

T.C.
MUŞ ALPARSLAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR EĞİTİMİ ANABİLİM DALI

Ramazan ASLANBOĞA

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLERİNDE ÖRGÜTSEL
MUHALEFET, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE DUYGUSAL
TÜKENMİŞLİK İLİŞKİSİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MUŞ-2021

**T.C.
MUŞ ALPARSLAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR EĞİTİMİ ANABİLİM DALI**

Ramazan ASLANBOĞA

**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLERİNDE ÖRGÜTSEL
MUHALEFET, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE DUYGUSAL
TÜKENMİŞLİK İLİŞKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**TEZ YÖNETİCİSİ
Dr. Öğr. Üyesi Abdullah GÜMÜŞAY**

MUŞ-2021

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER.....	I
ÖZET.....	IV
ABSTRACT	V
ÖNSÖZ.....	VI
KISALTMALAR DİZİNİ.....	VII
TABLOLAR DİZİNİ	VIII
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

AMAÇ

1.1. PROBLEM DURUMU.....	7
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI	9
1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	10
1.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	10
1.5. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI	12
1.6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	12
1.7. KAVRAMLARIN TANIMLARI.....	12

İKİNCİ BÖLÜM

İLGİLİ ALAN YAZINI KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. ÖRGÜT	15
2.2. ÖRGÜTSEL MUHALEFET	16
2.2.1. Örgütsel Muhalefetin Kuramsal Temelleri	18
2.2.1.1. Örtük Kontrol Kuramı	19
2.2.1.2. Bağımsız Düşünme Kuramı	19
2.2.1.3. Ayrılma Dile Getirme Sadakat Kuramı	20
2.2.2. Örgütsel Muhalefet Davranışları.....	20
2.2.2.1. Haber Uçurma	21
2.2.2.2. Dikey Muhalefet.....	21
2.2.2.3. Yatay muhalefet.....	22
2.2.2.4. Dışa Aktarılmış Muhalefet (Yer Değiştirmiş Muhalefet).....	23
2.3. ÖRGÜTSEL MUHALEFETİN NEDENLERİ	23
2.3.1. Örgütsel Muhalefetin Eğitim Üzerine Etkisi	25

2.3.2. Örgütsel Muhalefet İle İlişkili Değişkenler	26
2.3.2.1. Bireysel Değişkenler	26
2.3.2.2. İlişkisel Değişkenler	27
2.3.2.3. Örgütsel Değişkenler	27
2.3.2.4. Örgütsel Muhalefetin Sonuçları	28
2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....	29
2.4.1. Bağlılık	29
2.4.2. Örgütsel Bağlılığın Tanımı Ve Önemi	29
2.4.3. Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları.....	31
2.4.3.1. Zoraki Bağlılık	31
2.4.3.2. Çıkarıcı Bağlılık	31
2.4.3.3. Ahlaki Bağlılık	32
2.4.4. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması	32
2.4.4.1. Tutumsal bağlılık.....	32
2.4.4.2. Çoklu Bağlılık	36
2.4.4.3. Davranışsal bağlılık	36
2.4.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	37
2.4.5.1. Kişisel faktörler	38
2.4.5.2. Örgütsel faktörler.....	38
2.4.5.3. Örgüt Dışı Faktörler.....	38
2.4.6. Örgütsel Bağlılığın Önemi.....	39
2.4.7. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	39
2.4.7.1. Düşük Örgütsel Bağlılık	40
2.4.7.2. İlmli Örgütsel Bağlılık	40
2.4.7.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık.....	41
2.5. TÜKENMİŞLİK KAVRAMI	41
2.5.1. Tükenmişliğin Nedenleri	41
2.5.2. Tükenmişliğin Alt Boyutları.....	42
2.5.2.1. Duygusal Tükenme.....	42
2.5.2.2. Duyarsızlaşma	43
2.5.2.3. Düşük Kişisel Başarı.....	43
2.5.3. Tükenmişliğin Sonuçları.....	44

2.5.3.1. Tükenmişlik İle Başa Çıkma Yolları	44
---	----

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM VE BULGULAR

3.1. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ.....	45
3.2. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ VE ÖLÇÜM DÜZEYİ.....	45
3.3. ARAŞTIRMADA KULLANILAN ÖLÇEKLER.....	46
3.4. VERİLERİN ANALİZİ	47
3.5. BULGULAR VE YORUM	47
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	56
KAYNAKÇA.....	64
EKLER.....	78
ÖZGEÇMİŞ	101

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ÖĞRETMENLERİNDE ÖRGÜTSEL MUHALEFET, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE DUYGUSAL TÜKENMİŞLİK İLİŞKİSİ

Ramazan ARSLANBOĞA

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Abdullah GÜMÜŞAY

2021, 111 sayfa

Bu araştırma, Doğu Anadolu Bölgesinde görev yapan Beden Eğitimi Öğretmenleri ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel muhalefet, örgütsel bağlılık ve duygusal tükenme düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın, örnekleme kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen 425 kadın ve erkek Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni oluşturmuştur. Veri toplama aracı olarak, demografik bilgiler, örgütsel bağlılık ölçeği, örgütsel muhalefet ölçeği ve duygusal tükenme ölçeği olmak üzere dört bölümden oluşan soru formu kullanılmıştır. Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla verilerinin analizinde, aritmetik ortalama, standart sapma, frekans/yüzde, normal dağılım testi, (Kolmogorov-Smirnov Test), gibi betimsel istatistiklerin yanında, korelasyon testi (Spearman Test) ikili karşılaştırmalarda t-testi, (Mann-Whitney U Test) yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda, katılımcıların cinsiyete göre ahlaki bağlılık alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Ayrıca yaş değişkeni ile çıkarıcı bağlılık alt boyutu arasında istatistiksel olarak negatif yönlü ilişkinin varlığına rastlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Muhalefet, Duygusal Tükenme, Beden Eğitimi, Spor.

ABSTRACT

MASTER’S THESIS

ORGANIZATIONAL DISSENT, ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND EMOTIONAL EXHAUSTION RELATIONSHIP IN PHYSICAL EDUCATION AND SPORTS TEACHERS

Ramazan ARSLANBOĞA

Advisor: Assistant Prof. Abdullah GÜMÜŞAY

2021, Page: 111

The purpose of this study was to determine the relations among organizational dissent, organizational commitment and emotional exhaustion levels of Physical Education Teachers working in the Eastern Anatolia Region. The sample of the research was composed of 425 male and female Physical Education and Sports Teachers who were determined convenience sampling method. As data collection instrument, a questionnaire composed of four section including demographic information sheet, Organizational Commitment Scale, 'Organizational Dissent Scale and Emotional Exhaustion Scale was used. In the data analysis section, to test the hypothesis of the study descriptive statistics such as arithmetic mean, standard deviation, frequency / percentage, normal distribution test, (Kolmogorov-Smirnov test), as well as t-test correlation test (Spearman test), (Mann-Whitney U Test) and t-test in paired comparisons, has been made. As the result of the study indicates, a statistically significant difference was found in the moral commitment sub-dimension of the participants by gender. Also findings pointed a statistically negative relationship was found between the age variable and the sub-dimension of calculative commitment.

Key Words: Organizational Commitment, Organizational Dissent, Emotional Exhaustion, Physical Education, Sports.

ÖNSÖZ

Öncelikle Beden Eğitimi Ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel muhalefet algılarının, örgütsel bağlılık ve duygusal tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılan bu çalışmanın spor bilimleri alanına katkıda bulunacağını temenni ederim.

Yüksek lisans eğitimim boyunca yönlendirmeleri ve bilgisiyle ilerlememe yardımcı olan, fikir ve düşünleriyle motivasyonumu artırıp yolumu aydınlatan, çok yoğun olduğu zamanlarda bile değerli vaktini bana ayırıp desteğini hiçbir zaman eksik etmeyen değerli hocam ve tez danışmanım Sayın Dr. Öğretim Üyesi Abdullah GÜMÜŞAY' a teşekkür etmeyi bir borç bilirim.

Gerek eğitim gerekse iş hayatımda bana maddi manevi her konuda desteklerini hiçbir zaman eksik etmeyen, hep arkamda büyük bir güç olarak hissettiğim aileme ve tabi ki tezimin her aşamasında yoğun desteğini her zaman hissettiğim sevgili eşim Tülin'e ve biricik oğlum Ömer Benan'a teşekkür ederim.

Muş-2021

Ramazan ARSLANBOĞA

KISALTMALAR DİZİNİ

Akt : aktaran

vd : ve diğçerleri



TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 3.1. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Demografik Özelliklerine Göre İstatistiksel Dağılımları.....	48
Tablo 3.2. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Muhalefet ve Duygusal Tükenme Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması.....	49
Tablo 3.3. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Muhalefet ve Duygusal Tükenme Düzeylerinin Medeni Durum Değişkenine Göre Karşılaştırılması.....	50
Tablo 3.4. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Muhalefet ve Duygusal Tükenme Düzeylerinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması	51
Tablo 3.5. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Muhalefet ve Duygusal Tükenme Düzeylerinin Görev Yapılan Eğitim Kademesi Değişkenine Göre Karşılaştırılması	52
Tablo 3.6. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Muhalefet ve Duygusal Tükenme Düzeylerinin Sendika Üyeliği Değişkenine Göre Karşılaştırılması	53
Tablo 3.7. Katılımcıların Yaş, Meslekteki Görev Süresi ve Mevcut Okuldaki Görev Süresi Değişkenleri İle Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Muhalefet ve Duygusal Tükenme Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Testi Sonuçları.....	54

GİRİŞ

Birden fazla kişinin bir arada yaşamasıyla birlikte oluşan ve insanların aynı hedeflere ulaşmak için bir araya gelmesiyle meydana gelen topluluk, örgüt olarak ifade edilmektedir (Ağalday, 2013). İnsanların tek başına tüm ihtiyaçlarını karşılamalarının mümkün olduğu görülmemektedir. Bu nedenle kişi ortak amaçları olan bireylerle bir araya gelerek bir oluşum içine girmeye ihtiyaç duyma eğilimindedir (Ergün, 2017). Örgütlerde müşterek bir hedef vardır ve örgüt üyeleri bu hedefe ulaşmak için emek sarf etmek durumunda kalırlar. Böylece örgüt, işgörenin kişisel hedeflerine ulaşmasında aracı olduğu gibi, işgörende örgütün hedeflerine ulaşmasında aracı olarak tanımlanmaktadır (Aydın, 2000: 13; Akt, Ergün, 2017,s.1).

Kimi zaman örgütün amaçlarını gerçekleştiren bireyler bazı temel sorunlar yaşamaktadır. Yaşanan bu sorunlarla birlikte işgören örgütün hedeflerini yerine getirme konusunda isteksiz davranabilir. Bununla birlikte işgören ve örgüt yöneticileri arasında problemler yaşanabilmektedir. Bu durum literatürde örgütsel muhalefet olarak yer almaktadır. Bazen işgörenler örgüt içinde alınan kararlara karşı çıkabilir veya benimsemeyebilir. Bu durumla birlikte işgörenlerin üstleriyle farklı görüşte olmaları, bu fikir ayrılığı sonucunda örgüt içinde ortaya çıkan bazı davranışların, tutumların ve söylemlerin eyleme dökülmesiyle örgütsel muhalefet icra edilmiş olur (Özdemir, 2010). Böylelikle örgütsel muhalefet için, işgörenlerin örgüt içinde alınan kararlar karşısında farklı fikirlere sahip olma ve bunu dillendirip eyleme dökme tutumu olarak nitelendirilebilir.

Klasik yönetim anlayışında, yöneticinin fikri dışında bir fikrin ehemmiyeti ve işgörenin beyanının bir önemin olmadığı, iş görenin işini yaparken işin doğrusunu, yanlışını düşünmeden verilen işi en çabuk şekilde yapması gerektiğini, düşünme konusunun ise sadece yöneticilerin mesuliyetinde olduğu fikri mevcuttur (Ergün ve Çelik, 2018). Bu düşüncenin günümüzde artık etkisini kaybettiği düşünülmektedir. Buna göre günümüzdeki örgütlerin, işgörenin fikrini söylemesi, çağdaş yöneticiliğin özelliği olarak görünmekte ve örgütte demokratik bir ortam oluşturma yanında, karşıt düşüncelere saygı gösterme, uygun görülürse eğer bu fikirleri uygulama, bununla birlikte oluşacak muhalefet ortamının örgütün çıkarlarına daha çok yarayacağı ön görülmüştür (Kesen ve Pabuçcu, 2016). Karar verme gücünün sadece en üst yöneticilere ait olması, işgören ve

alt yöneticilerin fikirlerinin önemsenmemesi, çalışanların örgüte karşı olumsuz düşünceye ve veriminin düşmesine sebep olacaktır (Aiken ve Hage, 1966, Pearlin, 1972; Akt, Kesen ve Pabuçcu, 2016, s.3). Örgütlerin, işgörenlerinden bir eksiklik ve yanlış karşısında daha fazla katılım ve mesuliyet alıp işi en doğru şekilde yapmalarını, günümüz yönetim biçiminde yöneticinin tek başına karar vermesi yöneticiye mağduriyet yaratabileceğini, bununla birlikte yönetimin aldığı yanlış kararları desteklemenin örgütün yararından çok zarar vereceği düşünülebilir.

Artık muhalefet sözcüğü, yıkım fikrinin yerine modern örgütlerde büyük güç olarak nitelendirilmektedir. Tabi bu durumu bütün yöneticiler benimseyememiş, kendi mevki ve statülerine yönelik saygınlığı azaltan bir tutum olduğu kanaatine kapılmışlardır (Klaas ve Denisi, 1989: 705-707, Devine ve Maassarani, 2011: 19-31; Akt, Ergün, 2017, s.3) Örgütsel muhalefette, işgörenin verimi düşürecek olumsuz durumlar yaşatacağı gibi örgütün menfaati doğrultusunda olumlu durumları da yaşatabilir. Muhalefetin kabul gördüğü örgütlerde, muhalif kesimin örgüt sorunlarının çözümü için, sorunlar karşısında iş arkadaşlarını daha etkin hale getirme, örgütün menfaatini ön planda tutma, oluşabilecek olumsuz durumları engelleme gibi muhalefet olayları içinde daha fazla olmaları gerekmektedir (Özdemir, 2010).

Örgütlerde, işinden veya alınan kararlardan hoşnut olmayan işgörenler olabilir. Bu durumda işgörenin, hoşnutsuzluk veya rahatsızlığı halinde, iki seçenekle karşı karşıya kalacağı ifade edilmektedir. Birinci seçenek rahatsızlığı dile getirme, ikinci seçeneği ise işinden ayrılmadır (Hirschman, 1970; Akt, Özdemir, 2010, s.36). Böyle bir durumda işgörenin örgütten ayrılıp ayrılmaması onun örgüte olan sadakatiyle alakalı olacaktır. Sadakat hissinin fazla olması örgütten ayrılma yerine, rahatsızlığına dile getirmesini ortaya çıkaracaktır (Garner, 2007, s.5; Akt, Yılmaz 2019).

Örgüt içerisinde muhalefetin iyi yönetilmemesi kişilerin örgütle olan bağlarını koparmalarına neden olabilir. Eğer organizasyonlar örgütsel muhalefet kavramını dikkate almazlarsa işgörenlerinin örgütsel bağlılığını zedeleyecek travmalara yol açabilirler. Bu da işgörenin örgüte olan yakınlığını ve bağlılık seviyesinde düşmeye neden olabilmektedir. Örgütsel bağlılık bir kişinin örgüte olan yakınlığı olarak dile getirilebilir. İşgörenin örgüte karşı duyduğu bağlılık örgütsel bağlılık olarak ifade edilmektedir (Kaya, 2013).

Günümüzde örgütler, diğer örgütlerden daha iyi olmak için işgörenlerinden kendi bireysel çalışmalarını ve uğraşlarını bırakıp, tamamen örgüt amaçları doğrultusunda tüm enerjilerini ve güçlerini sarf etmelerini istemektedir (Kaya, 2013). Artan rekabet durumlarının üstesinden gelmek için örgütler, kararlaştırılan hedefleri ve örgütsel etkinliklerin sürdürülebilmesi adına, örgütün varlığına ve işleyişine sadık olan, örgütün gaye ve emellerini kendi emelleriymiş gibi gören işgörene ihtiyaç duyacaktır (Kaya, 2013). İşgörene olan işbirliği ortamında, örgütün kazancının artmasıyla, birçok örgüt bu alana daha fazla önem vermeye başlamıştır (Erdoğan, 2009).

Çağdaş yönetim anlayışında en önemli niteliklerden biri, işgörenin örgüte olan yakınlık ve bağlılık hissidir (Aydınlı, 2005; Akt, Koç 2009, s.201). İşgörenin örgüte duyduğu hissin etkisi, örgütsel bağlılıkla alakalı olabilir. Örgütün menfaatini ve gayesini yerine getirmesinde ağır basan unsurlardan biri, işgörenin örgüte karşı bağlılık hissi ile çabasını örgütün menfaatleri doğrultusunda harcaması olarak nitelendirilebilir.

Kişinin örgüte karşı bağlılık hissi içerisinde olması iş verimini ve isteğinin artmasına neden olacağı düşünülebilir. İşgörenin örgüte bağlılık duygusu, tavrının ve duruşunun kararlaştırmasında ciddi bir faktör olacağı gibi örgüte olan bağlılık hissinin de, hem işgörene hem de örgüte fayda sağladığı ifade edilmektedir. Bu nedenle bağlılık hissinin var olduğu iş görenlerin oluşu, örgütün yaratıcılığında ve etkinliğinde olmazsa olmaz bir durumdur (Koç, 2009).

Bayram (2005) göre; işgörenin örgüte duyduğu hissin etkisi örgütsel bağlılıkla alakalı iken, işgörenin örgütsel verime olumlu etkisi örgütsel seziyle ilişkilidir. Böylelikle bir işgören örgüte ne kadar bağlı ise, örgütün hedeflerine ulaşmasında o kadar etkili olacağı düşünülebilir. Örgütsel hissin işi bırakma, verimli çalışmama, iş ile ilgili olumsuz düşünme gibi olmaması gereken durumları en aza indirdiği, örgütün çalışma ve pazar kalitesini de etkilediği iddia edilmiştir (Bayram, 2005).

İşgörenlerin örgütlerine olan bağlılığını etki eden çeşitli unsurlar bulunmaktadır. İş görenin yaşı, örgüt içindeki iş bölümü, kişisel değişkenler, iş modeli, amirin üstünlük vasıfları gibi değişkenlerin önemi oldukça fazla olduğu; bunun yanında işin güvenilir olması, alınan kararlara işgörenin fikrinin alınması ve sorumluluk verilmesi durumu, örgüte olan bağlılık hissinin önemli derecede etkileyecektir (Bayram, 2005).

Örgütün, örgütsel bağlılıkla olan ilişkisi, işgörenin örgüt menfaatlerini kendi menfaatlerinden daha önemli görmesiyle adlandırılabilir (Baysal, 1995). Bu kapsamda işgörenin kendisinin, ailesinin veya çevresinin menfaatleri doğrultusunda bir hedef ve amaç belirlemek yerine, örgütün hedef ve amaçları doğrultusunda motive olup, tüm enerjisini örgütün amaçları için harcaması örgütsel bağlılıkla ilişkilendirilebilir.

Ergün ve Çelik (2019)'a göre; işgörenlere dayatılan güç çeşitleri üç bölüme ayrılmış, bunlardan birincisi ahlaki, ikincisi çıkarıcı, üçüncüsüne ise zoraki bağlılık denilmiştir. İşi zorla ve katı kurallarla yaptıran durumu zoraki bağlılık, ödül ve mükâfatla yaptıran durumu çıkarıcı bağlılık, belirgin ve olması gereken kurallarla yaptıran durumu ise ahlaki bağlılık denilebilir. İşgörende çalışma isteği olmamasına ve kendini örgüte ait hissetmemesine rağmen çalıştırılmasına zoraki bağlılık, örgüte bağlılık hissi zayıf fakat ücret tatmin edici olduğu için işgörenin çalışması durumunu çıkarıcı bağlılık, işi örgütün çıkarları için istekli yapılması durumunu ise ahlaki bağlılık oluşturmuştur (Balay, 1999). İşgörenin örgüte bağlılığını farklı tutumlar oluştururken, hem örgüt menfaati hem işgörenin menfaati söz konusu olduğunda çıkarıcı bağlılığın daha önem kazanacağı düşünülebilir. Etkin bağlılığı elinde bulunduran işgören, örgütte çalışmayı istediği için, etkin kuralcı bir bağlılıkla çalışır, örgütte çalışmak zorunda olduğu için ve etkin bir süreklilik bağlılığı olan işgören ise bunu ihtiyaç olarak gördüğünden örgütte çalışmaya devam eder (Bolat ve Bolat, 2008).

Örgütsel bağlılığı zedelenen işgörenler tükenmişlik duygusunu yaşayabilir. Bununla birlikte duygusal açıdan kendini işe yakın görmeyebilir. Tükenmişliği, Freudenberger (1974) “başarısız olma, yıpranma, aşırı yüklenme sonucu güç ve enerji kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu” olarak tanımlamaktadır (Akt, Arı ve Bal, 2008, s.132). Tükenmişlik en başta iyi bir ümit, istek ve kendini diğer kişilere yardım etme duygularıyla mesleğe başlayanlar için ilerleyen zamanlarda kötü son olacağı ifade edilmektedir (Maslach ve Goldberg, 1998; Akt, Ören ve Türkoğlu, 2006, s.1).

Son zamanlarda büyük bir problem haline gelen tükenmişlik, Hellesoy ve arkadaşları (2000) 'e göre, tükenmişlik sorunu yaşayan ve bundan olumsuz etkilenen bireylerin hayat standartları önemli derecede azaltmakla birlikte, aile bireyleri ve

arkadaşlarının yanı sıra, çalışma ortamı ve çalışma arkadaşlarını da kötü etkilediği görülmektedir (Koustelios ve Tsigilis, 2005; Akt, Kelgökmen vd. 2016, s.2).

Tükenmişlik insanların günlük yaşantıları, arkadaşları ve çevresiyle arasındaki bağ üzerinde önemli derecede etkili bir durum olmakla birlikte bu süreçlerin yaşanmasıyla daha yoğun fark edilmeye başlanmıştır. İşgörenlerde tükenmişlik durumunda; çalışmama isteği, geçmeyen yorgunluk, zayıflık, halsizlik, uyku problemleri, yoğun bir şekilde gün aşırı devam eden fiziksel rahatsızlıklar gibi somut işaretler görülmektedir (Weisberg ve Sagie, 1999; Lambie, 2007; Akt, İnce ve Şahin, 2015, s.3). İşgörenler tükenmişlik yaşamaları halinde ailesiyle, çevresiyle ve çalışma arkadaşlarıyla günlük yaşantısı sırasında, olumsuz davranışlarını fiziksel, psikolojik veya duygusal bir şekilde onlara yansıtabilir.

İşgörenler tükenmişlik duygusu yaşadıkdan sonra, kendini örgüte ve işe duygusal yönden yakın hissetmeyebilir. Bu da onların duygusal tükenmişlik sendromuna yakalanmalarına neden olabilir. Duygusal tükenme, işgörenin duygusal olarak kendini yaptığı işten uzaklaştıracak davranışlar sergilemesi ve birçok kez bu davranışların sebebinin ağır çalışma koşullarından kaynaklı olduğu sonucuyla meydana gelen bir his olarak değerlendirilmektedir (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001; Jackson & Schuler, 1983: 61; Akt, Ünlü ve Yürür, 2011, s.187)

Duygusal açıdan ağır bir uğraş içinde olan işgören, aşırı yorulacak ve çevresinde bulunan kişilerin duygusal istekleri karşında yıpranacaktır. Böyle bir olay karşında kişide duygusal tükenme meydana gelebilir. Bireyin duygusal açıdan kendini iyi hissetmemesiyle, tükenmenin getirdiği duygusal bir çöküş başlar ve bununla birlikte çalışma arkadaşlarına artık eskisi kadar samimi davranmamaya başlayacaktır (Üngüren vd. 2010).

Yaptığı iş de kendini yeterli görmeyen işgörenler, çalıştığı işe karşı zihninde negatif düşüncelere yer vermeye başladığı gibi bununla birlikte iş gördüğü ortama ayak uydurma konusunda da problemler yaşayabilir. İşgören çalışma ortamında agresif hareketler sergilemesi, başka bir yerde çalışma isteği veya işe gelmeme durumu, kötü alışkanlıklar gibi davranışlarda bulunması tükenmişliğin başladığının göstergesidir (Guglielmi ve Tatrow, 1998; Lambie, 2007; Akt, İnce ve Şahin, 2015, s.386). Tükenmişliğin var olduğu

işgörenlerde psikolojik sorunlar dışında duygusal problemlerde görünmeye başladığı zaman, o işgörenin duygusal tükenme yaşamaya başladığı söylenebilir.

Duygusal problemlerin yaşanmasıyla duygusal tükenme durumu ortaya çıkabilir. İşgörende; stres, endişe, birden bire başlayan kızgınlık durumları, olumsuz olaylar karşısında kendini kontrol edememe, bunalım ve çöküntü hali gibi benzer durumlar yaşandığında, duygusal tükenmişliğe dair duygusal travmalar başladığının kanıtı olarak görülecektir (Özcan, 2019).

Diğer meslek gruplarında olduğu gibi öğretmenlerin de yaşayacağı tükenmişlik duygusu iş ortamlarında çeşitli problemlere neden olabilir. Özellikle bu durumu yaşayan öğretmenlerde, fiziksel ve zihinsel sorunlar yanı sıra stres ve baskıyı da doğuracağı düşünülebilir. Bu sıkıntılar ve baskılarla baş etme durumu zorlaştığı gibi öğretmenin vereceği eğitimde de, kendini işine adanma, öğrenciye yeteri kadar verimli olamama ve eğitimin kalitesinde bir düşüşe neden olacaktır (Basım vd. 2013). Öğretmen, tükenmişlik yaşaması halinde çevresinde olan ve görüştüğü arkadaşları, meslektaşları, öğrencileri ve aile fertleriyle görüşmeme ve her gün yapması gerektiği alışkanlıkları yapmamaya başlayabilir. Bununla birlikte psikolojik olarak çöken, ruhen ve bedenen kendini iyi hissetmeyen öğretmen, yaptığı onca iyi güzel durumlardan ve eylemlerden sonra gerekli saygıyı almadığından, mesleğe ilk başladığı günkü heves ve isteği bitme noktasına gelmektedir (Haman ve Gordon, 2000; Akt Tekin vd. 2014, s.137).

BİRİNCİ BÖLÜM

AMAÇ

1.1. PROBLEM DURUMU

Örgütte yaşanan problemleri belirmenin yanı sıra, örgütün demokratik prensipler edinmesinde ve bunları uygulamasında örgütsel muhalefet büyük bir öneme sahiptir (Kassing ve Armstrong, 2002; Akt, Özdemir, 2010, s.54). Örgütlerde çalışan işgörenlerin, örgüt içinde fikirlerini açık ve rahat bir şekilde söylemeleri, o örgütün demokratik değerler edindiği, bununla birlikte örgüt içinde muhalefette önem kazandığının göstergesi olabilir.

Örgütsel yöntem ve eylemlere dair, işgörenlerin edindikleri farklı fikirleri beyan etmeleri, örgütsel muhalefetin önde gelen tanımı olarak görülmektedir (Kassing, 1997; Akt, Ağalday, 2013, s.11). Örgüte karşı yapılan her yargılama büyük sorunlar yaratmayacağı gibi, örgütte işgörenlerin muhalefette bulunmamaları da bütün işlerin iyi gittiği anlamını çıkarmamaktadır (Ergün, 2017). Bazen örgütlerde yanlış bir olaya veya görüşe işgörenler karşı çıkmak zorunda kalabilirler. Böyle bir olayın yaşanması halinde işgören kendisinin başka bir yere gidemeyeceğini, oraya kitlenmiş olarak kaldığı hissine kapıldığından örgüt içinde olan her eylemi eleştirip her alınan olumlu veya olumsuz kararın karşısında duracaktır (Ergün, 2017). Buda onun iş verimini düşürüp, yapması gereken işi yapmamasına ve umursamaz davranmasına neden olabilir. Bununla birlikte örgütte yapılan her eleştirinin örgüte yarar getirmeyeceği bunun aksine daha çok zarar vereceği kanısını oluşturabilir.

Bir örgütte karşıt görüşlere sahip işgörenlerin, fikir ve düşüncelerinin değer görmemesi veya onlara karşı baskıcı ve zorba bir yönetim anlayışının benimsenmesi olumsuz sonuçlar doğurabileceği gibi, farklı görüşlerin dinlenmesi ve değerlendirilmesi ise örgüt içinde daha olumlu sonuçlar doğurabilecektir (Özdemir, 2010). Bu çıkarımla birlikte örgütsel muhalefet, işgörelere ve örgüte pozitif çıkarlar sağlamanın yanında negatif durumları da meydana getireceği düşünülebilir.

İşgörenin düşüncesinin bir öneme sahip olmadığı örgütlerin, günümüz şartlarına uyum sağlayamamasının yanı sıra bu durumun örgütün büyümesi karşısında da büyük bir engel olacağı düşünülmektedir. Örgütün çıkarlarını zedelemeyecek bir muhalefet anlayışının örgütte var olması ise örgütün büyümesine ve rekabet koşullarına uyum

sağlaması konusunda önemli derecede katkıda bulunacağı ifade edilmektedir (Shahinpoor ve Matt, 2007; Akt, Özdemir, 2010, s.28). Böylelikle örgütsel muhalefetin olduğu örgütler de örgütün çıkarlarına ve hedeflerine ulaşmasında muhalefetin öneminin ortaya çıktığı söylenebilir.

Örgütsel muhalefetin olmadığı örgütlerde, işgörenin örgüte bağlılık duygusunun az olduğu, örgütsel muhalefetin olduğu örgütlerde ise işgörenin bağlılık duygusunun çok olduğu ve örgüte olumlu yönde etki sağladığı düşünülebilir. İşgörenin örgütsel bağlılık duygusu ile örgütsel muhalefet davranışları arasında pozitif yönde ilişkiler olduğu saptanmıştır (Kassing, 1998; Akt, Özdemir, 2010, s.79).

Örgütlerin yarınlarını garanti altına almaları ve piyasaya iyi ürünler sürmeleri için önemli bir unsur olarak bilgi görülebilir. Günümüzün işgörenleri ve faal olan örgütler, geçmişte olan uygulamaları bırakıp, modern çağın getirdiği yapıya bürünerek bilgi devrine ayak uydurmakla birlikte, örgütsel bağlılık duygusunun fazla olduğu yöneticilere ve iş görenlere gereksinim duymaktadır (Kaya, 2017). Bu sebeple eğitim kurumlarında yapılan planlamaların ve bu planlamaların eyleme dökülmesi de günümüz şartlarına özgü olması bunun yanında örgütsel bağlılığı yüksek işgörenlerle çalışılmasını gerektirmektedir. Mükemmel tasarlanmış eğitim planlamaları ve işgörene değer verilen bir uygulama sayesinde, eğitim ve örgütsel bağlılık seviyelerinin yüksek olduğu idareci ve işgörene sahip olmak bu uygulamaların hayata geçirilmesiyle elde edilecektir (Erdoğan, 2003; Akt, Kaya, 2017, s.17).

Modern çağda örgütlerin en önemli varlığını kaliteli ve örgütsel bağlılığı yüksek olan işgörenlerin oluşturduğu söylenmektedir. Bunun nedeni ise mevcut örgütlerin rakiplerinin çoğalması, birçok örgütün nitelikli ve örgütsel bağlılığı yüksek işgörene sahip olması ve bu işgörenleri ellerinde tutması olarak görülebilir. Bu nedenle modern dönemde artık en güçlü örgüt, mali açıdan en iyi veya en fazla ürünü elinde tutan olmayacak, modern çağa uyum sağlayıp kendini hep yenileyen ve bu yenilemelere her zaman ayak uydurup ve en iyi şekilde devam eden örgütler olacaktır (Özel, 2009, s.1).

Günümüzde örgütler daha çok ürün elde etme ve işgörenlerinden daha çok verim almayı istemelerinin yanında, işgörenlerinin duygusal gereksinimlerini de karşılamayı istemesi durumu, örgütsel bağlılığın meydana gelmesiyle oluşacaktır (Alcan, 2018, s.4). İşgörenlerin çalışma hayatında karşılaştıkları en büyük sorunlarından biri olan bu

durumlarla karşı karşıya gelmeleriyle birlikte, işgörenlerde işi sevmeme ve bulunduğu çalışma alanını benimsemeyip ısınmaması gibi durumlar görülebilir. Bu bağlamda kendini iyi hissetmeyen işgörende duygusal tükenmede yaşanacağı düşünülebilir.

Duygusal tükenmişlik, bireyin hayatında meydana gelen ağır bir rahatsızlık işareti veya yetişkinliğe girip gelecek kaygısı hissetme durumu olarak açıklanabilir. Buna bağlı olarak tükenmişlikle ilgili yapılan birden fazla araştırmada orta yaş döneminde kişinin gelecek kaygısı, meslekte başarı kazanma, çalıştığı örgütte mutlu olamama, toplumsal ve çevresel sorunlar sebebiyle depresyona girdiği ileri sürülmüştür (Cardinell, 1981; Akt, Türkçarpar, 2011, s.136).

Duygusal tükenmişlik, işgörenin kendini baskı altında hissettiği anda, bir başka ifadeyle kendini çok bitkin ve duygusal anlamda tükendiğini düşünmesi olarak tanımlanmaktadır (Özer, 1998; Akt, Türkçarpar, 2011, s.136). İşgörenlerin olumsuz bir olaya karşı karamsar davranmasıyla gücünün bittiğini düşünecek, duygusal anlamda kendisini iyi hissetmeyecek ve örgüte olan bağlılık düzeyi eskisine göre zayıflayacaktır (Akçamete vd. ; Akt, 2001; Türkçarpar, 2011, s.136). Bağlılık seviyesinin zayıflamasıyla birlikte duygusal tükenme yaşayacak olan işgören kendini yorgun ve endişeli hissedebilir, bir sonraki gün işe gitme zorunluğu onda büyük bir kaygıya neden olabilir. Bu kaygıyı yaşayanlar, yeni bir güne başlamak için yeteri güce sahip olmamakla birlikte duygusal anlamda da çok kötü durumda olacaklardır. (Seğmenli, 2001; Akt, Otacıoğlu, 2008, s.113).

Duygusal tükenme yaşayan öğretmenler, yaşadığı tükenmişlik sonucunda kurumuna ve çevresine bu durumu yansıtabilmektedir. Bu durumların yaşanması ile birlikte öğretmenin verdiği eğitimin kalitesinde de düşüş meydana geldiği ifade edilmiştir (Girgin ve Baysal, 2005). Literatürde yer alan bu bilgilerden hareketle Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin de örgütsel muhalefet, örgütsel bağlılık ve duygusal tükenmişlik düzeylerinin incelenmesinin spor bilimleri alanına önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmada; Doğu Anadolu Bölgesinde bulunan MEB' e bağlı lise ve ortaokullarda görev yapan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel muhalefet

algılarının, örgütsel bağlılık ve duygusal tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmaktadır.

1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Alan yazında örgütsel muhalefet, örgütsel bağlılık ve tükenmişlik kavramlarının farklı değişkenlerle olan ilişkilerine yönelik, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri üzerinde yapılmış çalışmaların sınırlı olduğu (Karaya ve Kardemir, 2013; Kelgökmen, Saçlı Uzunöz ve Demirhan, 2016; Akyol, Atan ve Gökmen, 2013) görülmüştür. Dolayısıyla çeşitli konularda örgütsel muhalefet, örgütsel bağlılık ve tükenmişlik kavramlarının farklı bakış açılarıyla incelendiği ancak örgütsel muhalefet, örgütsel bağlılık ve tükenmişlik kavramlarının birlikte değerlendirildiği herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır.

Bu neden Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel muhalefet algılarının, örgütsel bağlılık ve duygusal tükenmişlik düzeylerine etkisinin incelenmesinin önemli olduğu, bunun yanında yapılacak olan bu çalışmanın spor bilimleri alanına da katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

H₁: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel muhalefet ve duygusal tükenme düzeylerinde, cinsiyet değişkenine göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

H₂: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel muhalefet ve duygusal tükenme düzeylerinde, medeni durum değişkenine göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

H₃: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel muhalefet ve duygusal tükenme düzeylerinde, öğrenim durumu değişkenine göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

H₄: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel muhalefet ve duygusal tükenme düzeylerinde, görev yapılan eğitim kademesi değişkenine göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

H₅: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel muhalefet ve duygusal tükenme düzeylerinde, sendika üyeliği değişkenine göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

H₆: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin yaş değişkeni ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında, istatistiksel olarak pozitif yönlü anlamlı ilişki vardır.

H₇: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin yaş değişkeni ile örgütsel muhalefet düzeyleri arasında, istatistiksel olarak pozitif yönlü anlamlı ilişki vardır.

H₈: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin yaş değişkeni ile duygusal tükenme düzeyleri arasında, istatistiksel olarak negatif yönlü anlamlı ilişki vardır.

H₉: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin meslekteki görev süresi değişkeni ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında, istatistiksel olarak pozitif yönlü anlamlı ilişki vardır.

H₁₀: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin meslekteki görev süresi değişkeni ile örgütsel muhalefet düzeyleri arasında, istatistiksel olarak pozitif yönlü anlamlı ilişki vardır.

H₁₁: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin meslekteki görev süresi değişkeni ile duygusal tükenme düzeyleri arasında, istatistiksel olarak pozitif yönlü anlamlı ilişki vardır.

H₁₂: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin mevcut okuldaki görev süresi değişkeni ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasında, istatistiksel olarak pozitif yönlü anlamlı ilişki vardır.

H₁₃: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin mevcut okuldaki görev süresi değişkeni ile örgütsel muhalefet düzeyleri arasında, istatistiksel olarak pozitif yönlü anlamlı ilişki vardır.

H₁₄: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin mevcut okuldaki görev süresi değişkeni ile duygusal tükenme düzeyleri arasında, istatistiksel olarak pozitif yönlü anlamlı ilişki vardır.

H₁₅: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile örgütsel muhalefet düzeyleri arasında, istatistiksel olarak negatif yönlü anlamlı ilişki vardır.

H₁₆: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri ile duygusal tükenme düzeyleri arasında, istatistiksel olarak anlamlı negatif yönlü anlamlı ilişki vardır.

H₁₇: Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel muhalefet düzeyleri ile duygusal tükenme düzeyleri arasında, istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü anlamlı ilişki vardır.

1.5. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin ölçekleri objektif ve samimi bir şekilde doldurdukları varsayılmıştır.

1.6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Bu araştırmanın verileri Doğu Anadolu Bölgesinde 2020-2021 Eğitim-Öğretim yılında farklı eğitim kademelerinde (ortaokul, lise) görev yapan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinden alınan verilerle sınırlıdır.

Bu araştırmada ekonomi ve zaman faktörleri göz önüne alınarak anket sınırlı sayıda Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenine uygulanmıştır.

Bu araştırmada, şehir isimleri, üçüncü şahıslar tarafından kullanılmaması adına gizli tutulmuştur.

1.7. KAVRAMLARIN TANIMLARI

Örgüt; Birkaç kişinin planlanmış bir şekilde bir araya gelerek koordine edilen eylemlerle bir sistem dâhilinde organizasyonda bulunması olarak tanımlanmıştır (Bernard, 1936; Akt, Ağalday, 2013, s,8).

Örgütsel Muhalefet; Örgüt içinde yaşanan anlaşmazlıkları ve farklı fikirleri işgörenler tarafından rahat bir şekilde dile getirmesi olarak tanımlanmıştır (Kassing, 1997: 326; Akt, Ağalday, 2013, s.11).

Haber Uçurma; Örgütte aidiyet duygusu fazla olan işgörenlerin usulsüzlük ve etik olmayan olaylar karşısında, örgüte zarar verebileceği düşüncesiyle, örgütte yetkili olan kişilere veya örgüt dışında olaylara müdahale yetkisi olan kişilere duyurması, haber uçurma olarak tanımlanmıştır (Aktan, C.C. 2006; Akt, Akada, 2015, s.73).

Dikey Muhalefet; İşgörenlerin örgüt içinde yaşanan problemleri, problemi yaratan kişiye sorunu direk olarak söylemesi yerine, bunu örgüt içerisinde halledebilecek yetkiye sahip bir işgörene veya örgüt yöneticisine dolaylı yâda direk olarak söylemesi dikey muhalefet olarak tanımlanmıştır (Yılmaz, 2019, s.34).

Yatay muhalefet; İşgörenlerin örgüt içerisinde bir problem yaşaması ve bu problemle baş edemeyeceğini düşünmesi sonucunda, bu sıkıntıyı örgüt yöneticisine veya bu sıkıntıyı çözebilecek bir işgörene söylemesi yerine, problemi çözme gücüne sahip olmayan başka bir işgörenle paylaşması olarak tanımlanmıştır (Kassing, 1997; Akt, Aktürk, 2019, s.48).

Dışa Aktarılmış Muhalefet (Yer Değiştirmiş Muhalefet); İşgörenlerin bir sorun karşında örgüt içerisinde diğer işgörene karşı veya örgüt yöneticilerine karşı muhalefette bulunmak yerine, bu sorunu örgüt dışında ailesine ya da arkadaşlarına anlatması durumu olarak açıklanmıştır (Kassing, 2012: 240; Akt, Taçyıldız, 2020, s.42)

Bağlılık; Toplumsal duygunun yer aldığı her yerde olduğu, sadakatli olmanın ve sadık davranmanın gösterildiği, bir bireye olan bağlılık duygusu ve onun getirdiği yükümlülüklerle beraber, psikolojik olarak davranışlarımıza yansımalarının sonucu olarak açıklanmaktadır (Çelik, 2019).

Örgütsel Bağlılık; Örgütsel bağlılık, işgörenin örgütün bir parçası olmaya devam etme isteği şeklinde tanımlanmış ve işgörenin işini yapması, bağımlılık ve örgütün prensiplerine olan güveninin yanında psikolojik yönden örgüte bağlı kalması şeklinde açıklanmıştır (Çetin, 2004; Akt, Çelik, 2019, s.71)

Zoraki Bağlılık; İşgörenin kendini örgüte bağlı hissetmemesi karşın örgütte zorla çalıştırılması zoraki bağlılık açıklanmıştır.

Çıkarıcı Bağlılık; İşgörenlerin örgütün amaçlarını gerçekleştirilmesinde sarf ettikleri emek, çaba, bilgi ve zaman karşılığında, örgütten elde etmeyi umdukları kazanımlar nedeniyle oluşan bağlılık olarak açıklanmıştır (Eyio1, 2020).

Ahlaki Bağlılık; Örgütün, amaç, değer ve normlarının işgörenlerle benimsenmesi, özümsemesi ile işgörenin örgüte karşı geliştirdiği yoğun bağlılık hisside ahlaki bağlılık olarak tanımlanmaktadır (Eyio1, 2020).

Tükenmişlik; Tükenmişliği kavramını “ Başarısız olma, yıpranma, enerji ve gücün azalması veya tatmin edilemeyen istekler sonucunda bireyin iç kaynaklarında meydana gelen tükenme durumu” olarak tanımlamıştır (Freudenberger, 1974: 116-118; Akt, Bağrıyanık, 2019, s.17).

Duygusal Tükenme; Genel olarak iş hayatındaki stresle ilgili olan ve duygusal açıdan yoğun çalışma temposu içindeki çalışanların kendini zorlaması ve diğer çalışanların duygusal isteklerinin altında ezilmesi olarak adlandırılır (Üngüren vd. 2010).

Duyarsızlaşma; Örgütte yaptığı iş gereği diğer işgörenlere karşı ilgisiz, umursamaz davranışlarda bulunma ve onları küçümse durumunu duyarsızlaşma olarak açıklayabiliriz (Türkçarpar, 2011).

Düşük Kişisel Başarı Hissi; İşgörenin bir iş veya bir olay karşısında kendisini eksik görmesi ve bu durumun giderek artması sonucu bundan sonra yapacağı her işin önemini kaybettiğini düşünmesi olarak tanımlanır (Ören ve Türkoğlu, 2006).



İKİNCİ BÖLÜM

İLGİLİ ALAN YAZINI KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. ÖRGÜT

Literatüre baktığımızda, örgüt kavramına ilişkin çeşitli tanımlara rastlamak mümkündür. Aydın (2010)'a göre örgüt, kişisel hedeflere ulaşmanın aracı olduğu gibi, kişide örgütsel hedefe ulaşma aracı olarak nitelendirilir; bunun yanında örgüt çalışanları tarafında müşterek bir hedef konulur ve bu hedefe ulaşmak için ortak emek sarf eden topluluğa da örgüt adı verilir (Aydın, 2000a s.13: Akt, Ergün, 2017, s.9). Böylelikle örgütü, insanların birlikte bir amacı, hem kendi menfaatlerini hem örgüt menfaatini gözeterek bir araya gelip eylemde bulunması olarak adlandırabiliriz.

Bernard (1936) örgütü, birkaç kişinin planlanmış bir şekilde bir araya gelerek koordine edilen eylemlerle bir sistem dâhilinde organizasyonda bulunması olarak tanımlanmıştır (Bernard, 1936; Akt, Ağalday, 2013, s.8).

Schein (1975) örgütü; bir araya gelen insanların, iş bölümünü yaptıktan sonra, alt üst ilişkisinin sorumluluğunu bilerek ortak bir hedefi gerçekleştirmek için faaliyetlerde bulunması olarak nitelendirmiştir (Schine, 1975; Akt, Aytaç, 2014, s.6). Bu bağlamda örgütü, işgörenlerin işlerini, statülerini, aralarındaki diyalogu ve alt üst ilişkisini gösteren bir oluşum olarak adlandırabiliriz.

Koçel (2003)'e göre ise örgüt, birden fazla kişinin belirlemiş olduğu ortak hedefi gerçekleştirmek için kendi güçlerinin yanı sıra farklı materyallerde kullanarak oluşturdukları yapıya örgüt denilmiştir (Koçel, 2003; Akt, Ağalday, 2013, s.8).

Ortak hedefleri gerçekleştirmek için birlikte olma ihtiyacıyla meydana gelen, çok eskiye dayanan ve insanların hep birlikte yaşam sürdüğü topluluklar örgüt olarak değerlendirilmiştir (Ağalday, 2013). Bu yönüyle örgütler insanların tek başına yapamadıkları temel ihtiyaçları başka insanlarla bir arada olma gereksinimi hissetmesiyle oluşun kitlelere denilebilir. Böylelikle aynı hedefleri gerçekleştirmek adına iki veya daha fazla kişinin güçlerinin birleştirilmesi kaçınılmaz olduğu ortaya çıkmıştır (Aydın, 2010; Akt, Ağalday, 2013, s.1).

Kurumların veya işgörenlerin aynı hedef için bir araya gelmesiyle meydana gelen oluşumlara örgüt denildiği gibi örgüt belirli faktörlerden de meydana gelebilir (Ağalday,

2013). Bu faktörler finansal, fiziki veya insan unsurlarıyla oluşturulup örgüt için belirlenen hedefe ulaşma konusunda önemli adımlar atılabilir.

Örgütler artık hayatımızda önemli bir paydaya sahip ve bunlara örnek olarak, devlet kuruluşları, şirketler, eğitim kurumları, üniversiteler, hastaneler gibi kurumlar hayatımızın büyük bir bölümünün içinde geçirdiğimiz yapılardır (Bayram, 2019). Buna dayanarak insanların kişisel ve temel istekleri dışında sosyal ve ekonomik ihtiyaçları için devlet veya kişiler tarafından ihtiyaçlar doğrultusunda örgütlerin oluşturulduğu düşünülebilir.

Hedeflerine varmak için beraber hareket edip bir arada bulunan işgörenler iyi örgütlenerek doğru iş paylaşımıyla örgütü başarıya taşıyıp, örgütün devamlılığı sağlama konusunda başarıya ulaşır (Bayram, 2019). Buna dayanarak birlik beraber içerisinde olan, iyi iletişimde bulunan ve iş bölümünü iyi yapan örgüt ve örgüt çalışanları, büyüme ve varlığını sürdürme açısından etkili olacağı düşünülebilir. Günümüzde özellikle birçok şey çok çabuk değiştiği için örgütlerin varlığını sürdürmede ve çağa ayak uydurma konusunda çok büyük gayret içerisinde olması gerekmektedir (Kırca, 2015, s.64).

Toplumsal değişimler ve isteklerin yanında parasal nedenlerle kurulan örgütler, birkaç kişiyle kurulup orta düzeyde bir faaliyet sürdürmenin yanında uluslararası bir boyut kazanıp büyük çaplı organizasyonlara da dönüşebilir (Bayram, 2019). Yani örgütler toplumun istek ve değişim taleplerine göre işlevsel boyutunun yanında yaptığı iş ve eylemlerle de nitelendirilebilir.

2.2. ÖRGÜTSEL MUHALEFET

Genelde siyaset bilimi alanında görülen fakat son zamanlarda örgüt adı altında incelenen muhalefet kavramı birçok kişi tarafından farklı yaklaşımlarda bulunulmuş ve tanımlanmıştır. Örgütsel muhalefet, belirlenen hedefler doğrultusunda muhalefet etme bilincine sahip örgüt çalışanlarının örgütün sorunlarına karşı olumlu katkıda bulunma durumu olarak değerlendirilmiştir (Yılmaz, 2019). Böylelikle muhalefet etme kabiliyeti olan işgörelere sahip olmak örgütler için olumlu yönde etki oluşturacağı düşünülebilir.

Bununla birlikte örgütsel muhalefet, örgüt içinde pozitif veya negatif durumlar oluşturabilir. Oluşan bu durumlarda muhalefette bulunan işgörenler, örgüt içinde eşitliği, tarafsızlığı ve kendi sorunlarını kendi içinde çözen bir oluşumu meydana getirerek muhalefetin gelişmesinde ve ilerlemesinde önemli rol oynadığı görülmektedir (Yılmaz,

2019). Muhalefetin iyi idare edilmediği örgütlerde ise karışıklık ve karmaşanın yaşanması kaçınılmaz olduğu ortaya çıkmıştır (Özdemir, 2010). Bu durumların yaşanmasıyla beraber muhalefetin düşünülmeden bilinç dışı yapılması ve aşırıya kaçılması örgütü olumsuz yönde etkileyeceği düşünülebilir.

Kassing (1997)' ye göre; örgütsel muhalefet, örgüt içinde yaşanan anlaşmazlıkları ve farklı fikirleri örgüt çalışanları tarafından rahat bir şekilde dile getirmesi olarak tanımlanmıştır (Kassing, 1997: 326, Akt, Ağalday, 2013, s.7). Buna göre örgütsel muhalefeti, sadece örgüt içinde farklı fikirleri olan işgörenlere sahip olmak olarak değil, ayrıca bu fikirleri rahat bir şekilde dile getirmeleri olarak belirtmektedir (Ağalday, 2013). Böylelikle bir örgütte işgörenler bir anlaşmazlık veya haksızlık karşısında düşüncesini rahat bir şekilde dile getirmeleri o örgütte örgütsel muhalefetin varlığından bahsetmek mümkün olabilir.

İşgörenlerin örgüt çıkarlarını etkili bir şekilde yerine getirmeleri ve örgütün en üst kademlerine karşı fikirlerini beyan etmeleri örgütsel muhalefetin tanımları arasında görülmektedir (Taçyıldız, 2020). Bu fikirler örgütü tek bir kişinin düşüncesiyle yönetmeye karşı çıkmak ve örgüt içindeki farklı düşüncelere yer vermeyi sağlamak adına önemli bir adım olarak görülmektedir (Püsküllüoğlu ve Altınkurt, 2018).

Örgütsel muhalefetin hedefi, örgüt içindeki uygulamalara ve yönetim şekline dair farklı düşüncelere yer vermek ve yönetime karşı olan muhalif fikirler belirtmek olarak değerlendirilmektedir (Kassing, 1998b; Akt, Yaşa, 2018, s.24). Örgütsel muhalefet devamında işgörenler, örgüt yönetimiyle farklı fikirlere sahip olmakla beraber bu fikirleri yönetime karşı ifade etmektedir (Yaşa, 2018). Bundan dolayı bir işgören iş yerindeki sosyal konumunu bilmenin yanında iş dışındaki karakterini de unutmaması gerekmektedir (Kassing, 2008: 343; Akt, Yaşa, 2018, s.24).

Artık örgütlerin tek bir kişinin fikriyle yönetilmemesi, işgörenlerin daha fazla mesuliyet alıp kararlara katılması veya fikrini beyan etmesi örgüte yarar sağlayacağı ve bunun beraber örgütün eksiklik yaşadığı tarafları tamamladığı ön görülmüştür (Ergün, 2017). Bu bağlamda örgütün tek bir yönetici kararıyla değil de işgörenlerin fikirlerinin önemsendiği bir yönetim anlayışıyla yönetmek örgüte yarar sağlayacağı düşünülebilir. Bir örgüte tek başına karar alan bir yönetici tüm sorumluluğu almış olur, buda yanlış bir karar durumunda yöneticiye büyük tepki doğuracağı gibi bununla beraber yapılacak olan

haklı veya haksız eleştiriye beraberinde getirebilir. Yani örgütün geleceğini sadece bir kişinin insiyatifine bırakmak o kişinin de haksızlığa uğrayabileceğini, bundan dolayı bir kişi yerine mevcut işgörenlerin de yönetimde söz hakkına sahip olması örgütün en önemli güçlerinden biri olacağı ve örgütü her zaman daha ileriye taşıyacağı ifae edilmektedir (Ergün, 2017).

Örgüt içerisinde işgörenlerin muhalefet yapması bazen kötü sonuçlar doğurabilir. İşgörenlerin verimini düşürmenin yanında işe odaklanamamasıyla beraber zaman kaybına neden olabilmektedir (Kesen ve Pabuçcu, 2016). Bu kötü durumun yanında olumlu sonuçlarda meydana gelebilir. İşgörenlerin örgüt içinde yapacağı olumlu muhalefet örgütün demokratikleşmesine yol açacağı gibi örgüt içinde yaşanacak olan sorunları çözmede de önemli katkılar sağlayacaktır (Kesen ve Pabuçcu, 2016). Muhalefette bulunan işgörenler, iş arkadaşlarının ve örgütün yararı için mantıklı sebeplerle muhalefette bulunabilmektedir (Kassing ve Armstrong, 2002; Akt, Kesen ve Pabuçcu, 2016, s.1). Bu nedenle örgüt içerisinde yapılacak her muhalefet örgüte sorun teşkil edeceği gibi örgüt içinde oluşacak pozitif durumlara da neden olacağı düşünülebilir.

Örgütsel muhalefetin ortaya çıkması için işgörenlerin muhalefette bulunabileceği bir durumun söz konusu olması gerekmektedir (Taçyıldız, 2020). İşgörenlerin zıt düşüncelerini söylemeleri için ilk başta örgüt içinde bir sorunun olduğunu fark etmeleri ve sonrasında bu soruna karşı bir eylemde bulunma hissine sahip olmasıyla örgütsel muhalefet meydana gelecektir (Dağlı ve Ağalday, 2014).

2.2.1. Örgütsel Muhalefetin Kuramsal Temelleri

Örgütsel muhalefet üç kuramın meydana gelmesiyle oluşmaktadır. Bunlardan birincisi örtük kontrol kuramı, ikincisi bağımsız düşünme kuramı üçüncüsü ise ayrılma-dile getirme-sadakat kuramı olarak ortaya çıkmaktadır (İzgüden, 2017, s.13).

Örgüt kontrol kuramını Tompkins ve Cheney (1985) örgütte yetkiyi elinde bulunduran yöneticiler tarafından, işgörenlerin dolaylı bir şekilde kontrol altında tutulmasıyla ilgili olduğunu dile getirmiştir (Akt. Akada, 2015, s.30).

İkinci kuram olan bağımsız düşünme kuramını Gorden ve Infante (1987) örgütün hedefleri ve uygulamalarıyla ilgili işgörenlerin fikrini rahat bir şekilde dile getirmeleriyle birlikte örgüte olan bağlılığını artırmasıyla açıklamıştır (Gorden, ve Infante, 1987; Akt, Özdemir, 2010, s.36).

Ayrılma-dile getirme-sadakât kuramını ise Hirschman (1970) muhalefet yapma düşüncesine sahip işgörenlerin nasıl muhalefet ettiğini ve muhalefette bulunurken bunu nasıl dile getirdiğiyle alakalı olduğu savunmuştur (Hirschman 1970; Akt, Özdemir, 2010, s.36).

2.2.1.1. Örtük Kontrol Kuramı

Örgüt kontrol kuramı, işgörenlerin örgüt hedeflerine ulaşmak için bulundukları eylemleri ve davranışları düzenlenmesi olarak ifade edilmiştir (Taçyıldız, 2020) Örgüt kontrol kuramı kendi içinde üç bölüme ayrılmış, bunlar basit kontrol, bürokratik kontrol ve teknolojik kontrol olmak üzere üç kontrol sistemi olarak işgörenlerin denetlenmesini amaçlamak için uygulanmıştır (Özdemir, 2010). Yetkinin isteğe bağlı bir şekilde kullanılmasına basit kontrol, yetkinin örgüt araç ve gereçleriyle yapıp kontrol altında tutulmasına teknolojik kontrol, yetkinin sosyal ilişkiler dâhilinde uygulanmasına ise bürokratik kontrol denilmiştir (Taçyıldız, 2020).

Yukarıda açıkladığımız kontrol uygulamalarının günümüzde hala varlığını sürdürdüğü bilinmesine rağmen bu kontrol uygulamaları içerisinde en çok tercih edilen örtük kontrol kuramı olduğu ve bununla beraber örtük kontrol kurumunun gün geçtikçe daha çok yaygınlaştığı ifade edilmektedir (Tompkins ve Cheney, 1985; Akt, Özdemir, 2010, s.36). Bu kuramın tercih edinmesinde ki en büyük neden, eski kontrol kurumlarıyla işgörenleri kontrol etme konusunda zorlanan örgüt yöneticileri, bu yeni kuram olan örgüt kontrol kuramını uygulamaya almalarıyla başlamıştır (Özdemir, 2010).

Tanımlayıp örneklerle açıklamaya çalıştığımız örgüt kontrol kuramı, örgüt yöneticilerinin işgörenlerini kontrol etmek için en çok tercih edilen kontrol kuramı olsa da, bir yanda da işgörelere ne durumlar ve hangi koşullarda muhalefet ettiğini, muhalefetin nasıl ve neden yapıldığını konusunda da bize etkili bir yol göstermiştir (Yılmaz, 2019).

2.2.1.2. Bağımsız Düşünme Kuramı

Örgütsel muhalefet kuramlarından bir diğeri olan bağımsız düşünme kuramı Garden ve Infante (1987) aracılığıyla ortaya çıkmıştır (Akt, Beldek, 2015, s.39). Bağımsız düşünme kuramı işgörenlerin örgüt yöneticileri tarafından değer görmesi, örgüt içi uygulamalarda işgörenlerin fikrinin önemli olduğunu onlara hissettirilmesi olarak tanımlamıştır (Beldek, 2015). Bunun sonucunda işgörenlerden daha fazla verim alınacak

ve onların örgüte olan bağlılığını da daha çok artıracaktır (Kassing, 1997b: 28; Yaşa, 2018, s.29).

Bu sebeple işgörenlerin fikirlerini rahat bir şekilde söylemeleri bağımsız düşünme kuramının en temel prensibi olarak görülmüştür (Özdemir, 2010). Bu kuramı uygulayan örgütlerde işgörenler, düşüncelerini rahat bir şekilde ifade ederken, bunun tam tersi olan zorba yönetimlere sahip örgütlerde bu kuram uygulanmamış ve işgörenlerin düşüncelerini rahat bir biçimde dile getirmelerine de daha az izin verilmiştir (Özdemir, 2010).

2.2.1.3. Ayrılma Dile Getirme Sadakat Kuramı

Bu kuram Hirschman tarafından 1970 yılında ortaya atılmıştır. Örgüt içinde işgörenlerin doyumсузлук hissetmeleri sonucunda nasıl bir harekette ve davranışta bulunacaklarını gösteren bu kuram ayrıca işgörenlerin hayal kırıklığı yaşamları sonucunda da üç farklı davranışta bulunacaklarını öne sürmüştür (Özdemir, 2010).

Bu üç davranıştan birincisini, işgörenlerin örgütte çalışmayı bırakıp örgütü terk etmesi, ikincisini işgörenlerin doyumсузлук ve hayal kırıklığı yaşadktan sonra örgütü terk etmeyip çalışmaya devam etmesi ve meydana gelen sorunların çözümlenmesini beklemesi, üçüncüsünü ise ikinci davranış gibi yaşanan sorunlar karşında çalışmaya devam edip bu sorunların çözümü için savaşması olarak açıklanmıştır (Akada, 2015).

2.2.2. Örgütsel Muhalefet Davranışları

Örgütte yaşanan bazı olumsuz durumlar ve eylemlere karşı işgörenler çeşitli şekillerde muhalefet edebilmektedirler. İşgörenlerin bu olaylara karşı muhalefette bulunma düzeylerinin ne derece olacağını ise olay karşısında kendilerini ne kadar sorumlu hissettikleriyle alakalı olarak belirlenecektir (Özdemir, 2010).

Yaşanan bu olumsuz durumlara karşı yapılacak muhalefet işgörelere bir maliyet çıkarabilir. Bundan dolayı eleştiriye açık yenilikçi ve işgörene değer veren bir örgütte işgörenler rahat bir şekilde muhalefet davranışlarında bulunurken, bunun aksına yeniliğe kapalı, otokratik bir yönetim şeklini benimseyen örgütlerde ise işgörenler muhalefet davranışlarını daha az başvurabilmektedir (Graham, 1986; Akt, Özdemir, 2010, s.63).

İşgörenler bu olumsuz olaylar karşısında kendi fikirlerini dile getirmek için ilişkisel, örgütsel ve bireysel parametrelerde birine başvuracaklardır (Ağalday, 2013).

Dört başlıkta incelenen bu parametrelerin ilkinin haber uçurma (Dozier ve Miceli, 1985, Akt, Ağalday, 2013, s.28), ikincisi dikey muhalefet, üçüncüsünü yatay muhalefet, dördüncüsünü ise dışa aktarılmış muhalefet oluşturmaktadır (Kassing, 1997: 326; Ağalday, 2013, s.28).

2.2.2.1. Haber Uçurma

Örgütte bazen usulsüzlükler, yolsuzluk, görevi kötüye kullanma gibi doğru olmayan durumlar yaşanabilir. Böyle durumlar karşısında örgüt veya iş görenler kötü etkilendiğı için, örgütte aidiyet duygusu fazla olan işğörenler bu usulsüz ve etik olmayan olayların örgüte veya kamuya zarar verebileceğı düşüncesiyle, örgütte yetkili olan kişilere veya örgüt dışında olaylara müdahale yetkisi olan kişilere duyurması, haber uçurma olarak değerlendirilmektedir (Aktan, C.C. 2006; Akt, Akada, 2015, s.73).

Bu durum kamu kurumlarında da yaşanabilmektedir. Kamu kurumlarında kurallara bağı ve işine sadık işğörenler usulsüzlük yapan, rüşvet alan, görevi kötüye kullanan, kamu mallarını ve yetkilerini kendi çıkarları için kullanıp kanunları çiğneyen işğörenleri yetkililere bildirmesi haber uçurma davranışı olarak tanımlanmaktadır (Esen ve Kaplan, 2012). Böylelikle bu yaşanan olumsuz durumlar karşısında sağduyuya sahip ve kamuya bağı işğörenlerin bu olaylara karşı çıkması veya engel olması kamuya yarar sağlayacağı düşünülebilir.

Haber uçurma davranışında en temel prensip yasadışı ve etik olmayan olaylar karşısında durmak olarak görülürken, fakat çoğu zaman bu eylemler ve olaylar karşısında duran işğörenler kötü etkilenmektedir (Özdemir, 2010). Bunun sebebi ise örgüt üyesi işğörenlerin olumsuz durumlar karşısında eylemde bulunurken örgütün yâda toplumun bazı kesimleri tarafında yanlış anlaşılması veya desteklenmemesi bunun sonucunda çok kötü bir şekilde etkilenmesi olarak açıklanmıştır (Özdemir, 2010).

2.2.2.2. Dikey Muhalefet

Örgüt içinde bazen problemli durumlar yaşanabilir. Yaşanan bu durumlar karşısında işğörenin problemi yaratan kişiye sorunu direk olarak söylemesi yerine, bunu örgüt içerisinde halledebilecek yetkiye sahip bir işğörene veya örgüt yöneticisine dolaylı yâda direk olarak söylemesi dikey muhalefet olarak tanımlanmıştır (Yılmaz, 2019).

Dikey muhalefet, doğrudan yöneticilere yapıldığında, yöneticiler tarafından bu durumun çoğu defa umursanmayıp görmezden geldiği görülmüştür (Kassing, 2002; Akt, Özdemir, 2010). Fakat bunun yanında muhalif düşüncelere yer veren ve muhalefeti önemseyen örgütlerde ise dikey muhalefet, birçok defa örgütte yaşanan sorunların çözümde büyük bir rol oynamıştır (Akt, Kassing, 1997: 326; Akt, Taçyıldız, 2020, s.39).

Dikey muhalefet, işgörenlerin direk olarak örgüt yöneticilerine muhalefette bulunma durumunun, Hirschman tarafından ortaya atılan ayrılma-dile getirme ve sadakat kuramı ile benzerlik gösterdiği görülmektedir (Yaşa, 2018). Bu muhalefetteki temel amaç, muhalefette bulunacak işgörenin sorunlu ve yanlış olan durumlar karşısında farkındalık ve hassasiyet oluşturmak ve bununla birlikte bu yanlışları değiştirmeyi amaçlamaktır (Yaşa, 2018).

Böylelikle örgütün menfaati düşünüldüğünde veya örgüt içerisinde pozitif bir işleyiş ve işgörenden daha fazla verim alma gibi durumlar hedeflendiğinde, örgüt içerisinde yapılacak muhalefet, dikey muhalefet olarak belirlenmelidir (Aydın, 2015).

2.2.2.3. Yatay Muhalefet

Yatay muhalefet, işgörenlerin örgüt içerisinde bir problem yaşaması ve bu problemle baş edemeyeceğini düşünmesi sonucunda, bu sıkıntıyı örgüt yöneticisine veya bu sıkıntıyı çözebilecek bir işgörene söylemesi yerine, problemi çözme gücüne sahip olmayan başka bir işgörenle paylaşması olarak açıklanmıştır (Kassing, 1997; Akt, Aktürk, 2019, s.48). Bu durumun yaşanmasında ki temel sorun işgören ile örgüt yöneticisi arasındaki ilişkinin zayıf olduğu veya işgörenin örgüt yöneticisinin tepkisinden çekinmesinden dolayı yaşandığı savunulmuştur (Kassing, 2011; Akt, Aktürk, 2019, s.48).

İşgörenlerin dikey muhalefette bulunduktan sonra örgüt yöneticisi tarafından görmezden gelmesi veya bulunacağı muhalefet sonucu kendisine bir zarar geleceğini düşünmesi, yatay muhalefetin başka bir sebebi olarak görülür (Kayış, 2019). Bunun yanında işgörenin örgüt içerisinde üst bir mevkide olması veya vasıflı bir işgören olması onun örgüt içerisinde kendini güvende hissetmesini sağlayacağından yatay muhalefete başvurma konusunda tereddüt yaşamayacağını ortaya koymuştur (Özdemir, 2010).

Yatay muhalefet, benzerlik konusunda ayrılma-dile getirme-sadakat ve aldırmama kuramının aldırmama ve dile getirme davranışlarına yakın olarak görülebilir. İşgörenlerin bir problem karşısında, örgüt içerisinde problemi çözebilecek birine söylemesi yerine,

başka bir işgörene söylemesi aldırmama davranışı olarak yatay muhalefete benzerlik gösterirken, işgörenlerin problemi örgüt içerisinde kendine yakın hissettiği işgörenlerle paylaşması ise dile gelme davranışı olarak yatay muhalefete benzerlik göstermektedir (Taçyıldız, 2020).

2.2.2.4. Dışa Aktarılmış Muhalefet (Yer Değiştirmiş Muhalefet)

Dışa aktarılmış muhalefet, işgörenlerin bir sorun karşında örgüt içerisinde diğer işgörene karşı veya örgüt yöneticilerine karşı muhalefette bulunmak yerine, bu sorunu örgüt dışında ailesine ya da arkadaşlarına anlatması durumu olarak açıklanmıştır (Kassing, 2012: 240; Akt, Taçyıldız, 2020, s.42). İşgörenler muhalif fikirlerini örgüt yöneticisine veya beraber çalıştığı işgörene söylediğinde onlardan olumsuz bir dönüt olacağını düşünmesi ya da örgüte bir daha alınmayacağını hissine kapılması işgörenin dışa aktarılmış muhalefette bulunmasına sebep olacaktır (İzgüden ve Erdem, 2017, s.248).

Dışa aktarılmış muhalefet, temelde işgörenin örgüt içerisinde farklı problemler yaşamasından sonra bulunduğu davranış olarak görülmüştür (Özdemir, 2010). Bunun yanında işgören örgüt içerisinde rakibi olduğunu ve onlardan kendisine bir zarar geleceğini düşünmesiyle dikey veya yatay muhalefette bulunmaktan kaçınmış, bunlar yerine dışa aktarılmış muhalefete başvurmuştur (Kassing, 1998; Akt, Özdemir, 2010, s.73). Fakat çoğu zaman işgörenler dışa aktarılmış muhalefetten çok dikey veya yatay muhalefette bulunmayı tercih etmiştir. Bunun nedeni ise işgörenlerin çözüm odaklı olmayıp sadece kendilerini iyi hissetmek için dışa aktarılmış muhalefete bulundukları şeklinde açıklanmıştır (Aydın, 2015).

2.3. ÖRGÜTSEL MUHALEFETİN NEDENLERİ

Birden fazla kişinin aynı ortamda bulunduğu kurumlarda, iş yerlerinde, teşkilatlarda veya örgütlerde sorunların, uyuşmazlıkların ve problemlerin yaşanması önüne geçilmez bu durum olarak karşımıza çıkarken, bu durumların örgüt içerisinde meydana gelmesi de örgütsel muhalefet algısının ilk adımı olarak görülmektedir (Uçar, 2016).

Kassing (1997)'ye göre, muhalefetin ilk adımı, işgörenlerin örgüt uygulamalarına ve kararlarına dair farklı fikirler sahip olması ve bu fikirleri söylemek için onları cesaretlendirecek bir olayın meydana gelmesiyle örgüt içi muhalefet olgusunun ilk adımı atılmaya başlayacaktır (Akt, Uçar, 2016, s.38).

Kassing ve Armstrong (2002) örgütsel muhalefetin nedenlerini, işgörenlere yönelik tutumlar, etkisizlik, görev ve sorumluluklar, etik, örgütsel değişme, örgütsel kaynaklar, performans değerlendirme ve zararın engellenmesi gibi başlıklar altında ifade edilmektedir.

Kassing ve Armstrong (2002)' ye göre bu başlıklar şu şekilde açıklanmıştır.

İşgörenlere yönelik davranışlar; Örgüt yöneticilerinin işgörenlerin çalışma haklarına yönelik zedeleyici davranışlar sergilemesi, işgörenlere haksız yaklaşımlarda bulunması ve zorba davranması sonucu işgörenler tarafından yapılan muhalefet olarak açıklanmıştır (Kassing ve Armstrong, 2002; Akt; Akada, 2015, s.47).

Etkisizlik; İşgörenin örgüt içinde yöneticiler tarafından alınan etkisiz karar ve uygulamalara karşı bulunduğu muhalefet olarak tanımlanmış.

Örgütsel değişme; İşgörenin örgüt içinde yöneticiler tarafın örgütü günün koşullarına ayak uydurmasına için alacağı değişim kararlarına yönelik yaptığı muhalefet olarak açıklanmış.

Görev ve sorumluluklar; İşgörenin örgüt içinde kendisinin, yöneticilerin veya diğer işgörenlerin kendi görev ve sorumluluklarını yerine getirmemesinden dolayı yapılacak olan muhalefet olarak tanımlanmış.

Örgütsel kaynaklar; İşgörenin örgüt kaynaklarının, örgüt yöneticileri tarafından haksız dağıtılması veya bu kaynakların kullanımda ya da ulaşılmak istenildiğinde bir adaletsizlik olduğunu düşünmesinden kaynaklı yapılacak olan muhalefet olarak açıklanmış.

Etik; İşgörenlerin örgüt içinde yöneticiler tarafından yapılan etik dışı faaliyetlere karşı yaptığı muhalefet olarak tanımlanmıştır.

Performans Değerlendirme; İşgörenin örgüt yöneticileri tarafından önceden belirlenen hedefler doğrultusunda işini yapması ve yapılan bu iş sonunda yöneticiler tarafından yapılan değerlendirmenin yetersiz olduğunu düşünmesiyle yapmış olduğu muhalefet olarak açıklanmış.

Zararın engellenmesi; İşgörenin örgütün uyguladığı eylemler sonucunda kendisine, diğer işgörenlere ve örgüt müşterilerine zarar vermesiyle ilişkin bulunduğu muhalefet olarak tanımlanmıştır (Akt; Akada, 2015, s.48)

2.3.1. Örgütsel Muhalefetin Eğitim Üzerine Etkisi

Muhalefet olgusunu birçok örgütte gördüğümüz gibi genellikle eğitim örgütlerinde de görebiliriz. Diğer örgütler gibi eğitim örgütleri de farklı fikirlere sahip bireylerden oluşurken, bu bireyler farklı kişilik özelliklerine sahip öğretmen veya okul yöneticisi olarak eğitim kurumunun belirlediği hedefler doğrultusunda, örgütün faaliyetlerini yerine getirmek adına birlikte çalışan bireyler olarak önümüze çıkmaktadır (Yaşa, 2018). Bu faaliyetlerde bulunurken eğitim örgütleri içerisinde alınan veya uygulanan kararlar konusunda öğretmenler arasında yâda öğretmen ve yöneticiler arasında fikir ayrılıkları olacaktır (Yaşa, 2018). Fikir ayrılıkları sonucunda her örgütte yapılacak olan muhalefet, bu fikir ayrılığı sonucunda eğitim örgütlerinde de yapılabilir.

Örgütsel muhalefetin eğitim örgütleri üzerine etkisi hakkında farklı fikirler ortaya çıkmıştır.

Gordon (2008) toplumlarda muhalefetin tanınmadığını ve bununda eğitim sistemiyle alakalı olduğunu, muhalefetin toplumlar tarafından kabul görmesi için okullarda öğrencilere muhalif düşünme bilme yeteneğinin kazandırılması gerektiğini savunmuştur. Böylelikle insanların farklı görüşlerini söyleyebileceğini ve ancak bu yollarla demokratik bir toplumun oluşabileceğini dile getirmiştir (Gordon, 2008; Akt, Özdemir, 2010, s.85).

MacKinnon (2000) gelenekçi eğitim sisteminin toplum içinde reddedildiğini ve ailelerin toplumun bu yaklaşımından dolayı muhalefette bulunduğunu ileri sürmüştür. Eğer okullarda karar veren mekanizmalar içerisinde farklı fikirlere sahip kişiler olursa muhalefet sürecine katkıda bulunacağını, bununla birlikte toplumun farklı kesimlerinin bu mekanizma içinde olması örgütsel muhalefete katkı sağlayacağını da dile getirmiştir (MacKinnon, 2000; Akt, Özdemir, 2010, s.85).

McMurray (2007) göre ise, okullarda ders veren sosyal bilimler öğretmenlerinin, okul içerisinde öğrencilerin muhalefette bulunabileceği bir zemin oluşturması gerektiğini ve ancak bu yolla muhalefet yapmaktan çekinen öğrencilerin muhalefette bulunabileceğini savunmuştur (McMurray, 2007; Akt, Özdemir, 2010, s.86).

Bunlara dayanarak, bir toplumun muhalefet kavramını benimsemesinde öğretmen rolünün çok önemli olduğunu, bundan dolayı öğretmenin muhalefeti anlama ve iletme konusunda yeterli donanıma sahip olması gerektiğini düşünebiliriz. Öğretmenlerin

muhalafette bulunurken hangi davranıştan etkilendiğini bireysel, ilişkisel veya örgütsel değişkenlerle açıklayabiliriz.

2.3.2. Örgütsel Muhalefet İle İlişkili Değişkenler

İşgörenler örgüt içerisinde doğru bulmadıkları bir karar veya uygulamayla karşılaştıklarında muhalafette bulunma ihtiyacı hissettiklerinden, bu konuda bir yöntem seçmek zorunda kalırlar (Ağalday, 2013). Bu yöntemler bireysel, ilişkisel ve örgütsel değişkenler olarak sıralanır (Kassing, 1997:324, Kassing,2008: 343; Akt, Ağalday, 2013, s.38).

2.3.2.1. Bireysel Değişkenler

İşgörenin muhalafette bulunmasını önemli derecede etkileyen bireysel faktörler, tartışmaya eğilimli, sözlü saldırganlık ve kontrol odağı olarak üçe ayrılmıştır (Croucher, 2009: 179; Akt, Taçyıldız, 2020, s.35). Tartışmaya eğilimli olan işgörenleri, olumsuz durumlara karşı çok çabuk tartışmaya girmesi olarak açıklamış, sözlü saldırganlık davranışına sahip işgörenleri ise başka bir işgörenin dış görünüşüne, fikrin ve tutumuna yönelik saldırgan bir davranış olarak açıklamıştır (Taçyıldız, 2020).

Sözlü saldırganlık davranışına sahip işgörenler daha çok dikey muhalafette bulunurken, tartışmaya eğilimli olan işgörenler ise daha çok yatay muhalafette bulunmayı tercih etmişlerdir (Kassing ve Avtgis, 1999: 103-104; Akt, Taçyıldız, 2020, s.36).

İşgörenlerde kontrol odağı iç ve dış değişkenlerle ilişkilendirilmiştir (Spector, 1982: 482; Akt, Taçyıldız, 2020, s.36). İç değişkenlere sahip işgörenler kendi tutum, davranış ve kararlarının kendilerinde olduklarını düşünürken, dış kontrol değişkenine sahip işgörenler ise bu kararların şans ve kaderden etkilendiğini düşünmüşlerdir (Taçyıldız, 2020).

İşgörenin kişilik özelliği muhalafette bulunurken hangi muhalafet davranışına başvuracağını belirleyebilir. Buna dayanarak, bir işgören asabi bir kişiliğe sahipse, çatışmada bulunması ve sinirli tavırlar sergilemesi onun büyük bir olasılıkla daha çabuk muhalafete bulunacağını gösterecektir (Yılmaz, 2019). Böylelikle yaşanabilecek olumsuz bir duruma karşı daha önceden nasıl reaksiyon vereceğini belirleyen işgörenler, beklenmedik can sıkıcı bir durumla karşılaşmaları sonucunda bir daha düzeltilmeyecek yanlış tepkiler verebileceklerdir (Yılmaz, 2019). Bu nedenle işgörenler yaşanabilecek bu

tür durumlara karşı her zaman sağduyulu olmayı, dengeli davranmayı ve akıllı olmayı kendilerine huy edinmelidirler (Aydın, 2015).

2.3.2.2. İlişkisel Değişkenler

İlişkisel değişken, örgütsel muhalefette etkili olan bir diğer değişkendir. İşgörenin örgüt içerisinde örgüt yöneticileriyle, diğer iş görenlerle yâda örgüt dışı bireylerle kurdukları ilişki niteliği veya türü, ilişkisel değişkenle alakalıdır (Kassing, 1997; Akt, Yaşa, 2018, s.33). Bu bağlamda işgörenin örgüt içindeki veya örgüt dışında ki kişilerle kurduğu ilişki, ilişkisel değişkenin bir özelliği olarak değerlendirilebilir (Kassing, 1997; Akt, Akada, 2015, s.55).

Kassing (1997)'ye göre ilişkisel değişken, işgörenin örgüt içinde bulunduğu ast-üst ilişkisi ve kendi aralarında bulundukları ilişki olarak ikiye ayrılmıştır (Özdemir, 2010; Akt, Akada, 2015, s.55).

İlişkisel değişkende ast-üst ilişkisi, işgörenlerin örgüt yöneticileri veya kendi üstleriyle bulundukları ilişki olarak değerlendirilirken, örgüt içerisinde bu değişken dikey iletişim olarak değerlendirilmektedir (Özdemir, 2010). Dikey iletişim, örgüt içi yönetim sıralamasında aşağıdan yukarıya veya yukarıdan aşağıya şeklinde bilgi alış verişleri olarak tanımlanmaktadır (Rainey, 1991: 193; Akt, Özdemir, 2010, s.82).

İlişkisel değişkende işgörenlerin kendi aralarında ilişki kurmalarını ise, üstleriyle iyi ilişkiler kurma becerisine sahip olmamaları ve bu nedenle kendi iş arkadaşlarıyla daha sıkı ilişkiler içerisinde bulunmalarına sebep olmuş ve bu da yatay iletişim çeşidi olarak adlandırılmıştır (Özdemir, 2010).

2.3.2.3. Örgütsel Değişkenler

Örgütsel değişken, örgütsel muhalefetle ilgili son değişken olarak değerlendirilmektedir. İşgörenlerin muhalefet yapmak istediklerinde başvurmak istedikleri etkili bir muhalefet çeşidi olan örgütsel değişken, işgörenlerin örgütle arasındaki ilişki ve örgütün yapısını ya da işleyişini nasıl algılayıp hissettikleriyle alakalıdır (Kassing, 1997: 43; Akt, Yaşa, 2018, s.34).

Örgütsel muhalefet tutumunun ilgili değişkenlerinden olan örgütsel değişken algısının en önemli faktörlerinden biri olarak örgütsel adalet değişkeni görülmüştür (Özdemir, 2010). Son yıllarda pek çok araştırmanın konusu olan örgütsel adalet,

işgörenlerin örgütsel adalete olan ilgileri ve örgüt içi çalışmada sorunları tanımlanmasından dolayı önem kazandığı düşünülebilir (Özdemir, 2010).

2.3.2.4. Örgütsel Muhalefetin Sonuçları

Örgütsel muhalefet çalışmalarında literatüre baktığımızda farklı yorumların olduğunu söyleyebiliriz. Graham (1986)' ya göre işgörenlerin muhalefette bulunmaları sonucunda, örgüt yöneticileri tepkilerini üç farklı yolla dile getirecektir. Bu tepkilerden birincisi işgörenlerini ödüllendirmek olarak tanımlanırken, diğer ikisini muhalefette bulunan işgörenlerini yok saymak ve cezalandırmak olarak tanımlamıştır (Graham, 1986; Akt, Ağalday, 2013, s.37). Buna dayanarak işgörenlerin bulunduğu muhalefet sonucunda, örgüt yöneticileri tarafından dikkate alınması ve örgüt yöneticileri tarafından işgörenlerin desteklemesi, ödüllendirme davranışı olarak tanımlanırken, bunun aksine işgörenlerin bulunduğu muhalefet sonucu örgüt yöneticileri tarafından terslenmesi yâda önemsenmemesi cezalandırma veya yok sayma davranışını olarak tanımlanmıştır (Özdemir, 2010).

Kassing (1997) ve Redding (1985)' e göre, muhalefet kavramı birçok insan için problem olarak algılansa da ve bu durum bazı örgütlerde sorunlar meydana getirirse de, muhalefet kavramının benimsendiği örgütlerde olumlu getirilerin olduğu da görülmektedir (Kassing, 1997 ve Redding, 1985; Akt, Akada, 2015, s.81)

Harris (2013)' e göre ise bazı örgüt yöneticileri, işgörenlerin yaptığı muhalefet sonucunda, örgüt içerisinde var olan olumsuz durumları düzeticip diğer işgörenlere örnek olacağını, bununla birlikte onların muhalefette bulunmalarını sağlayıp, örgüt içi demokrasinin ve örgütün hedeflerine ulaşma konusunda katkıda bulunacağını savunmuştur (Akt, Uçar, 2016, s.47).

Bunlara dayanarak örgütsel muhalefetin örgüt içerisinde olumlu ya da olumsuz sonuçlar doğuracağından söz etmek mümkün olabilir. Olumsuz sonuçların örgütü hedeflerinden uzaklaştırdığını düşünürsek, olumlu sonuçların ise örgütün hedeflerine ulaşmasında etkili olabileceğini düşünebiliriz.

Graham (1986)' çalışmasından yola çıkılarak, örgüt yöneticileri tarafından işgörenlere olumlu veya olumsuz tepkiler gösterilebilir (Akt, Özdemir, 2010, s.63). Gösterilen olumsuz tepkiler sonucunda, işgörenlerin örgüte olan bağlılık duygusu negatif

yönde etkilenebileceği düşünülürken, olumsuz tepkiler gösterilmesi halinde ise işgörenin örgüt olan bağlılık duygusu artacağı düşünülebilir.

2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.4.1. Bağlılık

Kavram olarak bağlılık, toplumsal duygunun yer aldığı her yerde olduğu, sadakatli olmanın ve sadık davranmanın gösterildiği, bir bireye olan bağlılık duygusu ve onun getirdiği yükümlülüklerle beraber, psikolojik olarak davranışlarımıza yansımalarının sonucu olarak açıklanmaktadır (Çelik, 2019). Luchak ve Gellatly (2007) düşüncelerinde kişiyi bir yapıya veya aktiviteye bağlı tutun sürecidir (Saldamlı, 2009; Akt, Çelik, 2019, s.71).

Bağlılık kelimesi TDK’ daki anlamına baktığımızda, “bir kişiye saygıya dayalı yakınlık görme, sadakat” şeklinde tanımlandığını görebiliriz. Meyer ve Allen (1984) var olduğu kabul edilen bir varlığa olan duygusal yönelme olarak bağlılığı ifade ederken (Akt, Çelik, 2019, s.71), Mowday ve arkadaşları (1979)’ a göre ise bağlılığı tanımlarken, bir birine yakın sebeplerle sosyal bir değerle meydana gelmiş özdeşleşme olarak tanımlamışlardır (Öztürk, 2014; Akt, Çelik, 2019, s.71).

2.4.2. Örgütsel Bağlılığın Tanımı Ve Önemi

Bağlılık tanımlanırken, bir kişiye, düşünceye, yapıya, üstün olduğunu düşündüğümüz bir varlığa bağlılık gösterme isteğimizi anlatan aşırı bir duygu olarak açıklanırken, örgütsel bağlılık, ise işgörenlerin örgütsel amaçları canı gönülden isteyerek bu amaçlara erişmek için çok çalışarak, örgüt içerisinde sürekli kalma isteğidir (Çelik, 2019). İşgörenlerin bulundukları örgütlere karşı bağlılık hissetmeleri de örgütsel bağlılık olarak adlandırılmıştır (Başyigit, 2006).

Örgütsel bağlılık, işgörenin kendini örgüte ait hissetme isteği olarak tanımlanmış ve işgörenin işini yapması, bağımlılık ve örgütün prensiplerine olan güveninin yanında psikolojik yönden örgüte bağlı kalması şeklinde açıklanmıştır (Çetin, 2004; Akt, Çelik, 2019, s.74).

İşgören örgütle arasında sıkı bir bağ kurduktan sonra, kendini örgüte ait hissedip, bağlama duygusunu daha fazla artırabilir. İşgörenin kendini örgüte bağlı hissettiği faktörler ise;

- Örgütün amaç ve hedeflerini önemli görme,
- Örgütün belirlediği hedefleri gerçekleştirmek için elinden geleni yapma
- Örgüt içinde sürekliliğini ve akıcılığını fazla olarak değerlendirilir (Topsakaloğlu, 2015).

Örgütsel bağlılık konusunda birden çok çalışma olmasına rağmen bu kavramla ilgili henüz kesin bir tanımlama ortaya çıkmamıştır. Tabi bu kavramla ilgili araştırma yapan akademisyen, filozof, bilim adamı kendi görüş ve düşüncelerini katmak istemelerinde dolayı örgütsel psikoloji, örgütsel davranış ve sosyal psikoloji gibi değişik alanların konuya girmesine neden olmuştur (Öztürk, 2014).

Örgütsel bağlılık kavramı hakkında çeşitli tanımlar aşağıda yer almıştır; Kronolojik sıralamayla bakarsak, 1956 yılında Whyte tarafından ele alınmıştır, 1974 yılında Porter tarafından ileriye sürülüp geliştirilen ölçek kullanılmak istenmiş ve nihayetinde Mowday vd. (1979) tarafından işgören ile örgüt arasında yer edinen duygusal bir his olarak ifade edilmiştir (Akt, Sarıdede, 2004, s.16).

Mowday vd. (1979) işgörenin örgütle birleşmesi ve birleşmenin getirdiği güç ile kendini ifade etmesine örgütsel bağlılık demiş ve üç faktörle bunları açıklamıştır. Bu faktörler ise şöyle nitelendirilmiştir. İşgörenin örgütün bir üyesi olmak için ne kadar büyük bir çaba harcadığını hissetmesi, işgörenin örgütün yararı için elinden geleni yapması ve işgörenin örgüt amaçlarını kabullenip bunları yerine getirmek için odaklanması olarak açıklanmıştır (Özenir, 2015).

Örgütsel bağlılık, Leong ve arkadaşları (1996)' ya göre şu şekilde dile getirilmektedir. Bireyin örgütle yaşadığı kimlik birliği ve bağlılığın bir araya gelerek oluşturduğu güç olarak ifade eder. Morris ve arkadaşlarına (1981)' e göre bir kişi özdeşleşme ve arzu etme yatkınlığına sahip olmasıyla meydana gelir. Keisler (1971) kişinin huy haline getirdiği davranışlara bağlar. Rusbul ve Farrel (1981) ise işgörenin yaptığı işi sevmemesine rağmen psikolojik olarak kendini örgüte bağlı hissetmesinden dolayı işi yapmasını örgütsel bağlılık olarak açıklamıştır (Ak, Öztürk, 2014, s.51).

İşgörenin kendini örgüte bağlı hissetmesini psikolojik bir olay olarak açıklamıştır (Meyer ve Allen, 1990; Akt, Çelik, 2019, s.72). Örgütün yaptığı bütün organizasyonları, örgütün amaçlarını ve başarısını kendine özümseyip icra etmesi olarak nitelendirmiştir

(Özenir, 2015). Örgütler insan gücünden en üst seviyede yararlanmak için, örgüt kazancını ve getirisini en üst düzeye taşıyıp rakiplerine üstünlük kurmak adına, örgüte bağlılığı fazla olan işgörenlere gereksinim duyarken, örgütün başarı basamaklarında hızlı yükselmesi içinde örgüt yönetiminin de örgütsel bağlılık değerlerine ön planda tutması gerektiğini savunmuştur (Çelik, 2019).

2.4.3. Örgütsel Bağlılığın Alt Boyutları

İşgörenlere dayatılan güç türleri ödüllendirici, zorlayıcı ve normatif güçler olarak ifade edilmiştir (Etzioni, 1969: 68; Akt, Ergün ve Çelik, 2018, s.114). Bu güç türlerinin uygulanması ise çıkarıcı, ahlaki ve zoraki bağlılık olmak üzere üçe ayrılmıştır. İşgörenlerin yöneticiler tarafından ödüllendirildiği örgütlerde çıkarıcı bağlılık, örgüt içinde yöneticiler tarafından işgörenlere zorla iş yapılmasına zoraki bağlılık ve örgüt içinde kurallar dâhilinde işgörenlere iş yaptırılması ise ahlaki bağlılık olarak açıklanmıştır (Ergün ve Çelik, 2018).

2.4.3.1. Zoraki Bağlılık

İşgörenin kendini örgüte bağlı hissetmemesi karşın örgütte zorla çalıştırılmasına zoraki bağlılık diyebiliriz. Buda işgörenin örgüte olan bağlılık düzeyini önemli derecede azaltabilir. Bu bağlılıkta çalışan örgüt içinde çalıştığı pozisyonda etkiye ve kontrole sahip olmadığını düşünmektedir. İşgören örgüt işleyici ve faaliyetlerinde dâhil olmadığı durumlarda, çalışanlarca örgüte yönelik olumsuz yönelişler gelişebilmektedir (Vurdu, 2017).

2.4.3.2. Çıkarıcı Bağlılık

Çıkarıcı bağlılık, işgörenin örgütten aldığı paraya karşılık ortaya koyduğu işle meydana gelen bağlılık olarak düşünülebilir. İşgörenlerin örgütün amaçlarını gerçekleştirilmesinde sarf ettikleri emek, çaba, bilgi ve zaman karşılığında, örgütten elde etmeyi umdukları kazanımlar nedeniyle oluşan bir bağlılık çeşididir (Eyio, 2020). Yani çıkarıcı bağlılıkta, işgörenin ve örgütün birbirlerine karşı çıkar ilişkisi içerisinde olduğu söylenilebilir. Örgüte karşı çıkarıcı bir bağlılık geliştiren çalışan, sürekli olarak üstlerine kendini ispatlama çabası içerisinde. Kendini sevdirmeye, sorumluluk almaya hazır olduğunu, çalışkan olduğunu sergileyen davranışlar gösterir (İnce ve Gül, 2005; Akt, Eyio, 2020, s.14)

2.4.3.3. Ahlaki Bağlılık

Ahlaki bağlılıkta ise işgören örgütün hedeflerini temelde önemli görmekte ve her şeyden önce yaptığı işi ona değer verdiği için yaptığı düşünülebilir. Örgütün, amaç, değer ve normlarının işgörenlerle benimsenmesi, özümsemi ile işgörenin örgüte karşı geliştirdiği yoğun bağlılık hisside ahlaki bağlılık olarak değerlendirilmektedir (Eyio, 2020). Çalışan örgütün amaç ve değerlerinin topluma faydalı olduğunu düşündüğü için hedeflerin gerçekleştirilmesi yönünde daha istekli bir şekilde performans sergileyebilmektedirler (Çatır, 2014).

2.4.4. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılık ile ilgili ifade edilen tüm tanımlar, bağlılığın tutumsal veya davranışsal bir dayanağının olduğu düşüncesinde birleşmekte ve böylelikle işgörenler tutumsal veya davranışsal bir sebep yaratıp örgütte kalmaya ikna edilmektedirler (Gül,2002). Bu sebeplerle bağlılık; tutumsal, çoklu ve davranışsal bağlılık olarak üç ana başlıkta toplanıp incelenebilir.

2.4.4.1. Tutumsal Bağlılık

Kişiyi belli bir davranışa yönlendiren yatkınlığı tutum denildiği gibi tutumlar insan, nesne, olay veya faaliyetlere yönelik bireyin yönlenmesi olarak da değerlendirilebilir (Öztürk, 2014).

Bireyin örgütle bütünleşmesi veya örgütün hedefleri ile kişisel hedeflerin zamanla aynı doğrultuya yönelip bütünleşmeleri durumunda meydana gelmesi anlamındadır (Varoğlu, 1993). Tutumsal bağlılık işgörenlerin örgütleriyle aralarındaki ilişkiye odaklı olmasının yanında, işgörenin kendi hedefleri ve kurallarını, örgütün hedef ve kurallarına uyum sağlamasıyla meydana gelecektir (Özsoy vd., 2004). Bu konuda literatürde Allen ve Meyer' in Sınıflandırması (1980), Kanter'in Sınıflandırması (1983), Penley ve Gould un sınıflandırması (1988), O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması (1986), Etzioni'nin Sınıflandırması (1966) gibi yapılan bazı yaklaşımlar bulunmaktadır.

Allen ve Meyer' in Sınıflandırması

Bu konuda çalışmasını ilk olarak 1980 yılında yapan Allen ve Meyer ardından birden fazla çalışmayla örgütsel bağlılık kavramı konusunda alana önemli katkı sağlamışlardır (Akt, Öztürk, 2014, s.43). Örgüte bağlılığın farklı yollarla yapılabileceğini

ifade ederek başlangıç olarak tek bir boyutu incelemiş daha sonra 1984 yılında örgüt bağlılığını devam ballığı ve duygusal bağlılık olarak iki alanda ele almış ve sonrasında 1990 yılında bu modelleri geliştirerek üç farklı başlıkta ele almıştır (Öztürk, 2014). Bu başlıklar duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olarak ayrılmıştır.

Duygusal bağlılık: Örgütte çalışan işgörenlerin örgüt menfaatleri doğrultusunda, örgütün amaçlarına ve değerlerine ne derece bağlı oldukları duygusal bağlılıkla ilgili olduğu gibi örgütün koyduğu her hedefi benimseyip ve çok büyük çaba göstererek örgütte var olmayı isteme durumuna da duygusal bağlılıkla açıklayabiliriz (Bayram, 2005).

Örgüt içerisinde duygusal bağlılığı fazla olan işgörenler kendi rızaları olduğu için örgütte çalışmaya devam edip örgüt kazanımları için çok büyük fedakârlıkta bulunurlar (Özel, 2009) Bu sebeple bu bağlılığa sahip işgörenlerin örgüt içerisinde olması örgüt menfaatleri için pozitif etki yaratacağını düşünebilir.

Devam Bağlılığı: Kendini tamamen örgütün amaçlarına ve uygulamalarına adayan işgören, örgütte çalıştığı işten ayrılması sonucu kendine büyük külfet getireceğini bunun aksına örgütte çalışmaya devam etmesi sonucu kendisine maddi yarar sağlayacağını ve bu nedenle bu çıkarım sonucu örgütte kalmayı karlı bulup örgüte olan bağlılığını sürdürmesi devam bağlılığı olarak açıklanabilir. (Nayır 2013: 181; Akt, Öztürk, 2014, s.41).

Normatif Bağlılık: İşgörenin ahlaki olarak örgütte çalışmayı sürdürmesi, örgüte karşı minnet ve bağlılık duygusu içerisinde olması normatif bağlılık olarak adlandırılmaktadır (Birincioğlu ve Tekin, 2017). Bu bağlılık türüne sahip işgörenler örgüt için önemli olduğu gibi onları örgütte tutmakta örgüt yöneticileri tarafından desteklenen bir durum olabilir (Bayram, 2019). Özetle bu üç bağlılık durumu içinde, işgörenlerin örgüt içinde var olmasını desteklediğini söyleyebiliriz.

Kanter'in Sınıflandırması

Bu durumları üç farklı şekilde yorumlayan Kanter, kenetlenme bağlılığı, kontrol bağlılığı ve devama yönelik bağlılık olarak değinmiştir.

Devama Yönelik Bağlılık: İşgörenin örgüt için harcadığı emek ve güç bir yerde örgüte yatırım sağladığı gibi, sonrasında örgütte çalıştığı işi bırakmak istemesi ona külfet sağladığından, yaşının da geçmesi, örgütte alacağı kıdem tazminatının da etkisiyle onun

örgüte olan bağlılığını artırmasını, devama yönelik bağlılık durumu olarak açıklayabiliriz (Akgül, 2014).

Kenetlenme Bağlılığı: Bu bağlılığa sahip işgörenlerin olduğu örgütlerde, örgüt dışından gelebilecek bir probleme karşı, işgörenlerin örgütü koruma duygusu daha fazla olabilir.

Örgütteki sosyal ilişkilere bağlanmayı ifade eden, işgörenin kendisini örgüte ait hissetmesi, örgütte yaratılan biz duygusu, işgören'de örgüte karşı duygusal açıdan bağlılık yaratabilir. İşgörenlerin duygusal bağlılığını ve kenetlenmesini ortaya çıkartmak için işgörelere eşit davranılması ve onlarla uyumun içerisinde olunması, örgütte yeni işe başlayan işgörenlerin bütün işgörenlerle tanıştırtılıp duyurulması, örgütün kuruluş yılının kutlanması gibi yöntemler kullanılabilir (Gül, 2002).

Kontrol Bağlılığı: İşgörenin örgüt içerisinde kuralları uyup örgüt yöneticisinin emirlerinin dinlemesi, örgüt kurallarının kesinlikle örgütün menfaati için konulduğunun düşünüp ve bu yönetim anlayışını kabul ederek desteklemesi durumuna kontrol bağlılığı denilmiştir (Acar, 2006).

Sonuç olarak bu üç bağlılık türünün de birbiriyle ilgili olduğu ve örgütlerin bu bağlılık türlerine sahip işgörenleri çalıştırmasının örgüt açısından olumlu bir etki yaratacağı düşünülebilir.

Penley ve Gould un sınıflandırması

Penley ve Gould göre bağlılık, moral bağlılık, hesapçı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık olarak üç gruba ayrılmıştır.

Ahlaki bağlılık: İşgörenlerin örgütün hedeflerini benimsemesi ve içleştirmesiyle örgüte karşı büyük bir bağlılık hissetmesi olarak açıklanır (Vurdu, 2017). Buna göre işgören örgütün insanlar için yararlı bir amaç uğruna var olduğunu düşünerek, örgüt içi çalışmalara içtenlikle ve büyük bir hevesle katılım sağlamış olur (Çöl, 2004; Akt, Vurdu, 2017, s.41)

Hesapçı Bağlılık: İşgören örgütte yaptığı iş kadar hakkını talep etmesi çıkarıcı davranması, örgüt yöneticilerine kendini sevdirmeye çabası içerisinde olması gibi durumlar sergilemesi davranışı olarak açıklanır (Yasbay, 2011). Hesapçı bağlılıkta kişi, çabalarının karşılığında ödülleri örgütten alamadığı takdirde örgütten ayrılma yolunu seçebilir.

Yabancılaştırıcı Bağlılık: Bu yaklaşım duygusal temele dayanan bağlılık olarak açıklanabilir. İşgörenin örgüt veya örgüt dışında birileri üzerinde kontrol sahibi olmaması, işi bırakma durumunda başka bir örgütte çalışmaması durumu, işgörenin örgüte karşı pozitif düşünmeye sevk etmesine neden olduğu gibi bu durumda yaşanması yabancılaştırıcı bağlılık değerlendirilmektedir (Penley ve Gould 1988: 46-47; Akt, Gül, 2002, s.44). Buna dayanarak yabancılaştırıcı bağlılıkta alternatif olanaklarının olmadığı veya maddi kayıp yaşayacağı düşüncesiyle işgören örgütte kalmayı sürdürebilir.

O'Reilly ve Chatman'ın Sınıflandırması

O'Reilly ve Chatman (1986) örgütsel bağlılığı ele alırken bunları üç farklı boyutta açıklamıştır. Bunlardan birincisi uyum davranışı, ikincisi özdeşleşme davranışı ve üçüncüsü ise içselleştirme davranışı olarak ifade edilmektedir.

Uyum Bağlılığı: Uyum bağlılığına sahip işgörenlerin ana hedefi, örgüt dışındaki ödülleri elde etmenin yanında, düşüncelerini örgüt içinde belli kazanımlar elde etme ve örgüt içinde oluşacak cezalardan kurtulma şeklindeki davranışı sergileme biçimi olarak açıklanır (Gürkan, 2006).

Özdeşleşme Bağlılığı: Psikolojik bağlılığın oluşmasında önemli bir süreç olan özdeşleşme aşamasında birey, grubun amaç ve değerlerini kabul eder, gruba ait olmaktan gurur duyar ve örgüt amaçlarıyla kendi düşünce ve duygusuyla bütünleştirir (O' Reilly and Chatman 1986; Akt, Adiloğulları, 2011).

İçselleştirme Bağlılığı: Bu bağlılık türü işgören ve örgüt arasındaki uyumu gösterdiği gibi bu bağlılık türlerinin son aşaması olarak da değerlendirilebilir. İşgörenin örgüt menfaatlerini benimseyip uyum sağladığı ve örgütsel tutumlarında işgörenin davranışları üzerinde etkili olması, bunun beraber işgöreninin kendi isteğiyle örgüt hedeflerini ve amaçlarını kendi menfaatinin üstünde görmesi içleştirme bağlılığı olarak açıklanabilir (Bayram, 2019).

Etzioni'nin Sınıflandırması

Etzioni işgörenlerin örgüte katılma şeklini üç başlıkta açıklamıştır. Bunlar;

- Ahlaki katılım,
- Hesapsal katılım

- Yabancılaşmış katılım olmak üzere üç bölümden oluşmuştur (Etzioni, 1966; Akt, Adiloğulları, 2011, s.59).

Ahlaki Katılım: Örgütsel amaç, değer ve normların benimsenip örgüte yönelik pozitif ve yoğun bir yönelişi ifade eder (Yasbay, 2011).

Hesapsal Katılım: Örgüt ve işgörenleri arasındaki alışveriş esas olurken, İşgörenler örgütte yaptığı iş karşılığında kazanacakları ücretlerden dolayı örgüte bağlılık hissetmektedir (Tiryaki, 2005). Bu bağlılık duygusu içinde olan işgörenler yaptıkları işten dolayı örgüte yarar sağladığının kanaatinde olup hem kendileri için hem de örgüt için yararlı ve adil olduğunu düşüncesine sahip olabilir.

Yabancılaşmış Katılım: Örgütle özdeşleşme oluşmazsa ve örgütsel güç ilişkileri birey davranışlarını ciddi şekilde sınırlarsa duygusal olarak örgütten kopma ve örgütle duygusal ilişkilerini kesme tutumu olarak ortaya çıkar (Adiloğulları, 2011).

2.4.4.2. Çoklu Bağlılık

Bağlılığa dayalı yapılan çalışmaların eksik görülmesiyle çoklu bağlılık yaklaşımı denilen kavram ortaya atılmış ve bunun sebebi olarak tek bir boyutta yapılan yaklaşımların yetersiz kalacağını diğer boyutlara da değinilmesi gerektiğini ve bu nedenle çoklu yaklaşım boyutunun kullanılmasını doğru olacağı düşünülmüştür (Ersoy 2009).

Birçok araştırmacı örgütün bütününe kapsadığı için çoklu bağlılık yaklaşımını desteklerken bunun yanında örgüt içinde bulunan birden fazla unsurun olması ve işgörenin bu unsurları farklı seviyelerde sınıflandırarak bağlılık duyması da farklı bir bakış açısına yol açmıştır (Balay, 2000).

Yapılan tüm sınıflandırmalar, örgütsel bağlılığı etkileyen eldeki veriler işgörenlerin davranışlarına ve tutumlarına bağlı olarak farklılık gösterebilir. Bu nedenle örgütte örgütsel bağlılık arttırılmaya çalışılırken, örgütsel bağlılığı geliştirici uygulamalar da göz önünde bulundurulması örgüt için pozitif yönde katkı sağlayabilir.

2.4.4.3. Davranışsal Bağlılık

İşgörenin örgütle uyum içerisinde olması örgüt içerisinde geçmişte yaşadığı tecrübeler, bulunduğu örgütte baya uzun bir zamandır çalışması, bu süreçlerde sorun yaşasa bile örgütten kopmaması durumu onun örgüte olan bağlılık durumuyla alakalıdır (Bayram, 2005). Aslında işgörenin bu bağlılık hissi örgüte karşı değil, örgüt içerisinde

yaptığı eylemlere olan bağlılık durumu olarak açıklanmıştır (Gül, 2002). İşgören bir eylemde bulunduktan sonra bazı sebeplerden dolayı bu eylemi sürdürmeye devam eder ve belli bir zaman geçtikten sonra bulunduğu bu eyleme bağlı hale gelmesi de davranışsal bağlılık olarak açıklanır (Soykan, 2012)

Salancik'in Sınıflandırması

İşgörenin kendi yaptığı davranışlar sonucunda örgüte bağlılık hissetmesi, örgütsel bağlılık kavramında Salancik sınıflandırılması olarak açıklanmıştır (Gül, 2002). İşgörenin bulunduğu davranışa bağlılık hissetmesi özdeşleşme kavramını nitelemektedir (Güçlü, 2006). Bu davranışlara bağlanmak için üç ana faktör oluşması gerekir; bunlardan birincisi işgörenin bulunduğu davranışın görünür olması, ikincisi yaptığı davranışta geri dönüşün olmaması ve üçüncüsü ise kendi iradesiyle bulunduğu faktörlerdir (Azaklı, 2011). Bunlara dayanarak herkesin önünde yapılan, geri dönüşü olmayan, istekli ve kasten yapılan davranışların bağlılığı etkileyen davranışlar olarak değerlendirilmesi mümkün olabilir (Gül, 2002).

Becker' in Yan Bahis Sınıflandırması

Yan bahis yaklaşımı Becker tarafından 1960 yılında ele alınmış ve bu alanda yapılan ilk sınıflandırma olarak öne çıkarken bunun yanında da geçerliliğini bu zamana kadar hala koruyup tutulan bir yaklaşım olarak yerini almıştır (Akt, Öztürk, 2014, s.45).

Yan bahis yaklaşımı, işgörenin işi bıraktıktan sonra meydana gelebilecek maliyetlerden dolayı ortaya çıktığını savunmuş ve bunun yanında işgörenin çalıştığı örgüte bağlılık duygunun zayıf olduğu halde işi bırakması halinde yaşayacağı maddi zarardan dolayı örgüte bağlılığını sürdürüp çalışmaya devam ettiğini dile getirmiştir (Öztürk, 2014).

2.4.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Araştırmalara göre bireysel, kurum içi ve dışı faktörlerin örgütsel bağlılığı etkilediği gözlemlenirken, bir diğer taraftan da örgütsel bağlılıktan etkilenmenin koşulları olarak bireylerin mesleki profesyonelliği, karakterleri, beklentileri, yeni iş bulma imkânları, örgüt kültürü gibi faktörler de örgütsel bağlılığın etki alanına girmiştir (Altun, 2019). Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler, örgütsel, kişisel ve örgüt dışı olmak üzere üç gruba ayrılmıştır (Özdevecioğlu, 2003).

İşgörenlerin yaşadıkları ülke veya toplumda iş olanaklarının fazla olmaması onların örgütsel bağlılığa zorlarken, ekonomik düzeyi yüksek olan toplumlarda iş imkânlarının çok olması sebebiyle işgörenlerin örgütlere bağlılık düzeyleri düşüktür (Altun, 2019). Bu gibi durumlarda işgörenler örgütlerden daha rahat vazgeçebilir. İşverenler bunun önleyebilmek için, örgüt kültürünü ve örgütün saygınlığını arttırmak ve bunun yanında olumsuz olan her şeyi iyileştirerek önleyebilir.

2.4.5.1. Kişisel Faktörler

Yaş, cinsiyet, aile yaşamı, tecrübe, eğitim seviyesi gibi faktörlerden geldiğini söyleyebiliriz. Kişisel faktör, cinsiyet kavramı olarak incelendiğinde kadınların ve erkeklerin duygusal anlamda farklı tepkiler verdiği görülmesinin yanında, sosyolojik çerçeveden bakıldığında zaman da kadınlara ve erkeklere verilen görevlerde çalışma hayatı, örgütsel sadakat ve bakış açılarında farklılıklar görülmektedir (Altun, 2019).

2.4.5.2. Örgütsel Faktörler

İşgörenlerin örgütsel bağlılık seviyesini, örgütün içinde bulunduğu durum, örgütün işleyişi ve yapısı gibi faktörlerin düzeyi belirlerken, bunun yanında da bazı araştırmacılarda işgörenin bağlılık seviyesini bireysel faktörlerden çok örgütsel faktörlerin örgütsel bağlılık üzerine daha etkili olduğunu söylemeleri bu durumu destekler niteliktedir (Toz, 2019). Bu açıklamaya örnek olarak örgütlerin işgörenlerine azim ve çabalarına karşı hediyeler ve ödüller vermesi bireysel faktörlerden çok örgütsel faktörlerin gelişmesine neden olabileceği düşünülebilir.

2.4.5.3. Örgüt Dışı Faktörler

Örgüt dışı faktörlerden örgütsel bağlılık düzeyini etkileyen faktörler, işgörenin bulunduğu örgütü kabul etmeyip iş bulma arayışında olması ve bunun yanında yaptığı işte profesyonelleşme isteği gibi faktörlerin oluşturur (Altun, 2019). İşgören çalıştığı örgütün imkân ve olanaklarının kendisini tatmin etmemesi, örgütün hedeflerinin ve amaçlarının kendi hedeflerine uymaması durumlarından dolayı örgütte olan bağlılığı düşer ve bunun sonucunda işgörende başka bir örgütte çalışma isteği doğacaktır (İnce ve Gül, 2005).

2.4.6. Örgütsel Bağlılığın Önemi

Günümüzde örgütler arası rekabetin çoğalması, yaşadığımız çağın teknolojik ve bilgi çağına dönüşmesi, müşterilerin örgütlere karşı isteklerinde ve beklentilerinde farklılık olması, örgütlerin yapısal değişime gitmesinde önemli rol oynamıştır (Toz, 2019). Ortaya çıkan bu değişim ve ilerlemelerle beraber insana olan gereksinim artırmış, bunun sonucunda ise işgören ve örgüt arasında bağlılık duygusu daha fazla önem kazanmaya başlamıştır (Tiryaki, 2005).

Örgütler, örgütsel başarıyı elde etmek istediklerinde, işgören bağlılığının bu başarılar için en önemli unsurlardan biri olduğunu fark ettikten sonra, onların bağlılığını artırmak adına örgüt içi işgören problemlerini çözümünde büyük çaba sarf etmiş, bunun yanında da sorun yaratan işgören yerine sorunları çözmede katkı sağlayan işgörenlerle çalışmayı tercih istemişlerdir (Gürkan, 2006). Bu durumda örgütsel bağlılık seviyesi yüksek olan işgörenlerin sorun yaratmak yerine, sorunu çözen bir işgörene dönüştürebilecektir. Örgütler, değerlerini koruyup kendi kazanımlarını artırmak istiyorlarsa eğer kuşkusuz bağlılık duygusunun yüksek olduğu işgörenlerle çalışmak zorunda olmalılar (İnce ve Gül, 2005).

Bağlılık duygusunun fazla olduğu işgörenler, örgüt hedefleri için uygun bir şekilde çalışıp, sorun çıkarma durumundan kaçınarak motivasyonlarını yüksek tutup bunun sonucunda da daha yaratıcı olabilirler (Bayram, 2019). Bütün bu durumlar örgüt adına pozitif bir kazanım olduğu için örgütler, bağlılık duygusuna sahip işgörenlerle çalışmak istemenin yanında onları örgütte tutmak içinde farklı stratejiler geliştirebilirler. Bütün bu çıkarımlara dayanarak örgütsel bağlılık için, hem işgörenin menfaatini hem de örgütün kazanımları ve devamlılığı için önemli bir olgu olduğunu söyleyebiliriz.

2.4.7. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütler için örgütsel bağlılık, örgütün devamı ve menfaati için bağlılık duygusu yüksek olan işgörene sahip olma konusunda olmazsa olmaz bir kavram olarak görülmektedir (Bozkurt ve Yurt, 2013). Bu durum örgütün hizmet satmasında, gelen müşteriyi karşılayan ilk kişinin işgören olmasından dolayı, bir nevi örgütün kazanımları için en önemli kişi olarak görülür ve bu nedenle örgütsel bağlılığın iyi seviyede olması gerekir (Güçlü, 2006). Bunlara dayanarak bir örgüt için yüksek bağlılık seviyesine sahip işgörene sahip olmak, büyük kazanım olarak görülebilir. İşgörenin kendi menfaatleriyle

örgütün kazanımları ve menfaati arasında uyum sağlayıp eylemlerde bulunması örgütsel bağlılıkla bağdaştırılabilir (Akbaş, 2008)

İşgörenin işe gitmemesi yâda işe geç gitmesi gibi durumların örgütsel bağlılıkla ilgili olan davranışlar arasında en çok görülen davranışlar olduğu ve örgütsel bağlılığın örgütün yaptırımları ve uygulamalarından çok işgörenin kendi beklentilerine karşılık vermemesi sonucu daha fazla ortaya çıktığı görülmektedir (Bayram, 2005).

Bununla beraber işgörenin cinsiyeti, yaş durumu, medeni durumu, eğitim düzeyi, örgütte çalıştığı yıl gibi faktörler işgörenin örgüte olan bağlılık düzeyini etkilemektedir (Balay, 2000) Ayrıca sadece bu faktörlerin örgütsel bağlılık düzeyi üzerinde çok fazla etkili olduğu düşünmek doğru olamayabilir. Çünkü işgörenler bu durumlar dışındaki faktörlerin etkisi altında da kalabilir (Durna ve Eren, 2005).

Örgüt bağlılık sonuçları, örgüte sağladığı yarar veya örgüte verdiği zarar olarak, pozitif veya negatif bağlılık türü olarak değişebilir. İşgörenin örgütün hedeflerini benimsemesi ve bu hedefleri kabul edip örgüt için çalışmaya başlaması onun örgüte olan bağlılığını gösterirken, bunun aksine örgütün hedeflerini doğru bulmayıp isteksiz çalışmada bulunması örgüte olan bağlılık seviyesinin az olduğunu göstermesinin yanında örgütün faaliyette bulunmasına da sebep olabilir (Vurdu, 2017). Örgütsel bağlılık seviyeleri üç ana başlık altında ele alınmaktadır.

2.4.7.1. Düşük Örgütsel Bağlılık

Bu örgütsel bağlılığa sahip işgörenlerin örgüt içinde olumsuz durumlar meydana getirdiği, bunların başında yetersiz iş verimi, örgüt içinde bu davranışlarla diğer işgörenleri etkilemesi gibi tutumlar sergilemesi, o işgörenin işine son vermesi gerektiğini doğuracak ve bu sonucunda örgüte yarar sağlayacağı ortaya çıkacaktır (Öztürk, 2014).

2.4.7.2. İlmli Örgütsel Bağlılık

İlmli örgütsel bağlılığa sahip işgörenler, deneyim ve birikim konusunda yüksek seviyelerde olmasına karşın, örgütün kurallarını tam olarak benimsememiş ve örgüte olan bağlılık seviyenin artmadığı görülmüştür (Topsakaloğlu, 2015). Bu işgörenler kendi bilgi birikimleriyle örgütün yaptırımlarına karşı gelmekte ve kendi düşüncelerini örgüt içinde uygulamasını istemektedir (Vurdu, 2017). Bu durum çoğu zaman örgüte zarar vermeye bilir fakat örgüte zarar verme olasılığında göz önünde tutulabilir.

2.4.7.3. Yüksek Örgütsel Bağlılık

Yüksek örgütsel bağlılık seviyesinin olduğu işgörenler, örgütün koyduğu bütün hedefleri kabul edip, örgütle özdeşleştiği bağlılık türü olarak açıklanmaktadır (Adiloğulları, 2011). İşgören örgütün kazanımları için elinden gelen tüm çabayı gösterirken, örgütte varlığının devam etmesi içinde büyük gayret içerisine girecektir (Koç, 2009).

Bu bağlılık duygusuna sahip işgörenlerin örgütten ayrılması ancak örgütün hedeflerinin değişmesi, üzüntü, beklentileri karşısında hüsrana uğraması, örgütün eylemlerinden ve kazanımlarından yoksun bırakılması gibi durumların yaşanmasıyla meydana gelecektir (Bayram,2005).

2.5. TÜKENMİŞLİK KAVRAMI

Tükenmişlik ilk olarak 1970 yılında ortaya çıkmasına rağmen 1974 yılında Freudenberg'in kaleme aldığı bir makaleyle literatürde yerini almıştır. Tükenmişliği kavramını “Başarısız olma, yıpranma, enerji ve gücün azalması veya tatmin edilemeyen istekler sonucunda bireyin iç kaynaklarında meydana gelen tükenme durumu” olarak tanımlamıştır (Freudenberg, 1974: 116-118: Akt, Bağrıyanık, 2019, s.17). Son zamanlarda ise en çok tercih edilip kabul gören Maslach tarafından geliştirilmiş ‘Maslach Tükenmişlik Ölçeği’ kullanılmaya başlanmıştır.

Maslach’a göre tükenmişlik “iş gereği yoğun duygusal taleplere maruz kalan ve sürekli diğer insanlarla yüz yüze çalışmak durumunda olan işgörenlerde görülen, fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk ve umutsuzluk duygularının yaptığı işe, yaşantısına ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlarda bulunması ile oluşan bir sıkıntı” şeklinde açıklanmıştır (Maslach vd., 2001: 15; Akt, Bağrıyanık, 2019, S.17).

İşgörenin örgütte çalışırken sürekli bir şekilde strese maruz kalmasıyla, bu duruma tepki olarak meydana gelen psikolojik sorun olarak açıklanabilir.

2.5.1. Tükenmişliğin Nedenleri

Tükenmişliğin nedenleri açıklanırken 2 başlık altında ele alınmaktadır. Bunlar kişisel ve örgütsel nedenler olarak ifade edilir.

Kişisel nedenlere baktığımız zaman; işgörenin yaşı, sahip olduğu çocuk sayısı, çalıştığı örgüte olan bağlılığı, örgüte karşı şahsi bir beklenti içerisinde olması, işe karşı

istekli olması, benlik durumu, işte gösterdiği performans, normal hayatında yaşadığı sorunlar, işe olan doyum hali ve örgüt yöneticilerinden gördüğü destek gibi nedenler kişisel nedenler olarak ifade edilebilir (Ağaoğlu vd., 2004; Akt, Otacıoğlu, 2008, s.105).

Örgütsel nedenler ise işin özelliği, zaman kavramı yani çalışma zamanı, meslek çeşitliliği, çalıştığı yerin fiziki durumu, yoğun iş yükü, iş stresi, iş tanımsızlığı, eğitim durumu, alınan kararlardaki etkisizlik, örgütte diğer işgörenlerle olan ilişkisi, toplumsal veya maddi faktörler ise tükenmişliğin örgütsel nedenleri arasında görülebilir (Izgar, 2001; Akt, Otacıoğlu, 2008, s.105).

2.5.2. Tükenmişliğin Alt Boyutları

Tükenmişliğin alt boyutları üç ana başlık altında ele alınmıştır. Bunlardan birincini duygusal tükenme, ikincisi duyarsızlaşma, üçüncüsünü ise düşük kişisel başarı oluşturmuştur. Maslach ve Jackson (1981) tükenmişliği üç alt boyutuyla ele alıp anlatırken, Freudenberger (1974) ise tükenmişlik boyutlarından sadece duygusal tükenmişlik boyutunu ele alıp ifade etmektedir (Freudenberger, 1974, Maslach ve Jackson, 1981; Akt, Arı ve Bal, 2008, s.133).

2.5.2.1. Duygusal Tükenme

Duygusal tükenme kişide bitkinlik, stres, gücünün ve kuvvetinin bittiğini düşünme hali, duygusal olarak kendini çok kötü hissetme gibi bulgularla gözlemlenebilir. Duygusal tükenme tükenmişlik kavramı alt boyutları arasında en önemli alt boyutu olarak görülmektedir (Arı ve Bal, 2008).

Duygusal tükenme, tükenmişlik kavramının ilk ortaya çıkışı, merkez durumu ve en önemli bileşeni konumunda olup, genel olarak iş hayatındaki stresle ilgili olan ve duygusal açıdan yoğun çalışma temposu içindeki çalışanların kendini zorlaması ve diğer çalışanların duygusal isteklerinin altında ezilmesi olarak adlandırılır (Üngüren vd., 2010). Yaşanılan bu duruma karşı tepki olarak duygusal tükenme meydana gelmiştir (Bahar, 2006).

Örgütte duygusal kaynaklı tükenmiş yaşayan bir işgören, yorgunluk yaşaması, işgördüğü çalıştığı örgüte eskisi kadar verimli olmadığı ve örgüte olan sorumluluk hissini azaldığını düşünür, gergin, stresli ve hisselerinin bastırıldığını düşünüp işe gitmeme isteği duyar ve aynı duyguları yaşayacağı iş ortamına gitme zorunluluğundan

dolayı büyük endişe yaşamaya başlayacaktır (Üngüren vd., 2010). Aynı zamanda işe gitmemesi, işte saatinde olmaması, psikosomatik sebeplerle işteki devamsızlıklar, işi bırakma gibi durumların yaşanması, örgüt içinde işgören içinde olumsuz bir durum ortaya çıkaracaktır (Kayabaşı, 2008). Bu düzeyde, işgören çalıştığı işten dolayı yaşadığı stresi yönetecek gücü artık kendinde bulamayabilir. Bu durumda işgörenin artık iki seçim hakkı meydana gelecektir. İşgören ya çalıştığı kurumu bırakmak zorunda kalabilir yâda ruhsal çöküntüye maruz bırakabilir. Genelde bu durumda kalan çoğu işgören bulunduğu örgütü terk etme seçeneğini tercih etmektedir (Daley, 1979: 376; Akt, Üngüren vd, 2010 s.2).

2.5.2.2. Duyarsızlaşma

Örgütte yaptığı iş gereği diğer işgörelere karşı ilgisiz, umursamaz davranışlarda bulunma ve onları küçümse durumunu duyarsızlaşma olarak açıklayabiliriz (Türkçarpar, 2011). Bu durum, düzeyi artıkça olumsuz şekillerde meydana gelebilir. İşgören karşısında bulunan diğer işgörelere kötü davranmaya, onların isteklerini görmemezlikten gelmeye onları bir insan olarak değil de bir araç veya materyal olarak görmeye başlayacaktır (Türkçarpar, 2011). Aşağılayıcı bir tavır takınıp insanları ayırıştırma, sert hükümler koyup işgöreleri ona göre çalıştırma ve her zaman olumsuz bir olayın yaşanacağını düşünme duyarsızlaşmanın başka bir işaretidir (Torun 1995). Böylelikle bu duyguları hissedip böyle yaşayan biri insanlara karşı her zaman nezaketsiz ve alaycı tavırlar sergileyebilir.

2.5.2.3. Düşük Kişisel Başarı

İşgörenin bir iş veya bir olay karşısında kendisini eksik görmesi, yapılacak olan her organizasyon, ilerletmek istediği her iş karşısında kendisini yetersiz hissetmesi ve bu durumun giderek artması sonucu bundan sonra yapacağı her işin önemini kaybettiğini düşünmesiyle düşük kişisel başarı hissi ortaya çıkacaktır (Ören ve Türkoğlu, 2006). Böylelikle işgören bu durumlar karşısında kendisini değiştirme isteği ve kendisine olan inancı yitirebilir. Bunun sonunca kendine olan inancını yitiren işgören diğer işgörelere olan inancını da yitirecektir (Maslach vd, 1997; Akt, Ören ve Türkoğlu, 2006, s.3).

Bu gibi sorunların büyüüp halledilmemesi ve durmadan çoğalması işgörende duygusal tükenmeyi oluşturacağı gibi başarısızlık hissiyle beraber psikolojik sorunlarda meydana getirebilir. Başarısızlık duygusu yaşayan işgörende ruhsal bozulmalarda meydana geldiği görülmektedir (Ersezgin ve Tok, 2019).

2.5.3. Tükenmişliğin Sonuçları

Tükenmişliğin bireyi aşan çok büyük sonuçları olabilir. Tükenmişlik yaşayan işgörenlerin verdiği hizmetin niteliği düşerken aynı zamanda hizmet alanlar insanlık dışı muamelelere maruz kalmaktadırlar (Bayram, 2019). Sürekli devamsızlık gösteren, işten ayrıma düşüncesi taşıyan, düşük performansla ve iş devriyle çalışan bireyler örgütler için de sorun oluşturmaktadır. Psikolojik ve fiziksel açıdan problemler yaşayan tükenmiş bireyin ailesine ve çevresine sorunlarını yansıtması da kaçınılmazdır (Yirik ve Ekici, 2014; Akt, Bayram, 2019, s.88).

İşi aksatma, iş ortamından uzaklaşma çabaları, iş yerine haber vermeden devamsızlık yapma, işinde sahtekârlığa başvurma, performans ve verimde düşüş, eş ve aileden uzaklaşma, iletişim sorunları, örgüte karşı bağlılık hissetmeme, iş tatminsizliği, sağlık sorunları, öfke patlamaları gibi durumlar tükenmişliğin genel sonuçlarıdır (Ağraş ve Genç, 2018). Tükenmişliğin kendisinin bir akıl hastalığı olduğu yönünde de söylemler mevcuttur (Maslach ve Leiter, 2016: 354; Akt, Bayram, 2019, s.88).

2.5.3.1. Tükenmişlik İle Başa Çıkma Yolları

İş ortamlarında yaşanan tükenmişlik kavramıyla başa çıkma konusunda bireysel ve örgütsel anlamda yapılabilecek çok fazla yol olduğu gibi, başa çıkma yollarının bilinmesi ve hayata geçirilmesi; bireylerin, toplumsal ve örgütsel olarak sağlık yönlerine, mutluluklarına, huzur ve başarılı olmasında büyük değer katacağı ifade edilmektedir (Bayram, 2019). Çalışanlar ve yöneticiler arasındaki olumlu diyalog, çalışanların değer görmesi, aynı şekilde yaptıkları işlerde takdir edilmeleri ve aldıkları ödüller, yardımlaşma duygularının pekiştirilmesi ve doğru iletişim tükenmişlikle başa çıkmada etkili ve önemlidir. Bu durum örgütsel bağlılığı pozitif olarak etkilemektedir (Leiter ve Maslach, 1988: 298; Akt, Bayram, 2019, s.89).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM VE BULGULAR

Bu araştırma, genel tarama modelinde yapılmıştır. Araştırma, amaçlarına uygun olarak betimsel ve ilişkisel modeller üzerine temellendirilmiştir. Betimsel araştırmalar, bir konudaki herhangi bir durumu belirlemeye yönelik yapılan araştırmalar olarak tanımlanmaktadır (Tokay Argan vd., 2008: 186; Erdoğan, 1998: s.60-61). İlişkisel tarama modelinde, araştırma konusu değişkenlerin birlikte bir değişim gösterip göstermediğini tespit etmek amaçlanır (Karasar, 2011). Bu araştırma kapsamında Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel muhalefet ve duygusal tükenme düzeyleri betimlenmeye çalışılmıştır.

3.1. ARAŞTIRMANIN EVREN VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evrenini Doğu Anadolu Bölgesinde 2020-2021 Eğitim-Öğretim yılında farklı eğitim kademelerinde (ortaokul, lise) görev yapan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen, 115 kadın ve 310 erkek olmak üzere toplamda 425 Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni oluşturmaktadır. Kolayda örnekleme yöntemi ankete cevap veren katılımcıların tamamının araştırmaya alınması esasına dayanmaktadır (Altunışık vd., 2012). Kolayda örnekleme yöntemi evrenden alan en kolay en ekonomik ve en hızlı şekilde veri toplanmasına olanak tanımaktadır (Malhotra, 2004). Bu nedenle araştırmada kolayda örnekleme yöntemi benimsenmiştir.

3.2. VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ VE ÖLÇÜM DÜZEYİ

Bu araştırmada veriler, iki farklı bölümden oluşan bir anket tekniği uygulanarak toplanmıştır. Anket formunun birinci bölümünü Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin demografik özelliklerinin sorgulandığı (cinsiyet, medeni durum, Eğitim durumu, görev yapılan eğitim kademesi, kadro durumu, yaş ve meslekteki görev süresi) kısım oluşturmaktadır. İkinci bölümde ise, toplam üç ana bölümden oluşan bir ölçek formu kullanılmıştır (Ek: 4). Anket uygulanmadan önce, araştırmada kullanılan ölçekler için etik kurul kararı (Ek: 1), ayrıca ölçekleri geliştiren araştırmacılardan da ölçek kullanım izni alınmıştır (Ek: 2). Katılımcılara araştırmada elde edilecek verilerin, araştırma dışında hiçbir yerde kullanılmayacağını garanti verilmiş ve katılımcılar araştırmaya gönüllü katılım esasına göre dâhil edilmiştir (Ek: 3). Veriler online olarak hazırlanan bir form

üzerinden elektronik ortamda toplanmıştır. Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Muhalefet Ölçeklerine ait ifadelerin değerlendirilmesinde, ölçüm düzeyi olarak beş puanlı Likert türü aralıklı (1= hiç katılmıyorum – 5 = tamamen katılıyorum) bir ölçekten faydalanılırken, Duygusal Tükenme Ölçeğine ait ifadelerin değerlendirilmesinde ise, ölçüm düzeyi olarak yedi puanlı Likert türü aralıklı (0=Hiçbir zaman – 6=Her gün) bir ölçekten faydalanılmıştır.

3.3. ARAŞTIRMADA KULLANILAN ÖLÇEKLER

Örgütsel Bağlılık Ölçeği; Bu araştırmada Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeylerini ölçmek için Penley ve Gould, (1988) tarafından geliştirilen, Ergün ve Çelik'in (2019) Türkçe'ye uyarladığı, toplam 15 ifade ve üç (3) alt boyuttan oluşan Örgütsel Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Ergün ve Çelik (2019) yaptıkları araştırmada, çıkarıcı bağlılık alt boyutu (1.4.7.10. ve 13. ifadeler) iç tutarlılık katsayısını 0.94, zoraki bağlılık alt boyutu (2.5.8.11. ve 14. ifadeler) iç tutarlılık katsayısını 0.93 ve ahlaki bağlılık alt boyutu (3.6.9.12. ve 15. ifadeler) iç tutarlılık katsayısını ise 0.92 olarak tespit etmiştir.

Örgütsel Muhalefet Ölçeği; Araştırmaya katılan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel muhalefet düzeylerini ölçmek için Kassing'in (1998) geliştirdiği, Ergün ve Çelik (2018) tarafından Türkçe'ye uyarlanan toplam 17 ifade ve üç (3) alt boyuttan oluşan Örgütsel Muhalefet Ölçeği kullanılmıştır. Ergün ve Çelik (2018) yaptıkları araştırmada, dikey muhalefet alt boyutu (3.4.10.11.13. ve 15. ifadeler) iç tutarlılık katsayısını 0.96, yatay muhalefet alt boyutu (1.5.7.9.14. ve 16. ifadeler) iç tutarlılık katsayısını 0.96 ve dışa aktarılmış muhalefet alt boyutu (2.6.8.12. ve 17. ifadeler) iç tutarlılık katsayısını ise 0.97 olarak saptamıştır.

Duygusal Tükenme Ölçeği; Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin duygusal tükenmişlik düzeylerini ölçmek için Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen Maslach tükenmişlik envanterinin, yine Maslach ve arkadaşlarının (1986) eğitimcilere adapte ettiği, İnce ve Şahin'in (2014) Türkçeye uyarladığı, Maslach Tükenmişlik Envanteri Eğitimci Formu kullanılmıştır. Orijinal ölçek 22 madde ve duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı olmak üzere toplam 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Bu araştırmada ise sadece 9 ifadeden oluşan duygusal tükenme alt boyutu kullanılarak veriler

toplanmıştır. İnce ve Şahin (2014) yaptıkları araştırmada duygusal tükenme alt boyutunun (1.2.3.6.8.13.14.16. ve 20. ifadeler) iç tutarlılık katsayısını 0.88 olarak tespit etmiştir.

3.4. VERİLERİN ANALİZİ

Araştırmanın verileri üzerinde, ilk olarak, ortalama, standart sapma, frekans/yüzde, normal dağılım testi, (Kolmogorov-Smirnov test), gibi tanımlayıcı istatistiklerin yanında, yapılmıştır. Normal dağılım testi sonuçları, cinsiyet (Ek: 5), medeni durum (Ek: 6), öğrenim durumu (Ek: 7), görev yapılan okul türü (Ek: 8), sendika üyeliği (Ek: 9), yaş (Ek: 10), meslekteki görev süresi (Ek: 11) ve çalıştığı okuldaki görev süresi (Ek: 12) değişkenleri bakımından, verilerin normal dağılım koşulunu sağlamadığını göstermektedir. Bu nedenle araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla ikili karşılaştırmalarda parametrik olmayan t-testi (Mann-Withney U Test), bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişki düzeylerini tespit etmek için, korelasyon testi (Spearman Correlation Test) kullanılmıştır. Araştırma verilerinin analizi, IBM SPSS 22.0 paket programı aracılığı ile gerçekleştirilmiştir.

3.5. BULGULAR VE YORUM

Bu bölümünde araştırmaya ilişkin elde edilen verilere uygulanan, analizler sonucunda ulaşılan bulguların yanısıra, araştırmaya katılan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin demografik özelliklerine ilişkin sonuçlar da raporlanmıştır. Araştırmaya katılan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin demografik özelliklerine ait sonuçlar tablo 3.1’de sunulmuştur.

Tablo 3.1. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Demografik Özelliklerine Göre İstatistiksel Dağılımları

Cinsiyet	N	%	Medeni Durumu	N	%
1. Kadın	115	27.1	1. Bekar	174	40.9
2. Erkek	310	72.9	2. Evli	251	59.1
<i>Toplam</i>	<i>425</i>	<i>100.0</i>	<i>Toplam</i>	<i>425</i>	<i>100.0</i>
Öğrenim Durumu	N	%	Okul türü	N	%
1. Lisans	358	84.2	1. Ortaokul	266	62.6
2. Lisansüstü	67	15.8	2. Lise	159	37.4
<i>Toplam</i>	<i>425</i>	<i>100.0</i>	<i>Toplam</i>	<i>425</i>	<i>100.0</i>
Sendika Üyeliği	N	%	Yaş		
1. Evet	247	58.1	Ortalama		33.59
2. Hayır	178	41.9	Standart sapma		7.32
<i>Toplam</i>	<i>425</i>	<i>100.0</i>	Minimum		20.00
			Maximum		65.00
Meslekteki Görev Süresi			Çalıştığı Okuldaki Görev Süresi		
Ortalama		7.90	Ortalama		4.11
Standart sapma		6.90	Standart sapma		3.67
Minimum		1.00	Minimum		1
Maximum		37.00	Maximum		32

Tablo 3.1’i incelediğimizde, cinsiyet değişkenine ilişkin bulgulara göre araştırmaya katılan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin % 27,1’inin kadın, % 72,9’unun erkek olduğu görülmektedir. Medeni durum değişkeninde dağılım, % 40,9 ile bekar, % 59,1 ile evli şeklinde gerçekleşmiştir. Eğitim durumu değişkenine ilişkin sonuçlar, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin % 84,2’sinin lisans, % 15,8’inin ise lisansüstü programdan mezun olduklarını göstermektedir. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin % 62,6’sının ortaokul, % 37,4’ünün lise kademesinde görev yaptığı, ayrıca % 58,’inin sendika üyesi olduğu, % 41,9’unun ise sendika üyesi olmadığı saptanmıştır. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin yaş ortalaması yaklaşık olarak 34, meslekteki görev süresi ortalaması yaklaşık olarak 8 yıl, görev yaptığı okuldaki çalışma yılı ortalaması da yaklaşık olarak 4 yıl olarak bulunmuştur (Bkz. Tablo 3.1).

Cinsiyet değişkeni ile bağımlı değişkenler arasındaki anlamlı farklılığın tespitine yönelik t-testi sonuçları tablo 3.2’de sunulmuştur.

Tablo 3.2. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Muhalefet ve Duygusal Tükenme Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Bağımlı Değişkenler	Cinsiyet	N	Sıra ort.	Sıra top.	U	p
Çıkarıcı Bağlılık	1. Kadın	115	195.73	22509.50	15839.500	.076
	2. Erkek	310	219.40	68015.50		
Zoraki Bağlılık	1. Kadın	115	221.59	25482.50	16837.500	.371
	2. Erkek	310	209.81	65042.50		
Ahlaki Bağlılık	1. Kadın	115	188.86	21718.50	15048.500	.013
	2. Erkek	310	221.96	68806.50		
Dikey Muhalefet	1. Kadın	115	210.63	24222.00	17552.000	.807
	2. Erkek	310	213.88	66303.00		
Yatay Muhalefet	1. Kadın	115	208.24	23947.50	17277.500	.625
	2. Erkek	310	214.77	66577.50		
Dışa Aktarılmış Muhalefet	1. Kadın	115	198.71	22852.00	16182.000	.142
	2. Erkek	310	218.30	67673.00		
Duygusal tükenme	1. Kadın	115	226.60	26058.50	16261.500	.164
	2. Erkek	310	207.96	64466.50		

*P<0,05; N (425)

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel muhalefet ve duygusal tükenme düzeylerinde, cinsiyet değişkenine göre, anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek amacıyla yapılan Mann-Withney U testi sonucunda, çıkarıcı bağlılık (U=12839.500, $p>0.05$), zoraki bağlılık (U=16837.500, $p>0.05$), dikey muhalefet (U=17552.000, $p>0.05$), yatay muhalefet (U=17277.500, $p>0.05$), dışa aktarılmış muhalefet (U=16182.000, $p>0.05$) ve duygusal tükenme (U=16261.500, $p>0.05$) alt boyutları ile cinsiyet değişkeni arasında, istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilememiştir. Cinsiyet değişkeni ile ahlaki bağlılık (U=15048.500, $p<0.05$), alt boyutu arasında ise, istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 3.2).

Medeni durum değişkeni ile bağımlı değişkenler arasındaki anlamlı farklılığın tespitine yönelik t-testi sonuçları tablo 3.3'te sunulmuştur.

Tablo 3.3. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Muhalefet ve Duygusal Tükenme Düzeylerinin Medeni Durum Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Bağımlı Değişkenler	Medeni Durum	N	Sıra ort.	Sıra top.	U	p
Çıkarıcı Bağlılık	1. Bekar	174	212.91	37046.00	21821.000	.990
	2. Evli	251	213.06	53479.00		
Zoraki Bağlılık	1. Bekar	174	214.23	37276.50	21622.500	.861
	2. Evli	251	212.15	53248.50		
Ahlaki Bağlılık	1. Bekar	174	202.04	35155.50	19930.500	.124
	2. Evli	251	220.60	55369.50		
Dikey Muhalefet	1. Bekar	174	206.07	35855.50	20630.500	.328
	2. Evli	251	217.81	54669.50		
Yatay Muhalefet	1. Bekar	174	193.91	33739.50	18514.500	.007
	2. Evli	251	226.24	56785.50		
Dışa Aktarılmış Muhalefet	1. Bekar	174	224.53	39068.50	19830.500	.105
	2. Evli	251	205.01	51456.50		
Duygusal tükenme	1. Bekar	174	208.49	36277.50	21052.500	.528
	2. Evli	251	216.13	54247.50		

*P<0,05; N (425)

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel muhalefet ve duygusal tükenme düzeylerinde, medeni durum değişkenine göre, anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek amacıyla yapılan Mann-Withney U testi sonucunda, çıkarıcı bağlılık (U=21821.000, p>0.05), zoraki bağlılık (U=21622.500, p>0.05), ahlaki bağlılık (U=19930.500, p>0.05), dikey muhalefet (U=20630.500, p>0.05), dışa aktarılmış muhalefet (U=19830.500, p>0.05) ve duygusal tükenme (U=21052.500, p>0.05) alt boyutları ile medeni durum değişkeni arasında, istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanamamıştır. Medeni durum değişkeni ile yatay muhalefet (U=18514.500, p<0.05), alt boyutu arasında ise, istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır (Bkz. Tablo 3.3).

Eğitim durumu değişkeni ile bağımlı değişkenler arasındaki anlamlı farklılığın tespitine yönelik t-testi sonuçları tablo 3.4'te sunulmuştur.

Tablo 3.4. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Muhalefet ve Duygusal Tükenme Düzeylerinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Bağımlı Değişkenler	Eğitim Durumu	N	Sıra ort.	Sıra top.	U	p
Çıkarıcı Bağlılık	1. Lisans	358	215.38	77105.00	11142.000	.355
	2. Lisansüstü	67	200.30	13420.00		
Zoraki Bağlılık	1. Lisans	358	211.65	75769.00	11508.000	.592
	2. Lisansüstü	67	220.24	14756.00		
Ahlaki Bağlılık	1. Lisans	358	216.44	77884.00	10763.000	.180
	2. Lisansüstü	67	194.64	13041.00		
Dikey Muhalefet	1. Lisans	358	218.14	78092.50	10154.500	.044
	2. Lisansüstü	67	185.56	12432.50		
Yatay Muhalefet	1. Lisans	358	217.80	77973.50	10273.500	.061
	2. Lisansüstü	67	187.34	12551.50		
Dışa Aktarılmış Muhalefet	1. Lisans	358	217.25	77774.50	10472.500	.097
	2. Lisansüstü	67	190.31	12750.50		
Duygusal tükenme	1. Lisans	358	209.29	74927.50	10666.500	.150
	2. Lisansüstü	67	232.80	15597.50		

*P<0,05; N (425)

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel muhalefet ve duygusal tükenme düzeylerinde, eğitim durumu değişkenine göre, anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek amacıyla yapılan Mann-Withney U testi sonucunda, çıkarıcı bağlılık (U=11142.000, p>0.05), zoraki bağlılık (U=11508.000, p>0.05), ahlaki bağlılık (U=10763.000, p>0.05), yatay muhalefet (U=10273.500, p>0.05), dışa aktarılmış muhalefet (U=10472.500, p>0.05) ve duygusal tükenme (U=10666.500, p>0.05) alt boyutları ile eğitim durumu değişkeni arasında, istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır. Eğitim durumu değişkeni ile dikey muhalefet (U=10154.500, p<0.05), alt boyutu arasında ise, istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur (Bkz. Tablo 3.4).

Görev yapılan eğitim kademesi değişkeni ile bağımlı değişkenler arasındaki anlamlı farklılığın tespitine yönelik t-testi sonuçları tablo 3.5'te sunulmuştur.

Tablo 3.5. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Muhalefet ve Duygusal Tükenme Düzeylerinin Görev Yapılan Eğitim Kademesi Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Bağımlı Değişkenler	Okul Türü	N	Sıra ort.	Sıra top.	U	p
Çıkarıcı Bağlılık	1. Ortaokul	266	219.45	58375.00	19430.000	.160
	2. Lise	159	202.20	32150.00		
Zoraki Bağlılık	1. Ortaokul	266	218.04	57999.50	19805.500	.264
	2. Lise	159	204.56	32525.50		
Ahlaki Bağlılık	1. Ortaokul	266	212.82	56611.00	21100.000	.969
	2. Lise	159	213.30	33914.00		
Dikey Muhalefet	1. Ortaokul	266	212.03	56399.00	20888.000	.831
	2. Lise	159	214.63	34126.00		
Yatay Muhalefet	1. Ortaokul	266	219.50	58386.50	19418.500	.156
	2. Lise	159	202.13	32138.50		
Dışa Aktarılmış Muhalefet	1. Ortaokul	266	210.25	55926.00	20415.000	.548
	2. Lise	159	217.60	34599.00		
Duygusal tükenme	1. Ortaokul	266	215.69	57374.50	20430.500	.558
	2. Lise	159	208.49	33150.50		

*P<0,05; N (425)

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel muhalefet ve duygusal tükenme düzeylerinde, görev yapılan eğitim kademesi değişkenine göre, anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek amacıyla yapılan Mann-Withney U testi sonucunda, çıkarıcı bağlılık (U=19430.000, $p>0.05$), zoraki bağlılık (U=19805.500, $p>0.05$), ahlaki bağlılık (U=21100.000, $p>0.05$), dikey muhalefet (U=20888.000, $p>0.05$), yatay muhalefet (U=19418.500, $p>0.05$), dışa aktarılmış muhalefet (U=20415.000, $p>0.05$) ve duygusal tükenme (U=20430.500, $p>0.05$) alt boyutları ile görev yapılan eğitim kademesi değişkeni arasında, istatistiksel olarak anlamlı farklılık tespit edilememiştir (Bkz. Tablo 3.5).

Sendika üyeliği değişkeni ile bağımlı değişkenler arasındaki anlamlı farklılığın tespitine yönelik t-testi sonuçları tablo 3.6’da sunulmuştur.

Tablo 3.6. Katılımcıların Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Muhalefet ve Duygusal Tükenme Düzeylerinin Sendika Üyeliği Değişkenine Göre Karşılaştırılması

Bağımlı Değişkenler	Sendika Üyeliği	N	Sıra ort.	Sıra top.	U	p
Çıkarıcı Bağlılık	1. Evet	247	207.13	51161.50	20533.500	.244
	2. Hayır	178	221.14	39363.50		
Zoraki Bağlılık	1. Evet	247	220.89	54560.50	20033.500	.112
	2. Hayır	178	202.05	35964.50		
Ahlaki Bağlılık	1. Evet	247	216.50	53476.50	21117.500	.486
	2. Hayır	178	208.14	37048.50		
Dikey Muhalefet	1. Evet	247	201.81	49848.00	19220.000	.026
	2. Hayır	178	214.63	40677.00		
Yatay Muhalefet	1. Evet	247	217.69	53769.00	20825.000	.352
	2. Hayır	178	206.49	36756.00		
Dışa Aktarılmış Muhalefet	1. Evet	247	212.67	52530.00	21902.000	.948
	2. Hayır	178	213.46	37995.00		
Duygusal tükenme	1. Evet	247	220.89	54561.00	20033.000	.118
	2. Hayır	178	202.04	35964.00		

*P<0,05; N (425)

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel muhalefet ve duygusal tükenme düzeylerinde, sendika üyeliği değişkenine göre, anlamlı bir farklılık olup olmadığını test etmek amacıyla yapılan Mann-Withney U testi sonucunda, çıkarıcı bağlılık (U=20533.500, p>0.05), zoraki bağlılık (U=20033.500, p>0.05), ahlaki bağlılık (U=21117.500, p>0.05), yatay muhalefet (U=20825.000, p>0.05), dışa aktarılmış muhalefet (U=21902.000, p>0.05) ve duygusal tükenme (U=20033.000, p>0.05) alt boyutları ile sendika üyeliği değişkeni arasında, istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanamamıştır. Sendika üyeliği değişkeni ile dikey muhalefet (U=19220.000, p<0.05), alt boyutu arasında ise, istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır (Bkz. Tablo 3.6).

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin yaş, meslekteki görev süresi ve mevcut okuldaki görev süresi değişkenleri ile örgütsel bağlılık, örgütsel muhalefet ve duygusal tükenme düzeyleri arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak yapılan korelasyon testi sonuçları tablo 3.7’de sunulmuştur.

Tablo 3.7. Katılımcıların Yaş, Meslekteki Görev Süresi ve Mevcut Okuldaki Görev Süresi Değişkenleri İle Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Muhalefet ve Duygusal Tükenme Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Testi Sonuçları

	YAŞ	MGS	MOGS	ÇB	ZB	AB	DM	YM	DAM
ÇB	-.104*	-.051	.096*						
ZB	.023	.093	.087	.132**					
AB	-.009	-.038	.016	.135**	-.448**				
DM	-.005	-.059	.023	.155**	-.028	.229**			
YM	.024	.053	.075	.223**	.105**	.184**	.163**		
DAM	.075	.013	.049	.063	.076	.051	.368**	.103**	
DT	.093	.130**	.013	.059	.463**	-.354**	-.039	.026	.099*

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; N (425), **MGS**=Meslekteki Görev Süresi, **MOGS**=Mevcut Okuldaki Görev Süresi, **ÇB**=Çıkarıcı Bağlılık, **ZB**=Zoraki Bağlılık, **AB**=Ahlaki Bağlılık, **DM**=Dikey Muhalefet, **YM**=Yatay Muhalefet, **DAM**=Dışa Aktarılmış Muhalefet, **DT**=Duygusal Tükenme

Yaş, meslekteki görev süresi ve mevcut okuldaki görev süresi değişkenleri ile bağımlı değişkenler arasında, anlamlı bir ilişki olup olmadığını test etmek amacıyla yapılan spearman korelasyon testi sonucunda, yaş değişkeni ile zoraki bağlılık ($r=.023$; $p>0.05$), ahlaki bağlılık ($r= -.009$; $p>0.05$), dikey muhalefet ($r= -.005$; $p>0.05$), yatay muhalefet ($r= .024$; $p>0.05$), dışa aktarılmış muhalefet ($r= .075$; $p>0.05$) ve duygusal tükenme ($r= .093$; $p>0.05$), alt boyutları arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilemezken, yaş değişkeni ile çıkarıcı bağlılık ($r= -.104$; $p<0.05$), alt boyutu arasında, istatistiksel olarak düşük düzeyde negatif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 3.7).

Meslekteki görev süresi değişkeni ile çıkarıcı bağlılık ($r= -.051$; $p>0.05$), zoraki bağlılık ($r=.093$; $p>0.05$), ahlaki bağlılık ($r= -.038$; $p>0.05$), dikey muhalefet ($r= -.059$; $p>0.05$), yatay muhalefet ($r= .053$; $p>0.05$) ve dışa aktarılmış muhalefet ($r= .013$; $p>0.05$) alt boyutları arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanamazken, meslekteki görev süresi değişkeni ile duygusal tükenme ($r= .130$; $p<0.01$), alt boyutu arasında, istatistiksel olarak düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki saptanmıştır (Bkz. Tablo 3.7).

Mevcut okuldaki görev süresi değişkeni ile zoraki bağlılık ($r=.087$; $p>0.05$), ahlaki bağlılık ($r= .016$; $p>0.05$), dikey muhalefet ($r= .023$; $p>0.05$), yatay muhalefet ($r= .075$; $p>0.05$), dışa aktarılmış muhalefet ($r= .049$; $p>0.05$) ve duygusal tükenme ($r= .013$; $p>0.05$), alt boyutları arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamazken, mevcut okuldaki görev süresi değişkeni ile çıkarıcı bağlılık ($r= .096$; $p<0.05$), alt boyutu

arasında, istatistiksel olarak düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Bkz. Tablo 3.7).

Çıkarıcı bağıllık alt boyutu ile dışa aktarılmış muhalefet ($r=.063$; $p>0.05$) ve duygusal tükenme ($r=.059$; $p>0.05$), alt boyutları arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilemezken, çıkarıcı bağıllık alt boyutu ile dikey muhalefet ($r=.155$; $p<0.01$) ve yatay muhalefet ($r=.223$; $p<0.01$), alt boyutları arasında, istatistiksel olarak düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 3.7).

Zoraki bağıllık alt boyutu ile dikey muhalefet ($r=-.028$; $p>0.05$) ve dışa aktarılmış muhalefet ($r=.076$; $p>0.05$) alt boyutları arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanamazken, zoraki bağıllık alt boyutu ile yatay muhalefet ($r=.105$; $p<0.01$) alt boyutu arasında düşük düzeyde pozitif yönlü, zoraki bağıllık alt boyutu ile duygusal tükenme ($r=.463$; $p<0.01$), alt boyutu arasında ise, istatistiksel olarak orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 3.7).

Ahlaki bağıllık alt boyutu ile dışa aktarılmış muhalefet ($r=.051$; $p>0.05$) alt boyutu arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamazken, ahlaki bağıllık alt boyutu ile dikey muhalefet ($r=.229$; $p<0.01$) ve yatay muhalefet ($r=.184$; $p<0.01$) alt boyutları arasında düşük düzeyde pozitif yönlü, ahlaki bağıllık alt boyutu ile duygusal tükenme ($r=-.354$; $p<0.01$), alt boyutu arasında ise, istatistiksel olarak orta düzeyde negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Bkz. Tablo 3.7).

Dikey muhalefet ile duygusal tükenme ($r=-.039$; $p>0.05$) alt boyutu ve yatay muhalefet ile duygusal tükenme ($r=.026$; $p>0.05$) alt boyutu arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilemezken, dışa aktarılmış muhalefet ile duygusal tükenme ($r=.099$; $p<0.05$) alt boyutu arasında, istatistiksel olarak düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 3.7).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma sonuçlarına ilişkin bulgular, kuramsal olarak tartışılmıştır. Bu araştırma Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel muhalefet ve duygusal tükenme düzeylerini incelemek amacıyla yapılmıştır.

Araştırmaya Doğu Anadolu Bölgesinde görev yapan 425 Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni katılmıştır. Cinsiyet değişkenine göre, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel muhalefet ve duygusal tükenme düzeylerine ilişkin sonuçlar, çıkarıcı bağlılık, zoraki bağlılık, dikey muhalefet, yatay muhalefet, dışa aktarılmış muhalefet ve duygusal tükenme alt boyutları ile cinsiyet değişkeni arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığını gösterirken, cinsiyet değişkeni ile ahlaki bağlılık alt boyutu arasında ise, istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğunu göstermektedir (Bkz. Tablo 3.2). Bir başka ifadeyle kadın ve erkek Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin sadece ahlaki bağlılık alt boyutunda algıları farklılaşırken, diğer tüm bağımlı değişkenlerde benzer yönde düşündükleri ifade edilebilir. Cinsiyet değişkenine göre, ahlaki bağlılık alt boyutu sıra ortalaması değerleri incelendiğinde (Tablo 3.2), erkek Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin sıra ortalamasının (221.96), kadın Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin sıra ortalamasından (188.86), daha yüksek olduğunu göstermektedir (Bkz. Tablo 3.2). Bu durumu erkek Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin, kadın Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerine nazaran okulun değer ve amaçlarını daha fazla benimsediği ve iş konusunda daha idealist oldukları şeklinde yorumlayabiliriz. Starling (1968: 455) örgütün değer ve amaçlarını benimsemeyi kapsayan ahlaki bağlılığın, mesleki çıkarılardan daha önemli olduğunu ifade etmektedir. Alanyazında kadınların erkeklere göre, aile içi rolleri daha fazla önemsedikleri için kurumlarını ihmal ettiği ve bağlılık düzeylerinin bu nedenle azaldığını ifade eden görüşler bulunmaktadır (Yalçın ve İplik, 2005: 399). Hem Ergün'ün (2017) hemde Bayram'ın (2019) yaptığı araştırmanın ahlaki bağlılığa ilişkin sonuçları bizim araştırma sonuçlarımızla çelişmektedir.

Medeni durum değişkenine göre, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel muhalefet ve duygusal tükenme düzeylerine ait alt boyutlardan, sadece yatay muhalefet alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunurken, diğer alt boyutlar ile medeni durum değişkeni arasında, istatistiksel olarak anlamlı farklılık

bulunamamıştır (Bkz. Tablo 3.3). Medeni durum değişkeni kapsamında, yatay muhalefet alt boyutu sıra ortalaması değerlerine bakıldığında (Tablo 3.3), bekar Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin sıra ortalamasının (193.91), evli Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin sıra ortalamasından (226.24), daha düşük olduğu görülmektedir (Bkz. Tablo 3.3). Dolayısıyla evli Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin muhalif oldukları düşüncelerini, bireysel çıkarlarını da dikkate alarak, kendilerine yakın gördükleri arkadaşlarına daha rahat bir şekilde aktardığını, bekarların ise bu konuda evlilere nazaran daha çekimser davrandıklarını ifade edebiliriz. Bu durum evlilerin kurum içindeki muhalif ilan edilme duygusunun bekarlara nazaran daha baskın olduğu şeklinde yorumlanabilir. İşgörenler, kurumda kendilerini daha güvende hissetme noktasında, özellikle bireysel çıkarları ile ilgili konularda daha muhalif olabilmektedir (Kassing, 1998: 191). Nitekim Alga ve Eroğlu'nun (2018) araştırma sonuçları, bizim bulgularımızı destekler niteliktedir diyebiliriz.

Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel muhalefet ve duygusal tükenme düzeylerinde, eğitim durumu değişkeni ile dikey muhalefet alt boyutu arasında, istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunurken, diğer bağımlı değişkenler ile eğitim durumu değişkeni arasında, istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır (Bkz. Tablo 3.4). Lisans programından mezun olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin dikey muhalefet alt boyutu sıra ortalamasının (218.14) lisansüstü programdan mezun olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin dikey muhalefet alt boyutu sıra ortalamasından (185.56) daha yüksek çıkmıştır (Bkz. Tablo 3.4). Bir başka ifadeyle lisans programından mezun olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin muhalif oldukları düşüncelerini, üst yöneticilere daha rahat bir şekilde aktardığını lisansüstü programdan mezun olanların ise, bu konuda daha çekimser davrandıklarını ifade edebiliriz. Bu durum lisans programından mezun olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin tükenmişlik duygusunu daha az yaşamalarından kaynaklanmış olabilir. Nitekim tükenmişlik düzeyinin artması, işgörenlerin dikey muhalefet davranışının seyrelmesine neden olmaktadır (Avtgis vd., 2007: 100). Akada ve Beycioğlu'nun (2019) yaptıkları araştırmada ulaştığı bulgular, bizim araştırmaya sonuçlarımızdan farklılık göstermektedir.

Görev yapılan eğitim kademesi değişkeni ile Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel muhalefet ve duygusal tükenme düzeylerine

ait alt boyutlar arasında, istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanamamıştır (Bkz. Tablo 3.5). Bu durumu ortaokul ve lisede görev yapan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin, örgütsel bağlılık, örgütsel muhalefet ve duygusal tükenme algılarının benzer olduğu şeklinde yorumlayabiliriz.

Tablo 3.6'yı incelendiğinde, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin örgütsel bağlılık, örgütsel muhalefet ve duygusal tükenme düzeylerine ait alt boyutlardan, sendika üyeliği değişkeni ile sadece dikey muhalefet alt boyutu arasında, istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptandığı görülmektedir. Sendika üyeliği değişkenine ilişkin, dikey muhalefet alt boyutu sıra ortalaması değerlerine bakıldığında, sendika üyesi olmayan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin dikey muhalefet alt boyutu sıra ortalamasının (214.63), sendika üyesi olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin dikey muhalefet alt boyutu sıra ortalamasından (201.81), daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 3.6). Bu durum sendika üyesi olan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin, yöneticilerine karşı sundukları fikirlerinin yanlış anlaşılması veya yöneticileri ile aynı sendikaya üye olma durumundan kaynaklanmış olabilir. Sendika üyesi olmayan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin sorunlara, sendika üyesi grupların dışında kaldıkları için, üst yöneticilerle daha rahat bir şekilde sorunları tartışabildiğini ifade edebiliriz. Çünkü problemleri farklı şekillerde ele alabilme ve bu problemleri açıklayabilmek için, kişinin sahip olduğu motivasyonun gücü, muhalefet algısına doğrudan etki etmektedir (Packer, 2010: 202). Özdemir'in (2013) yaptığı araştırma sonuçları sendika üyeliği değişkenine göre, öğretmenlerin dikey muhalefet algılarında anlamlı farklılık tespit edilemediği için, bizim sonuçlarımızdan farklılık göstermektedir. Benzer şekilde Ergün'ün (2017) yaptığı araştırmanın sonuçları da bizim araştırma sonuçlarımızla örtüşmemektedir.

Korelasyon testi sonuçlarına göre, araştırmaya katılan Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin yaş değişkeni ile sadece çıkarıcı bağlılık alt boyutu arasında, istatistiksel olarak düşük düzeyde negatif yönlü anlamlı bir ilişki saptanırken ($r = -0.104$), diğer bağımlı değişkenler ile yaş değişkeni arasında anlamlı ilişki saptanamamıştır (Bkz Tablo 3.7). Bu durumu yaş değişkeninde meydana gelen bir artışın, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin çıkarıcı bağlılık algısında bir azalışa neden olduğu şeklinde ifade edebiliriz. Determinasyon katsayısı ($r^2 = 0.01$) dikkate alındığında, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin yaşı 1 birimlik bir artış gösterdiğinde, çıkarıcı bağlılık algısında % 01'lik düşük bir azalmaya neden olduğunu söyleyebiliriz. Bu durumu Beden Eğitimi ve Spor

Öğretmenlerinin yaşları artıkça, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için harcadıkları emek ve okula ayırdıkları zaman konusunda düşüncelerinin olumsuzlaştığı ve yöneticiler tarafından verilen ödüllerin etkisinin azaldığı şeklinde yorumlayabiliriz.

Meslekteki görev süresi değişkeni ile duygusal tükenme alt boyutu arasında, istatistiksel olarak düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı ilişkinin varlığı tespit edilirken ($r=0.130$), diğer bağımlı değişkenler ile meslekteki görev süresi değişkeni arasında, anlamlı ilişkinin varlığına rastlanılmamıştır (Bkz Tablo 3.7). Determinasyon katsayısı ($r^2=0.01$) incelendiğinde, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin meslekteki görev süresinde meydana gelen 1 birimlik bir artışın, onların duygusal tükenme duygusunda % 01'lik bir artışa neden olduğunu söyleyebiliriz. Bir başka ifade ile bu durumu, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin meslekteki görev süresi artıkça, duygusal tükenme duygusunu daha fazla yaşamalarına rağmen, duygusal tükenme düzeyinin seviyesinin çok düşük olduğu şeklinde yorumlayabiliriz. Nitekim Karahan ve Balat'ta (2011) yaptıkları araştırmada bizim sonuçlarımızı destekler nitelikte bulgulara ulaşmıştır.

Mevcut okuldaki görev süresi değişkeni ile bağımlı değişkenler arasında anlamlı ilişki olup olmadığını tespit etmek için yapılan korelasyon testi sonuçları, mevcut okuldaki görev süresi değişkeni ile sadece çıkarıcı bağıllık alt boyutu arasında ($r=0.096$), istatistiksel olarak düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğunu göstermektedir (Bkz Tablo 3.7). Determinasyon katsayısı ($r^2=0.01$) incelendiğinde, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin mevcut okuldaki görev süresi meydana gelen 1 birimlik artış, onların çıkarıcı bağıllık algısında % 01 gibi düşük bir artış göstermesine neden olduğunu ifade edebiliriz. Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin çalıştığı okuldaki görev süresinin artması, zamanla okulla olan ilişkilerinin karşılıklı çıkar ilişkisine dönüştüğü şeklinde yorumlanabilir. Nitekim Küçüközkın'da (2015) yaptığı araştırmada, bizim sonuçlarımızı destekler nitelikte bulgulara ulaşmıştır.

Ayrıca çıkarıcı bağıllık alt boyutu ile dışa aktarılmış muhalefet ve duygusal tükenme alt boyutları arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilemezken, çıkarıcı bağıllık alt boyutu ile dikey muhalefet ($r=0.155$) ve yatay muhalefet ($r=0.223$), alt boyutları arasında, istatistiksel olarak düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 3.7). Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin çıkarıcı bağıllık düzeylerindeki meydana gelen artış, onların dikey muhalefet ve yatay muhalefet

davranışlarında da bir artış göstermesine neden olmaktadır. Çıkarıcı bağıllık alt boyutu ile dikey muhalefet ($r^2=0.02$) ve yatay muhalefet ($r^2=0.05$) alt boyutları arasındaki determinasyon katsayıları, çıkarıcı bağıllık düzeyinde meydana gelen 1 birimlik artışın düşükte olsa, dikey muhalefet algısında % 02'lik, yatay muhalefet algısında ise % 05'lik bir artışa neden olduğunu göstermektedir. Bu durum Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin karşılaştıkları problemlerle ilgili, kendi çıkarları söz konusu olduğunda, bu problemleri üst yöneticileri veya iş arkadaşları ile paylaştıkları şeklinde değerlendirebiliriz. Yıldız'ın (2013) araştırma sonuçları ise bizim çalışmamızın sonuçları ile çelişmektedir.

Zoraki bağıllık alt boyutu ile dikey muhalefet ve dışa aktarılmış muhalefet alt boyutları arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanamazken, zoraki bağıllık alt boyutu ile yatay muhalefet ($r=0.105$) alt boyutu arasında düşük düzeyde pozitif yönlü, zoraki bağıllık alt boyutu ile duygusal tükenme ($r=0.463$), alt boyutu arasında ise, istatistiksel olarak orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir (Bkz. Tablo 3.7). Zoraki bağıllık alt boyutu ile yatay muhalefet ($r^2=0.01$) ve duygusal tükenme ($r^2=0.21$) alt boyutları arasındaki determinasyon katsayılarını incelediğimizde, zoraki bağıllık düzeyinde meydana gelen 1 birimlik artışın, yatay muhalefet algısında % 01'lik gibi düşük, duygusal tükenme algısında ise % 21'lik gibi önemli bir artışa neden olmaktadır diyebiliriz. Bu durumu Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin, okul içerisinde etkinliklerinin azaldığını hissettikleri zaman, okula karşı muhalif oldukları fikirlerini, meslektaşları ile daha fazla paylaştıkları şeklinde açıklayabiliriz. Ayrıca artık yaptıkları işin bir zorunluluk olduğunu düşündüklerinde, duygusal tükenme sendromunu yaşama olasılıklarının da önemli derecede arttığını ifade edebiliriz. Araştırma sonuçlarımız, zoraki bağıllık ile yatay muhalefet ilişkisi bağlamında, Yıldız'ın (2013) araştırma sonuçları ile, zoraki bağıllık ile duygusal tükenme ilişkisi bağlamında ise, Çetin ve arkadaşlarının (Çetin vd., 2011) araştırma sonuçları ile farklılık göstermektedir.

Tablo 3.7'ye baktığımızda, ahlaki bağıllık alt boyutu ile dışa aktarılmış muhalefet alt boyutu arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamazken, ahlaki bağıllık alt boyutu ile dikey muhalefet ($r=0.229$) ve yatay muhalefet ($r=0.184$) alt boyutları arasında düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Ahlaki bağıllık alt boyutu ile dikey muhalefet ($r^2=0.05$) ve yatay muhalefet ($r^2=0.03$) alt boyutları arasındaki determinasyon katsayılarını incelediğimizde, ahlaki bağıllık düzeyinde

meydana gelen 1 birimlik artışın, dikey muhalefet algısında % 05'lik, yatay muhalefet algısında ise % 03'lük gibi bir artışa neden olduğunu görmekteyiz. Bir başka ifadeyle Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin, okulun amaçlarını gerçekleştirmek için istekli olmaları durumunda, sorunların çözümü bakımından üst yönetici ve meslektaşları ile farklı düşüncelerini paylaşma noktasında, çekimser davranmadıklarını söyleyebiliriz. Benzer şekilde Ergün'ün (2017) yaptığı araştırmanın sonuçları da bizim araştırma sonuçlarımızla örtüşmektedir.

Yine ahlaki bağlılık alt boyutu ile duygusal tükenme ($r = -0.354$), alt boyutu arasında ise, istatistiksel olarak orta düzeyde negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Bkz. Tablo 3.7). Ahlaki bağlılık alt boyutu ile duygusal tükenme düzeyine ilişkin determinasyon katsayısı ($r^2 = 0.13$), ahlaki bağlılık düzeyinde meydana gelen 1 birimlik artışın, duygusal tükenme düzeyinde % 13'lük bir azalmaya neden olduğunu göstermektedir. Bu durum Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin okullarına karşı besledikleri yoğun bağlılık neticesinde, gereken takdiri görmemelerinden kaynaklanmış olabilir. Meydan ve arkadaşlarının çalışmasında bizim çalışmamızın aksine ilişkinin yönü negatif olarak belirlenmiştir (Meydan vd., 2011).

Korelasyon testi sonuçları, Dikey muhalefet ile duygusal tükenme alt boyutu ve yatay muhalefet ile duygusal tükenme alt boyutu arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığını, ancak dışa aktarılmış muhalefet ile duygusal tükenme ($r = 0.099$) alt boyutu arasında, istatistiksel olarak düşük düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir (Bkz. Tablo 4.7). Determinasyon katsayısına göre ($r^2 = 0.01$), dışa aktarılmış muhalefet düzeyinde meydana gelen 1 birimlik artışın, duygusal tükenme düzeyinde % 01'lik bir artışa neden olmaktadır diyebiliriz. Bir başka deyişle Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenleri, karşılaştıkları problemleri yönetici ve meslektaşları ile paylaşma yerine, ailesi veya okul dışından kişilerle paylaşma yoluna gittiği, bu durumunda onların duygusal tükenme düzeylerini arttırdığını söyleyebiliriz. Nitekim Kassing ve arkadaşları da (Kassing vd., 2012) bizim çalışmamızla örtüşen sonuçlara ulaşmıştır.

Bu tez araştırmasında giriş bölümünde belirtildiği gibi beden eğitimi öğretmenleri ve spor öğretmenlerinin örgütsel muhalefet, örgütsel bağlılık ve duygusal tükenme

algılarının araştırılması amaçlanmıştır. Araştırma neticesinde okuldaki yöneticilerin ve teorisyenlerin aşağıdaki önerileri dikkate almalarının uygun olacağı düşünülmektedir.

Nitekim bu araştırmaya sadece Doğu Anadolu Bölgesinde görev yapan beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin dâhil edilmesi, araştırmanın sınırlılığı olarak değerlendirilebilir. Ahlaki bağlılık açısından beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin, işlerini daha fazla önemsemeleri noktasında bir takım hizmet içi eğitim faaliyetleri yapılabilir. Okul yönetimlerinin daha demokratik davranış sergilemeleri noktasında hassas davranması, okul içinde yaşanan bir problem karşısında beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin de bu sorunu çözme konusunda fikirlerini rahat bir şekilde söyleyip sorunun çözümüne yarar sağlayacağı düşünülebilir.

Okul yöneticilerinin beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin kuruma bağlılığını artırmak için ödül, terfi veya çeşitli sosyal etkinliklerle öğretmenler arasındaki işbirliği duygusunu, okulla öğretmenlerin özdeşleşmesi noktasında yapılabilecek etkinlikler tavsiye edilebilir. Bunun yanında muhalefet her ne kadar olumsuz bir kavrammış gibi algılansa da faydacı yönüyle bakıldığında aslında iktidarı diri tutmaya yarayan ve yöneticilerin yanlış yapmasına engelleyen bir davranış türüdür. Dolayısıyla okul yöneticilerinin öğretmenlerinden gelen eleştirileri ön yargıyla değil de daha sağduyulu bir şekilde karşılamaları gerektiği, kuruma fayda sağlama noktasında öğretmenlerden gelen önerileri dikkate aldıkları sürüce kuruma bağlılığa olan artışında yükseleceği ve bununla beraber duygusal tükenme davranışında da bir azalma meydana geleceği düşünülmektedir.

Bağımlı değişkenler açısından sonuçları incelediğimizde duygusal tükenme ihtiyacının ön planı çıktığı özellikle beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin zoraki bağlılık düzey bakımından değerlendirdiğimizde, duygusal tükenmeye etkisinin oldukça yüksek olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla okul yöneticileri beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin bağlılık düzeylerini artırarak duygusal tükenme düzeylerinde azalmaya neden olacak davranışları sergilemesi önerilmektedir. Yine yöneticilerin beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin okula kendilerini bağlı hissetmeleri için okulun çalışma koşullarının hazırlama noktasında azami dikkat sarf etmeleri gerekmektedir. Bunun yanında beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin fikirleri de açıkça beyan edebilmesi için gerekli demokratik ortamların hazırlanmasında önemli olduğu düşünülmektedir. Beden eğitimi

ve spor öğretmenlerinin öğrencilerimize daha etkin bir şekilde eğitim öğretim faaliyetlerini yürütülebilmesi için özellikle iş ortamlarındaki sosyal olanaklar veya diğer imkânlarla beraber öğretmenlerin sosyal, duygusal ve psikolojik açıdan da onları rahatlatıcı etkinliklere yer verilmesinin önem arz ettiği düşünülmektedir.

Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin okullarda ki çalışma koşullarının gelecekte daha iyi olabilmesi için örgütsel muhalefet, örgütsel bağlılık ve tükenmişliğin yanı sıra bu kavramlarla beraber okulla özdeşleşmenin, okulla bağ kurma düzeylerinin ve performans algılarının incelenmesi de önerilmektedir.



KAYNAKÇA

- Acar, G. (2006). *Aile Şirketlerinde Örgüte Bağlılık: Eskişehir'de bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi SBE.
- Adiloğulları, İ. (2011). *Profesyonel Futbolcularda Duygusal Zekâ ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi SBE.
- Agarwal, K. (2009). Organizational Dissent and Argumentativeness: A Comparative Analysis Between American and Indian Organizations. *Journal of Intercultural Communication Research*, 38(3), 175-191.
- Ağalday, B. (2013). *İlköğretim Okullarında Görevli Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefete İlişkin Görüşleri*. Marmara Üniversitesi SBE.
- Ağaoğlu, E., M., Ceylan, E., Kasım, ve T. Madden, (2004). Araştırma Görevlilerinin Kendi Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Görüşleri. *Malatya: XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı*.
- Ağraş, S. ve G. Emre, (2018). Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Sendromu İlişkileri: Çağrı Merkezi Çalışanlarına Yönelik Nitel Bir Araştırma. *Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(1), 35-55.
- Akada, T. (2015). *Örgütsel Muhalefete İlişkin Öğretmen Görüşleri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi EBE.
- Akçamete, G., S., Kaner ve B. Sucuoğlu, (2001). Öğretmenlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Kişilik. *Ankara: Nobel Yayın Dağıtım*.
- Akgül, Z. (2014). Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin Matematik Öğretmenlerinin Algılarına Göre İncelenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Cumhuriyet Üniversitesi EBE.
- Aktan, C. C. (2006). Organizasyonlarda Yanlış Uygulamalara Karşı bir Sivil Erdem, Ahlaki Tepki ve Vicdani Red Davranışı: Whistleblowing. *Mercek Dergisi*, 1(13), 1-13.
- Aktürk, A. (2019). *Öğretmenlerin Damgalama Eğilimleri ve Örgütsel Muhalefet Davranışlarının, Örgütsel Depresyona Etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Necmettin Erbakan Üniversitesi EBE.
- Akyol, P., A. Tülin, ve B. Gökmen, (2013). Beden Eğitimi ve Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi. *Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 38-45.

- Alcan, E. E. (2018). *Öğretmenlerin Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılık Algıları Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi SBE.
- Alga, E. ve Ş. G. Eroğlu, (2018). Çalışanların Örgütsel Muhalefete İlişkin Algılamalarının Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi SBE Dergisi*, 10(24), 129-157.
- Allen, B. H. ve W. R. LaFollette, (1977). Perceived Organizational Structure and Alienation Among Management Trainees. *Academy of Management Journal*, 20(2), 334-341.
- Allen, N. J. ve J. P. Meyer, (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Altun, E. (2019). *Örgütsel İmajın Örgütsel Bağlılık ve Performansa Etkisi: Üniversite Çalışanları Üzerine Bir İnceleme*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi SBE.
- Altunışık, R., R., Coşkun, S., Bayraktaroğlu, ve E. Yıldırım, (2012). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi SBE.
- Arı, G. S. ve E. Ç. Bal, (2008). Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. *Yönetim ve Ekonomi*, 15(1), 131-148.
- Avtgis, T. A., C. Thomas-Maddox, vd. (2007). The Influence of Employee Burnout Syndrome on The Expression of Organizational Dissent. *Communication Research Reports*, 24(2), 97-102.
- Aydın, M. (2000). Eğitim Yönetimi. Ankara: *Hatipoğlu Yayınları*.
- Aydın, M. A. (2015). Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Muhalefet, Örgütsel Politika ve Politik Davranış Algıları Arasındaki İlişki. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). *Abant İzzet Baysal Üniversitesi EBE*.
- Aydınlı, H. İ. (2005). İş Doyumunu Etkileyen Değişkenler ve Bir Uygulama. *Üçüncü Sektör Kooperatifçilik Dergisi*, 149, 62-84.
- Aytaç, Ö. (2004). Örgütler: Sosyolojik Bir Perspektif. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 189-217.

- Azaklı, Ö. (2011). *Çalışanların Örgüte Bağlılıkları ve İş Güvencesizliği Algısı ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi SBE.
- Bağrıyanık, Y. (2019) *Psikiyatri Yataklı Servisinde Çalışan Hemşirelerin İş Stresi İle Depresyon, Duygusal Tükenme, İkincil Travmatik Stres Ve Eşduyum Yorgunluğu Arasındaki İlişki*. İstanbul Okan Üniversitesi SBE.
- Bahar, E. (2006). *Tükenmişlik Sendromu, Otel İşletmelerinde Ön Büro Çalışanlarında Bir Uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi SBE.
- Balay, R. (2000). İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 32(1), 237-246.
- Basım, H. N., M. Begenirbaş, ve R. Can-Yalçın, (2013). Öğretmenlerde Kişilik Özelliklerinin Duygusal Tükenmeye Etkisi: Duygusal Emeğin Aracılık Rolü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 13(3), 1477-1496.
- Başıyigit, A. (2006). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi SBE.
- Bayram, K. (2019). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlikle İlişkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Nişantaşı Üniversitesi SBE.
- Bayram, L. (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, Sayı 59, 125-139.
- Baysal, A. (1995). *Mesleğe ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi SBE.
- Beldek, E. G. (2015). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet İlişkisi: Görgül Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi SBE.
- Bernard, L. L. (1936). The Conflict Between Primary Group Attitudes and Derivative Group İdeals in Modern Society. *American Journal of Sociology*, 41(5), 611-623.
- Bolat, O. İ. ve T. Bolat, (2008). *Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi*. Balıkesir Üniversitesi SBE Dergisi , 11 (19), 75-94.

- Bozkurt, Ö. ve İ. Yurt, (2013). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Journal of Administrative Sciences/Yonetim Bilimleri Dergisi*, 11(22).
- Budak, G. ve O. Sürgevil, (2005). Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2).
- Cardinell, C. F. (1981). Mid-Life Professional Crises: *Two Hypotheses*.
- Cohen, A, GA. Lowenberg (1993). Reexamination of The Side-Bet Theory As Applied Toorganizational Commitment: *A Meta-Analysis. Human Relations*; s. 43
- Cordes, C. L. ve T. W. Dougherty, (1993). A Review and An İntegration Of Research On Job Burnout. *Academy Of Management Review*, 18(4), 621-656.
- Çatır, V. (2014). İkili Öğretim Yapan İlköğretim Kurumlarında (İlkokul-Ortaokul) Görevli Yöneticilerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). *Yeditepe Üniversitesi SBE*.
- Çelik, M (2019). *İstanbul Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin Kurumsal İletişim, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Performansa Etkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Gedik Üniversitesi SBE.
- Çetin Gürkan, G. (2006). Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi'nde Örgüt İklimi ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi SBE.
- Çetin, F., H. N. Basım ve O. Aydoğan, (2011). Örgütsel bağlılığın tükenmişlik ile ilişkisi: öğretmenler üzerine bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi SBE Dergisi*, (25), 61-70.
- Çetin, M. Ö. (2004). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çimen, M. (2000). Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Personelinin Tükenmişlik, İş Doyumu, Kuruma Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetlerine İlişkin Bir Alan Araştırması. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara: GATA Tıp Fakültesi.
- Çöl, G. (2004). Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. *ISGUC The Journal Of Industrial Relations and Human Resources*, 6(2).
- Dağlı, A. ve B. Ağalday, (2014). Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefetin Sonuçlarına İlişkin Görüşleri. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(1), 170-182.

- Daley, Michael R. (1979). "Burnout: Smoldering Problem in Protective Services", *Social Work*, September, 375-379.
- Dozier, J. B. ve M. P. Miceli, (1985). Potential Predictors Of Whistle-Blowing: A Prosocial Behavior Perspective. *Academy Of Management Review*, 10(4), 823-836.
- Durna, U. ve E. Veysel, (2011). Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6(2), 210-219.
- Emel, E. ve H. A. Kaplan, (2012). İşletmelerde Ahlaki Olmayan Davranışların Duyurulması (Whistleblowing). *Dokuz Eylül Üniversitesi SBE Dergisi*, 14(2), 33.
- Erdoğan, İ. (1998). *SPSS Kullanımı Örnekleriyle Araştırma Dizaynı ve İstatistik Yöntemleri: Empirik Bilimsel Araştırmanın Temel İlkeleri ve Sorunları*. Ankara: Emel Matbaası.
- Erdoğan, İ. (2003). Okul Yönetimi Öğretim Liderliği. *İstanbul: Sistem Yayıncılık*.
- Ergin, C. (1992). Doktor ve Hemsirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması. VII. Ulusal Psikoloji Kongresi, 22th September 1992 Ankara (Turkey).
- Ergün, H. (2017). *Örgütsel Muhalefete Etki Eden Başlatıcı ve Aracı Değişkenler*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Pamukkale Üniversitesi EBE.
- Ergün, H. ve K. Çelik, (2018). Örgütsel Muhalefet Ölçeği Türkçe Uyarlaması. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (48), 398-414.
- Ergün, H. ve K. Çelik, (2019). Örgütsel Bağlılık Ölçeği Türkçe Uyarlaması. *Pamukkale Üniversitesi SBE Dergisi*, (34), 113-121.
- Ersezgin, R. ve E. S. S. Tok, (2019). Algılanan İş Stresi, Psikolojik Dayanıklılık, Başa Çıkma Stilleri ve Öz-Duyarlılığın Tükenmişlik Düzeyini Yordayıcı Etkisi. *Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(36), 1-36.
- Ersoy, E. (2009). Cinsiyet Kültürü İçerisinde Kadın ve Erkek Kimliği. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Cilt 19, Sayı 2*, 209-230,
- Etzioni, A., P. Marcus, RK. Merton, A. Reiss, JQ. Wilson, ve H. White, (1964). *Organizasyonlar*. Prentice-Hall Publishing Co., Englewood Cliffs, NJ.
- Eyiol, S. (2020). *Ortaokul Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Pamukkale Üniversitesi EBE.

- Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burn-Out. *Journal Of Social Issues*, 30(1), 159-165.
- Friesen, D. ve J. C. Sarros, (1989). Sources Of Burnout Among Educators. *Journal Of Organizational Behavior*, 179-188.
- Garner, J. T. (2007). *When Things Go Wrong At Work: Expressions Of Organizational Dissent As Interpersonal Influence* (Doctoral dissertation, Texas A ve M University).
- Girgin, G. ve A. Baysal, (2005). Zihinsel Engelli Öğrencilere Eğitim Veren Öğretmenlerin Mesleki. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18(18), 1-10.
- Gorden, W. I., ve D. A. Infante, (1987). Employee Rights: Content, Argumentativeness, Verbal Aggressiveness and Career Satisfaction. *Communicating Employee Responsibilities and Rights: A Modern Management Mandate*, 149-163.
- Gordon, M. (2008). Toward a Pedagogy Of Dissent. *Encounter: Education For Meaning and Social Justice*, 21(2), 20-27.
- Graham, J. W. (1986). Principled Organizational Dissent: A Theoretical Essay. *Research in Organizational Behavior*.
- Guglielmi, R. S., ve K. Tatrow, (1998). Occupational Stress, Burnout, and Health in Teachers: A Methodological and Theoretical Analysis. *Review of Educational Research*, 68(1), 61-99.
- Gul, A. G. H. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Academic Review*, 2(1), 37-56.
- Güçlü, H. (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi SBE.
- Gündoğdu, H. (2007). İlköğretim Okullarındaki Sınıf Öğretmenlerinin Sınıf Disiplinini Sağlamada Kullandıkları Yöntemlerin Öğrenciler Üzerindeki Etkisi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi SBE.
- Gürsel M. (2003). Okul Yönetimi. Konya: *Eğitim Kitabevi*.
- Hakan, K. O. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 200-211.
- Halis, M. (2010). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Güçlüklerinin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26, 251-266.

- Hamann, D. L. ve D. G. Gordon, (2000). Burnout An Occupational Hazard: Many Elements Of a Music Teacher's Life Can Contribute to Stress and Burnout. Here Are Some Ideas to Cope With and Treat The Condition Before it Becomes Debilitating. *Music Educators Journal*, 87(3), 34-39.
- Hasan, G. (2002). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 37-56.
- Hellesoy, O., Gronhaug, K., Kvitastein, O. (2000), "Burnout: Conceptual Issues and Empirical Findings From a New Research Setting", *Scandinavian Journal of Management*, 16, 233-247.
- Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states* (Vol. 25). Harvard university press.
- Izgar, H. (2001). *Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- İnce, M. ve H. Gül, (2005). Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık. Konya: Çizgi Kitabevi.
- İnce, N. B. ve A. E. Şahin, (2015). Maslach Tükenmişlik Envanteri-Eğitimci Formu'nu Türkçe'ye Uyarlama Çalışması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 6(2), 385-399.
- İzgüden, D. (2017). *Hastane Çalışanlarında İletişim Doyumunun Örgütsel Muhalefet Davranışları Üzerine Etkisi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisan Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi SBE.
- İzgüden, D. ve R. Erdem, (2017). Hastane Çalışanlarında İletişim Doyumunun Örgütsel Muhalefet Davranışları Üzerine Etkisi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 21(2), 243-272.
- Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik (Burnout) Sendromu. *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, 68(1), 29-32.
- Karahan, Ş. ve G. U. Balat, (2011). Özel Eğitim Okullarında Çalışan Eğitimcilerin Öz-Yeterlik Algılarının ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(29), 1-14.
- Karakaya, Y. E. ve T. Karademir, (2013). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri. *Spor Bilimleri Dergisi*, 24(1), 37-44.
- Karasar, N. (2011). Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Nobel Yayınları.
- Kassing, J. W. (2011a). *Dissent in organizations*. Cambridge: Polity

- Kassing, J. W. ve T. A. Armstrong, (2002). Someone's Going to Hear About This: Examining The Association Between Dissent-Triggering Events and Employees' Dissent Expression. *Management Communication Quarterly*, 16(1), 39-65.
- Kassing, J. W. (1998). Development and Validation Of The Organizational Dissent Scale. *Management Communication Quarterly*, 12(2), 183-229.
- Kassing, J. W., N. M. Piemonte, C. C. Goman, ve C. A. Mitchell, (2012). Dissent Expression As An İndicator Of Work Engagement and İntention To Leave. *The Journal of Business Communication* (1973), 49(3), 237-253.
- Kassing, J. W. ve T. A. Avtgis, (1999). Examining The Relationship Between Organizational Dissent and Aggressive Communication. *Management Communication Quarterly*, 13(1), 100-115.
- Kassing, J. W. (1997). Articulating, Antagonizing, and Displacing: A Model Of Employee Dissent. *Communication Studies*, 48(4), 311-332.
- Kassing, J. W. (1998). Development and Validation Of The Organizational Dissent Scale. *Management Communication Quarterly*, 12(2), 183-229.
- Kassing, J. W. (2008). Consider this: A Comparison Of Factors Contributing To Employees' Expressions Of Dissent. *Communication Quarterly*, 56(3), 342-355.
- Kassing, J. W. (2008). Consider this: A Comparison Of Factors Contributing to Employees' expressions Of Dissent. *Communication Quarterly*, 56(3), 342-355.
- Kassing, J. W., N. M., Piemonte, vd. (2012). Dissent Expression As An İndicator Of Work Engagement and İntention To Leave. *The Journal of Business Communication* (1973), 49(3), 237-253.
- Kaya, İ. (2017). *Okul Yöneticileri ile Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi SBE.
- Kayabaşı, Y. Bazı Değişkenler Açısından Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(20), 191-212.
- Kayış, E. (2019). *Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefet Davranışları İle Mobbing Yaşamaları Arasındaki İlişki ve Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi EBE.

- Kesen, M. ve H. Pabuçcu, (2016). Örgütsel Muhalefet ve İşe Yabancılaşmanın Duygusal Tükenmişliğe Etkisinin Anfıs Model İle İncelenmesi. *Journal of International Social Research*, 9(42).
- Kelgökmen, A. H., F. S. Uzunöz ve G. Demirhan, (2016). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Saptanması ve Karşılaştırılması. *Kastamonu Education Journal*, 24(3), 1503-1516.
- Kiesler, C. A. (1971), The Psychology of Commitment: Experiments Linking Behavior to Belief, *Academic Press*, New York, NY.
- Klaas, B. S. ve A.S. DeNisi, (1989). Managerial Reactions to Employee Dissent: The Impact Ofgrievance Activity on Performance Rating. *Academy of Management Journal*, 32(4), 705-717.
- Koçel, T. (2003). İşletme Yöneticiliği, İstanbul: Beta Yayınları.
- Koustelios, A. ve N. Tsigilis, (2005). The Relationship Between Burnout and Job Satisfaction Among Physical Education Teachers: a Multivariate Approach. *European Physical Education Review*, 11(2), 189-203.
- Küçüközkan, Y. (2015). Örgütsel Bağlılık ile Cinsiyet Arasındaki İlişki: Hastanelerde Çalışan Sağlık Personeli Üzerinde Bir Araştırma|. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1).
- Laursen, B., W. M. Bukowski, J. E. Nurmi, D. Marion, K. Salmela-Aro, ve N. Kiuru, (2010). Opposites Detract: Middle School Peer Group Antipathies. *Journal of Experimental Child Psychology*, 106(4), 240-256.
- Leiter, M. P. ve C. Maslach, (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of organizational behavior*, 9(4), 297-308.
- Leong, C. S., A. Furnham, ve C. L. Cooper, (1996). The moderating effect of organizational commitment on the occupational stress outcome relationship. *Human relations*, 49(10), 1345-1363.
- Luchak, A. A. ve I. R. Gellatly, (2007). A Comparison Of Linear and Nonlinear Relations Between Organizational Commitment and Work Outcomes. *Journal of applied psychology*, 92(3), 786.
- MacKinnon, C. T. (2000). The Politics Of Community Participation İn a Public School.
- Malhotra, N. K. (2004). Marketing Research: An Applied Orientation.(4thedn) Pearson Education. Inc: New Jersey, 35.

- March, JG ve Simon, HA (1958). Organizasyonlar John Wiley & Sons. New York .
- Maslach, C. (2003). Job burnout: New Directions in Research and Intervention. *Current Directions in Psychological Science*, 12(5), 189-192.
- Maslach, C. ve S. E. Jackson, (1981). The Measurement Of Experienced Burnout. *Journal Of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113.
- Maslach, C., S. E. Jackson, M. P. Leiter, W. B. Schaufeli, ve R. L. Schwab, (1986). *Maslach Burnout Inventory* (Vol. 21, pp. 3463-3464). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., W. B. Schaufeli, ve M. P. Leiter, (2001). Job burnout. *Annual Review Of Psychology*, 52(1), 397-422.
- Maslach, C. ve Leiter, M, (2016), Burnout. In Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior, *Academic Press Chapter Vol:43*, 351-357.
- McMurray, A. J. (2007). The Role of Discussion and Dissent in Creating Civic Understanding. *American Secondary Education*, 49-58.
- Meydan, C. H., Basım, H. N. ve Çetin, F. (2011). Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Türk Kamu Sektöründe bir Araştırma. *Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 57, 175-200.
- Meyer, J. P. ve N. J. Allen, (1984). Testing the" side-bet theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of applied psychology*, 69(3), 372.
- Morris, J. H. ve J. D. Sherman, (1981). Generalizability of an organizational Commitment model. *Academy of Management Journal*, 24(3), 512-526.
- Mowday, R. T., R. M. Steers, ve L. W. Porter, (1979). The Measurement Of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Nayır, Funda. «İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyi.» *Ilkogretim Online*, 2013.
- O'Reilly, C. A. ve J. Chatman, (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization On Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492.
- Otacıoğlu, S. G. (2008). Müzik Öğretmenlerinde Tükenmişlik Sendromu ve Etkileyen Faktörler. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(15).

- Ören, N. ve H. Türkoğlu, (2006). Öğretmen Adaylarında Tükenmişlik. *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, (16).
- Özdemir, M. (2010). Ankara İli Kamu Genel Liselerinde Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefete İlişkin Görüşleri. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). *Ankara Üniversitesi EBE*.
- Özdemir, M. (2013). Genel Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefete İlişkin Görüşleri (Ankara İli Örneği). *Eğitim ve Bilim*, 38(168).
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (21).
- Özel, T. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyi: İstanbul İli Vakıf Üniversitelerinde Görev Yapan Akademisyenlere Yönelik Bir Alan Araştırması. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). *Gazi Üniversitesi EBE*.
- Özenir, (2015). Örgütsel İletişim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Hatay İlinde Bir İnceleme. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). *Mustafa Kemal Üniversitesi SBE*.
- Özer, R. (1998). Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik Düzeyi, Nedenleri ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). *Karadeniz Teknik Üniversitesi SBE*.
- Özmen, E. Ü. H. D. M. (2010). Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi. *Journal of Yaşar University*, 5(17).
- Özsoy, S. A., Ş., Ergül, ve A. Bayık, (2004). Bir Yüksekokul Çalışanlarının Kuruma Bağlılık Durumlarının İncelenmesi. *Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 17(3), 1-16.
- Öztürk, M. H. (2014). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılığa Etkisi ve Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *Beykent Üniversitesi SBE*.
- Packer, D. J. (2010). The Interactive Influence Of Conscientiousness and Openness To Experience on Dissent. *Social Influence*, 5(3), 202-219.
- Penley, L. E. ve S. Gould, (1988). Etzioni's Model of Organizational Involvement: A Perspective For Understanding Commitment to Organizations. *Journal Of Organizational Behavior*, 9(1), 43-59.

- Porter, L. W., R. M., Steers, R. T. Mowday ve P. V. Boulian, (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal Of Applied Psychology*, 59(5), 603.
- Püsküllüoğlu, E. I. ve Y. Altinkurt, (2018). Öğretmenlerin Eleştirel Düşünme Eğilimleri ile Örgütsel Muhalefet Davranışları Arasındaki İlişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(4), 897-914.
- Rainey, H. G. (2009). *Understanding And Managing Public Organizations*. John Wiley ve Sons.
- Redding, W. C. (1985). Rocking Boats, Blowing Whistles, and Teaching Speech Communication.
- Farrell, D. ve C. E. Rusbult, (1981). Exchange Variables As Predictors Of Job Satisfaction, Job Commitment, and Turnover: The Impact Of Rewards, Costs, Alternatives, and Investments. *Organizational Behavior and Human Performance*, 28(1), 78-95.
- Saldamlı, A. (2009). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Schein, E. H. (1975). Örgütsel Sosyalleşme ve Yönetim Mesleği (Çev. H. Can). *Amme İdaresi Dergisi*, 8(2), 167-183.
- Seğmenli, S. (2001). Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), *Hacettepe Üniversitesi SBE*.
- Shahinpoor, N. ve B. F. Matt, (2007). The Power Of One: Dissent and Organizational Life. *Journal of Business Ethics*, 74(1), 37-48.
- Singh, J., J. R., Goolsby, ve G. K. Rhoads, (1994). Behavioral and Psychological Consequences Of Boundary Spanning Burnout For Customer Service Representatives. *Journal Of Marketing Research*, 31(4), 558-569.
- Soykan, E. (2015). *Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik İlişkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dicle Üniversitesi SBE.
- Spector, P. E. (1982). Behavior In Organizations as a Function of Employee's Locus Of Control. *Psychological Bulletin*, 91(3), 482.
- Starling, J. D. (1968). Organization And The Decision To Participate. *Public Administration Review*, 28 (5), 453-461.

- Sweeney, J. T. ve S. L. Summers, (2002). The Effect Of The Busy Season Workload On Public Accountants' Job Burnout. *Behavioral Research in Accounting*, 14(1), 223-245.
- Taçyıldız, E. (2020). *Liderlik Tarzlarının Örgütsel Muhalefet Üzerindeki Etkisi: Akademik Personel Üzerinde Bir Araştırma*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi SBE.
- Tekin, E., ve N. Birincioğlu, (2017). Araştırma Görevlilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Kadro Türü ve Demografik Özellikler Açısından İncelenmesi. *International Journal of Economic ve Administrative Studies*, (19).
- Tekin, Ö., A. Aydın, M. Özmen, ve M. Yaykaşlı, (2014). Tükenmişlik Sendromu ve Örgütsel Bağlılık: Su Ürünleri İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi SBE Dergisi*, 16(1), 135-158.
- Tiryaki T. (2005). *Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi SBE.
- Tokay Argan, M., M., Argan, ve M. Kurulgan, (2008). Kitaplara İlişkin Biçimsel Özelliklerin Okuyucu Tutumları Üzerine Etkisi. *Bilgi Dünyası*, 9(1), 179-206.
- Tompkins, P. K., ve G. Cheney, (1985). Communication and Unobtrusive Control İn Contemporary Organizations. *Organizational Communication: Traditional Themes and New Directions*, 13, 179-210.
- Topsakaloğlu, S. (2015). *Türk Kamu Yönetiminde Kamu Çalışanları Arasındaki Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Mutki İlçesi Örneği* (Doctoral Dissertation), Süleyman Demirel Üniversitesi SBE.
- Torun, A. (1997). Stres ve Tükenmişlik. *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*, 2, 43-53.
- Tutar, Hasan (2017), *Örgüt Kültürü*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Türkçapar, Ü. (2011). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Farklı Değişkenlere Göre Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 153(153).
- Uçar, A. (2016). Yöneticilerin Kayırmacı Davranışlarının, Örgütsel Muhalefet Üzerindeki Etkisi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Siirt Üniversitesi SBE.
- Üngüren, E. ve H. Doğan, (2010). Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Çalışanların İş Tatmin Düzeylerinin Chaind Analiz Yöntemiyle Değerlendirilmesi. *Journal of Yasar University 2010 17(5) 2922-2937*.

- Varoğlu D. (1993). Kamu Sektörü Çalışanlarının İşlerine ve Kuruluşlarına Karşı Tutumları, Bağlılıkları ve Değerleri. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara: SBE.
- Vurdu, U. (2017). Resmi okullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Durumları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi EBE.
- Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. Çukurova Üniversitesi SBE Dergisi, 14(1), 395-412.
- Yaş, R. (2018). Liselerde Görev Yapan Öğretmenlerin Görüşlerine Göre Örgütsel Özdeşleşme ile Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi SBE.
- Yaşbay, H. (2011). Otantik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi. (Yayınlanmamış Doktora tezi). DEÜ SBE.
- Yıldız, K. (2013). Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki. *Electronic Turkish Studies*, 8(6).
- Yılmaz, T. (2019). İlköğretim ve Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Muhalefete İlişkin Görüşleri. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi EBE.
- Yirik, Ş., D. Ören ve R. Ekici, (2014). Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Çalışan Personelin Örgütsel Stres ve Örgütsel Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin Demografik Değişkenler Bazında İncelenmesi. *Journal of Yasar University*, 9(35), 6099-6260.
- Weisberg, J. ve A. Sagie, (1999). Teachers' Physical, Mental, and Emotional Burnout: Impact On İntention To Quit. *The Journal Of Psychology*, 133(3), 333-339.
- Whyte Jr, W. H. (1956). The Organization Man, Garden City, New York (Doubleday Anchor Books) 1956.

EKLER

Ek 1: Etik Kurul Kararı

Evrak Tarih ve Sayısı: 24.06.2020-E.7116

T.C.
MUŞ ALPARSLAN ÜNİVERSİTESİ
BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU

Toplantı Tarihi: 24/06/2020	Toplantı Sayısı: 7	Karar Sayısı: 16
Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu, Prof. Dr. Cevad SELAM başkanlığında toplanarak aşağıdaki kararları almıştır. KARAR-7: Spor Bilimleri Fakültesi Dekanlığının 16/06/2020 tarihli ve E.6740 sayılı yazısı okundu ve ekleri incelendi. Yapılan incelemeler sonucunda; Üniversitemiz Spor Bilimleri Fakültesinde görev yapmakta olan Dr. Öğr. Üyesi Abdullah GÜMÜŞAY'ın danışmanlığında yürütülen "Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinde Örgütsel Muhalefet, Örgütsel Bağlılık ve Duygusal Tükenmişlik İlişkisi" isimli yüksek lisans tezi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu tarafından uygun görülmüş olup, durumun Spor Bilimleri Fakültesi Dekanlığına bildirilmesine, Oy birliği ile karar verildi.		
BAŞKAN (e-imzalıdır) Prof. Dr. Cevad SELAM Rektör Yardımcısı		
ÜYE (e-imzalıdır) Prof. Dr. Harun POLAT Fen Edebiyat Fakültesi Öğr. Üyesi	ÜYE (e-imzalıdır) Doç. Dr. Hanifi KÖRKOCA SBF Öğr. Üyesi	ÜYE (e-imzalıdır) Doç. Dr. Bünyamin SARIKAYA Eğitim Fakültesi Öğr. Üyesi
ÜYE (e-imzalıdır) Dr. Öğr. Üyesi Hasan TASALI SBF Öğr. Üyesi	ÜYE (e-imzalıdır) Dr. Öğr. Üyesi Mehmet SALMAZZEM İslami İlimler Fakültesi Öğr. Üyesi	ÜYE (e-imzalıdır) Dr. Öğr. Üyesi Demet DENİZ YILMAZ Eğitim Fakültesi Öğr. Üyesi
ÜYE (e-imzalıdır) Dr. Öğr. Üyesi Recep YILMAZ IIF Öğr. Üyesi	ÜYE (e-imzalıdır) Dr. Öğr. Üyesi Sedat KARDAŞ Fen Edebiyat Fakültesi Öğr. Üyesi	

Ek :2 Araştırma İzin Mail Örüntüsü

Ramazan Arslanboğa

21 Mayıs 2020

Merhabalar. Sayın Arş. Gör. Nuri Barış İNCE hocam. Türkçe'ye çevirmiş olduğunuz Maslach Tükenmişlik Envanteri-Eğitimci ölçeğini izniniz dâhilinde çalışmamda kullanmak istiyorum. Teşekkür ediyorum, iyi çalışmalar diliyorum.

Nuri Baris INCE

24 Mayıs 2020

Sayın Arslanboğa, uyarlamasını yapmış olduğumuz envanteri ilgili makaleyi referans göstererek çalışmalarınızda kullanabilirsiniz. Etik hassasiyetiniz için teşekkür eder, başarılar dilerim.

Ramazan Arslanboğa

10 Mayıs 2020

Merhabalar saygıdeğer Dr. Hüsnü Ergün hocam. Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisiyim. İzinleriniz dâhilinde Türkçeye çevirmiş olduğunuz 'Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Muhalefet' ölçeklerini bu tez çalışmamda uygulamak istiyorum. Bilgilerinize arz ederim, kolaylıklar dilerim sayın hocam.

Hüsnü ERGÜN

10 Mayıs 2020

Sayın Ramazan ARSLANBOĞA, etik hassasiyetiniz için teşekkür ediyorum. Ölçekleri ekte gönderiyorum. Çalışmalarınızda kolaylıklar diliyorum.

Ek 3: Gönüllü Katılım Onam Formu

GÖNÜLLÜ KATILIM ONAM FORMU

Bu çalışma, “Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Örgütsel Muhalefet, Örgütsel Bağlılık ve Duygusal Tükenme Düzeyleri Arasındaki İlişki” başlıklı yüksek lisans tez araştırmasıdır. Çalışma, Çalışma, **Ramazan ARSLANBOĞA** tarafından yürütülmekte ve sonuçları ise yüksek lisans tez araştırması olarak ortaya konacaktır. Bu çalışmaya katılımınız gönüllülük esasına dayanmaktadır.

- Çalışmanın amacı doğrultusunda, **anket** yapılarak sizden veriler toplanacaktır.
- İsminizi yazmak ya da kimliğinizi açığa çıkaracak bir bilgi vermek zorunda değilsiniz/araştırmada katılımcıların isimleri gizli tutulacaktır.
- Araştırma kapsamında toplanan veriler, sadece bilimsel amaçlar doğrultusunda kullanılacak, araştırmanın amacı dışında ya da bir başka araştırmada kullanılmayacak ve gerekmesi halinde, sizin (yazılı) izniniz olmadan başkalarıyla paylaşılmayacaktır.
- İstemeniz halinde sizden toplanan verileri inceleme hakkınız bulunmaktadır.
- Sizden toplanan veriler depolama yöntemi ile korunacak ve araştırma bitiminde arşivlenecektir. Veri toplama sürecinde/süreçlerinde size rahatsızlık verebilecek herhangi bir soru/talep olmayacaktır. Yine de katılımınız sırasında herhangi bir sebepten rahatsızlık hissederseniz çalışmadan istediğiniz zamanda ayrılabilirsiniz. Çalışmadan ayrılmanız durumunda sizden toplanan veriler çalışmadan çıkarılacak ve imha edilecektir.

Gönüllü katılım formunu okumak ve değerlendirmek üzere ayırdığınız zaman için teşekkür ederim. Çalışma hakkındaki sorularınızı Bingöl Gençlik Spor İl Müdürlüğünden Araştırmacı Ramazan ARSLANBOĞA’ya yöneltebilirsiniz.

Bu çalışmaya tamamen kendi rızamla, istediğim takdirde çalışmadan ayrılabileceğimi bilerek verdiğim bilgilerin bilimsel amaçlarla kullanılmasını kabul ediyorum.

Ek 4: Ölçek Formu

ÖLÇEK FORMU

Sayın katılımcı, bu bölümde yer alan ifadeleri okulunuz / kurumunuza yönelik tutum ve davranışlarınızı genel olarak göz önünde bulundurarak değerlendiriniz. İfadeleri değerlendirirken, olması gereken durumu değil, algıladığınız / hissettiğiniz durumu dikkate almanız gerekmektedir. Aşağıdaki ifadelerden kendinize en yakın hissettiğiniz seçeneği işaretleyiniz.

Ramazan ARSLANBOĞA
Yüksek Lisans Öğrencisi

KİŞİSEL BİLGİLER

1. Cinsiyetiniz:

☐ Kadın

☐ Erkek

2. Yaşınız:

Lütfen belirtiniz:

3. Medeni durumunuz:

☐ Bekâr

☐ Evli

4. Öğrenim Durumunuz:

☐ Lisans

☐ Yüksek Lisans

☐ Doktora

5. Meslekteki Görev Süreniz:

Lütfen belirtiniz

6. Mevcut Okulunuzdaki Çalışma Yılınız:

Lütfen belirtiniz

7. Bir Sendikaya Üye misiniz:

Evet

☐

Hayır

☐

8. Görev Yapılan Okul Türü:

Ortaokul

☐

Lise

☐

	<u>ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ</u>	Hiç katılmıyorum	Az katılıyorum	Orta düzeyde katılıyorum	Büyük oranda katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Okula yaptığım katkılar görülür ve takdir edilirse elimden gelen en iyi çabayı gösteririm.	1	2	3	4	5
2	Bazen, okulumu terk etmek istiyorum ve bir daha geri gelmek istemiyorum.*	1	2	3	4	5
3	Kendimi okuluma adanmış hissediyorum.	1	2	3	4	5
4	Yaptığım işlerin karşılığını gördüğüm değişimle daha fazla bütünleşirim.	1	2	3	4	5
5	Sık sık kendimi bu okuldan intikam almak istiyormuşum gibi hissediyorum.*	1	2	3	4	5
6	Okulumu desteklemenin benim görevim olduğunu hissediyorum.	1	2	3	4	5
7	Okulumdan daha fazla bireysel ödül alma düşüncesi bile beni motive eder.	1	2	3	4	5
8	Okulumu düşündüğüm zaman kızgınlık hissediyorum.*	1	2	3	4	5
9	Okul dışında bulunduğum zamanlarda, kendimi bu okulun bir çalışanı olarak görüyorum.	1	2	3	4	5
10	Okulumda karşılığını aldığım ölçüde çaba harcarım.	1	2	3	4	5
11	Kendimi kapana kısılmış hissediyorum.*	1	2	3	4	5
12	Okulumun başarıya ulaşmasına yardımcı olmak benim kişisel sorumluluğumdur.	1	2	3	4	5
13	Beni desteklediği ölçüde okulumu desteklerim.	1	2	3	4	5
14	Okulumda ne yaparsam yapayım bu okul değişmeden kalır.*	1	2	3	4	5
15	İnsanlar okulum hakkında kötü şeyler söylediğinde ben üzülürüm.	1	2	3	4	5

	<u>ÖRGÜTSEL MUHALEFET ÖLÇEĞİ</u>	Hiç katılmıyorum	Az katılıyorum	Orta düzeyde katılıyorum	Büyük oranda katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Diğer öğretmenlerle beraber, okulumda olanlar hakkında yakınırım.	1	2	3	4	5
2	Evde iş ile ilgili konuları paylaşmam.*	1	2	3	4	5
3	Okul yöneticilerimi sorgulamam.*	1	2	3	4	5
4	Okul politikalarını sorgulamaya tereddütle yaklaşıyorum.*	1	2	3	4	5
5	Okuldaki değişiklikler ile ilgili yakınmalarda diğer öğretmenlerle birlikte hareket ederim.	1	2	3	4	5
6	Ailemin yanında iş hakkında yakınmalarda bulunmam.*	1	2	3	4	5
7	Okulumla ilişkin eleştirilerimi açıkça paylaşıyorum.	1	2	3	4	5
8	Eşim ya da okul dışındaki arkadaşlarımla yanında okulum hakkındaki sıkıntılarımla nadiren konuşurum.*	1	2	3	4	5
9	Okul politikalarından memnun olmadığım zaman bunu herkes bilir.	1	2	3	4	5
10	Katılmadığım kararlarda yöneticime herhangi bir şey söylemem.*	1	2	3	4	5
11	Okulumdaki kararları sorguladığımda yöneticilerim ile konuşurum.	1	2	3	4	5
12	İşim ile ilgili konuları okul dışındaki insanlarla konuşurum.	1	2	3	4	5
13	Okulumdaki yetersizlikleri gidermek için yöneticilerime önerilerde bulunurum.	1	2	3	4	5
14	Okuldaki sorunlarla ilgili olarak öğretmen arkadaşlarımla hiç konuşmam.*	1	2	3	4	5
15	Okulda çalışanlara haksız davranıldığını düşündüğümde bunu yöneticilerime söylerim.	1	2	3	4	5
16	Okulda sıkıntı veren konuları, diğer öğretmenlerle rahatça konuşurum.	1	2	3	4	5
17	Okulda rahatça tartışmadığım okul ile ilgili kararlar hakkında ailem ya da arkadaşlarımla konuşurum.	1	2	3	4	5

	<u>DUYGUSAL TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ</u>	Hiçbir zaman	Yılda birkaç kez	Ayda bir kez	Ayda birkaç kez	Haftada bir kez	Haftada birkaç kez	Her gün
1	Öğretmenlikten duygusal olarak soğuduğumu hissediyorum.	0	1	2	3	4	5	6
2	Okulda günü bitirdiğimde kendimi bitkin hissediyorum.	0	1	2	3	4	5	6
3	Sabah kalkıp yeni bir iş gününe başlamam gerektiğinde kendimi yorgun hissediyorum.	0	1	2	3	4	5	6
4	Bütün gün öğrencilerle çalışmak beni gerçekten zorluyor.	0	1	2	3	4	5	6
5	Öğretmenliğin beni tükettiğini hissediyorum.	0	1	2	3	4	5	6
6	Öğretmenlik mesleğinin beni hayal kırıklığına uğrattığını düşünüyorum.	0	1	2	3	4	5	6
7	Öğretmenlikte iş yükümün çok fazla olduğunu hissediyorum.	0	1	2	3	4	5	6
8	Öğrencilerle çalışıyor olmak beni oldukça strese sokuyor.	0	1	2	3	4	5	6
9	Öğretmenliğe daha fazla dayanamayacakmışım gibi hissediyorum.	0	1	2	3	4	5	6

Ek 5: Cinsiyet değişkenine göre normal dağılım testi sonuçları

Tests of Normality							
cinsiyet		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
çıkarcıbağlılık	KADIN	,089	115	,025	,981	115	,111
	ERKEK	,087	310	,000	,986	310	,004
zorakıbağlılık	KADIN	,201	115	,000	,827	115	,000
	ERKEK	,201	310	,000	,810	310	,000
ahlakıbağlılık	KADIN	,127	115	,000	,945	115	,000
	ERKEK	,123	310	,000	,925	310	,000
dikeymuahalefet	KADIN	,102	115	,005	,958	115	,001
	ERKEK	,119	310	,000	,961	310	,000
yataymuahalefet	KADIN	,111	115	,001	,971	115	,013
	ERKEK	,075	310	,000	,987	310	,008
dışaaktarılmışmuahalefet	KADIN	,144	115	,000	,963	115	,003
	ERKEK	,078	310	,000	,986	310	,003
duygusaltükenme	KADIN	,152	115	,000	,916	115	,000
	ERKEK	,149	310	,000	,909	310	,000

a. Lilliefors Significance Correction

Ek 6: Medeni durum değişkenine göre normal dağılım testi sonuçları

Tests of Normality							
medenidurum		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
çıkarcıbağlılık	BEKAR	,071	174	,032	,986	174	,087
	EVLİ	,082	251	,000	,984	251	,007
zorakıbağlılık	BEKAR	,222	174	,000	,806	174	,000
	EVLİ	,197	251	,000	,816	251	,000
ahlakıbağlılık	BEKAR	,126	174	,000	,916	174	,000
	EVLİ	,118	251	,000	,929	251	,000
dikeymuahalefet	BEKAR	,104	174	,000	,953	174	,000
	EVLİ	,122	251	,000	,965	251	,000
yataymuahalefet	BEKAR	,091	174	,001	,974	174	,003
	EVLİ	,080	251	,001	,984	251	,006
dışaaktarılmışmuahalefet	BEKAR	,090	174	,001	,982	174	,022
	EVLİ	,098	251	,000	,984	251	,005
duygusaltükenme	BEKAR	,129	174	,000	,916	174	,000
	EVLİ	,160	251	,000	,907	251	,000

a. Lilliefors Significance Correction

Ek 7: Eğitim durumu değişkenine göre normal dağılım testi sonuçları

Tests of Normality							
öğrenimdurumu		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
çıkarcıbağlılık	LİSANS	,070	358	,000	,987	358	,003
	LİSANSÜSTÜ	,093	67	,200 ^a	,977	67	,252
zorakıbağlılık	LİSANS	,203	358	,000	,815	358	,000
	LİSANSÜSTÜ	,197	67	,000	,809	67	,000
ahlakıbağlılık	LİSANS	,112	358	,000	,939	358	,000
	LİSANSÜSTÜ	,156	67	,000	,909	67	,000
dikeymuahalefet	LİSANS	,123	358	,000	,972	358	,000
	LİSANSÜSTÜ	,163	67	,000	,888	67	,000
yataymuahalefet	LİSANS	,067	358	,001	,988	358	,005
	LİSANSÜSTÜ	,148	67	,001	,941	67	,003
dışaaktarılmışmuahalefet	LİSANS	,096	358	,000	,985	358	,001
	LİSANSÜSTÜ	,106	67	,059	,974	67	,178
duygusaltükenme	LİSANS	,152	358	,000	,906	358	,000
	LİSANSÜSTÜ	,136	67	,004	,934	67	,002

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Ek 8: Görev yapılan eğitim kademesi değişkenine göre normal dağılım testi sonuçları

Tests of Normality							
okültürü		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
çıkarcıbağlılık	ORTAOKUL	,073	266	,002	,986	266	,012
	LİSE	,105	159	,000	,974	159	,004
zorakıbağlılık	ORTAOKUL	,202	266	,000	,829	266	,000
	LİSE	,211	159	,000	,788	159	,000
ahlakıbağlılık	ORTAOKUL	,125	266	,000	,938	266	,000
	LİSE	,119	159	,000	,906	159	,000
dikeymuahalefet	ORTAOKUL	,101	266	,000	,972	266	,000
	LİSE	,159	159	,000	,933	159	,000
yataymuahalefet	ORTAOKUL	,090	266	,000	,982	266	,002
	LİSE	,071	159	,049	,981	159	,028
dışaaktarılmışmuahalefet	ORTAOKUL	,111	266	,000	,980	266	,001
	LİSE	,111	159	,000	,978	159	,012
duygusaltükenme	ORTAOKUL	,149	266	,000	,914	266	,000
	LİSE	,147	159	,000	,904	159	,000

a. Lilliefors Significance Correction

Ek 9: Sendika üyeliği değişkenine göre normal dağılım testi sonuçları

Tests of Normality							
sendikaüyesiği		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
çıkarcıbağılılık	EVET	,068	247	,008	,987	247	,021
	HAYIR	,094	178	,001	,983	178	,033
zorakıbağılılık	EVET	,184	247	,000	,837	247	,000
	HAYIR	,245	178	,000	,777	178	,000
ahlakıbağılılık	EVET	,144	247	,000	,916	247	,000
	HAYIR	,088	178	,002	,944	178	,000
dikeymuahalefet	EVET	,131	247	,000	,970	247	,000
	HAYIR	,136	178	,000	,943	178	,000
yataymuahalefet	EVET	,083	247	,000	,986	247	,015
	HAYIR	,084	178	,004	,984	178	,037
dışaaktarılmışmuahalefet	EVET	,108	247	,000	,982	247	,003
	HAYIR	,084	178	,004	,987	178	,115
duygusaltükenme	EVET	,146	247	,000	,921	247	,000
	HAYIR	,158	178	,000	,891	178	,000

a. Lilliefors Significance Correction

Ek 10: Yaş değişkenine göre normal dağılım testi sonuçları

Tests of Normality ^{a,b,c,f,g,h,i,j,k,l,m,n,o,p,q,r,s,t,u,v,w,x,y,z,aa,ab,ac,ad,ae,af,ag,ah,ai,aj,ak,al,am,an,ao,ap,aq,ar,as,at,au,av}							
		Kolmogorov-Smirnov ^c			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
çıkarcıbağlılık	22,00	,260	2	.			
	23,00	,275	6	,177	,808	6	,069
	24,00	,277	8	,071	,864	8	,132
	25,00	,251	17	,006	,906	17	,085
	26,00	,139	22	,200 [*]	,940	22	,201
	27,00	,148	32	,071	,936	32	,058
	28,00	,129	29	,200 [*]	,974	29	,660
	29,00	,132	26	,200 [*]	,959	26	,371
	30,00	,125	36	,166	,944	36	,069
	31,00	,162	19	,200 [*]	,956	19	,500
	32,00	,223	19	,014	,910	19	,073
	33,00	,154	19	,200 [*]	,959	19	,544
	34,00	,144	24	,200 [*]	,963	24	,496
	35,00	,127	29	,200 [*]	,958	29	,295
	36,00	,153	12	,200 [*]	,914	12	,240
	37,00	,237	21	,003	,911	21	,058
	38,00	,142	13	,200 [*]	,956	13	,687
	39,00	,282	6	,147	,844	6	,141
	40,00	,140	11	,200 [*]	,970	11	,890

	41,00	,194	11	,200*	,891	11	,141
	42,00	,338	9	,004	,771	9	,010
	43,00	,281	5	,200*	,927	5	,579
	44,00	,295	11	,008	,881	11	,107
	45,00	,276	9	,046	,759	9	,007
	46,00	,300	6	,099	,813	6	,077
	47,00	,260	2	.			
	48,00	,260	2	.			
	49,00	,175	3	.	1,000	3	1,000
	50,00	,260	2	.			
	52,00	,385	3	.	,750	3	,000
	55,00	,187	3	.	,998	3	,915
	58,00	,260	2	.			
zorakıbağılık	23,00	,333	6	,036	,812	6	,075
	24,00	,455	8	,000	,566	8	,000
	25,00	,358	17	,000	,673	17	,000
	26,00	,176	22	,073	,937	22	,173
	27,00	,198	32	,003	,795	32	,000
	28,00	,258	29	,000	,794	29	,000
	29,00	,254	26	,000	,799	26	,000
	30,00	,289	36	,000	,818	36	,000
	31,00	,171	19	,146	,855	19	,008
	32,00	,294	19	,000	,681	19	,000
	33,00	,218	19	,018	,901	19	,051
	34,00	,236	24	,001	,751	24	,000
	35,00	,310	29	,000	,767	29	,000
	36,00	,257	12	,028	,801	12	,010
	37,00	,277	21	,000	,828	21	,002
	38,00	,241	13	,038	,801	13	,007
	39,00	,254	6	,200*	,837	6	,123
	40,00	,227	11	,117	,850	11	,042
	41,00	,226	11	,123	,800	11	,009
	42,00	,308	9	,014	,749	9	,005
	43,00	,391	5	,012	,633	5	,002
	44,00	,254	11	,046	,756	11	,003
	45,00	,243	9	,134	,895	9	,227
	46,00	,180	6	,200*	,920	6	,505
	47,00	,260	2	.			
	49,00	,385	3	.	,750	3	,000
	50,00	,260	2	.			
	52,00	,204	3	.	,993	3	,843
	55,00	,219	3	.	,987	3	,780
	58,00	,260	2	.			

ahlakibaglılık	22,00	,260	2	.			
	23,00	,372	6	,009	,779	6	,038
	24,00	,325	8	,013	,734	8	,005
	25,00	,153	17	,200 ⁺	,920	17	,147
	26,00	,102	22	,200 ⁺	,962	22	,521
	27,00	,114	32	,200 ⁺	,930	32	,040
	28,00	,147	29	,110	,861	29	,001
	29,00	,157	26	,100	,875	26	,005
	30,00	,116	36	,200 ⁺	,919	36	,012
	31,00	,217	19	,019	,878	19	,020
	32,00	,191	19	,066	,867	19	,013
	33,00	,126	19	,200 ⁺	,931	19	,183
	34,00	,196	24	,018	,893	24	,016
	35,00	,129	29	,200 ⁺	,950	29	,187
	36,00	,230	12	,079	,937	12	,460
	37,00	,245	21	,002	,821	21	,001
	38,00	,179	13	,200 ⁺	,908	13	,170
	39,00	,264	6	,200 ⁺	,809	6	,070
	40,00	,159	11	,200 ⁺	,922	11	,335
	41,00	,165	11	,200 ⁺	,944	11	,573
	42,00	,248	9	,116	,825	9	,040
	43,00	,251	5	,200 ⁺	,868	5	,257
	44,00	,208	11	,199	,932	11	,433
	45,00	,241	9	,141	,796	9	,019
	46,00	,254	6	,200 ⁺	,866	6	,212
	47,00	,260	2	.			
	48,00	,260	2	.			
	49,00	,292	3	.	,923	3	,463
	50,00	,260	2	.			
	52,00	,175	3	.	1,000	3	1,000
	55,00	,343	3	.	,842	3	,220
	58,00	,260	2	.			
dikeymuhtalefet	22,00	,260	2	.			
	23,00	,159	6	,200 ⁺	,958	6	,801
	24,00	,231	8	,200 ⁺	,855	8	,106
	25,00	,154	17	,200 ⁺	,924	17	,172
	26,00	,117	22	,200 ⁺	,964	22	,577
	27,00	,262	32	,000	,916	32	,016
	28,00	,105	29	,200 ⁺	,975	29	,704
	29,00	,292	26	,000	,837	26	,001
	30,00	,168	36	,012	,918	36	,011
	31,00	,274	19	,001	,841	19	,005
	32,00	,222	19	,015	,899	19	,048

	33,00	,150	19	,200*	,944	19	,305
	34,00	,177	24	,049	,841	24	,001
	35,00	,154	29	,077	,959	29	,304
	36,00	,173	12	,200*	,929	12	,374
	37,00	,297	21	,000	,741	21	,000
	38,00	,250	13	,026	,854	13	,032
	39,00	,215	6	,200*	,850	6	,158
	40,00	,189	11	,200*	,852	11	,045
	41,00	,165	11	,200*	,930	11	,414
	42,00	,197	9	,200*	,953	9	,723
	43,00	,421	5	,004	,727	5	,018
	44,00	,233	11	,098	,919	11	,314
	45,00	,351	9	,002	,843	9	,062
	46,00	,315	6	,064	,781	6	,039
	47,00	,260	2	.	.	.	.
	49,00	,385	3	.	,750	3	,000
	50,00	,260	2	.	.	.	.
	52,00	,175	3	.	1,000	3	1,000
	55,00	,314	3	.	,893	3	,363
	58,00	,260	2	.	.	.	.
yataymuhalefet	23,00	,235	6	,200*	,946	6	,706
	24,00	,301	8	,031	,782	8	,018
	25,00	,305	17	,000	,861	17	,016
	26,00	,223	22	,006	,895	22	,024
	27,00	,136	32	,142	,972	32	,563
	28,00	,137	29	,177	,976	29	,720
	29,00	,166	26	,064	,935	26	,105
	30,00	,127	36	,148	,973	36	,502
	31,00	,342	19	,000	,665	19	,000
	32,00	,217	19	,019	,913	19	,083
	33,00	,140	19	,200*	,927	19	,149
	34,00	,195	24	,019	,888	24	,012
	35,00	,114	29	,200*	,953	29	,220
	36,00	,205	12	,174	,864	12	,055
	37,00	,133	21	,200*	,974	21	,815
	38,00	,188	13	,200*	,892	13	,103
	39,00	,247	6	,200*	,933	6	,600
	40,00	,218	11	,148	,911	11	,253
	41,00	,209	11	,195	,883	11	,114
	42,00	,271	9	,055	,840	9	,057
	43,00	,310	5	,131	,871	5	,272
	44,00	,210	11	,191	,879	11	,100
	45,00	,299	9	,020	,798	9	,019
	46,00	,280	6	,153	,792	6	,050
	47,00	,260	2	.	.	.	.
	48,00	,260	2	.	.	.	.
	49,00	,253	3	.	,964	3	,637
	50,00	,260	2	.	.	.	.
	52,00	,253	3	.	,964	3	,637
	55,00	,328	3	.	,871	3	,298
	58,00	,260	2	.	.	.	.

dışaaktarılmış muhalefet	22,00	,260	2	.			
	23,00	,300	6	,099	,838	6	,125
	24,00	,311	8	,022	,857	8	,113
	25,00	,200	17	,070	,929	17	,206
	26,00	,136	22	,200*	,960	22	,493
	27,00	,159	32	,038	,940	32	,075
	28,00	,121	29	,200*	,973	29	,640
	29,00	,186	26	,022	,898	26	,014
	30,00	,194	36	,001	,927	36	,020
	31,00	,213	19	,024	,920	19	,112
	32,00	,133	19	,200*	,950	19	,402
	33,00	,136	19	,200*	,966	19	,695
	34,00	,141	24	,200*	,949	24	,252
	35,00	,181	29	,016	,916	29	,025
	36,00	,138	12	,200*	,948	12	,602
	37,00	,164	21	,144	,914	21	,066
	38,00	,137	13	,200*	,950	13	,595
	39,00	,309	6	,075	,864	6	,204
	40,00	,176	11	,200*	,962	11	,798
	41,00	,291	11	,010	,880	11	,103
	42,00	,243	9	,133	,931	9	,489
	43,00	,253	5	,200*	,854	5	,207
	44,00	,239	11	,080	,896	11	,164
	45,00	,261	9	,078	,847	9	,070
	46,00	,202	6	,200*	,853	6	,167
	47,00	,260	2	.			
	48,00	,260	2	.			
	49,00	,196	3	.	,996	3	,878
	50,00	,260	2	.			
	52,00	,219	3	.	,987	3	,780
	55,00	,385	3	.	,750	3	,000
	58,00	,260	2	.			

duygusaltükenme	22,00	,260	2	.			
	23,00	,185	6	,200*	,928	6	,562
	24,00	,236	8	,200*	,872	8	,157
	25,00	,226	17	,021	,813	17	,003
	26,00	,119	22	,200*	,930	22	,120
	27,00	,216	32	,001	,799	32	,000
	28,00	,143	29	,137	,914	29	,022
	29,00	,243	26	,000	,861	26	,002
	30,00	,174	36	,007	,897	36	,003
	31,00	,182	19	,099	,916	19	,094
	32,00	,155	19	,200*	,915	19	,090
	33,00	,151	19	,200*	,959	19	,559
	34,00	,228	24	,002	,872	24	,006
	35,00	,164	29	,044	,906	29	,014
	36,00	,179	12	,200*	,938	12	,478
	37,00	,182	21	,068	,908	21	,051
	38,00	,212	13	,115	,856	13	,035
	39,00	,315	6	,064	,748	6	,019
	40,00	,144	11	,200*	,922	11	,332
	41,00	,258	11	,040	,839	11	,031
	42,00	,271	9	,055	,871	9	,127
	43,00	,239	5	,200*	,934	5	,624
	44,00	,233	11	,097	,830	11	,023
	45,00	,292	9	,026	,738	9	,004
	46,00	,206	6	,200*	,914	6	,466
	47,00	,260	2	.			
	48,00	,260	2	.			
	49,00	,345	3	.	,840	3	,214
	50,00	,260	2	.			
	52,00	,312	3	.	,896	3	,372
	55,00	,253	3	.	,964	3	,637
	58,00	,260	2	.			

* This is a forecast based on the data in 1996.

Ek 11: Meslekteki görev süresi değişkenine göre normal dağılım testi sonuçları

Tests of Normality ^a							
	hizmet yılı	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
çıkarcıbağılılık	,00	,260	2	.			
	1,00	,097	59	,200 [*]	,979	59	,418
	2,00	,143	34	,074	,972	34	,512
	3,00	,135	30	,169	,942	30	,102
	4,00	,166	36	,013	,953	36	,130
	5,00	,136	38	,075	,953	38	,112
	6,00	,200	20	,034	,864	20	,009
	7,00	,182	29	,015	,939	29	,092
	8,00	,101	41	,200 [*]	,967	41	,283
	9,00	,163	18	,200 [*]	,957	18	,536
	10,00	,105	20	,200 [*]	,959	20	,523
	11,00	,251	6	,200 [*]	,927	6	,557
	12,00	,211	9	,200 [*]	,872	9	,128
	13,00	,163	9	,200 [*]	,902	9	,264
	14,00	,299	7	,059	,907	7	,372
	15,00	,160	11	,200 [*]	,934	11	,449
	16,00	,284	9	,036	,898	9	,242
	18,00	,159	10	,200 [*]	,888	10	,159
	19,00	,340	3	.	,848	3	,235
	20,00	,358	4	.	,790	4	,085
	21,00	,195	4	.	,971	4	,850
	22,00	,231	5	,200 [*]	,881	5	,314
	23,00	,292	3	.	,923	3	,463
	24,00	,283	4	.	,863	4	,272
	26,00	,343	3	.	,842	3	,220
	30,00	,292	3	.	,923	3	,463
	34,00	,260	2	.			

zorakıbağıllık	,00	,260	2	.			
	1,00	,274	59	,000	,655	59	,000
	2,00	,256	34	,000	,705	34	,000
	3,00	,179	30	,015	,878	30	,003
	4,00	,195	36	,001	,855	36	,000
	5,00	,221	38	,000	,832	38	,000
	6,00	,251	20	,002	,716	20	,000
	7,00	,170	29	,032	,875	29	,003
	8,00	,203	41	,000	,864	41	,000
	9,00	,122	18	,200*	,945	18	,353
	10,00	,197	20	,042	,828	20	,002
	11,00	,183	6	,200*	,890	6	,320
	12,00	,361	9	,001	,609	9	,000
	13,00	,292	9	,026	,732	9	,003
	14,00	,353	7	,009	,732	7	,008
	15,00	,223	11	,134	,879	11	,101
	16,00	,272	9	,054	,819	9	,033
	18,00	,228	10	,152	,787	10	,010
	19,00	,282	3	.	,936	3	,510
	20,00	,382	4	.	,801	4	,103
	21,00	,304	4	.	,811	4	,123
	22,00	,252	5	,200*	,845	5	,179
	23,00	,292	3	.	,923	3	,463
	24,00	,271	4	.	,848	4	,220
	30,00	,385	3	.	,750	3	,000

ahlakıbağıllık	,00	,260	2	.			
	1,00	,171	59	,000	,948	59	,013
	2,00	,150	34	,050	,932	34	,035
	3,00	,113	30	,200*	,957	30	,260
	4,00	,156	36	,027	,874	36	,001
	5,00	,144	38	,044	,891	38	,001
	6,00	,138	20	,200*	,917	20	,086
	7,00	,138	29	,168	,946	29	,141
	8,00	,231	41	,000	,851	41	,000
	9,00	,241	18	,007	,903	18	,066
	10,00	,217	20	,015	,947	20	,321
	11,00	,299	6	,100	,851	6	,161
	12,00	,255	9	,095	,852	9	,078
	13,00	,228	9	,197	,929	9	,472
	14,00	,256	7	,181	,851	7	,125
	15,00	,157	11	,200*	,933	11	,437
	16,00	,292	9	,026	,851	9	,076
	18,00	,214	10	,200*	,918	10	,339
	19,00	,385	3	.	,750	3	,000
	20,00	,302	4	.	,827	4	,161
	21,00	,394	4	.	,773	4	,062
	22,00	,141	5	,200*	,979	5	,928
	23,00	,253	3	.	,964	3	,637
	24,00	,210	4	.	,982	4	,911
	26,00	,292	3	.	,923	3	,463
	30,00	,292	3	.	,923	3	,463
	34,00	,260	2	.			

dikeymuhalet	,00	,260	2	.			
	1,00	,138	59	,007	,926	59	,002
	2,00	,140	34	,092	,956	34	,185
	3,00	,149	30	,086	,953	30	,204
	4,00	,136	36	,092	,950	36	,107
	5,00	,147	38	,036	,956	38	,138
	6,00	,204	20	,029	,906	20	,054
	7,00	,212	29	,002	,951	29	,191
	8,00	,113	41	,200*	,930	41	,014
	9,00	,144	18	,200*	,943	18	,332
	10,00	,288	20	,000	,897	20	,036
	11,00	,210	6	,200*	,930	6	,582
	12,00	,224	9	,200*	,863	9	,103
	13,00	,187	9	,200*	,936	9	,539
	14,00	,325	7	,025	,743	7	,011
	15,00	,244	11	,067	,839	11	,031
	16,00	,301	9	,018	,774	9	,010
	18,00	,151	10	,200*	,952	10	,692
	19,00	,253	3	.	,964	3	,637
	20,00	,210	4	.	,982	4	,911
	21,00	,283	4	.	,863	4	,272
	22,00	,300	5	,161	,883	5	,325
	23,00	,328	3	.	,871	3	,298
	24,00	,250	4	.	,953	4	,734
	26,00	,219	3	.	,987	3	,780
	30,00	,385	3	.	,750	3	,000
	34,00	,260	2	.			

yataymuhalefet	,00	,260	2	.			
	1,00	,133	59	,011	,972	59	,183
	2,00	,120	34	,200*	,966	34	,355
	3,00	,242	30	,000	,894	30	,006
	4,00	,178	36	,005	,876	36	,001
	5,00	,169	38	,008	,945	38	,059
	6,00	,155	20	,200*	,935	20	,191
	7,00	,187	29	,011	,894	29	,007
	8,00	,123	41	,121	,950	41	,069
	9,00	,205	18	,045	,924	18	,152
	10,00	,193	20	,050	,934	20	,185
	11,00	,249	6	,200*	,908	6	,425
	12,00	,153	9	,200*	,957	9	,772
	13,00	,195	9	,200*	,937	9	,553
	14,00	,245	7	,200*	,898	7	,319
	15,00	,227	11	,117	,819	11	,017
	16,00	,260	9	,081	,862	9	,100
	18,00	,283	10	,023	,833	10	,036
	19,00	,227	3	.	,983	3	,747
	20,00	,250	4	.	,895	4	,405
	21,00	,288	4	.	,887	4	,369
	22,00	,224	5	,200*	,931	5	,603
	23,00	,385	3	.	,750	3	,000
	24,00	,293	4	.	,860	4	,262
	26,00	,337	3	.	,855	3	,253
	30,00	,292	3	.	,923	3	,463
	34,00	,260	2	.			
dışaaktarılmışmuhalefet	,00	,260	2	.			
	1,00	,129	59	,015	,968	59	,118
	2,00	,105	34	,200*	,958	34	,217
	3,00	,231	30	,000	,933	30	,059
	4,00	,227	36	,000	,889	36	,002
	5,00	,115	38	,200*	,947	38	,069
	6,00	,128	20	,200*	,952	20	,404
	7,00	,143	29	,136	,958	29	,295
	8,00	,177	41	,002	,935	41	,021
	9,00	,182	18	,120	,923	18	,148
	10,00	,142	20	,200*	,952	20	,401
	11,00	,270	6	,194	,889	6	,310
	12,00	,338	9	,004	,729	9	,003
	13,00	,212	9	,200*	,857	9	,088
	14,00	,366	7	,005	,743	7	,011
	15,00	,274	11	,021	,883	11	,115
	16,00	,229	9	,189	,798	9	,019
	18,00	,216	10	,200*	,916	10	,324
	19,00	,175	3	.	1,000	3	1,000
	20,00	,302	4	.	,827	4	,161
	21,00	,329	4	.	,895	4	,406
	22,00	,348	5	,047	,779	5	,054
	23,00	,175	3	.	1,000	3	1,000
	24,00	,262	4	.	,860	4	,262
	26,00	,385	3	.	,750	3	,000
	30,00	,385	3	.	,750	3	,000
	34,00	,260	2	.			

duygusaltükenme	,00	,260	2	.			
	1,00	,132	59	,012	,873	59	,000
	2,00	,192	34	,003	,864	34	,001
	3,00	,160	30	,048	,875	30	,002
	4,00	,229	36	,000	,829	36	,000
	5,00	,182	38	,003	,935	38	,030
	6,00	,234	20	,005	,878	20	,017
	7,00	,194	29	,007	,847	29	,001
	8,00	,173	41	,003	,916	41	,005
	9,00	,167	18	,197	,922	18	,140
	10,00	,223	20	,010	,898	20	,038
	11,00	,188	6	,200*	,941	6	,667
	12,00	,325	9	,007	,631	9	,000
	13,00	,207	9	,200*	,882	9	,165
	14,00	,208	7	,200*	,927	7	,525
	15,00	,181	11	,200*	,921	11	,330
	16,00	,274	9	,050	,801	9	,021
	18,00	,156	10	,200*	,931	10	,455
	19,00	,301	3	.	,912	3	,424
	20,00	,318	4	.	,777	4	,068
	21,00	,277	4	.	,884	4	,354
	22,00	,196	5	,200*	,937	5	,646
	23,00	,276	3	.	,942	3	,537
	24,00	,295	4	.	,857	4	,250
	26,00	,385	3	.	,750	3	,000
	30,00	,314	3	.	,893	3	,363
	34,00	,260	2	.			

Ek 12: Mevcut okuldaki görev süresi değişkenine göre normal dağılım testi sonuçları

Tests of Normality b,c,d,e,f,h,i,j,k,l,m,n,o,p,q,r,s,t,u,v,w,x,y,z,aa,ab,ac,ad,ae,af,ag,ah,ai,aj,ak,al,am,an

	mevokçalyılı	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
çıkarcıbağlılık	,00	,260	2	.			
	1,00	,101	99	,014	,982	99	,206
	2,00	,120	81	,006	,975	81	,114
	3,00	,145	43	,023	,950	43	,058
	4,00	,128	51	,037	,964	51	,119
	5,00	,113	48	,161	,955	48	,064
	6,00	,206	26	,006	,898	26	,014
	7,00	,207	20	,025	,916	20	,082
	8,00	,175	18	,148	,937	18	,258
	9,00	,247	10	,084	,872	10	,106
	10,00	,213	11	,174	,913	11	,267
	11,00	,175	3	.	1,000	3	1,000
	14,00	,260	2	.			
	16,00	,219	3	.	,987	3	,780
	17,00	,343	3	.	,842	3	,220
zorakıbağlılık	,00	,260	2	.			
	1,00	,248	99	,000	,721	99	,000
	2,00	,276	81	,000	,774	81	,000
	3,00	,158	43	,009	,922	43	,006
	4,00	,177	51	,000	,819	51	,000
	5,00	,194	48	,000	,859	48	,000
	6,00	,247	26	,000	,747	26	,000
	7,00	,191	20	,053	,904	20	,049
	8,00	,191	18	,080	,865	18	,015
	9,00	,205	10	,200 [*]	,829	10	,032
	10,00	,269	11	,026	,805	11	,011
	11,00	,175	3	.	1,000	3	1,000
	16,00	,385	3	.	,750	3	,000
	17,00	,385	3	.	,750	3	,000
ahlakıbağlılık	,00	,260	2	.			
	1,00	,124	99	,001	,906	99	,000
	2,00	,109	81	,019	,956	81	,007
	3,00	,145	43	,024	,931	43	,013
	4,00	,139	51	,015	,867	51	,000
	5,00	,165	48	,002	,892	48	,000
	6,00	,173	26	,043	,934	26	,094
	7,00	,133	20	,200 [*]	,929	20	,149
	8,00	,198	18	,059	,938	18	,268
	9,00	,179	10	,200 [*]	,892	10	,178
	10,00	,183	11	,200 [*]	,948	11	,617
	11,00	,385	3	.	,750	3	,000
	14,00	,260	2	.			
	16,00	,337	3	.	,855	3	,253
	17,00	,253	3	.	,964	3	,637

dikeymuhaletet	,00	,260	2	.	.	.	.
	1,00	,148	99	,000	,939	99	,000
	2,00	,101	81	,039	,974	81	,096
	3,00	,168	43	,004	,911	43	,003
	4,00	,168	51	,001	,933	51	,007
	5,00	,172	48	,001	,945	48	,025
	6,00	,201	26	,008	,913	26	,030
	7,00	,189	20	,059	,920	20	,098
	8,00	,154	18	,200*	,926	18	,163
	9,00	,182	10	,200*	,911	10	,289
	10,00	,238	11	,081	,886	11	,123
	11,00	,292	3	.	,923	3	,463
	16,00	,385	3	.	,750	3	,000
	17,00	,253	3	.	,964	3	,637
yataymuhaletet	,00	,260	2	.	.	.	.
	1,00	,109	99	,006	,983	99	,236
	2,00	,092	81	,089	,984	81	,399
	3,00	,136	43	,043	,958	43	,122
	4,00	,122	51	,057	,960	51	,085
	5,00	,107	48	,200*	,985	48	,786
	6,00	,154	26	,116	,950	26	,233
	7,00	,152	20	,200*	,926	20	,129
	8,00	,130	18	,200*	,967	18	,749
	9,00	,265	10	,045	,934	10	,487
	10,00	,213	11	,173	,824	11	,019
	11,00	,292	3	.	,923	3	,463
	14,00	,260	2	.	.	.	.
	17,00	,175	3	.	1,000	3	1,000

dışaaktarılmış muhalefet	,00	,260	2	.	.	.	.
	1,00	,104	99	,011	,975	99	,054
	2,00	,116	81	,009	,969	81	,049
	3,00	,106	43	,200*	,981	43	,706
	4,00	,137	51	,018	,951	51	,035
	5,00	,132	48	,035	,962	48	,122
	6,00	,115	26	,200*	,960	26	,392
	7,00	,138	20	,200*	,944	20	,290
	8,00	,155	18	,200*	,918	18	,122
	9,00	,130	10	,200*	,978	10	,955
	10,00	,206	11	,200*	,896	11	,163
	11,00	,253	3	.	,964	3	,637
	14,00	,260	2	.	.	.	.
	16,00	,175	3	.	1,000	3	1,000
	17,00	,385	3	.	,750	3	,000
duygusal tükenme	,00	,260	2	.	.	.	.
	1,00	,145	99	,000	,888	99	,000
	2,00	,150	81	,000	,928	81	,000
	3,00	,128	43	,072	,884	43	,000
	4,00	,211	51	,000	,861	51	,000
	5,00	,131	48	,038	,932	48	,008
	6,00	,185	26	,022	,905	26	,020
	7,00	,155	20	,200*	,880	20	,018
	8,00	,180	18	,126	,877	18	,023
	9,00	,289	10	,018	,765	10	,005
	10,00	,109	11	,200*	,958	11	,752
	11,00	,337	3	.	,855	3	,253
	14,00	,260	2	.	.	.	.
	16,00	,292	3	.	,923	3	,463
	17,00	,337	3	.	,855	3	,253

*. This is a lower bound of the true significance.

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı, Soyadı:	Ramazan ARSLANBOĞA
Doğum Tarihi ve Yeri:	03.05.1988 Bingöl/MERKEZ
Halen Görevi: Bingöl Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde Antrenör. Bingöl Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulunda Öğretim Görevlisi (Görevlendirme).	

EĞİTİM

YILI	DERECESİ	ÜNİVERSİTE - OKUL	ÖĞRENİM ALANI
1995-2000	İlkokul	Bingöl Güveçli Köyü İlk Okulu	-
2000-2003	Ortaokul	Bingöl 75. Yıl İlköğretim Okulu	-
2008-2012	Lisans	Sakarya Üniversitesi	Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu / Spor Yöneticiliği
2018- devam ediyor	Yüksek Lisans	Muş Alparslan Üniversitesi	Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı

3. AKADEMİK DENEYİM

GÖREV DÖNEMİ	ÜNVAN	BÖLÜM	ÜNİVERSİTE
2017-2018 Bahar	Öğretim Görevlisi	Antrenörlük Eğitimi	Bingöl Üniversitesi

2018- 2019 Güz	Öğretim Görevlisi	Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği	Bingöl Üniversitesi
2018- 2019 Bahar	Öğretim Görevlisi	Antrenörlük Eğitimi ve Spor Yöneticiliği	Bingöl Üniversitesi
2019-2020 Bahar	Öğretim Görevlisi	Spor Yöneticiliği	Bingöl Üniversitesi
2020-2021 Bahar (Aktif Dönem)	Öğretim Görevlisi	Antrenörlük Eğitimi	Bingöl Üniversitesi

4. ÇALIŞMA ALANLARI

ÇALIŞMA ALANI	ANAHTAR SÖZCÜKLER
Spor Yönetimi, Sporda İnsan Kaynakları	Örgütsel Muhalefet, Örgütsel Bağlılık, Duygusal Tükenmişlik, Beden Eğitimi, Spor

5. BİLİMSEL FAALİYETLERİ

Gümüşay, A. Arslanboğa, R. Arslanboğa, T. (2019). Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyi ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. 2. Ulusal Avrasya Spor Bilimleri Kongresi, Muş Alparslan Üniversitesi

Kırımoğlu, H. Yılmaz, A. Arslanboğa, R. Arslanboğa, T. (2019). Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanlarının Zihinsel Engelli Bireylerin Sportif Etkinliklerine Yönelik Tutum Düzeyinin İncelenmesi 2. Ulusal Avrasya Spor Bilimleri Kongresi, Muş Alparslan Üniversitesi