluşturucusu Christina Maslach, Susan E. Jackson ve Cary Cherniss ile birlikte, insanlarla ilişkileri fazla olan mesleklerin çalışanlarında görülen tükenmişlik ile ilgili çalışmalar yapmış ve tükenmişliğin semptomlarını listelemiştir. Bu çalışmaların sonucunda, deneysel olarak onay görmüş ve tükenmişliğin sadece bireyin sağlığını bozan bir durum değil aynı zamanda mesleki etkinliğini de negatif yönde etkileyen bir durum olduğunu gösteren Maslach Tükenmişlik Ölçeğini oluşturmuştur (Sheesley, 2001, 447; akt. Özdemir vd., 2003). Maslach, burnout sürecini bazı alt kavramlar oluşturarak ve bunlar için ayrı ölçekler geliştirerek, kavramı geleneksel iş teorilerinden uzaklaştırmış ve daha belirgin

hale getirmiştir (Maslach, 1976, s.16-22).

İşgörenlerin tükenmişlik duygularını daha iyi kavrayabilmek için her üç tükenmişlik boyutunun ayrı ayrı değerlendirilmesi gereklidir; çünkü bireyin bu boyutları aynı anda, farklı derecelerde yaşayabileceğini savunulmaktadır. Belirtilen değerlendirmeler çerçevesinde araştırma için “Maslach Tükenmişlik Ölçeği”nin kullanılması tercih edilmiştir.

Yukarıda belirtilen değerlendirmeler çerçevesinde “Allen ve Meyer’in üçlü bağlılık yaklaşım”ı temel alınarak araştırma yapılmıştır.

2.2.7. Tükenmişliğin Sonuçları

Ampirik araştırmalar, hem organizasyon hem de bireyler için, büyük ölçüde maliyetler içeren tükenmişliğin, önemli etkilerini göstermektedir. Tükenmişliğin belirtileri olarak ifade edilen çeşitli faktörlerin, bazen tükenmişliğin sonuçları olarak ifade edildiği gözlenmektedir (Sılığ, 2003, s.30).

Tükenmişlik sonucunda kişilerin yaşadıkları durumlar aşağıdaki gibi genel olarak sıralanabilir (Matthews, 1990, s.230-239).

- Duygusal açıdan tükendiklerini, hiç kimseye verecekleri bir şey kalmadığını hissederler.
- Kendilerini ve yaptıkları işi hep olumsuz kelimelerle tanımlarlar.
- Hiç kimsenin onları takdir etmediğini, beğenmediğini düşünür, ancak kendilerini de beğenmezler
- Aşırı heyecanlı, huzursuz ve gergindirler.
- Kendilerini mutsuz ve umutsuz hissederler

- Aşırı öfkeli dirler, tepkileri abartılıdır
- Her şeyin daha kötüye gideceğini zannederler
- Dikkatlerini toplamakta güçlük çekerler, düşünme hızları yavaşlamıştır
- Karar vermekte, inisiyatif kullanmakta zorluk çekerler
- Nesnelliklerini kaybetmişlerdir
- Değişimlere karşı tepki duyarlar, engel olmaya çalışırlar
- Fiziksel olarak enerji kaybı yaşarlar
- Çok çeşitli sağlık sorunları yaşarlar
- Çok yorgun olmalarına rağmen, geç saatlere kadar uyuyamazlar; sabah çok zorlukla uyanırlar ve uyandıklarında da halen yorgundurlar
- Hem iş hem sosyal hem de aile yaşantılarında ilişkileri bozulmuştur.
- Özellikle yakın ilişkilerde ciddi sorunlar yaşarlar.
- İş ortamında devamlı çatışma halindedirler
- Giderek değersizleştiklerini, artık işe yaramaz hale geldiklerini düşünürler
- Cinsel ilgilerinde azalma görülür.

Tükenmişliğin gelişiminden sonra; işi boş verme, işi başkasına yükleme, işe gelmeme sayılarında artış, eş ve arkadaşlardan uzaklaşma, iş doyumsuzluğu, izin süresini uzatma vb. gelişmeler olabilmektedir (Girgin, 1995, s.21).

Bu bölümde, tükenmişliğin sonuçları gruplandırılarak kişisel bedeli, iş hayatına etkileri ve aile hayatına etkileri üzerinde durulacaktır.

2.2.7.1. Kişisel Bedeli

Tükenmişlik depresyon, huzursuzluk, kaygı, yorgunluk, uyuşukluk ve baş ağrısı gibi çeşitli sağlık problemleri ile ilişkili bulunmuştur (Togia, 2004, s.130-131).

Kronik yorgunluk ve gerginlik, kişiyi fiziksel ve psikolojik hastalıklara açık tutmakta, depresyon, bıkkınlık, dikkati toplayamama, karar vermede güçlük çekme, unutkanlık gibi tepkiler ortaya çıkmaktadır (Sılığ, 2003, s.30). Tükenmişlik yaşayan bireylerde genellikle yanlış beslenme alışkanlığından dolayı sağlık sorunları görülebilir. Duygusal baskı altındaki birey, sık olarak öğünlerini atlayabilir veya yemek molalarını, işlerini yetiştirmeye çalışmakla geçirebilir (Örmen, 1993, s.29). Tükenmişliği yaşayan kişinin, ise olduğu gibi, diğer meslektaşlarına karşı da ilgisinin kaybolduğu görülmektedir (Girgin, 1995, s.21).

Tükenmişliğin olumsuz sonuçlarından bazıları ise sakinleştirici, uyuşturucu, sigara ya da alkole yönelimin olmasıdır (Sılığ, 2003, s.30). Tükenmişlik deneyimini yaşayan bireyler, kendileri ilaç kullanma yoluna başvurabilirler. Tükenmişlik, doğru olmayan bir şekilde alkol ve yasadışı uyuşturucu madde kullanımı ile ilişkili bulunmuştur. Araştırmalar, bu tür çözümlerin aslında sorunu daha da şiddetlendirdiğini göstermektedir (Angerer 2003, s.102). Bu ve benzer eğilimler, çözümleri daha da güçleştireceği gibi birey, zamanla bu tür zararlı alışkanlıklara bağımlı hale gelebilir. Sorunlar çözüleceği yerde, gittikçe büyüyen bir hal almaya başlar. Tükenmişliğin bedeli sadece sendromu olan kişiyi değil, başka bir çok kişiyi daha etkiler. Tükenmişliğe yakalanan kişilerin, iş arkadaşları, aileleri, arkadaşları da bu durumdan etkilenmektedirler (Örmen, 1993, s.29).

Tükenmişliğin çalışanların sağlığı üzerine kötü etkisi, halk arasında genel olarak daha az bilinmektedir. Bir çok araştırma, kalp krizleri ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi belgelendirmektedir. İstatistiklere göre; bir çok insan, pazartesi günleri sabah saat 8 ile 9 arasında, haftanın diğer zamanlarına göre, daha çok kalp krizi ve kalp spazmı geçirmektedir. İş stresiyle kalp ve dolaşım sistemi sağlık sorunları arasındaki ilişki; buna Kara Pazartesi Sendromu olarak özel bir isim verilecek kadar çok nettir (Angerer, 2003, s.101). İşin ilginç yönü, tükenmişliğin sağlıkla ilgili yayınlarda, dünyanın diğer taraflarında da iyi bilinmesidir. Örnek verilecek olursa; *Karoshi*, fazla çalışma sonucu

ani ölümleri belirten bir Japon terimidir (Angerer, 2003, s.102).

2.2.7.2. İş Hayatına Etkisi

Organizasyon düzeyinde tükenmişliğin olası etkileri; iş gören devir hızının ve işe devamsızlığın artışı, organizasyona bağlılığın düşmesi, verimliliğin azalmasıdır (Low, 2001, s.587; Jackson vd., 1986; Lee ve Ashforth, 1996; Leiter ve Maslach, 1988; Wright ve Bonnet, 1997; Wright ve Crapanzano, 1998; akt.: Güllüce, 2006, s.27). Tükenmişliğin örgüt ortamındaki sonuçları, performans miktarında düşme, çalışanın hizmeti alanlara yetersiz ilgi göstermesi, hizmet verilen kişileri alaya alma, onları suçlamayla gelişmekte ve işe devamsızlık, iş değiştirme isteği şeklinde ortaya çıkmaktadır (Çam, 1991; Baysal, 1995; Örmən 1993; Sılığ, 2003, s.31).

Goppelt ve Maslach gibi araştırmacılar, tükenmişlik etkisinin en çok görüldüğü durumun; kişinin iş performansındaki düşüş olduğunu ifade ederler (Gemignani,1998, s.31). Bu düşüş, işin niceliğinde olmasa da niteliğinde ve kalitesinde kendini gösterir. Kişiler müşterilerine daha az zaman ayırırlar; diyalog süresini kısaltırlar. Motivasyon düşer, asabiyet artar ve antipatik tavırlar ortaya çıkar. Kararlarını verirken dikkatli olmazlar; sonuçlarını da önemsemezler. Tükenmiş şahıslar, okudukları kadarıyla yetinirler; yenilikçi değil muhafazakar ve statükocudurlar (Örmən, 1993, s.31-32).

Buna ek olarak, tükenmiş kişi, her şeye gücünün yettiğine, her şeyi kendisinin bildiğine inanabilir. “Kimse bunu yapamaz, sadece ben yapabilirim”, şeklinde bir düşünüş tarzı; bireyin normalden daha fazla riskli işlere girmesine yol açabilir. Birey fazla riskli işleri; işe yaradığını, kendisine ve başkalarına kanıtlamak için yakaladığı bir fırsat gibi görebilir (Sürgevil, 2005, s.90). Bireysel çatışmalar yaratarak ve işlerin yapılmasını engelleyerek, çalışma arkadaşlarının üzerinde olumsuz bir etki de bırakabilirler. Bu nedenle, tükenmişliğin sonuçlarını bulaşıcı bir hastalığa benzetmek yerinde olabilir.

Dikkatlerini belirli bir noktaya ya da işe odaklayamayan bireylerin yaptığı işin kalitesinde de önemli bir düşüş meydana gelir. Dikkat dağınıklığı çalışma hayatında istenmeyen kaza ve yaralanmaların gerçekleşmesine neden olabilir.

Tükenmişliğin, iş hayatına en önemli etkilerinden biri de; çalışanın iş doyumunda olmaktadır. İş doyumsuzluğu ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları arasında, yüksek düzeyde ilişki vardır. Araştırmalarda, üzerinde fikir birliğine varılamayan bir nokta bulunmaktadır. O da; iş doyumunun tükenmişliğin bir sonucu mu, yoksa nedeni mi, olduğudur. Maslach ve Schaufeli (1993)'e göre tükenmişlik ve iş doyumunu arasında bir ilişki vardır ancak bu ilişkinin doğası tartışmaya açıktır. Çünkü araştırma sonuçlarına dayanarak, iş doyumsuzluğunun tükenmişliğe neden olduğu ya da tükenmişliğin iş doyumsuzluğuna neden olduğunu söylemek güçtür (Yıldırım,1996; Sılığ, 2003, s.31).

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

erken emekliye ayrılmak istemesidir (Sürgevil, 2005, s.92).

2.2.7.3.Aile Hayatına Etkisi

Bir çok araştırmanın bulguları ile Burke ve Greenglass (2001) araştırmasının gösterdiklerine göre; tükenmişlik, insanların iş yaşamını olumsuz etkilediği gibi ev yaşamını da olumsuz etkilemektedir (Angerer, 2003, s.101).

Tükenmişliğin etkileri, kişinin evinde de etkisini gösterir ve kişinin özel hayatına zarar verebilir. Duygusal açıdan yorgun kişi, evde de gergin, rahatsız ve fiziksel olarak yorgun olacaktır. Çoğu zaman iş hakkında söylenme ve şikayetler zamanının çoğunu alacaktır. Artan kavga ve rahatsızlıklar aile krizlerine, ciddi evlilik sorunlarına neden olabilir. Evdeki bu huzursuzlukların, isteki stresten kaynaklandığı genelde fark edilmez. “Artık birbirimizi sevmiyoruz galiba!” gibi sonuçlar çıkarılabilir. Bu gelişmeler, ayrılma ya da boşanma gibi ciddi sonuçlara kadar gidebilir (Örmen, 1993, s.31). Aile üyeleri, kendilerini kırılmış, ihmal edilmiş hissederek geri çekebilirler.

Bazı durumlarda çalışan bireyler, evlerine gittiklerinde işleri hakkında hiçbir şey konuşmamayı tercih etmektedir. Bu durum, bireylerin, işlerinin katı yönleriyle ailelerinin yüzleşmelerini istemedikleri için, sığındıkları bir çözümdür. Birey bu şekilde, bir anlamda ailesini koruma altına almaktadır. Bu davranış, her ne kadar avantajlı gibi gözükse de; özellikle evli çiftler arasında, açık, güvenli ve paylaşımcı bir ilişkiye sahip olmayı engeller niteliktedir (Sürgevil, 2005, s.93).

Aile içerisinde, sürekli tartışmaya neden olan konulardan birisi de çalışanın özel hayatında uygun olmayan zamanlarda telefonla aranması, hatta işine gitmek zorunda bırakılmasıdır. Bazı durumlarda, iş hayatında başarının aile hayatından ödünler vererek, aile huzurunun bozulması pahasına gerçekleştiği gözlenir (Örmen, 1993, s.31).

2.2.8. Tükenmişlik İle Mücadele Etme Yöntemleri

Tükenmişlik bir bütünlük içinde sistem bazında çözümlenebilecek bir sorundur. Yani hem bireysel anlamda, hem örgütsel anlamda tüm kaynakların bir araya getirilmesi ve çözümlenmesi ile tespit ve çözümlenebilecek bir sorundur. Önemli olan husus tükenmişliğin çok erken dönemde fark edilerek teşhis ve tedavi edilmesidir. Çünkü yerleşik ve ilerlemiş tükenmişliğin giderilmesi oldukça zordur.

2.2.8.1. Kişisel Mücadele Teknikleri

Bireysel yaklaşımlar, tükenmişliği azaltmaya yardımcı olabilir ama bu teknikler duyarsızlaşma veya verimsizliğin üstesinden gelmeye yetmemektedir (Angerer, 2003, s.105).

Bu yöntemlerden başlıcalarını şu şekilde sıralamak mümkündür (Maslach ve Goldberg, 1998:63-74; Izgar, 2001:46; Sürgevil, 2006:99):

- ***Kendini tanıma:*** İnsanın kendini tanıması, tükenmişlikle mücadelede ilk adım olarak önemlidir. Bireyin ne olduğu, ne olmak istediği ve çevresinde nasıl tanındığı gibi sorularına cevap bulmasını içermektedir.

- ***Gerçekçi hedefler belirleme:*** Gerçekçi ve ulaşabileceği hedefleri belirleyen birey hayal kırıklığı yaşama olasılığını azaltmış olur. Eğer insanın beklentileri gerçeklikten ve olabilirlikten uzak ise, bu beklentilere ulaşamaması durumunda yorgunluk ve hayal kırıklığı kaçınılmazdır.

- ***İşin yapılış tarzını değiştirme:*** İşe özgü ve hep aynı şekilde yapılan işlerin daha farklı şekilde yapılması tükenmişlikle mücadele için önemlidir. Bazen çok küçük

şeylerin bile değişmesi bireye psikolojik rahatlık sağlamaktadır.

- ***İşe ara verme:*** Zaman zaman kullanılan izinler, işyerince verilen molalar ve yemek saatleri gibi kişinin işe ara vermesi, kişiye duygusal olarak kendini yenileme fırsatı vermektedir.

- ***Psikolojik geri çekilme:*** Bireyin insan ilişkileri açısından daha az katılımcı olması, insanlarla daha seyrek bir araya gelmesi ve onlardan hem fiziksel hem de psikolojik olarak uzak durması da tükenmişlikle mücadelede yarar sağlamaktadır.

- ***Kendi kendine diyalog kurma:*** Kişinin tükenmişlikle mücadele ederken, olumlu ve mantıklı bir şekilde kendi kendine konuşması durumun yarattığı gerginliğini azaltacaktır.

- ***Olumlu yanları görme:*** İnsanların durumun yarattığı olumsuzluklar yerine olumlu yönleri bulmaya çalışması kişileri karamsarlıktan uzaklaştıracaktır.

- ***Sorunları içselleştirmeme:*** Kişilerin başkalarının sorunlarını kendi sorunları olarak algılamaları yersiz sıkıntı yaratacağından, başkalarının sorunlarını üstlenmeyerek kendi işlerine yoğunlaşmaları önerilmektedir. Böylece gereksiz sıkıntılardan uzak kalınacaktır.

- ***Zaman yönetimi:*** Zamanın yanlış kullanılması da gerginlik yaratan bir unsur olduğu için, etkili bir zaman planlaması yapılarak işleri düzenli ve zamanında yerine getirmek kişiyi rahatlatacaktır.

- ***Stres yönetimi:*** Stres ve getirdiği olumsuzluklarla basa çıkmak için stres yönetim programları kapsamında gevşeme egzersizleri, meditasyon, sosyal destek vb aktiviteler yapılmalıdır.

- **İş değiştirme:** Birey tükenmişlikle ilgili olarak tüm çabaları yerine getirmesine rağmen yaşadığı olumsuzluklar devam ediyorsa, isten ayrılması tükenmişlikle mücadelesinin kesin bir çözümüdür.

2.2.8.2. Örgütsel Mücadele Teknikleri

Bu önlemlerin alınmasında ve uygulanmasında üst düzey yöneticilere ve insan kaynakları yöneticilerine büyük görevler düştüğü unutulmamalıdır. Tükenmişliği önlemede ve ortaya çıktığı durumlarda örgütsel mücadele teknikleri şunlardır:

- **Destekleyici İletişim ve örgütsel iklim:** Yöneticiler kurumda olumlu atmosfer açısından iletişim yöntemlerini gözden geçirerek kaliteyi artırıcı önlemler almalı, iş yerinde neşeyi artırmalıdır.

- **İşgören Seçimi:** İşe alınacak adayların dikkatli bir incelemeye tabi tutulması, ileride karşılaşılabilecek tükenmişlik problemlerini yolun başında önlemek açısından oldukça önemlidir (Lazarus, 1982, s. 1035). İnsan kaynakları uzmanı, soracağı sorularla adayın geçmişini ve tükenmişlik potansiyelini incelemeli.

- **Yönetim Geliştirme:** Yönetim geliştirme, örgütteki yöneticilerin işlerini daha etkin yapabilmeleri için, teknik ve sorun çözme yeteneklerinin geliştirilmesi, davranış ve tutumlarının değiştirilmesi için düzenlenen biçimsel programlardır (Koçel, 2003, s.25).

- **Örgüt Geliştirme:** Örgüt üyelerinin inanç, tutum ve davranışlarını değiştirmek, birbirleri ile daha etkin haberleşmeleri sağlamak, sorunları açık bir duruma getirmek, birbirlerine yardımcı olmalarını sağlamak, düşünce, arzu ve önerilerini birbirleri ile paylaşmalarını sağlayacakları ortamı geliştirmek, örgüt geliştirme programının temel araçlarıdır (Koçel, 2003, s.25).

- **Yetki Devretme:** Üst yöneticilerin yetki devretmesi son derece önemlidir. Bu sayede hem üst düzey yöneticilerin iş yükü azalacak, hem de insan kaynakları profesyonellerini, ihtiyaçları olan yetkiye sahip olacaklardır (Kovach, 1987, s.56).

- **Fiziksel Ortamın İyileştirilmesi:** Oda, pencere, ışık, oksijen, kullanılan teknik malzeme ve ses vb. koşulların çalışanlar için en iyi düzeye getirilmeli.

- **Çatışmaların Yönetimi:** Kişilerarası değer yargıları, karakter, algılama, yetenek, hırs hatta amaç farklılıkları örgüt bünyesinde çatışmalara neden olmaktadır. Yöneticiye düşen en büyük görevlerden birisinin çeşitli düzeylerde ortaya çıkan çatışmaları yönetmek olduğu açıktır (Lazarus, 1982, s. 1020).

- **Hedef Saptamak:** Çalışanların mesleki gelişim, kariyer planlamasına destek olunmalı ve kariyer yönetimi uygulanmalıdır.

- **Performans Değerlendirme Sistemleri:** Tükenmişlik belirtilerini farkedene yönetici kişiyi uyarıp, yapması gereken değişiklikleri tavsiye edebilir. Freudenberger, PDS'in ceza verici bir araç olarak değil de limit koyucu olarak kullanılmasını tavsiye etmektedir (Garden, 1991, s.39).

- **Sosyal Destek:** Sosyal desteğin tükenmişliğe karşı bir tampon görevi gördüğüne işaret etmektedir. Sosyal destek kaynaklarından yararlanmak tükenmişliği azaltan, sosyal destek kaynaklarından yoksun olmak ise tükenmişliği arttıran bir faktör olarak bulunmuştur.

2.2.9. Tükenmişlik Alanında Yapılmış Araştırmalar

Tükenmişlik alanında yurt dışında yapılmış araştırmalardan bazıları şöyledir:

- Maslach ve Jackson (1981), stres kaynaklarının tükenmişlikle bağlantılı olduğunu bildirmektedirler. Aynı araştırmada tükenmişliğin boyutlarında cinsiyete göre fark olduğu bulunmuştur. Kadınlar erkeklere göre daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Yaş değişkeni açısından bulgulara bakıldığında, genç yaştakilerin ileri yaştakilere göre daha fazla duyarsızlaşma ve duygusal tükenme yaşadıkları ortaya çıkmıştır. Bekar veya boşanmış olanların duygusal tükenme düzeylerinin evli olanlara göre daha yüksek olduğu bulunmuştur. Yüksek okulu bitirenlerin duygusal tükenme ve kişisel başarı boyutlarında tükenmişlik düzeyleri, yüksek okulu bitirmemiş olanlara göre daha yüksek olarak ortaya çıkmıştır.

- Abu-Hilal ve Salameh (1992) Maslach Tükenmişlik Envanterinin batılı olmayan yerleşim merkezinde geçerliğinin ve güvenilirliğinin test edilmesini Ürdün'lü 233 öğretmen üzerinde uygulayarak incelediği çalışmasında, Maslach Tükenmişlik Envanterinin kabul edilebilir geçerliğinin ve güvenilirliğinin olduğu ve batılı olmayan ülkelerde de kullanılabileceğini önermişlerdir.

- Randall (1993), öğretmenlerde tükenmişlik, depresyon belirtileri ve başa çıkma stratejilerini incelediği araştırmasında kent merkezinde çalışan öğretmenlerin duygusal tükenme ve kişisel başarı boyutlarında daha fazla tükendiklerini bulmuş, kırsal kesimde çalışan öğretmenlere oranla merkezde çalışan öğretmenlerin daha fazla depresyon belirtileri gösterdiklerini tespit etmiştir.

- Manlove (1992) ise, eğitimcilerin kalitesini belirleyen faktörlerden birinin tükenmişlikleri olduğuna dikkat çektiği araştırmasında mesleğe bağlılık, eğitim düzeyi ve deneyim gibi kişisel değişkenlerin tükenmişliğe önemli etkilerde bulunduğunu ortaya koymuş, ayrıca, mesleki tatmin ve sosyal destek değişkenlerinin tükenmişliği çok az etkilediğini belirlemiştir.

- Garcia (2004), öğretmenlerin tükenmişliklerine etki eden kişisel ve çevresel faktörleri incelediği araştırmasında, dışa dönük öğretmenlerin daha yüksek tükenmişlik duygusu yaşadıklarını, sinirli yapıya sahip olanların daha olumsuz duygular, ruhsal dengesizlikler ve sert tepkiler gösterdiklerini bulmuştur. Aynı araştırma bulgularına göre psikolojik sorunların fazlalığı, yönetimle olan iletişimin yetersizliği, terfi olanaklarının azlığı ve mesleki prestijin düşük olmasının, duygusal tükenmeye etki eden değişkenlerin başında geldiği, özel okullarda çalışan ve öğrencilerle iyi ilişkiler kuran hoşgörülü öğretmenlerin kişisel başarılarının da daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

- Walter ve Gates (1998), kişisel, mesleki ve örgütsel özelliklerin eğitim müfettişleri ve yöneticilerin tükenmişliği üzerindeki etkilerini ele aldıkları araştırmalarında işinden memnun olanlarda tükenmenin, özellikle duygusal tükenme boyutunda düşük olduğunu, ayrıca işten elde edilen doyum ile görev kaynaklı stres arasında ters bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Aynı araştırma bulgularına göre, duyarsızlaşma ile düşük kişisel başarı duygusunun en çok rol çatışmasından etkilendiği, rekabetçi yaklaşımı benimseyen yöneticilerin, daha yüksek stres yaşadıkları, iş doyumunu için denetleyicilerden gelen sosyal desteğin, iş arkadaşlarından ve aileden gelen sosyal destekten daha önemli olduğu ortaya çıkmıştır.

- Etzion ve Pines (1986), İsrail ve Amerikan insan servislerinde çalışan bireylerin cinsiyet ve kültür farklarını karşılaştırmalı olarak tükenme ile başa çıkma stratejilerinin de ele alındığı, 503 kişi üzerinde incelediği çalışmada, kadınların erkeklerden daha fazla tükenmişlik yaşadıkları saptanmıştır. Araştırmanın sonuçlarında tükenmişliğe yakalanma riskinde, kültürel farklılıkların, cinsiyet farklılıklarından daha yüksek role sahip olduğuna dikkat çekilmiştir.

- Fennick (1992), bir toplantıya sunduğu bildirisinde, öğretmenlerin çoğunun mesleği ilk beş yıl içinde bıraktıkları, genellikle yüksek performanslı öğretmenlerin mesleklerinin bırakmaya eğilimli olduklarını, stajyer ve yeni başlayan öğretmenlerin

büyük ideallere ve amaçlara eğilimli olduklarını belirtirken buna karşılık çok fazla güç harcamanın genç öğretmenlere zarar verdiğini açıklamıştır.

Türkiye’de çalışanların tükenmişliği üzerinde yapılan araştırmalara bakıldığında, bu alandaki çalışmaların özellikle sağlık çalışanları ve öğretmenler üzerinde yapıldığı görülmektedir. Ergin (1992) Üstün (1995) ve Demir (1995) tükenmişliğin doktorlar ve hemşireler arasında, Girgin (1995) Torun (1995) ve Tümkaya (1996) ise yönetici ve öğretmenler arasında daha fazla görüldüğünü, bunun, birey açısından iş değiştirme, işten ayrılma ve erken emeklilik gibi sonuçlara neden olduğunu, toplumsal açıdan da nitelikli işgörenlerin kaybına, hizmet kalitesinde düşüşe ve ekonomik kayıplara yol açtığını belirtmişlerdir.

- Çam (1989) hemşirelerin tükenmişliklerini çeşitli değişkenlere göre Atatürk Sağlık Sitesi Devlet Hastanesi ve Ege Üniversitesi Araştırma Hastanesi’nde çalışan 276 hemşireye yönelik çalışmasında, yaş, hizmet süresi, çalışılan hastane, çalışma şekli, hastadan alınan destek durumu, çalışma ortamından beklenen memnuniyet, iş verimi ve mesleki gelecek algısı ile Maslach Tükenmişlik Envanterinin (MBI) üç alt bölümü arasında anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Hastanede üstlenilen görev, meslektaş desteği, medeni durum ve eğitim durumu değişkenlerinin ise, MBI’nın üç alt ölçeğinde de anlamlı etkisi saptanmamıştır. Çocuk sahibi olma ile duygusal tükenmişlik alt ölçeği ile arasında çalışma süresi ve üstlerinden destek görme durumu ile ise duygusal tükenmişlik ve kişisel başarısızlık alt ölçekleri arasında anlamlı ilişkiler gözlenmiştir.

- Ergin (1992), doktor ve hemşirelerin tükenmişliği ile Maslach Ölçeği’nin uyarlanması üzerinde yaptığı araştırmada kadınların erkeklerden duygusal olarak daha çok tükendiklerini, başarı boyutunda erkeklerin bireysel başarı duygusunun kadınlardan daha yüksek olduğunu bulmuştur. Aynı araştırma bulgularına göre ayrıca, çalışma süresi arttıkça tükenmişliğin azaldığı, duyarsızlaşma şeklindeki tükenmişliğin bekar hemşirelerde evli olanlardan daha yüksek olduğu; duyarsızlaşma ve duygusal tükenme

boyutlarında bekar doktorların evli olanlardan daha fazla tükendikleri ortaya çıkmıştır.

- Girgin (1995), ilkokul öğretmenleri üzerinde yaptığı araştırmada meslekte tükenmişliğin gelişimini etkileyen değişkenleri incelemeye çalışmıştır. Sonuçlara göre, mesleği isteyerek seçip seçmeme, mesleği sürdürme nedeni, meslektaşlardan destek, üstlerden takdir görme durumu, mesleğin toplumda hak ettiği yeri bulup bulmadığı kanısı ve eğitim sisteminden memnun olup olmama durumu, duygusal tükenme boyutunu; cinsiyet, çalışma yılı, mesleğin toplumda hak ettiği yeri bulup bulmadığı kanısı, eğitim sisteminden memnuniyet durumu ve çalışılan sosyo-ekonomik düzeyin, duyarsızlaşma boyutunu; çalışma yılı, okuldaki konum, mesleği sürdürme nedeni, üstlerden takdir görme durumu ve çalışılan sosyo-ekonomik düzey değişkenlerinin ise tükenmişliğin kişisel başarı boyutunu etkileyen değişkenler olduğu belirlenmiştir.

- Torun (1995), öğretmenler, satış elemanları ve trafik polisleri gibi farklı meslek gruplarından insanlar üzerinde yaptığı araştırmada tükenmişlik, aile yapısı ve sosyal destek ilişkisini incelemiştir. Araştırma sonunda tükenmişliğin aile yapısı ve sosyal destek ile, aile yapısı ve sosyal desteğin de birbirleriyle ilişkili olduğunu bulmuştur. Duygusal tükenmişlik ve katılık arttıkça ailedeki olumlu yönlerin azaldığı saptanmıştır. Ayrıca tükenmişlik ile en çok ilgisi olan boyutun duygusal destek olduğunu, en az ilgisi olan boyutun ise bilgi ve maddi destek olduğunu saptamıştır.

- Sucuoğlu, Kuloğlu ve Aksaz (1996), engelli çocuklarla çalışan öğretmenlerin tükenmişliğini incelemişlerdir. Özel eğitim ve ilkokul öğretmenleri üzerinde yaptıkları araştırma sonunda iki öğretmen gurubunun toplam tükenmişlik puanları arasında anlamlı fark olmadığını, ancak ilkokul öğretmenlerinin kişisel başarı puanlarının özel eğitim öğretmenlerinden daha fazla olduğunu bulmuşlardır. Ayrıca özel eğitim öğretmenlerinin toplam tükenmişlik ve alt ölçek puanlarının, çalışan çocuğun özür türü ve öğretmenin eğitimi ile ilişkili olduğu bulunmuştur.

- Tümkaya (1996), ğretmenlerde tükenmişlik, psikolojik belirtiler ve başa çıkma davranışlarını ele aldığı araştırmasında, mesleğe ve çalışma koşullarına ilişkin görev algısı, iş değiştirme isteği, işte yükselme olanağı ve çalışılan okulun sosyo-ekonomik düzeyinin tükenmişlikle ilişkili olduğu saptanmıştır. erkek öğretmenlerin daha çok tükenmişlik yaşadıkları, medeni durum açısından fark olmadığı, öğrencilere yönelik tutumlar açısından daha çok dört yıllık yüksek okul yada fakülte mezunu öğretmenlerin tükenmişlik gösterdikleri, okul tiplerine göre “görülen idari destek” alt ölçeğinde ilköğretim okullarında ve “ğrencilere yönelik tutumlar” alt ölçeğinde ise liselerde görev yapan öğretmenlerin daha fazla tkendikleri, “işe bağlı stresle başa çıkma” da müdür yardımcılarının en fazla tükendiği, hizmet süresi artıkça iş doyumunu ve öğrencilere yönelik olumlu tutumların da arttığı, öğretmenlerin tkenmişliklerinde branş açısından fark olmadığı, sosyo-ekonomik düzey arttıkça tükenmişliğin azaldığı, yaş ile ilgili faktörlerin sadece “somatizasyon” alt ölçeğinde önemli olduğu, eğitim düzeyi arttıkça olumsuz stres tepkilerinin azalmakta olduğu saptanmıştır.

- Tümkaya (1997) “Çukurova niversitesi ğretim Elemanlarının Akademik Tükenmişlik Düzeyleri” araştırmasında; 23 kadın, 69 erkek toplam 92 ğretim elemanı örneklemini oluşturmuştur. alışmasında Seidman ve Zager’in geliştirdiği “ğretmenlerde Tükenmişlik leğini” kullanmıştır. Sonuçta ğretim elemanlarındaki tükenmişliğin idari destek, fakülte akademik unvan ve cinsiyete göre farklılaştığını saptamıştır. Mühendislik fakültesinde görev yapan ğretim elemanları diğer fakültelerdeki meslektaşlarına göre daha fazla tükenmiş bulunmuşlardır. Akademik unvan ve cinsiyete göre ğretim elemanları arasındaki tükenmişlik her iki değişkende de “ğrencilere Yönelik Tutumlar” alt ölçeğinde farklılık göstermektedir. Akademik unvanına göre tükenmişlik değerlendirildiğinde en çok sorun yaşayan grubun Arş. Gör. olduğu görülmüştür. nc sırada Profesörler yer almıştır. Cinsiyetin “ğrencilere yönelik tutumlar” alt ölçeğinde erkek ğretim elemanlarının kadın ğretim elemanlarına göre daha etkili olmaları, etkili başa çıkma davranışlarına sahip oldukları şeklinde yorumlanmıştır.

- Baltaş ve Baltaş (1997) ise tükenmişlik eğilimi yüksek olan kişilere özel dikkat çekmektedirler. Bu yazarlara göre tükenmişlik, çoğunlukla çok başarılı olmak için yoğun biçimde çalışan, her çalışmada kendisinden beklenenin ötesinde çaba ortaya koyan ve iş yapmada genellikle sınırları zorlayan kişilerde görülmektedir.

- Izgar (2001), tarafından yapılan araştırmada okul yöneticilerinin tükenmişlik düzeyi ile branşları arasında duygusal tükenme boyutunda anlamlı ilişki bulunmuş, meslek dersi branşından olan yöneticilerin duygusal tükenmişlik düzeylerinin diğerlerinden daha yüksek olduğu görülmüştür.

- Babaoğlu (2006), ilköğretim okulu yöneticilerinin tükenmişliğini incelediği çalışmada, yöneticilerin az düzeyde tükenmişlik yaşadıklarını, en fazla tükenmişliği duygusal tükenme boyutunda, en az tükenmişliği ise duyarsızlaşma boyutunda yaşadıklarını ortaya koymuştur. Ayrıca bulgulara göre, toplam tükenmişlikte kadın yöneticilerin erkek olanlardan; duygusal tükenme, kişisel başarısızlık, ve toplam tükenmişlik boyutlarında bekar yöneticilerin evli olanlardan; duyarsızlaşma boyutunda yaş grubu ve mesleki kıdemi yüksek yöneticilerin daha düşük olanlardan; duygusal tükenme ve toplam tükenmişlik boyutlarında da yöneticilik kıdemi az olanların, yöneticilik kıdemi fazla olanlardan daha fazla tükenmişlik yaşadığı gözlenmiştir.

- Altay (2007) ise, okul yöneticilerinin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile çok boyutlu algılanan sosyal destek düzeyleri arasındaki ilişkiyi ele aldığı araştırmasında mesleki tükenmişlik ile çok boyutlu algılanan sosyal destek arasında negatif bir ilişki olduğunu; buna göre sosyal destek düzeyi artarken tükenmişlik düzeyinin azaldığı, okul yöneticilerinin tükenmişliği ile algılanan sosyal destek düzeylerinde yaş ve cinsiyet değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık oluşmadığı, temel görevleri öğretmenlere rehberlik yaparak eğitim sürecini geliştirmek olan ilköğretim müfettişlerinde stres düzeyinin yüksek olduğu ve tükenmişliğin farklı düzeylerde yaşandığı saptanmıştır.

- Budak ve Sürgevil (2005)'in, "Tükenmişlik Ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama" isimli Dokuz Eylül Üniversitesinde 185 kişiye uyguladığı anket doğrultusunda akademik personelin tükenmişlik düzeyleri unvanlarına göre değerlendirildiğinde; duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin düşük, kişisel başarı düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle akademisyenler düşük bir tükenmişlik düzeyine sahiptir. Buna göre, Yrd.Doç.Dr.-Öğr.Gör. grubunun duygusal tükenme düzeyi, ile duyarsızlaşma düzeyi, Prof.Dr.-Doç.Dr. grubunun duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyinden daha yüksektir. Literatür tarandığında tutarlı olarak görülen bu araştırmada da, Yrd.Doç. olmayı bekleyen doktorasını tamamlamış Arş.Gör.'lerin en yüksek duygusal tükenme düzeyine sahip olduğu bulgulanmıştır. Duyarsızlaşma düzeylerinin ise, Prof.Dr.-Doç.Dr. grubundan daha düşük seyrettiği bulgulanmıştır. Bu bağlamda araştırma bulguları, Prof.Dr.-Doç.Dr. grubunun tükenmişlik belirtilerine en az rastlanır grup olduğunu göstermektedir. Bununla beraber araştırmanın genellenebilir sonucu, akademik personel gruplarından Yrd.Doç.Dr.-Öğr.Gör. grubunun diğer gruplara nazaran en fazla tükenmişlik belirtileri gösteren grup olduğuna işaret etmektedir. Akademisyenlerin duygusal tükenme düzeyini öngören değişkenler; değer, iş yükü, kontrol ve cinsiyet, duyarsızlaşma düzeyini öngören değişkenler; ödül, kontrol ve iş yükü, kişisel başarı düzeyini öngören değişkenler; ödül ve kontrol şeklinde belirlenmiştir.

- Barut ve Kalkan (2002)'in, Ondokuz Mayıs Üniversitesi'nin çeşitli fakültelerinde görev yapan öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeylerini bazı değişkenler açısından inceleyen "Ondokuz Mayıs Üniversitesi Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi" adlı araştırmalarının örneklemini toplam 212 öğretim elemanı oluşturmaktadır. Öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeylerinin cinsiyet, medeni durum, yaş düzeyi, meslekte çalışma süresi, branş, öğrenim düzeyi ve akademik unvana göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Araştırma

sonuçlarına göre, bayanlarda duyarsızlaşma daha fazla görülürken, erkek öğretim elemanlarının kişisel başarı algılamalarının daha yüksek olduğu bulunmuştur. Medeni duruma göre, duygusal tükenme düzeyleri arasında anlamlı fark bulunmazken, bekar öğretim elemanlarının evlilerden daha fazla duyarsızlaşma yaşadıkları ve evlilerin kendilerini bekarlara göre daha fazla başarılı algıladıkları ortaya çıkmaktadır. Yaş düzeyine göre tükenmişlik düzeyleri anlamlı şekilde farklılık göstermektedir. 20-30 ve 31-40 yaş grubundakilerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri, 41 yaş ve üstündekilerden daha fazladır. 20-30 yaş grubundaki öğretim elemanlarının kişisel başarısızlık düzeyleri 41 yaş ve üstündeki öğretim elemanlarından daha yüksek bulunmuştur. 0-5 yıl çalışma süresi olanların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri, 6-15 ile 16 yıl ve üstünde çalışma süresi olanlardan daha fazladır. 0-5 yıl grubundaki öğretim elemanları, 6-15 ile 16 yıl ve üzeri gruptaki öğretim elemanlarından daha fazla kişisel başarısızlık algısı içerisinde bulunduklarıdır. Sağlık bilimlerinde görev yapan öğretim elemanlarının duygusal tükenme düzeylerinin, fen bilimleri ve sosyal bilimlerdeki öğretim elemanlarından daha yüksek olduğu görülmektedir. Sağlık bilimlerinde bulunanların duyarsızlaşma düzeyleri, fen bilimleri, sosyal bilimler, güzel sanatlar, beden eğitimi, müzik ve yabancı dillerdekilerden daha fazladır. Sağlık bilimlerindeki öğretim elemanları, fen bilimleri, sosyal bilimler, güzel sanatlar, beden eğitimi, müzik ve yabancı dillerdekilerden daha fazla kişisel başarısızlık algısı içinde bulunmaktadır. Öğrenim durumuna göre; yüksek lisans öğrenimine sahip öğretim elemanlarının duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin, doktora öğrenimine sahip olanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Doktora öğrenimine sahip öğretim elemanlarının kişisel başarı düzeyleri, yüksek lisans öğrenimine sahip olanlardan daha yüksektir. Akademik unvanlarına göre; araştırma görevlilerinin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin doçent, yardımcı doçent ve öğretim görevlisi okutmanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Araştırma görevlilerinin kişisel başarısızlık algıları, profesör, doçent ve yardımcı doçentlerden daha fazladır.

- Demirkol'un (2006) avukatların iş doyumunu, tükenmişliğini ve denetim

odağını bazı demografik değişkenlerin ne düzeyde etkilediğini saptamayı amaçladığı araştırması sonucunda avukatların iş doyum düzeyleri ile tükenmişlik ve denetim odağı planları arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Denetim odağına ait bulgular incelendiğinde, içten denetimli avukatların iş doyum puanları ile kişisel başarılarının yüksek ve tükenmişlik düzeylerinin düşük olduğu saptanmıştır. Bulgular cinsiyet açısından değerlendirildiğinde içten denetimli bayan avukatların erkek avukatlara göre iş doyum düzeylerinin yüksek olduğu aynı zamanda bayan avukatların tükenmişlik düzeylerinin erkek avukatlara göre düşük olduğu bulunmuştur.⁴¹ ve üstü yaş grubunda olan avukatlar ile hizmet süresi 21 ve üstü yıl çalışanların, iş doyum puanlarının daha yüksek olduğu görülmüştür. Cinsiyet ve mesleği seçme nedeni değişkeninin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı üzerinde anlamlı bir farklılık görülmezken, medeni durum, yaş ve hizmet süresinin tükenmişlik üzerinde etkisinin anlamlı olduğu görülmüştür.

- Gümüş'ün (2006), farklı mesleklerde çalışanların iş ve yaşam doyumlarının tükenmişlik düzeyleri açısından karşılaştırılması isimli çalışmasında tükenmişliğin iş ve yaşam doyumlarının kalitesini düşürdüğü görülmüştür. Tükenmişliğin bu duruma yol açan temel nedenlerden birisi olduğu saptanmıştır. Tükenmişliğin büyük ölçüde her iki değişkeni de olumsuz yönde etkilediği bu araştırmanın en önemli sonucu, her meslek grubunda artan yaşla birlikte tükenmişliğin azaldığının ortaya çıkmasıdır. Bu durum, meslekte geçen yaşam süresinin artmasıyla birlikte, problemlere etkin çözüm stratejileri bulma becerilerinin artmasına bağlanmıştır.

- Uysal (2007), bir bankada müşteri ilişkileri departmanında çalışanların tükenmişlik düzeyleri üzerindeki araştırmasında, çalışanların her üç alt boyutta da normal düzeyde tükenmişlik yaşadıkları belirlemiştir. Cinsiyete göre banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri alt boyutların hiçbirinde anlamlı bir fark görülmemiştir. Buna karşın medeni duruma bakıldığında bekar banka çalışanlarının duyarsızlaşma alt boyutunda tükenmişlik düzeyleri evli banka çalışanlarına göre daha

yüksektir. Çocuğu olan veya bakmakla yükümlü kişiler olan banka çalışanlarının duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutunda tükenmişlik düzeyleri, çocuğu olmayan veya bakmakla yükümlü kişileri olmayan banka çalışanlarına göre daha düşüktür. Amirlerinden takdir gören banka çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri amirlerinden arasıra takdir gören veya hiç takdir görmeyen banka çalışanlarından daha düşüktür. Araştırma sonucunda, banka çalışanlarının duygusal tükenme alt boyutu açısından tükenmişlik düzeylerinde gelir, sosyal hayat, işi isteyerek seçme, işi kendine uygun bulma, amirlerinden takdir görme, arkadaşlarıyla arasındaki ilişki ve iş yaşamından memnuniyet değişkenlerine göre farklılıklar gözlemlenmiştir. Duyarsızlaşma alt boyutu açısından tükenmişlik düzeylerinde medeni durum, çocuk sahibi olma, bakmakla yükümlü kişilerin olması, gelir düzeyi, sosyal hayat, işi isteyerek seçme, işi kendine uygun bulma, amirlerinden takdir görme, arkadaşlarıyla arasındaki ilişki ve iş yaşamından memnuniyet değişkenlerine göre farklılıklar gözlemlenmiştir. Kişisel başarı alt boyutu açısından tükenmişlik düzeylerinde ise eğitim, çocuk sahibi olma, bakmakla yükümlü kişilerin olması, haftalık çalışma saati, işi isteyerek seçme, işi kendine uygun bulma, amirlerinden takdir görme, arkadaşlarıyla arasındaki ilişki ve iş yaşamından memnuniyet değişkenlerine göre farklılıklar gözlemlenmiştir. Bununla birlikte cinsiyet, yaş, tatil yapabilme, iş yerine ulaşım ve çalışma yılına göre banka çalışanlarının duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları açısından tükenmişlik düzeylerinde anlamlı farklılıklar saptanmamıştır.

- Yücel (2006), işini ciddiye alma, görevlerinde titiz ve dakik davranma, savsaklamadan kaçınma, içten çalışma, gözetim ve denetim olmasa dahi kurallara uyma, kurumda çalışanlara gönüllü olarak yardım etme, başkalarının işini yetiştirmesine yardımcı olma, başkalarına rehberlik etme, yardım ve bilgisini esirgememe, kurumu için gönüllü görev alma, mecbur olmadığı halde ek görevler alma, okul meselelerinde daha fazla kafa yorma, fevri davranışlardan kaçınma, olumsuz olayları sineye çekip büyütmememe, dedikodudan uzak durma, kurumun itibarını koruma, kurumun sırlarını saklama davranışları olarak özetlenebilecek örgütsel vatandaşlık davranışları ile

öğretmen tükenmişliği arasındaki ilişkiyi incelediği araştırma sonucunda; öğretmenin gerek genel tükenmişlik düzeyinin gerekse tükenmişliğin alt boyutlarının yukarıda sözü geçen vatandaşlık davranışlarıyla yüksek düzeyde alakalı olmadığı anlaşılmıştır. Öğretmen tükenmişliği için geliştirilecek politikaların başarıya ulaşması halinde dahi bu araştırmada sözü edilen vatandaşlık davranışlarında yüksek düzeyde bir ilerleme elde edilemeyeceği sonucu ile, örgütsel vatandaşlık davranışlarının başka hangi kurumsal ve kişisel faktörlerden etkilenebileceğini inceleyen araştırmaların gerekliliğinin önerisinde bulunulmuştur.

- Aktuğ, Susur, Keskin, Balcı ve Seber (2006)'in "Osmangazi Üniversitesi Tıp Fakültesi'nde Çalışan Hekimlerde Tükenmişlik Düzeyleri" adlı çalışmalarında, akademik unvan, çalışma yılı, çocuk durumu, meslek seçiminin kim tarafından yapıldığı ve cinsiyet ile ölçek puanları arasında anlamlı ilişki saptanmıştır. Asistanların çalışma süresi 10 yıldan az olanların, çocuk sahibi olmayanların, meslek seçimini kendisi yapmayanların ve kadınların tükenmişlik alt boyutlarına ait puanlarının diğer gruplara göre daha olumsuz yönde olduğu görülmüştür. Asistanlarda, çalışma süresi 10 yıldan az olanlarda, çocuksuz olanlarda, meslek seçimini kendisi yapmayanlarda orta derecede duyarsızlaşma saptanmıştır.

2.3. Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik ile İlgili Yapılmış Araştırmalar

- Özen ve Mirzeoğlu (2006), "Bir Spor Örgütünde Çalışan Spor Uzmanlarının Çeşitli Sosyo-Demografik Özelliklerine Göre Tükenmişlik Ve Örgütsel Bağlılıklarının İncelenmesi" adlı çalışmanın sonuçlarına göre, medeni durumlarına göre bekar olanların Duygusal tükenme alt boyutunda anlamlı yükseklik, iş değiştirme olanaklarına göre özdeşleşme-yerimseme-uyuşum-umursamazlık-yabancılaşma alt boyutlarında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Tükenmişlik düzeyleri farklı olan uzmanların özdeşleşme-

yerimseme-uyuşum-yabancılaşma alt boyutlarında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. ($p<0,05$). Duygusal yönden daha az tükenen işgörenlerin örgüt içinde belli yeri ve görevi kendi malı, kendi hakkı gibi gördüğü belirlediği sınırlar içinde denetleme hakkını kendisinde gördüğü, örgüt içinde belirlenen kurallarla daha iyi uyduğu ve örgüte ve yaptığı işe daha az yabancılaştığı sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca kişisel başarısı düşük olan işgörenlerin yüksek olanlara göre özdeşleşme alt boyutunda anlamlı farklılık görülmüştür. Bu sonuç kişisel başarısı düşük olanların çalıştıkları örgütü daha iyi özümsemesi, kendini oraya ait hissetmesi, başarısızlığını gizlemede ve eğer işiz kalırsa başka iş bulma şansının az olduğu düşüncesinden kaynaklandığı olarak açıklanmıştır. Bu bağlamda, sonuç olarak işgörenlerin tükenmişlik düzeyi ile bağlılık düzeyi arasında ilişki olduğu ve tükenmişlik düzeylerini azaltarak örgütsel bağlılıklarının arttırılabileceği görülmüştür.

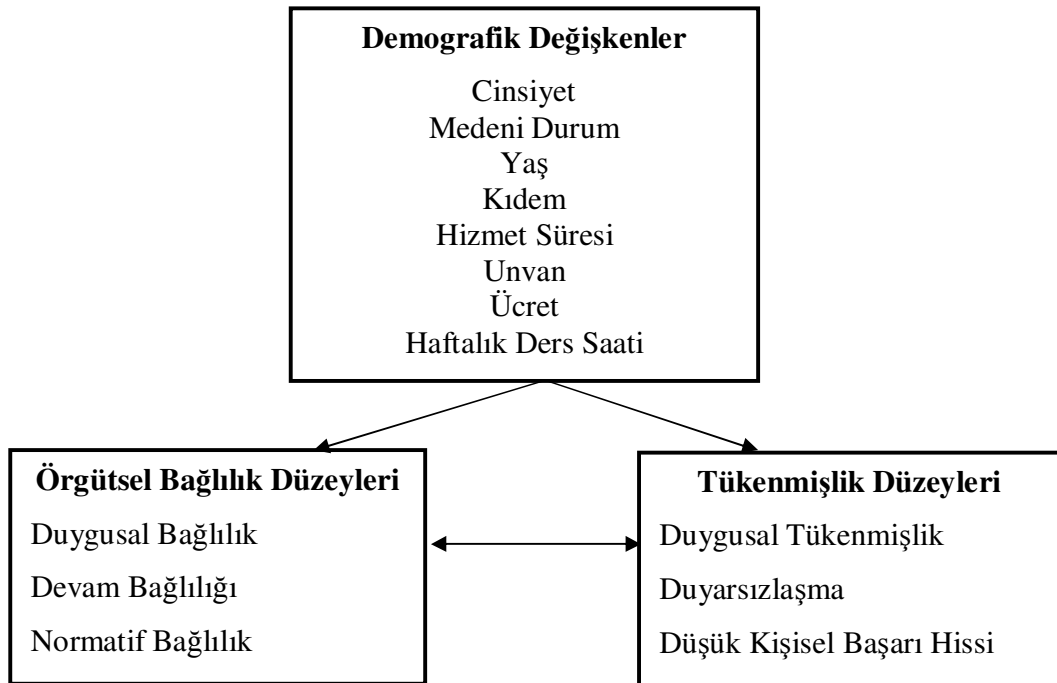
- Gözümler (1996), koruyucu sağlık hizmetlerinde görev yapan hemşire ve ebelerde iş doyumu, örgütsel bağlılık, tükenmişlik ve işe devamsızlığı etkileyen faktörleri Erzurum'da koruyucu sağlık hizmetlerinde görev yapan 32 hemşire ve 54 ebe üzerinde MTÖ'ni uygulayarak incelediği çalışmada, hemşire ve ebelerin iş doyumları ile tükenmişlik düzeyleri arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki bulunurken, iş doyumu ile işe devamsızlık arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. Örgüte bağlılık ve işten ayrılma girişiminin duygusal tükenmişliği, mesleğe bağlılık ise duyarsızlaşma ve duygusal tükenmişliği etkilediği saptanmıştır. İşin kendisi, yönetim biçimi, yöneticilerle ve çalışma arkadaşları ile ilişkiler ve yükselme olanakları boyutlarından sağlanan doyum ile duygusal tükenmişlik düzeyleri arasında negatif, işin kendisi boyutundan sağlanan doyum ile kişisel başarı düzeyi arasında ise pozitif yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir. Duygusal tükenmişlik ile işe devamsızlık arasında zayıf bir pozitif ilişki saptanmıştır.

3. YÖNTEM

Bu başlık altında, araştırmanın modeli, araştırmanın evreni, örnekleme, veri toplama aracı ve verilerin analizi konularına yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada betimsel araştırma modeli kullanılmıştır. Betimsel araştırma modelinde amaç, eldeki problemi, bu problemle ilgili durumları, değişkenleri ve değişkenler arasındaki ilişkileri tanımlamaktır. Buna göre araştırma için aşağıdaki Şekil 4'te sunulan model geliştirilmiştir.



Şekil 4: Araştırma Modeli

Bağımsız değişkenler vakıf üniversitelerinde görev yapan akademik personelin, cinsiyeti, medeni durumu, akademisyenlikteki toplam kıdem yılı, halen çalışılmakta olan üniversitedeki hizmet süresi, unvanı ve haftada ortalama girilen ders sayısından oluşmaktadır. Bağımlı değişkenlerden örgütsel bağlılık ve tükenmişlik ise üç alt boyutu ile incelenmektedir. Bu bağlamda bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişkenler üzerinde etkisi incelenmiş, aynı zamanda iki bağımlı değişken arasında ilişki olup olmadığı saptanmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırma, vakıf üniversitelerinde görev yapan akademik personele yönelik olarak gerçekleştirilmiştir. YÖK'ten temin edilmiş olan, 2005-2006 yılı itibariyle Türkiye'deki vakıf üniversitelerindeki akademik personel sayıları Ek-5'deki tablo ve Ek-6'daki grafikte sunulmuştur.

Bilgilerin güncelleştirilmiş halleri ile 2009 Nisan ayı itibariyle Türkiye'de 38 vakıf üniversitesi, 4 vakıf meslek yüksekokulu (http://www.yok.gov.tr/content/view/527/222/lang,tr_TR/2008 Erişim Tarihi: 05\04\2009) olup, vakıf meslek yüksekokullarının tamamının İstanbulda olduğu belirlenmiştir. İstanbul'da ise, yine YÖK'ün ilgili sitesindeki verilere göre 2009 Nisan ayı itibariyle toplam 22 vakıf üniversite bulunmaktadır. Ancak bu çalışmada İstanbulda bulunan üniversitelerin 4 tanesi 2008-2009 yılı itibariyle yeni kurulmuş oldukları için, meslek yüksekokulları ile birlikte evrene dahil edilmemişlerdir.

Araştırmanın evrenini, İstanbul ilindeki, 2008 yılı itibariyle faaliyette bulunan Tablo 5'te görülen, 18 vakıf üniversitesinde çalışan 5695 akademisyen oluşturmuştur. Araştırma kapsamına alınan, vakıf üniversiteleri akademisyen sayıları, üniversitelerin

web siteleriyle, YÖK 2006 verileri karşılaştırılarak Tablo 5’te güncellenmiş haliyle sunulmuştur.

Tablo 5: Araştırma Kapsamına Alınan İstanbul İli Vakıf Üniversitelerindeki Akademik Personel Sayısı

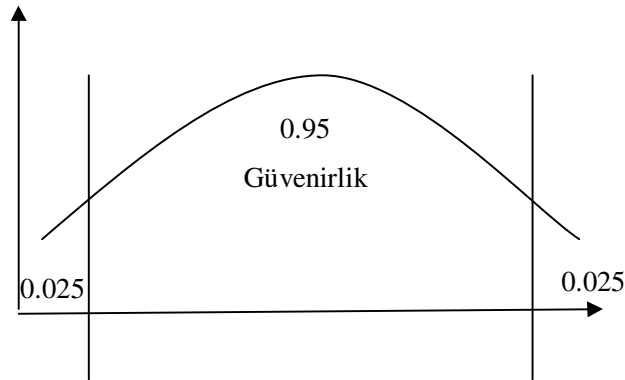
Sayı	Üniversiteler	Öğretim üyesi	Diğer öğretim elemanları	Toplam
1.	Bahçeşehir Üniversitesi (İstanbul)	111	286	397
2.	Beykent Üniversitesi(İstanbul)	113	130	243
3.	Doğuş Üniversitesi(İstanbul)	76	134	210
4.	Fatih Üniversitesi(İstanbul)	205	418	623
5.	Haliç Üniversitesi(İstanbul)	95	148	243
6.	Işık Üniversitesi(İstanbul)	52	98	150
7.	İstanbul Arel Üniversitesi(İstanbul)	12	47	59
8.	İstanbul Aydın Üniversitesi(İstanbul)	39	119	158
9.	İstanbul Bilgi Üniversitesi(İstanbul)	125	412	537
10.	İstanbul Bilim Üniversitesi(İstanbul)	52	68	120
11.	İstanbul Kültür Üniversitesi(İstanbul)	149	337	486
12.	İstanbul Ticaret Üniversitesi(İstanbul)	75	101	176
13.	Kadir Has Üniversitesi(İstanbul)	62	132	194
14.	Koç Üniversitesi(İstanbul)	151	138	289
15.	Maltepe Üniversitesi(İstanbul)	148	244	392
16.	Okan Üniversitesi(İstanbul)	48	52	100
17.	Sabancı Üniversitesi(İstanbul)	171	108	279
18.	Yeditepe Üniversitesi(İstanbul)	503	536	1039
TOPLAM		2187	3508	5695

Tablo 5’e göre 2008 sonu itibariyle İstanbul ili vakıf üniversitelerinde görev yapan akademik personel sayısı diğer öğretim elemanları ile birlikte toplam 5695’tir.

İstanbul'daki en fazla akademik personele sahip ilk üç üniversite ise Yeditepe, Fatih ve İstanbul Bilgi Üniversiteleri'dir.

Evrenin geniş ve dağınık olması nedeni ile araştırma örneklem üzerinde yürütülmüştür. Örneklemdeki kişi sayısının belirlenmesinde dikkat edilmeye çalışılan temel unsur, örneklem evrenin özelliklerini yansıtabilecek miktar ve nitelikte olmasıdır.

Araştırmalarda katlanılabilir nispi standart hata oranı %3-5 arasında tahmin edilmelidir. %3'e yaklaştıkça örneklemdeki kişi sayısı büyüyecek, bununla birlikte güvenilirliği artacaktır. Standart hata oranını %5'e yaklaştıkça örneklem sayısı azalacaktır, güvenilirlik nispeten kabul edilebilir düzeyde düşecektir. Araştırmaların sıhhati açısından makul bir güven aralığında olması büyük önem arz etmektedir. Sosyal bilimcilerin tercih ettiği bu aralık ise $(\pm) \%2,5$ 'tir. Bu araştırma için de kullanılan standart hata oranı %5 dolayısıyla güven aralığıda %95 olarak kabul edilmiştir.



Buna bağlı olarak z değeri ise; 1,96'dır. Bunlara ilaveten araştırmada örneklem büyüklüğü; kullanılacak örneklem yöntemi, evrenin büyüklüğü, araştırma değişkenleri açısından evrenin yapısının homojen ya da heterojen bir özellik göstermesi vb. gibi birçok faktörden etkilendiği için araştırmacı örneklem büyüklüğünü tüm bu belirtilen

unsurları dikkate alarak hesaplamalıdır (Ural ve Kılıç, 2005, s. 41). İlgili literatürde (Arıkan, 2000; Baş, 2001; Çil, 2003; Sekaran, 2003) örneklem büyüklüğünün hesaplanmasına yönelik çeşitli formüller verilmekle birlikte bu araştırmada örneklem sayısının belirlenmesinde basit tesadüfi örneklem formülünden yararlanılmıştır.

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{N \cdot d^2 + z^2 \cdot p \cdot q}$$

n: Örneklemdeki Kişi Sayısı (Araştırma için uygulama yapılacak kişi sayısı)

N: Evrendeki Kişi (Araştırmaya konu olan üniversitelerdeki toplam akademisyen sayısı)

z: Standart Normal Dağılım Tablo Değeri (Araştırmada istenilen güvenirlilik düzeyi % 95 gibi)

d: Duyarlılık (Araştırmada kabul edilebilir hata payı; 0,05, 0.03, 0.1 gibi)

p.q: Araştırmaya konu olan özellikleri taşıyan bireylerin yüzdesi

İstanbul ilinde bulunan vakıf üniversitelerinde akademik personel sayısı Tablo 5'te sunulduğu gibi yaklaşık 5695 olup, bu sayı araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Uygulanan basit tesadüfi örneklem formülü ile örneklem çapı ≥ 359 kişi olarak tespit edilmiştir. Bu oran evrenin %6,3'üne tekabül etmektedir.

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{N \cdot d^2 + z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{5695 \cdot 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{5695 \cdot 0,05^2 + 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = 360$$

3.3. Verilerin Toplanması, Veri Toplamada Kullanılan Araç ve Ölçekler

Betimsel olan bu araştırma için veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Çalışanların tükenmişlik ve örgütsel bağlılık düzeylerinin araştırıldığı bu çalışmada anket soru kağıdı 3 bölümden ve 47 sorudan oluşmaktadır.

Araştırmada *Kişisel Bilgi Formu*, *Allen-Meyer Örgütsel Bağlılık Ölçeği* ve *Maslach Tükenmişlik Ölçeği* kullanılmıştır. Çalışmanın genel Cronbach Alfa katsayısı ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda ayrıntılı olarak yer almaktadır.

Araştırmada, örneklemin 150 kişilik bir kısmına anket, yüzyüze uygulanmış olup diğer kısmına elektronik posta adresleri vasıtasıyla ulaştırılmıştır. 150 kişilik kısmın verileri ile ön uygulama gerçekleştirilmiş olup anketin güvenirlik katsayıları ve faktör analizleri göz önünde bulundurularak bazı düzeltmelerle anket son hale getirilmiştir. Daha sonra üniversitelerin web sitelerindeki akademisyenlerin elektronik posta adresleri alınarak kendileriyle bağlantıya geçilmiş ve örneklem için yeterli sayı olan 377 kişiye ulaşılmıştır.

3.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından hazırlanan Kişisel Bilgi Formu, cinsiyet, yaş, medeni durum, akademik unvan, akademisyenlikteki kıdem yılı, üniversitede hizmet süresi ve haftalık ortalama girilen ders saat sayısı gibi soruların bulunduğu bölümdür. Bu soruların sayısı 8'dir. Bu bölümde soruların katılım yüzdeleri verilmekle beraber soruların asıl kullanım amacı tükenmişlik ve örgütsel bağlılık düzeylerinin bu özelliklere göre gösterdiği farklılıkları incelemektir.

3.3.2. Allen-Meyer Örgütsel Bağlılık Ölçeği

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

Allen ve Meyer 1990 yılındaki çalışmalarında, daha önce geliştirdikleri ölçeğe bazı eklemeler yapılması gerektiği yönünde hareket ederek, ölçeğe normatif bağlılık kavramını da eklemişlerdir. Bunun sonucu olarak duygusal (tutumsal) bağlılık, devamlı (hesabi) bağlılık ve normatif bağlılık, alt boyutlarının hepsini ele alan üç boyutlu ve kapsamlı bir ölçek ortaya çıkarmışlardır. Allen ve Meyer’in çıkardıkları ölçek bu haliyle alanındaki ölçekler arasında en çok uygulanan ölçeklerden biri olmuştur (Pektaş, 2002).

Allen – Meyer Örgütsel Bağlılık Ölçeği’nin söz konusu alt boyutlarının içerikleri kısaca şöyledir:

1. Duygusal Bağlılık: Çalışan ve örgüt arasında benzer değerler taşımaktan kaynaklanan olumlu bir etkileşimi ifade eder. Bu durumda çalışan kendisiyle örgüt arasındaki benzerlikten yola çıkarak örgüte karşı sempati ve ilgi duyar. Bunun uzantısı olarak çalışan ile örgüt arasında bir sevgi bağı oluşur. Bu bağlılıkta çalışan kendisini örgütle özdeşleştirir ve örgütün taleplerine her zaman açık bir tutum sergiler. Çalışanın örgüte güçlü bir şekilde bağlılığının olması, o kişinin istediği İçin örgütte kalması demektir. İş görenin örgüte bağlılığının en iyi şeklidir.

2. Devam Bağlılığı: İş deneyimi ve örgütte çalışma süresinin artmasına paralel

olarak çalışanın yaşam standartlarında ortaya çıkan değişikliklerin sürdürülebilmesi için kişinin mevcut işine devam zorunluluğunu hissetmesini ifade etmektedir. Devam bağlılığı çalışanın örgütten ayrılması halinde maliyetinin çok yüksek oluşu ve ayrılma durumunda çalışabileceği alternatif örgütlerin az oluşu ya da hiç olmayışı ile ilgilidir.

3. Normatif Bağlılık: Çalışanın örgüte olan sorumluluk ve sadakat duygularından bulunduğu kurumda çalışmaya devam etmeyi arzulamasını ifade eder. Çalışan örgütte kalması gerektiği inancındadır. Normatif bağlılığı yüksek düzeyde olan kişiler örgütün yararına olan davranışları gösterir ve bu yönde çaba sarf eder. Bu duyguları taşıyan kişiler, örgütlerinin kendilerine değer vererek onlara yatırım yaptıklarını, yücelttiklerini düşünerek bunun karşılığında kendilerinin de örgütte kalmaları gerektiğini düşünürler.

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

Tablo 6: Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Düzeyleri (n:377)

	İfade Sayısı	Cronbach Alfa Katsayıları
Duygusal Bağlılık	6	,91
Devam Bağlılığı	6	,78
Normatif Bağlılık	5	,75
Ölçeğin Geneli	17	,79

Yukarıdaki Tablo 6’da ölçeğin her bir boyutuna ilişkin güvenirlik düzeyleri bulunmaktadır. Çalışma belirtilen güvenirlik düzeyine sahip örgütsel bağlılık ölçeği ile yürütülmüştür.

3.3.3. Maslach Tükenmişlik Ölçeği

Tükenmişlik ölçeklerinin çoğu; öz-raporlama envanterleri şeklindedir. En çok kullanılan iki ölçekten biri Tükenmişlik Ölçeği (Burnout Measure) ve diğeri ise Maslach Tükenmişlik Ölçeği'dir (Maslach Burnout Inventory; Maslach ve Jackson, 1981, s.99; Maslach, Jackson ve Leiter, 1996, s.44; akt.: Güllüce, 2006, s.12). Her iki ölçekte de, bireylerin deneyimleri üzerine odaklanılır ancak içinde bulunulan sosyal boyuta değinilmez.

Tükenmişlik Ölçeği, Pines ve Aronson'un tükenmişlik tanımlarına göre tasarlanmıştır. Bu ölçek, Pines ve Aronson tarafından yıllar süren çalışmalar neticesinde ortaya çıkmıştır. Bu tanıma göre tükenmişlik; insanlarla devamlı ve uzun süreli etkileşim halinde bulunan kişilerde ortaya çıkan fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenme halidir (Pines ve Aronson, 1983, s. 263). Ölçek; 21 maddeden oluşur ve 7'li likert türündedir (Güllüce, 2006, s.12).

Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MTÖ) ise bu konuda en çok çalışması olan araştırmacılardan Christine Maslach tarafından geliştirilmiştir. MTÖ, 1980'lerin başlarında uygulanmaya başladıktan sonra tükenmişliğin değerlendirilmesinde herkes tarafından kabul gören evrensel bir ölçek olmuştur. Maslach kendi deyiimiyle, "hiçbir önyargısı ve kanıtlamak zorunda olduğu bir teorisi olmadan" araştırmalarına başlamıştır. Anket, mülakat, mektup, gözlem gibi yollarla binlerce insandan veri toplamıştır. Sosyal hizmet görevlileri, öğretmenler, polisler, doktorlar, hemşireler, danışmanlar, psikiyatristler, psikologlar, çocuk bakıcıları, hapishane görevlileri, yöneticiler gibi çok geniş bir yelpazede araştırmalarını sürdürmüştür. Maslach, bu insanların idealist, enerjik, heyecanlı, kendini adanmış ve fedakar olduklarını; fakat bu özellikleri nedeniyle kolaylıkla tükenmişlik sorunlarıyla yüzyüze geldiklerini saptayan ilk araştırmacı olmuştur. Dolayısıyla; MTÖ'nün üç alt boyutu teorik olarak değil ampirik olarak oluşturulmuştur (Schaufeli, 2000, s.51).

Ölçek geliştirilirken tümdengelimci yaklaşım yerine tümevarımcı yaklaşım kullanılmıştır. Üç boyutlu MTÖ'nün geçerliliği çeşitli çalışmalarla teyit edilmiştir (Schaufeli, 2000, s.53). Ülkemizde geçerlik ve güvenirlik çalışmaları Ergin ve Çam tarafında yapılmıştır. Ölçeğin özgün biçimindeki 7 basamaklı yanıt seçeneklerinin uygun olmadığı belirlenerek, uyarlama çalışmasında basamak sayısı 5'e indirilmiştir (Çam, 1991, s.157; Ergin, 1993, 143-154). Daha sonra geliştirilen "The Staff Burnout Scale" ve "The Tedium Scale" MTÖ'den yola çıkarak hazırlanmıştır. Ayrıca MTÖ'nün geliştirilmesinde Maslach'a yardımcı olan Jackson; tükenmişliğe getirdiği yeni yaklaşımlarla Shirom, kendi adıyla anılan geliştirdiği tükenmişlik ölçeğiyle Meyer ve Leiter, yöneticilerde tükenmişlik konusundaki araştırmalarıyla Harvey ve Raider, Kadushin, Seltzer ve Numerof literatüre katkıları geçmiş önemli isimlerdir.

Ölçeğin özgün formuna ilişkin güvenirlik katsayıları Tablo 7'de sunulmuştur:

Tablo 7: Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Güvenirlik Katsayıları

	İç Tutarlılık	Test-Tekrar Test
Duygusal Tükenme	0,90	0,82
Duyarsızlaşma	0,79	0,60
Kişisel Başarı	0,71	0,80

Kaynak: (Maslach, C.ve Jackson, S. E., 1981, s.99-113)

Bu bağlamda araştırmamız için kullanılacak tükenmişlik ölçeği MTÖ olacaktır. MTÖ üç boyutludur: 'duygusal tükenme', 'duyarsızlaşma' ve 'kişisel başarı hissi' düzeyini belirlemeye yönelik geliştirilmiştir. MTÖ'nin söz konusu alt boyutlarının içerikleri şöyledir:

1. Duygusal Tükenme: Kişinin işi tarafından tüketilmiş ve aşırı yüklenilmiş olma duygularını tanımlar.

2. Duyarsızlaşma: Kişinin hizmet verdiklerine karşı, bireylerin kendilerine özgü birer varlık olduklarını dikkate almaksızın ve duygudan yoksun bir şekilde davranmalarını tanımlar.

3. Kişisel Başarı Hissi: İnsanlarla çalışan bir kimsede yeterlilik ve başarıyla üstesinden gelme duygularını tanımlar.

Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutları olumsuz, kişisel başarı alt boyutu olumlu söylemler içermektedir. Maslach ve diğerleri, kişisel başarının duyarsızlaşma ve duygusal tükenme boyutlarından bağımsız ve tükenmişliği ölçmede en az önemli boyut olduğunu belirtmişlerdir. Kişisel başarı; tükenmişliğin psikolojik ve fizyolojik yönünden çok yetkinlik ve başarı yönü ile korelasyon içerisindedir. Maslach, Jackson ve Leiter'in modeli; duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın psikolojik ve fizyolojik belirtilerle korelasyon içerisinde olduğunu ve düşük kişisel başarı hissinin de başa çıkma davranışı ile korelasyon içerisinde olduğunu belirtmektedir (Maslach, Jackson ve Leiter, 1996, s. 44-49).

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

Tükenmişlik Ölçeğinin toplam 22 maddesi bulunmaktadır. Duyguların yaşanma sıklığı, 5'li Likert tipi ölçekleme yöntemi ile değerlendirilir. 5'li Likert; "1: Hiçbir Zaman", "2: Çok Nadir", "3: Bazen", "4: Çoğu Zaman" ve "5: Her Zaman" şeklinde oluşturulmuştur.

Tükenmişliğin yüksekliği, Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma boyutlarındaki yüksek puanı, Kişisel Başarı Hissi boyutundaki düşük puanı yansıtır.

Tükenmişliğin orta düzeyi, her üç boyutta orta düzeyi yansıtır.

Tükenmişliğin düşük düzeyi, Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma boyutlarındaki düşük puanı, Kişisel Başarı Hissi boyutundaki yüksek puanı yansıtır.

Duygusal olarak tükenen, duyarsızlaşan ve düşük kişisel başarı hissine sahip bireylerin, sadece duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşayan bireylere göre tükenmişlik seviyelerinin son derece yüksek olduğu yapılan çalışmalar neticesinde bildirilmiştir.

Tükenmişliğin bu üç yönü arasındaki ilişkiyle ilgili olarak, her boyutun puanı ayrı olarak değerlendirilir ve tek bir toplam puanla birleştirilemez, sonuç olarak her birey için üç ayrı puan hesaplanır (Maslach ve Jackson, 1981, s.2:99-113; Maslach ve Jackson, 1981)

Tablo 8: Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Güvenirlik Düzeyleri (n:377)

	İfade Sayısı	Cronbach Alfa Katsayısı
Duygusal Tükenme	9	,88
Duyarsızlaşma	5	,77
Kişisel Başarı	8	,83
Ölçeğin Geneli	22	,88

Tablo 8’de ölçeğin her bir boyutuna ilişkin güvenirlik düzeyleri sunulmuştur. Çalışmada belirtilen güvenirlik düzeyine sahip tükenmişlik ölçeği aracılığıyla

akademisyenlerin tükenmişlik düzeyleri saptanmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırmada veri toplama araçları ile 377 akademisyenden elde edilen veriler çeşitli istatistiki yöntemler ile analiz edilmiştir. Veriler, tanımlayıcı ve çıkarımsal istatistik bazında ele alınmıştır. Tanımlayıcı analizler 10 adettir. Bu bağlamda tanımlayıcı analizlerin 8'i kişisel ve demografik soruların; 2'si de örgütsel bağlılık ve tükenmişlik ölçeklerinde yer alan soruların frekans ve oransal dağılımları ele alınarak gerçekleştirilmiştir. 22 adet çıkarımsal analiz için ise frekans-ortalama dağılımları, standart sapma, tek yönlü varyans analizi testi, t-testi, korelasyon ve Tukey PostHoc testleri kullanılmıştır.

Bağımsız değişkenlerin birbirleriyle ilişkilerini ve bu ilişkilerin yönünü belirlemek amacı ile Korelasyon Tekniği kullanılmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkilerini görmek; farklı grupların ölçeklerden aldıkları puanların ortalamaları açısından karşılaştırılması için t test ve tek yönlü varyans analizi testi kullanılmıştır. Farklılığın kaynağının hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi için ise Tukey PostHoc testi kullanılmıştır.

Örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutlarından alınan puanların tükenmişlik alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı faktörlerinden alınan düşük ve yüksek puanlara göre farklılık olup olmadığının belirlenmesi içinde yine t test uygulanmış olup ayrıca korelasyon katsayıları da hesaplanmıştır.

4. BULGULAR VE YORUM

4.1. Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Demografik Dağılımı

Araştırmaya katılan akademisyenlerin demografik özelliklerine ilişkin; cinsiyet dağılımı, medeni durum dağılımı, yaş dağılımı, kıdem dağılımı, hizmet süresi dağılımı, unvan dağılımı, ücret dağılımı, haftalık ders yükü dağılımları frekansları ve oranları ile birlikte aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Akademisyenlerin cinsiyet, medeni durum, yaş ve kıdem dağılımları Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 9: Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Cinsiyet, Medeni Durum, Yaş ve Kıdem Yılına Göre Frekans ve Oranları

Cinsiyet	Frekans (n)	Oran (%)		Medeni Durum	Frekans (n)	Oran (%)
Kadın	202	54,0		Evli	202	57,4
Erkek	172	46,0		Bekar	150	42,6
<i>Toplam</i>	<i>374</i>	<i>100,0</i>		<i>Toplam</i>	<i>352</i>	<i>100,0</i>
Yaş	Frekans (n)	Oran (%)		Kıdem	Frekans (n)	Oran (%)
21-25	27	7,2		0-5 yıl	178	47,6
26-35	172	45,9		6-10 yıl	94	25,1
36-45	94	25,1		11-15 yıl	35	9,4
46-55	43	11,5		16-20yıl	9	2,4
56 ve üzeri	39	10,4		21 yıl ve üzeri	58	15,5
<i>Toplam</i>	<i>375</i>	<i>100,0</i>		<i>Toplam</i>	<i>374</i>	<i>100,0</i>

Tablo 9’da verilen sonuçlara göre araştırmaya katılan akademisyenlerin; %54’ü kadın, %46’sı erkektir; %57,4’ü evli, %42,6’sı bekadır; %7,2’si 21-25 yaş, %45,9’u 26-

35 yaş, %25,1'i 36-45 yaş, %11,5'i 46-55 yaş, %10,4'ü 56 ve üzeri yaşları arasındadır; %47,6'sı 0-5 yıl, %25,1'i 6-10 yıl, %9,4'ü 11-15 yıl, %2,4'ü 16-20 yıl, %15,5'i 20 yıl ve üzeri kıdeme sahiptir.

Akademisyenlerin unvan, ücret, hizmet süresi ve haftalık ders saati yükleri dağılımları aşağıdaki Tablo 10'da sunulmuştur.

Tablo 10: Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Unvan, Bulundukları Üniversitesitedeki Hizmet Süresi, Ücret ve Haftalık Ders Saati'ne Göre Frekans ve Oranları

Unvan	Frekans (n)	Oran (%)		Hizmet süresi	Frekans (n)	Oran (%)
Prof. Dr.	37	9,8		0-5 yıl	263	70,1
Doç. Dr.	20	5,3		6-10 yıl	93	24,8
Yrd. Doç. Dr.	119	31,5		11-15 yıl	13	3,5
Öğr. Gör.	105	27,9		16-20 yıl	2	,5
Arş. Gör.	63	16,7		21 yıl ve üzeri	4	1,1
Okutman	33	8,8		<i>Toplam</i>	375	100,0
<i>Toplam</i>	377	100,0		Haftalık Ders Saati	Frekans (n)	Oran (%)
Ücret (TL)	Frekans (n)	Oran (%)		0-5	56	14,9
1200 ve altı	16	4,3		6-10	93	24,7
1250-1700	79	21,1		11-15	107	28,5
1750-2100	92	24,5		16-20	62	16,5
2150-2600	55	14,7		21-25	41	10,9
2650-3000	24	6,4		26-30	11	2,9
3050 ve üzeri	109	29,1		31 ve üzeri	6	1,6
<i>Toplam</i>	375	100,0		<i>Toplam</i>	376	100,0

Yukarıda Tablo 10'da verilen sonuçlara göre araştırmaya katılan akademisyenlerin; %9,8'i Prof. Dr., %5,3'ü Doç. Dr., %31,5'i Yard. Doç. Dr., %27,9'u Öğr. Gör., %16,7'si Arş. Gör. ve %8,8'i Okutmandır; %4,3'ü 1200 tl ve altı, %21,1'i 1250 tl - 1700, %24,5'i 1750 tl - 2100 tl, %14,7'si 2150 tl - 2600 tl, %6,4'ü 2650 tl - 3000 tl, %29,1'i 3050 tl ve üstü maaş almaktadır; %70,1'i 0-5 yıl, %24,8'i 6-10 yıl, %3,5'i 11-15 yıl, %0,5'i 16-20 yıl, %1,1'i 20 yıl ve üzeri bulundukları vakıf üniversitesinde hizmete sahiptir; %14,9'u 0-5 saat, %24,7'si 6-10 saat, %28,5'i 11-15 saat, %16,5'i 16 – 20 saat, %10,9'u 21 - 25 saat, %2,9'u 26-30 saat, %1,6'sı 31 ve üzeri saat haftalık olarak derse girmektedir.

Bu sonuçlara bakılarak çalışmaya katılan vakıf üniversitelerindeki akademisyenlerin çoğu; kadın, evli, 26-35 yaş aralığında, 0-5 yıl aralığında hizmet süresi bulunan, 3050 TL ve üzeri maaşla çalışan, haftalık ders yükü 11-15 saat olan, Yardımcı Doçent Doktorlardan oluşmaktadır.

4.2. Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular

H1: Vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenlerin genel örgütsel bağlılıkları orta düzeydedir.

H1 hipotezini test etmek amacıyla; Tablo 11'de vakıf üniversitesinde çalışan akademisyenlerin duygusal, devam ve normatif bağlılık düzeylerine ilişkin görüşlerinin yüzde-frekans dağılımları, aritmetik ortalamaları, standart sapma değerleri ve Tablo 12'de sonuçları destekleyici genel örgütsel bağlılık ortalamaları sunulmuştur.

Tablo 11: Akademisyenlerin Duygusal, Devam ve Normatif Bağlılık Düzeylerine İlişkin Görüşlerinin Dağılımları

İfadeler	1		2		3		4		5		Ort± S.S.
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
DUYGUSAL BAĞLILIK											
9. Kariyer hayatımın geriye kalanının bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım.	23	6,1	41	11,0	117	31,3	124	33,2	69	18,4	3,47±1,10
10. Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum	27	7,2	54	14,4	71	19,0	164	43,9	58	15,5	3,46±1,13
11. Bu kurumda kendimi 'ailenin bir parçası' gibi hissediyorum.	30	8,0	61	16,3	98	26,2	113	35,0	54	14,4	3,32±1,14
12. Bu kuruma karşı duygusal bir bağ hissediyorum.	25	6,7	56	15,0	78	20,9	153	40,9	62	16,6	3,46±1,13
13. Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.	30	8,0	68	18,2	90	24,1	129	34,5	57	15,2	3,31±1,16
14. Çalıştığım kurumdan dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum.	20	5,3	40	10,7	90	24,1	155	41,4	69	18,4	3,57±1,07
DEVAM BAĞLILIĞI											
15. Şu an bu kurumdan ayrılmam, bundan sonraki hayatımda maddi zarara uğramama neden olur.	55	14,8	96	25,8	70	18,8	91	24,5	60	16,1	3,01±1,32
16. Şu an bu kurumda kalmam, istekten ziyade gerekliliktir.	74	20,1	131	35,5	62	16,8	68	18,4	34	9,2	2,61±1,25
17. Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum.	88	24,0	133	36,2	58	15,8	66	18,0	22	6,0	2,46±1,20
18. Benim için bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de, başka bir kurumun burada sahip olduğum olanakları sağlayamama ihtimalidir.	59	15,8	96	25,7	63	16,8	119	31,8	37	9,9	2,94±1,26
19. Başka bir iş ayarlamadan bu kurumdan ayrıldığımda neler olacağı konusunda endişe hissediyorum.	49	13,3	87	23,6	59	16,0	122	33,2	51	13,9	3,11±1,28
20. Bu kurumda çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri de, ayrılmanın kişisel fedakarlık gerektirmesidir.	54	14,3	108	28,6	101	27,4	82	22,3	23	6,3	2,76±1,14
NORMATİF BAĞLILIK											
21. Benim avantajıma olsa bile, çalıştığım kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.	30	8,1	74	20,0	89	24,1	128	34,6	49	13,2	3,25±1,15
22. Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.	32	8,6	47	12,6	121	32,5	132	35,5	39	10,5	3,27±1,09
23. Bu kurumdan şimdi ayrılmanın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum.	39	10,5	72	19,4	63	16,9	142	38,2	56	15,1	3,28±1,23
24. Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.	36	9,6	76	20,3	118	31,6	109	29,1	35	9,4	3,08±1,11
25. Bu kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk duyarım.	62	16,7	88	23,7	83	22,3	105	28,2	34	9,1	2,90±,99

Tablo 11’de sunulduğu gibi akademisyenlerin söz konusu üç bağıllıkla ilgili olarak verilen ifadelere katılım derecelerine ilişkin görüşleri incelendiğinde, akademisyenlerin *duygusal bağıllıkla* ilgili görüşlerinin ortalamasında en düşük sapma ile en yüksek aritmetik ortalama değer 3,57 ile, “Çalıştığım kurumdan dışarıdaki insanlara gururla bahsediyorum.” ifadesi olurken, en yüksek sapma ve en düşük ortalamaya sahip ifadeler 3,31 aritmetik ortalama ile “Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.” ifadesi olmuştur.

Vakıf üniversitesindeki akademisyenlerinin *devam bağıllıklarında* en yüksek ortalama değerine 3,11 ile “başka bir iş ayarlamadan bu kurumdan ayrıldığımda neler olacağı konusunda endişe hissediyorum” ve 3,01 aritmetik ortalama ile “Şu an bu kurumdan ayrılmam, bundan sonraki hayatımda maddi zarara uğramama neden olur.” ifadeleri yer almıştır. En düşük ortalama değerine sahip ifade 2,46 ile yine “Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum.” ve “şu an bu kurumda kalmam istekten ziyade gerekliliktir” ifadeleri olmuştur.

Vakıf üniversitesindeki akademisyenlerin *normatif bağıllıklarında* ise en yüksek 3,28 aritmetik ortalama ile “Bu kurumdan şimdi ayrılmanın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum.” ifadesinin belirginleştiği belirlenmiştir. Aritmetik ortalaması ve standart sapması en düşük ifade ise 2,90 ile “Bu kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk duyuyorum.” ifadesi olmuştur.

Tablo 11’de yer alan ve akademisyenlerin, söz konusu üç bağıllıkla ilgili olarak tek tek verilen ifadelere katılım derecelerine ilişkin görüşleri genel olarak incelendiğinde ise, en yüksek düzeyde katılım gösterdikleri ifadeler duygusal bağıllıkla ilgili ifadeler olurken; onu sırasıyla normatif ve devam bağıllığı ile ilgili ifadeler izlemektedir.

Nitekim Tablo 12’de akademisyenlerin, duygusal, devam ve normatif bağıllık

düzeylerinin her birine ilişkin genel ortalamalar bu yorumu destekleyici nitelikteki bilgileri sunmaktadır. Söz konusu bu durum, her bir bağıllık düzeyine ilişkin hesaplanan genel aritmetik ortalamalara da yansımıştır.

Tablo 12: Akademisyenlerin Duygusal, Devam ve Normatif Bağıllık ve Genel Örgütsel Bağıllık Düzeylerinin Aritmetik Ortalamaları

BAĞLILIK TÜRLERİ	İfade Sayısı	Genel Aritmetik Ortalama
Duygusal Bağıllık	6	3,429
Devam Bağıllığı	6	2,815
Normatif Bağıllık	5	3,156
<i>Örgütsel Bağıllık</i>	<i>17</i>	<i>3,132</i>

Tablo 11 ve Tablo 12'deki sonuçlara bakılarak vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenlerin genel örgütsel bağıllıklarının orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda **H1 hipotezi desteklenmiştir.**

Bu sonuç ile birlikte akademisyenlerde öncelikle duygusal bağıllığın, daha sonra normatif bağıllığın ve en sonda devam bağıllığının yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Bu durum, ilgili literatüründe desteklediği bir bulgudur. Nitekim konuyla ilgili literatürde örgütsel bağıllığa yönelik söz konusu bu boyutların önem derecesine ilişkin en çok istenilen durum; çalışanlarda öncelikle yüksek duygusal bağıllık, daha sonra normatif bağıllık ve en sonda devam bağıllığının olması hususudur (Brown, 2003, s.41).

4.3. Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin, Demografik Özelliklerle İlişkisinin İncelenmesi

H2: Vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenlerin örgütsel bağlılık alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarının en az biri ile demografik değişkenler arasında anlamlı farklılık vardır.

Bu aşamada H2 hipotezi ve H2'ye bağlı sekiz alt hipotez test edilmiştir. H2 hipotezinin testi için, yani örgütsel bağlılık ölçeği ve alt boyutlarının demografik değişkenler farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacı ile t testi ve tek yönlü varyans analizi (One Way ANOVA) testi uygulanmıştır. Farklılığın kaynağının hangi gruplar arasında olduğunun belirlenmesi için ise Tukey Post Hoc testi kullanılmıştır.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktan oluşan örgütsel bağlılıklarının cinsiyet kapsamında farklılaşmasının olup olmadığının incelenmesine yönelik Tablo 13, aşağıda verilmiştir.

Tablo 13: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre t Testi Sonuçları

	CİNSİYET	Sayı	Ort.	Std. S.	t	Önem Düzeyi
Örgütsel Bağlılık	KADIN	199	52,1658	8,80643	-1,569	,117
	ERKEK	171	53,7661	10,80431		
Duygusal Bağlılık	KADIN	199	19,9899	5,20294	-2,08	,038*
	ERKEK	171	21,2047	6,03316		
Devam Bağlılığı	KADIN	199	16,8090	4,95675	,537	,591
	ERKEK	171	16,5146	5,58502		
Normatif Bağlılık	KADIN	199	15,3668	3,99635	-1,545	,123
	ERKEK	171	16,0468	4,46531		

*p<0,05

H2a: Örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az

birinde cinsiyete göre anlamlı farklılık vardır.

Örgütsel bağlılık alt boyutlarından biri olan duygusal bağlılık alt boyutunda cinsiyete göre $p < 0,05$ önem düzeyinde ($p < ,038$ ve $t = -2,08$) anlamlı bir farklılık vardır. Bu bağlamda **H2a hipotezi desteklenmiştir.**

Tablo 13'te sunulduğu gibi örgütsel bağlılığın alt boyutlarından biri olan duygusal bağlılığın erkeklerde kadınlardan daha yüksek olduğu anlaşılmıştır.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktan oluşan örgütsel bağlılıklarının medeni durum kapsamında farklılaşmasının olup olmadığının incelenmesine yönelik Tablo 14, aşağıda verilmiştir.

Tablo 14: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Medeni Duruma Göre t Testi Sonuçları

	MEDENİ DURUM	Sayı	Ort.	Std. S.	t	Önem Düzeyi
Örgütsel Bağlılık	EVLİ	198	52,9949	10,27515	,642	,521
	BEKAR	150	52,3000	9,63338		
Duygusal Bağlılık	EVLİ	198	20,9444	5,54007	2,031	,043*
	BEKAR	150	19,7067	5,74695		
Devam Bağlılığı	EVLİ	198	16,4596	5,40407	-1,191	,234
	BEKAR	150	17,1467	5,22948		
Normatif Bağlılık	EVLİ	198	15,5909	4,18958	,318	,751
	BEKAR	150	15,4467	4,19257		

* $p < 0,05$

H2b: Örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde medeni duruma göre anlamlı farklılık vardır.

Duygusal bağıllık alt boyutunda medeni duruma göre $p < 0,05$ önem düzeyinde ($p < 0,043$ ve $t = 2,031$) anlamlı bir farklılık vardır. Bu bağlamda **H2b hipotezi desteklenmiştir.**

Buna göre; Tablo 14'te sunulduğu gibi örgütsel bağıllık alt boyutlarından duygusal bağıllığın, evlilerde bekarlardan daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Medeni durum ile kişilerin devam bağıllıkları ve normatif bağıllıkları arasında ise herhangi bir farklılık tespit edilmemiştir ($p > 0,05$).

Aşağıdaki tabloda yaş dağılımlarının frekansları, bunların örgütsel bağıllık alt boyutlarına göre ortalama ve standart sapma değerleri sunulmuştur.

Tablo 15: Yaşlara Göre Örgütsel Bağıllık Alt Boyutları İle İlgili Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri

	YAŞ	Sayı	Ortalama	Std.S.
<i>Örgütsel Bağıllık</i>	21-25	27	54,7407	9,52968
	26-35	169	52,3254	10,26584
	36-45	93	53,0538	8,34757
	46-55	43	52,2093	11,23676
	56 ve üzeri	39	54,7436	10,69854
Duygusal Bağıllık	21-25	27	20,2963	5,83632
	26-35	169	19,7337	5,60666
	36-45	93	21,1505	5,26049
	46-55	43	20,6279	5,82696
	56 ve üzeri	39	22,8462	5,79264
Devam Bağıllığı	21-25	27	17,2593	4,67886
	26-35	169	16,9408	5,17860
	36-45	93	16,7312	4,86143
	46-55	43	16,5349	6,17348
	56 ve üzeri	39	15,2821	6,12135
Normatif Bağıllık	21-25	27	17,1852	4,47245
	26-35	169	15,6509	4,17789
	36-45	93	15,1720	3,91659
	46-55	43	15,0465	3,83563
	56 ve üzeri	39	16,6154	5,23960

Tablo 15'e göre duygusal bağıllık ortalamalarının diğer alt boyutlara oranla daha fazla olduğu dikkati çekmektedir. Ancak böyle bir farkın rastlantısal mı yoksa anlamlı mı olduğunu belirleyebilmek için hemen altta bulunan tek yönlü varyans analizi tablosunu incelemek gerekmektedir.

Tek yönlü varyans analizi tablosu ikiden fazla bağımsız farklı grup arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı bilgisini sunarken, bunun hangi gruplar arasında olduğu bilgisini içermez. Bunun için varyans analizlerine ilave olarak Tukey testi yapılmıştır. Ancak Tukey testleri çok uzun olduğu için Tukey tablolarının sonuçları varyans sonuçlarının yorumunda kullanılmıştır.

Tablo 16: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Yaşa Göre Varyans Analizi Sonuçları

	YAŞ	Kareler Toplamı	Serb. Derc.	Kareler Ortalaması	F	Önem Düzeyi
<i>Örgütsel Bağıllık</i>	Grup İçi	302,318	4			
	Gruplar Arası	36129,569	366	75,579	,766	,548
	Toplam	36431,887	370	98,715		
Duygusal Bağıllık	Grup İçi	353,722	4			
	Gruplar Arası	11413,663	366	88,431	2,836	,024*
	Toplam	11767,385	370	31,185		
Devam Bağıllığı	Grup İçi	97,885	4			
	Gruplar Arası	10273,468	366	24,471	,872	,481
	Toplam	10371,353	370	28,070		
Normatif Bağıllık	Grup İçi	136,675	4			
	Gruplar Arası	6524,861	366	34,169	1,917	,107
	Toplam	6661,536	370	17,827		

*p<0,05

H2c: Örgütsel bağıllık alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde yaşa göre anlamlı farklılık vardır.

Tablo 16’da sunulduğu gibi duygusal bağlılık puanlarında yaşa göre $p<0,05$ önem düzeyinde ($p<,024$ ve $F:2,836$) anlamlı farklılık saptanmıştır. Bu bağlamda **H2c hipotezi desteklenmiştir.**

Tukey (Post Hoc) testi sonuçlarına göre farklılığın kaynağına bakıldığında, bu farkın “26-35 yaş” ile “56 yaş ve üzeri” grupta olduğu tespit edilmiştir. Buna göre; örgütsel bağlılık alt boyutlarından, duygusal bağlılığın, “26-35 yaş” arasındaki akademisyenlerde “56 yaş ve üstü”ndekilerden daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır.

Tablo 17’de kıdem yılı dağılımlarının frekansları, bunların örgütsel bağlılık alt boyutlarına göre ortalama ve standart sapma değerleri sunulmuştur.

Tablo 17: Akademisyenlikteki Kıdem Yılına Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları İle İlgili Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri

	KIDEM	Sayı	Ortalama	Std. S.
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	5 yıl ve altı	175	53,0171	9,87943
	6-10 yıl	94	52,0745	10,12846
	11-15 yıl	35	54,1143	7,68793
	16-20 yıl	9	53,6667	6,14410
	20 yıl ve üzeri	58	53,9310	11,19659
Duygusal Bağlılık	5 yıl ve altı	175	20,2800	5,30738
	6-10 yıl	94	19,7872	6,13447
	11-15 yıl	35	21,4857	5,03150
	16-20 yıl	9	20,6667	3,50000
	20 yıl ve üzeri	58	22,4138	5,93543
Devam Bağlılığı	5 yıl ve altı	175	16,8743	5,12557
	6-10 yıl	94	17,1064	4,84484
	11-15 yıl	35	17,0000	5,50935
	16-20 yıl	9	18,4444	5,07718
	20 yıl ve üzeri	58	15,1207	6,17317
Normatif Bağlılık	5 yıl ve altı	175	15,8629	4,16382
	6-10 yıl	94	15,1809	4,18642
	11-15 yıl	35	15,6286	3,39624
	16-20 yıl	9	14,5556	5,87603
	20 yıl ve üzeri	58	16,3966	4,69019

Tablo 17'ye göre duygusal bağıllık ortalamalarının diğer alt boyutlara oranla daha fazla olduğu dikkati çekmektedir. Ancak böyle bir farkın rastlantısal mı yoksa anlamlı mı olduğunu belirleyebilmek için hemen altta bulunan Tek yönlü varyans analizi tablosu sunulmuştur.

Tablo 18: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Akademisyenlikteki Kıdem Yılına Göre Varyans Analizi Sonuçları

	KIDEM	Kareler Toplamı	Serb. Derc.	Kareler Ortalaması	F	Önem Düzeyi
<i>Örgütsel Bağıllık</i>	Grup İçi	177,699	4	44,425	,452	,771
	Gruplar Arası	35980,694	366	98,308		
	Toplam	36158,394	370			
Duygusal Bağıllık	Grup İçi	298,271	4	74,568	2,401	,05*
	Gruplar Arası	11367,837	366	31,060		
	Toplam	11666,108	370			
Devam Bağıllığı	Grup İçi	196,013	4	49,003	1,764	,135
	Gruplar Arası	10164,548	366	27,772		
	Toplam	10360,561	370			
Normatif Bağıllık	Grup İçi	69,939	4	17,485	,974	,422
	Gruplar Arası	6568,907	366	17,948		
	Toplam	6638,846	370			

*p<0,05

H2d: Örgütsel bağıllık alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde kıdem yılına göre anlamlı farklılık vardır.

Tablo 18'de sunulduğu gibi duygusal bağıllık puanlarında akademisyenlikteki kıdem yılına göre $p<0,05$ önem düzeyinde ($p<,05$ ve $F:2,401$) anlamlı farklılık saptanmıştır. Bu bağlamda **H2d hipotezi desteklenmiştir.**

Tukey (Post Hoc) testi sonuçlarına göre farklılığın kaynağına bakıldığında, bu

farkın “6-10 yıl” ile “20 yıl ve üzeri” grupta olduğu tespit edilmiştir. Buna göre; örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılığın, “20 yıl ve üzeri” kıdem yılına sahip olanlarda “6-10 yıl” kıdeme sahip olanlardan daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Tablo 19’da üniversitedeki hizmet süresi dağılımlarının frekansları, bunların örgütsel bağlılık alt boyutlarına göre ortalama ve standart sapma değerleri sunulmuştur.

Tablo 19: Üniversitedeki Hizmet Süresine Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları İle İlgili Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri

	HİZMET SÜRESİ	Sayı	Ortalama	Std. S.
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	5 yıl ve altı	259	52,9653	9,82575
	6-10 yıl	93	51,9462	9,99714
	11-15 yıl	13	57,6154	8,20100
	16-20yıl	2	45,0000	1,41421
	21 yıl ve üzeri	4	57,5000	3,51188
Duygusal Bağlılık	5 yıl ve altı	259	20,5907	5,31730
	6-10 yıl	93	19,8817	6,42997
	11-15 yıl	13	23,8462	4,91335
	16-20 yıl	2	18,0000	1,41421
	21 yıl ve üzeri	4	23,5000	4,79583
Devam Bağlılığı	5 yıl ve altı	259	16,5714	5,17950
	6-10 yıl	93	16,9570	5,35869
	11-15 yıl	13	15,8462	6,02559
	16-20 yıl	2	19,5000	4,94975
	21 yıl ve üzeri	4	16,7500	6,80074
Normatif Bağlılık	5 yıl ve altı	259	15,8031	4,06963
	6-10 yıl	93	15,1075	4,54079
	11-15 yıl	13	17,9231	3,75192
	16-20 yıl	2	7,5000	2,12132
	21 yıl ve üzeri	4	17,2500	2,21736

Tablo 19’a göre duygusal bağlılık ortalamalarının diğer alt boyutlara oranla daha fazla olduğu dikkati çekmektedir. Ancak böyle bir farkın rastlantısal mı yoksa anlamlı mı olduğunu belirleyebilmek için, hemen altta bulunan tek yönlü varyans analizi tablosu sunulmuştur.

Tablo 20: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Üniversitedeki Hizmet Süresine Göre Varyans Analizi Sonuçları

	HİZMET SÜRESİ	Kareler Toplamı	Serb. Derc.	Kareler Ortalaması	F	Önem Düzeyi
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	Grup İçi	584,046	4	146,012	1,529	,193
	Gruplar Arası	34949,495	366	95,490		
	Toplam	35533,542	370			
Duygusal Bağlılık	Grup İçi	231,007	4	57,752	1,845	,120
	Gruplar Arası	11459,009	366	31,309		
	Toplam	11690,016	370			
Devam Bağlılığı	Grup İçi	35,009	4	8,752	,315	,868
	Gruplar Arası	10162,199	366	27,766		
	Toplam	10197,208	370			
Normatif Bağlılık	Grup İçi	243,481	4	60,870	3,504	,008*
	Gruplar Arası	6358,055	366	17,372		
	Toplam	6601,536	370			

*p<0,05

H2e: Örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde üniversitedeki hizmet süresine göre anlamlı farklılık vardır.

Tablo 20’de sunulduğu gibi normatif bağlılık puanlarında üniversitedeki hizmet süresine göre $p<0,05$ önem düzeyinde ($p<,008$ ve $F:3,504$) anlamlı farklılık saptanmıştır. Bu bağlamda, **H2e hipotezi desteklenmiştir.**

Tukey Post Hoc testi sonuçlarına göre farklılığın kaynağına bakıldığında, bu farkın “16-20 yıl” ile “5 yıl ve altı” grupta, yine “16-20 yıl” ile “11-15 yıl” grupları arasında olduğu görülmüştür.

Buna göre; örgütsel bağlılığın alt boyutlarından normatif bağlılıkta, “16-20 yıl”

hizmet süresi olan akademisyenler, “5 yıl ve altı” ile “11-15 yıl” hizmet süresi olanlardan daha düşük puan almışlardır. 16-20 yıl hizmeti olan akademisyen grubunun normatif bağlılık düzeyleri diğer iki gruptan anlamlı olarak daha düşüktür.

Tablo 21’de örneklemin unvan dağılımlarının frekansları, bunların örgütsel bağlılık alt boyutlarına göre ortalama ve standart sapma değerleri sunulmuştur.

Tablo 21: Unvana Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları İle İlgili Ortalama Ve Standart Sapma Değerleri

	UNVAN	Sayı	Ortalama	Std. S.
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	Prof. Dr.	37	55,1351	9,94195
	Doç. Dr.	20	54,1500	10,99892
	Yrd. Doç. Dr.	118	54,2414	10,30688
	Öğr. Gör.	105	51,9143	10,45054
	Arş. Gör.	60	51,8167	9,86604
	Okutman	33	52,6364	7,40700
Duygusal Bağlılık	Prof. Dr.	37	24,1081	4,88071
	Doç. Dr.	20	21,1000	5,79383
	Yrd. Doç. Dr.	118	21,1609	5,55286
	Öğr. Gör.	105	19,8286	5,44104
	Arş. Gör.	60	19,5500	6,24208
	Okutman	33	19,4848	4,46599
Devam Bağlılığı	Prof. Dr.	37	13,3514	4,39833
	Doç. Dr.	20	17,9500	6,03041
	Yrd. Doç. Dr.	118	17,5862	5,35822
	Öğr. Gör.	105	16,5810	5,52926
	Arş. Gör.	60	16,3167	4,82750
	Okutman	33	17,8485	5,38006
Normatif Bağlılık	Prof. Dr.	37	17,6757	4,34648
	Doç. Dr.	20	15,1000	4,25379
	Yrd. Doç. Dr.	118	15,4943	4,05162
	Öğr. Gör.	31	15,5048	4,40088
	Arş. Gör.	105	15,9500	4,13511
	Okutman	60	15,3030	3,76235
		33		

Tablo 21’e göre duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ortalamalarının diğer alt

boyuta oranla daha fazla olduğu dikkati çekmektedir. Ancak böyle bir farkın rastlantısal mı yoksa anlamlı mı olduğunu belirleyebilmek için, hemen altta bulunan Tablo 22’de tek yönlü varyans analizi sonuçları sunulmuştur.

Tablo 22: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Unvana Göre Varyans Analizi Sonuçları

	UNVAN	Kareler Toplamı	Serb. Derc.	Kareler Ortalaması	F	Önem Düzeyi
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	Grup İçi	561,122	6	93,520	,951	,459
	Gruplar Arası	36002,492	366	98,367		
	Toplam	36563,614	372			
Duygusal Bağlılık	Grup İçi	666,080	6	111,013	3,654	,002*
	Gruplar Arası	11118,992	366	30,380		
	Toplam	11785,072	372			
Devam Bağlılığı	Grup İçi	579,106	6	96,518	3,606	,002*
	Gruplar Arası	9795,661	366	26,764		
	Toplam	10374,767	372			
Normatif Bağlılık	Grup İçi	191,242	6	31,874	1,795	,099
	Gruplar Arası	6499,916	366	17,759		
	Toplam	6691,158	372			

*p<0,05

H2f: Örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde unvana göre anlamlı farklılık vardır.

Tablo 22’de sunulduğu gibi duygusal bağlılık ve devam bağlılığı puanlarında unvana göre p<0,05 önem düzeyinde (p<,002 ve F:3,654; p<,002 ve F:3,606) anlamlı farklılık saptanmıştır. Bu bağlamda **H2f hipotezi desteklenmiştir.**

Duygusal bağlılık puanlarındaki farkın, Tukey Post Hoc testi sonuçlarına göre,

“Profesör Doktor” ile “Yardımcı Doçent Doktor”, “Öğretim Görevlisi”, “Araştırma Görevlisi” ve “Okutman” unvanları arasında olduğu görülmüştür.

Bu bulgu tanımlayıcı Tablo 21 verileri ile birlikte değerlendirildiğinde; duygusal bağlılık alt boyutundan, ‘Profesör’ olanların ‘Yardımcı Doçent Doktor’, ‘Öğretim Görevlisi’, ‘Araştırma Görevlisi’ ve ‘Okutman’ olanlardan daha yüksek puan aldığı şeklinde yorumlanmıştır.

Diğer bir ifade ile “Profesör” unvanlı grubun duygusal bağlılık düzeyleri sayılan diğer gruplardan anlamlı olarak daha yüksektir.

Devam bağlılığı puanlarındaki farkın ise, Tukey Post Hoc testi sonuçlarına göre, “Profesör Dr.” olanlar ile “Doçent Dr.”, “Yardımcı Doçent Dr.”, “Öğretim Görevlisi” ve “Okutman” grupları arasında olduğu görülmüştür.

Bu bulgu tanımlayıcı Tablo 21 verileri ile birlikte değerlendirildiğinde; devam bağlılığı alt boyutundan, ‘Profesör Dr.’ olanlar ‘Doçent Dr.’, ‘Yardımcı Doçent Doktor’, ‘Öğretim Görevlisi’ ve ‘Okutman’ olanlardan daha düşük puan almışlardır.

Diğer bir ifade ile “Profesör” grubunun devam bağlılık düzeyleri sayılan diğer gruplardan anlamlı olarak daha düşüktür.

Tablo 23'te akademisyenlerin ücret dağılımlarının frekansları, bunların örgütsel bağlılık alt boyutlarına göre ortalama ve standart sapma değerleri sunulmuştur.

Tablo 23: Ücrete Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları ile ilgili Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	ÜCRET (TL)	Sayı	Ortalama	Std. S.
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	1200 ve altı	16	48,8750	12,15387
	1250 – 1700	79	52,3671	9,48437
	1750 - 2100	91	51,0549	10,79543
	2150 - 2600	53	52,9245	9,26501
	2650 - 3000	24	56,5833	7,05208
	3050 ve üstü	108	54,4630	9,14210
Duygusal Bağlılık	1200 ve altı	16	<u>19,1875</u>	7,04480
	1250 – 1700	79	19,5823	5,74815
	1750 - 2100	91	19,7363	5,71321
	2150 - 2600	53	19,5283	5,30458
	<u>2650 - 3000</u>	24	<u>23,4167</u>	3,80979
	3050 ve üstü	108	21,9259	5,23236
Devam Bağlılığı	1200 ve altı	16	14,8750	4,74517
	1250 - 1700	79	16,8228	5,11849
	1750 - 2100	91	16,0879	5,25071
	2150 - 2600	53	17,8679	4,91480
	2650 - 3000	24	17,0833	5,46862
	3050 ve üstü	108	16,6296	5,48506
Normatif Bağlılık	1200 ve altı	16	14,8125	4,86098
	1250 - 1700	79	15,9620	3,85122
	1750 - 2100	91	15,2308	4,89007
	2150 - 2600	53	15,5283	4,30386
	2650 - 3000	24	16,0833	3,36112
	3050 ve üstü	108	15,9074	3,94480

Tablo 23'e göre duygusal bağlılık ortalamalarının diğer alt boyutlara oranla daha fazla olduğu dikkati çekmektedir. Ancak böyle bir farkın rastlantısal mı yoksa anlamlı mı olduğunu belirleyebilmek için, hemen altta bulunan Tek yönlü varyans analizi tablosu sunulmuştur.

Tablo 24: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Ücrete Göre Varyans Analizi**Sonuçları**

	ÜCRET	Kareler Toplamı	Serb. Derc.	Kareler Ortalaması	F	Önem Düzeyi
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	Grup İçi	1180,216	5	236,043	2,514	,030
	Gruplar Arası	34271,213	365	93,894		
	Toplam	35451,429	370			
Duygusal Bağlılık	Grup İçi	620,735	5	124,147	4,125	,001*
	Gruplar Arası	10985,771	365	30,098		
	Toplam	11606,507	370			
Devam Bağlılığı	Grup İçi	164,561	5	32,912	1,198	,309
	Gruplar Arası	10025,660	365	27,468		
	Toplam	10190,221	370			
Normatif Bağlılık	Grup İçi	47,292	5	9,458	,527	,756
	Gruplar Arası	6551,592	365	17,950		
	Toplam	6598,884	370			

*p<0,05

H2g: Örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde ücrete göre anlamlı farklılık vardır.

Tablo 24’te sunulduğu gibi; duygusal bağlılık puanlarında ücrete göre p<0,05 önem düzeyinde (p<,001 ve F:4,125) anlamlı farklılık saptanmıştır. Bu bağlamda **H2g hipotezi desteklenmiştir.**

Duygusal bağlılık alt boyutundaki farkın kaynağı, Tukey Post Hoc testi sonuçlarına göre, “2650-3000 TL” ücret aralığına sahip akademisyenler ile “1250-1700 TL”, “1750-2100 TL” ve “2150-2600 TL” ücret aralığında olanlar ve “1250-1700 TL” arasında ücrete sahip akademisyenler ile “3050 TL ve üstü” ücret aralığında olanlar olarak tespit edilmiştir.

Bu bulgu tanımlayıcı Tablo 23 verileri ile birlikte değerlendirildiğinde; “2650-3000 TL” ücret aralığına sahip akademisyenlerin “1250-1700 TL”, “1750-2100 TL” ve “2150-2600 TL” ücret aralığına sahip akademisyenlerden daha yüksek duygusal bağlılık puanına sahip olduğu şeklinde yorumlanmıştır.

Diğer bir ifade ile sözkonusu aralığın alt sınırı olan “2650 TL”den daha düşük ücretle çalışan akademisyenlerin, duygusal bağlılık düzeyleri “2650-3000 TL” ücret alanlara göre daha düşüktür.

Yine tanımlayıcı Tablo 23 verileri ile; “1250-1700 TL” arasında ücreti olan akademisyenlerin duygusal bağlılık puanları “3050 TL ve üstü” ücret alanlardan daha düşüktür sonucuna ulaşılmıştır.

Aşağıda Tablo 25’te örgütsel bağlılık alt boyutları ile ücret arasındaki ilişki sunulmuştur.

Tablo 25: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları ile Alınan Ücret Arasındaki İlişki

	<i>Örgütsel Bağlılık</i>	<i>Duygusal Bağlılık</i>	<i>Devam Bağlılığı</i>	<i>Normatif Bağlılık</i>
Ücret	,146(**) ,005	,193(**) ,000	,036 ,485	,037 ,474

** p< 0,01

Tablo 25 incelendiğinde de, alınan ücretin örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılığı p<0,01 önem düzeyinde etkilediği tespit edilmiştir. Alınan ücret ile örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık arasında anlamlı bir ilişki (p<,01) vardır. Bu bağlamda H2g hipotezi güçlü bir şekilde bir kez daha desteklenmiştir.

Buna göre, alınan ücret arttıkça örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık puanları da anlamlı olarak artmaktadır.

Tablo 26’da akademisyenlerin unvan dağılımlarının frekansları, bunların örgütsel bağlılık alt boyutlarına göre ortalama ve standart sapma değerleri sunulmuştur. Tabloya göre duygusal bağlılık ortalamalarının diğer alt boyutlara oranla daha fazla olduğu dikkati çekmektedir. Ancak böyle bir farkın rastlantısal mı yoksa anlamlı mı olduğunu belirleyebilmek için, Tablo 27 tek yönlü varyans analizi sonuçları sunulmuştur.

Tablo 26: Haftada Ortalama Girilen Ders Saatine Göre Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları ile ilgili Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	HAFTALIK DERS SAATİ	Sayı	Ortalama	Std. S.
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	0-5	56	53,7500	9,98954
	6-10	92	53,5870	8,85928
	11-15	106	52,3302	9,90500
	16-20	62	52,1774	10,22617
	21-25	39	53,9487	10,70403
	26-30	11	49,2727	15,30419
	31 ve üzeri	6	55,6667	5,81951
Duygusal Bağlılık	0-5	56	20,8214	5,63788
	6-10	92	21,2717	5,54324
	11-15	106	20,4434	6,09306
	16-20	62	20,5645	5,15536
	21-25	39	19,6667	5,02799
	26-30	11	18,3636	6,39176
	31 ve üzeri	6	20,6667	6,37704
Devam Bağlılığı	0-5	56	16,9464	4,52235
	6-10	92	16,4022	5,62385
	11-15	106	16,5660	5,17507
	16-20	62	15,9194	5,12243
	21-25	39	18,6154	5,47538
	26-30	11	15,6364	5,92069
	31 ve üzeri	6	17,6667	6,59293
Normatif Bağlılık	0-5	56	15,9821	4,04741
	6-10	92	15,9130	4,09677
	11-15	106	15,3208	4,39165
	16-20	62	15,6935	4,20612
	21-25	39	15,6667	4,34277
	26-30	11	15,2727	6,13337
	31 ve üzeri	6	17,3333	2,16025

Tablo 27: Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarının Haftada Ortalama Girilen Ders Saatine Göre Varyans Analizi Sonuçları

	HAFTALIK DERS SAATİ	Kareler Toplamı	Serb. Derc.	Kareler Ortalaması	F	Önem Düzeyi
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	Grup İçi	382,764	6			
	Gruplar Arası	36176,709	365	63,794	644	,695
	Toplam	36559,473	371	99,114		
Duygusal Bağlılık	Grup İçi	135,879	6			
	Gruplar Arası	11636,369	365	22,646	710	,641
	Toplam	11772,247	371	31,880		
Devam Bağlılığı	Grup İçi	212,230	6			
	Gruplar Arası	10122,703	365	35,372	,275	,268
	Toplam	10334,933	371	27,733		
Normatif Bağlılık	Grup İçi	41,935	6			
	Gruplar Arası	6648,740	365	6,989	,384	,889
	Toplam	6690,675	371	18,216		

$p < 0,05$

H2h: Örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde haftalık ders saat sayısına göre anlamlı farklılık vardır.

Tablo 27 incelendiğinde, haftada ortalama girilen ders saati ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında $p < 0,05$ önem düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Dolayısıyla **H2h alt hipotezi desteklenmemiştir.**

4.4. Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bulgular

H3: Vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenlerin tükenmişlik alt boyutları ortalamaları orta düzeydedir.

H3 hipotezinin testi için gerekli veriler Tablo 28 ve Tablo 29’da sunulmuştur.

Tablo 28: Akademisyenlerin Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarı Hissi Düzeylerine İlişkin Görüşlerinin Dağılımları

İfadeler	1		2		3		4		5		Ort ± SS
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
DUYGUSAL TÜKENME											
26. İşimden soğuduğumu hissediyorum.	99	26,3	121	32,1	127	33,7	20	5,3	10	2,7	2,26 ± 0,99
27. İş dönüşü ruhen kendimi tükenmiş hissediyorum.	89	23,7	131	34,8	99	26,3	46	12,2	11	2,9	2,36 ± 1,06
28. Sabah kalktığımda bir daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	188	50,1	101	26,9	63	16,8	19	5,1	4	1,1	1,80 ± 0,96
29. Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.	126	33,7	117	31,3	102	27,3	25	6,7	4	1,1	2,10 ± 0,98
30. Yaptığım işe karşı ilgimi kaybettiğimi hissediyorum.	155	41,3	113	30,1	78	20,8	23	6,1	6	1,6	1,97 ± 1,00
31. İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum.	122	32,5	115	30,7	73	19,5	49	13,1	15	4,0	2,28 ± 0,28
32. İşimin gerektirdiği çalışma saatlerinin çok fazla olduğunu düşünüyorum.	102	27,1	86	22,9	79	21,0	64	17,0	45	12,0	2,64 ± 0,35
33. Doğrudan doğruya insanlarla muhatap olmak bende aşırı stres oluşturuyor.	168	44,6	118	31,3	69	18,3	20	5,3	2	,5	1,86 ± 0,93
34. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	273	72,8	59	15,7	33	8,8	7	1,9	3	,8	1,42 ± 0,79
DUYARSIZLAŞMA											
35. İşim gereği karşılaştıklarımın bazılarına sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.	289	76,7	61	16,2	19	5,0	5	1,3	3	,8	1,33 ± 0,70
36. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştiğimi düşünüyorum.	225	59,8	82	21,8	54	14,4	13	3,5	2	,5	1,63 ± 0,89
37. Bu işin giderek beni insan ilişkilerinde katılaştıracağından korkuyorum.	246	65,6	66	17,6	50	13,3	10	2,7	3	,8	1,55 ± 0,87
38. İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.	285	75,6	61	16,2	220	5,3	8	2,1	3	,8	1,36 ± 0,74
39. İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.	184	49,1	99	26,4	61	16,3	27	7,2	4	1,1	1,85 ± 1,00
KİŞİSEL BAŞARI HİSSİ											
40. İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	15	4,0	25	6,6	108	28,7	192	51,1	36	9,6	3,56 ± 0,90
41. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	7	1,9	8	2,1	55	14,6	185	49,1	122	32,4	4,08 ± 0,84
42. Çok şeyler yapabilecek güçteyim.	6	1,6	13	3,5	54	14,4	184	48,9	119	31,6	4,06 ± 0,86
43. İşimde kayda değer pek çok başarı elde ettim.	6	1,6	29	7,7	85	22,5	171	45,4	86	22,8	3,80 ± 0,93
44. İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.	3	,8	11	2,9	69	18,4	234	62,2	59	15,7	3,89 ± 0,72
45. İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım	4	1,1	9	2,4	43	11,5	211	56,3	108	28,8	4,09 ± 0,76
46. İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.	4	1,1	11	2,9	68	18,0	186	49,3	108	28,6	4,02 ± 0,82
47. İşim gereği karşılaştığım duygusal sorunlara serin kanlılıkla yaklaşıyorum.	5	1,3	32	8,5	89	23,6	189	50,1	62	16,4	3,72 ± 0,88

Tablo 28’de sunulduğu gibi akademisyenlerin tükenmişlikle ilgili söz konusu üç boyut ile ilgili olarak verilen ifadeler katılım derecelerine ilişkin görüşleri incelendiğinde, akademisyenlerin duygusal tükenmişlikle ilgili görüşlerinin ortalamasında en düşük sapma ile en yüksek aritmetik ortalama değer 2.64 ile, “İşimin gerektirdiği çalışma saatlerinin çok fazla olduğunu düşünüyorum.” ifadesi olurken, en düşük ortalama olan 1.42 ile “Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.” ifadesi olmuştur.

Vakıf üniversitesindeki akademisyenlerinin *duyarsızlaşma* puanlarında en yüksek ortalama değerine 1.85 ile “İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.” ifadesi yer almıştır. En düşük ortalama değerine sahip ifade 1.33 ile “İşim gereği karşılaştıklarımın bazılarını sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum.” ifadesi olmuştur.

Vakıf üniversitesindeki akademisyenlerin *Kişisel Başarı Hissi* puanlarında ise en yüksek 4.09 aritmetik ortalamayla “Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.” ve 4.08 aritmetik ortalamayla “İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.” İfadelerinin belirginleştiği tespit edilmiştir. Aritmetik ortalaması en düşük ifade ise 3.72 ile “İşim gereği karşılaştığım duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.” ifadesi olmuştur.

Tablo 28’de yer alan ve akademisyenlerin, söz konusu üç tükenmişlik boyutu ile ilgili olarak tek tek verilen ifadeler katılım derecelerine ilişkin görüşleri genel olarak incelendiğinde ise, düşük puan alınan ifadeler duyarsızlaşma ile ilgili ifadeler olurken; onu sırasıyla duygusal tükenmişlik ve kişisel başarı hissi ile ilgili ifadeler izlemektedir. Bu durum vakıf üniversitesindeki akademisyenlerin tükenmişlik düzeylerinin düşük olduğunu gösteren olumlu bir bulgudur. Akademisyenlerin kişisel başarı hisleride yükseğe yakın orta düzeydedir.

Nitekim Tablo 29 akademisyenlerin, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve

kişisel başarı hissi düzeylerinin her birine ilişkin genel ortalamalarla yukarıdaki yorumu destekleyici bilgileri sunmaktadır. Söz konusu durum, her bir tükenmişlik düzeyine ilişkin hesaplanan genel aritmetik ortalamalara da yansımıştır.

Tablo 29: Akademisyenlerin Duygusal Tükenmişlik, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı Hissi ve Genel Tükenmişlik Düzeylerinin Genel Aritmetik Ortalamaları

TÜKENMİŞLİK	İfade Sayısı	Genel Aritmetik Ortalama
Duygusal Tükenmişlik	9	2,076
Duyarsızlaşma	5	1,546
Kişisel Başarı Hissi	8	3,901

Tablo 28 ve Tablo 29'daki sonuçlara bakılarak vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenlerin tükenmişlik alt boyutu ortalamalarından, duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşmanın düşük düzeyde, kişisel başarı hissini orta düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda **H3 hipotezi kısmen desteklenmiştir.**

4.5. Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin, Demografik Özelliklerle İlişkisinin İncelenmesi

H4: Vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenlerin tükenmişlik alt boyutlarından aldıkları puan ortalamalarının en az biri ile demografik değişkenler arasında anlamlı farklılık vardır.

Bu aşamada H4 hipotezi ve H4'e bağlı sekiz alt hipotez test edilmiştir. H4 hipotezinin testi için, yani tükenmişliğin ve alt boyutlarının demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacı ile t testi ve tek yönlü varyans analizi (One Way ANOVA) testi uygulanmıştır. Farklılığın kaynağının hangi gruplar

arasında olduğunun belirlenmesi için ise Tukey Post Hoc testi kullanılmıştır.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinden oluşan tükenmişliklerinin cinsiyet kapsamında farklılaşmasının olup olmadığının incelenmesine yönelik Tablo 30 aşağıda sunulmuştur.

Tablo 30: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Cinsiyete Göre t Testi Sonuçları

	CİNSİYET	Sayı	Ortalama	Std. S.	t	Önem Düzeyi
<i>Tükenmişlik</i>	KADIN	201	43,5771	10,93551	,820	,413
	ERKEK	172	42,6279	11,39411		
Duygusal Tükenme	KADIN	201	19,4627	6,96203	2,503	,013*
	ERKEK	172	17,6860	6,68290		
Duyarsızlaşma	KADIN	201	7,6617	3,12009	-,326	,745
	ERKEK	172	7,7674	3,12947		
Kişisel Başarı Hissi	KADIN	201	16,4527	4,23072	-1,509	,132
	ERKEK	172	17,1744	5,00454		

*p<0,05

H4a: Tükenmişlik alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde cinsiyete göre anlamlı farklılık vardır.

Duygusal tükenme alt boyutunda cinsiyete göre p<0,05 önem düzeyinde (p<,013 ve t=2,503) anlamlı bir farklılık vardır. Bu bağlamda **H4a hipotezi desteklenmiştir.**

Tablo 30'daki ortalamalardan anlaşılabacağı gibi; tükenmişlik alt boyutlarından

duygusal tükenmede, erkekler kadınlardan daha düşük puan almışlardır.

Duygusal tükenmeyi, kadınlar erkeklerden daha yüksek düzeyde yaşamaktadır. Literatürde de benzer sonuçlar elde edilmiştir (Budak ve Sürgevil, 2005, s.103; Pines, 1997, s. 28; Ergin, 1992). Bu bulgunun, erkeklerle kadınların işin farklı yönlerine önem vermelerinden kaynaklanabileceği ve kadınların cinsiyet rolleri ile ilişkili olarak düşünülmüştür. Kadınlar genellikle işin insan 'insan ilişkileri' yönüne önem verirken, erkekler işin 'sonuçlarına' önem vermektedirler. Ayrıca, kadınlar, cinsiyet rolleri gereği, karşılarındaki insanları daha çok gözetip, önem vermektedirler. Kadınların, ilişki kurdukları insanlara daha duyarlı olmaları ve onlara daha çok önem vermeleri, duygusal açıdan tükenmeyi daha yoğun olarak yoğun olarak yaşamalarını açıklayabilir (Heim, 1992, s.207-226; Ergin, 1992; Richardsen, 1991, s.1179-1187).

Tablo 31: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Medeni Duruma Göre t Testi Sonuçları

	MEDENİ DURUM	Sayı	Ortalama	Std. S.	t	Önem Düzeyi
<i>Tükenmişlik</i>	EVLİ	201	42,0796	10,82237	-2,196	,029*
	BEKAR	150	44,7533	11,87572		
Duygusal Tükenme	EVLİ	201	18,0100	6,66032	-1,889	,060
	BEKAR	150	19,4267	7,32134		
Duyarsızlaşma	EVLİ	201	7,3184	2,72729	-3,251	,001**
	BEKAR	150	8,4067	3,54472		
Kişisel Başarı Hissi	EVLİ	201	16,7512	4,80498	-,343	,732
	BEKAR	150	16,9200	4,21967		

*p<0,05 **p<0,01

H4b: Tükenmişlik alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde medeni duruma göre anlamlı farklılık vardır.

Tükenmişlik puanlarında medeni duruma göre $p < 0,05$ önem düzeyinde ($p < ,029$ ve $t = -2,196$) anlamlı bir farklılık vardır.

Buna göre tükenmişlik ölçeğinden, evli olanlar bekarlardan daha düşük puan almışlardır.

Tükenmişlik alt boyutlarından duyarsızlaşma puanlarında, medeni duruma göre $p < 0,001$ önem düzeyinde ($p < ,001$ ve $t = -3,251$) anlamlı bir farklılık görülmüştür.

Buna göre, duyarsızlaşmadan evli olanlar bekarlardan daha düşük puan almışlardır.

Dolayısıyla, **H4b hipotezi desteklenmiştir.**

Tablo 32’de akademisyenlerin yaş dağılımlarının frekansları, bunların tükenmişlik alt boyutlarına göre ortalama ve standart sapma değerleri sunulmuştur.

Tablo 32: Yaşlara Göre Tükenmişlik Alt Boyutları ile ilgili Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	YAŞ	Sayı	Ortalama	Std. S.
<i>Tükenmişlik</i>	21-25	27	45,2593	10,89316
	26-35	172	44,8023	11,05258
	36-45	93	43,2366	10,38330
	46-55	43	38,4651	11,20023
	56 ve üzeri	39	38,8974	11,66821
Duygusal Tükenme	21-25	27	18,9259	6,84963
	26-35	172	19,5174	7,12993
	36-45	93	18,9892	6,33399
	46-55	43	16,8605	6,81588
	56 ve üzeri	39	15,5897	6,23959
Duyarsızlaşma	21-25	27	7,8889	3,64094
	26-35	172	8,1977	3,38839
	36-45	93	7,6022	2,71125
	46-55	43	6,6977	2,42541
	56 ve üzeri	39	6,7949	2,73553
Düşük Kişisel Başarı	21-25	27	18,4444	3,68295
	26-35	172	17,0872	4,29721
	36-45	93	16,6452	4,75633
	46-55	43	14,9070	4,98958
	56 ve üzeri	39	16,5128	5,51969

Tablo 32’ye göre, duygusal tükenmişlik ve düşük kişisel başarı hissi ortalamaları diğer alt boyuta oranla daha fazla olduğu dikkati çekmektedir. Ancak böyle bir farkın rastlantısal mı yoksa anlamlı mı olduğunu belirleyebilmek için, hemen altta bulunan Tek yönlü varyans analizi tablosu yorumlanmıştır.

Tablo 33: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Yaşa Göre Varyans Analizi Sonuçları

	YAŞ	Kareler Toplamı	Serb. Derc.	Kareler Ortalaması	F	Önem Düzeyi
<i>Tükenmişlik</i>	Grup İçi	2238,592	4	559,648	4,658	,001**
	Gruplar Arası	44335,547	369	120,151		
	Toplam	46574,139	373			
Duygusal Tükenme	Grup İçi	644,952	4	161,238	3,493	,008**
	Gruplar Arası	17034,387	369	46,164		
	Toplam	17679,340	373			
Duyarsızlaşma	Grup İçi	119,579	4	29,895	3,138	,015*
	Gruplar Arası	3515,654	369	9,528		
	Toplam	3635,233	373			
Düşük Kişisel Başarı	Grup İçi	246,274	4	61,568	2,915	,021*
	Gruplar Arası	7795,020	369	21,125		
	Toplam	8041,294	373			

*p<0,05 **p<0,01

H4c: Tükenmişlik alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde yaşa göre anlamlı farklılık vardır.

Tükenmişliğin tüm alt boyutları puanlarında yaşa göre p<0,05 ve p<0,01 önem düzeyinde (p<,001 ve F:4,658) anlamlı farklılık saptanmıştır. Bu bağlamda **H4c hipotezi güçlü bir şekilde desteklenmiştir.**

Tukey Post Hoc testi sonuçlarına göre genel tükenmişlik düzeyindeki farklılığın kaynağına bakıldığında, bu farkın “26-35 yaş” ile “46-55 yaş” arası ve “56 yaş ve üstü” grupta olduğu görülmüştür.

Bu bulgu Tablo 32’deki tanımlayıcı bilgiler ile değerlendirildiğinde, tükenmişlik ölçeğinden, “26-35 yaş” arasındakiler “46-55 yaş” arasındakilerden ve “56

yaş ve üstü”ndekilerden daha yüksek puan almışlardır. Diğer bir ifade ile “26-35” yaş arasındaki akademisyenler diğer iki gruptan daha fazla tükenmişlik yaşamaktadır.

Duygusal tükenme alt boyutunda, yaşa göre $p<0,05$ önem düzeyinde ($p<0,008$ ve $F:3,493$) anlamlı farklılık saptanmıştır. Farklılığın kaynağına bakıldığında, bu farkın “26-35 yaş” ile “56 yaş ve üstü” grupta olduğu görülmüştür. Buna göre, duygusal tükenme alt boyutundan “26-35 yaş” arasındakiler “56 yaş ve üstü”ndekilerden daha yüksek puan almışlardır. “26-35 yaş” arasındaki bireyler bu gruptan daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadır.

Duyarsızlaşma alt boyutunda yaşa göre $p<0,05$ önem düzeyinde anlamlı ($p<0,015$ ve $F:3,138$) farklılık saptanmıştır. Farklılığın kaynağına bakıldığında, bu farkın “26-35 yaş” ile “46-55 yaş” arası grupta olduğu görülmüştür. Buna göre, duyarsızlaşma alt boyutunda “26-35” arasındakiler “46-55” arası yaştakilerden daha yüksek puan almışlardır. “26-35 yaş” arasındaki bireyler bu gruptan daha fazla duyarsızlaşma yaşamaktadır.

Düşük kişisel başarı alt boyutunda yaşa göre $p<0,05$ önem düzeyinde ($p<0,021$ ve $F:2,915$) anlamlı farklılık saptanmıştır. Farklılığın kaynağına bakıldığında, bu farkın “46-55 yaş” ile “26-35 yaş” ve “21-25 yaş” arası grupta olduğu görülmüştür. Buna göre, düşük kişisel başarı alt boyutunda “46-55 yaş” arasındakiler “26-35” arası ile “21-25” arası yaştakilerden daha yüksek puan almışlardır. “46-55 yaş” arasındaki bireyler bu iki gruptan daha fazla düşük kişisel başarı duygusu yaşamaktadır. Yani daha az kişisel başarı duygusu yaşarlar.

Tablo 34'te akademisyenlerin kıdem dağılımlarının frekansları, bunların tükenmişlik alt boyutlarına göre ortalama ve standart sapma değerleri sunulmuştur.

Tablo 34: Akademisyenlikteki Kıdem Yılına Göre Tükenmişlik Alt Boyutları ile İlgili Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	KIDEM	Sayı	Ortalama	Std. S.
<i>Tükenmişlik</i>	0-5 yıl	178	43,7697	11,14505
	6-10 yıl	94	44,8830	10,84084
	11-15 yıl	35	43,9143	10,74674
	16-20yıl	9	42,2222	11,99768
	21 yıl ve üstü	58	37,7759	10,70668
Duygusal Tükenme	0-5 yıl	178	18,7247	6,49359
	6-10 yıl	94	19,9362	7,46290
	11-15 yıl	35	19,2571	6,81410
	16-20yıl	9	19,1111	8,08462
	21 yıl ve üstü	58	15,7414	6,32056
Duyarsızlaşma	0-5 yıl	178	8,0787	3,46646
	6-10 yıl	94	7,6064	2,82545
	11-15 yıl	35	7,8000	2,96846
	16-20yıl	9	7,8889	2,08833
	21 yıl ve üstü	58	6,6724	2,45227
Düşük Kişisel Başarı	0-5 yıl	178	16,9663	4,51225
	6-10 yıl	94	17,3404	4,79371
	11-15 yıl	35	16,8571	3,89678
	16-20yıl	9	15,2222	4,43784
	21 yıl ve üstü	58	15,3621	5,05305

Tablo 34'e göre duygusal tükenme ve düşük kişisel başarı hissi ortalamalarının diğer alt boyuta oranla daha fazla olduğu dikkati çekmektedir. Ancak böyle bir farkın rastlantısal mı yoksa anlamlı mı olduğunu belirleyebilmek için, hemen altta bulunan Tek yönlü varyans analizi tablosu sunulmuştur.

Tablo 35: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Akademisyenlikteki Kıdem Yılına Göre Varyans Analizi Sonuçları

	KIDEM	Kareler Toplamı	Serb. Derc.	Kareler Ortalaması	F	Önem Düzeyi
<i>Tükenmişlik</i>	Grup İçi	2052,881	4	513,220	4,253	,002*
	Gruplar Arası	44527,654	369	120,671		
	Toplam	46580,535	373			
Duygusal Tükenme	Grup İçi	661,770	4	165,443	3,586	,007*
	Gruplar Arası	17021,824	369	46,130		
	Toplam	17683,594	373			
Duyarsızlaşma	Grup İçi	88,213	4	22,053	2,294	,059
	Gruplar Arası	3546,600	369	9,611		
	Toplam	3634,813	373			
Düşük Kişisel Başarı	Grup İçi	174,200	4	43,550	2,042	,088
	Gruplar Arası	7870,142	369	21,328		
	Toplam	8044,342	373			

*p<0,05

H4d: Tükenmişlik alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde kıdem yılına göre anlamlı farklılık vardır.

Tükenmişlik puanlarında akademisyenlikteki kıdem yılına göre $p<0,05$ önem düzeyinde ($p<0,002$ ve $F:4,253$) anlamlı farklılık saptanmıştır. Bu bağlamda **H4d hipotezi desteklenmiştir.**

Tukey Post Hoc testi sonuçlarına göre farklılığın kaynağına bakıldığında, bu farkın “20 yıl ve üstü” ile “5 yıl ve altı” kıdemliler ve “6-10 yıl” arasındaki grupta olduğu görülmüştür.

Buna göre tükenmişlik ölçeğinden, “20 yıl ve daha üstü”nde kıdem yılına sahip

olanlar diğer iki gruptan daha az tükenmişlik yaşamaktadır.

Duygusal tükenme puanlarında akademisyenlikteki kıdem yılına göre $p<0,05$ önem düzeyinde ($p<0,007$ ve $F:3,586$) anlamlı farklılık saptanmıştır. Farklılığın kaynağına bakıldığında, bu farkın yine “20 yıl ve üstü” ile “5 yıl ve altı” kıdemliler ve “6-10 yıl” arasındaki grupta olduğu görülmüştür.

Buna göre duygusal tükenme alt boyutundan, “20 yıl ve üstü” kıdem yılına sahip olanlar “5 yıl ve altı” ile “6-10 yıl” kıdeme sahip olanlardan daha düşük puan almışlardır. “20 yıl ve daha üstü”nde kıdem yılına sahip akademisyenler diğer iki gruptan daha az duygusal tükenme yaşamaktadır.

Duyarsızlaşma alt boyutunda kıdem yılına göre düşük bir anlamlılık ($p<0,088$ ve $F:2,042$) gözlenmiştir. Tukey Post Hoc testine göre bu farklılık da “5 yıl ve altı”ndakiler ile “20 yıl ve üstündekiler” arasında görülmüştür.

Bu bulgu, Tablo 34’te tanımlayıcı veriler ile değerlendirilirse; “20 yıl ve üstü” kıdem yılına sahip olanlar “5 yıl ve altı” kıdeme sahip olanlardan daha düşük puan almışlardır. Diğer bir ifade ile “5 yıl ve altı” kıdem yılına sahip akademisyenler kıdem yılı en yüksek olan gruptan daha fazla duyarsızlaşma yaşamaktadır.

Tablo 36’da akademisyenlerin bulundukları üniversitedeki hizmet süresi dağılımlarının frekansları, bunların tükenmişlik alt boyutlarına göre ortalama ve standart sapma değerleri sunulmuştur.

Tablo 36: Üniversitedeki Hizmet Süresine Göre Tükenmişlik Alt Boyutları ile İlgili Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	HİZMET SÜRESİ	Sayı	Ortalama	Std. S.
<i>Tükenmişlik</i>	5 yıl ve altı	262	43,0305	10,75569
	6-10 yıl	93	43,9462	11,77909
	11-15 yıl	13	38,6154	9,16095
	16-20yıl	2	42,0000	24,04163
	21 yıl ve üstü	4	46,5000	20,66398
Duygusal Tükenme	5 yıl ve altı	262	18,2901	6,39922
	6-10 yıl	93	19,7742	7,76017
	11-15 yıl	13	16,7692	7,25895
	16-20yıl	2	23,5000	16,26346
	21 yıl ve üstü	4	18,5000	9,32738
Duyarsızlaşma	5 yıl ve altı	262	7,6641	3,15770
	6-10 yıl	93	7,8602	3,14017
	11-15 yıl	13	7,1538	2,37508
	16-20yıl	2	7,5000	3,53553
	21 yıl ve üstü	4	8,7500	2,87228
Düşük Kişisel Başarı	5 yıl ve altı	262	17,0763	4,70854
	6-10 yıl	93	16,3118	4,15979
	11-15 yıl	13	14,6923	2,78043
	16-20yıl	2	11,0000	4,24264
	21 yıl ve üstü	4	19,2500	8,95824

Tablo 36’ya göre, duygusal bağılılık ve düşük kişisel başarı hissi ortalamalarının diğer alt boyuta oranla daha fazla olduğu dikkat çekmektedir. Ancak böyle bir farkın rastlantısal mı yoksa anlamlı mı olduğunu belirleyebilmek için, hemen altta bulunan Tek yönlü varyans analizi tablosu incelenmelidir.

Tablo 37: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Üniversitedeki Hizmet Süresine Göre Varyans Analizi Sonuçları

	HİZMET SÜRESİ	Kareler Toplamı	Serb. Derc.	Kareler Ortalaması	F	Önem Düzeyi
<i>Tükenmişlik</i>	Grup İçi	377,482	4			
	Gruplar Arası	45824,564	369	94,370	,760	,552
	Toplam	46202,045	373	124,186		
Duygusal Tükenme	Grup İçi	244,525	4			
	Gruplar Arası	17386,020	369	61,131	1,297	,271
	Toplam	17630,545	373	47,117		
Duyarsızlaşma	Grup İçi	11,079	4			
	Gruplar Arası	3614,568	369	2,770	,283	,889
	Toplam	3625,647	373	9,796		
Düşük Kişisel Başarı	Grup İçi	191,198	4			
	Gruplar Arası	7729,950	369	47,799	2,282	,060
	Toplam	7921,147	373	20,948		

*p<0,05

H4e: Tükenmişlik alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde üniversitedeki hizmet süresine göre anlamlı farklılık vardır.

Tükenmişlik alt boyutlarında üniversitedeki hizmet süresine göre p<0,05 önem düzeyinde anlamlı farklılık saptanmamıştır. Bu bağlamda **H4e hipotezi desteklenmemiştir.**

Tablo 38’de akademisyenlerin unvan dağılımlarının frekansları, bunların tükenmişlik alt boyutlarına göre ortalama ve standart sapma değerleri sunulmuştur.

Tablo 38: Unvana Göre Tükenmişlik Alt Boyutları ile İlgili Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	UNVAN	Sayı	Ortalama	Std. S.
<i>Tükenmişlik</i>	Prof. Dr.	37	35,6216	8,45035
	Doç. Dr.	20	41,2000	10,28335
	Yrd. Doç. Dr.	119	44,2386	10,22505
	Öğr. Gör.	105	40,8762	9,63836
	Arş. Gör.	62	47,9194	13,00731
	Okutman	33	46,1515	10,82855
Duygusal Tükenme	Prof. Dr.	37	13,5946	4,76946
	Doç. Dr.	20	18,3500	6,35175
	Yrd. Doç. Dr.	119	19,1136	6,01995
	Öğr. Gör.	105	17,9810	6,27262
	Arş. Gör.	62	20,2581	8,52371
	Okutman	33	20,7576	6,32471
Duyarsızlaşma	Prof. Dr.	37	6,1351	1,66937
	Doç. Dr.	20	7,2500	2,02290
	Yrd. Doç. Dr.	119	7,7955	3,07814
	Öğr. Gör.	105	7,1714	2,87716
	Arş. Gör.	62	8,8065	3,68354
	Okutman	33	8,4242	2,89429
Düşük Kişisel Başarı	Prof. Dr.	37	15,8919	4,91474
	Doç. Dr.	20	15,6000	3,60409
	Yrd. Doç. Dr.	119	17,3295	5,32770
	Öğr. Gör.	105	15,7238	4,54358
	Arş. Gör.	62	18,8548	3,43008
	Okutman	33	16,9697	4,23884

Tablo 38’e göre duygusal tükenme ve düşük kişisel başarı hissi ortalamalarının diğer alt boyuta oranla daha fazla olduğu dikkat çekmektedir. Ancak böyle bir farkın rastlantısal mı yoksa anlamlı mı olduğunu belirleyebilmek için, hemen altta Tablo 39’da varyans analizi verileri sunulmuştur.

Tablo 39: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Unvana Göre Varyans Analizi Sonuçları

	UNVAN	Kareler Toplamı	Ser. Derc.	Kareler Ortalaması	F	Önem Düzeyi
<i>Tükenmişlik</i>	Grup İçi	4556,398	6	759,400	6,647	,000*
	Gruplar Arası	42156,315	369	114,245		
	Toplam	46712,713	375			
Duygusal Tükenme	Grup İçi	1360,890	6	226,815	5,113	,000*
	Gruplar Arası	16369,065	369	44,361		
	Toplam	17729,955	375			
Duyarsızlaşma	Grup İçi	235,509	6	39,252	4,257	,000*
	Gruplar Arası	3402,722	369	9,221		
	Toplam	3638,231	375			
Düşük Kişisel Başarı	Grup İçi	492,326	6	82,054	4,002	,001*
	Gruplar Arası	7566,174	369	20,505		
	Toplam	8058,500	375			

*p<0,001

H4f: Tükenmişlik alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde unvana göre anlamlı farklılık vardır.

Tablo 39’da sunulduğu gibi tükenmişlik ve tüm alt boyut puanlarında unvana göre $p<0,001$ önem düzeyinde (F:6,647; F:5,113; F:4,257; F:4,002) anlamlı farklılık saptanmıştır. Bu bağlamda **H2f hipotezi güçlü bir şekilde desteklenmiştir.**

Tukey Post Hoc testi sonuçlarına göre, farklılığın kaynağına bakıldığında, tükenmişlik puanlarındaki farkın “Profesör Dr.” ile “Yardımcı Doçent Dr.”, “Araştırma Görevlisi” ve “Okutman” unvanları arasında, ayrıca “Öğretim Görevlisi” ile “Araştırma Görevlisi” arasında olduğu görülmüştür. Bu bulgu Tablo 38 verileri ile yorumlandığında; tükenmişlik ölçeğinden, “Profesör Dr.” olanlar “Yardımcı Doçent

Dr.”, “Araştırma Görevlisi” ve “Okutman” olanlardan daha düşük puan almışlardır. “Profesör Dr.” unvanlı grubun tükenmişlik düzeyleri sayılan diğer gruplardan anlamlı olarak daha düşüktür. Yani daha az tükenmişlik yaşamaktadırlar. “Öğretim Görevlisi” olanlar ile “Araştırma Görevli”leri arasında da tükenmişlik puanları açısından fark vardır. “Öğretim Görevlileri”, “Araştırma Görevlileri”nden daha az tükenmişlik yaşamaktadır.

Duygusal tükenme puanlarındaki farkın, “Profesör Dr.” ile “Yardımcı Doçent Dr.”, “Öğretim Görevlisi”, “Araştırma Görevlisi” ve “Okutman” grupları arasında olduğu görülmüştür. Bu bulgu Tablo 38 verileri ile yorumlandığında; duygusal tükenme alt boyutundan, “Profesör Dr.” olanlar “Yardımcı Doçent Dr.”, “Öğretim Görevlisi”, “Araştırma Görevlisi” ve “Okutman” olanlardan daha düşük puan almışlardır. “Profesör Dr.” grubunun duygusal tükenme düzeyleri sayılan diğer gruplardan anlamlı olarak daha düşüktür.

Duyarsızlaşma puanlarındaki farkın “Profesör Dr.” ile “Araştırma Görevlisi” ve “Okutman” grupları arasında olduğu görülmüştür. Bu bulgu Tablo 38 verileri ile yorumlandığında; duyarsızlaşma alt boyutundan, “Profesör Dr.” Olanlar “Araştırma Görevlisi” ve “Okutman” olanlardan daha düşük puan almışlardır. “Profesör Dr.” grubunun duyarsızlaşma düzeyleri sayılan diğer gruplardan anlamlı olarak daha düşüktür. “Öğretim Görevlileri”nin duyarsızlaşma düzeyleri de “Araştırma Görevlileri”nin puanlarından daha düşük çıkmıştır.

Düşük kişisel başarı puanlarındaki farkın ise “Profesör Dr.” ile “Araştırma Görevlisi” grupları arasında olduğu görülmüştür. Buna göre, düşük kişisel başarı alt boyutundan, “Profesör Dr.” olanlar “Araştırma Görevlisi” olanlardan daha düşük puan almışlardır. “Profesör” grubunun düşük kişisel başarı düzeyleri diğer gruptan anlamlı olarak daha düşüktür. “Öğretim Görevlileri”nin düşük kişisel başarı düzeyleri de “Araştırma Görevlileri”nin puanlarından daha düşük çıkmıştır.

Tablo 40’da akademisyenlerin ücret dağılımlarının frekansları, bunların tükenmişlik alt boyutlarına göre ortalama ve standart sapma değerleri sunulmuştur.

Tablo 40: Ücrete Göre Tükenmişlik Alt Boyutları ile ilgili Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	ÜCRET (TL)	Sayı	Ortalama	Std. S.
<i>Tükenmişlik</i>	1200 ve altı	16	42,5625	15,68000
	1250 - 1700	79	45,1772	11,46875
	1750 - 2100	92	42,9348	11,27655
	2150 - 2600	54	44,5185	9,99385
	2650 - 3000	24	42,7917	10,32085
	3050 ve üstü	109	41,2844	10,64502
Duygusal Tükenme	1200 ve altı	16	18,2500	9,92975
	1250 – 1700	79	19,4937	7,45907
	1750 - 2100	92	19,3804	7,18644
	2150 - 2600	54	19,1852	6,13703
	2650 - 3000	24	19,2083	6,26223
	3050 ve üstü	109	17,0550	5,94393
Duyarsızlaşma	1200 ve altı	16	7,7500	4,31277
	1250 – 1700	79	7,9367	3,32181
	1750 - 2100	92	7,8696	3,25211
	2150 - 2600	54	8,1296	2,88160
	2650 - 3000	24	7,5833	2,78063
	3050 ve üstü	109	7,2569	2,82975
Düşük Kişisel Başarı	1200 ve altı	16	16,5625	4,47167
	1250 – 1700	79	17,7468	4,90805
	1750 - 2100	92	15,6848	3,73263
	2150 - 2600	54	17,2037	3,99235
	2650 - 3000	24	16,0000	4,00000
	3050 ve üstü	109	16,9725	5,38939

Tablo 40’a göre, duygusal bağılılık ve düşük kişisel başarı hissi ortalamaları diğer alt boyuta oranla daha fazla olduğu dikkat çekmektedir. Ancak böyle bir farkın rastlantısal mı yoksa anlamlı mı olduğunu belirleyebilmek için, hemen altta bulunan Tek yönlü varyans analizi tablosu sunulmuştur.

Tablo 41: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Ücrete Göre Varyans Analizi Sonuçları

	ÜCRET	Kareler Toplamı	Serb. Derc.	Kareler Ortalaması	F	Önem Düzeyi
<i>Tükenmişlik</i>	Grup İçi	817,892	5	163,578	1,323	,254
	Gruplar Arası	45500,688	368	123,643		
	Toplam	46318,580	373			
Duygusal Tükenme	Grup İçi	408,062	5	81,612	1,743	,124
	Gruplar Arası	17232,208	368	46,827		
	Toplam	17640,270	373			
Duyarsızlaşma	Grup İçi	38,670	5	7,734	,794	,555
	Gruplar Arası	3584,852	368	9,741		
	Toplam	3623,521	373			
Düşük Kişisel Başarı	Grup İçi	213,272	5	42,654	2,013	,076
	Gruplar Arası	7796,410	368	21,186		
	Toplam	8009,682	373			

* p< 0,05

H4g: Tükenmişlik alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde ücrete göre anlamlı farklılık vardır.

Tükenmişlik ölçeği ve alt boyutlarında ücrete göre p<0,05 önem düzeyinde anlamlı farklılık saptanmamıştır. Bu bağlamda **H4g hipotezi desteklenmemiştir.**

Ancak; Tablo 41’de sunulduğu gibi, düşük kişisel başarı alt boyutunda düşük bir farklılık gözlenmiştir. Tukey Post Hoc testi sonuçlarına bakıldığında bu farklılığın “1250-1700 TL” arası ücret alan ile “1750-2100 TL” alan akademisyen grupları arasında olduğu görülmüştür.

Bu bulgu, Tablo 40’taki tanımlayıcı verilerle birlikte değerlendirildiğinde;

“1250-1700 TL” alan akademisyen grubunun düşük kişisel başarı puanları diğer gruptan daha yüksektir (Sig.= ,043). Diğer bir ifade ile, düşük ücret alan akademisyen grubu daha az kişisel başarı hissi duymaktadır.

Tablo 42’de akademisyenlerin ücretleri ile tükenmişlik alt boyutları arasındaki korelasyon sunulmuştur.

Tablo 42: Tükenmişlik Alt Boyutları ile Alınan Ücret Arasındaki İlişki

	<i>Tükenmişlik</i>	Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Düşük Kişisel Başarı
Ücret	-,101	-,123*	-,081	-,007

* $p < 0,05$

Tablo 42 incelendiğinde, alınan ücret ile duygusal tükenmişlik arasında anlamlı ve ters yönde, güçlü bir ilişki ($r:-,123$; $p<0,05$) vardır.

Buna göre, alınan ücret arttıkça duygusal tükenmişlik puanları anlamlı olarak azalmaktadır.

Tablo 43'te akademisyenlerin haftalık ders yükü dağılımlarının frekansları, bunların tükenmişlik alt boyutlarına göre ortalama ve standart sapma değerleri sunulmuştur.

Tablo 43: Haftada Ortalama Girilen Ders Saatine Göre Tükenmişlik Alt Boyutları ile ilgili Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	HAFTALIK DERS SAATİ	Sayı	Ortalama	Std. S.
<i>Tükenmişlik</i>	0-5	56	46,1071	12,39894
	6-10	93	41,6989	10,85456
	11-15	107	41,6262	11,08247
	16-20	62	44,7742	10,01707
	21-25	40	44,3250	10,59121
	26-30	11	39,2727	10,77117
	31 ve üzeri	6	38,5000	13,14154
Duygusal Tükenme	0-5	56	18,8036	7,94623
	6-10	93	17,5484	6,62097
	11-15	107	18,1495	7,24608
	16-20	62	19,3548	5,81151
	21-25	40	20,6750	5,98026
	26-30	11	18,8182	6,36896
	31 ve üzeri	6	17,8333	8,81854
Duyarsızlaşma	0-5	56	8,3571	3,24978
	6-10	93	7,4301	2,96501
	11-15	107	7,5421	3,02593
	16-20	62	7,7258	3,27018
	21-25	40	7,8750	3,01439
	26-30	11	7,1818	3,21926
	31 ve üzeri	6	6,6667	1,86190
Düşük Kişisel Başarı	0-5	56	18,9464	5,08981
	6-10	93	16,7204	4,11615
	11-15	107	15,9346	4,13058
	16-20	62	17,6935	5,43995
	21-25	40	15,7750	4,04137
	26-30	11	13,2727	3,43776
	31 ve üzeri	6	14,0000	4,19524

Tablo 44: Tükenmişlik Alt Boyutlarının Haftada Ortalama Girilen Ders Saatine Göre Varyans Analizi Sonuçları

	HAFTALIK DERS SAATİ	Kareler Toplamı	Serb. Derc.	Kareler Ortalaması	F	Önem Düzeyi
<i>Tükenmişlik</i>	Grup İçi Gruplar Arası Toplam	1439,728 44833,269 46272,997	6 368 374	239,955 121,830	1,970	,069
Duygusal Tükenme	Grup İçi Gruplar Arası Toplam	338,352 17320,917 17659,269	6 368 374	56,392 47,068	1,198	,306
Duyarsızlaşma	Grup İçi Gruplar Arası Toplam	44,060 3487,897 3531,957	6 368 374	7,343 9,478	,775	,590
Düşük Kişisel Başarı	Grup İçi Gruplar Arası Toplam	612,977 7440,447 8053,424	6 368 374	102,163 20,219	5,053	,000*

*p<0,001

H4h: Tükenmişlik alt boyutlarından alınan puan ortalamalarının en az birinde haftalık ders saat sayısına göre anlamlı farklılık vardır.

Tükenmişlik ve tüm alt boyutu puan ortalamalarında haftada girilen ders saatine göre yapılan analiz sonucunda, düşük kişisel başarı puanları ile haftada ortalama girilen ders saati arasında p<0,001 önem düzeyinde (p<,000 ve F:5,053) anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Bu bağlamda **H4h hipotezi desteklenmiştir.**

Farklılığın kaynağına bakıldığında, Tukey Post Hoc testi sonuçlarına göre düşük kişisel başarı puanlarındaki farkın “0-5 saat” ile “11-15 saat”, “21-25 saat” ve “26-30 saat” arasında, ayrıca “16-20 saat” ile “26-30 saat” arasında olduğu görülmüştür.

Bu bulgu tanımlayıcı Tablo 43 verileri ile birlikte değerlendirildiğinde; düşük kişisel başarı boyutundan, haftalık ders saat sayısı “0-5 saat” olanlar “11-15 saat, “21-25 saat” ve “26-30 saat” olanlardan daha yüksek puan almışlardır. Yani daha fazla düşük kişisel başarı hissi yaşamaktadırlar.

“16-20 saat ders yükü” olanların düşük kişisel başarı puanları “26-30 saat” olanlardan daha yüksektir. Yani daha fazla düşük kişisel başarı hissetmektedirler.

4.6. Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Tükenmişlik Düzeylerinin Birbiriyle İlişkisinin İncelenmesi

H5: Örgütsel bağlılık alt boyutları ile tükenmişlik alt boyutları puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık vardır.

Bu aşamada H5’in ve H5’e bağlı üç alt hipotezin doğru olup olmadığı test edilmiştir. Bunun gerçekleştirilmesi yani Örgütsel Bağlılık Ölçeği alt boyutlarından alınan puanların tükenmişlik alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı faktörlerinden alınan düşük ve yüksek puanlara göre farklılık olup olmadığının belirlenmesi için t test uygulanmıştır.

İlk olarak tükenmişlik ölçeğinin her bir faktörünün ortalama ve standart sapma değerleri bulunmuştur. Ortalamanın bir standart sapma altı ile bir standart sapma üstü hesaplanarak en düşük ve en yüksek puan alan denekler belirlenmiştir. Analiz sonuçları tablolar halinde aşağıda sunulmuştur.

Tablo 45: Duygusal Tükenme Boyutundan Düşük ve Yüksek Puanların Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına Göre Farklılıklarına Yönelik t Testi Sonuçları

	Duygusal Tükenme	Sayı	Ortalama	Std. S.	t	Önem Düzeyi
Duygusal Bağlılık	Düşük	79	23,6076	6,25201	7,393	,000*
	Yüksek	77	16,5584	5,63236		
Devam Bağlılığı	Düşük	79	14,0000	5,28908	-5,819	,000*
	Yüksek	77	18,7143	4,81187		
Normatif Bağlılık	Düşük	79	17,2025	4,41843	4,807	,000*
	Yüksek	77	13,7403	4,57799		

*p<0,001

H5a: Duygusal tükenmişlik ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık vardır.

Tablo 45'e göre; duygusal tükenmişlik ile örgütsel bağlılığın tüm alt boyutlarından alınan puan ortalamaları arasında $p<,000$ önem düzeyinde anlamlı farklılık vardır. Bu bağlamda, **H5a hipotezi desteklenmiştir.**

Tablo 45'te sunulduğu gibi, Duygusal bağlılık boyutunda, duygusal tükenme puanlarına göre $p<0,001$ önem düzeyinde ($t = 7,393$) anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Buna göre, duygusal tükenme puanları düşük olan akademisyenlerin duygusal bağlılık puanları yüksek olan gruba göre daha yüksektir.

Tablo 45'te sunulduğu gibi, Devam bağlılığı boyutunda, duygusal tükenme puanlarına göre $p<0,001$ önem düzeyinde ($t = -5,819$) anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Buna göre, duygusal tükenme puanları düşük olan akademisyenlerin devam bağlılık

puanları yüksek olan gruba göre daha düşüktür.

Tablo 45'te sunulduğu gibi, Normatif bağlılık boyutunda, duygusal tükenme puanlarına göre $p < 0,001$ önem düzeyinde ($t = 4,807$) anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Buna göre, duygusal tükenme puanları düşük olan akademisyenlerin normatif bağlılık puanları yüksek olan gruba göre daha yüksektir.

Aşağıdaki tabloda duyarsızlaşma boyutundan düşük ve yüksek puanların örgütsel bağlılık alt boyutlarına göre farklılıklarına yönelik t testi sonuçları verilmiştir.

Tablo 46: Duyarsızlaşma Boyutundan Düşük ve Yüksek Puanların Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına Göre Farklılıklarına Yönelik t Testi Sonuçları

	Duyarsızlaşma	Sayı	Ortalama	Std. S.	t	Önem Düzeyi
Duygusal Bağlılık	Düşük	120	22,3000	5,33358	5,773	,000*
	Yüksek	66	17,2273	6,40143		
Devam Bağlılığı	Düşük	120	15,2333	5,32591	-4,308	,000*
	Yüksek	66	18,7273	5,23169		
Normatif Bağlılık	Düşük	120	16,2417	4,15052	3,605	,000*
	Yüksek	66	13,8182	4,78751		

* $p < 0,001$

H5b: Duyarsızlaşma ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık vardır.

Tablo 46'ya göre; duyarsızlaşma ile örgütsel bağlılığın tüm alt boyutlarından alınan puan ortalamaları arasında $p < ,000$ önem düzeyinde anlamlı farklılık vardır. Bu

bağlamda, **H5b hipotezi desteklenmiştir.**

Tablo 46’da sunulduğu gibi, Duygusal bağlılık boyutunda, duyarsızlaşma puanlarına göre $p < 0,001$ önem düzeyinde ($t = 5,773$) anlamlı bir farklılık saptanmıştır.

Buna göre, duyarsızlaşma puanları düşük olan akademisyen grubunun duygusal bağlılık puanları yüksek olan gruba göre daha yüksektir.

Tablo 46’da sunulduğu gibi, Devam bağlılığı boyutunda, duyarsızlaşma puanlarına göre $p < 0,001$ önem düzeyinde ($t = -4,308$) anlamlı bir farklılık saptanmıştır.

Buna göre, duyarsızlaşma puanları düşük olan akademisyen grubunun devam bağlılık puanları yüksek olan gruba göre daha düşüktür.

Tablo 46’da sunulduğu gibi, Normatif bağlılık boyutunda, duyarsızlaşma puanlarına göre $p < 0,001$ önem düzeyinde ($t = 3,605$) anlamlı bir farklılık saptanmıştır.

Buna göre, duyarsızlaşma puanları düşük olan akademisyen grubunun normatif bağlılık puanları yüksek olan gruba göre daha yüksektir.

Tablo 47: Kişisel Başarı Hissi Boyutundan Düşük ve Yüksek Puanların Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarına Göre Farklılıklarına Yönelik t Testi Sonuçları

	Kişisel Başarı Hissi	Sayı	Ortalama	Std. S.	t	Önem Düzeyi
Duygusal Bağlılık	Düşük	61	18,6393	5,46209	4,307	,000*
	Yüksek	64	22,8906	5,56667		
Devam Bağlılığı	Düşük	61	18,6066	4,86237	-4,373	,000*
	Yüksek	64	14,3906	5,84351		
Normatif Bağlılık	Düşük	61	14,7377	3,83798	1,678	,096
	Yüksek	64	16,0625	4,89857		

*p<0,001

H5c: Kişisel başarı hissi ile örgütsel bağlılık alt boyutlarından alınan puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık vardır.

Tablo 47’de sunulduğu gibi, Duygusal bağlılık boyutunda, kişisel başarı puanlarına göre p<0,001 önem düzeyinde (t = 4,307) anlamlı bir farklılık saptanmıştır.

Buna göre, kişisel başarı puanları düşük olan grubun duygusal bağlılık puanları yüksek olan gruba göre daha düşüktür. Yani düşük kişisel başarı hissi olan akademisyenlerin duygusal bağlılık düzeyleri de düşüktür.

Tablo 47’de sunulduğu gibi, Devam bağlılığı boyutunda, kişisel başarı puanlarına göre p<0,001 önem düzeyinde (t = -4,373) anlamlı bir farklılık saptanmıştır.

Buna göre, kişisel başarı puanları düşük olan grubun devam bağlılık puanları

yüksek olan gruba göre daha yüksektir. Yani düşük kişisel başarı hissi olan akademisyenlerin devam bağlılığı düzeyleri daha yüksektir.

Tablo 47’de sunulduğu gibi, Normatif bağlılık boyutunda, kişisel başarı puanlarına göre $p<0,001$ önem düzeyinde ($t=1,678$) anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Bu bağlamda **H5c hipotezi kısmen desteklenmiştir**. Kişisel başarı hissinin, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı boyutları ile arasında anlamlı farklılık görülürken, normatif bağlılık ile arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Buraya kadar H5 ve H5’e bağlı üç alt hipotez farklılaşmanın olup olmadığı yönünden analiz edilmiştir.

Bundan sonra gelen aşağıdaki tablolarda ise; H6 hipotezi örgütsel bağlılığın alt boyutları ile tükenmişliğin alt boyutları arasında ilişkinin olup olmadığı yönünden test edilecektir. Bunun için, korelasyon analizlerinden Pearson Korelasyon Tekniği kullanılmıştır.

Aşağıdaki Tablo 48’de, araştırmadaki bağımlı değişkenleri cevaplayan örneklemin frekansları, cevapların ortalama ve standart sapma değerleri sunulmuştur.

Tablo 48: Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Tükenmişlik Ölçeği Alt Faktörleri ile İlgili Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	Ortalama	Standart Sapma	Sayı
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	52,9759	9,90204	374
Duygusal Bağlılık	20,5775	5,62102	374
Devam Bağlılık	16,7032	5,27528	374
Normatif Bağlılık	15,6952	4,23545	374
Tükenmişlik Ölçeği	43,0849	11,15787	377
Duygusal tükenme	18,6154	6,87062	377
Duyarsızlaşma	7,7082	3,11137	377
Düşük Kişisel Başarı Hissi	16,7613	4,63466	377

Tablo 48’de, en homejen değerlendirmenin Örgütsel Bağlılık Ölçeğinde (Std. S.=9,9), en heterojen değerlendirmenin ise Tükenmişlik Ölçeğinde (Std. S.=11,1) gerçekleştiği görülmektedir.

Tablo 48’e göre, örgütsel bağlılık alt boyutlarından en homojen cevaplanma normatif bağlılıkta olmuştur (Std. S.=4,2). En heterojen cevaplanma ise duygusal bağlılık boyutunda olmuştur (Std. S.=5,6).

Tablo 48’e göre, tükenmişlik alt boyutlarından en homojen cevaplanma, duyarsızlaşma alt boyutunda olmuştur (Std. S.=3,1). En heterojeni ise, duygusal tükenme alt boyutunda olmuştur (Std. S.=6,8) .

Tablo 49: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Alt faktörleri ile Tükenmişlik Ölçeği Alt Faktörleri Arasındaki İlişkiler

Korelasyon Tablosu	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Tükenmişlik	Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Düşük Kişisel Başarı Hissi
<i>Örgütsel Bağlılık</i>	,755(**)	,415(**)	,819(**)	-,221(**)	-,264(**)	-,168(**)	-,029
Duygusal Bağlılık	-	-,205(**)	,693(**)	-,456(**)	-,464(**)	-,342(**)	-,182(**)
Devam Bağlılığı		-	-,003	,318(**)	,274(**)	,221(**)	,211(**)
Normatif Bağlılık			-	-,308(**)	-,342(**)	-,216(**)	-,090
<i>Tükenmişlik</i>				-	,869(**)	,713(**)	,641(**)
Duygusal Tükenme					-	,534(**)	,251(**)
Duyarsızlaşma						-	,254(**)

* p< 0,05 ** p< 0,01

H6: Örgütsel bağlılık düzeyi ile tükenmişlik düzeyi arasında ters yönlü bir ilişki vardır.

Tablo 49’da sunulduğu gibi, örgütsel bağlılık ile tükenmişlik arasında $r = -,22$, $p < 0,01$ düzeyinde ters yönde anlamlı bir ilişki vardır. Bu bağlamda **H6 hipotezi desteklenmiştir.**

Buna göre, örgütsel bağlılık puanları yükseldikçe tükenmişlik puanları düşmektedir. Diğer bir ifade ile, örgütsel bağlılığı yüksek düzeyde olan akademisyenlerin tükenmişlikleri daha düşük düzeydedir.

Tablo 49’da sunulduğu gibi, duygusal bağlılık ile duygusal tükenme arasında $r = -,46$, $p < 0,01$ önem düzeyinde ters yönde anlamlı bir ilişki vardır. Buna göre, duygusal bağlılık puanları yükseldikçe duygusal tükenme puanları düşmektedir. Yani, duygusal bağlılığı yüksek olan akademisyenlerin duygusal tükenmişlikleri daha düşüktür.

Duygusal bağlılık ile duyarsızlaşma arasında $r = -,34$, $p < 0,01$ önem düzeyinde ters yönde anlamlı bir ilişki vardır. Buna göre, duygusal bağlılık puanları yükseldikçe duyarsızlaşma puanları düşmektedir. Yani, duygusal bağlılığı yüksek olan akademisyenlerin duyarsızlaşma düzeyleri daha düşüktür.

Duygusal bağlılık ile kişisel başarı hissi arasında $r = ,18$, $p < 0,01$ önem düzeyinde anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır. Buna göre, duygusal bağlılık puanları yükseldikçe kişisel başarı hissi puanları da yükselmektedir. Yani, duygusal bağlılığı yüksek olan akademisyenlerin kişisel başarı hisleri daha yüksektir.

Duygusal bağlılık düzeyinin tabloda sunulan tüm tükenmişlik boyutları ile ters yönlü anlamlı bir ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 49’da sunulduğu gibi, Devam Bağlılığı ile duygusal tükenme arasında $r = ,27$, $p < 0,01$ önem düzeyinde pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır. Buna göre, duygusal bağlılık puanları yükseldikçe duygusal tükenme puanları da artmaktadır. Yani,

devam bağlılığı yüksek olan akademisyenlerin duygusal tükenmişlikleri daha yüksektir.

Devam Bağlılığı ile duyarsızlaşma arasında $r = ,22$, $p < 0,01$ önem düzeyinde pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır. Buna göre, duygusal bağlılık puanları yükseldikçe duyarsızlaşma puanları da artmaktadır. Yani, devam bağlılığı yüksek olan akademisyenlerin duyarsızlaşma düzeyleri daha yüksektir.

Devam Bağlılığı ile kişisel başarı hissi arasında $r = -,21$, $p < 0,01$ önem düzeyinde ters yönde anlamlı bir ilişki vardır. Buna göre, devam bağlılık puanları yükseldikçe kişisel başarı hissi puanları düşmektedir. Yani, devam bağlılığı yüksek olan akademisyenlerin kişisel başarı hisleri daha düşüktür.

Devam bağlılığı düzeyinin tabloda sunulan tüm tükenmişlik boyutları ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 49’da sunulduğu gibi, Normatif Bağlılık ile duygusal tükenme arasında $r = -,34$, $p < 0,01$ önem düzeyinde ters yönde anlamlı bir ilişki vardır. Buna göre, normatif bağlılık puanları yükseldikçe duygusal tükenme puanları düşmektedir. Yani, normatif bağlılığı yüksek olan akademisyenlerin duygusal tükenme düzeyleri daha düşüktür.

Normatif Bağlılık ile duyarsızlaşma arasında $r = -,21$, $p < 0,01$ önem düzeyinde ters yönde anlamlı bir ilişki vardır. Buna göre, normatif bağlılık puanları yükseldikçe duyarsızlaşma puanları düşmektedir. Yani, normatif bağlılığı yüksek olan akademisyenlerin duyarsızlaşma düzeyleri daha düşüktür.

Normatif Bağlılık ile kişisel başarı hissi arasında $r = ,09$, $p > 0,01$ önem düzeyinde anlamlı bir ilişki yoktur.

Normatif bağlılık düzeyinin tabloda sunulan tüm tükenmişlik boyutlarından

düşük kişisel başarı hissi hariç tüm tükenmişlik boyutları ile ters yönlü anlamlı bir ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç

Bu çalışmanın yükseköğretim kurumlarımızdaki her bir akademisyenin sistem içinde önemli olduğunu hatırlatmaya; örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeyinin arzu edilen düzeyde tutulabilmesinin insan kaynağını yerinde ve etkili kullanmayla ve insana hak ettiği değeri vermeyle sağlanacağını ortaya koyduğu ümit edilmektedir.

Araştırmanın üç ana amaç-problem cümlesinden hareketle sonuçları şöyledir:

- Birinci amaç; vakıf üniversitelerinde görev yapan akademisyenlerin örgütsel bağlılık ile tükenmişlik düzeylerini tespit etmektir.

Bu bağlamda, vakıf üniversitesindeki akademisyenlerin *genel örgütsel bağlılık düzeylerinin orta, tükenmişlik düzeylerinin ise düşük* olduğu tespit edilmiştir.

Örgütsel bağlılığın alt boyutlarını oluşturan, tüm bağlılık düzeylerinin de orta olduğu tespit edilmiştir. Orta düzey bağlılık kapsamında, akademisyenlerde en fazla duygusal bağlılık görülürken, bunu normatif bağlılık ve devam bağlılığı takip etmiştir. Diğer yandan tükenmişlik alt boyutları için, akademisyenlerin sırasıyla duyarsızlaşma ve duygusal tükenmişlik düzeylerinin düşük, kişisel başarı hislerinin ise orta düzeyde olduğu anlaşılmıştır. Bu sonuç mesleğin toplumsal önemi açısından gayet sevindiricidir.

- İkinci amaç; örgütsel bağlılık alt boyutları ile tükenmişlik alt boyutlarının sosyo-demografik özellikler ve örgütün çalışma koşullarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını tespit etmektir.

Akademisyenlere sorulmuş olan toplam 8 değişkenden, 7'sinin *örgütsel bağlılık* alt boyutlarından en az biri ile arasında farklılaşma tespit edilmiştir. Farklılaşmanın olduğu alanlar; *cinsiyet, medeni durum, yaş, kıdem yılı, hizmet süresi, unvan ve ücret* olarak tespit edilmiştir. Farklılaşmanın olmadığı tek alan ise; haftada girilen ders saat sayısıdır. Bu durumda, H2 hipotezine bağlı 7 alt hipotez kabul edilirken, 1'i reddedilmiştir.

Sonuçların ayrıntıları şöyledir:

Erkeklerin, duygusal bağlılık düzeyinin kadınlardan daha yüksek olduğu anlaşılmıştır.

Evli akademisyenlerin, duygusal bağlılık düzeyinin bekarlardan daha yüksek olduğu anlaşılmıştır.

56 yaş ve üzerindeki akademisyenlerin, duygusal bağlılık düzeyinin 26-35 yaş aralığındakilerden daha yüksek olduğu anlaşılmıştır.

20 yıl ve üzeri kıdem yılına sahip akademisyenlerin, duygusal bağlılık düzeyinin 6-10 yıl kıdeme sahip olanlardan daha yüksek olduğu anlaşılmıştır.

0-5 yıl ve 11-15 yıl bulundukları üniversiteye hizmet'i olan akademisyenlerin, normatif bağlılık düzeyinin 16-20 yıl hizmeti olanlardan daha yüksek olduğu anlaşılmıştır.

Prof. Dr., unvanlı akademisyenlerin, duygusal bağlılık düzeylerinin diğer unvanlı akademisyenlerden daha yüksek, ve devam bağlılığı düzeylerinin diğer unvanlı akademisyenlerden daha düşük olduğu anlaşılmıştır.

3050 TL ve üzeri ücret alan akademisyenlerin *duygusal bağlılık düzeylerinin*, 1250 TL - 1700 TL ücret alanlardan daha yüksek, 2650 TL - 3000 TL ücret alan akademisyenlerin *duygusal bağlılık düzeylerinin* kendilerinden daha düşük ücret alanlardan daha yüksek olduğu anlaşılmıştır.

İkinci amaç bağlamında yine, akademisyenlere sorulmuş olan toplam 8 demografik değişkenden, 6'sının tükenmişlik alt boyutlarından en az biri ile arasında farklılaşma tespit edilmiştir. Farklılaşmanın olduğu alanlar; *cinsiyet, medeni durum, yaş, kıdem yılı, unvan* olarak belirlenmiştir. Farklılaşmanın olmadığı alanlar ise; üniversitedeki hizmet süresi ile ücrettir. Ancak ücret ile duygusal tükenmişlik boyutu arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda H4 hipotezine bağlı 6 alt hipotez kabul edilirken, 2'si reddedilmiştir.

Kadınların, duygusal tükenmişlik düzeyinin erkeklerden daha yüksek olduğu anlaşılmıştır.

Bekar akademisyenlerin duyarsızlaşma düzeyinin evlilerden daha yüksek olduğu anlaşılmıştır.

26-35 yaş arasındaki genç akademisyenlerin, *tükenmişliğin* tüm boyutlarından 46-55 yaş arasındakilerden ve 56 yaş ve üstündeki orta ve ileri yaşlı akademisyenlerden daha yüksek puan aldığı anlaşılmıştır.

0-10 yıl arası *kıdeme* sahip akademisyenlerin, *duygusal tükenme ve genel tükenmişlik düzeyinin* 20 yıl ve üstünde *kıdeme* sahip olanlardan daha yüksek olduğu anlaşılmıştır.

Prof. Dr., unvanlı akademisyenlerin, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma, düşük kişisel başarı hissi olmak üzere tüm boyutlar ile genel tükenmişlik düzeylerinin

diğer unvanlı akademisyenlerden daha düşük olduğu anlaşılmıştır.

Ücret ile duygusal tükenmişlik boyutu arasında ters yönlü bir ilişki olduğu anlaşılmıştır.

0-5 saat aralığında haftalık ders saatine sahip akademisyenlerin *düşük kişisel başarı hislerinin* kendilerinden daha yüksek haftalık ders saat sayısına sahip akademisyenlerden daha yüksek olduğu anlaşılmıştır. Diğer yandan, 16-20 saat ders yükü olanların *düşük kişisel başarı* düzeyleri 26-30 saat olanlardan daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

İkinci amacın sonuçlarına yönelik özet tablo aşağıda sunulmuştur.

Tablo 50: Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeylerinin Hangi Değişkenlere Göre Farklılık Gösterip Göstermediğine İlişkin Özet Gösterim

	İfadeler/Değişkenler	Cinsiyet	Medeni Durum	Yaş	Kıdem Yılı	Hizmet Süresi	Unvan	Ücret	Haftalık Ders Yükü
Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	*	*	*	*		*	**	
	Devam Bağlılığı						*		
	Normatif Bağlılık					*			
Tükenmişlik	Duygusal Tükenme	*		**	*		***		
	Duyarsızlaşma		**	*			***		
	Düşük Kişisel Başarı Hissi			*			***		***

*p<0,05 ** p< 0,01 *** p< 0,001

- Üçüncü amaç; örgütsel bağlılık alt boyutları ile tükenmişlik alt boyutları arasında ilişki olup olmadığını tespit etmektir.

Bu bağlamda, örgütsel bağlılık ile tükenmişlik arasında ters yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiş olup, örgütsel bağlılık düzeyinin düşük olmasının tükenmişlik düzeylerinin yüksek olmasına sebebiyet verdiği saptanmıştır. Buna göre, örgütsel bağlılığı yüksek olan akademisyenlerin tükenmişlik duyguları daha düşüktür. Sonuçların ayrıntıları ise şöyledir:

Örgütsel bağlılık alt boyutlarından, duygusal bağlılığın, tükenmişlik alt boyutlarından duygusal tükenme-duyarsızlaşma-düşük kişisel başarı hissi ile ters yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu; devam bağlılığının, tükenmişlik alt boyutlarından duygusal tükenme-duyarsızlaşma-düşük kişisel başarı hissi ile pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu; normatif bağlılığın ise tükenmişlik alt boyutlarından duygusal tükenme-duyarsızlaşma boyutları ile ters yönlü anlamlı bir ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Alt boyutlardan sadece normatif bağlılık ile kişisel başarı hissi arasında herhangi anlamlı bir ilişkiye rastlanılmamıştır.

Tablo 51: Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları ile Tükenmişlik Alt Boyutları Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Testlerin Özet Gösterimi

	Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Düşük Kişisel Başarı Hissi	<i>Tükenmişlik</i>
Duygusal Bağlılık	**	**	**	
Devam Bağlılığı	**	**	**	
Normatif Bağlılık	**	**		
<i>Örgütsel Bağlılık</i>				**

*p<0,05 ** p< 0,01 *** p< 0,001

Aşağıdaki Tablo 52’de ise, araştırma sonucunda kabul edilen, kısmen kabul edilen ve reddedilen hipotezlerin hangileri olduğu sunulmaktadır.

Tablo 52: Kabul Edilen, Red Edilen ve Kısmen Kabul Edilen Hipotezler

Kabul Edilen Hipotezler	Kısmen Kabul Edilen Reddedilen	Reddedilen Hipotezler
H1	H2h	H3
H2a	H5c	H4e
H2b		H4g
H2c		
H2d		
H2e		
H2f		
H2g		
H4a		
H4b		
H4c		
H4d		
H4f		
H4h		
H5a		
H5b		
H6		

5.2. Öneriler

1) Eğitim ihtiyacını karşılamak üzere açılan ve sayısı gittikçe artan vakıf üniversitelerinde Balay'ın ifade ettiği gibi “Örgüte sadık ol ki örgüt de sana sadık olsun” ilkesinin, “işgörene sadık ol ki işgören de sana sadık olsun” şeklindeki tersinden anlaşılıp yorumlanmasının zamanı çoktan gelmiştir (Balay, 2000, s.10). Her geçen gün daha da önem kazanan entellektüel sermayeyi geliştirme ve rekabet gücünü taze tutma her şeyden önce akademik personelin fikirlerine önem vererek ve iş geliştirmeye yönelik önerilerini dinleyerek, gerçekleştirilebilir.

2) Örgütsel bağlılığı olmayan akademisyen, başka bir örgüte geçtiğinde kurumsal hafızayı da beraberinde götürecektir. Başka bir kuruma geçmeyip hizmet ettiği örgütte devam edersede kendisinden beklenen araştırma yapabilme, öğrencilere faydalı olabilme, toplumla bütünleşebilme gibi varlık nedenlerini gerçekleştirmek için samimi ve yapıcı bir enerjisi olmayacaktır. Bu ise bir toplumun gençleri ve ülkenin geleceği için uzun vadede kaygı verici bir durumdur. Bunun gibi istenmeyen durumlarla karşılaşılmasını önlemek için akademisyenlerin sayısı gittikçe artan hizmet ettikleri vakıf üniversitesine olan bağlılık düzeylerini güçlendirecek ve böylelikle onların örgütte kalmasını sağlayacak faaliyetlere işlerlik kazandırılmalıdır. Bunu yaparken kurum yöneticileri, her bir bağlılık türünün özünü iyi anlamalı ve akademisyenlerin de bu doğrultuda yönlendirilmesine özen göstermelidirler.

3) Üniversite yönetimi özellikle, çalışanların sadece örgütte meydana gelebilecek olumsuz olaylardan etkilendiği ve bunların giderilmesine yönelik politikalara değil, aynı zamanda sosyal sorumluluk kapsamında çalışanların kişisel problemlerinin çözümünü kolaylaştırıcı faaliyetlerde de bulunulması, özellikle mesleğe yeni başlamış genç akademisyen adaylarının enerjilerinin sönmemesi için kendilerini geliştirmeleri yönünde fırsat vermeleri, gereken izinleri sağlamada istekli olma gerektiği konusunda bilinçlendirilmelidir. Üniversite yönetimi, örgüt amaçları ile akademisyenin

bireysel amaçlarının örtüştüğünü göstermeli, kazan-kazan stratejisini uygulamalıdır. Çünkü bu tür uygulamalar, kişinin tükenmişliklerinin yükseğe tırmanmasını önleyeceği gibi, örgütüne karşı geliştirdiği tutumda olumlu yansımalar da meydana getirecektir.

4) Vakıf üniversitesi yöneticilerine ve akademisyenlerine yönelik düşük örgütsel bağlılık nedenleri, sonuçları ve başa çıkma yolları ile ilgili seminerler verilebilir. Bu yolla yüksek düzeyde bir örgütsel bağlılığın, düşük düzeyde tükenmişliği sağlayacağı kendilerine bildirilebilir. Bu noktada ise tükenmişlik düzeylerinin düşük, orta ya da yüksek olmasının kişinin, bireysel, ailesel, toplumsal hayatına ve çalışma hayatına yaptığı etkilere dikkat çekilebilir. Böylece tükenmişlik duygusuna yakalanmadan akademisyenler, önleme ve başa çıkma davranışları geliştirerek, mestektaşları ile sistemli olarak bu sorunun üstesinden gelebilirler.

5) Akademisyen kendini tanıma, kendinin farkında olma, sosyal destek kaynaklarını artırma, sorunları içselleştirmeme, kendi kendine diyalog kurma, olayların olumlu yanlarını görme, işin yapılış tarzını değiştirme, stres yönetimi, zaman yönetimi gibi beceriler konusunda kendini geliştirmelidir. Mesleği ile ilgili katı ve aşırı idealize rol modelleri ve düşüncelere yoğunlaşmamalıdır.

6) Kurum yöneticileri destekleyici iletişim ve örgütsel iklimi sağlamak adına iletişim yöntemlerini gözden geçirerek kaliteyi artırıcı önlemler almalı, iş yerinde neşeyi artırmalıdır.

7) Kurumun insan kaynakları uzmanı, soracağı sorularla adayın geçmişini ve tükenmişlik potansiyelini iyi tespit etmeli, işgören seçimine dikkat etmelidir.

8) Ücret sistemi ile örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık ile arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu değerle yaşanacak düşüşler örgütsel bağlılığı ve duygusal bağlılığı azaltabilecek, artışlar ise anlamlı ilişki içinde örgütsel

bağlılığı ve duygusal bağlılığı artıracaktır. Dolayısıyla üniversite yönetimi ücret artışlarından sonra örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık artış beklentisini yüksek tutabilir.

9) Ücret sistemi ile duygusal tükenmişlik arasında ters yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu değerle yaşanacak düşüşler akademisyenin duygusal tükenmişlik düzeyini artırabilecek, artışlar ise duygusal tükenmişlik düzeyini azaltacaktır. Dolayısıyla üniversite yönetimi ücret artışından sonra örgütsel bağlılık ve duygusal bağlılık düzeyinin artışı beklentisi olduğu gibi, işlerine daha enerjik gelen, mutlu, verici, duygusal tükenmişlik düzeyleri daha az bir akademik personel beklentisini yüksek tutabilir.

10) Özellikle faaliyet alanı gereği, insanla ilgilenilen bir sektör olan eğitim sektörünün en üst noktası olarak kabul edilen üniversitede, bizzat bu işi yapan akademisyenlerin, gelecek nesillerin şekillendirilmesinde önemli işlevleri yerine getirmektedirler. Dolayısıyla akademisyenlerin örgütsel bağlılık ve tükenmişlikleri adına daha fazla çalışmanın yapılması sağlanabilir. Veyahut hazırlanmış olan bu çalışma daha da kapsamlı hale getirilebilir. Şöyle ki;

Bu çalışma burada ele alınan kişisel bilgilerin yanı sıra, vakıf üniversitelerindeki çalışma koşulları değişkenleri ile daha ayrıntılı olarak artırılarak başka araştırmacılar tarafından geliştirilebilir.

Bu çalışma devlet üniversitesindeki akademisyenlerin durumu ile karşılaştırmalı olarak başka araştırmacılar tarafından geliştirilebilir.

Örgütsel bağlılık ve tükenmişlik ile örgütsel davranış arasında güçlü ilişkilerin varlığı, çalışanların bu alanlara yönelik tutumlarının, belli zaman aralıklarıyla tekrarlanan araştırmalar sonucunda değerlendirilmesini gerekli kılmaktadır. Şüphesiz ki

yapılacak olan bu çalışmalar, değerlendirmeler, çalışanların örgütle bütünleşmesini sağlayacak önlemlere işlerlik kazandırılmasına ilişkin politikaların geliştirilmesine katkı sağlayacak gelişmelerden olacaktır.

11) Son yıllarda sayısı hızla artan vakıf üniversitelerinin, 1970'li yıllarda yaşanan özel üniversitelerin akıbeti ile karşı karşıya gelmemesi için vakıf üniversitesindeki akademisyenlere yönelik araştırmaların sayısının artması sağlanabilir. Bu yönde yapılacak çalışmalara 2007 Vakıf Üniversiteleri Raporunda ciddi bir eksiklik olarak değinilen kurumsallaşma faktörü eklenerek gerçekleştirilebilir.

KAYNAKÇA

- ABU-HİLAL, M. M and SALAMEH, K. M. (1992). “Validity and Reliability of the Maslach Burnout Inventory for a Sample of Non Western Teachers”, **Educational and Psychological Measurement**, Vol.52, No:1, p.161-169.
- ADNAN, C. ve DEMİRCAN, N. (2004). ‘Çalışanları Örgüte Bağlılığı ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilere Yönelik Bir Araştırma’, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt:31, Sayı:12, s.53.
- AKÇAMETE, G., KANER, S. ve SUCUOĞLU, B. (2001). **Öğretmenlerde Tükenmişlik İş Doyumu ve Kişilik**. Ankara: Nobel Yayınları
- AKGÜL, F. (2002). Modüler Öğretim Yaklaşımının Küçük Gruplarda Öğrenci Başarısına Etkisi. **Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü**, Yayınlanmamış Doktora Tezi: Ankara.
- AKTAN, C. ve VURAL, İ. (2004). Rekabet Gücü ve Türkiye, **TİSK Rekabet Dizisi:3**, Ankara.
- AKTUĞ, İ. Y., SUSUR, A., KESKİN, S., BALCI Y. ve SEBER G. (2006), “Osmangazi Üniversitesi Tıp Fakültesinde Çalışan Hekimlerde Tükenmişlik Düzeyi”, **Osmangazi Tıp Dergisi**, Sayı:28, Cilt:2, s.91-101.
- AKYILDIZ, A. (2003). **Bilgi Toplumunda Hukuk**. Ünal Tekinalp'e Armağan. C:III, İstanbul: Beta
- ALLEN, N.J. and MEYER, J.P. (1990). “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”, **Journal of Occupational & Organizational Psychology**, Vol. 63, No.1, p. 18-38.
- ALTAY, M. (2007). Okul Yöneticilerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri İle Çok Boyutlu Algılanan Sosyal Destek Düzeyleri Arasındaki İlişki. **Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Tokat

ANGERER, J. M. (2003). "Job Burnout", **Journal of Employment Counselling**, Vol: 40, p.98-107

ARIKAN, R. (2000). **Araştırma Teknikleri ve Rapor Yazma**. Ankara:Gazi Kitabevi

ARTHUR, C.C., HALL, D.T and LAWRENCE, B.S. (1989). "Generating New Directions in Career Theory: The Case For A Transdisciplinary Approach", **Handbook of Career Theory**. in Arthur, M.B.; D. T. Hall, and B. S. Lawrence (Editors), (p.7-25), Cambridge:Cambridge University Press

ARTHUR, N.M. (1990). "The Assessment of Burnout: A Review of Three Inventories Useful for Research and Counseling", **Journal of Counseling&Development**, Vol.69.

ASLAN H, GÜRKAN S. B., ALPARSLAN Z. N. ve ÜNAL M. (1996). "Tıpta Uzmanlık Öğrencisi Hekimlere Tükenme Düzeyleri", **Türk Psikiyatri Dergisi**, 7(1), s.39-45

AYDIN, L. (2002). İlköğretim okulu yöneticilerinin bireysel tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi. **Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi:Sakarya

AYDIN, P. (2002). **İş Yaşamında Stres**. Ankara: Pegema Yayıncılık.

AYDIN, M. (1993). **Çağdaş Eğitim Denetimi**. Ankara: Pegem Yayınları.

AYTAÇ, M., AYTAÇ, S., FIRAT, Z., BAYRAM N. ve KESER, A. (2001). "Akademisyenlerin Çalışma Yaşamı ve Kariyer Sorunları", **Uludağ Üniversitesi Araştırma Fonu İşletmesi**, Bursa.

BABAOĞLAN, E. (2006). İlköğretim Okulu Yöneticilerinde Tükenmişlik. **İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmamış Doktora Tezi:Bolu

BALAY, R. (2000). **Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım

- BALAY, R., ve ENGİN A., (2007). “GAP Bölgesinde Görev Yapan İlköğretim Müfettişlerinin Tükenmişlik Düzeyi Üzerine Bir Araştırma”, **Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, Cilt: 40, Sayı: 2, s.205-232
- BALCI, A. (1985). Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu. **Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü**, Yayınlanmamış Doktora Tezi: Ankara.
- BALCI, A. (2003). **Örgütsel Sosyalleşme: Kuram Strateji ve Taktikler**. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- BALTAŞ, Z. ve BALTAŞ, A. (2002). **Stres ve Başa çıkma Yolları**. (21. Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- (1997). **Stres Ve Başa Çıkma Yolları**. (17. Basım). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- (1985). **Stres ve Başa Çıkma Yolları**. İstanbul: Remzi Kitabevi
- BARUT, Y. ve M. KALKAN (2002). “Ondokuz Mayıs Üniversitesi Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, **Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı: 14, s.66-77.
- BAŞ, T. (2001), **Anket**. Ankara: Seçkin Kitabevi
- BAŞARAN, İ.E. (2000). **Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü**. Ankara: Bilim Kitap Kirtasiye.
- BATEMAN, T. S. and STRASSER, S. (1984). “A Longitudinal Antecedents of Organizational Commitment”, **Academy of Management Journal**, Vol:27, No:1, p.95-112.
- BAYRAM, L. (2007). “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, **Sayıştay Dergisi**, Eğitim Bilimleri Bölümü, Sayı,No:59, s.128.

- BAYSAL, A. (1995). Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler. **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmamış Doktora Tezi: İzmir.
- BAYSAL, A.C. ve PAKSOY M. (1999). “Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, C:28, Sayı:1, s.7-15.
- BESLER, E., (2006). Mesleki Ve Teknik Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerde Tükenmişliğin İncelenmesi. **Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü**, Teknoloji Eğitimi Anabilim Dalı, Teknoloji Eğitimi Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: İstanbul.
- BİLGİN, N. (2003). **Sosyal Psikoloji Sözlüğü**. İstanbul: Bağlam Yayıncılık
- BOWLING, A. (1993). **Measuring Health, A review of Quality of Life Measurement**. (p.1–23). Bradburn (1969):Open University Press.
- BOYLU, Y., PELİT, E., ve GÜÇER, E. (2007). “Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”, **Finans Politik&Ekonomik Yorumlar**, Cilt:44, Sayı:511.
- BLAU, G. J., and BOAL, K. B. (1987). “Conceptualizing How Jop Involvement An Organizational Commitment Affect Turnover An Absenteeizm”, *Academy of Management Reviev* 12, 2, p.288-300
- BROCKNER, J., TYLER T.R. and COOPER SCHNEIDER R. (1992). The Influence of Prior Commitment to An Institution on Reactions to Perceived Unfairness: The Higher They Are, The Harder They Fall, **Administrative Science Quarterly**, 37.
- BROWN, B. B. (2003). Employees’ Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors’ Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors, **Unpublished Dissertation**, Falls Church, Virginia.
- BUDAK, G., SÜRGEVİL, O. (2005). “Tükenmişlik Ve Tükenmişliği Etkileyen

Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, İşletme Bölümü, İzmir, Cilt: 20, Sayı:2, s:95-108.

CAN, H. (2002). **Organizasyon ve Yönetim**. Ankara:Siyasal Kitabevi

..... (1997). **Organizasyon ve Yönetim**. 4.Basım, Ankara:Siyasal Kitabevi, s.51.

CANTER, M. B., FREUDENBERGER, L. (2001). **American Psychologist**, Herbert J. Freudenberger (1926-1999). Vol: 56(12), p.117.

CHATMAN, J. A. (1991). “Matching People And Organizations: Selection and Socialization in Public Accounting Firms”, **Administrative Science Quarterly** 36, Vol: 1, p. 459-484.

CEYLAN, A. (1998). “Örgütsel Davranışın Bireysel Boyutu”, **Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Yayını**, Gebze, Sayı: 2, s.72,

CHERNISS, C. (1995). **Beyond Burnout**. New York: Routledge.

.....(1980). **Staff burnout: Job stress in the human services**. Beverly Hills: Sage.

ÇAM, O. (2001). “The burnout in nursing academicians in Turkey”, **International Journal of Nursing Studies**, Vol:38, p.201-207.

..... (1992). Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik ve Güvenirliğinin Araştırılması. **7.Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları El Kitabı, Hacettepe Üniversitesi** , 22-25 Eylül 1992, 7. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneği Yayını, Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara

..... (1991). Hemşirelerde Tükenmişlik Sendromu’nun Araştırılması. **Ege Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü**, Hemşirelik Programı, Yayınlanmamış Doktora Tezi: İzmir.

- ÇAKIR, M. (2008). Vakıf Üniversitelerinde Akademik Personelin Performans Değerlendirmelerinin Eğitim Kalitesine Katkısı. **Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü**, İşletme Eğitimi Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Ankara.
- ÇAKIR, Ö. (2001). **İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler**. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- ÇELİK, C. K. (2006). Eğitim Yöneticilerinin Mesleki Tükenmişlikleri İle Evlilik Doyumları Arasındaki İlişki. **Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Tokat.
- ÇİL, B. (2003), **İstatistik**. Ankara: Detay Yayınevi
- ÇİMEN, S. (2007). İlköğretim Öğretmenlerinin Tükenmişlik Yaşantıları Ve Yeterlik Algıları. **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Kocaeli
- DALY, S. (1992). “Principal Burnout In The Public Schools”. **Dissertation Abstract International**, Vol:53 (7), 2177 A.
- DEMİR, A. (1995). Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyleri. **Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Sivas
- DESSLER, G.(1999),“How to Earn Your Employees’Commitment”, **Academy of Management Executive**, Vol.13, No.2, pp.58-66.
- DUNHAM, R.B., GRUBE, J.A. and CASTANEDA, M.B. (1994). “Organizational Commitment: The Utility of An Integrative Definition”, **Journal of Applied Psychology**, Vol: 79(3) p.370-380.
- DURNA, U., EREN, V., (2005). “Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık” **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, Vol: 6 (2), s.210-219

DURSUN, S. (2000). Öğretmenlerde Tükenmişlik İle Yükleme Biçimi, Cinsiyet, Eğitim Düzeyi ve Hizmet Süresi Değişkenleri Arasındaki Yordayıcı İlişkilerin İncelenmesi. **Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Trabzon.

DÜZYÜREK, S. ve ÜNLÜOĞLU, H. (1992). **Hekimde Tükenmişlik Sendromu, Psikiyatri Bülteni.**

ENSARİ, H. ve TUZCUOĞLU, S. (1996). “Marmara Üniversitesine Bağlı Fakültelerde Görev Yapan Yönetici ve Öğretim Elemanlarının Meslekten Yılgınlıklarında Kişilik Özelliklerinin Rolü”, **II. Ulusal Eğitim Sempozyumu Bildirileri El Kitabı**, s.29-36.

EREN, E. (1979) . **Yönetim Psikolojisi.** İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi

ERGİN, C. (1995). “Akademisyenlerde Tükenmişlik ve Çeşitli Stres Kaynaklarının İncelenmesi”, **Hacettepe Üniversitesi, Edebiyat Fakültesi Dergisi**, Cilt. 12, Sayı 1-2, s.37-50.

.....(1992). “Doktor Ve Hemşirelerde Tükenmişlik Ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması”, **7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları**, R. Bayraktar ve. İ. Dağ (Editör). (s.143-154). 22-25 Eylül 1992, Hacettepe Üniversitesi, 7. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneği Yayını, Ankara

ERSOY F., YILDIRIM, C. ve EDİRNE, T. (2001). “Tükenmişlik Sendromu”, **Sürekli Tıp Eğitim Dergisi**, Şubat.

ETZION, D., PINES, A. (1986). “Sex And Culture In Burnout And Coping Among Human Service Professionals”, **Journal Of Cross-Cultural Psychology**, Vol:17/2, p.191-209.

FENNICK, R. (1992). “Combating New Teacher Burnout: Providing Support Networks For Personel And Professional Growth”, Speeches Or Meeting Papers (150), **Information Analyses General** (070), Illinois.

FERİK, Funda (2002). “Yetenekli Çalışanları Şirkette Tutabilmek” November, 2002.

FREUDENBERGER, N. J. and RICHELSON, G. (1981). **Burn-out, How to Beat The High Cost of Success.** New York: Bantam Books, Doubleday & Company, Inc.

FREUDENBERGER, H. J., & RICHELSON, G. (1980). **Burn-out: The high cost of high achievement.** New York: Double Day & Co.

GARCIA, F. J., MUNOZ, E. M. & ORTIZ, M. A. (2004). “Personality and contextual variables in teacher burnout. *Article in Press*, www.sciencedirect.com.

GARDEN, M. (1991). “Relationship Between Burnout And Performance”, **Psychological Reports**, Vol. 68.

GEMIGNANI, J. (1998). “Employee turnover costs big bucks”, **Business & Health**, 16(4), 10.

GEORGE, J. (2000). “Emotions And Leadership: The Role Of Emotional Intelligence”, **Human Relations**, Vol: 53, p.1027-1055.

GILBERT, A.C. (1999), “The Impact of Organizational Commitment and Work Hours on the Family”, **Presented at an Association for Social Economics Session at the Allied Social Science Meetings**, New York, pp.315-336.

GILBERT, J.A. and IVANCEVICH, J.M. (1999). “Organizational Diplomacy: The Bridge for Managing Diversity”, **Human Resource Planning**, Vol. 22, No.3, pp.1-29.

GILLESPIE, N. A., WALSH, M., WINEFIELD, A. H., DUA J. and STOUGH, C. (2001). “Occupational Stress In Universities: Staff Perceptions Of The Causes, Consequences And Moderators Of Stress”, **Work & Stress**, Vol: 15(1), p.53-72.

GİRGİN, G. (1995). İlkokul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğin Gelişimini Etkileyen Değişkenlerin Analizi Ve Bir Model Önerisi: İzmir İli Kırsal Ve

Kentsel Yöre Karşılaştırması. **Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmamış Doktora Tezi: İzmir

GÖKÇAKAN, Z. ve ÖZER, R. (1999). “Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik”, **Rize Rehberlik ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü Yayınları**, No: 9, Rize.

GÖZÜM, S. (1996). Koruyucu Sağlık Hizmetlerinde Görev Yapan Hemşire ve Ebelerde İş Doyumu, Tükenmişlik ve İşe Devamsızlığı Etkileyen Faktörlerin Araştırılması. **Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü**, Yayınlanmamış Doktora Tezi: Erzurum

GÜL, H. (2002). “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi”, **Ege Academic Review**, Cilt:2, No:1, s.37-55.

GÜLLÜCE, A. Ç., (2006). Mesleki Tükenmişlik Ve Duygusal Zeka Arasındaki İlişki (Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama). **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Erzurum.

GÜMÜŞ, H. (2006). Farklı Mesleklerde Çalışanların İş Ve Yaşam Doyumlarının Tükenmişlik Düzeyleri Açısından Karşılaştırılması. **Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi: Erzurum.

GÜNEY, S. (2001). **Yönetim ve Organizasyon**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

HANDY, C. B. (1985). **Understanding Organizations**. 3. Ed. England: Penguin Business.

HARTLINE, M., MAXHAM, J. and MCKEE D. (2000). “Corridorsof Influence Dissemination of Customer-Oriented Strategy to Customer Contact Service Employees”, **Journal of Marketing**, Vol.64, No.4, pp.35-50.

HEIM, E.(1992). **Stressonen Der Heilberufe**. Zschlpsychoson Med. 38. p:207-226.

HELLRIEGEL, D., SLOCUM, J.W.Jr. and WOODMAN, R.W. (1998). **Organizational Behavior**. Western College Publication, Cincinnati.

HERSCOVITCH, L., MEYER, J.P., STANLEY, D.J. and TOPOLNYTSKY, L. (2002). "Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences", **Journal of Vocational Behavior**, Vol: 61, p.20-52.

HREBINIAK, Lawrence G. and ALUTTO, Joseph A. (1972). "Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment" **Administrative Science Quarterly**, Vol:18, p.555-573.

IŞIKHAN, V. (2004). **Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları**. Ankara: Sandal Yayınları

IZGAR, H. (2001). "Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri" **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi**, (s.335-340), Sayı: 27.

IZGAR, H. (2001). **Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

İLSEV, A. (1997). Örgütsel Bağlılık: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. **Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Ankara.

KAMER, M. (2001). Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi. **Marmara Üniversitesi**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: İstanbul.

KATZ, D., and KAHN, R.L. (1977). **Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi**. Çeviren: H.Can, Y. Bayar, 167, Ankara: TODAİE.

KAYA, O. (2007). Örgütsel Bağlılık: Emniyet Genel Müdürlüğü Merkez Biriminde Bir Uygulama. **Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Ankara

KAYIKÇI, K. (2005). "Milli Eğitim Bakanlığı Denetmenlerinin Denetim Alt Sisteminin Yapısal Sorunlarına İlişkin Algıları Ve İş Doyum Düzeyleri", **Tem-Sen Yayınları**, No:6, Ankara.

KELEŞ, H. N. Ç. (2006). İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim Ve Dağıtım Firmalarında Yapılan Bir Araştırma. **Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi: Konya.

KOÇEL, T. (2003). **İşletme Yöneticiliği**. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

KOVACH, Kenneth A. (1987). What Motivates Employee Workers And Supervisors Give Different Answers, **Business Horizons**, September-October, p.56.

KULAKSIZOĞLU, A., DİLMAÇ, B., AYDIN, A. (2003). “Özel Eğitim Alanında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Duygusu Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, **Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:3, Sayı:1, No:1, 15-24, ISSN 1302 647X, 12AKBDAA022, Edirne.

LAZARUS, R. (1982). Thoughts On The Relations Between Emotion And Cognition. **American Psychologist**, Num:37, p.1019-1024.

LEITER, Michael P. (2003). **Areas of Worklife Survey Manual**. (Third Edition). Centre for Organizational Research and Development. Canada: Wolfville, NS.

LEITER, Michael P. and MASLACH Cristina. (1999). “Six Areas of Worklife: A Model Of The Organizational Context of Burnout”, **JHSA**, Spring, p.472-489.

LEITER, M. and MASLACH, C. (1988). “The Impact Of Interpersonal Environment On Burnout And Organizational Commitment”, **Journal of Organizational Behavior**, 9, p.297-308.

LEONG, C.S., FURNHAM, A. and COOPER, C.L. (1996). “The Moderating Effect of Organizational Commitment on the Occupational Stress Outcome Relationship”, **Human Relations**, Vol:49, Num:10, p.1345-1361.

LOCKE, E. A., LATHAM, G. P., and EREZ, M. (1988). The Determinants Of Goal Commitment. **Academy Of Management Review** 13, 1:23-25.

- LOW GEORGE S., CRAVENS D. W., GRANT K. and MONCREF, W. C. (2001). Antecedents And Consequences Of Salesperson Burnout, **European Journal of Marketing**, Vol: 35 No: 5/6,
- LYDON, J., PIERCE, T. and O'REGAN S. (1997). "Coping With Moral Commitment to Long-distance Dating Relationship", **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol. 73, pp. 104-113.
- MANLOVE, E. (1992). "Multiple Predictors Of Burnout In Child Care Workers", **Dissertation Abstracts International**, Vol:53 (7), 3388 B.
- MASLACH, C., SCHAUFELI, W. B. and LEITER, M. P. (2001). "Job burnout", **Annual Review of Psychology**, Vol: 52, p.397-422.
- MASLACH C. and LEITER, M. P. (1997). **The Truth About Burnout**. San Francisco, California: Jossey-Bass.
- MASLACH, C., JACKSON, S. E. and LEITER, M. P. (1996). **Maslach Burnout Inventory Manual**. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, Inc.
- MASLACH, C., and JACKSON, S. E. (1984). "Patterns of burnout among a national sample of public contact workers", **Journal of Health and Human Resources Administration**, 7, p.189-212.
- MASLACH, C. and ZIMBARDO P. G. (1982). **Burnout – The Cost of Caring**. Englewood Cliffs New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- MASLACH, C. and JACKSON, S. E. (1981). "The Measurement Of Experienced Burnout", **Journal of Occupational Behaviour**, Vol:(2), p.99-113.
-(1981). **Manual Maslach Burnout Inventory**. Second Ed., Palo Alto California: Consulting Psychologists Press
- MATHIEU, J. E. and ZAJAC, D.M. (1990). "A Review And Meta- Analysis Of The

Antecedents, Correlates, And Consequences Of Organizational Commitment”, **Psychological Bulletin**, Vol:108, No:2, p.171-194.

MATTHEWS, D. B. (1990). “A Comparison Of Burnout İn Selected Occupational Fields”, **The Career Development Quarterly**, Vol: 38(3), p.230-239.

McCAUL, H. S., HINSZ V. B. and McCAUL, K. D. (1995). “Assessing Organizational Commitment: An Employee’s Global Attitude Toward The Organization”, **Journal of Applied Behavioral Science**, Vol:1.

MERCAN, M. (2006). Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Yabancılaşma Ve Örgütsel Vatandaşlık. **Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İlköğretim Anabilim Dalı Sınıf Öğretmenliği Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Afyonkarahisar**

MEYER, J. P. and ALLEN, N. J. (1997). **Commitment In Workplace, Theory, Research and Application**. London: Sage Publications.

MEYER, J.P., ALLEN, N.J. and SMITH, C.A. (1993). “Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of A Three-Component Conceptualization”, **Journal of Applied Psychology**, Vol:78(4) p.538-551.

MEYER, J. P. and ALLEN, N. J. (1991). “A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment”, **Human Resources Management Review**, Vol.1, p.61-89.

MEYER, J.P., ALLEN, N.J. and GELLATLY, I. R. (1990). “Affective and Continuance Commitment to the Organization: Evaluation of Measures and Analysis of Concurrent and Time-Lagged Relations”, **Journal of Applied Psychology**, Vol: 75(6) p.710-720.

MIR, A., MOSCA, R. and JOSEPH, B. (2002). “The New Age Employee: An Exploration Of Changing Employee – Organization Relations”, **Public Personel Management**, Vol. 31, No. 2, Summer, p.187-200.

MORROW, P.C. and McELROY, J.C. (1986). “Research Notes on Assessing Measures of Work Commitment”, **Journal of Vocational Behaviors**, Vol: 7, p.139-145.

- MOWDAY, R.T., PORTER, L.W. and STEERS, R.M. (1982). “Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover”, New York, Academic Press. In Reichers, A.E. A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment, **Academy of Management Review**, Vol:10, Num:3, p.465-476.
- O'REILLY, C. and CHATMAN, J. (1986). “Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effect of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior”, **Journal Of Applied Psychology**, Vol:71, Num:3 p.492-499.
- OBENG, K. and UGBORO, I. (2003). “Organizational Commitment Among Public Transit Employees: An Assessment Study”, **Journal of The Transportation Research Forum**, Vol. 57, No.2, p.83-98.
- OECD. (2005). **Education Data Base**, Paris.
- ORLEY, J. and KUYKEN, W. (1993). “Quality of Life Assessment: International Perspectives”, **Proceedings of The Jointmeeting Organized by the WHO and the Foundation IPSEN** in Paris, July 2–3, 1993. p. 41–57.
- ÖRMEN U., (1993). Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama. **Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İngilizce İşletme Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi; İstanbul.
- ÖZDEMİR, H. Deniz. (2001). Üniversite Akademik Personelinin Görev Unvanları Açısından İş Tükenmişlik Düzeylerinin Araştırılması. **Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Sivas.
- ÖZDEMİR, A. K., ÖZDEMİR, D., KILIÇ E., ÖZTÜRK, M. ve SÜMER H. (2003). “Cumhuriyet Üniversitesi Dişhekimliği Fakültesi Akademik Personelinde Tükenmişlik Ölçeğinin Üç Yıllık Arayla Değerlendirilmesi”, **Cumhuriyet Üniversitesi, Diş Hekimliği Fakültesi Dergisi**, Cilt:6 Sayı:1

- ÖZDEVECİOĞLU, M. (2003). “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:18, Sayı:2, s.113 -130.
- ÖZDEVECİOĞLU, M. ve AKTAŞ, A. (2007). “Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık Ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı:28, Ocak-Haziran, s.1-20.
- ÖZEN, G. ve MİRZEOĞLU, N. (2006). “Bir Spor Örgütünde Çalışan Spor Uzmanlarının Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılıklarının İncelenmesi”, **Spor Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri Dergisi, Elektronik Dergi**, Cilt:1 Sayı:1
- ÖZMEN, H. (2001). Görme Engelliler Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri. **Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Ankara
- ÖZSOY, S., ERGÜL, Ş. ve BAYIK, A. (2004). “Bir Yüksekokul Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi”, **İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Dergisi**, Cilt: 6 Sayı: 2.
- PINES Ayala Malach, KEINAN Giora. (2005). ‘Stress And Burnout: The Significiant Difference’ Elsevier 2005 www.sciencedirect.com
www.elsevier.com/locate/paid Erişim tarihi 01.02.2005
- PINES, A. and ARONSON, E. (1988). **Career Burnout: Causes And Cures**. New York: The Free Press.
- PINES, A. And ARONSON, E. (1983). “Combatting Burnout”, **Children and Youth Services Review**, Vol:5, p.263-275.
- RANDALL, D. M. (1987). “Commitment and Organizations: The Organization Man Revisited”, **Academy of Management Review**, Vol. 12, No. 1, p.460-471.

RANDALL, S. C. (1993). "Teacher Burnout, Depressive Symptoms And Coping Strategies: Their Relationship In Two Samples Of Teachers", **Dissertation Abstracts International**, Vol:55(9), 763 A.

REICHERS, A. E. (1985). "A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment", **Academy of Management Review**, Vol:10, No:3, p.465-476.

RICHARDSEN A. M. (1991). **Occupational Stress And Job Satisfaction Among Physicians: Sex Differences**. Soc. Sci. Med.33. p.1179-1187

ROBBINS, S. P. (1994). **Örgütsel Davranışın Temelleri**. (Çeviren: S. A. Öztürk). Prentice Hall International Inc.

SCHAUFELI, W., MASLACH, C. and MAREK T. (Eds.). (1993). **Professional Burnout: Recent Developments In Theory And Research**. Washington, D.C.: Taylor & Francis

SEKERAN, U. (2003). **Research Method for Business**. New York: John Wiley.

SELYE, H. (1993). **History Of The Stress Concept**. In L. Goldberger and Breznitz, S. (Editors)., *Handbook of stress: Theoretical and clinical aspects* (p.7-17). New York: The Free Press.

..... (1957). "Stress And Psychiatry", **American Journal of Psychiatry**, Vol:113, p.423-427.

SELYE, H. and Heuser, G. (1956). **Fifth Annual Report On Stress 1955-56**. New York: MD Publications.

- SHEESLEY, D. F., (2001). Burnout and The Academic Teaching Librarian: An Examination of The Problem and Suggested Solutions. *Journal of Academic Librarianship*, 27, 6, p.447-449.
- SHIROM, A. (1989). **Burnout In Work Organizations**. In C.L. Cooper and I. Robertson (Editors.). *International Review Of Industrial And Organizational Psychology* (p. 25-48). New York: Wiley.
- SHORE, L. M. and MARTIN, H. J. (1989). Job Satisfaction And Organizational Commitment in Relations to Work Performance And Turnover Intentions. **Human Relations** 42,7,: s. 634
- SILIĞ, Aylin (2003). Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. **Eskişehir Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü**, Eğitimde Psikolojik Hizmetler Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Eskişehir.
- SIMS, R. L. (1998). “When Formal Ethics Policies Differ From Informal Expectations: A Test Of Managers’ Attitudes”, **Leadership & Organization Development Journal**, Cilt:19, Sayı:7, s.386-391.
- SOLMUŞ, T. (2004). **İş Yaşamında Duygular Ve Kişiler Arası İlişkiler**. Ankara: Beta Yayınları.
- SOMMER, S.M., BAE, S.H. and LUTHANS, F. (1996). Organizational Commitment Across Cultures: The Impact of Antecedents on Korean Employees, **Human Relations**, 7.
- SÖKMEN, A. (2000). Ankara’daki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma. **Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Ankara.

- SÖKMEN A. (2003). Yönetici Davranışlarının Sınır Birim İşgörenleri Tarafından Değerlendirilmesi: Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Ampirik Bir Araştırma. **Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü**, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi: Ankara.
- STALKER, C. and HARVEY, C. (2002). "Professional Burnout", **A Review Of Theory, Research And Prevention**. Erişim: <http://www.wlu.ca/fsw/cura/bullrepo.html> (Erişim tarihi: 8 Mayıs 2006).
- SUCUOĞLU, B ve KULOĞLU-AKSAZ, N. (1996). "Özürü Çocuklarla Çalışan Öğretmenlerde Tükenmişliğin Değerlendirilmesi", **Türk Psikoloji Dergisi**, Sayı: 10(36), s.44-60.
- SURAN, Bernard G. and SHERIDAN, Edward P. (1985). "Management Of Burnout: Training Psychologists In Professional Life Span Perspectives", **Professional Psychology: Research&Practice**, Vol: 16(6), p.741-752
- SÜRGEVİL, Olca (2005), Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörler: Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama. **Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: İzmir.
- SWAILES, S. (2002). "Organizational Commitment: A Critique Of The Construct Anpdmeasures", **International Journal Of Management Reviews**, Vol: 4, Iss. 2, p.155-178.
- ŞANLI, S. (2006). Adana İlinde Çalışan Polislerin İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Adana.
- T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU. (2007). **Türkiye'nin Yükseköğretim Stratejisi**, Şubat, ISBN: 978-975-7912-32-3. Ankara.

T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU. (2007). **Vakıf Üniversiteleri Raporu. Vakıf Üniversiteleri Koordinasyon Birimi:** Ankara.

TANNENBAUM, S.I., MATHIEU, J.E., SALAS E. and CANNON-BOWERS. J.A. (1991). Meeting Trainees' Expectations: The Influence of Training Fulfillment on The Development of Commitment, Self- Efficacy and Motivation, **Journal of Applied Psychology**, 6.

TAYFUN, A., PALAVAR, K. ve YAZICIOĞLU, İ. (2008). “Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi”, **Kamu-İş**, Cilt: 9, Sayı: 3, s.4-5

TAYMAZ, H. (1997). **Eğitim Sisteminde Teftiş.** Ankara: Takav Matbaası.

TERZİ, A.R ve KURT T. (2005), “İlköğretim Okulu Müdürlerinin Yöneticilik Davranışlarının Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisi”, **Milli Eğitim Üç Aylık Eğitim ve Sosyal Bilimler Dergisi**, Yıl:33, Sayı:166.

TEVRÜZ, S. (1996). **Endüstri ve Örgüt Psikolojisi.** Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları

TOGIA Aspasia (2005). Measurement Of Burnout And The İnfluence Of Background Characteristics İn Greek Academic Librarians, **Library Management**, Vol: 26, No: 3

TORUN, A. (1995). Tükenmişlik, Aile Yapısı Ve Sosyal Destek İlişkileri Üzerine Bir İnceleme. **Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmamış Doktora Tezi: İstanbul.

TSUI, A. S., EGAN, T. D., and O'REILLY III, C. A. (1992). “Being Different: Relational Demography And Organizational Attachment”, **Administrative Science Quarterly** 37, Vol:1-4, p. 563

TÜMKAYA, S. (2000). “Akademik Tükenmişlik Ölçeğinin Geliştirilmesi”, **Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı: 19, Ankara, s. 128-133

..... (1999). “Çukurova Üniversitesi Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeyleri”, **4. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Bildirileri**, Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları; No. 51, Eskişehir, s.47-60.

..... (1996). Öğretmenlerdeki Tükenmişlik, Görülen Psikolojik Belirtiler Ve Başa Çıkma Davranışlar. **Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmamış Doktora Tezi: Adana

ULUTAŞ, M. (2003). Katılımcı Yönetimin Örgütsel Bağlılık ve Yaratıcılığa Etkisi. **Selçuk Üniversitesi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Konya.

URAL, A. ve KILIÇ, İ., (2005). **Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi**. Ankara: Detay Yayıncılık.

UYGUÇ, N., ve ÇIMRIN, D., (2004). “Dokuz Eylül Üniversitesi Araştırma Ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını Ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler”, **Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:19 Sayı:1, s:91-99.

UYGUR, A. (2007). “Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması”, **Gazi Üniversitesi, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı:1, Ankara.

UYSAL, A. A. (2007). Öğretmenlerde Gözlenen Duygusal Yaşantı Örüntülerinin ve Duygusal İşçiliğin Mesleki İş Doyumu ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi. **Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Psikoloji Anabilim Dalı, Haziran, Yayınlanmamış Doktora Tezi: Muğla.

- UYSAL, M. B. (2007). Müşteri İlişkileri Departmanında Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri: Bir Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. **Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İşletme Anabilim Dalı, Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Sakarya.
- ÜSTÜN, B. (1995). Hemşirelerin Atılgnlık Ve Tükenmişlik Düzeyleri Ve Tükenmişliğini Etkileyen Bazı Faktörlerin İncelenmesi. **Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmamış Doktora Tezi: Ankara
- VAROĞLU, D. (1993). Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri. **Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmamış Doktora Tezi: Ankara.
- VAROĞLU, D. (1993). Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri. **Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Yayınlanmamış Doktora Tezi: Ankara
- WAHN, J.C. (1998). “Sex Differences in The Continuance Component Of Organizational Commitment”, **Group and Organization Management**, Vol: 23, No.3, p. 256-266.
- WALLACE, J. E. (1995). “Organizational and Professional Commitment in Professional and Nonprofessional Organizations”, **Administrative Science Quarterly** 40, Vol: 1-4, p. 232
- WALTER, H.G. and GATES, G. (1998). “The Impact Of Personal, Professional And Organizational Characteristics On Administrator Burnout”, **Journal of Educational Administration**, Vol: 36(2), p.146-153.
- WASTI, S.A. (2002). “Affective and Continuance Commitment To The Organization:Test of An Integrated Model in The Turkish Context”, **International Journal of Intercultural Relations**, Vol. 26, p.525-550.

- WEB, L. D., METHA, A., and JORDAN, K. F. (1992). **Foundations of American Education**. New York: Macmillan Publishing Company.
- WIENER, Y. (1982). "Commitment in organization a normative view", **Academy of Management Review**, Vol: 7, No: 3, p.418-428.
- WRIGHT, T. A. and DOUGLAS G. B. (1997). "The Contribution of Burnout to Work Performance", **Journal of Organizational Behavior**, Vol:18, p.491-499.
- YALÇIN, A. ve İPLİK, F. N. (2005). "Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği", **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 14, Sayı: 1, s.395-412.
- YILDIRIM, F. (1996). Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve Algılanan Rol Çatışması ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki. **Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Psikoloji Anabilim Dalı, Sosyal Psikoloji Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Ankara.
- YÜCEL, G. F. (2006). Öğretmenlerde Mesleki Tükenmişlik Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, **Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İlköğretim Anabilim Dalı Sınıf Öğretmenliği Bölümü, Eylül, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: Afyon.
- YÜKSEL, Ö. (1990). **Personel Organizasyonu**, Gazi Üniversitesi Yayınları: Ankara
- YÜKSEL, Y. (1993). A Study on The Relationship Between Organizational Climate and Organizational Commitment. **Marmara Üniversitesi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi: İstanbul

EKLER**EK-1****ANKET FORMU**

Değerli Akademisyen;

Yüksek lisans tezi olarak hazırlanacak bu araştırmanın amacı; vakıf üniversitelerinde görev yapan akademik personelin örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeylerini saptamaktır.

Bilimsel bir araştırma için hazırlanan, sonuçları eğitim amaçlı kullanılacak anketteki hiçbir ifadenin doğru ya da yanlış yanıtı yoktur. Bu nedenle soruları yanıtsız bırakmamanızı ve form üzerinde kendi isminizi ya da kurumunuzun ismini belirtecek herhangi bir ifadeye yer vermemenizi rica ederim. Unutmayınız ki istatistiksel ortamda toplu olarak değerlendirilecek cevaplar, yanıtlayanları herhangi

bir yükümlölük altında bırakmayacaktır ve bilgileriniz gizli tutulacaktır.

Cevaplama süresi **5 dk.**'dır.

Göstermiş olduğunuz ilgi ve yardıma şimdiden teşekkür ederim.

Tuğba ÖZEL

Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Büro Yönetimi Eğitimi Anabilim Dalı

BİRİNCİ BÖLÜM: DEMOGRAFİK BİLGİLER ANKETİ

1. Cinsiyetiniz? a) Kadın b) Erkek

2. Medeni durumunuz? a) Evli b) Bekar

3. Yaşınız? a) 21-25 b) 26-35 c) 36-45 d) 46-55 e) 56 ve üstü

4. Akademisyenlikteki toplam kıdem yılınız?

a) 5 yıl ve altı b) 6-10 yıl c) 11-15 yıl d) 16-20yıl e) 21 yıl ve üstü

5. Halen çalışmakta olduğunuz üniversitede hizmet süreniz ne kadardır?

a) 5 yıl ve altı b) 6-10 yıl c) 11-15 yıl d) 16-20 e) 21 yıl ve üstü

6. Unvanınız?:

- a) Prof. Dr. b) Doç. Dr. c) Yrd. Doç. Dr
d) Öğr. Gör. e) Arş.Gör. f) Okutman

7. Ücret aralığınız?:

- a) 1200 ve altı b) 1250-1700 c) 1750-2100
d) 2150-2600 e) 2650-3000 f) 3050 ve
üstü

8. Çalıştığınız üniversitede haftada ortalama kaç saat derse giriyorsunuz?

- a) 0-5 b) 5-10 c) 11-15 d) 16-20 e) 21-25 f) 26 ve 30 g) 31 ve
üzeri

İKİNCİ BÖLÜM: ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ANKETİ

Aşağıdaki ifadeleri okuyunuz. Lütfen her ifade için size uygun olan katılım derecenizi, ilgili hücreye ‘X’ işareti koyarak belirtiniz.

1	DUYGUSAL BAĞLILIK	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.1	Kariyer hayatımın geriye kalanının bu kurumda geçirmekten mutluluk duyarım.					
1.2	Çalıştığım kurumun problemlerini kendi problemlerim gibi hissediyorum					
1.3	Bu kurumda kendimi ‘ailenin bir parçası’ gibi hissediyorum.					
1.4	Bu kuruma karşı duygusal bir bağ hissediyorum.					
1.5	Çalıştığım kuruma karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum.					
2	DEVAM BAĞLILIĞI	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
2.1	Şu an bu kurumdan ayrılmam, bundan sonraki hayatımda maddi zarara uğramama neden olur.					
2.2	Şu an bu kurumda kalmam, istekten ziyade gerekliliktir.					
2.3	Bu kurumdan ayrılmayı düşünmek için çok az seçim hakkına sahip olduğuma inanıyorum.					
2.4	Benim için bu kurumdan ayrılmanın olumsuz sonuçlarından biri de, başka bir kurumun burada sahip olduğum olanakları sağlayamama ihtimalidir.					
2.5	Başka bir iş ayarlamadan bu kurumdan ayrıldığımda neler olacağı konusunda endişe hissediyorum.					
2.6	Bu kurumda çalışmaya devam etmemin önemli nedenlerinden biri de, ayrılmamın kişisel fedakarlık gerektirmesidir.					
3	NORMATİF BAĞLILIK	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
3.1	Benim avantajıma olsa bile, çalıştığım kurumdan şimdi ayrılmak bana doğru gelmiyor.					
3.2	Bu kurum benim sadakatimi hak ediyor.					
3.3	Bu kurumdan şimdi ayrılmanın, burada çalışan diğer insanlara karşı duyduğum sorumluluklar nedeniyle yanlış olacağını düşünüyorum.					
3.4	Çalıştığım kuruma çok şey borçluyum.					
3.5	Bu kurumdan şimdi ayrılırsam suçluluk duyarım.					

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM: TÜKENMİSLİK ANKETİ

Aşağıda ifade edilen durumları *ne sıklıkla yaşadığınızı* size en uygun gelecek hücreye ‘X’ işareti koyarak belirtiniz.

1	DUYGUSAL TÜKENME	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1.1	İşimden soğuduğumu hissediyorum.					
1.2	İş dönüşü ruhen kendimi tükenmiş hissediyorum.					
1.3	Sabah kalktığımda bir daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.					
1.4	Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.					
1.5	Yaptığım işe karşı ilgimi kaybettiğimi hissediyorum.					
1.6	İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.					
1.7	İşimin gerektirdiği çalışma saatlerinin çok fazla olduğunu düşünüyorum.					
1.8	Doğrudan doğruya insanlarla muhatap olmak bende aşırı stres oluşturuyor.					
1.9	Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.					
2	DUYARSIZLAŞMA	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
2.1	İşim gereği karşılaştıklarımın bazılarını sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum.					
2.2	Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştiğimi düşünüyorum.					
2.3	Bu işin giderek beni insan ilişkilerinde katılaştıracağından korkuyorum.					
2.4	İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.					
2.5	İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.					
3	KİŞİSEL BAŞARI HİSSİ	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
3.1	İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.					
3.2	Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.					
3.3	Çok şeyler yapabilecek güçteyim.					
3.4	İşimde kayda değer pek çok başarı elde ettim.					
3.5	İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.					
3.6	İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım					
3.7	İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.					
3.8	İşim gereği karşılaştığım duygusal sorunlara serin kanlılıkla yaklaşıyorum.					

Tablo 53: Örgütsel Bağlılık Tarihçesi

YIL	ARAŞTIRMACI	BULGULAR
1956	Whyte	Fazla örgüt bağımlısı kişinin tanımını yaptı ve örgüt için olabilecek zararları üzerine çalıştı.
1958	March Simon	Örgüte bağlılığın değişimsel modelini adapte ettiler.
1958	Morris Sherman	Yine örgüte bağlılığın değişimsel modeli üzerinde araştırma yaptılar.
1960	Gouldner	Örgüte bağlılığı güçlendirmek için karşılıklığın önemi buldu.
1961	Etzioni	Bağlılığın kategorizasyonlarını yapan ilk kişi oldu.
1964	Lodahl	Sosyal ilişkilerin örgüte bağlılığı olumlu yönde etkilediğini buldu.
1967	Downs	Örgüte fazla bağlı kişileri "fanatik" olarak nitelendirdi.
1970	Patchen	Örgüte karşı grup tutumlarının örgüt bağlılığı ile ilgili olduğunu buldu. Aynı sonucu örgüte bağımlılık ve güven değişkenleri için de buldu.
1970	Schein	Örgüte bağlılığının, örgütsel verimliliğin önemli göstergelerinden birisi olduğunu buldu.
1970	Steers	Aynı şekilde örgüte bağlılığının, örgütsel verimliliğin önemli göstergelerinden birisi olduğunu buldu.
1970	Campbell,Dunette	Örgüt ikliminin, örgüt bağlılığı üzerinde bağımsız bir etkisi olduğunu buldular.
1971	Lee	Olumlu üst-ast ilişkisinin örgüte bağlılığı artırdığını buldu.
1971	Sheldon	Hedef ve değer bütünlüğünün örgüte bağlılık üzerindeki etkisini belirtti.
1972	Herbiniak, Alutto	Değişimsel bağlılık modelini adapte ettiler.
1972	Herbiniak , Alutto	Cinsiyet ve bağlılık ilişkisini üzerinde çalıştılar.
1972	Hall , Shnider	Göreve bağlı olan değişim ve sorumluluğun örgüte bağlılığı artırdığını buldular.
1974	Buchanan	Örgüte bağlılığın tutumsal modelini adapte etti.
1974	Buchanan	Kişinin örgüt içinde çalıştığı yıllar boyunca, sahip olduğu iş deneyimlerinin doğası ve kalitesi örgüte bağlılığı belirlemede önemli bir etken olduğunu buldu.
1974	Porter	Örgüt bağlılığına tutumsal yaklaşım modelini öne sürdü.
1974	Modway, Porter	Performans ve bağlılık ilişkisi üzerine çalıştılar.
1974	Herbiniac	Yaş, kıdem ve örgüt bağlılığı ilişkileri üzerine çalıştı.
1975	Dubin	Kişisel ilgilerin örgüte bağlılıkla ilişki içinde olduğunu buldu.
1975	Etzioni	Faydacı örgütlerin kötü etkilerini belirtti.
1977	Salancik	Örgütün değerleri hakkında çalışana bilgi veren iletişim sürecinin çalışanın örgüte bağlılığını artırdığını buldu.
1977	Salancik, Staw	Davranışsal bağlılık modelini ileri sürdüler.
1978	Kidron	Güçlü kişisel iş ahlakının örgüte bağlılıkla ilişkili olduğunu buldu.
1978	Koch , Steers	Görevin içeriği, geri bildirim, sorumluluk ve otonominin örgüte bağlılıkla ilişkili olduğunu buldular.
1979	Mowday, McDade	Çalışma başlamadan önceki bilginin örgüt bağlılığını belirlemedeki önemini belirttiler.
1979	Bartol	Rol çatışması rol belirsizliği ve ağır rol yükünün örgüt bağlılığı ile ilişki içinde olduğunu buldu.
1979	Gould	Örgütsel bütünleşme kelimesini örgüt bağlılığı anlamında

		kullandı.
1979	Morris , Koch	Rol çatışması rol belirsizliği ve ağır rol yükünün örgüte bağlılık üzerindeki etkisi konusunda çalıştı.
1980	Morris , Steers	Eğitimin örgüt bağlılığı üzerindeki etkisi alanında çalıştılar.
1980	Morris , Steers	Örgüt büyüklüklerinin ve kontrol alanlarının örgüte bağlılık ilişkisi içinde bulunmadıklarını buldular.
1980	O'Reilly, Caldwell	Çalışmak için o örgütü seçmenin örgüte bağlılığı belirlemede önemli olduğunu buldular.
1980	Pfeffer , Lawler	Kariyerin başlangıcındaki iş alternatiflerinin varlığının önemini belirttiler.
1981	Korman	Bağlılık ve özel hayat ilişkilerini inceledi.
1981	Rowan	Örgüte fazla sadakatin zararları üzerinde durdu.
1981	Rhodes , Steers	<i>Algılanan ödeme eşitliği</i> ve bağlılık arasındaki ilişkiyi incelediler.
1981	Morris, Sherman	Başarma ihtiyacı, başarma duygusu ve yüksek derecedeki ihtiyaçların, örgüte bağlılık üzerindeki etkisini incelediler.
1981	Morris, Sherman	Yaş ve kıdemin örgüte bağlılık üzerindeki etkisini inceledi.
1981	Angle, Perry	Yaş-kıdem ilişkisinin örgüte bağlılık üzerindeki etkisini incelediler.
1982	Morris, Sherman.	Örgüte bağlılığın psikolojik modelini adapte ettiler.
1982	Mowday	Örgüt bağlılığının süreç modelini geliştirdi.
1983	Morrow	Bağlılığa ilişkin teorileri ve araştırmaları gözden geçirdi
1983	Rusbult , Farrell	Örgüt bağlılığının yetki modelini geliştirdiler.

Kaynak: (Mercan, 2006, s.15)

EK-3

**Tablo 54: Yıllara Göre Vakıf Üniversitesi ve Akademik Personel Sayıları
(1987-2006)**

YILLAR	Üniversite Sayısı	Vakıf Üniversitelerindeki Öğretim Elemanı Dağılımları		
		Toplam Öğretim Elemanı Sayısı	Öğretim Üyesi Toplamı	Diğer Öğretim Elemanı Toplamı
1987	1	67	22	45
1988	1	169	36	133
1989	1	181	39	142
1990	1	356	74	282
1991	1	442	90	352
1992	3	541	108	433
1993	2	641	128	513
1994	3	729	160	569
1995	3	906	197	709
1996	8	1055	219	836
1997	16	1346	321	1025
1998	18	1860	479	1381
1999	20	2624	588	2036
2000	20	3427	882	2545
2001	23	3721	1017	2704
2002	23	4601	1411	3190
2003	24	4900	1588	3312
2004	24	5646	1804	3842
2005	24	6780	2162	4618
2006	25	7766	2502	5264

Kaynak: (T.C. Yükseköğretim Kurulu, 2007, s.12.)

EK-4

Tablo 53'te Türkiye'de öğretim elemanlarının, tüm üniversitelere göre oransal dağılımına bakıldığında, tüm üniversitelerdeki öğretim elemanlarının %9.4'ünün vakıf üniversitelerinde istihdam edildiği görülmektedir. (Vakıf Üniversiteleri Raporu, 2007, s.18).

Tablo 55: Vakıf Üniversitelerinin, Türkiye’deki Tüm Üniversitelere Göre Öğrenci Ve Akademik Personel Sayıları ile Oranları (2005-2006)

Öğrenci/öğretim elemanı	Vakıf Üniversiteleri	Tüm	Oran(%)
Öğrenci sayısı (Örgün)	95.782	1.646.689	5.8
Öğretim üyesi	2.502	32.095	7.8
Araştırma görevlisi	1.331	28.749	4.6
Öğretim elemanı toplamı	7.762	82.250	9.4

Kaynak: 2005-2006 Öğretim Yılı Yükseköğretim İstatistikler ve YÖK, APK Birimi

EK-5

Tablo 56: Türkiye’deki Vakıf Üniversiteleri ve Akademik Personel Sayıları (2005-2006)

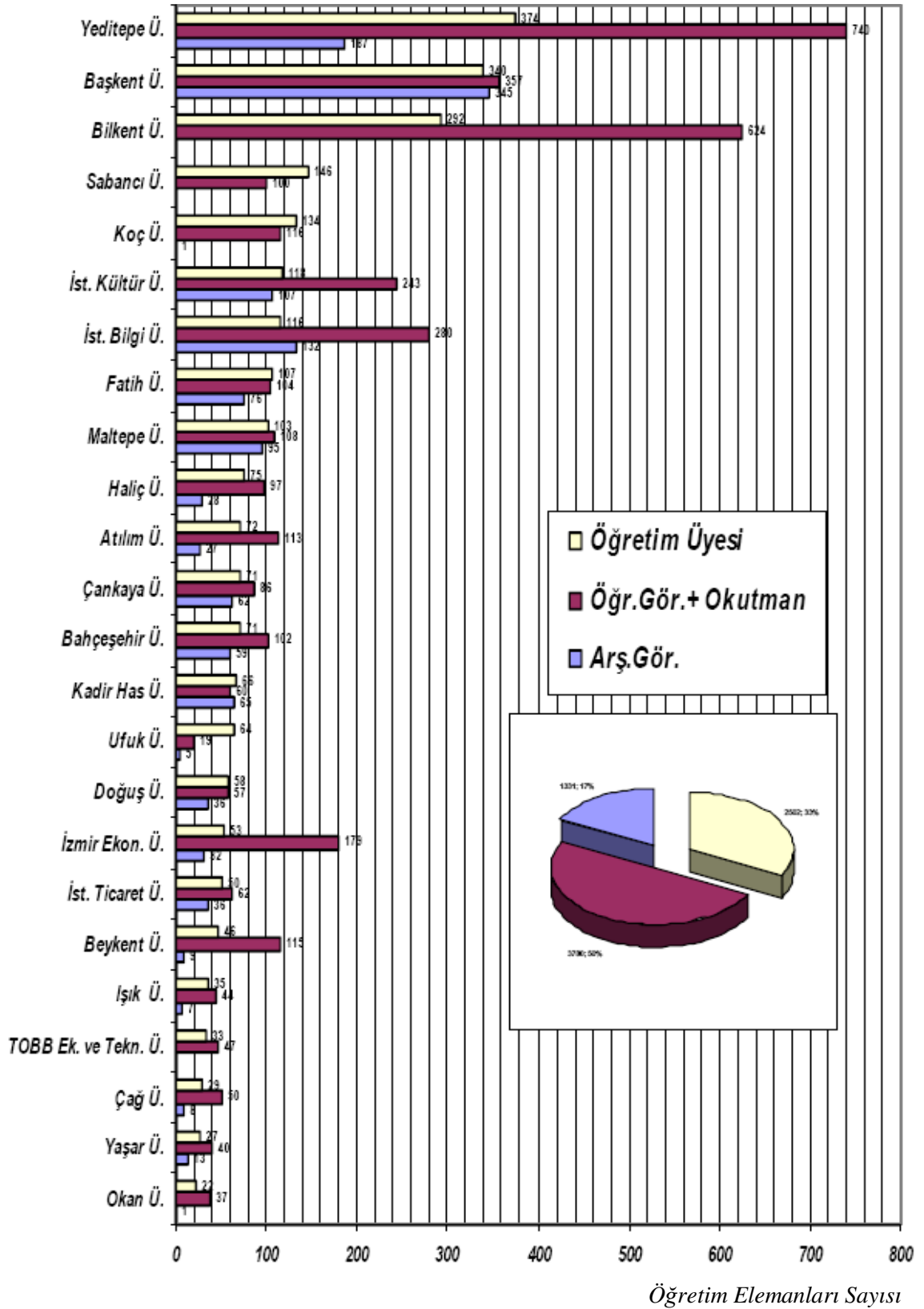
	Üniversite Adı	Ders veren öğretim elemanları			Arş.Gör.	Diğer	Genel Toplam
		Öğretim Üyesi	Öğretim Görevlisi-Okutman	Toplam			
1.	Yeditepe Üniversitesi	374	740	1114	187	12	1313

2.	Başkent Üniversitesi	340	357	697	345	39	1081
3.	Bilkent Üniversitesi	292	624	916		17	933
4.	İst.Bilgi Üniversitesi	116	280	396	132		528
5.	İst.Kültür Üniversitesi	118	243	361	107		468
6.	Maltepe Üniversitesi	103	108	211	95	4	310
7.	Fatih Üniversitesi	107	104	211	76	12	299
8.	İzmir Ekonomi Üniv.	53	179	232	32		264
9.	Koç Üniversitesi	134	116	250	1		251
10.	Sabancı Üniversitesi	146	100	246			246
11.	Bahçeşehir Üniversitesi	71	102	173	59	2	234
12.	Çankaya Üniversitesi	71	86	157	62	14	233
13.	Atılım Üniversitesi	72	113	185	27	7	219
14.	Haliç Üniversitesi	75	97	172	28	1	201
15.	Kadir Has Üniversitesi	66	60	126	65	2	193
16.	Beykent Üniversitesi	46	115	161	9		170
17.	İstanbul Ticaret Üniv.	50	62	112	36	4	152
18.	Doğuş Üniversitesi	58	57	115	36		151
19.	Işık Üniversitesi	35	44	79	7	23	109
20.	Ufuk Üniversitesi	64	19	83	5	16	104
21.	Çağ Üniversitesi	29	50	79	8		87
22.	TOBB Ek. ve Tekn. Ü.	33	47	80			80
23.	Yaşar Üniversitesi	27	40	67	13		80
24.	Okan Üniversitesi	22	37	59	1		60
TOPLAM		2502	3780	6282	1331	153	7766

Kaynak: (T.C. Yükseköğretim Kurulu, 2007, s.30)

EK-6

Grafik 1: Vakıf Üniversitesi Akademik Personel Dağılımı (2005-2006)



Kaynak: (T.C. Yükseköğretim Kurulu, 2007, s.12)

