



**T.C.
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI**

**ÇALIŞANLARIN TÜKENMİŞLİK ALGISI VE
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

EMİNE EROĞLU

**DANIŞMAN
SELÇUK KILIÇ**

AKSARAY 2019

**T.C.
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI**

**ÇALIŞANLARIN TÜKENMİŞLİK ALGISI VE
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

EMİNE EROĞLU

DR. ÖĞR. ÜYESİ SELÇUK KILIÇ

AKSARAY 2019

TELİF HAKKI VE TEZ FOTOKOPİ İZİN FORMU

Bu tezin tüm hakları saklıdır. Kaynak göstermek koşuluyla tezin teslim tarihinden itibaren on iki (12) ay sonra tezden fotokopi çekilebilir.

YAZARIN

Adı : Emine

Soyadı : EROĞLU

Bölümü : İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı

İmza : 

Teslim tarihi : 25/02/2019

TEZİN

Türkçe Adı : Çalışanların Tükenmişlik Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

İngilizce Adı : Examination of Relationship Between Employees' Burnout Perception and Organizational Citizenship Behavior

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Tez yazma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyduğumu, yararlandığım tüm kaynakları kaynak gösterme ilkelerine uygun olarak kaynakçada belirttiğimi ve bu bölümler dışındaki tüm ifadelerin şahsıma ait olduğunu beyan ederim.

Emine EROĞLU

İmza



T.C.
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
JÜRİ ONAY SAYFASI

Emine EROĞLU tarafından hazırlanan “Çalışanların Tükenmişlik Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile Aksaray Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Selçuk KILIÇ

İmza

Yönetim Bilişim Sistemleri Anabilim Dalı,
Aksaray Üniversitesi

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Murat GÜLER

İmza

İşletme Anabilim Dalı,
Niğde Ömer Halis Demir Üniversitesi

Üye: Dr. Öğr. Üyesi Mutlu UYGUN

İmza

İşletme Anabilim Dalı,
Aksaray Üniversitesi

Tez Savunma Tarihi: 28/01/2019

Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu’nun 07/03/2019...tarih ve 2019/11-4
..... sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Öğrenci

Emine EROĞLU

İmza



Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

Doç. Dr. Sevilay USLU DİVANOĞLU

İmza





Aileme

TEŞEKKÜR

Bu çalışma tükenmişlik algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik yapılmıştır. Bu çalışmanın süreci Aksaray ili Organize Sanayi Bölgesinde çalışanlar ve orta düzey yöneticileri ile gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sürecinin sağlıklı bir şekilde ilerleyebilmesi için büyük bir titizlikle çalışılmış, etik ilkeler çerçevesinde araştırmanın gizlilikle yürütülmesine önem verilmiş ve örgütte çalışanların desteği araştırmayı olumlu etkilemiştir. Elde edilen bulguların hem örgütlere hem de literatüre önemli katkı sağlayabileceğine inanılmaktadır.

Yüksek lisansımın ilk gününden bu yana bana her zaman destek olan fikirlerini ve tecrübelerini paylaşan, değerli zamanını benden esirgemeyen, yol göstericiliği ve hoşgörülülüğü ile bana yardımcı olan değerli danışman hocam Dr. Öğretim Üyesi Selçuk Kılıç'a ve araştırma konusunu belirlediğim ilk günden bugüne yapıcı önerileri ve destekleri ile her zaman yanımda olan değerli arkadaşım Öğretim Görevlisi Dilber Nilay Kütahyalı'ya, ayrıca maddi ve manevi her zaman yanımda olan aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞANLARIN TÜKENMİŞLİK ALGISI VE
ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

(Yüksek Lisans Tezi)

Emine Eroğlu, Aksaray 2019

ÖZET

Bu çalışmayla çalışanların tükenmişlik algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmaktadır. Literatür incelendiğinde, tükenmişlik algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı konusu üzerine hizmet sektöründe birçok araştırmanın yapıldığı görülmektedir. Ancak her ikisinin birlikte yer aldığı imalat sektöründe yapılan çalışmaların sayısı çok düşüktür. Bu çalışmayla literatürdeki bu eksikliğin giderilmesine katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Çalışmanın örneklemi Aksaray ili Organize Sanayi Bölgesinde otomotiv sektöründe görev yapan 431 çalışan ve orta düzey yöneticiden oluşmaktadır. Elde edilen veriler Pearson korelasyon, çoklu doğrusal regresyon ve t-testi analizleri ile incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre, tükenmişlik algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Tükenmişlik algısı düzeyinin düşük olduğu çalışanlarda örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Demografik özellikler açısından tükenmişlik ve örgütsel vatandaşlık davranışının farklılaştığı tespit edilmiştir. Araştırmada, literatüre katkı sağlayacak sonuçlar elde edilmiş ve gelecek araştırmalar için önerilerde bulunulmuştur.

Bilim Kodu : 114708

Anahtar Kelimeler : Tükenmişlik Algısı, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Otomotiv Sektörü

Sayfa Adedi : xvi + 107

Danışman : Dr. Öğr. Üyesi Selçuk Kılıç

AKSARAY UNIVERSITY
GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES
EXAMINATION OF RELATIONSHIP BETWEEN
EMPLOYEES' BURNOUT PERCEPTION AND
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

(M.A. Thesis)

Emine Eroğlu, Aksaray 2019

ABSTRACT

This study aims to investigate the relationship between the employees' burnout perception and organizational citizenship behavior. When the literature is examined, it is seen that many studies have been done on the subject of burnout perception and organizational citizenship behavior. However, the number of studies involving both of them is relatively poor. It is thought that this research will contribute to the elimination of this deficiency in the literature. The sample of the study consists of 431 employees and mid-level managers working in automotive industry in Aksaray Organized Industrial Zone. The obtained data were analyzed by using Pearson's correlation, multiple linear regression and t-test analysis. According to the findings, a negative relationship observed between burnout perception and organizational citizenship behavior. The level of organizational citizenship behavior was observed to be high in employees with low level of burnout perception. With this study, the results that will contribute to the literature were obtained and proposals have been made for future research.

Science Code : 114708

Key Words : Burnout Perception, Organizational Citizenship Behavior, Automotive Industry

Page Number : xvi + 107

Supervisor : Assistant Prof. Dr. Selçuk Kılıç

İÇİNDEKİLER

Telif Hakkı ve Tez Fotokopi İzin Formu	ii
Etik İlkeler Uyumluk Beyanı	iii
Jüri Onay Sayfası.....	iv
İthaf Sayfası.....	v
Teşekkür	vi
Özet.....	vii
Abstract.....	viii
İçindekiler	ix
Tablolar Listesi.....	xiii
Şekiller Listesi	xvi
1. BÖLÜM: GİRİŞ.....	1
1.1. Araştırmanın Problemi	3
1.2. Amaç, Kavramsal Model ve Araştırma Soruları.....	4
1.3. Araştırmanın Önemi	7
2. BÖLÜM: KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR TARAMASI	8
2.1. Tükenmişlik Kavramı	8
2.1.1. Tükenmişliğin Boyutları.....	11
2.1.1.1. Duygusal Tükenme	12
2.1.1.2. Duyarsızlaşma	12
2.1.1.3. Kişisel Başarı Hissinin Azalması	13
2.1.2. Tükenmişliğin Belirtileri	14
2.1.3. Tükenmişliği Etkileyen Faktörler	15
2.1.3.1. Bireysel Faktörler.....	15
2.1.3.1.1. Yaş.....	16
2.1.3.1.2. Cinsiyet	17
2.1.3.1.3. Medeni Durum	17
2.1.3.1.4. Eğitim Düzeyi	18

2.1.3.2.	İşle ve Örgütle İlgili Faktörler.....	18
2.1.3.2.1.	İş Yüğü	19
2.1.3.2.2.	Kontrol	19
2.1.3.2.3.	Ödüller.....	20
2.1.3.2.4.	Aidiyet.....	21
2.1.3.2.5.	Adalet	21
2.1.3.2.6.	Değerler	22
2.1.4.	Tükenmişliğin Sonuçları.....	24
2.1.5.	Tükenmişlikle Başa Çıkma Yöntemleri.....	25
2.1.5.1.	Tükenmişlikle Bireysel Düzeyde Başa Çıkma Yöntemleri	26
2.1.5.2.	Tükenmişlikle Örgütsel Düzeyde Başa Çıkma Yöntemleri	28
2.2.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.....	29
2.2.1.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı	29
2.2.2.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Alt Boyutları.....	33
2.2.2.1.	Diğerkâmlık/Özgecılık/Yardımseverlik	35
2.2.2.2.	Vicdanlılık.....	36
2.2.2.3.	Nezaket.....	37
2.2.2.4.	Sivil Erdem.....	38
2.2.2.5.	Centilmenlik	38
2.2.3.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları	40
2.3.	Tükenmişlik ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki.....	42
3. BÖLÜM: YÖNTEM	46	
3.1. Araştırmanın Yöntemi	46	
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	46	
3.3. Veri Toplama Araçları.....	50	
3.3.1.	Tükenmişlik Ölçeği	51
3.3.2.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği	54
3.4. Verilerin Analizi	59	

4. BÖLÜM: BULGULAR	61
4.1. Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeyleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Dağılımı	61
4.2. Tükenmişlik ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiler	62
4.2.1. Çalışanların Tükenmişlik Algıları ve Alt Boyutları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler.....	62
4.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışında Tükenmişlik Alt Boyutlarının Yordayıcılık Düzeyleri	64
4.3. Tükenmişlik Algısının Demografik ve İşle İlgili Değişkenler Çerçevesinde Değerlendirilmesi.....	66
4.3.1. Yaş ile Tükenmişlik Algısı Arasındaki İlişkiler	66
4.3.2. Cinsiyet ile Tükenmişlik Algısı Arasındaki İlişki	67
4.3.3. Medeni Durum ile Tükenmişlik Algısı Arasındaki İlişki	68
4.3.4. Mevcut İşletmede Çalışma Süresi ile Tükenmişlik Algısı Arasındaki İlişki..	70
4.3.5. Hiyerarşik Durum ile Tükenmişlik Algısı Arasındaki İlişki	71
4.3.6. Eğitim Düzeyi ile Tükenmişlik Algısı Arasındaki İlişki	72
4.3.7. Aylık Ortalama Gelir ile Tükenmişlik Algısı Arasındaki İlişki	74
4.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Demografik ve İşle İlgili Değişkenler Çerçevesinde Değerlendirilmesi	75
4.4.1. Yaş ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki.....	75
4.4.2. Cinsiyete ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki	75
4.4.3. Medeni Durum ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki.....	77
4.4.4. Mevcut İşletmede Çalışma Süresi ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki	79
4.4.5. Hiyerarşik Durum ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki.....	80
4.4.6. Eğitim Düzeyi ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki.....	82
4.4.7. Aylık Ortalama Gelir ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki..	84
5. BÖLÜM: SONUÇ VE ÖNERİLER	85
5.1. Sonuç.....	85
5.2. Öneriler	88

KAYNAKÇA.....	90
ÖZGEÇMİŞ.....	101
EKLER.....	102



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları.....	34
Tablo 3.1. Araştırmaya Katılan İşletmelerdeki Çalışan Sayısı ve Katılım Düzeyi	47
Tablo 3.2. Araştırmaya Katılan İşletmelerin ve Çalışanların Genel Özellikleri.....	48
Tablo 3.3. Maslach ve Jackson (1981) Tükenmişlik Ölçeği Kullanılarak Yapılan Araştırmalarda Bulunan Faktörler ve Güvenirlilik Katsayıları.....	52
Tablo 3.4. Tükenmişliğe İlişkin Faktör Yükleri	53
Tablo 3.5. Tükenmişlik Ölçeği ve Alt Boyutlarına İlişkin Güvenirlilik Katsayıları	54
Tablo 3.6. Podsakoff vd. (1990) Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Kullanılarak Yapılan Araştırmalarda Bulunan Faktörler ve Güvenirlilik Katsayıları.....	56
Tablo 3.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Faktör Yükleri.....	56
Tablo 3.8. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği ve Alt Boyutlarına İlişkin Güvenirlilik Katsayıları.....	58
Tablo 4.1. Bağımlı ve Bağımsız Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları	63
Tablo 4.2. Tükenmişlik Algısı Alt Boyutları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Regresyon Analizi Sonuçları	65
Tablo 4.3. Yaş ile Tükenmişlik ve Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları	66
Tablo 4.4. Cinsiyete Göre Tükenmişlik Düzeyine İlişkin Betimleyici İstatistikler.....	67
Tablo 4.5. Cinsiyete Göre Tükenmişlik Düzeyine İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları	68
Tablo 4.6. Medeni Duruma Göre Tükenmişlik Düzeyine İlişkin Betimleyici İstatistikler.....	69
Tablo 4.7. Medeni Duruma Göre Tükenmişlik Düzeyine İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları.....	70

Tablo 4.8. Mevcut İşletmede Çalışma Süresi ile Tükenmişlik Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları.....	70
Tablo 4.9. Hiyerarşik Duruma Göre Tükenmişlik Düzeyine İlişkin Betimleyici İstatistikler.....	71
Tablo 4.10. Hiyerarşik Duruma Göre Tükenmişlik Düzeyine İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları.....	72
Tablo 4.11. Eğitim Düzeyine Göre Tükenmişlik Düzeyine İlişkin Betimleyici İstatistikler.....	73
Tablo 4.12. Eğitim Düzeyine Göre Tükenmişlik Düzeyine İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları.....	74
Tablo 4.13. Aylık Ortalama Gelir ile Tükenmişlik ve Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları.....	74
Tablo 4.14. Yaş İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları.....	75
Tablo 4.15. Cinsiyete Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeyine İlişkin Betimleyici İstatistikler.....	76
Tablo 4.16. Cinsiyete Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeyine İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları.....	77
Tablo 4.17. Medeni Duruma Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeyine İlişkin Betimleyici İstatistikler.....	78
Tablo 4.18. Medeni Duruma Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeyine İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları.....	79
Tablo 4.19. Mevcut İşletmede Çalışma Süresi ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları.....	80
Tablo 4.20. Hiyerarşik Duruma Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeyine İlişkin Betimleyici İstatistikler.....	80
Tablo 4.21. Hiyerarşik Duruma Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeyine İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları.....	81
Tablo 4.22. Eğitim Düzeyine Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeyine İlişkin Betimleyici İstatistikler.....	82

Tablo 4.23. Eğitim Düzeyine Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeyine İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları.....	83
Tablo 4.24. Aylık Ortalama Gelir İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları	84



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Araştırmanın Modeli.....	5
-------------------------------------	---



1. BÖLÜM

GİRİŞ

Küreselleşmenin etkisiyle beraber rekabet koşullarının ülke sınırlarını aşması ile uluslararası işgücü piyasasının önemi gözle görülür şekilde artmaktadır. İşgücü piyasasında örgütün ihtiyaçlarını giderebilen mal ve hizmetlerin hemen hemen hepsi emek, doğa, sermaye ve girişimcilik tarafından sağlanmaktadır. Bu dört üretim faktöründen biri olan emek, sürdürülebilir rekabet ortamının oluşabilmesi ve örgütün diğer örgütler içerisinde farklılaşabilmesinin en önemli etkenlerinden biri haline gelmiştir. Örgüt hem kendine hem de çevresindekilere faydalı olabilmek için ilk önce kendi içinde uyumu yakalayabilmeli, daha sonra emeği etkin bir şekilde yönetebilmelidir. Örgütler, kendini yenileyebilen, örgüte yeni fikirler sunabilen, çalışma arkadaşlarıyla uyumlu, çözüm odaklı, günümüzün rekabet şartlarına ayak uydurabilen çalışma arkadaşlarına ihtiyaç duymaktadır. Bu yüzden çoğu örgüt, sadece iş odaklı çalışmalara değil insan odaklı çalışmalara da önem vermekte ve çalışanları en verimli şekilde kullanmayı amaç edinmektedir. Bu beklenti ve ihtiyaçlar yeni kavramların ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. Bu kavramlardan ‘Tükenmişlik’ ve ‘Örgütsel Vatandaşlık Davranışı’ hem örgüt hem de çalışanlar için önemli hale gelmeye başlamıştır.

Örgütte çalışanlar arası ilişkilerin önemi her geçen gün daha iyi anlaşılmaktadır. Zamanının büyük çoğunluğunu iş yerinde geçiren çalışanların kendilerini diğer çalışanlara karşı soyutlaması imkânsız görünmektedir. Bu yüzden kendilerini ne kadar iyi ifade ederlerse aralarındaki ilişki daha sağlıklı ve verimli olabilecektir. Çalışanlar arasında olumlu yönde gelişen ilişkiler, destekleyici ve koruyucu bir örgüt kültüründe işlerin daha kolay gerçekleşmesini sağlayabilecektir. Hem bedensel hem de ruhsal açıdan kendilerini en iyi şekilde ifade edebilecek ortamlarda çalışan kişilerin, örgüt içerisinde daha faydalı olabilecekleri düşünülmektedir.

Tükenmişlik, işi gereği sürekli insanlarla iletişim halinde bulunması gereken çalışanlarda görülen bir durumdur. İlk kez Herbert Freudenberger tarafından başarısız olma, enerji ve gücün azalması ve tatmin edilememiş istekler sonucunda bireyin iç kaynaklarında meydana gelen tükenme durumu olarak ifade edilmektedir (Freudenberger, 1974: 159). Bireylerin işe

karşı tutum ve davranışlarında yaşanan değişikliği ifade etmektedir. Tükenmişlikte, işe karşı isteksizlik, yorgunluk, çaresizlik, uyumsuzluk, içe kapanıklık, uyku bozukluğu ve iletişim kurmada zorlanma gibi fiziksel, duygusal ve zihinsel değişikliklerden bahsedilmektedir. Bu değişiklikler, çalışanın işteki durumunu olumsuz etkilemekte ve örgütteki başarısını düşürmektedir (Maslach ve Jackson 1981: 99; Cordes ve Dougherty, 1993: 623). Tükenmişliği yaşayan bireyler, bu sürecin sonunda işinden soğumakta, ailesinden uzaklaşmakta, psikolojik ve fizyolojik olarak kendini yıpranmış bulmaktadırlar (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 400). Bu nedenle tükenmişliğin ortaya çıkma nedenleri araştırılmalı ve tükenmişlik sorunlarına uygun çözüm yolu üretilmeye çalışılmalıdır. Tükenmişlik sorunlarına uygun çözüm yolu bulunması hem bireyler hem de örgüt için büyük önem taşımaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) kavramı, örgütün amaçlarına ulaşabilmesi için önemli bir rol üstlenmiştir. Çalışma koşullarının dışında gönüllü olarak sergiledikleri davranışlar bütünüdür. Çalışanların tutumları, adalet algıları, liderlik davranışları, etkililik, düşük maliyet, çalışanların memnuniyeti ve çalışanların performansı gibi farklı değişkenlerle ilişkisi bulunan bir kavramdır (Podsakoff, Whiting, Podsakoff ve Blume, 2009: 122-123). Çalışma ortamının adil bir yapıya sahip olması, çalışanların örgütün biçimsel rollerinin dışında davranışlarda bulunması örgütü etkilemektedir. Örgüt için önemli olan işlerde gönüllü olma, çalışma arkadaşlarına yardımcı olma, yönetici ve denetçilerin işlerini kolaylaştırma, örgüt için yararlı yeni fikirler sunma gibi davranışlar örgütsel vatandaşlık davranışları olarak ifade edilmektedir (Organ ve Konovsky, 1989: 157; Lievens ve Anseel, 2004: 299; Chahal ve Mehta, 2010: 25).

Tükenmişlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı birlikte ele alındığında, tükenmişlik azaldığında örgütsel vatandaşlık davranışının arttığı görülmektedir (Meydan, Şeşen ve Basım, 2011: 50; Kumar, Jauari ve Sing, 2016: 597). Tükenmişlik genel itibarıyla insanlar üzerinde olumsuz etki bırakmakta iken örgütsel vatandaşlık davranışı, insanlar üzerinde olumlu etki bırakmaktadır.

Bu çalışmada, Aksaray ili Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli imalat sektöründeki otomotiv işletmelerinde görev yapan yöneticilerin ve çalışanların, tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiler incelenmektedir.

Bu çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Giriş bölümü olan birinci bölümde, araştırmanın problemi, amacı, araştırmanın soruları, kavramsal modeli ve önemi açıklanmaktadır. İkinci

bölüm, kavramsal çerçeve ve literatür taramasından oluşmaktadır. Üçüncü bölümde araştırmanın yöntemi, veri toplama araçları, evreni ve örnekleme, verilerin analizi başlıklar halinde sunulmaktadır. Dördüncü bölümde araştırmanın bulgularından bahsedilmektedir. Demografik ve işle ilgili kişisel değişkenlere göre tükenmişlik, demografik ve işle ilgili kişisel değişkenlere göre örgütsel vatandaşlık davranışı ve tükenmişlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiler değerlendirilmektedir. Son bölümde sonuç ve uygulamaya yönelik öneriler yer almakta ve ileride yapılacak araştırmalara önerilerde bulunmaktadır.

1.1. Araştırmanın Problemi

Günümüzde örgütler, sürekli değişen ve gelişen bir sürecin sirkülasyonunda, kendini yenileme ihtiyacı doğan bir düzenin içerisinde bulmaktadırlar. Bu düzen içerisinde örgütlerde sıkça duyulan bir kavram haline gelen tükenmişlik, çalışanlar ve örgütler için olumsuz sonuçlara neden olan bir kavram haline gelmeye başlamış ve araştırma konusu olmuştur. Tükenmişlik, çalışanların büyük umutlarla başladığı işi, gereği gibi yerine getirememeleri, çalışma ortamı beklentilerine cevap verememeleri ile örgütün performansını düşürmelerine ve örgüt içerisinde etkin ve verimli olamamalarına neden olmaktadır. Örgüt içerisinde sıkça duyulan diğer bir kavram ise örgütsel vatandaşlık davranışıdır. Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanın iş tanımının dışında sergilemiş olduğu davranışları ifade etmektedir.

Tükenmişlik birçok farklı kavram ile araştırma konusu olmuştur. Bu kavramlar arasında iş doyumu, duygusal zeka, stres, iş tatmini ve örgütsel bağlılık bulunmaktadır (Soyer, Can ve Kale, 2009; Alarcon, Eschleman ve Bowling, 2009; Schaufeli, Leiter ve Maslach, 2009; Tekin, Aydın, Özmen ve Yaykaşlı, 2014; Ayaz, 2016). Örgütlerde, tükenmişliği tetikleyen unsurların varlığını azaltmak için örgütsel vatandaşlık davranışı ele alınmış ve tükenmişlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin boyutu ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Bu iki kavramın tek bir çalışmada ele alınması ve sonuçlarının değerlendirilmesi ile literatüre katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Üretilen bilgi ile çalışanların sorunlarına yönelik bir farkındalık geliştirme, örgüt ve çalışan performansını artırma ile örgütlere yararlı olabileceği düşünülmektedir.

Tükenmişlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramları son yıllarda örgütlerde önemli bir faktör haline gelmiş ve sıkça araştırmalara konu olmaya başlamıştır. Araştırmacılar, tükenmişlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki boyutunu ağırlıklı olarak

hizmet, eğitim ve sağlık sektörlerinde incelemişlerdir (Chiu ve Tsai, 2006; Schepman ve Zarate, 2008; Meydan, Şeşen ve Basım, 2011; Salehi ve Gholtash, 2011; Sezgin ve Kılınç, 2012; İnandı ve Büyüközkan, 2013; Çankır, 2016; Çil, 2018). Bu çalışma ise, çalışanlar rutin bir düzenin parçası olduğu ve çalışanların duygu ve düşünceleri değersizleşmeye, bir makine olarak görülmeye başlandığı otomotiv sektöründe gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle, bu çalışma otomotiv sektöründeki çalışanların, tükenmişlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki olup olmama problemine yönelik bilgi üretmeyi amaçlamıştır.

Araştırmanın kapsamı emeğin ve teknolojinin yoğun olduğu otomotiv işletmelerinden oluşmaktadır. Bu alanlarda çalışma yapılmasının nedeni, emeğin ve teknolojinin yoğun olduğu örgütlerde çalışma sahalarında bulunan makinaların birbirlerini etkilemesidir. Otomotiv sektörlerinde ağır makinaların kullanıldığı ve bu makinaların birbirlerini etkilediği görülmektedir. Otomotiv sektöründe sırası gelen makinanın işlevini yapması, işlevini yapan makinaların ilerlemesi ve sonunda işin tamamlanması ile örgüt içerisinde bir düzenin oluştuğu anlaşılmaktadır. Otomotiv sektöründe bir düzen içerisinde olan makinaların her birinin farklı bir görevi olması ve görevlerini sırasıyla gerçekleştirmesi, işlevini yapmayan bir makinanın ya da işlevini yapamayacak durumda olan bir makinanın bütün işi sekteye uğratmasına, işin vaktinde yetişmemesine neden olabilmektedir. Bu sistem içerisinde çalışanların örgüt içerisinde dayanışmanın, iletişimin ve kontrol mekanizmasının güçlü olması gerekmektedir. Bu çalışma otomotiv işletmelerinde yapılmış ve otomotiv işletmelerinde çalışanları olumsuz etkileyen etmenleri minimum düzeye indirebilmek için örgütsel vatandaşlık davranışlarından faydalanılmıştır.

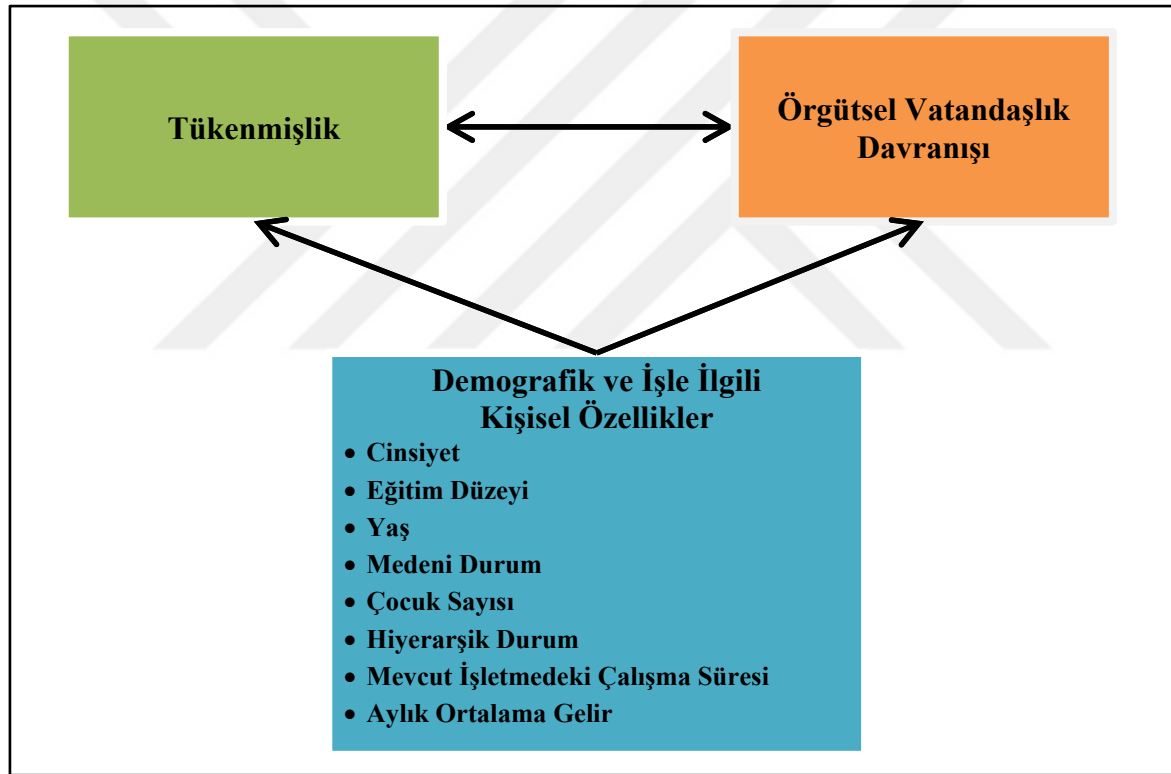
1.2. Amaç, Kavramsal Model ve Araştırma Soruları

İmalat sektörü Aksaray ili için önemli gelir kaynakları arasında yer almaktadır. Bu sektör içerisinde özellikle otomotiv sektörü öne çıkan bir iş kümesini oluşturduğu dikkat çekmektedir. Buradan yola çıkılarak, bu çalışmada Aksaray ilinde faaliyette bulunan otomotiv sektöründe çalışan katılımcıların tükenmişlik algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri, demografik ve işle ilgili kişisel özelliklerini de dikkate alarak incelemek amaçlanmıştır. Dolayısıyla çalışmada dört temel değişken esas alınmıştır. Bu değişkenler, tükenmişlik düzeyi, örgütsel vatandaşlık davranışı, demografik ve işle ilgili kişisel özellikler biçiminde ifade edilebilir. Çalışmada bu değişken arasında test edilen ilişkileri temsil eden kavramsal araştırma modeline Şekil 1.1’de yer verilmiştir. Modelin ilk kısmı tükenmişlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki düzeylerini incelemeye

yöneliktir. İkinci kısmı tükenmişlik ile demografik ve işle ilgili kişisel özellikler arasındaki ilişkileri belirlemeyi amaçlamaktadır. Modelin üçüncü kısmı ise örgütsel vatandaşlık davranışı ile demografik ve işle ilgili kişisel özellikler arasındaki ilişkileri tespit etmeye yöneliktir.

Tükenmişlik algısının alt boyutları, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma; örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları ise, diğerkâmlık, sivil erdem, vicdanlılık, centilmenlik ve nezakettir.

Demografik faktörler; cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum, aylık ortalama gelir, çocuk sayısından oluşmakta, örgütsel faktörler ise; işletme çalışan sayısı, mevcut işletmede çalışma süresi, toplam çalışma süresi ve hiyerarşik durumdan oluşmaktadır.



Şekil 1.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada ele alınan değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik değerlendirmelere geçmeden önce, otomotiv sektörü çalışanlarından oluşan katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının nasıl bir dağılıma sahip olduğunun incelenmesinin yararlı olacağı düşünülmüştür. Bu anlamda aşağıda belirtilen araştırma sorusu (AS 1) ele alınmıştır.

***AS 1:** Katılımcıların tükenmişlik algı düzeyleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı nasıl bir dağılım göstermektedir?*

Tükenmişlik, yoğun iş temposunda kendilerine vakit ayırmadan sadece iş için çalışan bireyler, bir süre sonra istedikleri hedeflere ulaşamayınca kendilerini bitkin ve çaresiz bulmaktadırlar. Çalışanların iş ile ilgili problem yaşamamalarına rağmen, çalışma ortamına ayak uyduramamaları ve bunun sonucunda bedensel ve ruhsal olarak iniş ve çıkışların yaşandığı otomotiv işletmelerinde bu çalışma yapılmıştır. Literatürde özellikle hizmet, eğitim ve sağlık sektörleri esas alınarak yürütülen bazı araştırma sonuçları (Chiu ve Tsai, 2006; Schepman ve Zarate, 2008; Meydan, Şeşen ve Basım, 2011; Salehi ve Gholtash, 2011; Sezgin ve Kılınç, 2012; İnandı ve Büyüközkan, 2013; Çankır, 2016; Çil, 2018), tükenmişlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki olduğuna işaret etmektedir. Buna dayalı olarak, bu araştırmanın temel odağını oluşturan otomotiv sektörü açısından da ilgili bu değişkenler arasında ilişki olabileceği beklenebilir. Bu yüzden, otomotiv sektörü özelinde çalışanlar açısından tükenmişlik düzeyi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki olup-olmadığının belirlenebilmesi için aşağıdaki araştırma sorusu (AS 2) ele alınmış ve irdelenmiştir:

AS 2: Otomotiv sektörü çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ilişki var mıdır?

Tükenmişlik ve örgütsel vatandaşlık davranışına yönelik bazı araştırma sonuçları, bu değişkenlerin çalışanların demografik ve işle ilgili kişisel özelliklerine göre farklılaşabildiğini göstermektedir.

Tükenmişliğin demografik ve işle ilgili kişisel özelliklerin hizmet, sağlık ve eğitim sektörlerinin dağılımına bakıldığında, kimi çalışmalarda tükenmişlik ile demografik ve işle ilgili faktörler arasında bir ilişki olduğu (Maslach ve Jackson, 1981; Maslach ve Jackson, 1985; Pretty, McCarthy ve Catano, 1992; Duffy, Oyebode ve Allen, 2009; Yıldız, 2012; Çil, 2018) kimi çalışmalarda ise aralarında bir ilişki olmadığı (Purvanova ve Muros, 2010; Çimen, Şahin, Akbolat ve Işık, 2012) saptanmıştır. Bu çalışmada ise, otomotiv işletmelerinde yer alan çalışanların, tükenmişlik ile demografik ve işle ilgili kişisel özellikler arasındaki ilişkiler incelenmeye çalışılmıştır.

AS 3: Otomotiv sektörü çalışanların demografik ve işle ilgili kişisel özelliklerine göre tükenmişlik düzeyleri farklılaşmakta mıdır?

Örgütsel vatandaşlık davranışının demografik ve işle ilgili kişisel özelliklerin hizmet, eğitim ve sağlık sektörlerine dağılımına bakıldığında, örgütsel vatandaşlık davranışı ile demografik ve işle ilgili faktörler arasında bazı çalışmalarda ilişki bulunmuş (Van Dyne, Graham ve

Dienesch, 1994; Lievens ve Anseel, 2004; Chahal ve Mehta, 2010) bazı çalışmalarda ise ilişki bulunamadığı (Yıldız, 2014; Deniz ve Demirci, 2015) görülmüştür. Bu çalışmada ise, otomotiv işletmelerinde yer alan çalışanların, örgütsel vatandaşlık davranışı ile demografik ve işle ilgili kişisel özellikler arasındaki ilişkiler incelenmeye çalışılmıştır.

AS 4: Otomotiv sektörü çalışanların demografik ve işle ilgili kişisel özelliklerine göre örgütsel vatandaşlık davranışı farklılaşmakta mıdır?

Tükenmişlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik yukarıda belirtilen araştırma soruları bulgular bölümünde ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

1.3. Araştırmanın Önemi

Günümüzde kişiler, kurumlar ve örgütler için insan ve insan ilişkileri önemli bir faktördür. İnsan faktörünün örgütlerde vurgulanmaya başlanması ile çalışanların örgüt içerisindeki uyumu, enerjisi, iletişimi önemli bir rol almaya başlamıştır. Bu yüzden örgütün ayakta kalabilmesi ve varlığını devam ettirebilmesi için örgütte meydana gelen olumlu ve olumsuz faktörler göz ardı edilememektedir. Bu çalışmada, örgütün etkinlik ve verimliliğinin artırılması, örgütün gelişmesi ve rekabet edebilecek düzeye gelmesi için en önemli unsurlardan biri olan tükenmişlik algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin boyutunu tespit etme çabası önem taşımaktadır.

Bu araştırma neticesinde, uygulamaya yönelik olarak, otomotiv sektöründeki çalışanlarda tükenmişliğin ortaya çıkması sonucunda, örgütsel vatandaşlık davranışının çalışanlara katkı sağlanabileceğine inanılmaktadır. Çalışanların tükenmişlik tanımı yapmalarına, tükenmişlikle başa çıkma yöntemleri geliştirmelerine, kendilerini en iyi ifade edebilecek işi seçmelerine ve işyerinde oluşabilecek sorunlara çözüm yolu bulabilme potansiyeline sahip olabilecekleri düşünülmektedir.

Otomotiv sektöründe tükenmişlik algısının azaltılması ile birlikte örgütsel vatandaşlık davranışının artacağı ve bu durumda örgütün performansının yükseltileceği düşünülmektedir. Gerek yöneticiler gerekse çalışanlar açısından faydalı olacağı düşünülmekte ve daha sonra yapılacak araştırmalar için katkıda bulunulacağına inanılmaktadır.

2. BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde çalışmanın kavramsal çerçevesini oluşturan tükenmişlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı konuları açıklanmaktadır. Tükenmişlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramlarıyla ilgili yapılan literatür taramasına yer verilmektedir.

2.1. Tükenmişlik Kavramı

Tükenmişlik kavramı ilk kez Greene (1961) tarafından ifade edilmiştir (Bolat, 2011: 256). 1970'lerin başına gelindiğinde New York'taki Herbert Freudenberger ve Kaliforniya'daki Christina Maslach ve Ayala Pines'in fikirleri ve çabalarıyla literatüre girmeye başlamıştır (Gold, 1985: 210). İlk çalışmalar sağlık ve sosyal hizmetler bölümündeki çalışanlarla yapılmış olup ilk makaleler bir sağlık kuruluşunda çalışan psikiyatrist Freudenberger (1975) ve iş yerinde duygulara önem veren sosyal psikolog Maslach (1976) tarafından yazılmıştır (Maslach vd., 2001: 399).

Psikiyatrist Herbert Freudenberger (1974), uyuşturucu bağımlılarının tedavisi için klinikte çalışan gönüllü adaylar arasındaki olumsuz mesleki çalışmayı tükenmişlik olarak tanımlamıştır. Gönüllü personelin bir yıl çalışmasından sonra enerji, güç ve kaynaklar üzerindeki aşırı taleplerinden dolayı tükenmelerine yönelik bir araştırma yürütmüştür. Araştırmanın sonucunda gönüllü adayların fiziksel ve davranışsal belirtilerindeki depresif halleri dikkat çekmiştir (Ahola ve Hakanen, 2007: 103). Aşırı zorlamanın çalışanları etkisiz hale getirdiği üzerinde durulmuştur.

Sosyal psikolojide uzman Christina Maslach (1976) ise, sağlık ve sosyal hizmet uzmanlarının müşterilerine olan hislerini ve duygularını, onların problemlerini dinledikten aylar sonra nasıl duyarsızlaştığını yazmıştır. Görüşmelere dayanarak, başkalarına yardımcı olan bireylerin, sürekli duygusal strese dayanamayacağı bu duruma tükenmişlik denilmiştir. Tükenmişliğin, akıl sağlığı ile ilgili olduğunu düşünmüştür (Ahola ve Hakanen, 2007: 103-104). İnsanlarla sürekli iletişim halinde olması gereken meslek gruplarının zamanla duygusal rahatsızlıkların ortaya çıkması ve fizyolojik bozuklukların görülmeye başlanması tükenmişlik kavramının varlığını göstermektedir.

Literatürde birçok tanımın olması genel bir yargıya ulaşamadığını göstermektedir. Yaygın olarak kabul edilen bir tanımın olmaması tükenmişlikle ilgili bir bütünlük elde edilmesini zorlaştırmaktadır.

Maslach'a göre tükenmişlik, işi gereği devamlı başka insanlarla sık sık bir araya gelen ve yoğun duygusal isteklere cevap vermek durumunda bırakılan bireylerde gözlemlenmektedir. Fiziksel olarak kendini yorgun, çaresiz ve umutsuz hisseden, mevcut işine, yaşamına ve çevresindekilere zarar vermeye başlaması ile gösterdiği olumsuz tutumların bütünü olarak tanımlanmaktadır. Çalışanlar, kendileri ile ilgili olumsuz düşünceleri bulunmakla birlikte işteki başarılarından memnun olamamaktadırlar (Maslach ve Jackson, 1981: 99).

Perlman ve Hartman (1982)'in bir çalışmasından derlenen tükenmişlik tanımları, Cordes ve Dougherty (1993: 623)'de şu şekilde aktarılmaktadır:

- Başarısız olma, yıpranma, tükenme
- Yaratıcılığın kaybolması
- İşe karşı güvenin kaybedilmesi
- İş, iş arkadaşı ve müşterilerden uzaklaşma
- Kronik stres
- Kendine ve müşterilere karşı fiziksel ve duygusal belirtilere eşlik edici olumsuz tutumlar sergileme sendromudur.

Tükenmişlik, bir çalışanın duygusal çaba sarf etmesi gereken bir iş kolunda uzun bir müddet karşılaştığı fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenme hali olarak adlandırılmaktadır (Yürür ve Sarıkaya, 2011: 538). Tükenmişlik kavramı, çeşitli işlerde çalışan insanların, duygusal uzantısı, duyarsızlaşması ve kişisel başarı hissini azaltan boyutların bireyler arasında ortaya çıkması durumudur (Maslach, Hall ve Cliffs, 1982: 326). Tükenmişlik, insanların sürekli irtibat halinde bulunması gereken platformlarda, duygusal yoğunluğun fazla olduğu durumlarda ve insanlara yardım eden meslek gruplarında görülmektedir (Balcıoğlu, Memetali ve Rozart, 2008: 100). Başka bir deyişle tükenmişlik, insanlara yardım etme hevesiyle işe başlayan, olumlu beklentiler içerisine giren çalışanların, bu beklentilerin istediği gibi bitmemesi halidir (Maslach ve Goldberg 1998: 63).

Tükenmişlik, 1970'li yılların ortalarından beri sık sık araştırma konusu haline gelmiştir. Çalışmalar tükenmişliğin fiziksel, duygusal, bilişsel ve davranışsal belirtilerinin çeşitli meslek gruplarının bireyler, kuruluşlar ve toplum için yüksek maliyetli olduğunu ortaya

koymuştur (Pines ve Nunes, 2003: 51). Tükenmişliğin hemşirelik, eğitim ve sosyal hizmet gibi meslekler konusunda potansiyel olarak çok masraflı olduğu gösterilmiş olsa da, imalat sektörü genelleştirilebilirliğini sağlamak için şu ana kadar çok az çalışma yapılmıştır (Cordes ve Dougherty, 1993: 621). Günümüze bakıldığında ise, Cordes ve Dougherty destekler nitelikte imalat sektöründe tükenmişlikle ilgili yapılan çalışma sayısının çok az olduğu görülmektedir.

Günümüzde tükenmişlik, binlerce yayının olduğu, sayısız kongre ve sempozyumların düzenlendiği akademik bir konu haline gelmiştir. Tükenmişlik, daha önce üzerinde durulmayan yardımcı meslek alanlarında iş yüzünden oluşan baskıların araştırma kapsamına girmesine yol açmıştır (Schaufeli vd., 2009: 204-205). Yeni meslek alanlarının tükenmişlik kavramının konusuna girmesi ile değişim ve dönüşümün gerekliliği gün yüzüne çıkmaktadır.

Tükenmişliğin temeli, bakım ve hizmet alanlarındaki meslekleri kapsadığı bilinmekle birlikte işin sadece bireysel bir stres olmadığı aynı zamanda iş yerindeki bireyler arası iletişimin önemli olduğu görülmektedir. Bireyler arasındaki iletişim, bireyin duygularına etki ettiği değerler anlamlandırılmaya çalışılmaktadır (Maslach vd., 2001: 400).

Bireyler, tükenmişlik duygusunu yaşıyorlarsa genellikle mesleki tatminsizlik ve yorgunluğun karmaşık duygularını hissetmektedirler. Ancak, bu duyguların dile dökülmesinin zor oluşu ve bireylerin açık bir şekilde beklentilerinin olmaması tükenmişlik durumunun göz ardı edilmesine sebep olmaktadır. Tükenmişliğin sonucunda bireyler, işe olan ilgilerinin gittikçe azalmasına, işe gitmek istememelerine, işe katlanamamalarına, kendilerinden şüpheye düşmelerine ve kendilerine yakışmayacak davranışlarda bulunmalarına neden olmaktadır (Basım ve şeşen, 2006: 16).

Tükenmişlik küresel bir olgu gibi gözükse de, tükenmişlik kavramının kaynağı ülkeler arasında farklılık göstermektedir. Örneğin, bazı ülkelerde tükenmişlik tıbbi bir tanı olarak kullanılırken, diğer ülkelerde psikiyatrik teşhis açısından tıbbi olmayan, sosyal bir tanı olarak kabul edilmiştir (Schaufeli vd., 2009: 204). Bu nedenle tükenmişlik kavramı bir bütün halinde ifade edilememektedir. Tükenmişlik, bulunduğu ülkeye, hizmet sunduğu sektöre hatta örgütlere göre farklılaşabilmektedir.

Örgütlerde tükenmişlik kavramın ortaya çıkması ile birlikte, çalışanlardaki tükenmişlik belirtileri, sebepleri ve sonuçları araştırılmaya başlanmıştır. Araştırmalar sonucunda birçok faktörün etki edebileceği anlaşılmıştır. Bunların arasında örgütlerin özellikleri, çalışan sayısı, mevcut işletmede çalışma süresi, çalışanlar arasındaki iletişim, işin özelliği,

Çalışanların kişisel özellikleri, yapmış olduğu işin kendisini ne kadar tatmin ettiği gibi faktörler sayılabilmektedir (Leiter ve Maslach, 1988; Cordes ve Dougherty, 1993; Maslach vd., 2001; Martinussen, Richardsen ve Burke, 2007; Sağlam Arı ve ına Bal, 2008; Ardıç ve Polatçı, 2009).

Bireyler kendilerini işine verdiklerinde, örgütte kendilerine yer bulamadıklarında, aşırı iş yükü olduğunda, performansları düştüğünde ve kendilerini yıpranmış hissettiklerinde tükenmişlik ortaya çıkabilmektedir. Bu nedenle her kademedeki yöneticiler, çalışanların sorunlarının varlığından haberdar olmalı ve çalışanların sorunlarına çözüm yolu üretmelidirler.

2.1.1. Tükenmişliğin Boyutları

Tükenmişlik, araştırmacılar tarafından sistematik bir çalışma haline gelmeden önce uygulayıcılar tarafından sosyal bir sorun olarak kabul edilmiştir. Daha sonra bilimsel teori ve deneysel çalışmalardan çok insanların çalışma ortamında tecrübelerle ortaya çıkan bir olgu olarak görülmüştür. İlk başlarda akademik olarak inceleme konusu olamamıştır. Fakat farklı kişiler tarafından farklı şekilde inceleme konusu olmaya ve farklı soru ve çözüm nerileri üretilmeye başlanmıştır. Bundan dolayı çok boyutlu tükenme modelinin geliştirilmesine yol açılmıştır (Maslach ve Goldberg, 1998: 64).

Tükenmişliğin, insanlara birden çok şey ifade edebiliyor olması, karşılaşılan durumların farklı şekilde algılanmasına neden olabilmektedir. Bazı durumlarda anlık sorunlar ortaya çıkarabiliyor iken, bazı durumlarda hastane tedavisine kadar ilerleyebilmektedir. Bu durumların ortaya çıkması ile birlikte, birbirine benzer olmayan durumlar karşılaştırıldığında, tükenmişliğin farklı boyutları olduğu anlaşılmaktadır (Golembiewski, 1989: 86).

Duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma olarak tükenmişlik, üç alt boyuttan meydana gelmektedir. Freudenberger (1974) tükenmişliğin sadece duygusal tükenmişlik boyutunu ele almışken, Maslach ve Jackson (1981) tükenmişliğin  boyutunu ortaya koyan teorisyenler olarak ifade edilmişlerdir (Sağlam Arı ve ına Bal, 2008: 133). Maslach ve Jackson tükenmişliği; duygusal tükenme, kişisel başarı hissinde azalma ve duyarsızlaşma olmak üzere üç boyutta tanımlamışlardır (Maslach ve Jackson, 1981: 99; Kaschka, Korczak ve Broich, 2011: 783).

2.1.1.1. Duygusal Tükenme

Tükenmişlik, bireyin çalışma hayatında işe karşı duygusal kaynaklı taleplerinin tüketilmesine zemin hazırlamıştır. İlk aşamada tükenmişliğin stres boyutunu hisseden birey, fiziksel ve duygusal açıdan kendisinin aşırı bitkin ve yorgun olduğunun farkına varmakta, işin gereklerini yapamaz hale gelmekte ve müşterilere karşı sorumluluk duygusu azalmaktadır. Daha sonra birey, çevresindeki insanlarla ilişkisini gözden geçirmeye başlamakta ve bunun sonucunda insanlardan uzak durmaya çalışmaktadır. Bu sürecin sona ermesiyle meydana gelen duyarsızlaşma, birey ile iş talebi arasında duygusal bir ara görev oluşturmaktadır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 23). Duygusal tükenme (emotional exhaustion), çalışanların duygusal kaynaklarını kaybetmeye başladıklarının farkına varmaları, başka bir ifadeyle diğer insanlara yararlı olabilecek duygusal kuvvetin azaldığını hissetmeleri halidir (Maslach ve Jackson, 1981: 99).

Duygusal tükenme, stresin bir boyutunu yansıtsa da insanların yapmış oldukları işle ilişkisini dengeleyememelerinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle tükenmişlik basit bir deneyim olarak algılanmamalıdır. Kişilerin aşırı iş yükü ile başa çıkamayacaklarını anlamalarından dolayı, duygusal ve bilişsel olarak işlerinden uzaklaşmalarına neden olabilmektedir (Maslach vd., 2001: 403).

Çalışan, işte çıkan sorunlardan dolayı oluşan stresi daha fazla idare edebilecek gücü kendisinde bulamayabilir. Bu sebeple iki alternatifle karşı karşıya kalacaktır. Ya bulunduğu işten ayrılacak ya da ruhsal olarak kendisini tükenmiş bulacaktır. Bu iki alternatiften çoğunluğu işten ayrılmayı tercih etmektedir (Üngören, Doğan, Özmen ve Tekin, 2010: 2923).

2.1.1.2. Duyarsızlaşma

Duygusal tükenmeye maruz kalan kişi, diğer insanlarla olan problemlerini sonuca ulaştıramayacağını düşünecek kadar kendini olgunlaştıramadığını hissetmektedir. Bu yüzden duygusal tükenme hissini azaltmak ve yok etmek için kaçış yolu aramaktadır. İnsanlarla olan ilişkisini minimum düzeyde tutmaya başlayarak duyarsızlaşmanın (depersonalization) ilk adımını atmış bulunmaktadır. Gün geçtikçe artan olumsuz reaksiyonlarla, farklı şekillerde duyarsızlaşmanın belirtileri ortaya çıkmaktadır. Karşısındaki kişileri küçük düşürücü sözlerde ve kaba davranışlarda bulunma, onların isteklerini

görmezden gelme ve çalışma arkadaşlarına yardım etmede başarısız olma duyarsızlaşmanın belirtileri arasındadır (Pelit ve Bozdoğan, 2014: 42).

Çalışan, müşterilerine karşı gereğinden fazla özen gösterdiğini ve hayatında fazla yer kapladığını düşünmektedir (Şeşen, 2010: 70). Bunun farkına varan çalışan, kendini çevresine karşı soyutlamakta ve her olaya karşı umursamaz bir tavır sergilemektedir.

Çalışanların hizmet verdikleri kişileri birer obje gibi görmeleri, aşağılayıcı kelimeler kullanmaları, karşısındaki kişilere önemsenmiyorsun izlenimi vermeleri duyarsızlaşmanın varlığını göstermektedir (Yıldırım ve İçerli, 2010: 124). Duyarsızlaşma, istenmeyen talepleri önlemeye veya algılanan tehditleri azaltmaya yönelik bir savunma mekanizmasıdır. Duyarsızlaşmanın psikolojik zorlanmayla başa çıkma yolu olarak bir kaçış yöntemi olduğu öngörülmektedir (Lee ve Ashford, 1990: 744).

2.1.1.3. Kişisel Başarı Hissinin Azalması

Kişisel başarı hissini azalması (lack of personal accomplishment), işinin gerektirdiklerini sağlıklı bir şekilde yapamadığı hissine kapılan çalışanın kendini suçlu ve yetersiz görmesi olarak tanımlanmaktadır (Özdevecioğlu, Sucan ve Akın, 2014: 142). Kişisel başarı hissini azalması, kendini olumsuz olarak değerlendirme eğiliminin artması durumudur. Çalışanlar, işte ilerleyemediklerini düşünmekte ve bununla birlikte işteki başarılarından tatmin olamadıklarını hissetmektedirler (Wright ve Bonett, 1997: 492). İşlerinde bir yol alamadıklarını ve hatta gerilediklerini düşünürler. Ne kadar çaba gösterecekler de bir işe yaramayacaklarına inanırlar. Bu düşüncelerle kendilerine olan saygılarını kaybetmeye başlamakta ve bu depresyona girme eğilimlerinin artmasına neden olmaktadır (Pelit ve Bozdoğan, 2014: 43).

Kişisel başarı hissini azalmasıyla başa çıkma yöntemi olarak kendi performansını olumlu olarak değerlendirmek ve negatif düşüncelerden kurtulmaya çalışmak öngörülmektedir (Lee ve Ashford, 1990: 744). Çalışanlar kendilerini iyi tanımalı, yapmış oldukları işle alakalı pozitif düşünceler üretmeli ve kendilerini çalışma hayatında yeterli bir çalışan olarak görmeliler ki kişisel başarı hissini azaldığının farkına varabilsinler. Bunu başarabilen her çalışan hem kendisine hem de çevresindekilere yararlı bir birey olabilecektir.

2.1.2. Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenmişlik, birden ortaya çıkabilen bir durum olarak anlaşılmamalı, yavaş yavaş ilerleyen ve etkisi zamanla hissedilen bir süreç olarak değerlendirilmelidir. Bu süreç içerisinde tükenmişliğin belirtileri göz ardı edilmemesi, hem örgütler hem de çalışanlar için yarar sağlayacaktır. Fakat sürecin ilerlemesine dikkat edilmezse, geri dönüşü olmayan sonuçlarla karşı karşıya kalılabilecektir. Bu nedenle tükenmişlik belirtilerinin saptanması ve geç olmadan önlemlerin alınması çok önemlidir (Ayaz, 2016: 361-362).

İşinde başarılı olmak isteyen bireyler, yoğun ve tempolu bir sürecin içerisine girmekteler ve kendilerine fazla yüklenerek sınırlarını zorlamaktadırlar. Daha sonra bireyler, istedikleri performansı yakalayamayınca ve yaptıkları işe yetişemeyince büyük hayal kırıklığına uğramaktadırlar. Bu durum, tükenmişliğe sebep olan etmenlerden yalnızca bir tanesidir. Diğer etmenlere bakıldığında, kişilerin çalışma ortamlarının elverişli olmaması, işlerinde eskisi gibi özverili davranamamaları ya da işle ilgili sorunlarına uygun çözüm yolu bulamamaları tükenmişliğin belirtileri olarak sıralanabilir (Tümekaya ve Çavuşoğlu, 2010: 470).

Her düzeydeki çalışanı etkisi altına alabilen tükenmişlik, stres, örgütsel anlamda performans eksikliği, işe yeterince gitmeme durumlarına neden olurken, bireysel anlamda fiziksel hastalıklar, davranışsal rahatsızlıklar, endişe ve depresyon gibi psikolojik rahatsızlıklara da neden olabilmektedir (Cemaloğlu ve Erdemoğlu Şahin, 2007: 466). Çalışma hayatında kendilerine gerekli özeni göstermeyen bireyler, hem sağlıklarından olmakta hem de işlerini kaybetme durumu ile karşı karşıya kalabilmektedirler.

Kişiden kişiye göre farklılık gösteren tükenmişliğin belirtileri farklı araştırmacıların görüşleri toplanarak şu şekilde ifade edilebilecektir (Roberts, 1997: 284; Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008: 142; Kaschka vd., 2011: 782).

- Davranışsal belirtiler: İşe geç gitme, işe ilginin azalması, işe sık sık geç kalma, problem çözme yeteneğini kaybetme, daha fazla çalışıp daha az kazanma hissi, iş arkadaşlarından uzak durma, örgütten çalma, ilaç kullanımını artırma, dinlenme ve toparlanma ihtiyacına yeterince önem vermeme durumlarıdır.
- Duygusal belirtiler: Mizah anlayışını kaybetme, sürekli başarısızlık hissine kapılma, suçluluk psikolojisine bürünme, sık öfkelenme, kızgın olma ve sinirlenme, evde ve işte artan sinirlilik hali, kendini güçsüz hissetme halleridir.

- Ruhsal belirtiler: İşten ayrılma düşüncesinin artması, işine yoğunlaşamama, sabit fikir, değişime karşı direnme, şüphe ve güvensizliğin artması, çalışma arkadaşlarına ve müşterilere karşı alaycı bir tutum sergileme, kendine vakit ayıramama düşünceleridir.
- Sağlık belirtileri: Düzensiz uyku, sık sık ve uzun süreli küçük rahatsızlıklar, yorgunluk, bitkinlik, fiziksel ve zihinsel sağlık sorunlarının artmasıdır.

Özetle, tükenmişliğin belirtileri insanlar üzerinde farklı şekillerde görülebilmektedir. Bunlardan bazıları duygusal, fiziksel, davranışsal ve ruhsal şekillerde meydana gelebilmektedir. İşe gitmeye isteksiz olma, işte çıkan sorunlara duyarsız olma, çalışma arkadaşlarından uzaklaşma, gün boyunca kendini yorgun ve yıpranmış hissetme, kendini değersiz görme vb. haller tükenmişliğin belirtileri arasındadır. Kişinin psikolojisi, yaşam tarzı, kişilik özellikleri, işe olan bağlılığı gibi etmenlerden yola çıkılarak tükenmişliği en aza indirmeye çalışılmalıdır.

2.1.3. Tükenmişliği Etkileyen Faktörler

Dünyaya ve ülkemize bakıldığında tükenmişlikle ilgili yapılan incelemeler başta kişilere ve kişilerin psikolojilerine yönelik olduğu düşünülmüştür. İlerleyen zamanlarda örgüt faktörü ortaya çıkmış ve tükenmişlik üzerinde farklı bir boyut kazanmıştır. Böylelikle kişilerin ve örgütlerin farklı boyutları tükenmişliğin konusu olmaya başlamıştır (Kaçmaz, 2005: 30).

Literatür çalışmalarında yardımcı mesleklerde çalışan kişilerin tükenmesinin birçok nedeni ortaya sürülmüştür. Bunlar arasında iş ortamı, yaş, eğitim düzeyi, iş deneyimi, iş tatminsizliği, işe yabancılaşma, yetersiz maaşlar, iş kazaları sayılabilmektedir (Gold, 1985: 210).

Tükenmişliği etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler iki başlık halinde incelenmektedir (Kaschka vd., 2011: 784). Bireysel ve örgütsel faktörlerden yola çıkılarak tükenmişlikle başa çıkma yollarının aranması ve çözüm yolu bulunması amaçlanmaktadır.

2.1.3.1. Bireysel Faktörler

Bireysel özellikler, bireyin sahip olduğu değerleri ifade etmektedir. Bireysel özellikler, tükenmişliğin azalmasına veya artmasına neden olabilmektedir. Tükenmişlik üzerinde etkili olan bireysel ve sosyal özellikler cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, çalışma süresi, sosyal destek, kişilik ve beklentiler bulunmaktadır (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008: 136-137).

2.1.3.1.1. Yaş

Yaş, diğer değişkenler arasında en tutarlı olandır. Genç çalışanların tükenmişlik düzeyinin orta yaş çalışanlarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Erken yaşta görülen tükenmişlik, çalışanın kariyerini olumsuz yönde etkilemektedir. Kariyerinde erken tükenen çalışanlar, işlerinden çıkabilir veya daha düşük seviyede tükenmişlik gösteren çalışanların gerisinde kalabilirler (Maslach vd., 2001: 409-410).

Genç ve tecrübesiz bir çalışan, kendini kanıtlama çabası içerisinde girerek, yapmış olduğu işe daha heyecanlı ve istekli başlamaktadır. Kısa süre içerisinde yorulduğunu fark eden genç, istediği başarıyı elde edemeyince kendine olan güvenini kaybetmeye başlamakta ve bunun sonucunda büyük umutlarla başladığı işi hayal kırıklıklarıyla bitirmektedir. Son olarak gerçeği kabullenerek hedeflerini değiştirmek zorunda kalmakta ve kendisini tükenmiş olarak bulmaktadır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 24).

Çimen, Şahin, Akbolat ve Işık (2012: 28) tarafından özel bir bakım merkezinde çalışan personel üzerinde yapılan bir araştırmada, kişisel başarı hissini azalması, yaşam düzeyleri ile yaş grupları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. 31-40 yaş grubu çalışanlarda kişisel başarı hissini azalması, 40 yaş üstü çalışanlardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Tam tersine Yıldız (2012: 54) tarafından yürütülen bir araştırmada, rehber öğretmenlerinin duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissini azalması gibi tükenmişlik boyutlarının yaş gruplarına göre istatistikî olarak anlamlı bir şekilde farklılaşmadığı anlaşılmıştır.

Duffy, Oyebode ve Allen (2009: 532) özel bakım evlerinde çalışan personeller üzerinde yaptıkları bir çalışmada, tükenmişliğin boyutları olan duyarsızlaşma, duygusal tükenme ve kişisel başarı hissini azalması ile yaş arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğunu tespit edilmiştir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile yaş arasında negatif anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Araştırma sonucunda genç personelin, çalışma ortamlarında tükenmişliğe daha fazla direnç gösterebilmek için desteğe ihtiyaç duydukları anlaşılmıştır.

Tükenmişlik ile yaş değişkeni arasında farklı alanlarda birçok araştırma yapılmıştır. Araştırmaların sonucunda yaş ile tükenmişlik arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Genç yaşta görülen tükenmişliğin, orta ve ileriki yaşlarda görülen tükenmişlikten fazla olduğu ortaya çıkarılmıştır.

2.1.3.1.2. Cinsiyet

Cinsiyet, tükenmişliğin güçlü bir belirleyicisi değildir. Yapılan bazı çalışmalarda kadınlar için daha fazla tükenmişlik belirtileri olduğu görülmüş, fakat bazı çalışmalarda ise erkeklerin daha fazla tükenmişlik belirtileri olduğu anlaşılmıştır. Örneğin polis memurlarının büyük çoğunluğunun erkek olması olasılığı, hemşirelerin ise kadın olma olasılığı daha fazladır. Bu sebeple cinsiyet ile ilgili genel bir tanımlama bulunamamıştır (Maslach vd., 2001: 410).

Kadın ve erkek çalışanların farklı tükenmişlik düzeylerinin olabileceği tespit edilmeye çalışılmıştır. Toplumsal açıdan kadın ve erkeğe biçilen roller, iş hayatında kadın ve erkeklerin davranışlarını etkilemekte; çalışma hayatına ve işe karşı tutumlarında önemli bir farklılık oluşturabilmektedir. Bazı çalışmaların sonuçları erkeklerin daha fazla tükenmişlik yaşadığını, bazı çalışmalarda kadın çalışanların daha fazla tükenmişlik yaşadığını ve bazı çalışmalarda ise cinsiyet bağlamında tükenmişlikte herhangi bir farklılığın yaşanmadığı görülmüştür (Çoğaltay, Anar ve Karadağ, 2017: 696).

Literatür incelendiğinde kadınların erkeklere oranla daha fazla duygusal tükenme yaşadığı anlaşılmıştır (Cordes ve Dougherty, 1993: 632). Duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma ise, erkeklerde fazla görüldüğü ortaya çıkarılmıştır (Maslach ve Jacson, 1981: 111).

Pretty, McCarthy ve Catano (1992) çalışmalarında, kadınların yönetici olmadıklarında daha fazla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşadıklarını, erkeklerin yönetici olduklarında ise daha fazla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşadıklarını tespit etmişlerdir. Norlund ve arkadaşları (2010) bir araştırmada ise, kadınların tükenmişlik eğiliminin erkeklerden daha yüksek olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Özellikle kadınların sosyo-ekonomik durumlarının tükenmişlik ile ilişkili olduğu anlaşılmıştır. Kadınların erkeklere göre tükenmişlik oranının yüksek olması, olumsuz çalışma koşulları ve hayat şartlarının farklı olması ile açıklanmıştır.

2.1.3.1.3. Medeni Durum

Evli olmayanlar (özellikle erkekler) evli olanlara kıyasla daha fazla tükenme eğilimi göstermektedirler (Cordes ve Dougherty, 1993: 633; Maslach vd., 2001: 410). Bekârlar, boşananlardan da yüksek tükenmişlik seviyelerine sahip gibi gözükmektedir. Bu değişkenle ilgili fazla çalışma yapılmadığından genelleme yapmakta zorlanılmaktadır (Maslach vd., 2001: 410).

Yeğin (2014: 331) tarafından din kültürü ve ahlak bilgisi öğretmenleri üzerinde yapılan araştırmada bekâr olan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin, evli olanlara oranla daha yüksek olduğu görülmüştür.

2.1.3.1.4. Eğitim Düzeyi

Eğitim seviyesi yükseldikçe tükenmişlik düzeyinin arttığı görülmüştür. Eğitimin meslek ve statü gibi değişkenlerle karşılaştırıldığında, nasıl yorumlanacağı bilinmemektedir. Yükseköğretim düzeyine sahip kişilerin daha fazla sorumluluk gerektiren işlerde çalışmaları mümkündür. Eğitim düzeyi yüksek çalışanların işlerinde daha yüksek beklentilere sahip olabilecekleri ve bu beklentilerin gerçekleşmemesi durumunda daha stresli olabilecekleri düşünülmektedir (Maslach vd., 2001: 410).

2.1.3.2. İşle ve Örgütle İlgili Faktörler

Tükenmişlik kavramının ortaya çıkmaya başladığı yıllarda, tükenmişliğe dar bir alandan bakılmış ve bireysel odaklı olduğu düşünülmüştür. Bu bakış açısına göre bireysel olarak görülen sorunlar için çözüm yolu üretilmeye çalışılmış ya da bireyin çalışmasından vazgeçilmiştir. Ancak, ileriki süreçlerde yapılan çalışmalarda tükenmişliğin yalnızca bireysel bir mesele olmadığı görülmüştür. Bu görüşe göre bireysel faktörlerden çok örgütsel faktörler etkili olmuştur. İş ve işle ilgili her türlü etken incelenmeye başlanmıştır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 24-25). Örgütün türü, yapılan işin kalitesi, iş stresi, haftalık çalışma süresi, kararı onaylamama, eğitim durumu, çalışanların statüsü, örgütün özellikleri, örgüt içi tutumlar, örgüt iklimi, ekonomik ve sosyal sebepler, tükenmişliğin örgütsel boyutları olarak ele alınmaya başlanmıştır (Akbolat ve Işık, 2008: 232).

Bireylerin kendi aralarındaki tutumları ve çalışma ortamları tükenmişliği etkilemektedir. Çalışmaların sonucunda tükenmişliğin kaynağı genellikle bireysel olmaktan çok durumsal olduğu anlaşılmaktadır. Buna uygun öneriler ve çözüm yolları üretilmeye, işin sosyal alanda araştırılmaya ihtiyaç duyulduğuna inanılmaktadır (Leiter ve Maslach, 1988: 298)

Tükenmişlik kavramının ortaya çıktığı zamanlarda, tükenmişliğin sadece bireysel yönü incelenmiştir. İlerleyen zamanlarda ise sadece örgütsel yönü ele alınmaya başlanmıştır. Fakat Maslach ve Leiter (1997) farklı bir bakış açısıyla yaklaşmış, hem bireysel hem de örgütsel yönünü bir arada incelemiştir (Maslach vd., 2001). Maslach ve Leiter (1997), iş ortamında birey ve altı faktör (iş yükü, kontrol, ödül, aidiyet, adalet ve değerler) arasındaki uyum ve uyumsuzluğa odaklanılarak bir model oluşturulmuş ve oluşabilecek zorluklara

karşı çözüm yolu üretilmeye çalışılmıştır. İşverenle iş arasındaki boşluk ve uyumsuzluk ne kadar büyük ise, tükenmede bir o kadar fazla görülmüştür. Bireylerin iş ve iş için sürdürdüğü kalıcı çalışma ilişkilerine önem verilmiştir. Uyumsuzluk, herhangi bir süreçte sorunların çözülmediğinde ya da bir çalışanın kabul edilemez bir düşüncüyü savunmaya başladığında görülmeye başlanmıştır. Bu nedenle uyumsuzluklar tükenmeye yol açmakta ve çeşitli sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Ancak, uyumun olduğu durumlarda tükenmişlik azalmakta ve işle ilgili bütünleşme sağlanmaktadır (Maslach vd., 2001: 413-414).

2.1.3.2.1. İş Yüğü

Maslach ve Leiter göre çalışma yaşamının temel unsurlarından biri olan iş yüğü, belirli bir zaman diliminde belirli bir nitelikte yapılması gereken iş miktarını ifade etmektedir. İş yüğü, örgüt açısından zamanı verimli kullanarak en kısa sürede en yüksek çıktı elde edilmesini amaçlamaktadır. Birey açısından iş yüğü ise, kaybedilen emek ve zamanı ifade etmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 26).

İş yükündeki uyumsuzluklar çoğunlukla, birey ile iş arasında meydana gelmekte, işin yapısı ve miktarı etkili olabilmektedir. Yapılan iş, bireyin kapasitesinin çok üzerinde olması ve bireyin gelen taleplere cevap verememesi durumlarında ortaya çıkmaktadır. İşin bireyin psikolojik ve fizyolojik yapısına uygun olmaması, işin karmaşık bir yapıya sahip olması ya da bireyin yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olmaması durumlarında görülebilmektedir. Böyle durumlarda birey, yoğun iş taleplerine ayak uyduramamakta ve kendini toparlayabilecek zamanı bulamamaktadır (Maslach vd., 2001: 414).

İş yükünün enerji ile doğrudan bir ilişkisi vardır. İş yüğü ile ilgili uyumsuzluklar yorulmayı artırmaktadır. Aşırı iş yüğü, istenmeyen talepler neticesinde enerji kayıplarına neden olabilmektedir. Birey, kendisine vakit ayıramaz hale gelmekte ve mesai saatleri dışında da endişe hali görülmeye başlamaktadır. Bu durumun aksine, yönetilebilir iş yüğü ile bireylerin kapasitesi makul düzeyde tutularak enerji tasarrufu sağlanabilir (Leiter ve Shaughnessy, 2006: 328).

2.1.3.2.2. Kontrol

Kontrol, iş hayatı üzerinde kilit bir role sahiptir. Çalışanlar önemli kararlara katılabilir ve mesleki özerkliklerini yerine getirmeleri halinde iş hayatlarını şekillendirebilirler. Bu nedenle kontrol, iş hayatını doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir (Leiter ve Shaughnessy, 2006: 328).

Kontrol hissi, çalışma koşullarını geliştiren bir kaynaktır. İş kontrolü, bireyin karar verme, mesleki özerklik ve iş yerindeki varlıkların kaynağı ile kapasitesini artırmaktadır. Ancak iş kontrolünün azalması, potansiyel tükenmişlik düzeyini etkileyebilecektir (Park, Jacob, Wagner ve Baiden 2014: 610).

Kontrol hissi, bireyler üzerinde olumlu dönüşler sağlanmayı hedeflemektedir. Bu olumlu dönüşlerin görülebilmesi için çalışma ortamında disiplin faktörü öne çıkarılmalıdır. Disiplinin bozulması sonucu işle ilgili kontrolleri elinde bulunduran çalışan, belli kurallara uymak zorunda bırakılarak tükenmişlik sürecini hızlandırmaktadır.

Kontrol konusunda bir uyumsuzluk, genellikle bireylerin iş konusunda yetersizliği veya kişisel başarı hissini azalması ile ilgili olmaktadır. Bu uyumsuzluklar, çoğu zaman bireylerin gerekli kaynaklar üzerindeki kontrol yetersizliği veya işin nasıl yapıldığı konusunda yeterince söz sahibi olamamalarından kaynaklanmaktadır (Maslach vd., 2001: 414).

Kontrol uyumsuzluğu durumunda, bireylerin bunalmalarına, işlerinden soğumalarına, performanslarının azalmasına ve bunların neticesinde tükenmelerine sebep olmaktadır. Meydana gelen bu uyumsuzluk, tükenmişliğin boyutlarından olan kişisel başarı hissinde azalma ile ilişkilidir (Maslach vd., 2001: 414).

2.1.3.2.3. Ödüller

Ödül, iş hayatının üçüncü alanı olup iş yerindeki içsel ve dışsal ödülleri kapsamaktadır. Dışsal ödül çalışanlar dışındaki insanların tanınmasını, içsel ödül ise çalışanların sorun çözme, hizmet verme veya ürün geliştirmede deneyimlediği kişisel memnuniyetleri içermektedir (Leiter ve Shaughnessy, 2006: 329).

Leiter göre ödül, bireyin örgüt için yapmış olduğu katkılar neticesinde hem maddi hem de manevi olarak takdir edilmesidir. Maddi ve manevi olarak destek gören birey, hayatı boyunca bütün enerjisini işe harcayacaktır. Başarılı bir ödüllendirme mekanizması ile bireyin katkılarının göz ardı edilmediği ve değerli bulunduğu anlaşılmaktadır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 27).

Ödül uyumsuzluğu, bireylerin iş ile ödül arasında anlamlı bir ilişkinin olmaması halidir. Bireylerin, kendi başarıları ile aldıkları maaşların orantılı olarak verilmemesi, mali açıdan yetersiz ödüllendirmeye sebep olabilmektedir. Toplumsal ödül eksikliği ise, çoğu zaman işinde başarılı olan birey görmezden gelinebilir ve takdir edilmeyebilir. Sosyal açıdan tatmin edilmeyen birey, maddi ödüllerden daha değerli olabilir. Bu nedenle içsel ödüllendirmenin

olmaması (önem taşıyan bir işin başarılması ve gurur duyulması gibi) uyuşmazlığın kritik bir parçası olabilir (Maslach vd., 2001: 414).

Ödül, bireylere her zaman çalışma azmi ve gayreti vermekle birlikte teşvik edici ve tetikleyici olmalıdır. Ödül yetersizliğinde ise bireylerin kendilerine olan inançlarının azalmasına ve bunun sonucunda kişisel başarının düşmesine neden olabilmektedir.

2.1.3.2.4. Aidiyet

Tükenmişliğe etki eden bir diğer unsur aidiyet (birlik) duygusudur. İnsanlar sosyal bir varlık olmaları gereği bir topluluğa ait olma ve kendilerini güvende hissetmeye ihtiyaçları vardır. Örgüt, aidiyet duygusunu çalışanlarına hissettirebilirse, çalışanlar belli bir sosyal çevreye ulaştıklarında çalışma isteklerinin arttığı gözlemlenebilecektir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 28). Bu nedenle sosyal çevre olarak doyuma ulaşan çalışan, kendini daha fazla işine verebilecektir.

Aidiyet; denetçiler, meslektaşlar, astlar ve hizmet alıcıları olmak üzere, iş yerindeki kişisel ilişkileri kapsamaktadır. Birbirleriyle olan ilişkileri, ilgi çekici bir iş hayatının kurulmasına ve sürdürülmesine yardımcı olabilecektir. İnsan ilişkilerinin karmaşıklığı ise uyumsuzluğu tetikleyebilecektir. Bunun sonucunda iş yerindeki bireyler, birbirleriyle çok yakın veya çok uzak olabilmekte bu da tükenmişliği etkileyebilmektedir. İletişimi kuvvetli olan bireyler aktif olarak birbirlerine destek verebilirken, iletişimi zayıf olan bireyler her an çatışmaya hazır durumdadırlar (Leiter ve Shaughnessy, 2006: 329).

Birey ile iş arasında aidiyet açısından uyum; toplulukla gelişmektedir. Birbirlerine sevgi ve saygı besleyen kişiler birlik ve beraberlik duygularını pekiştirmekte, birbirleriyle paylaşımda bulunmakta ve birbirlerine her zaman destek olmaktadır (Maslach vd., 2001: 415).

Birey ile iş arasında aidiyet açısından uyumsuzluk durumu; bireylerin iş yerinde başkalarıyla olumlu bir bağ kurma hissini kaybettiklerinde ortaya çıkmaktadır. Çalışma hayatı boyunca en olumsuz durum, çalışanlar arasındaki kronikleşmiş ve sonuca ulaştırılamayan anlaşmazlıklardır (Maslach vd., 2001: 415).

2.1.3.2.5. Adalet

Adalet kavramı, örgüt içerisinde dengeli ve eşit kuralların varlığı halinde hüküm sürmelidir. Örgütte adaletten söz edebilmek için herkes hak ettiğini almalı, açık, tutarlı ve eşit şekilde dağıtıldığına ikna olmalıdır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 28).

Adalet, iş hayatının beşinci alanıdır. Çalışanların örgütsel adalet anlayışını, kişisel öneme sahip kararları kapsamaktadır. Birey ile iş arasındaki uyumsuzluk, haksız muamele yapılarak, işle olan ilişkisinin zayıflatılmaya çalışılmasıdır (Leiter ve Shaughnessy, 2006: 329).

Bireylerin öz değerlerini kontrol etme, saygı çerçevesinde iletişim kurma durumlarını kapsamaktadır. İnsanlar arasındaki karşılıklı saygı, toplumun ortak bir değeridir. Çalışma ortamı adil olmadığında, birey ile iş arasında ciddi bir uyumsuzluk oluşmaktadır. Haksızlık, iş yükü, ücret eşitsizliği, hile, promosyonların uygun bir şekilde alınmaması gibi durumlarda ortaya çıkabilmektedir (Maslach vd., 2001: 415).

Adalet eksikliği tükenmişlik sorunlarını artırmaktadır. Bu sorunlar iki şekilde oluşmaktadır. Birincisi, haksız muameleyle maruz kaldığında duygusal olarak kendini rahatsız ve yorgun hissetmekte, ikincisi ise, bireyin işyeri hakkında derin bir duyarsızlaşma hissine kapılmasına neden olmaktadır (Maslach vd., 2001: 415).

2.1.3.2.6. Değerler

Değer, hangi tür davranışların iyi, doğru ve arzulanan olduğunu ifade eden, paylaşılan ölçüt veya fikirler olarak tanımlanabilir. Örgütün belirlemiş olduğu kurallar çerçevesinde herkese eşit ve tutarlı davranılması durumudur. Herkese karşı eşit mesafede duran örgüt, bireyin güvenini kazanmasına ve durumu kabullenmesine fırsat vermesidir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 29).

Çalışanlar, örgüt değerlerine kayıtsız kaldığında bir uyumsuzluk meydana gelmektedir. Bu uyumsuzluk, çalışanların örgütün kuruluşundan itibaren veya zamanla kendini gösteren bir durum olabilmektedir. Uyumsuzluk çatışmalarının olgunlaşma süreci, bireysel veya kurumsal değerlerde meydana gelen değişikliklerin ortaya çıkmasıdır (Leiter ve Shaughnessy, 2006: 329).

Çalışma hayatının altıncı ve son alanı olan değer, birey ve iş arasındaki uyumsuzluk, tükenmişliğin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma boyutları ile ilişkisi bulunmuştur. Çalışanların işleri ile oluşturdukları yoğun ilişkilerin temelinde değer vardır ve bireylerin hedeflerini kapsamaktadır. Bu değerler ve hedefler çalışanların motivasyonunu etkilemektedir (Leiter ve Maslach, 2004: 99).

Sonuç olarak örgüt yaşamıyla ilgili altı kritik alan, tükenmişlik araştırmalarında elde edilen bulguları özetleyen bir liste değildir. Daha çok, insanların işle ilgili olan ilişkilerini bozan sorunları önlemeye yönelik kavramlar bütünüdür (Maslach vd., 2001: 416).

Birey ile iş çevresi arasında bu alanlarda görülebilecek uyumsuzluk, bireyin işe yönelik sahip olduğu enerji, aidiyet ve yeterlilik duygusunu negatif yönde etkileyerek tükenmişliğin ortaya çıkmasına sebep olabilmektedir. Bu alanlarda ortaya çıkan uyum ise, bireyin işe olan bağımlılığının artırılmaya çalışılmasıdır.

Özetle, tükenmişliği etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ikiye ayrılmaktadır. Bireysel faktörler; yaş, cinsiyet, medeni durum ve eğitim düzeyi, örgütsel faktörler ise; iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerlerden oluşmaktadır. Bu faktörlerin dışında çalışanların kişilik özellikleri, kariyer, sosyal destek, çalışma süresi, etkileşim ve duyumsallık etkili olabilmektedir.

Tükenmişliği etkileme konusunda çalışanların kişilik özellikleri göz önünde bulundurularak farklı sonuçlar elde edildiği görülmüştür. Örneğin, bazı insanların öncelikleri farklıdır. Ödüllere değerlerden daha fazla ağırlık verilebilir. Kendi doğrularından uzak davranışlar sergilenerken ödüller elde edilebilir. Diğer yandan, insanların ne kadar hoşgörülü olmaya istekli ve arzulu oldukları belli değildir. Örneğin, yaptığı işten yeterince takdir görüyor ve iyi ücret alıyorsa, meslektaşlarıyla iyi ilişkiler içerisindeyse, çalışmalarının değerli ve önemli olduğunu hissediyorsa iş yükü konusundaki uyumsuzluğunu görmezden gelme ihtimali yüksektir (Maslach vd., 2001: 415-416).

Martinussen, Ricardsen ve Burke (2007) tarafından yapılan bir çalışmada, çalışanların meslektaşlarının ve ilk amirlerinin sosyal desteği, tükenmişlik ile negatif ilişki içinde olduğu ortaya çıkarılmıştır. Leiter ve Maslach'ın (1988) yaptıkları çalışmada da iş ortamında rol çatışması yaşayan ve ilk amirleri ile negatif ilişkiler içerisinde olan çalışanların, duygusal tükenme ihtimallerinin yüksek olduğu anlaşılmıştır.

Literatür çalışmalarına çok fazla konu olmayan bir başka değişken kariyer ve tükenmişlik arasındaki ilişkidir. Cordes ve Dougherty (1993: 637)'e göre bir bireyin, kariyerindeki olumlu gelişmeler, tükenmenin daha az görüleceğine işaret etmektedir.

Çalışma saatleri içerisinde bireylerin kendi aralarındaki etkileşim miktarı ve bu etkileşimin kalitesi, duygusal tükenmişliği artıran bir faktör olarak görülebilmektedir. Ancak bu etkileşim rutin bir hal aldıysa, duygusal tükenmişlik düzeyi daha az hissedilmektedir. Bazı durumlarda çalışanın müşterilerle olan ilişkisi, çalışanın kendisini iyi hissetmesine hatta mutlu olmasına neden olabilmektedir. Örgüt çevresinin katı kurallar koyması, hiyerarşik ve bürokratik düzenin varlığı, tükenmişliğin boyutlarından olan duyarsızlaşmada artma eğilimine, bireyin çalışma hayatında kazanmış olduğu başarılar ile almış olduğu ödüller

uyumlu değil ise, kişisel başarı hissinin azalmasına neden olabilmektedir (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008: 139-140).

Tükenmişliğin temel nedeni kişisel olmaktan çok durumsaldır. Bu nedenle, tükenmişlik için üretilen çözüm yolları sosyal alanlarda aranmalıdır (Budak ve Sürgevil, 2005: 97-98)

Bireyin işte çalışma süresi tükenmişliği etkileyen bir unsurdur. Bir çalışmaya göre, 1-5 yıl arası çalışanlar, 1 yıldan az ve 5 yıldan fazla çalışan bireylere göre daha fazla tükenmişlik sergilemektedir (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008: 140).

2.1.4. Tükenmişliğin Sonuçları

Tükenmişlikle ilgili tartışılan sonuçların birçoğu tükenmişliğe özgü değilse de potansiyel olarak tükenmenin nasıl olabileceği üzerinde durulmaya çalışılmıştır. Daha sonra tükenmişlikle başa çıkabilmek için daha iyi bir yöntemin önemi vurgulanmaya çalışılmıştır. Kahill (1988) fiziksel, duygusal, kişisel, tutum ve davranışsal olarak tükenmişlik sonuçlarını beş kategoriye ayırmıştır. Bunlar arasındaki ilişkileri destekleyen kanıtların yetersiz olmasına rağmen bazı genel sonuçlara varılabileceği düşünülmüştür (Cordes ve Dougherty, 1993: 637).

Kaygı, depresyon, benlik saygısının azalması gibi zihinsel işlev bozukluğu olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir (Maslach vd., 2001: 416). Lee ve Ashforth (1990) tarafından kar amacı gütmeyen bir kamu kurumunun yöneticileri ve denetçileri üzerinde yürütülen bir araştırmada, psikolojik ve fizyolojik gerginlik ve çaresizliğin, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile yüksek düzeyde ilişkili olduğu bulunmuştur (Cordes ve Dougherty, 1993: 638). Olumsuz tutumlara sahip çalışanlar; müşterilere, işe, örgüte ya da başka bireylere yönelik olumsuz görüşlere sahip olabilmektedir (Cordes ve Dougherty, 1993: 639). Olumsuz görüşlerin varlığı halinde bireyler, hem kendilerine hem de çevrelerindeki diğer bireylere zarar verebilmektedirler. Sağlıklı olarak düşünemeyen ve karar alamayan bir birey yapmış olduğu işte de başarılı olamayacaktır.

İşte kendisini tükenmiş olarak hisseden bireyin, aile ortamında da tükenmişliğinin devam ettiğine dair bazı kanıtlar bulunmaktadır (Maslach vd., 2001: 416). Jackson ve Maslach (1982) tarafından polis memurları üzerinde yapılan bir çalışmada, polislerin kendilerinden ve eşlerinden alınan raporlara göre işten eve gergin ve endişeli döndükleri görülmüştür (Cordes ve Dougherty, 1993: 638). Birey kendisini yorgun, bitkin, yeni bir güne başlayamayacak kadar boşlukta hissetmekte ve gün içerisinde yaşamış olduğu stresi ailesine

yansıtmaktadır. Duygusal tükenme içerisinde giren bir birey, öfkeli, alıngan, içe kapanık ve çevresindeki insanlara zarar veren bir birey haline gelebilmektedir.

Cordes ve Dougherty (1993: 638) tarafından gündüz bakım evinde görev yapan çalışanlar üzerinde yapılan bir çalışmada; çalışanların tükenmişlik boyutlarının diğer araştırmalarda elde edilen tükenmişlik düzeyinden daha yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir. Bu ortamda çalışanların; sabırsız, huzursuz ve daha az hoşgörülü oldukları iddia edilmektedir. Çalışanların birbirleriyle daha az etkileşim haline girmeye, fazla molalar vermeye ve hizmet verdikleri bireylerle daha az zaman geçirmeye çalıştıkları öne sürülmektedir.

Tükenmişlikteki davranışsal sonuçlar, işle veya örgütle ilgili davranışların tükenmişliğini yansıtmaktadır. Sigara, uyuşturucu ve alkol kullanımı gibi zararlı alışkanlıklar tükenmişlik davranışları arasında sayılabilmektedir. Bir başka davranışsal sonuç ise, bireylerin devamsızlığıdır. Devamsızlık, iş performansının niteliği ve niceliğinde azalma anlamına gelmektedir. Firth ve Britton (1989) bir çalışmada, hemşireler arasındaki tükenmişlik ile iş miktarı arasındaki ilişki ve tükenmişlik ile devamsızlık arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Hemşirelerin iş miktarı ile duyarsızlaşma arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu, diğer taraftan duygusal tükenme ile kişisel başarı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı bulunmuştur. Devamsızlık durumunun ise, hemşireler için yüksek olduğu tespit edilmiştir (Cordes ve Dougherty, 1993: 639).

Tükenmişlik işe gitmeme, devamsızlık, işten ayrılma isteği ve işgücü devri ile ilişkilendirilmiştir. Bu durumların varlığı halinde işe devam eden tükenmiş birey, iş yerinin verimliliğini ve etkinliğini azaltmaktadır. Bunun sonucunda da iş doyumunun ve örgüte olan bağlılığının azalmasına neden olmaktadır (Maslach vd., 2001: 416).

Özetle, birey kendisini tükenmiş olarak hissetmeye başladığı zaman sadece kendisine değil etrafındaki bireylere de zarar vermeye başlayacaktır. Bu süreçte isteksiz, umutsuz ve geleceğe dair bir beklentisi olmayan bir birey haline gelecektir. Çevresindeki insanlara zarar vermeye, onları mutsuz etmeye ve en sonunda da herkesten uzaklaşmaya başlayacaktır. Bu nedenle iş arkadaşlarının, müşterilerin ve ailesinin çözüm odaklı davranışları ve bireyi en az zararla bu süreçten kurtarmaya çalışmaları gerekmektedir.

2.1.5. Tükenmişlikle Başa Çıkma Yöntemleri

Tükenmişlik durumu, yavaş yavaş ortaya çıkmaktadır. İlk önce birey kendi kapasitesine uygun hedefler belirlemekte ve bu hedefleri gerçekleştirebilmek için elinden gelen bütün

çabayı göstermektedir. Birey, çalışma saatlerini artırmakla birlikte, istediği başarıyı elde edemediğini zaman kapasitesini zorlamaya çalışmaktadır. Daha sonra birey, kendisine olan güveni kaybetmeye başlamakta, iş ve sosyal hayattan kendini soyutlamakta, uykusuzluk, alınganlık, gerginlik gibi birçok davranışsal değişiklikler ortaya çıkmaktadır. Son olarak da her duruma duyarsız ve tepkisiz kalmakta, işten ayrılma kararı almaktadır. Bu nedenle tükenmişlik ve tükenmişlikle ortaya çıkan sorunlara çözüm yolu üretilmeye çalışılmalıdır.

Tükenmişliğin önlenmesi için ilk hedef, tükenmenin net bir şekilde tanımlanması gerekmektedir. Herhangi bir stratejinin tasarımına yönlendirebilmek için tükenmişliğin kesin bir tanımı yapılmalıdır. İkinci hedef, çıkan sonucun tükenmeyle ilgili nasıl bir bağlantısı olduğu bilinmelidir. Üçüncü hedef ise tükenmişlik değerlendirilmelidir. (Maslach ve Goldberg, 1998: 66).

Tükenmişliği azaltmak ve tükenmişliğin oluşmasına engel olabilmek için tükenmişlikle başa çıkabilmenin yolu bireysel ve örgütsel olarak ne tür eksikliklerin olduğu saptanması gerekmektedir.

2.1.5.1. Tükenmişlikle Bireysel Düzeyde Başa Çıkma Yöntemleri

Literatürden net bir şekilde çıkarılabilecek sonuç; tükenmişliği önleme önerilerinin çoğu, bireyi değiştirmeye yönelik yöntemlerden oluşmaktadır. Bu yüzden bireysel önleme yöntemlerinin geliştirilmesini sağlayan birkaç farklı durum bulunmaktadır. Bunlardan bazıları, bireyin işle olan ilişkisini hedeflemektedir. Bireyin iş düzeninin değiştirilmesi, tükenmişlikle başa çıkma becerilerinin geliştirilmesi, sosyal kaynak kullanımının sağlanması gibi örnekler verilebilmektedir. Diğer yöntemler ise, bireyin iç kaynaklarını güçlendirmeye ve iş yerinde meydana gelen streslere karşı daha rahat bir hayat tarzının geliştirilmeye çalışılması, bireyin bozulan sağlığının iyileştirilmesi ve kendini analiz etmeye odaklanmasıdır (Maslach ve Goldberg, 1998: 66-67).

Tükenmişlikle başa çıkma konusunda bireysel olarak uygulanabilecek yöntemler şunlardır (Kaçmaz, 2005: 31-32; Maslach ve Goldberg, 1998: 67; Maslach ve Jackson 1981: 107-109):

- Tükenmişlik aşamasına gelen bir bireyin en önemli ihtiyacı güç ve inançtır, bu yüzden bu düşünce sisteminin, değer yargılarının değiştirilmesi ve geliştirilmesi gereklidir.
- Birey, mümkün olduğunca kendisini en iyi ifade edebileceği işi seçmelidir.

- Birey, sorumluluklarının sınırlarını bilmeli ve kaldırabileceği yüklerin altına girmelidir.
- Gerekğinde başkasından yardım almalıdır.
- Bireye iş dışındaki alanlarını geliştirebilmesi için fırsatlar verilmelidir. Çalışma hayatının dışında hobiler edinmeli, sosyal ilişkilerini geliştirmeli ve kendine zaman ayırmalıdır.
- Birey tatil ve dinlenme imkânlarını kullanmalıdır.
- Nefes alma, gevşeme tekniklerini kullanmalıdır.
- İş yerinde çıkan sorunlarla başa çıkma yöntemlerini geliştirmelidir.
- Birey, kendisini tükenmiş hissetmeye başladığı anda kendisine daha fazla zaman ayırmalıdır. İşten düzenli olarak mola almak, fazla mesai yapmamak gibi örnekler verilebilir.
- Birey, bedensel ve zihinsel olarak sağlığına dikkat etmelidir.

Anderson (2000: 845) bir çalışmada, tükenmişlikle başa çıkma yöntemlerinin, duyarsızlaşma düzeyinin azalması ve kişisel başarının artmasında etkili olduğu ancak duygusal tükenme üzerinde bir etkisi olmadığını tespit etmiştir. Tükenmişlikle başa çıkma yöntemlerini aktif olarak kullanan çalışanlar, müşterilerle olan ilişkilerinden daha az etkilenmekle birlikte, işteki başarılarını gördükçe kendilerini iyi hissetmektedirler. Tükenmişlikle başa çıkma yöntemlerini kullanmayan çalışanlarda duyarsızlaşma, duygusal tükenme ve düşük kişisel başarı hislerinin görülme olasılığı daha yüksektir.

Hu ve Cheng (2010: 1345) tarafından otel yöneticileri üzerinde yapılan bir çalışmada, başa çıkma yöntemlerinden biri olan hareket stratejisi ile tükenmişliğin negatif ilişkili olduğu görülmüştür. Başa çıkma yöntemlerinden biri olan kaçınma yöntemi ise, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı ile pozitif yönde ilişkili olduğu görülmüştür. Otel yöneticilerinin, mesleki baskılarla ilgili yöntemler uygulandığında daha düşük seviyede tükenmişlik yaşayacakları iddia edilmektedir.

Alarcon, Eschleman ve Bowling (2009: 244-263) tarafından yapılan bir araştırmada, çalışanların kişiliği ile tükenmişlik konusu incelenmiş ve bir takım sonuçlara ulaşılmıştır. Bunlar;

- Dışadönüklük tükenmişlik ile negatif ve anlamlı bir ilişkiye sahiptir.

- Vicdanlılık, tükenmişlik ile negatif ve anlamlı bir ilişkiye sahiptir.
- Uyumluluk, tükenmişlik ile negatif ve anlamlı bir ilişkiye sahiptir.
- Yeni deneyim ve fikirlere müsait, yaratıcı, bağımsız düşüncelere açık olma tükenmişlik ile negatif ve anlamlı bir ilişkiye sahiptir.
- Sınırlarını kontrol altında tutma tükenmişlik ile negatif ve anlamlı bir ilişkiye sahiptir.

Özetle, tükenmişlikle bireysel düzeyde başa çıkma yöntemi olarak birey, kendi sınırlarını bilmeli, sorumluluklarının farkında olmalı, çalışma ortamını iyi analiz etmeli, iletişimini kuvvetlendirmeli ve kendine vakit ayırmayı ihmal etmemelidir. Bunun sonucunda birey duygusal, zihinsel ve fizyolojik olarak daha sağlıklı olabilecektir.

2.1.5.2. Tükenmişlikle Örgütsel Düzeyde Başa Çıkma Yöntemleri

Tükenmişlik, ciddi bir sorun olarak ortaya çıkmış ve uygulayıcılar tarafından tükenmişlikle nasıl başa çıkılacağı anlaşılmaya, çözüm yolu üretilmeye çalışılmıştır. Bu çözüm önerileri tükenmişlik literatürünün bir parçası olmuştur. Tükenmişlik, iş stresinin bir biçimi olarak belirlendiğinde örgütün işleyişini ve yöneticilerin politikalarını etkilemiştir (Maslach ve Goldberg, 1998: 66).

Tükenmişlik için literatür gözden geçirildiğinde, örgütsel odaklı yöntemlere daha az dikkat edildiği ortaya konulmuştur. Tükenmişliğin odak noktası işin değiştirilmesi değil, değişen insanların işe alınmasıdır. Örneğin, iş yerlerinde çalışanların danışma ve yardım programları mevcut olabilir, ancak örgütün amacı gerçekten bireyi değiştiren veya tedavi eden bir konunun gerekliliğidir (Maslach ve Goldberg, 1998: 68).

Örgütsel düzeyde tükenmişlikle mücadele konusunda uygulanabilecek bazı yöntemler şunlardır (Balcıoğlu vd., 2008: 103; Sosyal, 2011: 23-24):

- İşverenin ve çalışanın beklentileri, çalışanın işe alınma sürecinde karşı tarafa aktarılması gerekir.
- İş ile çalışan arasındaki uyumun sağlanması için bireye seçim hakkı verilmesi gerekir.
- Örgüt, çalışanlar ile toplantı düzenleyerek ilişkilerini kuvvetlendirir ve sosyal anlamda destek olur.

- Çalışanların bulunduğu ortamlardaki ısı, ışık ve ses düzeyi insan sağlığı açısından değerlendirilmesi gerekir.
- Yöneticilerin örgüt için aldıkları kararlar çalışanların ihtiyaçlarına ve beklentilerine uygun olması gerekir.
- Ağır iş yükü gerektiren işlerde, belirli kişilerin yapmasını engellemek için işin adil dağıtılması gerekir.
- Bireylerin strese verdikleri tepkiler farklı olacağından çalışanlara eğitim verilmesi gerekir.
- Örgütün büyümesi ve gelişmesi için gereksinim duyulan çalışanı yetiştirmek gerekir.
- Bireylerin çalışma saatleri, ücret sorunları, tatil ve sosyal imkânları hakkında gerekli azami özenin gösterilmesi gerekir.

Miller, Zook ve Ellis (1989) çalışmasında, hem iş yükü hem de görev streslerinin duygusal tükenme ile tutarlı bir şekilde ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Özetle, örgütsel düzeyde başa çıkma yöntemi, örgütte oluşabilecek olumsuz durumların önüne geçilmeye çalışılmasıdır. Örgütte meydana gelebilecek performans düşüklüğü, örgüt içi uyumsuzluk, örgütün büyümesi ve gelişmesini engelleyen durumların varlığının tespit edilmesi ile gerekli önlemlerin alınmasını sağlamaktadır.

2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Bu başlık altında genel olarak örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı ve alt boyutları ele alınmıştır. Örgütlerde ortaya çıkan örgütsel vatandaşlık davranışının sonuçlarından bahsedilmiştir.

2.2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kavramı

Örgütsel vatandaşlık davranışı literatüre 1930'lu yıllarda girmeye başlamış ve yapılan araştırmalarla desteklenmeye çalışılmıştır. 1980'li yıllara gelindiğinde bağımsız bir kavram olarak ortaya çıkmış, günümüzde en çok dikkat çeken konulardan biri haline gelmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışının kavramsallaşma sürecini iki aşamada incelemek mümkündür. İlk olarak, kavramsallaşmaya yardımcı çalışmalar 1930'lu yıllardan 1980'li yıllara kadar sürmüştür. İkincisi ise 1980'li yıllarda bağımsız bir kavram olduğu anlaşılmış

ve günümüzde de devam eden daha geniş çaplı araştırmalara konu olmuştur (Karaaslan, Ergun Özler ve Kulaklıoğlu, 2009: 137).

Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramı, ilk olarak 1983 yılında Organ ve arkadaşları tarafından kullanılmıştır. Chester Barnard'ın 1938 yılında ifade ettiği “işbirliği yapma isteği” kavramı ile D. Katz ve R. L. Kahn'ın 1966 yılındaki çalışmalarında “bağımlı rol performansı ile yaratıcı ve spontane davranışlar” kavramları arasındaki ayrımlarına dayanmıştır. Resmi ödül sistemi tarafından doğrudan veya açıkça tanınmayan isteğe bağlı, örgütün etkin işleyişini teşvik eden bireysel davranışlardır. İsteğe bağlı davranışlar, iş tanımı ve iş sözleşmesinin açıkça uygulanabilir bir gerekliliğin olmadığı anlamına gelmektedir. İş tanımında zorunlu tutulmayan, ihmali halinde cezalandırılmayan, kişisel tercih sonucu ortaya çıkan davranışların sergilenmesidir (Podsakoff, MacKenzie, Paine ve Bachrach, 2000: 513).

Barnard, 1938 yılının başlarında, örgütün sorunsuz işleyebilmesi için çalışanların bilgi paylaşımı üzerinde durmuş ve örgütün etkin işleyebilmesi için iş birliği kavramı ortaya çıkarılmıştır (Borman, 2004: 238). İş birliği, çalışanların kendi aralarında ortak hedefler belirlemesi olarak tanımlanmakta ve bu hedefleri gerçekleştirebilmek ve etkin sonuçlar elde edilebilmektir. Burada önemli olan herhangi bir zorlama olmadan gönüllü olarak iş birliği yapma isteğidir.

Katz ve Kahn (1966) örgütsel işleyişi, önceden öngörülemeyen, biçimsel olmayan rol dışı davranışlara dayandığını belirtmişlerdir. Bu davranışlar arasında, işle ilgili meydana gelen sorunlarda iş arkadaşlarına yardım etme, sorun çıkarmadan siparişleri kabul etme, beklenmedik anlarda ortaya çıkan geçici görevleri şikâyet etmeden yerine getirme, çalışma alanını temiz ve düzenli tutmaya yardımcı olma, iş dışındaki kişilere çalışma ortamı ve örgüt hakkında yapıcı düşüncelerde bulunma, iş ortamının teşvik edici özellikleri öne çıkartılarak çalışanlar arası çatışmaların önüne geçilme, örgüt kaynaklarını koruma ve kollama gibi davranışlardan söz edilebilir (Bateman ve Organ, 1983: 588).

Örgütsel davranış yakın geçmişte, işteki bireysel katkıların nitel ayrımlarına ilgi göstermişlerdir. Ancak bu çıkarımdan yola çıkılarak örgütsel vatandaşlık davranışı katkılarından dolayı ödüllendirilmemiş ve pratikte uygulanabilir olmamıştır (Konovsky ve Organ, 1996: 253).

Smith ve arkadaşları (1983), yenilikçi önerilerde bulunan, gönüllü olan, başkalarına yardım eden ve zamanı boşa harcamaktan kaçınan kişilere odaklanmışlardır. Van Dyne ve

arkadaşları (1994), örgütsel vatandaşlık davranışının ölçümünü geliştirmişlerdir. Bunlar, örgütü dış tehditlere karşı korumakta ve çalışan eleştirilerine karşı savunmakta, zamanı doğru kullanmakta, örgüt kaynaklarını israf etmemekte ve yeni projeler için fikir paylaşımı yapmaktadırlar (Turnipseed, 2002: 2).

Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), örgüt tarafından resmi olarak ödüllendirilmemiş ya da cezalandırılmamış isteğe bağlı, rol dışı davranış olarak tanımlanmakta, etkinlik ve verimliliği geliştirerek örgüte yarar sağlamaktadır (Schnake ve Dumler, 2003: 284). Verimliliği etkileyen olumlu ve olumsuz ekstra rol davranışlarını oluşturan faktörlerin varlığı, yöneticiler tarafından kabul görmektedir. Bu ekstra rol davranışları; işe katılım, örgüte bağlılık ve çalışanın kendisine saygısı önemli bir faktör olabilmekte ve bu davranışların ortak noktası, bireysel etğin temelini oluşturmaktadır (Turnipseed, 2002: 2).

Örgütün sosyal ve psikolojik çevresine katkıda bulunarak, örgütün amaçlarını destekleyen bireysel davranışlar olarak tanımlanmıştır (Lievens ve Anseel, 2004: 299). Bireyin asıl amacı örgüte fayda sağlamak olan örgütsel vatandaşlık davranışı, herhangi bir beklenti içerisine girmeden, kendi isteği ile gerçekleştirdiği davranışlar bütünüdür. Uzun vadede bireyin isteyerek yaptığı davranışlar, örgüte büyük katkı sağlayacağına inanılmaktadır.

Çalışanların motivasyonunu etkileyen, örgütün performansını arttıran örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün ayakta kalabilmesi ve ilerleyebilmesi için önemli bir unsur olarak görülmektedir (Yener ve Aykol, 2009: 257). Çalışanlar, üstlerinden ve amirlerinden herhangi bir beklentiye girmeden gerçekleştirdikleri davranışlar, örgütün yararına olmaktadır. Bilgi, yetenek, deneyim ve performanslarıyla katkı sağlamaktadırlar.

Örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıkmasıyla birlikte örgütte çalışan bireylerin davranışları iki boyutlu ayrım yapılmıştır (Mohammad, Habib ve Alias, 2011: 152):

- Örgüt içerisinde genel uyumluluk (çalışanların örgüt kuralları içerisinde yapması gerekenler)
- Başkalarını düşünme (örgüt çalışanı yapması gereken iş dışında hiçbir menfaat ve çıkar gözetmeksizin başkalarına yardım etmesi)

Günümüz örgütlerinde, yalın, dinamik, pratik, yeniliklere hızla tepki veren, takım temelli, verimli, güçlendirici ve yenilikçi olmaları için gözle görülür bir baskı hissedilmektedir. Örgüt üyelerinin rekabet avantajını harekete geçirmesi ve örgütsel başarı elde edilebilmesi için örgütsel vatandaşlık davranışının artan önemi vurgulanmıştır (Lapierre ve Hackett, 2007: 539).

Örgütsel vatandaşlık davranışının üç temel özelliği bulunmaktadır. Bunlardan ilki, biçimsel tanımlamada yer alan işin gerektirdiği roller dışında, bireylerin olumlu davranışları gönüllü olarak yapmasıdır. İkincisi, davranışın örgütsel perspektiften bakıldığında örgüte fayda sağlaması gerekmektedir. Buradaki önemli nokta, örgütsel vatandaşlık davranışının sadece örgütün içinde tesadüfen gerçekleştirilen bir davranış olmadığı, örgüte fayda sağladığı ve örgütünde bundan faydalandığı davranışlar bütünüdür. Üçüncüsü ise, örgütsel vatandaşlık davranışının çok boyutlu bir niteliği olduğu düşünülmektedir (Somech ve Drach-Zahavy, 2004: 282). Sosyal bir sistem olan örgütün biçimsel olduğu kadar biçimsel olmayan tarafları da vardır. Biçimsel tarafı hiyerarşi, yetki, emir ve kontrol gibi kavramlar neticesinde örgütü idare edecek olan yönetici; biçimsel olmayan tarafı grup davranışı, bireyin ihtiyaçları, güdüleme, moral gibi kavramların bir araya getirilmesi sayılabilir. Örgüt içinde yönetimin dinamikliğini sağlayan durumlar biçimsel olmayan tarafların varlığıdır (Durukan, 2003: 284).

Bireyin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme nedenleri şunlardır (Gürbüz, 2006: 54):

- Çalışanların, iş yerinde kendilerini güvende hissetmeleri, yöneticilerin çalışanlara karşı eşit mesafede durmaları gibi durumlarda örgüte ve yöneticilerine olumlu tavır sergilemeleridir.
- Örgüt ve çalışan arasında psikolojik bir sözleşme bulunmaktadır. Örneğin çalışanın sadakati, amirine itaati ve iş birliğine yönelik davranışlar sayılabilir. Bu sözleşme olumlu olarak algılanır ve örgüt için yararlı davranışlar sergilerse birey, örgütsel vatandaşlık davranışı içerisinde.
- Çalışan, göstermiş olduğu davranışlarından dolayı sosyal onay alacağına inanırsa ÖVD sergiler.
- Çalışan, isteyerek yaptığı davranışlar neticesinde ileriki zamanlarda karşılık bulacağına düşünmesi, kariyeri boyunca yapmış olduğu örgütsel vatandaşlık davranışının kendisine ödül ve kademe ilerlemesi olarak geri döneceğine inanması sonucu ÖVD sergilenir.
- Birey, iş tanımlamasını tam olarak bilmiyor ve ÖVD'ni iş tanımının bir gereği olarak görüyorsa, örgütsel vatandaşlık davranışında bulunur.
- Bireyin sahip olduğu değer ve inançlar sonucunda da ÖVD'nde bulunur.

Uzun vadeli kurumsal başarıyı vaat eden örgüt vatandaşlık davranışı, teorik olarak dikkat çekmektedir. Çünkü değişen dış koşullar, küresel rekabet, örgütsel yenilikçilik, esneklik, verimlilik gibi değişkenlerine yanıt vermenin önemi vurgulanmaktadır (Van Dyne, Graham ve Dienesch, 1994: 765).

Özetle, çalışanların hiçbir beklentisi olmadan göstermiş oldukları davranışları ifade etmekte ve bu davranışlar örgütün geleceğini etkilemektedir. Çalışanlar, kendilerine fayda sağlayıp sağlamadıklarını düşünmekten ziyade, örgütün faydası için sınırlarını zorlamaktadırlar.

2.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Alt Boyutları

Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlandırılmasında Katz (1964) tarafından benzer konular bir araya getirilmiş ve sınıflandırmalar yapılmış ve bu sınıflandırmalar diğer sınıflandırmalara öncü olmuştur. Çalışanların iş arkadaşlarıyla iş birliği faaliyetleri, sistem veya alt sistemleri koruyucu faaliyetler, örgütün gelişmesi ve ilerlemesi için yaratıcı fikirler, çalışana verilen sorumluluğun artırılması ile bireye verilen eğitim, dış ve iç talebin fazla olması için iyi bir örgütsel izlenim verilmeye çalışılması dikkate alınarak sıralanmıştır (Deniz ve Demirci, 2015: 40). Smith, Organ ve Near (1983) tarafından yöneticilerle yapılan görüşmeler sonucunda, çalışanların performansını geliştirmek için önlemlerin alınması, örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarından diğerkâmlık ile genel uyumluluk ortaya çıkmıştır.

Organ (1988), örgütsel vatandaşlık davranışı konusunda; nezaket, centilmenlik ve sivil erdem olarak adlandırılan üç farklı boyut kazandırarak toplam beş boyuttan oluşmuştur. Birçok çalışmada bu beş boyut araştırmacılar tarafından kullanıldığı görülmüştür. Bunlar arasında Lievens ve Anseel, 2004; Schnake ve Dumler, 2003; Moorman, 1991; Tansky, 1993; Deluga, 1994; Neuman ve Kickul, 1998; Özdevecioğlu, 2003; Basım ve Şeşen, 2006 bulunmaktadır.

Lin (1991), örgütte tanınma, çalışma arkadaşlarına yardım etme, uyum, dürüstlük, disiplin ve kendi kendini geliştirme olmak üzere altı boyutlu bir ölçek geliştirmiştir. Daha sonra Williams ve Anderson, (1991) örgütsel vatandaşlık davranışını, birey ve örgüt bazında iki boyuta ayırmışlardır. Birey bazında örgütsel vatandaşlık davranışı, arkadaşlarına ve meslektaşlarına fayda sağlayarak dolaylı olarak örgütlenmeye katkıda bulunmuşlardır. Diğer bireylere yönelik örgüt içinde fedakâr ve nezaketli olmuşlardır. Örgüt bazında örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün bütününe kapsayan davranışları içermektedir. Çalışanların

işlerini zamanında tamamlama, kurallara uyma gibi davranışlardan oluşmaktadır (Dash ve Pradhan, 2014: 19).

Graham (1991: 254)'e göre, örgütsel vatandaşlık davranışı üç boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar; uyum, sadakat ve katılımdır. Uyum, sorumluluk sahibi vatandaşların mevcut yasalara uyması, tanınması ve koruması demektir. Sadakat, bireylerin çıkarlarını koruma, bireyin ödüllendirilmemiş katkıları, örgütün itibarını koruma ve geliştirme olarak ifade edilmektedir. Katılım ise, yönetime katılımdır. Vatandaşlık davranışı, yönetimin sorumluluklarına vakit ayırma, iyi bilgilendirilmiş olma, başkalarıyla bilgi paylaşma ve fikir alışverişinde bulunma, tartışmalı konular hakkında tartışmalarda bulunma gibi davranışları içermektedir.

Van Dyne vd. (1994: 767), örgütsel vatandaşlık davranışını üç boyutlu olarak ifade etmektedirler. Bunlar itaat, bağımlılık ve katılımdır. İtaat, düzgün yapılara ve süreçlere saygıyı ifade etmektedir. Örgütsel itaat ise, akılcı kuralların ve düzenlemelerin gerekliliği ve arzulanan iş tanımları ile personel politikaları yöneten örgütsel yapı olarak bilinmektedir. Örgütsel bağlılık, bir örgütün yöneticileri ve bireyleri, çalışanları teşvik ederek ve koruyarak ortak bir çaba sarf etmeleridir. Örgütsel katılım, topluluğun yönetime tam ve zamanında katılımı ifade etmektedir. Gönüllü olarak toplantılara katılma, yeni fikirleri toplulukla paylaşma ve mücadele ruhuna sahip olma demektir.

Podsakoff vd. (2000: 513-515), örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarını yedi temel başlık altında toplamışlardır. Bunlar; yardım etme davranışı, sportmenlik, örgütsel sadakat, örgütsel itaat, bireysel üstünlük, sivil erdem ve kendi kendini geliştirme olarak ifade edilebilir.

Tablo 2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Araştırmacılar	Ele Alınan Faktörler
Smith, Organ & Near (1983)	Özgecilik Genel Uyum
Organ (1988)	Diğerkâmlık Vicdanlılık Nezaket Sivil erdem Centilmenlik
Lin (1991)	Örgütte tanınma

Tablo 2.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Boyutları

Araştırmacılar	Ele Alınan Faktörler
	Meslektaşlarına yardım etme Uyum Dürüstlük Disiplin Kendi kendini geliştirme
Williams & Anderson (1991)	Birey bazında ÖVD Örgüt bazında ÖVD
Van Dyne, Graham & Dienesch (1994)	İtaat Bağımlılık Katılım
Farth, Earley & Lin (1997)	Örgütle özdeşleşme İş arkadaşlarına karşı diğerkâmlık Dürüstlük Kişiler arası uyum Örgüt kaynaklarının korunması
Podsakoff ve arkadaşları (2000)	Yardım etme davranışı Sportmenlik Örgütsel sadakat Örgütsel itaat Bireysel üstünlük Sivil erdem Kendi kendini geliştirme

Kaynak: Dash ve Pradhan, 2014: 20.

Genel olarak Organ'ın ÖVD'ye yönelik boyutlandırması diğerkâmlık, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenliktir. Literatür incelendiğinde çalışmaların çoğunluğu bu boyutlandırma temelinde yürütüldüğü görülmüştür.

2.2.2.1. Diğerkâmlık/Özgecilik/Yardımseverlik

Diğerkâmlık (altruism) çalışanların, çalışma arkadaşlarına yardım ederek iş yerinde çıkan problemlerin üstesinden gelebilmeleri için bilerek ve isteyerek katkıda bulunmaları konusundaki tutum ve davranışlarını ifade etmektedir. Bir çalışanın başka bir çalışana yardımcı olması, üstesinden kalkamayacağı bir konuda başarılı olabilmesi için gönüllü

yardım etmesi durumlarıdır. Gönüllü olarak yapılan davranışların sonucunda, çalışanın performansı artabilmekte, çalışanlar arasında işbirliği güçlenebilmekte ve örgütsel hedeflere katkı sağlanabilmektedir (Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2011: 37).

Organ tarafından diğerkâmlık, barışma ve amigoluk boyutunu içermektedir. Graham (1989) tarafından kişilerarası yardım; Williams ve Anderson (1991) tarafından birey bazında örgütsel vatandaşlık; Van Scotter ve Motowidlo (1986) tarafından bireylerarası kolaylaştırma; George ve Brief (1992) ve George ve Jones (1997) tarafından ise, başkalarına yardımcı olma olarak tanımlanmıştır (Podsakoff vd., 2000: 517).

Diğerkâmlık, genellikle yüz yüze geline durumlarda, belirli bir kişiye yardım etmeyi amaçlayan davranışlardır (LePine, Erez ve Johnson, 2002: 53). Bu tür davranışlar, gönüllü olma, işle ilgili çıkan problemleri önlenmeye çalışma ve diğer kişilere yardım etme gibi davranışlar sergilenmesidir. Örgüte yeni katılan birinin işi öğrenmesi için gönüllü yardım etme, örgüte yeni alınan materyallerin nasıl kullanılacağı konusunda bilgi verme, iş yükü ağır olan çalışanlara yardımcı olma, işe geç kalan çalışanın işini üstlenme gibi davranışlarla işle ilgili sorunların ortaya çıkmasının önlenmesi hedeflenmektedir (Basım ve Şeşen, 2006: 87).

2.2.2.2. Vicdanlılık

Vicdanlılık (conscientiousness) boyutu, belirli bir bireye veya gruba değil, örgüte fayda sağlayan davranışları ifade etmektedir. Örgütte bireyin, iş gereği görevlerini yerine getiren ve bu görevlerin ötesinde davranışlar sergileyen tutumlar olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışının vicdanlılık boyutunda dakiklik, zaman, işin gereklerinin ötesinde katılımında bulunma, zamanı boşa harcamama gibi durumlar vurgulanmaktadır (Schnake ve Dumler, 2003: 284). Çalışan, çalışma saatleri içerisinde belli bir çaba sarf etmekte ve kendisine verilen görevleri zamanında bitirmeye çalışmaktadır. Göstermiş olduğu çabanın üzerinde bir performans sergileyerek örgütün etkinliğini artırmaktadır. Çalışma saatlerinin dışında kendisinden, ailesinden fedakârlık ederek çalışma arkadaşlarına yardım etmesi vicdanlılık boyutuna örnek verilebilir. Bu fedakârlık gönüllülük esasına dayanmaktadır.

Çalışanların, kendilerinden beklenen minimum rol davranışlarının ötesinde bir rol davranışı sergilemeleri beklenmektedir. İşe devamlılık, işi zamanında bitirme, zamanında işe gelme ve dinlenme zamanlarını vaktinde kullanmalarıdır. Olumsuz hava şartları veya ciddi olmayan bir rahatsızlığa rağmen devamsızlık yapmamaları, sıkı denetim kurallarının

olmamasına rağmen öğle arası saatlerine dikkat edilmesi gibi örnekler verilebilir (Sökmen ve Boylu, 2011: 149).

Vicdanlılık boyutu ve diğerkâmlık boyutu arasında temel bir fark bulunmaktadır. Diğerkâmlık, bireylerin davranışlarını vurgulamaktadır. Vicdanlılık ise, belirli bir kişiye veya belirli bir gruba yönelik olmayıp, bir işe gösterilen davranışların bütünüdür. Böylelikle örgütte çıkan huzursuzluklar, çatışmalar daha az görülmektedir. Bu da bireyin verimliliğini ve performansını etkilemektedir (Yılmaz ve Giderler, 2007: 272).

2.2.2.3. Nezaket

Nezaket (courtesy) boyutu, gelecekte yaşanabilecek sorunların önlenmesine yönelik davranışları ifade etmektedir (Deluga, 1994: 316). Çalışanlar, örgüt içerisinde ileride meydana gelebilecek problemlere karşı önlemler alabilmekte, çalışma arkadaşlarını uyarmakta; bunun neticesinde örgüte yararlı olabilecek tutumlar sergilemektedirler. Bu nedenle örgüte zarar verebilecek herhangi bir durumun önüne geçilmeye çalışılması davranışlarıdır.

Çalışanın, diğer çalışanların işlerine müdahale etmeden ve bir konu hakkında karar almadan önce bilgilendirmede bulunma davranışıdır. Nezaket boyutu, örgütte etkileşim halinde olmaları gereken çalışanların, gerekli durumlarda birbirlerini uyarma davranışlarında bulunmalarıdır (Yıldız, 2014: 202).

Bireylerin örgüt içerisinde gelecekte meydana gelebilecek problemlerin, meslektaşları ve yöneticileri ile paylaşması ve bu problemler için çıkış yolu bulunmaya çalışılmasıdır. Üretimde meydana gelebilecek aksaklıkların daha büyük sorunlara yol açmadan önce önlem alınması, alışılmışın dışında farklı ses çıkaran makinaların bozulma ihtimaline karşılık yönetime haber verilmesi, çalışanların sağlığını tehdit eden sorunların ortadan kaldırılması için önerilerde bulunulması nezaket davranışına örnek verilebilir (Podsakoff vd., 2000: 515-520).

Bir çalışanda görülen nezaket davranışı, işten kaynaklanan çatışmalardan elinden geldiği kadar uzak durmaya çalışmasıdır. Nezaket boyutu, diğerkâmlık gibi yardımseverlik temeline dayanmaktadır. Diğerkâmlıktan farklı yönü, gelecekte meydana gelebilecek eksiklikleri önlemeye yönelik yapılan davranışlardan oluşmaktadır (Ağca ve Döven 2016: 849).

2.2.2.4. Sivil Erdem

Çalışanın, örgütüne bir bütün olarak makro düzeyde ilgisini veya taahhüdünü göstermesi durumudur. Çalışan, yönetime aktif olarak katılmakta (örneğin, toplantılara katılma, politika tartışmalarına katılma, kuruluşun hangi stratejiyi takip etmesi gerektiği konusundaki görüşlerini ifade etme); gönüllü olarak katıldığını belli etmekte, tehdit ve fırsatlar için çevresini izlemekte (örneğin, örgütü etkileyebilecek diğer sektörlerdeki değişiklikleri takip etme) ve kişisel çıkarları pahasına bile olsa, örgüt için en iyisini yapmaya çalışmaktadır (örneğin, tehlikeli durumları veya şüpheli etkinlikleri bildirme, kapıları kilitleme). Bu davranışlar, çalışanın görev bilincine sahip ve sorumluluklarının farkında olan sivil erdem (civic virtue) boyutunu ifade etmektedir. Graham (1989) örgütsel katılım, George ve Brief (1992) örgütü koruma olarak adlandırmışlardır (Podsakoff vd., 2000: 525).

Çalışanın, örgüt yaşamında aktif rol aldığı ve örgüt için yararlı olduğu düşünülen davranışlar bu boyutta yer almaktadır (Podsakoff vd., 2009: 123). Çalışan, yapılan faaliyetlerde etkin bir şekilde görülmesi ve gönüllü olarak katılımda bulunması gerekmektedir. Toplantılara katılması, yeri geldiğinde düşüncelerini açık bir şekilde ifade etmesi, örgüte yeni fikirler sunması, örgüt için yararlı davranışlarda bulunmasıdır.

Çalışan, örgütsel yaşama gönüllü katılımı ile örgütün çalışma koşullarının iyileştirilmesi için araştırma yapılması, örgütün elindeki fırsatları değerlendirmesi, oluşabilecek tehditleri gözlemlemesi ve toplantılara katılması, örgüte yardım etmesi, örgütün nasıl geliştirileceği hakkında fikir sunması gibi davranışları içermektedir (Allison, Voss ve Dryer, 2001: 284; MacKenzie, Podsakoff ve Fetter, 1993: 71).

Örgüt içerisinde aktif rol alma ve sorumlu olma durumudur. Çalışanın örgütü pozitif olarak ileriye götürebilecek sorumluluklar almasıdır. Örgütün gelişimine katkı sağlaması, bireyin kendi tercihine bırakılmıştır. Çalışanın örgütte çıkan sorunları tartışması ve bunun sonucunda çözüm önerileri getirmesi, örgütün amaçlarına uygun kararları desteklemesi, gelişmelere ayak uydurması, örgütte çıkan yenilikleri takip etmesi şeklinde ifade edilebilir (Gürbüz, 2006: 56).

2.2.2.5. Centilmenlik

Centilmenlik (sportsmanship), örgüt yaşamının sakıncalarını ve sıkıntılarını görmezden gelebilme ve şikâyet etmeden olumlu tutum içerisine girebilme anlamına gelmektedir. Bu boyut, çalışanın sorunlarla karşılaştığında göstermiş olduğu davranışlar bütünüdür

(Konovsky ve Organ, 1996: 255; Allison vd., 2001: 283; Schnake ve Dumler, 2003: 284). Çalışanlara, sorunların üstesinden nasıl kalkılabileceği açıklanmaya çalışılmakta, sorunların bazıları çalışanlara kolay bazılarına ise zor gelmekte ve bunun neticesinde çalışanların karakteristik özellikleri ön plana çıkarılmaktadır. Çalışanların bazıları çalışma şartlarına, işin yoğunluğuna, ağır iş yüküne, çalışma arkadaşlarına kolay uyum sağlayabilmektedir. Bu nedenle iş yerinde ortaya çıkan sorunlar bazı çalışanları etkilememekte, işlerine adapte olabilmektedirler. Ancak, küçük sorunları büyüten, her şeyden şikâyet eden, en ufak bir zorlukta işten kaçma yolunu arayan çalışanlar ise, centilmenlik boyutundan uzaklaşmaktadırlar. Centilmenlikten uzak davranış sergileyen çalışanlar, örgütün etkinliğini ve verimliliğini olumsuz yönde etkileyebilmekte, çalışanların göstermiş oldukları tutum ve davranışlar örgüte yansıyabilmektedir.

Örgütte, bireyler arası huzursuzluk oluşturabilecek her türlü olumsuzluklara katlanma anlamına gelmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 121). Bütün olumsuzluklara rağmen şikâyet etmemeyi ve sıkıntılara karşı hoşgörülü olmayı içermektedir. Çalışanlar işlerinin sürekli olumsuz yanlarını görüp yakınmaktansa, olumlu yanlarını görüp motive olmayı tercih etmelidirler. Bu nedenle örgütte çıkan problemler pozitif anlamda sonuca ulaştırılmalıdır.

Centilmenlik boyutunda önemli olan iyi niyettir. Bu özelliğe bağlı olarak centilmenlik boyutu ortaya çıkarılmıştır. Çalışanlar, örgütte önemsiz sorunları büyütmeden, çalışma saatlerinde işlerinden yakınlıkla zamanlarını harcamak yerine, işlerine odaklanarak örgüt için maksimum faydayı sağlamaya çalışma durumlarıdır. İş arkadaşlarına kötü muamelede bulunarak huzursuzluk yaratmak yerine, hoşgörülü davranarak huzurlu bir ortam yaratma boyutudur (Deniz ve Demirci, 2015: 41).

Centilmenlik boyutunun, çalışma gruplarının performansı ile pozitif yönde ilişkili olması beklenmektedir. Daha istekli çalışanların olması ve çalışma ortamında gerekli değişikliklerin olması ile birlikte bir yöneticinin işbirliği sağlamada attığı adımlar zaman ve enerjinin azalmasına neden olmaktadır. Böylece centilmenlik, yöneticilerin zamanlarının daha büyük bir bölümünü planlama, zamanlama, problem çözme ve örgüt analizi gibi üretken faaliyetlere ayırmalarını sağlamaktadır. Buna ek olarak, centilmenlik eksikliği, grup bağlılığı üzerinde olumsuz etkilere neden olabilmekte ve iş yerindeki atmosferi iş arkadaşlarına daha az çekici kılabilir (Podsakoff, Ahearne ve MacKenzie, 1997: 264).

2.2.3. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Sonuçları

Örgütsel vatandaşlık davranışı farklı açılardan incelenmiş ve farklı yönleri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bunlar, yönetimsel değerlendirme (MacKenzie vd., 1993), örgütsel performans ve örgüte katkılar (Podsakoff vd., 2000; Podsakoff ve MacKenzie, 1997), bireysel ve örgütsel sonuçlar (Bolino, Turnley ve Niehoff, 2004: 234) şeklinde ele alınmıştır.

ÖVD, örgütün performansı için önemli bir faktör olarak kabul edilmiştir. Genel olarak, yüksek oranda örgütsel vatandaşlık davranışına sahip örgütlerde devamsızlığın azalmasına, çalışanların memnuniyetine ve çalışanların sadakatine yol açtığı savunulmakta ve ilerleyen zamanlarda örgütsel performansın iyileşmesine yol açtığı iddia edilmektedir (Chahal ve Mehta, 2010: 29). Örgütte, çalışanların ve yöneticilerin etkinliği artmakta, örgütün kaynaklarını verimli şekilde kullanılmakta ve meslektaşlar arasındaki koordinasyonun sağlanmasında ve örgüt çalışanlarının güvende hissetmelerine yardımcı olmaktadır. Bu nedenle örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanları tatmin etmekte ve çalışanların örgütte kalmaları konusunda ikna etmektedir (Motowidlo, 2000: 123).

ÖVD, gönüllülük ve yardımlaşma temeline dayanmaktadır. ÖVD, çalışanların gönüllü yardım etme davranışları yöneticilerin işlerini kolaylaştırmakta ve yöneticilerin başka faaliyetlerdeki konulara yönelmelerine neden olmaktadır. Çalışanların birbirleriyle uyumları neticesinde yöneticilerin, çalışanlar arasındaki çatışmalara çözüm yolu bulmaları için zaman ayırmalarına neden olmamaktadır. Örgüt dışında meydana gelen olumsuzluklara karşı ise çalışanların savunmaya geçmesi ve gönüllü olarak örgütü temsil etmeleri örgüte yardım sağlamaktadır (Podsakoff ve MacKenzie, 1997: 136).

ÖVD'nin örgütsel performansın artmasına ve örgütsel başarıya katkı sağlamasına neden olabilecek etkenleri şu şekilde sıralanabilir (Gürbüz, 2006: 58; Karaman ve Aylan, 2012: 44-45):

- Örgütün verimliliğini ve etkinliğini artırmaktadır.
- Örgüt, çalışma performansı yüksek bireyleri yanlarına çekmekte ve yeni işe giren bireylerin gözünde olumlu etki oluşmasını sağlamaktadır.
- Örgütte performansın sürekliliğini ve başarının devamlılığını artırmaktadır.
- Örgütte birlik ve beraberliğin artırılması, morallerinin yüksek tutulması gibi etkenler bireyler üzerinde örgütte devamlılığı artırmaktadır.

- Örgütte yardımlaşmanın sağlanması, işte meydana gelecek sorunların önlenmesini sağlamaktadır.
- Çalışanların görev bilinci artmaktadır.
- Çalışanlar örgütün olumlu yanlarını görmeye başlamaktadır.
- Örgüte bağlılık artmakta, çalışanların tutumları gelişmekte ve dışa olan bağlılık azalmaktadır.
- Çalışanların ek görev alma istekleri artmaktadır.
- Çalışanlar kendilerini geliştirme ve örgüte daha fazla katkı sağlama çabasına girmektedirler.
- Örgüte itaat, uyum ve örgütü içselleştirme isteği artmaktadır.

Örgütsel vatandaşlık davranışının altında yatan motivasyonun, örgütsel işleyişi nasıl etkilediği belli değildir. Örneğin Fandt ve Ferris (1990), vatandaşlık davranışlarının, güdülerden bağımsız olarak örgütsel işlevselliği kolaylaştıracağına inanmaktadırlar. Bununla birlikte Schnake (1991), uzun vadede sadece kendi çıkarına dayalı olarak vatandaşlık davranışının örgütler için işlevsiz sonuçlar doğuracağını iddia etmektedir (Bolino, 1999: 90).

Literatür incelendiğinde; örgütsel vatandaşlık davranışının genel olarak olumlu etkilerinin olacağı sonucuna varılmaktadır. Ancak, bazı araştırmalarda örgütsel vatandaşlık davranışının, örgütteki eksikliklerden dolayı ortaya çıktığı iddia edilmektedir (Karaman ve Aylan, 2012: 45). Bolino vd. (2004: 242) yaptıkları bir araştırmada, örgütsel vatandaşlık davranışının her zaman olumlu sonuç vermediğini öne sürmektedirler. Bu çalışmada üç varsayım üzerinde durulmuştur. İlk varsayım, örgütsel vatandaşlık davranışına katılma nedeni performans eksikliklerinden kaynaklanabilmektedir. İkinci varsayım, örgütsel etkinliği kolaylaştıran örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel etkinliği azaltabilmektedir. Çünkü bu davranışları sergileyen çalışanların maliyetleri de yüksek olmaktadır. Son varsayım, bazı durumlarda örgütsel vatandaşlık davranışı, aslında çalışanlar için hoş olmayan çalışma koşullarını yaratabilmektedir.

ÖVD, örgütsel başarı ve örgütsel etkinlik arasındaki pozitif ilişkiyi sorgulaması, örgütsel vatandaşlık davranışının örgüt için mutlaka olumlu sonuçlar doğurduğu anlamına gelmesi

gerekmemelidir. Örneğin, iş arkadaşlarına yardımcı olmak, örgütün eğitimle ilgili zamandan ve paradan tasarruf edilmesi durumunda olumlu etkiden söz edilebilmektedir. Ancak, bir çalışan başkalarına yardım etmek, komitelere gönüllü olmak veya ekstra rol projeleri için zaman ayırmak gibi durumlarda kendi çalışmalarını ihmal edilebilmektedir. Bu koşullara bağlı olarak aynı davranışlar örgüt için pozitif veya negatif olarak değerlendirilebilmektedir (Oplatka, 2009: 378).

Özetle, literatürde genellikle örgütsel vatandaşlık davranışının olumlu yanları üzerinde durulmuştur. Fakat olumsuz yanları üzerinde de durulması gerektiği sonucuna ulaşılabilmektedir. Çalışanlar, iş arkadaşlarına yardımcı olma, işte çıkan sorunları görmezden gelme, işe yeni başlayan ve iş yükü ağır olan arkadaşlarına destek olma gibi örnekler örgütsel vatandaşlık davranışının olumlu yönleri olarak görmektedirler. Ancak, çalışanlar, görev tanımındaki işlerine gerekli zamanı ayıramamalarına, işleri hakkında gerekli bilgiye sahip olmamalarına, performansını etkili bir şekilde kullanamamalarına, iş arkadaşlarına uyum sağlayamamalarına ve yaptıkları işler neticesinde tatmin olamamaları gibi olumsuz nedenler sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışının ortaya çıktığını savunanlar da bulunmaktadır. Bu yüzden örgüt içi iş analizi, iş tanımı, işe alım süreci, eğitim ve geliştirme programı, performans değerlendirme süreçleri herkesi ikna edecek şekilde tanımlanmalıdır. Örgüt içerisinde olumsuzlukların yaşanmaması ve ekstra maliyetlerin ortaya çıkmaması için açık ve net olunmalıdır.

2.3. Tükenmişlik ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki

Tükenmişlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı birbirleri ile etkileşim halinde bulunmaktadır. Tükenmişliğin ortaya çıkmasıyla birlikte örgütsel vatandaşlık davranışının etkisi azalan bir seyir izlemektedir (Meydan vd., 2011: 50).

Tükenmişlik, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma olarak tanımlanmıştır. İnsanlarla etkileşimin yoğun olduğu çalışma alanlarında, bireyler arasında oluşabilmektedir. Sosyal yanlı davranışların olumlu etki yarattığı, kötü ruh halini azalttığı, kişisel etkililiği, benlik saygısını ve güveni artırdığı olumlu davranışlar tükenmişlik ile negatif yönlü bir ilişki içerisindeyken, örgütsel vatandaşlık davranışı ile pozitif yönlü bir ilişki içerisindeyken. Diğer bir ifadeyle tükenmişliğin azalması, örgütsel vatandaşlık davranışını artırmaktadır (Kumar, Jauhari ve Singh, 2016: 596-597).

Chiu ve Tsai'nin (2006) Tayvan'daki 12 otel ve restoranda görev yapan yöneticilerin ve hizmet çalışanlarının katıldığı bir araştırmada, tükenmişliğin üç boyutu olan duyarsızlaşma, duygusal tükenme ve kişisel başarı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelenmişlerdir. Yapılan araştırma sonucunda duyarsızlaşma, duygusal tükenme ve kişisel başarı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Schepman ve Zarate (2008) tarafından yürütülen bir araştırmada tükenmişlik, olumsuz duygusallık ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki sorgulanmıştır. Bu çalışmaya 32 sosyal hizmet çalışanı katılmıştır. Katılımcılar, Washington Eyaletindeki Snohomish ilçesindeki evsiz insanlara doğrudan hizmette bulunan ve genç sığınma evlerinde bulunan, sosyal yardım savunucuları olarak çalışan bireylerden oluşmaktadır. Yapılan çalışmada, olumsuz duygusallık örgütsel vatandaşlık davranışı ile negatif ilişkili, tükenmişlik ile pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur. Ancak, bu çalışmanın en önemli kısıtlılığı örneklem büyüklüğünün düşük olması ve genelleme yapılamamasıdır.

Salehi ve Gholtash (2011) İslami Azad Üniversitesi 2008-2009 öğretim yılı içerisinde 341 kişi üzerinde bir araştırma yürütmüşler ve iş doyumu, örgütsel bağlılık, tükenmişlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkileri irdelemişlerdir. Tükenmişliğin, öğretim üyelerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde ters yönlü bir etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır. Tükenmişlik düzeyinin artmasıyla, kişilerin örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyinin azalacağını ifade etmişlerdir.

Meydan, Şeşen ve Basım'ın (2011) bir araştırmasında adalet algısı ve tükenmişliğin ÖVD üzerindeki rolünü bütüncül bir bakış açısı ile ele almayı hedeflemişlerdir. Bu çalışmada 116 alt ve orta kademe kamu yöneticilerinden veri toplanmıştır. Bireylerin ÖVD göstermesinde adalet algısının ve tükenmişliğin önemli birer örgütsel değişken olduğu tespit edilmiştir.

Sezgin ve Kılınç'ın (2012) yaptığı çalışmada Kocaeli ili merkezinde yer alan 14 ilköğretim okulunda görevli 269 öğretmenin katıldığı çalışmada, tükenmişlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma sonucunda, öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkili olduğu ortaya konulmuştur. Tükenmişliğin, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları ile örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki bulunurken, kişisel başarı hissinde azalma boyutu ile örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Duyarsızlaşma boyutu, örgütsel vatandaşlık davranışı boyutları ile anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Aslam, Ahmad ve Anwar'ın (2012) tükenmişliğin üç boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkilerini incelenmişlerdir. Örgütsel vatandaşlık davranışı birey ve örgüt bazındaki iki boyutu çalışmaya dâhil edilmiştir. Pakistan'da yerel, ulusal ve yabancı 31 bankada inceleme yapılmıştır. Duygusal tükenme, örgütsel boyutu örgütsel vatandaşlık davranışını olumsuz etkilediği, bireysel boyutu ise örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı saptanmıştır. Duyarsızlaşma düzeyinin artması, hem birey hem de örgüt boyutu örgütsel vatandaşlık davranışının azalmasına neden olmuştur. Kişisel başarıda ise, örgütsel vatandaşlık davranışının bireye katkı sağlayan taraflarını negatif yönde etkilemiştir.

İnandı ve Büyüközkan (2013) bir çalışmasında Mersin'de görev yapan 1699 ilköğretim öğretmeni üzerinde örgütsel vatandaşlık davranışı ile tükenmişlik arasındaki ilişki düzeylerini incelemişlerdir. Örgütsel vatandaşlık davranışının tükenmişlik düzeyini zayıf ve negatif yönlü etkilediği saptanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı diğerkâmlık, vicdanlılık, centilmenlik ve nezaket boyutlarının duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile negatif yönde, kişisel başarı ile pozitif yönde ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

Talachi ve Gorji (2013), bir araştırmada tükenmişlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi araştırarak uygun bir model sağlamayı amaçlamışlardır. İran'da madencilik ve ticaret sektöründe çalışan 120 kişi üzerinden veri toplanmıştır. Tükenmişlik boyutları arasında duygusal tükenme ve kişisel başarı hissinde azalma, iş tatminini ve örgütsel vatandaşlık davranışını olumsuz yönde etkileyebileceği ortaya konulmuştur.

Çankır (2016), çalışmasında Kırklareli üniversite akademisyenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyip sergilemediklerini, çalışmaya tutkunluk ve tükenmişlik hissedip hissetmediklerini incelemiştir. Çalışma sonucunda, örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde tükenmişliği olumsuz etkisine ulaşmıştır.

Çil (2018) tarafından yapılan çalışmada, Artvin'de görev yapan 8 kamu ve özel bankada çalışan 79 çalışanın üzerinde tükenmişlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu çalışma sonucunda, tükenmişlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında kuvvetli ters yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmiştir.

Özetle, literatüre bakıldığında daha çok hizmet sektöründe, tükenmişlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların yapıldığı saptanmıştır. Yapılan çalışmalarda bu iki kavram arasında negatif yönlü bir ilişkinin varlığı görülmektedir. Tükenmişlik algısının bulunduğu örgütlerde, çalışanlar arasında örgütsel

vatandaşlık davranışının az ya da hiç görülmediği anlaşılmaktadır. Farklı zamanlarda, farklı alanlarda ve farklı ülkelerde yapılan araştırmalarda genellikle benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Bu konuda farklı kültürlerde, farklı ülkelerde ve farklı örgüt yapılarında yapılacak çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır.



3. BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın yöntemi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir. Bu anlamda, araştırmanın yöntemi, araştırmanın evreni ve örnekleme, veri toplama araçları ve verilerin analizine ilişkin bilgiler sunulmuştur.

3.1. Araştırmanın Yöntemi

Çalışmada, daha önce belirtilen amaçlara ulaşabilmek için nicel araştırma yöntemi esas alınmıştır. Bu anlamda araştırmanın deseni olarak alan araştırmasından (tarama modelinden) ve ilişkisel (bağıntısal) araştırma türünden yararlanılmış; literatürde geçerlik ve güvenilirlikleri daha önceki araştırmalarda test edilmiş bazı ölçeklerden yararlanarak oluşturulan bir anket yoluyla veri toplanmıştır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırma probleminde gerekçesiyle birlikte açıklandığı üzere; bu araştırmanın evrenini Aksaray ili Organize Sanayi Bölgesinde faaliyet gösteren otomotiv işletmeleri oluşturmaktadır. Otomotiv sektörü, Aksaray ilindeki en önemli iş kümesini oluşturması ve konunun bu sektörde yeterince ele alınmamış olması nedeniyle tercih edilmiştir. Araştırmanın evrenine Aksaray'da faaliyet gösteren çok uluslu bir otomotiv işletmesi dahil edilmek istenmiş ancak işletmeden gerekli izinler alınamadığından dolayı bu işletmenin yan sanayi kuruluşları ve diğer otomotiv işletmelerinden oluşan bir araştırma evreni oluşturulmuştur. Bu anlamda, otomotiv sektöründen 15 işletme ile görüşmeler yapılmış ve işletmelere anket formu dağıtılmıştır. Toplamda 8 işletmeden geri dönüş sağlanmış ve bu işletmelerden elde edilen 510 anket verisinden, eksik veri girişi, normallik varsayımının sağlanamaması ve aşırı uç değerlerin varlığı gibi nedenlerle veri setinde yapılan temizlikten sonra geriye kalan kullanılabilir 431 anket verisi, araştırmanın analizlerine esas oluşturmuştur.

Araştırmanın veri toplama süreci 2016 yılında yürütülmüştür. Aksaray'da 2016 yılında otomotiv sektöründe çalışanların sayısı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) sanayi

veri tabanındaki bilgilere göre yaklaşık 4500 kişidir (TOBB, 2016). Tablo 3.1’de araştırmaya katılan işletmelerdeki çalışan sayıları ve katılım düzeyleri sunulmuştur.

Tablo 3.1’de işletmelerin çalışan sayısı, geri dönüş yapanların sayısı ve değerlendirmeye alınanların sayısı yer almaktadır.

Tablo 3.1. Araştırmaya Katılan İşletmelerdeki Çalışan Sayısı ve Katılım Düzeyi

İşletmeler	Çalışan Sayısı	Geri Dönüş Yapanların Sayısı	Değerlendirmeye Alınanların Sayısı
O1	130	97	83
O2	30	24	20
O3	90	76	67
O4	40	33	27
O5	190	147	120
O6	25	23	18
O7	30	26	20
O8	100	84	76
Toplam	635	510	431

O: Otomotiv Sektörü

4500 kişilik bir evren için minimum katılımcı sayısının 354 kişi olması gerekmektedir (Ural ve Kılıç, 2006: 49). Bu araştırmada 431 kişiden toplanan verinin, araştırmanın amaçlarını karşılayabileceği söylenebilecektir. Veriler, kolayda örnekleme yönteminden yararlanılarak yüz yüze anket yöntemi ile elde edilmiştir. İşletmelerin isimlerinin geçmemesinin nedeni ise, anket çalışması yapılırken hiçbir şekilde işletme adının paylaşılmayacağını taahhüt edilmiş olmasından kaynaklanmaktadır. Katılımcıların cinsiyet, eğitim düzeyi, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, aylık ortalama gelir, işletmede çalışan sayısı, mevcut işletmede çalışma süresi, toplam çalışma süresi ve hiyerarşik konumları gibi demografik ve işle ilgili bilgiler, araştırmaya katılan işletmelerin ve çalışanların genel özellikleri Tablo 3.2’de yer almaktadır.

Tablo 3.2. Araştırmaya Katılan İşletmelerin ve Çalışanların Genel Özellikleri

Demografik ve İşle İlgili Kişisel Değişkenler		Frekans	Yüzde
İşletme Çalışan Sayısı	10-49 kişi	84	19.5
	49-199 kişi	347	80.5
Mevcut İşletmede Çalışma Süresi	2 yıldan az	85	19.7
	2-4 yıl	181	42.0
	5-7 yıl	83	19.3
	8-10 yıl	43	10.0
	11 ve üzeri yıl	39	9.0
Toplam Çalışma Süresi	2 yıldan az	34	12.1
	2-4 yıl	76	17.6
	5-7 yıl	76	16.9
	8-10 yıl	69	15.9
	11 ve üzeri yıl	158	37.5
Hiyerarşik Durum	Alt düzey	321	74.5
	Orta düzey	110	25.5
Cinsiyet	Kadın	46	10.7
	Erkek	385	89.3
Eğitim Düzeyi	İlk ve ortaokul	205	47.6
	Lise ve üzeri	226	52.4
Yaş	20'den az	25	5.8
	20-29	198	45.9
	30-39	147	34.0
	40 ve üzeri	61	14.3
Medeni Durum	Evli	290	67.3
	Bekâr	141	32.7

Tablo 3.2. Araştırmaya Katılan İşletmelerin ve Çalışanların Genel Özellikleri

Demografik ve İşle İlgili Kişisel Değişkenler		Frekans	Yüzde
Çocuk Sayısı	0	145	33.6
	1	80	18.6
	2	128	29.7
	3 ve üzeri	78	18.1
Aylık Ortalama Gelir	0-1400 TL	113	26.1
	1401-1750 TL	175	40.4
	1751-2000 TL	79	18.4
	2001 TL ve üzeri	64	15.1

Araştırmaya katılan çalışanların, Aksaray Organize Sanayi Bölgesinde işletme çalışan sayıları bakımından sınıflandırılmasında %19.5'inin 10-49 kişi arasında istihdam yapısına sahip olduğu, %80.5'lik oranın 50-199 kişi arasında çalışanın olduğu anlaşılmaktadır. Mevcut bir işletmede çalışan kişilerin %19.7'sinin 2 yıldan az, %42'sinin 2-4 yıl, %19.3'ünün 5-7 yıl, %10.0'unun 8-10 yıl, %9.0'unun 11 ve üzeri yıl olduğu görülmektedir. Katılımcıların %42'lik kısmı mevcut bir işte çalışma süreleri oldukça kısa olduğu ifade edilmektedir. Fakat toplam çalışma sürelerine bakıldığında ise iş tecrübesi yüksek katılımcılardan oluşmaktadır. %37.5'lik bir kısım 11 ve üzeri yıl çalışma hayatının olduğu görülmektedir. Hiyerarşik durumda ise %74.5'inin alt düzey çalışanlar olduğu, %25.5'inin ise orta düzey çalışanlar olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 3.2'de görüleceği üzere, katılımcıların %10.7'si kadınlardan, %89.3'ü ise erkeklerden oluşmaktadır. Araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunun erkek olduğu görülmektedir. Bu yüzden cinsiyetin homojen dağılmadığı anlaşılmaktadır. Eğitim düzeylerine göre dağılım incelendiğinde; %47.6'sının ilk ve ortaokul, %52.4'ünün ise lise ve üzeri eğitim aldığı anlaşılmaktadır. Katılımcıların %79.9'unun 20-40 yaş aralığında yoğunlaştığı görülmektedir. Çok genç olarak kabul edilebilecek olan, 20 yaşından küçük çalışanların oranı %5.8'ini oluşturmaktadır. Diğer yandan 40 yaş ve üzeri çalışanların oranı ise %14.3'tür. Katılımcıların % 67.3'ünün evli, %32.7'sinin bekâr çalışanlardan oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların %18.6'sının bir çocuk, %29.7'sinin iki çocuk, %18.1'inin üç ve üzeri çocuk sahibi olduğu anlaşılmaktadır. Aylık ortalama gelire bakıldığında %26.1'inin

0-1400 TL, %40.4'ünün 1401-1750 TL, %18.4'ünün 1751-2000 TL ve %15.1'inin ise 2001 TL ve üzeri kazanca sahip olduğu görülmektedir.

3.3. Veri Toplama Araçları

Çalışmada veri toplanmak amacıyla anket formu kullanılmıştır. Güvenirliliği ve geçerliliği test edilmiş ölçeklerden yararlanılmıştır. Anket formu standartlaştırılan sorular yöneltilerek cevaplandırılmakta, hızlı ve kolay sonuç alınmasını sağlamaktadır.

Geçerlilik, bir test veya ölçeğin, ölçülmek istenen şeyi ölçme derecesidir ve içerik geçerliliği, yapısal geçerlilik, yakınsak geçerlilik ve ayırt edici geçerlilik şeklinde sınıflandırılabilir (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2012: 123-124). Güvenilirlik kavramı, bir test ya da ankette yer alan soruların birbirleri ile olan tutarlılığını ve istikrarlılığını ne derecede yansıttığını ifade edebilme derecesidir (Kalaycı, 2009: 403). Bu araştırmada güvenilirliği ölçmek için Likert tipi ölçeklerde yaygın olarak kullanılan Cronbach's Alpha (α) yöntemi kullanılmıştır. Alpha katsayısının 0.70'in üzerinde olması, kabul edilebilir güvenilirlik düzeyini göstermektedir (Nunnally ve Bernstein, 1994: 265). Hair vd. (2010: 679) de güvenilirlik seviyesinin 0.70 ve üzerinde olmasını savunurken, diğer faktörlerin güvenilirlik seviyeleri istenilen seviyelerde olduğu zaman 0.60 ve 0.70 aralığındaki güvenilirlik seviyelerinin de kabul edilebilir olduğunu ifade etmişlerdir.

Araştırmada kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik ve işle ilgili kişisel bilgiler ile ilgili sorular, ikinci bölümde örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği ve üçüncü bölümde tükenmişlik ölçeği bulunmaktadır.

Anket formunun birinci bölümü çalışanların demografik özelliklerini belirlemek üzere cinsiyet, yaş grubu, medeni durum, eğitim durumu, aylık ortalama geliri, çocuk sayısı; işle ilgili özellikleri belirlemek için ise, hiyerarşik durumu, mevcut kurumdaki çalışma süresi ve toplam çalışma süresi olmak üzere toplam 9 sorudan oluşturulmuştur.

Anketteki ölçeklerin oluşturulması için geniş çaplı literatür taraması yapılmıştır. Kaynakların güncel olmasına dikkat edilmiştir. Geçerliliği ve güvenirliliği daha önceki ulusal ve uluslararası alanda kabul görmüş çalışmalardan oluşmasına özen gösterilmiştir.

Anket formu dolduran kişilerden daha fazla geri dönüş sağlanabilmesi için bilgilerin gizlilik metni anket formunun başında yer almıştır. Ankette isimlerin belirtilmesinden kaçınılmış, anket formunu dolduran kişilerin sorulara daha rahat, içten cevaplar verecekleri düşünülmüştür. Kişilerin anket formunda cevaplandırmış oldukları bilgileri başka biri ile

paylaşılması ve kimsenin etkisi altında kalmamaları için bilgilendirme yapılmıştır. Ayrıca araştırmanın etik ilkelere uygun olarak yürütüldüğünün onayı, Aksaray Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulundan alınmıştır (Bkz. Ek.2). Veri toplama süreci, 2016 yılında gerçekleştirilmiştir.

3.3.1. Tükenmişlik Ölçeği

1970’li yıllarda başlayan 1980’li yıllara kadar tanımlanan ve niteliksel çalışmalarla desteklenen tükenmişlik kavramı, görüşme ve gözlemlerden faydalanılarak bilimsel olarak temellendirilmeye çalışılmıştır. 1980’li yıllardan sonra çalışmaların hedef noktası tükenmişliği ölçme konusu olmuş ve bu yıllarda birkaç farklı ölçüm aracı ortaya konulmuştur. Araştırmacılar tarafından en yaygın olarak kullanılan ölçek Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirmiştir (Arı ve Tunçay, 2010: 115).

Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen Maslach Tükenmişlik Ölçeği (Maslach Burnout Inventory-MBI), Türkçeye uyarlaması Ergin (1992) tarafından yapılan tükenmişlik ölçeğidir. Toplam 22 maddeden oluşan ölçekte tükenmişlik, Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion), Duyarsızlaşma (Depersonalization) ve Kişisel Başarı Hissinde Azalma (Lack of Personal Accomplishment) olmak üzere üç alt boyuttan meydana gelmektedir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutları olumsuz ifadelerden, kişisel başarı duygusunda azalma alt boyutu ise olumlu ifadelerden oluşmaktadır.

Anketin özgün formunda her ifade için 7’li düzey kullanılmıştır. Türkçeye çeviren Ergin (1992) yaptığı çalışmada, uygulama açısından kolaylık sağlaması amacı ile tükenmişlik ölçeğini 7’li düzey yerine 5’li düzeyi kullanarak ölçeği düzenlemiştir. Ayrıca, ölçekte yer alan değerlendirme düzeylerini “1- hiçbir zaman, 2- çok nadir, 3- bazen, 4- çoğu zaman ve 5- her zaman” şeklinde kullanmıştır. Ancak yürütülen bu çalışmada ilgili ölçeğe, likert tipi eşit aralıklı değerlendirme düzeylerine göre uyarlama yapılarak yer verilmiştir. Bu anlamda ilgili ölçek maddeleri, orta noktası nötr olan 1.Kesinlikle Katılmıyorum’dan 5.Kesinlikle Katılıyorum’a kadar uzanan yargı ifadelerine dönüştürülmüştür.

Duygusal Tükenme alt boyutu, çalışanın kendine çok yüklenmesi ile ortaya çıkmaktadır. Bu alt ölçekte çalışanın fiziksel ve duygusal olarak yorgun ve bitkin hissetmesi ile ilgili 9 madde yer almaktadır. Bunlar 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16 ve 20. maddelerdir.

Duyarsızlaşma alt boyutu, tükenmiş bir çalışan, diğer insanlar ile meydana gelen sorunlara bir çözüm yolu bulamayacağına, bu nedenle insanlarla olan iletişimini en az seviyede

tutmaya çalışmasıdır. 5 maddeden oluşan duyarsızlaşma alt boyutunda 5, 10, 11, 15 ve 22. maddeler yer almaktadır.

Kişisel Başarı duygusunda azalma alt boyutu, işini sağlıklı bir şekilde yapamadığını düşünen çalışanın, kendini suçlu ve yetersiz görme eğiliminin üstesinden gelme duygularını tanımlamaktadır. Bu boyut 8 maddeden oluşmakta ve ölçekteki 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19 ve 21. maddeleri içermektedir.

Maslach ve Jackson'ın (1981) tükenmişlik ölçeği kullanılarak yapılan araştırmalarda bulunan faktörler ve güvenilirlik katsayıları Tablo 3.3'te gösterilmektedir. Farklı yıllarda, farklı ülkelerde ve farklı örgüt yapılarında gerçekleştirilen araştırmalarda bulunan tükenmişlik ve alt boyutları gösterilmektedir.

Tablo 3.3. Maslach ve Jackson (1981) Tükenmişlik Ölçeği Kullanılarak Yapılan Araştırmalarda Bulunan Faktörler ve Güvenirlilik Katsayıları

Araştırmacılar	Örneklemin Özellikleri	Madde Faktörler ve Güvenirlilik Sayısı	Katsayıları
Miller vd. (1989)	96 katılımcı / 180 Özel sağlık merkezi çalışanları	17	Duygusal Tükenme (0.89) Duyarsızlaşma (0.63) Kişisel Başarı (0.64)
Schaufeli ve Dierendonck (1993)	667 katılımcı Farklı çalışma zamanlarda çalışan Hollandalı hemşireler	22	Duygusal Tükenme (0.88) Duyarsızlaşma (0.71) Kişisel Başarı (0.77)
Emmerik vd. (2005)	178 katılımcı / 550 3 örgüt Hollanda	13	Duygusal Tükenme (0.85) Duyarsızlaşma (0.79) Kişisel Başarı (0.68)
Chiu ve Tsai (2006)	344 katılımcı / 394 Otel ve restoran çalışanları Tayvan	22	Duygusal Tükenme (0.85) Duyarsızlaşma (0.78) Kişisel Başarı (0.85)
Aslam vd. (2012)	800 katılımcı 31 banka (özel, ulusal ve uluslararası) Pakistan	22	Duygusal Tükenme (0.74) Duyarsızlaşma (0.86) Kişisel Başarı (0.77)
Jawahar (2012)	151 katılımcı / 220 Bilgi Teknolojileri Danışmanlık Bölümü çalışanları ABD	13	Duygusal Tükenme (0.91) Duyarsızlaşma (0.74) Kişisel Başarı (0.78)

Bu çalışmada yapılan açıklayıcı faktör analizinde 3 faktör beklenirken 5 faktörle karşılaşılmıştır. Daha sonra doğrulayıcı faktör analizi denenmiş ve literatürde geçen 3 faktörün uyumu kontrol edilmiştir. Yapılan doğrulayıcı faktör analizinde elde edilen

bulgular yine uyumsuz çıkmıştır. Elde edilen faktör boyutlarının faktör binişikliği ve teorik açıdan uyumsuzluğu gibi nedenlerle ölçeğin geneline uygulanan açıklayıcı faktör analizinden vazgeçilmiştir. Bunun yerine geçerliliği ve güvenilirliği bilinen faktör boyutlarının her birinin tek faktör altında toplanıp toplanılmadığını tespit etmek için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Literatürde geçen 3 faktörün her birinin tek faktör altında toplandığı görülmüş ve analizler bu faktör boyutlarına göre yürütülmüştür. Elde edilen faktör yükleri, Tablo 3.4’te gösterilmektedir.

Tablo 3.4. Tükenmişliğe İlişkin Faktör Yükleri

Boyut ve Ölçek Maddeleri	Faktör Yüğü
1. Duygusal Tükenme	
1.İşimden soğuduğumu hissediyorum	.541
2.İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum	.585
3.Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum	.471
6.Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı	.330
8.Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum	.593
13.İşimin beni kısıtladığını biliyorum	.350
14.İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum	.333
16.Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak ben de çok fazla stres yaratıyor	.260
20.Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum	.280
<i>Açıklanan Toplam Varyans:41.598; KMO: 0.844</i>	
<i>Barlett Küresellik Testi (Yaklaşık Ki Kare: 1123.381; sd:36; p:0.000)</i>	
2. Duyarsızlaşma	
5.İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı hissediyorum	.484
10.Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim	.498
11.Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum	.531
15.İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil	.559
22.İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarımı hissediyorum	.200
<i>Açıklanan Toplam Varyans:45.423; KMO: 0.722</i>	
<i>Barlett Küresellik Testi (Yaklaşık Ki Kare: 364.083; sd:10; p:0.000)</i>	
3. Kişisel Başarı Hissinin Azalması	
4.İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım	.437
7.İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yolunu bulurum	.560
9.Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum	.621
12.Çok şeyler yapabilecek güçteyim	.455
17.İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratıyorum	.721
18.İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum	.743

Tablo 3.4. Tükenmişliğe İlişkin Faktör Yükleri

Boyut ve Ölçek Maddeleri	Faktör Yüğü
19.Bu işte kayda değır birçok başarı elde ettim	.628
<i>Açıklanan Toplam Varyans:36.598; KMO: 0.744</i>	
<i>Barlett Küresellik Testi (Yaklaşık Ki Kare: 499.481; sd:21; p:0.000)</i>	

Maslach Tükenmişlik Ölçeğı, güvenirlik ve geçerlik çalışmaları ülkemizde Ergin (1992) tarafından yapılmıştır. Güvenirliği iki yöntemle incelenmiştir. Birincisi ölçeğın iç tutarlılığı, üç boyuta ait Cronbach's Alpha katsayıları duygusal tükenme için 0.83, duyarsızlaşma için 0.65 ve kişisel başarı duygusunda azalma için 0.72'dir. İkincisi ise, ölçeğın güvenirliği test-tekrar test yöntemiyle incelenmiştir. Ölçeğın alt boyutlarına ilişkin test-tekrar test güvenirlik katsayıları ise 0.83, 0.72 ve 0.67'dir. Bu çalışmada ölçeğın güvenirlik düzeyini çok düşüren madde 21 çıkarılarak Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanmış ve duygusal tükenme için 0.82, duyarsızlaşma için 0.69 ve kişisel başarı duygusunda azalma boyutu için 0.70 değeri elde edilmiştir. Ölçeğın geneline ilişkin güvenirlik katsayısı madde 21 çıkarılmadan önce 0.69'dur. İlgili madde çıkarıldıktan sonra ölçeğın güvenirlik katsayısı 0.72 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 3.5. Tükenmişlik Ölçeğı ve Alt Boyutlarına İlişkin Güvenirlik Katsayıları

Ölçek Boyutları	Madde Sayısı	Güvenirlik Katsayısı (Cronbach's α)
Duygusal Tükenme	9	0.819
Duyarsızlaşma	5	0.686
Kişisel Başarı	7	0.700
Tükenmişlik Algısı (Toplam)	21	0.724

Tablo 3.5'te görüldüğü üzere, ölçeğın geneline ve alt boyutlarına ait güvenirlik katsayıları gösterilmektedir. Elde edilen güvenirlik katsayıları değerlendirildiğinde, ölçeğın güvenirliğının kabul edilebilir bir düzeyde çıktığı söylenebilecektir.

3.3.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğı

Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı düzeylerini ölçmek için Podsakoff vd. (1990) tarafından geliştirilen uluslararası alanda geçerliliğı ve güvenirliği saptanmış örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğı kullanılmıştır. Türkçeye uyarlaması Sevim (2011) tarafından

yapılan örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği, orijinaline uygun olacak şekilde 24 maddeden oluşmaktadır. Diğerkâmlık/Özgecilik (Altruism), Vicdanlılık (Conscientiousness), Centilmenlik (Sportsmanship), Nezaket (Courtesy) ve Sivil Erdem (Civic Virtue) olmak üzere beş alt boyuttan meydana gelmektedir. Ölçek 5'li Likert tipindedir ve ölçek aralıkları 1- kesinlikle katılmıyorum, 2- katılmıyorum, 3- ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4- katılıyorum, 5- kesinlikle katılıyorum şeklindedir. Ölçekte yer alan 3, 8, 13, 18 ve 23. maddeler ters kodlu ifadelerden oluşmaktadır.

Diğerkâmlık/Özgecilik alt boyutu, örgütte çalışma arkadaşlarına bilerek ve isteyerek yardım etme ve bilgi ve tecrübelerini aktarmaktır. 5 maddeden oluşan diğerkâmlık boyutu 1, 6, 11, 16 ve 21. maddeler yer almaktadır.

Vicdanlılık alt boyutu, örgüt içerisindeki kurallara uyma, mesai saatlerine dikkat etme ve fazladan molalar vermeme gibi davranışlar örgütün amaçlarına uygun davranışlar sergilemektir. 5 maddeden oluşmaktadır. Bunlar 2, 7, 12, 17 ve 22. maddelerden oluşmaktadır.

Centilmenlik alt boyutu, çalışma ortamında hoşgörü ve dayanışmanın olduğu, örgüt hakkında olumsuz düşüncelere kapılmadan, yaptığı işten şikâyetçi olmadan kimseyi rahatsız etmeden örgütün çıkarlarına uygun tavırlar sergilenmesi ile ilgili 5 madde yer almaktadır. Bunlar 3, 8, 13, 18 ve 23. maddelerdir.

Nezaket alt boyutu, çalışma arkadaşlarının fikirlerine önem verme, oluşabilecek olumsuzluklar hakkında önceden önlem alma ve grup içerisinde meydana gelebilecek sorunlara karşı yapıcı tavırlar sergileme gibi davranışlardır. 5 maddeden oluşmakta ve 4, 9, 14, 19 ve 24. maddelerdir.

Sivil erdem, örgüt için gönüllü olarak sorumluluk alma, zorunlu olmayan toplantılara katılma ve örgütün menfaatlerine uygun fikir beyan etme gibi davranışlar 4 maddeden oluşmakta ve 5, 10, 15 ve 20. maddeleri içermektedir.

Podsakoff ve arkadaşlarının (1990) örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği kullanılarak yapılan araştırmalarda bulunan faktörler ve güvenilirlik katsayıları Tablo 3.6'da gösterilmektedir. Tablo 3.6'dan anlaşılabacağı üzere, farklı yıllarda ve farklı örgüt yapılarında gerçekleştirilen araştırmalarda bulunan örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutlarının güvenilirlik katsayılarının kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 3.6. Podsakoff vd. (1990) Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği Kullanılarak Yapılan Araştırmalarda Bulunan Faktörler ve Güvenirlilik Katsayıları

Araştırmacılar	Örneklemin Özellikleri	Madde Faktörler ve Güvenirlilik Sayısı Katsayıları
Khalid vd. (2010)	196 katılımcı / 500 Yerel kamu üniversitesindeki İşletme Yönetimi Fakültesindeki öğrenciler Malezya	17 Diğerkâmlık (0.77) Nezaket (0.76) Centilmenlik (0.73) Vicdanlılık (0.81) Sivil Erdem (0.86)
Delle ve Kumassey (2013)	277 katılımcı / 300 Banka çalışanları	12 Diğerkâmlık (0.75) Nezaket (0.88) Centilmenlik (0.88) Vicdanlılık (0.83) Sivil Erdem (0.75)
MacKenzie vd. (1993)	108 katılımcı İlaç firması, bölge satış müdürleri Son çalışması alınmıştır.	20 Diğerkâmlık (0.71) Vicdanlılık (0.60) Sivil Erdem (0.74) Centilmenlik (0.79)

Bu araştırmada, örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğine açıklayıcı faktör analizi yapılmış ancak literatürde geçen 5 faktör yerine 6 faktörle karşılaşılmıştır. Daha sonra doğrulayıcı faktör analizi denenmiş ve literatürde geçen 5 faktörün uyumu kontrol edilmiştir. Yapılan doğrulayıcı faktör analizinde elde edilen bulgular yine uyumsuz çıkmıştır. Elde edilen faktör boyutlarının faktör binişikliği ve teorik açıdan uyumsuzluğu gibi nedenlerle ölçeğin geneline uygulanan açıklayıcı faktör analizinden vazgeçilmiştir. Bunun yerine geçerliliği ve güvenilirliği bilinen faktör boyutlarının her birinin tek faktör altında toplanıp toplanmadığını tespit etmek için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Elde edilen faktör yükleri, Tablo 3.7’de gösterilmektedir.

Tablo 3.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Faktör Yükleri

Maddeler	Faktör Yüğü
1. Diğerkâmlık	
1.İş yükü ağır olan diğer çalışanlara yardım ederim	.379
6.Her zaman çevremdekilere yardım etmeye hazırım	.372
11.İşe gelememiş bir kişiye yardım ederim	.425
16.İşle ilgili problemleri olanlara kendi isteğimle yardım ederim	.428

Tablo 3.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Faktör Yükleri

Maddeler	Faktör Yüğü
21.Yeni gelenlerin ortama alışmalarına zorunlu olmadığı halde yardım ederim	.329
<i>Açıklanan Toplam Varyans:38.669; KMO: 0.673</i>	
<i>Barlett Küresellik Testi (Yaklaşık Ki Kare: 204.875; sd:10; p:0.000)</i>	
2. Vicdanlılık	
2.Görev bilinci en yüksek çalışanlardan biriyim	.418
7.Aldığım paranın hakkını vermenin gerekliliğine inanırım	.478
12.İşe devamlılığım standartların üzerindedir	.445
17.Fazladan molalar vermem	.413
22.Kimsenin farkında olmadığı zamanlarda bile şirket kurallarına uyarım	.461
<i>Açıklanan Toplam Varyans:44.308; KMO: 0.773</i>	
<i>Barlett Küresellik Testi (Yaklaşık Ki Kare:285.354; sd:10; p:0.000)</i>	
3. Centilmenlik	
3.Grupta her zaman başkaları tarafından idare edilmesi gereken, açıkları kapatılması gereken biriyimdir	.383
8.Önemsiz konularla ilgili şikâyet ederek çok zaman kaybederim	.468
13.Pireyi deve yaparım	.501
18.Olumlu yönle odaklanmak yerine her zaman hata ararım	.457
23.Kurumun yaptıklarında her zaman kusur bulurum	.598
<i>Açıklanan Toplam Varyans:48.132; KMO: 0.765</i>	
<i>Barlett Küresellik Testi (Yaklaşık Ki Kare: 404.107; sd:10; p:0.000)</i>	
4. Nezaket	
4.İş arkadaşlarıma sorun çıkarmaktan kaçınırım	.453
9.Davranışlarımla iş arkadaşlarımla üzerindeki etkisini göz önünde bulundururum	.453
14.Başkalarının haklarına tecavüz etmem	.418
19.Diğer çalışanlarla sorun oluşmaması için önlemler alırım	.273
24.Davranışlarımla diğer çalışanların işlerine olan etkisine dikkat ederim	.478
<i>Açıklanan Toplam Varyans:41.498; KMO: 0.721</i>	
<i>Barlett Küresellik Testi (Yaklaşık Ki Kare: 244.659; sd:10; p:0.000)</i>	

Tablo 3.7. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Faktör Yükleri

Maddeler	Faktör Yüğü
5. Sivil Erdem	
5.Kurumdaki değışiklikleri sürekli takip ederim	.435
10.Katılımı zorunlu olmayan fakat önemli görülen toplantılara katılırim	.513
15.Katılımı zorunlu olmayan fakat kurum imajı için önemli olan görevleri üstlenirim	.453
20.Kurumsal duyuru, not vb. materyalleri okur ve takip ederim	.394
<i>Açıklanan Toplam Varyans:44.855; KMO: 0.656</i>	
<i>Barlett Küresellik Testi (Yaklaşık Ki Kare: 157.263; sd:6; p:0.000)</i>	

Literatürde geçen 5 faktörün her birinin tek faktör altında toplandığı görölmüş ve analizler bu faktör boyutlarına göre yürütölmüşür.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğı olarak Sevim (2011)'in kullandığı ÖVD ölçeğı kullanmıştır. İlgili çalışmada güvenilirlik katsayılarına (Cronbach's Alfa) bakıldığında, diğerkâmlık için 0.81, nezaket için 0.80, centilmenlik için 0.74, vicdanlılık için 0.79, sivil erdem için 0.76 ve ölçeğın geneline ilişkin güvenilirlik katsayısında ise 0.93 değeri elde edildiğı görölmüşür. Bu çalışmada ölçeğın Cronbach's Alfa katsayıları diğerkâmlık için 0.60, nezaket için 0.64, centilmenlik için 0.72, vicdanlılık için 0.68 ve sivil erdem için 0.58 değeri hesaplanmıştır. Ölçeğın geneline ilişkin güvenilirlik katsayısı ise 0.87 bulunmuştur.

Tablo 3.8. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğı ve Alt Boyutlarına İlişkin Güvenilirlik Katsayıları

Ölçek Boyutları	Madde Sayısı	Güvenilirlik Katsayısı (Cronbach's α)
Diğerkâmlık	5	0.601
Nezaket	5	0.641
Centilmenlik	5	0.724
Vicdanlılık	5	0.682
Sivil Erdem	4	0.589
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (Toplam)	24	0.875

Tablo 3.8'de göröleceğı üzere, yapılan faktör analizi sonucunda ölçeğın geneline ve alt boyutlarına ait güvenilirlik katsayıları gösterilmektedir. Elde edilen güvenilirlik katsayıları

değerlendirildiğinde, ölçeğin güvenilirliğinin kabul edilebilir bir düzeyde çıktığı söylenebilecektir.

3.4. Verilerin Analizi

Çalışmada verilerin analizinde IBM SPSS 25.0 istatistik paket programı ve Microsoft Office Excel 2016 programlarından yararlanılmıştır. Geliştirilmiş olan araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla bağımsız örneklem t-testi, Pearson korelasyon ve çoklu doğrusal regresyon analizleri uygulanmıştır.

Bağımsız örneklem t-testi, iki grup arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farkın olup olmadığının tespitinde kullanılmaktadır (Altunışık vd., 2012: 183). Bu çalışmada da cinsiyet ve medeni durum gibi iki farklı değer alabilen değişkenler için t-testi uygulanmıştır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ve tükenmişlik arasında ilişkiyi incelemek amacı ile araştırmamızda kullanmış olduğumuz örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği ve tükenmişlik ölçeği arasındaki ilişkiyi saptamak için Pearson korelasyon analizi kullanılmıştır. Korelasyon analizi, aralık ve rasyo seviyesinde ölçülmüş iki değişken arasındaki ilişkinin veya bağımlılığın şiddetini belirlemeye yönelik bir analiz tekniğidir (Altunışık vd., 2012: 228). Pearson korelasyonu değişkenler arası ilişkinin yönü -değişkenler arası nasıl ilişki olduğu- ve gücü -değişkenlerin ne kadar ilişkili olduğu- konusunda bilgi sağlar (Bayrak, Arslan ve Akyüz, 2011: 117).

Gürbüz ve Şahin (2014: 254), korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında değer almakta ve $-1 \leq r \leq +1$ eşitsizliği ile gösterilmektedir. Pearson korelasyon katsayılarının değerlendirilmesi kapsamında;

$-1 \leq r < -0.7$ ile $0.7 < r \leq 1$ için değişkenler arasında “güçlü ilişki”,

$-0.7 \leq r < -0.3$ ile $0.3 < r \leq 0.7$ için “orta derece ilişki”,

$-0.3 \leq r < 0$ ile $0 < r \leq 0.3$ için “zayıf bir ilişki” olduğu varsayılmaktadır

Tükenmişliğin, örgütsel vatandaşlık davranışını yordayıp yordamadığını ortaya çıkarmak için çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Çoklu doğrusal regresyon analizi, bir bağımlı değişken ile bir veya daha fazla sayıda bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla kullanılan bir istatistiksel yöntemdir (Altunışık vd., 2012: 233). Regresyon modelinin uygulanabilmesi için gerçekleştirilecek ilk şart kayıp değerlerin belirlenmesidir. Bu değer %5’ten düşük ise mevcut veri setinden silmek değerler açısından

olacaktır (Çokluk vd., 2010: 39). Bu şartı sağlamak için 26 kayıp değer veri setinden silinmiş, örnek sayısı 510'dan 484'e düşmüştür.

Regresyon modelinin çalışmalara uyarlanabilmesi için gerekli olan bir koşulda mevcut uç durumların değerlendirmeye alınmasıdır (Çokluk vd., 2010: 15). Yapılan inceleme sonucunda, tespit edilen 53 uç değerın örneklemin geri kalan kısmından farklı olduğu görülmüştür. Bu nedenle, tek yönlü uç değerlere sahip bu verilerin, veri setinden çıkarılmasına karar verilmiştir.



4. BÖLÜM

BULGULAR

Çalışmamızın bu bölümünde, araştırmaya katılan Aksaray Organize Sanayi Bölgesinde çalışanlardan anket yolu ile elde edilen verilere ilişkin istatistiklere, veri analizi sonucunda elde edilen bulgulara ve bu bulguların yorumlanmasına yer verilmiştir.

4.1. Çalışanların Tükenmişlik Algı Düzeyleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Dağılımı

Araştırmaya katılan çalışanların, sorulara verdikleri cevapların frekans ve yüzdelik değerleri EK 3 ve Ek 4'te yer almaktadır. Tükenmişlik düzeyinin alt boyutları incelendiğinde, çalışanların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarının olumsuz ifadelerine verdikleri cevaplar neticesinde, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarının ifadelerine büyük oranda katılmadıkları tespit edilmiştir. Çalışanların olumlu ifadelerden oluşan kişisel başarı hissinde azalmaya verilen cevaplardan ise, kişisel başarı hissinde azalma boyutu ifadelerine büyük oranda katıldıkları görülmüştür.

Örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutlarına bakıldığında, çalışanların diğerkâmlık, vicdanlılık, centilmenlik, nezaket ve sivil erdem boyutlarının ifadelerine verdikleri cevaplarda, diğerkâmlık, vicdanlılık, centilmenlik, nezaket ve sivil erdem boyutlarının ifadelerine büyük oranda katıldıkları anlaşılmıştır. Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışı göstermeleri, işletmeler için olumlu sonuçlar doğurduğu katılımcıların verdikleri cevaplarla anlaşılmıştır.

Tükenmişlik düzeyi ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye bakıldığında, tükenmişlik azaldığında örgütsel vatandaşlık davranışının arttığı sonucuna ulaşılabilir. Çalışanların sorunlarının kaynağını bulmaya yönelik ipuçları vermesi ve örgütlerin performansının artması ile örgütlere yararlı olabilecek bilgilere ulaşılacağı umulmaktadır.

4.2. Tükenmişlik ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiler

Araştırmanın temel amacı doğrultusunda, araştırmanın birinci sorusuna cevap vermek için, tükenmişlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik olarak Pearson korelasyon analizi ve tükenmişlik bağımsız değişkeninin örgütsel vatandaşlık davranışı bağımlı değişkenindeki varyansın ne kadarını açıkladığını araştırmak amacıyla doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. İlgili analizler ve bulgular, aşağıda başlıklar halinde sunulmaktadır.

Araştırmada ele alınan değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik değerlendirmelere geçmeden önce, otomotiv sektörü çalışanlarından oluşan katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının nasıl bir dağılıma sahip olduğunun incelenmesinin yararlı olacağı düşünülmüştür. Bu anlamda aşağıda belirtilen araştırma sorusu (AS 2) ele alınmıştır.

4.2.1. Çalışanların Tükenmişlik Algıları ve Alt Boyutları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler

Tükenmişlik algısının alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı ile örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları olan diğerkamlık, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik arasında yapılan Pearson korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.1’de gösterilmektedir. Değişkenler arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon katsayısı $p < 0.01$ ve $p < 0.05$ anlamlılık düzeyinde test edilmiştir.

Tablo 4.1. Bağımlı ve Bağımsız Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

	ÖVD	Dİ	SE	Vİ	CE	NE	TÜ	DT	DU
Dİ	.838**								
SE	.712**	.588**							
Vİ	.821**	.636**	.458**						
CE	.710**	.431**	.271**	.534**					
NE	.747**	.546**	.506**	.530**	.378**				
TÜ	-.296**	-.189**	-.111*	-.273**	-.463**	-0.037			
DT	-.437**	-.298**	-.242**	-.373**	-.542**	-.158**	.866**		
DU	-.539**	-.379**	-.252**	-.506**	-.603**	-.288**	.769**	.711**	
KB	.551**	.420**	.374**	.466**	.431**	.418**	0.054	-.356**	-.355**

** p < 0.01 *p < 0.05; N = 431; r: Korelasyon Katsayısı; p: Anlamlılık Düzeyi

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD), Diğerkâmlık (Dİ), Sivil Erdem (SE), Vicdanlılık (Vİ), Centilmenlik (CE), Nezaket (NE), Tükenmişlik (TÜ), Duygusal Tükenme (DT), Duyarsızlaşma (DU), Kişisel Başarı (KB)

Elde edilen verilere göre, tükenmişlik algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif yönlü ($r=-0.296$) zayıf bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile tükenmişlik algısının alt boyutları arasındaki ilişkiler tek tek incelendiğinde; örgütsel vatandaşlık davranışı duygusal tükenme ile negatif yönlü ($r=-0.437$), duyarsızlaşma ile negatif yönlü ($r=-0.539$), kişisel başarı ile pozitif yönlü ($r=0.551$) orta derecede bir ilişki bulunduğu görülmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile tükenmişlik algısı arasındaki ilişkiler tek tek incelendiğinde; diğerkâmlık ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü zayıf ilişki ($r=-0.298$), duyarsızlaşma ile negatif yönlü orta derece ilişki ($r=-0.379$), kişisel başarı ile pozitif yönlü ($r=0.420$) orta derece ilişki bulunduğu görülmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutu olan sivil erdem ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü ($r=-0.242$), duyarsızlaşma ile negatif yönlü ($r=-0.252$) zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Sivil erdem ile kişisel başarı arasında pozitif yönlü ($r=0.374$) orta derece ilişki bulunduğu görülmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutu olan vicdanlılık ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü ($r=-0.373$), duyarsızlaşma ile negatif yönlü ($r=-0.506$), kişisel başarı ile pozitif yönlü ($r=0.466$) orta derece ilişki bulunduğu görülmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutu olan centilmenlik ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü ($r=-0.542$), duyarsızlaşma ile negatif yönlü ($r=-0.603$), kişisel başarı ile pozitif yönlü ($r=0.431$) orta derece ilişki bulunduğu görülmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutu olan nezaket ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü ($r=-0.158$), duyarsızlaşma ile negatif yönlü ($r=-0.288$) zayıf bir ilişki bulunduğu görülmektedir.

Genel olarak tükenmişlik ile örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları ile arasındaki korelasyonlarına bakıldığında; tükenmişlik ile diğerkâmlık arasında negatif yönlü ($r=-0.189$), sivil erdem ile negatif yönlü ($r=-0.111$), vicdanlılık ile negatif yönlü ($r=-0.273$) zayıf bir ilişki bulunduğu, centilmenlik ile arasında negatif yönlü ($r=-0.468$) orta derece ilişki bulunduğu görülmektedir. Ancak tükenmişlik ile nezaket arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Elde edilen bulgulardan örgütsel vatandaşlık davranışının artmasında diğerkâmlık, sivil erdem, vicdanlılık, centilmenlik ve nezaket boyutlarının etkin rol aldığı anlaşılmaktadır. Tükenmişlik algısının artması ise duygusal tükenme ve duyarsızlaşma etkin rol almakta ancak kişisel başarı ise daha az etkin rol aldığı anlaşılmaktadır.

Genel olarak duygusal tükenme ve duyarsızlaşma örgütsel vatandaşlık davranışını negatif yönlü, kişisel başarı ise pozitif yönlü etkilemektedir.

4.2.2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışında Tükenmişlik Alt Boyutlarının Yordayıcılık Düzeyleri

Tükenmişlik algısı alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışını yordama düzeyini tespit edebilmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Tükenmişlik düzeyinin alt boyutları duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı bağımsız değişken; örgütsel vatandaşlık davranışı ise bağımlı değişken olarak alınmıştır. Analiz sonuçları Tablo 4.2’de sunulmaktadır.

Tablo 4.2. Tükenmişlik Algısı Alt Boyutları ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiye Yönelik Yapılan Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Standart Hata B	Standardize Edilmiş Hata β	t	p	Korelasyonlar		
						İkili r	Kısmi r	Yarı Kısmi r
Sabit	81.342	3.721		21.858	.000			
DT	-.046	.091	-.026	-.499	.618	-.437	-.024	-.018
DU	-1.342	.186	-.379	-7.210	.000	-.537	-.330	-.264
KB	.975	.097	.398	10.032	.000	.539	.438	.368
R=0.655 R ² =0.430 Düzeltilmiş R ² =0.426 F _(3,424) = 106.465*								

N=428; p=0.000; Duygusal Tükenme (DT), Duyarsızlaşma (DU), Kişisel Başarı (KB)

Tablo 4.2’de görüleceği üzere, varyans analizi sonucunun ($F_{(3,424)}= 106.465$; $p= 0.000<0.05$) anlamlı olması, tükenmişlik alt boyutlarının, örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin açıkladığı varyansın istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Analiz sonucuna göre, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı birlikte ele alındığında örgütsel vatandaşlık davranışına ilişkin toplam varyansın %43’ünü açıklamaktadır ($R=0.655$; $R^2=0.430$; Düzeltilmiş $R^2=0.426$; $p<0.05$).

Regresyon modeline ilişkin parametreler incelendiğinde, standardize edilmiş regresyon katsayıları β , tükenmişlik alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışını açıklama düzeyi üzerindeki önem sırasının, kişisel başarı ($\beta=0.398$; $t=10.032$; $p<0.05$), duyarsızlaşma ($\beta=-0.379$; $t=-7.210$; $p<0.05$) ve duygusal tükenme ($\beta=-0.026$; $t=-0.499$; $p>0.05$) şeklinde olduğunu göstermektedir. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t-testi sonuçları incelendiğinde, kişisel başarı ve duyarsızlaşma bağımsız değişkenlerinin, örgütsel vatandaşlık davranışının önemli bir yordayıcısı olduğu görülmektedir ($p<0,05$).

Bağımsız değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ikili ve kısmi korelasyonlar incelendiğinde, duyarsızlaşma ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif ve orta düzeyde bir ilişki ($r=-0.537$) olduğu görülmektedir. Diğer değişkenler kontrol edildiğinde, duyarsızlaşma ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki korelasyonun, yine orta düzeyde ancak görece düşük ($r=-0,333$) olarak hesaplandığı görülmektedir. Aradaki fark, kontrol edilen diğer bağımsız değişkenlerin, bağımlı değişkenle olan ilişkisi tarafından açıklanmaktadır.

Kişisel başarı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif ve orta düzeydeki ilişki ($r=0.539$), aynı zamanda diğer tükenmişlik boyutları tarafından paylaşılmaktadır. Diğer tükenmişlik boyutları kontrol edildiğinde, Kişisel başarı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki korelasyonun, yine pozitif ve orta düzeyde ancak öncekine göre daha düşük ($r=0.438$) hesaplandığı görülmektedir.

Çoklu doğrusal regresyon analizinin sonucunda; duyarsızlaşma boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışını negatif yönde; kişisel başarı boyutunun ise pozitif yönde yordadığı belirlenmiştir. Diğer taraftan, duygusal tükenme boyutunun, örgütsel vatandaşlık davranışının önemli bir yordayıcısı olmadığı tespit edilmiştir.

4.3. Tükenmişlik Algısının Demografik ve İşle İlgili Değişkenler Çerçevesinde Değerlendirilmesi

Yaş, cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi, hiyerarşik durum, eğitim düzeyi ve gelir demografik değişkenleri ile tükenmişlik ve alt boyutları arasındaki ilişkileri tespit etmek için yapılan analizlere ilişkin bulgular başlıklar halinde aşağıda sunulmaktadır.

4.3.1. Yaş ile Tükenmişlik Algısı Arasındaki İlişkiler

Yaşa göre tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı arasında yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.3'te sunulmaktadır. Değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon katsayısı $p<0.01$ ve $p<0.05$ anlamlılık düzeyinde test edilmiştir.

Tablo 4.3. Yaş ile Tükenmişlik ve Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

	TÜ	DT	DU	KB
Yaş	.080	.038	-.012	.126**

** $p < 0.01$ * $p < 0.05$; N = 431

Tükenmişlik (TÜ), Duygusal Tükenme (DT), Duyarsızlaşma (DU), Kişisel Başarı (KB)

Yaş ile tükenmişliğin alt boyutu olan kişisel başarı arasında pozitif yönlü ($r=0.126$) zayıf bir ilişki bulunmaktadır. Tükenmişlik ve diğer alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Maslach ve Jackson (1981); Duffy ve arkadaşları (2009) hizmet sektöründe yaptıkları araştırmalarında, genç çalışanların tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek olduğunu

bulmuşlardır. Yıldız (2012) ise, çalışmasında yaşa göre anlamlı bir farklılık tespit edememiştir. Bu çalışmada da tükenmişlik ile yaş değişkeni arasında farklılık tespit edilememiştir. Yalnızca kişisel başarı boyutuyla çok düşük bir ilişki görülmüş, bu durumun kişisel başarı boyutu maddelerinin olumlu ifadelerden oluşmasından kaynaklandığı düşünülebilir.

4.3.2. Cinsiyet ile Tükenmişlik Algısı Arasındaki İlişki

Katılımcıların cinsiyet bağımsız değişkeni açısından tükenmişlik anlamlı bir farklılık olup olmadığını ortaya koymak amacıyla t-testi uygulanmıştır.

Tablo 4.4. Cinsiyete Göre Tükenmişlik Düzeyine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Değişkenler	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Std. Hata Ort.
Tükenmişlik Toplam	Kadın	45	54.8667	8.78687	1.30987
	Erkek	385	55.4312	8.53706	.43509
Duygusal Tükenme	Kadın	45	19.3111	6.64291	.99027
	Erkek	385	19.0519	6.23476	.31775
Duyarsızlaşma	Kadın	46	7.2609	3.36277	.49581
	Erkek	385	7.3844	3.05126	.15551
Kişisel Başarı	Kadın	46	30.1957	4.60251	.67860
	Erkek	385	31.0130	4.45198	.22689

Tablo 4.4'ten anlaşılabacağı üzere, işletmede çalışanların cinsiyetlerine göre tükenmişlik ve alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı kavramlarının ortalamaları verilmiştir. Erkeklerin daha fazla tükenmişlik ve alt boyutlarından olan duyarsızlaşma ve kişisel başarı gösterdikleri görülmektedir. Kadınların ise tükenmişliğin alt boyutu olan duygusal tükenme davranışını daha fazla gösterdikleri sonucuna ulaşılmaktadır. Cinsiyete göre tükenmişlik algısı arasındaki ilişkinin istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olup olmadığını test etmek için yapılan t-testi sonuçları Tablo 4.5'te gösterilmektedir.

Tablo 4.5. Cinsiyete Göre Tükenmişlik Düzeyine İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Levene's Test		t-Testi							
	F	p	t	sd	p	Ort. Fark	S. Hata Fark	95% Güven Aralığı		
								Alt	Üst	
Tükenmişlik Toplam	=	.103	.749	-.418	428	.676	-.56450	1.34905	-3.21609	2.08708
	≠			-.409	54.169	.684	-.56450	1.38024	-3.33152	2.20251
Duygusal Tükenme	=	.820	.366	.262	428	.793	.25916	.98904	-1.68482	2.20315
	≠			.249	53.462	.804	.25916	1.04000	-1.82639	2.34471
Duyarsızlaşma	=	.033	.856	-.257	429	.798	-.12355	.48133	-1.06960	.82251
	≠			-.238	54.227	.813	-.12355	.51963	-1.16524	.91814
Kişisel Başarı	=	.817	.367	-1.173	429	.242	-.81733	.69702	-2.18733	.55266
	≠			-1.142	55.542	.258	-.81733	.71553	-2.25097	.61630

Tablo 4.5'te görüldüğü üzere, çalışanların cinsiyete göre tükenmişlik ($p=0.676>0.05$) ve alt boyutları duygusal tükenme ($p=0.793>0.05$), duyarsızlaşma ($p=0.798>0.05$), kişisel başarı ($p=0.242>0.05$) arasında istatistiki olarak anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir.

Pretty ve arkadaşları (1992) çalışmalarında, kadınların yönetici olmadıklarında daha fazla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşadıkları, erkeklerin yönetici olması durumunda ise, daha fazla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşadıklarını bulmuşlardır. Norlund ve arkadaşları (2010) bir araştırmada, kadınların tükenmişlik eğiliminin erkeklerden daha yüksek olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Mevcut çalışmada ise cinsiyete ile tükenmişlik arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bunun nedeni cinsiyetin homojen dağılmamasından kaynaklandığı söylenebilir.

4.3.3. Medeni Durum ile Tükenmişlik Algısı Arasındaki İlişki

Katılımcıların medeni durum bağımsız değişkeni açısından tükenmişlik anlamlı bir farklılık olup olmadığını ortaya koymak amacıyla t-testi uygulanmıştır.

Tablo 4.6. Medeni Duruma Göre Tükenmişlik Düzeyine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Değişkenler	Medeni Durum	N	Ortalama	Standart Sapma	Std. Hata Ort.
Tükenmişlik Toplam	Evli	290	55.6931	8.24195	.48398
	Bekâr	140	54.7071	9.16397	.77450
Duygusal Tükenme	Evli	290	19.2069	6.17944	.36287
	Bekâr	140	18.8143	6.47139	.54693
Duyarsızlaşma	Evli	290	7.3690	2.77253	.16281
	Bekâr	141	7.3759	3.64797	.30721
Kişisel Başarı	Evli	290	31.1621	4.60832	.27061
	Bekâr	141	30.4397	4.14448	.34903

Tablo 4.6'dan anlaşılacağı üzere, işletmede çalışanların medeni durumlarına göre tükenmişlik ve alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı kavramlarının ortalamaları verilmiştir. Evlilerin daha fazla tükenmişlik ve alt boyutlarından olan duygusal tükenme ve kişisel başarı gösterdikleri görülmektedir. Bekârların ise tükenmişliğin alt boyutu olan duyarsızlaşma davranışını daha fazla gösterdikleri sonucuna ulaşılmaktadır. Medeni duruma göre tükenmişlik algısı arasındaki ilişkinin istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olup olmadığını test etmek için yapılan t-testi sonuçları Tablo 4.7'de gösterilmektedir.

Tablo 4.7. Medeni Duruma Göre Tükenmişlik Düzeyine İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Levene's Test			t-Testi						
	F	p		t	sd	p	Ort. Fark	S. Hata Fark	95% Güven Aralığı	
									Alt	Üst
Tükenmişlik Toplam	=	3.290	.070	1.120	428	.263	.98596	.88014	-.74398	2.71590
	≠			1.080	250.391	.281	.98596	.91328	-.81274	2.78466
Duygusal Tükenme	=	.686	.408	.608	428	.544	.39261	.64586	-.87684	1.66206
	≠			.598	263.726	.550	.39261	.65636	-.89976	1.68498
Duyarsızlaşma	=	11.413	.001	-.022	429	.983	-.00692	.31679	-.62958	.61574
	≠			-.020	221.227	.984	-.00692	.34769	-.69213	.67828
Kişisel Başarı	=	1.176	.279	1.577	429	.116	.72235	.45813	-.17810	1.62280
	≠			1.636	305.438	.103	.72235	.44164	-.14670	1.59140

Tablo 4.7’de görüldüğü üzere çalışanların medeni duruma göre tükenmişlik ($p=0.263>0.05$) ve alt boyutları duygusal tükenme ($p=0.544>0.05$), duyarsızlaşma ($p=0.984>0.05$), kişisel başarı ($p=0.116>0.05$) arasında istatistiki olarak anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir.

Maslach ve Jackson (1985) ve Yeğin (2014) yaptıkları çalışmalarda, evli bireylerin tükenmişlik düzeylerinin daha düşük seviyede olduğu anlaşılmıştır. Bu çalışmada ise medeni duruma göre bir farklılık tespit edilememiştir. Çalışanların evli olup-olmaması durumu tükenmişlik düzeyini etkilememiştir.

4.3.4. Mevcut İşletmede Çalışma Süresi ile Tükenmişlik Algısı Arasındaki İlişki

Mevcut işletmede çalışma süresine göre tükenmişlik alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı arasında yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.8’de sunulmaktadır.

Tablo 4.8. Mevcut İşletmede Çalışma Süresi ile Tükenmişlik Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

	TÜ	DT	DU	KB
MİÇS	.010	-.013	-.081	.099*

** $p < 0.01$ * $p < 0.05$; N = 431

Tükenmişlik (TÜ), Duygusal Tükenme (DT), Duyarsızlaşma (DU), Kişisel Başarı (KB), MİÇS (Mevcut İşletme Çalışma Süresi)

Mevcut işletmede çalışma süresi ile kişisel başarı arasında düşük bir ilişki tespit edilmiştir ($r=0.099$). Mevcut işletmede çalışma süresi diğer tükenmişlik boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

4.3.5. Hiyerarşik Durum ile Tükenmişlik Algısı Arasındaki İlişki

Katılımcıların hiyerarşik durum bağımsız değişkeni açısından tükenmişlik anlamlı bir farklılık olup olmadığını ortaya koymak amacıyla t-testi uygulanmıştır.

Tablo 4.9. Hiyerarşik Duruma Göre Tükenmişlik Düzeyine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Değişkenler	Hiyerarşik Durum	N	Ortalama	Standart Sapma	Std. Hata Ort.
Tükenmişlik Toplam	Orta Düzey	110	55.3818	6.89766	.65767
	Alt Düzey	320	55.3688	9.06447	.50672
Duygusal Tükenme	Orta Düzey	110	18.8273	5.52369	.52666
	Alt Düzey	320	19.1656	6.51408	.36415
Duyarsızlaşma	Orta Düzey	110	6.8455	2.40484	.22929
	Alt Düzey	321	7.5514	3.26602	.18229
Kişisel Başarı	Orta Düzey	110	31.9727	4.18485	.39901
	Alt Düzey	321	30.5670	4.51415	.25196

Tablo 4.9'dan anlaşılabacağı üzere, işletmede çalışanların hiyerarşik durumuna göre tükenmişlik ve alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı kavramlarının ortalamaları verilmiştir. Orta düzey çalışanların daha fazla tükenmişlik ve alt boyutlarından olan kişisel başarı davranışını gösterdikleri görülmektedir. Alt düzey çalışanların ise tükenmişliğin alt boyutu olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma davranışlarını daha fazla gösterdikleri sonucuna ulaşılmaktadır. Hiyerarşik duruma göre tükenmişlik algısı arasındaki ilişkinin istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olup olmadığını test etmek için yapılan t-testi sonuçları Tablo 4.10'da gösterilmektedir.

Tablo 4.10. Hiyerarşik Duruma Göre Tükenmişlik Düzeyine İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

Değişkenler		Levene's Test		t-Testi						
		F	p	t	sd	p	Ort. Fark	S. Hata Fark	95% Güven Aralığı	
									Alt	Üst
Tükenmişlik Toplam	=	7.250	.007	.014	428	.989	.01307	.94663	-1.84756	1.87369
	≠			.016	247.075	.987	.01307	.83023	-1.62217	1.64831
Duygusal Tükenme	=	3.805	.052	-.488	428	.626	-.33835	.69374	-1.70191	1.02520
	≠			-.528	220.881	.598	-.33835	.64030	-1.60022	.92352
Duyarsızlaşma	=	9.415	.002	-2.081	429	.038	-.70595	.33920	-1.37265	-.03925
	≠			-2.410	255.557	.017	-.70595	.29292	-1.28280	-.12909
Kişisel Başarı	=	.297	.586	2.870	429	.004	1.40575	.48974	.44316	2.36834
	≠			2.979	202.297	.003	1.40575	.47190	.47527	2.33622

Tablo 4.10'da görüldüğü üzere, çalışanların hiyerarşik duruma göre tükenmişlik ($p=0.987>0.05$) ve alt boyutları duygusal tükenme ($p=0.626>0.05$) arasında istatistiki olarak anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir.

Çalışanların hiyerarşik duruma göre duyarsızlaşma ($p=0.017<0.05$), kişisel başarı ($p=0.004<0.05$) arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Alt düzey çalışanların orta düzey çalışanlara oranla daha fazla duyarsız oldukları bulunmuştur. Fakat orta düzey çalışanların alt düzey çalışanlara oranla daha fazla kişisel başarı gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

4.3.6. Eğitim Düzeyi ile Tükenmişlik Algısı Arasındaki İlişki

Katılımcıların eğitim düzeyi bağımsız değişkeni açısından tükenmişlik anlamlı bir farklılık olup olmadığını ortaya koymak amacıyla t-testi uygulanmıştır.

Tablo 4.11. Eğitim Düzeyine Göre Tükenmişlik Düzeyine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Değişkenler	Eğitim Düzeyi	N	Ortalama	Standart Sapma	Std. Hata Ort.
Tükenmişlik Toplam	İlk ve ortaokul	205	57.0293	9.12813	.63754
	Lise ve üzeri	225	53.8622	7.71210	.51414
Duygusal Tükenme	İlk ve ortaokul	205	20.1854	6.79639	.47468
	Lise ve üzeri	225	18.0711	5.57772	.37185
Duyarsızlaşma	İlk ve ortaokul	205	8.1073	3.46243	.24183
	Lise ve üzeri	226	6.7035	2.51850	.16753
Kişisel Başarı	İlk ve ortaokul	205	30.6390	4.87354	.34038
	Lise ve üzeri	226	31.1858	4.06295	.27026

Tablo 4.11’den anlaşılacağı üzere, işletmede çalışanların eğitim düzeyine göre tükenmişlik ve alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı kavramlarının ortalamaları verilmiştir. İlk ve ortaokul mezunu çalışanların daha fazla tükenmişlik ve alt boyutlarından olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma davranışlarını gösterdikleri görülmektedir. Lise ve üzeri mezun olan çalışanların ise, tükenmişliğin alt boyutu olan kişisel başarı davranışını daha fazla gösterdikleri sonucuna ulaşılmaktadır. Eğitim düzeyine göre tükenmişlik algısı arasındaki ilişkinin istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olup olmadığını test etmek için yapılan t-testi sonuçları Tablo 4.12’de gösterilmektedir.

Tablo 4.12. Eğitim Düzeyine Göre Tükenmişlik Düzeyine İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Levene's Test			t-Testi						
	F	p	t	sd	p	Ort. Fark	S. Hata Fark	95% Güven Aralığı		
								Alt	Üst	
Tükenmişlik Toplam	=	5.020	.026	3.897	428	.000	3.16705	.81267	1.56973	4.76436
	≠			3.867	401.120	.000	3.16705	.81902	1.55694	4.77715
Duygusal Tükenme	=	11.239	.001	3.538	428	.000	2.11425	.59753	.93980	3.28871
	≠			3.506	395.542	.001	2.11425	.60299	.92880	3.29971
Duyarsızlaşma	=	15.645	.000	4.844	429	.000	1.40378	.28979	.83418	1.97337
	≠			4.772	369.609	.000	1.40378	.29419	.82529	1.98227
Kişisel Başarı	=	2.057	.152	-1.269	429	.205	-.54682	.43083	-1.39361	.29998
	≠			-1.258	398.644	.209	-.54682	.43463	-1.40127	.30764

Tablo 4.12’de görüldüğü üzere, çalışanların eğitim düzeyine göre tükenmişlik alt boyutu olan kişisel başarı ($p=0.205>0.05$) arasında istatistiki olarak anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir.

Çalışanların eğitim düzeyine göre tükenmişlik ($p=0.000<0.05$) duygusal tükenme ($p=0.001<0.05$), duyarsızlaşma ($p=0.000<0.05$) arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. İlk ve ortaokul çalışanların, lise ve üzeri çalışanlara oranla daha fazla tükenmişlik davranışı gösterdikleri, duygusal olarak tükendikleri ve duyarsızlaştıkları sonucuna ulaşılmıştır.

4.3.7. Aylık Ortalama Gelir ile Tükenmişlik Algısı Arasındaki İlişki

Aylık ortalama gelire göre tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı arasında yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.13’te sunulmaktadır.

Tablo 4.13. Aylık Ortalama Gelir ile Tükenmişlik ve Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

		TÜ	DT	DU	KB
AOG	r	.000	-.041	-.109*	.142**

** $p < 0.01$ * $p < 0.05$; N = 431

Tükenmişlik (TÜ), Duygusal Tükenme (DT), Duyarsızlaşma (DU), Kişisel Başarı (KB), AOG (Aylık Ortalama Gelir)

Aylık ortalama gelir ile tükenmişliğin alt boyutu olan kişisel başarı arasında pozitif yönlü ($r=0.142$) ve duyarsızlaşma arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir. Aylık ortalama gelir ile tükenmişlik ve diğer alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

4.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Demografik ve İşle İlgili Değişkenler Çerçevesinde Değerlendirilmesi

Yaş, cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi, hiyerarşik durum, eğitim düzeyi ve gelir demografik değişkenleri ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları arasındaki ilişkileri tespit etmek için yapılan analizlere ilişkin bulgular başlıklar halinde aşağıda sunulmaktadır.

4.4.1. Yaş ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki

Yaşa göre örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutları olan diğerkamlık, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik arasında yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.14'te sunulmaktadır. Değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon katsayısı $p<0.01$ ve $p<0.05$ anlamlılık düzeyinde test edilmiştir.

Tablo 4.14. Yaş İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

	ÖVD	Dİ	SE	Vİ	CE	NE
Yaş	.103*	.035	.038	.078	.115*	.136**

** $p < 0.01$ * $p < 0.05$; N = 431

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD), Diğerkamlık (Dİ), Sivil Erdem (SE), Vicdanlılık (Vİ), Centilmenlik (CE), Nezaket (NE)

Yaş ile nezaket arasında pozitif yönlü ($r=0.136$) zayıf bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Katılımcıların yaşı arttıkça nezaket boyutunun anlamlı bir şekilde arttığı anlaşılmaktadır. Yaş ile örgütsel vatandaşlık davranışları ve diğer alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

4.4.2. Cinsiyete ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki

Katılımcıların cinsiyet bağımsız değişkeni açısından örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını ortaya koymak amacıyla t-testi uygulanmıştır.

Tablo 4.15. Cinsiyete Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeyine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Değişkenler	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Std Hata Ort.
ÖVD Toplam	Kadın	46	100.3261	12.65272	1.86554
	Erkek	383	100.7363	10.91547	.55775
Diğerkâmlık	Kadın	46	21.1087	3.07844	.45389
	Erkek	385	20.7195	2.80146	.14278
Sivil Erdem	Kadın	46	15.6739	2.39494	.35311
	Erkek	384	15.2057	2.62581	.13400
Vicdanlılık	Kadın	46	22.4130	2.68805	.39633
	Erkek	385	22.0104	2.79507	.14245
Centilmenlik	Kadın	46	21.2609	4.76298	.70226
	Erkek	385	22.1870	3.13853	.15995
Nezaket	Kadın	46	15.8478	2.15991	.31846
	Erkek	384	16.4635	2.29967	.11735

Tablo 4.15'ten anlaşılacağı üzere, işletmede çalışanların cinsiyetlerine göre örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları olan diğerkâmlık, sivil erdem, vicdanlılık, centilmenlik ve nezaket kavramlarının ortalamaları verilmiştir. Kadınların daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutlarından olan centilmenlik gösterdikleri görülmektedir. Erkeklerin ise örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutları olan diğerkâmlık, sivil erdem, vicdanlılık ve nezaket davranışlarını daha fazla gösterdikleri anlaşılmaktadır. Cinsiyete göre örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olup olmadığını test etmek için yapılan t-testi sonuçları Tablo 4.16'da gösterilmektedir.

Tablo 4.16. Cinsiyete Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeyine İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Levene's Test		t-Testi							
	F	p	t	sd	p	Ort. Fark	S. Hata Fark	95% Güven Aralığı		
								Alt	Üst	
ÖVD Toplam	=	1.792	.181	-.237	427	.813	-.41021	1.73388	-3.81820	2.99779
	≠			-.211	53.354	.834	-.41021	1.94714	-4.31506	3.49465
Diğerkâmlık	=	.084	.772	.881	429	.379	.38922	.44176	-.47908	1.25751
	≠			.818	54.284	.417	.38922	.47582	-.56463	1.34306
Sivil Erdem	=	1.604	.206	1.153	428	.250	.46818	.40605	-.32992	1.26629
	≠			1.240	58.750	.220	.46818	.37768	-.28763	1.22400
Vicdanlılık	=	.252	.616	.927	429	.354	.40265	.43431	-.45099	1.25630
	≠			.956	57.265	.343	.40265	.42115	-.44061	1.24591
Centilmenlik	=	17.915	.000	-1.774	429	.077	-.92614	.52201	-1.95215	.09986
	≠			-1.286	49.775	.204	-.92614	.72025	-2.37297	.52068
Nezaket	=	.093	.761	-1.727	428	.085	-.61572	.35657	-1.31657	.08514
	≠			-1.814	57.926	.075	-.61572	.33940	-1.29511	.06368

Tablo 4.16’da görüldüğü üzere, çalışanların cinsiyete göre örgütsel vatandaşlık davranışı ($p=0.813>0.05$) ve alt boyutları diğerkâmlık ($p=0.379>0.005$), sivil erdem ($p=0.250>0.05$), vicdanlılık ($p=0.354>0.05$), centilmenlik ($p=0.204>0.05$), nezaket ($p=0.85>0.05$) arasında istatistiki olarak anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir.

4.4.3. Medeni Durum ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki

Katılımcıların medeni durum bağımsız değişkeni açısından örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını ortaya koymak amacıyla t-testi uygulanmıştır.

Tablo 4.17. Medeni Duruma Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeyine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Değişkenler	Medeni Durum	N	Ortalama	Standart Sapma	Std. Hata Ort.
ÖVD Toplam	Evli	289	101.3391	10.80843	.63579
	Bekâr	140	99.3571	11.60195	.98054
Diğerkâmlık	Evli	290	20.9103	2.83678	.16658
	Bekâr	141	20.4539	2.80427	.23616
Sivil Erdem	Evli	290	15.3241	2.60790	.15314
	Bekâr	140	15.1143	2.59797	.21957
Vicdanlılık	Evli	290	22.0931	2.67921	.15733
	Bekâr	141	21.9716	2.99510	.25223
Centilmenlik	Evli	290	22.2724	3.06079	.17974
	Bekâr	141	21.7092	3.87398	.32625
Nezaket	Evli	289	16.5986	2.33440	.13732
	Bekâr	141	15.9858	2.14804	.18090

Tablo 4.17’de işletmede çalışanların medeni durumuna göre örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları olan diğerkâmlık, sivil erdem, vicdanlılık, centilmenlik ve nezaket kavramlarının ortalamaları verilmiştir. Evli çalışanların bekâr çalışanlardan daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları olan diğerkâmlık, sivil erdem, vicdanlılık, centilmenlik ve nezaket gösterdikleri sonucuna ulaşılmaktadır. Medeni duruma göre örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olup olmadığını test etmek için yapılan t-testi sonuçları Tablo 4.18’de gösterilmektedir.

Tablo 4.18. Medeni Duruma Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeyine İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Levene's Test			t-Testi						
	F	p		t	sd	p	Ort. Fark	S. Hata Fark	95% Güven Aralığı	
									Alt	Üst
ÖVD Toplam	=	1.684	.195	1.738	427	.083	1.98196	1.14020	-.25914	4.22306
	≠			1.696	258.404	.091	1.98196	1.16863	-.31929	4.28321
Diğerkâmlık	=	.128	.720	1.573	429	.116	.45644	.29016	-.11386	1.02675
	≠			1.579	280.350	.115	.45644	.28900	-.11244	1.02533
Sivil Erdem	=	.032	.858	.783	428	.434	.20985	.26806	-.31702	.73672
	≠			.784	275.744	.434	.20985	.26770	-.31714	.73684
Vicdanlılık	=	1.161	.282	.425	429	.671	.12147	.28605	-.44077	.68371
	≠			.409	251.673	.683	.12147	.29728	-.46400	.70694
Centilmenlik	=	10.534	.001	1.639	429	.102	.56319	.34372	-.11240	1.23878
	≠			1.512	227.718	.132	.56319	.37248	-.17076	1.29715
Nezaket	=	.887	.347	2.622	428	.009	.61280	.23371	.15343	1.07217
	≠			2.698	299.487	.007	.61280	.22711	.16586	1.05974

Tablo 4.18’de görüldüğü üzere, çalışanların medeni duruma göre örgütsel vatandaşlık davranışı ($p=0.083>0.05$) ve alt boyutları diğerkamlık ($p=0.116>0.005$), sivil erdem ($p=0.434>0.05$), vicdanlılık ($p=0.671>0.05$), centilmenlik ($p=0.132>0.05$) arasında istatistiki olarak anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir.

Çalışanların medeni durumu ile nezaket alt boyutu ($p=0.009<0.05$) arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Evli çalışanların bekâr çalışanlara oranla daha fazla nezaketli oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

4.4.4. Mevcut İşletmede Çalışma Süresi ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki

Mevcut işletmede çalışma süresine göre örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutları olan diğerkamlık, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik arasında yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.19’da sunulmaktadır.

Tablo 4.19. Mevcut İşletmede Çalışma Süresi ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

	ÖVD	Dİ	SE	VI	CE	NE
MİÇS	.116*	.034	.112*	.060	.131**	.122*

** p < 0.01 *p< 0.05; N = 431

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD), Diğerkâmlık (Dİ), Sivil Erdem (SE), Vicdanlılık (VI), Centilmenlik (CE), Nezaket (NE), Mevcut İşletmede Çalışma Süresi (MİÇS)

Mevcut işletmede çalışma süresi ile ÖVD arasında pozitif yönlü ($r=0.116$) zayıf bir ilişki, sivil erdem arasında pozitif yönlü ($r=0.112$) zayıf bir ilişki, centilmenlik arasında pozitif yönlü ($r=0.131$) zayıf bir ilişki, nezaket arasında pozitif yönlü ($r=0.122$) zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların mevcut işletmede çalışma süreleri arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışı, sivil erdem, centilmenlik ve nezaket boyutunun anlamlı bir şekilde arttığı anlaşılmaktadır. Mevcut işletmede çalışma süresi ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının diğer alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

4.4.5. Hiyerarşik Durum ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki

Katılımcıların hiyerarşik durum bağımsız değişkeni açısından örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını ortaya koymak amacıyla t-testi uygulanmıştır.

Tablo 4.20. Hiyerarşik Duruma Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeyine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Değişkenler	Hiyerarşik Durum	N	Ortalama	Standart Sapma	Std. Hata Ort.
ÖVD Toplam	Orta Düzey	110	103.9545	10.70316	1.02051
	Alt Düzey	319	99.5674	11.02660	.61737
Diğerkâmlık	Orta Düzey	110	21.2000	2.73543	.26081
	Alt Düzey	321	20.6106	2.85171	.15917
Sivil Erdem	Orta Düzey	110	16.1182	2.59404	.24733
	Alt Düzey	320	14.9594	2.54395	.14221
Vicdanlılık	Orta Düzey	110	22.5091	2.74195	.26143
	Alt Düzey	321	21.8972	2.78478	.15543
Centilmenlik	Orta Düzey	110	22.8727	2.43487	.23216
	Alt Düzey	321	21.8193	3.58012	.19982

Tablo 4.20. Hiyerarşik Duruma Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeyine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Değişkenler	Hiyerarşik Durum	N	Ortalama	Standart Sapma	Std. Hata Ort.
Nezaket	Orta Düzey	110	17.0818	2.42363	.23108
	Alt Düzey	320	16.1625	2.19828	.12289

Tablo 4.20’de görüldüğü üzere, işletmede çalışanların hiyerarşik durumuna göre örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları olan diğerkâmlık, sivil erdem, vicdanlılık, centilmenlik ve nezaket kavramlarının ortalamaları verilmiştir. Orta düzey çalışanların alt düzey çalışanlardan daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları olan diğerkâmlık, sivil erdem, vicdanlılık, centilmenlik ve nezaket gösterdikleri sonucuna ulaşılmaktadır.

Hiyerarşik duruma göre örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olup olmadığını test etmek için yapılan t-testi sonuçları Tablo 4.21’de gösterilmektedir.

Tablo 4.21. Hiyerarşik Duruma Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeyine İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Levene's Test		t-Testi							
	F	p	t	sd	p	Ort. Fark	S. Hata Fark	95% Güven Aralığı		
								Alt	Üst	
ÖVD Toplam	=	1.787	.182	3.625	427	.000	4.38715	1.21018	2.00849	6.76580
	≠			3.678	194.456	.000	4.38715	1.19272	2.03482	6.73947
Diğerkâmlık	=	1.758	.186	1.890	429	.059	.58941	.31185	-.02353	1.20235
	≠			1.929	196.047	.055	.58941	.30554	-.01317	1.19198
Sivil Erdem	=	.191	.662	4.101	428	.000	1.15881	.28259	.60337	1.71425
	≠			4.062	186.038	.000	1.15881	.28530	.59596	1.72165
Vicdanlılık	=	.480	.489	1.997	429	.047	.61189	.30647	.00952	1.21427
	≠			2.012	191.524	.046	.61189	.30415	.01198	1.21181
Centilmenlik	=	21.328	.000	2.866	429	.004	1.05341	.36754	.33101	1.77582
	≠			3.439	278.301	.001	1.05341	.30631	.45043	1.65639
Nezaket	=	.998	.318	3.684	428	.000	.91932	.24955	.42883	1.40981
	≠			3.513	174.596	.001	.91932	.26173	.40276	1.43587

Tablo 4.21’de görüldüğü üzere, yalnızca çalışanların hiyerarşik durumuna göre örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutu olan diğerkâmlık ($p=0.059>0.005$) ile istatistiki olarak anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir. Diğer taraftan, çalışanların hiyerarşik durumu ile örgütsel vatandaşlık davranışı ($p=0.000<0.05$) ve alt boyutları sivil erdem ($p=0.000<0.05$), vicdanlılık ($p=0.047<0.05$), centilmenlik ($p=0.001<0.05$), nezaket ($p=0.000<0.05$) arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Orta düzey çalışanların alt düzey çalışanlara oranla daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı gösterdikleri, sivil erdemli, vicdanlı, centilmen ve nezaketli oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

4.4.6. Eğitim Düzeyi ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki

Katılımcıların eğitim düzeyi bağımsız değişkeni açısından örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını ortaya koymak amacıyla t-testi uygulanmıştır.

Tablo 4.22. Eğitim Düzeyine Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeyine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Değişkenler	Eğitim Düzeyi	N	Ortalama	Standart Sapma	Std. Hata Ort.
ÖVD Toplam	İlk ve ortaokul	203	98.5764	12.25706	.86028
	Lise ve üzeri	226	102.5929	9.58066	.63730
Diğerkâmlık	İlk ve ortaokul	205	20.4146	2.98506	.20849
	Lise ve üzeri	226	21.0752	2.65139	.17637
Sivil Erdem	İlk ve ortaokul	204	14.9461	2.64147	.18494
	Lise ve üzeri	226	15.5354	2.54228	.16911
Vicdanlılık	İlk ve ortaokul	205	21.4780	3.08948	.21578
	Lise ve üzeri	226	22.5752	2.36194	.15711
Centilmenlik	İlk ve ortaokul	205	21.3902	3.69604	.25814
	Lise ve üzeri	226	22.7212	2.87629	.19133
Nezaket	İlk ve ortaokul	204	16.2010	2.56997	.17993
	Lise ve üzeri	226	16.5752	1.99468	.13268

Tablo 4.22’de görüldüğü üzere, işletmede çalışanların eğitim düzeyine göre örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları olan diğerkâmlık, sivil erdem, vicdanlılık, centilmenlik ve nezaket kavramlarının ortalamaları verilmiştir. Lise ve üzeri mezun olan çalışanların ilk ve ortaokul mezun olan çalışanlardan daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt

boyutları olan diğerkâmlık, sivil erdem, vicdanlılık, centilmenlik ve nezaket gösterdikleri sonucuna ulaşılmaktadır. Eğitim düzeyine göre örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olup olmadığını test etmek için yapılan t-testi sonuçları Tablo 4.23'te gösterilmektedir.

Tablo 4.23. Eğitim Düzeyine Göre Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Düzeyine İlişkin Bağımsız Örneklem t-Testi Sonuçları

Değişkenler	Levene's Test		t-Testi						
	F	p	t	sd	p	Ortalama Fark	S. Hata Fark	95% Güven Aralığı	
								Alt	Üst
ÖVD Toplam =	11.899	.001	-3.801	427	.000	-4.01657	1.05681	-6.09377	-1.93936
≠			-3.752	381.418	.000	-4.01657	1.07062	-6.12162	-1.91151
Diğerkâmlık =	4.365	.037	-2.433	429	.015	-.66059	.27151	-1.19424	-.12693
≠			-2.419	410.052	.016	-.66059	.27308	-1.19740	-.12378
Sivil Erdem =	.405	.525	-2.356	428	.019	-.58932	.25011	-1.08092	-.09772
≠			-2.352	419.676	.019	-.58932	.25060	-1.08191	-.09673
Vicdanlılık =	8.012	.005	-4.164	429	.000	-1.09717	.26352	-1.61512	-.57922
≠			-4.111	380.644	.000	-1.09717	.26692	-1.62199	-.57235
Centilmenlik =	22.081	.000	-4.192	429	.000	-1.33100	.31748	-1.95501	-.70698
≠			-4.142	384.492	.000	-1.33100	.32132	-1.96275	-.69924
Nezaket =	5.366	.021	-1.695	428	.091	-.37424	.22074	-.80811	.05962
≠			-1.674	381.911	.095	-.37424	.22356	-.81381	.06533

Tablo 4.23'te görüldüğü üzere yalnızca çalışanların eğitim düzeyine göre örgütsel vatandaşlık davranışının alt boyutu olan nezaket ($p=0.095>0.05$) istatistiki olarak anlamlı fark olmadığı tespit edilmiştir.

Çalışanların eğitim düzeyi ile örgütsel vatandaşlık davranışı ($p=0.000<0.05$) ve alt boyutları diğerkâmlık ($p=0.016<0.05$), sivil erdem ($p=0.019<0.05$), vicdanlılık ($p=0.000<0.05$), centilmenlik ($p=0.00<0.05$) arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. İlk ve ortaokul mezunu çalışanların lise ve üzeri mezun olan çalışanlara oranla daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı gösterdikleri, diğerkâmlık, sivil erdemli, vicdanlı ve centilmen oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

4.4.7. Aylık Ortalama Gelir ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki

Aylık ortalama gelire göre örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutları olan diğerkamılık, vicdanlılık, nezaket, sivil erdem ve centilmenlik arasında yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.24'te sunulmaktadır.

Tablo 4.24. Aylık Ortalama Gelir İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

	ÖVD	Dİ	SE	Vİ	CE	NE
AOG	.126**	.033	.170**	.089	.134**	.067

** p < 0.01 *p< 0.05; N = 431

Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD), Diğerkamılık (Dİ), Sivil Erdem (SE), Vicdanlılık (Vİ), Centilmenlik (CE), Nezaket (NE), Aylık Ortalama Gelir (AOG)

Aylık ortalama gelir ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif yönlü ($r=0.126$) zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir. Aylık ortalama gelir ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutu olan sivil erdem arasında pozitif yönlü ($r=0.170$), centilmenlik ile pozitif yönlü ($r=0.134$) zayıf bir ilişki bulunmaktadır. Diğer alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

5. BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Çalışmanın bu kısmında, araştırmadan elde edilen sonuçlar ve bu sonuçlara dayalı olarak geliştirilen öneriler sunulmuştur. Bu anlamda, elde edilen temel sonuçlar, bu sonuçlara dayalı olarak gerek uygulamaya gerekse gelecek araştırmalara yönelik önerilere yer verilmiştir.

5.1. Sonuç

Bu araştırma, Aksaray Organize Sanayi Bölgesinde küçük ve orta büyüklükteki işletme çalışanları üzerinde yürütülmüştür. Çalışanların tükenmişlik durumları ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Elde edilen bulgular ışığında, öne çıkan tükenmişlik boyutlarının sırasıyla, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarına bakıldığında; sırasıyla diğerkâmlık, sivil erdem, vicdanlılık, centilmenlik ve nezaket boyutlarının öne çıktığı görülmektedir.

Elde edilen bulgulara göre, tükenmişlik algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif yönlü anlamlı ve zayıf bir ilişki belirlenmiştir. Bu bulgudan yola çıkarak, tükenmişlik düzeyi yükseldikçe, örgütsel vatandaşlık davranışına eğilim düzeyinin düşeceği söylenebilir. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile tükenmişlik algısının alt boyutları arasındaki ilişkiye bakıldığında; örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında negatif yönlü, örgütsel vatandaşlık davranışı ile kişisel başarı arasında pozitif yönlü orta derecede bir ilişki olduğu bulunmuştur. Buna göre, çalışanların kendini duygusal olarak tükenmiş hissetmesi ve olaylara karşı duyarsızlaşması örgütteki davranışlarını olumsuz yönde etkileyecek ancak kişisel başarı hissini artırması ile de örgütteki davranışlarını olumlu yönde etkileyebileceği düşünülebilir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı alt boyutlarından diğerkâmlık ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki, duyarsızlaşma ile negatif yönlü orta derecede bir ilişki, kişisel başarı ile pozitif yönlü orta derecede bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Sivil erdem ile

duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki; sivil erdem ile kişisel başarı arasında pozitif yönlü orta derecede bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Vicdanlılık ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında negatif yönlü; kişisel başarı ile pozitif yönlü orta derecede bir ilişki bulunduğu belirlenmiştir. Centilmenlik ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında negatif yönlü, kişisel başarı ile pozitif yönlü orta derece ilişki bulunduğu görülmektedir. Nezaket ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki bulunduğu ortaya konulmuştur.

Bulgulardan yola çıkarak, çalışanların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin artmasının, çalışanların diğerkâmlık, sivil erdem, vicdanlılık ve centilmenlik davranışı düzeylerini azaltacağı iddia edilebilir. Çalışanların kişisel başarı hissinin yüksek olmasının, çalışanların diğerkâmlık, sivil erdem, vicdanlılık ve centilmenlik davranışı düzeylerini artırabileceği düşünülmektedir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma, nezaket boyutunu olumsuz etkilemekte ancak kişisel başarı hissi herhangi bir ilişkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Emmerik vd. (2005)'in çalışmasında örgütsel vatandaşlık davranışının tükenmişliğin üç boyutu olan duygusal tükenme ve kişisel başarı ile negatif ilişkiye, duyarsızlaşma ile pozitif bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. Chiu ve Tsai (2006)'nın çalışmasında örgütsel vatandaşlık davranışı ile tükenmişliğin üç boyutu olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı ile negatif bir ilişki olduğu belirtilmektedir. Bu çalışmada elde edilen sonuçlar yukarıdaki çalışmalarla benzerlik göstermekte, Talachi ve Gorji (2013)'ün çalışmasında elde ettiği sonuçlar ile örtüşmektedir.

Sezgin ve Kılınç (2012)'nin çalışmasında öğretmenlerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında negatif ilişki, kişisel başarı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif ilişki olduğu gösterilmektedir. Farklı sektörden elde edilen verilerden ulaşılan bulgulara dayansa da mevcut yapılan çalışma ile benzer bir sonuca ulaşılmıştır.

Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizinin sonucunda tükenmişlik düzeyinin alt boyutları duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı bağımsız değişken; örgütsel vatandaşlık davranışı ise bağımlı değişken olarak alınmıştır. Elde edilen bulgulara göre, duyarsızlaşma boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışını negatif yönde, kişisel başarı boyutunun pozitif yönde yordayıcı bir etkiye sahip olduğu, duygusal tükenme boyutunun ise, örgütsel vatandaşlık davranışının önemli bir yordayıcısı olmadığı ifade edilebilir. Emmerik vd.

(2005)'nin çalışmasında, regresyon analizi sonucunda örgütsel vatandaşlık davranışının tükenmişliğin boyutu olan kişisel başarıyı negatif yönde etkilediği görülmektedir. Bu çalışmada elde edilen bulgular bu durumun aksini iddia etmektedir.

Elde edilen bulgular ışığında, yaş ile tükenmişliğin alt boyutu olan kişisel başarı arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır. Başka bir deyişle genç çalışanların orta yaş üzerindeki çalışanlara göre kişisel başarısının daha düşük olacağı sonucuna ulaşılabilir.

Çalışanların hiyerarşik durumuna göre tükenmişliğin alt boyutlarından olan duyarsızlaşma ve kişisel başarı arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Alt düzey çalışanların orta düzey çalışanlara oranla daha fazla duyarsız oldukları belirlenmiştir. Fakat orta düzey çalışanların alt düzey çalışanlara oranla daha fazla kişisel başarı gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışanların eğitim düzeyine göre tükenmişliğin alt boyutları duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Lise ve üzeri mezun olan çalışanların ilk ve ortaokul mezunu olan çalışanlara oranla daha fazla tükenmişlik davranışı gösterdikleri, duygusal olarak tükendikleri ve duyarsızlaştıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Elde edilen bulgular ışığında, aylık ortalama gelir ile tükenmişliğin alt boyutu olan kişisel başarı arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Aylık ortalama geliri yüksek olan çalışanların kişisel başarı eğiliminin yüksek olacağı söylenebilir.

Elde edilen bulgular ışığında; yaşa göre örgütsel vatandaşlık davranışının bir boyutu olan nezaket ile pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Genç çalışanların, orta yaş üzeri çalışanlara göre daha az nezaketli oldukları sonucuna ulaşılmaktadır. Orta yaş üzerindeki çalışanlar iş ortamında meydana gelebilecek bir sorun karşısında birbirlerini uyarma konusunda daha titiz davranmakta oldukları düşünülebilir.

Çalışanların medeni durumuna göre örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından biri olan nezaket ile anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Evli çalışanların bekâr çalışanlara göre örgüt içerisinde çıkabilecek problemlere karşı birbirlerine yardım etme konusunda daha hassas oldukları sonucuna ulaşılabilecektir.

Mevcut işletmede çalışma süresi ile örgütsel vatandaşlık davranışı boyutu olan centilmenlik arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. İşletmede çalışan katılımcıların mevcut işletmede çalışma süreleri arttıkça centilmenlik boyutunun anlamlı bir şekilde arttığı anlaşılmaktadır. Çalışanların, işyerinde çalışma süreleri arttıkça sıkıntı ve zorluklara katlanma olasılığı artmakta, işi bırakmak yerine çözüm yolu bulma çalışmalarının yüksek oranda artacağı söylenebilecektir.

Çalışanların hiyerarşik durumu ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları sivil erdem, vicdanlılık, centilmenlik ve nezaket arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Orta düzey çalışanların alt düzey çalışanlara oranla daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı gösterdikleri, sivil erdemli, vicdanlı, centilmen ve nezaketli oldukları görülmektedir.

Elde edilen bulgular ışığında, örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları olan diğerkâmlık, sivil erdem, vicdanlılık ve centilmenlik, eğitim düzeyine göre farklılaşmaktadır. Diğer bir ifadeyle, eğitim düzeyi ilk ve ortaokul olanlar ile eğitim düzeyi lise ve üzerinde olan çalışanlar arasında örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyleri farklılaşmaktadır. İlk ve ortaokul mezunu çalışanların, lise ve üzeri mezun olan çalışanlara göre daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı gösterdikleri; diğer çalışanları koruyup kolladıkları (diğerkâmlı), sivil erdemli, vicdanlı ve centilmen oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Elde edilen bulgulardan, aylık ortalama gelir ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Aylık ortalama gelir ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutu olan sivil erdem ve centilmenlik ile arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır. Aylık ortalama gelir arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışı ve alt boyutları olan sivil erdem ve centilmenlik düzeyinin artacağı öne sürülebilecektir.

Özetle; tükenmişlik algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılan bu çalışmanın sonuçları, düşük bir etkiye sahip olsa da tükenmişliğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde yordayıcı bir özelliğe sahip olduğu sonucuna ulaşılabilir.

5.2. Öneriler

Araştırma sonuçları çerçevesinde, işletmelerde çalışanların tükenmişlik eğilimlerini azaltmak örgütsel vatandaşlık davranışını artırmak için birtakım öneriler ortaya konulabilecektir. Bunlar;

- Araştırmanın sonucuna göre çalışanların belirli bir düzeyde tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir. Çalışanlarda tükenmişliği azaltmak ve örgütsel vatandaşlık davranışı düzeyini artırmak için çalışanların taleplerinin ve sorunlarının iyi analiz edilmesi gerektiği düşünülmektedir. Çalışanların taleplerinin karşılanması ve sorunlarının

özölmesi ile tüklenmişlik düzeyi azalabilecek ve işletmelerin performansı artabilecektir.

- Bu çalışma, Aksaray ilinde yapılmış olup elde edilen sonuçların genelleştirilmesi yalnızca Aksaray ili ile sınırlıdır. Sonraki araştırmalarda farklı illerde benzer çalışmalar yapılarak literatüre katkı sağlanabilecektir.
- Araştırma yalnızca küçük ve orta büyüklükteki işletmelerde yapılmış olup büyük ölçekli işletmelerden veri toplanamamıştır. Gelecekte yapılacak olan çalışmalarda büyük ölçekli işletmelerden veri toplanması daha genel sonuçlar ortaya koyabilecektir.
- Bu çalışmada yalnızca otomotiv sektöründen veri toplanmıştır. Farklı imalat sektörlerinde yapılacak olan çalışmalardan elde edilecek bulgular, bu çalışmanın sonuçlarıyla karşılaştırılabilecektir. Farklı sektörlerde yapılan çalışmalar, tüklenmişliğin örgütsel vatandaşlık davranışını ne ölçüde etkilediğini ortaya koyabilecektir.
- Bu çalışmada nicel yöntemlerden yararlanmıştır. İlerleyen zamanlarda nitel yöntemlerin kullanılması ile konunun detaylandırılarak incelenmesi için faydalı sonuçların ortaya çıkmasını sağlayabilecektir.
- Bu alanda yapılan çalışmanın farklı zamanlarda farklı ülkelerde yapılması konunun genelleştirilmesi açısından önemli bir etken olacaktır. Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışı dışında tüklenmişliği etkileyen örgütsel performans ve örgütsel algı gibi diğer belirleyici faktörlerin bir arada incelenmesi faydalı olabilecektir.

KAYNAKÇA

- Ağca, Y. & Döven, M. S. (2016). Liderlik davranışının örgütsel vatandaşlığa ve alt boyutlarına etkisi: Perakende sektöründe bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(3), 845-864.
- Ahola, K. & Hakanen, J. (2007). Job strain, burnout and depressive symptoms: A prospective study among dentists. *Journal of Affective Disorders*, 103 –110.
- Akbolat, M. & Işık, O. (2008). Sağlık çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri: Bir kamu hastanesi örneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 11(2), 229-254.
- Alarcon, G., Eschleman, K. J. & Bowling, N. A. (2009). Relationship between personality variables and burnout: A meta-analysis. *Work & Stress*, 23(3), 244-263.
- Allison, B. J., Voss, R. S. & Dryer, S. (2001). Student classroom and career success: The role of organizational citizenship behavior. *Journal of Education for Business*, 76(5), 282-294.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. & Yıldırım, E. (2012). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri, SPSS uygulamalı (Yedinci Baskı). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Anderson, D. (2000). Coping strategies and burnout among veteran child protection workers. *Child Abuse & Neglect*, 24, 839-848.
- Ardıç, K. & Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik sendromu ve madalyonun öbür yüzü: İşle bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32, 21-46.
- Aslam, M. S., Ahmad, F. & Anwar, S. (2012). Job burnout and organizational citizenship behaviors: Mediating role of affective commitment. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(8), 8120-8129.
- Ayaz, M. F. (2016). Çeşitli değişkenler açısından öğretim elemanlarının mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *International Journal Of Eurasia Social Sciences*, 7(22), 360-377.

- Balcıoğlu, İ., Memetali, S. & Rozart, R. (2008). Tükenmişlik sendromu. *Dirim Tıp Gazetesi*, 83, 99-104.
- Basım, H. N. & Şeşen, H. (2006). Mesleki tükenmişlikte bazı demografik değişkenlerin etkisi: Kamu'da bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 13(7), 15-23.
- Basım, H. N. & Şeşen, H. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeği uyarlama ve karşılaştırma çalışması. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 6(4), 83-101.
- Bateman, T. S. & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee 'Citizenship'. *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.
- Bayrak, D., Arslan, H. B. & Akyüz, Z. (2011). *Sosyal araştırmalara giriş, Nicel ve nitel yaklaşımlar* (K. F. Punch, Çev.). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Bolat, O. İ. (2011). Özyeterlilik ve tükenmişlik ilişkisi: Lider-üye etkileşiminin aracılık etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(2), 255-266.
- Bolino, C. M., Turnley, W. H. & Niehoff, P. B. (2004). The other side of the story: Reexamining prevailing assumptions about organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 14, 229-246.
- Bolino, M. C. (1999). Citizenship and impression management: Good soldiers or good actors? *Academy of Management Heview*, 24, 1, 82-98.
- Borman, W. C. (2004). The concept of organizational citizenship. *Current Directions in Psychological Science*, 13(6), 238-241.
- Budak, G. & Sürgevil, O. (2005). Tükenmişlik ve tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörlerin analizine ilişkin akademik personel üzerinde bir uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 95-108.
- Cemaloğlu, N. & Erdemoğlu Şahin, D. (2007). Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerinin farklı değişkenlere göre incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15(2), 465-484.
- Chahal, H. & Mehta, S. (2010). Antecedents and consequences of organizational citizenship behaviour (OCB): A conceptual framework in reference to health care sector. *Journal of Services Research*, 10(2), 25-44.

- Chiu, S. F. & Tsai, M. C. (2006). Relationships among burnout, job involvement, and organizational citizenship behavior. *The Journal of Psychology*, 140(6), 517-530.
- Cordes, C.L. & Dougherty, T.W. (1993). A review and an integration of research on job. *The Academy of Management Review*, 18(4), 621-656.
- Çankır, B. (2016). *Çalışmaya tutkunluk ve tükenmişliğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi ve bir uygulama*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme (İktisat) Anabilim Dalı, İstanbul.
- Çil, Ö. (2018). *Banka çalışanlarında mesleki tükenmişlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı*. Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Genel İşletmecilik Yüksek Lisans Programı, İstanbul.
- Çimen, M., Şahin, B., Akbolat, M. & Işık, O. (2012). Özel bakım merkezinde çalışan personelin tükenmişlik ve iş doyum düzeylerine yönelik bir çalışma. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 3(1), 21-31.
- Çoğaltay, N., Anar, S. & Karadağ, E. (2017). Öğretmenlerin tükenmişliğini etkileyen faktörler: Cinsiyetin ve medeni durumun etkisine yönelik bir meta-analiz çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(3), 695-707.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. & Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve Lisrel uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.
- Dash, S. & Pradhan, R. K. (2014). Determinants & consequences of organizational citizenship behavior: A theoretical framework for Indian manufacturing organisations. *International Journal of Business and Management Invention*, 3(1). 17-27.
- Delle, E. & Kumassey, A. S. (2013). The moderating role of organizational tenure on the relationship between organizational culture and OCB: Empirical evidence from the Ghanaian banking industry. *European Journal of Business and Management*, 5(26), 73-82.
- Deluga, R. J. (1994). Supervisor trust building, leader-member exchange and organizational citizenship behaviour. *Journal of Organizational Psychology*, 67(4), 315-326.
- Demirel, Y., Seçkin Z. & Özçınar, M. F. (2011). Örgütsel iletişim ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(2), 33- 48.

- Deniz, M. & Demirci, D. (2015). Örgütsel adalet algısıyla örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir araştırma. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(12), 36-55.
- Duffy, B., Oyeboode, J. R., & Allen, J. (2009). Burnout among care staff for older adults with dementia. *The Role of Reciprocity, Self-efficacy and Organizational Factors*. *Dementia*, 8(4), 515-541.
- Durukan, H. (2003). Yönetimde insan ilişkileri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, (11)2, 277-284.
- Emmerik, I. H. V., Jawahar, I.M. & Stone, T. H. (2005). Associations among altruism, burnout dimensions, and organizational citizenship behaviour. *Work & Stress*, 19(1): 93-100.
- Freudenberger, H. J. (1974). "Staff Burnout". *Journal of Social Issues*, 30, 159-165.
- Gold, Y. (1985). Burnout: causes and solutions. *The Clearing House*, 58(5), 210-212.
- Golembiewski, R. T. (1989). Burnout as a problem at work: Mapping its degree, duration, and consequences. *Journal of Managerial Issues*, 1(1), 86-97.
- Graham, J. W. 1991. An essay on organizational citizenship behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4, 249–270.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: Felsefe-yöntem-analiz* (Birinci Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile duygusal bağımlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 48-75.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7.b.). New Jersey: Prentice Hall.
- Hu, H. H. 'Sunny' & Cheng, C. W. (2010). Job stress, coping strategies, and burnout among hotel industry supervisors in Taiwan. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(8), 1337–1350.
- İnandı, Y. & Büyüközkan, A. S. (2013). The effect of organizational citizenship behaviours of primary school teachers on their burnout. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 13(3), 1545-1550.

- Jawahar, I. M. (2012). Mediating role of satisfaction with growth opportunities on the relationship between employee development opportunities and citizenship behaviors and burnout. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(9), 2257–2284.
- Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik (Burnout) sendromu. *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, 68(1), 29-32.
- Kalaycı, Ş. (2009). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri* (4. Baskı). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Karaaslan, A., Ergun Özler, D. & Kulaklıoğlu, A. S. (2009). Örgütsel vatandaşlık davranışı ve bilgi paylaşımı arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11(2), 135-160.
- Karaman, A. & Aylan, S. (2012). Örgütsel vatandaşlık. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi*, 35-48.
- Kaschka, W. P., Korczak, D. & Broich, K. (2011). Burnout: A fashionable diagnosis. *Deutsches Arzteblatt International*, 108(46), 781-787.
- Khalid, S. A., Jusoff, H. K., Othman, M., Ismail, M. & Rahman, N. A. (2010). Organizational citizenship behavior as a predictor of student academic achievement. *Journal of Economics and Finance*, 2(1), 65-71.
- Konovsky, M. A. & Organ, D. W. (1996). Dispositional and contextual determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behaviour*, 17, 253-266.
- Kumar, M., Jauhari, H. & Singh, S. (2016). Organizational citizenship behavior & employee well-being. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 51(4), 594-608.
- Lapierre, L. M. & Hackett, R. D. (2007). Trait conscientiousness, leader-member exchange, job satisfaction and organizational citizenship behaviour: A test of an integrative model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 539–554.
- Lee, R.T. & Ashforth, B. E. (1990). On the meaning of Maslach's three dimensions of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 743-747.

- Leiter, M. P. & Maslach C. (2004), Areas of worklife: A structured approach to organizational predictors of job burnout. *Emotional and Physiological Processes and Positive Intervention Strategies Research in Occupational Stress and Well Being*, Elsevier Ltd, 3, 91-134.
- Leiter, M. P. & Maslach, C. (1988), The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 9, 297-308.
- Leiter, M. P. & Shaughnessy, K. (2006). The areas of worklife model of burnout: tests of mediation relationships. *Ergonomia IJE&HF*, 28, 327-341.
- LePine, J. A., Erez, A. & Johnson, D. E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and metaanalysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 52-65.
- Lievens, F. & Anseel, F. (2004). Confirmatory factor analysis and invariance of an organizational citizenship behaviour measure across samples in a Dutch-speaking context. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 299-306.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M. & Fetter, R. (1993). The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of salesperson performance. *Journal of Marketing*, 57(1), 70-80.
- Martinussen, M., Richardsen, A. M. & Burke, R. J. (2007). Job demands, job resources, and burnout among police officers. *Journal of Criminal Justice*, 35, 239-249.
- Maslach, C. & Goldberg, J. (1998). Prevention of burnout: New perspectives. *Applied and Preventive Psychology*, 7, 63-74.
- Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout, *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C. & Jackson, S. E. (1985). The role of sex and family variables in burnout. *Sex Roles*, 12, 837-851.
- Maslach, C., Hall, P. & Cliffs, E. (1982). *Burnout: The cost of caring*. New Jersey. ISBN 0 13 091249 2.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.

- Meydan, C. H., Şeşen, H. & Basım, H. N. (2011). Adalet algısı ve tükenmişliğin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki öncüllük rolü. *“İşGüç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2), 41-62.
- Miller, K., Zook, E., & Ellis, B. (1989). Occupational differences in the influence of communication on stress and burnout in the workplace. *Management Communication Quarterly*, 3(2), 166–190.
- Mohammad, J., Habib, F. Q. & Alias, M. A. (2011). Job satisfaction and organizational Citizenship behaviour: An empirical study at higher learning institutions. *Asian Academy of Management Journal*, 16(2), 149-165.
- Motowidlo, S. J. (2000). Some basic issues related to contextual performance and organizational citizenship behavior in human resource management. *Human Resource Management Review*, 10(1), 115-126.
- Norlund, S., Reuterwall, C., Höög, J., Lindahl, B., Janlert, U. & Birgander, L. S. (2010). Burnout, working conditions and gender-results from the Northern Sweden MONICA study. *BMC Public Health*, 10(1), 1-9.
- Nunnally, J. C. ve Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3.b.). New York: McGraw-Hill.
- Oplatka, I. (2009). Organizational citizenship behavior in teaching. *International Journal of Educational Management*, 23(5), 375-389.
- Organ, D. W. & Konovsky, M. (1989). Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 157-164.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Örgütsel vatandaşlık davranışı ile üniversite öğrencilerinin bazı demografik özellikleri ve akademik başarıları arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20, 117-135.
- Özdevecioğlu, M., Sucan, S. & Akın, M. (2014). Algılanan örgütsel adaletin tükenmişlik üzerindeki etkisi: Fiziksel aktivitelere katılımın rolü. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 6(3). 137-151.
- Park, H. I., Jacob, A. C., Wagner, S. H. & Baiden, M. (2014). Job control and burnout: A meta-analytic test of the conservation of resources model. *Applied Psychology: An International Review*. 63(4), 607–642.

- Pelit, E. & Bozdoğan, İ. (2014). Çalışanların örgütsel adalet algılamalarının tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkisi: Kemer'deki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 37-66.
- Pines, A. M. & Nunes, R. (2003). The relationship between career and couple burnout: Implications for career and couple counseling. *Journal of Employment Counseling*, 40, 50-64.
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M. & Blume, B. D. (2009). Individual and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122-141.
- Podsakoff, P. M. & MacKenzie, S. B. (1997). Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestions for future research. *Human Performance*, 10(2), 133-151.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Pretty, G. M. H., McCarthy, M. E. & Catano, V. M. (1992). Psychological environments and burnout: Gender considerations within the corporation. *Journal of Organizational Behavior*, 13: 701-711.
- Purvanova, R. K. & Muros, J. P. (2010). Gender differences in burnout: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 168-185.
- Roberts, G. A. (1997). Prevention of burn-out. *Journal of continuing Professional Development*, 3, 282-289.
- Sağlam Arı G. & Çına Bal E. (2008). Tükenmişlik kavramı: Birey ve örgütler açısından önemi. *Yönetim ve Ekonomi*, 15(1), 131-148.
- Sağlam Arı, G. & Tunçay, A. (2010). Yöneticiye duyulan güven ve tükenmişlik arasındaki ilişkiler: Ankara'daki devlet hastanelerinde çalışan idari personel üzerinde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 113-135.
- Salehi, M. & Gholtash, A. (2011). The relationship between job satisfaction, job burnout and organizational commitment with the organizational citizenship behavior among members of faculty in the Islamic Azad University – first district branches, in order to provide the appropriate model. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 15, 306-310.

- Schaufeli, W. B. & Dierendonck, D. V. (1993). The construct validity of two burnout measures. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 631-647.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, 14(3), 204-220.
- Schepman, S. B. & Zarate, M. A. (2008). The relationship between burnout, negative affectivity and organizational citizenship behavior for human services employees. *International Scholarly and Scientific Research & Innovation*, 2(4), 242-247.
- Schnake, M. E. & Dumler, M. P. (2003). Levels of measurement and analysis issues in organizational citizenship behaviour research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 283-301.
- Sezgin, F. & Kılınç, A. Ç. (2012). İlköğretim okulu öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(3), 103-127.
- Smith, C. A., Organ, D. W. & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653-663.
- Somech, A. & Drach-Zahavy, A. (2004). Exploring organizational citizenship behaviour from an organizational perspective: The relationship between organizational learning and organizational citizenship behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 281-298.
- Sosyal, A. (2011). İş yaşamında tükenmişlik. *Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası Dergisi*, 14-26.
- Soyer, F., Can, Y. & Kale, F. (2009). Beden eğitimi öğretmenlerinin iş tatmini ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin çeşitli faktörler açısından incelenmesi. *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 3(3), 259-271.
- Sökmen, A. & Boylu, Y. (2011). Örgütsel vatandaşlık davranışı cinsiyete göre farklılık gösterir mi? Otel işletmeleri açısından bir değerlendirme. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 147-163.
- Şeşen, H. (2010). Adalet algısının tükenmişliğe etkisi: İş tatmininin aracı değişken rolünün yapısal eşitlik modeli ile testi. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(2), 67-90.

- Talachi, R. K. & Gorji, M. B. (2013). Evaluating the relationship between job burnout and organizational citizenship behavior: A study of industry, mine and trade organization employees. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 2(8), 50-61.
- Tekin, Ö. A., Aydın, A., Özmen, M. & Yaykaşlı, M. (2014). Tükenmişlik sendromu ve örgütsel bağlılık: Su ürünleri işletmeleri üzerinde bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 135-158.
- TOBB. (2016). Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Sanayi Veritabanı, http://sanayi.tobb.org.tr/kitap_son2_nace.php?kodu=2932 adresinden 12.01.2016 tarihinde erişilmiştir.
- Turnipseed, D. L. (2002). Are good soldiers good? Exploring the link between organization citizenship behavior and personal ethics. *Journal of Business Research*, 55, 1-15.
- Tümekaya, S. & Çavuşoğlu, İ. (2010). Sınıf öğretmenliği son sınıf öğretmen adaylarının tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(2), 468-481.
- Ural, A. & Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi*. Ankara: Detay.
- Üngören, E., Doğan, H., Özmen, M. & Tekin, Ö. A. (2010). Otel çalışanlarının tükenmişlik ve iş tatmin düzeyleri ilişkisi. *Journal of Yaşar University*, 17(5), 2922-2937.
- Van Dyne, L., Graham, J. W. & Dienesch, R. M. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 37(4), 765-802.
- Wright, T. A. & Bonett, D. G. (1997). The contribution of burnout to work performance. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 491-499.
- Yeğin, H. İ. (2014). Din kültürü ve ahlak bilgisi öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri. *EKEV Akademi Dergisi*, 18(58), 315-332.
- Yener, M. & Aykol, E. (2009). Girişimcilik değerleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 255-271.
- Yıldırım, M. H. & İçerli, L. (2010). Tükenmişlik sendromu: Maslach ve Kopenhag tükenmişlik ölçeklerinin karşılaştırmalı analizi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 123-131.

- Yıldız, E. (2012). Mesleki tükenmişlik ve rehber öğretmenler üzerine bir araştırma. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 33, 37-61.
- Yıldız, S. (2014). Örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde iş tatmininin aracı rolü. *Ege Akademik Bakış*, 14(2), 199-210.
- Yılmaz, A. & Giderler, C. (2007). Örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine kuramsal bir inceleme. *Ekev Akademi Dergisi*, 11(30), 263-278.
- Yürür, S. & Sarıkaya M. (2011). Sosyal çalışmaların sosyal destek algılarının tükenmişliğe etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(4), 537-552.



ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, Adı	Eroğlu, Emine
Doğum tarihi ve yeri	1990 - Aksaray
E-posta	emineeroglu90@gmail.com

Eğitim Derecesi	Okul/Program	Mezuniyet Yılı
Lise	Atatürk Anadolu Lisesi	2007
Üniversite	Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri	2013

Yabancı Dil	İngilizce
-------------	-----------

EKLER

Ek 1. Anket Formu.....	103
Ek 2. Etik Kurul Onay Belgesi	105
Ek 3. Katılımcıların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine Verdikleri Yanıtların Dağılımı.....	106
Ek 4. Katılımcıların Tükenmişlik Ölçeğine Verdikleri Yanıtların Dağılımı	107



Ek 1. Anket Formu

Değerli Katılımcı,

Bu anket ile çalışanların tükenmişlik algısı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmaktadır. Anketten elde edilecek veriler yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacak, kesinlikle hiçbir kişi ya da kurumla paylaşılmayacaktır. Lütfen, her soruyu dikkatlice okuyunuz ve her soruyu cevaplandırınız. Katılımınız için çok teşekkürler.

Yrd. Doç. Dr. Selçuk Kılıç
Aksaray Üniversitesi İİBF
selcukkilic@aksaray.edu.tr

Emine Eroğlu
Aksaray Üniversitesi SBE İşletme ABD
emineeroglu90@gmail.com

Lütfen aşağıdaki tabloda yer alan kişisel bilgilerinizi doldurunuz.

Cinsiyetiniz?	1() Kadın	2() Erkek	Yaşınız?	Lütfen belirtiniz:.....
Eğitim Düzeyiniz?	1() İlköğretim 3() Önlisans 5() Y. Lisans	2() Lise 4() Lisans 6() Doktora	Medeni Haliniz?	1() Evli 2() Bekâr
Aylık Ortalama Geliriniz?	Lütfen belirtiniz:.....TL		Çocuğunuz Varsa, Sayısı?	Lütfen belirtiniz:.....Çocuk
Çalıştığınız Kurumdaki Pozisyonunuz?	1() Üst Düzey 2() Orta Düzey 3() Alt Düzey		Bu Kurumda Çalışma Süreniz?	Lütfen belirtiniz:.....Yıl
			Toplam Çalışma Süreniz?	Lütfen belirtiniz:.....Yıl

Sayın katılımcı, aşağıda çalışanların bazı davranışlarını tanımlayan ifadeler yer almaktadır. Lütfen her bir maddede tanımlanan davranışı ne ölçüde sergilediğinizi düşününüz ve verilen ifadelerden size göre en uygun olanı (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Ne Katılıyorum Ne Katılıyorum, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum seçeneklerinden birini seçerek daire içine alınız. 

A- Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği	1	2	3	4	5
1. İş yükü ağır olan diğer çalışanlara yardım ederim.	1	2	3	4	5
2. Görev bilinci en yüksek çalışanlardan biriyim.	1	2	3	4	5
3. Grupta her zaman başkaları tarafından idare edilmesi gereken, açıkları kapatılması gereken biriyimdir.	1	2	3	4	5
4. İş arkadaşlarıma sorun çıkarmaktan kaçınırım.	1	2	3	4	5
5. Kurumdaki değişiklikleri sürekli takip ederim.	1	2	3	4	5
6. Her zaman çevremdekilere yardım etmeye hazırım.	1	2	3	4	5
7. Aldığım paranın hakkını vermenin gerekliliğine inanırım.	1	2	3	4	5
8. Önemsiz konularla ilgili şikâyet ederek çok zaman kaybederim.	1	2	3	4	5
9. Davranışlarımın iş arkadaşlarım üzerindeki etkisini göz önünde bulundururum.	1	2	3	4	5
10. Katılımı zorunlu olmayan fakat önemli görülen toplantılara katılırım.	1	2	3	4	5
11. İşe gelememiş bir kişiye yardım ederim.	1	2	3	4	5
12. İşe devamlılığım standartların üzerindedir.	1	2	3	4	5
13. Pireyi deve yaparım.	1	2	3	4	5
14. Başkalarının haklarına tecavüz etmem.	1	2	3	4	5
15. Katılımı zorunlu olmayan fakat kurum imajı için önemli olan görevleri üstlenirim.	1	2	3	4	5
16. İşle ilgili problemleri olanlara kendi isteğimle yardım ederim.	1	2	3	4	5
17. Fazladan molalar vermem.	1	2	3	4	5

A- Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği	1	2	3	4	5
18. Olumlu yönle odaklanmak yerine her zaman hata ararım.	1	2	3	4	5
19. Diğer çalışanlarla sorun oluşmaması için önlemler alırım.	1	2	3	4	5
20. Kurumsal duyuru, not vb. materyalleri okur ve takip ederim.	1	2	3	4	5
21. Yeni gelenlerin ortama alışmalarına zorunlu olmadığım halde yardım ederim.	1	2	3	4	5
22. Kimsenin farkında olmadığı zamanlarda bile şirket kurallarına uyarım.	1	2	3	4	5
23. Kurumun yaptıklarında her zaman kusur bulurum.	1	2	3	4	5
24. Davranışlarımın diğer çalışanların işlerine olan etkisine dikkat ederim.	1	2	3	4	5

Değerli katılımcı, aşağıda işle ilgili olarak yaşadıklarınıza ilişkin konular belirtilmiştir. Size en uygun olan seçeneği (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum seçeneklerinden birini seçerek daire içine alınız. 

B- Tükenmişlik Ölçeği	1	2	3	4	5
1. İşimden soğuduğumu hissediyorum.	1	2	3	4	5
2. İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	1	2	3	4	5
3. Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	1	2	3	4	5
4. İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	1	2	3	4	5
5. İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı hissediyorum.	1	2	3	4	5
6. Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.	1	2	3	4	5
7. İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yolunu bulurum.	1	2	3	4	5
8. Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.	1	2	3	4	5
9. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	1	2	3	4	5
10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	1	2	3	4	5
11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	1	2	3	4	5
12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim.	1	2	3	4	5
13. İşimin beni kısıtladığını biliyorum.	1	2	3	4	5
14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	1	2	3	4	5
15. İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.	1	2	3	4	5
16. Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak ben de çok fazla stres yaratıyor.	1	2	3	4	5
17. İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratıyorum.	1	2	3	4	5
18. İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum.	1	2	3	4	5
19. Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim.	1	2	3	4	5
20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5
21. İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.	1	2	3	4	5
22. İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.	1	2	3	4	5

Anketimiz sona erdi. Vakit ayırdığınız için teşekkürler ☺

Ek 2. Etik Kurul Onay Belgesi

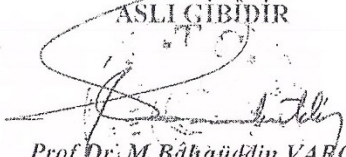
T.C.
AKSARAY ÜNİVERSİTESİ
İnsan Araştırmaları Etik Kurulu
Karar Örneği

Tarih	Toplantı Sayısı	Karar No
23.12.2016	6	2016/45-69

Üniversitemiz İnsan Araştırmaları Etik Kurulu 23.12.2016 tarihinde saat.14.00'de Kasım-Aralık 2016 döneminde yapılan başvuruları görüşmek üzere toplanarak aşağıdaki kararları almıştır:

Karar 2016/68: Yürütücülüğünü Yrd.doç.Dr. Selçuk KILIÇ'ın yaptığı "*Çalışanların Tükenmişlik Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*" başlıklı araştırma ile ilgili 2016/67 protokol numaralı başvurusu Kurulumuzca incelenmiş, Üniversitemizin İnsan Araştırmaları Etik Kurul Yönergesinde belirtilen etik ilkelere UYGUN olduğuna toplantıya katılan üyelerin oy birliği ile karar verilmiştir.

ASLI GİBİDİR



Prof. Dr. M. Bahaüddin VAROL
Aksaray Üniversitesi İnsan Araştırmaları
Etik Kurulu Başkanı

Ek 3. Katılımcıların Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğine Verdikleri Yanıtların Dağılımı

Maddeler	1		2		3		4		5		Ort.	S.S.
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1. İş yükü ağır olan diğer çalışanlara yardım ederim.	10	2.3	17	3.9	56	13.0	158	36.7	190	44.1	4.16	0.96
2. Görev bilinci en yüksek çalışanlardan biriyim.	6	1.4	8	1.9	42	9.7	154	35.7	221	51.3	4.34	0.84
3. Grupta her zaman başkaları tarafından idare edilmesi gereken açıkları kapatılması gereken biriyimdir.	19	4.4	16	3.7	43	10.0	109	25.3	244	56.6	4.26	1.07
4. İş arkadaşlarıma sorun çıkarmaktan kaçınırım.	6	1.4	9	2.1	30	7.0	211	49.0	175	40.6	4.25	0.79
5. Kurumdaki değişiklikleri sürekli takip ederim.	8	1.9	26	6.0	110	25.5	153	35.5	134	31.1	3.88	0.98
6. Her zaman çevremdekilere yardım etmeye hazırım.	5	1.2	6	1.4	60	13.9	148	34.3	212	49.2	4.29	0.84
7. Aldığım paranın hakkını vermenin gerekliliğine inanırım.	6	1.4	6	1.4	10	2.3	95	22.0	314	72.9	4.64	0.73
8. Önemsiz konularla ilgili şikâyet ederek çok zaman kaybederim.	11	2.6	19	4.4	40	9.3	77	17.9	284	65.9	4.40	1.00
9. Davranışlarımın iş arkadaşlarım üzerindeki etkisini göz önünde bulundururum.	6	1.4	17	4.0	92	21.4	202	47.0	113	26.3	3.93	0.87
10. Katılımı zorunlu olmayan fakat önemli görülen toplantılara katılırım.	21	4.9	37	8.6	127	29.5	140	32.6	105	24.4	3.63	1.09
11. İşe gelememiş bir kişiye yardım ederim.	17	3.9	25	5.8	71	16.5	147	34.1	171	39.7	4.00	1.07
12. İşe devamlılığım standartların üzerindedir.	9	2.1	6	1.4	27	6.3	102	23.7	287	66.6	4.51	0.84
13. Pireyi deve yaparım.	14	3.2	21	4.9	23	5.3	50	11.6	323	74.9	4.50	1.02
14. Başkalarının haklarına tecavüz etmem.	17	3.9	6	1.4	32	7.4	164	38.1	212	49.2	4.27	0.95
15. Katılımı zorunlu olmayan fakat kurum imajı için önemli olan görevleri üstlenirim.	8	1.9	21	4.9	100	23.2	169	39.2	133	30.9	3.92	0.95
16. İşle ilgili problemleri olanlara kendi isteğimle yardım ederim.	4	0.9	13	3.0	57	13.2	168	39.0	189	43.9	4.22	0.85
17. Fazladan molalar vermem.	10	2.3	8	1.9	36	8.4	100	23.2	277	64.3	4.45	0.90
18. Olumlu yönlere odaklanmak yerine her zaman hata ararım.	6	1.4	9	2.1	30	7.0	126	29.2	260	60.3	4.45	0.83
19. Diğer çalışanlarla sorun oluşmaması için önlemler alırım.	5	1.2	13	3.0	103	23.9	190	44.1	120	27.8	3.94	0.86
20. Kurumsal duyuru, not vb. materyalleri okur ve takip ederim.	3	0.7	15	3.5	143	33.2	168	39.0	102	23.7	3.81	0.86
21. Yeni gelenlerin ortama alışmalarına zorunlu olmadığım halde yardım ederim.	4	0.9	8	1.9	76	17.6	199	46.2	144	33.4	4.09	0.81
22. Kimsenin farkında olmadığı zamanlarda bile şirket kurallarına uyarım.	5	1.2	12	2.8	78	18.1	169	39.2	167	38.7	4.12	0.88
23. Kurumun yaptıklarında her zaman kusur bulurum.	8	1.9	17	3.9	33	7.7	77	17.9	296	68.7	4.48	0.93
24. Davranışlarımın diğer çalışanların işlerine olan etkisine dikkat ederim.	3	0.7	12	2.8	78	18.1	194	45.0	144	33.4	4.08	0.83

Ek 4. Katılımcıların Tükenmişlik Ölçeğine Verdikleri Yanıtların Dağılımı

Maddeler	1		2		3		4		5		Ort.	S.S.
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
1. İşimden soğuduğumu hissediyorum.	193	44.8	158	36.7	43	10.0	14	3.2	23	5.3	1.88	1.07
2. İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	150	34.8	158	36.7	66	15.3	32	7.4	25	5.8	2.13	1.14
3. Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	182	42.2	146	33.9	67	15.5	13	3.0	23	5.3	1.95	1.09
4. İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	5	1.2	14	3.2	84	19.5	185	42.9	143	33.2	4.04	0.87
5. İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı hissediyorum.	327	75.9	54	12.5	22	5.1	13	3.0	15	3.5	1.46	0.98
6. Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok ypratıcı.	82	19.0	184	42.7	83	19.3	59	13.7	23	5.3	2.44	1.11
7. İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yolunu bulurum.	8	1.9	18	4.2	76	17.6	207	48.0	122	28.3	3.97	0.89
8. Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.	145	33.7	144	33.5	89	20.7	35	8.1	17	4.0	2.15	1.10
9. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	12	2.8	29	6.7	93	21.6	181	42.0	116	26.9	3.84	0.99
10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	124	28.8	161	37.4	65	15.1	55	12.8	26	6.0	2.30	1.19
11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	156	36.2	164	38.1	63	14.6	28	6.5	20	4.6	2.05	1.09
12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim.	12	2.8	32	7.4	128	29.7	141	32.7	118	27.4	3.74	1.03
13. İşimin beni kısıtladığını biliyorum.	129	29.9	164	38.1	71	16.5	44	10.2	23	5.3	2.23	1.14
14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	118	27.4	124	28.8	100	23.2	54	12.5	35	8.1	2.45	1.24
15. İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.	286	66.4	82	19.0	39	9.0	14	3.2	10	2.3	1.56	0.95
16. Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak ben de çok fazla stres yaratıyor.	82	19.0	180	41.8	105	24.4	46	10.7	18	4.2	2.39	1.04
17. İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratıyorum.	3	0.7	29	6.7	103	23.9	188	43.6	108	25.1	3.86	0.90
18. İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum.	13	3.0	21	4.9	119	27.6	171	39.7	107	24.8	3.78	0.97
19. Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim.	14	3.2	36	8.4	129	29.9	127	29.5	125	29.0	3.73	1.07
20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	296	68.7	97	22.5	21	4.9	9	2.1	8	1.9	1.46	0.83
21. İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.	14	3.2	17	3.9	79	18.3	177	41.1	144	33.4	3.97	0.98
22. İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.	188	43.6	124	28.8	85	19.7	18	4.2	16	3.7	1.96	1.07