T.C.
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

TÜKENMİŞLİK, İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ: NÖBET SİSTEMİNDE ÇALIŞAN KAPIKULE GÜMRÜK PERSONELİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

MUSTAFA ALTINOK

TEZ DANIŞMANI

DOÇ.DR. İLKNUR KUMKALE

EDİRNE 2018

T.C.

TRAKYA ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

.....İŞLETME..... ANABİLİM DALI

...TEZLİ YÜKSEK LİSANS...PROGRAMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mustafa ALTINOK..... tarafından hazırlanan Tükenmişlik İş Tatmini Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi Nöbet Sistemiyle Çalışan Kapıkule Gümrük Personeli Üzerinde Bir Araştırma Konulu **Yüksek Lisans** tezinin Sınavı, Trakya Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği'nin 9.-10. maddeleri uyarınca 09/02/2018 Cuma günü saat ...13:30..... 'da yapılmış olup, yüksek lisans tezinin *.....Kabul Edilmesine..... **OYBİRLİĞİ/~~OYÇOKLUĞU~~** ile karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYELERİ	KANAAT	İMZA
Prof. Dr. Ahmet KUBAŞ	Kabul Edilmesine	
Doç. Dr. İlknur KUMKALE (Danışman)	Kabul Edilmesine	
Yrd. Doç. Dr. Olgun İmrak GETİN	Kabul Edilmesine	

* Jüri üyelerinin, tezle ilgili kanaat açıklaması kısmında "Kabul Edilmesine/Reddine" seçeneklerinden birini tercih etmeleri gerekir.

T.C
YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
ULUSAL TEZ MERKEZİ

TEZ VERİ GİRİŞİ VE YAYIMLAMA İZİN FORMU

Referans No	10183660
Yazar Adı / Soyadı	MUSTAFA ALTINOK
T.C.Kimlik No	43564587686
Telefon	5467971988
E-Posta	mustafaaltinok40@gmail.com
Tezin Dili	Türkçe
Tezin Özgün Adı	Tükenmişlik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Nöbet Sisteminde Çalışan Kapıkule Gümrük Personeli Üzerinde Bir Araştırma
Tezin Tercümesi	Analaysing of Relationships between Burnout, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Research on the Kapıkule Customs Personnel working in the Change Off System
Konu	İşletme = Business Administration
Üniversite	Trakya Üniversitesi
Enstitü / Hastane	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı	İşletme Anabilim Dalı
Bilim Dalı	Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı
Tez Türü	Yüksek Lisans
Yılı	2018
Sayfa	151
Tez Danışmanları	DOÇ. DR. İLKNUR KUMKALE
Dizin Terimleri	Tükenmişlik=Burnout
Önerilen Dizin Terimleri	Tükenmişlik, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık
Kısıtlama	12 ay süre ile kısıtlı

Tezimin,Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi Veri Tabanında arşivlenmesine izin veriyorum. Ancak internet üzerinden tam metin açık erişime sunulmasının 28.02.2019 tarihine kadar ertelenmesini talep ediyorum. Bu tarihten sonra tezimin, bilimsel araştırma hizmetine sunulması amacı ile Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi tarafından internet üzerinden tam metin erişime açılmasına izin veriyorum.
NOT: Erteleme süresi formun imzalandığı tarihten itibaren en fazla 3 (üç) yıldır.

28.02.2018

İmza:.....

Tezin Konusu: Tükenmişlik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Nöbet Sisteminde Çalışan Kapıkule Gümrük Personeli Üzerinde Bir Araştırma

Tezi Hazırlayan: Mustafa ALTINOK

ÖZET

Bu araştırmanın iki amacı bulunmaktadır. Birincisi, nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin tükenmişlik düzeylerinin çeşitli demografik özelliklerine göre farklılaşmasının değerlendirilmesi, ikincisi ise nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin iş tatminleri ve örgütsel bağlılık düzeylerinin tükenmişlik düzeyleri üzerindeki yordayıcılığının değerlendirilmesidir. Önemli bir noktada yer alan Kapıkule Sınır Kapısında nöbet sistemi ile çalışan gümrük personeli araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Bu evrenden seçilen 100 gümrük personeli de araştırmanın örneklem kısmını oluşturmaktadır. Araştırmada ölçek olarak Minnesota İş Tatmini ölçeği, Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve Meyer–Allen'in geliştirdiği Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Gruplar arası farklılıkların değerlendirilmesinde bağımsız örneklemler için t-Testi kullanılmıştır. Değişkenler arası ilişkilerin değerlendirilmesi için ise Pearson korelasyon katsayısı ve çoklu doğrusal hiyerarşik regresyon analizinden yararlanılmıştır. Çoklu grup karşılaştırmalarında nanparametrik testlerden birisi olan Kruskal Wallis H testi uygulanmıştır. Farklılaşmanın belirlendiği değişkenler için ise ikili karşılaştırmaların yapılabilmesi için Post Hoc testi olarak Dunn testi yapılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre Kapıkule Gümrük Kapısında nöbet sistemi ile çalışan gümrük personelinin duyarsızlaşma alt boyutu yaş ve mesleklere göre farklılaşmıştır. Tükenmişlik tüm alt boyutları çocuk sahibi olma durumu ve mesleğini isteyerek yapıp yapmamalarına göre farklılaşmıştır. Çocuk sahibi olmayan nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin çocuk sahibi olanlara göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Kişisel başarı düzeylerinde baktığımızda ise çocuk sahibi olanların ortalamaları çocuk sahibi olmayanların ortalamalarına göre daha yüksektir.

Ayrıca nöbetle çalışan gümrük personelinin dışsal doyumlarının tükenmişlik düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu, içsel doyumun ve örgütsel bağlılık alt boyutlarının ise modele anlamlı bir katkılarının olmadığı belirlenmiştir. Sonuç olarak, nöbetle çalışan gümrük muhafaza memurlarının dışsal doyumları arttıkça tükenmişlik düzeylerinin düştüğü ifade edilebilir.

Anahtar Kelimeler: Tükenmişlik, Duyarsızlaşma, İçsel Doyum, Dışsal Doyum, Örgütsel Bağlılık

Subject of the Thesis: Analaysing of Relationships between Burnout, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Research on the Kapıkule Customs Personnel working in the Change Off System

Prepared By: Mustafa ALTINOK

ABSTRACT

This research has two aims.The first is to evaluate the differentiation of the burnout levels of the customs personnel working with the change off system according to various demographic characteristics, the second is to evaluate the predictions of job satisfaction and organizational commitment levels of the customs personnel working with the change off system on the burnout levels.The customs personnel working with the change off system at the Kapıkule Border Gate, located at an important point as the location, constitute the universe of the research. The 100 customs personnel selected from this universe constitute the sampling part of the research. Minnesota Job Satisfaction Scale, Maslach Burnout Scale and Organizational Commitment Scale developed by Meyer - Allen were used as scale in this research. T-Test has been used for independent samples in evaluating differences between groups.Pearson correlation coefficient and multiple linear hierarchical regression analysis have been used for the evaluation of inter-variable relationships.Kruskal Wallis H test, one of the nonparametric tests, was applied to multiple group comparisons.Dunn test was used as a Post Hoc test for binary comparisons for the variables for which differentiation is determined.

According to the results of the research, the desensitization sub-dimension of the customs personnel working at the Kapıkule Customs Gate with change off system is different according to age and occupation. All sub-dimensions of burnout has varied according to the status of having a child and whether they are willing to do their job.The emotional exhaustion score shows a differentiation as well as being higher in those who do not intentionally make their profession according to whether or not they would do their job willingly. The desensitization score shows a differentiation as well as being higher in those who do not intentionally make their profession according to whether or not they would do their job willingly. And also if we look at the personal

achievement score according to whether or not they would do their job willingly, this score is higher in people who are willing to make their profession, but it shows differentiation.The levels of emotional exhaustion and desensitization of customs personnel who have not got any children and working in change off system are higher than those who have children.When we look at their personal success levels, the average of those who have children is higher than the average of those who have no children.

It was also determined that the external satisfaction of customs personnel working with change off system is a significant predictor on their burnout levels, and also their internal satisfaction and organizational commitment sub-dimensions did not have a significant contribution to the model.As a result, it can be stated that as the external satisfaction of customs enforcement officers working with change off system increases, the burnout levels decrease.

Key Words: Burnout, Desensitization, Internal Satisfaction, External Satisfaction, Organizational Commitment

ÖNSÖZ

İlk olarak, çalışmamın her aşamasında yardımlarını ve desteğini esirgemeyen, bir akademisyenin sahip olması gereken çalışkanlığı, özeni ve titizliği gösterip öğreten ve hakkını hiçbir zaman ödeyemeyeceğim Doç. Dr. Sayın İlknur KUMKALE hocama teşekkürü bir borç bilirim.

Çalışmamı yürütmem ile ilgili istatistiksel konuda her zaman yanımda olup ve tezimi bitirmemde yardımcı olan Anadolu Üniversitesinde görev yapan Uzman Ahmet ALTINOK'a teşekkürlerimi sunarım.

Çalışmamın her aşamasında benden desteğini ve sevgisini esirgemeyen, sonsuz sabır gösterip beni cesaretlendiren eşim Eda ALTINOK'a ve gösterdikleri fedakârlıklar ve sabırlarından dolayı değerli aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla

Mustafa ALTINOK

İÇİNDEKİLER

ÖZET ..... **I**

ABSTRACT ..... **III**

ÖNSÖZ ..... **V**

İÇİNDEKİLER ..... **VI**

TABLOLAR LİSTESİ ..... **XI**

ŞEKİLLER LİSTESİ ..... **XIII**

KISALTMALAR ..... **XIV**

GİRİŞ **1**

BİRİNCİ BÖLÜM

TÜKENMİŞLİK

1.1. Tükenmişlik Kavramı ve Tanımlanması 3

1.2. Tükenmişliğin Tarihsel Gelişimi 5

1.3. Tükenmişlik Modelleri 6

1.3.1. Maslach Tükenmişlik Modeli 6

1.3.1.1. Duygusal Tükenmişlik 8

1.3.1.2. Duyarsızlaşma 8

1.3.1.3. Kişisel Başarı Eksikliği 9

1.3.2. Cherniss Tükenmişlik Modeli 9

1.3.3. Pines Tükenmişlik Modeli 10

1.3.4. Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli 10

1.3.5. Leiter Tükenmişlik Modeli 12

1.3.6. Gaines ve Jernier Tükenmişlik Modeli 12

1.3.7. Meier Tükenmişlik Modeli 13

1.4. Tükenmişliğin Belirtileri 14

1.4.1. Bireysel Belirtiler 15

1.4.1.1. Fiziksel Belirtiler 15

1.4.1.2. Psikolojik/Ruhsal Belirtiler 16

1.4.1.3. Davranışsal Belirtiler 17
1.4.2. Örgütsel Belirtiler 17
1.5. Tükenmişliği Etkileyen Faktörler 18
1.5.1. Bireysel Faktörler 18
1.5.1.1. Cinsiyet 18
1.5.1.2. Yaş 19
1.5.1.3. Medeni Durum 20
1.5.1.4. Eğitim Düzeyi 21
1.5.1.5. Kişilik Özellikleri 21
1.5.2. Örgütsel Faktörler 22
1.5.2.1. İş Yükü 22
1.5.2.2. İşle İlgili Kontrol 22
1.5.2.3. Ödüller 23
1.5.2.4. Aidiyet 24
1.5.2.5. Örgütsel Değerler 24
1.5.2.6. Rol Çatışması ve Belirsizliği 25
1.6. Tükenmişliğin Sonuçları 25
1.6.1. İş Hayatına İlişkin Sonuçlar 26
1.6.2. Bireysel Sonuçlar 27
1.6.3. Aile Hayatına İlişkin Sonuçlar 27
1.7. Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları 28
1.7.1. Bireysel Düzeyde Başa Çıkma Yolları 28
1.7.2. Örgütsel Düzeyde Başa Çıkma Yolları 30

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ

2.1. İş Tatmini Kavramı ve Tanımlaması 32
2.2. İş Tatminin Önemi 34
2.3. İş Tatminine İlişkin Kuramlar 35
2.3.1. Kapsam Kuramları 36
2.3.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı 36
2.3.1.2. Herberg'in Çift Faktör Kuramı 38

2.3.1.3. Mc Clelland'ın Başarı-Güç Kuramı 38
2.3.1.4. Alderfer'in ERG Kuramı 39
2.3.2. Süreç Kuramları 40
2.3.2.1. Skinner'in Davranışı Koşullandırma Kuramı 40
2.3.2.2. Lawler ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı 41
2.3.2.3. Adams'ın Eşitlik Kuramı 41
2.3.2.4. Edwin Lock'un Bireysel Amaçlar ve İş Başarma Kuramı 42
2.4. İş Tatminine Etki Eden Faktörler 42
2.4.1. Bireysel Faktörler 43
2.4.1.1. Yaş 43
2.4.1.2. Cinsiyet 44
2.4.1.3. Medeni Durum 44
2.4.1.4. Eğitim 45
2.4.2. İş ve Örgütle İlgili Faktörler 46
2.4.2.1. İşin Kendisi 46
2.4.2.2. Ücret 47
2.4.2.3. Yükselme Olanağı 48
2.4.2.4. Yönetim ve Denetim 49
2.4.2.5. Çalışma Koşulları 50
2.4.2.6. Çalışma Arkadaşları 51
2.5. İş Tatminsizliği ve Sonuçları 52

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

3.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Tanımlaması 55
3.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi 57
3.3. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları 58
3.3.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı 58
3.3.1.1. Etzion'in Sınıflandırması 59
3.3.1.2. Mowday'ın Sınıflandırması 60
3.3.1.3. Kanter'in Sınıflandırması 60
3.3.1.4. O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması 61

3.3.1.5. Wienner'in Sınıflandırması 62
3.3.1.6. Allen ve Meyer'in Sınıflandırması 62
3.3.1.6.1. Duygusal Bağlılık 64
3.3.1.6.2. Devam Bağlılığı 64
3.3.1.6.3. Normatif Bağlılık 64
3.3.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı 65
3.3.2.1. Becker'in Yan Bahis Kuramı 66
3.3.2.2. Salancik'in Sınıflandırması 67
3.3.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı 67
3.4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler 69
3.4.1. Kişisel Faktörler 69
3.4.1.1. Demografik Özellikler 70
3.4.1.1.1. Yaş 70
3.4.1.1.2. Cinsiyet 70
3.4.1.1.3. Medeni Durum 71
3.4.1.1.4. Örgütte Çalışma Süresi ve Kıdem 71
3.4.1.1.5. Eğitim Düzeyi 71
3.4.1.2. İşten Beklentileri 72
3.4.1.3. Psikolojik Sözleşme 73
3.4.2. Örgütsel Faktörler 73
3.4.2.1. İşin Niteliği ve Önemi 73
3.4.2.2. Liderlik ve Yönetim Tarzı 74
3.4.2.3. Ücret Düzeyi ve Ödüllendirme Sistemi 74
3.4.2.4. Örgütsel Adalet 74
3.4.2.5. Örgüt Kültürü 75
3.4.3. Çevresel Faktörler 76
3.4.3.1. Profesyonellik 76
3.4.3.2. Yeni İş Olanakları ve Sektörün Durumu 76
3.5. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları 77
3.5.1. Düşük Örgütsel Bağlılık 77
3.5.2. Ilımlı Örgütsel Bağlılık 78
3.5.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık 78

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

NÖBET SİSTEMİNDE ÇALIŞAN KAPIKULE GÜMRÜK PERSONELİNİN TÜKENMİŞLİĞİ, İŞ TATMİNİ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI VE BUNLARI ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN ARAŞTIRILMASI

4.1. Araştırmanın Hipotezleri 80

4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi 84

4.3. Araştırmanın Kısıtları 85

4.4. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklemi 85

4.5. Araştırma İle İlgili Veri Toplama Yöntemi 85

4.6. Araştırma Bulguları ve Analizi 88

4.7. Hipotezlerin Kabul ve Red Durumu 101

SONUÇ VE ÖNERİLER 103

KAYNAKÇA 110

EK-1 ANKET FORMU 128

EK-2 ARAŞTIRMA İÇİN ALINAN İZİN FORMU 132

ÖZGEÇMİŞ 136

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Meyer-Allen Bağlılık Modelinde Bağlılık Bileşenleri 63

Tablo 2: Bireysel ve Örgütsel Beklenti Örnekleri..... 72

Tablo 3: Güvenirlilik Analizi 88

Tablo 3.1: Örneklem Grubunun Özelliklerinin Dağılımı..... 89

Tablo 4: Normal Dağılım İle İlgili Bilgiler..... 90

Tablo 5: Nöbetle Çalışan Gümrük Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları 91

Tablo 6: Nöbetle Çalışan Gümrük Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Kruskal Wallis H Testi ve Post Hoc-Dun Testi Sonuçları..... 92

Tablo 7: Nöbetle Çalışan Gümrük Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin Medeni Durum Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları..... 93

Tablo 8: Nöbetle Çalışan Gümrük Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin Çocuk Sahibi Olma Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları..... 93

Tablo 9: Nöbet Sistemiyle Çalışan Gümrük Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Kruskal Wallis H Testi ve Post Hoc-Dun Testi Sonuçları 94

Tablo 10:Nöbetle Çalışan Gümrük Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin Meslek Değişkenine Göre Kruskal Wallis H Testi ve Post Hoc-Dun Testi Sonuçları..... 95

Tablo 11:Nöbetle Çalışan Gümrük Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin Meslekte Çalışma Yılı Değişkenine Göre Kruskal Wallis H Testi ve Post Hoc-Dun Testi Sonuçları 97

Tablo 12:Nöbetle Çalışan Gümrük Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin Mesleğini İsteyerek Yapıp Yapmama Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları 98

Tablo 13:Nöbetle Çalışan Gümrük Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin Gelir Düzeyini Yeterli Bulup Bulmama Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları 99

Tablo 14: Nöbetle Sistemiyle Çalışan Gümrük Personelinin Tükenmişlik Düzeyleri, İş Doyumları ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiler (Korelasyon Analizi) 99

Tablo 15:Nöbetle Çalışan Gümrük Personelinin İş Doyumları ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin, Tükenmişlik Düzeyleri Üzerindeki Yordayıcılığına İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları..... 101

Tablo 16: Hipotezlerin Kabul/Red Durumu..... 102

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Tükenmişliğin Genel Modeli 7

Şekil 2: Algısal-Geri Bildirim Stres Paradigması..... 11

Şekil 3: Gaines ve Jermier Tükenmişlik Modeli 13

Şekil 4: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi..... 36

Şekil 5: Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı 59

Şekil 6: Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı..... 65

Şekil 7: Çoklu Bağlılık Yaklaşımı..... 68

KISALTMALAR

Kısaltma	Anlamı
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
Akt.	Aktaran
diğ.	Diğerleri
N	Katılımcı Sayısı
Ort.	Ortalama
p	Anlamlılık Düzeyi
S	Standart Sapma
T	t değeri (T-Testi İçin)
TP	Toplam Puan
vb.	Ve Benzeri

GİRİŞ

Tükenmişlik, birey ve örgütler açısından iş hayatını zora sokan önemli bir sorundur. İngilizcede "job burnout" ya da "staff burnout" olarak ifade edilmektedir. Tükenmişlik, kişilerin hem ruhsal açıdan hem de fiziksel açıdan enerjilerinin bitmesidir. Kişilerin kendini bitkin, hayata küsmüş, kendini neşesiz hissetmesi durumudur. Duygusal olarak çöküntünün başlamasıdır. Tükenmişliğe neden olan en önemli kaynaklardan biri de strestir. İşinde gerekli ilgiyi göremeyen, beklentilerinin karşılığını alamayan birey strese girmiş olur. Ayrıca çalışma koşullarından memnun olmayan kişi bu stresi ile birlikte işinden haz almamaya başlar. Sonucunda ruhsal olarak çöküntüyle karşılaşır. Bu durum da bireyin yavaş yavaş tükenmesine neden olur (Arı ve Bal, 2008:131).

Örgütsel bağlılık, bireylerin örgütlerine sıkı sıkıya bağlı olma durumudur. Örgütsel bağlılığın önemi son yıllarda teknolojinin gelişmesiyle birlikte daha artmıştır. Hem özel sektörde hem de devlet kurumlarında teknolojinin gelişmesiyle birlikte iş görenlere verilen önem de artmaktadır. Bununla birlikte de iş görenlerin motivasyonları yüksek tutulmalıdır. İş görenlerin motivasyonları yüksek tutulursa bu durum örgütün başarısına da yansımaktadır. Çünkü iş görenler çalıştıkları örgütte mutlu olduklarında ve beklentilerinin karşılığını aldıklarında örgütlerine sıkı sıkıya bağlanırlar. Bu durumu çalışanın verimliliği ve etkinliğinin artmasını sağlarken aynı zamanda örgütünde verimliliğin artmasını sağlar (Öztutku, 2008:79-80).

İş tatmini endüstriyel ve örgütsel psikoloji tarihinde en yoğun çalışılan değişkenlerden birisidir. İş tatmini çağdaş yönetim anlayışının önemli faktörlerinden birisidir. İş tatmini kişilerin işe bağlılığı, devamlılığı, verimliliği ve işini çekici bulması konusunda önemli bir yer taşımaktadır. Günümüzde örgütler arasında rekabetin artması iş tatmini kavramının önemini bir kez daha ortaya koymaktadır. Örgütlerde iş görenleri hem içsel koşullarda hem de dışsal koşullarda tatmin edebilmek örgütün başarısı ve diğer örgütlerle rekabeti için önemlidir. İş görenlerin tatmin olması işine kendini daha iyi vermesini ve motivasyonunun artmasını sağlar (Bakan, 2011: 241).

Bu çalışmada, tükenmişlik kavramı, tükenmişliğin farklı tanımları, tarihsel gelişimi, modelleri, belirtileri, tükenmişliği etkileyen faktörler, tükenmişliğin sonuçları ve bu sonuçlarla başa çıkma yolları detaylı bir literatür taraması yapıldıktan sonra ele alınmıştır. Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini ise alt boyutları ile birlikte incelenmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. TÜKENMİŞLİK

Bu bölümde; tükenmişlik kavramının çeşitli tanımları, tarihçesi, modelleri, tükenmişliği etkileyen faktörler, tükenmişliğin sonuçları ve tükenmişlik ile başa çıkma yolları ele alınmıştır.

1.1. Tükenmişlik Kavramı ve Tanımlanması

Tükenmişliğin sözlük anlamı; aşırı enerji, bitkinlik, kaybetme vb. gibi sözcüklerle ifade edilebilir (Sılığ, 2005:44). Tükenmişlik kavramı ve tanımlamaları ile ilgili bilgiler aşağıda verilmiştir.

Tükenmişlik, hizmetin yoğun olduğu ve zihinsel olarak yorgunluğun fazla olduğu mesleklerde görev alanların fiziksel, duygusal ve düşünsel yorgunluk yaşamaları sonucunda ortaya çıkan önemli bir meslek hastalığıdır. Günümüzde hizmet, müşteri ve çalışan tatmini, müşteri memnuniyeti oldukça önemli olduğundan, tükenmişlik yönetim alanında önemli bir araştırma konusu olmuştur (Altay, 2009:2).

Tükenmişlik kavramı ilk kez 1961 yılında Greene adlı yazarın hayal kırıklığına uğrayıp ruhsal çöküntü yaşayan bir mimarın işini terk ederek Afrika ormanlarına kaçışını konu alan bir romanında yer bulmuştur. Kahramanı aşırı bitkindir ve işi için hissettiği öfke duygusu ile birlikte idealizmini de kaybetmiştir. Afrika ormanlarının derinliklerinde cüzzamlıların yaşadığı bir kolonide bulur kendini. Parmaklarını yitirmiş, ancak sonrasında artık acı çekmeyen cüzzamlılar gibidir. Greene'in 1961 yılında yayınlamış olduğu, ruhsal çöküntü yaşayıp ve hayal kırıklığına uğramış bir mimarın isini terk edip Afrika ormanlarına kaçışını anlatan "Bir Tükenmişlik Olayı" orijinal adıyla "A Burnt- Out Case" isimli romanında da kendine yer bulan bu popüler kullanım, "Büyük bir bıkkınlık ve kişinin isine duyduğu bağlılık ile idealizminin sönmesi" seklinde tanımlanmıştır (Maslach ve diğ., 2001:398).

Tükenmişlikle ilgili günümüze kadar birbirinden farklı tanımlamalar yapılmıştır. Bunlardan bazıları şu şekildedir:

Tükenmişlik kavramının ilk tanımlanması, 1974 yılında Herbert Freudenberger tarafından yapılmıştır. Freudenberger (1974:159) tükenmişliği "başarısız olma, yıpranma, enerji ve gücün azalması veya tatmin edilemeyen istekler sonucunda bireyin iç kaynaklarında meydana gelen tükenme durumu" şeklinde ifade etmiştir. Ayrıca Freudenberger, "Burnout: The High Cost of High Achievement" adlı kitapta, Tükenmişliği, çalışanların, işlerini istediği gibi yapmamalarını insanların aşırı çalışmalarına bağlamış, bunu da duygusal tükenme durumu olarak tanımlamıştır (Özgen, 2007: 117).

Freudenbergere göre tükenmişlik, enerji ve gücün azalması, başarısız olma veya tatmin edilemeyen istekler sonucunda bireyin iç kaynaklarında meydana gelen tükenme durumudur. Tükenmişlik; çağımızın toplumsal yaşantısının bir ürünü olarak, yaşamımıza anlam kazandırma çabamız sonucunda gelişen bir oluşumdur (Freudenberger ve Richelson, 1981: 6).

Cardinell (1981)'e göre tükenmişlik; insanın hayatında ortaya çıkan ciddi bir rahatsızlık belirtisi; orta yas krizidir.

Shirom (1989) göre tükenmişlik; bireysel düzeyde olumsuz duygusal yaşantıyı kapsayan kronik ve sürekli yaşanan bir duygusal bunalımdır.

Edelwich (1980:14) göre tükenmişlik; başkalarına yardım sağlayan mesleklerde çalışan bireylerde, çalışma koşullarının bir sonucu olarak; idealizm, enerji ve amaçta görülen ve sürekli olarak artan bir kayıp şeklinde tanımlamıştır.

Pearlman ve Hartman'nın geliştirildiği tükenmişlikle ilgili çoklu kavramlaştırma, şu tanımları içermektedir (Perlman ve Hartman, 1982):

- Başarısızlık, duygusal olarak tükenme ve yorgunluk,
- İşe bağlılığı yitirme,
- Yaratıcılığı yitirme,
- Kronik strese verilen bir tepki,

- Kendini iş ortamından soyutlama,
- Aşırı gerginliğin verdiği sinir hali ve çevresini de mutsuz etme durumudur.

1.2. Tükenmişliğin Tarihsel Gelişimi

Tükenmiş kavramı ile ilgili çalışmalar 1970 yılında başlamıştır. Öneminin anlaşıldığı zaman 1980'li yıllardır. Bu yıllarda "tükenmişlik nasıl ölçülür" soruları kafaları meşgul eder duruma gelmiştir. Bunun için çeşitli ölçüm araştırmaları yapılmış ve tükenmişlik öncü dönem ve deneysel dönem diye incelenmiştir (Sağlam-Arı ve diğ., 2010: 133). Bu dönemler:

Öncü Dönem: Freudenberger ve Maslach tarafından yapılan ilk çalışmalar, bu dönemle ilgilidir. Tükenmişlik kavramı ilk kez Herbert Freudenberger (1974) tarafından ortaya atılmış, daha sonra Maslach ve Jakson (1981) tarafından geliştirilmiştir.(Kaçmaz, 2005: 29; Çavuş vd., 2007: 98).Freudenberger, duygusal tükenme sonucunda bireylerin bağlılık ve motivasyonlarını kaybettiğini, Maslach ise hizmet sektöründe çalışanların işlerinde stres yaşamalarına bağlı olarak tükenmişlik yaşadıklarını, çalışanların iş davranışları ve profesyonel kimlikleri için stratejiler geliştirilmesi gerektiğini belirtmiştir. Bu dönemde tükenmişlik kavramsal olarak ilk kez tanımlanmıştır. Bu alanla ilgili yapılan ilk araştırmalar betimleyici ve niteliksel araştırmalar olup, bu araştırmaların amacı hizmet sektöründe çalışan ve amaçları insanlara hizmet etmek olan insanların deneyimlerine dayanarak tükenmişliği tanımlamak ve tükenmişliğin nedenlerini belirlemektir. Bu dönemde makaleler daha çok klinik ve sosyal psikolojik bakış açısıyla yazılmıştır. Klinik bakış açısıyla tükenmişliğin belirtilerinin neler olduğunun ve ruh sağlığına etkileri üzerinde durulmuştur. Sosyal psikolojik bakış açısı ise hizmeti veren ve alan arasındaki ilişkiye odaklanmıştır (Maslach ve diğ., 2001: 399-400).

Deneysel Dönem: Tükenmişlik üzerine yapılan çalışmalar bu dönemde, sistematik deneysel çalışmalara dönüşmüştür. Bu dönemde tükenmişlikle ilgili makaleler ve kitaplar yazılmıştır. Tükenmişlik kavramı genişletilmiştir. Geniş kitlelere anketler yaptırılmış ve araştırmalarda birbirinden farklı ileri metodoloji ve istatistiksel teknikler kullanılmıştır. Bu dönemde tükenmişliği ölçmek için çeşitli ölçekler geliştirilmiştir. Araştırmacılar tarafından en çok kullanılan ölçek 1981 yılında Maslach ve Jackson tarafından geliştirilen

Maslach Tükenmişlik Ölçeğidir. Bu alanda deneysel çalışmaların hız kazanmasıyla tükenmişlikle ilgili alternatif öneriler geliştirilmiştir. Yapılan çalışmalar, endüstriyel-örgütsel psikolojiye teorik ve metodolojik katkılar sağlamıştır. Bu dönemde tükenmişlik iş stresinin bir çeşidi olarak gözlenmiş olup turnover, örgütsel bağlılık, iş tatmini vb. kavramlarla ilişkisi incelenmiştir (Maslach ve diğ., 2001: 399-400).

1.3. Tükenmişlik Modelleri

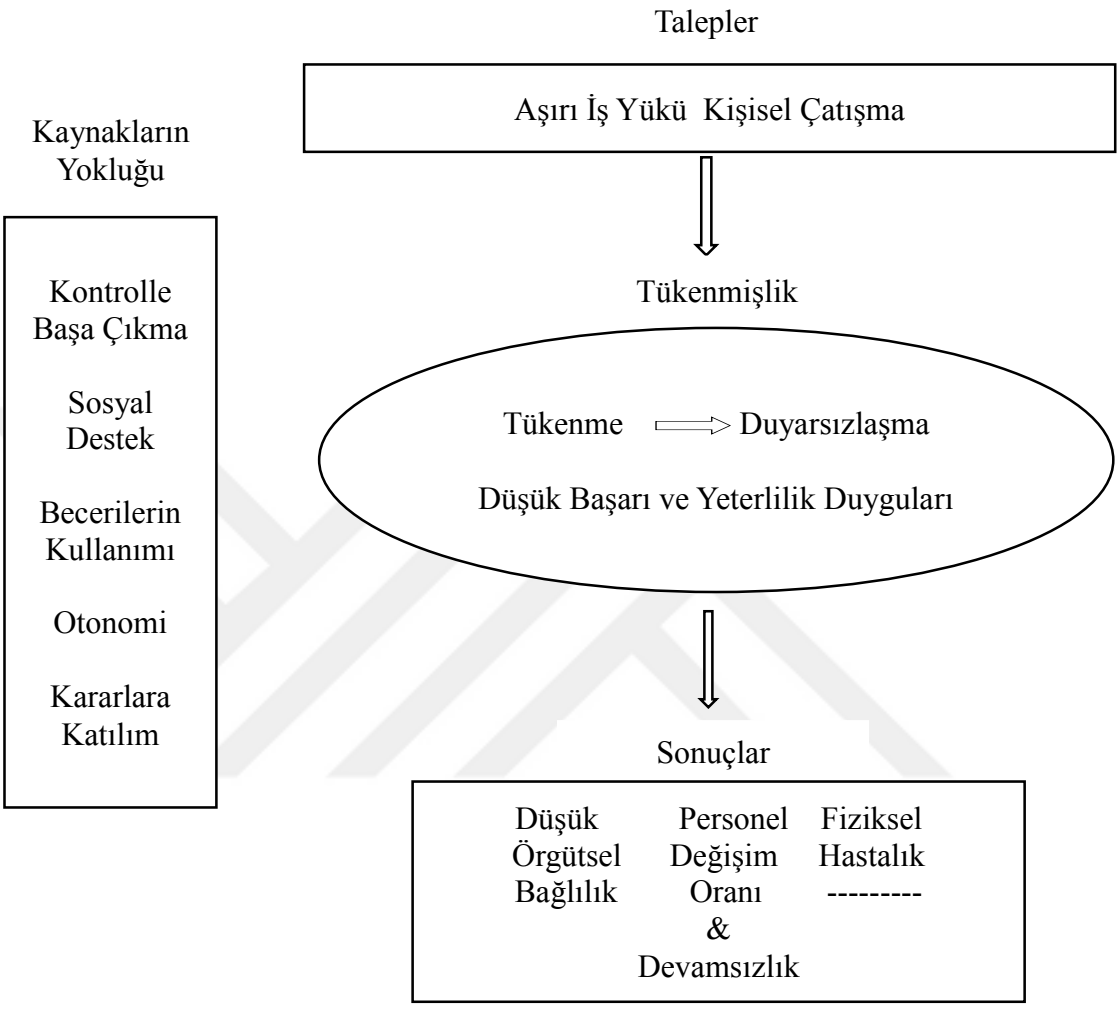
Tükenmişlik modelleri; Maslach Tükenmişlik Modeli, Cherniss Tükenmişlik Modeli, Pines Tükenmeşlik Modeli, Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli, Leiter Tükenmişlik Modeli, Gaines ve Jernier Tükenmişlik Modeli, Meier Tükenmişlik Modeli olmak üzere 7 başlıkta incelenmiştir.

1.3.1. Maslach Tükenmişlik Modeli

Christina Maslach tükenmişlikle ilgili önemli araştırmalar yapmıştır. Bu araştırmaları yapan bilim adamları arasında en değerlisi Christina Maslach'dır (Fettahlıoğlu, ve diğ., 2007:39).

Maslach ve Goldberg, tükenmişliğin öncesi ve sonrası ile ilgili bir model geliştirmişlerdir. Bu modele göre tükenmişlik, çalışan insanların birbirleriyle birebir çalışmasından dolayı ortaya çıkan problemlerdir. Çalışanlar iş ortamlarında birebir çalıştıkları için gün içerisinde bazı problemler yaşamaktadırlar. Çalışanların taleplerinin fazla olması fakat bu talepleri örgütlerin karşılayamaması devamında sıkıntı oluşturmaktadır. Maslach ve Goldberg tükenmişliğini belirten model Şekil 1'de gösterilmiştir (Maslach veGoldberg, 1998:64).

Şekil 1: Tükenmişliğin Genel Modeli



Kaynak: Christina Maslach - Julie Goldberg, "Prevention Of Burnout: New Perspectives", Applied&Preventive Psychology, Vol:7,1998, s.65.

Şekil 1 de iş taleplerinin fazla fakat kaynakların yetersiz olmasından dolayı aşırı iş yükü meydana gelmektedir. Kişiler arası (müşterilerle, iş arkadaşlarıyla veya yöneticilerle) role bağlı veya bazı önemli değerlerden dolayı kişisel çatışma yaşanmaktadır. Bu durumda, kontrolle başa çıkılamıyorsa, sosyal destek yetersizliği varsa, bireyler becerilerini kullanamıyor ve kararlara katılamıyorsa, otonomi yoksa birey tükenmeye başlamaktadır. Bunun sonucunda bireyin örgüte bağlılığı azalmakta, işe karşı devamsızlıklar ve işten ayrılmalar artmakta, sağlıkla ilgili bir takım problemler yaşanmaktadır (Maslach ve Goldberg, 1998:65).

Maslach Tükenmişlik Modelinin üç boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlar; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı eksikliğidir.

1.3.1.1. Duygusal Tükenmişlik

Duygusal tükenme; bireylerin duygusal açıdan çöküntüleri fazla olduğundan araştırmaların çoğunluğu duygusal tükenme ile ilgili olmuştur. Duygusal tükenme bireyin duygusal yönden bitkinliğe uğradığı, duygusal yorgunluk yaşadığı bir durumdur (Maslach ve diğ. 2001:402).

Kişi duygusal olarak tükendiğini hissetmesiyle birlikte duygusal açıdan yorgunluk yasamaya başlar. Duygusal yorgunluk, gerginlik ve kaygıyı beraberinde getirir. Gerginlik ve kaygı duygusunu aşamayan kişiye, işe gitmek zor gelmektedir. Bu durum kişinin işe saatinde gitmemesine, ilerleyen aşamalarda ise işe hiç gitmemesine yani devamsızlığına neden olmaktadır. İşinde devamsızlık yaşayan birey kendini mutsuz hissetmeye ve gereğinden fazla işle ilgili stres yaşamaya başlar (Akçamete ve diğ., 2001).

Duygusal tükenme yaşayan bireyler ruhsal açıdan aşırı bir bitkinlik yaşamaya başlarlar. Ruhsal bitkinlik kişilerin fiziki olarak kendilerinin yorgun olmasına sebep olur. Enerjileri düşer. Hareket kısıklıkları başlar. Yaptıkları işten mutlu olmamaya başlarlar. Hayattaki her şeyden endişe duymaya başlarlar. Kafalarında farklı farklı olumsuz düşünceler kurarlar. Bu olumsuz düşünceler kişinin işine gitmemesine neden olur. Çünkü yeni bir güne başlayabilmek için enerjisinin yetersiz olduğunu hisseder. Yani, bireyin duygusal kaynakları tamamen tükenmiştir (Izgar, 2003:163).

1.3.1.2. Duyarsızlaşma

Tükenmişliğin kişiler arası boyutunu temsil eden kısım duyarsızlaşma olarak tanımlanmaktadır. Kişiler arasında birbirlerine karşı alaycı konuşmalar, değer vermemeler, kişiler arası boyutun duyarsızlaşmaya doğru gittiğini göstermektedir. Bunun sonucunda negatif ve katı tutumlar da işe karsı etkisizleşmeyi getirmektedir (Maslach ve diğ., 2001: 403).

Duyarsızlaşma boyutunu yaşayan birey artık kendi gibi davranmamaya başlar. Karşısındaki kişilere negatif yaklaşımlarda bulunur. Kendinin işinde tükendiğini hisseder ve bunun sıkıntısını hizmet verdiği kişilere karşı sinirlilik haliyle yansıtır. Bu sinirlilik durumu ilerleyen zamanlarda tartışmaya hatta büyük kavgalara da neden olabilir (Çokluk, 2003: 112).

1.3.1.3. Kişisel Başarı Eksikliği

Kişi eğer kendini işinde yeterli olarak görüyorsa başarı duygusu da buna bağlı olarak artmaktadır. Tam tersi bir durum da ise olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Kişinin başkalarına karşı geliştirdiği olumsuz sonuçlar kişinin düşüncesine yansımaktadır. Kişi, bu düşüncesi nedeniyle kendini suçlu hisseder ve kendini başarısız olarak tanımlar. Sonuçta bu durum düşük kişisel başarı hissini ortaya çıkarır (Dursun, 2000: 17).

Düşük kişisel başarı hissi, çalışanların işteki verimliliklerinde ve becerilerinde azalma hissetmesi anlamına gelmektedir. Bu his, çalışanların işle ilgili talepleri karşılamada kendilerini yetersiz hissetmelerine neden olur. Yani, birey kendisi hakkında olumsuz düşünmeye başlar. Bu durum, bireylerin önüne çıkan fırsatları değerlendirmesine ve geliştirmesine engel olur. Müşterilere yardım etme konusunda kendisini yetersiz hisseder ve kendisinin başarısız olduğuna inanmaya başlar (Maslach ve Goldberg,1998:64).

1.3.2. Cherniss Tükenmişlik Modeli

Bu modelde süreç tükenmişlik yaşayan kişinin stres yapmasıyla başlar. Sonlanması ise bireyin işten ayrılma durumudur. Çalışma hayatındaki yoğunluk, müşteriyle olan ilişkiler, adaptasyon süreci, kurumun hedefleri gibi özellikler çalışanlarda stres oluşturmaktadır. Çalışanların bir kısmı bu stres ile ilgili problemleri aktif olarak çözme yoluna gitmektedir. Başka bir grup ise sorunla baş etme yöntemini, olumsuz tutumlarını değiştirme yolunda aramaktadır. Ayrıca kişiler, çalışma hayatında yaşamış olduğu bu stresle baş etmek için stresin kaynağına inmelidir. Stresin kaynağını ortadan kaldırttıktan sonra birey başarılı olamıyorsa başka bir yola başvurmalıdır. Kendini rahatlatmalıdır. Daha da rahatlatamıyorsa duygusal açıdan üzerindeki

fazlalıkları atmalıdır. Üzerindeki duygusal fazlalıklar kişinin rahatlamasına neden olabilir. Bu pozitif durumlar bireyin düzelmesini sağlayabilir (Ok-Uğurluoğlu, 2002).

1.3.3. Pines Tükenmişlik Modeli

Pines Tükenmişlik Modeli; "bireyleri duygusal anlamda sürekli olarak tüketen ortamların bireyler üzerinde yol açtığı fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinlik durumu"dur (Pines ve Aranson, 1988: 9).

Duygusal, zihinsel ve fiziksel bitkinlik ile ifade edilen tükenmişlik kavramından hareketle 1988 yılında Pines ve Aranson tarafından geliştirilen tükenmişlik ölçeği, en yaygın ikinci ölçek olarak kabul edilmektedir. Birincisi ise Maslach Tükenmişlik Envanteri ölçeğidir (Pines, 2003: 100).

Bu modele göre, motivasyon düzeyi yüksek olan bireyler çalıştığı kurum tarafından motive edilmezse tükenmişlik yaşamaktadır. Yani bireyler hedefleri konusunda desteklenip ödüllendirilmelidir. Bu durumda, başarının çok önemli olduğuna inanan bu bireyler başarısız olmalarını utanç verici ve yıkıcı olarak algılarlar bu da bireylerin o kurumdan ayrılmalarına hatta tamamen mesleği terk etmelerine bile yol açabilir (Sürgevil, 2006:29)

1.3.4. Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli

Perlman ve Hartman'ın tükenmişlik modeli, kişisel değişkenlerin bulunduğu bir modeldir. Tükenmişlikte stres önemli bir kavram olduğu için bu modelde de stres ile ilgili belirtiler ele alınmıştır. Bu belirtiler, fiziksel tükenme, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük iş verimidir (Perlman ve Hartman, 1982: 79).

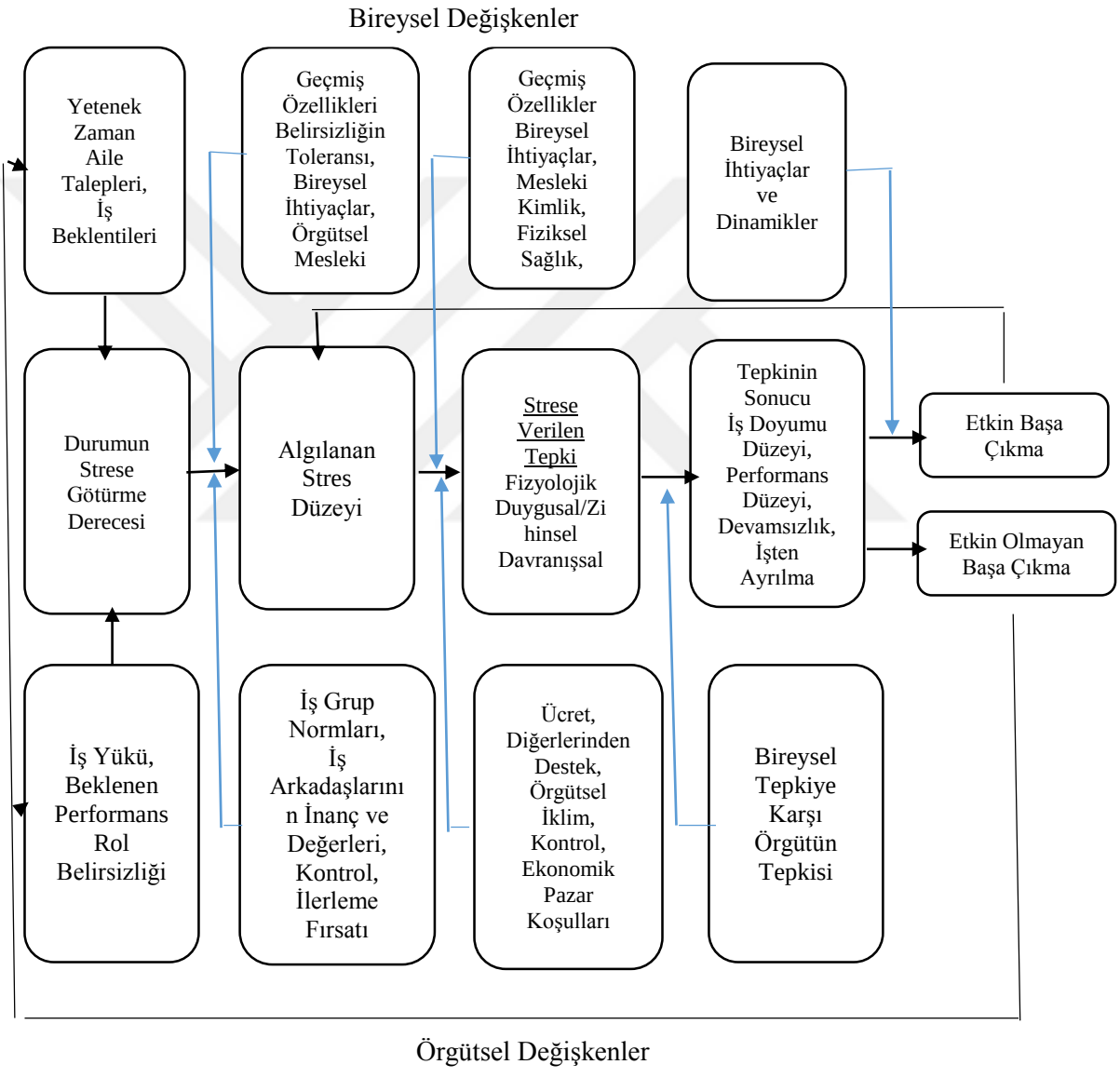
Duygusal tükenme: Bireylerin duyguları üzerinde duran bir boyuttur. Bu boyutta birey stresi duygusal yıkımdan sonra yaşar.

Fiziksel tükenme: Fiziksel durumlar üzerine odaklaşan fizyolojik boyuttur.

Duyarsızlaşma ve düşük is verimi: Bu boyutta tükenme yaşayan birey sorunlu bir tip olmaya başlar.

Bu model, örgütsel ve bireysel değişkenlere odaklanan bilişsel/algısal bir model olup hemen hemen tüm tükenmişlik modellerinde ele alınmış bütün değişkenleri kapsamaktadır. Bu değişkenler Perlman ve Hartman tarafından ortak bir şemada Şekil 2'de gösterilmiştir (Perlman ve Hartman,1982:296).

Şekil 2: Algısal-Geri Bildirim Stres Paradigması



Kaynak: Baron Perlman, E. Alan Hartman, "Burnout: Summany and Fature Research", Human Releations, Vol:35 No:4, s.297., 1982.

Şekil 2, tükenmişliğe neden olan bireysel ve örgütsel değişkenleri belirlemek amacıyla oluşturulmuştur. Bu modele göre; bireyin özellikleri, iş ve sosyal çevresi,

bireyin stresi algılaması ve stresten etkilenmesi sonucunda tükenmişlikle başa çıkma konusunda etkin olması veya etkin olmaması durumunda ortaya çıkabilecek sonuçları ele almaktadır (Perlman ve Hartman,1982:296).

Perlman ve Hartman'ın tükenmişlik modeli dört aşamadan oluşmaktadır (Perlman ve Hartman,1982:298):

a- Durumun Strese Götürme Derecesi: Tükenmişliği oluşturan stres faktörünün değişkenleri bulunmaktadır. Eğer çalışanın iş ile ilgili yetenekleri yetersiz ise ve yetersizlikle çalıştığı yerin taleplerini karşılayamıyorsa iş gören bu durumda stres yaşamaya başlar. Ya da birey bir işe başlamandan önce bazı hedefleri vardır. Bu hedeflere çalışacağı işyerinde ulaşmak ister. İş gören başladığı işte istediğini bulamazsa yine stres yaşar.

b- Algılanan Stres Düzeyi: Burada bireyin stresi nasıl algıladığı ve strese nasıl tepki verdiği çok önemlidir. Çünkü hayatta birçok etmen stresin oluşmasına neden olur. Stres düzeyi zamanla artabilir veya azalabilir. Bu durum hem bireye hem örgüte bağlıdır.

c- Strese Verilen Tepki: Birey stres durumuna girip stresi de algılamaya başladıktan sonra strese tepki vermeye başlar. Bu tepkiler fiziki olduğu kadar zihinsel ve davranışsal da olabilir. Bu durum birey ve örgüte göre değişir.

d- Strese Verilen Tepkinin Sonucu: Birey de stres oluşup tekiler verilmeye başladıktan sonra bazı sıkıntılı sonuçlarla karşılaşılır. Ruhsal açıdan birey sıkıntı yaşamaya başlar bu durumda kişinin psikolojisinin bozulmasına neden olur. Psikolojik sorunlar devamında fiziksel ve davranışsal sıkıntıları meydana getirir. Bu durum ilerlemeye başladığında birey işi konusunda tatminsizliğe düşer. Performansında düşüklükler meydana gelir. İşten ayrılmaya kadar giden olumsuz sonuçlarla karşılaşılabilir.

1.3.5. Leiter Tükenmişlik Modeli

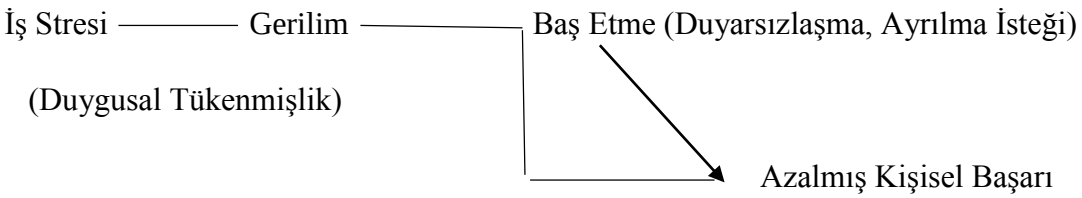
Bu model Maslach Tükenmişlik Modeli'ni temel almaktadır. Ayrıca iki koşula daha dayanmaktadır. Birinci koşul; Maslach Tükenmişlik Ölçeğindeki üç bileşen,

bireyin çalışma hayatında ki mesai saatleri haricinde kalan anlara da etki eder. İkinci koşul ise üç bileşenin, toplumsal koşullar, bireyin değişken özellikleri gibi düşüncesidir. Modelde ana fikir duygusal tükenmedir. Çalışanların iş ortamındaki stres kaynakları ve duyarlılık durumlarına göre öncelikle duygusal tükenmişliğin geliştiği varsayılmaktadır (Leiter, 1991:15).

1.3.6. Gaines ve Jernier Tükenmişlik Modeli

Bu model de ele alınan en değerli durum duygusal tükenmedir. Duygusal tükenme devamında duyarsızlaşmayı sonrasında da kişisel başarısızlığı getirmektedir. Duygusal tükenmişlik, uykusuzluk, kaygı, stres, duygusal çöküntü, mutsuzluk, kişilerarası ilişkilerden kendini geri çekme, eşi ve çocuklarıyla olan ilişkilerinin zayıflaması, iş ve sosyal hayatta oluşan gerilim ile kendini göstermektedir. Bu modelde duygusal tükenmişlik, kronikleşen, iş hayatının etkili ve yaygın şekilde görülen özelliklerini de kapsayan gerilim kavramlarından biri olarak belirtilmektedir. Bu modelde duygusal tükenme, kronik hale gelen, çalışma hayatında etkisini gösteren ve giderek yaygınlaşan özellikleri içeren bir gerilim durumu olarak ifade edilmektedir (Şanlı, 2006:22).

Şekil 3: Gaines ve Jermier Tükenmişlik Modeli



Kaynak: S, Uğurluoğlu Ok, "Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu, İş Çatışması, Rol Belirsizliği ve Bazı Bireysel Özelliklere Göre İncelenmesi", Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara, 2002, s.44

1.3.7. Meier Tükenmişlik Modeli

Meier'in 1983'te geliştirdiği kuram, tükenmişlikte farklı boyutlar içeren yeni bir model önermektedir. Bu modelde tükenmişlik iş deneyimlerinin tekrarı ile

sonuçlanan bir durum olarak 3 aşamada ele alınmaktadır. Bu aşamalar aşağıda belirtilen durumları ifade etmektedir:

- İş ile ilgili olumlu pekiştireç davranışlar bireyde beklentinin çok düşük, yüksek olan beklentinin ise cezalandırma olması,
- Var olan pekiştireçlerin birey tarafından kontrol edilebilmesi ile ilgili beklentilerinin yüksek olması,
- Pekiştireçleri kontrol etmek için gerekli olan davranışları göstermede bilişsel yeterlik beklentisinin düşük olması (Sürgevil, 2006:32).

Çalışma hayatının sonuçları bireyin ona verdiği değer ve anlama göre bireyden bireye farklılık göstermektedir. Beklentisi olmayan sadece işini yapıp gitmeyi düşünen bir sağlık çalışanının yıpranması ile idealleri olan ve beklentilerini yüksek tutan sağlık çalışanının yıpranması mutlaka farklılık gösterecektir. Belli sonuçlara neden olan davranışlar hakkındaki ifadeler sonuç beklentileridir. Bireyin sonuçları elde etmesinde hangi davranışların gerekli olduğunu tanımlamaktadır. Verimli olan davranışı yapma konusunda kişisel yeterlilik yeterli olma beklentisinin göstergesidir. Yeterlik beklentisi bireyin çalışma hayatında sonuçlar üretmedeki gerekli olan davranışlarını başarılı bir şekilde yapma yeteneğini ifade etmektedir. Meier tükenmişlik modelinin en geniş sınıflandırmasını bağlamsal işleme süreci oluşturmaktadır. Bireyin beklentileri nasıl öğrendiğini, bu beklentileri nasıl devam ettirdiğini ve nasıl değiştirdiğini açıklayan bir sınıflandırmadır. Bağlamsal işleme, bireysel inançlar, sosyal grup, örgütsel yapı, öğrenme biçimi gibi bireyin bağlamda bilgi işleme süresini gösteren bir işlemdir (Çavuşoğlu, 2009:14).

1.4. Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenmişlik sendromu duygusal, fiziksel ve zihinsel belirti ve bulguları içerir. Bu belirtiler (Girgin ve Baysal, 2005: 174-175):

Fiziksel tükenmişlik belirtileri; güçsüzlük, bireyin kendisini halsiz hissetmesi, bulantı, baş ağrıları, bel ağrısı, boyun ağrısı, eklem ağrıları, kramplar gibi problemleri içerir.

Duygusal tükenmişlik bulguları; depresyon, kişinin kendini huzursuz hissetmesi, ümitsizlik, kendini desteksiz hissetme, ev ortamında gerginliğin artışı, huzursuzluk, kızgınlık, mutsuzluk, stres, çabuk sinirlenme gibi olumsuzluklarda artış meydana gelmektedir.

Zihinsel tükenmişlik bulguları; kişinin işine, yaşama ve kendine karşı olumsuz tutumları olmasını ve doyumsuz olmasını kapsar. Tükenmişlik sendromu arttıkça kişi işini önemsemez ve ilerleyen zamanlarda da işini bırakma gibi durumla karşı karşıyadır.

Tükenmişliğin belirtileri bireysel belirtiler ve örgütsel belirtiler olmak üzere ikiye ayrılır (Kaçmaz, 2005:30).

1.4.1 Bireysel Belirtiler

Bireysel belirtiler; fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtiler olmak üzere üçe ayrılır (Kaçmaz, 2005:30).

1.4.1.1. Fiziksel Belirtiler

Freudenberger ve Richelson'a (Freudenberger ve Rıchelson 1981) göre tükenmişlik yaşayan kişiler, çalışma zamanının ilk yıllarında kendisine güvenen, yetenekli, fazla mesaiye kalan, işe karşı hevesli, enerjik, uykusuz olmalarına rağmen performansları yüksek olan bireylerdir. Bir süre sonra ortaya çıkan değişik nedenlerle bu bireylerin vücut yapıları düzenli çalışmamaya başlamaktadır. Bu durum da kişilerin enerjini tüketmektedir. Kişilerin çevrelerine ve işlerine yansıttıkları enerjinin tükenmesi, çalışanlara ilerleyen zamanlarda ciddi manada fiziksel sıkıntılar doğurmaktadır.

Tükenme sonucunda bireyde meydana gelen başlıca fiziksel belirtiler şunlardır (Izgar,2003:164):

- Bireyin kendisini sürekli yorgun hissetmesi,
- Sık sık başının ağrıması,
- Uyku konusunda problemler yaşaması,
- Solunum güçlüğü çekmesi,

- Uyuşuk davranması,
- Ciddi ve istem dışı kilo kaybetmesi,
- Genel ağrı ve sızılar hissetmesi,
- Kolesterol düzeyinin yüksek olması,
- Koroner kalp rahatsızlığına yakalanması,
- Soğuk algınlığı ve grip olması çok sık görülen fiziksel belirtilerdir.

1.4.1.2. Psikolojik/Ruhsal Belirtiler

Psikolojik belirtiler, tükenmişliğin diğer belirtilerine göre daha az belirgindir. Bu belirtiler baktığımızda; sinirlilik ve sinirlilik sonrası psikolojik sorunlar, psikolojik sorunlar da beraberinde psikolojik açlık getirmektedir. Özgüvende azalma, sabırsızlık, nedensiz yere huzursuz olma, diğer insanları eleştirme, güçsüzlük, geleceğe umutsuz bakılması, aile içinde kavga gibi belirtiler ortaya çıkmaktadır (Leiter ve Maslach 1999:473).

Tükenme sonucunda bireyde görülen psikolojik/ruhsal belirtiler şunlardır (Kaçmaz, 2005:30):

- Bireyin kendisini sürekli duygusal açıdan bitkin hissetmesi,
- Sürekli sinirli olması ve her şeye çabuk öfkelenmesi,
- Bazen bilişsel becerilerde güçlükler yaşaması,
- Hayal kırıklığı yaşaması,
- Huzursuz ve sabırsız olması,
- Bireyin kendine olan saygısında ve güveninde azalmanın olması,
- Kendisini değersiz hissetmesi,
- Eleştirilere karşı aşırı hassasiyet göstermesi,
- Karar verme konusunda sıkıntı yaşaması,
- Kendisini duygusuz hissetmesi,
- Birçok şeyin kendisine anlamsız gelmesi,
- Ümitsiz ve mutsuz olması,
- Depresyona girmesi tükenmişliğin psikolojik belirtileridir.

1.4.1.3. Davranışsal Belirtiler

Tükenme sonucunda bireyde görülen davranışsal belirtiler şunlardır (Izgar,2003:165):

- Bireyin işe gitmek istememesi hatta işinden nefret etmesi,
- Birçok konuya şüphe ve endişe ile yaklaşması,
- Çok fazla alınganlık göstermesi ve takdir edilmediğini düşünmesi,
- İşe karşı doyumsuzlaşması,
- İşe geç gitmesi ve bazen devamsızlıklar yapması,
- İlaç (özellikle trankilizan), alkol, tütün vb. alma eğilimi göstermesi ya da alımında artışın olması,
- Ailesinden ve arkadaşlarından uzaklaşması ve içe kapanması,
- Hevesinin kırılması, kendisini çaresiz hissetmesi, kolay ağlaması ve konsantre olmada güçlük yaşaması,
- Unutkanlıkta artışlar ve hareketsiz olması,
- Kendi kendine sürekli zihinsel uğraş içinde olması,
- Örgütleme konusunda yetersizlik yaşaması,
- Görevlilere fazla güvenmesi veya onlardan kaçması,
- İşyerine yönelik ilgisinin azalması veya tamamen yok olması,
- Bazı şeyleri ertelemesi,
- Kendisini başarısız hissetmesi,
- Çalışmak istememesi,
- Arkadaşlarıyla iş konusunda tartışmaktan kaçınması, alaycı tavırlar sergilemesi ve suçlayıcı olması tükenmişliğin bireylerdeki davranışsal belirtileridir.

1.4.2. Örgütsel Belirtiler

Tükenmişlik sonucunda ortaya çıkabilecek başlıca örgütsel belirtiler şunlardır (Kutlu, 2004:22):

- Demokratik ve işbirlikçi olmayan, hiyerarşik ve merkeziyetçi bir yönetim anlayışının olması,
- İşini bırakan çalışan sayısında artış,
- Güvensizlik ve çalışanların mesleki gelecek ve ilerlemeleri konusunda belirsizlik yaşamaları,
- Verilen hizmete yönelik şikâyetlerde artış,
- Hizmetin niteliğinin düşmesi,
- Çalışanın işten uzak kalma süresindeki artış,
- Ödüllendirme araçlarının yetersiz olması,
- Kurum çalışanlarının duygusal ve fiziksel sorunlarında artış,
- Diğer çalışanlarla iletişim ve ilişkilerde uyumla ilgili güçlüklerin yaşanması,
- Yapıcı eleştirilerin ve yeniliklerin, üretici ve yaratıcı çabaların yetersiz kalması, tükenmişliğin örgütsel belirtileridir.

1.5. Tükenmişliği Etkileyen Faktörler

Kişilerde tükenmişliğe neden olan faktörlerden en önemlisi stres faktörüdür. Nelerin strese neden olduğu gibi koşullar tükenmişliği ortaya çıkaran faktörleri göstermektedir. İş stresine baktığımızda rol belirsizliği ve rol çatışması, aşırı iş yükünün fazla olması, kişiler arasında ilişkilerin sık ve yoğun olması önemli stres faktörleridir (Batlaş ve Batlaş 1990).

Tükenmişliği etkileyen faktörler, bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olarak ikiye ayrılır.

1.5.1. Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, kişilik özellikleri olmak üzere 5 başlık altında toplanmıştır.

1.5.1.1. Cinsiyet

Kişilerin cinsiyetlerine göre tükenip tükenmemeleri hakkında birçok araştırma yapılmıştır. Bazı araştırmacılar tükenmişliğin erkekler arasında daha yaygın olduğunu rapor etmişlerdir. Bazıları ise kadınlarda daha yüksek oranda tükenmişliğe rastladıklarını bildirmişlerdir. Erkek ve kadınların tükenmişlik düzeyleri arasında fark

olmadığını ileri süren araştırmacılarda olmuştur. Bu sonuçlara baktığımızda çeşitlilik göze çarpmaktadır. Bu çeşitlilikler, tükenmişlik üzerinde biyolojik farklılıkların herhangi bir rol oynamadığını göstermektedir. Biyolojik farklılıklardan ziyade duygusal düşünmenin ön planda olduğu düşünülebilir. Bu duygusal düşünme kadın ve erkeklerde farklılık göstermekte kadınlarda duygusal ön plandayken erkeklerde duyarsızlaşmanın ön planda olduğu görülmektedir (Güllüce, 2006: 25).

Erkekler ve kadınların tükenmişlik konusunda benzerlikleri olduğu kadar farklılıkları da vardır. Erkekler de duyarsızlaşma daha fazladır. İş arkadaşlarına karşı daha katıdırlar. Kadınlarda ise duygusal tükenme daha fazladır. Erkeklere göre duygusal tükenmeyi daha çok yaşarlar. Kadınlar tükenme duygusal tükenme açısından erkeklere nazaran daha fazla etkilenirler. Erkeler de ise kadınlara göre duyarsızlaşma daha fazladır (Dolu, 1997: 11-12).

1.5.1.2. Yaş

Tükenmişlik düzeyi ve yaş arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Tükenmişlik düzeyi genç çalışanlarda yaşlılara göre daha fazladır. Burada yaş durumu kişilerin daha dengeli olduğunu, olgunluğun tükenmişlikte önemli bir yer taşıdığını, sıkıntı ve streslere daha çok göğüs gerebildiğini göstermektedir. Tükenmişliğe karsı dirençli oldukları anlaşılmaktadır. Yas, duygusal tükenme ve kişisel başarısızlık boyutu ile ilişkilidir. Genç ve tecrübesizler duygusal tükenmeye karsı daha dayanıksız olmaktadırlar (Aksoy, 2007: 38).

Kişiler iş hayatına atıldığında yaş olarak genç konumdaysalar tükenmişlikle daha fazla karşılaşabilmektedirler. Bu durumda çalışan genç kişinin işten çabucak ayrılmasına sebep olmaktadır. Ancak olgun çalışanların yaşlarının da verdiği deneyimle tükenmişliğe karşı daha dirençlidir. Yani olgun kişilerin gençlere göre daha az tükenmesi sürpriz değildir. Tükenmişlikle karşılaşan bir genç, hem deneyimsiz hem de olgun olmaması tükenmişlik konusunda ilerleyen zamanda daha fazlı sıkıtı doğurabilecektir (Cherniss, 1995: 11).

1.5.1.3. Medeni Durum

Yapılan araştırmalara bakıldığında tükenmişlik düzeyi ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişki olduğu varsayılmaktadır. Genel itibariyle bekârlarda, evlilere oranla daha yüksek düzeyde tükenme görülmüştür (Özer, 1998: 42). Sucuoğlu ve arkadaşlarının yapmış olduğu çalışmada duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve toplam tükenmişlikte bekarların evlilerden daha fazla tükenmişlik yaşadıkları ortaya çıkmıştır (Sucuoğlu ve diğ., 1996). Ergin'in (1992) doktor ve hemşireler üzerinde yaptığı araştırmasında; hemşirelerde duyarsızlaşma, doktorlarda ise hem duyarsızlaşma hem de duygusal tükenme bekârlarda evlilerden daha fazla bulunmuştur (Ergin, 1992). Gold ve arkadaşları (1991), öğretmenlerde medeni durumun tükenmişlik üzerinde etkili olduğunu ve evli olan kadın öğretmenlerin kendilerini daha başarılı hissederek daha az duygusal tükenmişlik yasadıklarını gözlemlemiştir (Gold ve diğ., 1991 akt. Akçameteve diğ., 2001: 63). Maslach ve Jackson (1985) evli bireylerin bekârlara göre anlamlı bir şekilde daha az tükenmişlik düzeyine sahip olduklarını, ancak bu iki grup arasındaki farkın az olduğunu ve bu farkın nadiren istatistiksel olarak anlamlı bir fark ortaya koyduğunu belirtmişlerdir. Az da olsa evlilerde tükenmişlik düzeyinin düşük olmasını Schwab ve Iwanicki (1982), eşlerden gelen sosyal ve psikolojik desteğin tükenmişlik düzeyini düşürmesine bağlamışlardır (Schwab ve Iwanicki, 1982 akt. Akçamete ve diğ.,2001: 63).

Evli ve bir aileye sahip bireylere baktığımızda tükenmişliğe karşı daha çok göğüs germektedirler. Evlilik, iş güvenliği, ücret, kazanç gibi konularda daha gerçekçi ve daha dikkatli adımlar atılmasını sağlamaktadır. Evli olan kişiler psikolojik yönden daha olgun bir yapıya sahiptirler. Kişiliklerini daha dengeli yansıtırlar, sorumluluk sahibidirler, yapacakları işlerde daha çok kararlıdırlar. Kişin evli olması eşi ve çocuğu ile ilgilenmesini gerektirir. Bu ilgi de çalışanı bir nebzede olsa tükenmişlikten uzaklaştırır. Evli olmayan bireylerde yalnızlık tükenmişliği daha fazla tetiklemekte ancak evli olanlarda ise eşin desteği, duygusal paylaşım, zorluluklara göğüs gerekecek bir yol arkadaşının olması, tükenmişliği daha alt seviyelere çekmektedir (Güllüce, 2006: 33).

1.5.1.4. Eğitim Düzeyi

Araştırmalara bakıldığında bir çalışanda eğitim seviyesi yüksekse tükenmişlik düzeyleri de yüksektir ancak eğitim seviyesi düştükçe tükenmişliğinde düştüğünü görmekteyiz. Tükenmişliğin eğitim seviyeleri yüksek olanlarda daha fazla olması iş ortamında aldıkları sorumluluğun fazla olmasından ve iş ile ilgili beklentilerinin daha yüksek olmasından kaynaklanıyor olabilir (Maslach ve diğ., 2001). Bir kişinin eğitim seviyesi yüksekse iş hayatından beklentileri de yüksek olabilir. Bireyin ulaşmak istediği bir hedefinin olması, idealist bir yapıya sahip olması, çalıştığı ortamdaki durumla uyuşmayabilir. Bu durum kişinin kendi içinde rol çatışmasına neden olabilir. Bireyin amaçları, ideali ile karşılaştığı bu gerçeklik arasında ki çatışma, bireyde mutsuzluğa, strese, gerginliğe en çok da hayal kırıklığına neden olabilir. Bu durumda devamın da tükenmişliği getirebilir (Dolu, 1997: 12-13).

1.5.1.5. Kişilik Özellikleri

Çalışanların kişilikleri çalışacakları işlerde belirleyici bir rol alır. Bireyin kişilik özellikleri iş seçimlerini etkileyebilir. Kişi kendini en rahat edeceği işte çalışmak ister. Kişilerin bazıları stres olarak az olan işleri tercih eder, bazılar ise daha fazla stres yaşayacakları işleri seçerler. Birçok araştırmaya baktığımızda bu araştırmalara göre kişilik, bireyi algısal ve duygusal yönden etkilemektedir. Çalışanların yetenekleri, işten beklentileri, ihtiyaçları, işyerinin çalışandan beklentileri ve sınırlıkları kişilerin işte stres yaşamalarına sebep olur (Akçamete ve diğ., 2001: 10).

Araştırmalara bakıldığında kişilik özelliklerinin sınıflandırıldığı görülmektedir. Bu kişilik özellikleri A tipi ve B tipi kişiliktir. A tipi davranış örüntüsü "aciliyet hastalığı" olarak tanımlanır ve bu bireyler sürekli zaman baskısı hissederler, acele ederler; zamanla yarışırlar. Bu da yaratıcılıklarını olumsuz etkiler. Sabırsızdırlar, sıra beklemekten hoşlanmazlar, kendilerinin hızlı yapacaklarına inandıkları isleri başkaları yaparken izleyemezler (Akçamete ve diğ., 2001: 11).

A tipi kişilik özelliklerine sahip bireylerin çok azı, saldırganlığının farkındadır. Sınırları zorlar ve yorgunluk göstermeden saatlerce çalışırlar. Bu bireyler kazanmak ve hâkimiyet kurmak isterler. Rekabet ortamı yoksa bile rekabet etmek için mücadele

ederler. Onlar için para, başarı ve sorumluluk miktarı başarı göstergesidir. Eğer çabalarında başarısız olurlarsa değersizlik ve güvensizlik yaşar ve depresyona girebilirler (Akçamete ve diğ., 2001: 12).

B tipi kişilik özelliklerine sahip bireyler ise, A tipi kişilik özelliklerine göre zıtlık taşımaktadır. Saldırgan ve düşmanca davranmazlar. Zamanın dar olmasından dolayı sıkıntı çıkarmazlar zorunlu durumda olmadıkça başarılarını anlatmazlar, başarılarıyla ön plana çıkmazlar. Çalıştıkları ortamda huzursuz olmazlar. Çevresindekileriyle daha az problem yaşarlar. Tehditler karsısında hemen yılmazlar daha az paniğe kapılır ve bunun karşılığında aşırı tepki vermezler (Akçamete ve diğ., 2001: 13).

1.5.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler; iş yükü, işle ilgili kontrol, ödüller, aidiyet, örgütsel değerler, rol çatışması ve belirsizlik olmak üzere 6 başlıkta incelenmiştir.

1.5.2.1. İş Yükü

Bir işin ne olduğunun tanımına baktığımızda iş, bir sonuç elde etmek, herhangi bir şey ortaya koymak için güç harcayarak yapılan etkinlik, çalışmadır. Çalışanın onu yapmakla sorumlu olduğu görevlerin bütünü ve faaliyetleri olarak da adlandırılmaktadır. İş yükü de bir çalışana verilmesi gereken işten yani kaldırabileceği işten daha fazlasının verilmesi, normalin üzerinde bir çalışma yüklenmesidir (Altay, 2009: 6).

İşlerde tükenmişlik riski yüksekse bu işlerde aşırı iş yükü de ortak değişken olarak göze çarpmaktadır. Bir örgütte çalışan birey iş ile ilgi tecrübesi ne kadar çok olursa olsun, bireye gereksiz olarak ne kadar çok iş yüklenirse birey bu durumdan fazlasıyla etkilenir. Kendini gergin ve mutsuz hisseder. Bu durum da bireyde tükenmişliğe neden olmaktadır (Doğan, 1981: 17).

1.5.2.2. İşle İlgili Kontrol

Çalışanın, çalıştığı işteki "karar verme, seçim yapma, sorumluluklarını yerine getirme olanağı ve sorun çözme" gibi noktalarda kontrol sağlamasıdır (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001).

Çalışan ve kişinin çalıştığı iş ile kontrol açısından aralarındaki uyum, çalışanın çalıştığı iş üzerindeki kontrolünün, işi üzerindeki sorumlulukların örtüşmesiyle oluşmaktadır (Leiter, 2003: 2).

Eğer birey bir işin yapılışı konusunda karar verme yetkisinden uzaklaştırılıyorsa veya işle ilgili kaynaklar üzerinde kontrol sağlayamıyorsa iş ve çalışan arasında kontrol açısından uyumsuzluk doğmaktadır (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 414).

1.5.2.3. Ödüller

Çalışanın çalıştığı kuruma yönelik yaptığı olumlu katkıların sonrasında maddi veya manevi açıdan takdir edilmesi kişinin ödüllendirilmesidir. Manevi ödüllere baktığımızda iş ortamında kişin değerli olduğunun hissettirilmesidir, soyut ödüllerdir. Maddi ödüller, doğrudan örgüt tarafından kontrol edilen ve dağıtılan ayrıca iş görene maaş veya prim verilmesi, daha üst bir seviyede görevlendirilmesi gibi ödüllendirilme yöntemine gidilen somut ödüllerdir (Byars, 1992: 202).

Çalışanın yaptığı işin değer karşılığı düşük ise bu karşılık sonucunda alacağı ödül de azalır. Bir ödüllendirme sisteminin nasıl başarılı olacağını irdelediğimizde kişinin işe olan katkılarını ve bu katkılar sonucundaki değeri görebiliriz (Leiter, 2003: 2).

Ödüller konusundaki uyumsuzluğun nedeni, bireylerin kazandığı başarılar karsısında yetersiz kalan maddi ödüller (bireyin hak ettiği ücreti alamaması gibi) olabilir. Ancak çoğu zaman kişinin başardığı önemli bir işin göz ardı edilmesi veya diğerleri ile aynı ölçüde değerlendirilmemesi gibi sosyal açıdan tatmin edilmeyen ödüller, maddi ödüllerden çok daha önemli olarak değerlendirilmektedir. Diğer taraftan, içsel ödüller de (önemli bir şey başarıldığında veya bir iş iyi yapıldığında duyulan haz gibi) bu uyum modelinde önemli rol oynamaktadır (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001:414).

1.5.2.4. Aidiyet

Tükenmişliğe etki eden faktörlerden bir diğeri de aidiyettir. İnsanlar yapıları gereği sosyal bir varlıktır. Bu yüzden insanlar diğer insanlarla yakın ilişki kurma ihtiyacı hisseder ve bir topluluğa ait olduğunu düşünürler (Silah, 2005: 429). Sevgi ihtiyaçları ve ait olma Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinde üçüncü sırada yer almaktadır. Bu ihtiyaç, başkaları tarafından sevilme, ilişkileri geliştirme bir gruba mensup olma, kabul ve takdir edilme, gibi duygusal ve toplumsal isteklerle ilgilidir (Sabuncuoglu ve Tüz, 2005: 52).

Aidiyet bireyin toplum içerisinde saygınlık kazanmasını sağlar. Bir örgütte çalışanların çalıştıkları gruptaki arkadaşları, bireyin sosyal ve psikolojik gereksinimlerini karşılayabilmesi için önemli kişilerdir. Bireyin çalıştığı arkadaşlar birey ile aynı sıkıntıyı yaşıyorsa, aynı ilgiyi görmüyorsa ve birey bu durumun farkında olup bu paylaşımı fark edebiliyorsa daha fazla motive olur. Bir çalışma gruba dahil olduklarında, tek başlarına olmalarına göre kendilerini daha güvende ve daha güçlü hissederler. Bireyler, çalışma hayatının karmaşık yapısında tek baslarına elde edemeyecekleri bilgi ve başarılara, ait olduğu grubun diğer fertleriyle bir araya gelerek ulaşabilirler (Özkalp ve Kırel, 2001: 227).

1.5.2.5. Örgütsel Değerler

Davranışlardan hangilerinin güzel, doğru ve ölçülü olduğunu belirten fikirler değer olarak tanımlanır. Örgütün kendine özgü vizyon ve misyonu örgütün kendine özgü değerlerini göstermektedir (Özkalp ve Kırel, 2001: 123).

Örgütsel değerler çalışanları işlerine bağlar ve onları işlerine motive eder. İnsanların işleriyle birbirleri arasında kurdukları derin ilişkilerin temelinde değerler vardır (Leiter ve Maslach, 2004: 99). Her birey bir örgüte girerken örgütle, işle, çalışma arkadaşlarıyla veya ilgili bazı beklentiler ve düşüncelere sahiptir. Bu düşüncelerin temelinde değerler yatmaktadır. Değerler, çevremizdeki insanlarla kurduğumuz ilişkiler sayesinde öğrenilir (Özkalp ve Kırel, 2001: 123).

Çalışanın misyonu, çalışanın amacı ile örgütün misyonu ile amacı arasında uyum varsa iş ve çalışan açısından değerler açısından uyum var demektir (Leiter, 2003: 12).

1.5.2.6. Rol Çatışması ve Belirsizliği

Bireyin iş ortamında yerine getirmek durumunda olduğu rollerin belirsiz olması, rollerin çatışması, yani kısaca rollerin açık olmayışı, tükenmişliğin yordayıcıları olarak düşünülmektedir. Rol çatışması, iki ya da daha fazla birbiriyle tutarsız, ancak bireyden yapması beklenilen rol davranışının aynı anda ortaya çıkmasıdır. Rolün belirsiz olması ise çalışanın açık ve net şekilde rolünün ne olduğunu bilmemesidir. Araştırmalara bakıldığında rol çatışması ve rol belirsizliği ile tükenmişlik ve stres arasında doğrudan bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Eğitim örgütlerinde yapılan rol stresi çalışmalarında Schwab ve Iwanicki, rol çatışması ve rol belirsizliğinin olduğu yerde, öğretmenlerin öğrencilerine karsı olumsuz tavır takınmalarının yanı sıra, duygusal tükenme ve yorgunluk yasadıklarını da tespit etmişlerdir. Rol belirsizliğinin özellikle kişisel başarı duyguları üzerinde önemli etkileri olduğundan söz edilmektedir (Jackson, Schwab ve Schuler, 1986).

1.6. Tükenmişliğin Sonuçları

Hem iş ile hem de kişi ile ilgili tükenmişlik birçok sonuç doğurmaktadır. Bu nedenle, tükenmişlikle mücadele etmenin ne kadar önemli olduğunun vurgulanması gerekir. Çünkü tükenmişlik hem çalışana hem de örgüte maddi ve manevi anlamda birçok zarar verebilir (Cordes ve Dougherty, 1993:637).

Tükenmişlik yaşayan kişilerde, çeşitli psikolojik, fiziksel ve duygusal rahatsızlıklar meydana gelmektedir. Bu rahatsızlıklar bireyin yaşam kalitesinin düşmesine ve mutsuzluğunun her geçen gün artmasına neden olmaktadır. Bu durum, bireyin görev aldığı kuruma da olumsuz yansımakta, örgütte verim kaybına ve işgücü kaybına yol açmakta, işe devamsızlıklar, işten ayrılmalarda artma ve iş yerinde çalışma huzurunun kaybolmasına neden olmaktadır (Tepeci ve Birdir, 2003:963).

Çalışan bireylerin ihtiyaçları ve beklentileri arasındaki uyumsuzluk durumunun artması sonucu tükenmişlik sinsice ve yavaş yavaş gelişen bir süreç

tablosu oluşturmaktadır. Tükenmişlik karşısında bireyin düşüş gösteren performans durumu çalışma ortamını, diğer çalışan bireyleri olumsuz şekilde etkilerken çalışılan örgütün beklentileri de bireyin deneyimlerini yönlendirmektedir. Bu nedenle tükenmişlik hem birey hem de örgüt açısından önem taşımaktadır. Belirtilen durumdan yola çıkıldığında sağlıklı birey sağlıklı çalışma ortamı ve kaliteli hizmet ifadesi kullanılması yanlış olmayacaktır. Tükenmişlik hakkında yapılan araştırmalar tükenmişliğin birçok olumsuz yönde sonuçları olduğunu ortaya koymaktadır. Tükenme sadece onu yaşayan bireye değil bireyin etrafında var olan herkese ve her şeye etki ederek hasar verebilme özelliğine sahip bir durumdur (Sürgevil, 2006:89).

1.6.1. İş Hayatına İlişkin Sonuçlar

Tükenmişliğin birey üzerinde azımsanamayacak kadar büyük sonuçları vardır. Bu sonuçlar bireylerde ruhsal olarak çöküntüye, devamında depresyona, fiziksel ve psikolojik sıkıntılara yol açabilir (Maslach ve diğ., 2001:406).

Tükenmişlik birey üzerinde büyük olumsuz sonuçlar doğururken bu sonuçlar bireyin iş hayatını negatif yönde etkilemektedir. Stresli olan bir birey düşünüldüğünde iş hayatındaki davranışları olumsuzdur. Karar verme de sıkıntı yaşarlar. Bunun yanın da birey tükenmişlikle birlikte fiziksel sıkıntılar yaşamaya başlar. Her güne işe uykusuz ve yorgun gelebilir. Çalışan bir kaygı içeresindedir. Bu kaygı ve bireyin yaşadığı duygusal çöküntü işe olumsuz yansımaktadır (Torun, 1995:26).

İstatistiklere bakıldığında kişiler haftanın ilk günü pazartesi sabahı 8 ile 9 saatleri arasında diğer zamanlara kıyasla kalp spazmı ve kalp krizini daha çok yaşadıkları belirtilmektedir. Tükenmişlik birey üzerinde; iş performansında düşmeye bağlı işin nitelik ve kalitesinde azalma, hizmet verilen bireylere daha az zaman ayırarak iletişim süresini kısaltma, motivasyonun düşmesi, sinirlilik halinin artması, itici davranışlar, karar alırken dikkatsiz davranma, sonuçları önemsememe, var olan kadarıyla yetinerek yeniliğe açık olmama şeklinde etkiler göstermektedir (Erçevik, 2010:18).

Bireyi yaşamdan koparan, iç dünyasını çökerten, sahip olduğu motivasyonu ve gücü yok eden tükenme bireyin tamamen yaşamdan uzaklaşması ile sonuçlanmaktadır. Tükenmişlik bireyde yorgunluk, uykusuzluk, yaptığı işten soğuma, işinden ayrılma,

evlilik hayatında problemler yaşanması, sigara, alkol kullanımında artış olması, bazı psikosomatik rahatsızlıkların oluşması ve bu rahatsızlıklarda artışa yol açması araştırma sonuçlarında belirtilen ifadelerdir (Kırılmaz ve diğ., 2003:3).

1.6.2. Bireysel Sonuçlar

Bireyin yaptığı iş geçimini sağladığı gibi sosyal statüsünü de belirlemekte ekonomik değeri yanında aynı zamanda doyum elde etmesini sağlayan bir aracı olmaktadır. Yaptığı iş sayesinde birey kendini ifade etmekte, işe yaradığını hissederek kendini gerçekleştirme imkânı bulabilmektedir. Bu denli önem taşıyan bir faaliyette oluşabilecek sorunlarda birey üzerindeki etkilerinin dikkatle ele alınması gerekmektedir. İnsanlar, kişisel olarak toplum içinde veya çalıştıkları kurum içerisinde davranışlarını yönlendirip şekil veren bazı tutumlara sahip varlıklardır. Günlük hayat içinde zamanının büyük bir bölümünü çalışma ortamında geçiren çalışanlar için bu süre zarfında göstermiş oldukları tutumların olumlu veya olumsuz oluşu büyük önem arz etmektedir (Çam ve Yıldırım, 2010:76).

Bireylerin çalışma hayatlarında karşılaştıkları sorunlar onların sağlığını ve çalışma hayatlarını etkisi altına almaktadır. Çalışan bireyin sağlığı ile çalışma hayatı arasındaki ilişkiler yoğun bir etkileşim içindedir. Sağlık çalışanlarının çalışma konusu insan sağlığı olduğu için tükenmişlik çalışanın sağlığına diğer mesleklerde çalışanlara göre dolaylı ya da doğrudan yoğun bir şekilde etkisi altına almaktadır. Bu etki sonucunda oluşan tepkiler iş ile ilgili stres, bıkkınlık ve tükenme biçiminde kendini gösterebilmektedir (Azizoğlu ve Özer, 2010:138).

Tükenmişliğin örgütü ilgilendiren pek çok sonuçları bulunmaktadır. Tükenmişlik nedeniyle görülen; işe gelmeme, işten ayrılma, verimliliğin düşmesi, iş doyumunun azalması, örgütsel bağlılığın zayıflaması gibi sonuçlar örgütün ve bireyin mali açıdan önemli kayıplar yaşamasına sebep olmaktadır. Tükenme yaşayan bireyin iş düzeni bozulmakta, birey çalışma arkadaşları ile çatışma içerisine girmekte ve olumsuz sonuçlar ortaya çıkmaktadır (Maslach ve diğ. 2001:406).

1.6.3. Aile Hayatına İlişkin Sonuçlar

Tükenmişliğin aile üzerindeki olumsuz etkileri var olup bu durum aile içindeki sorunların oluşması yanında toplumu da etkileyen birey ve toplum için önemli kayıp

ve zararın oluşmasına da zemin hazırlamaktadır. Tükenmişlik bireyin iş hayatını kapsayarak yıpranmasına neden olmakta, aile de bu sıkıntılı durumun etkisi altında kalmaktadır. Duygusal açıdan kendini yorgun hisseden birey evine de gergin, fiziksel olarak yorgun ve rahatsız gelmekte, evde de zamanının çoğunu işiyle ilgili şikâyetlerini anlatarak geçirmektedir. Bu durum karşısında aile fertleri bireyden beklediği ilgi ve zamanı bulamadığı için kendilerini yalnız, kırgın ve ihmal edilmiş hissetmektedirler (Sürgevil, 2006:93).

Bireyin özel hayatı, sürekli iş ile ilgili telefon görüşmelerinin yapılması, eve geldiği zaman tekrar işe geri gitmek zorunda kalması gibi hususlar nedeniyle iş ile kısıtlanmaktadır. Bu durum aile içinde bölünmeler meydana getirirken birey içinde ağır bedeller oluşturmaktadır. Aile ile geçirilen zamanın sürekli olarak kesintiye uğraması, bu durumun sıklıkla meydana gelmesi aile içinde bireylerin birbirinden kopmasına, sürekli huzursuzluk ve kavgaların yaşanmasına neden olmaktadır. Tüm bu yaşanan olumsuzluklar zamanla ailenin dağılmasına kadar pek çok istenmeyen durumun yaşanmasına neden olmaktadır (Polatçı, 2007:89).

Örmen'in ifadesine göre çalışma hayatında sağlanan başarı aile içindeki huzurun bozulmasına sebep olabilmektedir. Günümüz şartlarında artan boşanma oranları, çalışan bireyin zamanının büyük bölümünü geçirdiği çalışma ortamında işini yaparken özel yaşamından özellikle de aile yaşamından ödün verdiği hipotezini güçlendirmektedir (Örmen, 1993:31).

1.7. Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları

Tükenmişlikle mücadele hem bireysel hem de örgütsel düzeyde olmalı ve bireylerin ve örgütlerin bu konuda bilgilenmeleri gerekmektedir. Çünkü tükenmişliğin hem bireysel düzeyde hem de örgütsel düzeyde önemli sonuçları vardır. Tükenmişlik ne kadar erken fark edilir ve önlemleri alınırsa, tükenmişlik sonucunda ortaya çıkan zararlar da o kadar azaltılmış olur (Arı, 2011:141).

1.7.1. Bireysel Düzeyde Başa Çıkma Yolları

Tükenmişlikle başa çıkmada bireylere önemli görevler düşmektedir. Bunlar (Kutlu, 2004:24):

- Bireyin olaylara bakış açısını, düşüncelerini ve değerler sıralamasını değiştirmesi ve geliştirmesi, mantıksız inançları, otomatik düşünceleri fark etmesi ve bu inanç ve düşünceleri yeniden yapılandırması,
- Bireyin işe başlamadan önce işin zorluklarını ve risklerini öğrenmesi, sorumluluklarının neler olduğunu iyi bilmesi ve iş yükünün üstesinden gelebileceği düzeyde olması, kaldıramayacağı yüklerin altına girmemesi,
- Bireyin tükenmişliğin belirtilerinin neler olduğunu öğrenmesi, sorun yaşaması durumunda yardım istemesi gerektiğini bilmesi,
- Bireyin uyku süresini iyi planlaması,
- Bireyin özel yaşamında iş konularından ve özellikle de işle ilgili sorunlarından uzaklaşması,
- Günlük yaşamda gülebileceği, eğlenebileceği şeylerle uğraşması ve evde sakinleşip dinlenebilecek bir rahatlama köşesini oluşturması,
- Bireyin sosyal yaşama gerekli zamanı ayırması, tatil ve dinlenme olanaklarını kullanması,
- İşyerindeki rutin alışkanlıklarını bırakması, monotonluğu azaltması,
- Düzenli egzersiz yapması gerekir.

Tükenmişlikle mücadele etmede iş arkadaşlarına da önemli görevler düşmektedir. Bunlar (Kaçmaz, 2005:32):

- Bireylerin çalışma esnasında meydana gelen sorunları ve yaşadıkları duygusal zorlukları paylaşılabilecekleri destekleyici grupların oluşturulması,
- Bireylerin diğer çalışanlarla zaman zaman iş dışı konularda paylaşımda bulunmaları ve birlikte hoşça vakit geçirmeleri,
- Birlikte çalışırken ortaya çıkan sorunların zamanında ve sorun kronikleşmeden çözülmesi,
- Daha kıdemli çalışanların, işe yeni başlayan çalışanlara örnek rol model olabilmeleri,
- Uyumlu bir ekip çalışmasının oluşturulması ve ekip çalışanlarının aralarında adil bir görev dağılımı yapmaları,
- Örgüt içinde destekleyici bir ortamın yaratılması, tükenmişlikle mücadele etmede oldukça önemlidir.

Aile bireyleri ve dostlarla beraber olmak da sosyal destek anlamında tükenmişliği önlemede oldukça önemlidir. Onlarla konuşmak, bireyin gerginliğini hafifletmekte, onların desteği kendisine manevi güç vermekte, sorunlarına daha tarafsız bir gözle bakmasını sağlamakta, sorunların çözümü için öneriler sunmakta ve sorunların çözümüne katkı sağlamaktadır (Arı, 2011:143).

1.7.2. Örgütsel Düzeyde Başa Çıkma Yolları

Tükenmişlikle mücadele etmede devlet yönetimi ve işyeri yöneticileri düzeyinde de dikkat edilmesi gereken bazı unsurlar vardır (Kutlu, 2004:23).

Tükenmişlikle mücadele etmede devlet yönetimine önemli görevler düşmektedir. Bunlar (Kutlu, 2004:23):

- Uzun çalışma saatlerinin azaltılması,
- Çalışanların sorumluluk ve yetkilerinin demokratik olarak paylaştırılacağı yönetim anlayışının benimsenmesi,
- Çalışanları motive etmek için ödül kaynaklarının arttırılması,
- Sosyal aktivitelerin arttırılması gerekir,
- Çalışanların çağdaş yönetim ilkeleri doğrultusunda örgütlenmesi için görevlerini ve yetkilerini belirleyen gerekli yasal düzenlemelerin yapılması ve uygulamaya geçilmesi,
- Personel yetersizliği ve düşük ücret sorununun giderilmesi,

Tükenmişlikle başa çıkmada işyeri yöneticilerine de önemli görevler düşmektedir. Bunlar (Kaçmaz, 2005:31):

- Hoşgörülü, esnek, adaletli ve katılımcı bir yönetim anlayışına sahip olunması,
- İşe alımlarda kişi-iş uyumuna dikkat edilmesi,
- Sorunların ilk ortaya çıkış anında ele alınması ve çözümlenmesi,
- Çalışanların görev tanımlarının açık ve net olması,
- Bölümlerin özelliklerine göre personel planlarının etkin olarak yapılması,
- Düzenli ekip içi toplantıları ile öneri ve eleştirilerin alınması, çalışanların alınan kararlara katılımının sağlanması,

- Sorunları çözmek için kalıcı mekanizmaların oluşturulması,
- Yöneticilerin çalışanları destekledikleri, sıkıntılı bir durumda kendilerinden yardım alabilecekleri bir düzenin kurulması, çalışanların ihtiyaç duyduğu sürekli eğitim olanaklarının sağlanması,
- İşe yeni başlayan bireyler için oryantasyon programlarının düzenlenmesi,
- Çalışanların bireysel ihtiyaçlarının karşılanmasına önem verilmesi ve kolaylaştırılması,
- Ödül kaynaklarının arttırılması ve adil ödül sisteminin uygulanması,
- Dinleyen, değer veren ve adil bir yönetici, tükenmişliğin önlenmesinde oldukça önemlidir.

İKİNCİ BÖLÜM

2. İŞ TATMİNİ

Bu bölümde iş tatmini kavramı ve çeşitli tanımları, iş tatminine ilişkin kuramlar, iş tatminine etki eden faktörler ve sonuçları ele alınacaktır.

2.1. İş Tatmini Kavramı ve Tanımlaması

İş tatmini kavramının ortaya çıkış tarihi 1920'lere dayanmaktadır. Bu kavramın öneminin anlaşılması ise 1930- 1940'lı yılları bulmuştur (Gedik, Akyüz ve Batu, 2009: 1). Bu yıllar arasında iş tatmini ile ilgili çalışmalar 1935 yılında Hoppock tarafından ilk olarak başlatılmıştır. Bu çalışmalarla birlikte iş tatmini konusunda ki başarı ve verimlilikte incelenmiştir (Eren, 1993:111).

İş yerlerinde yönetici olarak çalışanlar arasında insan ilişkileri yaklaşımının yaygınlaşmasıyla birlikte iş görene bakış açısı 1950–1960 yılları arasında değişikliğe uğramıştır. İnsan ilişkileri yaklaşımı insan sosyal ve psikolojik yönden daha iyi tanınmasını ve onlara karşı bakış açısının değişmesini sağlamıştır (Türk, 2003:22).

Locke ise 1966 yıllara geldiğimizde farklı bir bakış açısıyla iş tatmini konusuna yaklaşmıştır. Bu yaklaşımı bir kuram olarak tanımlamıştır. Bu kuram tutarsızlık kuramıdır. İş tatminini beklenen ve gerçek performans düzeyleri arasındaki tutarsızlığın büyüklüğünün işlevi olarak ele alınan yaklaşımı tutarsızlık kuramı olarak nitelendirmiştir (Avcı, 2000).

Avrupalı ve Amerikalı psikologlar I. Dünya Savaşıyla birlikte, dünyada çalışanların çalışma yerlerinde çeşitli sorunlar yaşadığını anlamış ve savaşın bitimiyle birlikte çalışma hayatında hem işin hem de çalışanın verimini yükseltmek için farklı araştırmalar yapaya başlamıştır (Türk, 2003:75).

İş tatmininin ağırlıklı olarak kendini hissettirmeye başladığı dönem II. Dünya savaşından sonralara dayanmaktadır. II. Dünya savaşının bitiminden sonra işçilerin işten ayrılması ve bu ayrılığın kısa bir zaman aralığında olması iş yerlerine maddi bir

külfet doğurmuştur. Bu durum da ki olumsuzluklar iş tatmini kavramının önemini artırmıştır. İşçilerin kısa sürede işten ayrılmalarının sebepleri arasında iş yerlerinin fiziksel yeterliliği, maddi sıkıntılar ve iş konusunda çalışanları tatmin edememesi gibi sebepler vardır (Türk, 2003:75).

İş tatmini endüstriyel ve örgütsel psikoloji tarihinde en yoğun çalışılan değişkenlerden birisidir. İş tatmini yeni modern çağdaş yönetim anlayışına göre önemli bir yer tutmaktadır. Çünkü çalışanların işine bağlılığı, işini sevmesi, işine devamlılığı, işini çekici bulması, işte verimli ve faydalı olması için önemli bir yer tutmaktadır (Bakan, 2011: 241).

Price'a göre iş tatmini, bir örgüte katılanların örgüt üyeliği hakkındaki olumlu duyguların yansımasıdır (Aldemir, 1983:64).

Locke'a göre iş tatmini, birinin işini tecrübe etmesi veya değerlendirmesi sonucunda meydana gelen hoşa giden olumlu bir durumdur. Cranny, Smith ve Stone'a göre ise, bireyin yaptığı iş sonucunda ki beklentisiyle gerçekleşen durumlar arasında yaptığı karşılaştırma sonucunda işine karşı içindeki duygusal tepki olarak adlandırır. Bu iki tanımda görüldüğü üzere kişinin işini değerlendirmesi neticesinde duyduğu hazdan, eriştiği olumlu duygudan söz edilmektedir (Gülnar, 2007:163).

Kimi araştırmacılar iş tatminini bireyin sahip olduğu değerler olarak da tanımlamaktadırlar. İşten duydukları haz da bunun bir parçasıdır. Bazı araştırmacılar ise iş tatmini bireyin işine karşı sergilediği tutum olarak tanımlarlar (Tanrıverdi, 2008: 35).

İş tatmini, bir işyerinde çalışan kişinin kendine yüklenen işteki rolüne verdiği duygusal bir tepkidir. Çalışan bu işteki rolüne önce duygusal olarak yaklaşmaya başlamaktadır. Duygusal yönelimden sonra duygusal tepkisini ortaya koyar. Bir başka ifadeye göre iş tatmini, bir işyerinde çalışan bireyin iş hayatındaki yaşamını, düzenini ve işini önce kendi kafasında değerlendirip bu değerlendirme sonucunda elde ettiği duygunun kendini tatmin edip ve etmeme duygusudur (İnce ve Gül, 2005: 21).

İş tatmini, çalışanların çalışma alanında kendilerini nasıl hissettikleri, işlerine ilgili tutumları, işe karşı psikolojik olarak biriktirdikleri gibi birçok davranışı

yansıtmaktadır. Ayrıca kişinin işini değerlendirmesi sonucu meydana gelen olumlu hisleri de ifade etmektedir. İş konusunda çalışanın tatmin olması işinden de zevk aldığını gösterir (Karcıoğlu ve Akbaş, 2010: 144).

2.2. İş Tatminin Önemi

Çalışılanın iş ortamı, kişinin sağlığı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu yüzden çalışanın işinde tatmin olması hem çalışanda hem de işletmelerde önemli sonuçlar doğurmaktadır. Bu nedenle iş tatmini konusunun işletmeler de bulunan yöneticiler tarafından incelenmesi, değer verilmesi ve çalışanların işleri konusunda ne kadar tatmin olup olmadığının ölçülmesi gerekmektedir. Bu ölçüm aynı zamanda takip altına da alınmalıdır. Bir çalışan iş konusunda tatminse bunun sonucunda da başarı ortaya çıkmaktadır. Yok, eğer çalışan iş konusunda tatmin edilmemiş ise çalışanın hem kendisi hem de çalıştığı işyeri için olumsuz sonuçlar meydana gelir (Tanrıverdi, 2008: 35- 36).

Hem eski zamanlar hem de günümüz şartlarına baktığımızda çalışanlar günün büyük bir çoğunluğunun iş yerlerinde geçirmektedir. Bu yüzden hem fiziksel açıdan hem de ruhsal açıdan çalıştığı ortamından etkilenmektedir. Bu etkiye sebep olan kısım kişinin iş yerinden tatmin olma durumunu ifade etmektedir. İş tatmini konusuna bir de bu açıdan baktığımızda iş tatmini, personel devir hızını azaltacak çalışanın başarısı için bir motivasyon sağlayacak, örgütsel bağlılığını artıracak, bir unsurdur. Günümüz koşullarında işletmelerle ilgi hızlı bir değişimin yaşanması, çevresel koşulların değişmesi işyerlerinin kurum kültürlerini geliştirmesi, örgütsel etkinlikleri artırması, müşterinin de beğeni ve tatmin katsayısını artıracaktır. İş konusunda tatmin olan birey performansını artırarak müşteriye de olumlu katkı sunacaktır (Pelit ve Öztürk, 2010: 49).

İş tatmini bir çalışanda yüksek ise bu durumun hem çalışana hem de iş yerine olumlu anlamda büyük katkıları olacaktır. Bireyin kendini iş yerine daha bağlı olmasını sağlayacak ve bu şekilde düşünce yeniliklerine açık olacaktır. Değişik fikir ve karar verme yetkisiyle birlikte işletmeye olumlu katkılarda bulunacaktır. İş konusunda tatmin olan bireyin tatmin duygusunun da yüksek olması çalışanların işlerine karşı devamsızlığını azaltır ve ilerleyen zamanlarda da işten ayrılma gibi

düşüncelere kapılmasını engeller. Aynı zamanda çalışanların hem fiziksel hem de psikolojik açıdan sağlıklı bir hayat sürdürmesini sağlar. Bu olumlu durumların işletmeleri maliyet açısında da rahatlatmaktadır (Şeker ve Zırhlıoğlu, 2009: 6).

İş tatmininin önemini birey, örgüt ve yönetici açısından olmak üzere üç başlık adı altında toplamak mümkündür (Yılmaz ve Karahan, 2009: 201);

Birey açısından iş tatminin önemine baktığımızda, iş konusunda tatmin olan bireyin mutlu olacağı ve bu mutluluğun da hem çalışan hem de işletme açısından önemli olumlun sonuçlar doğuracağı düşünülmektedir. İş tatmininin düşmesinin kişinin işine karşı yabancılaşmasına neden olmaktadır. Bunun sonucunda da çalışan işine karşı isteksiz, uyumsuz, stresli ve ilgisiz olmaktadır.

Örgüt açısından iş tatminin önemine baktığımızda, işyerleri çalıştırdıkları kişileri iş konusunda tatmin edip çalışanlarının beklentilerini karşılayabiliyorsa bu işyerlerinin olumlu anlamda ilerleyeceğini göstermektedir. Bu olumlu durum iş yerlerinin kolay eleman bulmasını sağlayacaktır. Ancak çalışanlarını tatmin edemeyen işyerleri beklentileri karşılayamadıkları için elaman bulmakta da zorlanacaklarıdır. Bunun sonucunda iş konusunda verimlilik ve süreklilik düşecek, personel giriş çıkış zaman aralığı da düşeceğinden devamsızlık artacak ve bunun sonucunda da işletmeler zarar görecektir.

Yönetici açısından iş tatminin önemine baktığımızda, çalışanların işleri konusunda tatmin edilmesi yöneticiler açısından çok önemlidir. Çünkü bir iş yerinin devamlılığı iş görene bağlıdır. İş gören işi konusunda tatmin edilmişse eğer mutlu ve verimli olur. Bu verimlilik de işletmeye yansır. İşletmelerin verimli olması da yöneticilerin başarısını gösterir.

2.3. İş Tatminine İlişkin Kurumlar

Gelişmiş ülkelerde, çalışan kişileri iş tatmin ve tatminsizliğe götüren örgütsel faktörleri bulmak, böylelikle yönetimin, örgütsel etkinliği yükseltmek ve hangi değişkenler üzerinde duracağını ortaya çıkarmak için belli aralıklarla çözümlemeler yapılmaktadır. Ülkemizde de iş görenin tatmin olgusu ve tatminsizlik probleminin inceleyen çalışmalar yapılmıştır. Araştırmaların neticeleri incelendiğinde gelişmiş

ülkeler çalışanının tatminsizlik problemleriyle gelişmemiş ülke çalışanını tatminsizliğe götüren sebeplerin birbirinden ayrışmakta olduğu görülmektedir. Örnek olarak ücret faktörü, gelişmiş ülke çalışanı için tatmin kaynağı olmaktan çıkmış olmakla birlikte ülkemiz çalışanları için hala önemini korumakta olup tatminsizliğe sebep olan örgütsel değişkenler içerisinde ilk sıralarda bulunmuştur (İncir, 1990:3).

2.3.1.Kapsam Kuramları

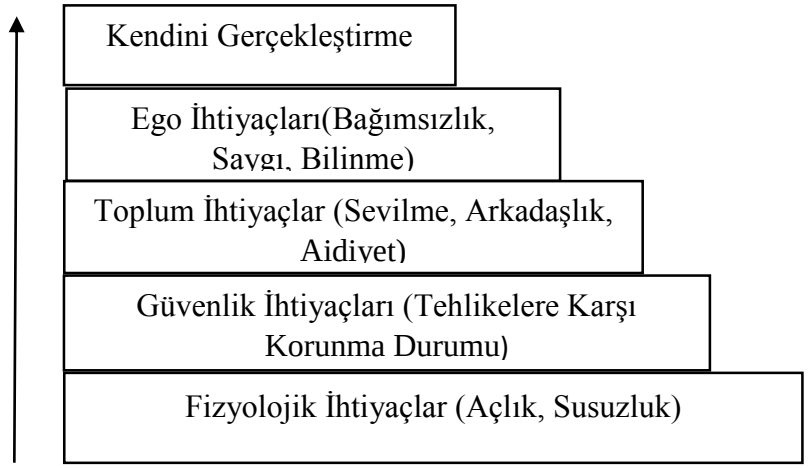
Bu kuramlar, kişiyi belirli yönlerde davranışa sevk eden faktörleri ve kişinin içinde bulunduğu durumu anlamaya çalışır. Bu kuramları dört başlık altında toplayabiliriz (Dilek, 2005:78).

2.3.1.1.Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Maslow, insanları davranışlarını konusunda yönlendiren en önemli etkenin ihtiyaçlar ve gereksinmeler olduğunu bu ihtiyaç ve gereksinimlerin davranışları belirlediğini söylemiştir. Maslow, insan ihtiyaçlarını hiyerarşik bir düzene koymayı amaçlamıştır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005:51).

Maslow insanların ihtiyaçlarını hiyerarşik bir düzen oluşturarak önem sırasına göre dizmiştir. Maslow kişilerin ihtiyaçlarını beş başlıkta toplamıştır. Maslow'a göre insan ihtiyaçları aşağıdan yukarı hiyerarşik bir düzen içindedir. Bireyler durumlarının daha iyi olmasını, ellerinde bulunmayanları ve bu ellerinde bulanmayanlara sahip olmayı düşünürler (Çetinkanat, 2000:14).

Şekil 4: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



Şekil 4'teki Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşine baktığımızda gereksinimler belirli bir sıra ve düzen içinde ortaya çıkmaktadır. Birey belirli bir ölçüde bir gereksinimi karşıladığında haz konusunda durmaz. Artık o ihtiyaç bireyi motive etmemektedir. Yeni bir gereksinime yönelir. Bu da bir üst gruptur. Maslow bu yaklaşımı direk olarak iş yerlerine ve çalışana yönelik geliştirmemiştir. Fakat bu yaklaşım insan psikolojini ele aldığı için ve bir sıra dâhilinde gereksinimleri açıkladığı için iş tatmini konusuna ışık tutmuştur (Ataman,2002:440).

Şekil 4'te ki Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşine başlıklar halinde baktığımızda (Çetinkanat, 2000:12):

Fizyolojik Gereksinimler: Gereksinimlerin birincisidir. Uyku, açlık, oksijen, susuzluk, barınma, cinsellik, hareket etme, nefes alma vb. gibi kişinin yaşamın sürdürülmesi için gerekli olan gereksinimlerdir.

Güvenlik Gereksinimi: Kişinin yaşamını sürdürebilmesi için gerekli olan gereksinimler giderildikten sonra ortaya çıkan ikinci gereksinimdir. Kaygı, korunma, korku, sosyal güvence, hastalık, vb. gibi durumlarda kendilerini güvende hissetmeleri için bir devlete ve bu devletin kanunu ile güvenliğine gereksinim duyarlar.

Ait olma ve Sevgi Gereksinimi: Yaşamını sürdürebilen ve güvenliliği sağlanan birey artık sevgi ve ait olma gereksinimine ihtiyaç duyar. Birey kendisinin sevgi konusunda doyurulmasını ister, sevgi konusunda doyurulmayan birey mutsuz olur. Birey aitlik duygusunu hissetmesi için başkalarının kendisine değer verdiğini hissetmelidir.

Saygınlık Gereksinimi: Yaşamını sürdürebilen, güvenliği sağlanan ve sevgi ve aitlik konusunda tatmin olan birey artık saygınlık gereksinimi istemektedir. Başkalarının kendisini takdir etmesini, beğenmesini, tanımasını vb. gibi güzel olumlu şeyler ister. Bu şekilde gereksinimi karşılanan birey mutlu olur. Karşılanmazsa eğer mutsuzluk ortaya çıkar.

Kendini Gerçekleştirme Gereksinimi: Bütün gereksinimler karşılandıktan sonra birey en üst gereksinim olan kendini gerçekleştirme gereksinimini ister. Yani birey kendi potansiyelini ortaya çıkarmak ister.

2.3.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

Herzberg'in çift faktör kuramı ismini de kendisinden aldığı kişi tarafından yapmış olduğu çeşitli araştırmalar sonucunda ortaya çıkmıştır. Bu araştırma mühendis ve muhasebeci olan 200 bireyi kapsamaktadır. Yapılan araştırmada 200 kişiye bazı sorular sorulmuştur. Bu sorulardan biri; "kendinizi iş yerinde ne zaman en mutlu hissetiniz? "ikinci soru ise; "kendinizi iş yerinde ne zaman en mutsuz hissetiniz?" sorularıdır. Bu sorulara verilen cevaplar incelendiğinde kişiler kendilerinin en mutlu olduğu anlarını anlatırken başarma, işin niteliği, işin kendisi, sorumluluk gibi kavramları ön planda tutmuşlardır. Aynı şekilde kendilerini mutsuz hissettikleri anı anlatırken nezaket, ücret, çalışma koşulları, davranış, vb. kavramları ön planda tutmuşlardır (Champaux, 1996:182).

Aşağıda belirtilen 3 soru Herzberg için önem taşımaktadır. Çünkü Herzberg bu üç sorunun cevabını aramıştır (Tietjen, Myers, 1998:226):

1- İşe karşı tutumu kişi nasıl belli eder?
2- Belli olan tutumları neler oluşturur?
3- Kişinin işe karşı oluşturduğu tutumların sonuçları nelerdir?

2.3.1.3. Mc Clelland'ın Başarı-Güç Kuramı

Tosı ve Mero (2003) göre, McClelland'ın başarı-güç kuramı; güç kazanma ihtiyacı, başarma ihtiyacı ve yakın ilişki gereksinimi olmak üzere üç ihtiyaca dayanmaktadır.

Güç kazanma ihtiyacı: Kişiler bulundukları ortama egemen olmak isterler, bu istekleri sonucunda güç kazanma ihtiyacı meydana gelir. İnsanlar güç kazanmak için her türlü yola başvururlar. Kişiler kendilerini ön plana çıkarma gibi bir çaba içerisine girer. Bu ön plana çıkma durumu insanları birbirleriyle yarış haline sokabilir (Eren, 2000:501).

Başarma ihtiyaç: Kişiler bulundukları konumları gereği ya da idealleri nedeniyle bir şeyler başarmak isterler. Fakat bazı başarılar vardır ulaşılması güçtür.

İşte bu ulaşılması güç olan başarıları amaçları olarak belirleyip, bu amaca ulaşmak başarma ihtiyacının belirtisidir (Fındıkçı, 2003:278).

Yakın ilişki gereksinimi: Bu gereksinimi bulunan birey sosyal ilişkilerini ön planda tutar. Değişik gruplara katılır. Kendisinin sevilmesini ister. Bu gereksinime sahip birey olumlu duygularda bulunur. Başkalarına karşı olumlu düşünceleri ön plandadır (www.e-motivasyon.net, 2017).

2.3.1.4. Alderfer'in ERG Kuramı

Maslow'un gereksinimler hiyerarşisinin başka bir şekilde ele alınmış şekli Alderf'in ERG Kuramıdır. Maslow kuramını çalışma hayatı için geliştirmiştir. Alderfer ise bu kuramda iş yerlerinde kişilerin gereksinimleri üzerine çalışmıştır. Kuramında gereksinimleri Varoluş, İlişki kurma ve Gelişme olarak üçe ayırmıştır (www.e-motivasyon.net, 2017).

Bu kuramda gereksinimlerin sıralaması Maslowu'un gereksinimlerine göre biraz daha basittir. Fakat yaklaşım yine benzerdir. Öncelik alt gereksinimler içindir. Daha sonra üst gereksinimlere gidilir (Koçel, 1995:442).

Alderfer'in ERG Kuramının bu 3 gereksinimi inceleyelim (www.e-motivasyon.net, 2017):

Varoluş Gereksinimi: Bu gereksinim Maslow'un modelin de yer alan güvenlik fizyolojik ihtiyaçları içermektedir.

İlişki Kurma Gereksinimi: Duygu ve düşüncelerin açık bir şekilde paylaşılmasını içerir. Maslow'un modeline ek olarak Alderfer, ilişki kurmada samimi, dürüst ve doğu olmanın gerekliliği savunulmuştur.

Gelişme Gereksinimi: Maslow'un modelini kapsamakla birlikte, sorumluluk ve başarıda saygınlığın olması gerektiğini savunmuştur.

2.3.2. Süreç Kuramları

Süreç kuramlarının en önemli noktası motivasyon kuramlarıdır. Motivasyon kuramları kişilerin hangi amaçlar tarafından ve nasıl motive edildikleri ile ilgilidir. Süreç kuramlarına göre gereksinimler bireyi davranışa sevk eden faktörlerden sadece birisidir. Süreç kuramları motivasyonla ilgili "niçin ve hangi yoldan" sorularına cevap arar. Başka bir deyişle, belirli bir davranışı gösteren kişinin, bu davranışı tekrarlaması nasıl sağlanabilir, sorusu süreç kuramlarının cevaplamaya çalıştığı temel sorundur (Koçel, 1995:443).

2.3.2.1. Skinner'in Davranışı Koşullandırma Kuramı

Skinner, insan davranışının nedenlerini dışsal faktörlere bağlamıştır. Bu dışsal faktörlerle ilgili çeşitli araştırmalar ve deneyler yapmıştır. Bu deneylerden birinde hayvanlar üzerinde çalışmış ve sonucunda da Edimsel Koşullandırma Teorisini geliştirmiştir. Edimsel koşullanmada pekiştirme vardır. Bir davranış pekiştirilmiş ise devam eder, eğer pekiştirilmemiş ise sonlanır. Edimsel koşullanma da pekiştirici uyarıcının izlediği tepkileri tekrarlanma eğilimindedir. Pekiştirme, edimsel davranışın meydana gelme sıklığını artırır (Yılmaz, 2006:16).

İnsan davranışlarının dışsal faktörlerine baktığımızda klasik koşullanma, organizmaların doğal uyarıcılara verdiği doğal tepkileri, yapay uyarıcılara da verip vermediğini denemek için yapılmış deneyler bütünüdür. Ivan Pavlov'un, yaptığı bir çalışmada klasik koşullanma davranışını ortaya çıkarmıştır. Bu çalışmasında hayvanlardan yola çıkmıştır. Köpeklerin salya sistemini ele almıştır. Bazı köpeklere araştırma yapmış ve bu köpeklerin bakıcılarını gördüğünde salya akıttığını hatta bakıcıların ayak seslerini duyduklarında bile salya akıttığını görmüştür. Pavlov, bu tepkinin normal olmadığını salya akıtmasının normalde ete karşı vermesi gerektiğini düşünüyordu. Araştırmasına başka bir yön vererek köpeklerin neden et dışındaki uyarıcılara tepki verdiğini incelemiştir. Bu tip koşullandırma da davranışlar belirli uyarıcılar tarafından harekete geçirilmektedir (Koçel, 1995:444).

2.3.2.2.Lawler ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Kuramı

Porter ve Lawler'in geliştirmiş beklenti kuramı, özel kesim yöneticileri incelemektedir. Bu yöneticilerin işe karşı tutumları nasıldır ve tutum ve davranışlar başarılarını nasıl etkilemektedir onu incelemektedir. Bu kuram da bir beklenti vardır. Daha önce ayrı ayrı ele alınan çok sayıdaki değişkeni bir araya getirip aralarındaki ilişkileri belirtmesi bu kuramın en başlıca özelliğidir (www.e-motivasyon.net, 2017).

Porter ve Lawler'in geliştirmiş beklenti kuramı, 3 farklı iş gören grubunun olabileceğini savunmuştur. Bunlardan birincisi, başarısı yüksek olup istediği biçimde ödüllendirilmemiş bireyler, ikincisi başarısı düşük seviyede olup fakat istediğini bulmuş bireyler, üçüncüsü ise başarısı yüksek ve istediği şeylere de kavuşmuş kimselerdir. Söz konusu bu kurama göre bir kişi başarılı olmuş ve o başarıdan haz duyabilmesi için kişinin beklentisi ile ödülün uyuşması gerekmektedir (Eren, 2000:521).

2.3.2.3. Adams'ın Eşitlik Kuramı

Bu kuramda Adams tarafından bazı araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmalardan bir tanesin ABD'nin General Elektrik işletmesinde yapılmıştır. Güdüleme konusu ele alınmış ve bu konuyla ilgili deneyler yapılmıştır. Ödül ile ilgili bazı bulgulara varılmıştır. Eğer bir iş yerinde ödül adaleti varsa kişiyi güdülemek ve kişinin işe teşviki kolaydır. Yapılan araştırma sonuçlarına göre kişiler kendi ödülleri ile başkalarının ödüllerini sürekli olarak karşılaştırmaktadır. Bireyler bu karşılaştırma sonucunda da benzer başarıya ilişkin ödüllerin ne kadar eşit olduğunu irdelemektedirler. Bireyler çalıştıkları örgütlere emeklerini harcarlar. Bilgi ve tecrübelerini aktarırlar. Kendi kazanımlarını örgüte aktarmaya çalışırlar. Buna karşılık örgütten beklentileri vardır. Ödüllendirilmek isterler. Bu ödüller ücret, konum, unvan, ikramiyeler, sosyal yardımlardır. Örgütler aynı zamanda iş görenler için çalışmalar şartlarını düzeltmesi ve iş güvenliğini sağlamak zorundadır. Çalışanlar bu iki durum arasında karşılaştırma yapar. Eğer bu durumlar arasında eşitsizlik varsa dengesizlik oluşur ve sorunlar ortaya çıkmaya başlar (Eren, 2000: 522).

Adams'ın Eşitlik Kuramında "kişi, diğer kişi, ödüller, katkılar" kavramı ön plana çıkmaktadır. Kişi, bir durumu algılayandır. Katkılar ise kişinin emeğidir. Diğer kişi, karşılaştırma yapandır. Ödül ise kişinin çalışması karşılığı aldığı bir değerdir (Aşan, 2001:234):

2.3.2.4. Edwin Lock'un Bireysel Amaçlar ve İş Başarma Kuramı

Edwin Locke tarafından geliştirilen bu kuramda, kişiler yaşadıkları çevrede neler olup bitiyor bunu anlamaya çalışırlar. Anladıkları durumu yorumlarlar. Yorumlarını yaptıktan sonra kendi fikirlerine, değerlerine göre yargılarlar. Bunun içindir ki bireyin bazı amaçları olur. Amaçları doğrultusunda ilerlemeye başlar. Yani bu kuramın iki önermesi vardır. Birincisi, insanı davranışlarına yönlendiren insanın amaçlarıdır. İkincisi ise kişinin niyetidir. Bundan başka, dışarıdan, örgüt tarafından verilen özendiriciler, iş görenlerin amaçlarıyla niyetlerini etkileyerek iş başarımı üstünde etkili olurlar (www.e-motivasyon.net, 2017).

Edwin Lock'a göre bireyin performans düzeyi neyi başarmak istediğine göre değişmektedir. Kişilerin belirlediği amaçlar, onların motivasyon derecelerini belirleyecektir (Tosı, Mero, 2003:87).

2.4. İş Tatminine Etki Eden Faktörler

İş tatmini kavramının önemsenmesiyle birlikte ona etki eden faktörler de araştırılmaya başlanmıştır. Günümüz teknolojisinin gelişmesiyle birlikte işletmeler arasında rekabet artmıştır. Rekabetin artması işletmelerde iş görene verilen değeri daha artırmıştır. Bu yüzden iş görenler işleri konusunda tatmin olmalıdır. İş görenlerin işlerinde tatmin olmasını etkileyen faktörler arasında, iş arkadaşları, ödüller, işin doğası, yükselme olanağı, iş güvenliği, iletişim, ücret, sosyal olanaklar vb. gibi etkenler yer almaktadır. Bu faktörler konusunda iş görenler tatmin edilirse işletmeler için olumlu bir durum olmaktadır. Ancak iş tatminsizliğinin olduğu yerde de işten ayrılmalar çok olmaktadır (Üngüren, Doğan vd., 2010: 2925).

Yapılan araştırmalarda iş tatmini kavramını etkileyen faktörlerden en önemlisi işin kendisidir. Söz konusu araştırmalarda bir iş gören işinden tatmin olmuşsa, o işletmeden ayrılmayı düşünmez (Erdoğan, 1996).

İş tatmini etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel faktörlerdir.

2.4.1. Bireysel Faktörler

Günümüz rekabet ortamında iş tatmini konusunun önem kazanmasıyla birlikte bunları etkileyen faktörlerde önem kazanmıştır. Bunlardan birisi olan bireysel faktörler kişinin doğuştan gelen cinsiyet, yaş olduğu gibi kişiye sonradan da eklenebilir. Bu sonradan eklenenler de medeni durum, eğitimdir. Söz konusu bu faktörler iş tatminini etkileyen başlıca unsurlardır (Aşık, 2010:37).

Bireysel faktörler; yaş, cinsiyet, medeni durum ve eğitimdir.

2.4.1.1. Yaş

Herzberg ve arkadaşları iş görenlerin yaşlarıyla iş tatmini düzeyleri arasındaki münasebeti araştırmışlardır. Araştırmalar, genel olarak yaş ve iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin var olduğunu ortaya koymaktadır. Genç yaştaki iş görenlerin, işle ilgili beklentilerinin ziyadesiyle olması, bu kişilerin iş doyumsuzluğu yaşama ihtimallerini artırmaktadır. Yapılan araştırmalarda bireylerin yaşları ilerledikçe, işlerinden aldıkları iş tatmini artmaktadır. Bunun sebebi, iş tecrübelerinin artmasından kaynaklanan uyumlu davranışın olabileceği muhtemeldir. Bununla birlikte, yaşarttıkça ödüllerin çoğalması, mesleki kariyerin yükselmesi de iş tatmininde artışa sebep olmaktadır (Erol, 1998:43).

Herzberg bir çalışmasında iş tatmini ve yaş arasındaki ilişki araştırmıştır. Araştırmasını yaş gruplarını üçe bölerek yapmıştır. Sonucu da U harfine benzetmiştir. Yaşları küçük olanların iş tatminleri yüksektir. Kişi orta yaşa geldiğinde iş tatmini düşmektedir. Ancak kişinin yaşı yükseldikçe iş tatminin de yükseldiği görülmektedir (Canik, 2010: 74).

Yaş konusunda bazı araştırmalar daha yapılmıştır. Bu araştırmalardan bir tanesi de Glenn ve arkadaşları tarafından iş tatmini ve yaşın ne türlü bir ilişkisinin olduğudur. Bu araştırma sonucunda yaşları küçük olanlar büyük olanlara göre işlerinde fazla tatmin olmaktadırlar. Yaşları büyük olanların eğitim seviyelerinin artmasıyla birlikte beklentileri de artmaktadır. Bu araştırmada görülmektedir ki aynı zamanda yaş

ile eğitim tatmin konusunda doğru orantılı olacak şekilde ilerlemektedir (Aşık, 2010:38).

Yaşlı iş görenler, genç iş görenlere kıyasla daha düşük beklentilere sahip olup iş durumuna daha fazla uyum sağlamaktadırlar. Kariyerleriyle birlikte daha iyi iş veya daha fazla arzu edilen konumlara gelmektedirler. Yaşla birlikte iş tatmininin artmasının iki nedeni vardır. Bunlardan ilki ödüldür. Ücret arştı gibi daha iyiye doğru giden imkânlar, bireyin daha fazla tatmin olmasını sağlar. İkincisi yaştır. İnsanların yaşı yükseldikçe beklentileri de daha gerçekçi olmaktadır (Tokoğlu, 2009: 61).

2.4.1.2. Cinsiyet

Hulin ve Smith, 164 kadın, 295 erkek üzerinde bir araştırma yapmışlardır. Araştırma sonucunda erkek çalışanların iş tatmini ortalamaları kadınlara göre daha yüksek çıkmıştır. Bu durum incelendiğinde cinsiyetin çok bir etkisi olmadığı, sebebin ücret olduğu anlaşılmıştır. Çünkü kadınlarda erkeklerle aynı işi yapmasına rağmen kadınlar erkeklerden daha az ücret almaktadır (Yelboğa, 2007:12).

Bireylerin cinsiyet farklılıkları işe karşı tutum da farklılık gösterdiği gibi, çalışan iş ortamının değerlendirilmesinde farklılık göstermektedir. Bu konuyla ilgili yapılan araştırmalarda, farklılık olmasına rağmen cinsiyetin iş tatminini etkilemediği de görülmüştür. Farklılık açısından bakıldığında kadınlarda kadın olma nedeni iş tatminini düşüren en önemli nedendir. Bunun sebebi de kadın olması diye bakış açısıdır. Kadının ailede anaç bir yapıya sahip olması, evi için sorumlulukları olduğu için daha fazla çatışma yaşamaktadır. Bu durum da iş tatmini azaltmaktadır. Erkeklere baktığımızda ise erkekler kadınlara göre daha çok fırsatlardan yararlanmakta, kendilerini daha rahat çekinmedin ifa etmektedirler. Bu yüzden iş tatminleri de artmaktadır (Eğinli, 2009: 39).

2.4.1.3. Medeni Durum

Herzberg ve arkadaşları 1957 yılında iş tatmini ile medeni durum arasında bir araştırma yapmıştır. Bu araştırma sonucunda medeni durum ve iş tatmini arasında net bir ilişki yoktur. Ancak buna karşı Noriega ve arkadaşların yapmış oldukları çalışmalarda ise medeni durum ve iş tatmini arasında bir ilişkiye rastlanmıştır. Çalışan

kadının evli ve çoluk çocuk sahibi olması, ev işleri sorumluluğunun olması ve kocanın bu işlere yardım etmemesi durumu ile ruhsal rahatsızlıklar arasında bir ilişki saptanmıştır. İş tatmini, yaratıcılık ve becerinin geliştirilmesi, ruhsal rahatsızlıklar ve yorgunluğa karşı önleyici bir etki yaptığı belirtilmektedir. Diğer araştırmalarda incelendiğinde bekâr olanlarda iş tatmini evlilere göre daha az olduğu ortaya çıkmıştır. Evli olanların aile sorumluluğu olduğu için işine devam etmekte ve işinden de ayrılması zor olmaktadır (Lam, Zhang ve Baum, 2001:159).

Bir aile hayatı olan birey sorumluluk sahibi olmaktadır. Yani evlilik sorumluluğu da tetiklemektedir. Sorumluluğu artan bireyde davranışları da değişmektedir. İşine daha çok önem vermekte ve devamlılığını sağlamaktadır. Bu durum da kişinin işinden tatmin olmasını sağlamaktadır. Yapılan bazı araştırmalarda evli olan çalışanlar daha az işten ayrılmaktadır. Bekâr olanlar ise evlilere göre işlerinden fazla tatmin olmazlar (Özkalp ve Kırel, 1999:83).

2.4.1.4. Eğitim

Yapılan araştırmalarda iş tatmini ile eğitim düzeyleri arasında bir ilişkinin olduğu ortaya konmuştur. Eğitim düzeyi çalışanların iş tatminini etkilemektedir. Çünkü eğitim seviyesi yüksek olanların beklentileri de farklı olmaktadır. Yapılan bazı çalışmalarda lise mezunları ile üniversite mezunları karşılaştırılmıştır. Üniversiten mezun olanların iş tatmini düzeyleri lise mezunlarına göre daha yüksektedir. Çünkü üniversite mezunlarının işlerinden beklentileri daha yüksek olduğundan işleri konusunda kolay kolay tatmin olamamaktadırlar. Lise mezunları ise işleri ile ilgili konularda daha kolay iş tatminini yakalamaktadır (Ağaoğlu, 1991:119).

Eğitim konusu iş tatminini etkileyen faktörlerin başında yer almaktadır. Eğitimle ilgili çeşitli değişkenlerin olması, beklentilerin farklı olması iş tatminini etkilemektedir. Sektör olarak yapılan araştırmalara baktığımızda eğitim ve beklenti arasındaki bağın iş tatmini nasıl etkilediğini görmekteyiz. Turizm sektörü bu konuya ışık tutmaktadır. Turizm sektöründe yapılan araştırmalarda, turizm mezunları yani turizm eğitimi almış olanlar ile turizm eğitimi almamış olanlar iş tatmini düzeyleri bakımından kıyaslanmıştır. Bu kıyaslama sonucunda görülmektedir ki turizm eğitimi alan kişilerin iş tatmin düzeyleri daha yüksektir. Çünkü turizm eğitimi almış kişilerin

işlerinden beklentileri daha fazladır. Bu beklentinin karşılığını alamayan kişiler işlerinden tatmin olamazlar. Ancak turizm eğitimi almamış kişilerde durum biraz daha farklıdır. Onların eğitim alanlar gibi işlerinden bir beklentileri olmadığı için işlerinde de fazla tatminsizlik yaşamazlar (Toker, 2007:92).

2.4.2. İş ve Örgütle İlgili Faktörler

İş ve örgütle ilgili faktörler; işin kendisi, ücret, yükselme olanağı, yönetim ve denetim, çalışma koşulları ve çalışma arkadaşları olmak üzere 6 başlıkta incelenmiştir.

2.4.2.1. İşin Kendisi

İş tatmininde en önemli konulardan bir tanesi de işin kendisidir. Çünkü işin kendisi çalışanları direk olarak ilgilendirmektedir. Çalışan işin önemli olduğunu bilmelidir. İşin önemini kavran çalışan, işine değer verir. Tabi bu çalışanın işine önem vermesi için, işinin ne kadar anlamlı olduğunu göstermek gerekmektedir. Stratejik yerlerde çalışanlar işinin değerini kavramaktadırlar ve işlerine o oranda sahip çıkmaktadırlar. Kişinin motivasyonu için işin değerini bilmesi gerekmektedir. İşin değerli olabilmesi için işin temel amacı ne ise o kunda çalışma yapılmalıdır. Gereksiz konular kaldırılmalıdır. Bu durumda çalışan hem iş tatmini yakalamış olur hem de işletmenin verimliliği artar (Kutlay, 2011: 26).

Çalışanın işini beğenmesi için bazı şartlar vardır. Bu şartlara baktığımızda(Başaran, 2000: 218):

- İşin kişinin yeteneğini kullanabilmesi için gerekli şartları sağlıyor olması gerekir,
- Eski mantalite ile çalışmalar bırakılma yenilikçi teknolojiye ayak uydurulmalıdır,
- İşletmeler inovasyon içerisinden olmalıdır. Çalışanı farklı düşüncelere ve yeniliklere sevk etmelidir,
- İş kendisinin çalışan üzerinde bir saygınlığı olmalıdır. Çalışanın o işe değer vermesi gerekmektedir,
- Sorunlar çözümlenebilecek durumda olmalıdır,
- Çalışanın bilgi becerisini yükseltebilecek nitelikte olmalıdır.

Çalışan iş yerlerinde şeffaflık olmalıdır. İşin kendisi çalışan için önem taşımalıdır. İş konusunda çalışan devamlı baskı altında olmamalıdır. Çünkü çalışanlar devamlı baskı altında olmayı ve işlerine devamlı karışılmasını sevmezler. İşin kapsamı çerçevesinde çalışanlar özgür bırakılabilir. Bu şekilde kişiler fikirlerini daha rahat ortaya koyabilirler. Çalışanların benlik duyguları tatmin edilebilmelidir. Çalışanlara inisiyatif kullandırabilme yetkisi verilmelidir. Eğer iş çalışana kendi yeteneklerini kullanma olanağı veriyorsa çalışan başarılı olur. Başarılı olduğunu hisseden çalışan iş konusunda tatmin olmaya başlar ve işletme verimliliği artar (Robbins, 1991:172).

2.4.2.2. Ücret

İş tatminini etkileyen faktörlerden en önemlilerden birisi de ücret konusudur. Ücret iş yerlerinde çalışan kişilerin işlerinden ne kadar tatmin olduğunu veya işlerinde tatmin olmadığını göstermektedir. Yapılan bazı araştırmalarda ücret konusunun iş tatmini etkilediği görülmüştür. Fakat bu araştırmalarda çalışana verilen ücretin azlığı ya da çokluğunun iş tatminini etkilemediği, çalışanlar arasında verilen ücretin iş tatmini etkilediği görülmektedir. Çalışanlar arasında ki ücret dağılımı kişilere farklı düşünceye sevk etmektedir. Bir çalışan kendi işinde uzman olup kendi kadar deneyimli olmayan başka bir çalışanla aynı ücreti alıyorsa, uzman olan çalışan da iş tatminsizliği meydana gelmektedir. Ya da çalışan kendisi ile aynı seviyede, aynı bilgi ve beceride olan kişilerden farklı ücret alıyorsa, yani düşük ücret alıyorsa bu çalışan mutsuz ve huzursuz olur. Bu olumsuz durumda kişinin işinden tatmin olmamasına neden olmaktadır. Çalışına bu olumsuz durum yansıtılmamalıdır. Çünkü kendisiyle aynı yetenekte olan kişilere verilen ücretle, diğerlerine verilen ücretin farklı olduğunu düşünen çalışan işinde tatmin olmaz. Bu yüzden eşit işe eşit ücret mantığı olmalıdır. Ayrım yapılmamalı çalışanın hakkı verilmelidir (Erdoğan, 1996: 238).

Çalışana ne kadar ücret verileceği düzenlenirken, çalışanın mesleki niteliği, eğitim düzeyi, yaşı, mesleki becerisi dikkate alınmalıdır. Yapılan işin ne kadar önemli olduğu, çalışma ortamındaki mesleki riskler, işin gerektirdiği sorumluluk ve işin yükü, coğrafi eşitsizlikler, hizmet süresi, uzmanlık alanı gibi görev özellikleri dikkate alınmalı eşit işe eşit ücret ödenmesi sağlanmalıdır. Bilgili, deneyimli ve yetenekli çalışana, verimli bir çalışma ile iş yerine bağlılığını sağlamak için adil ücret ödenmeli

ve sendikal haklar kullandırılmalıdır. Bu dengenin iş gören tarafından algılanması önemlidir (Aydın, 2007: 20).

Ücret-iş tatmini-performans arasındaki ilişki şu şekilde de açıklanmaktadır (Aydın, 2007: 21);

- Çalışan işinden tatmin ise performansta bu oranda artar,
- Performansı artan çalışan kendini mutlu hisseder ve işinden tatmin olmuş olur,
- Çalışanın performansının artması ve işinden tatmin olması çalışana verilen ödüle bağlıdır.

2.4.2.3. Yükselme Olanağı

İş tatminini etkileyen bir diğer faktör de çalışan iş yerinde yükselme olanağıdır. Kişiler çalıştıkları işletme de idealleri ölçüsünde başarılı olmak isterler. Her başarının arkasında da olumlu şeyler olacağını düşünürler. Başarıyı gerçekleştiren kişi iş yerinde daha üst bir kademeye yükseleceğini düşünür. Daha üst bir kademeye yükseldiğinde saygınlığının ve maaşının artacağını, sosyal statüsünün değişeceğini düşünür. Eğer bir de bu kişinin yükselme arzusu fazla ise bu durumdan çok mutlu olur. İşinden de tatmin olur. Tam tersi bir durumla karşılaştığında ise iş tatmini azalır ve artık işinden tatmin olmamaya başlar. Farklı arayışlar içerisine girer. Bu durumda işletmeyi olumsuz etkiler (Alanyalı, 2006: 47). Ancak yükselme olanakları sektörlere göre değişiklik göstermektedir. Yükselme olanağı olmayan ve beklentisi olmayan çalışan işine normal seyrinde devam eder. Sağlık sektöründe yapılan araştırmalarda, yükselme olanağının pek fazla olmadığı görülmektedir. Bu durumda çalışanların işleri konusunda yükselme açısından bir beklenti içinde olmadığını göstermektedir. Beklenti içinde olmayan kişilerin iş tatminini de başka faktörler etkilemektedir (Özer ve Bakır, 2003: 120).

Yükselme olanağı ile ücret karşılaştırıldığında, iş tatminini yükselme olanağının daha fazla etkilediği görülmektedir. Çünkü yükselme olanağı ücreti de kapsayan bir durumdur. Çalıştığı işyerinde yükselen yani terfi alan bir çalışana baktığımızda, ayı zaman da kişinin ücretinde de artış olmaktadır. Bunun yanında kişinin sosyal statüsü değişmekte, çevresinde de saygınlığı artmaktadır. Bunun farkına varan yani farklı olduğunu hisseden kişide işinde başarı olur ve iş tatmini gerçekleşir.

Bu yüzden iş yerlerinde başarı değerlendirme sistemi düzgün çalışmalı ve şeffaf olmalıdır. Her çalışanın hakkı verilmelidir. Hakkı verilmeyen çalışan mutsuz olur. Bu durumda iş yerlerine olumsuz yansır (Erdoğan, 1996: 239).

2.4.2.4. Yönetim ve Denetim

Çalışılan işyerlerinin çevrelerce tanınmış olması çalışan için tatmin konusunda önemli bir etmendir. Aynı zamanda yönetim çalışana değer verip çalışanın düşüncelerine saygı duyuyorsa ve çalışanı o işletmenin parçası olarak görüyorsa, çalışan işinde son derece tatmin olur. Çalışanların işleri ile ilgili kararlara katılabilmesi iş yükü fazla olsa bile iş tatminine olumlu katkıda bulunmaktadır. Kararların üst yönetim tarafından alındığı işletmelerde, çalışanın fikri önemsenmiyor ise çalışanın işine karşı olumsuz tutumu iş tatminini azaltmaktadır. Sağlık sektöründe yapılan bir araştırmada, hemşirelerin verimliliklerini arttıran en önemli faktör, yöneticiler ile iyi iletişim halinde olmasıdır (Aydın, 2007: 23).

İşletmelerin yönetim şekilleri çalışan üzerinde büyük ölçüde etki etmektedir. Bir işletmede yönetim, çalışanına önem vermelidir. Bu önem ise sadece sözle olmaz. Yönetimin verdiği önemi çalışan hissetmelidir. Yönetimin bunu başarabilmesi için öncellikle çalışanın da karar verme sürecinde olması gerekmektedir. Eğer çalışan karar verme sürecine katılırsa kendini değerli hisseder. Yönetimin kendisine verdiği değeri hisseder. Yönetimin kendisine de saygı duyduğunu ve fikirlerinin önemsendiğini düşünür. Bu durumda çalışan işinde son derece tatmin olur. Ancak yönetim çalışanı önemsemez, fikirlerine değer vermez ve karar verme sürecinde çalışana hiçbir şey sormaz ise çalışan o iş yeriyle bağı olmadığını düşünür ve bunun sonucunda da işinde tatminsizlik meydana gelir. Aynı zamanda işletmeler çalışan merkezli olmalıdır. İşletmeler çalışanını he türlü konuda desteklemeli ona sahip çıkmalı ve çalışanının yanında olmalıdır. Bu durum da çalışanın iş tatmini artırmaktadır. Ohio State Üniversitesi Liderlik Araştırmaları ve bunu takip eden birçok araştırma, denetenlerin anlayış göstermesinin çalışanların iş tatminini artırdığını ve buna bağlı olarak işten ayrılmanın ve işe devamsızlığın azaldığını ortaya koymuştur. Böylece denetimin ve denetleyici davranışının iş tatminini etkileyen faktörlerden bir tanesi olduğu söylenebilir. Yapılan denetimlerin çalışanın iş tatmini düzeyini etkilediği

gözlenmektedir. Bu nedenle denetimler demokratik ve yardım edici nitelikte olmalıdır (Tanrıverdi, 2008: 40).

2.4.2.5. Çalışma Koşulları

Çalışanlarının zamanlarının çoğu çalıştıkları yerlerde geçmektedir. Bu yüzden çalışma koşulları kişileri fazlasıyla etkilemektedir. Hem psikolojik hem de fiziksel koşullar çalışanı olumlu veya olumsuz anlamda etkilemektedir. Çalışılan ortam huzurlu ise çalışanda mutlu olur. Çalışılan ortamın sıcak olması, tehlikeli olmaması, gürültüden uzak olması, çevresinin huzurlu olası, ışıklandırılmasının güzel olması gibi fiziksel faktörler çalışanın iş hayatını etkilemektedir. Bu yüzden işletmeler çalışanlarına güzel koşullar sunmalıdır. Çünkü çalışanları işlerinde tatmin etmek istiyorlarsa bu durma önem vermelidirler. Kişinin işinden memnun olması mutluluğu getirir, mutlulukta kişinin işinde tatmin olmasını sağlar. İşinde tatmin olan kişi de işletmesine olumlu anlamda yansır, verimlilik artar. Bu yüzden işletmeler çalışma koşullarına önem vermelidir (Kutlay, 2011: 29). Ayrıca çalışılan ortamlar sağlıklı ve temiz olmalıdır. Sağlıklı ve temiz olmayan işletmelerde çalışanlar çabuk hastalanmaktadırlar. Bu durum da çalışanların verimliliğini ve işine devamını azaltmaktadır. Kafasında yine mi hasta olacağım düşüncesinde olan kişiler işlerine kendilerini veremezler ve mutsuz olurlar. Kısacası çalışılan alanın sağlıklı olmaması iş kaybına neden olur (Tavmergen,2000:48).

İşletmelere baktığımızda çalışanlar için gerekli güvenlik önlemleri alınmış ise çalışanlar bu durumdan son derece memnun kalırlar. Çünkü kişiler kendilerine değer verildiğini hisseder. İş güvenliğinin olduğu yerde kişiler daha sağlıklı çalışırlar. Çalışma tempoları artar, rahat ve güvende çalışırlar. Bu durumda kişilerin işlerinde tatmin olmasını sağlar. Ancak çalışılan ortamın güvensiz olması, iş güvenliğinin sağlanmaması, çalışanların tedirgin çalışmasına neden olur. Kişiler kendilerine değer verilmediğini hisseder. Bu yüzden çalışanlar işlerine tam olarak katkı sağlayamazlar hem kendileri işlerinde tatmin olmazlar hem de işletmenin verimliliği düşer (Özgen, Öztürk ve Yalçın, 2005:357).

Çalışma ortamındaki fiziki koşulların yanı sıra, işletmeler çalışanlarına sosyal ve ekonomik güvence vermelidirler. Çünkü çalışan geleceğini de düşünür. Sosyal ve

ekonomik açıdan kendini güvende hisseden çalışan motive olur ve işinde son derece verimli çalışır. Ancak önünü göremeyen herhangi bir gelecek güvencesi olmayan çalışan işletmede devamlılığı zordur. Bu durumda tatminsizlik duygusunun artmasına sebep olur (Bakan ve Büyükeşme, 2004:232).

2.4.2.6. Çalışma Arkadaşları

İş tatmini etkileyen faktörlerden bir diğeri de çalışma arkadaşlarıdır. Çalışma arkadaşları çalışılan grup arasında önemli bir yere sahiptir ve işin tatmin sebeplerinden bir tanesidir. Kişi işyerinde çalıştığı arkadaşlarıyla uyum içerisindeyse, frekansları uyuyorsa, benzer bilgi ve tecrübeye sahipseler ve çalışma arkadaşlarıyla birlikte yardımlaşma ön plandaysa kişinin iş karşı tatmini olumludur. Kişiler arasında ki etkileşim olumlu yani pozitif olursa bu durum işe olumlu olarak yansımaktadır (Aydın, 2007: 24).

İşyerlerinde etkileşimin önemli olduğu düşünüldüğünde bazıları için sosyal etkileşim bir ödül niteliği taşıyabilir veya bir çalışma arkadaşıyla olan sosyal etkileşim deneyimi iş tatmininin ana kaynağı olabilir. Yapılan bazı araştırmalarda Hawthorne bir işletme de verimliliğin artmasını kişiler ve çalışma grupları arasında ki etkileşime bağlamıştır. Kişiler arasındaki uyum yüksekse kişiler yüksek iş tatminine ulaşmaktadır (Demirkol, 2006: 13).

İşletmede kişilerarası haberleşme ayrı bir iş tatmini nedenidir. Yapılan çalışmalarda haberleşmenin olmamasının tatminsizliğe yol açtığı; ancak iyi haberleşmenin iş tatminini arttırmadığı ortaya çıkmaktadır (Erdoğan, 1996: 242).

Bir işyerinde çalışma ortamları düşünüldüğünde bir çalışma grubunun içerisinde bulunan kişi o gruptan memnun ise bu durum kişinin iş tatmininde olumlu etkilemektedir. Kişinin içinde yer aldığı grup ile görüşleri uyuyorsa ve birbirlerini tamamlayabiliyorlarsa, böyle kişilerle çalışmak çalışanın iş tatminini artıracağı gibi işletmenin de verimliliğini artırmaktadır. Tam tersi bir durum yaşanırsa yani, kişi çalışma gruplarıyla uyuşmaz ise kişinin çalışma iştahı kapanır, mutsuz olur, işe devamı azalır, yani işinde tatminsizlik yaşamaya başlar (Alanyalı, 2006: 48).

Kişinin işyerinde içinde bulunduğu grup düşünüldüğünde, çalışma grubunun birbirleriyle anlayış içinde olması, birbirlerini desteklemesi, neşeli olması, çalışanların üzerinde olumlu bir etkisi vardır. Çalışma arkadaşları başka bir çalışma arkadaşına destekte bulunuyorsa o kişiye yardım ediyorsa, açıklarını kapatıyorsa, çalışan kendini rahat bir ortamda hisseder ve işi konusunda tatmin olmaya başlar. Kişi işini sevmese bile böyle sıcak ve yardımsever ortamı gördüğünde işinde mutlu olur (Özkalp ve Kırel, 2001:196).

2.5. İş Tatminsizliği ve Sonuçları

Bir işletme de ya da herhangi bir kurumda kişinin çalıştığı iş karşılığında bir haz alamaması, olumsuz düşüncelere kapılması, işten bıkkınlık hissetmesi, sonucunun işten ayrılmaya kadar gitmesi durumuna iş tatminsizliği denilmektedir (Tengilimoğlu, 2005: 27).

İş tatmini bir işletme sürekli hareket halindedir. Uzun süreli bir şey değildir. Anlık olarak değişir. Dinamiktir. Yöneticiler iş tatminine bakış açılarını bu yönde değiştirmelidirler. Çünkü iş tatmini konusunda bugün yaptım yarın bitti olmamaktadır. İş tatmini bugünde yarın da dinamik olarak çalışmaktadır. Unutulan bir iş tatmini aniden iş tatminsizliğine dönüşebilir. İş tatminsizliği de işletmeleri olumsuz yönde etkilemektedir. İş tatminin olmadığı bir işyerinde bozukluklar meydana gelir. Disiplin sorunları, işe devamsızlık, çalışanlar arasında uyumsuzluk, mutsuzluk, stres, işin verimimin düşmesiyle birlikte işletme üretiminde yavaşlama verimsizlik, gibi birçok olumsuz sonuçla karşılaşılabilir. Çalışanlar işletmenin ya da yöneticilerin kendi isteklerini karşılayamadıklarını hissettikleri zaman, iş konusunda olumsuz sonuçlar ortaya çıkar ve işlerinden tatmin olmamaya başlarlar. Bu durumda çalışanların sinirsel olarak çökmelerine neden olur. Bu tip duygusal çöküntüler ile iş tatmini arsında önemli bir bağ vardır. İş tatminsizliğinin sonuçlarına üç başlık adı altında bakalım (Akıncı, 2002: 3):

İşten ayrılma: Bu eylem çalışanların işinden memnun olmadığını göstermektedir. Kişinin işten ayrılmasını gerektirecek en önemli nedenlerden biri de kişinin işinden beklentisini karşılanamamasıdır, yani işi konusunda tatmin olamamasıdır. Çalışan işletmenin değerlerine bağlı kalma ister ve bu değerlerinde

kendi değerleriyle örtüşmesini ister. Kişi kendi düşüncelerine önem verilmesine, işe kendinin de katkı vermesini ister. Ancak çalışan bu isteklerine ulaşamaz ise o iş yerinden ayrılmak ister. İşten ayrılması hem çalışan hem de işletme için yıkıcı bir sonuçtur (Canik, 2010: 99).

Çalışanın işten ayrılması sonucunda aynı işe aynı nitelikte bir çalışan bulunması gerekmektedir. İş tatminsizliği nedeniyle işten ayrılan kişinin yerine bulunacak kişi tecrübe sahibi olmadığı için, kişinin eğitimi, işe oryantasyonu vb. gibi etkinliklerle birlikte işe adapte edilmeye çalışılacaktır ve bu durumda süreç gerektirmektedir. Bu süreç uzun sürebileceğinden işletme açısında kayıplar meydana gelebilir. İşletmenin masrafları arta, müşteri portföyünde sıkıntılar meydana gelebilir, bir süre işletmenin verimsizliğim düşebilir. Bu durum da çalışanın iş tatminini sağlamanın ne kadar önemli olduğunu göstermektedir (Akıncı, 2002: 9).

Devamsızlık

İş tatminsizliğine neden olan nedenlerden biride çalışanın işine devam etmemesidir. Bir işletme iş tatminsizliği ortaya çıkmaya başladığında, çalışanlar arasında devamsızlığında başladığı görülmektedir. Eğer bu devamsızlık sorunu çözülmez kişi işi konusunda tatmin edilmezse işinden ayrılmaya kadar olumsuz sonuçlarla karşılaşılabilir. Bazen uzun süre aynı işletme çalışmış kişilerde iş tatminsizliği meydana gelmektedir. Kişinin uzun süre o işletme de çalıştığı düşünüldüğüne devamsızlık konusu gizlenmeye çalışılır. Hasta, özel sebepleri var gibi açıklamalarla çalışanın devamsızlığı örtülmeye çalışılır (Erdoğan, 1994:379).

İş Veriminde Düşüş

Çalışan kişinin verimi işin tatmin düzeyine bağlıdır. Çalışan kendini mutlu hissediyorsa işi konusunda da tatmin olur. Bu iş tatmini de çalışanın veriminin artmasını sağlar. Morali yüksek olan bir çalışan işine dört elle sarılır. İşini kendi işi gibi benimser ve o düşünceyle çalışır sonucunda işletmenin de kişin de verimi artar. Ancak çalışan işi konusunda tatminsizlik yaşıyorsa kendini mutsuz hisseder ve mutlulukta kişinin veriminde düşüklüğe sebep olur. Yönetim de eğer bu konuya olumlu anlamda yaklaşmazsa olumsuz sonuçlar kaçınılmazdır. Dinamik bir yapıya

sahip olan iş tatmininde yöneticiler bu tür durumlara hazır olmalı ve verimi nasıl yükselteceklerinin çaresini bulabilmelidirler (Erdoğan, 1994: 380).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Örgütsel bağlılık günümüz teknolojisinin önem kazanmasıyla birlikte, işletmeler ve insan kaynakları için mutlak tartışılması gereken durumlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. İşletmelerde verimliği ve çalışanların işe katılımını artırmak için örgütsel bağlılık önemli bir etmendir. Bir işletme ya da kurum da insan kaynakları oluşturulurken temel alınacak noktalardan birisi de örgütsel bağlılıktır (Gürbüz ve diğ., 2015).

Çalışanın çalıştığı kurumla ilgili düşüncelerinin olumlu olması, verimlilik durumunda artış, çalıştığı kurumunun amaç ve hedeflerine sahip çıkması, kendi değerleriyle çalıştığı kurumun değerlerinin örtüşmesi, çalıştığı iş yerine yararlı olduğunu düşünmesi, çalıştığı işletmeyi düşünerek ahlaki değerlerini ön plana çıkarma durumu çalışanın örgütsel bağlılığı ile açıklanır (Gürbüz ve diğ., 2015).

3.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Tanımlaması

"Bağlılık" kelimenin anlamına baktığımızda başka birine karşı yakınlık duyma, o kişiyi sevme, ona karşı saygı duyma, sadakat gösterme olarak açıklanmaktadır (Türk Dil Kurumu, 2017).

Mowday ve arkadaşlarına göre örgütsel bağlılık, 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 arzudur (Boylu ve diğ., 2007:56).

Grusk'a göre ise, bireyin örgüte olan bağının gücüdür (Balay, 2000:46).

Örgütsel bağlılık kavramı 1970'lerden sonra aktif olarak anılan bir konu olmuştur. Önemi yavaş yavaş kavranmaya başlanmıştır. Ancak yapılan çeşitli araştırmalarda örgütsel bağlılık üzerine fikir birliğine varılamamıştır. Çünkü araştırmayı yapanlar farklı bilim dalları ile uğraşmaktadır. Bu yüzden örgütsel bağlılık

ile ilgili farklı yaklaşımlar olmuştur. Bu yaklaşımlar farklı farklı tanıma yol açmıştır. En az 40'a yakın farklı tanım olmuştur (Oliver, 1990:19).

Yapılan araştırmalara bakıldığında kişinin işe kabulü ile örgütsel bağlılık başlar. Gelişme süreci çalışanın işte ki hedefleri, işletmenin hedefi, amacı, yapmak istedikleri, gereksinimleri, değerleri, vizyon ve misyonunu öğrenmeye devam eder. Yani kişi örgüt arasında bir bağ kurulur (Northcraft ve Neale, 1990:464).

Örgütsel bağlılık kavramı, kişinin örgütle arasında kurmuş olduğu bağdır. Çalışanın işe kabulü ile birlikte işletmenin hedeflerini ve amaçlarını kabul eder ve bu yolda ilerlese bu bağ güçlü bir şekilde kurulmuş olur. Çalışan işi için çalışma azmi içerisinde olmalıdır. Çalışma arzusu içerisinde olan kişi çalıştığı örgüte ne kadar çok bağlı olduğunu gösterir (Balay, 2000: 18).

Örgütsel bağlılık kavramıyla ilgili birçok çalışma yapılmış ancak bu çalışmalar kendi arasında bir fikir birliği oluşturamamıştır. Çünkü araştırmacıların psikoloji, sosyoloji vb. gibi farklı bilgi ve tecrübeye sahip olması söz konusu fikir birliğini engellemiştir. Ancak fikir birliği olmasa da örgütsek bağlılık konusunun önemi yadsınamayacak derecededir (Mowday ve diğ., 1982:20).

Schermerhorn ve diğ. (1994)'e göre örgütsel bağlılık kişinin çalıştığı işletme ile arasında kurmuş olduğu kuvvet birliğidir. Çalışan kendini örgüt için değerli görür (Schermerhorn ve diğ., 1994:144).

Sheldon (1971)'e göre örgütsel bağlılık, çalışanın kişiliğini, kendisini çalıştığı işyerine bağlayan durumlardır (Sheldon, 1971:143).

Leong ve diğ. (1996)'ya göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgüt ile kurmuş olduğu kimlik birliği bağıdır (Leong ve diğ., 1996:1346).

Wiener (1982)'ye göre örgütsel bağlılık, bir örgütte çalışan kişinin örgüt çıkarları için davranması gereken pekiştirilmiş kimlik bağıdır (Wiener, 1982:418).

Gaertner ve Nollen(1989)'a göre örgütsel bağlılık, bir örgütte çalışan kişinin maddi beklentiler içine girmeden, çalıştığı örgütte kalmak için oluşturduğu amaç ve değerler bütünüdür (Gaertner ve Nollen, 1989:975).

Robbins (1998)'e göre örgütsel bağlılık, kişinin amaçları ve hedefi ile örgütün amaç ve hedeflerinin birbiri ile uyuşması ve kişinin işine devam bağlılığıdır (Robbins, 1998:143).

Hall ve diğ. (1970)'e göre örgütsel bağlılık, bir örgütün misyon ve vizyonu ile, çalışanın değerlerinin uyuşmasıdır (Hall ve diğ., 1970:176).

Rusbult ve Farrel (1983)'e göre örgütsel bağlılık, bir çalışanın çalıştığı işinde kendi amaçları olması bile, çalışanın bir işte devamlı kalması, o işe vefa duymasıdır (Rusbult ve Farrel, 1983:438).

3.2. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Günümüz teknolojisinin gelişmesiyle birlikte örgütler arası rekabet de artmıştır. Örgütler başarıyı yakalamak bu rekabeti önde götürebilmek için karşılaştıkları problemlerin üstesinden gelebilmelidir. Rekabette maliyeti düşürüp performansı artırıp aynı zamanda kaliteli ürün çıkarıp verim sağlamak gerekecektir. Bunu başaracak kişilerde örgütlerde çalışan bireylerdir. Bu yüzden çalışanların örgüte olan bağlılığı, örgüt için fazlasıyla önem kazanmaktadır (İnce ve Gül, 2005: 13).

Teknolojinin gelişmesi işletmeleri geliştirdiği kadar çalışanları da geliştirmiştir. İşletmelere baktığımızda işletmelerde çalışan insanların çağdaş bir yapıya sahip olduklarını görmekteyiz. İşletmelerin kar amaçları ne kadar ön plana çıksa da günümüzde işletmelerin insana bakış açısı da değişmiş, işletmeler genellikle insan yönlü olmuşlardır. İnsan yönlü olan işletmelerde de örgütsel bağlılık artmıştır. Kişiye insani yönden değer veren kişiler doğruyu görmüş olacaktır. Çünkü artık işletmelerde bulunan çağdaş insanlar örgülerden çok bir parasal beklenti içerisine girmeden işin insani yönünü düşünürler. İnsani yönde devamında bağlılığı getirir. Bağlılıkta örgütlerin hedeflerine ulaşmasını sağlar (Balay, 2000: 11-12).

Örgütlerde rekabet artan bir durumdur. Örgütün amacı da hem devamlılığı sağlamak hem de kar elde etmektir. Örgütler devamlılığı sağlamak için kaynakları etkin bir şekilde kullanmalıdır. Bir işletme örgütsel bağlılık varsa yani çalışanlar örgütüne sıkı sıkıya bağlı ise kaynakları da verimli kullanırlar. Örgütsel bağlılığın

olduğu işletmelerde çalışanların işten ayrılması zordur. Bu durum da işyerinin maliyetini azaltmaktadır. Çünkü yeni bir çalışan bulmak maliyet gerektirdiği için, aynı çalışanla yola devam etmek işletmeyi maliyet konusunda rahatlatır. Örgütsel bağlılığı olan kişiler işleri konusunda fedakâr davranırlar (Meyer ve Allen, 2004:2).

3.3. Örgütsel Bağlılık Yaklaşımları

Örgütsel bağlılık üç temel yaklaşım altında toplanmaktadır. Bu yaklaşımlar, tutumsal bağlılık yaklaşımı, davranışsal bağlılık yaklaşımı ve çoklu bağlılık yaklaşımıdır. Bu bölümde bu üç yaklaşım ve bu yaklaşımlar içinde yer alan sınıflandırmalar detaylı olarak ele alınmıştır (Çöl ve Ardıç, 2008:158).

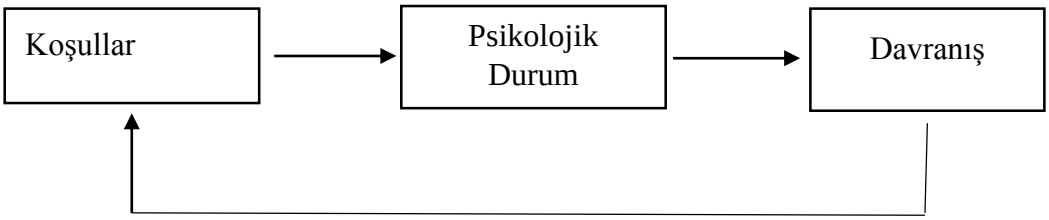
3.3.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Tutumsal bağlılık yaklaşımının amacı bir örgütün vizyon ve misyonu ile çalışanın vizyon ve misyonun uyuşmasıdır. Bu uyum olduğu takdirde çalışan çalıştığı yer ile bağını devam ettirir. Bu yaklaşımın en önemli amacı kişilerin çalıştıkları yer ile ilgili düşüncelerine olumlu tutmak ve bu olumlu düşüncelerin sonun da verimliliği artırabilmektir. Bu yaklaşımla örgütsel bağlılığı yakalayan işletmeler işten ayrılmaları da azaltır (Gürbüz ve diğ., 2015).

Tutumsal bağlılık yaklaşımını savunan araştırmacılar örgütsel davranış üzerinde uzmanlığı bulananlardır. Bu araştırmacılar tutumsal bağlılık üzerinde detaylı bir biçimde çalışmışlardır. Söz konusu çalışmalar sonucunda kişinin çalıştığı ortamda aldığı duyguları örgüte olumlu anlamda yansır (Çöl ve Ardıç, 2008:159).

Tutumsal bağlılık yaklaşımı üç farklı durumdan meydana gelmektedir. Bunlardan birincisi, bir işletmenin vizyon ve misyonu ile çalışanın vizyon ve misyonunun uyuşması, ikicisi, kişilerin çalıştıkları işe yoğun olarak katılım sağlaması, üçüncüsü ise çalışanların çalıştıkları işletmeye içten, gerçekçi ve sadakatle bağlı olmasıdır (Bayram, 2005:129).

Şekil 5: Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı



Kaynak: John P. Meyer ve Natalie J. Allen, (1991), "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", Human Resource Management Review,Vol:1, No:1, s.63.

Şekil 5'de, tutumsal bağlılığın nasıl oluştuğu anlatılmıştır. Düz çizgilere bakıldığında bu üç bileşim arasında neden-sonuç durumunu gösterir. Kesik çizgiler ise örgütsel bağlılığa ya da örgütten ayrılmaya neden olan değişkenleri göstermektedir. Buna göre, çalışanların içinde bulunduğu koşullar, onların psikolojik durumunu etkiler. Psikolojik durumunun etkilenmesi, çalışanların davranışlarına yansır. Çalışanlar bu davranışları sürekli olarak sergilemeye başlar. Bu durumda, çalışan, örgüt koşullarına bağlı olarak ya örgütten ayrılır ya da çalışanın örgüte bağlılığı devam eder (Meyer ve Allen, 1991:62).

3.3.1.1. Etzion'in Sınıflandırması

Etzioni, örgütsel bağlılığı sınıflandıran ilk araştırmacılardandır. Etzioni, örgütsel bağlılığı; ahlaki bağlılık, hesapçı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olarak sınıflandırmıştır. Bunlar (Gül, 2002:43):

Ahlaki Bağlılık: Bir çalışanın çalıştığı işletmenin amaçlarını, değerlerini içselleştirmesi ve örgüte pozitif ve yoğun olarak yönelmesi anlamına gelmektedir. Yani, çalışanlar, örgütün amaçlarını ve örgütteki işini değerli görmektedir.

Hesapçı Bağlılık: Hesapçı bağlılık ahlaki bağlılık gibi çalışan ve örgüt arasında yoğun bir ilişki içermez. Genellikle örgüt ve çalışan arasında hesapçı yani alışverişe dayalı bir yaklaşım söz konusudur. Çalışanlar çalıştıkları karşılığında örgütten ücret alırlar ve günlük olarak çalıştıkları işletmeye bağlı kalırlar.

Yabancılaştırıcı Bağlılık: Bu bağlılık, çalışanların davranışlarının çok fazla sınırlandırıldığı durumlarda ortaya çıkar ve bu durumda çalışanlar örgüte karşı

olumsuz bir tutum sergilerler. Çalışanlar, psikolojik olarak kendilerini örgüte bağlı hissetmemesine rağmen örgüt üyeliğini devam ettirmeye zorlanmaktadır.

3.3.1.2. Mowday'ın Sınıflandırması

Mowday örgütsel bağlılığı sınıflandırırken tutumsal ve davranışsal bağlılık olarak ikiye ayırmıştır. Tutumsal bağlılığı çalışanın hedefleri ile örgütün hedeflerinin uyuşması olarak tanımlamıştır. Karşılıklı uyuşan hedefler bu yaklaşıma göre çalışanda çalışma isteğini artırmaktadır. Davranışsal bağlılığı ise bir örgütte çalışanın davranışsal şekilleri ile ilişkilendirmiştir. Eğer örgüt çalışanına olumlu bir davranış sergiliyorsa çalışanın da o örgüte bağlanması ve bağlığın da artması daha kolay olmaktadır. Tutumsal bağlılık ile davranışsal bağlılık arasında dairesel bir ilişki bulunmaktadır. Çalışan ve örgüt açısında hedefler uyuştuğunda tutum bağlığı ve oluşur ve bu bağlılık davranışlara yansır, bu davranışlarda devamında bağlılık tutumunu artırır (Bayram, 2005:131).

3.3.1.3. Kanter'in Sınıflandırması

Kanter bağlılığı çalışanların tecrübeleri ile bir işletmenin araçları arasındaki kesişim olarak tanımlamıştır. Örgütler çalışma yerleri olarak sosyal bir statüye sahiptir. Bu örgütlerin istek, beklenti ve hedefleri bellidir. Bu belli olan sosyal duruma çalışanlarda olumlu ve uyumlu bir katkı sağlarsa örgütsel bağlılık gerçekleşmektedir (Kanter, 1968:499).

Kanter'e göre örgütsel bağlılık üç boyutta ele alınmıştır. Bunlar (Kanter, 1968:504):

Devam Bağlılığı: Çalışanın örgütteki rolüne bağlılığı olup pozitif zihinsel yönelimleri içermektedir. Çalışanın, kendisini örgütün yaşamını devam ettirmesine adaması şeklinde tanımlanmıştır. Çalışanın, işten ayrılmasının yüksek maliyete neden olması ve ayrılması durumunda da karşılaşacağına inandığı bir takım zorluklardan dolayı örgütte çalışmaya devam etmesi anlamına gelmektedir. Kanter'e göre devam bağlılığının iki öğesi vardır: Bunlar; fedakârlık ve yatırımdır. Fedakârlık, örgüte fayda sağlayabilmek için kişinin değerli veya zevk verici şeylerden vazgeçmesidir. Yatırım

ise çalışanın mevcut kaynaklarını örgüte bağlaması demektir. Çalışan, örgütte kalmaya devam ettiği sürece gelecekte bu yatırımlardan kazanç elde edeceğine inanır.

Birlik Bağlılığı: Çalışanın örgütteki sosyal ilişkilere bağlanması anlamına gelir. Bu bağlılık ile çalışanlardan grubun birliğini bozacak davranışlarını terk etmeleri istenmektedir. Bu bağlamda onların örgütle olan ilişkilerinin güçlenmesi amaçlanmaktadır. Örgüte de birlik bağlılığının sağlanması için önemli görevler düşmektedir. Bunlar, çalışanlara eşit nitelikte görevler vermek, sosyal faaliyetler düzenlemek gibi eylemlerdir.

Kontrol Bağlılığı: Çalışanların örgüt normlarını kabul etmesi ve buna uyması anlamına gelmektedir. Yani bu bağlılık, çalışanın örgüte karşı pozitif normatif yönelimlerini içermektedir. Bu bağlılık çalışanın, örgütün hedeflerinin pozitif sonuçlar doğurması için gerekli olduğuna inanması sonucunda ortaya çıkar.

3.3.1.4. O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması

O'Reilly ve Chatman örgütsel bağlılığı sınıflandırırken üç farklı boyutta ele almıştır. Bu bağlılığı da psikoloji ile bağdaştırmıştır. Bunlar (O'Reilly, 1986:492):

Uyum Bağlılığı: Bu bağlılıkta, çalışanların örgüte bağlılık duymalarının ve bu doğrultuda tutum ve davranış sergilemelerinin tek nedeni belirli ödülleri kazanmak ve belirli cezalardan kaçmaktır.

Özdeşleşme Bağlılığı: Bu bağlılık, çalışanın örgütteki diğer kişilerle tatmin edici ilişkiler kurması ya da ilişkiyi devam ettirmesi şeklinde oluşur. Böylece birey, örgütün üyesi olmaktan gurur duymaktadır. Çalışanın çalıştığı örgütün misyon vizyonunu benimseyip saygı duyması ve bu hedefler yönünde ilerlemesidir.

İçselleştirme Bağlılığı: İçselleştirme bağlılığı çalışanın çalıştığı örgüt ile arasında ki bağın uyuşması olarak tanımlanmaktadır. Çalışanının örgütten bazı beklentileri vardır. Örgütünde çalışandan beklentileri vardır. Bu beklentiler, amaçlar, hedefler vb. gibi tutumlardır. Eğer çalışan örgütle bu durumu içselleştirip tutumların uyuşmasını sağlarsa içselleştirme bağlılığı ortaya çıkar.

3.3.1.5. Wienner'in Sınıflandırması

Bu örgütsel bağlılık modeli, Fishbein'in (1967) davranışsal niyetler modeline dayanmaktadır. Bu modele göre davranışsal niyetler iki faktör tarafından belirlenmektedir. Bu faktörlerden birincisi, davranışlar ve davranışlarla ilgili değerlendirmeler olup "Araçsal Bağlılık" olarak ifade edilir. Araçsal bağlılığa sahip bireyler, örgütten belirli beklentileri olduğu için kendilerine fayda sağlayacak şekilde davranış sergilerler. İkincisi ise bireylerin sahip olduğu bireysel normlarla ilgilidir. Bu nedenle "Normatif Bağlılık" olarak adlandırılmaktadır. Normatif bağlılık, bireylerin kendi inançları doğrultusunda örgütün amaçlarını ve değerlerini benimsemesi, onlarla bütünleşmesi, örgütün iyiliği için örgüte bağlılık duymasıdır. Burada her iki faktörde de örgüte bağlılık söz konusudur. Birinci faktörde, bireysel çıkarlar uğruna duyulan bağlılık, ikincisinde de bireysel inançlar doğrultusunda herhangi bir çıkar gözetmeksizin duyulan bağlılıktır (Wiener, 1982:419).

3.3.1.6. Allen ve Meyer'in Sınıflandırması

Allen ve Meyer 1984 yılında yaptıkları çalışmada, örgütsel bağlılığı, çalışanın çalıştığı örgüte içten bağlı olduğunu ve maddi olarak bağlı olduğunu düşünerek iki boyut geliştirmişlerdir. Bu boyutlar duygusal bağlılık ve devam bağlılığıdır(Meyer ve Allen, 1984:373). Daha sonralarda Wiener ve Vardi'nin önerdiği çalışmayı 1990 yıllarında gerçekleştirmiştir. Bu çalışmaya göre örgütsel bağlılığa normatif bağlılık boyutunu da eklemiştir (Meyer ve Allen, 1990:373).

Allen ve Meyer'in sınıflandırmasına göre duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında bazı ortak özellikler vardır. Bu özellikler (Uyguç ve Çımrın, 2004:91):

- Bu üç boyutunda işten ayrılmayı azaltmaya yönelik çalışmaları vardır.
- Çalışanın psikolojik olarak yaklaşımını ele alır.
- Çalışanın çalıştığı yerdeki devamlılığı ile ilgilenir.
- Çalışan ile çalıştığı örgüt arasında ki bağı gösterir.

Bu bağlılık türlerine ilişkin tanım, gerekçe ve örnekleri Tablo 1'de özetlenmiştir (Arbak ve Kesken, 2005:68):

Tablo 1: Meyer-Allen Bağlılık Modelinde Bağlılık Bileşenleri

Örgütsel Bağlılık Boyutları	Sebebi	Tanım	Örnek
Duygusal Bağlılık	Kişinin çalıştığı örgütten bu bağlılığı talep etmesi	Çalışanın çalıştığı örgüte duygusal yönden bağlı olmasıdır.	- Çalışanın kariyerinin geri kalan kısmını aynı örgütte sürdürme isteği - Çalışanın örgütü bir aile ve kendini de bu ailenin bir üyesi olarak görmesi - Çalışanın örgütün problemlerini kendi problemi gibi görmesi
Devam Bağlılığı	Kişinin zorunlu olarak bu bağlılığı devam ettirmesi	Çalışanın örgütten ayrılması durumunda karşılaşacağı maliyetlerin farkında olması	- Çalışanın örgütteki işine istediği için değil, ekonomik ihtiyaçtan ötürü devam etmesi - Çalışanın örgütteki işinden ayrılması durumunda pek fazla alternatifinin olmadığının farkında olması - Çalışanın örgütten yakın gelecekte ayrılmasının kendisi açısından oldukça ağır maliyetleri (ücret, statü, iş bulamama vb.) olacağını düşünmesi
Normatif Bağlılık	Kişinin bu bağlılığı mantıklı bulması	Bir çalışanın içinde "benim bu örgütte çalışmam gerekiyor" gibi zorunluluk hissinin olması durumudur	- Çalışanın işinden ayrılması durumunda suçluluk duyacağını bilmesi - Çalışanın çalıştığı örgüte çok şey borçlu olduğunu düşünmesi - Çalışanın örgütten ayrılması durumunda örgütün personel sıkıntısı çekeceğini bilmesi nedeniyle işten ayrılmanın doğru olmadığını düşünmesi

Kaynak: Jülide Kesken ve Yasemin Arbak, "Örgütsel Bağlılık: Sağlık Hizmetlerinde Sürekli Gelişim İçin Davranışsal Yaklaşım", Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, 1. Baskı, İzmir, s.68, 2005.

Bu üç boyutun açıklamaları şöyledir (Meyer ve Allen,1990:2-3):

3.3.1.6.1. Duygusal Bağlılık

Bu bağlılık çalışanın çalıştığı örgüt arasında duygusal yönden kurmuş olduğu bir bağdır. Çalışan örgütüyle bir bütün olur. Örgütün amacı çalışanın da amacıdır. Bu sayede çalışan yaptığı işten zevk almaya başlar ve artık çalışan kendisini çalıştığı örgütün bir parçası vazgeçilmezi olarak görmeye başlar. Örgüte duygusal yönden güçlü bir şekilde bağlanmaya başlar. Artık örgüt çalışan için farklı bir konumdadır, değeri artmıştır. İşine mutlu bir şekilde gelir. Örgütün vizyon ve misyonu ile çalışanın vizyon ve misyonu uyuşmaktadır. Artık duygusal olarak bağlıdırlar. Bu yüzden çalışan işten ayrılmayı düşünmez. İşe devamlılığı sağlanır ve çalışanın verimi artar. Bu yüzden örgütsel bağlılık boyutları arasında duygusal bağlılık en önemlisidir.

3.3.1.6.2. Devam Bağlılığı

Devam bağlılığı; çalışanın çalıştığı örgüte harcamış olduğu emekler karşılığında eğer işten ayrılırsa bu emeklerini kaybedeceği düşüncesiyle işine davam etme durumudur. Bu bağlılık, çalışanın örgütten ayrılması durumunda doğacak maliyetler ya da alternatif iş olanaklarının olmaması nedeniyle örgütte kalmaya devam etmesi sonucunda ortaya çıkar. Çalışan örgütte kalmak isteyecektir. Ayrıldığında karşısına çıkacak olan sorunların ve maddi sıkıntıların farkındadır. Örgüte kazandırmış olduğu kazanımları kaybetmek istemeyecektir. Kendini zorunlu olarak işte çalışma duygusu içinde bulmaktadır.

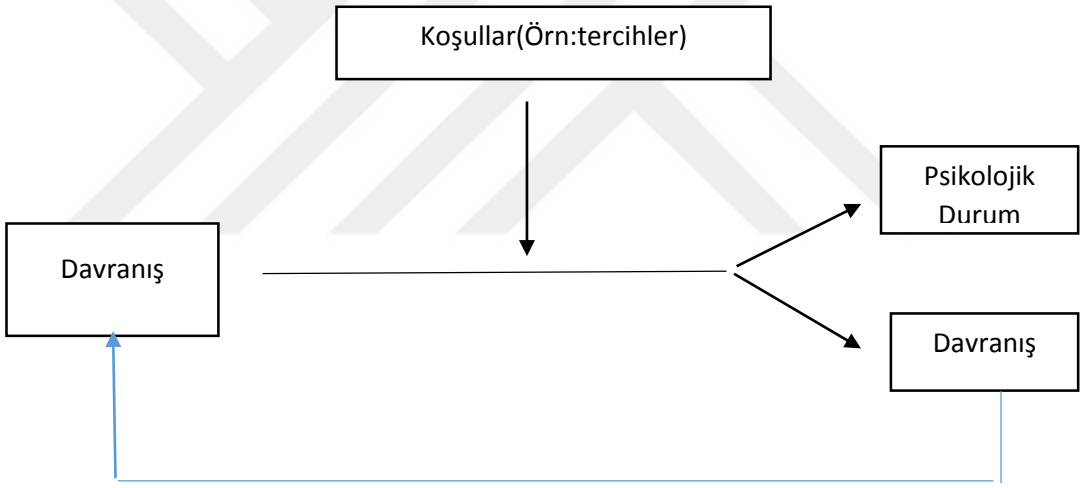
3.3.1.6.3. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık, çalışanın örgüte karşı kendisini borçlu hissetmesi, örgüte karşı minnettarlığı dolayısıyla ahlaki bir duyguyla işten ayrılmamaları gerektiğini savunan bağlılıktır. Yani normatif bağlılık, bireylerin ailevi, sosyal ve kültürel özelliklerinin sonucunda ortaya çıkar. Çalışan örgüt içerisinde sadakatle çalışır. Örgüte ahlaki yönüyle bağlı kalır. Ailevi değerler bu ahlaki yönde önemlidir. Kişinin sadakati de çalışana işte verilenen ayrıcalık, verilen unvan gibi bazı değerlerdir. Kendisine verilen bu değer karşısında çalışan sadakatsiz olmak istemez ve işine devam eder.

3.3.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı

Davranışsal bağlılık yaklaşımını benimseyen ve bu alan üzerine çalışan araştırmacıların uzmanlık alanları sosyal psikolojidir. Sosyal psikologlar bu kavramı, genellikle bireyin davranışları olarak adlandırırlar. Çalışanın geçmişte yaşadıklarıyla kazandıkları deneyimlerle çalıştığı örgüte nasıl uyuşacağını gösteren yaklaşımdır. Çalışanlar bazen çalıştıkları kurumda uzun süre çalışabilirler. Bu uzun süre çalışma sonrasında bıkkınlık gibi bazı sıkıntılar ortay çıkabilir. Bu gibi durumlarla çalışanın nasıl başa çıktığını gösteren yaklaşımdır. Bu yaklaşım örgütten ziyade, bireyin kendi davranışlarına bağlı olarak gelişir (Çöl, 2004:7).

Şekil 6: Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı



Kaynak: John P. Meyer ve Natalie J. Allen, "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", Human Resource Management Review, Vol:1, No:1, s.63, 1991.

Şekil 6'ya baktığımızda çalışanın davranış olgusunu gerçekleştirdikten sonra bir takım tercihler karşısına çıkmaktadır. Bu tercihler karşısında birey davranışı bırakmaz, devam ettirme eğilimindedir. Devam ettirdiği bu davranışa ilerleyen zamanlarda bağlanmaktadır. Bu durumda çalışanı psikolojik bakımdan örgüte bağımlı hale getirmektedir. Zaman ilerledikçe birey bu davranışa uygun tutumlar geliştirmektedir (Meyer ve Allen, 1991:63).

Davranışsal bağlılık yaklaşımı ikiye ayrılmıştır. Bunlar (İnce ve Gül, 2005:49):

3.3.2.1. Becker'in Yan Bahis Kuramı

Bu yaklaşımda çalışanın tutarlılığı "yan bahis" kavramına bağlıdır. Yan bahis, bir olgu ve davranışla ilgili ortada bir kararın olması ancak bu kararın o olgu ve davranışların karardan bağımsız olarak farklı çıkarımları olması durumudur. Bu duruma bakıldığında çalışanın çalıştığı örgütle bahse girdikleri süreci anlatan duruma örgütsel bağlılık denilmektedir. Yani, çalışanlar değer verdikleri şeyi yani çabasını, mevkisini, bilgi ve becerisini vb. gibi olgularla örgüt arasında bahse girer ve bunları ortaya koyarak yatırım yapar. Eğer örgüt içerisinde çalışanın o anki davranışıyla eski davranışları benzerlik göstermiyorsa çalışan bahsi kaybeder. Bu durum da çalışanın kendisi için önemli olan bir durumu kaybetmesi demektir. Çalışanın sergilediği davranış önceki davranışlarıyla tutarlı olmazsa bahsi kaybeder. Yani birey için önemli olan yatırımların kaybedilmesidir. Bu nedenle birey girdiği bahsi kaybetmemek için davranışları arasındaki tutarlılığı sağlamalıdır. Çalışan bu tutarlılığı sağlar bahse koyduğu şeylerin ne kadar değerli olduğunu gösterir ve örgüte daha çok bağlanır (İnce ve Gül, 2005:51).

Becker'ın yan bahis kuramı; toplumsal beklentiler, bürokratik düzenlemeler, sosyal etkileşimler ve sosyal roller olmak üzere bu sıralandırmalar aşağıda açıklanmıştır (Gül, 2003:78):

Toplumsal Beklentiler: Toplumun beklentilerinden dolayı kişi işine mecburen devam eder. Çünkü sürekle işe gir çık yapan kişiye iyi gözle bakılmaz. Bireyin sürekli işini değiştirmesi sonucunda toplumun kendisine güven duymaması nedeniyle istemeyerek de olsa işinde çalışmaya devam etmesi örnek gösterilebilir.

Bürokratik Düzenlemeler: Örgütle ilgili yapılan kanuni düzenlemeler kişinin mecburen örgüte bağlı olmasını ve işinden ayrılmamasını gerektirmektedir. Çünkü bürokratik düzenlemeler ile birlikte kişi kazanımlarını kaybedeceğini düşünmektedir. Bu konuya örnek verecek olunursa, işyerleri, kişi işten emekli olduktan sonra kişinin belli bir emeklilik ücreti alması için bazı kesintiler yapmaktadır. Eğer çalışan, işten ayılırsa bu ücreti alamayacağını bilir. Bu yüzden çalışan, işten ayrılmak istemeyecektir. Yani bürokratik düzenlemeler çalışanı yan bahse sokmuştur.

Sosyal Etkileşimler: Yan bahise neden olan kavramlardan biri de sosyal etkileşimdir. Sosyal etkileşim toplumsal beklentiler ile benzerlik göstermektedir. Bir işyerinde çalışan bir kişinin kendi çapında bir çevresi bulunmaktadır. Eğer bu kişinin de çevresine karşı olumlu bir imajı varsa, o kişi bu imajı kaybetmek istemeyecektir. Kendisinin yanlış biri olarak tanımlanmasını istemeyecektir. Bu yüzden zorunlu olarak örgüte bağlı kalmak zorunda kalacaktır. Bu konuya örnek vermek gerekirse bir kişi çevresinde sevilen, sayılan, sözüne güvenilen biri ise çevresindeki bu imajı bozmak istemez ve hep dürüst davranmak ister. İşin de kalır ve işinden ayrılmak istemez.

Sosyal Roller: Çalışanın çalıştığı örgütte belli bir konumu vardır. Bu konumu itibariyle olsun veya o işletmenin çalışanı konumu itibariyle olsun, çalışan ile çalışma grupları arasında sosyal durum vardır. Çalışan bu sosyal duruma alışmıştır. Bu yüzden çalışan işini bırakmak istemez ve örgüte bağlı kalır.

3.3.2.2. Salancik'in Sınıflandırması

Bu yaklaşıma göre örgütsel bağlılık, bireyin sergilediği önceki davranışlarıyla doğrudan ilişkilidir. Şöyle ki; birey önceki davranışlarıyla bağlantılı ya da aynı doğrultuda tutarlı davranışlar sergilemeye devam etmelidir. Tutumlarla davranışlar arasında uyum olması durumunda, bireyin gerilime ve strese girmesi söz konusu değildir. Oysa tutumlar ve davranışlar arasında uyum olmaması durumunda, birey gerilime ve strese girebilecek, bu da örgüte bağlılığını olumsuz yönde etkileyebilecektir. Tutumlar ve davranışlarının birbiriyle uyumlu olması ise örgüte bağlılığını olumlu yönde etkileyebilecektir. Açık, kesin, şüphe uyandırmayan, başkaları önünde samimi olarak gerçekleştirilen ve bir kez sergilendikten sonra, geri dönüşü olmayan ya da hiç sergilenmemiş gibi davranılamayan davranışların örgütsel bağlılığı etkileyebileceği düşünülmektedir (İnce ve Gül, 2005:53).

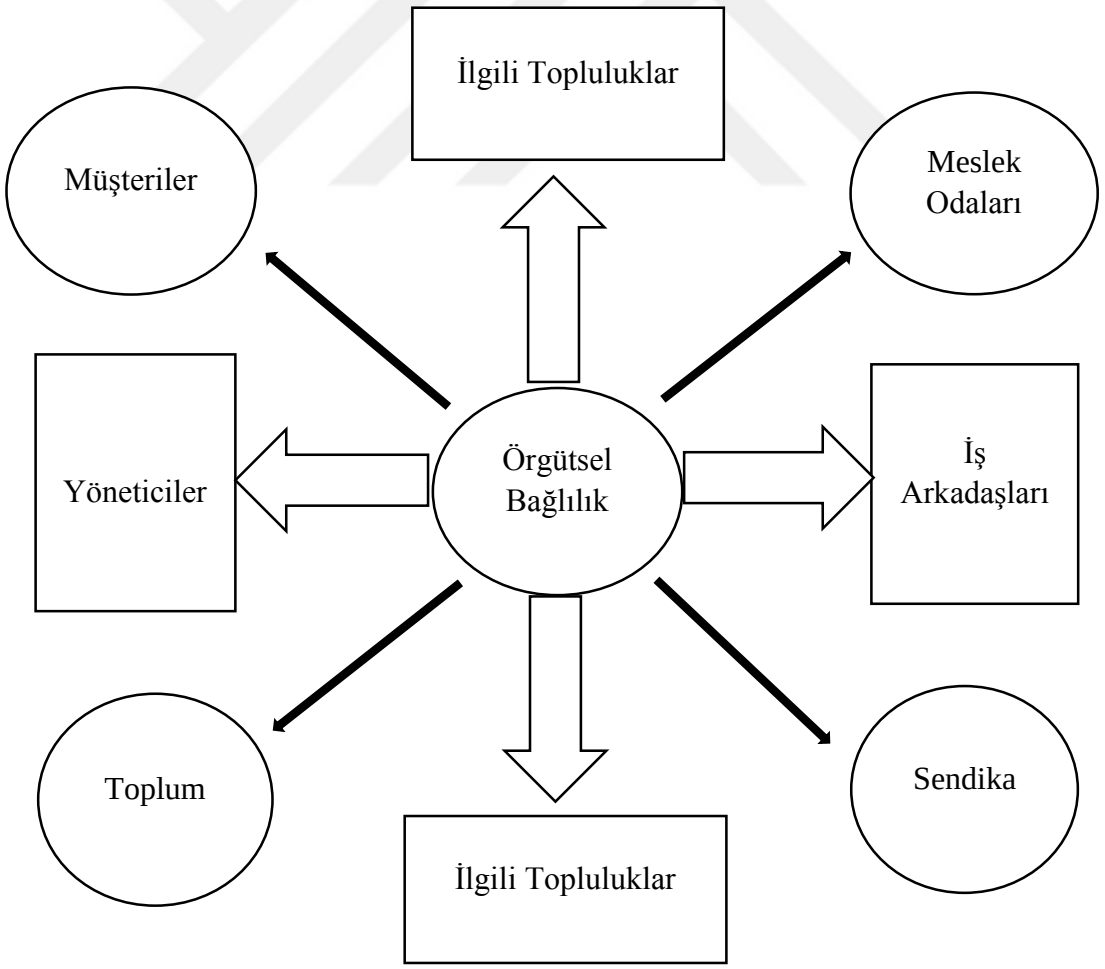
3.3.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Çoklu bağlılık yaklaşımı adından anlaşılacağı gibi çoklu senaryoları anlatmaktadır. Bu yaklaşıma göre kişiden kişiye bağlılık değişebilir. Bazı çalışanlar müşteri odaklı çalışarak örgüte bağlı olurken bazı çalışanlarda çalıştığı örgütün sosyal dokusundaki memnuniyetten örgüte bağlı olabilir. Bu bağlılık bu şekilde değişken

olabilir. Kişinin çalışma arkadaşıyla farklı bağlılık sergilerken, müşteri veya çevresiyle farklı bağlılık sergileyebilir. Bu değişken bağlılıkta çoklu bağlılık yaklaşımını ifade eder (İnce ve Gül, 2005).

Bu yaklaşım, tutumsal bağlılığın biraz daha geliştirilmesiyle ileri sürülmüştür. Bu yaklaşıma göre, bir bireyin örgüte karşı duyduğu bağlılığın başka bir birey tarafından duyulan bağlılıktan farklılık gösterebileceğini belirtmektedir. Bir bireyin bağlılığı çalışanın yaptığı iş karşılığı bağlılığı ifade ederken başka bir çalışanın ise örgüte duyduğu bağlılığın nedeni örgütün çalışanlarına gösterdiği ilgiden kaynaklanabilir. Yani, bu yaklaşım, çalışanların farklı nedenlerden dolayı farklı boyutlarda, örgütlerine bağlılık gösterebileceğini vurgulamaktadır (Gül, 2003:50).

Şekil 7: Çoklu Bağlılık Yaklaşımı



Kaynak: Refik Balay,"Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık", Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, s.33., 2000.

Çoklu bağlılık yaklaşımı Şekil 7'de görüldüğü gibidir. Buna göre, örgütsel bağlılık, birçok etmenden oluşmaktadır. Bu etmenler iş arkadaşları, üst yöneticiler toplum, müşteriler, sendika, ilgili topluluklar yer almaktadır. Bu değişkenler örgütsel bağlılığın çoklu bağlılığını yansıtmaktadır. Yani çalışanlar çalışma hayatlarında farklı etkenlere, farklı bağlılık duyabilirler. Bu farklı etmenlere duyulan farklı bağlılık, örgütsel bağlılığı oluşturmaktadır (Balay, 2000:22).

3.4. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılık bir örgüt için vazgeçilmez bir etmendir. Çünkü örgütsel bağlılığı kuvvetli olan örgütler kendi örgütlerinin veremliliğini artırırlar. Örgütün verimliliğin artması çalışana bağımlıdır. Çalışanın bağımlılığı da örgüte bağlılığı ile ilişkilidir. Bu yüzden örgütler, bağlılığı etkileyen faktörleri dikkate almalıdır (Yüceler, 2009:449).

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlere baktığımızda bunlar; örgütün özellikleri, kişisel faktörler ve örgütsel faktörlerdir. Çalışanın demografik özellikleri kişisel faktörleri yansıtmaktadır. Çalışanın cinsiyeti, yaşı, eğitimi vb. gibi kişisel faktörler örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden biri örgütsel faktörlerdir. Örgütsel faktörlerden kastedilen, bir iş yerinin büyüklüğü, çalışma koşulları, sosyal aktiviteleri, yapısı, yönetim biçimi, çalışma grupları arasındaki ilişkilerdir. Örgütsel bağlılığı etkileyen bir diğer faktörde örgütün özellikleridir. Çalışanın çalıştığı örgütün özellikleri kişiyi memnun ediyorsa örgütsel bağlılığı da o seviyede kuvvetlenir (Sağlam ve Arı, 2003: 23).

3.4.1. Kişisel Faktörler

Kişisel faktörler, çalışanların örgütün amaçlarını ve değerlerini benimseyip örgüt üyeliklerini uzun yıllar sürdürmeleri açısından son derece önemlidir. Kişisel faktörler; demografik faktörler, psikolojik sözleşme ve çalışanın işten beklentileridir (İnce ve Gül, 2005:59).

3.4.1.1. Demografik Özellikler

Örgütsel bağlılığı etkileyen unsurlardan bir tanesi de demografik özelliklerdir. Demografik özellikler çalışan kişinin doğuştan gelen özellikleri ile sonradan kişiye eklenen özellikleri yansıtır. Bu özelliklere baktığımızda çalışanın cinsiyeti ve yaşı kişiye doğuştan gelen özellikleridir. Sonradan kişiye medeni durum, eğitim, kıdem vb. gibi özellikler eklenir. Yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi ve kıdem gibi değişkenlerden oluşmaktadır (İnce ve Gül, 2005:61).

3.4.1.1.1. Yaş

Çalışanın yaşı demografik özellikler kapsamında üzerinde en fazla durulan değişkendir. Yaş konusundaki genel varsayımlar, yaşı ilerleyen ve uzun süredir aynı örgütte çalışması sonucunda o örgüte has bilgi ve beceri geliştiren çalışanların başka bir kurumda iş bulma olasılığı azalmaktadır. Bu nedenle çalışan, örgüte karşı pozitif tutumlar geliştirir. Uzun zaman aynı örgütte yer alma sonucunda elde edilen ve harcanan değerlerin artışı ve alışkanlıklar çalışanların örgütsel bağlılığını güçlendirir (Arbak ve Kesken,2005 :79).

1993 yılında Allen ve Meyer tarafından örgütsel bağlılığın yaş ile arasında ki ilişkisi araştırılmıştır. Bu araştırmada söz konusu ikili arasında olumlu bir ilişki olduğu görülmüştür. Kişi yaş olarak büyüdükçe bireylerin daha fazla olgunlaştıklarını, genç çalışanlara nazaran daha fazla pozitif deneyimlere sahip olmaları nedeniyle örgüte karşı bağlılıklarının artış gösterdiğini tespit etmişlerdir (Allen ve Meyer, 1993:51).

3.4.1.1.2. Cinsiyet

Günümüz teknolojisinin gelişmesi, örgütler arasında rekabeti getirmektedir. Bu rekabette örgütler başarılı olmak istiyorlarsa örgütsel bağlılığı dikkate almalıdır. Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlerden bir tanesi de çalışanın cinsiyetidir. Cinsiyet kavramı çağdaş toplumların ortaya çıkmasıyla birlikte örgütlerde kadın çalışanlar iş gören olmuştur. Kadın çalışanların ortaya çıkması bu kavramın önemini artırmıştır. Ayrıca kadınların iş hayatına girmesi farklı görüşleri de meydana getirmektedir. Bir görüşe göre, erkekler kadınlara oranla örgütlerine daha çok bağlılık göstermektedir. Çünkü erkekler kadınlara göre işletmelerde daha iyi yerlerde daha iyi unvanlarda

çalışmaktadır. Unvanlarının iyi olması dolayısıyla kadınlardan daha iyi maaş almaktadırlar. Bu durumda erkeğin kadını göre örgütüne daha sıkı bağlanmasını sağlar. Diğer görüşe göre kadınlar erkeklere nazaran örgüte daha fazla bağlılık göstermektedirler. Çünkü kadınlar çalıştıkları örgütte devamlılık isterler. Kadınlar için iş değiştirmek kolay değildir. Bir işe bağlandılar mı o iş yerinde kalmak isterler (Yalçın ve İplik, 2005:399).

3.4.1.1.3. Medeni Durum

Çalışanların medeni durumları, örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel faktörlerden bir diğeridir. Evli çalışanlar finansal yükünün fazla olmasından dolayı örneğin ev geçindirmek gibi nedenlerden dolayı örgüte bağlılıkları bekâr çalışanlardan daha fazladır (Mathieu ve Zajac, 1990:178).

3.4.1.1.4. Örgütte Çalışma Süresi ve Kıdem

Çalışanların örgütteki unvanı, pozisyonda çalıştığı süre ve de örgütteki toplam çalışma süresi örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Çalışanların örgütte çalıştığı sürenin artması ve pozisyonlarda meydana gelen yükselme, çalışanların örgütten elde edilen kazançlarında da artış meydana getirir. Birey bu haklarını kaybetmemek için örgüte daha çok bağlılık gösterir (Mathieu ve Zajac, 1990:178).

3.4.1.1.5. Eğitim Düzeyi

Çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörlerden biri de eğitim düzeyleridir. Örgütsel bağlılık ile kişinin eğitim seviyeleri karşılaştırıldığında bu ikili arasında zıt yönlü bir ilişki olmaktadır. Buna göre, eğitim seviyesi yüksek çalışanların işletmenin gerçekleştirebileceğinden daha çok beklentilere sahip olmaları, aldıkları eğitimden dolayı diğer örgütlere de kolayca uyum sağlayacağına olan inançları, eğitim seviyesi yükseldikçe bireysel inisiyatif kullanma, daha bağımsız karar verme olanağının artması ve iş seçeneklerinin fazla olması nedeniyle örgüte bağlılıkları azalmaktadır (Çolakoğlu ve diğerleri, 2009:80).

3.4.1.2. İşten Beklentileri

İşe yeni başlayan birey, işi, çalışma arkadaşları ve örgütü ile ilgili bir takım beklentiler içindedir. Birey, bu beklentilerinin ne ölçüde karşılanacağını bilmediği için örgüte katıldığı ilk zamanlar stres ve tedirginlik yaşar. Bireyin örgütten beklentileri olduğu gibi örgütün de bireyden bir takım beklentileri vardır (Aytaç,1997:28).

Tablo 2'de bireylerin ve örgütlerin birbirlerinden beklentilerinin bazıları sunulmuştur.

Tablo 2: Bireysel ve Örgütsel Beklenti Örnekleri

Bireylerin almayı istediği ve örgütün de verebileceği beklentiler	Bireylerin vermek istediği beklentiler ve örgütün de almak istediği beklentiler
1. Ücret 2. Kişisel gelişim fırsatı 3. İyi bir iş 4. Güvenlik 5. Arkadaşlık 6. Kişinin gayreti	1. Mesai zamanın da dürüst olunması 2. Örgüte bağlılık 3. Aktif olma 4. Örgüt değerlerine uygunluk 5. Çalışılan işin aktifliği, verimliliği 6. Gönüllü olarak öğrenme psikolojisinde olma

Kaynak: Serpil Aytaç, "Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi Sorunları", Epsilon Yayıncılık, 1. Baskı, İstanbul, s.29, 1997.

Yukarıda ki tabloya göre, örgütlerin bireylerden iş kalitesi, bağlılık gibi beklentileri vardır. Bireyler, bu gibi beklentileri yerine getiremediği zaman stres ve tedirginlik yaşarlar. Bu durum, yüksek oranda işgücü devri, sabotaj, işe devamsızlık, işe yabancılaşma, işten uzaklaşma vb. gibi durumlara neden olur. Benzer şekilde bireylerin de örgütlerden iyi bir maaş, sosyal güvenlik gibi beklentileri vardır. Örgütsel ve bireysel beklentilerin uyumlu olmaması durumunda, sürtüşme ve zorluklar ortaya çıkar. Birey-örgüt çatışması yaşanır. Örgütsel beklentiler ve bireysel beklentilerin birbirleriyle uyumlu olması, karşılıklı inanç ve güveni oluşturur. Bu da çalışanların örgütsel bağlılığını artırır (Aytaç,1997:29).

3.4.1.3. Psikolojik Sözleşme

Psikolojik sözleşme, örgüt ile çalışan arasında daha işe alım sürecinde yapıldığı varsayılan, çoğu zaman konuşulmayan, üstü örtülü kalan, tarafların karşılıklı güven duygusuyla birbirlerine karşı beklentilerini esas alan, öznellik ve değişkenlik gösteren bir sözleşmedir. Psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi sonucunda, çalışanın örgüte ve yönetime karşı olan tutum ve davranışlarında gerginlik ve huzursuzluğun olması, performansının düşmesi, devamsızlık gibi olumsuz durumlar ortaya çıkabilmektedir (İşçi ve İnci, 2012:254).

Psikolojik sözleşmenin çalışan ile örgüt arasında verimli devam edebilmesi için iki taraf arasında uyuşmazlıklar giderilmelidir. Psikolojik sözleşme iki taraf arasında süreklilik arz ediyorsa çalışan işi konusunda olumlu yönde tatmin olmaya başlar. Çalışanın tatmini duygusal olarak gerçekleşir. Bu duygusal bağ çalışanın verimliliğin artırır. Bu durum çalışan ile örgüt arasında sıkı bir şekilde bağ kurulmasını sağlar. Bu yüzden psikoloji sözleşme örgütsel bağı etkileyen önemli faktörlerden biridir (Doğan ve Demiral, 2009:63).

3.4.2. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler, örgütsel bağlılığı etkileyen önemli etkenlerden biridir. Bu faktörler örgütsel değerleri kapsamaktadır. Örgütsel faktörlere baktığımızda işletmenin kültürü, işletmenin adaleti, yönetim ve liderlik, rol belirsizliği ve rol çatışması, ücret düzeyi, ödüllendirme sistemi, işin niteliği ve önemi ve takım çalışmasıdır (İnce ve Gül, 2005:70).

3.4.2.1. İşin Niteliği ve Önemi

Çalışan için çalıştığı iş önemli bir etken olduğu için işin önemi ve işin niteliği çalışanının örgüte bağlılığını önemli ölçüde etkilemektedir. Bir işin nasıl olduğu, çalışanı nasıl etkilediği, sosyal hayatına etkileri, çevresiyle ilgili işe bakış açısı, işin zorluk derecesi, işin çalışanları motive etmek için yapmış olduğu sosyal aktiviteler, çalışanlara işte verilen sorumluluk vb. gibi işin niteliğini ve işin önemini belirten etkenler örgütsel bağlığı etkilemektedir. Çünkü bu unsurlar insanların yaşamları üzerinde önemli bir etkisi vardır. Eğer bir işletme çalışanının çalıştığı alanı esnek tutup

geliştirebiliyorsa, çalışana sorumluluk verip çalışan için iş zenginleştirmesi yapıyorsa, çalışanın örgütsel bağlılığı artmaktadır (İnce ve Gül, 2005:71).

3.4.2.2. Liderlik ve Yönetim Tarzı

Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörlerden biri de yönetimin tarzı ile liderliktir. Bir işletme çalışan açısından yönetimin yaklaşımı önemlidir. Çalışan örgüt yöneticilerinin ılımlı, zeki, çözümleyici, çalışanına değer veren birisi olmasını isterler. Çalışanlar için yöneticiler lider yapı da olmalıdırlar. Çalışanlar üzerinde etki bırakabilmeliler. Lider olan yöneticilerin çalışanları üzerinde olumlu yönde bir etkisi vardır. Hem yönetim tarzının çalışanı olumlu etkilemesi hem de yöneticilerin liderliğinden çalışanın memnun olması çalışanı olumlu yönde etkileyeceği gibi çalışanın da verimliliğini artırmaktadır. Çalışanların verimliliklerinin artması örgütsel verimliliğin de artmasını sağlar. Yönetim tarzının çalışanların işe katılımını sağlayıp çalışanlarına saygı duyup onlara liderlik yaparsa bu durum çalışanların örgüte olan bağlılığını artırırken, katı ve katılımcı olmayan yönetim ve liderlik tarzı çalışanların örgüte olan bağlılıklarını azaltmaktadır (İnce ve Gül, 2005:72).

3.4.2.3. Ücret Düzeyi ve Ödüllendirme Sistemi

Bir örgütte çalışanlara verilen maaşın seviyesi çalışanları ödüllendirme yöntemi örgütsel bağlığı etkiler. Örgütlerin kuruluş nedenleri ve bireylerin çalışma nedenleri özünde ekonomik temele dayanmaktadır. Bireyler, kendi yaşamını ve varsa ailelerinin yaşantılarını sağlayabilmek adına yeterli bir gelir elde etmek için çalışırlar. Aynı zamanda özellikle yüksek ücret çalışanın toplumdaki saygınlık ve otoritesini de artırır. Bu nedenle, ücret, yöneticiler tarafından çalışanların motivasyonunu sağlayan en etkili araç olarak kabul edilir. Maddi gereksinimler kişinin bir işe giriş nedenidir. Bu işe giriş nedeni aynı zamanda çalışanın örgüte bağlılığını gösterir. Çalışanlar örgütte benzer işlerde çalışanlarla aynı ücreti almak isterler. Bu yüzden işletmeler aynı işe aynı ücret politikasını gütmelidirler (Toker,2007:99).

Ödül, başarılı performans sergileyen çalışanı takdir etmenin en iyi yoludur. Çalışanın ödüllendirilmesi, kendisine değer verildiği ve yaptığı işin takdir edildiği anlamına gelmektedir (Barutçugil, 2004:451).

Bir örgütte ödüllendirme adil, yerinde ve doğru olursa çalışanın motivasyonu yükse oranda artar. Çalışan kendisine verilen ödülü yeterli bulursa iş konusunda tatmin olurlar. Bu durum çalışanın örgütüne olan bağlılığı artırır (Wallece, 1995:239).

3.4.2.4. Örgütsel Adalet

Adalet, sosyal örgütlerin birinci erdemi olarak tanımlanmıştır. Adalet örgütlerde doğruluk ve dürüstlüğü ifade eder. Böylece adalet örgütsel değerlerin temeli olarak oldukça önem taşımaktadır. Örgütsel adalet bir örgütte çalışanlara adil davranmak, çalışanlar arasında haksızlığı önlemek, çalışanlarına doğru davranmak ve çalışanlar hakkında dürüst kararlar vermektir (Altıntaş, 2002:32).

Örgütsel adalet konusunda çalışanlar bazen algıya düşebilirler. Bu algı olumlu olursa sonucu da örgüte olumlu yansır. Çalışanlar üzerinde ki algı örgütün kendisine adaletli davranıp davranmadığıdır. Eğer örgütler çalışanlar üzerinde adalet konusunda olumlu bir yargı oluşturursa çalışanların örgütsel bağlılığı artmaktadır. Örgütlerde çalışmalar adaletli bir şekilde yürüyorsa, örgüt mekanizması doğru işliyorsa çalışanın örgüte karşı tutumumu pozitif olur. Bu durum çalışanın motivasyonunu artırmaktadır. Ancak çalışanlar örgütte adaletsizlik olduğuna inanması durumunda örgüte olan bağlılığı azalmaktadır. Bağlılığın azalması da örgüte zarar vermektedir. Örgütteki süreç ve mekanizmaların adil olduğuna inanmaları durumunda da örgüte olan bağlılıkları artar (Meydan ve diğ., 2011:176).

3.4.2.5. Örgüt Kültürü

Bir işletmenin inancı, anlayışı, vizyon ve misyonu, değeri amaçları, örgüt kültürünü yansıtmaktadır. Bir örgüte yeni başlayan çalışanlara bu kültür aktarılır. Bu kültür örgütün tamamı tarafından paylaşılan tüm değerler olduğu için, örgütün çalışanları farklı kültürlere veya farklı eğitim düzeylerine sahip olsalar bile bakış açıları benzerlik gösterir. Bu yüzden örgüt kültürü örgütsel bağlılık açısından önemli bir faktördür. İşletmelerde oluşturulan örgüt kültürü, çalışanların işletme ile bütünleşmelerini sağlayıcı yönde olursa, örneğin, çalışanların çabalarının takdir edilmesi, karar alma süreçlerine dahil edilmesi gibi unsurlar çalışanların örgütsel bağlılığını güçlendirir (İbicioğlu, 2000:18).

3.4.3. Çevresel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen çevresel faktörler dışsal faktörler olarak da tanımlanır. Bu faktörler işletmenin çalıştığı sektörün durumu, profesyonellik ve yeni iş olanaklarının bulunmasıdır (İnce ve Gül, 2005:83).

3.4.3.1. Profesyonellik

Profesyonellik, bir iş konusunda ya da herhangi bir çalışma alanında uzmanlaşmak anlamına gelen profesyonel kişilerce verilen hizmetlerdir. Profesyonelliğin göstergesi, kişinin çalıştığı işi en güvenilir, en sağlam bir şekilde yapmasıdır. Kişinin kendi uzmanlığını bırakıp örgütün uzmanlığına yönelmesi, mesleki profesyonelliği tanımlar. Mesleğin toplumda cazip hale gelerek saygınlık kazanmasıyla çalışanlara önem verilmesi bu kavramın önemini açıklamaktadır (Adıgüzel ve diğ., 2011:239).

Profesyonel örgütlerde görev alan çalışanların, profesyonel olmayan örgütlerde görev alan çalışanlara göre örgüte bağlılıkları daha yüksek olmaktadır. Çünkü profesyonelliği benimsemiş örgütlerin amaç ve değerleri ile çalışanların amaç ve değerleri birbirleriyle uyum içerisindedir. Ayrıca bu örgütler çalışanların örgüte bağlılıklarını artırabilmek için çalışanlara kariyer fırsatı sunarlar (Wallece, 1995:250).

3.4.3.2. Yeni İş Olanakları ve Sektörün Durumu

Bir örgütün iş yaptığı sektörün durumu ile çalışan için yeni iş olanakları örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Teknolojik gelişmelerle birlikte kişilerin çalışma alanları ve iş olanakları da gelişmektedir. Farklı sektörlerde rahat iş bulacağını düşünen bir kişi çalıştığı örgütten yeteri kadar verim alamıyorsa örgütsel bağlığı azalır. Ancak çalışanların yeni iş olanakları az ise örgüte olan bağlılıkları da artmaktadır. Bu duruma bakıldığında eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların yeni iş olanakları daha fazladır. Çünkü çalışan eğitim seviyesini yükseltmiş ise kendi yeteneğine göre daha rahat bir iş bulur ve aranan elaman olmaktadır. Aranan elaman olmakta örgütten ihtiyacını karşılayamayan çalışanlar için ne kadar olumlu ise örgüt için de o kadar olumsudur. Çünkü bu süreçte işten ayrılma devri örgüt için artmaktadır. Bu durum da örgütte maliyetlerin artmasına verimliliğin düşmesine neden olur. Ancak eğitim

seviyesini yükselttikçe işinde yeterli değeri gören ve o değeri artıran işletmeler için çalışanda bağını artırmaktadır (İnce ve Gül, 2005:85).

3.5. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın örgütleri önemli düzeyde etkileyen sonuçları vardır. Bu sonuçlar olumluda olabilir olumsuz da olabilir. Örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek ya da düşük olması bireyi etkilediği kadar örgütleri de etkilemektedir. Çalışan eğer örgütüne bağlı ise örgüt bu durumdan olumlu etkilenir ve sonucunda örgütün verimliliği artar. Ancak çalışan örgütten yeteri kadar memnun değil ve bağlılık düzeyi de düşük ise örgütün verimliliği azalmaya başlar. Bu yüzden örgütsel bağlılık sonuçları açısından önemli bir kavramdır. Randall yapmış olduğu çalışmalarda örgütsel bağlılık kavramının bağlılık seviyelerini üçe ayırmıştır. Bunlardan birinci seviye düşük bağlılık, ikincisi seviye ılımlı bağlılık, üçüncü seviye ise yüksek bağlılıktır (Randall, 1987:460).

3.5.1. Düşük Örgütsel Bağlılık

Düşük Örgütsel Bağlılığın Olumlu Sonuçları (Randall, 1987:461):

Düşük örgütsel bağlılık, bireylerin yaratıcılık ve yeniliklere açık olmasını sağlar. Bu kişiler, farklı meslekleri araştırırlar ve böylece birey insan kaynaklarından daha verimli faydalanmayı sağlar ve böylece firmadan ayrılan bireylerin ruhsal sağlığının gelişimine katkıda bulunur. Eğer örgüt, içsel ve gayri resmi olan bu sistemden yararlanırsa, bunun sonucunda pahalı davaları, kanun düzenlemelerini ve toplumsal itirazları engelleyebilir.

Düşük Örgütsel Bağlılığın Olumsuz Sonuçları (Randall, 1987:463):

Bireylerin düşük örgütsel bağlılık göstermeleri mesleki kariyerlerini olumsuz etkilemektedir. Çünkü işletme sahipleri işletmesine bağlı olmayan çalışanı işte tutmak istemez. Onun yerine diğer çalışanlardan faydalanır. Böylece, çalışanların yukarıya doğru terfi etmeleri imkânsızlaşmaktadır. Örgütsel bağlılığı düşük olan kişilerin maddi açıdan kayıpları olur ve bireyin karakterlerinin karalanması, çalışan toplantılarına katılmama, ikramiye kaybı, ağır iş yükü, taciz gibi olumsuz sonuçları olur. Ayrıca bu tip bağlılıkta çalışanların işe girip çıkma sürelerinde azalma olmaktadır. Çalışan

başlamış olduğu işten hızlı bir şekilde ayrılabilir ya da işinde devamlılık göstermeyebilir. İşine karşı yeteri kadar emek harcamayabilir ve zimmetine para geçirme gibi suç işleyici tavırlar sergiler.

3.5.2. Ilımlı Örgütsel Bağlılık

Bu bağlılıkta, bireylerin deneyimleri yüksek fakat örgüte olan bağlılık duyguları yetersizdir. Bu bağlılığın pozitif ve negatif sonuçları vardır (Randall, 1987:461).

Ilımlı Örgütsel Bağlılığın Olumlu Sonuçları (Randall, 1987:464):

Ilımlı örgütsel bağlılığa sahip olan bireyler, sistemin kendilerini bastırmasına izin vermezler, kendileri için mücadele etmektedirler. Ilımlı örgütsel bağlılığı olan bireyler çalıştığı işyerinin tamamını kabul etmez bir kısmını kabul eder. Aynı zamanda bireysel değerlerini de korurlar. Bu bağlılık türünde bireylerin örgütteki hizmet süresi artmakta, örgütten ayrılma niyeti azalmakta ve daha büyük iş doyumuna neden olmaktadır.

Ilımlı Örgütsel Bağlılığın Olumsuz Sonuçları (Randall, 1987:464):

Bu bağlılık düzeyinde çalışanların işbirliği, yardımseverlik, öneride bulunma, jestler yapma ve fedakârlık yapmaları oldukça önemlidir. Çünkü çalışanların bu davranışları, örgüte esneklik sağlar. Çalışanlar örgüte sadakat gösterip bu tür davranışlarda bulunarak örgütsel bağlılığını artırmaktadır. Ancak bu şekil de ılımlı olan çalışanlar örgüte karşı duydukları ahde vefa ile çevresindeki durumlar arasında sıkıntı yaşayabilir. Bu sıkıntılar işletmenin verimliliğini etkiler.

3.5.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık

Yüksek Örgütsel Bağlılığın Olumlu Sonuçları (Randall, 1987:464):

Yüksek örgütsel bağlılık düzeyi bireye, mesleki kariyer ve ücrette doyum sağlar. Yüksek örgütsel bağlılık düzeyinde hakim olan düşünce "Örgüte sadık ol ki örgüt de sana sadık olsun"dur. İşletmeler kendilerine bağlı olan çalışanlarını ödüllendirmek isterler. Çalışanın örgüte bağlılığı yüksek ise bu durum örgüte de olumlu yansır. Örgütte verimlilik artar ve çalışanlarının istikrarı sağlanmış olur.

Yüksek Örgütsel Bağlılığın Olumsuz Sonuçları (Randall, 1987:465):

Bu bağlılıkta çalışan örgüte sıkı sıkıya bağlı olduğu için kendisini fazla geliştiremez. Çünkü çalışanların rekabet yaşayacağı kimse yoktur. Bu yüzden kişiler inovasyon yapamaz, yeniliklere ayak uyduramazlar. Yüksek örgütsel bağlılığa sahip olan bireyler, zamanlarının büyük kısmını örgüte ayırmalarından dolayı sosyal ve aile ilişkilerinde sıkıntı yaşamaktadırlar. Örgüt, yüksek derecede verim ve sorgulanmayan sadakatten fayda sağlar fakat yanlış sadakat şekli verime zarar vermektedir. Yüksek bağlılık yeniliklere ayak uydurmayı engellediği için geçmişe körü körüne bağlanılmasına sebep olur. Çünkü örgüte yüksek bağlılık duyan bireyler alternatif davranışlar sergileyemezler. Son olarak ise, bu yüksek bağlılık çalışanları, bazen örgüt adına yasa dışı ve etik olmayan davranışlara yöneltebilir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. NÖBET SİSTEMİNDE ÇALIŞAN KAPIKULE GÜMRÜK PERSONELİNİN TÜKENMİŞLİĞİ, İŞ TATMİNİ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI VE BUNLARI ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN ARAŞTIRILMASI

Bu bölümde araştırmanın problemine göre hipotezler belirlenerek araştırmanın amacı, önemi ve kısıtlılıkları aktarılmıştır. Araştırmanın ana kütlesi ve örneklemi belirlenmiş araştırmayla ilgili veri toplama yöntemleri açıklanarak bulguların analizi yapılmıştır.

4.1. Araştırmanın Hipotezleri

Bu çalışmada, Kapıkule Gümrük Kapısında nöbet sistemiyle çalışan personelin özelliklerinin(demografik ve diğ.) tükenmişlik üzerindeki etkisi ile örgütsel bağlılık ve iş tatmini tükenmişlik üzerindeki yordayıcılığı incelenecektir.

DENENCELER(HİPOTEZLER)

A- Nöbet sistemiyle çalışan personelin özelliklerinin tükenmişlik düzeylerine etkisi;

CİNSİYET

H1: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin tükenmişlik düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır.

H1a: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin duygusal tükenme düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır.

H1b: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin duyarsızlaşma düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır.

H1c: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin kişisel başarı düzeyleri cinsiyetlerine göre farklılaşmaktadır.

YAŞ

H2: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin tükenmişlik düzeyleri yaşlarına göre farklılaşmaktadır.

H2a: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin duygusal tükenme düzeyleri yaşlarına göre farklılaşmaktadır.

H2b: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin duyarsızlaşma düzeyleri yaşlarına göre farklılaşmaktadır.

H2c: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin kişisel başarı düzeyleri yaşlarına göre farklılaşmaktadır.

MEDENİ DURUM

H3: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin tükenmişlik düzeyleri medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır.

H3a: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin duygusal tükenme düzeyleri medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır.

H3b: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin duyarsızlaşma düzeyleri medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır.

H3c: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin kişisel başarı düzeyleri medeni durumlarına göre farklılaşmaktadır.

ÇOÇUĞU OLUP OLMAMASINA GÖRE

H4: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin tükenmişlik düzeyleri çocuğu olup olmama durumlarına göre farklılaşmaktadır.

H4a: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin duygusal tükenme düzeyleri çocuğu olup olmama durumlarına göre farklılaşmaktadır.

H4b: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin duyarsızlaşma düzeyleri çocuğu olup olmama durumlarına göre farklılaşmaktadır.

H4c: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin kişisel başarı düzeyleri çocuğu olup olmama durumlarına göre farklılaşmaktadır.

EĞİTİM DURUMU

H5: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin tükenmişlik düzeyleri eğitim durumlarına göre farklılaşmaktadır.

H5a: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin duygusal tükenme düzeyleri eğitim durumlarına göre farklılaşmaktadır.

H5b: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin duyarsızlaşma düzeyleri eğitim durumlarına göre farklılaşmaktadır.

H5c: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin kişisel başarı düzeyleri eğitim durumlarına göre farklılaşmaktadır.

MESLEK

H6: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin tükenmişlik düzeyleri mesleklerine göre farklılaşmaktadır.

H6a: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin duygusal tükenme düzeyleri mesleklerine göre farklılaşmaktadır.

H6b: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin duyarsızlaşma düzeyleri mesleklerine göre farklılaşmaktadır.

H6c: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin kişisel başarı düzeyleri mesleklerine göre farklılaşmaktadır.

MESELEKTEKİ ÇALIŞMA YILI

H7a: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin tükenmişlik düzeyleri meslekteki çalışma yıllarına göre farklılaşmaktadır.

H7a: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin duygusal tükenme düzeyleri meslekteki çalışma yıllarına göre farklılaşmaktadır.

H7b: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin duyarsızlaşma düzeyleri meslekteki çalışma yıllarına göre farklılaşmaktadır.

H7c: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin kişisel başarı düzeyleri meslekteki çalışma yıllarına göre farklılaşmaktadır.

MESLEĞİNİ İSTEYEREK YAPIP YAPMAMA DURUMU

H8: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin tükenmişlik düzeyleri mesleğini isteyerek yapıp yapmama durumuna göre farklılaşmaktadır.

H8a: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin duygusal tükenme düzeyleri mesleğini isteyerek yapıp yapmama durumuna göre farklılaşmaktadır.

H8b: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin duyarsızlaşma düzeyleri mesleğini isteyerek yapıp yapmama durumuna göre farklılaşmaktadır.

H8c: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin kişisel başarı düzeyleri mesleğini isteyerek yapıp yapmama durumuna göre farklılaşmaktadır.

GELİR DÜZEYİNİN YETERLİLİĞİ

H9: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin tükenmişlik düzeyleri gelir düzeylerinin yeterli olup olmaması durumuna göre farklılaşmaktadır.

H9a: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin duygusal tükenme düzeyleri gelir düzeylerinin yeterli olup olmaması durumuna göre farklılaşmaktadır.

H9b: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin duyarsızlaşma düzeyleri gelir düzeylerinin yeterli olup olmaması durumuna göre farklılaşmaktadır.

H9c: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin kişisel başarı düzeyleri gelir düzeylerinin yeterli olup olmaması durumuna göre farklılaşmaktadır.

B- Nöbet sistemiyle çalışan personelin iş tatmini ve örgütsel bağlılığının tükenmişlik üzerindeki yordayıcılığı;

H10: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin iş tatmin düzeyleri tükenmişlik düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısıdır.

H10a: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin içsel doyum düzeyleri tükenmişlik düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısıdır.

H10b: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin dışsal doyum düzeyleri tükenmişlik düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısıdır.

H11: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin örgütsel bağlılık düzeyleri tükenmişlik düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısıdır.

H11a: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin duygusal bağlılık düzeyleri tükenmişlik düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısıdır.

H11b: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin devam bağlılığı düzeyleri tükenmişlik düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısıdır.

H11c: Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin normatif bağlılık düzeyleri tükenmişlik düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısıdır.

4.2 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmada Kapıkule Gümrük Müdürlüğü'nde nöbet sistemiyle çalışan personelin tükenmişliği, iş tatmini, örgütsel bağlığı ve bunları etkileyen faktörler araştırılacaktır. Yine bu çalışma da iki durum amaçlanmıştır. Birincisi, nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin tükenmişlik düzeylerinin çeşitli demografik özelliklerine göre farklılaşmasının değerlendirilmesi, ikincisi ise nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin iş tatminleri ve örgütsel bağlılık düzeylerinin tükenmişlik düzeyleri üzerindeki yordayıcılığının değerlendirilmesidir. Araştırmada gümrük personelinin tükenmişlik düzeylerinin demografik değişkenlere göre farklılaşma durumu ile iş tatminleri ve örgütsel bağlılık düzeylerinin tükenmişlik düzeyleri üzerindeki yordayıcılığı öncelikle bilimsel çalışmalara ışık tutacağı gibi nöbette sistemi ile çalışan gümrük personelinin yaşadığı mevcut problemlerin tanımlanmasına, çözümlenmesine ve bürokratların personel sorunlarını çözebilmesinde bir yol gösterici olması açısından katkı sağlayacaktır.

Bu araştırmayı önemli kılan noktalardan ilki araştırmanın yapıldığı gümrük kapısıdır. Kapıkule Gümrük Müdürlüğü Trakya bölgesinin en aktif ve en çok tanınan gümrük kapısıdır. İkincisi ise bu gümrük kapısının aynı zamanda ülkemizin Avrupa'ya

açılan en büyük gümrük kapısı olma özelliği taşımasıdır. Bu nedenlerle Kapıkule sınır kapısında çalışan personelin sıkıntılarının ortaya konması araştırmanın önemini daha da artırmaktadır.

Sınır kapılarında bu hizmetleri layıkıyla yerine getirme görevi gümrük personeline aittir. Nöbet sisteminde çalışan gümrük personeli bu sistemin görünen yüzüdür ve bu nedenle de görev ve sorumlulukları zor ve önemlidir. Gerek vardiyada çalışmanın zorluğu gerekse gümrük işlemlerinin yoğunluğu ve işin sürekli kişilerle iletişimle gerçekleşmesi nedeniyle yaşanan sıkıntılar gümrük personelini fazlasıyla yıpratmaktadır. Bu yüzden araştırma gümrük personelinin iş tatminleri ve örgütsel bağlılık düzeylerini ve bunun sonucunda da çalıştıkları işte tükenip tükenmediklerini belirlemek açısından yöneticilere ve akademik çevrelere ışık tutacaktır.

4.3. Araştırmanın Kısıtlılıkları

Araştırma, Kapıkule Gümrük Kapasında nöbet ile çalışan personelle sınırlı kalmıştır. Kapıkule Gümrük Müdürlüğü'nden gerekli izinlerin alınması, kurumda anket yapılmasını kolaylaştırmıştır. Nöbet sisteminin esnek olması ve anket uygulama işleminin yaz ayına gelmesinden dolayı nöbette çalışan personelin hepsine ulaşılamamıştır. Çünkü yaz aylarında Kapıkule Gümrük Kapısı %100 doluluk oranına ulaştığından çok yoğun çalışılmaktadır.

4.4. Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklemi

Araştırmanın ana kütlesini 2017 yılında Kapıkule Gümrük Müdürlüğünde nöbet sistemiyle çalışan memurlar oluşturmaktadır. Belirlenen ana kütledeki toplam birim sayısı 145 olup evrenin tümüne ulaşılması hedeflenmiştir. Ancak çeşitli nedenlerden dolayı (gümrüklerde yaz sezonun yoğun olması, esnek nöbet sistemi vb. kısıtlar) ana kütlenin tamamına ulaşılamamış sadece nöbet sistemiyle çalışan 100 gümrük personeli üzerinde araştırma yapılmıştır.

4.5. Araştırma İle İlgili Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada model olarak, nicel araştırma yöntemlerinden betimsel ve bağıntısal yöntem kullanılmış olup bilgilerin toplanmasında anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anketler nöbet sistemiyle çalışan gümrük personeli ile yüz yüze

yapılmıştır. Araştırma için hazırlanan anket 4 kısımdan oluşmuştur. Birinci kısımda yer alan 9 soru, gümrük personelinin sosyo-demografik özelliklerini belirlemek için oluşturulmuştur.

İkinci bölümde, Minnesota İş Tatmini ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek 20 maddeden oluşmaktadır. Bu ölçekte Likert yöntemi kullanılmıştır. Sorular ile ilgili değerlendirmeler: "1= Hiç memnun değilim, 2= Memnun değilim, 3= Kararsızım, 4= Memnunum, 5= Çok memnunum" şeklinde belirlenmiştir. Bu ölçekte içsel tatmini gösteren sorular, "1,2,3,4,7,8,9,10,11,15,16,ve 20'dir". Dışsal tatmini gösteren sorular ise 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18 ve 19'dur".

Ölçeğin, bu araştırma için iç tutarlık katsayısı .92 olarak hesaplanmıştır.

Üçüncü bölümde, çalışanların tükenmişlik düzeyini belirlemek amacıyla Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte 22 soru sorulmuştur ve likert yöntemi uygulanmıştır. Ölçekte bulunan her bir madde, "1= hiçbir zaman, 2= çok nadir, 3= bazen, 4= çoğu zaman, 5=her zaman" seçeneklerinden oluşmaktadır. Tükenmişliğin alt boyutları aşağıda gösterilmiştir.

Duygusal Tükenme: Bu boyut, 9 ifadeden oluşmaktadır. 1,2,3,6,8,13,14,16,20. ifadeler duygusal tükenmeyi ölçmeye yarayan ifadelerdir. Puan aralığı, 9 ile 45 arasında olmaktadır. Duygusal tükenmeyi ölçmeye yarayan ifadeler olumsuz ifadelerden oluşmaktadır ve puanların yükselmesi yaşanan duygusal tükenmenin de artması anlamına gelmektedir.

Duyarsızlaşma: Bu boyut 5 ifadeden oluşmaktadır. 5,10,11,15,22. ifadeler duyarsızlaşmayı ölçmeye yarayan ifadelerdir. Puan aralığı 5 ile 25 arasında yer almaktadır. Duyarsızlaşmayı ölçmeye yarayan ifadeler olumsuz ifadelerden oluşmaktadır ve puanların yükselmesi yaşanan duyarsızlaşmanın da artması anlamına gelmektedir.

Kişisel Başarı: Bu boyut, 8 maddeden oluşmaktadır. 4,7,9,12,17,18,19,21. ifadeler kişisel başarı hissini ölçmeye yönelik ifadelerdir. Puan aralığı 8 ile 40 arasında yer almaktadır. Kişisel başarıyı ölçmeye yarayan ifadeler olumlu maddelerden

oluşmaktadır ve alınan yüksek puanlar kişilerin başarı hissinin yüksek olduğu anlamına gelmektedir. Bu alt ölçeğin tersine puanlanması da yapılmaktadır.
Ölçeğin, bu araştırma için iç tutarlık katsayısı .80 olarak hesaplanmıştır.

Dördüncü bölümde, Meyer ve Allen'nin Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte 19 soru sorulmuştur ve likert yöntemi uygulanmıştır. Ölçekte bulunan her bir madde, "1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum" seçeneklerinden oluşmaktadır. Örgütsel bağlılığın alt boyutları aşağıda gösterilmiştir.

Duygusal Bağlılık: Bu boyut, 8 ifadeden oluşmaktadır. Anketteki ilk 8 ifade duygusal bağlılık boyutunu ölçmeye yarayan ifadelerdir. Puan aralığı, 8 ile 40 arasında yer almaktadır. Artan puanlar, çalışanların daha fazla duygusal bağlılık hissettiği anlamına gelmektedir.

Devam Bağlılığı: Bu boyut, 5 ifadeden oluşmaktadır. 9. madde ile 13. madde arasındaki ifadeler devam bağlılığını ölçmeye yarayan ifadelerdir. Puan aralığı, 5 ile 25 arasında yer almaktadır. Puanların artması, çalışanların daha yüksek devam bağlılığı hissettiği anlamına gelmektedir.

Normatif Bağlılık: Bu boyut, 6 ifadeden oluşmaktadır. Anketteki son 6 ifade normatif bağlılık boyutunu ölçmeye yönelik ifadelerdir. Puan aralığı, 6 ile 30 arasında yer almaktadır. Elde edilen yüksek puanlar, çalışanların örgüte karşı yüksek normatif bağlılık duyduğu anlamına gelmektedir.

Ölçeğin, bu araştırma için iç tutarlık katsayısı .86 olarak hesaplanmıştır.

Araştırma kapsamında toplanan verilerin analiz edilmesinde IBM SPSS paket programı kullanılmıştır. Verilerin normal dağılıp dağılmadığını test etmek için normallik testi uygulanmıştır. Gruplar arası farklılıkların değerlendirilmesinde bağımsız örneklemler için t-Testi kullanılmıştır. Değişkenler arası ilişkilerin değerlendirilmesi için ise Pearson korelasyon katsayısı ve çoklu doğrusal hiyerarşik regresyon analizinden yararlanılmıştır. Çoklu grup karşılaştırmalarında nanparametrik testlerden birisi olan Kruskal Wallis H testi uygulanmıştır. Farklılaşmanın belirlendiği değişkenler için ise ikili karşılaştırmaların yapılabilmesi için Post Hoc testi olarak

Dunn testi yapılmıştır. Araştırma kapsamında istatistiksel işlemlerde anlamlılık düzeyi .05 olarak alınmıştır.

Tablo 3: Güvenirlilik Analizi

Ölçekler	**İç Tutarlılık Katsayısı**
Tükenmişlik	0,80
İş Tatmini	0,92
Örgütsel Bağlılık	0,86

İç Tutarlılık Katsayısı >0,70

Tablo 3'teki güvenirlilik analizine göre iç tutarlılık katsayısı 0,70'den büyük olduğu için ölçek güvenilirdir.

4.6. Araştırma Bulguları ve Analizi

Bu bölümde araştırmaya katılan yani örneklemimizi oluşturan nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin demografik özelliklerinin dağılımı incelenmiştir.

Tablo 3.1: Örneklem Grubunun Özelliklerinin Dağılımı

Demografik Bilgiler		**N**	**%**
Cinsiyet	Kadın	31	31
	Erkek	69	69
Yaş	25 Yaş ve Altı	3	3
	26-34	72	72
	35-44	13	13
	45-54	12	12
Medeni Durumunuz	Evli	55	55
	Bekâr	45	45
Çocuğunuz Var Mı?	Evet	42	42
	Hayır	58	58
Eğitim Durumu	Lise	3	3
	Ön Lisans	7	7
	Lisans	79	79
	Lisansüstü	11	11
Mesleğiniz	Gümrük Memuru	35	35
	Gümrük Muhafaza Memuru	46	46
	Gümrük Muayene Memuru	14	14
	Gümrük Müdürü veya Müdür Yrd.	5	5
Meslekte Çalışma Yılınız	0-3 Yıl	55	55
	4-7 Yıl	24	24
	8-11 Yıl	4	4
	12-15 Yıl	4	4
	16-19 Yıl	4	4
	24-27 Yıl	7	7
	28 Yıl ve üzeri	2	2
Mesleğinizi İsteyerek Mi Yapıyorsunuz?	Evet	48	48
	Hayır	52	52
Gelir Düzeyiniz Sizin İçin Yeterli Mi?	Yeterli	32	32
	Yeterli Değil	68	68
Toplam		100	100

Tablo 3.1'e göre araştırmaya katılan gümrük personelinin , %31'ini kadınlar, %69'unu ise erkekler oluşturmaktadır. Katılımcıların yaş gruplarına bakıldığında; 25 yaş ve altı %3, 26-34 yaş aralığındaki katılımcı oranı %72, 35-44 yaş aralığındaki katılımcı oranı %13, 45 yaş ve üstü katılımcı oranı ise %12'dir. Bu veriden yola çıkarak ankete katılan nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin ağırlıklı olarak genç bir yaş grubundan oluştuğu görülmektedir. Bunun sebebi son yıllarda Gümrük Bakanlığının gençleşmeye gitmesi ve gümrüğe çok sayıda genç gümrük personeli almasındandır. Ankete katılan nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelin %55'i evli olup %45'i ise bekârdır. Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelin %42'sinin çocuk

sahibi olduğu, %58'inin ise çocuk sahibi olmadığı görülmektedir. Eğitim durumuna baktığımızda, %3'ü lise, %7'si ön lisans, %79'u lisans, %11'i lisansüstü bölümden mezundur. Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelin mesleki unvanlarına baktığımızda, %35'i gümrük memurlarından, %46'sı gümrük muhafaza memurlarından, %14'ü gümrük muayene memurlarından, %5'i ise gümrük müdür veya müdür yardımcılarından oluşmaktadır. Gümrük personelin meslekte çalışma yıllarına baktığımızda çoğunun işlerinde yeni olduğunu görmekteyiz. 0 ila 3 yıl arası çalışanlar %55'lik kısmı, buna en yakın çalışanlar(4 ila 7 yıl arası) ise %24'lük kısmı oluşturmaktadır. 28 yıl ve üzerine baktığımızda %2 ile en az çalışan personelin burada olduğunu görmekteyiz.

Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin %48'i mesleğini isteyerek yaptığını, %52'si ise mesleğini isteyerek yapmadığını belirtmiştir. Gelir düzeylerindeki memnuniyetlerine baktığımızda ise %68 oranla memnun olmadıkları görülmektedir.

Tablo 4: Normal Dağılım İle İlgili Bilgiler

	N	Min.	Max.	Ort	SS	Basıklık	Çarpıklık
İçsel Doyum	100	12.00	48.00	32.52	9.75	-.35	-.76
Dışsal Doyum	100	8.00	38.00	18.29	6.89	.53	-.31
İş Doyumu TP	100	20.00	86.00	50.81	15.55	-.05	-.59
Duygusal Tükenme	100	18.00	45.00	32.50	7.09	-.13	-.83
Duyarsızlaşma	100	6.00	25.00	14.90	4.61	.01	-.63
Kişisel Başarı	100	16.00	40.00	26.65	4.78	.20	.17
Tükenmişlik TP	100	49.00	110.00	74.05	11.19	.41	.64
Duygusal Bağlılık	100	8.00	36.00	21.06	7.06	.11	-.67
Devam Bağlığı	100	5.00	25.00	15.16	3.75	-.21	-.05
Normatif Bağlılık	100	6.00	24.00	14.00	4.85	.09	-.79

Tablo 4'te verilen değerler incelendiğinde, basıklık değerlerinin .53 ile .01; çarpıklık değerlerinin ise .83 ile .05 arasında değiştiği gözlenmiştir. Belirtilen değerler dikkate alındığında, araştırma kapsamında toplanan verilerin normallikten sapma göstermediği ifade edilebilir.

Tablo 5:Nöbetle Çalışan Gümrük Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları

	Cinsiyet	**n**	**Ort.**	**S**	***T***	***p***
Duygusal Tükenme	Kadın	31	31.77	7.46	-0.68	0.50
	Erkek	69	32.83	6.95		
Duyarsızlaşma	Kadın	31	13.55	4.51	-1.99	0.05
	Erkek	69	15.51	4.57		
Kişisel Başarı	Kadın	31	26.55	4.19	-0.14	0.89
	Erkek	69	26.70	5.05		
Tükenmişlik Toplam Puanı	Kadın	31	71.87	10.90	-1.31	0.19
	Erkek	69	75.03	11.27		

Anlamlılık $p<0,05$

Tablo 5'te verilen analiz sonuçlarına göre, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeylerinin ortalamalarının farklı olduğu gözükmektedir. Ancak p değerlerine baktığımızda ($p>0,05$) nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin tükenmişlik toplam puanı ve tükenmişlik tüm alt boyutlarının cinsiyetlerine göre farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Tablo 6:Nöbetle Çalışan Gümrük Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre Kruskal Wallis H Testi ve Post Hoc-Dun Testi Sonuçları

	Yaş	**n**	**Sıra Ort.**	**Ki-Kare**	**Sd**	**p**	**Farkın Kaynağı**
Duygusal Tükenme	25 Yaş ve Altı	3	22.83	4.079	3	0.253	
	26-34	72	53.13				-
	35-44	13	48.77				
	45-54	12	43.5				
Duyarsızlaşma	25 Yaş ve Altı	3	18.67	15.653	3	0.001	
	26-34	72	57.24				26-34>45-54
	35-44	13	40.08				
	45-54	12	29.33				
Kişisel Başarı	25 Yaş ve Altı	3	37.5	6.132	3	0.105	
	26-34	72	46.85				-
	35-44	13	61.85				
	45-54	12	63.38				
Tükenmişlik Toplam Puanı	25 Yaş ve Altı	3	14.33	7.131	3	0.068	
	26-34	72	53.74				-
	35-44	13	50.58				
	45-54	12	40.04				

Tablo 6'da verilen analiz sonuçlarına göre, nöbetle çalışan gümrük personelinin tükenmişlik düzeylerinin, duyarsızlaşma alt boyutunun yaşa göre farklılaştığı ancak diğer alt boyutlarda ve toplam puanda yaşa göre bir farklılaşma olmadığı belirlenmiştir. Buna göre, yaşları 26-34 aralığında olan gümrük personelinin, yaşları 45-54 arasında olanlara göre daha fazla duyarsızlaştıkları ifade edilebilir.

Tablo 7:Nöbetle Çalışan Gümrük Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin Medeni Durum Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları

	Medeni Durumunuz	**n**	**Ort.**	**S**	***t***	***p***
Duygusal Tükenme	Evli	55	31.29	7.51	-1.91	0.06
	Bekar	45	33.98	6.32		
Duyarsızlaşma	Evli	55	14.35	4.41	-1.33	0.18
	Bekar	45	15.58	4.82		
Kişisel Başarı	Evli	55	27.22	5.07	1.32	0.19
	Bekar	45	25.96	4.36		
Tükenmişlik Toplam Puanı	Evli	55	72.85	11.85	-1.18	0.24
	Bekar	45	75.51	10.29		

Tablo 7'de verilen analiz sonuçlarına göre, duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı düzeylerinin evli-bekâr ortalamaları farklı olduğu gözükmektedir. Fakat p değeri 0,05'ten büyük olduğu için bu farklarda istatistiksel olarak herhangi bir anlamlılık yoktur. Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin, tükenmişlik toplam puanı ve tükenmişlik tüm alt boyutlarının medeni durumlarına göre farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Tablo 8:Nöbetle Çalışan Gümrük Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin Çocuk Sahibi Olma Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları

	Çocuğunuz Var Mı?	**N**	**Ort.**	**S**	***t***	***p***
Duygusal Tükenme	Evet	42	30.40	6.95	-2.59	0.01
	Hayır	58	34.02	6.86		
Duyarsızlaşma	Evet	42	13.62	4.48	-2.42	0.02
	Hayır	58	15.83	4.52		
Kişisel Başarı	Evet	42	27.81	5.10	2.10	0.04
	Hayır	58	25.81	4.39		
Tükenmişlik Toplam Puanı	Evet	42	71.83	12.47	-1.70	0.09
	Hayır	58	75.66	9.98		

Tablo 8'de verilen analiz sonuçlarına göre, nöbetle çalışan gümrük personelinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeylerinin, çocuk sahibi olma durumlarına göre farklılaştığı (p<0,05), ancak tükenmişlik toplam puanının(p>0,05), çocuk sahibi olma durumlarına göre farklılaşmadığı belirlenmiştir. Buna göre, çocuk sahibi olmayan nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin çocuk sahibi olanlara göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Kişisel başarı düzeylerinde baktığımızda ise çocuk sahibi olanların ortalamaları çocuk sahibi olmayanların ortalamalarına göre daha yüksektir.

Tablo 9:Nöbetle Çalışan Gümrük Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Kruskal Wallis H Testi ve Post Hoc-Dun Testi Sonuçları

	Eğitim Durumu	**n**	**Sıra Ort.**	**Ki-Kare**	**Sd**	***p***
Duygusal Tükenme	Lise	3	46.17	0.15	3	0.985
	Ön Lisans	7	50.64			
	Lisans	79	50.31			
	Lisansüstü	11	52.95			
Duyarsızlaşma	Lise	3	39.5	0.655	3	0.884
	Ön Lisans	7	47.79			
	Lisans	79	50.68			
	Lisansüstü	11	53.95			
Kişisel Başarı	Lise	3	78.33	3.224	3	0.358
	Ön Lisans	7	43.36			
	Lisans	79	50.05			
	Lisansüstü	11	50.68			
Tükenmişlik Toplam Puanı	Lise	3	52.67	0.393	3	0.942
	Ön Lisans	7	44.71			
	Lisans	79	50.55			
	Lisansüstü	11	53.23			

Tablo 9'da verilen analiz sonuçlarına göre, nöbetle çalışan gümrük muhafaza memurlarının tükenmişlik düzeylerinin eğitim düzeylerine göre farklılaşmadığı belirlenmiştir(p>0,05).

Tablo 10:Nöbetle Çalışan Gümrük Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin Meslek Değişkenine Göre Kruskal Wallis H Testi ve Post Hoc-Dun Testi Sonuçları

	Mesleğiniz	**n**	**Sıra Ort.**	**Ki-Kare**	**Sd**	**p**	**Farkın Kaynağı**
Duygusal Tükenme	Gümrük Memuru	35	44.8	7.83	3	0.05	-
	Gümrük Muhafaza Memuru	46	49.7				
	Gümrük Muayene Memuru	14	69.75				
	Gümrük Müdürü veya Müdür Yardımcısı	5	43.9				
Duyarsızlaşma	Gümrük Memuru	35	42.37	13.45	3	0.01	Gümrük Müdürü veya Müdür Yardımcısı< Gümrük Muhafaza Memuru, Gümrük Müdürü veya Müdür Yardımcısı< Gümrük Muayene Memuru
	Gümrük Muhafaza Memuru	46	56.5				
	Gümrük Muayene Memuru	14	62.64				
	Gümrük Müdürü veya Müdür Yardımcısı	5	18.2				
Kişisel Başarı	Gümrük Memuru	35	49.3	1.31	3	0.73	-
	Gümrük Muhafaza Memuru	46	53.62				
	Gümrük Muayene Memuru	14	46.21				
	Gümrük Müdürü veya Müdür Yardımcısı	5	42.2				
Tükenmişlik Toplam Puanı	Gümrük Memuru	35	44.16	10.56	3	0.01	Gümrük Müdürü veya Müdür Yardımcısı< Gümrük Muayene Memuru
	Gümrük Muhafaza Memuru	46	52.66				
	Gümrük Muayene Memuru	14	67.96				
	Gümrük Müdürü veya Müdür Yardımcısı	5	26.1				

Tablo 10'da verilen analiz sonuçlarına göre, nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin tükenmişlik düzeylerinin, duyarsızlaşma alt boyutunun ve tükenmişlik toplam puanlarının mesleklerine göre farklılaştığı($p<0,05$), diğer alt boyutlarda ise mesleğe göre bir farklılaşma olmadığı belirlenmiştir($P>0,05$). Buna göre, meslekleri, "Gümrük Müdürü veya Müdür Yardımcısı" olan gümrük personelinin, meslekleri "Gümrük Muhafaza Memuru" ve "Gümrük Muayene Memuru" olanlara göre daha az duyarsızlaştıkları ifade edilebilir. Toplam tükenmişlik puanına baktığımızda ise meslek düzeyleri açısından net olarak farkın Gümrük Müdürü veya Müdür Yardımcısı ile Gümrük Muayene Memurları arasında olduğu gözükmektedir.

Tablo 11:Nöbetle Çalışan Gümrük Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin Meslekte Çalışma Yılı Değişkenine Göre Kruskal Wallis H Testi ve Post Hoc-Dun Testi Sonuçları

	Meslekte Çalışma Yılınız	**n**	**Sıra Ort.**	**Ki-Kare**	**Sd**	**p**	**Farkın Kaynağı**
Duygusal Tükenme	0-3 Yıl	55	53.91	8.69	6	0.19	
	4-7 Yıl	24	49.02				
	8-11 Yıl	4	22.25				-
	12-15 Yıl	4	49.63				
	16-19 Yıl	4	71.63				
	24-27 Yıl	7	36.36				
	28 Yıl ve üzeri	2	40				
Duyarsızlaşma	0-3 Yıl	55	57.88	16.81	6	0.01	
	4-7 Yıl	24	50.17				
	8-11 Yıl	4	13.63				
	12-15 Yıl	4	40.88				-
	16-19 Yıl	4	51.5				
	24-27 Yıl	7	27.93				
	28 Yıl ve üzeri	2	21.5				
Kişisel Başarı	0-3 Yıl	55	46.14	7.48	6	0.28	
	4-7 Yıl	24	48.73				
	8-11 Yıl	4	72.75				-
	12-15 Yıl	4	49.5				
	16-19 Yıl	4	63.5				
	24-27 Yıl	7	64.71				
	28 Yıl ve üzeri	2	73.5				
Tükenmişlik Toplam Puanı	0-3 Yıl	55	54.48	10.01	6	0.12	
	4-7 Yıl	24	49.02				
	8-11 Yıl	4	22.88				-
	12-15 Yıl	4	44.63				
	16-19 Yıl	4	73.13				
	24-27 Yıl	7	33.43				
	28 Yıl ve üzeri	2	40.25				

Tablo 11’de verilen analiz sonuçlarına göre, nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin tükenmişlik düzeylerinde duygusal tükenme ve kişisel başarı da meslekte

çalışma yıllarına göre farklılaşmadığı belirlenmiştir. Nöbet sistemiyle çalışan gümrük personelinin duyarsızlaşma düzeyi meslekte çalışma yıllarına göre farklılaştığı gözükmektedir. Genel olarak bir farklılaşma olmasına rağmen ikili karşılaştırma testi yapıldığında(Post Hoc Dunn testi) belirgin bir farkın olmadığı gözükmektedir. Duyarsızlaşma düzeyi meslekte çalışma yıllarına göre farklılaştığı fakat bu farklılaşmanın baskın olmadığı gözükmektedir.

Tablo 12: Nöbetle Çalışan Gümrük Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin Mesleğini İsteyerek Yapıp Yapmama Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları

	Mesleğinizi İsteyerek Mi Yapıyorsunuz?	**N**	**Ort.**	**S**	***t***	***p***
Duygusal Tükenme	Evet	48	28.27	6.04	-6.97	0.00
	Hayır	52	36.40	5.62		
Duyarsızlaşma	Evet	48	13.31	4.03	-3.49	0.00
	Hayır	52	16.37	4.67		
Kişisel Başarı	Evet	48	27.77	4.09	2.30	0.02
	Hayır	52	25.62	5.16		
Tükenmişlik Toplam Puanı	Evet	48	69.35	9.48	-4.39	0.00
	Hayır	52	78.38	10.98		

Tablo 12'de verilen analiz sonuçlarına göre, nöbet istemiyle çalışan gümrük personelinin tükenmişlik toplam puanı ve tükenmişlik tüm alt boyutları mesleğini isteyerek yapıp yapmamaya göre farklılaşmaktadır($p<0,05$). Duygusal tükenme puanı mesleğini isteyerek yapıp yapmamaya göre isteyerek yapmayanlarda daha yüksek olmakla birlikte farklılaşmakta; duyarsızlaşma puanı mesleğini isteyerek yapıp yapmamaya göre isteyerek yapmayanlarda daha yüksek olmakla birlikte farklılaşmakta; kişisel başarı puanına baktığımızda ise mesleğini isteyerek yapıp yapmamaya göre isteyerek yapanlarda daha yüksek olmakla birlikte farklılaştığı gözükmektedir.

Tablo 13: Nöbetle Çalışan Gümrük Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin Gelir Düzeyini Yeterli Bulup Bulmama Değişkenine Göre t-Testi Sonuçları

	Gelir Düzeyiniz Sizin İçin Yeterli Mi?	**N**	**Ort.**	**S**	***t***	***p***
Duygusal Tükenme	Yeterli	32	30.50	7.15	-1.96	0.05
	Yeterli Değil	68	33.44	6.92		
Duyarsızlaşma	Yeterli	32	14.88	4.58	-0.04	0.97
	Yeterli Değil	68	14.91	4.66		
Kişisel Başarı	Yeterli	32	26.91	4.34	0.37	0.72
	Yeterli Değil	68	26.53	5.00		
Tükenmişlik Toplam Puanı	Yeterli	32	72.28	10.76	-1.09	0.28
	Yeterli Değil	68	74.88	11.38		

Tablo 13'de verilen analiz sonuçlarına göre, nöbet istemiyle çalışan gümrük personelinin tükenmişlik toplam puanı ve tükenmişlik tüm alt boyutları gelir düzeylerinin yeterli olup olmamalarına göre farklılaşmadığı gözükmektedir($p>0.05$).

Tablo 14: Nöbetle Çalışan Gümrük Personelinin Tükenmişlik Düzeyleri, İş Doyumları ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkiler(Korelasyon Analizi)

		Ort	**S**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**
1.	Tükenmişlik TP	74.05	11.20	-										
2.	Kişisel Başarı	26.65	4.78	.34**	-									
3.	Duyarsızlaşma	14.90	4.62	.75**	-.07	-								
4.	Duygusal Tükenme	32.50	7.09	.85**	-.07	.60**	-							
5.	İçsel Doyum	32.52	9.76	-.46**	.25*	-.51**	-.56**	-						
6.	Dışsal Doyum	18.29	6.90	-.55**	.06	-.49**	-.60**	.73**	-					
7.	İş Doyumu Toplam Puanı	50.81	15.55	-.53**	.18	-.54**	-.62**	.95**	.90**	-				
8.	Duygusal Bağlılık	21.06	7.07	-.37**	.31**	-.42**	-.52**	.41**	.40**	.43**	-			
9.	Devam Bağlığı	15.16	3.76	-.06	-.05	-.09	.01	.19	.09	.16	.08	-		
10.	Normatif Bağlılık	14.00	4.86	-.33**	.18	-.33**	-.42**	.34**	.30**	.35**	.60**	.35**	-	
11.	Örgütsel Bağlılık TP	50.22	12.09	-.37**	.23*	-.41**	-.47**	.44**	.38**	.44**	.85**	.50**	.86**	-

*p<.05, **p<.01, TP: Toplam Puanı

Tablo 14'te verilen analiz sonuçlarına göre;

Tükenmişlik toplam puanı ile içsel doyum, dışsal doyum ve iş doyumu toplam puanı arasında negatif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Tükenmişlik toplam puanı ile duygusal bağlılık, normatif bağlılık, örgütsel bağlılık toplam puanı arasında negatif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu ancak devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

Kişisel başarı düzeyi ile içsel doyum arasında pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu ancak kişisel başarı düzeyi ile dışsal doyum ve iş doyumu toplam puanı arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmemiştir. Kişisel başarı düzeyi ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu, örgütsel bağlılık toplam puanı arasında pozitif yönde düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu ancak devam bağlılığı ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

Duyarsızlaşma düzeyi ile içsel doyum, dışsal doyum, iş doyumu toplam puanı arasında negatif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Duyarsızlaşma düzeyi ile duygusal bağlılık, normatif bağlılık, örgütsel bağlılık toplam puanı arasında negatif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu ancak devam bağlılığı ile anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

Duygusal tükenme düzeyi ile içsel doyum, dışsal doyum, iş doyumu toplam puanı, duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve örgütsel bağlılık toplam puanı arasında negatif yönde orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu ancak devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı belirlenmiştir.

Tablo 15:Nöbetle Çalışan Gümrük Personelinin İş Doyumları ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin, Tükenmişlik Düzeyleri Üzerindeki Yordayıcılığına İlişkin Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Bağımsız Değişkenler	B	SH	β	*t*	*p*	Kısmi *r*	R^2	$R^2\Delta$	FΔ	F	*p*
1	Sabit	92.38	3.28		28.15	0.00						
	İçsel Doyum	-0.13	0.14	-0.12	-0.94	0.35	-0.10	0.32			22.4	0.001
	Dışsal Doyum	-0.76	0.20	-0.47	-3.79	0.00	-0.36					
2	Sabit	94.73	4.85		19.52	0.00						
	İçsel Doyum	-0.08	0.15	-0.07	-0.54	0.59	-0.06					
	Dışsal Doyum	-0.70	0.20	-0.43	-3.44	0.00	-0.34					
	Duygusal Bağlılık	-0.15	0.18	-0.10	-0.86	0.39	-0.09	0.35	0.03	1.66	10.13	0.001
	Devam Bağlığı	0.16	0.27	0.05	0.57	0.57	0.06					
	Normatif Bağlılık	-0.32	0.26	-0.14	-1.23	0.22	-0.13					

SH: Standart Hata, n = 100

Tablo 14'te verilen analiz sonuçlarına göre, regresyon modeli gözlenen varyansın yaklaşık % 35'ini açıklamaktadır [F=10.13, p<.01]. Nöbetle çalışan gümrük personelinin dışsal doyumlarının tükenmişlik düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu (β=-.43, p<.01), içsel doyumun ve örgütsel bağlılık alt boyutlarının ise modele anlamlı bir katkılarının olmadığı belirlenmiştir.

Sonuç olarak, nöbetle çalışan gümrük personelinin dışsal doyumları arttıkça tükenmişlik düzeylerinin düştüğü ifade edilebilir.

4.7 Hipotezlerin Kabul/Red Durumu

Yapılan analizler sonucunda 32 adet hipotezden 10 tanesi kabul edilmiş, 22 tanesi reddedilmiştir. Hipotezlerin kabul ve red durumları Tablo 16'da özetlenmiştir.

Tablo 16: Hipotezlerin Kabul/RED Durumu

Hipotezler	Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Kabul/RED
H1	**Tükenmişlik**	**Cinsiyet**	RED
H1a	Duygusal Tükenme	Cinsiyet	RED
H1b	Duyarsızlaşma	Cinsiyet	RED
H1c	Kişisel Başarı	Cinsiyet	RED
H2	**Tükenmişlik**	**Yaş**	RED
H2a	Duygusal Tükenme	Yaş	RED
H2b	Duyarsızlaşma	Yaş	Kabul
H2c	Kişisel Başarı	Yaş	RED
H3	**Tükenmişlik**	**Medeni Durum**	RED
H3a	Duygusal Tükenme	Medeni Durum	RED
H3b	Duyarsızlaşma	Medeni Durum	RED
H3c	Kişisel Başarı	Medeni Durum	RED
H4	**Tükenmişlik**	**Çocuk Durumu**	Kabul
H4a	Duygusal Tükenme	Çocuk Durumu	Kabul
H4b	Duyarsızlaşma	Çocuk Durumu	Kabul
H4c	Kişisel Başarı	Çocuk Durumu	Kabul
H5	**Tükenmişlik**	**Eğitim**	RED
H5a	Duygusal Tükenme	Eğitim	RED
H5b	Duyarsızlaşma	Eğitim	RED
H5c	Kişisel Başarı	Eğitim	RED
H6	**Tükenmişlik**	**Meslek**	Kabul
H6a	Duygusal Tükenme	Meslek	RED
H6b	Duyarsızlaşma	Meslek	Kabul
H6c	Kişisel Başarı	Meslek	RED
H7	**Tükenmişlik**	**Meslekte Çalışma Yılı**	RED
H7a	Duygusal Tükenme	Meslekte Çalışma Yılı	RED
H7b	Duyarsızlaşma	Meslekte Çalışma Yılı	Kabul
H7c	Kişisel Başarı	Meslekte Çalışma Yılı	RED
H8	**Tükenmişlik**	**Mesleği İsteyerek Yapıp Yapmama**	Kabul
H8a	Duygusal Tükenme	Mesleği İsteyerek Yapıp Yapmama	Kabul
H8b	Duyarsızlaşma	Mesleği İsteyerek Yapıp Yapmama	Kabul
H8c	Kişisel Başarı	Mesleği İsteyerek Yapıp Yapmama	Kabul
H9	**Tükenmişlik**	**Gelir Düzeyi**	RED
H9a	Duygusal Tükenme	Gelir Düzeyi	RED
H9b	Duyarsızlaşma	Gelir Düzeyi	RED
H9c	Kişisel Başarı	Gelir Düzeyi	RED
H10	**Tükenmişlik**	**İş Tatmini**	RED
H10a	Tükenmişlik	İçsel Doyum	RED
H10b	Tükenmişlik	Dışsal Doyum	Kabul
H11	**Tükenmişlik**	**Örgütsel Bağlılık**	RED
H11a	Tükenmişlik	Duygusal Bağlılık	RED
H11b	Tükenmişlik	Devam Bağlılığı	RED
H11c	Tükenmişlik	Normatif Bağlılık	RED

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma sonuçlarına bakıldığında; çalışanların çoğu genç personelden oluşmaktadır. Bunun sebebi son yıllarda kamu kurumlarında gençleşmeye gidilmesidir. Gümrük kapıları teknolojinin gelişmesi ile birlikte hem günümüz şartlarına ayak uydurabilmek hem de insanların ihtiyaçlarını karşılayabilmek için ufku açık, genç personel ile yola devam etmektir. Nöbet sistemiyle çalışan personelin çoğu evli ve çoğu da lisans mezunudur. Sonuçlara göre en önemli noktalarından birisi de personelin çoğunun mesleğini isteyerek yapmadığıdır. Personelin gelir düzeylerinin de yeterli olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Kapıkule gümrük kapısında nöbet sistemiyle çalışan personelin tükenmişlik düzeyleri erkek ya da kadın olmalarına göre farklılık göstermemektedir. Bu durum hem kadınların hem de erkeklerin tükenmişlik düzeyleri açısından aynı şekilde etkilendiğini göstermektedir. Berber (2011), "kule personeli" üzerinde yapmış olduğu çalışmada da cinsiyet ile tükenmişlik arasında anlamlı bir fark bulamamıştır. Yıldız (2011)'ın yapmış olduğu çalışmada ise cinsiyet ile tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişkiye bakıldığında, duygusal tükenmişlik boyutunda kadın rehber öğretmenlerle erkek rehber öğretmenler arasında erkek rehber öğretmenler aleyhine anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonucun Türkiye'de kadınların taşıdığı sorumluluklar dikkate alındığında, kadın öğretmenlerin daha fazla tükenmişlik göstermelerinin daha beklenen bir durum olduğunu savunmuştur.

Personelin tükenmişlik alt boyutlarından duyarsızlaşma boyutunun yaşa göre farklılaştığı, bu farklılaşmanın da 26-34 yaş aralığı ile 45-54 yaş aralığı arasında olan personelde olduğu görülmektedir. 26-34 yaş aralığındakiler, yaşları 45-54 arasında olanlara göre daha fazla duyarsızlaşmaktadır. Bu durum genç personelin mesleğindeki beklentilerin gerçekleşmemesinden kaynaklanmaktadır. Personelin yaşı arttıkça duyarsızlaşma oranı da azalmaktadır. Bu durum personelin beklentilerinin azaldığını göstermektedir. 45-54 yaş arasında olan personelin genç personele göre daha olgun ve deneyimli olması da bu durumu etkilemiştir. Çatak (2013) ve Karahaliloğlu (2013) 'nun, yapmış olduğu çalışmada duyarsızlaşma alt boyutu ile aynı yönde sonuçlar

içerirken, yine Karahaliloğlu (2013) 'nun, yapmış olduğu çalışmada duygusal tükenme alt boyutuna göre de farklılaşmanın olduğunu belirtmiştir. Karahaliloğlu (2013) çalışmasında, 25-29 yaş gurubu hemşirelerin duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma düzeyinin 40 yaş ve üzeri hemşirelere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ancak Yıldız (2011)'ın yapmış olduğu çalışmada yaş grupları ile tükenmişlik alt boyutları arasında bir ilişki bulunamamıştır.

Personeli medeni durumlarına göre incelediğimizde, erkek ve kadınların tükenmişlik düzeyleri açısından herhangi bir fark yoktur. Yıldız (2011)'ın yapmış olduğu çalışmada Medeni durum ile tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişkiye bakıldığında, araştırma kapsamına giren rehber öğretmenler için medeni durumun, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık boyutlarında anlamlı bir fark yaratmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Karahaliloğlu (2013) ve Berber (2011)'in, yapmış olduğu çalışmada da aynı şekilde fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Personel çocuk sahibi olmalarına göre analiz edildiğinde tükenmişlik alt boyutlarına göre farklılık vardır. Çocuk sahibi olmayanlar, olanlara göre daha fazla tükenmektedir. Bu durum, çocuğu olan personelin, mesai saatlerindeki zorlukları çocuk sevgisiyle attıklarını ve bu şekilde de tükenmişlik düzeylerinin düştüğünü gösterebilir. Karahaliloğlu (2013)'nun yapmış olduğu çalışmada tükenmişliğin alt boyutu olan duyarsızlaşma alt boyutu ile anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Çocuk sahibi olmayan hemşirelerin duyarsızlaşma düzeyi 1 ve daha fazla çocuk sahibi hemşirelere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Berber (2011)'in Kule personeli üzerine yapmış olduğu çalışmada ise çocuk sahibi olmanın tükenmişliği etkilemediği vurgulanmıştır.

Personelin tükenmişlik düzeylerinde eğitim durumlarına göre herhangi bir farklılık görülmemiştir. Farklılık görülmemesinin sebebi personelinin çoğunun aynı düzeyde mezuniyeti(çoğu lisans mezunu) olmasıdır. Berber (2011) ve Karahaliloğlu (2013)'nun yapmış olduğu çalışmalarda aynı sonucu vermiştir. Yıldız (2011)'ın "Eğitimde Tükenmişlik" adlı çalışmasında ise iki farklı eğitim düzeyine (lisans ve yüksek lisans) sahip rehber öğretmenler arasında duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma boyutlarında anlamlı bir fark bulunmazken, kişisel başarısızlık

boyutunda iki grup arasındaki farkın çok anlamlı olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre lisans mezunu rehber öğretmenler yüksek lisans mezunu rehber öğretmenlere göre kişisel başarısızlık boyutunda daha çok tükenmişlik yaşamaktadır.

Mesleki durumlarına göre bakıldığında ise "Gümrük Müdürü veya Gümrük Müdür Yardımcısı" olan gümrük personelinin, meslekleri "Gümrük Muhafaza Memuru ve Gümrük Muayene Memuru" olanlara göre tükenmişlik düzeyleri açısında daha az duyarsızlaşmaktadır. Bu duruma müdür ve yardımcılarının hem ücret konusunda hem de statü konusunda diğer personelden üst düzeyde yer alması gibi konuların neden olduğu düşünülebilir. Meslekteki çalışma yıllarına göre bakıldığında tükenmişliğin duyarsızlaşma alt boyutuna göre farklılaştığı görülmektedir. Ancak yapılan analizler sonucunda söz konusu farklılaşmanın baskın bir farklılaşma olmadığı görülmüştür. Çatak (2013)'ın sağlık çalışanları üzerine yapmış olduğu çalışmada hizmet yılı fazla olan sağlık çalışanlarının daha fazla tükendiği, hizmet yılı 10 yıl ve daha az olanların daha az tükendiği sonucuna ulaşılmıştır. Çelebi (2013)'nin özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri üzere yapmış olduğu çalışmada 6-10 yıl çalışan öğretmenlerin duygusal tükenme puan ortalamasının, 0-5 yıl ve 10 yıl üzeri çalışan öğretmenlerden anlamlı düzeyde yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Nöbet sistemiyle çalışan personeli mesleklerinde isteyerek çalışıp çalışmama durumuna göre analiz edildiğinde ise tükenmişlik alt boyutları açısından anlamlı bir fark vardır. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri açısından bakıldığında mesleğini isteyerek yapmayanlarda, yapanlara göre daha yüksek bir tükenmişlik vardır. Normal olarak, çalışan personelin işe isteksiz olması ve mesleğini sevmemesi personelin işine karşı duyarsızlaşmasını ve beraberinde de duygusal olarak tükenmesine neden olur. Kişisel başarı düzeyi açısından ise mesleğini isteyerek yapanlarda yapmayanlara göre kişisel başarı düzeyi daha yüksektir. Bu durumda göstermektedir ki insanlar mesleğini ne kadar severse kişisel başarı düzeyleri de o oranda artar. Çelebi (2013)'nin özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri üzere yapmış olduğu çalışmada mesleğini isteyerek tercih eden öğretmenlerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puan ortalamasının, mesleğini isteyerek tercih etmeyen öğretmenlere göre düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Personelin gelir düzeylerinin yeterli olup olmamasına göre analiz yapıldığında; personelin çoğu gelir düzeyinin yeterli olmadığını söylemesine rağmen tükenmişlik tüm alt boyutları ile herhangi bir anlamlı ilişkiye rastlanmamıştır. Bu durum personelin geliri az bulsalar da söz konusu gelirin azlığının tükenmişlik düzeyleri açısından farklılaşmamaktadır. Karahaliloğlu (2013)'nun cerrahi kliniklerde çalışan hemşirelerin tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi çalışmasında ekonomik durum ile tükenmişlik ölçeği alt boyutları arasında fark olmadığı, Çelebi (2013)'nin "özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri" üzerine yapmış olduğu çalışmada ise aldığı ücretten memnun olmayan öğretmenlerde duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puan ortalamasının yüksek olduğu, ekonomik düzeyini kötü algılayan öğretmenlerde kişisel başarısızlık puan ortalamasının düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tükenmişlik, iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki bağ incelendiğinde;

Korelasyon analiz sonuçlarına göre Kapıkule Gümrük Kapısında nöbet sistemiyle çalışan personel içsel ve dışsal doyum açısından ne kadar çok tatmin edilirse tükenmişlik de o düzeyde azalmaktadır.

Tükenmişlik alt boyutları açısından incelendiğinde, personelin kişisel başarı düzeyinin artması içsel doyuma bağlıdır. İçsel doyumu gerçekleşen personel kişisel başarı düzeyi artmakta bu durumda personelin örgüte duygusal yönden bağlılığını artırmaktadır. Personel içsel ve dışsal doyum açısından ne kadar çok tatmin edilirse işe karşı duyarsızlaşması ve duygusal tükenmesi de o oranda azalmaktadır. Duyarsızlaşma ve duygusal tükenme düzeyi azaldıkça personelin duygusal ve normatif bağlılığı artmaktadır.

Korelasyon analizi sonucunda dikkat çeken noktalardan biri de Örgütsel Bağlılık alt boyutlarından "Devam Bağlılığı" dır. Tükenmişlik ve iş tatminin devam bağlılığı ile anlamlı bir ilişkisi yoktur. Buna sebep olarak çalışan personelin devlet memuru olması ve zorunlu olarak işe devam mecburiyetinin bulunması gösterilebilir.

Nöbetle çalışan gümrük personelinin iş tatminleri ve örgütsel bağlılık düzeylerinin, tükenmişlik düzeyleri üzerindeki yordayıcılığını incelendiğinde

personelin dışsal doyumları tükenmişlik düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısıdır. Yani personel dışsal doyum açısından ne kadar çok tatmin edilirse tükenmişlik düzeyleri de o seviyede düşmektedir. Karadağ (2013), "Tükenmişlik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık arasındaki İlişki" adlı çalışmada, kamuda çalışan personelin tükenmişlik ve iş tatmini arasındaki ilişki ve her ikisinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini araştırmıştır. Araştırma sonucunda tükenmişliğin, içsel doyum, dışsal doyum, duygusal bağlılık ile ilişkisi olduğu, devam bağlılığı ve normatif bağlılıkla ilişkisi olmadığı saptanmıştır. Aksoy (2012)'un polisler üzerine yapmış olduğu çalışmada polislerin işlerine ait dış faktörlerden memnuniyetleri arttıkça yaptıkları meslekten duydukları kişisel mutluluk/haz da o kadar artmaktadır. Aynı zamanda, polislerin kişisel durumlarına bağlı olan içsel iş doyum düzeyleri ile tükenmişlik düzeyleri arasında ters yönde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Yani, polisin yaptığı işten duyduğu içsel iş doyumu arttıkça tükenmişlik düzeyi az da olsa azalmaktadır. Bu sonuç ile polisler işlerinden ne kadar memnun olursa tükenme düzeyleri azalmaktadır. Yaptıkları işten sahip oldukları dışsal iş doyum düzeyleri ile tükenmişlik düzeyleri arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bunun sonucunda polislerin karşılaştıkları olaylar karşısında mevzuat ve uygulama şekilleri gereği mesleklerini icra etmeleri, yaptıkları işten duydukları memnuniyeti etkilemektedir. Bu durumda tükenmişlik düzeylerini aynı şekilde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Sonuç olarak dışsal doyumun tükenmişlik düzeylerini anlamlı bir şekilde etkilediği görülmektedir. Kamu kurumlarında dışsal etkenlere bakıldığında amirlerin idaresi, işle ilgili kararların uygulanmaya konulması, ücret, terfi olanağı, çalışma şartları, çalışma arkadaşlarının anlaşmaları, takdir edilme, sosyal faaliyetler vb. gibi durumlardır. Kamu kurumunda bulunan amirin idare tarzı, amirin personel arasında adaleti sağlayabilmesi, yapılan işler sonucunda amirin karar verme yeteneği gibi durumlar personelin tükenmişliği ve örgüte bağlığı açısından büyük önem taşımaktadır. Personelin amirle ilgili düşünceleri ne kadar çok olumlu olursa tükenmişliği de o seviye azalmaktadır.

Ayrıca Kapıkule Gümrük Kapısı'nın Avrupa'ya açılan bir kapı olması, gümrük kapısının çok yoğun olmasına sebep olmaktadır. Hem turist giriş-çıkışı olmakta, hem de ticari (ithalat-ihracat) işlemler yapılmaktadır. 20 adet (giriş-çıkış) yolcu peronu, 4

adet(giriş-çıkış) otobüs peronu ve 6 adet (giriş-çıkış) tır peronu olması ve bu peronların da genelde dolu olması yoğunluğun ne kadar çok olduğunu göstermektedir. Yoğunluğun bu kadar yüksek olmasından dolayı iş yükü de fazla olmaktadır. Personel sayısının da yeterli olmadığı ve mesai saatlerinin de nöbete bağlı olduğu düşünüldüğünde personelin mental açıdan ne kadar çok zor duruma düştüğü yapılan analizler sonucunda görülmektedir. Ancak bütün bu zorlukların karşılığında personel ücret konusunda tatmin olmamaktadır. Gümrük kapısında çalışma ve mesai saati gözetmeksizin çalışmanın ne kadar çok zor olduğu düşünüldüğünde personel ücret konusunda tatmin edilmelidir.

Kapıkule Gümrük Kapısı'nda hem insanlara hem de ithalat-ihracat yapan şirketlere hizmet verilmesinden dolayı memnuniyet kavramının önemi burada ortaya çıkmaktadır. Vardiya sisteminin yoğunluğu, buna karşın personelin az olması ve personelin izinlerini rahatça kullanamamasından dolayı personel yavaş yavaş tükenmeye başlamaktadır. Ayrıca personel başarmış olduğu bir konuda takdir edilme beklemektedir. Sınır kapısında çalışmanın önemi düşünüldüğünde, başarılı çalışanın takdir görmesinin onda yaratacağı motivasyon daha iyi anlaşılacaktır. Yaptığı iş karşılığında personel eğer takdir edilmiyorsa ve ödüllendirme uygulanmıyorsa personel işine karşı duyarsızlaşmaya yani robotlaşmaya başlamaktadır. Evli olan personel tayin konusunda sıkıntı yaşadıkları için çoğunlukla eşlerinden ayrı farklı şehirlerde yaşamaktadır. Bu durum evli olan personel ile evli olmayan personel arasında tükenmişlik açısından bir fark oluşturmamaktadır. İki grup da aynı şekilde tükenmektedir.

Personele terfi olanağı sağlanmalı, ödüllendirme yoluna gidilmelidir. Personelin çalışma şartları yeniden düzenlenmeli daha iyi şartlarda çalışmaları sağlanmalıdır. Çalışma arkadaşları ile uyum içerisinde olunması için sosyal aktiviteler düzenlenmeli personelin birbirleriyle kaynaşması sağlanmalıdır. Amirler personel arasında adaleti sağlamalı personelinde görüşlerine önem vermelidir. Personelin yaptığı işler takdir edilmeli, personele ne kadar çok değer verildiği hissettirilmelidir. Bu nedenle personel dışsal doyum açısından tatmin edilebilirse tükenmişliğin azaltılmasına yardımcı olabileceği düşünülmektedir.

Araştırmanın yapılmış olduğu Kapıkule Gümrük Müdürlüğü'ndeki görevli personelin çoğunun eğitim düzeyi yüksektir. Ayrıca bu personelin çoğu da genç personeldir. Son yıllarda kamu kurumlarında gençleşmeye gidildiği de dikkate alınırsa, personelin motivasyonunu yükseltmek için planlı çalışmalar yapılmalıdır. Çünkü motivasyonu yüksek olan personelin tükenmişliği azalırken, iş tatmini ve kuruma bağlılığı artmaktadır.

KAYNAKÇA

Adıgüzel, Orhan, Haluk Tanrıverdi ve Döndü Sönmez Özkan, "Mesleki Profesyonellik ve Bir Meslek Mensupları Olarak Hemşireler Örneği", Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt:9, Sayı:2, 2011, s.239.

Ağaoğlu, Osman Kemal, "Türkiye'de Turizm Eğitimi ve Etkenliği", MPM Yayınları, Ankara, 1991.

Akçamete, Gönül, Sema Kaner ve Bülbin Sucuoğlu, "Öğretmenlerde Tükenmişlik, Is Doyumu ve Kişilik", Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001.

Akıncı, Zeki, "Turizm Sektöründe İş gören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı 4, 2002, s. 1-25.

Aksoy, Seyda, Eskişehir İli Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Değerlendirilmesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Psikiyatri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 2007.

Aksoy, Seval, "Samsunda Çalışan Polislerin, İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Yapısal Eşitlik Modellemesi ile İncelenmesi", On Dokuz Mayıs Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Samsun, 2012.

Alanyalı, L. Kemal, "Örgütsel Stres Kaynaklarının İş Tatminine Olan Etkilerinin Tükenmişlik ve Dinçlik (Coşku) Etkileri Bağlamında İncelenmesi(Uygulamalı Bir Araştırma)", Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Bursa, 2006.

Aldemir, M. Ceyhan, "Yöneticilerin Güç Tipleri İle İşe Yabancılaşma ve İş Doyumu Arasındaki İlişkiler", Amme İdaresi Dergisi. 16(2), 1983, s.64.

Allen, Natalie J. , John P. Meyer, "Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effects?", Journal of Business Research, Vol:26, 1993, s.51.

Altay, Hüseyin, "Antakya ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişliği ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma", Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:6, Sayı:12, 2009, s.2.

Altıntaş, Füsun Çınar, "Örgütsel Adalet Kavramı ve Örgüt Yapısının Çalışanların Adalet Algılamaları Üzerindeki Etkisi", İşletmelerde Çağdaş Yaklaşımlar, Ed: Zeyyat Sabuncuoğlu, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2002, s.32.

Arbak, Yasemin, Jülide Kesken, "Örgütsel Bağlılık: Sağlık Hizmetlerinde Sürekli Gelişim İçin Davranışsal Bir Yaklaşım", Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, 1. Baskı, İzmir, 2005, s.68.

Arı, Samet, "Polis Memurlarının Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki: İstanbul Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Araştırma", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü), 2011.

Arı Güler Sağlam, Emine Çına Bal, "Tükenmişlik Kavaramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi", Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Celal Bayar Üniversitesi, İ.İ.B.F., Cilt:15, Sayı:1, 2008, 131-148.

Asan, Öznur, "Motivasyon", Yönetim ve Organizasyon, Editör: Salih Güney, Nobel Yayın, Ankara, 2001, s.234.

Âşık, Nuran Akşit, "Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme", Türk İade Dergisi, Sayı:467, Haziran 2010.

Ataman, Göksel, "İşletme Yönetiminde Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar", Türkmen Kitapevi, İstanbul, 2002.

Avcı, Turgay, "İşletmenin Sınır Birimlerinde Çalışan İş Görenleri İş Tatmini 8.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri", Nevşehir, 2000.

Aydın, Meltem "Mersin Belediye Sınırları İçinde Çalışan Ebelerin Mesleki Doyumu", Mersin Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Ebelik Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Mersin, 2007.

Aytaç, Serpil, "Çalışma Yaşamında Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi Sorunları, Epsilon Yayıncılık, 1. Baskı, İstanbul, 1997, s.28.

Azizoğlu, Öznur, Kubilay Özyer, "Polislerde Tükenmişlik Sendromu Üzerine Bir Ampirik Çalışma", Turizm Araştırmaları Dergisi, C.21, S.1, Ankara, 2010

Bakan, İsmail, "Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar", Gazi Kitabevi, Ankara, 2011.

Bakan, İsmail, Tuba Büyükmeşe , "Çalışanların İş Güvencesi ve Genel İş Davranışları İlişkisi; Bir Alan Çalışması" Erciyes Üniversitesi iktisadi ve idari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 23, 2004, s.232.

Balay, Refik, "Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık", Nobel Yayın, Ankara,2000, s.46.

Barutçugil, İsmet, "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi", Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2004, s.451.

Başören, Mehmet, "Çeşitli Değişkenlere Göre Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi (Zonguldak İli Örneği)", Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Programları ve Öğretim Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak, 2002.

Başaran, İ. Ethem, "Örgütsel Davranış-İnsanın Üretim Gücü Üçüncü Kez Yeniden Yazım", Ankara, Umut Yayım Dağıtım, 2000.

Baltaş, Acar, Zuhal Baltaş, "Stres Ve Başa Çıkma Yolları", 10. Basım, Remzi Kitapevi, İstanbul, 1990.

Bayram, Levent, "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", Sayıştay Dergisi, Sayı:59, 2005, s.125-139.

Baysal, A. Can, Tekarslan Erdal, "İşletmeler İçin Davranış Bilimleri", Avcı Yayın İstanbul, 1996.

Berber, Sena, "Tükenmişlik ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kule Personeli Üzerinde Araştırma", Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2011.

Boylu, Yasemin, Elbeyi Pelit ve Evren Göçer, "Finans Politik & Ekonomik Yorumlar" Cilt: 44, 2007, Sayı:511.

Byars, L. Lloyd, "Concepts Of Strategic Management, 3rd Edition, Harper Collins Publishers", New York, 1992.

Canik, Burcu, "Devlet Hava Meydanları İşletmesinde Farklı Birimlerde Çalışanların Stres Düzeylerinin İş Tatmini Üzerine Etkisi" (Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara, 2010.

Cardinell, Phenomenon, "Journal of Applied Psychology", Vol. 71, No. 4, s. 630-640.

Cardinell, C. F. "Mid-Life Professional Crises: Two Hypotheses", The Annual Meeting of the National Conferance of Professors of Educational Administration, Seattle, 1981.

Chernıss, C., "Beyond Burnout", New York: Routledge, 1995.

Cordes, Cynthia L., Thomas W. Dougherty, "A Review and An Integration of Research on Job Burnout", Academy of Management Review, Vol:18, No:4, 1993, s.621-656.

Çam, Olcay, Yıldırım Serap, "Akademisyen Hemşirelerde İşe Ve Kuruma Yönelik Tutum", Derleme, Anadolu Hemşirelik Ve Sağlık Bilimleri Dergisi, C.13, S.2, İzmir, 2010

Çatak, Hayriye Şanlı, "Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi: Denizli Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi Örneği", Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2013.

Çavuşoğlu, İlknur, "Sınıf Öğretmenliği Son Sınıf Öğretmen Adaylarının Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana, 2009

Çelebi, Evriç, "Elazığ ve Malatya İl Merkezinde Bulunan Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri ve İlgili Faktörler", Fırat Üniversitesi, Sağlık Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Elazığ, 2013.

Çetinkanat, Canan, "Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu", Ankara: Anı Yayıncılık. 2000.

Çokluk, Omay, "Örgütlerde Tükenmişlik", Editörler: Cevat Elma ve Kamile Demir, Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Anı Yayıncılık, Ankara, 2003, s. 109-133.

Çolakoğlu, Ülker, Tuğrul Ayyıldız ve Serhat Cengiz, "Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası'ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği", Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt:20, Sayı:1, 2009, s.80.

Çöl, Güner, "Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi", İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt:6, Sayı:2, 2004, s.4-11.

Çöl, Güner, Kadir Ardıç, "Sosyal Yapısal Özelliklerin Örgüte Bağlılık Üzerine Etkileri", İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt:22, Sayı:2, 2008, s.157-174.

Demirkol, İlknur, "Avukatlarda İş Doyumu, Tükenmişlik ve Denetim Odağının Bazı Demografik Değişkenler Bağlamında İncelenmesi", Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Mersin, 2006.

Dilek, Hakan, "Liderlik Tarzlarını ve Adalet Algısının, Örgütsel Bağlılık İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışını Üzerine Yönelik Bir Araştırma", Gebze, 2005, s.76.

Doğan, Hasan Zafer "Rol Çatışması ve İs gören Sorunları", Yönetim Psikolojisi II., 1981.

Doğan, Selen, Özge Demiral, "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma", Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı:32, 2009, s.63.

Dolu, Gülsüm, "Onkolojide Çalışan Hekimlerde Tıbbi Sosyal Çalışma Açısından Tükenmişlik Sendromunun Araştırılması", İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1997.

Dursun, Sonay, "Öğretmenlerde Tükenmişlik İle Yükleme Biçimi, Cinsiyet, Eğitim Düzeyi ve Hizmet Süresi Değişkenleri Arasındaki Yordayıcı İlişkilerin İncelenmesi", Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Trabzon, 2000.

Edelwich, J., A. Brodsky, "Burnout: Stages of Disillusionment in the Helping Proffessions", Human Sciences Press, New York, 1980.

Eğinli, Ayşe, "Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma", Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt 23, Sayı 3, 2009, s. 35-52.

Erçevik, R.,"Hemşirelerde İşe Bağlı Gerginlik, Tükenmişlik Düzeyleri Ve Etkileyen Faktörler", Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2010

Erdoğan, İlhan, "İşletmelerde Davranış", Beta Basım Yayım Dağıtım, 4. Baskı, İstanbul, 1994.

Erdoğan, İlhan,"İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış", 1. Baskı, Avcıol Basım Yayın, İstanbul, 1996.

Eren, Erol, "Yönetim ve Organizasyon" 2.Baskı Beta Yayın, İstanbul, 1993.

Eren, Erol, "Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi", Beta Yayınları, İstanbul, 2000.

Ergin, Canan, "Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması", Editörler: BAYRAKTAR, Rüveyda ve İhsan Dağ, VII.

Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara, 1992, s. 143-154.

Erol, V., "İş tatmini ve Örgütsel Bağlılık". Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul, 1998.

Fettahlıoğlu, Okan, Olca Sürgevil, Sinem Gücenmez, Gülay Budak ve Gönül Budak, "Belediye Çalışanlarının Duygusal Saldırıya Uğrama ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:17, Sayı:1, 2007, s.36-58.

Fındıkçı, İlhami, "İnsan Kaynakları Yönetimi", Alfa Basım, İstanbul, 2003.

Freudenberger, H. J. and Rıchelson G."Burn-Out; How To Beat The High Cost Of Success", Bantam Boks, Doubleday & Company, Inc., New York, 1981.

Freudenberger, H. J. "Staff Burnout", Journal of Social Issues, 30,1974, s.159-165

Gaertner, K. N., Nollen, S. D., "Career Experiences, Perceptions of Employment Practices and Psychological Commitment to the Organization. Human Relations, 42, 11, 1989, s.975-991.

Gedik, Tarık, K. Cemil Akyüz ve Canberk Batu, "Orman Endüstri İşletmelerinde Yönetici İş Tatmin Düzeyinin Belirlenmesi (Düzce İli Örneği)", Kastamonu Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi, Cilt: 9, Sayı: 1, 2009, s. 1- 11.

Girgin, Günseli, Asuman Baysal, "Tükenmişlik Sendromuna Bir Örnek: Zihinsel Engelli Öğrencilere Eğitim Veren Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyi", TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni, 2005, s. 172-187.

Gül, Hasan, "Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi", Ege Üniversitesi Akademik Bakış Dergisi, Cilt:2, Sayı:1, 2002, s.37-55.

Gül, Hasan, "Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı ve Değerlendirmesi", Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt:10, Sayı:1,2003 s.73-83.

Güllüce, Ali Çağlar, "Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ Arasındaki İlişki", Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum, 2006.

Gülnar, Bilnur,"Örgütlerde İletişim ve İş Doyumu", Literatür Yayınları, İstanbul, 2007.

Gürbüz, Gözde, İlknur Kumkale ve Adil Oğuzhan, "Personel Güçlendirme-Örgütsel Bağlılık İlişkisinin Analizinde Yapısal Eşitlik Modeli ile Regresyon Analizinin Karşılaştırılması: Bir Uygulama", Namık Kemal Üniversitesi-İnstute of Social Sciences, No:02, 2015.

Hall, D. T., Schneider, B. ve Nygren, H. T. "Personal Factors in Organizational Identification",Administrative Science Quarterly, 15, 1970, 176-190.

Frank, E.Sall, Patrick Knight , "Herzber'in Çift Faktör Kuramı", Industrial/ Organizational Pscyhhology, Brooks/Cole Pub California-1998, s.302.

Izgar, Hüseyin, "Çalışanlarda Stres ve Tükenmişlik", Endüstri ve Örgüt Psikolojisi, Ed: Hüseyin Izgar, Eğitim Kitabevi Yayınları, Konya, 2003.

İbicioğlu, Hasan, "Örgütsel Bağlılıkta Paradigmatik Uyumun Yeri", D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt:15, Sayı:1, 2000, s.18.

İge, Tavmergen, "Kuruluşların, Teknolojik Gelişmelerin Takipçisi Olması Gerekiyor: Turizm Sektörü ve Çalışma Hayatında Kalite Çok Önemli Rol Oynuyor", Standart, Yıl:39, Sayı 458, Şubat 2000, s. 48.

İlhan, Erdoğan, İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını No:226, İstanbul, 1996.

İmamoğlu, Ramazan, "Bazı Takım ve Ferdi Spor Branşlarındaki Antrenörlerinin İş tatmin Düzeyinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma", Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü.(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara 2001.

İnce, Mehmet, Hasan Gül "Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık", 1. Basım, Konya, Çizgi Kitabevi, 2005.

İncir, Gülten, "Çalışanların İş Doyumu Üzerine Bir İnceleme", Prodüktivite Merkezi Yayınları, Ankara, 1990.

İşçi, Emre - İnci Artan Erdem, "Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü", 20. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, İzmir, 2012, s.254.

Joseph, E. Champaux,"Organizational Behavior; West Publishing Company", 1996, s.182.

Jackson, Susan .E.,R.L. Schwab, R.S. Schuler, "Toward an Understanding Of TheBurnout Phenomenon" Journal of Applied Psychology, Vol 71(4), Nov 1986, 630-640.

John, P. Meyer ve Natalie J. Allen, "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", Human Resource Management Review, Vol:1, No:1, 1991, s.63.

Judge, T. A. ve H. Church. "Job Satisfaction:Research and Practice" Industrial and Organizational Psychology, C.L.COOPER ve E.A. LOCKE, Blackwll Publishers Ltd.,UK, 2000.

Kaçmaz, Nazmiye, "Tükenmişlik (Burnout) Sendromu". İstanbul Üniversitesi İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, 68(1),2005,29-32.

Kanter, Rosabeth Moss, "Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utapian Communities", American Sociological Review, Vol:33, No:4, 1968, s.499-517.

Karadağ, İsa, "Tükenmişlik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma", Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale, 2013.

Karahaliloğlu, Nermin, "Cerrahi Kliniklerde Çalışan Hemşerilerde Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi", Haliç Üniversitesi, Sağlık Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2013.

Karcıoğlu, Fatih, Sevil Akbaş, "İşyerinde Psikolojik Şiddet ve İş Tatmini İlişkisi", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 24, Sayı: 3, 2010, s139-161.

Kırılmaz, A.Y., Çelen, Ü. ve Sarp, N., "İlköğretimde Çalışan Bir Öğretmen Grubunda Tükenmişlik Durumu Araştırması", Ankara Üniversitesi, Sağlık Eğitim Fakültesi Dergisi, C.2,Çorum, 2003, s.1.

Koçel, Tamer, "İşletme Yöneticiliği: Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış", Beta Yayın, No 405, İstanbul, 1995.

Kutlay, Mehmet, "İş gören Kişilik Özelliklerinin İş Tatmini Ve Tükenmişlik Üzerine Etkileri ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Niğde, 2011.

Kutlu, Leman, "Tükenmişlik ve Başa Çıkma Yöntemleri", Çınar Hemşire Dergisi, Sayı:1, 2004, s.21-26.

Lam, T. Zhang, H. Q. & Baum, T.. "An İnvestigation Of Employees Job Satisfaction: The Case Of Hotels İn Hong Kong", Tourism Management, 22(2), 2001, s.159.

Leıter, M., "The Dreams Denied: Professional Burnout and The Constraints of Human Service Organizations", Canadian Psychology, Vol. 32, No. 4, 1991, s. 547-558.

Leıter, M. P., Maslach C."Six Areas Of Worklife: A Model Of The Organizational Context Of Burnout". Jhhsa Spring, 1999, p:472- 489.

Leiter, M. P. ve C. Maslach, "Burnout and Quality in a Speed-Up World", The Journal of Quality and Participation, 24(2), 2001,48-51.

Leiter, M. P.,"Areas of Worklife Survey Manual (Third Edition)", Centre for Organizational Research and Development, Wolfville, Canada, 2003.

Leong, C. S., Furnham, A. ve Cooper, C. L., "The Moderating Effect of Organizational Commitment on the Occupational Stress Outcome Relationship",Human Relations, 49, 10, 1996, 1345-1361.

Maslach, Christina ve Julie Goldberg, "Prevention of Burnout: New Perspectives", Applied&Preventive Psychology, Vol:7, 1998, s.63-74.

Maslach, Christina, Wilmar B. Schaufeli ve Michael P. Leiter, "Job Burnout", Annual Review of Psychology, Vol:52, 2001, s.397-422.

Maslach, C. - Schaufeli, W. - Leiter, M.P., "Job Burnout", Annual Review Of Psychology, C.52, S.1, Netherlands, 2001.

Meydan Cem Harun, H. Nejat Basım ve Fatih Çetin, "Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Türk Kamu Sektöründe Bir Araştırma", Bilig Dergisi, Sayı:57, 2011, s.176.

Meyer, P.John ve J.Natile Allen, "Testing the Side-Bet Theory of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations", Journal of Applied Psychology, Vol:69, No:3, 1984, s.372-378.

Meyer, P.John ve J.Natile Allen, "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization", Journal of Occupational Psychology, Vol:63, 1990, s.3.

Meyer, P.John ve J.Natile Allen, "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", Human Resource Management Review, Vol:1, No:1, 1991, s.61-89

Meyer, P. John ve J.Natile Allen, "TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide", 2004, s:2

Mowday, R. T., Porter, L. W. ve Steers, R. M.,"Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover", New York, Academic Press, 1982.

Northcraft, G. B. ve Neale, M. A.,"Organizational Behavior Management Challege," The Dryden Pres., USA 1990, s:464.

O'Reilly, III Charles ve Jennifer Chatman, "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior", Journal of Applied Psychology, Vol:71, No:3, 1986, s.492- 499.

Okutan, Elvan, "Kişilik Özelliklerinin Tükenmişliğe Etkisi: Bir Örnek Olay İncelemesi", Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Sakarya, 2010.

Olıver, N., "Rewards, Investments, Alternatives and Organizational Commitment: Empirical Evidence and Theoretical Development",Journal of occupational Psychology, 63(1), 1990, s.19-31.

Örmen, U.,"Tükenmişlik Duygusu Ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama", Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1993.

Özer, R.,"Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik Düzeyi, Nedenleri ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi", Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon, 1998.

Özer, Mustafa ve Bilal Bakır, "Sağlık Personelinin Motivasyonuyla İlgili Etmenlerin Belirlenmesi", Gülhane Tıp Dergisi, Cilt: 45, Sayı: 2, 2003, s. 117-122.

Özgen, Hüseyin, Azim Öztürk ve Azmi Yalçın, "İnsan Kaynakları Yönetimi", Nobel Kitapevi, Adana, 2005, s.357.

Özgen, I., "Yiyecek İçecek İşletmelerinde Çalışanlarda Tükenmişlik Sendromu", İzmir Adnan Menderes Havalimanı Örneği, I. Ulusal Gastronomi Sempozyumu ve Sanatsal Etkinlikler, 4-5 Mayıs 2007, Antalya, 2007, s. 116- 124,

Özkalp, Enver, Çiğdem Kırel, "Örgütsel Davranış", Anadolu Üniversitesi, Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayın No: 149, Eskişehir, 2001.

Özkalp, Enver ve Çiğdem Kırel,"Örgütsel Davranış", Anadolu Ü. Yayınları, No:923, Eskişehir, 1999.

Öztutku, Hatice, "Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt/Vol:37, Sayı/No:2, 2008, 79-97.

Pelit, Elbeyi, Yüksel Öztürk, "Otel İşletmeleri İş görenlerinin İş Doyum Düzeyleri: Sayfiye ve Şehir Otel İşletmeleri İş görenleri Üzerinde Bir Araştırma", İşletme Araştırmaları Dergisi, Cilt: 2, Sayı: 1, 2010, s. 43- 72.

Perlman, Baron, E. Alan Hartman, "Burnout: Summary and Future Research", Human Relations, Vol:35, No:4, 1982, s.283-305.

Pınes, A., E. Aranson, Career Burnout; Causes&Cures, Free Press, New York, 1988, s. 9-33.

Pınes, A.M., "Occupational Burnout: A Cross Cultural Israeli Jewish-Arab Perspective and Its Implications for Career Counselling", Career Development International, Vol. 8, No. 2, 2003, s. 97-100.

Polatçı, Sema, "Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Analiz)", Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tokat, 2007.

Randall, Donna M., "Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited", Academy of Management Review, Vol:12, No:3, 1987, s.460.

Robbins, P.Stephen, "Organizational Behavior", 8. Baskı, New Jersey, Prentice Hall, 1999.

Robbins, P.Stephen, "Organizational Behaviour: Concepts, Controveisies And Aplications New Jersey", Pretice Hall, 1991, s.172.

Robbins, P.Stephen, "Organizational Behaviour (Eight Edition)", Prentice Hall International Inc. New Jersey,1998.

Rusbult, C. E. ve Farrell, D. "A Longitudinal Test of the Investment Model: The Impact On Job Satisfaction, Job Commitment, and Turnover of Variations in Rewards, Costs, Alternatives, and Investments. Journal of Applied Psychology", 68, 3, 1983 s.429-438.

Ruthankoon, Rathavoot. Stephen Olu Ogunma. "Testing Herzberg's Two Factor Theory in the Tai Construction Industry", Engineering, Construction and Architectual Mangenment Volume: 10 Number:5, 2003,s, 333-341.

Sabuncuoğlu, Z. ve M. Tüz, Örgütsel Psikoloji, Alfa Aktüel Basım Yayın, Bursa, 2005.

Sağlam, Arı Güler, "Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?" Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 2, 2003, s,17-36.

Sağlam, Arı Güler, Hasan Bal ve Emine Çına Bal, "İşe Bağlılığın Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerinde Bir Araştırma". Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15 (3), 2010, s.143-166.

Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G. ve Osborn, R. N., "Managing Organization Behavior", Fifth Edition, John Willey&Sons, Inc: New York, 1994.

Schermerhorn, John R. ve James G. Hunt ve Richard N. Osborn, "Organizational Behavior", John Wiley & Sons Inc 7th ED New York, 2000.

Sheldon, M. E. , "Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to Organizations". Administrative ScienceQuarterly, 71, 16, 1971, s.143-150.

Shirom, A.,"Burnout in Work Organizations, (Eds.) C. L. Cooper ve I.T. Robertson, International Review of Industrial and Organizational Psychology, 25-48, New York, Wiley, 1989.

Silah, Mehmet, "Endüstride Çalışma Psikolojisi", Seçkin Yayıncılık, 2. Baskı, Eskişehir, 2005.

Siliğ, Aylin, A. Aykut Ceyhan, "Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri ile Uyum Düzeyleri Arasındaki İlişkiler", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S.2, 2005, s. 44.

Sucuoğlu, B. ve N. Kuloğlu, Özürlü Çocuklarla Çalışan Öğretmenlerde Tükenmişliğin Değerlendirilmesi, Türk Psikoloji Dergisi, 10(36),Ankara, 1996, s. 44-60,

Sürgevil, Olca, "Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri", Ankara, 2006.

Şanlı, Savaş, "Adana ilinde Çalışan Polislerin İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adana, 2006.

Tayfun Topaloğlu, Herzberg'in İki Faktör Kurumı(Two-Factor Theory),http://www.e-motivasyon.net/herzbergin-iki-faktor-kurami-two-factor-theory.html, (01/09/2017)

Tanrıverdi, Leyla, "İlköğretim Müfettişlerinin İş Tatmini İle Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi (İstanbul İli Örneği)", İstanbul, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, 2008.

Tengilimoğlu, Dilaver, " Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı 1, 2005, s. 23-45.

Tepeci, Mustafa, Kemal Birdir, "Otel Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu", 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Afyon, 2003, s.959-972.

Tietjen, M.A. ve R.M. Myers, " Motivation and Job Satisfaction" Manegment Decision, Volume 36. Number 4 1998, s.226.

Toker, Boran,"İşletmelerde Motivasyon ve İş Doyumu", Bilyay Yayınevi, İzmir, 2007, s.99.

Toker, Boran, "Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri, İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama", Doğuş Üniversitesi Dergisi, vol.8(1), 2007, s.92-107.

Tokoğlu, Ersan, "Bedensel Engelliliğin Örgüte Bağlılık ve İş Tatmini Üzerine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma" (Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara, 2009.

Torun, Alev, "Tükenmişlik, Aile Yapısı Ve Sosyal Destek İlişkileri Üzerine Bir İnceleme", Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul, 1995.

Tosı, H.L., N.P. Mero "The Fundamentals of Organizational Behavior", Blackwell Publishing, UK 2003.

Türk Dil Kurumu 2017. Erişim:15 Mart 2017, http://www.tdk.org.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.58c8f4463aa026.83932244

Türk, M. Sezai, "Bir iletişim Sistemi Olan Örgüt Kültürünün iş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi", Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya, 2003.

Ugboro, A. O. - Obeng, K., "Top Management Leadership, Employee Empowerment, Job Satisfaction, And Customer Satisfaction İn Total Quality Management Organizations: An Empirical Study", Jounal of Quality Management, 5, 2002, s.254.

Uğurluoğlu Ok, S.,"Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İs Doyumu, Rol Çatışması, Rol Belirsizliği ve Bazı Bireysel Özelliklere Göre İncelenmesi", Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2002.

Uyguç, Nermin, Dilek Çımrın, "DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler", D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt:19, Sayı:1, 2004, s.91.

Üngüren, Engin, Hulusi Doğan, Mehmet Özmen ve Ömer Akgün Tekin, "Otel Çalışanlarının Tükenmişlik Ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi", Journal Of Yaşar University, Cilt: 17, Sayı: 5, 2010, s, 2922- 2937.

Wallace, Jean E.,"Organizational and Professional Commitment in Professional and Nonprofessional Organizations", Administrative Science Quarterly, Vol:40, No:1, 1995, s.239.

Weaver, N. Charles, "Toplam Kalite Yönetimi Dört Aşaması", Çeviren: Tuncay Birkan ve Osman Akınhay, Sistem Yayın.4.Baskı, İstanbul, 2003, s.123.

Wiener, Y.,"Commitment in Organizations: A normative View",Academy of Management Review, 7, 3, 1982, s.418-428.

Yalçın, Azmi, Fatma Nur İplik, "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, 2005, s.399.

Yelboğa, Atilla, "Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi", Sosyal Bilimler Dergisi, 4(2), 2007.

Yıldız, Ebru, " Eğitimcilerde Tükenmişlik: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma", Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, 2011.

Yılmaz, M. Kemal, "Sters ve Motivasyonun Satış Gücünün İŞ Tatmini Üzerine Etkisi Erzurum'daki İlaç Mümessilleri Üzerine Bir Uygulama", Erzurum, 2006, s.16.

Yılmaz, Hüseyin ve Atila Karahan, "Bireylerin Kişisel Özellikleri Yönünden İş Doyum Düzeylerine Göre Tükenmişlikleri: Afyonkarahisar İlinde Bir Araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:14, Sayı: 3, 2009, s.197-214.

Yüceler Aydan, "Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:22, 2009, s.449.

EK-1 ANKET FORMU

ANKET

Sayın Katılımcı,

Bu araştırmanın amacı, Trakya Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğüne bağlı Kapıkule Gümrüğünde nöbet sisteminde çalışan personelin iş tatmini, örgütsel tükenmişlik ve örgütsel bağlılık düzeylerinin belirlenmesidir. Bu amaca yönelik olarak Kapıkule Gümrüğünde nöbette çalışan personelin bilgilerine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu çalışmada, vereceğiniz yanıtlar bilimsel ahlaka uygun olarak gizli tutulacak ve kişi ismi açıklanmadan toplu olarak değerlendirilecektir.
Araştırmaya yapacağınız katkılardan dolayı çok teşekkür ederim.

Saygılarımla
Mustafa ALTINOK

EK 1. KİŞİSEL BİLGİ FORMU

1. Cinsiyetiniz?
a- ( ) Kadın b- ( ) Erkek

2. Yaşınız?
a- ( ) 25 ve altı b- ( ) 26-34 c- ( ) 35-44 d- ( ) 45-54 e- ( ) 55 ve üzeri

3. Medeni Durumunuz?
a- ( ) Evli b- ( ) Bekar c- ( ) Ayrılmış/boşanmış

4. Çocuğunuz var mı?
a- Evet( ) b-Hayır ( )

5. Eğitim durumunuz?
a- ( ) Lise b- ( )Önlisans c- ( )Lisans d- ( )Lisansüstü

6. Mesleğiniz?
a-( ) Gümrük Memuru
b-( ) Gümrük Muhafaza Memuru
c-( ) Gümrük Muayene Memuru
d-( ) Gümrük Müdürü ve Müdür Yardımcısı

7. Mesleğinizde toplam kaç yıldır çalışıyorsunuz?
a-( ) 0-3 yıl b-( ) 4-7 yıl c- ( ) 8-11 yıl d- ( )12-15 yıl e- ( ) 16-19 yıl
f-( ) 20-23 yıl g-( ) 24-27 yıl h-( ) 28 yıl ve üstü

8. Mesleğinizi isteyerek mi yapıyorsunuz?
a- ( ) Evet b- ( ) Hayır

9. Gelir düzeyiniz sizin için yeterli mi?
a- ( ) Yeterli b- ( )Yeterli değil

EK 2. MİNNESOTA İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ

Aşağıda yapmakta olduğunuz işe karşı duygu ve durumlarınızı gösteren ifadeler bulunmaktadır. Sizden beklenen bu ifadeler üzerinde düşünmeniz ve size en uygun seçeneği 'X' işareti koyarak belirtmenizdir.

		Hiç Memnun Değilim	Memnun Değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok Memnunum
1	Beni her zaman meşgul etmesinden,					
2	Tek başıma çalışama olanağımın olması bakımından,					
3	Ara sıra değişik şeyler yapabilmeme imkân vermesinden,					
4	Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana vermesinden,					
5	Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından,					
6	Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından,					
7	Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından,					
8	Bana sabit bir iş olanağı sağlamasından,					
9	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından,					
10	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansımolmasından,					
11	Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansımın olmasından,					
12	İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konmasından,					
13	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücretten,					
14	İş içinde terfi olanağımın olması bakımından,					
15	Kendi kararlarımı uygulama serbestliğinivermesinden,					
16	Kendi yeteneklerimi uygulama şansını vermesinden,					
17	Çalışma şartlarından,					
18	Çalışma arkadaşlarımın birbirleriyle anlaşmalarından,					
19	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından,					
20	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden.					

EK 3.MASLACH TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ

Aşağıda kişilerin işlerine ilişkin duygu ve durumlarını gösteren ifadeler yer almaktadır. Sizden beklenen bu ifadelerde belirtilen duygu ya da durumları yaşayıp yaşamadığınızı düşündükten sonra size uygun olan seçeneğe 'X' işareti koymanızdır.

		Hiçbir zaman	Çok nadir	Bazen	Çoğu zaman	Her zaman
1	İşimden soğuduğumu hissediyorum.					
2	İş dönüşü ruhi bir tükenmişlik yaşadığımı hissediyorum.					
3	Sabah kalktığımda bir gün daha işime katlanamayacağımı düşünüyorum.					
4	İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.					
5	İşim gereği bazı insanlara sanki insan değilmişler gibi davrandığımı fark ediyorum.					
6	Bütün insanlarla uğraşırken çok yıprandığımı düşünüyorum.					
7	İşim gereği insanların sorunlarına olası en uygun çözüm yolarını bulurum.					
8	Yaptığım işten dolayı tükendiğimi hissediyorum.					
9	Yaptığım iş ile insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.					
10	Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştiğimi hissediyorum.					
11	Bu işin beni katılaştıracağına dair korkularım var.					
12	Çok şeyler yapabilecek güçte olduğumu hissediyorum.					
13	İşimin beni kısıtladığını düşünüyorum.					
14	İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.					
15	İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğunu umursamıyorum.					
16	Doğrudan insanlarla çalıştığım için çok stres oluyorum.					
17	İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda sıcak bir hava yaratırım.					
18	İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra canlandığımı hissederim.					
19	Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim.					
20	Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.					
21	İşimde duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.					
22	İsim gereği karşılaştığım insanların bazı problemleri sanki benden kaynaklıymış gibi davrandıklarını hissediyorum.					

EK 4. ALLEN-MEYER ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

Aşağıda kişilerinçalıştıkları kurumlara bağlılıklarınıgösteren ifadeler yer almaktadır. Sizden beklenen bu ifadelerde belirtilen duygu ya da durumları yaşayıp yaşamadığınızı düşündükten sonra size uygun olan seçeneğe 'X' işareti koymanızdır.

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Kendimi bu kuruma duygusal olarak bağlı hissetmekteyim.					
2	Bu kurumda çalışmanın benim için çok özel bir anlamı var.					
3	Bu kuruma güçlü bir aidiyet hissi duymaktayım.					
4	Bu kuruma hissettiğim bağlılığı, rahatlıkla bir başka kuruma karşı hissedemem.					
5	Bu kurumda çalıştığımı diğer kişilere söylemekten gurur duyuyorum.					
6	Emekli olana kadar bu kurumda çalışmaktan gurur duyarım.					
7	Bu kurumun karşılaştığı her problemi kendi problemim gibi hissederim.					
8	Bir insanın çalıştığı kuruma her zaman sadakat göstermesi gerektiğine inanıyorum.					
9	Eğer bu kurumdan ayrılmaya karar vermiş olsaydım, hayatımda haddinden fazla şey bozulurdu.					
10	Şu anda bu kurumda kalmamın sebebi istek olduğu kadar, mecburiyetten de kaynaklanıyor.					
11	Bu kurumdan ayrılmayı düşünemem, çünkü çok az seçeneğimin olduğunu biliyorum.					
12	Bu kurumdan ayrılmış olsaydım, karşılaşacağım birkaç ciddi sonuçtan birisi de mevcut alternatiflerin azlığı olurdu.					
13	Burada çalışmaya devam ediyorum, çünkü başka bir işte bu kadar kazanacağımı sanmıyorum.					
14	Bu kurumda çalışmaya devam etmemin en önemli nedenlerinden birisi, sadakatin önemine olan inancım gereği kalmayı ahlaki bir zorunluluk olarak hissetmemdir					
15	Ayrılmak benim için avantajlı olsa da, şu an kurumumdan ayrılmanın doğru olduğunu düşünmüyorum.					
16	Eğer bu kurumdan ayrılmış olsaydım, suçluluk duyardım.					
17	Bu kurum sadakatimi ve bağlılığımı hak ediyor.					
18	Bu kurumdaki insanlara karşı olan sorumluluklarım nedeniyle, şu an işten ayrılmak yanlış olurdu.					
19	Bu kuruma çok şey borçluyum.					

EK-2 ARAŞTIRMA İÇİN ALINAN İZİN FORMU

04.03.2015

TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA

Danışmanı olduğum T.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme A.B.D. 1138207110 numaralı Tezli Yüksek Lisans öğrencim Mustafa ALTINOK'un "Tükenmişlik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" konusundaki tezine veri sağlamak için "Trakya Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü'ne bağlı Nöbet Sisteminde Çalışan Kapıkule Gümrük Personeli" ile anket çalışması yapmak istiyoruz. Çalışmamızı gerçekleştirebilmek için gerekli kurumsal izinin alınması hakkında,

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

Yrd.Doç.Dr.İlknur KUMKALE

Ekler:Anket Formu (4 Sayfa)

T.C.
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
İşletme Anabilim Dalı Başkanlığı

09 ... 2015

SAYI : 62150584-302-14-157 **TARİH**
KONU : Anket İzni

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İşletme Anabilim Dalı 1138207110 numaralı tezli yüksek lisans öğrencisi Mustafa ALTINOK'un Yrd. Doç. Dr. İlknur KUMKALE'nin danışmanlığında hazırlamakta olduğu tez çalışmasına veri sağlaması açısından anket uygulamak istemekte olup, umlan öğrencinin söz konusu anketi Trakya Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü'ne bağlı nöbet sisteminde çalışan Kapıkule Gümrük Personeline üzerinde uygulayabilmesi için ilgili kurumdan gerekli iznin alınabilmesi hususunda gereğinin yapılmasını saygılarımla arz ederim.

Prof. Dr. Kıymet ÇALIYURT
İşletme Anabilim Dalı Başkanı

Ek:
1-) Danışman dilekçesi (1 sayfa).
2-) Anket örneği. (4 sayfa).

Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Balkan Yerleşkesi 22030 Merkez/EDİRNE
Telefon :(0-284) 2357151-52 Faks:(0-284) 2357363
e-posta : iibf@trakya.edu.tr

T.C
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı: 35482606- 302.14-697

Edirne
13 MART 2015

T.C.
GÜMRÜK VE TİCARET BAKANLIĞI
TRAKYA GÜMRÜK VE TİCARET BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi: İşletme Anabilim Dalı Başkanlığının 09.03.2015 tarih ve 62150584-302.14-157 sayılı yazısı

Enstitümüz İşletme anabilim dalı 1138207110 no'lu tezli yüksek lisans Mustafa ALTINOK hazırlamakta olduğu *"Yüksenişlik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Nöbet Sisteminde Çalışan Kapıkule Gümrük Personeli Üzerinde Bir Araştırma"* konulu yüksek lisans tezine veri sağlaması açısından Kapıkule Gümrüğünde nöbet sistemi ile çalışan personele ekteki anket çalışması yapmak istemektedir.

Kendisine kolaylık sağlanması ve gerekli izinin verilmesi hususunda gereğini arz ederim.

Prof.Dr. İbrahim SEZGİN
Müdür

EKLER :
1- Anket
2- Anabilim dalı yazısı ve ekleri

16/03/2015 Memur :Hatice ÖKTAŞ
İlg./03/2015 Enstitü Sekreter V. :Alaaddin DOĞAN

Posta Adresi: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü Balkan Yerleşkesi 22030 EDİRNE
Telefon: (0 284) 235 63 01 Faks: (0284) 235 63 00
e-posta : sobe@trakya.edu.tr

T.C. GÜMRÜK VE TİCARET BAKANLIĞI - TRAKYA GÜMRÜK VE TİCARET BÖLGE MÜDÜRLÜĞÜ - EVRAK VE PERSONEL MÜDÜRLÜĞÜ

T.C.
GÜMRÜK VE TİCARET BAKANLIĞI
Trakya Gümrük ve Ticaret Bölge Müdürlüğü

Sayı : 43048136/900
Konu : Anket İzni

TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
(Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne)

İlgi: 16/03/2015 tarihli ve 697 sayılı yazınız.

İlgide kayıtlı yazınız ile, Enstitünüz İşletme Anabilim dalı 1138207110 no'lu tezli yüksek lisans öğrencisi Mustafa ALTINOK'un hazırlamakta olduğu "Tükenmişlik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Nöbet Sisteminde Çalışan Kapıkule Gümrük Personeli Üzerinde Bir Araştırma" konulu yüksek lisans tezine veri sağlaması açısından Kapıkule Gümrüğünde nöbet sistemi ile çalışan personele yazınız ekinde gönderilen anket çalışmasının yapılmak istenildiği belirtilerek, kendisine gerekli kolaylığın sağlanması ve izinin verilmesi istenilmektedir.

Enstitünüz İşletme Anabilim dalı 1138207110 no'lu tezli yüksek lisans öğrencisi Mustafa ALTINOK'un hazırlamakta olduğu "Tükenmişlik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Nöbet Sisteminde Çalışan Kapıkule Gümrük Personeli Üzerinde Bir Araştırma" konulu Kapıkulede görevli personelimize yönelik anket çalışmasının yapılması, söz konusu ankete ilişkin sonuçların Bölge Müdürlüğümüzle paylaşılması kaydıyla uygun görülmüştür.

Bilgilerine arz ederim.

Muhittin ALÇIN
Bölge Müdürü

Trakya GTBM Gümrük Personel Müdürlüğü Kapıkule/EDİRNE
Tel:284 215 2150-4015
Bilgi İçin: GÜLŞÜM CANDEMİR MUHAFAZA MEMURU
Faks:284 233 26 68
Bu belge 5070 sayılı elektronik imza kanuna göre güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Evrakın elektronik imzalı suretine https://e-belge.gtb.gov.tr adresinden a2a15c16-ccc1-4217-8e6e-58202fae231e kodu ile erişebilirsiniz

ÖZGEÇMİŞ

1987 yılında Kırşehir'de doğan Mustafa ALTINOK, ilk ve ortaöğretimini Kırşehir merkez köyü olan Değirmenkaşı Köyü'nde tamamladı. 2004 yılında Kırşehir Lisesinde mezun oldu. 2010 yılında Sakarya Üniversitesi İşletme Bölümünde lisans eğitimini tamamladı. 2010-2011 yılları arasında Çanakkale'de askerlik görevini yedek subay olarak tamamladı. 2012 yılında Kapıkule Gümrük Müdürlüğü'nde Gümrük Muhafaza Memuru olarak göreve başladı. 2014 yılında tekrar KPSS'ye girerek Eskişehir-Türkiye Lokomotif Motor Sanayi A.Ş. de memuriyet hayatını devam etmekte ve 2013 yılında başlamış olduğu Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında Yüksek Lisans eğitimine devam etmektedir.