



**İŞTE VAR OLAMAMA BAĞLAMINDA ÖRGÜTSEL
SİNİZMİN TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE ETKİSİ:
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ HELİTAM ÖRNEĞİ**

Elif ALAR ERKAL

**Doktora Tezi
İşletme Anabilim Dalı
Prof. Dr. Atılhan NAKTİYOK
2020
Her Hakkı Saklıdır**

**T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

Elif ALAR ERKAL

**İŞTE VAR OLAMAMA BAĞLAMINDA ÖRGÜTSEL SİNİZMİN
TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE ETKİSİ: ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
HELİTAM ÖRNEĞİ**

DOKTORA TEZİ

**TEZ YÖNETİCİSİ
Prof. Dr. Atılhan NAKTİYOK**

ERZURUM - 2020



TEZ BEYAN FORMU

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

BİLDİRİM

Atatürk Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Uygulama Esaslarının ilgili maddelerine göre hazırlamış olduğum "İşte Var Olamama Bağlamında Örgütsel Sinizmin Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Atatürk Üniversitesi Helitam Örneği" adlı tezin/raporun tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin/raporumun kâğıt ve elektronik kopyalarının aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Gereğini bilgilerinize arz ederim *.

☐ Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

☒ Tezimin/Raporumun makale için **altı ay**, patent için **iki yıl** süreyle erişiminin ertelenmesini istiyorum.

[26.06.2020]

Elif ALAR ERKAL

Aslı ıslak imzalıdır

*** LİSANSÜSTÜ TEZLERİN ELEKTRONİK ORTAMDA TOPLANMASI, DÜZENLENMESİ VE ERİŞİME AÇILMASINA İLİŞKİN YÖNERGE**

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Çeşitli ve Son Hükümler

Lisansüstü tezlerin erişime açılmasının ertelenmesi **MADDE 6– (1)** Lisansüstü teze ilgili patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda, tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.

(2) Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış ve internette paylaşılması durumunda 3. şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkanı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile altı ayı aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.

Gizlilik dereceli tezler MADDE 7– (1) Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, tezin yapıldığı kurum tarafından verilir. Kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlere ilişkin gizlilik kararı ise, ilgili kurum ve kuruluşun önerisi ile enstitü veya fakültenin uygun görüşü üzerine üniversite yönetim kurulu tarafından verilir. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.

(2) Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Graduate School of Social Sciences

TEZ KABUL TUTANAĞI

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Prof. Dr. Atılhan NAKTİYOK danışmanlığında, Elif ALAR ERKAL tarafından hazırlanan bu çalışma 26 / 06 / 2020 tarihinde aşağıda isimleri yazılı jüri tarafından. İşletme Anabilim Dalı'nda Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Prof. Dr. Atılhan NAKTİYOK

İmza: Aslı ıslak imzalıdır

Jüri Üyesi : Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN

İmza: Aslı ıslak imzalıdır

Jüri Üyesi : Doç. Dr. Kürşat TİMURÖĞLU

İmza: Aslı ıslak imzalıdır

Jüri Üyesi : Doç. Dr. Zafer AYKANAT

İmza: Aslı ıslak imzalıdır

Jüri Üyesi : Dr. Öğr. Üyesi Tayfun YILDIZ

İmza: Aslı ıslak imzalıdır

Aslı ıslak imzalıdır

Prof. Dr. Sait UYLAŞ

Enstitü Müdürü

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	VII
ABSTRACT	VIII
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	IX
TABLolar DİZİNİ	X
ŞEKİLLER DİZİNİ	XII
ÖNSÖZ.....	XIII
GİRİŞ	1
I. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ.....	1
II. ARAŞTIRMANIN TEORİK TEMELLERİ	3
III. ARAŞTIRMA SORULARI	4
IV. TEZİN YAPISI VE BÖLÜMLERİ.....	5

BİRİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL AÇIKLAMALAR

1.1. ÖRGÜTSEL SİNİZM.....	6
1.1.1. Sinizmin Kökeni.....	6
1.1.2. Sinizm Kavramı.....	7
1.1.3. Örgütsel Sinizm Kavramı ve Tarihsel Gelişimi	9
1.1.4. Örgütsel Sinizmi Etkileyen Temel Faktörler	11
1.1.4.1. Örgütsel Sinizmi Etkileyen Bireysel Faktörler.....	11
1.1.4.2. Örgütsel Sinizmi Etkileyen Örgütsel Faktörler	14
1.1.5. Örgütsel Sinizm Boyutları.....	18
1.1.6. Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri.....	22
1.1.6.1. Beklenti Kuramı	23
1.1.6.2. Atfetme Kuramı	25
1.1.6.3. Tutum Kuramı	28
1.1.6.4. Sosyal Değişim Kuramı	28
1.1.6.5. Duygusal Olaylar Kuramı.....	30
1.1.6.6. Sosyal Güdüleme Kuramı.....	32
1.1.7. Örgütsel Sinizm Türleri.....	34
1.1.7.1. Kişilik Sinizmi	34

1.1.7.2. Toplumsal / Kurumsal Sinizm.....	35
1.1.7.3. Çalışan Sinizmi.....	35
1.1.7.4. Örgütsel Değişim Sinizmi	36
1.1.7.5. Mesleki Sinizm.....	37
1.1.8. Örgütsel Sinizmin Sonuçları	38
1.1.8.1. Bireysel Sonuçları.....	38
1.1.8.2. Örgütsel Sonuçları	39
1.1.8.2.1. Örgütsel Bağlılığın Azalması.....	39
1.1.8.2.2. İş Tatmininin Azalması.....	40
1.1.8.2.3. Tükenmişliğin Artması	41
1.1.8.2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Azalması.....	42
1.2. TÜKENMİŞLİK.....	43
1.2.1. Tükenmişlik Kavramı.....	43
1.2.2. Tükenmişliğin Belirtileri	46
1.2.2.1. Fiziksel Belirtiler	47
1.2.2.2. Psikolojik Belirtiler.....	48
1.2.2.3. Davranışsal Belirtiler.....	49
1.2.3. Tükenmişliğin Nedenleri.....	50
1.2.3.1. Bireysel Nedenler	51
1.2.3.1.1. Kişilik.....	51
1.2.3.1.2. Yaş	53
1.2.3.1.3. Cinsiyet	53
1.2.3.1.4. Medeni Durum.....	55
1.2.3.1.5. Eğitim.....	56
1.2.3.2. Örgütsel Nedenler.....	57
1.2.3.2.1. İş Yükünden Kaynaklanan Nedenler	57
1.2.3.2.2. Yöneticiden Kaynaklanan Nedenler	58
1.2.3.2.3. Rol Belirsizliği ve Çatışma	59
1.2.3.2.4. Aidiyet Duygusu	60
1.2.3.2.5. Adaletsizlik	60
1.2.4. Tükenmişlik Modelleri	61
1.2.4.1. Cherniss Modeli.....	61

1.2.4.2. Edewich ve Brodsky Modeli	63
1.2.4.3. Pines Modeli	64
1.2.4.4. Maslach Modeli	65
1.2.4.4.1. Duygusal Tükenme	65
1.2.4.4.2. Duyarsızlaşma.....	66
1.2.4.4.3. Kişisel Başarının Azalması.....	67
1.2.5. Tükenmişlikle Baş Etme Yolları	68
1.2.5.1. Bireysel Baş Etme Yolları	68
1.2.5.1.1. Kendini Tanıma	70
1.2.5.1.2. Hedefler Belirleme.....	70
1.2.5.1.3. İletişimi Güçlendirme ve Sorunları İfade Edebilme	71
1.2.5.1.4. İşe Ara Verme ya da İş Değiştirme.....	72
1.2.5.2. Örgütsel Baş Etme Yolları.....	72
1.2.5.2.1. Çatışma Yönetimi	73
1.2.5.2.2. Katılımcı Yönetim	74
1.2.5.2.3. Örgüt İçi İletişimin Güçlendirilmesi.....	74
1.2.5.2.4. Personel Seçimi.....	75
1.2.5.2.5. Adil Denetim.....	75
1.2.5.2.6. Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi	76
1.3. İŞTE VAR OLAMAMA (PRESENTEEİSM)	76
1.3.1. İşte Var Olamama Kavramı.....	76
1.3.2. İşte Var Olamamanın Önemi.....	78
1.3.3. İşte Var Olamamanın Nedenleri.....	79
1.3.3.1. İşin Gereğinden Kaynaklanan Nedenler.....	79
1.3.3.1.1. Aşırı İş Yüğü.....	79
1.3.3.1.2. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği.....	80
1.3.3.1.3. İnsiyatif ve Görevlendirme (Yetkilendirme)	81
1.3.3.2. İş (Çalışma) Ortamından Kaynaklanan Sorunlar.....	82
1.3.3.2.1. Yapılan İş ve Çalışma Ortamı.....	82
1.3.3.2.2. Örgüt Kültürü.....	82
1.3.3.2.3. Yönetim ve Liderlik Tarzı	83
1.3.3.2.4. İş Tatmini.....	84

1.3.3.3. Kişisel Faktörlerden Kaynaklanan Sorunlar.....	85
1.3.3.3.1. Kişilik.....	85
1.3.3.3.2. İşkoliklik	86
1.3.3.3.3. Stres	87
1.3.3.3.4. Tükenmişlik Sendromu.....	87
1.3.3.3.5. Yaş ve Hizmet Süresi.....	88
1.3.3.4. Çevresel Faktörlerden Kaynaklanan Sorunlar	88
1.3.4. İşte Var Olamamanın Sonuçları	89
1.3.5. İşte Var Olamamanın Maliyeti	91
1.3.6. İşte Var Olamama Sorunu İçin Çözüm Önerileri.....	93
1.3.6.1. Örgüt Kültürünü Yeniden Şekillendirmek	94
1.3.6.2. İşleri Yeniden Düzenlemek ve Yeni Çalışma Şekilleri Uygulamak	94
1.3.6.3. Örgütsel Sağlık Üzerinde Yoğunlaşmak ve Stresle Başa Çıkma Yöntemlerini Uygulamak	95
1.3.6.4. İş-Yaşam Dengesi İçin Alınabilecek Önlemler ve Çalışan Destek Programı	96

İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SINIZMIN TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE ETKİSİNDE İŞTE VAR OLAMAMANIN ROLÜ

2.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	98
2.2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ.....	100
2.3. ARAŞTIRMANIN ÖN KABUL VE SINIRLILIKLARI	109
2.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	110
2.4.1. Araştırma Evreninin Belirlenmesi ve Örneklem Seçimi.....	110
2.4.2. Veri Toplama Araçlarının Geliştirilmesi.....	111
2.4.3. Analiz Yöntemleri	112
2.5. ANALİZ VE BULGULAR.....	114
2.5.1. Demografik ve Olgusal Özelliklere İlişkin Bulgular	115
2.5.2. Sinizm Ölçeğine İlişkin Bulgular	116
2.5.2.1. Sinizm Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	116

2.5.2.2. Sinizm Ölçeğine İlişkin İkinci Düzey Doğrulamalı Faktör Analizi Modeli.....	118
2.5.2.3 Sinizm Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	121
2.5.3. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Bulgular	122
2.5.3.1. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Doğrulamalı Faktör Analizi	122
2.5.3.2. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	125
2.5.4. İşte Var Olamama Ölçeğine İlişkin Bulgular	126
2.5.4.1. İşte Var Olamama Ölçeğine İlişkin Doğrulamalı Faktör Analizi	127
2.5.4.2. İşte Var Olamama Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	128
2.6. HİPOTEZ TESTLERİ	129
2.6.1. Yapısal Denklik Modelinin Analizi ve Örtük Değişkenler Arasındaki İlişkilerin Ortaya Konulması	130
2.6.1.1. Yapısal Modelin Belirlenmesi	131
2.6.1.2. Yapısal Modelin Analizi.....	132
2.6.1.3. Yapısal Modele İlişkin Değişkenler Arasındaki İlişkilerin ve Aracılık Rollerinin Belirlenmesi	134
2.7. DEMOGRAFİK VE OLGUSAL VERİLERE İLİŞKİN BULGULAR.....	141
2.7.1. Cinsiyet Değişkeni Açısından Tükenmişlik, Sinizm ve İşte Var Olamama ...	141
2.7.2. Medeni Durum Değişkeni Açısından Tükenmişlik, Sinizm ve İşte Var Olamama	142
2.7.3. Yaş Değişkeni Açısından Tükenmişlik, Sinizm ve İşte Var Olamama.....	142
2.7.5. Yöneticilik Görevi Açısından Tükenmişlik, Sinizm ve İşte Var Olamama ...	145
2.7.6. Görev Süresi Değişkeni Açısından Tükenmişlik, Sinizm ve İşte Var Olamama	145
SONUÇ.....	147
KAYNAKLAR	168
EKLER.....	211
EK 1. Anket Formu	211
EK 2. Etik Kurul Başvurusu.....	214
EK 3. Etik Kurul Kararı	215
EK 4. Aracı Değişken Çıkarılarak Elde Edilen Model Testi Sonuçları	216

EK 5. Bootstrap Analizi: Standardize edilmiş Toplam Etkilerin Anlamlılığı.....	217
EK 6. Bootstrap Analizi: Standardize edilmiş Doğrudan Etkilerin Anlamlılığı	218
EK 7. Bootstrap Analizi: Standardize Edilmiş Dolaylı Etkilerin Anlamlılığı	219
EK 8. Bootstrap Analizi: Standardize Doğrudan ve Dolaylı Etkilerin Güven Aralığı Alt Sınırları (BC).....	220
ÖZGEÇMİŞ.....	222



ÖZET**DOKTORA TEZİ****İŞTE VAR OLAMAMA BAĞLAMINDA ÖRGÜTSEL SİNİZMİN
TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE ETKİSİ: ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ HELİTAM
ÖRNEĞİ****Elif ALAR ERKAL****Tez Danışmanı: Prof. Dr. Atılhan NAKTİYOK****2020, 222 Sayfa****Jüri: Prof. Dr. Atılhan NAKTİYOK****Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN****Doç. Dr. M. Kürşat TİMURÖĞLU****Doç. Dr. Zafer AYKANAT****Dr. Öğr. Üyesi Tayfun YILDIZ**

Bu çalışmanın temel amacı, çalışanların örgütte yaşadıkları sinizmin tükenmişlik üzerine olan etkisinde işte var olamamanın rolünü incelemektir. Çalışma iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, örgütsel sinizm, tükenmişlik ve işte var olamama kavramlarına ilişkin teorik bilgiler ilgili araştırmalar çerçevesinde incelenmiş ve kavramların birbirleriyle ilişkisi ele alınmıştır. Yapılan araştırma neticesinde elde edilen bulgulara dayanarak çalışanların örgütsel sinizm algılarının tükenmişliklerini artırabileceği ayrıca işte var olamamanın bu etkileşimde aracı rol oynayabileceği öngörülmüştür. Öngörülen bu etkileşimler çalışmaya özgün bir nitelik kazandırmaktadır. Çalışmanın ikinci bölümde ise, örgütsel sinizmin tükenmişlik üzerine etkisinde işte var olamamanın aracı rolünü ortaya koyan model oluşturulmuştur. Oluşturulan modele dayalı olarak daha önceki araştırmaların ışığında hipotezler geliştirilmiştir. Hipotezlerin test edilmesi amacıyla, Atatürk Üniversitesi Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Hemşirelik Lisans Tamamlama (HELİTAM) Programında eğitim görmekte olan 364 çalışana bir anket uygulanmıştır. Elde edilen bulgular doğrultusunda araştırmayı oluşturan örneklem grubunun örgütsel sinizm algılarının duygusal tükenmeleri, kişisel başarıları ve duyarsızlaşmaları üzerinde önemli bir etkisinin olduğu ve örgütsel sinizmin işte var olamamayı artırarak duygusal tükenmeyi, kişisel başarıyı ve duyarsızlaşmayı etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Sinizm, Tükenmişlik, İşte Var Olamama

ABSTRACT

Ph D. DISSERTATION

**EFFECT OF ORGANIZATIONAL CYNICISM ON BURNOUT IN THE
CONTEXT OF PRESENTEEISM: ATATURK UNIVERSITY HELITAM
EXAMPLE**

Elif ALAR ERKAL

Advisor: Prof. Dr. Atılhan NAKTİYOK

2020, Page: 222

Jury: Prof. Dr. Atılhan NAKTİYOK

Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN

Assoc. Prof. Dr. M. Kürşat TİMÜROĞLU

Assoc. Prof. Dr. Zafer AYKANAT

Assist. Prof. Dr. Tayfun YILDIZ

The primary purpose of this study is to analyse the role of presenteeism in the effect of employees' cynicism at organization on burnout. The study consists of two parts. In the first part, theoretical information regarding the concepts of organizational cynicism, burnout and presenteeism has been analysed within the framework of the research concerned and the interrelationship of the concepts has been dealt with. Based on the findings from the study done, it has been foreseen that employees' perception of organizational cynicism could raise burnout and also presenteeism could play an intermediary role in this interaction. These foreseen interactions contribute an original quality to the study. In the second part, a model has been set forth that reveals the intermediary role of presenteeism in the effect of organizational cynicism on burnout. Based on the model prepared, some hypotheses have been developed in the light of previous studies. To test the hypotheses, a questionnaire has been applied to 364 employees being trained at the Bachelor's Degree Completion Programme of Ataturk University Remote Training Practice and Research Centre (HELITAM). In accordance with the findings obtained, it has been concluded that organizational cynicism perception of the sample group forming the study has a significant effect on their personal achievements, emotional burnout and desensitization and that organizational cynicism increases presenteeism and thus affects emotional burnout, personal achievement and desensitization.

Keywords: Organizational Cynicism, Burnout, Presenteeism.

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

BLS	: Bilişsel Sinizm
DAV	: Davranışsal Sinizm
DUY	: Duyuşsal Sinizm
DYG	: Duygusal Tükenmişlik
DYS	: Duyarsızlaşma
KİB	: Kişisel Başarı
İVS	: İşte Var Olamama
SİN	: Sinizm
Vd.	: ve diğerleri

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1.1. Örgütsel Sinizm İle İlgili Tanımlar	10
Tablo 1.2. Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal Boyutlar Kapsamında Sinizm Yaklaşımlarının Karşılaştırılması.....	22
Tablo 1.3. Sinizm Türleri	38
Tablo 2.1. Uyum İndekslerine İlişkin Değer Aralıkları	113
Tablo 2.2. Araştırmaya Katılan Çalışanlara İlişkin Demografik Bilgiler	115
Tablo 2.3. Sinizm Ölçeğine İlişkin DFA Uyum İndeksi Sonuçları.....	117
Tablo 2.4. Sinizm Ölçeği Doğrulamaya İlişkin Faktör Analizi Ayrıntılı Parametre Tablosu....	118
Tablo 2.5. Tek Faktörlü Sinizm Ölçeğine İlişkin DFA Uyum İndeksi Sonuçları.....	120
Tablo 2.6. Tek Faktörlü Sinizm Ölçeği Doğrulamaya İlişkin Faktör Analizi Ayrıntılı Parametre Tablosu.....	120
Tablo 2.7. Sinizm Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	122
Tablo 2.8. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin DFA Uyum İndeksi Sonuçları.....	123
Tablo 2.9. Tükenmişlik Ölçeği Doğrulamaya İlişkin Faktör Analizi Ayrıntılı Parametre Tablosu	124
Tablo 2.10. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	126
Tablo 2.11. İşte Var Olamama Ölçeğine İlişkin DFA Uyum İndeksi Sonuçları.....	127
Tablo 2.12. Tek Faktörlü Sinizm Ölçeği Doğrulamaya İlişkin Faktör Analizi Ayrıntılı Parametre Tablosu.....	128
Tablo 2.13. İşte Var Olamamaya İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	128
Tablo 2.14. Korelasyon Analizi.....	130
Tablo 2.15. AVE- CR Değerleri.....	130
Tablo 2.16. Araştırma Modeline İlişkin Uyum İndeksi Sonuçları	133
Tablo 2.17. Yapısal Modelin Kestirim Sonuçları ve Modelden Elde Edilen Eşitlikler İle Etki Değerlerinin Açıklayıcılığı	134
Tablo 2.18. Yapısal Modele İlişkin Değişkenlerin Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri	137
Tablo 2.19. Yapısal Modele İlişkin Aracılık Etkisi Analiz Sonuçları.....	138
Tablo 2.20. Aracı etki ile bağımlı değişkenin bağımsız değişkene etkisinde anlamlılık sonuçları	138
Tablo 2.21. Hipotez Testleri.....	140

Tablo 2.22. Cinsiyet Değişkeni Açısından Tükenmişlik, Sinizm ve İşte Var Olamamaya İlişkin Varyans Analizi	141
Tablo 2.23. Medeni Durum Değişkeni Açısından Tükenmişlik, Sinizm ve İşte Var Olamamaya İlişkin Varyans Analizi	142
Tablo 2.24. Yaş Değişkeni Açısından Tükenmişlik, Sinizm ve İşte Var Olamamaya.	143
Tablo 2.25. Tükenmişlik ve Sinizme İlişkin Çoklu Karşılaştırma Sonuçları.....	144
Tablo 2.26. Yöneticilik Görevi Değişkeni Açısından Tükenmişlik, Sinizm ve İşte Var Olamamaya İlişkin Varyans Analizi	145
Tablo 2.27. Yöneticilik Yılı Değişkeni Açısından Tükenmişlik, Sinizm ve İşte Var Olamamaya İlişkin Varyans Analizi	146



ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. Psikolojik Sözleşme İhlali	16
Şekil 1.2. Temel Beklenti Teoremi	25
Şekil 1.3. Atfetme Süreci	27
Şekil 1.4. Duygusal Olaylar Kuramı	31
Şekil 1.5. Weiner (1986)'ın Sosyal Güdülenme Kuramı Doğrultusunda Geliştirilen Örgütsel Sinizm Modeli	34
Şekil 1.6. Cherniss Tükenmişlik Modeli	62
Şekil 1.7. Presenteizm'in Gizli Maliyetleri.....	92
Şekil 2.1. Araştırmanın Modeli.....	99
Şekil 2.2. Sinizm Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi Grafik Yapısı	117
Şekil 2.3. Sinizm Ölçeği İkinci Düzey Doğrulamalı Faktör Analizi Grafik Yapısı	119
Şekil 2.4. Tükenmişlik Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi Grafik Yapısı	123
Şekil 2.5. İşte Var Olamama Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi Grafik Yapısı	127
Şekil 2.6. Araştırmanın Yapısal Modeli	131
Şekil 2.7. Araştırmanın Yapısal Modeline İlişkin Değişkenler Arasındaki Regresyon Katsayıları	133

ÖNSÖZ

Doktora tezi olarak sunduğum bu çalışma Prof. Dr. Atılhan Naktiyok yöneticiliğinde, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında gerçekleştirilmiştir.

Bu uzun yolculuğumda gecesini gündüzüne katıp bana destek veren bir abi gibi beni her konuda destekleyen büyük bir emek ve titizlikle yol gösteren saygı değer danışman hocam Prof. Dr. Atılhan NAKTİYOK'a ve saygı değer eşi Dr. Öğretim Üyesi Jale NAKTİYOK'a teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca çalışma ile ilgili önerileri ve destekleri için değerli hocalarım, Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN, Doç. Dr. Kürşat TİMURÖĞLU'na teşekkürlerimi sunarım.

Son olarak beni hayatım boyunca destekleyen Dr. Öğretim Üyesi Gülşah ÖNER'e, hastalıkta sağlıkta yanımda olan doktorum Berrin AYDIN'a enişteden çok abi olan Dr. Öğretim Üyesi Volkan ÖNER'e ve imla hatalarımda destek olan ve beni desteklediğine inandığım kayınpederim Dr. Öğretim Üyesi Metin ERKAL'a, katkılarından dolayı eşim Dr. Öğretim Üyesi Gökhan ERKAL'a, kayınvalidem Gülşen ERKAL'a ve dayım Doç. Dr. Muzaffer BARIN'a, bir yıldır aralarına dâhil olduğum Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Meslek Yüksekokulu ailesine, Dr. Öğretim Üyesi Pınar BAYKAN'a, can arkadaşım Öğretim Görevlisi Berrak YELLİCE'ye, analizlerimde destek veren Recep MİNGA'ya ve hayatımı adadığım, yol arkadaşım kızım ASLIHAN'a sonsuz şükranlarımı sunar, bu tezi canım annem emekli Öğretim Görevlisi Meryem ALAR, babam emekli Dr. Öğretim Üyesi Halis ALAR, kızım ve beni büyüten canım anneanneme ithaf ederim.

Erzurum – 2020

Elif ALAR ERKAL

GİRİŞ

I. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Gelişen ve değişen dünyada örgütleri bu gelişim ve değişimlere uyum sağlamaya yöneltecek en önemli kaynak beşeri sermayedir. Beşeri sermaye başka bir ifadeyle insan, doğası gereği başka insanlarla bir arada yaşamak zorundadır. İnsan en küçük örgüt olan aile ile yaşamına başlar ve zamanla çeşitli örgütlerle etkileşime girerek sosyalleşir. İnsanın sosyalleşme sürecine katkı sağlayan örgütler çevrenin etkisiyle dinamik ve canlı hale gelir. İnsan ise becerileri, yetenekleri ve donanımları sayesinde içinde bulunduğu ortamı değiştirir ve geliştirir. Bu açıdan bakıldığında insan kaynağının örgüt açısından taşıdığı önem açık bir şekilde görülebilir. Bu nedenle çalışanların örgütlerine karşı olumlu tutumlar beslemeleri son derece önemlidir. Fakat örgütsel ortamın niteliği, yapılan işin gerekleri, yöneticilerin davranış biçimleri, çevresel değişimler gibi birçok nedenden dolayı çalışanlar örgütlerine karşı bazı olumsuz tutumlar besleyebilir ve istenmeyen davranışlar gösterebilirler. Bu olumsuz tutum ve davranışlardan birisi de sinizmdir.

Örgütsel sinizm çalışanların örgüte karşı hissettikleri olumsuz duygu, değer, inanç ve davranışlardan oluşmaktadır. Brandes (1997:31) yaptığı bir çalışmada örgütsel sinizmi, çalışanların yönetimi küçümsemesi, bencillikle yargılaması, aynı kademedeki meslektaşlarını hor görmesi şeklinde tanımlamaktadır. Sinizm örgüt açısından birçok olumsuz sonuç ortaya çıkarabilmektedir. Çünkü örgütsel sinizm çalışanın örgüte olan bağlılığını, performansını ve verimliliğini azaltan, işten ayrılmasına ya da ayrılma niyetinin ortaya çıkmasına neden olan olumsuz bir durumu yansıtır. Örgütte sinizm yaşayan çalışanlar kendilerini örgütün bir parçası olarak görmekte zorlanırlar. Karşı karşıya kaldıkları hemen hemen her durumdan bir adaletsizlik algısı ortaya çıkararak kendilerini tüketirler.

Tükenmişlik kavramının temelleri 1970’li yıllara dayanmaktadır (Maslach vd., 2001). Maslach ve Leiter tükenmişliğin; yavaş yavaş ve aralıksız seyreden bir hastalık gibi kişiyi sonu gelmeyen bir sürece sokarak, ruhsal kayıplara yol açtığını belirtmişlerdir. Örgütsel sinizm ve tükenmişlik birbirinin benzeri iki kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir anlamda örgütte yaşanan sinizmin en önemli sonuçlarından birisi de tükenmişliktir. Çünkü çalışanların yaşadığı olumsuz her durum sonucunda tükenmişlik

ortaya çıkmaktadır (Balıkçioğlu, 2013; James, 2005; Özgener, Ögüt, Kaplan, 2008; Pelit ve Pelit, 2014; Üçok ve Torun, 2014). Örgütsel ortamın nitelikleri veya yönetenlerin davranış biçimleri çalışanı örgütüne karşı küçümseyici, alaycı veya davranışlarını saklayıcı bir tutum geliştirerek sinik davranmaya itmektedir. Sinik tutum içerisine giren çalışanlar kendilerini baskı altında hissedebilmektedirler. Zamanla hissettikleri ve yaşadıkları bu olumsuz durum onları tükenmişlik girdabına sokabilir.

Maslach ve Jackson (1981:99)'ın yaptıkları çalışmada sinizm ile gözlemlenen birçok davranışın tükenmişliğin alt boyutlarından biri olan duyarsızlaşma boyutunda da gözlemlendiği sonucuna ulaşmışlardır. Stanley vd. (2005: 434) sinik tutumun sonucu olarak kişinin performansının düşmesinin tükenmişliğin kişisel başarı boyutu ile benzerlik gösterdiğini savunmaktadırlar. Her iki çalışma konusunu birbirine bu kadar yakınlığa getiren en önemli etken ikisinin de örgütün işleyişini olumsuz etkilemesi ve bir bulaşı gibi çalışanlar arasında yayılabilmesidir.

Sinizm tükenmişliği doğrudan etkilemenin yanı sıra birçok olumsuz sonuç doğurarak da tükenmişliği etkiler. Bu olumsuz sonuçlardan birisi de işte var olamamadır. Örgütlerinde sinizm yaşayan çalışanlar farklı nedenlerden dolayı işlerine devam etmek zorunda kalabilirler. İşte tam bu noktada işte var olamama sorunu karşımıza çıkmaktadır. İşte var olamama çalışanların yaşadıkları sorunlar nedeniyle, fiziki olarak iş ortamında olmalarına rağmen kendilerinin yaptıkları işe verememeleri ve kapasitelerini tam olarak kullanamamalarıyla ilişkili bir kavramdır. Örgütsel sinizmin bireyler üzerindeki etkisi göz önünde bulundurulduğunda işte var olamama sorunu yaşamaları doğal bir sonuç olarak karşımıza çıkar. Başka bir ifadeyle birçok örgütsel ve yönetsel durum çalışanlarda sinik tutumların gelişmesine neden olabilmektedir. Sinik tutumlar ise zamanla çalışanı işinden soğutmaya ve işte var olamama sorunun ortaya çıkmasına neden olacaktır. İşte var olamama sorunun ise çalışanın tükenmişliğini artırması kaçınılmazdır. Çünkü kendini işine tam olarak veremeyen çalışan açısından duygusal bir boşluk hissi oluşur. Bu noktada tükenmişlik bireyi ele geçirmeye başlamıştır.

Şimdiye kadar sinizmin tükenmişlik üzerine etkisi çok sayıda çalışmada ele alınmış olmakla birlikte bu çalışmalarda genellikle kavramlar birbirlerinden bağımsız olarak değerlendirilmiştir. Bu çalışma, örgütsel sinizmin tükenmişlik üzerine etkisinde işte var

olamamanın nasıl bir rol oynadığını belirlemesi bakımından diğer çalışmalardan farklılaşmaktadır.

Çalışma doğrultusunda oluşturulan modeli test etmek amacıyla hemşirelik mesleğini icra eden bireylerden gönüllülük esasına dayanarak toplanan verilerden faydalanılmıştır. Sağlık sektörü özellikle de hemşirelik mesleği insanla birebir iletişimin yoğun yaşandığı, fiziksel ve duygusal çaba ve emek gerektiren bir meslektir. Bu nedenle araştırma modelinde yer alan sinizm, tükenmişlik ve işte var olamama gibi kavramların birbiriyle ilişkisinin bu meslek grubu açısından değerlendirilmesinin uygun olacağı düşünülmüştür.

II. ARAŞTIRMANIN TEORİK TEMELLERİ

“İşte Var Olamama Bağlamında Örgütsel Sinizmin Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Atatürk Üniversitesi Helitam Örneği” başlıklı bu çalışmada; örgütsel sinizm, tükenmişlik ve işte var olamama olguları incelenmiştir.

Literatür dikkate alındığında örgütsel sinizm kavramını ele alan birçok tanımlamanın yapılmış olduğu ve kavramın bilişsel, duyuşsal ve davranışsal şeklinde üç ayrı boyutta ele alındığı görülmüştür (Mantere ve Martinsuo, 2001: 4; Metzger, 2004: 24). Sinizm bireylerin beklentilerinin karşılanmaması durumunda veya hayal kırıklığına uğradıkları zamanlarda ortaya çıkan olumsuz duygulardır (Mirvis ve Kanter 1991: 45-68). Örgütsel sinizm, çalışanların yaşadıkları veya algıladıkları adaletsizlik durumunda veya örgütün dürüstlükten yoksun olduğunu değerlendirdikleri zamanlarda ortaya çıkan işgöre ve örgüte zarar veren olumsuz bir durumdur.

Çalışmamızda tükenmişlik; duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları ile incelenmiştir. Maslach ve Jackson (1986)’a göre; tükenmişlik çalışanlar arasında iş sebebiyle rastlanan bir rahatsızlık olarak tanımlanmaktadır. Maslach (1982)’a göre tükenmişlik duygusal tükenmişlik, örgüte ve çalışanlara karşı duyarsızlaşma ve kişisel başarının düşmesidir. Örgütün çalışandan bekledikleri zamanla duygusal tükenmişliğe neden olmaktadır. Kişi işine olan istek ve heyecanını kaybederek duygularını yitirmektedir. Duygularını yitiren çalışanlar zamanla katılaşarak hissizleşmeye başlayacaktır. Motivasyonu azaldıkça kendini başarısız ve yeteneksiz olarak değerlendirecek ve kişisel başarısında azalma meydana gelecektir. Bir anlamda

tükenmişlik örgütsel sinizm gibi önce bireyi sonrasında örgütü bir sarmala sokmaya başlayacaktır.

Günümüzde örgütler açısından önemli olan bir diğer kavram işte var olamamadır. Bu kavram işe devamsızlık ile karıştırılmaktadır. Hâlbuki işe devamsızlık da çalışan işe gelmezse amiri tarafından çeşitli şekillerde cezalandırılabilir. İşte var olamama da ise gizli bir verimlilik kaybı söz konusudur. Bu durum örgütler açısından ileriye yönelik ciddi maddi ve manevi kayıplara yol açmaktadır. Monojit ve Tilley (1992)'e göre işte var olamama fiziksel veya psikolojik bir rahatsızlığı bulunan çalışanın işe devam etmesi fakat yaptığı işe kendisini verememesi, bu durumun zamanla diğer çalışanlara da bulaşması ve örgütün verimlilik ve performansında meydana gelen azalma şeklinde tanımlanmaktadır.

Birçok çalışmada örgütsel sinizmin tükenmişliğe etkisi, örgütsel sinizmin işte var olamamaya etkisi ya da işte var olamamanın tükenmişliğe etkisi incelenmiş ancak örgütsel sinizmin tükenmişliğe etkisinde işte var olamamanın nasıl bir rol oynadığı ele alınmamıştır. Bu nedenle çalışmamızda örgütsel sinizmin tükenmişliğe etkisinde işte var olamamanın rolü araştırılarak literatüre katkı yapılması amaçlanmıştır.

III. ARAŞTIRMA SORULARI

Çalışanların örgütsel sinizm algılarının; tükenmişliklerine etkisinde işte var olamamanın aracı etkisinin olup olmadığını belirlemeyi amaçlayan bu çalışmaya ilişkin aşağıdaki soruların cevabı aranmaktadır:

1. Hemşirelerin örgütsel sinizm algıları hangi düzeydedir?
2. Hemşireler işte var olamama sorunuyla ne ölçüde karşı karşıya kalmaktadır?
3. Hemşirelerin tükenmişlik düzeyleri ne ölçüdedir?
4. Hemşirelerin örgütsel sinizm algılarının işte var olamama sorunu yaşamalarına nasıl bir etkisi vardır?
5. Hemşirelerin örgütsel sinizm algılarının tükenmişlikleri üzerine nasıl bir etkisi vardır?
6. Hemşirelerin yaşadıkları işte var olamama sorunu tükenmişliklerini ne ölçüde etkilemektedir?
7. Hemşirelerin örgütsel sinizm algılarının tükenmişlikleri üzerine olan etkisinde, yaşadıkları işte var olamama sorunu nasıl bir rol oynamaktadır?

8. Hemşirelerin yaş, cinsiyet, medeni durum, yöneticilik görevi, görev süresi gibi demografik ve olgusal özellikleri örgütsel sinizm algılarında farklılığa neden olur mu?
9. Hemşirelerin yaş, cinsiyet, medeni durum, yöneticilik görevi, görev süresi gibi demografik ve olgusal özellikleri işte var olamama sorunu yaşamalarında farklılığa neden olur mu?
10. Hemşirelerin yaş, cinsiyet, medeni durum, yöneticilik görevi, görev süresi gibi demografik ve olgusal özellikleri tükenmişlik düzeylerinde farklılığa neden olur mu?

IV. TEZİN YAPISI VE BÖLÜMLERİ

Hemşirelerin yaşadıkları örgütsel sinizm algısının tükenmişliğe olan etkisinde işte var olamamanın aracılık etkisini belirleme amacıyla hazırlanan tez çalışması iki bölümden oluşmaktadır.

Çalışmamızın birinci bölümünü modeli oluşturan değişkenlerin açıklamalarının yer aldığı kavramsal çerçeve oluşturmuştur. Bu bölümde örgütsel sinizm, tükenmişlik ve son olarak da işte var olamama kavramları teorik kökenleri, öncülleri ve sonuçları kapsamında incelenmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise; örgütsel sinizm ve tükenmişlik ilişkisinde işte var olamamanın aracılık etkisi ele alınmış ve araştırma modelini oluşturan kavramların birbirleri ile ilişkilerini ortaya koyabilmek amacıyla gerçekleştirilen hipotez oluşturma aşamasına, araştırmanın yöntemine ve verilerin analizine yer verilmiştir. Sonuçta ise elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KURAMSAL AÇIKLAMALAR

1.1. ÖRGÜTSEL SİNİZM

Çalışmanın bu kısmında sinizm kavramı ve tarihsel gelişimi, örgütsel sinizmi oluşturan temel faktörler, örgütsel sinizmin; boyutları, kuramsal temelleri, türleri ve sonuçları literatürdeki görüşler çerçevesinde ele alınmıştır.

1.1.1. Sinizmin Kökeni

Sinizm, kökeni M.Ö. 500'lere dayanan ve Antik Yunan'da ortaya çıkan bir düşünce ve yaşam tarzıdır (Mantere ve Martinsuo, 2001: 4; Metzger, 2004: 24). Kelime eski Yunan'da köpek (aynı zamanda Diogenes'in de lakabı) manasına gelen 'Kyon' kelimesinden türetilmiştir. Bunun nedeni sinik okul mensuplarının bir "köpek" kadar saldırgan ve hırçın davranması sebebiyle toplumun bir yakıştırması olarak gösterilmiştir (Ağaoğulları, 1989: 125).

İlk sinik olan Sokrates'in öğrencisi Anthisthenes kabul edilmektedir (Dean, Brandes ve Dharwadker, 1998: 342). Zira sinik okulunun Sokratesçi okul olarak bilinmesinin nedeni Antisthenes'in Sokrates'in öğrencisi olmasındandır. Fakat sinik öğretinin yayılmasında en önemli rolü, mutluluğunun sırrının dünya heveslerinden soyutlanarak mümkün olacağını iddia eden Sinoplu Diogenes'tir. Babasına madeni para tahribatında yardım ettiği rivayet edilen Diyojen, Sinop'tan kaçarak Atina'ya gelmiş ve kendini hiçbir güce bağlı kılmadan toplumdan soyutlayarak bir fıçının içinde yaşamıştır. Elindeki lamba yardımıyla ne yaptığını soranlara 'dürüst bir insan' aradığını söylemiştir (Brandes, 1997: 8).

Dünya nimetlerinden ve uygarlıktan uzakta, daha basit ve sofistike bir hayatı yaşayan sinikler, eski elbiseler giyip, ellerinde içki şişeleriyle bir yaşam sürmüşlerdir. Siniklerin bu tuhaf ve umarsız hayatları materyalist dünyayı aşağılamalarına bağlanmaktadır (Milus, 2001: 19-23). Sinikler enteresan ve umursamaz tavırlarıyla erdemli olmayı insanın bağımsız ve özgür yaşam sürmesi olarak algılarlar. İnsanın, kendisini bağlayan her türlü gereksinimden bilgi yardımıyla kurtulabileceğine inanırlar.

Siniklere göre, bilgi soyut bir kavram değildir. Gerçek yaşam ahlaki ilkelerle yaşandığı zaman hayat anlamlı olur. Sinikler insanın en önemli dayanağının yine kendisi olması gerektiğine inanır, buna en uygun kişilik olarak ise, Sokrates'i gösterirler. Siniklere göre, toplumsallık doğaya karşı çıkmak için ortaya çıkmış gereksiz bir olgudur. Bu öğretiyi antik çağda aydınlanmaya karşı ortaya çıkan bir eylemdir (Gündüz, 2014: 50).

Sinikler temsili bir okula sahip ve belirli yaşam stilleri bulunan, mizahı kullanarak insanları kendine çekmeye çalışan topluluklardır. Onlar, insanların uzlaşmacı yapılarının yapmacık olduğuna inanan, uzlaşma için yapmacıklıktan uzak durulması gerektiğini savunan gruplardır (Dean ve diğ., 1998: 342). Siniklerin literatürdeki birtakım özellikleri şöyle sıralanabilir (Mirvis ve Kanter, 1991: 51-52; Brandes, Dharwadkar, Dean, 1999: 5):

- Yalan söylemeye yatkınlık,
- İnsanın temel karakterinde suistismalin olduğu,
- İnsanın yaradılışı gereği bencil olduğu, bunu davranışlarına yansıttığı,
- İnsanı davranışa yönlendiren faktörün kendi güdüleridir olduğu,
- Olaylar hakkında yorum yaparken alaycı bir mizah kullandıkları.

Sinik bakış açısı günümüze gelene kadar değişimler göstermiştir. Eski sinikler eleştirel anlamda acımasız iken, şimdilerde bu acımasızlık yerini güven duymama ve kötü davranışlar sergilemeye bırakmıştır. Bir anlamda onlar örgütlerini küçümseyen, mizah ve alayı çalışma arkadaşlarına karşı kullanan karakterlerdir (Kalağan, 2009: 35).

1.1.2. Sinizm Kavramı

Sinik kavramı Oxford İngilizce Sözlüğünde (1989) “insanı harekete geçiren güdü ve eylemlerde samimiyete ve iyiliğe inanmama eğilimi; alaycılığıyla ve gülüşüyle bunu vurgulamayı alışkanlık haline getirmiş olan, küçümseyerek hata bulucu kişi” olarak tanımlanmaktadır (Bakker, 2007: 123). Türk Dil Kurumu’nun Büyük Türkçe Sözlüğüne göre ise sinizm “Antisthenes’ in öğretisi, kinizm olarak açıklanmaktadır. Antisthenes insanın erdem ve mutluluğa, bütün gereksinimlerden sıyrılarak hiçbir değere bağlı olmadan kendi kendine erişebileceğini savunmaktadır (Türk Dil Kurumu, 2018). Aslında ülkemizde sinizm ile ilgili yapılan çalışmalarda ortak bir noktada buluşulamamıştır. Bu nedenle yerli literatürde “sinizm” kavramına, “sinisizm”, “knizm” ve “kinizm” gibi farklı kullanımlarda rastlamak mümkündür (Gül ve Ağıröz, 2011: 35).

Tarih boyunca bazı gruplara olumlu bazılarına olumsuz gelen ve kötü giden düzeni eleştirip, insanı ön plana çıkarmayı hedefleyen sinizm, günümüzde tamamen negatif anlamlar içeren bir kavram halini almıştır (Helvacı, 2010: 384). Zira kavramla ilgili olarak yapılan tanımlara bakıldığında bu durum açıkça görülmektedir. Aşağıda bazı araştırmacıların tanımlarına yer verilmiştir.

Andersson (1996) sinizmi: Bireylere, gruplara, ideolojilere, topluluklara karşı güven duymama ve bu duygulara karşı negatif duygularla beraber hayal kırıklığı ile nitelendirilen genel ya da özel davranışlar olarak açıklamaktadır.

James'e göre sinizm (2005); umudunu yitirme, engellenme ve hayal kırıklığı ile tanımlanmış bir tutumdur.

Merriam ve Webster'in online sözlüğünde sinizm: "İnsan davranışlarının tamamen kişisel çıkarlar tarafından motive edildiğine inanan kişi" olarak tanımlanmıştır (<http://www.merriam-webster.com/dictionary/cynic>, 19. 02.2018).

Meyerson (1990: 297) bu kavramı "bir kişilik özelliği ve his" olarak tanımlarken, sosyal ortamdaki sinizmi "açıklık eksikliği veya bağdaşmaz çelişkilerden kaynaklanan, hissedilen belirsizlik ve hayal kırıklığı duygusu" olarak açıklamıştır.

Bu tanımlardan da anlaşılabileceği gibi sinikler etraflarına negatif enerji veren, karamsar bireylerdir. İnsanları çıkarıcı, sadakatsiz, samimi bulmadıkları için de sevmezler (Moutner, 1997: 119; Aktaran: Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 285).

Mirvis ve Kanter (1991: 45-68) sinizmin 3 unsuruna vurgu yapmaktadır:

- Sinizm bireye ait yüksek beklentilerin karşılanmadığı durumlarda ortaya çıkmaktadır,
- Birey kendisiyle veya bir başkasıyla alakalı yaşadığı herhangi bir başarısızlığında sinizm ile karşılaşabilir,
- Sinizm, bireyin kendisi ya da bir başkası ile alakalı yaşadığı hayal kırıklığında ortaya çıkan duygularıdır.

Brandes ve arkadaşlarının (1991) siniklerin özellikleri ile ilgili açıklamaları ise şöyledir (Özgener, Ögüt ve Kaplan, 2008: 54) :

- Temel karakterleri; yalan söyleme ve başkalarını sömürmedir.
- Diğerlerini yalancı, kendinden başkasını düşünmeyen insanlar olarak görürler.

- Diğerlerine karşı bir düşman gibi davranıp, üzerlerinde baskı oluşturmaya çalışırlar.
- İnsanların karar aşamasında tutarsız, bencil ve güven duyulmayacak varlıklar olduklarına inanırlar.
- Her yapılan davranışın altında bir plan ararlar.
- Kişilerin, örgütlerin, grupların ya da toplumların düşündükleri şeylerden tiksindir ve utanç duyarlar.
- Kişileri veya toplumu eleştirirken alaycı mizah kullanırlar.

1.1.3. Örgütsel Sinizm Kavramı ve Tarihsel Gelişimi

Örgütsel sinizmle ilgili ilk çalışmalar 1940’larda ‘Minnesota Çok Yönlü Kişilik Envanterinde’ ve 1954’te Cook ve Medley’in ‘Sinik Düşmanlık’ ölçeklerinde görülmektedir. 1967 yılında polis memurları üzerine yaptığı araştırmada Niederhoffer polis memurlarının kendi aralarındaki beraberliklerini ve halka karşı negatif tutumlarını bir anarşi türü olarak tanımlayarak örgütsel sinizmle ilgili ilk çalışmaları yapmıştır (Helvacı, 2010; 388). Örgütsel sinizmle ilgili araştırmalar 1900’ lü yıllardan itibaren artmaya başlamıştır (Kutanis ve Çetinel, 2009: 693; Pelit E., Pelit N., 2014: 81). Kanter ve Mirvis’in 1998 yılında yazdıkları kitapla örgütsel sinizmin yaygın bir şekilde incelenmesi sağlanmıştır (James, 2005: 24).

Örgütsel sinizmle ilgili çeşitli tanımlar bulunmaktadır. Örgütsel sinizm nesnelerle ilişkilendirilebilen, deneyimle öğrenilen bir inançtır. Bu nedenle James (2005: 7)’ e göre bireydeki olumsuz duygu ve davranışlarla şekillenen örgütsel sinizm, çevresel etmenler tarafından değişikliğe uğratılabilen tutumların sosyal ve bireysel deneyimleridir. Vance ise örgütsel sinizm ile ilgili olarak iki boyut üzerine odaklanmaktadır. Bunlar, bireysel hataların olumsuz davranışları artırması ve örgütün buna rağmen gelişebileceği düşüncesidir (Brandes, 1997: 18).

Dean ve diğ. (1998: 345) örgütsel sinizmin dayandığı temel kuramları; beklenti atfetme, tutum, sosyal değişim, duygusal olaylar ve sosyal güdülenme kuramları olarak sıralamışlardır. Örgütsel sinizm kavramı, “örgütün bütünlükten ve dürüstlükten yoksun olma düşüncesi” ve “bireyin örgütüne ilişkin olumsuz tutumlarıdır”. Bu konuyu ele alan araştırmacılara göre, sinizm; kişilere, örgütlere, kişilerin mesleklerine ve örgütün üst

yönetimine vurgu yapmaktadır. Sinizmi meydana getiren temel kuramlar birleştirilerek yeni bir sinizm kavramı geliştirilmiştir. Bu amaçla da sinizm kavramının anlaşılabilir bir anlam bulması, eylemleştirilmesi ve sağlam bir temel oluşturulması hedeflenmiştir (Kalağan, 2009: 38-39).

Örgütsel sinizmle ilgili bazı tanımlar aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo 1.1. Örgütsel Sinizm İle İlgili Tanımlar

Yazar(lar)	Yıl	Tanım
Kanter ve Mirvis	1989 1991	Bir kişilik özelliğini yansıtan örgütsel sinizm, ben merkezliliğin ve sahtekârlığın insanın kendi içinde olduğu inancını belirtir.
Bateman, Sakano ve Fujita	1992	Sinizm, otoriteye karşı gelen ve olumsuz ve güvensiz bir tutumu içinde barındıran bir kavramdır.
Wanous, Reichers ve Austin (1994)	1994	Örgütsel sinizm, değişikliklerle ilgili olarak liderin yetersiz olacağı ya da başarılı olamayacağı ile ilgilidir.
Reichers, Wanous ve Austin (1997)	1997	Örgütsel değişimle ilgili sinizm, lidere karşı inancın kaybı, lideri yetersiz ve eksik olarak değerlendirme ve değişimin başarısı hakkındaki olumsuz kavramlarını içerir.
Dean, Brandes ve Dharwadkar	1998	Örgütsel sinizm tutumdur. Bu tutum örgüte karşı olumlu olmayan duyguları ve eleştirel davranışları içinde barındırır.
Johnson ve O'Leary-Kelly	2003	Örgütsel sinizm, çalışanların örgütlerinin dürüst olmadıklarına inandıklarında oluşur.
O'Leary	2003	Örgütsel sinizm, adaletsizlik algısına bağlı olarak ortaya çıktığından yönetsel uygulamalar karşılığında hayal kırıklığına neden olur.
Stanley, Meyer ve Topolnystky	2005	Sinizm, verilen bir karar ya da gerçekleşecek bir eylem için diğerlerine güvenmeye ve inanmamaya dayalıdır.
Urbany	2005	Örgütsel sinizm, olumsuz duyguları, örgüt açısından değerli faaliyetlerin olumlu sonuçlarının kabul edilmemesini ortaya koymaktadır.
Valentine ve Elias	2005	Örgütsel sinizm, örgütlerin, etik değerleri önemsememesine ve sadece kendi yararlarına hizmet ettiklerine yönelik inanıştır.
Cole, Bruch ve Vogel	2006	Örgütsel sinizm bir tutumdur. Bu tutum örgütün değerlerinin ve faaliyetlerinin eleştirel bir değerlendirmesinden kaynaklanır.

Kaynak: Dean ve diğerleri (1998): 341-352 ve Stanley, Meyer ve Topolnystky (2005): 429-459 dan uyarlanarak genişletilmiştir.

Tanımlardan da anlaşılacağı gibi sinik çalışan etrafındaki herkesin kendisine karşı çıkarıcı ve yanlı olarak davrandığına inanır. Örgütsel sinizmde kişiye, gruba, kurum

ya da kuruluşa karşı geliştirilen küçümseme veya güvensizliğin yanı sıra hayal kırıklığı, öfke gibi olumsuz tutumlar vardır.

1.1.4. Örgütsel Sinizmi Etkileyen Temel Faktörler

Bireyler örgüte üye oldukları andan itibaren bir takım olumlu düşünce ve tutumlar geliştirebilecekleri gibi olumsuz düşünce, tutum ve davranışlar da geliştirebilirler. Örgüte ilk girilen anda geliştirilebilen bu olumsuz tutum ve davranışlar dışında zamanla yaşanan deneyimlere bağlı olarak da olumlu bakış açısı olumsuzla dönüşebilmektedir.

Literatür incelendiğinde örgütsel sinizmin ortaya çıkışında bireysel ve örgütsel faktörlerin etkili olduğu göze çarpmaktadır. Bu bireysel ve örgütsel faktörlerden bazıları aşağıda ele alınmıştır.

1.1.4.1. Örgütsel Sinizmi Etkileyen Bireysel Faktörler

Örgütsel sinizm ile ilgili olarak literatürde, yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim ve gelir gibi faktörlerle ilgili olarak az sayıda çalışmaya rastlanmaktadır. Bu çalışmaların bazılarında bireysel değişkenlerle örgütsel sinizm arasında ilişki tespit edilmiştir (Cartwright ve Holmes, 2006: 200). İşgörenin sinikleşmesini kişisel nedenlerden çok örgütsel nedenler artırmaktadır. Bununla birlikte literatürde bazı bireysel değişkenlerin sinizm açısından anlamlı farklılıklar içerdiği gözlenmektedir (Kanter ve Mirvis, 1989; Dean ve diğ., 1998: 341-352; Pelit ve Ayduğan, 2011: 286-302).

- Cinsiyet: Kadınlar ve erkekler iş hayatını ve koşullarını farklı bakış açıları ile değerlendirmektedirler. Kadınlar duygusal yapıları nedeniyle ilişki odaklı iken, erkekler ise başarı odaklıdır (Lambert, 1991: 342). Bu gibi farklılıklar nedeniyle birçok çalışmada sinizmle cinsiyet arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu çalışmaların bazılarında işgörenlerin örgütsel sinizm ile ilgili tutumlarını belirlemede cinsiyetin anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (Andersson ve Bateman, 1997: 460; Erdost, Karacaoğlu, Reyhanoğlu, 2007: 524; Güzeller ve Kalağan, 2008: 92; Pelit ve Ayduğan, 2011:286-302; Bernerth, Armenakis, Feild, Walker, 2007: 303).

Cinsiyete göre örgütsel sinizm düzeyinin farklılaştığı sonucuna ulaşan çalışmalar da bulunmaktadır. Örneğin Mirvis ve Kanter yaptıkları çalışmada erkeklerin kadınlara oranla örgütsel sinizm algılarının daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir (Mirvis ve

Kanter, 1991: 56). Bu durumun nedenini ise erkeklere nazaran kadınların daha iyimser bakış açısına sahip olmalarıyla açıklamışlardır. Çünkü karamsarlar iyimserlere göre olumsuz şartlarda daha fazla davranışsal, bilişsel ve duygusal reaksiyonlar vermektedirler (FitzGerald, 2002). Şahin ve arkadaşlarının 2013 yılında yaptıkları çalışmada erkek memurların örgütsel sinizm düzeyinin kadın memurlara göre daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir (Şahin ve Gülleroğlu, 2013: 20). Lobnika ve Pagon'un yaptığı çalışmada, kadın işgörenlerin örgütsel sinizm düzeyleri daha yüksek tespit edilmiştir (Lobnika ve Pagon, 2004: 7). Görüldüğü gibi cinsiyet değişkeni ile sinizm arasındaki ilişkiyi açıklayan çalışmalarda farklı sonuçlara ulaşılmıştır.

- Yaş: Bireylerin, işlerine ilişkin duygu, düşünce, tutum ve beklentileri yaşlarına göre farklılaşabilmektedir. Yaş bireylerin hayata bakış açılarını, örgütten beklediklerini de değiştirebilmektedir. Farklı yaştaki bireylerin olaylara bakış açısı, duyguları ve tepkileri farklılaşmaktadır. Konuyla ilgili yapılan araştırmalarda da bu durumu görmek mümkündür.

Genç yaşta çalışma hayatına başlayanlarda beklentiler yüksek olmaktadır (Çakır, 2001: 107). Beklentisi karşılanamayan bireylerin hayal kırıklığı yaşayarak sinik bir tutum içine girmesi yüksek olasılıktır.

Mirvis ve Kanter (1991) yaptıkları çalışmada 18-24 yaş arasındaki çalışanların %54'ünün, 25-30 yaş arasındakilerin %48'inin, 35-54 yaş grubundakilerin %45'inin ve 55 yaş ve üzerindeki %56' sının sinik olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Araştırmacılara göre; beklenti kuramından hareketle genç yaş grubunda maddiyat ve ödül beklentisinin fazla olması bu yaş grubunda sinizm ihtimalini artırmaktadır. Büyük yaş grubunda ise; sinizmin daha fazla görülmesine gerekçe olarak eğitim seviyesinin düşüklüğü, daha az ücretle çalışma ve yüksek endişe gösterilmektedir (Kanter ve Mirvis, 1991: 55). Johnson'un 2007'de yaptığı çalışmada da yine genç bireylerin (beklentilerinin para odaklı olması nedeniyle) yaşlılara göre sinizm düzeyleri yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Johnson, 2007: 37).

Andersson ve Bateman'ın 207 uzman ve yönetici pozisyonunda bulunan işgören üzerinde yaptığı çalışmasında yaş ile örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamamıştır (Andersson ve Bateman, 1997: 449-470). Yine Fero'nun 2005 yılında 3 firmada toplam 252 çalışana yaptığı araştırmada, örgütlerde sinizmin yüksek olmasının

sebeup ve sonuçlarını incelenmiş ancak yaş ile örgütsel sinizm arasında bir ilişkiye rastlanamamıştır (Fero, 2005: 33).

- Medeni Durum: Bazı çalışmalar medeni durumun örgütsel sinizmi etkilediğini göstermektedir. Delken evli çalışanların örgütsel sinizm düzeyinin daha yüksek olduğuna dikkat çekerken, Kanter ve Mirvis yaptıkları çalışmada ayrı ya da eşlerinden boşanmış çalışanların, evli ya da bekâr çalışanlara göre daha sinik davranışlar sergilediğini tespit etmişlerdir (Delken, 2004: 51; Kanter ve Mirvis, 1989: 329). Bazı araştırmalarda ise medeni durum ve örgütsel sinizm arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamamıştır (Erdost ve diğ., 2007: 514-524; Efilti, Gönen, Öztürk, 2008: 279-290; Kalağan ve Güzeller, 2010: 97; Pelit ve Ayduğan, 2011: 302).

- Eğitim Durumu: Eğitim durumu bireyin, çalışma hayatına bakışını ve çalışma yaşantısından beklentilerini etkileyen önemli bir faktördür. Eğitim arttıkça beklentiler çeşitlenmektedir (Çakır, 2001: 111). Konu ile ilgili olarak yapılan birçok çalışmada eğitim düzeyindeki artışın sinik tutumları artıracığına dikkat çekilmiştir (Güzeller ve Kalağan, 2008: 92; Fero, 2005: 36; Delken, 2004; Mirvis ve Kanter, 1989: 379). Başka bir ifadeyle eğitim düzeyi düştükçe sinizm azalacaktır. Çünkü eğitimi düşük bireylerin durumu kabullenmesi daha kolay olacaktır. Ancak eğitim seviyesi arttıkça bireyin istek ve beklentisi artarken, durumu kabullenme ihtimali de azalacağından örgütsel sinizm artacaktır (Torun, 2016: 71). Örneğin Tükeltürk ve arkadaşlarının 2009'da, Tokgöz ve Yılmaz'ın 2008 yılında Eskişehir merkezindeki ve Alanya'daki farklı otellerden seçilen 55 çalışan ile yaptıkları pilot çalışmada eğitim düzeyinin artmasının sinizmi de artırdığını tespit etmişlerdir (Tükeltürk, Perçin, Güzel, 2009: 688-691; Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 296). Yine Güzeller ve Kalağan'ın 2008 yılında öğretmenler üzerine yaptıkları çalışmada yüksek lisans ya da doktora mezunu öğretmenlerin ön lisans mezunlarına göre daha sorgulayıcı ve donanımlı olmaları nedeniyle daha fazla sinik tutum sergiledikleri tespit edilmiştir (Güzeller ve Kalağan, 2008: 93). Bunların yanı sıra eğitim düzeyi ile örgütsel sinizm arasında ilişkinin tespit edilemediği birçok çalışmaya da rastlanmaktadır (Andersson ve Bateman, 1997: 460; Bommer, Rich ve Rubin, 2005: 743; James, 2005: 58-62).

1.1.4.2. Örgütsel Sinizmi Etkileyen Örgütsel Faktörler

Örgütsel sinizmle ilişkili olan çok sayıda örgütsel faktör vardır. Çalışmamızda bu faktörlerden örgütteki adaletsizlik, psikolojik sözleşme ihlalleri, bireyler ve rolleri arasındaki çatışmalara neden olan örgütsel politika kavramları ele alınacaktır (Cartwright ve Holmes, 2006: 201; Eaton, 2000: 8; James, 2005: 37, Sur, 2010: 27).

- Örgütsel Adalet: Günlük kullanımda adalet kavramı bir davranışın adil ve bireyin dürüst olmasını ifade etmektedir. Örgütsel adalet ise örgütteki yöneticilerin çalışanlarına karşı adaletli olmasını ifade etmektedir (Pillai, Chester, Eric, 1999: 900; Colquitt, 2001: 425).

Adalet, hak ve hukukun dikkate alınarak aynı ortamı paylaşan çalışanların uyum içinde çalışması ve güven duygusunu paylaşmasıdır (Saunders, Thornhill, 2003: 360). Özgürlüğü temel alan yaklaşımların eksikliği nedeniyle adalet kavramı önem kazanmıştır. Bu sebeple adalet çalışanların haklarını, düşüncelerini ve özgürlüklerini korumak ve güven altında tutmak, politik sistemlerin devamlılığını ve toplumların refah seviyesini artırmada öne çıkmış bir olgudur. Adalet kavramı ile ilgili çalışmalar Aristo, Plato, Nozick gibi ünlü düşünürlerin de araştırma konusu olmuştur (Yavuz, 2010: 303; Colquitt 2001:425; Greenberg ve Bies, 1992: 433).

Çalışanlar için örgütsel adalet önemli bir kavramdır. Örgüt içinde yaşanan durumlarda yöneticinin ne kadar adil olduğu değerlendirilirken yapılan adaletsizliklere karşı çeşitli tepkiler verilmektedirler. Örgütte çalışanlar için görev dağıtımı, mesai, yetki dağıtımı, ücret düzeyi, eğitim programları, terfi, yükselme gibi belirli görevlerin belirlenmesinde örgütsel adalet önemli bir süreçtir (İnce ve Gül, 2005: 76; İçerli, 2010:68; Çöp, 2008:1; Irak, 2004:26).

Adams'ın eşitlik teorisine göre çalışanlar örgüte yaptıkları katkılara karşılık örgütün eşit muamele etmesini beklemektedirler. Bu sebeple de birey örgüte ne kadar katkı sağlarsa, karşılığında da örgütten daha fazla ücret, takdir, başarı ve statü gibi geri dönüşler beklemektedir. Birey örgütteki çabasını, eğitimini, performansını aldığı karşılıklarla kıyaslar ve örgütle ilgili bir adalet algısı oluşturarak yöneticileri, çalışanları ve işiyle ilgili olarak çeşitli davranışlar geliştirir (Özdevecioğlu, 2003: 77-96).

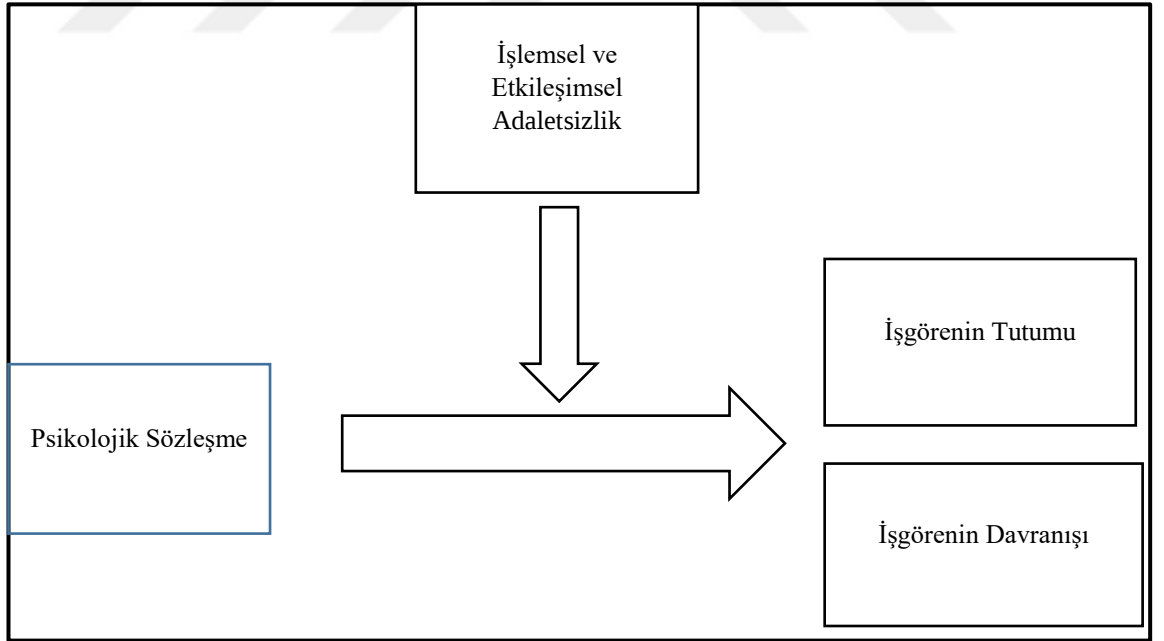
Örgütte gözlenen bazı durumların oluşmasıyla birlikte örgütsel sinizmin ortaya çıktığı düşünülmektedir. İşyerindeki ilişkiler ve yapılan uygulamalar sonucunda algılanan durumlar çalışanların örgütte sinizm yaşamasına neden olmaktadır. Masterson ve arkadaşları örgütlerde yaşanan adaletsizlik nedeniyle çalışanların bir tepkisi olarak örgütsel sinizmin ortaya çıktığını düşünülmektedirler (Masterson, Lewis, Goldman, Taylor, 2000: 746). Örgütün kendilerine dair dürüst olmayan tavır sergilemesi çalışanların örgüte karşı olumsuz tepkilerine ve örgütü küçümseyici tavırlar sergileyerek sinizm davranışının ortaya çıkmasına neden olacaktır (Abraham, 2000:272).

Yapılan araştırmalara göre çalışanların örgütlerindeki adalet algıları azaldıkça örgütsel sinizm tutumunun arttığı gözlenmektedir (Johnson, O’leary-Kelly, 2003: 272; Kanter ve Mirvis,1991; Fitzgerald, 2002: 5). Bommer ve arkadaşları (2005) ile James (2005) tarafından gerçekleştirilen çalışmalarda işgörenlerin örgütsel adalet algıları azaldıkça, örgütsel sinizmin arttığı bulunmuştur (Kalağan, 2009: 70).

Örgütsel adalet algısı iş tatminini, örgütsel vatandaşlık davranışını ve örgüte olan bağlılığı artırırken; adaletsizlik algısı ise misilleme, saldırgan davranışlar ve sinik tutumdaki artışlara neden olmaktadır (Greenberg ve Bies, 1992: 399). Yine Kutanis ve Çetinel’in 2010 yılında bir devlet üniversitesinde 20 akademisyen üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada adaletsizlik algısı arttıkça örgütsel sinizmin arttığı sonucuna ulaşmışlardır (Kutanis, Çetinel, 2010: 186).

- Psikolojik Sözleşme İhlalleri: Psikolojik sözleşme ihlali “sözleşmelerin şartlarına uyulmaması” olarak ifade edilmektedir (Osland, Turner, Colb, Rubin 2007: 112). Bu ihlaller çalışan tarafından işverenin söz verdiği halde yükümlülüklerini yerine getirmemesinden ya da zamanında yerine getirmemesinden kaynaklı olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışan kendisine söylenen ve yapılan durumlar arasında bir dengesizlik gözlediği zaman psikolojik sözleşme ihlali tespit eder. İşgören ve işveren karşılıklı olarak yükümlülüklerini değerlendirdiklerinde yapılan sözleşmede taraflar arasında bir eksiklik durumu ortaya çıkarsa ‘psikolojik sözleşmenin ihlal edildiği’ sonucuna ulaşılmaktadır (Morrison ve Robinson, 1997: 231). Çalışanlar yaptıkları işin karşılığında alacaklarını bilmek isterler. Emeğinin karşılığını alamayan çalışan haksızlığa uğradığını düşünerek kızgınlık ve güven kaybına uğrayacaktır. Bu durum da psikolojik sözleşme ihlalinin bilişsel bir yönü olduğunu göstermektedir (Robinson ve Rousseau, 1994: 247).

Örgütsel değişimlerin hızlı yaşandığı günümüzde geleneklere olan güven azalmaktadır. Modern hayatı anlamak ve iş ve istihdam ilişkilerini kavrayabilmek için psikolojik sözleşme kavramı ortaya çıkmıştır (Shore ve Tetrick, 1994:91; Guest, 1998:649; Anderson ve Schalk, 1998: 639; Turnley, William, Feldman, 2000: 25; Marks, 2001: 454; Conway ve Briner 2005:7; De Vos, Buyens, Schalk, 2005:41; Latornell, 2007:278; Chaudhry, Wayne, Schalk, 2009:2). Çalışan ve örgüt arasında var olduğuna inanılan, karşılıklı ilişkiye dayalı, dinamik ve yazılı olmayan ve örgütsel sinizmin oluşmasındaki en önemli sebep olduğu düşünülen neden psikolojik sözleşme ihlalleridir (Bashira ve Nasirb, 2013: 62; Neves, 2012: 965; Karacaoğlu ve İnce, 2012: 79-80; Balıkçioğlu, 2013: 19, Mimaroğlu, 2008: 34). Bu karşılıklı ilişkide işveren işgörenden daha fazla mesai yapmasını, işyerine ve işverenine karşı sadık olmasını, kendine ait olmayan görevleri de yerine getirmesini ve örgütte belirli bir süre çalışmasını bekler. İşgören ise; işverenden daha yüksek maaş, kariyer fırsatları, uzun süreli iş güvencesi ve her türlü sorunda destek sağlanmasını ister. Bazen bu istek ve beklentiler karşılanmaz ve psikolojik sözleşme ihlal edilir (O’Leary, 2003: 630; Tükeltürk ve diğ., 2009: 688). Kickul psikolojik sözleşme ihlallerini şekildeki gibi ifade etmektedir:



Kaynak: Kickul, 2001, 290.

Şekil 1.1. Psikolojik Sözleşme İhlali

Yukarıdaki şekil, psikolojik sözleşme ihlalinin sinizmin bir belirleyicisi olduğunu ve etkileşimsel ve işlemsel adaletsizlik kavramları ile birlikte çalışanın tutum ve davranışlarında olumsuz sonuçlara neden olduğunu göstermektedir (Johnson ve O’Leary-Kelly, 2003: 639; Andersson, 1996: 1405; Cartwright ve Holmes, 2006: 200).

Psikolojik sözleşme ihlallerinde çalışan örgüte karşı öfke ve hayal kırıklığı duymaktadır. İşgören açısından işten ayrılmalarda ve işe devamsızlıkta artış gözlenmektedir. Bu durum örgütsel sinizmi artırarak hizmet kalitesini düşürmekte, hırsızlık gibi örgütte büyük kayıplara neden olan davranışlar ortaya çıkarmaktadır. Çalışanda gözlenen hayal kırıklığı çalışanlar arasında haksız rekabeti artırmakta, örgütteki olumsuz tutumlara, iş kalitesini ve verimliliğin düşmesine sebep olmaktadır (Kalağan, 2009).

Johnson ve O’Leary Kelly’nin 2003 yılında yaptıkları bir çalışmada, beklentilerinin karşılanmadığını anladıkları zamanlarda çalışanların hayal kırıklığı yaşadıklarına ve bu algının bilişsel sinizme, psikolojik sözleşmenin ihlal edildiği düşüncesinin ise duygusal sinizme neden olduğuna dikkat çekmektedirler (Johnson, O’Leary Kelly; 2013: 629). Pugh ve arkadaşlarının 2003 yılında yaptıkları başka bir araştırmada ise psikolojik sözleşme ihlali ile sinizm arasında pozitif yönlü bir ilişki, psikolojik sözleşme ihlali ile işverene duyulan güven arasında ise negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur (Pugh, Skarlicki ve Passel, 2003: 201).

Rousseau’nun 1990 yılında yapmış olduğu çalışmasında çalışanlar başlangıçta kurumlarına karşı bir güven geliştirirler ve zamanla bu güvenin zarar görmesi çalışan için olumsuz duygu ve davranışlara yol açmaktadır. Çalışan işvereni ile arasında oluşturduğu psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğini hissetmesiyle birlikte yaşanan duruma öfkelenebilir, umutsuzluğa kapılabilir veya kayıtsız kalabilir. İşte bu duygular da sinizmi beraberinde getirebilmektedir (Rousseau, 1990: 390).

Yukarıdaki ifadelerden de anlaşılabileceği gibi beklentilerin karşılıksız kalması, hayal kırıklıkları ve yerine getirilmeyen sözler çalışanın sinik davranışlar göstermesine neden olacaktır. Çalışanlar beklentilerinin karşılanması doğrultusunda karşılık ilkesine göre işlerine başlarlar. Bu beklentilerinin tersi bir durumla karşılaştıkları zaman işverenleri ile yaptıkları psikolojik sözleşmeyi sorgulamaya ve ihlaller karşısında da hayal kırıklıkları ile sinik tutumlar sergilemeye başlayacaklardır (Kanter ve Mirvis, 1989).

- Örgütsel Politika: Örgütler, insanların ortak bir amaca ulaşabilmek için belirlenmiş kurallar çerçevesinde davranışlarını düzenlediği, belirli ve devamlı görevler yerine getirmek amacıyla oluşturulmuş yapılardır (Güney, 2015: 1; Griffin ve Moorhead, 2010: 3).

Örgütsel politika örgütte asıl gücün kime ait olduğunu, işlerin ne ve nasıl şekilde yürüdüğünü gösteren bir yöntemdir (Linney, 1997: 35). Örgütsel politika örgütün gizli yönlerini içerdiği için örgüt içinde birçok olayın gizli kalmasına, açığa çıkmamasına neden olmaktadır. Çalışanlar bireysel çıkar ve davranışlarını korumak amacıyla örgütsel politikalar geliştirirler (Ayhan ve Gürbüz, 2013: 121). Bu nedenle de çalışanlar kendi çıkarları doğrultusunda güç elde edebilmek için daha yüksek pozisyonlara ulaşmaya çalışırlar.

Örgütsel politikalar örgütün onaylamadığı bireysel davranışlardır (Altıntaş, 2007: 153). Örgütler zaman zaman çalışanlarının isteklerini umursamadan, onlara ulaşılamayacak hedefler koyarak, güvensizlik oluşturarak beklentilerini yönetmekte başarısız olabilmektedirler. Bu durum örgütlerde sinizm ortamına davetiye çıkarmaktadır. Örgütlerde yaşanan rol belirsizlikleri ya da amirlerin beklentileri ile çalışanların rolleri uyuşmadığı takdirde yaşanan rol çatışmaları örgütsel politika kapsamında sinizme yol açmaktadır (Andersson, 1996: 1413).

Hem örgütsel sinizm hem de örgütsel politika kavramları her ikisi de dürüstlükten yoksunluğu ve bireysel çıkara dayalı olma kavramlarını ifade etmektedir. Örgütsel sinizm de birey hayal kırıklığı ve kırgınlık gibi duyguları sürekli hissederken, örgütsel politikada politik çevre bazı birey için motive edici bile olabilmektedir. Sinizmde örgüte yönelik bir tutum mevcutken, politika da öznel duygular söz konusudur (James, 2005: 10-11).

1.1.5. Örgütsel Sinizm Boyutları

Örgütsel sinizm bir tutum olarak ele alınmaktadır. Smith'e göre (1968) tutum bir eğilimdir. Bu eğilim bireyin bir obje ile ilgili duygu, düşünce ve davranışlarını şekillendirir. (Kalağan, 2009: 44). Tutum "iyi- kötü, yararlı-zararlı, sevimli-sevimsiz gibi özellik boyutlarında tespit edilen psikolojik objelerin özet bir değerlendirmesi" ni ortaya koymaktadır (Ajzen, 2001: 28). Tutum kişinin kendisine, etrafına veya çevresindeki herhangi bir şeye ya da olaylara karşı oluşturduğu zihinsel, duygusal ve davranışsal bir

tepkidir (İnceoğlu, 2010: 13). Örgütsel sinizm, bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere 3 ana öğeden oluşan, çalışanların örgütün tamamına ya da belirli kısımlarına karşı geliştirdikleri bir tutumdur (Delken, 2004: 11, Kalağan, 2009: 46).

- 1) Örgütsel Sinizmin İnanç (Bilişsel) Boyutu: Tutumun önemli bir kesitini oluşturan kısım, tutumun konusunu meydana getiren kişi, durum, olay veya nesneyle ilgili sahip olunan her tür bilgi, deneyim, inanç ve düşünceyi içeren zihinsel öğelerdir (İnceoğlu, 2010: 24). Bilişsel boyut bilmeyi ifade ettiği için inanca ya da bilgiye dayalıdır (Köklü, 1995: 82).

Örgütsel sinizmin bu boyutunda, çalışan örgütün samimiyetine inanmamakla beraber adaletli ve dürüst olduğuna da inanmamaktadır (Dean ve diğ., 1998: 345-346). Oxford İngilizce Sözlüğünde dürüstlük kavramı “ahlaki ilkelerin sağlamlığı, dürüstlük ve gerçekle ilgili yozlaşmamış erdemin karakteri, doğruluk, samimiyet” olarak tanımlanmıştır (Brandes, 1997: 30). Literatürde genel olarak bilişsel boyut olumsuz inançlardan oluşmakta ve sinik duygu ve davranışlara daha fazla yol açtığı için önemli bir yer tutmaktadır.

Örgütsel sinizmin inanç boyutunda çalışanlar örgütte bazı ilkelerin (dürüstlük, adil olma, samimiyet v.b.) varlığının olmadığına inanmaktadırlar. Örgütteki sinikler ahlaksız davranışlara göz yumulduğuna, insan davranışlarındaki tutarsızlıklara, örgütte kimseye güvenmemeleri gerektiğine, çalışanların yalancı, samimiyetsiz, güvensiz ve bencil olduklarına inanmaktadırlar (Barefoot, Dodge, Peterson, Dahlstrom, Williams, 1989: 48). Örgütlerde sinik tutuma sahip olan bireylerin bazı inançları şöyledir (Brandes, 1997: 30; Brandes ve Das, 2006: 237; Dean vd., 1998: 345-346):

- Örgütlerde ilkelerden yoksun uygulamalar vardır.
- Örgütlerin kural ve prosedürleri çalışanlar tarafından dikkate alınmaz.
- Örgütlerdeki bireylerin davranışları tutarlı ve güvenilir değildir.
- Örgüt üyeleri olumsuz davranışlar gösterirler (yalan, dolan ve hile vb.)
- Başkalarıyla etkileşimde bireyler kişisel çıkarlarını ön planda tutarlar.

Böylece çalışanlar çıkarları uğruna erdemli (samimiyet, içtenlik, dürüstlük ve doğruluk vb.) davranışlardan ve değerlerden vazgeçebileceklerdir.

Örgütsel sinikler işyerlerindeki sorunların çözülebilir olmasına karşın sistemdeki bazı eksiklikler sebebiyle bu sorunların halledilmesi, yenilenmesi veya değiştirilmesinin

mümkün olmadığına kendini inandıran kimselerdir (McClough, Rogelberg, Fisher, & Bachiochi, 1998: 32). Guastello ve arkadaşlarına göre sinik çalışanların istismara uğratılarak, hak ettikleri ödülleri alamadıklarını düşünürler. Sinik çalışanlar örgütteki uygulamaların, ödül dağıtımlarının herkesin kendi menfaatine göre uygulandığına inanırlar. Aynı zamanda yöneticilerin de güdülerini hareket ederek, gerçek karakterlerini gizlediklerini iddia ederler (Torun, 2016: 47).

Tüm bunlar sinizmin anlaşılmasının en iyi bilişsel yolla olabileceğini göstermektedir (Brandes, 1997: 2; Kalağan, 2009: 47). Örgütleri hakkında sinir, kızgınlık, nefret vb. hissedilen sinik bireyler örgütleri ile ilgili olumsuz haberler karşısında utanç duyabilirken örgütlerinin üstünlüklerini görme bilincine kapalıdırlar (Dean vd., 1998: 346).

- 2) Örgütsel Sinizmin Duygusal (Duyuşsal) Boyutu: Örgütsel sinizmin duygu boyutu düşünülen olduğu kadar hissedilen bir boyuttur. Bu boyut kişinin bir olaya ya da nesneye olan heyecanını ifade etmektedir (Erdoğan, 1994: 366). Duyuşsal boyutta kişiye ait olumlu ya da olumsuz bir takım hisler söz konusudur (Köklü, 1995: 81).

Örgütsel sinizm kavramına önemli katkılar sağlayan Andersson sinizmi (1996), “çevredeki faktörlere maruz kalarak değişikliğe yatkın olan bir nesneye ya da birçok nesneye karşı küçümseme, hayal kırıklığı ve güvensizlik tutumu” olarak tanımlayarak duyuşsal boyuta vurgu yapmaktadır (James, 2005: 6).

Dean vd. örgütsel sinizmin duygusal boyutunu incelerken Izard’ın (1977) çalışmalarına atıf yaparak, duygusal boyutun, ilgi - heyecan, keyif - sevinç, sürpriz - irkilme, sıkıntı - ızdırap, kızgınlık - öfke, iğrenme - tiksinti, saygısızlık - küçümseme, korku - terör, ayıplama – aşağılama şeklindeki dokuz temel duygunun birkaçından oluşabileceğini ifade etmiştir. Sinizm birçok olumsuz duyguyu içinde barındırdığı için, sinik bireyler örgütlerine karşı acı, tiksinti, utanç, küçümseme ve kızgınlık duyguları besleyebilirler (Brandes, 1997: 31; Dean vd., 1998: 346).

Örgütsel sinikler birçok farklı duyguya sahip olabilmektedirler. Bunlar; öfke, sıkıntı, karşısındakini küçümseme, bıkkınlık, tiksinti, nefret etme, kendini beğenmişlik, hayal kırıklığı, ümitsizlik, saygısızlık, hüsrana, ahlaki bozulma, güvensizlik, utanç gibi olumsuz bir takım hislerdir (Torun, 2016: 6-16; Erdoğan, M., 2015: 52-64).

Sinik bireylerin bir kısmı örgütlerine karşı üzüntü, bıkkınlık hissi yaşarken, bir kısmı da öfke ve hor görme duygusu yaşayabilmektedir. Sinizmde olumsuz duyguların hâkimiyeti söz konusudur. Örgütün kusurlarını fark edip kendisini örgütten üstün görerek bundan haz duyan sinikler de söz konusu olabilir. Bir anlamda sinizmde inançları duygular desteklemektedir (Özcan, 2013: 16).

3) Örgütsel Sinizmin Davranış (Davranışsal) Boyutu: Tutumun davranışla ilgili olan son kısmı çabadır. Tutum davranışa, ortamdaki etkenlere, tutumun şiddetine ve karmaşıklığına bağlı olarak etki etmektedir. Ortamdaki engeller tutumun davranışa dönüşüp dönüşmeyeceğini anlamamızı sağlamaktadır. Davranışın tahmininde tutumu tek başına değerlendirmek her zaman doğru olmaz. Mesela bir işyerinde iş doyumunu yüksek olmasına karşın işten ayrılma oranı da yüksek olabilir bunun sebebi ise insanların bir davranışta bulunmadan evvel bunun sonuçlarını veya etkilerini de düşünmüş olmalarıdır (Pelit, N., ve Pelit, E., 2014: 100).

Örgütsel sinizmin bu son boyutunda sinik tutumlar, olumsuz davranış ve eğilimleri içermektedir. Örgüte karşı yoğun bir eleştiri söz konusudur. Bu konuyla ilgili Dean, Brandes, Dharwadkar (1998) en belirgin davranışların örgütün dürüst ve samimi olmadığını sinik çalışanların doğrudan ifade etmesi olarak açıklamaktadırlar. Sinik çalışanlar örgütü eleştirmek için alaycı bir mizah kullanırlar. İleriye yönelik tahminler konusunda kötümserdirler. Buna örnek olarak; örgütte bir ürünün kalitesinin artırılması girişiminde sinik çalışanlar daha yolun başında durumun olumsuz taraflarını bulup, ortaya çıkarmaya çalışırlar. Ayrıca yüz ve mimikler yoluyla da sözsüz tepkiler gösterirler (Dean ve diğ., 1998: 346, Kutaniş ve Dikili, 2010: 273-274).

Turner ve Valentine (2001)'ye göre; sinikler örgütü aşağılama, küçük görme gibi eleştirilerle örgütle olan bağlarını koparmak isteyebilirler (Torun, 2016: 50).

Örgüt açısından olumsuz davranışlara (hırsızlık, sabotaj, lidere güvensizlik vb.) ulaşabilecek olan örgütsel sinizmde örgüte verilebilecek zararlar göz önüne alınarak yönetici ve çalışanların durumu kapsamlı bir şekilde yönetme stratejisi geliştirmesi gerekmektedir (Pelit N., ve Pelit E., 2014: 102).

Aşağıdaki tabloda bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlar kapsamında Sinizm yaklaşımlarına ilişkin bazı araştırmacıların görüşleri verilmiştir.

Tablo 1.2. Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal Boyutlar Kapsamında Sinizm Yaklaşımlarının Karşılaştırılması

Referans	Bilişsel	Duyuşsal
Psikolojik Yaklaşımlar	İnsanlar tembel ve bencil olduğu için güven duyulmaz.	
Polis Sinizmi	Bazı amaçlara yönelik olarak olumsuz etkileri vardır.	
Goldner, Ritti ve Ference (1977)	Örgütteki durumun mevcudiyeti ve otoritesi bozulmadan oluşturulan bilgidir.	
Kanter ve Mirvis (1989)	Örgütün kendisinin, örgütteki yöneticilerin, toplumun kendisinin beklentilerini genelleyen ve gerçeğe uygun olmayan yüksek beklentilerin var olmasıdır.	Toplumun, örgütlerin, yöneticilerin ve geleceğin beklentilerini genelleyen bireyin ya da başkalarının gerçekçi olmayan yüksek beklentileri vardır. Kendine ya da başkalarına karşı hüsrân, hayal kırıklığı ve ihanet duygularını kapsamaktadır
Wanous, Reichers ve Austin (1994,1995)	Örgütteki değişim için gayret gösteren çalışanlar tembel ve yeteneksizdir.	
Vance, Brooks ve Tesluk (1996)	Koşulların daha iyi hale getirilmesi gerekir. Değişim ve gelişme çabalarının neticesi olumsuzdur. Gelişme çabaları dışsal faktörlerle sağlanır (yöneticiler, meslektaşlar, teknoloji eksikliği, insan doğası). dışsaldır (yöneticiler, meslektaşlar, teknoloji eksikliği, insan doğası).	
Andersson ve Bateman (1996)	Bir kişiye, gruba, bir fikre veya toplumsal geleneklere karşı güvensizlik söz konusudur.	Umutsuzluk ve hayal kırıklığı vardır.

Kaynak: Brandes, 1997: 29-30.

1.1.6. Örgütsel Sinizmin Kuramsal Temelleri

Örgütsel sinizm kavramının temellerini oluşturan çok sayıda kuram vardır. Bunlardan bazıları: Beklenti kuramı, atfetme kuramı, tutum kuramı, sosyal değişim kuramı, duygusal olaylar kuramı ve sosyal güdülenme kuramı olarak sayılabilir.

1.1.6.1. Beklenti Kuramı

V. H. Vroom (1964) algıyı, tutum ve inançlar temel alarak, bir zevki artırmak veya ondan kaçınmak amacıyla belirli eylemlerin bilerek kabul edilmesi şeklinde tanımlamaktadır. Vroom'u esas alan Porter ve Lawler (1968) bireyin harcadığı çabanın sonucunda ulaşabileceğine dair beklenti ve bu sonuca vereceği değer ile ilgili bir teori geliştirmişlerdir. Genel olarak beklenti teorisi olarak adlandırılan bu model VIE Teorisi olarak da bilinmektedir (Pinder, 1984:207).

Vroom'un beklenti teoremi birçok eleştiriye rağmen en çok kabul gören motivasyon teoremlerinden birisidir (Vroom, 1964: 331; Heneman ve Schwab, 1972: 1-9). Çalışanlar iyi bir performans gösterdiklerinde, değerlendirmenin bu performansa göre yapılacağına inanarak daha fazla motive olmaktadırlar. Maaş artışları, promosyonlar gibi örgütsel ödüller çalışanın kişisel başarısını etkileyerek çabasını artıracaktır. Beklenti kuramında 3 temel değişken bulunmaktadır (Robbins ve Judge, 2013: 225):

1. Çaba-Performans İlişkisi: İşgörenin çalışırken sarf ettiği belirli miktardaki çabası performansa yol açacaktır.
2. Performans-Ödül İlişkisi: İşgörenin performansını belirli bir seviyeye getirmesi kendisine kazandıracığı ödüller konusunda inanç kazanmasına yol açacaktır.
3. Ödül-Kişisel Hedefler (Çekicilik): İşgörenin çabaları sonucunda kazandığı ödüllerin değeri bireyin daha fazla çaba göstermesine yol açacaktır.

Lunenburg (2011) beklenti teoremini 4 varsayıma dayandırmaktadır (Torun,2016:37):

- İnsanların ihtiyaçları, motivasyonları ve geçmişte yaşadıkları ile alakalı beklentileri onların örgütteki davranışlarını etkilemektedir.
- İnsanlar kısıtlı davranışları sonucunda bilinçli bir seçim yapmakta özgürdürler.
- Çalışanlar örgütten iyi bir maaş, iş güvenliği, ilerleme gibi beklentilere girebilirler.
- Çalışanlar yaptıkları bu seçimlerin alternatifleri arasından en uygun olanını kendileri için seçerler.

Vroom' un beklenti kuramını üç soyut bileşen şekillendirmektedir. Bu üç bileşen değer (valence), araçsallık (instrumentality) ve beklenti (expectancy) şeklinde

isimlendirilmektedir ve bu üçü bir araya gelerek Beklenti Modelini (Expectancy Model-VIE model) oluşturmaktadır. Teoreme göre (Lunenburg, 2011:3);

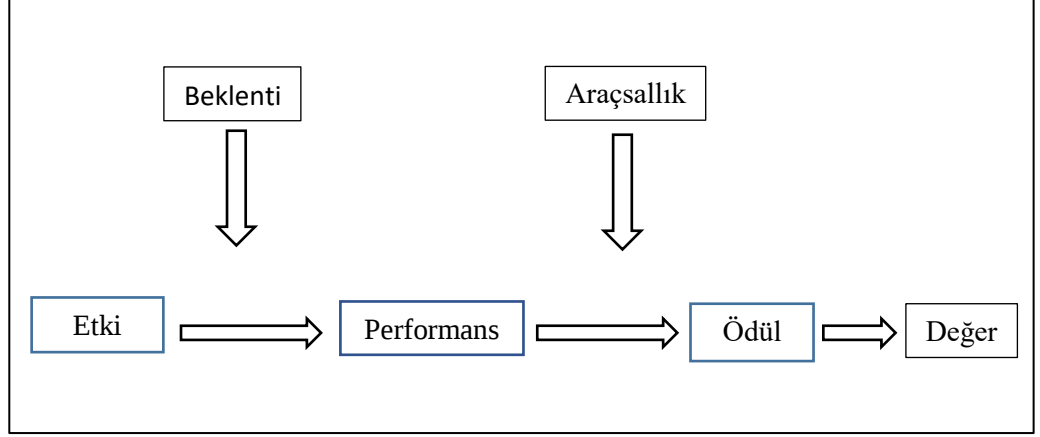
Değer (Valence): Bir çalışanın belirli bir ödülü tercih etme gücünü ifade etmektedir. Değerlilik bireysel farklılıklar içermektedir. Maaş artışı, promosyon, işgören kabulü, üstler tarafından fark edilmek gibi ödüllerin değeri çalışandan çalışana farklılık göstermektedir. Eğer çalışan için ödül değerli ise bunun için daha fazla çaba gösterecektir. Diğer taraftan ödül çalışan için değer ifade etmiyorsa kayıtsız kalacaktır.

Araçsallık (Instrumentality): Çalışanların belirli bir performans sonucunda ödüllendirileceğine dair inancıdır. Çalışanlar belirli bir başarı düzeyine ulaştıklarında farklı iş sonuçlarına ulaşacaklarına dair bir tahmindir. Araçsallık “bu işi tamamlamamın bana faydası ne olacak?” sorusunun yanıtıdır. Kişinin gösterdiği belirli bir çaba ile ortaya çıkan performans bir ödüle götürür. Bu ilk kademedir ve bunun sonucunda kişinin maaşı artabilir. Bu ilk aşama bir araçtır ve kişiyi ikinci aşamaya götürebilir. Maaş çalışanı bir çevre edinmede ya da bir statüye ulaşmada birer araç etkisi yaratmaktadır. Tek başına bir anlam ifade etmeyen bu ödül birinci kademe sonucun ikinci kademe sonuca ulaştırılmasında bir basamak sağlar (Koçel, 2013: 633).

Beklenti (Expectancy): Vroom (1964) beklenti; bir eylem ya da çabanın bir ödülle sonuçlanacağına dair bir olasılık olarak tanımlamıştır (Eerde ve Thierry, 1996: 576). Beklenti olasılıklara dayalıdır. İşgörenin istenilen performansa ulaşmasında bir şansı yoksa beklenti sıfırdır. Eğer işgörenin işi tamamlayacağına dair umudu varsa beklenti var demektir. Genel beklenti de sıfır ve bir arasında değişiklik göstermektedir (Lunenburg, 2011:2).

Vroom tarafından ortaya konan bileşenler arasındaki ilişki Şekil 1.2 de görüldüğü gibi ifade edilebilir.

$$\text{Motivasyon} = \text{Beklenti} \times \text{Araçsallık} \times \text{Değer}.$$



Şekil 1.2. Temel Beklenti Teoremi (Lunenberg, 2011: 2).

Bireysel beklenti ve çıkarılıkla ilişkili olan beklenti kuramının örgütsel sinizmle olan ilişkisini şöyle özetleyebiliriz (Brandes, 1997:17; Brandes ve diğ., 1999:7'den; James, 2005:11):

- Beklenti kuramında kişisel çıkarlar söz konusu olduğunda örgütsel sinizmin bencillik ifadesiyle yakın ilişkisi söz konusudur.
- Beklenti kuramında çevresel faktörler göz önüne alınır bu da çalışan sinizminin gelişmesini açıklamaktadır.
- Çalışanlar örgütte farklı beklentilere sahiptirler. Bu çaba ve performansla beklediklerine ulaşamadıkları takdirde veya elde ettikleri ödüller yetersiz geldiğinde, haksızlığa uğradıklarını düşündüklerinde örgüt hakkında olumsuz düşünceler taşımaya başlayacak, örgüte karşı hayal kırıklığı ve öfke gibi negatif duygular besleyerek sinik davranışlar sergileyebileceklerdir.

1.1.6.2. Atfetme Kuramı

Atfetme teoreminin kurucusu olan Heider davranışı bireysel ve çevresel olmak üzere 2 faktöre bağlamaktadır (Heider, 1958:141). Bireysel faktörleri, bireyin niyet ve çabasına bağlı olan yetenek, beceri, duygu gibi motivasyon faktörlerine; çevresel faktörleri ise görevin zorluğu, çalışma ortamı, kural ve şans gibi dışsal faktörlere bağlamaktadır (Specht, Fichtel, Meyer 2007: 536). Atfetme teoreminin detaylandırılmasında rol oynayan Weiner ise Heider'in çalışmalarını temel alarak bireyin başarılı olmasındaki nedenleri algılayış şekline ve davranışın üzerindeki etkilere

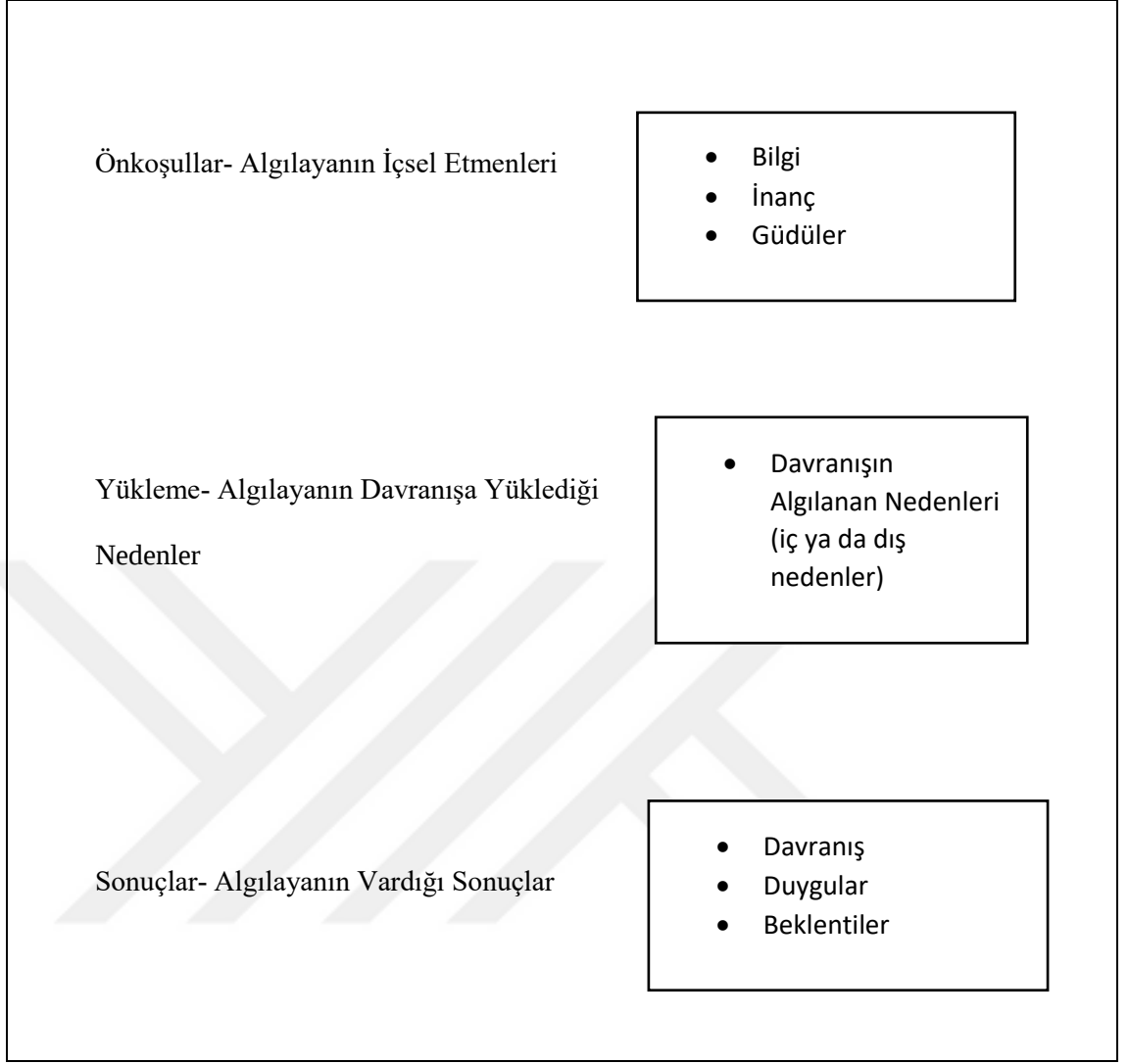
bağlamaktadır (Cort, David, Griffith, White, 2007: 12, Hellriegel ve Slocum, 2007: 84; Sims, 2002;36-37).

Atfetme sürecinin diğer bir adı da nedensellik yüklemidir. Bu süreçte birey kendisinin ya da bir başkasının davranışlarını anlama sürecini açıklamaya çalışmaktadır (Greenberg ve Baron, 2000: 56; Aşan ve Aydın, 2006: 18). Atfetme süreci bireyin kendi davranışlarını analiz ederek, diğerlerinin davranışlarını değerlendirmesi ve yaşadıklarını anlamlandırması açısından önemli bir süreçtir. Bu sürecin sonunda bir takım çıktılarına ulaşan bireyler davranışın sonucunda sistematik genellemeler yapabilirler (Heider, 1958: 138).

Atfetme teorisinin bir diğer ayağını kontrol odağı oluşturmaktadır. Bu bireyin kişiyi etkileyen olaylar karşısında kontrol gücünü değerlendirme biçimidir. İçsel kontrol odaklı bireyler kendi davranış biçimlerinin hayatlarında yaşadıkları olaylar karşısında etkili olabildiklerine inanırlar ve bunun için daha fazla çaba harcayan özsaygısı yüksek bireyler olarak kendilerini gösterirler. Dışsal kontrol odağına sahip bireyler ise yaşadıkları her durumda kendi kararlarından ziyade diğerlerinin gücünün belirleyici olduğuna inanan, çaba harcamayan, kaderci yaşayan bireylerdir (Mansourian ve Ford, 2007: 660; Struthers Deborah, Boudens, Briggs, 2001: 170).

Bireyler nedensellik yüklerken zaman zaman bilinçli davranış göstermezler ama bilinçli davrandıklarında ise algılanan nedenler bazı deneyimler sonucunda ortaya çıkabilir. Bunlar; algılayanın durum hakkındaki bilgi miktarı, bu bilgilerin örgütlenme biçimi, algılayan bireyin inançları ve algılayanın güdülenmesidir (Hellriegel ve Slocum, 2007;84; Sims, 2002;36-37; Can, Aşan ve Aydın, 2006: 21).

Şekil 1.3'te görülen öğrenme, kişilik ve güdülenme gibi faktörler de nedensellik sürecini etkilemektedir. Bireylerin aynı başarıya veya başarısızlıklara farklı nedenler yüklemeleri nedeniyle bu durum oluşmaktadır. Birey zamanla, kendisi ya da çevresi ile alakalı olarak yeni bilgilere ulaşması kendi başarısı ya da başarısızlığı veya başkalarının başarı veya başarısızlıklarını farklı nedenlere atfetmektedirler (Gronhaug ve Falkenberg, 1994: 23).



Şekil 1.3. Atfetme Süreci Kaynak: Kızgın ve Dalgın, 2012: 65

Weiner sosyal güdülenme kuramında atfetme kuramı ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışmıştır. Atfetme kuramı sinizmin durumsal taraflarına vurgu yapmaktadır. Weiner'a göre insanlar yaşadıkları negatif durumların sonucu olarak öfke, sempati veya umut gibi beklentiler sonucunda ya toplumsal davranışlar ya da anti sosyal davranışlar yaşamaktadırlar. Bu yaklaşımlar işgörenin örgüt içinde geliştirdiği sinizme neden olmaktadır. Örgütünü suçlayan bireyler örgüte karşı sinik davranışlar sergilerken, örgütünü suçlamayan bireyler ise örgüte karşı sinik bir tutum izlemeyecektir (Eaton, 2000: s.18-19; Kalağan, 2009: 51).

1.1.6.3. Tutum Kuramı

Tutumlar bireylerin dış dünyadaki davranışlarını biçimlendirmektedir. Tutum zihinsel bir etkinlik sonucunda ortaya çıkar (İnceoğlu, 2010: 52) ve bir şey hakkında iyi ya da kötü olarak yapılan psikolojik değerlendirmeleri ifade eder (Torun Y., 2016: 28).

Tutumların oluşumuna yönelik geliştirilmiş kuramsal yaklaşımlar şöyledir (Freedman ve Others, 1978, Aktaran: Köklü, 1995: 84):

- Koşullanma ve pekiştirme; koşullanma yaklaşımı tutumları, alışkanlık olarak görmektedir; öğrenmenin başka biçimleri için geçerli ilkeler tutumların biçimlenmesini sağlamaktadır.
- Erekler kuramı; bu kurama göre bir kişi kazançlarını en yüksek düzeye çıkaran tutumu benimsemektedir.
- İşlevselcilik kuramı; tutumları birey için gördükleri işlev ya da sağladıkları yarar açısından ele almaktadır.
- Bilişsel tutarlılık kuramı; insanların bilişleri ile davranışları arasında uyumlu ilişkiler kurmak eğiliminde olduklarını ileri sürmektedir.

Tutumların bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere 3 boyutu vardır. Sinizm tutumunun bilişsel boyutunda örgütte ahlak ilkelerinin ve adaletin var olmadığı düşüncesi mevcuttur. Sinikler örgütlerinde, ilkesizliğin bir norm olduğuna inanmaktadırlar (Dean vd., 1998). Duygusal boyutta, örgütü küçümsemek, örgütten utanmak gibi olumsuz duygular yer almaktadır. Davranışsal boyutta ise, acımasızca eleştiri, iğneleyici sözler, alaycı gülümsemeler gözlenmektedir (Kart, 2015: 88).

1.1.6.4. Sosyal Değişim Kuramı

Temeli 1920'lere dayanan sosyal değişim kuramı çalışma ortamındaki davranışları anlamada en etkili yöntemlerden birisidir (Cropanzano ve Mitchell, 2005, 875). Sosyal değişim kuramı “kişisel çıkar odaklı bireylerin kendi başlarına ulaşamayacakları bireysel amaçlara ulaşmak için diğer kişisel odaklı bireylerle etkileşimde bulunmasını varsayan” bir kuramdır (Lawler ve Thye, 1999: 217).

Blau (1964) sosyal değişim kuramını, çalışanların yaptıkları gönüllü davranışlar ile elde edeceklerini düşündükleri olumlu sonuçlara bağlı olarak motive olmaları şeklinde

tanımlamaktadır. Bu kurama göre, taraflardan biri diğerine ileriye yönelik bir teminat karşılığında iyilik yapar. Örnek olarak, çalışanlar bulundukları örgütte kendilerine sunulan haklardan faydalanmak için bir takım görevleri yerine getirmeye çalışırlar (Blau, 1964: 93).

Sosyal değişim kuramında taraflar karşılıklı olarak sorumluluklarını yerine getirir ve hesap vermeyi önleyici tarzda iyilikler yaparak uzun vadede değişimi sağlarlar. Beklentiler karşılıklı olarak devam ettiği sürece ilişki devam etmektedir. Bu ikili ilişkide taraflar ödüllendirileceklerini bildikleri için bu ilişkiye girerler ve süreç boyunca bu ilişki korunur (Köksal, 2012: 5-6).

Sosyal değişim kuramı sosyal bir davranış olarak hem ekonomik hem de sosyal sonuçlar sağlamaktadır. Örneğin bireyler için para ekonomik açıdan değerli olduğu kadar; tatmin olma, manevi bir takım değerleri tatmin etme ve kişisel fayda sağlama gibi sosyal değerler sağladığı için sosyal değişim kuramını tercih ederler (Lambe, Wittmann ve Spekman, 2001: 6). Değişim esnasında karşı tarafa verilen her şey birey için maliyetken, aldığı her şey ödülüdür ve amaç maliyetin karşısında ödülün miktarını artırmaktır (Homans, 1958: 606).

Temelinde karşılık bulunan sosyal değişim teoreminde karşı taraftan olumlu yanıt alan çalışanın cevap olarak olumlu yanıt vereceği varsayılmaktadır (Buonocore, Metallo ve Salvatore, 2009: 5; Shapiro ve Conway, 2005:774).

Sosyal değişim kuramının diğer bir önemli savunduğu nokta ise karşılıklı ilişkilerin zamanla gelişen güven, sadakat ve bazı taahhütlere dönüşmesidir. Bunun gerçekleşebilmesi için katılımcılar birbirine ve bir takım kurallara bağımlı olmalıdırlar. Taraflar bağımsızsa veya taraflardan bir tanesinde bağımlılık var ise mübadeleden bahsetmek olanaksızdır (Cropanzano ve Mitchell, 2005, s.875).

Blau'ya göre sosyal takas rasyonellik, alternatifler ve marjinal fayda gibi bazı ilkelerden oluşmaktadır. İlk ilke olan rasyonellik ilkesine göre, sosyal davranışlar ekonomik davranışlara göre belirli bir hesaba bağımlı değildir. Alternatiflik ilkesine göre ise, örnek olarak arkadaşlık ve evlilik ilişkisindeki bir kişi için bu iki ilişki içinde kurulan denge durumu önem arz etmektedir. İnsanın sahip olduğu sınırlı kaynakları kullanırken evlilik ilişkisinde dışsal ve içsel sahip olacağı ödüller daha caziptir. Bu ilişkilerde kaynakları daha fazla tüketmeye yol açar. Evli bir kişinin arkadaşlık ilişkisinde

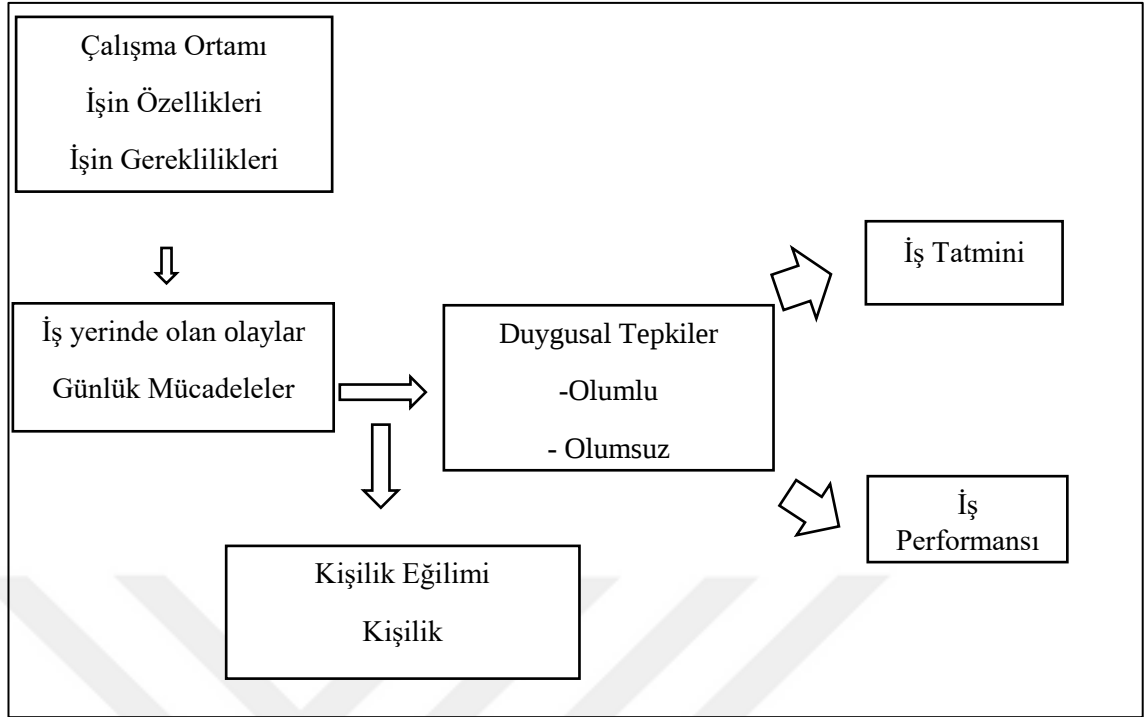
kullanacağı kaynakları dengeli bir şekilde tüketmesi gerekmektedir aksi takdirde gerçekçi olmayan beklentilerle karşılaşarak arkadaşlık ilişkisi zarar görebilir. Marjinal fayda ilkesine göre bir şeyin fazlasının iyi değildir. Bir kişi için ilk alınan hediye sağlanan marjinal fayda ilk anda fazla iken zamanla azalabilmektedir (Mimaroğlu, 2008:33).

Sosyal değişim kuramının adalet, güç ve psikolojik sözleşme gibi kavramlarla olan ilişkisi örgütsel sinizmle olan ilişkiyi açıklamaktadır. Sosyal değişim kurallarının ihlal edilmesi sonucunda ortaya çıkan güç dengesizliği, adaletsizlik ve sözleşme ihlalleri çalışanlar arasında sinizm davranışının artışının gözlenmesine neden olabilecektir.

1.1.6.5. Duygusal Olaylar Kuramı

Duygu iç ve dış çevreden etkilenme ile ortaya çıkan, davranışı oluşturan ve insanın ruh halinde değişimlere sebep olan olaylardır (Davis ve Palladina, 1997: 135; Mayer vd., 2000: 267). Duygularımız ve ruh halimiz gün içinde yaşadığımız her şeyi ve iş hayatımızı etkiler. Duygusal olaylar kuramı çalışanların işyerlerinde yaşadıkları olaylara duygusal olarak nasıl tepkiler verdiklerini ve bu durumun iş tatminini ve performansını nasıl etkilediğini gösterir (Robbins ve Judge, 2013: 110).

Duygusal olaylar kuramı çalışanların ruh hallerinin ve kişilik yapılarının yansıması olarak verecekleri tepkilerin yoğunluğunu tespit etmektedir. Duygusal olarak yoğun kişilerin olaylara karşı vereceği tepkiler daha güçlüdür. Kişilerin ruh hali duygusal cevaplarının bir yansımasıdır. Duygular çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını, işe bağlılıklarını veya işi bırakma niyetleri gibi birçok değişkenini etkilemektedir (Robbins ve Judge, 2013: 110; Korkmaz, 2010: 16).



Kaynak: Weiss and Cropanzano, 1996

Şekil 1.4. Duygusal Olaylar Kuramı

Duygusal olaylar teoreminin önermeleri şu şekilde ifade edilebilir (Weiss ve Cropanzano, 2002):

- 1) Duygusal olaylar hem duyguları hem de duygu durumu değişikliklerini içeren bir duygusal deneyim dizisinden oluşmaktadır.
- 2) Bireyin yaşadığı mevcut duygular bireyin işinden tatmin duymasını etkilemektedir.
- 3) Bireyin ruh hali ve yaşadığı duygular zaman zaman dalgalanma gösterdiği için performansta değişikliklere neden olmaktadır.
- 4) Duygu odaklı davranışlar kısa süreli ve değişiklik gösterebilen davranışlardır.
- 5) Olumlu duygular bile zaman zaman iş için gerekli olan davranışlarla uyumsuz olduklarında iş performansını düşürebilmektedirler.

Bu konuyla ilgili olarak bir örnek vermek gerekirse: Boeing firmasında hava mühendisi olarak çalışıyor olduğunuzu düşünün. Ticari jetlere talebin azalması nedeniyle firma siz de dahil olmak üzere, 10.000 çalışanını işten çıkarmaya karar vermiş olduğunu öğrendiniz. Bu yaşanan olumsuz durum sizin negatif duygular hissetmenize sebep olacak çünkü temel gelir kaynağınızı kaybedeceğinizi düşüneceksiniz. Bu durum kişiye endişe

yaratacak ve güven duygusunu zedeleyecektir. İşten çıkarılma korkusu devamında bir dizi sıkıntıyı da beraberinde getirecektir. Patronunuz durumun iyiye gittiğini söylese bile hala iş bulamayan eski çalışanlarla karşılaşp motivasyonunuzda iniş çıkışlara neden olacaktır. Bir gün kendinizi iyi hissederken diğer gün depresif ve endişeli olabileceksiniz. Bu dalgalanmalar iş performansınızı ve memnuniyetinizi azaltacaktır (Robbins ve Judge, 2013:112; <https://tr.linkedin.com/pulse/duygusal-olaylartepkiler-teorisi-affective-events-teory-ucar-phd>). Bu örnekten de anlaşılacağı üzere duygular, işyerindeki olayların çalışan performansı üzerindeki etkisi hakkında bize bilgi verir (Ashkanasy, Hartel ve Daus, 2002: 324).

Görüldüğü gibi iş ortamında bireyin başarı sağlamasında duygular önemli bir yere sahiptir. Birey önce kendine bir amaç belirler. Amaç bireyi bir sonuca götürür. Bu esnada ise duygular ortaya çıkmaktadır. Birey beklediği duygularla amacına ulaşırsa olumlu duygular hissederek örgütüne karşı bağlılık hissederek. Eğer beklediği duygular bireyi amacına ulaştırmazsa olumsuz duygular yaşamasına neden olur (Slocum ve Hellerriegel 2009: 59-60). İş ortamında yaşanan bu olumsuz duyguların ihmalı bireyin işinde tatminsiz olmasına, moral ve motivasyonunun düşmesine, işine, yöneticisine karşı öfke, nefret, kıskançlık hissetmesine neden olarak zamanla örgütsel sinizm ile karşı karşıya kalmasına yol açabilecektir.

1.1.6.6. Sosyal GÜdüleme Kuramı

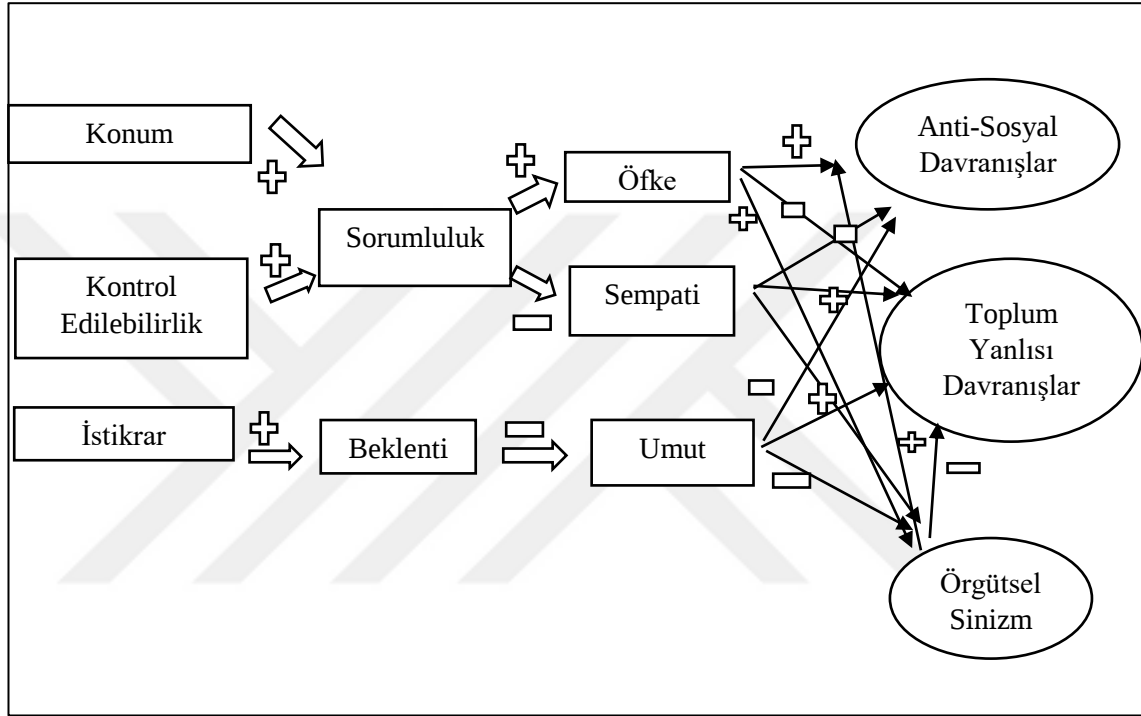
1985 yılında Weiner tarafından geliştirilen sosyal güdülenme kuramı örgütsel sinizme neden olan örgütsel olayların çalışanlar tarafından nasıl algılandığını, nasıl yorumlandığını ve bu yorumların örgütsel sinizm üzerinde nasıl bir rol oynadığını incelemektedir (Eaton, 2000:13). Weiner'ın sosyal güdülenme kuramına göre, öncelikle bir olayın sonuçlarının nedenleri araştırıldıktan sonra belirli nedensel boyutları değerlendirilmektedir. Bu değerlendirmeler doğrultusunda gelecekte olması olası olaylar hakkında çeşitli beklentiler gelişir. Bu beklentilere göre gelecek davranışlarla ilgili duygular (öfke, kızgınlık, sempati v.b.) ortaya çıkarmaktadır. Bu duygular gelecek olaylarla ilgili hedeflere ulaşmada nedensel atıflar yapmamızı sağlar (Fiske ve Taylor, 1991: 45).

Weiner'in sosyal güdülenme kuramı 3 temel faktörden oluşmaktadır (Eaton, 2000: 13; Weiner, 1976:203):

- 1) Konum: Konum faktörü olayların nedenlerinin içsel ya da dışsal faktörlerden hangisine bağlı olduğunu anlamamıza yardımcı olmaktadır. Bir örgütte işten çıkarılmaların içsel faktörlerden mi yoksa dışsal faktörlerden mi kaynaklandığı çalışanın değerlendirmesine bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir. Çalışan işten çıkarmaları örgütün kar maksimizasyonuna bağlarsa bu içsel bir faktördür, ama ekonomik nedenlerden dolayı maddi imkansızlıklara bağlarsa söz konusu faktör dışsal olarak değerlendirilir.
- 2) Kontrol edilebilirlik: Bu faktör olaylar hakkında alınan kararların kişilerin bireysel irade ve kontrolü altında alınıp alınmadıklarının algılanış durumudur. Çalışan örgüt çalışanlarını işten çıkarırken içsel kontrol edilebilirlik faktörlerinin baskın olduğunu anlarsa yani çalışanların, kar oranları artsın diye işten çıkarıldığını anlarsa bu durumdan dolayı örgütü sorumlu tutabilecektir. Fakat eğer çalışan işten çıkarılmalarda örgütün ekonomik gidişatından dolayı işten çıkarmaktan başka seçeneği olmadığını anlar ve dışsal kontrol edilemez faktörlerin varlığını fark ederse örgütü daha az tepkilerle yargılayacaktır.
- 3) İstikrar: Bu faktör ise gelecekte yaşanacak olayların tekrar görülme olasılığını ifade etmektedir. Yani, çıkarılan işçilerin örgütün kar oranlarını artırmada kullandığı bir yöntem olarak algılayan çalışan, bu durumu istikrarlı bir faktör olarak tanımlarsa ve örgüt ne zaman daha fazla paraya ihtiyaç duyarsa o zaman ortaya çıkması muhtemel olacaktır. İşten çıkarılmaların ekonomik faktörlere bağlı olduğunu düşünen çalışan için işten çıkarmalar istikrarsız bir faktör olarak algılanacak ve ekonomi makul boyuta gelene kadar beklenecektir. Çalışanlar işten çıkarılmalarını istikrarlı faktörlere bağlarsa olayın tekrarlanma ihtimali nedeniyle gelecek hakkında umutsuzluk yaşamalarına neden olacaktır. Bu durum ise örgüt için anti sosyal davranışların yaşanmasına neden olabilecektir. Fakat istikrarsız faktöre inanan çalışan için olayın tekrarlanma ihtimali ortadan kalktığından çalışan açısından sinik davranışlar azalacak ve örgütüne karşı bağlılığı artacaktır.

Şekil 1.5 te görüldüğü gibi Eaton Weiner'in Sosyal Güdülenme Kuramı'nı esas alarak bir model geliştirmiştir. Konum ve kontrol edilebilirlik boyutları ile örgütsel

sinizm ortaya çıktığında birey ya olumlu duygular sayesinde toplumsal davranışlar gösterecek ya da olumsuz duygularla antisosyal davranışlar gösterecektir. İstikrar boyutu sayesinde ise gelecekle ilgili umut veya umutsuzluk hissedecektir. İşten çıkarılan çalışan örgütüne karşı sinirli ve öfkeli ise, örgütünü kötülemeye, sabote etmeye ve anti sosyal davranışlar sergilemeye başlayacaktır bu da örgütsel sinizmin ortaya çıkmasına neden olacaktır. (Eaton, 2000: 19-21).



Kaynak: Eaton, J.A., A Social Motivation Approach to Organizational Cynicism (Dissertation of Master of Arts), Faculty of Graduate Studies, York University, Toronto, 2000, 20.

Şekil 1.5. Weiner (1986)'ın Sosyal Güdülenme Kuramı Doğrultusunda Geliştirilen Örgütsel Sinizm Modeli

1.1.7. Örgütsel Sinizm Türleri

Literatür incelendiğinde sinizmin farklı türlerinin olduğu görülmektedir. Bu sinizm türlerinden bazıları aşağıda açıklanmaya çalışılmıştır.

1.1.7.1. Kişilik Sinizmi

Genel sinizm, diğer adıyla kişilik sinizmi bir kişilik özelliği olup, doğuştan gelen ve insanın davranışlarını olumsuz gösteren bir sinizm türüdür. Bu türde bireyler karşılarındaki kişileri hor görmekte, onlarla ilgili alaycı, küçümseyici ve küçük düşürücü

tavırlar sergilemektedirler. Genel yargı dünyanın; suça göz yuman, sahtekar, bencil ve adaletsiz insanlarla dolu olduğudur. Kişiler arası ilişkilerde güvensizlik yüksek seviyededir. Bu sinizm türünde bireyler tepkilerini; öfke nöbetleri, acımasızlık, gücenme, saldırgan davranma veya kandırma yolları ile göstermektedirler (Abraham, 2000: 270). Kişilik sinizminde bireyler devamlı olarak hayatla ve etrafları ile ilgili beklentilere girdikleri için hayal kırıklığı yaşamaktadırlar. Bu hayal kırıklığı sonucunda da aldatılmış hissi oluşmaktadır (Guastello, S.J., Rieke, Guastello, D.D., Billings 2012: 37-38).

Kişilik sinizmi tek başına örgütsel sinizmi tanımlamada yeterli olmasa da örgütsel sinizmin önemli bir göstergesi olarak görülmektedir (Abraham, 2000: 270, Tokgöz ve Yılmaz, 2008: 283).

1.1.7.2. Toplumsal / Kurumsal Sinizm

Toplumsal sinizmde bireyle toplum arasındaki sosyal olarak yapılmış olan sözleşmenin ihlali söz konusudur. Bireyin topluma karşı inancı sarsılmış ve birey kendini haksızlığa uğramış hissetmektedir (Özgener, Ögüt ve Kaplan, 2008: 58).

Kanter ve Mirvis (1989) Amerikalıların sinik bakış açısını 20. yy da yaşadıkları olaylara bağlamaktadırlar. Amerikan Rüyası insanlara rahat, güvenli, istikrarlı bir hayatın yanı sıra çocuklarına iyi bir eğitim, rahat emeklilik, sağlık teminatı gibi birçok imkânı sunmaktaydı. Bu durum kısa zamanda aileler arasında benimsenmeye başlamış ve Amerikan orta sınıf ailelerin küçülüp, zenginlerin daha da zengin hale gelmeye başlamasıyla yok olmaya yüz tutmuştur (Andersson, 1997: 271). Sonuçta topluma verilen vaatler yerine getirilemeyip bireyler, hayal kırıklığına uğramaya başlamıştır (Abraham, 2000: 271-272; Peterson ve Seligman, 1994: 20-21).

1.1.7.3. Çalışan Sinizmi

Çalışan sinizmi bir çalışanın örgütüne ve arkadaşlarına karşı yaşadığı engellenme ve hayal kırıklığı şeklindeki negatif duygularıdır. Uzun süreli çalışma saatleri, liderin etkinliğinin azalması, örgütün daralması ve yeni kademelerin artması ile çalışan sinizminde artış yaşanmaktadır (Cartwright ve Holmes, 2006: 200). Andersson ve Bateman (1996) çalışan sinizmini bir geleneğe, bir ideolojiye karşı geliştirilen olumsuz bir tavır olarak açıklamaktadır (Çağ, 2011: 81).

Çalışan sinizminde çalışanlar işverenlerine karşı güvensiz oldukları için ortaya çıkan fırsatlardan ürkerler ve sömürüldüklerine inanırlar (Kanter ve Mirvis, 1989). Çalışan sinizmini artıran sebepler ise, adaletsiz yapılan ödemeler, hazırlıksız yapılan işten çıkarmalardır (Anderson ve Bateman, 1997: 455).

1.1.7.4. Örgütsel Değişim Sinizmi

Vance vd. (1996)'e göre örgütsel değişim sinizmi, 'iş yerinde çözülebilecek olan sorunların, bireylerin kontrolü dışındaki nedenlerden dolayı çözülemeyeceğine dair öğrenilmiş bir inançtır' (Dean, 1998: 344). Örgütsel değişim sinizmi, değişim çabalarının başarısızlığı ve gelecekte harcanacak tüm çabaların başarısız olacağı ile ilgili karamsarlığı içermektedir. Yaşanan bir değişim çabasının başarısızlığı çalışanı hayal kırıklığına uğratacak ve bu durum bireyde kötümserliğe neden olarak ileride yaşanacak olan hüsrana karşı bir savunma taktiği ile sonuçlanacaktır (Abraham, 2000: 272).

Wanous ve diğerleri (1994: 269) örgütsel değişim sinizmini, 'örgütlerin başarıya ulaşmak için, yaptıkları değişim sonucunda verdikleri emekler ve gösterdikleri çabalara ilişkin karamsar bir bakış açısı' olarak açıklamışlardır.

Örgütsel değişim esnasında yönetimin kendince stratejiler geliştirmesi ve bu stratejilerden çalışanlarına bahsetmesidir. Eğer bu stratejiler zamanla hayal kırıklığına dönüşürse çalışan yönetime, lidere karşı olumsuz tutumlar izleyebilir ve bu nedenle işgören için örgütsel değişim sinizmi bir karamsarlık tutumu haline gelir (Thompson Joseph, Bailey, Worley, Williams, 2000: 2).

Örgütsel değişim sinizminin gerçekleşmesi işgörenin değişimi desteklemesi açısından da çok önemlidir. Sinik bireyler bu durumu desteklemez ise bu değişim bir hayal olabilir veya sınırlı değişim haline gelebilir. Başarısızlık ise ortamdaki negatif düşünceyi artırıp, örgütsel değişimin tekrarlanma ihtimalini de azaltır. Çalışanlar sinik davranmaya deneyimleri sonucunda da karar verebilirler. Sinizm kolay kolay halledilebilir bir sorun değildir. Örgütün diğer bölümlerine de sıçrarsa, çalışanın güven ve bağlılığını yitirmesine neden olabilir (Reichers ve diğ., 1997: 50-51).

Örgütsel değişim sinizmi kötümserlik ve kötüleme olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır. İlk boyut olan kötümserlikte gelecekte yaşanacak olan başarısızlığa bir tepki vardır. Çaba başarısızlıkla sonuçlandığında çalışan aldatıldığını anlayacak ve

hüsranı uğrayacaktır. İkinci boyut olan kötülemede ise, yapılması gerekenden daha iyisini yapabilen kişilerin, işlerini beklenenden daha kötü yaptıkları durumlarda beceriksiz ya da tembel olduklarından dolayı başarısız oldukları düşünülmektedir (Abraham, 2000: 272).

Değişim mühendisliği, takım çalışması, kalite liderliği gibi başarı odaklı programlarda yaşanan başarısızlıklar örgütsel sinizmin oluşmasına neden olmaktadır. Çalışanların değişimden haberdar olmaması, değişimden sorumlu yöneticilere yeterli itibarın gösterilmemesi, çalışan ya da amirlere süreçte fırsat tanınmaması gibi sebeplerde örgütte sinizmin ortaya çıkmasına neden olabilmektedir (Torun, 2016: 58).

Yönetim örgütsel değişim ile ilgili bilgileri çalışanlara açıklarken oluşabilecek olumsuz durumları da anlatmalıdır. Bu anlatılanlar zaman içerisinde doğrulanmazsa, çalışan yöneticisine, örgütüne ve değişime karşı negatif tutumlar gösterebilir (Thompson ve diğ., 2000: 2).

1.1.7.5. Mesleki Sinizm

İş sinizmi olarak da adlandırılan mesleki sinizm mesleğe olan güvensiz tutumları ifade eder (Bateman, Sakano ve Fujita, 1992: 768-771). Mesleki sinizmde çalışana göre iş, bunalıcı, çabaya değmez duygusu yaratmaktadır (Andersson, 1996: 1397). Çalışan işine karşı vurdumduymazdır, işini önemsememektedir (Abraham, 2000: 273). Mesleki sinizmde çalışan yaptığı işin çabaya değmeyecek kadar sıkıcı olduğuna inanmaktadır (Andersson, 1996: 1397). Çalışan zaman içinde duygusal açıdan uyuşukluk göstermeye, işine karşı sadakatsiz davranmaya ve kendine ve işine karşı ilgisiz davranmaya başlar (Cordes ve Dougherty, 1993). Mesleki sinizm hizmet sektöründe diğer sektörlere oranla daha fazla görülmektedir (Naus, 2007:13).

Aşağıdaki tabloda sinizm türleri gösterilmeye çalışılmıştır.

Tablo 1.3. Sinizm Türleri

Sinizmin çeşitleri	Eylem	Hedef	Bağlam	Zaman
Kişilik Sinizmi	Acımasızlık Öfke	İnsan Doğası		Kararlılık
İşgören Sinizmi	Acımasızlık Hayal kırıklığı	Herhangi Bir Şey	Olası Değişim İhtimali	Değişken
İş(Meslek Sinizmi)	Tarafsızlık Aşağılama	Müşteriler	Hizmet Organizasyonları	Değişken?
Toplumsal Sinizm	Yabancılaşma Umutsuzluk	Kurum		Değişken
Organizasyonel Değişim Sinizmi	Hayal kırıklığı Karamsarlık	Değişim	Başarısız Değişim	Değişken

Kaynak: Delken, 2004: 15

1.1.8. Örgütsel Sinizmin Sonuçları

Örgütsel sinizmin sonuçlarını bireysel ve örgütsel olarak ikiye ayırmak mümkündür.

1.1.8.1. Bireysel Sonuçları

Çalıştıkları ortamda işgörenlerin beklentilerinin karşılıksız kalması sonucunda çeşitli psikolojik rahatsızlıklar görülmektedir. Brandes (1997) ve Kalağan (2009) bu rahatsızlıkları; depresyon, uykusuzluk, alkol ve sigara kullanımı, hüsrana, gerilim, duygusal bunalım vb. olarak açıklamışlardır. Bu rahatsızlıklar bireyde sinirsel çöküntülere ve hatta fizyolojik rahatsızlıklara (kalp, tansiyon gibi) da neden olmaktadır (Kalağan, 2009: 80).

Scharmer (2007) teori U ile sinizmin çalışanlardaki algılama kapasitesini düşürdüğünü iddia etmektedir (Scharmer, 2007: 1-12). Maslach ve Jackson (1981: 99) tükenmişliği duygusal çıkış ve sinizm sendromu olarak tanımlarken sinik düşüncelerin tükenmişliğe neden olacağını iddia etmektedir.

Örgütsel sinizmin bireysel açıdan sonuçları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Erdoğan; 2015; 84) :

- 1) Örgütsel sinizm sonucunda bireyde işe bağlanmada azalma ve moral ve motivasyonda düşüklük gözlenebilir.

- 2) Örgütsel sinizm sonucunda örgütle sinik çalışan arasında çatışma ve şikayette artış görülebilir.
- 3) İşe karşı doyumsuz olan bireylerde sinizm sonucunda devamsızlık ve performansta azalma artabilir.
- 4) Sinizm nedeniyle örgütüne karşı olumsuz tutumlar geliştiren çalışanlar, arkadaşlarına karşı da alaycı ve küçümseyici bir tavırla hareket edecektir. Bu davranışlarını gerek sözle gerek mimikleri yoluyla gösterebilirler.
- 5) Sinik çalışan örgütle ilgili sert ve kötümser bir tavır sergileyerek, örgütü sert bir dille eleştirebilir.
- 6) Sinik çalışan moral düşüklüğü sebebiyle karşısına çıkacak her başarısızlık durumunda hayal kırıklığına uğrayarak pes etme eylemi gösterebilir.
- 7) Sinik çalışan kafasında oluşturduğu senaryolar nedeniyle örgütü ve arkadaşları tarafından sürekli olarak kandırıldığına inanabilir.

1.1.8.2. Örgütsel Sonuçları

Sinizmin bazı örgütsel sonuçları; bağlılığın, iş tatminin ve örgütsel vatandaşlık davranışının azalması ve tükenmişliğin artması olarak sayılabilir.

1.1.8.2.1. Örgütsel Bağlılığın Azalması

Bağlılık, kişiyi; belirli bir fikre, kişiye veya başka gruplara karşı hazırlayan bir davranış şekli olarak tanımlanmaktadır (Doğan ve Demirel, 2009: 57). Bağlılık günlük yaşamda birine karşı duyulan sadakat ve sevgi bağı anlamında kullanılmaktadır. Bağlılık kavramı toplumun olduğu her yerde mevcuttur. Çalışanın örgütüne, askerin vatanına, çocuğun annesine olan bağlılığı, sevgi ve sadakatinin bir temsilidir (Erdoğan, 2015: 88).

Örgütsel bağlılık çalışanların örgütleriyle ne kadar bağdaştıkları ve örgütte kalmaya ne kadar istekli oldukları ile ilgilidir. Burada, örgütün amaç ve değerlerine bağlılık söz konusudur (Pelit E. ve Pelit N., 2014: 105, Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010: 3).

Swailes'e göre örgütsel bağlılık, 'örgütün amaç ve değerlerine canı gönülden inanmayı ve bunları kabullenmeyi; örgüt için her şeyi gönüllü olarak ortaya koymayı ve son olarak da örgütün bir üyesi olarak kalma konusunda son derece güçlü bir iradeyi ortaya koymaktır' (Swailes, 2002: 159).

Meyer' e göre örgütsel bağlılık; devamlılık, duygusal ve normatif bağlılık olarak 3 farklı şekilde açıklanmaktadır. Duygusal bağlılık boyutunda birey kendini örgütün bir parçası gibi görür ve örgütle arasında duygusal bağlar kurar. Devamlılık bağlılığında çalışan ihtiyaçlarını da hesaba katarak, ayrıldığında katlanacağı maliyetleri bilerek örgütüne karşı daha fazla bağlanma davranışı gösterir. Normatif bağlılık da ise; çalışan örgütte kalmayı ahlaki değerlere bağladığı için örgütte kalmaya devam eder (Meyer, ve Allen, 1991: 61-89).

Örgütsel bağlılığın azalması sinizmin en temel sonuçlarından birisidir. Yapılan birçok araştırmada örgütsel sinizm ve bağlılık arasında anlamlı ve güçlü bir ilişki gözlenmiştir. Bir anlamda sinizm arttıkça bağlılık azalmaktadır (Abraham, 2000: 282, Brandes ve diğ., 1999: 150-153; Eaton, 2000: 12; Johnson ve O'Leary- Kelly, 2003: 638).

Örneğin, Bedeian'ın (2007) yaptığı çalışmada, sinizmin çalışanların bulundukları kuruma olan aidiyetlerini düşüreceğine ve bunun da örgütsel bağlılığı azaltacağına dikkat çekmiştir (Kerse ve Karabey, 2017:394).

Abraham (2000) ise sinik kişilerin daha yüksek ahlaka sahip oldukları için yönetimle ilgili kararları alırken daha fazla sorgulama yaptıklarını, daha az sosyal ve güvensiz kişiler oldukları için izole olarak daha az bağlılık duyduklarını tespit etmiştir (Torun, 2016: 83-85).

Fındık ve Eryeşil'in 2012'de Konya'da demir çelik fabrikasında 150 çalışan üzerinde yaptıkları çalışmada örgütsel sinizm ve örgütsel bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir (Fındık ve Eryeşil, 2012: 1250-1255).

1.1.8.2.2. İş Tatmininin Azalması

Luthans' a göre iş tatmini, çalışanların işe ilişkin algıladıklarına verdikleri duygusal karşılıklardır (Luthans, 1994: 114). Schneider ve Snyder'e göre ise iş tatmini bireyin belirli norm ve değerlerden geçerek işlenmiş olan iş algısına karşı verdiği bireysel tepkilerdir (Schneider ve Snyder, 1975: 31). İşin niteliği, verilen ücret, alınan ödüller, yükselme olanakları, çalışma koşulları ve işin güvenliği, çalışma arkadaşları, denetim, yönetim biçimi, sağlanan sosyal haklar gibi pek çok faktör iş tatminini etkilemektedir (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008: 2).

İş tatmini kişinin işine karşı duyduğu inanç, bilgi, duygu ve davranışları içeren bir takım tutumlardan oluşmaktadır. Eğer kişi işine karşı olumlu bir bakış açısına sahip ise iş tatmini vardır, eğer olumsuz bir bakış açısına sahipse iş tatmini sağlanamamıştır (Torun Y., 2016: 85). Beklentisi karşılanmayan çalışan açısından yaşanan hayal kırıklıkları örgütsel sinizmin doğmasına neden olmaktadır. Sinik birey, hissettiği korku, endişe ve öfkeyle beraber işine karşı olumsuz bir değerlendirme yaparak tatminsizlik duygusu yaşayacaktır.

Bazı sinizm türleri iş tatminsizliğine neden olmaktadır (Özgener, Ögüt ve Kaplan, 2008: 60). Örgütüne ve aynı ortamı paylaştığı çalışma arkadaşlarına karşı negatif düşünceye sahip olup kişilik sinizmi yaşayan çalışanlar iş tatminsizliği yaşayabilir. Bireyler moral ve motivasyon eksikliği nedeniyle toplumsal/kurumsal sinizmi yaşamaktadırlar. Toplumdaki bu negatif tutum çalışanın iş ortamında tatminsizliğine neden olmaktadır. Çalışan sinizmi, örgütsel ve mesleki sinizmde iş tatminsizliğine neden olabilen sinizm türleridir (Helvacı, 2010: 390; Abraham, 2000: 274).

Bu konuyla ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, Arabacı'nın 2010 yılında 217 eğitim müfettişi üzerinde yaptığı araştırmaya göre müfettişlerin örgütteki iş tatmin düzeyleri ile sinizm arasında ters yönlü bir ilişki tespit etmiştir (Arabacı, 2010: 2802). Yine 2013 yılında Kahya tarafından 105 akademisyene yapılan araştırmaya göre sinizm ve iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur (Kahya, 2013:34).

1.1.8.2.3. Tükenmişliğin Artması

Maslach tükenmişliği; duyarsızlaşma, duygusal tükenme ve düşük kişisel başarı hissi olarak ortaya koymaktadır (Sürgevil, Fettahloğlu, Gücenmez, Budak, Budak, 2007: 42). Birey duygusal tükenmede tüm kaynaklarını kullanarak tüketir. İkinci boyut olan duyarsızlaşmada, etrafındaki insanlardan kendini soyutlamaya başlar. Son aşama olan kişisel başarıda düşme hissinde ise, birey artık insanlarla arasına koyduğu mesafenin kendisi de dahil olmak üzere arkadaşları, amirleri ve örgütüne zarar verdiğini fark eder. Yaptığı işte, sunduğu hizmette kalite düşüşünü fark ederek kendini yetersiz hisseder (Ardıç ve Polatçı, 2008: 71).

Sinizm ve tükenmişlik arasında çeşitli benzerlik ve farklılıklara rastlamak mümkündür. Maslach ve Jackson (1981) tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutu ile sinizm

kavramını benzetmektedirler. Tükenmişlikte hem örgüte hem müşteriye karşı negatif bir tutum varken, sinizmde sadece örgüte ilişkin olumsuz bir çerçeve mevcuttur. Tükenmişlikte birey hem kendisine hem de çalışma arkadaşlarına karşı olumsuz davranırken, sinizmde ise örgüte ve yöneticilere karşı duygular mevcuttur. Tükenmişlik ve sinizmde tepki şekilleri de farklıdır. Tükenmişlikte bireyin kendini soyutlaması mevcutken, sinikler daha savunmacıdır. Her ikisinde de kişilere karşı küçük düşürme amacı olmasına rağmen, tükenmişliğin sonuçları kişiye zarar verirken, sinizmde bazen olumlu bazen olumsuz geri dönüşler yaşanabilmektedir (Pelit, E ve Pelit, N. 2014: 105). Tükenmişlik ‘çalışanın kendisine büyük hedefler koyup daha sonra istediklerini elde edemeyip hayal kırıklığına uğrayarak, yorulduğunu ve enerjisinin tükendiğini hissetmesi’ (Kavoğlu, Ünsar ve Oğuzhan, 2010: 649) iken, sinizm beklentilerin hüsrarla sonuçlanmasıdır.

Örgütsel sinizm ile tükenmişlik arasında pozitif ilişki olduğunu ortaya koyan çalışmalar vardır. Ayrıca tükenmişliğin sonuçları örgütsel sinizmin nedenlerini de oluşturabilmektedir. Alan ve Fidanboy (2012) örgütlerde çalışanların sinizmleri ile tükenmişlik düzeyleri arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki tespit etmiştir. Bu çalışmada bilişsel sinizm ile sorumluluk ve uyumluluk arasında güçlü ve pozitif yönde bir ilişki ve davranışsal sinizm ile uyumluluk arasında güçlü bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Üçok (2012) da kamu ve özel sektör çalışanlarıyla yaptığı çalışmada çalışanların sinik tutumlarının tükenmişlik derecelerine anlamlı derecede etki ettiğini göstermişlerdir (Torun Y., 2016: 85; Stanley, 2005:434).

1.1.8.2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Azalması

Örgütsel vatandaşlık davranışı tamamen çalışana dayalı, resmi olarak ödüllendirilme sisteminde bulunmayan, örgütün devamlılığında katkısı bulunan gönüllü davranışları içermektedir. Yönetici çalışanına böyle bir davranış için ödül ya da ceza sistemi uygulamaz (Solomon ve Flores, 2001: 15).

Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili ortaya çıkan belirgin özellikler şunlardır (Karaaslan, Ergun, Özler, & Kulaklıoğlu, 2009: 138-139):

- 1) Örgütsel vatandaşlık davranışı, ödül sistemine dayalı değildir.
- 2) Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütün işleyişiyle ilgilidir.

- 3) Örgütsel vatandaşlık davranışı çalışanın, görev tanımında bulunmayan, yerine getirilmediği takdirde cezaya gerek duyulmayan, çalışanların kendilerinden istenenden fazlasını gönüllü olarak yaptıkları davranışlardır.
- 4) Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüte fayda sağlayan davranışlardır.

Örgüte olan güven kaybedildikçe ve bireyler arası kaynak paylaşımı, koordinasyon ve yönetime olan güven azaldıkça sinikleşen bireyin görev tanımları dışında gönüllü olarak yaptığı davranışlar da azalacaktır (Keleş ve Pelit, 2009; 27). Bu konuda yapılan araştırmalar da bu durumu destekler niteliktedir (Andersson ve Bateman, 1997: 449; Abraham, 2000: 269; Kabataş, 2010:85; Yetim ve Ceylan, 2011:682; İçerli ve Yıldırım, 2012: 167).

1.2. TÜKENMİŞLİK

Çalışmanın bu kısmında tükenmişlik kavramı ve kavramın teorik kökeni oluşturan kavramlar ayrıntılı olarak açıklanacaktır.

1.2.1. Tükenmişlik Kavramı

Sözlük anlamı; “Enerji, güç ya da kaynakların aşırı talepler yoluyla tükenmesi, yorulma, başarısızlık” olan tükenmişlik kavramı, bireyin itibarının ve kendine ait manevi değerlerinin kaybolmasını ifade etmektedir (Lanse, 1986; Aktaran: Baysal, 1995:2; Maslach ve Leiter, 1997: 17). Çünkü tükenmişlik yavaş ve aralıksız devam eden bir hastalık gibi kişiyi sonu gelmeyen bir sürece sokar ve bu durumda kişi ruhsal kayıplar yaşar (Maslach ve Leiter, 1997: 17).

Tükenmişlik, kişinin hayata dair tükenme duygusu hissetmesi, gelecekle ilgili ümitlerini kaybederek duygusal açıdan yıpranmasıdır. Bir anlamda gerçek olması mümkün olmayan beklenti ve umutlarla gerçekler arasında meydana gelen orantısız denklemin hayati bulmasıdır (Gürbüz ve Bayramlı, 2005:143).

Ruhsal ve fiziksel açıdan enerjinin tükenişini ifade eden kavram, ‘sosyal’ bir problem olarak araştırmacıların ilgi alanına girmiştir. Tükenmişliğin hem kişi bazında hem de örgüt bazında değerlendirilmesi gerektiği, ‘çalışma ortamıyla bireyin etkileşiminin bir sonucu olduğu’ varsayımına yönelik çalışmalar sonucunda açığa çıkmıştır (Yıldırım ve İçerli, 2010: 124).

Tükenmişlik hakkındaki ilk çalışmalar 1970'ler ve sonrasında yapılmaya başlanmış ve o yıllarda psikiyatrist Freudenberg tükenmişliğin, çalışanın işle ilgili performansını etkilediğine dikkat çekerek kavramı, 'duygusal kayıp, bağlılık ve motivasyon kaybı, başarısız olmak, yıpranmak, aşırı enerji, güç ve kaynak tükenmesi' olarak tanımlamıştır.

Freudenberg'in çalışmalarından sonra tükenmişlik olgusu çok sayıda araştırmacı tarafından ele alınmış ve kavram hakkında farklı tanımlamalar yapılmıştır. Aşağıda bazı araştırmacıların tanımlarına yer verilmiştir.

Berns (1984) tükenmişliği; çalışanın işinde yapmak istediklerinden oldukça uzaklaşıp artık ilgisiz davranması olarak tanımlamıştır (Soysal, 2009: 290-309).

Pines ve Aronson'a (1988) göre tükenmişlik, uzun bir çalışma dönemi esnasında ve duygusal içerikli olarak görülen fiziksel, duygusal ve zihinsel yorgunluk halidir (Pines ve Aronson, 1988: 9-13).

Cherniss, tükenmişliği iş stresine bağlı olarak ortaya çıkan ve karşılaşılan bazı durumlarla stres kaynaklarının kompleksliğinden kaynaklanan bir durum olarak ifade etmiştir (Izgar, 2000: 1-2; Can, Soyer ve Yılmaz, 2010: 114).

Shwab, kavramı hem bireyi hem de örgütü ilgilendiren, bireyin içinde var olan güce bağlı kaynakları aşırı kullanması ve kendindeki enerjiyi tüketerek her alandaki etkililiğinin ve verimliliğinin azalması olarak ortaya koymuştur (Çam, 2001: 201-207).

Shirom, "tükenmişliğin ana temasının kişinin enerji kaynaklarının bitmesi durumu" olduğunu belirtmiştir (Güllüce, 2006: 4).

Anderson ve Iwanicki'e göre tükenmişlik, kişinin ne kadar çok çalışırsa çalışsın yaptıkları karşısında kendini kabul görmemiş, ödüllendirilmemiş ve de önemsiz hissetmesidir (Babaoğlu, 2006: 19).

Maher tükenmişliği, "psikosomatik hastalığı, uykusuzluğu, iş ve müşterilere karşı negatif tutumu, işe gelmemeyi, alkol ya da ilaç kullanımını, suçluluğu, kötümserliği, ilgisizliği ve depresyonu içeren kompleks bir sendrom" ve "enerjinin bol kullanımı sonucu önemli düzeyde enerji eksikliği yaşaması" şeklinde tanımlanmaktadır (Çam, 1995: 24).

Cedoline ise; tükenmişliği bireyin ruhsal ve fiziksel davranışlarındaki isteksizlik, gösterdiği performanstaki eksiklik ve kendini değersiz hissederek işyerinde yaşadığı sorunlarını özel hayata aktarması olarak açıklamıştır (Barutçu ve Serinkan, 2008: 545).

Görüldüğü gibi tükenmişlikle ilgili birçok farklı tanım olmasına rağmen, çoğu araştırmacı tükenmişliğin “beklentiler, tutumlar, güdüler ve duyguları içeren, bireysel düzeyde ortaya çıkan, “içsel bir psikolojik deneyim” olduğunu ifade etmektedir (Hock, 1998: 168; Tümkiye, 1999: 26-27; Ağaoğlu, Ceylan, Kasım, Madden, 2004; Taşgın, 2004; Pines ve Aranson, 1988; Gökçekan ve Özer, 1999; Aktaran: Tansel, 2015: 242).

Sosyal psikolog olan Maslach (1976); tükenmişliğin araştırmacıların sistematik bir çalışma odağı haline gelmeden çok daha öncesinde uygulayıcılar ve sosyal yorumcular tarafından bir problem olarak tanımlandığını belirtmiştir. Maslach çalışanların işlerinde yaşadığı duygusal stresle ilgili yaptığı kapsamlı bir araştırma sonrasında stresle başa çıkmanın insanın işteki davranışlarının ve kişisel karakterinin gelişimi için önemli olduğunu fark etmiştir (Maslach vd., 2001: 399).

Günümüz iş ortamında stres, bireyin beden ve zihnen yaşadığı karmaşıklıkta önemli bir faktör olarak yerini alır. Bireyler yaşamlarında olduğu gibi çalışma ortamlarında da karşılıklı alışveriş içerisinde ve birbirlerinden beklentileri vardır. Bu beklentiler devamlı olarak tek taraflı hale gelirse kişi zamanla bu duruma anlam veremez ve yıprandığını hatta tükendiğini düşünür ve bu noktada tükenmişlik hissi ortaya çıkar. Beklentilerin karşılanmaması sonucunda ortaya çıkan yıpranma sonucu yaşanan olumsuz durum ve yüksek stres kişide tükenmişliğe neden olmaktadır.

Tükenmişlik stresle ilişkili bir kavram olmasına rağmen strese göre bireyin işe karşı tutumunu kötüleştirmektedir (Levinson, 1996: 157). Tükenmişlik yaşayan birey işe büyük hayallerle başlar ve zamanla tüm enerji ve çabasını kaybederek iş doyumunu azalır. Birey bu süreçte tüm gücünü kaybettiği için ortama uyum sağlama çabasında gibi görünse de aslında yaratıcılığını kaybetmektedir. Tükenmişlik yaşayan birey yaşadığı bu olumsuz atmosferin farkında olmakla birlikte etrafındaki insanlara dile getirmekten korkar ve hatta saklar. Fakat işe karşı soğuma, tahammül edememe, şüpheli davranma gibi davranışlar sergileyerek durumunu yansıtır (Dursun, 2000: 13).

Tükenmişlik işyerinde ve kişinin kendi iç kapasitesinde oluşan ve dengesiz durumlarda ortaya çıkan stresin şiddetli bir sonucudur. Enerji tüketimi, kişinin işine karşı

duyduğu isteksizlik artışı (sinizm), işe karşı olan faydadaki düşüş tükenmişliğin en göze çarpan özellikleridir. Bir anlamda bireyler yaşadıkları durumlarla başa çıkamadıkları zaman tükenmişlik ortaya çıkmaktadır (Kalimo, Pahkin, Mutanen, Topipinen-Tanne 2003: 109-112).

Psikolojik faktörler işte yaşanan stres faktörlerine katkıda bulunmaktadır. İş karmaşıklığı, özerklik, rol belirsizliği ve iş yükü gibi faktörler zaman baskısı ile bir araya geldiğinde tükenmişlik ortaya çıkar. Sosyal çevre ve kişisel problemler de tükenmişliğe katkıda bulunur (Schaufeli ve Buunk, 1996: 386-388).

Kişiler kendi özel hayatlarında ve çalıştıkları ortamda bir takım sıkıntılarla karşı karşıya kalırlar ve bu sıkıntılar onları çaresiz bırakacak boyutlara ulaşabilir. Bu durum çalışanı, kendine, arkadaşlarına ve hatta işyerine karşı faydasız hissetmeye kadar götürür. Bazı meslek gruplarında çalışanlar tükenmişlik duygusuna daha fazla maruz kalırlar. Özellikle de işi gereği insanlarla teması fazla olan ve yüz yüze çalışılan mesleklerde (sağlık sektöründe çalışanlar, doktorlar, öğretmenler vb.) bu durum daha fazla yaşanmaktadır (Droogenbroeck, Spruyt, Vanroelen, 2014: 99; Baron ve West, 2007: 2161; Aktaran: Ceylan ve Sılığ, 2005: 44).

Tükenmişlik yaşayan bireyler hayata daha olumsuz, hiçbir anlam ifade etmeyen perspektiften bakarlar. Tükenen bireylerin psikolojik ruh durumları, öfkeli, kırılgan, zaman zaman sinirli hatta depresif ve reaktiftir. Onlar işlerine karşı yorulmuş ve her an hayal kırıklığı yaşayacakları bilincindedirler (Freudenberger ve Richelson, 1994: 64-67).

1.2.2. Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenmişlik nedeni tam olarak kestirilemeyen, sinsice gelişen bir süreçtir. Birey bazen hiçbir şey olmamış gibi sürece ayak uydurmaya çalışır. Aslında burada bireyin güçsüzlüğünden doğan bir vazgeçiş durumu söz konusudur. Birey durumu kabul etmiş ve her şeyden vazgeçmiştir (Çam, 1995: 148).

Tükenmişlik kendini işine adanmış olan kişilerde aniden ortaya çıkmayan zamanla ilerleyen bir hastalıktır (Baltaş, 2000: 48). Çalışanın hayatında bir takım olumsuzluklara neden olan tükenmişlik bireyde fiziksel, psikolojik ve davranışsal yorgunluklara sebep olmaktadır.

1.2.2.1. Fiziksel Belirtiler

Tükenmişlikle karşı karşıya kalan çalışanların başlangıçta yoğun çalışma enerjileri mevcuttur. Sistemde, uyum ile çalışan her şey enerji üretebilir. İnsanoğlu yaptığı işten azim duydukça tüm gününü uykusuz geçirebilir ta ki tükenmişlik duygusuna uğrayana dek bu sürebilir (Freudenberger ve Richelson, 1981: 43). Fakat birey tükenmişlikle karşılaştıktan sonra enerji kaybına uğramaya başlar. Çünkü tükenmişlik fiziksel olarak bireyi etkiler.

Tükenmişlik sürecinde gözlemlenen fiziksel belirtiler şunlardır (Balcıoğlu, Memetali, Rozant, 2008: 101; Fincham ve Rhodes, 2005: 236; Dinçerol, 2013: 47; Maslach ve Leiter, 1997;19: Freudenberger, 1974;159-165):

- Uykusuzluk ve uyku bozuklukları,
- Yeme bozuklukları,
- Uyuşukluk, halsizlik, yorgunluk ve bitkinlik hissi,
- Hastalıklara yatkınlık, çok sık görülen soğuk algınlığı ve gripler,
- Nedeni bilinmeyen genel vücut ağrıları,
- Gastrointestinal sistem rahatsızlıkları,
- Deri yakınmaları (kızarıklıklar vb.),
- Solunum güçlüğü, soluk alıp vermede hızlanmalar, hızlı nabız,
- Kalp hastalıklarının görülme sıklığında artma,
- Kronik gerginlik,
- Kas krampları,
- Yüksek kolesterol, yüksek tansiyon,
- Bel ve sırt ağrıları,
- Baş ağrıları,
- Mide – bağırsak hastalıkları,
- Çeşitli işlev bozuklukları ve psikosomatik şikâyetler,
- Alerji,
- Uyku bozuklukları,
- Diabet, ülser,
- Kilo kaybı veya şişmanlık.

1.2.2.2. Psikolojik Belirtiler

Tükenmişliğe ilişkin psikolojik belirtilerin fark edilmesi fiziksel belirtilere göre daha zordur. Tükenmişlik durumunda en sık karşılaşılan psikolojik belirtilerden biri engellenmişlik ve sinirlilik hissidir. Engellenmişlik ve sinirlilik hissinde birey amaçlarına ulaşmaktan alıkonulduğu için kendini engellenmiş hissetmektedir. Birey kendi görevleri üzerindeki hâkimiyetini kaybetmiş ise karşısına çıkacak bir takım engellere karşı koyamayacak ve alması gereken ödüllere de ulaşamadığı için ‘yetersizlik’ hissedecektir. Bu süreçte, kaybettiği zaman ve emek onda tükenmişlik hissi yaratacaktır. Bu durum karşısında sinirlenecek olan tükenmiş birey karşısındaki çalışanlara negatif duygular hissederek olumsuz tepkiler verecek ve çözemediği sorunlar için suçlamayı uygun görecektir. Böylece yeniliklere kapalı olacaktır (Freudenberger ve Richelson, 1981;62-69).

Engellenmişlik ve sinirlilik hissinin yanı sıra en çok karşılaşılan psikolojik belirtiler şunlardır (Balcıoğlu vd., 2008: 101; Fincham ve Rhodes, 2005: 236; Özyurt, 2007: 19):

- Diğer insanları eleştirme,
- Duygusal bitkinlik,
- Kronik bir sinirlilik hali ve çabuk öfkelenme,
- Başarısızlık hissi,
- Asılsız şüpheler ve paranoya,
- Apatik görünüm,
- Benlik saygısında düşme,
- Eleştiriye aşırı duyarlılık,
- Korku, kaygı ve üzüntü hali,
- Konsantrasyon bozukluğu,
- Depresyon,
- Aile içi sorunlarda artış,
- Huzursuzluk,
- Suçluluk ve çaresizlik,
- Doyumsuzluk,
- İşi savsaklama,

- Değişime direnç,
- Özgüven ve özsaygıda azalma,
- Sinizm.

Psikolojik belirtiler bireyin sadece sağlığını değil, çalışmasını da etkilemektedir. Motivasyonu düşen çalışanın zamanla performansı da azalır ve hatta çalışma arkadaşlarına karşı agresif bir tavır sergiler.

1.2.2.3. Davranışsal Belirtiler

Davranışsal belirtiler fiziksel ve psikolojik belirtilere göre en rahat anlaşılabilen belirtilerdir ve bu belirtiler bireyin tükenmişlik sorununun önemli bir noktaya geldiğinin habercisi niteliğindedir. Yaşadığı sıkıntılı durumu kontrol edemeyen birey huzursuz ve mutsuzdur (Sürgevil, 2006: 34; Potter, 1995: 2).

Tükenmişlik sendromunun davranışsal belirtilerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Akça, 2008: 115):

- Çabuk öfkelenme, ani irritasyon ve engellenme belirtileri,
- İşten nefret etme,
- Şüphe ve endişe,
- Alınganlık, takdir edilmediğini düşünme,
- İş doyumsuzluğu, işe geç gelme, işe devamsızlık, işe gelmeme, işi yavaşlatma,
- İlaç, alkol, sigara alımı ya da bunlarda artış,
- Az ya da çok yemek yeme,
- Evlilik, aile çatışmaları, aile ve arkadaşlardan uzaklaşma, boşanma,
- İzolasyon, içe kapanma, sıkıntı,
- Kişilerarası problemler çıkarma, başkalarına karşı güvensizlik,
- Suçluluk,
- Çaresizlik, konsantrasyon güçlüğü,
- Kolay ağlama,
- Hevessizlik,
- Yansıtm (kendisindeki bir durumu başkasında olduğunu düşünme),
- Örgüte yönelik ilgi kaybı,
- Kendi kendine zihinsel uğraş içinde olma,

- Başarısızlık sendromu,
- Bazı işleri erteleme ya da sürüncemede bırakma,
- Sık sık işi bırakmayı düşünme,
- Hizmet verdiği insanlara karşı küçümseyici ya da alaycı davranışlar,
- Duygusal durumdaki dalgalanmalar ve bunların sonucu olarak benlik imajının olumsuz yönde değişmeye başlaması.

Freudenberger, tükenmişlik sürecindeki davranışsal belirtileri şöyle açıklamıştır: Aşırı ve ani sinirlilik ve engellenme duygusu ile bazı duyguları kontrol etmek güçleşir. Küçük baskılardan bile kolayca etkilenen birey ağlamaya başlar, aldatılma duygusu artar. Her şeyi herkesten daha iyi bildiğine inanır, esnek olmayan, olumsuz duygularla değişime kapalı bir tavır sergilemeye başlar. Hal, hareket ve bakışlarıyla etrafına karşı agresif ve sert bir tavır sergiler. Etrafındaki insanlar çalışandaki değişiklikleri gözlemler fakat anlamlandıramazlar. Birey bu şekilde kendine kalkan oluşturmuştur. İşinde harcadığı zaman artmasına rağmen verimlilik düşmeye başlamıştır (Çam, 1991: 11-12).

Tükenmişlik yaşayan bireyler zamanla bunu gizleyemez ve açığa çıkarmak durumunda kalırlar. Bunu da ya davranışları ile ya verimsiz çalışmaları ile ya da işyerindeki davranış bozuklukları ile çevrelerine yansıtırlar. Çevre ve örgüt ile ilişkilerini kopararak örgütte olumsuz bir hava estirirler.

1.2.3. Tükenmişliğin Nedenleri

Klasik görüşçüler tükenmişliği bireysel nedenlerin bir sonucu olarak, bireylerin karakter yapıları ve davranışlarına bağlarlar. Bu sorunu da insanları değiştirerek ya da işlerine son vererek çözmeye çalışırlar. Bazı araştırmacılar ise, tükenmişliği sadece kişilerin karakterleri ile değil çalıştıkları ortamı da esas alarak değerlendirmek gerektiğine inanırlar. Bu düşüncedeki araştırmacılar işin ve işyerinin yapısına vurgu yapmaktadırlar (Maslach ve Leiter, 1997: 18-38). Bu nedenle tükenmişliğe ilişkin araştırmalar ve gözlemler sonucu tükenmişliğe etki eden birçok faktör saptanmış ve genel itibariyle bu faktörler bireysel ve örgütsel olmak üzere iki ana başlık altında toplanmıştır.

1.2.3.1. Bireysel Nedenler

Kişilik, yaş, cinsiyet, medeni durum ve eğitim seviyesi tükenmişliğe neden olan başlıca bireysel faktörler olarak ortaya konulabilir.

1.2.3.1.1. Kişilik

Kişilik bireyin doğuştan gelen duygu, düşünce ve davranışlarındaki özelliklerle çevresiyle oluşturduğu ilişkiler sonucunda ortaya çıkan karakteridir. Kişilik bireyin psikolojik, fizyolojik, kalıtsal yeteneklerini, ilgilerini, becerilerini ve alışkanlıklarını kapsar (Tınar, 1999: 169).

Hayattan beklentisi yüksek, insanlara karşı olumsuz yanıt vermekte güçlük çeken, görev duygusu aşırı gelişmiş bireyler tükenmeye uğramaya daha yatkın bireylerdir. Bu karaktere sahip kişiler; gösterdikleri çabaları eksik görür, kendilerini yapamadıkları işler için cezalandırırlar. Zamanla işe karşı ilgisizleşerek negatif tutumlar geliştirirler. Yakın ilişkiler kuramadıkları gibi iş arkadaşlarına karşı da öfke ve kin duymaya başlarlar. Bu noktada tükenmeye başladıklarını hissederler (<http://karapsiko.blogspot.com.tr/2013/05/tukenmislik-sendromu.html>).

Maslach'ın öğrencilerinin yaptığı araştırmada kişiliğin tükenmişliğe etkisi konusunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır (Iwanicki, 2001: 30);

- Güçlü olmayan kişiler daha pasif, daha gergin, riskten korkan bireyler olduklarından tükenmişliğe yakalanma riskleri daha fazladır.
- Kolay sinirlenen kişiler daha sabırsızdır bu nedenle tükenmişlik karşısında daha başarısızdırlar.
- Karşıdakinin beğenileriyle ayakta kalan güvensiz, kararsız kişiler için tükenmişlik ciddi bir problemdir. Zorluklarla mücadele edemezler.

Bazı kişisel özellikleri tükenmişliği hissetme ihtimalini artırır. Bunlar; söz vermeye yatkın olmak, A tipi kişilik özellikleri taşımak, kendini işin bir parçası olarak hissetmek, kaybetmeyi göze alamamış olmak, özel ve iş hayatında istikrarlı bir tutum izleyememek, aşırı duygusal olmak şeklinde sıralanabilir (Örmen, 1993). İçer dönlüklükle tükenmişliğin duyarsızlaşma, duygusal tükenmişlik ve kişisel başarı hissi arasında ilişkisi olduğuna dair çeşitli çalışmalar bulunmaktadır (Kim vd., 2005: 172). İçer dönlük bireyler dışa dönlük

bireylere göre daha fazla tükenmişlik yaşamaktadırlar. Kişiliğin sorumluluk boyutu açısından değerlendirildiğinde bu kısım daha çok duygusal tükenmişliği ve kişisel başarıda azalmayı ifade ederken, uyumluluk kısmı ise tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutunu ifade etmektedir (Kim vd., 2007: 424).

Hayatlarının büyük bir kısmını ‘işkolik’ olarak yaşayan ve işiyle bütünleşmiş kişiler tükenmişlikle daha fazla karşı karşıya kalabilmektedirler (Naktiyok ve Karabey, 2005: 181-183). Giderek artan rekabet ortamı işyerinde uzmanlaşmayı, uyumlu takım çalışmasını ve yüksek performanslı işgören çalıştırmayı zorunlu kılmaktadır. Kendini işine adan çalışanlar işleriyle kendilerini bütünleştirdikleri için tükenmişliğe daha fazla maruz kalırlar. Bu tür çalışanlar işleriyle ilgili karşılaştıkları basit sorunlarda dahi kendilerini bitmiş ve tükenmiş, hatta herhangi bir katkı sağlayamadıklarına inandıkları için de ruhsal ve fiziksel olarak eksik hissederler (Freudenberger, 1981; Pines, 2002: 103-104; Pines ve Aronson, 1988: 10).

Luthans’a (1995) göre; A tipi kişiliğe sahip bireyler kendilerine her zaman zor hedefler belirlerler, evlerine iş getirerek çalışırlar, bir yandan kendileri ile yarışırken bir yandan da başkalarını eleştirmeye devam ederler. Kendilerine verilen görevleri bir an önce bitirmek adına sürekli bir baskılanma duygusu yaşarlar (Aktaran: Durna, 2004: 201). Bu nedenle daha fazla tükenmeyle karşı karşıya kalırlar. Yine 1960’lı yıllarda Meyer Fredman ve Ray Rosenman’ın yaptığı çalışmada kaygılı, kendiyle yarış halinde olan, devamlı başarıma güdüsüyle dolu, yaptığı işi fazla ciddiye alan, başarısızlık karşısında saldırganlaşan, hata yapmaktan korkup devamlı bilgili görünme çabasında olan, yenilik yapmadan yaratıcı gibi görünmeye çalışan bireylerin (A tipi kişilik) tükenmişliğe daha yatkın olduğu gözlenmiştir (Altuntaş, 2003: 60).

Kişiliğin tükenmişlik üzerindeki etkisini ortaya çıkarmak amacıyla yaptıkları çalışmada Maxine Gann ve Steve Heckman ise çalışma hayatında pasif, gergin, kontrolsüz, güçsüz, sabırsız, hoşgörüsüz, kendine güvensiz, amaçları belirsiz, kararsız vb.’ kişilik özelliklerini taşıyan bireylerin diğer bireylere göre daha fazla tükenmişlik yaşadıkları sonucuna ulaşmışlardır (Maslach, 2003: 105).

1.2.3.1.2. Yaş

Genç çalışanlar ilk defa bir işte bulunmanın hazzıyla özelliklerine daha uygun olanı tercih ederler. Kapasite ve yetenek burada önemli bir faktördür. Orta yaşlarda ise çalışma azmi ve heves azaldığı için iş değiştirme algısı biraz daha azalmıştır (Eren, 2001: 35). Yaşlı çalışanlar ise işi kaybetme kaygısı sebebiyle stresten uzak durmaya çalışırlar. Deneyim arttığı için denetim ve iş yükünün azaldığı alanları tercih etmek isterler. İşte kalma güvencesi burada önemli bir rol oynamaktadır. Yaş arttıkça teknolojiye uyum zorlaşır bu nedenle de heves, istek, hırs azalır (Çakır, 2001: 107, Maslach vd., 2003: 410, Ergin, 1995: 43, Çimen, 2000: 11).

Yaş ve tükenmişlik arasındaki ilişkiye yönelik yapılan araştırmalarda farklı sonuçlara ulaşılmaktadır. Avrupa ülkelerinin bazılarında özellikle Hollanda da tükenmişlik yaşlılarda gençlere nazaran daha fazla gözlenmektedir (Schaufeli, v.d., 1996: 320). Hemşire ve teknisyenlerin tükenmişlik düzeyleri üzerine araştırma yapan Gülseren vd. (2001) yaş arttıkça hemşirelerin tükenmişliğin alt boyutu olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin, teknisyenlerin ise sadece duyarsızlaşma düzeyinin azaldığını tespit etmişlerdir (Gülseren, Karaduman, Kültür, 2001: 30).

Avşaroğlu ve arkadaşlarının 2005'te teknik öğretmenler üzerinde yapmış olduğu çalışmada tükenmişliğin alt boyutlarından duygusal tükenme (41-50 yaş arasında en yüksek 21-30 yaş arası en düşük) ve duyarsızlaşmanın (51 yaş ve üzerinde en yüksek) yaşa bağlı olarak artış gösterdiği bulunmuştur (Avşaroğlu, Deniz, Kahraman, 2005: 120).

Altay ve Akgün' ün 2010 yılında seyahat firmalarında yaptıkları çalışmada ise yaş aralığı 26-35 arasındaki gençlerde, 36-45 aralığındakilere göre tükenmişlik düzeyi daha yüksek gözlenmiştir (Altay ve Akgün, 2010: 87-112).

1.2.3.1.3. Cinsiyet

Erkekler ve kadınlar arasında bir takım algısal farklılıklar vardır. Kadınlar olaylara daha duygusal ve çok yönlü bakarken, erkekler daha akılcı ve bütünsel bakabilmektedir.

Bazı araştırmalar erkek egemen çevrede çalışan kadınların daha fazla strese uğradıklarını göstermektedir (Haynes ve Feinleib, 1980: 138). Bununla birlikte yapılan

bir çok araştırma cinsiyetin tükenmişlikte çok kuvvetli bir belirleyici olmadığını göstermektedir (Maslach vd., 2001: 410).

Örneğin Schwab ve Iwanicki (1982)'nin yaptığı araştırmada tükenmişliğin erkekler arasında daha yaygın olduğu görülmüştür. Colabresne ve Anderson (1986), Etzian ve Pines'in (1986), Farber'in (1981), Thompson'nın (1980) yaptığı araştırmalarda ise aksine tükenmişliğin kadınlarda daha yüksek oranda olduğu saptanmıştır. Tükenmişlik üzerindeki cinsiyet değişkeninde biyolojik farklılıklardan ziyade maskülen ve feminen kişilik özelliklerine bağlı değişimler dikkat çekmektedir (Eichinger, Heifetz, Ingraham, 1991: 425). Maskülen tarafı baskın kişilerin feminenlere oranla daha az tükenmişlik yaşadıkları iddia edilmektedir (Bryne, 1993: 201).

Cinsiyetin tükenmişlik üzerindeki etkilerini araştıran bazı araştırma sonuçları aşağıda sunulmuştur:

2003 yılında Özdemir ve arkadaşları tarafından Cumhuriyet Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi akademik personeli üzerinde yapılan araştırmada erkek katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin kadınlara göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Özdemir A., Özdemir, D., Sümer, Kılıç, ve Öztürk 2003: 16).

1993' te Örmən tarafından banka yöneticilerine yapılan çalışmada tükenmişliğin alt boyutlarından duygusal tükenmenin kadın yöneticilerde erkeklere göre daha fazla olduğu bulunmuştur (Izgar, 2003: 12).

Ergin 1992 yılında yaptığı çalışmasında kadınların erkeklerden daha fazla duygusal tükenmeye uğradığını, erkeklerinse kişisel başarı duygularının kadınlara göre daha fazla olduğunu belirtmiştir (Ergin, 1992: 71-84).

Greenglas ve Burke'nin 1988 yılında öğretmenler üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada tükenmişliğin alt boyutlarından duyarsızlaşma düzeyinin erkeklerde kadınlardan daha yüksek olduğu, kadınların ise daha duygusal davranarak depresyona uğradıkları sonucuna ulaşılmıştır (Greenglas ve Burke, 1988: 1358-1362).

Yıldırım'ın 1996 yılında 240 banka çalışanına yaptığı çalışmasına göre; kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha fazla tükenmişliğe maruz kalmaktadır (Yıldırım, 1996: 4).

Purvanova ve Muros'un 2010 yılında yaptıkları çalışmaya göre; kadınların duygusal tükenmişlik eğilimi erkeklere nazaran daha yüksek iken erkeklerinse tükenmişliğin alt boyutlarından duyarsızlaşma eğilimi kadınlara nazaran daha yüksektir (Purvanova ve Muros, 2010: 168-185).

Avşaroğlu vd. (2005), Polatçı (2007), Azizoğlu ve Özyer'in (2010) çalışmalarında ide cinsiyetin tükenmişlik düzeyleri üzerinde etkisinin olmadığını gözlemlenmiştir (Avşaroğlu vd., 2005: 121, Polatçı, 2007, Azizoğlu ve Özyer, 2010: 137-147).

1.2.3.1.4. Medeni Durum

Tükenmişliğin nedenleri belirlenirken, kişilerin aile hayatları da ele alınması gereken faktörlerden biridir. Çünkü çalışılan ortam ve ailesel talepler bireyin tükenmişlik yaşamasına neden olabilmektedir (Korunka, v.d., 2010: 16).

Yapılan araştırmalara göre bekâr çalışanlar evlilere göre daha fazla tükenmişliğe maruz kalmaktadırlar. Evli ve çocuk sahibi olmak kişiyi bekâr olmaya göre daha fazla olgunlaştırır ve tecrübe kazanmasını sağlar. Evlilik bireyin işi kaybetme olasılığı karşısında daha dikkatli davranmasına sebep olur. Bekâr çalışanda ise bu sorumluluklar daha eksik olabilir (Lakshmi, Ramachandran, Boohene, 2012:213; Juhasz, 1990: 237).

Yeğin' in 2014 yılında din kültürü ve ahlak bilgisi öğretmenlerine yaptığı çalışmada bekâr öğretmenlerin evlilere göre tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Yeğin, 2014: 331).

Maslach ve Jackson'un 1981 yılındaki çalışmalarında medeni durum ile tükenmişliğin alt boyutu olan duygusal tükenme arasında ilişki tespit edilmiştir (Maslach ve Jackson, 1981: 111).

Ergin'in 1992' deki çalışmasında ise, bekârların evlilere göre daha fazla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşadığı sonucuna ulaşılmıştır (Ergin, 1992: 22-25).

Haddad'ın (1998), Arabacı ve Akar'ın (2010) ve Ardıç ve Polatçı'nın (2009) yaptıkları çalışmalarda evli çiftlerin bekârlara göre daha az duygusal tükenme yaşadıkları bulunmuştur (Dolu, 1997: 12).

Schrab ve Ivanicki'ye göre ise eşlerin psikolojik olarak desteği evli bireylerde tükenmişlik düzeyini azaltmaktadır (Kırılmaz, Çelen, Sarp, 2003: 2).

Kokkinos'un 2007 yılında Kıbrıs'ta 447 ilkokul öğretmenlerinin tükenmişlik, kişilik özellikleri ve iş stresi ile ilgili yaptığı bir araştırmaya göre; evli kadın öğretmenlerin evli erkek öğretmenlere nazaran daha fazla duygusal tükenmişlik yaşadıkları sonucuna ulaşmıştır (Kokkinos, 2007: 229).

1.2.3.1.5. Eğitim

Eğitim seviyesi ile tükenmişlik arasında aynı yönlü bir ilişki vardır. Maslach'ın bu konuyla ilgili olarak yaptığı çalışmalarda eğitimi tamamlamış hatta yüksek eğitim almış kişilerde tükenmişliğin daha fazla görüldüğü, tam tersi üniversite eğitimi almamış kişilerin tükenmişliğe uğrama ihtimallerinin daha az olduğu tespit edilmiştir (Güllüce, 2006: 26). Çünkü eğitim seviyesi arttıkça bireyler daha bilinçli hale gelir ve daha fazla maliyete katlandıkları için de (bu süre içinde bir kazanç elde etmek yerine eğitimlerine devam ederek fedakârlık gösterirler) beklentileri artar. Kısacası beklenti küçük yaşta hayata atılan bireye oranla daha yüksektir. Bu kişiler için kazanılan paradan çok, prestij, yüksek bir statü ve saygınlık önemlidir. Bu nedenle de daha titiz ve daha az tahammül sahibi olmaktadır (Çakır, 2001: 111, Bülbül, 2012: 19).

Dönmez'in 2008 yılında eğitim düzeyi gruplarına yaptığı araştırmaya göre; tükenmişlik duygusal tükenme boyutu açısından anlamlı bir farklılık göstermese de duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi açısından ön lisans eğitimi çalışanların diğerlerine göre daha fazla tükenmişlik yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır (Dönmez, 2008: 45).

Ron ve Schmai 2011'de çalışanların eğitim düzeyleri açısından yaptıkları bir çalışmada tükenmişlik düzeyi ile eğitim düzeyi arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Sezgin 2010 yılındaki araştırmasında ise eğitim düzeyi ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında ters yönlü bir ilişki, kişisel başarı ile de aynı yönlü bir ilişki bulunmuştur (Dönmez, 2012: 45).

Çağan'ın 2014 yılında Malatya'da Aile Sağlığı Merkezleri'nde (ASM) ve Toplum Sağlığı Merkezleri'nde (TSM) görev yapan sağlık çalışanlarının iş doyumu, tükenmişlik ve anksiyete düzeyleri ile ilgili olarak toplam 213 hekimin 186'sına, 281 ebe ve hemşirenin 232'sine yaptığı çalışmasında eğitim düzeyi ile tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutu arasında istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık gözlemlenmiştir. Bu çalışmada lisans mezunu olan çalışanların ön lisans mezunu olanlara kıyasla daha fazla duyarsızlaşma

gösterdiği tespit edilmiştir. Kişisel başarı ve duygusal tükenmişlik anlamında eğitim düzeyi ile ilgili herhangi bir anlamlı ilişki tespit edilememiştir (Çağan, 2014: 45).

Cemaloğlu ve Şahin'in 2007 yılında Ankara Büyükşehir Belediyesi sınırları içerisinde bulunan 15 merkez ilçede, 2005- 2006 öğretim yılında eğitim ve öğretim yapan ilk ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler üzerinde yaptıkları çalışmaya göre, kıdemli öğretmenlerin duyarsızlaşma ve duygusal tükenmişliklerinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir (Cemaloğlu ve Şahin, 2007: 465).

1.2.3.2. Örgütsel Nedenler

Tükenmişlik kavramının araştırmacılar tarafından ele alındığı ilk dönemlerde sorunun daha çok birey odaklı olduğuna, çözümlerin de birey tarafından bulunabileceğine inanılmıştır. Zamanla tükenmişlikle ilgili yapılan çalışmalar göstermiştir ki; tükenmişlikte ana neden sadece bireysel değildir. Örgütsel (çevresel) faktörlerde bireysel faktörler kadar etkilidir (Izgar, 2000: 31). Çünkü içinde bulunulan örgütün; ortamı, yapısı, iklimi, kültürü, imkânları da bireyin bir konu hakkındaki algısını etkiler.

1.2.3.2.1. İş Yükünden Kaynaklanan Nedenler

Aşırı iş yükü belirli bir zaman içerisinde çalışanın işe uygun olamamasını, işin niteliğinin fazla olmasını ya da işin bitirilme zorunluluğunu ifade eder. Bu yük sonucunda da bireyde stres oluşur. Bu nedenle örgütsel tükenmişlik kaynaklarının en yaygın olanı aşırı iş yükünden kaynaklanan nedenlerdir (Rolf, ve Ulrich, 2001: 246, Izgar, 2003: 18).

Çalışan açısından neyi, nasıl ve ne miktarda yaptığını gösteren iş yükü ‘belirli bir zamanda, belirli bir kalitede yapılması gereken iş miktarı’ olarak ifade edilebilir (Dalkılıç, 2014: 91). İş yükü niteliksel ve niceliksel olarak gerçekleşmektedir. Niteliksel iş yükünde çalışanlar ya işi yapmak için gerekli olan beceri ve yeteneklere sahip değildirler ya da iş için gerekli olan standartları sağlayamamaktadırlar. Niceliksel iş yükü ise ya işin tamamlanabilmesi için zamanın yetersizliğinden ya da az zamanda çok iş gerektiren durumlarda yaşanan iş yüküdür (Solmuş, 2004: 81-82). Her iki iş yükü çeşidi de çalışan açısından tükenmişliğe neden olabilir.

Bireylerin örgüt içerisinde üstlendiği ya da üstlenmesi gereken iş yükleri farklılık göstermektedir. Çalışanlar için belirli zamanda belirli miktarda yapılması gereken iş

miktarı kişinin örgüt içerisinde yapması gerekli olan iş düzeyidir. Üstlenilen işle iş yükü arasında uyum olduğu takdirde tükenmişliğin açığa çıkma ihtimali azalacaktır. Buna örnek olarak; bir sınıf öğretmenine verilen öğrenci sayısı, psikolog, doktor ve hemşireler için yoğun çalışma saatleri gibi göstergeler verilebilir (Schaufeli, v.d., 1996: 320). Fazla iş yüklenen birey zamanla yerine getiremediği görevler için kendini duygusal açıdan tükenmiş ve işe yaramaz bir halde hissetmeye başlayacaktır.

Bireye kendi kapasitesinden fazla yük yüklenirse, zamanla aşırı gerilim ve streten dolayı ‘tükenmişlik’ durumu ortaya çıkar ve bireyin psikolojik durumu bozulur (Lee ve Ashforth, 1993: 370). Örnek olarak günde 20-30 hasta bakan doktor yaptığı işten memnun ve verimli iken, günde 50-60 hasta bakması durumunda yaşadığı yorgunluk ve eğitim yetersizliği ile tükenmişlik hissi yaşamaya başlar (Sezgin, 2010: 3).

Dinlenmeden, verilen molalardan yararlanmadan aralıksız çalışmak bireyi tüketir. Böyle çalışan insanlar sadece kendilerine değil, ailelerine ve sosyal çevrelerine de yeterince zaman ayıramazlar. Aşırı işle yüklenen çalışan dışarıdan da destek alamadığı için strese girer ve tükenmişlikle başa çıkabilmesi zorlaşır. Aşırı iş yüküyle çalışmaya kanalize olmuş bireylerin birçoğu yemeklerini bile masa başında yemek yerine bilgisayar başlarında geçirir ve evlerine geldiklerinde hala bir diğer gün için yapacaklarının planını yapmaya devam etmek zorunda kalırlar. Kısacası örgütün verimliliği kendi hayatlarından daha değerli ve kıymetli bir hale gelmiştir. Bu yoğunluk bireyin enerjisini zamanla azaltır (Maslach ve Leiter: 1997: 39). Örneğin Kaya’nın 2010 yılındaki çalışmasında iş yükü ile duyarsızlaşma ve duygusal tükenme boyutları arasında aynı yönlü bir ilişkiye rastlanmıştır (Kaya, 2010: 77-78). Demirkaya’nın 2014 yılında yaptığı çalışmasında ise iş yükü ve duygusal tükenme boyutları arasında aynı yönlü bir ilişki bulunmuştur (Demirkaya, 2014: 74).

1.2.3.2.2. Yöneticiden Kaynaklanan Nedenler

Örgütteki işlerin belirlenmesi örgütün kurulması ile başlar. Böylelikle çalışanlar arasında ast-üst ilişkileri oluşur ve zaman zaman astlar üstlere karşı korku, kaygı, saygı gibi davranışlar geliştirirler. Üstler iş yaptırmak amacıyla çalışanlarına emir verir ve bunun sonucunda birtakım kaygılar oluştururlar. Üstler yapılan doğru işler sonucunda çalışanlara motive edici geribildirimler (takdir, teşvik) sağarlarsa çalışanların kararlara

katılımı artar ve örgütteki tükenmişlik en aza indirgenir (Eren, 2001: 388-394). Bu nedenle yöneticilerin geribildirim çalışanlar açısından bir tükenmişlik nedeni olabilir. Yöneticinin çalışanı hakkında bilgi sahibi olması, çalışanını yönlendirmesi bu açıdan çok önemlidir. Olumsuz yapılan geribildirim çalışanın motivasyonunu, kendine olan güvenini ve işine olan bağlılığını azaltır (Örmen, 1993: 16). Yönetici sahip olduğu güç ile oluşturduğu bürokratik yapıyla çalışanını istediği gibi yönlendirir ve hatta isterse gergin bir ortam bile yaratabilir (Lapidus, Roberts, Chonko, 1996: 255, İzgar, 2003: 20). Yönetici gücü elinde bulunduran kişi olduğu için çalışana yaptığı değerlendirme çok önemlidir. Fakat birçok çalışan bu geri değerlendirmeden yoksun kalmaktadır. Yöneticisi tarafından devamlı eleştirilen ve morali bozulan çalışan iş heyecanını kaybedebilmektedir. Bir anlamda bu durum çalışan açısından tükenmişliğe temel hazırlamaktadır (Aksu, 2010: 19).

Amirlerin ortamda oluşturdukları hava ast-üst ilişkisinde çok önemlidir. Yöneticisinin samimiyet ve güvenine inanan çalışan daha rahat çalışır ve sonucunda da daha başarılı olur. Çalışanına prensiplerini gösteren, nerde ne tepki vereceğini belli eden yöneticinin çalışanı da onu tanıma şansına sahip olarak davranışlarını rahatlıkla düzenleyebilir. Bunun tersi durumlar da ise çalışan açısından olumsuz davranışlar ve bir takım direnişler gözlemlenebilir (İzgar, 2003: 20).

1.2.3.2.3. Rol Belirsizliği ve Çatışma

Örgütsel rol bireyin görevi gereği kendisinden yapması beklenen davranışlarıdır. Çevrenin beklenti ve taleplerini karşılamaya çalışan bireyler, kişiliklerine, karakterlerine, değer yargılarına ters düşen görevler ve çelişkili talimatlar verildiğinde rol belirsizliği ile karşılaşır. Bunun dışında eğitimdeki yetersizlikler, bilginin gizlenmesi, işle ilgili tespit edilemeyen gerçekler gibi nedenlerden dolayı da rol belirsizliği oluşmaktadır (Çimen, 2000: 9; Luthans, F., 2011: 290). Çünkü kişiye verilen yetki ve sorumluluklar yeterince açık ve çalışan işle ilgili hedefleri hakkında bilgi sahibi değilse rol belirsizliği ile karşı karşıya kalmış demektir (Sabuncuoğlu, 2008: 35). Rol belirsizliğinde çalışan neyi nasıl yapacağı konusunda kafa karışıklığı yaşar ve kendini başarısız hisseder ve sonuç olarak da tükenmişlikle yüz yüze kalır (Koç, 2012: 41).

Çatışma, gruplar arasındaki mücadele yöntemi olarak tanımlanabilir. Çatışma istek, ihtiyaç, zorunlulukları içeren dinamik bir olgudur. Aynı istekler çatışmayı ortaya çıkarabileceği gibi farklı istekler de çatışmaya neden olabilmektedir (Nicholson, 1995: 11). Çatışma her türlü ortamda ortaya çıkabilir ama genel anlamda ‘bir seçeneği tercih etmede bireyin ya da grubun güçlkle karşılaşması ve bunun sonucu olarak karar verme mekanizmalarında bozulma’ olarak tanımlanır (Can, 1992: 287). Çatışmalar genel olarak kişisel kaynaklı olmasına rağmen yönetimin kışkırtması nedeniyle de ortaya çıkabilmektedir. Çalışanlar, örgütte ya da diğer çalışanlarla yaşadıkları çatışmalar sonucunda tükenmişliğe uğrayabilmektedirler (Aksu, 2010: 19).

Rol çatışması bireyin örgütte iki farklı durumla karşılaşp ikilemde kaldıkları zamanlarda ortaya çıkmaktadır (Byrne, 1993: 19). İşgörenlerin yaptıkları işte baskı duymaları, zamanında bitirememek korkusu yaşamaları vb. nedenlerle ikilemde kalmaları durumunda rol çatışması ortaya çıkabilir. Sorumluluklarını bir düzen içine koymayan, hepsini tek seferde birbiri ardına karıştıran bireylerde rol çatışması daha fazla görülmekte ve bu da tükenmişliğe neden olmaktadır (Koç, 2012: 41).

1.2.3.2.4. Aidiyet Duygusu

Bireyler yanlarında olmaktan zevk aldıkları, saygı duydukları insanlarla bir arada çalıştıklarında daha başarılı olmaktadırlar. Aidiyet duygusu bir örgütteki önemli kavramlardan biridir. Bu duygu bireye sosyal bir statü ve kimlik sağlar. Aidiyet duygusunun azalması çalışanlar arasında çatışmanın artmasına, yardımlaşmanın azalmasına, işyerinde gergin, saygısız bir ortamın oluşmasına neden olarak tükenmişlik duygusunu artırır (Çatak, 2013: 39)

Yapılan araştırmalar aidiyet duygusunun yüksek olduğu olumlu iş ortamlarında tükenmişliğin daha az görüldüğünü ortaya koymaktadır (Maslach vd., 2001: 45).

1.2.3.2.5. Adaletsizlik

Adalet de örgütün çalışanlara karşı eşit, adil ve dürüst davranmasını ifade etmektedir (Arı ve Bal, 2008: 39).

İşyerinde ücret eşitsizliği, iş yükünün adaletsiz dağılımı, yanlış terfiler, tutarlı olunmaması, önyargılı davranılması, çalışanların şikâyetlerinin görmezden gelinmesi,

etik kuralların eksikliği adaletsizlik olarak değerlendirilebilir (Maslach ve Goldberg, 1998: 72, Yüksel, 2011: 25).

Her örgütte belirlenmiş bazı kurallar vardır. Çalışanlar bu belirlenmiş kuralların herkes için aynı düzeyde ve tutarlı olduğunu düşünerek hareket ederler. Adalet kavramı örgütlerde belirlenen kuralların herkese eşit uygulandığını gösteren bir kavramdır. Örgütte yaşanan adaletsizlikler çalışan açısından gerek iş yerine güven eksikliğine gerekse çalışanın duygusal açıdan tükenmesine ve işine karşı duyarsızlaşmasına neden olmaktadır (Yıldız, 2011: 45). Örneğin Andersson ve Blau'nun 2005 yılında 211 yetişkin çalışan üzerine yaptıkları çalışmaya göre, adalet ile tükenmişlik arasında olumsuz yönde bir ilişki olduğunu saptamışlardır (Blau ve Andersson, 2005: 595).

1.2.4. Tükenmişlik Modelleri

Tükenmişliğin nedenlerini ve ortaya çıkma sürecini açıklamak amacı ile değişik modeller ileri sürülmüştür. Bu bölümde bu modellerden; Cherniss Tükenmişlik Modeli, Pines Tükenmişlik Modeli, Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli ve Maslach'ın Üç Boyutlu Tükenmişlik Modeli incelenecektir. Bu modellerden, Maslach'ın Üç Boyutlu Tükenmişlik Modeli, en tanınmış ve en yaygın kabul gören model olması ve bu araştırmada kullanılan ölçme aracının temelini oluşturması nedeni ile diğerlerinden daha ayrıntılı bir şekilde ele alınacaktır.

1.2.4.1. Cherniss Modeli

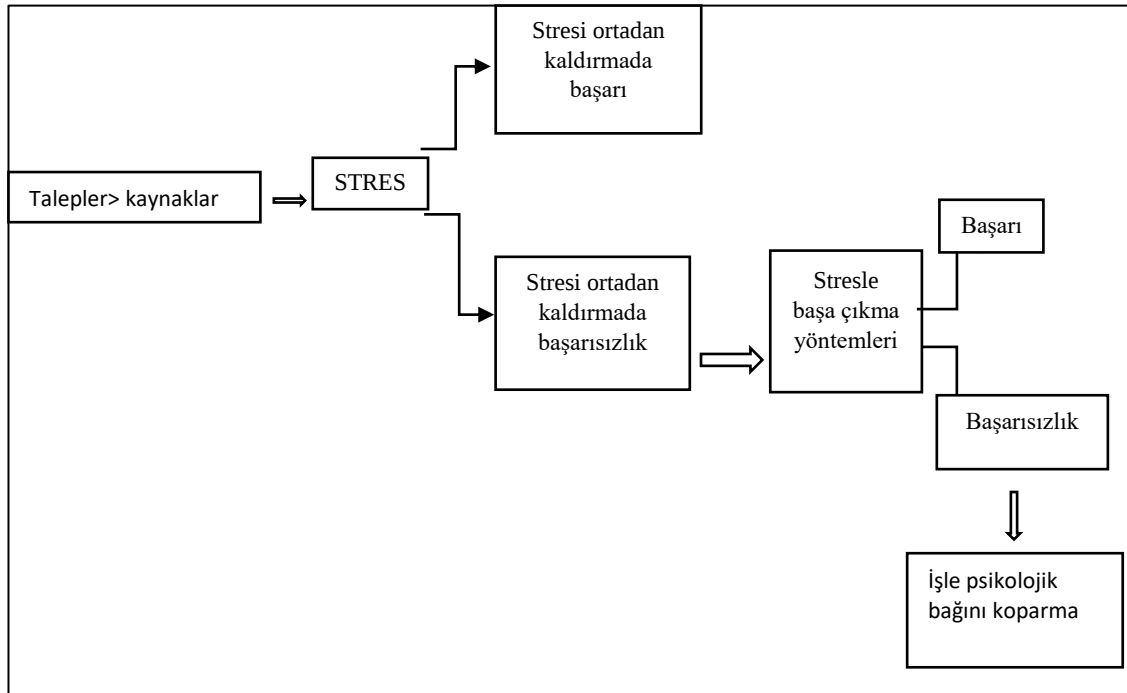
Cherniss 1980'de tükenmişlikle ilgili geliştirilen en kapsamlı modeli sunmuştur. Kariyerindeki 2 yıl boyunca sağlık, yoksulluk, hukuk, kamu ve eğitim alanındaki insanlarla çalışan Cherniss tükenmişliğin stresle ortaya çıktığını, bireyin ilk olarak stresi ortadan kaldırmaya çalıştığını, bunu yapamadığı takdirde ise çalışanlarla olan ilişkisini kestiğini ortaya koymuştur (Bahar, 2006: 11; Cherniss, 1980: 17, Burke ve Greenglass, 1995: 1357-1358; Muldary, 1983: 10-11).

Bu modele göre; tükenmişlik bencillikten, yabancılaşmadan, daha az idealizmden, daha az sorumluluk için daha az işten, azaltılmış iş hedeflerinden ve negatif tutum değişikliklerinden ortaya çıkar. Bu olumsuz tutum değişiklikleri artıkça birey bununla başa çıkamamaya başlar. Cherniss modelinde tükenmişlik 3 değişkenden etkilenir. Bunlar; doğrudan kaynaklar (işle ilgili olanlar), dolaylı kaynaklar (stres kaynakları) ve

bireysel faktörler olarak sıralanabilir. İşle ilgili olanlar; uyum sağlama, iş yükü, özerklik, liderlik ve denetimdir. Bireysel faktörler ise; demografik özellikler, kariyer yönelimi, ilave iş destekleri ve taleplerdir. (Burke ve Greenglass, 1995: 1357)

Cherniss, işe yeni giren çalışanın tecrübesizliği ve heyecanı nedeniyle yaptığı işte her zaman takdir göreceği, her daim destekleneceği gibi uçuk hayallere sahip olacağını fakat zamanla beklentiler ve gerçekler arasındaki farktan dolayı tükenmişlik duygusunu yaşayacağını belirtmiştir (Örmen, 1993: 6).

Model hem tükenmişlik nedenleri hem de tükenmişlikle başa çıkma yöntemlerini açıklamaya çalışmıştır. Kaynaklar taleplerden fazla olduğu durumlarda; stres yaşayan birey stresi ortadan kaldırmak için çabalar. Eğer bu adımda başarılı olamazsa stresle başa çıkabilmek için bir takım yöntemlere başvurur. Bunlar; meditasyon, terapi, egzersiz vb. dir. Eğer bu adımda da başarılı olmazsa bu defa son adımda işle ilişkisini kesmeye başlar (Yıldırım, 1996: 4, Sürgevil, 2006: 39). Yaşanan bu süreç sonunda ise motivasyonda azalma, iş arkadaşlarına, yöneticilere karşı negatif tavırlar, işe yabancılaşma ve ileriye yönelik hedeflerde daralma gibi olumsuz durumlarla karşılaşmaktadır. (Yıldırım, 1996: 4, Sılığ, 2003: 13, Richardsen ve Burke, 1995, s.32-33). Aşağıdaki şekilde bu süreç gösterilmeye çalışılmıştır.



Kaynak: Cherniss, 1995.

Şekil 1.6. Cherniss Tükenmişlik Modeli

1.2.4.2. Edelwich ve Brodsky Modeli

Edelwich ve Broadsky yaptıkları araştırmalarda tükenmişliğin birbirini izleyen belirli aşamalarının olduğu ve bir süreç sonunda ortaya çıktığını savunmuşlardır. Bu aşamalar; idealistik coşku, durgunluk, engelleme ve duyarsızlaşmadır (apati) (Sılığ, 2003: 13, Dalkılıç, 2014: 39)

İdealistik Coşku: Mesleğe bağlılık, heves, şevk olarak da isimlendirilen bu evrede (Sılığ, 2003: 13; Girgin, 1995: 19; Yıldırım, 1996: 7) genellikle çalışma hayatına yeni başlayan bireylerde gözlenen; fazla çaba, yüksek beklenti, gerçek olmayan umutlar, aşırı motivasyon gibi durumlar söz konusudur. Bunu yaşayan birey mesleki eğitimini devam ettirebilmek adına aşırı isteklidir. Çalıştığı insanlar üzerinde olumlu bir etki yaratabilmek için çok enerjik ve gayretlidir. Bunun karşılığında da övgü ve takdir bekler fakat karşılaştığı tablo önyargılar, prensipler, talimatlar olduğunda ise hayal kırıklığına uğrar. Yaşadığı bu hayal kırıklığı da bireyi tükenmişliğin durgunluk aşamasına sürükler (Baysal, 1995: 28).

Durgunluk: İlk aşama olan idealistik coşkudan durgunluğa geçişte birey artık coşkusunu yitirmiş, ilk aşamada gösterdiği çabadan uzaklaşmış, moral ve motivasyonu azalmıştır. Artık işe ilişkin istek ve beklentileri hayal kırıklığına dönüşmüş ve işine karşı soğumaya başlamıştır (Dalkılıç, 2004: 40, Çam, 1991: 21). Durgunluk aşamasında birey ideallerinden ziyade daha çok para kazanma, boş zamanlarını iyi değerlendirme, arkadaşlarıyla vakit geçirme, spor yapma gibi iş dışı faaliyetlere yönelmiştir (Sılığ, 2003: 13, Dalkılıç, 2004: 41).

Engelleme: Bu aşamada çalışan işini gerçekleştirme konusunda kararsız kalır. Mesleğiyle ilgili olarak engellendiğini düşünmeye başlar. Bu engelleme iki şekilde olabilir: Birincisi hizmet verdiği kişilerin ihtiyaçlarını karşılayamayarak engellenmesi, diğeri ise hizmet verdiklerinin ihtiyaçlarını karşılayabilmek için kendi ihtiyaçlarından vazgeçmesidir (Baysal, 1995: 29). Bireyin işinde sürekli engellenme yaşaması, onu büyük bir olasılıkla tükenmişliğin dördüncü aşamasına taşıyacaktır (Girgin, 1995: 20).

Apati (Duyarsızlaşma, İlgisizleşme): Duyarsızlaşma aşaması bu sürecin son aşamasıdır. Bu aşamada birey doğal bir savunma mekanizması geliştirerek karşı tarafla olan ilişkisini koparır. İş yapma kapasitesini en aza indiren birey müdahaleden kaçınır (Yıldırım, 1996: 7; Sılığ, 2003: 14; James, 2008: 526-537; Schaufeli ve Enzmann, 1998:

103). Bireyin davranışlarında; duygusal kopma, işe geç gelme, inancını yitirme, umudunu kaybetme, hizmet verdiği insanlara karşı kısa konuşmalar, sık sık rapor alma, işten erken ayrılma, vazgeçiş, mekanik davranma, rutin davranışlar sergileme gözlenir. Birey mesleğini kaybetmemek için yaşadıklarına maruz kalmaya devam eder ve riskten kaçınarak kendini güvene almaya çalışır. Motivasyonu düşen birey isteğini ve hevesini de kaybeder. Kendi içinde çatışma yaşarken yalnız kalmayı tercih eder. (Baysal, 1995: 29, Girgin, 1995: 20, Dalkılıç, 2004: 42, Yıldız, 2015: 63, Engin, 2006: 43, Gündoğdu, 2013: 80; Shirom, 1989: 26-48; Caputo ve Janette, 1991).

Duyarsızlaşmanın bir ileri safhasında hizmet verdiği kişilere karşı küçük düşürme ve aşağılama gerçekleşir. Birey bunu yaparken karşısındaki kişilerin bunu hak ettiğini düşünür. Tükenmişliğin bu evreleri değişik zamanlarda tekrar tekrar yaşanabilir (Çam, 1991: 21-22).

Edelwich ve Brodsky'e göre tükenmişliğe yol açan bir takım koşullar vardır. Bunlar; aşağıdaki gibi sıralanabilir: (Yıldırım, 1996)

- Çok farklı kişilere hizmet verme,
- Çok az ücret,
- Çok uzun çalışma saatleri,
- Hizmet verilen kişilerin kıymet bilmemesi,
- Bürokratik ya da politik zorluklar,
- Yüksek ideallerle ulaşılabilen nokta arasındaki uçurum.

1.2.4.3. Pines Modeli

Bu modele göre birey üzerinde devamlı olarak duygusal bir baskı hissettiği için tükenmişlik yaşar. Tükenmişliğin temel karakterleri fiziksel, zihinsel ve duygusal bitkinlik durumu olarak tanımlanmaktadır. Tükenmişliğin belirtileri; enerjide düşüş, güç kaybı, devamlı yorgunluk hissi, yıpranmışlık, çaresizlik, umutsuzluk, aldanmışlık, kendine ve çevresine karşı olumsuz tutumlar ve hayal kırıklığıdır (Pines, Aronson, 1988: 9-13; Demirbaş, 2006: 22).

İş ortamı bireyi sürekli duygusal bir baskı altına alarak tükenmişlik ortaya çıkarır. İşine idealist bir şekilde başlayan bireyler zamanla, stresli ve takdiri ve ödülü az ortamlarda istedikleri hedefe ulaşmakta güçlük çekerler. Bu durum da tükenmişliğin en

önemli zeminini hazırlar (Bahar, 2006: 12). Pines’a göre; ‘motivasyon düzeyi’ tükenmişlikte önemli bir kavramdır. Motivasyon arttıkça bireyin tükenmişliği de artar. Stresli bir ortamda çalışan bireyler yüksek motivasyonla başarılı olabilmek için çabalarlar. Başarısızlık durumunda ise; yıkımları büyük olur ve utanç duyarlar. Tükenmişlik kişideki motivasyonu azaltır ve zamanla bireyi işinden soğutur (Dalkılıç, 2004: 44; Yıldız, 2015: 64).

1.2.4.4. Maslach Modeli

Günümüzde en yaygın olan ve en sık kullanılan tükenmişlik modeli Christiana Maslach’ın geliştirdiği Maslach tükenmişlik envanteridir (Dalkılıç, 2006: 7). Maslach Tükenmişlik modeli literatürde ‘Çok Boyutlu Tükenmişlik Modeli’ ya da ‘Üç Boyutlu Tükenmişlik Modeli’ olarak anılmaktadır. Bu modelde tükenmişlik 3 boyutlu bir sendrom olarak tanımlanmıştır. Bu boyutlar: Duygusal tükenme (emotional exhaustion), duyarsızlaşma (cynicism), kişisel başarıdır (personal success) (Maslach vd., 2001: 399).

1.2.4.4.1. Duygusal Tükenme

Duygusal tükenme; zihin yorgunluğu, enerjinin tükenmesi, mutsuzluk, isteksizlik, umutsuzluk kavramlarını içermektedir. Bu duygularla yoğunlaşmış bireyler kendilerini çevrelerine karşı negatif yüklerle yüklenmiş hissederler (Yıldız, 2015: 61).

Duygusal tükenme insanlarla birebir ilişkinin yoğun olduğu mesleklerdeki bireylerde daha fazla gözlenen ve tükenmişliğin en açık şekilde analiz edilebilen, en net, en yaygın ve merkezi boyutudur (Maslach vd., 2001: 403; Shirom, 1989: 26-48; Başören, 2005: 5).

Duygusal olarak tükenen birey zamanla fiziksel olarak da tükenir. Bütün enerjisini tüketmiş, hayattan bezmiş bir şekilde etrafındaki insanlarla konuşmak istemez ve kendini kullanılmış hisseder. Duygusal tükenme strese karşı verilen ilk tepkidir (Maslach ve Leiter, 1997: 17).

Duygusal olarak tükendiğini düşünen birey, çalışma arkadaşlarına ve işyerine karşı yetersiz kaldığını, arkadaşlarına ve örgütüne eskisi kadar yetemediğini düşünmeye başlamaktadır. Sabah uyandığında bütün geceyi yorgun geçirmiş gibi hissederek kalkar

ve işe gitme konusunda da sorunlar yaşamaya başlar. İşe zamanında gidememe ve çeşitli psikolojik sorunlar yaşaması nedeniyle verimli çalışamaz (Maslach ve Leiter, 1997: 17).

Tükenmişlik yaşayan bireyler tükenmişliğin üç boyutu arasından en çok ‘duygusal tükenme’ hissi yaşadıklarını söylemektedirler. Shirom’a göre bu boyuta çok vurgu yapılması diğer iki boyutu önemsiz hale getireceği yönündeki tartışmalara yol açmıştır. Bununla birlikte duygusal tükenme temel boyut olsa dahi tükenmişliğin saptanmasında tek başına yeterli olmamaktadır (Dalkılıç, 2014: 65-66).

1.2.4.4.2. Duyarsızlaşma

Duyarsızlaşma tükenmişlik yaşayan bireyin diğer çalışanlara karşı duygudan yoksun davranışlarını içermektedir. Bir anlamda kişi yaşadığı travmalar nedeniyle etrafına karşı kayıtsız kalmaktadır (Yıldız, 2015: 61).

Duyarsızlaşma tükenmişliğin kişilere yönelik olan bir boyutudur. Duyarsızlaşma müşterilere yönelik olarak sert, soğuk, ilgisiz, insani olmayan duygular barındırır (Maslach vd., 2001: 403, Baysal, 1995: 32, Yıldırım, 1996: 10). Geliştirilen bu soğuk ve katı tavırlar çeşitli şekillerde ortaya çıkmaktadır: Kişi karşısındakine kaba, aşağılayıcı, küçük düşürücü davranabilir, onların isteklerini karşılamaz ve insanları kafasında tek tip hale getirerek kalıplaştırabilir (Örmen, 1993: 2, Dalkılıç, 2004: 66).

Bireyler duyarsızlaştıkça işle ilgili olan davranışlarını en aza indirgerler. Duyarsızlaşmada birey kendini tükenmeden ve devamlı hayal kırıklığı yaşamaktan kurtarma çabasıdadır. Birey kendini sorunları çözecek güçte göremediği ve yaşadığı duygusal tükenmeyi çözümleyemediği için kaçma çabası olarak duyarsızlaşmaya başvurur. Duyarsızlaşma yaşayanlar diğerleriyle aralarına mesafe koyarak ‘duygusal tampon’ oluştururlar. Bu şekilde kendi isteklerini ve niteliklerini üstün sayarak diğer insanlara eşya gibi davranırlar. Bu kadar olumsuz davranış bir kaçma yönetimi gibi görünse de bireyin etkin çalışmasını ve kapasitesini yıpratır ve zamanla bireyi silikleştirir (Maslach vd., 2001: 403, Yıldırım, 1996: 10). Birey kendini duyarsızlaştırarak başkalarının arzu ve isteklerinden kaçarak kendi isteklerine yönelmektedir. Kendini saklayarak koruma stratejisi sağlayacağına inanır. Bu kadar olumsuz bir ortamda kendine ve örgütüne daha fazla zarar vererek verimliliğini azaltır (Maslach ve Leiter, 1997: 18). Sergilenen bu olumsuz davranışlar diğer çalışanlar tarafından da hoş karşılanmayacağı

için ciddi tepkilere sebep olacak ve bireyin sergilediği tutumun haklılığını artıracak şekilde kronik hale gelecektir. Bu durum bir kısır döngü halini aldıkça yara kabuk tutar ve çözümü imkânsızlaşmaya başlar. Tüm bu nedenlerden dolayı Maslach'a göre duyarsızlaşma tükenmişliğin en sorunlu boyutudur (Dibekoğlu, 2006: 9-11).

Daley (1979)'e göre; tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutunu yaşayan bireyler çalıştıkları ortamdaki arkadaşları ya da yöneticileri ile kendi özel hayatları hakkında konuşmak konusunda belirgin sınırlar koyarak, konuşmaktan kaçınmaktadırlar (Arı ve Bal, 2008: 145).

1.2.4.4.3. Kişisel Başarının Azalması

Maslach modelinin üçüncü boyutu olan kişisel başarıda düşme; yetersizlik, düşük moral, üretkenliğin azalması, kişilerarası çatışmanın artması, özsaygıda azalma gibi belirtiler gösterir. Kişinin başkalarıyla ilgili olan olumsuz değerlendirmelerinin kendisi için de olumsuz dönüşmesi halidir (Maslach vd., 2001: 403; Maslach ve Zimbardo, 1982: 5; Wright ve Bonett, 1998: 492; Cordes, Dougherty ve Blum, 1997: 686, Hock, 1988: 168).

Kendini yetersiz gören bireyler yaptıkları hiçbir işte başarılı olamayacaklarını, başarılı oldukları işlerin ise küçük ve anlamsız olduğunu düşünmeye başlarlar. Kendilerine olan güvenlerini yitirdikleri için yeteneklerine karşı güvensizdirler. Kişi kendini 'yetersiz' gördüğünde sanki başına gelen her olayı kendi eksikliğiymiş gibi algılamaya, tüm başarıları anlamsız ve değersiz görmeye başlar. Yeteneklerine güvenmediği için farklı bir durum yaratacağına da inancı kalmamıştır (Maslach ve Leiter, 1997: 18).

Bazı araştırmalarda; kişisel başarısızlık, duygusal tükenmenin ve duyarsızlaşmanın tek tek ya da her ikisinin de ortak bir sonucu olarak ele alınmaktadır (Maslach vd., 2001: 403). Çalışan iş hayatında gösterdiği performansın bir karşılığının olmadığını, başarılarının boşa olduğunu hisseder ve bunun sonucunda da depresyon belirtileri göstermeye başlar (Örmen,1993: 3, Yıldız, 2015: 61).

Maslach tükenmişliğin bu üç boyutunun birbirinden farklı olmasına rağmen birbiriyle yakın ilişkide olduğunu tespit etmiştir (Maslach ve Leiter, 1981). Tükenmişlik çalışanın örgütsel stres kaynaklarına verdiği bir tepki olarak duygusal tükenme ile başlar,

yaşanan stres bireyin duygularını yıpratır ve duyguları yıpranan birey çevresiyle olan iletişimini zamanla kopararak duyarsızlaşmaya başlar. Kronikleşen bu durumdan dolayı Maslach bu boyutu en problemli boyut olarak adlandırmıştır (Maslach ve Leiter, 1988, Yıldız, 2015: 61). Duyarsızlaşan birey bilgi ve becerisini yeterince kullanamadığını düşündüğü için kişisel başarısızlık ortaya çıkar (Lewin ve Sager, 2007).

1.2.5. Tükenmişlikle Baş Etme Yolları

Tükenmişliğe uğrayan çalışanlar yaşadıkları ve karşılaştıkları olumsuz durumları iş arkadaşlarına ve örgütlerine yansıttıkları için sadece kendi hayatlarında değil, çalıştıkları ortamdaki kişilerin de hayatında bir takım olumsuzluklara neden olurlar (Burnak, 2007: 63).

İşyerindeki negatif duygu ve düşüncelerin dışında pozitif duygu, istek ve arzuların yokluğu da tükenmişliğin açığa çıkmasına neden olmaktadır. İşyerinden yeterince haz ve mutluluk duymayan, arkadaşları ile uyumla çalışamayan, sahip olduğu olumlu duygulardan haz alamayan çalışanlar için işyerindeki bağlılık ve motivasyon azalacaktır. Ancak kendini iyi hisseden, işine karşı heyecan duyan çalışanlar işlerine bağlılıkta çaba göstereceklerdir (Dalkılıç, 2006: 28). Çalışılan ortamdaki negatif duygular arttıkça duyarsızlaşma artmaya başlayacaktır (Maslach ve Leiter, 1997: 28).

Görüldüğü gibi tükenmişlik hem birey hem de örgüt açısından olumsuz bir durumdur. Problemin varlığının tespiti çözüm için en önemli adımdır. Enerji, zaman, güç kaybı ve bireyin ideallerinin kaybolması şeklinde ortaya çıkan tükenmişliğin etkilerinin minimuma indirilmesi için gerek örgütsel gerek bireysel düzeyde bir takım önlemler almak yaşanacak olumsuzlukları azaltabilir (Dalkılıç, 2004: 147). Başka bir ifadeyle tükenmişlik çok tehlikeli ve gizlice ilerleyen bir süreç olsa da bireysel ve örgütsel düzeyde çözümleri olan bir durumdur (Ersoy, Yıldırım ve Edirne, 2001: 46).

Tükenmişliği önlemek ve onunla başa çıkmak için uygulanabilecek örgütsel ve bireysel düzeydeki yöntemler aşağıdaki gibi ele alınabilir.

1.2.5.1. Bireysel Baş Etme Yolları

Yaşadığı durumun farkına varan birey tükenmişlikle mücadelede en önemli faktörün kendisi olduğunu anlar. Birey bu süreçte tek başına mücadele edemez,

yakınlarının desteği de önemlidir. Tükenmişlikle mücadelede kişinin ailesinin, arkadaşlarının ve yönetimin desteği mücadeleyi artırabilir (Maslach, 1982: 90-107; Balcıoğlu vd., 2008: 103; Ardıç ve Polatçı, 2009: 76-77).

Tükenmişlik bireyin yapacağı her işte yorulup, yıpranmasına neden olacak olan stresi yaratır. Bu yorgunluk hissi örgüt ortamındaki gerginlikten kaynaklanmaktadır. Bu travmatik ortam bireyin uyku düzensizliğine, gün içerisinde huzursuz ve mutsuz olmasına sebep olmaktadır. Bu durum kronik hale gelen mide ve baş ağrısı şikâyetlerine, yorgunluk, soğuk algınlığı gibi uzun soluklu iyileşemeyen hastalıklara dönüşebilmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 74).

Bireysel mücadelede bireye; kişisel gelişim gruplarına üye olma, stres ve zaman yönetimi seminerlerine katılım, kendine bir hobi geliştirme, yoga ve meditasyon gibi rahatlatıcı etkinliklerle ilgilenme veya iş değiştirme gibi çözümler önerilmektedir (Solmuş, 2004: 111).

Birey çalıştığı örgütte yapacağı işin zor ve tehlikeli yanlarını iyi analiz ederse, tükenmişlik karşısında yapması ya da yapmaması gerekenleri önceden tanıyıp, çözüm yollarını kolaylaştırabilir. Kendi kapasitesinin üstündeki yüklerin altına girmemesi, sadece sınırı dâhilindeki görevleri üstlenmesi, yalnızca kendi sorumluluğundaki durumlara hesap vermesi gerektiğini bilir ve tükenmişliğe yakalanma riskini azaltmış olur (Kaçmaz, 2005: 31).

Bireyin tükenmişlikle mücadelesinde yapması gereken ilk şey zihninde güçsüz olduğu inancını yok etmektedir. Etrafındaki her şeyin çözümünün kendisi olmadığını bilerek, kendi varlığının en az diğer insanların varlığı kadar önemli olduğunu fark etmelidir. Herkesi memnun etmenin mümkün olmadığını bilmeli ve düşüncelerini yeniden yapılandırmalıdır.

Tükenmişlikle mücadele etmede diğer birtakım davranış ve yöntemler de vardır. Bunlar; kendini tanıma, hedefler belirleme, iletişimi güçlendirme ve sorunları ifade edebilme, işe ara verme ya da iş değiştirme olarak belirtilebilir (Maslach, 1982: 90-107).

1.2.5.1.1. Kendini Tanıma

Tükenmişlikle bireysel mücadelede en önemli baş etme yöntemi bireyin kendini tanımasıdır. Kendini tanıyan birey, kapasitesinin ve sorumluluklarının farkına varacağı için karşısına çıkacak sorunlar karşısında ne yapması gerektiğini bilecektir.

Birey kendindeki değişimleri farkederken şu soruları kendine sormalıdır. Çalışma hayatımın başlarında böyle biri miydim? Neler bende bu değişikliklere sebep oldu? Sorunun kaynağı ben miyim yoksa çevrem mi? Neleri değiştirirsem bu sorunlardan kurtulabilirim? Tüm bu sorular bireyin kendisini değiştirmesine yönelik cevaplara ulaşmasına yardımcı olabilir. Birey bunları yaparken devamlı yapıcı sonuçlara ulaşmaya çalışmalıdır (Kaçmaz, 2005: 31).

Kendisini tanıyan birey stresle de başa çıkabilir. Yaşadığı her olumsuz durumda bile neyi neden hissettiğini bilerek, durumlar karşısında dengeleyici çözümler de üretebilir (Izgar, 2003: 46-47). Birey kendini gözlemlerken moral bozucu değil motive edici ve çözümleyici değerlendirmeler yoluyla olmak istediği yeri bilmelidir (Dalkılıç, 2006: 99).

1.2.5.1.2. Hedefler Belirleme

Her insan hayatının bir bölümünde gerçekleşmesi pek de mümkün olamayan hayaller uğruna çaba verebilir. Olması muhtemel başarılar bu hayallerden uzakta, somut, kesin ve net çizgilerle belirlenirse ancak gerçekleşebilir (Örmen, 1993: 41).

Birey hedef belirlerken gerçekçi olursa ileride yaşayacağı hayal kırıklıklarını en aza indirgeyebilir. Hedefi belirlerken de kendi hakkında bilgi sahibi olması, güçlü ve zayıf yönlerini analiz etmesi gerekmektedir. Her insanın hayatta hedefleri vardır. Bu hedefe ulaşan bireyler mutlu olurken, gerçekleştiremeyen bireyler ise güçlerini kaybederler, hayal kırıklığı yaşarlar ve kendilerini başarısız hissederler. Bu noktada en önemli şey yani hedefe ulaşmada birinci kural gerçekçi hedef belirlemektir.

Hedefe ulaşmada örgütün yönlendirmesi de tükenmişlik yaşanmamasında önemlidir. Yaptığı işlerin karşılığında kazanacaklarını bilen ve yeteneklerine göre yönlendirilen bireyler başarılı olurlar. Hedefine ulaşamayan bireyler örgüt tarafından

destek görmeye devam ederlerse başarılı olmak için yeniden çaba gösterirler (Dalkılıç, 2004: 155).

Örgütün hedeflerini çalışanların yetenekleri ile senkronize etmek bir yönetici için oldukça zordur. Fakat bunun doğru bir şekilde yapılması hem çalışana hem de örgüte yarar sağlamaktadır. Yaşanan ufak tefek sorunlar ise doğru iletişimle çözülebilir. Bu konu hakkında çalışan araştırmacılar çalışanların kendi hedeflerini kendileri tanımladıklarında daha başarılı oldukları görüşündedirler (Izgar, 2003: 4).

1.2.5.1.3. İletişimi Güçlendirme ve Sorunları İfade Edebilme

Birçok çalışma sahası insan ve insan ilişkileri üzerine kurulmuştur. İnsan ilişkileri ise sadece müşterilerden ibaret değildir, çalışma arkadaşları, yöneticiler ve o örgütte iletişim kurulan tüm insanları içine almaktadır. Kişinin aynı düzeyde çalıştığı arkadaşlarından aldığı destek tükenmişlikle mücadelede çok önemli bir yer tutmaktadır. Çalışanlar arası rekabet kaçınılmazdır. Bu rekabet esnasında ilişkilerde meydana gelen zayıflamalar ya da kopmalar ise bireylerde duygusal tükenmeye neden olmaktadır. Yöneticiler meydana gelen bu kopmaları sahip oldukları statü sayesinde artırabilir, azaltabilir ya da önleyebilirler (Burnak, 2007: 91).

Tükenmişlikle karşı karşıya kalan bireyler kendilerini bulundukları ortamdan uzaklaştırmaya çalışırlar. Böylece iş arkadaşları ve yönetimden de uzak dururlar. Hâlbuki kendini tanıyan bireyler iş çevrelerinde iletişimi güçlendirmek için bir takım girişimlerde bulunup sorunları içselleştirmeden etraflarıyla diyalog geliştirirlerse tükenmişliğin önüne geçebilirler.

Bazı bireyler ise yaşadıkları her sorunu ya içlerine atarlar ya da kendi kendilerine çözmeye çalışırlar. Sorunlarını kendince halletmeye çalışan insanlarda zamanla problemler büyür ve çözülemez bir hale gelir.

Bireyin sadece örgütte yaşadığı sorunlar onu tükenmişliğe sürüklemeyebilir, aile ve sosyal çevresinde de sorunları olan insanlar bu sorunları örgüte taşıdıkları takdirde tükenmişlikle karşı karşıya kalırlar. Birey çalıştığı ve yaşadığı toplumsal çevrede güçlü bir iletişimle, sorunlarla başa çıkmada diğerlerini etkileyebileceğini bilirse tükenmişliğe yakalanma riskini azaltabilir (Aksu, 2010: 43).

1.2.5.1.4. İşe Ara Verme ya da İş Değiştirme

Günlük yaşamın stresinden yorulan çalışanlar için zaman zaman verilen mola ve izinler negatif entropiyle işe yeniden nefes almış gibi dönmelerine imkân sağlayabilmektedir. Bu durum kısa vadeli de olsa işlerin daha da karmaşık bir hal almasına engel olacak bir çözüm sağlayabilmektedir (Izgar, 2003: 46).

İş yükü fazla olan mesleklerde çalışanların belirli aralıklarla işten uzaklaşıp, yaptıkları işe yeniden odaklanmaları fiziksel, ruhsal ve duygusal rahatlatma sağlayabilir. Öğlen tatillerinde ve çay molalarında etkin dinlenen bireyler daha dinç olarak geri dönebilirler. Dinlenmeden çalışan bireyler kendilerini zihinsel olarak yorgun hissedecekleri için daha hızlı tükenirler. Hafta sonu tatilleri, kurumun verdiği dinlenme zamanları, yıllık izinler bireyleri rahatlatmak için düşünülmüş uygulamalardır (Dalkılıç, 2014: 156). İşte yapılan rotasyon faaliyetleri de bireyleri rahatlatmak için tasarlanmış süreçlerdir.

Tatile çıkmak işe ara vermenin en sık ve etkili kullanılan yoludur. Kısa vadeli aralıklı yapılan tatillerden ziyade uzun vadeli tek bir tatil daha verimli olacaktır. Özellikle akademisyenler için üniversitelerin sunduğu uzun ve maaşlı izinler çalışanların yenilenip geri gelmesine fırsat sağlamaktadır (Maslach, 1982: 125-126).

İş değiştirme, tükenmişlikle mücadelede verilen tüm çabalara rağmen sonuç alınamadığı takdirde başvurulacak son yöntemdir. Hem yaşanan tükenmişlik hem de tüm çabaların sonuçsuz kalması nedeniyle bireyin tek çaresi işten ayrılmak olabilir. İş bırakmak bireyi mutsuz da edebilir. Bu durum karşısında birey her şeye karşı hazırlıklı olarak maddi ve manevi bakımdan yaşayacaklarını göze almalıdır. Bazen iş değiştirme birey açısından olumlu sonuçlar da doğurabilir (Dalkılıç, 2014: 183).

1.2.5.2. Örgütsel Baş Etme Yolları

Birçok yönetici tükenmişliği görmezden gelir çünkü çalışanı için vereceği uğraşlar zaman ve para kaybına sebep olacaktır. Yöneticilere göre tükenmişlik bireylerin kişisel problemleridir, işverenin sorumluluğu yoktur ve bu durum örgüte zarar vermez. Bu bakış açısıyla duruma yaklaşmak hem çalışana hem örgüte hem de yöneticiye zarar verebilir. Bireyler tükenmişlikle başa çıkmak için birçok yöntem bulabilir ve uygulayabilir ancak

bireyin tek başına yapacağı bu uygulamalar yeterli olmayabilir. Ortak uygulamalar bu süreci atlatmak için önemli ve değerlidir (Maslach ve Leiter, 1997: 62-79).

Bireyler, sosyal çevrelerini değiştirirken örgütün yardımına ihtiyaç duyarlar çünkü örgütler bireyin tek başına sahip olduğundan daha fazla güce ve kaynağa sahiptirler (Maslach ve Leiter, 2004: 71-76).

Örgütün yapacağı düzenlemeler tükenmişlikle mücadele açısından bireysel mücadelelere oranla daha kalıcıdır. Ayrıca tükenmişliğe örgütün vereceği cevap bireyin vereceğine göre olayın meşrulaşmasını engeller niteliktedir. Kalıcı çözümler ileride yaşanacak olan sorunlar açısından daha da engelleyici niteliktedir (Dalkılıç, 2004: 185, Örmen, 1993: 35; Halbesleben ve Buckley, 2004: 860).

Tükenmişlikle ilgili örgütsel çözümler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

1.2.5.2.1. Çatışma Yönetimi

En basit tanımıyla çatışma; “iki veya daha fazla kişi veya grup arasında çeşitli kaynaklardan doğan anlaşmazlık” şeklinde tanımlanmaktadır (Koçel, 2003: 664). Birçok çatışma türü olmasına rağmen, Roloff’a göre en çok rastlanan çatışmalar, ‘rol çatışmaları’ ve ‘ast-üst’ ilişkilerinden doğan çatışmalardır. Örgüte üye olanların rolleri, rollerin belirgin olması, bu rolleri algılama biçimleri, kişilik özellikleri, sözlü ya da sözsüz iletişim şekilleri de çıkabilecek çatışmaların niteliğini belirleyebilir (Dökmen, 2003: 37-38).

Son yıllarda örgütlerde gerek kişiler arasında gerekse birimler arasında en çok gözlenen sorun çatışmadır. Yöneticiler örgütlerde yaşanan bu sorunları minimum düzeyde tutmaya çalışmalıdırlar. Çünkü çatışma sonucunda bireylerde işe karşı kayıtsızlık, saldırganlık ve rasyonel olmayan birtakım davranışlar gözlenebilir. Bu gibi davranışların hem kısa hem uzun vadede örgüte zararları olabilmektedir. Bu zararları önleyebilmek için yöneticilerin çatışma yönetimi konusunda bilgi sahibi olması gerekmektedir. İyi yönetilen çatışma örgüte fayda sağlar. Esnekliği sağladığı gibi yaratıcılığı da güçlendirebilir (Eren, 2001: 527).

Örgütün belirlediği hedefe ulaşabilmesi ve çalışanlar arası ilişkilerin kontrol edilebilmesi için çatışmanın doğru şekilde yönetilmesi çok önemlidir. Bir yönetici için

çatışmanın ortaya çıkmadan engellenmesi ve örgüt için ortalama bir başarı sağlanması oldukça güçtür. Bununla ilgili bazı geçici ve kalıcı çözümler bulunmaktadır. Yöneticinin görevi doğru yöntemi bulmaktır. Başarılı bir çatışma yönetimi şu işlemlerle gerçekleştirilebilir: (Aksu, 2010: 46)

- 1) Çatışma nedeninin açık ve net belirlenmeli
- 2) Çatışma hakkında yeterli bilgi oluşturulmalı,
- 3) Bu bilgiler ışığında çatışma çözümleri yöntemler belirlenerek en uygun karar verilmelidir.

1.2.5.2.2. Katılımcı Yönetim

Katılımcı yönetim alt düzey çalışanların, karar verme sürecine katılımının sağlandığı bir yönetim şeklidir. Bu tarz yönetim motivasyonu artırdığına inanılan bir yönetim şekli olarak karşımıza çıkmaktadır. İşgörenler kararlara katılarak bir yandan psikolojik olarak rahatlayacak, bir yandan da verilen kararları, fikirleri kabul gördüğü için daha çok benimseyeceklerdir (Izgar, 2003: 16). Sonuçta birey için önemsenmek tükenmişlik riskini azaltacaktır.

Katılımcı yönetimdeki amaç örgütün verimliliğini artırarak, çalışanın yaşadığı stresi azaltmaktır. Bu yönetim şeklinde elbette ki kararların tamamını çalışanlar vermezler. Katılım derecesi bireyin yeteneğine ve ihtiyaçlarına uygun olmalıdır (Özkalp ve Kirel, 2001: 444).

1.2.5.2.3. Örgüt İçi İletişimin Güçlendirilmesi

Yöneticinin asli görevi çalışanlar arasında güçlü iletişim bağları oluşturarak örgütün amaçlarını gerçekleştirmektir. Çalışanlar arasındaki iletişim kopukluğu bireyi tükenmişlikle karşı karşıya getireceği için örgütün verimliliğini de düşürecektir. Başarılı bir yönetici örgütü bir arada tutmanın ancak başarılı bir örgütsel iletişimden geçtiğini bilerek çalışanlar arasında iletişim düzenini sağlamalıdır. Örgütte iletişim çift taraflı olarak çalışmalıdır. Yönetici çalışanı yönlendirmeli, çalışan da yöneticinin yönlendirmelerine doğru yanıtlar vermelidir. Sürekli ve düzgün işleyen iletişim, örgütün hayat damarlarının sağlam olduğunun bir göstergesidir (Aksu, 2010: 49).

Bir örgütte en önemli şey bilgidir. Yöneticinin çalışanları hakkında bilgi sahibi olmalıdır. Yönetici çalışanlarının örgütün amaç, hedef ve planları hakkında bilgi sahibi olduğundan emin olması gerekir. Bu konuda yapılan herhangi bir değişiklikten yönetici doğru zamanda paylaşımda bulunmalı bunun için de düzenli toplantılar yapmalıdır (Dalkılıç, 2004: 193).

1.2.5.2.4. Personel Seçimi

Örgüt için en zor süreçlerden birisi personel seçimidir. Personel seçiminin doğru ve dikkatli yapılması örgüt için gelecekte yaşanabilecek sorunların çözümünde oldukça kolaylık sağlayacaktır. İş görüşmelerindeki aday formları adaylar hakkında yeterince bilgi sahibi olmamıza imkân tanımamaktadır. Ön değerlendirme aşamasında İKY uzmanının kişinin özellikleri ve karakteriyle ilgili soracağı doğru sorular o kişinin tükenmişlik yaşama ya da yaşayacak olma durumu hakkında bilgi verebilir. Örneğin; sürekli iş değişikliği yapmış bir bireyin kişisel mücadelesinin kaçış olduğu tespit edilebilir (Örmen, 1993: 34).

İşe alınacak personel, hangi işte hangi personelin doğru bir seçim olduğunu açıkça ve doğru şekilde belirtilen iş tanımları ile belirlenirse doğru bir seçim yapılmış olur (Aldemir, Ataol, Budak, 2004: 103-106).

İnsan ilişkilerinin yoğun yaşandığı mesleklerde çalışanlar seçilirken psikolojik olarak daha güçlü bireyler tercih edilmeli, stresli bölümlere iç kontrol odağı yüksek bireyler alınırken, daha az stresli bölümlere dış kontrol odağına sahip bireyler tercih edilmelidir (Dalkılıç, 2004: 186).

1.2.5.2.5. Adil Denetim

Tükenmişliğin yönetiminde yöneticilerin adaletli olması, denetimde herhangi bir kayırma olmaması çok önemlidir. Çalışanın performansının doğru değerlendirilmesi adil denetimin bir unsurudur. İşini doğru, dürüst ve hakkıyla yapan çalışanın bunun tersi kaytaran, kurnaz çalışandan ayırt edilmesi çok önemlidir. Yönetici bu ayrımı adaletli şekilde yaparsa çalışanın ona güven duymasını sağlayabilir ve tükenmişlik yaşanma ihtimalini azaltabilir (Aldemir vd., 2004: 291).

Örgütte yönetici ve çalışan arasındaki uyum da tükenmişliğin azaltılması açısından çok önemlidir. Yöneticiler çalışanları arasında adaleti sağlayamazsa zamanla çatışmalara neden olabilir. Yönetici yapılan doğrular karşısında ödüllendirici ve teşvik edici olmalıdır. Yapılan yanlış uygulamaları göz ardı etmek ise güveni zedeler. Örgütte alınan her karar ve yapılacak her uygulama adil şekilde herkesi kapsamalıdır.

1.2.5.2.6. Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi

Çalışılan ortam zamanla bireyin evi haline gelir. Bireyin gün içinde en az sekiz saatini aynı ortamda geçirmesi nedeniyle çalışılan ortamın fiziki şartları bireyin ruhsal durumunu önemli ölçüde etkilemektedir. Ses, ışık, ısı, temizlik, havalandırma vb. diğer birçok faktör çalışanın kapasitesini artırır veya azaltır (Örmen, 1993: 37). Bu koşulların olumsuzluğu ise zamanla stres düzeyini artırarak bireyi tükenmişlik duygusuna iter.

Çalışılan ortamdaki araç gereçlerin eksik ya da kötü kullanımı da bireyin strese girmesine neden olabilmektedir. Yetersiz kaynak bireyin işini aksatır ve tükenmişlik yaşamasına zemin hazırlar (Berkman, Melchior, Niedhammer, Zins, &Goldberg, 2007: 604).

1.3. İŞTE VAR OLAMAMA (PRESENTEEİSM)

Çalışmanın bu kısmında işte var olamama kavramı ve önemi, işte var olamamanın nedenleri, işte var olamamanın sonuçları ve maliyeti ve işte var olamama sorunu için çözüm önerileri ele alınmıştır.

1.3.1. İşte Var Olamama Kavramı

İşte var olamama, çalışanın iş yerinde bulunmasına rağmen hastalık, isteksizlik ve bir takım işyeri sorunları nedeniyle işine kendisini tam olarak verememesi ve kapasitesini tam olarak kullanamamasını ifade eder (Cooper and Cartwright, 1994: Burton and Conti, 1999). Çalışanlar bazı durumlarda işlerini kaybetme bazı durumlarda ise kariyerlerinin olumsuz etkilenmesi korkusuyla işe gidemeyecek durumda olmalarına rağmen iş yerinde bulunmak zorunda kalmaktadırlar (Hemp, 2004: 49-58; D'Abate ve Eddy, 2007: 361; Lowe, 2006). Bununla birlikte fiziki olarak iş yerinde olsalar bile işlerine kendilerini tam olarak verememekte ve kapasitelerini tam olarak kullanamamaktadırlar.

İşte var olamama ile ilgili yapılan bazı tanımlar şöyledir:

- a) Çalışanın işine gelmeme durumunun tam tersi bir şekilde işine devam etmesi (Smith, 1970: 671).
- b) Çalışanın hasta olduğu durumlarda bile devamsızlık yapmaması (Canfield ve Soash, 1955“ten aktaran Johns, 2010: 521, Stolz, 1993: 79).
- c) Çalışanın yarı zamanlı çalışmaya duyduğu isteksizlikten ziyade tam zamanlı çalışmaya gönüllü olması (Sheridan, 2004: 208).
- d) Çalışanın kişisel ve ailesel sorunları söz konusu iken bile işe devam etmesi (Evans, 2004: 4, Johansson ve Lundberg, 2004: 1857).
- e) Çalışanın hastalık ya da sağlık sorunları sebebiyle işteki verimliliğinin düşmesine rağmen işe devam etmesi (Turpin vd., 2004: 1123).

İşte var olamamanın bir diğer tanımlanma şekli işine sadık olmayan çalışandır. Son yıllarda çalışanların kurumlarına bağlılıkları sadık ve sadık olmayanlar olarak ayrılmaktadır. Sadık çalışanlar işlerine karşı hevesli, istekli ve duygusal olarak bağlı kimselerdir. Sadık olmayan çalışanlar ise bedensel olarak iş yerindedir fakat zihinsel olarak hafta sonuyla ilgili programlarını, evdeki işini, okuldaki çocuğunu, eşini, tuttuğu takımı veya kişisel sorunlarını düşünerek geçiren kimselerdir. Mavi yakalı çalışanlar için sistem otomatik olarak işlediği için çok sorun olmasa da beyaz yakalı çalışanlarda sistem tamamen zihin odaklıdır. Küçük bir aksama tüm sisteme zarar verebileceği için sadık olmayan çalışan örgüt için tehlike oluşturmaktadır. Yine çalışanlar bazen yaşadıkları rahatsızlıklar nedeniyle işlerine kendilerini verememektedirler. Bu rahatsızlıklar zaman zaman geçici zaman zaman da kalıcı olabilmektedir. Geçici rahatsızlıklar grip, migren, depresyon gibi bir takım ilaçlar yardımıyla kısa sürede atlatabilen kronik olmayan rahatsızlıklar iken, kanser, bronşit, şeker, tansiyon gibi iyileşmesi imkânsız ya da çok uzun soluklu hastalıklara da dönüşebilmektedir. Yaşanılan her bir rahatsızlık çalışanı işinden zihinsel olarak biraz daha uzaklaştırmaktadır (Koçoğlu, 2007:3).

İşte var olamamanın tek kaynağı fizyolojik rahatsızlıklar değildir. Örgütte yaşanan gerek yönetsel gerekse çalışanlar arası sorunlar ve işte ve iş dışında yaşanan psikolojik sıkıntılar da çalışanın iş yerinde bulunmasına rağmen, kendini işine adapte edememesine neden olmaktadır. Bu gibi durumlarda çalışanlar işyerlerine kendilerini veremeyip, iş/işyeri ile duygusal bir bağ oluşturamamaktadırlar (Baysal, 2012: 4).

İşkoliklik de işte var olamamanın ortaya çıkmasına neden olmaktadır. İşini kaybetme korkusu ile işine aşırı bağlı olan, yapılması kendine ait olmayan işleri de üstlenen, kendine tatil hakkı tanımayan, fazla mesaiye kalıp dinlenmeyen, kendine yeterince vakit tanımayan kişilerde de işte var olamama sorunu ortaya çıkabilmektedir (http://grahamlowe.ca/wp-content/uploads/import_docs/2002-12-02-Lowe.pdf).

1.3.2. İşte Var Olamamanın Önemi

Örgütlerin en önemli kaynağı insandır. İnsanın yaşadığı her sorun örgütün amacına ulaşması açısından bir engel teşkil etmektedir. Çalışanların ürün ve hizmetlerin üretimi aşamasında verimli olmaları örgütlerin varlığını sürdürebilmesi açısından önemli bir rol oynamaktadır. Güncel bir sorun olan işte var olamamanın, çalışanların verimliliğini düşürmesi ve örgütün amacına ulaşmasını engellemesi bakımından örgütsel maliyetlere etkisi oldukça yüksektir (Çiftçi, 2010: 153-174; Yumuşak, 2008: 241-242; Rantanen ve Tuominen, 2011; 225).

İşte var olamama, çalışanlar için risk içeren negatif bir davranış şeklidir. Küçük çapta başlayan rahatsızlıklarla kendini gösteren bu davranış ertelendikçe daha büyük sorunlara dönüşebilmektedir. Roe (2003) işte var olamamanın iki odak noktasına dikkat çekmiştir. Bunlar; işte var olamama sorunu yaşayan bireylerin sağlıklı bireylere oranla performanslarının giderek azalacağı bir diğeri ise, yaşanan bu durumun diğer bireylere de yansiyarak tüm örgütteki performansı düşürebilme ihtimalidir (Demerouti, Le Blanc, Bakker, Schaufeli, Hox, 2009: 51-52).

İşte var olamamanın yarattığı maliyet kaybı işgörenin ödediği sağlık ve devamsızlık maliyetinden çok daha yüksektir (Ribera, McKenna, Gilson, 2008: 199). Amerika Birleşik Devletlerinde 2001 yılında 29000 kişiye yapılan bir çalışmaya göre; yaşadıkları sağlık sorunları neticesinde verimlilik düşüklüğü oranı %38,3 olarak tespit edilmiştir. Bu konuyla ilgili olarak yapılmış başka bir çalışmaya göre ise; sosyal hizmet verenlerin, sağlıkçıların ve eğitim sektöründe çalışanların işte var olamama sorunu ile karşılaşma oranları daha yüksektir (Aronsson, Gustafsson, Dallner, 2000: 502).

İşte var olamamanın, örgütler açısından maddi kayıplara neden olduğu kadar bireyler açısından da psikolojik kayıplara neden olduğu unutulmamalıdır. İnsanlar bir yandan maddi gelir elde etmek için çalışırken bir yandan da sosyal ve psikolojik

ihtiyaçlarını tatmin etmek için çalışmaktadırlar. Hatta bazı işgörenler açısından bu durum maddi çıkarların da önüne geçebilmektedir. Bu nedenle bazı durumlarda bireyler yaşadıkları sorunları görmezden gelerek ya da geçiştirerek işlerinin başında bulunup işte var olamama sorununun doğmasına neden olmaktadır. Kendini sağlıklı ve psikolojik olarak iyi hissedenden çalışanın performansı yüksek olur. Kendisini hem ruhsal hem psikolojik açıdan kötü hissedenden bireylerden yüksek performans ve verimlilik beklenemez. Bu noktada işgören kadar işverenin de işe aldığı elemanın sağlık durumunu dikkate alması önemlidir. Aynı zamanda işveren çalışanına sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturarak, onun istek ve beklentilerini dikkate alarak işte var olamama engelini ortadan kaldırabilir (Yazıcı, 2001:43).

1.3.3. İşte Var Olamamanın Nedenleri

Örgütsel verimliliğin azalmasına sebep olan ve büyük bir maliyet unsuru oluşturan işte var olamamanın nedenlerini ve çözüm önerilerini işin gereğinden, iş ortamından, kişisel ve çevresel faktörlerden kaynaklı olmak üzere dört ayrı ana başlık altında ele almak mümkündür.

1.3.3.1. İşin Gereğinden Kaynaklanan Nedenler

Çalışanlar işin gereği itibariyle bir takım zorluklar yaşamakta ve bu sebeple de işte var olamama sorunu ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu sorunların başlıcaları aşağıdaki gibi ifade edilebilir.

1.3.3.1.1. Ařırđ İş Yükü

4587 sayılı kanun gereği haftada 45 saati aşan çalışmalar fazla mesai olarak kabul edilmekte ve bu durum çalışanlar üzerinde baskı yaratmaktadır. Çalışanlar kendilerine ve özel yaşamlarına ayırmak istedikleri zaman dilimini çalışarak geçirdikleri takdirde ařırđ bir yüklenmeye maruz kalmaktadırlar. Bu durum çalışanların ailelerine ve sosyal yaşamlarına zaman ayıramamalarına da neden olmaktadır. Yaşanan baskı sonucunda çalışan strese girmekte ve verimliliği azalmaktadır. Fazla mesai ilk başta işveren açısından işin akışını hızlandırıyor gibi görünse de çalışanın yaşadığı bu travmatik durum işe sağladığı faydayı azaltmakta ve hatta zamanla sağlık problemlerine varacak kadar

tehlikeli olabilmektedir. Bunun sonucunda da uzun vadede verimlilik azalmaktadır (Günbeyi ve Gündoğdu, 2010: 61; Çiftçi, 2010: 157-158; Yalım, 2005: 381).

Kapasitelerinden daha fazla çalışmaya zorlandıkları takdirde çalışanların işte var olamama sorunu ile karşı karşıya kalmaları kaçınılmazdır (Middaugh, 2006: 103-105). Bu konuyla ilgili olarak Cullen ve McLaughlin'in 2004 yılında İrlanda'da otel yöneticilerine yaptıkları bir araştırmada iş yükünün işte var olamamaya sebep olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Cullen ve McLaughlin, 2004: 516).

Çalışana kapasitesinden daha fazla iş yükleyen günümüz örgütleri artı eleman alımı ve maliyeti azaltmak amacıyla var olan çalışanın yükünü artırmak suretiyle verimliliğin artacağı mitine kapılmaktadırlar. Aşırı çalışma yükü çalışanı strese sokup işte var olamamaya sebep olmaktadır (Koçoğlu, 2007: 14; Coşkun, 2012: 3). Çalışana kapasitesinden fazla iş yükü eklemek kısa vadede örgüt performansı açısından artı bir durum gibi görünse de uzun vadede çalışanda bıkkınlık ve engellenmişlik hissi yaratarak işte var olamamayı doğurabilmektedir.

1.3.3.1.2. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği

Rol kişiden belirli sınırlar içerisinde yerine getirmesi beklenen davranışlardır. Bireylerin statüleri gereği kendilerine tanımlanmış bir takım rolleri vardır. Rol çatışması bireyin kendinden beklenen roller arasında istikrarsızlık göstererek, bir rolüne diğerinden fazla önem verip asıl rolünü aksatması sonucu ortaya çıkan bir davranıştır (Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2001: 22). Rol çatışmasına örnek olarak; bir hastanedeki doktorun hem hastasının hem hastane müdürünün hem de çalışan personelinin beklentilerini tahmin etmesini verebiliriz. Eğer doktor bu beklentiler ve kendi özel hayatı arasında bir denge kuramazsa zamanla stres ve depresyon yaşayarak işte var olamama sorunu ile karşı karşıya kalacaktır.

Çalışanlar, örgütsel ortamda beklentileri farklı insanlarla karşılaşırlar. Başka bir ifadeyle beklentileri karşılamak adına farklı roller oynarlar. Bu çeşitlilik zaman zaman eğlenceli olabilirken, zaman zaman ise ortak noktalarda buluşamamaya sebep olacak kadar aşırı hale gelebilmektedir. Örgüt içinde roller doğru tanımlanmamışsa, çalışanlarda strese neden olacaktır. Bu stres artışı ise yalan söyleme, sorunları ifade etmekten kaçınma ve işte var olamama gibi problemlere yola açabilir (Floyd ve Lane, 2000: 162).

Rol belirsizliği ise çalışana tam olarak tanımlanmamış görevlerin verilmesiyle ilgili bir kavramdır. alışandan beklenen görevler çok net ve açık bir şekilde tanımlanmaz ise birey yapması gerekenler ile yaptıkları arasında rol belirsizliği yaşar ve bu durum psikolojik sorunlara neden olur. Buradaki en önemli sorumluluk işveren veya yöneticilerle ilgilidir. Tam ve doğru tanımlanmış bir görev dağılımı çalışanın işini doğru yapmasını ve herhangi bir sağlık sorunu yaşamadan verimliliğinin artırmasını sağlayacaktır (şimşek ve diğ., 2001: 23; Ceylan ve Ulutürk, 2006: 49; Coşkun, 2012: 5).

Rol atışması ve rol belirsizliği çalışanda bir takım duygusal değişimlere de neden olabilir (şimşek, 2005: 318):

- işgören kendi içinde bir takım çatışmalar yaşar,
- işgören ve işverenin bulunduğu çalışma ortamı gergin hale gelir,
- işgörenin işinden aldığı haz azalır,
- Yönetime ve kuruma karşı olan güven azalır.

Tüm bu yaşanan olumsuz durumlar ise çalışanın işine karşı psikolojik olarak bağlanmasına, işin çekiciliğinin artmasına engel teşkil ederek işte var olamama sorununun yaşamasına sebep olacaktır.

1.3.3.1.3. İnsiyatif ve Görevlendirme (Yetkilendirme)

İnsiyatif almak; liderlik etmek, yaratıcı olmak, tehditleri fırsata dönüştürmek, sorun üretmek yerine problemi çözmek, sunulan hizmette değişiklikler yapmak anlamlarına gelmektedir. Görevlendirme ise yetki ve sorumluluğun işin tamamlanması için başkalarına verilmesidir (Coşkun, 2012: 6; Biçer ve Düztepe, 2003: 14; Clayton, 2000: 118).

Çalışanlar insiyatiflerini kullanarak kendi aralarında bir beyin fırtınası yaparlar ve örgüt açısından gerekli olan doğru kararları alıp uygulayabilirler. Yönetimin bireyi destekleyerek ona katkı sağlaması işi doğru şekilde yapmasına neden olur. Destek görmeyen çalışan, insiyatif kullanamaz ve bildikler konusunda belirsizlik yaşar. Bu durum da işlerini tam anlamıyla yerine getirememelerine veya böyle bir hisse kapılmalarına neden olur. Ruhsal ve bedensel olarak kendisini eksik hisseden çalışan ise zamanla işte var olamama sorunuyla karşılaşabilir. İnsiyatif alma ile ilgili yapılmış çalışmalarda, insiyatif ve görevlendirmenin çalışanın örgütte yaşayacağı stres ve

tükenmişlik düzeyini azalttığını ve işte var olamama sorununu ortadan kaldırdığını göstermektedir (Koçoğlu, 2007: 16; Akın, 2014: 128).

1.3.3.2. İş (Çalışma) Ortamından Kaynaklanan Sorunlar

İş ortamından ve çalışma koşullarından kaynaklanan işte var olamama nedenlerinin başlıcaları aşağıdaki gibi açıklanabilir.

1.3.3.2.1. Yapılan İş ve Çalışma Ortamı

Çalışma ortamı bir takım tehlike ve riskler içerebilir. Bunlar; ses, hava kirliliği, manyetik ya da bir takım kimyasallar, aynı pozisyonda saatlerce kalmak, bedensel güç kaybı, işyeri kazaları vb. şeklinde bireyin sağlığını olumsuz etkileyebilecek tehlike ve risklerdir. Tüm bu kötü koşullar çalışanın sağlığını olumsuz yönde etkileyecektir. Yönetici ve işverenler bu konuda hassasiyet göstermeli ve bu olumsuz koşulları en aza indirmek için bir takım tedbirler almalıdırlar çünkü tüm bu durumlar çalışan açısından işte var olamama sorununu ortaya çıkarabilmektedir (Dew, Kefe ve Small, 2005: 2282).

Çalışma şartlarındaki psikolojik koşullar da en az fiziki koşullar kadar önemlidir. Çalışanlar arası ilişkiler, çalışılan ortamın güvenilir ve stresten uzak olması, sorunların rahatça konuşulup bir üst makama kolaylıkla iletilmesi, oluşturulan sosyal etkinlikler ve hak edene hakkının verilmesi gibi faktörler çalışanın işine daha fazla bağlanmasına yardımcı olur. Yaşadığı problemleri en aza indirgeyebilen çalışan işte var olamama sorununu daha az yaşar (Erdil, Keskin, İmamoğlu ve Erat, 2004: 19). Bu noktada verilecek danışmanlık hizmetleri ile çalışanların refah seviyesinin artmasına ve işte var olamama sorununun ortaya çıkmasına engel olunabilir (Çiftçi, 2010: 158).

1.3.3.2.2. Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü örgüt içinde paylaşılan; inanç, değer, örf, adet gibi unsurların tamamını ifade etmektedir. Örgütün amacına ulaşmasında en temel araç olan örgüt kültürü, bir değerler bütünüdür (Erdoğan, 1997: 121; Tüz ve Sabuncuoğlu, 2005: 326-329; Caruso, 2017: 46). Örgüt kültürü, örgütte yapılması gereken zorunlu ya da zorunlu olmayan davranışları, örgütün çalışma prensiplerini, ücret ve maaşın nasıl

konumlandırılacağını, çalışanlar arası davranışlar gibi birçok olguyu içinde barındıran bir kavramdır (Şimşek vd., 2001: 22).

Örgüt kültürü, örgütün tamamını bir arada tutan, ortak bir fikir birliğinde buluşturan “sosyal yapıştırıcı” kavramı olarak karşımıza çıkmaktadır. (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 121). Değişen ve küreselleşen günümüz dünyasında örgütlerin rekabet avantajı sağlamak için güçlü kültüre sahip olmaları gerekmektedir. Güçlü kültüre sahip örgütlerin parametreleri bellidir. Zayıf kültürlü örgütlerde ise bu parametrelerin oluşturulması için gereksiz zaman israfı vardır. Bu da örgüte yeni katılan ya da var olan çalışan için adaptasyon sorunlarına neden olmaktadır (Eren, 2003: 56). Çalışanın örgütüne ve kültürüne yeterince bağlanamaması, yöneticinin çalışanını değersizleştirilmesi, olumsuz iklim, iyi ve kötü olanın ayırt edilememesi, belirsizlikler, çalışanların bir takım sorunlar yaşamasına neden olabileceği için işte var olamama sorunu ile karşılaşmalarına da zemin hazırlayabilmektedir.

Örgüt kültürü yeniliğin artmasında veya azalmasında etkili bir faktördür. Olumlu kültürel özellikler, örgütün ve dolayısıyla çalışanların yaratıcı yönlerini ortaya çıkarmada, risk alma ve riske katlanmada, bireysel ve takım çalışmasına uygun davranmada etkilidir. Bu nedenle kültür, kişilerarası iletişim kurmada, çalışanların bireysel sorunlarını çözerek kendilerini işin bir parçası hale getirmede etkili olur ve işte var olamama sorununu ortadan kaldırılmasında değerli bir kaynak olarak görülebilir (Mohammadisadr, Siada, Azizollah, Ebrahim, 2012: 148). Sevgi ve saygının olmadığı, sağlıklı bir kültürel ortamda işe devam etmemenin doğru karşılanmaması nedeniyle, birçok çalışan daha fazla sorun yaşamamak adına işte var olamama sorunuyla karşı karşıya kalabilmektedir (McKevitt, Morgan, 1997: 494).

1.3.3.2.3. Yönetim ve Liderlik Tarzı

Yönetim başkaları vasıtasıyla iş gördürme sanatıdır. Yönetim belirlenmiş ortak amaçlara ulaşmak için oluşturulan bir grup faaliyetidir (Koçel, 2010: 62; Koç ve Topaloğlu, 2012: 27; Aşkun ve Tokat, 2003: 3). Yönetim; planlama, örgütlenme, yöneltme ve kontrolden oluşan bir süreçtir. Yöneticiler bu karmaşık ve detaylı süreci yönetmek için çeşitli roller üstlenirler (Uygur, 2009: 126).

Yöneticilerin çalışanları hakkında yeterince bilgi sahibi olmaları ve onları tanımaları işlerinde sorun yaşamamaları açısından son derece önemlidir. Çalışanlarının yaşadıkları duyguyu algılamayan veya bu konuda şüphe yaşayan yöneticiler, çeşitli sorunları nedeniyle işe gelemeyen çalışanlara karşı olumsuz tavırlar sergileyebilirler. Çalışan da yaşadığı durumun inandırıcılığını izah edememek ve bu durumun olumsuzluklarına katlanmamak adına işe gelmeye devam edecektir. Görüldüğü gibi yönetim biçimi çalışan açısından işte var olamama sorununu beraberinde getirerek örgüte zarar verebilmektedir (Baker- McClearn, Greasley, Dale, Griffith, 2010: 314).

Yöneticilikte insani ilişkiler çok önemlidir. İnsani ilişkileri iyi olan yöneticiler ve liderler çalışanlarını önemser, onların sorunlarına çözüm bulurlar. Çalışanına karşı iyi niyet gösteren yönetici karşılığını da alır. İsviçre’de yapılan bir araştırma sert davranış sergileyen yöneticilerle çalışanların, daha fazla işte var olamama sorunu yaşadığını göstermektedir (Dew ve diğ., 2005: 2278).

1.3.3.2.4. İş Tatmini

İş tatmini, çalışanın yaptığı iş sonucunda elde ettiklerinin kendisinde yarattığı ruh halinin bir yansımasıdır (Şimşek vd., 2001: 136; Serinkan ve Erdiş, 2014: 105). Örgütün çalışanların istek ve beklentileri açısından sağlaması gereken imkânlar söz konusudur. İstekleri ve beklentileri karşılanamayan çalışanlar da iş tatminsizliği sorunu ortaya çıkmaktadır. İş tatminsizliği ise; (Şimşek vd., 2001: 137)

- Devamsızlık oranlarında artış,
- Örgüte olan sadakatin azalması,
- İşe karşı yabancılaşma,
- Stres,
- İş araçlarına zarar verme,
- İşçi sağlığında bozulma gibi sonuçlar doğurabilmektedir.

Yukarıda saydığımız nedenler örgütlerde büyük kayıplara yol açmaktadır. Bu durumu ortada kaldırmak için yöneticilerin işe olan bağlılığını artırıcı çalışmalarda bulunmaları, görev paylaşımlarında ve ücret dağılımlarında adil olmaları, sağlıklı ve güvenli bir iş ortamı sağlamaları gerekmektedir. Sağlıksız bir ortamda çalışanlar işine karşı güvensizleşmeye, stres yaşamaya ve bir takım ruhsal sorunlar ile karşı karşıya

kalmaya başlarlar. Stres, çalışan açısından işte var olamama sorununu beraberinde getirmektedir. İşinden memnun olmayan ama çalışmak durumunda kalan kişiler bedensel ve zihinsel olarak verimli olamazlar,

1.3.3.3. Kişisel Faktörlerden Kaynaklanan Sorunlar

İşte var olamamaya neden olan önemli faktörlerden birisi de kişisel faktörlerdir. Çalışanların işte var olamama sorunu yaşamasına neden olan başlıca kişisel faktörler aşağıda açıklanmıştır.

1.3.3.3.1. Kişilik

Kişilik bir bireyi diğerlerinden ayıran, kişiyi karakterize eden bedensel, zihinsel ve psikolojik davranış ve yeteneklerdir (Şimşek vd., 2001: 65; Erdoğan, 1997 :92). Bireyler kişiliklerine bağlı olarak bulundukları ortamı değerlendirirler. Bireyler kişilikleriyle uyumlu olan işlerde başarılı olabilirler. Kişiliği nedeniyle belirli bir gruba dâhil olamayan bireyler birtakım baskılara maruz kalmaktadırlar. Gruba adapte olamayan bireyler grubun performansını da bozmaktadırlar. Aynı ortamda bulunan çalışanlara verilen görevler ve gönderilen mesajlar aynıdır. Ama bireylerin kişilik farklılıkları mesajları farklı algılamalarına neden olabileceği için tepkiler değişmektedir. Bu durum grup içi çatışmaların yaşanmasına ve çalışanın uyumsuz davranışlar göstermesine neden olmaktadır. Bunun sonucunda da çalışan için işte var olamama sorunu doğurabilmektedir (Soysal, 2008: 6).

Debayan Nandi ve Nandita Nandi'nin 2014 yılında Batı Bengal'in Darjeeling, Jalpaiguri ve Uttar Dinajpur bölgelerindeki 250 çay bahçesi işçisinin, beş faktör kişilik kuramı çerçevesinde işte var olamama sorunlarını araştırmışlardır. Araştırmacılar dışadönük ve sorumluluk sahibi olan çalışanların işte var olamama sorununu daha fazla yaşadıkları sonucuna ulaşmışlardır (Nandi, D. ve Nandi, N., 2014: 162).

Ashford, Lee ve Bobko, 1989 yılında ABD'nin çeşitli kuruluşlarından 183 kişi üzerinde yaptıkları çalışmada; içsel kontrol odaklı çalışanların daha düşük düzeyde iş güvencesizliği algısına sahip olacakları için daha az işte var olamama sorunu ile karşılaşacaklarını tespit etmişlerdir (Ashford, Lee ve Bobko, 1989: 807).

1.3.3.3.2. İşkoliklik

İşkolikler; işlerinden başka bir şey düşünmedikleri için kendilerine ve ailelerine yeterli zaman ayıramayan bireylerdir. Onlar görevli olmadıkları halde birçok işi yapmaya çalışan, tatil haklarını dahi kullanmayan, önemli rahatsızlıklarını göz ardı ederek geç vakitlere kadar çalışan, kısa vadede olumlu ama uzun vadede olumsuz sonuçlarla karşılaşan kimselerdir (Temel, 2006: 112, Günbeyi ve Gündoğdu, 2010: 57).

Seybold ve Salamone (1994: 6)'un, işkoliklerin özellikleri hakkında yaptıkları tanımlamaya göre;

- a) İşkoliklik kontrol edilemeyen bir bağımlılıktır,
- b) İşkolikler diğer bireysel sorumluluklarından kaçmak için bir 'iş'e sığınır,
- c) İşkolikler güçlü rekabet özelliğine sahiptirler,
- d) İşkoliklerin özgüveni zayıftır.

Bu özellikleri nedeniyle ve yaşadıkları sağlık sorunları bile onları işlerinden uzak tutmaya yetmediği için işkolikler zaman içerisinde işte var olamama sorunu yaşayabilirler (Çiftçi, 2010: 165).

Cherrington'a göre işkolikler çalışmaya karşı orantısız bir bağlılık göstererek olumsuz davranışlar sergilemektedirler (Snir ve Harpaz, 2004: 522). İşkolikler zorunlu bağımlı, mükemmeliyetçi ve başarı odaklı olmak üzere üçe ayrılmaktadırlar. Çalışmaya yaklaşım açısından farklılık gösteren işkoliklerin ortak noktası çok çalışmaktır. İlk gruptaki zorlayıcı bağımlı işkolikler işin başında aşırı çalışma odaklıdırlar. Zamanla bu çalışmalarını kontrol edememenin bir sağlık sorununa dönüştüğünü fark etseler dahi, çalışmaya devam ederler. İşten uzaklaştıkça endişe duymaya başlarlar çünkü kendilerine olan özgüvenleri düşüktür. Olaylara kötümser gözlerle bakarlar. İkinci grup işkolikler yani mükemmeliyetçi grup ise, katılıklarını ve sürekli kontrol etme ihtiyaçlarını sınırlandıramazlar. Son grup olan başarı odaklılar ise, rekabeti seven, başarmak için uğraşan ve bazı durumları erteleyebilme özelliğine sahip işkoliklerdir. İşkoliklerin bu tutumları örgütte takım çalışmasını yok etme, çalışanlar arasında çatışma yaratma gibi bir takım olumsuz nedenler yaratarak işte var olamama sorununu ortaya çıkarabilmektedir (Scott, Moore, Miceli, 1997: 297; Çakır, 2001: 154; Naktiyok, Karabey, 2005: 182).

1.3.3.3.3. Stres

İnsan hayatını tehdit eden salgın hastalıkların yanı sıra stres de günlük hayatımızda karşılaştığımız birçok hastalığın ortaya çıkmasında temel bir faktördür (Tüz ve Sabuncuoğlu, 2005: 299). Stres; bireyin ruhsal ve bedensel sağlığını olumsuz etkileyen, vücut tarafından direnç gösterilen olumsuz bir durumdur (Sutherland ve Sylvester, 2000: 67).

Stres, bireyin örgüt içerisinde de başarısızlığına sebep olabilecek bir rahatsızlık olarak kendini göstermektedir. Her sektörde özellikle de üst düzey yönetici pozisyonunda çalışanlar açısından stres kendini daha yoğun gösteren bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle de stresin yönetilmesi gerekmektedir (Aydın, 2010: 168-170). Çünkü alınan kararlar, yaşanan çatışmalar, biçimsel ya da biçimsel olmayan ilişkiler, ihtiyaçların karşılanmaması, hızla değişen çevre; örgütleri stresli bir ortam haline getirmektedir (Tengilimoğlu ve Tutar, 2009: 35).

MacGregor ve arkadaşlarının 2008 yılında yaptıkları bir araştırmaya göre işte var olamamayı yaratan en önemli sorunun stres olduğu görülmüştür (MacGregor, Cunningham, Caverley, 2008: 608). Bu konuyla ilgili olarak Barnes ve arkadaşları tarafından 2008 yılında yapılan bir diğer çalışmada ise, depresyon ve stresin işte var olamamaya sebep olarak iş yerinde verimliliği düşürdüğü bulunmuştur (Barnes vd., 2008: 657).

1.3.3.3.4. Tükenmişlik Sendromu

Çalışanın performansını düşüren bir diğer neden tükenmişlik sendromudur. Fiziksel tükenmişlikte, birey kronik yorgunluk hali, kendini güçsüz hissetme, enerjide azalma, hastalıklara karşı hassasiyet, kaslarda ağrı, uyku bozuklukları gibi sorunlardan yakını. Duygusal tükenmişlikte ise; depresyon, güven kaybı, gerginlik ve kızgınlık, sabırsızlık ve huzursuzluk gibi olumsuz davranışlarda artma; nazik, saygılı davranışlarda ise azalma gözlenmektedir. Zihinsel tükenmişlikte ise; çalışan işine karşı doyumsuzdur ve kendini işine yeterli miktarda veremez, genel olarak ise hayata karşı olumsuz duygular hisseder (Naktiyok ve Karabey, 2005: 182; Koç ve Topaloğlu, 2012: 239).

Tükenmişlik başlangıçta bireyin kendisinde ortaya çıkan, zamanla aile hayatını ve başkalarıyla ilişkilerini etkisi altına alarak gitgide yayılan tehlikeli bir hastalıktır. Belirti göstermeden, sinsice ilerleyen, tanısı fizyolojik olarak konulamayan, neden ve sonuçlarının araştırılmasının da zaman aldığı yıkıcı ve kalıcı tahribatlara neden olan tehlikeli bir olgudur (Dinçerol, 2013: 49).

Tükenmişlik kişinin performansında düşüşe, müşterilere ve çalışana karşı ilgisizliğe, işe kendini verememeye, kısaca işte var olamama sorununa temel teşkil edecek sorunlara neden olarak kendini göstermektedir (Polatcı, 2007: 84). Tükenmişlik sendromu ve işte var olamama arasında bazı benzerlikler gözlenmektedir. Tükenmişlik yaşayan bireyler olumsuz bir benlik kavramı içerisinde çaresizliğe ve ümitsizliğe kapılacaklarından işlerine karşı da soğuyacaklar, verimlilikleri ve başarı düzeyleri düşecektir.

1.3.3.3.5. Yaş ve Hizmet Süresi

Genç çalışanların hayatla ilgili sorumlulukları yaşlılara oranla daha azdır. Bedensel olarak daha güçlü ve dinç olmaları nedeniyle daha az sağlık sorunu yaşarlar. Hayata karşı beklentileri ve kaygıları daha az olduğundan, zaman kaygısı taşımaz ve daha az stres yaşarlar. Stres genç çalışanlara göre orta ve ileri düzey çalışanlarda daha fazla görülmektedir. Orta ve ileri yaştaki çalışanlar için başka iş bulamama korkusu, ailesel bağımlılık, sağlık sorunlarındaki artış gibi birçok neden ise işi kaybetme korkusuna dönüşebilecektir. İşine sıkı sıkıya bağlanan çalışan yaşadığı tüm bu sorunları görmezden gelerek işte var olamama sorunu ile karşı karşıya kalacaktır.

Yaş değişkeni dışında kurumdaki görev süresi de önemli bir değişkendir. Aynı kurumda uzun süre çalışmış olan tecrübeli çalışanlar işte gösterdikleri yetenekler sayesinde takdir edilme ve değerli hissedilme eğilimi gösterirler. Bu beklentileri karşılanmadığı takdirde kendini yetersiz hisseden çalışanlar için işte var olamama sorunu ile karşılaşmak kaçınılmaz olacaktır (Weyman Meadows ve Buckingham, 2013: 4-5).

1.3.3.4. Çevresel Faktörlerden Kaynaklanan Sorunlar

Küresel krizler sonucunda artan işsizlik ya da işten çıkarılma korkusu, yüksek enflasyon, düşük refah seviyesi ve hayat pahalılığı ve en önemlisi de yetersiz gelir

bireylerin yaşam standartlarını düşürerek yoğun stres yaşamalarına neden olmaktadır. Bireyler bu zorlu hayatı daha yaşanılabilir kılabilmek adına daha fazla çalışmakta ve daha fazla yıpranmaktadırlar. Para insan için gerekli olan bir yaşam kaynağı ve en önemli motivasyon aracıdır. Çalışanı işe karşı özendiren ve toplumsal refahı artıran özendirici bir unsurdur. Kişisel gelir yaşamı zenginleştirir. Emeginin karşılığını alamayan çalışan için ekonomik bunalım kişisel sorunları da beraberinde getirir. Bu sorun sadece bireyin kendisini değil ailesini de dolaylı olarak etkiler. Çünkü kişisel ihtiyaçların karşılanamaması durumunda bireyler gerek işlerine karşı gerekse temel ihtiyaçlar anlamında problem yaşarlar (Koçoğlu; 2007: 30). Yaşadığı sorunlara çözüm sağlayamayan kişiler zamanla stresle karşı karşıya kalarak işte var olamama problemi ile karşı karşıya kalırlar.

Trafik karışıklığı, egzoz borularından çıkan duman, korna sesleri ve insan gürültüsü gibi birçok kirlilik de birey için çok önemli stres kaynaklarıdır (Koçoğlu; 2007: 31). Bu stres kaynakları bireylerin yaşam kalitelerini düşürür. Sonuçta da işte var olamama sorunu ile yüz yüze kalmalarına neden olabilir.

1.3.4. İşte Var Olamamanın Sonuçları

İşte var olamamanın neden olduğu olumsuz sonuçlar aşağıdaki gibi ortaya konulabilir:

- *Verimlilik Düşüklüğü*: Kıt kaynaklarla en yüksek verimliliği elde etmek örgütlerin temel amacıdır (Sabuncuoğlu, ve Tokol, 2003: 76). Çalışandan beklenen şekilde yararlanılamıyorsa verim düşer. Düşük verim ise örgütler için artırılması gerekli önemli bir sorundur. Bireyler yaşadıkları fiziksel ve ruhsal sorunlar nedeniyle işlerinde var olamazlar ve bu durum da performanslarını ve verimliliklerini düşürür. Yöneticiler bu konuda çalışanlarının sağlıklarını koruyucu bir takım tedbirler almalıdırlar. Fark yaratmak isteyen örgütler insanın etkin kullanımına önem vererek, çeşitli yöntemler araştırmalı ve örgütle çalışanı uyumlaştırmaya çalışmalıdırlar (Dewa, Thompson, Jacobs. 2007: 743, Johns, 2010: 519-542).

- *Performans Düşüklüğü*: Çalışanların örgütün amaçlarına ulaşması amacıyla önceden belirlenen standartları kendi hedefleri ile uyumlu hale getirmesine performans yönetimi denilmektedir (Clayton, 2000: 8). Performans değerlendirme çalışanlara

hedeflerinin ne durumda olduğunu gösteren bir geri bildirim imkânı sağlamaktadır (Jand, 2002: 37). Çalışanların fiziksel ve ruhsal sorunlar yaşamaları onların işte var olamamasına ortam yaratarak performanslarının düşmesine neden olmaktadır (Çiftçi, 2010: 153-174).

- *Çalışan Motivasyonunda Azalma*: Motivasyon, davranışa yön veren, insanı belirli amaçlara yönelten güçtür. İnsanlar bir istek ya da ihtiyacı karşılamak için bir hedefe kanalize olur ve ihtiyacın karşılanmasına bağlı olarak davranışını sürdürmeye ya da sürdürmemeye karar verirler.

Bir örgütün başarısı çalışanın bireysel başarısına bağlı olarak artar ya da azalır. İşgörenin verimli çalışması ise motivasyonuna bağlı olarak artar. İşini severek yapan, işinden, örgütünden ve genel anlamda hayatından memnun olan çalışanın bu ruh hali sağlığını da olumlu etkiler. Bunların tam aksi motive olamayan çalışanlar ise, çeşitli ruhsal ve bedensel rahatsızlıklar yaşayarak hem verimlilik hem de işgücü kaybına uğrarlar (Koçoğlu, 2007: 41). Yaşadığı tüm sorunlara rağmen işine gitmeye devam eden çalışanlar, odaklanma sorunu, halsizlik ve motivasyon eksikliği gibi sorunlar yaşayarak işte var olamama ile karşı karşıya kalacaklardır (Aslan ve Etyemez, 2015). Bu noktada çalışanı motive edebilmek için yöneticilere büyük görevler düşmektedir. Doğru yönlendirmelerle, çalışanın işe olan ilgisini ve bağlılığını artırmaya çalışmak, işyerindeki motivasyonu artırıcı çalışmalar yapmak, işte var olamama sorunu çözmeye katkıda bulunabilir.

- *İşe Devamsızlık (Absenteeizm)*: Çalışanın işe devam etmemesine neden olan etmenler işte var olamama ile benzerlik göstermektedir. İşte var olamama sorunu devamsızlıkta artışa neden olacaktır. Ruhsal ve bedensel yönden problem yaşayan çalışanda zamanla işe gitmeme isteği oluşacak ve bu durum işte var olamamayı işe devamsızlığa dönüştürecektir (Koçoğlu, 2007: 41).

Caverley, Cunningham ve MacGregor 2007 yılında Kanada’da 237 kamu hizmet organizasyonuna yaptıkları bir çalışmada işe devamsızlık ile işte var olamama arasındaki ilişkinin yöneticilerin çalışanlarına yaptıkları yoğun baskılardan kaynaklı olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Caverley ve diğ., 2007: 304).

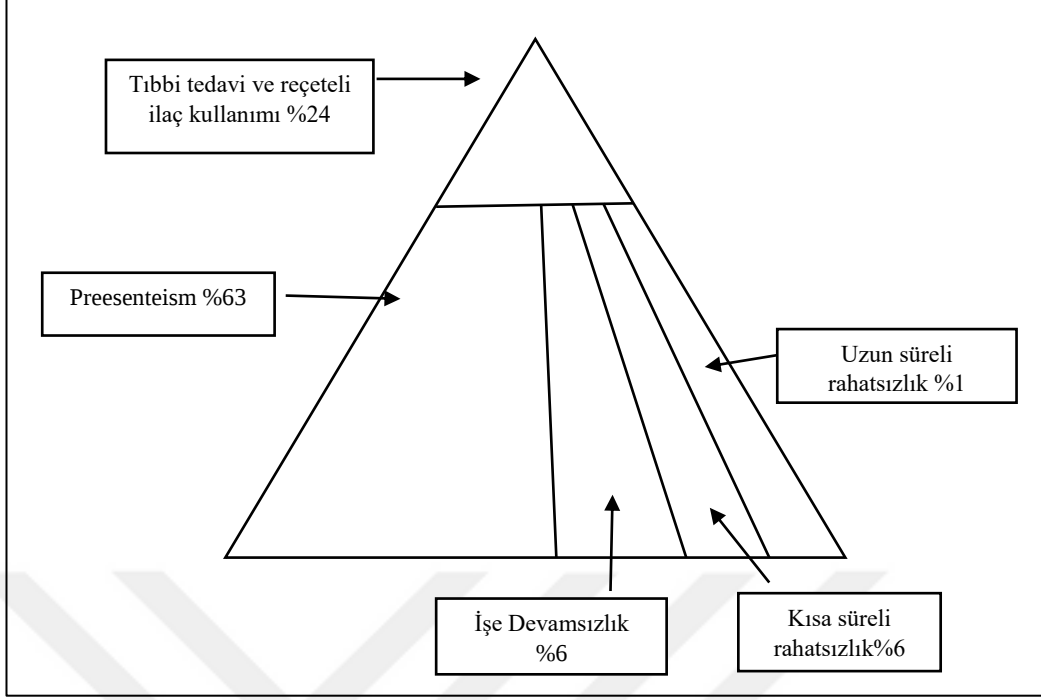
- *İşgören Devir Hızında Artış*: İş ve işçi bulma kurumu işçi devrini: 'İşyerinde, istifa, terk, işten çıkarılma ve işe alım neticesinde çalışanların sayısında meydana gelen değişikliklerdir' şeklinde açıklamaktadır (Erdoğan, 2002: 2; Eren, 1993: 176).

İşgücü devri iki şekilde gerçekleşmektedir: Gönüllü işgücü devri, gönülsüz işgücü devri. Gönüllü iş gücü devrinde yönetsel ya da kurumsal çeşitli nedenlerden ötürü çalışanın işinden ayrılması söz konusudur. Gönülsüz iş gücü devrinde ise; çalışanın, yaşadığı kronik hastalıklar, iş göremeyecek derecede sakatlık yaşaması gibi elinde olmayan ve tedavisi mümkün olmayan sebeplerden dolayı işten ayrılması söz konusudur (Cesur, 1998: 82).

İşgücü devri hem örgüt için hem çalışan için maliyeti yüksek ve istenmeyen bir durumdur. Çünkü işgören devri çeşitli maliyetleri de beraberinde getirir. Bunlar; verimlilik kaybı, eğitim ve yeni işgören seçimi için harcanan zamanın artışı ve çalışma etkinliğinin kaybıdır. Ayrıca işten ayrılanın dışında işte kalan için de gidenin işlerini yapma maliyeti söz konusudur. (Eronat, 2004: 24). İşgören açısından işgören devri gelir kaybına neden olacağı için moral ve motivasyonun kaybedilmesine neden olacaktır. Başka bir ifadeyle kıdem artışında duraksama, sosyal güvenlik haklarından yararlanamama, sigorta primini yatıramama, yeni bir iş kaygısı, bulunan işte uyum sorunları gibi birçok olumsuz durum nedeniyle çalışanın moral ve motivasyonu düşecektir. Tüm bu durumlar nedeniyle işgören devri sadece işinden ayrılan çalışan açısından değil diğer çalışanlar açısından da işte var olamama sorunu yaratarak örgüte zarar getirecek sonuçlara mal olabilecektir (Tambay, 2006: 8-9).

1.3.5. İşte Var Olamamanın Maliyeti

İşte var olamama, çalışana olduğu kadar örgüte getirdiği maliyetler açısından da büyük bir tehlike oluşturmaktadır. Harvard Business School kapsamında yapılan bir araştırmaya göre, doğrudan sağlık harcamalarının, dolaylı harcamalara göre, toplam harcamaların küçük bir kısmını oluşturduğu gözlenmiştir (Hemp, 2004: 4). Aşağıdaki diyagramda görüldüğü gibi; tıbbi tedavi ve reçeteli ilaçlar, maliyetin %24'ünü, kısa ve uzun dönem rahatsızlık ve işe devamsızlık maliyetlerin %13'ünü, işte var olamama ise; %63'ünü oluşturarak araştırmacıların tespitini doğrular niteliktedir.



Kaynak: Hemp, 2004: 4

Şekil 1.7. Presenteizm'in Gizli Maliyetleri

İşte var olamamanın örgütlere yüklediği önemli maliyetler şöyledir (Baysal, 2012: 20, Bal, 2014: 22; Koçoğlu, 2007: 43):

- 1) İşe devamsızlık yapan çalışanın işverene maliyeti açıktır, bu maliyetler işe gelmediği günlerin hesaplanması yoluyla rahatlıkla bulunabilir. Ancak işte var olamamanın maliyeti ise gizlidir çünkü çalışan bedenen işinin başında olmasına rağmen ruhen işte değildir. Bu nedenle verimlilik ve performans düşüktür.
- 2) Çalışan kendini hasta hissetse dahi işine gelmektedir. Bu durum çalışanın normalde gösterdiği performansın altına düşmesine sebep olduğu gibi yaşadığı çeşitli kronik rahatsızlıklar ya da alerji, grip veya nezle gibi bulaşıcı hastalıkları da diğer çalışanlara bulaştırarak işgücü kaybına sebep olmaktadır. Bu durum diğer çalışanların da devamsızlığına neden olarak gizli maliyetleri artırmaktadır.
- 3) İşten çıkan her çalışanın yerine yeni çalışan bulmak için harcanan süre, bulunduktan sonra verilen eğitim ve uyum süreci örgütte yeni bir maliyete neden olmaktadır.

- 4) Çalışan günlük performansını sergilerken de, hastayken de aldığı ücret ya da maaş aynıdır. Hâlbuki çalışanın bu iki durumda göstereceği performans ve alınacak verimlilik farklılık göstermektedir. Bu nedenle de işte var olamama sırasında sergilenen düşük performans örgüte maliyet doğurmaktadır.
- 5) İşten ayrılan çalışanlar arasında ayrılma sonrası çıkan dedikodular mevcut çalışanların performansını olumsuz etkileyerek performanslarının düşmesine neden olabilmektedir.
- 6) Ayrılan çalışanın yerine uygun çalışanın bulunması zaman alacağı için örgüt için zaman kaybı ve maliyete sebep olacaktır.
- 7) İşten ayrılan çalışanın yerine geçici olarak alınan çalışan işine uyumla ilgili sorunlar yaşayacak ve hatta iş-görev belirsizliği nedeniyle işte bir takım duraksamalara neden olarak hata yapma oranını artırabilecektir.
- 8) Yeni gelen çalışan bulunduğu pozisyona adapte oluncaya kadar örgüt içinde iş kazalarına sebep olabilecektir. Yine kullanılacak olan makine ve teçhizat hakkında bilgisizlik yaşaması nedeniyle örgüte ekstra maliyetler yükleyebilecektir.
- 9) İşten ayrılan çalışanın yerine gelen yeni çalışan açığını kapatmak için fazla mesai ile kendini yorarak işte var olamama sorununa sebep olabilecektir.
- 10) İşte var olamama nedeniyle yaşanan her kayıp sadece çalışanı veya örgütü değil ülkenin ekonomik gidişatını da olumsuz yönde etkileyebilecektir.
- 11) Çalışanların geçirdiği ruhsal bunalımlar yakın çevrelerini de olumsuz etkileyerek yayılacak ve toplumun sağlıksız olmasına neden olabilecektir.

1.3.6. İşte Var Olamama Sorunu İçin Çözüm Önerileri

İşte var olamama sorunu yeni yeni gündeme gelen ve çözülmezse ciddi sorunlara yol açabilecek önemli bir sorundur. Örgütler, sorumluluklarını bilerek uygulayacakları bir takım çözümler sayesinde işte var olamama sorununu çözebilirler. Sadece örgütün verimliliği ve performansı için değil çalışanın sağlıklı bir birey olarak hayatını devam ettirmesi ve ülkenin daha sağlıklı bireylerden oluşması için de bu yöntemler önem arz etmektedir (Çiftçi, 2010: 165-166). Örgütlerin uygulayabileceği çözüm önerilerinin bazıları şu şekildedir:

1.3.6.1. Örgüt Kültürünü Yeniden Şekillendirmek

Örgütte yöneticilere düşen en büyük görev işte var olamamanın bir sorun olduğuna inanmak ve eleştirel yaklaşımdan uzaklaşarak çözüm yolları aramaktır. Örgüt sağlıkla ilgili harcamalara ve yatırımlara daha fazla pay ayırarak, çalışanının daha başarılı olmasını sağlayacak çözümler geliştirmelidir. Çalışanın işte var olamaması hakkında çeşitli anketler düzenleyerek sorunun nedenlerini araştırmaya çalışmalıdır (Yalın, 2005: 384).

Örgütte oluşturulan kültür çok önemlidir. Sorunlarını rahatça ifade edebilen, çalışırken rahatsızlanan ve bunu yöneticisine ifade edip, dinlenebileceğine inanan birey işini kaybetme korkusu yaşamadığında kendini huzurlu hissedebilir. Bunları dile getirmekten korkan birey zamanla sorunlarını içine atacak ve işte var olamama sorunu ile karşı karşıya kalacaktır. Ülkemizde gerek kamuda gerekse özel sektörde çalışanlar yaşanan krizler ve işten çıkarılmalar sonucunda ortaya çıkan birçok sorunu dile getiremedikleri için ruhsal sıkıntılar yaşamaktadırlar. Bu nedenle örgütlerde yasal düzenlemelerin varlığı kadar gerek çalışanlar arası gerekse amir-yönetici arası insani yaklaşımlar çok önem arz etmektedir (Çiftçi, 2010: 166).

Çalışanlar sorularını rahatça ifade edebilmeli, gerek ruhsal gerek bedensel anlamda sorun yaşadıklarında bunu yöneticileriyle paylaşabilmelidirler. İşlerini kaybetme korkusu yaşamadan bu durumları ifade edebilecekleri bir örgüt kültürü oluşturmalıdır. Çalışanlar, böyle bir ortamın oluşmadığı durumlarda sorunlarını gizlemek ve işinin başında olmak zorunda kalacaklardır. Tüm bunlar ise işte var olamama sorununun ortaya çıkmasına ve verimliliğin düşmesine neden olacaktır.

1.3.6.2. İşleri Yeniden Düzenlemek ve Yeni Çalışma Şekilleri Uygulamak

Çalışma saatleri uzun ve iş yükü fazla örgütler açısından çalışanların hayatını kolaylaştırmak adına yeni düzenlemeler yapılabilir. Esnek çalışma saatleri, evden ve sanal ağlarla çalışma, kısmi zamanlı çalışma gibi yöntemler bu düzenlemelere örnek olarak verilebilir (Baysal, 2012: 23). Bu yöntemler sayesinde bireyler hem esnek çalışabilecek hem de bağımsız çalışma ortamı sayesinde kendi kendilerinin yöneticisi olabileceklerdir. Evde küçük çocuğu olan ya da bakıma muhtaç yakınları bulunan bireyler

fiziken işte olsalar da zihnen evdedirler. Bu yöntemler sayesinde çok fazla sıkıntı yaşamadan işlerini yapabileceklerdir.

Yeni çalışma şekillerinden esnek çalışma çalışanı, çalışana; daha fazla bağımsızlık, zamana hâkimiyet, çalışma programlarını kendi ihtiyaçlarına göre belirleyebilme olanağı, trafiğin yoğun olmadığı zamanlarda işe gidiş-dönüş tercihi yapma hakkı verirken; bireysel yeteneklerini artırıp, sosyal çevreye daha fazla hâkimiyet gibi avantajlar da sağlayabilmektedir. Çalışanlar bu yeni yöntemlerle, iş ve özel yaşamları arasında denge kurabilmektedirler. Esnek çalışma bu tür yararlarıyla birlikte işte var olamama sorununu da en aza indirger (Filiz, 2011: 25).

1.3.6.3. Örgütsel Sağlık Üzerinde Yoğunlaşmak ve Stresle Başa Çıkma Yöntemlerini Uygulamak

Örgütsel sağlık genel anlamda; örgütün üyeleri arasında takım çalışması yaratması, gelecekle ilgili hedeflerine ulaşması ve çevresine uyumda başarı sağlayabilmesi için sahip olduğu yeteneklerini doğru kullanması olarak ifade edilmektedir. Örgütün sağlığı ise işgörenin sağlıklı olmasına bağlıdır (Karayormuk ve Köseoğlu, 2009: 177).

Bir örgütte çalışanın sağlığını örgütsel politikalar ve bireysel nedenler etkilemektedir. Çalışanların hem fiziksel hem de psikolojik sağlıkları dikkate alınarak yapılan düzenlemeler örgütün sağlıklı olduğu bilincini ortaya çıkarır. Çalışana örgüt sağlığı bilinci yerleştikçe işte var olamama sorunu da azalabilir (Çiftçi, 2010: 169).

Örgüt sağlığını artırmada şu 5 yaklaşım önem taşımaktadır (Miles, 1965: 30):

- 1) *Kişisel Gelişimi Desteklemek*: Yöneticiler çalışanlarını yaptıkları başarılı çalışmalar konusunda takdir etme yoluyla onların kişisel gelişimlerine katkıda bulunabilir ve onların cesaretlenmesini sağlayarak, örgüte olan bağlılıklarını artırabilirler.
- 2) *İletişime Önem Vermek*: Çalışanların kendi aralarında ve yöneticileriyle, yöneticilerin de hem kendi aralarında hem de çalışanlarıyla ve de örgütteki tüm çalışanların müşterileriyle olan ilişkilerini, iletişimlerini artırmak örgütsel sağlığı yakalamaya katkıda bulunabilir.
- 3) *Bilgi Akışını Güçlendirmek*: Farklı seviyedeki çalışanlar arasında yani dikey iletişimin artırılması ve geri beslemenin sağlanması yoluyla elde edilen tüm

bilginin hızlı ve doğru bir şekilde bütün örgüte yayılması örgütün sağlığını artırır.

- 4) *Değişime Açık Bir Örgüt Kültürü Oluşturmak*: Değişime açık ve takım çalışmasına dayalı bir örgüt, emeğe ve çalışanına değer veren bir anlayışla oluşturulur. Örgüt içerisindeki çalışanlar kendilerini örgütün bir üyesi hisseder ve daha gayretli çalışarak verimliliği artırır. Bu durum örgütsel sağlığı destekler.
- 5) *Uzman Desteği*: Bir örgütte daha sorunlar ortaya çıkmadan önce konusunda uzman olan kimseler tarafından çalışanlara sunulan destekler örgütsel sağlığın korunmasına katkı sağlar.

Günümüzde birçok hastalığın nedeni olarak görülen stresi yönetmek için çalışanların eğitilmesi gerekmektedir. Öncelikle sosyal destek programlarının hayata geçirilmesi, stresin ve sonuçlarının ortadan kaldırılması açısından önemlidir. Sosyal destek şekilleri; sosyal yardım personeli ve profesyonel danışmanlık şeklinde olabilir (Ekinci ve Ekici, 2003: 112). Bunun dışında; zamanı iyi yönetme, problem çözme teknikleri kullanma, aşırı genellemelerden kaçınma, kişiler arası ilişkiler ve sosyal etkinlikler geliştirme, fiziksel aktivitelerde bulunma, dengeli beslenme, gevşeme egzersizleri uygulama, zihinde canlandırma da stresle başa çıkmada etkili yöntemlerdir (Çiftçi, 2010: 169).

1.3.6.4. İş-Yaşam Dengesi İçin Alınabilecek Önlemler ve Çalışan Destek Programı

İş yaşam dengesi çalışanların kendi yaşamlarını kontrol altında tutarak, işte ve iş dışında yaşayacakları çatışmaları en aza indirgeyerek, hayatlarını kontrol altına almak istemeleridir. Bu denge çalışanların; örgütlerinde, aile hayatlarında ve kişisel yaşantılarında bir denge sağlayabildikleri zaman oluşabilmektedir (Topgül, 2016: 218-219).

İş-yaşam dengesini sağlayabilmek için örgütler, çalışanlarının çocuklarını bırakabilecekleri bakımevleri ve kreş gibi düzenlemeler oluşturmalarıdır. Çeşitli izin süreleri oluşturarak, herhangi bir sorun anında çalışanların kullanabilecekleri zaman dilimleri belirlemelidirler. Eş ve çocukları ile katılabilecekleri kültürel etkinlikler yoluyla çalışanlarının ruhsal açıdan da dinlenmelerine olanak sağlamalıdır (Uğur, 2017: 20).

Çalışan destek programları, işyeri merkezinde oluşturulup çalışanlara bireysel problemleri konusunda hizmet vermeye çalışan programlardır. EAPA'ya (Employee Assistance Professionals Association) göre; devlet ya da farklı sektörlerce yürütülen bu girişimler işyerlerindeki verimlilik sorunları dışında, çalışanlara; sağlık, aile, mali ya da yasal konularda, çeşitli bağımlılıklarda, stres ve duygusal sorunlarda yardımcı olmaya çalışan kuruluşlardır (Colantonia, 1989:14).



İKİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL SINIZMİN TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE ETKİSİNDE İŞTE VAR OLAMAMANIN ROLÜ

2.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Örgütleri ayakta tutan ve uzun dönemde sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerini sağlayan en önemli kaynak insandır. Örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmesi için insan kaynaklarının etkin bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Etkin bir yönetimi gerçekleştirmek için çalışanların fiziksel sağlıkları kadar psikolojik sağlıklarının da önemli olduğu göz önünde bulundurulmalıdır.

Araştırmamızın kuramsal çerçevesini oluşturan konulardan biri olan sinizm çalışanın psikolojik sağlığını olumsuz etkileyen onu işine ve çevresine karşı soğutan bir kavramdır. Sinizm; kuşku, güvensizlik, şüphe gibi birçok olumsuz öğeden oluşan, bireyi strese sokan, hem kişisel hayatı hem de iş hayatını etkileyen bir olgudur. Sinizm yaşayan bireyler gözlemledikleri ve yaşadıkları olumsuz durumlar karşısında sessiz kalmakta veya tepkilerini içlerine gömerek zaman içerisinde geliştirdikleri olumsuz tutumlar ile bunu bir davranış biçimi haline getirmektedirler. Sinik bireyler zamanla bencillik ve sahtekârlığı kişilik özelliği haline getirerek davranışlarına, iş ve özel hayatlarına yansıtmaya başlarlar.

Örgütsel sinizm içerisinde çeşitli boyutlar bulunmaktadır. Bunlardan birisi bilişsel sinizmdir. Bu boyutta örgütteki adaletin ve dürüstlüğüne yoksunluğuna vurgu yapılarak çalışanın tükenmesi ve işine karşı soğuması ele alınmaktadır. Bir diğer boyut ise duyuşsal sinizmdir. Duyuşsal sinizm, bireyin işine karşı olumsuz hisler oluşturmaya, ilgisizliğine ve bunların sonucunda işten tiksintmesine ve işini küçümsemesine yol açmaktadır. Bu olumsuz duygular tükenmeye ve bireyin işine adaptasyonunu engel olmaktadır. Sinizmin üçüncü boyut ise davranışsal boyuttur. Bu boyut olumsuz hislerin davranışa dönüşerek etrafa yansıtıldığı negatif tutumlardan oluşur.

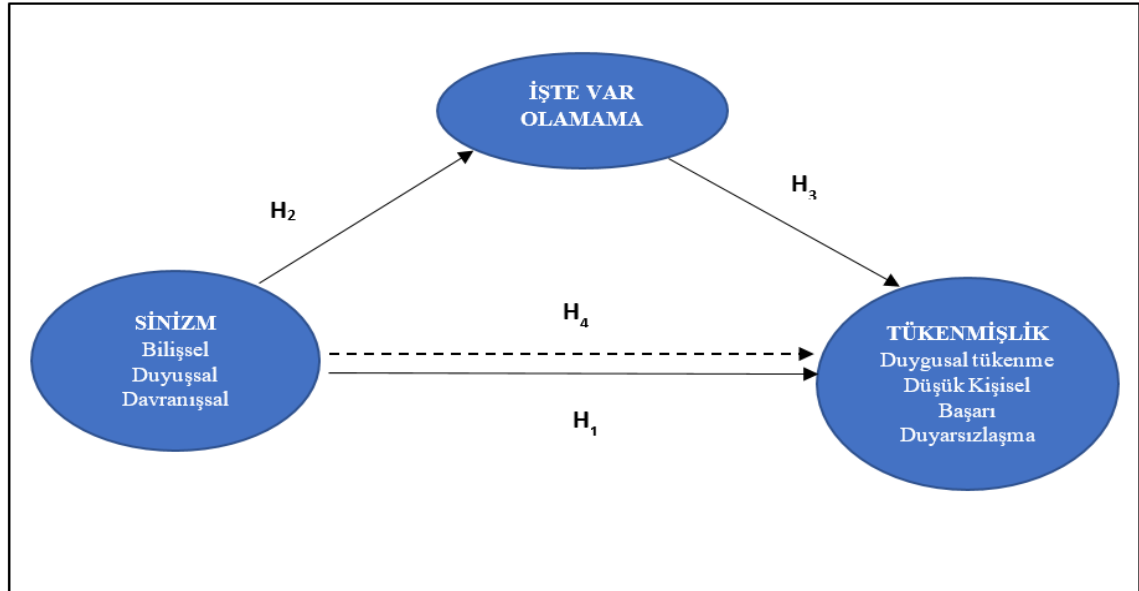
Tükenmişlik 1974 yılında Freudenberger tarafından ortaya atılmış ve çalışanın aşırı iş yükü neticesinde işini yerine getiremez duruma gelmesi olarak tanımlanmıştır. Tükenmişlik bireyde duygusal, fiziksel ve psikolojik bir takım rahatsızlıkları ortaya çıkarmaktadır. Maslach tükenmişliği 3 boyutta ele almıştır. Bunlar; duygusal tükenme,

kişisel başarı ve duyarsızlaşmadır. Örgüte karşı sinik tutumlar geliştiren çalışan zamanla duygusal olarak yıpranır ve tükenir. Bu durum bireyin kişisel başarısını düşürmekte ve zamanla işine veya çevresine karşı duyarsızlaşmasına yol açmaktadır.

İşte var olamama, çalışanların hastayken veya örgütte yaşadıkları tüm olumsuz şartlara rağmen işlerine devam etmelerini ifade eden bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel sinizm yaşayan bireyler fiziksel olarak işlerinin başında olsalar da zihinsel olarak işte var olamama sorunu ile karşı karşıya kalabilmektedirler. Bu durum onların duygusal olarak tükenmelerine, iş yerindeki başarılarının düşmesine ve çevrelerine karşı agresif ya da duyarsız davranışlar göstermelerine neden olabilmektedir.

Sinizmin tükenmişlik (duygusal tükenmişlik, kişisel başarı ve duyarsızlaşma) üzerindeki etkisinin ortaya konulması ve söz konusu etkide işte var olamama sorununun nasıl bir rol oynadığının belirlenmesi çalışmanın temel amacını ifade etmektedir. Bu amaç çerçevesinde çalışanların sinizm algısının tükenmişlik düzeylerini ne ölçüde etkilediği ve aynı zamanda sinizmin işte var olamama sorununa da yol açarak tükenmişlik üzerine nasıl bir etkide bulunduğu sorusuna cevap aranmaya çalışılacaktır.

Bu amaç doğrultusunda kullanılan değişkenler ve birbirleri ile olan ilişkileri Şekil 2.1'deki araştırma modelinde gösterilmiştir.



Şekil 2.1. Araştırmanın Modeli

2.2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Bu bölümde araştırmamızın konusunu oluşturan değişkenlerden tükenmişlik, sinizm ve işte var olamama arasındaki ilişkiler ele alınacaktır.

Sinizm ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Literatür incelendiğinde, sinizm ile tükenmişlik kavramları arasında çeşitli benzerliklerin ve farklılıkların incelendiği çalışmalar göze çarpmaktadır. Her ikisi de örgütler açısından etkileri bulunan birbiriyle iç içe geçmiş kavramlardır (Akhigbe ve Gail, 2017: 125). Bir anlamda insan ilişkilerinin yoğun olduğu mesleklerde daha fazla gözlenen tükenmişlik bir duygusal tükenme ve sinizm sendromudur (Maslach ve Jackson, 1981: 99).

Tükenmişliğin sonuçları olumsuzluklarla ilgilidir ve kişi yaşamış olduğu bu olumsuzluklar nedeniyle zamanla deneyim kazanmakta ve duyguları kronikleşen bir hal almaktadır; örgütsel sinizmde ise kişi örgütü hakkındaki olumsuz duygu ve düşüncelerini çevresine yansıtırken, küçük düşürücü ve eleştirel bir tavır sergilemektedir. Bu konularla ilgili yapılan araştırmalar göstermektedir ki her iki konuda olumsuz sonuçları nedeniyle birbirleriyle bağlantılıdır (Simha, Elloy ve Huang, 2014: 482-483).

Örgütsel sinizmde bireyler doğrudan örgüte yönelik olumsuz duygu ve davranışlar sergilemektedirler. Tükenmişlik ve örgütsel sinizmi birbirinden ayıran nokta ise; örgütsel sinizmde hedef kitle üst yönetimken, tükenmişlikte gelişen tüm olumsuz duygu ve düşünceler kişinin kendisi ile ilgilidir. Zamanla oluşan politika ve stratejiler örgütsel sinizm yaşayan bireylerde kişinin hizmet kalitesini bozarken, tükenmişlikte bu durum kişinin kendi olumsuz hallerinden dolayı yeteneklerini sorgulamaya ve zamanla ilgi ve alakasını yitirmesine neden olmaktadır. Tüm bu farklılıklara rağmen ikisi içinde ortak sonuç hayal kırıklığı ve kaybetme hissinin oluşmasıdır (Brandes ve Das, 2006: 244-245).

Örgütsel sinizmde işe karşı yabancılaşma, ümitsizlik, işi küçümseme ve iş hakkında hayal kırıklığı yaşama, tükenmişlikte ise bireyin performansında azalma, örgütte çalışanlar arası çatışma, işe karşı devamsızlık gibi bir takım olumsuz durumlar gözlenmektedir (Naus, Iterson ve Roe, 2007: 690).

Sinizm örgütteki şartlara bağlı olarak gelişir. Bireylerin fiziksel ve ruhsal hallerine ve örgütün genel durumuna göre şekil alan sinizm örgütsel ve bireysel açıdan önemli sonuçlara yol açabilmektedir. Tükenmişlik ise bu olumsuz sonuçlardan sadece biri olarak

karşımıza çıkmaktadır. İnsanlar yaşadıkları ortamın durumuna göre motive olurlar. Çalışanların motivasyon eksikliğine bağlı olarak yaşadıkları olumsuzluklar güvensizliğe, yapılan işten haz alamamaya ve bunun gibi olumsuz duygulara neden olup örgütteki sinizmi arttırır. Müşterilerine ve yöneticilerine karşı yeterince sorumlu davranamayan birey kendini engellenmiş hissederek duygusal tükenmişlik yaşar. Bir taraftan da örgütsel sinizmin etkisiyle arkadaşlarına karşı güvensiz ve ön yargılı yaklaşan birey kendini izole ederek duyarsızlaşma yaşamaya başlayacaktır. Yaptığı iş konusunda kendisini yetersiz gören birey gün geçtikçe kişisel başarısında düşüş hisseder. Kısacası; örgütte yaşanan olumsuz durumlar sinizmin açığa çıkmasına ve sonuç olarak da tükenmişliğin görülmesine neden olmaktadır (Üçok, 2012: 73).

İşyeri stresi tükenmişlik ve sinizmi ortak payda da buluşturan bir diğer konudur (Maslach ve Schaufeli, 1993:10). Tükenmişlik bireyi yıpratarak çalışma hayatını olumsuz hale getiren ve bireyin performansını düşüren bir stres kaynağı iken, sinizm ise tükenmiş bireyin yaşadığı travma sebebiyle geliştirilen bir savunma yöntemidir (Cartwright and Holmes, 2006: 201).

Johnson ve O'Leary-Kelly 2003 yılında yaptıkları araştırmada tükenmişliğin alt boyutu olan duygusal tükenmişlik ve örgütsel sinizm arasında bir ilişki tespit etmişlerdir. Yapılan bu çalışmaya göre örgütsel sinizm, psikolojik çalışma ihlali ile duygusal tükenme arasında aracı etkiye sahiptir (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003: 631).

Üçok'un 2012 yılında kamu ve özel sektörden 203 kişiye uyguladığı ankette tükenmişlik üzerinde sinizmin ve algılanan psikolojik sözleşme ihlalinin etkili olup olmadığını araştırmıştır. Yapılan araştırma sonucunda sinizm, psikolojik sözleşme ihlali ve tükenmişlik arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir (Üçok, 2012: 77-138).

Alan ve Fidanboy'un 2013 yılında Ankara'da bilişim sektöründe 45 kişiyle yaptıkları çalışmada, tükenmişlik, sinizm ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkileri tespit etmeye çalışmışlardır. Bu çalışmanın sonucuna göre örgütsel sinizm ve tükenmişlik arasında istatistiki olarak anlamlı ilişkiler bulunmuştur (Alan ve Fidanboy, 2013:165).

Simha ve diğerlerinin 2014 yılında Tayvan'da bir hastanede 169 hemşire üzerinde yaptıkları araştırmada, örgütsel sinizm ve tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki ortaya çıkmıştır (Simha ve diğ., 2014: 482-504).

Duru E., Duru S. ve Balkis'in 2014 yılında Türkiye'nin batısındaki üniversitelerde 383 lisans öğrencisine yaptıkları çalışmada akademik başarının tükenmişliğin üç boyutu ile negatif yönlü bir ilişkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Duygusal tükenmişlik ile akademik başarı arasında sinizmin aracı etkiye sahip olduğu aynı zamanda da sinizmin akademik başarıyı azalttığı bulunmuştur (Duru E, Duru S ve Balkis, 2014: 1274-1284).

Gün 2015 yılında Ankara da görev yapan 383 öğretim elemanına yaptığı çalışmada örgütsel sinizm ile tükenmişlik düzeyi arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu araştırmaya katılan öğretim üyelerinin 189'u kadın 203'ü erkektir. Sonuçlar, çalışanların örgütsel sinizm tutumları ile tükenmişliğin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutu arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Tükenmişliğin kişisel başarı hissi boyutu ile örgütsel sinizm arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir (Gün, 2015: 1-147).

Wei ve Wang'ın 2015 yılında 276 Çinli lisans öğrencisi üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, duygusal tükenme ve kişisel başarı hissi ve öğrencilerin sinizm ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler hiyerarşik çoklu regresyon modeli kullanılarak incelenmiştir. Sonuçlar; sinizminin duygusal tükenmişliğe katkı sağladığını ve sinizmin duyarsızlaşmanın temel nedenini oluşturduğunu göstermektedir. Buna ilave olarak sinizm kişisel başarıyı da azaltmaktadır (Wei ve Wang, 2015: 103-115).

Özdemir ve Yaşar'ın 2016 yılında İstanbul'da 16 devlet okulunda çalışan 247 ortaokul öğretmenine yaptığı çalışmanın sonucunda çalışanların örgütsel sinizm ve tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Özdemir ve Yaşar, 2016: 50-61).

Eryeşil ve Öztürk 2016 yılında Konya'da sağlık kurumlarında çalışan bireylerin örgütsel sinizm ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla anket yöntemi kullanılarak bir araştırma yapmışlardır. Sonuçlar tükenmişliğin üç boyutu ile örgütsel sinizm arasında istatistiki olarak anlamlı ilişkiler olduğunu göstermektedir (Eryeşil ve Öztürk, 2016: 48-56).

İncesu, Yorulmaz ve Evirgen 2017 yılında Konya Seydişehir Devlet Hastanesi çalışanlarının yaşadıkları örgütsel sinizmin tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkisini tespit etmeye çalışmışlardır. Çalışmaya 318 sağlık çalışanı katılmıştır. Rastgele örneklem yöntemi kullanılmıştır. Bu araştırmanın sonucuna göre, örgütsel sinizmin hastane

çalışanlarının tükenmişlik düzeyi üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (İncesu, Yorulmaz ve Evirgen, 2017: 370).

Amasralı ve Aslan 2017 yılında Amasya’da 272 ortaokul ve lise öğretmenlerinin katılımıyla bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışmaya göre öğretmenlerin orta düzeyde örgütsel sinizm ve duygusal tükenmişlik yaşadıkları sonucuna varmışlardır. Ayrıca sinizmin alt boyutları ile tükenmişliğin iki boyutu (duygusal tükenme ve duyarsızlaşma) arasında pozitif, tükenmişliğin diğer bir boyutu olan kişisel başarı boyutu arasında negatif yönlü bir ilişkiye rastlanmıştır (Amasralı ve Aslan, 2017: 64).

Akhigbe ve Gail 2017 yılında 499 banka çalışanının katılımıyla yaptıkları çalışmada yatay kesit analiz yöntemini kullanmışlardır. Bu araştırma sonucunda tükenmişliğin iki alt boyutu (duygusal tükenmişlik ve kişisel başarı hissi) ile örgütsel sinizm arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Akhigbe ve Gail, 2017: 125-140).

İbrahimağaoğlu ve Can 2017 yılında Türkiye’deki 206 otel çalışanı üzerinde örgütsel sinizmin boyutları ile tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Bu araştırmaya göre; örgütsel sinizmin bilişsel boyutu; duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile pozitif yönde; duygusal boyutu, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile pozitif yönde; davranışsal boyutu ise, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile pozitif yönde ilişkilidir (İbrahimağaoğlu ve Can, 2017: 181).

Bang ve Reio 2017’de bir üniversitede 262 çalışan üzerinde yaptıkları çalışmada sinizmin duygusal tükenmişlik üzerinde pozitif ve aracı etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Sinizmin tükenmişliğin (duygusal tükenme ve kişisel başarısızlık) meydana getirdiği olumsuz durumlara karşı geliştirilen bir yöntem olduğunu tespit edilmiştir (Bang ve Reio, 2017:217-227).

Yukarıdaki görüşler ve araştırma sonuçlarının ışığında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₁: Örgütsel sinizm çalışanların tükenmişliklerini etkiler.

H_{1a}: Örgütsel sinizm çalışanların duygusal tükenmişliklerini artırır.

H_{1b}: Örgütsel sinizm çalışanların kişisel başarı hissini düşürür.

H_{1c}: Örgütsel sinizm çalışanların duyarsızlaşmalarını artırır.

Sinizm ve işte var olamama arasındaki ilişki: Bireylerin kişilik bozuklukları örgütsel sinizmi tetiklemektedir. Örneğin, depresif ya da obsesif bozuklukları olan veya duygusal olarak dengesiz kişiler örgütsel sinizmi daha fazla yaşarlar. Böyle ruh hallerine sahip olan sinik bireyler işyerinde fiziksel geri çekilme nedeniyle işe devam etmeme, çeşitli etkinliklerden uzak kalma gibi tepkiler gösterirler. Bu kişiler ruhsal geri çekilme ile işte çalışıyor gibi gözükmeye, ilave işler ile iş yükünü artırma, işte var gibi görünüp işte var olamama gibi tepkiler geliştirmektedirler (Nafei ve Kafei: 2013;132).

Çalışanlar örgütlerine güven duymayarak ve örgütün çalışanını sömüreceği duygusuna kapılarak zamanla çalıştığı kuruma karşı sinik tutumlar geliştirirler (Kanter ve Mirvis, 1989; Neves, 2012: 965). İyi niyetlerinin suiistimal edildiğini düşünen sinik çalışanlar zamanla işe karşı ilgisizlik, işten soğuma, diğerlerine karşı güvensizlik, performans düşürme, tükenmişlik ve işte var olamama gibi negatif durumlarla karşı karşıya kalmaya başlayacaklardır (Ribbers, 2009:8).

Tükenmişlik sendromu her iki kavrama da oldukça yakın olduğundan işte var olamama ile örgütsel sinizm arasında bir köprü görevi taşımaktadır. Yıldırım, Saygın ve Uğuz (2013)'un yaptığı araştırmaya göre tükenmişlik işte var olamamanın, Özler ve Atalay (2011)'in araştırmasına göre de tükenmişlik örgütsel sinizmin bir nedeni ve sonucudur. İş yerinde tükenmişlik yaşayan çalışanlar zamanla çalıştıkları kuruma karşı kendilerini işe veremediklerinden dolayı sinikleşirler ya da kurumlarına veya çalışanlara karşı sinik tutum benimseyen çalışanlar tükenerek kendilerini işlerine veremeyerek işte var olamama ile karşı karşıya kalmaktadırlar.

Çalışan bulunduğu ortamda istek ve ihtiyaçlarını belirli bir düzeyde karşılanamadığını anladığı zaman hem işine karşı hem de yönetimin yetersiz desteğine karşı şüphe duymaya başlar. Çalışanlar arası iletişim eksikliği örgütte kademeler arası adaletsizlik, ağır iş yükü gibi birçok neden çalışanı mutsuzlaştır, motivasyonunu düşürür ve çabasını azaltır. Bu durumda çalışanın işe karşı sinik tutumlar geliştirip işte var olamamasına neden olabilir (Candan, 2013; 186, Cartwright ve Holmes, 2006; Kahya, 2013:36).

İşyerinde yaşanan sorunlar, işgörenin verimlilik problemleri, çalışanlar arası yaşanan sorunlar işgörenin işine karşı soğumasına ve sinik bir tutum göstermesine neden

olmaktadır. Bu durum ve yaşanan birçok problem işgören açısından işte var olamamaya neden olmaktadır (Luter; 2009:1; Cser, 2010: 24).

Balcı 2016 yılında yaptığı doktora çalışmasında İstanbul'un Arnavutköy ilçesinde Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilköğretim okullarında görev yapan 466 öğretmen ve 99 yönetici üzerinde bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonuçlarına göre kendini işe verememe ile örgütsel sinizm arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir (Balcı, 2016: 1).

Bölür 2018 yılında Marmara Bölgesi'nden rastgele seçilen iki işletmede (mobilya, plastik) çalışan 718 kişi üzerinde ankete dayalı yaptığı araştırmasında algılanan liderlik davranış tarzları ile örgütsel sinizm ve işte var olamama arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır (Bölür, 2018: 1).

Yukarıdaki görüşler ışığında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₂:Örgütsel sinizm çalışanların işte var olamama sorunlarını artırır.

İşte Var Olamama ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Verimliliği azaltan bir sorun olan işte var olamama bireyin çalışma kapasitesine zarar vermektedir (Hemp 2004;49-58, Lofland, Pizzi and Frick, 2004:165-184). İşte var olamama birçok meslekte görülen ama en fazla sağlık ve eğitim sektöründe yaşanan bir durumdur (Aronsson, Gustafsson and Dallner 2000: 502; Bergström, Bodin, Hagberg, Aronsson, & Josephson, 2009; Martinez and Ferreira, 2012: 4381). Tükenmişlik ise işteki kronik duygusal tükenme, işe karşı bireyin duygusal olarak isteğinin azalması, işe karşı sinik davranışlar sergilemesi ve verimsizleşmesidir (Maslach, Schaufeli, ve Leiter, 2001: 406). Hem işte var olamama hem de tükenmişlik bireyi işinden soğutarak işin kalitesini ve işleyişini yavaşlatır. İşyerinde tükenen bireyler işe gelmeye devam etseler bile işe karşı sorumluluklarını yeterli miktarda yerine getiremedikleri için işin işleyişini aksatırlar.

Tükenmişlik bireyin işine karşı oluşturduğu son bir tepki olduğu ve kişilerarası ilişkilerin yoğun olarak gözlendiği ortamlarda daha fazla yaşandığı için stresi de içine alan önemli bir konudur (Cordes ve Dougherty, 1993: 625; Farber, 1984: 12; Tsigilis, Zachopoulou, ve Grammatikopoulos, 2006: 257; Kahn, Schneider, Jenkins-Henkelman ve Moyle 2006).

Tükenmişlik kişinin işine devam ederken yaşadığı strese verdiği kronik bir tepkidir (Shirom ve Melamed, 2005). Birey yaşadığı bu kronik durum karşısında yeterli bir iyileşme göstermeden işine devam eder. Bu nedenle de hem kişi için hem kurum için olumsuz bir durumdur.

İşte var olamama ise; kişinin işte fiziken var olması ama fiilen yer almaması anlamına gelmektedir. İşte var olamama üretim ve verimlilikte kayba sebep olacak şekilde çalışanın işinde fiziken bulunmasına rağmen beklenen performansın altında bir performans sergilemesidir (Epstein, 2005:1). Çalışanların yaşadığı yoğun stres ve duygusal doyumsuzluk bu iki kavramı bir araya getirmektedir (Boles, Pelletier and Lynch, 2004;737). Sonuçta işte var olamama gibi tükenmişlik de çalışanların verimliliğini etkilemektedir.

Tükenmişlik ve işte var olamama ile ilgili yapılan çalışmalar işte var olamamanın uzun vadede bireyi tükenmişliğe uğrattığı, çalışanın verimliliğinde azalma ve dolayısıyla iş yerleri içinde yüksek maliyetlere yol açtığı gözlenmektedir. Bu konuyla ilgili olarak; Ricci ve Chee Colombia bölge sakinlerinden oluşan 48 haneye uyguladıkları çalışmada çalışanların işte var olamama davranışı sonucunda beş tip davranış gözlemlemiştir. Bunlar; konsantasyonda azalma, bir işi tekrar tekrar yapma, işi yavaşlatma ve görevini hiç yerine getirmemedir (Ricci ve Chee; 2005: 1228).

Köse'nin 2019 yılında İstanbul'da bulunan 3 vakıf üniversitesinde çalışan 196 idari personele anket uygulayarak yaptığı çalışmada işte var olamamanın ve iş güvencesinden kaynaklı olarak yaşanan durumların tükenmişliği artırdığı sonucuna ulaşmıştır (Köse, 2019: 46).

Sarıçam ve Çetintaş'ın 2015 yılında öğrencilerden oluşan örneklem üzerinde yaptığı çalışmada işte var olamama ile okul tükenmişliği arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır (Sarıçam ve Çetintaş, 2015: 804).

Zengin ve Kaygın'ın 2016 yılında Kars Sosyal Güvenlik Kurumu'ndaki 47 çalışana uyguladıkları anket sonucunda tükenmişlik sendromunun alt boyutlarından biri olan duyarsızlaşma ile işte var olamama arasında pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir (Zengin ve Kaygın, 2016: 498).

Amerika Birleşik Devletleri'nin Batı Kıyısındaki 52 sosyal yardım çalışanını kapsayan bir çalışmada işte var olamamanın uzun vadede tükenmişliğe yol açıp açmadığı

tespit edilmeye çalışılmıştır. Çalışanlar işe karşı soğukluk hissettiklerinde veya kendilerini işe veremediklerinde performanslarının da düştüğü tespit edilmiştir. Yapılan bu araştırmaya göre duygusal tükenmenin iş tatmini, gönüllü iş yapma ve iş performansı ile olan ilişkisi ölçülmüştür. Zamanla duygusal olarak tükenmiş çalışanların performansı azalmakta ve işte var olamama tehlikesiyle karşı karşıya kalmaktadırlar (Wright and Cropanzano, 1998;486-493).

Munir ve arkadaşlarının İngiltere’de rastgele seçtikleri 50 kuruluşta yaptıkları çalışmaya göre çalışanların hasta oldukları ya da iyi hissetmedikleri halde işe devam etmeleri halinde psikolojik bozukluklar, iş kapasitelerinde azalma, stres ve iş memnuniyetsizliği gözlenmiştir (Munir, Yarker, Haslam, 2008: 1461).

Schaufeli vd. (2009)’nin yaptıkları araştırmaya göre, çalışmaya bağlılıkları sebebiyle işte var olamama davranışı gösteren bireylerin diğer çalışanlara oranla daha çok tükenmişlik davranışı gösterdikleri tespit edilmiştir. Bu nedenle de işlerine karşı daha az çalışma isteği ve yaptıkları işten düşük düzeyde haz duydukları tespit edilmiştir (Demerouti, Blanc, Bakker, Schaufeli, Hox, 2009: 62).

Demerouti vd. (2009)’ye göre çalışanlar düşük performanstan kaynaklı olarak işte var olamama yaşadıkları için bu durum geniş vadede çalışan açısından duygusal tükenmişliğe neden olmaktadır. Duygusal olarak tükenen bireylerin iş yerindeki performans ve çıktıları azalmaktadır. İş yeri açısından bu durum maliyet ve zaman kaybına sebep olmaktadır (Bakker, Demerouti, Isabel Sanz-Vergel, 2014; 389).

Demerouti ve arkadaşlarının 2008 yılında 258 hemşireye yaptıkları bir çalışmaya göre; iş taleplerindeki artışın işte var olamama ve tükenmişliğe yola açtığı yönündedir. Ayrıca, uzun dönemde yaşanan işte var olamama sorunu tükenmişliğe neden olmaktadır (Demerouti ve diğ., 2009: 61).

Demirbulat ve Bozok (2015) çalışmasında, Trabzon ilinde faaliyet gösteren 58 seyahat acentasının 157 çalışanına hasta olduğu halde işe gitmesine (işte var olamama) neden olan etkenleri ve işte var olamama ile işgörenlerin yaşam doyumu, fiziksel ve ruhsal iyilik hali arasındaki etkileşimini araştırmıştır. Araştırma sonucuna göre; işte var olamama ile yaşam doyumu, fiziksel iyilik hali ve ruhsal iyilik halinin alt boyutları arasında bir ilişki tespit edememişlerdir (Demirbulat, Bozok; 2015: 41).

Ferreira ve Martinez'in 2012 yılında Portekiz'de 281 ilkokul öğretmenini kapsayan çalışmalarında kişisel özelliklerin yanı sıra işte var olamamanın tükenmişliğe sebep olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca bu çalışmada sinizmin kişiyi duygusal olarak yoksunlaştırması nedeniyle duygusal tükenmişliği artırdığı yönünde sonuçlara ulaşılmıştır (Martinez, F., Ferreira, 2012: 4380).

Lu ve arkadaşlarının 2013 yılında 245 Çinli ve İngiliz çalışanını kapsayan araştırmasında işte var olamama sorunun Çinliler de İngiliz meslektaşlarına göre daha yaygın olduğu ve Çinli ve İngiliz çalışanlarda tükenmişliğe yol açtığı sonucuna ulaşmışlardır (Lu, Cooper, Lin, 2013: 440).

Yukarıdaki görüşler ışığında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir

H₃: Çalışanların işte var olamama sorunları tükenmişliklerini etkiler

H_{3a}: Çalışanların işte var olamama sorunları duygusal tükenmişliklerini artırır.

H_{3b}: Çalışanların işte var olamama sorunları kişisel başarı hislerini azaltır.

H_{3c}: Çalışanların işte var olamama sorunları duyarsızlaşmalarını artırır.

Sinizm ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkide İşte Var Olamamanın Aracılık Rolü:

Yukarıda bahsettiğimiz gibi örgütsel sinizm ile tükenmişlik arasındaki olumlu ve anlamlı ilişkiler vardır. Sinizm bireyin performansını düşüren ve kişide stres yaratan bir durum olarak kişiyi etkilerken, tükenmişlik ise kişiyi yıpratıcı ve çalışma hayatını olumsuz etkileyen bir savunma yöntemidir. Konuyla ilgili yapılan çalışmalar iki kavram arasındaki anlamlı ilişkileri desteklemektedir (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003: 631, Üçok, 2012: 77-138, Alan ve Fidanboy, 2013, 165, Simha ve diğ., 2014: 482-504, Duru ve diğ., 2014: 1274-1284, Gün, 2015: 1-147, Wei ve Wang, 2015: 103-115, Özdemir ve Yaşar, 2016: 50-61, Eryeşil ve Öztürk, 2016: 48-56, (İncesu ve diğ., 2017: 370, Amasralı ve Aslan, 2017: 64, Akhigbe ve Gail, 2017: 125-140, İbrahimağaoğlu ve Can, 2017: 181, Bang ve Reio, 2017: 217-227).

Bireyler örgütlerine olan güven duygularını kaybetmeye başladıkça çalıştıkları kuruma ve insanlara karşı sinik tutumlar geliştirirler. Bu durum ise çalışan açısından işte var olamama sorununu beraberinde getirmektedir. Örgütsel sinizm ve işte var olamama arasındaki ilişkiyle ilgili yapılan araştırmalar da bu iki kavram arasındaki ilişkiyi

desteklemektedir (Yıldırım, Saygın ve Uğuz: 2013, Özler ve Atalay: 2011, Balcı, 2016: 1, Bölür, 2018: 1).

İşte var olamama sorunu yaşayan bireylerin fiziksel olarak işte olmalarına karşın beklenenden düşük bir performans göstermeleri ve tükenmişlik duygusu yaşamaları söz konusudur. Yapılan araştırmalar da bu iki kavram arasındaki ilişkiyi destekler niteliktedir (Ricci ve Chee; 2005: 1228, Köse, 2019: 46, Sarıçam ve Çetintaş, 2015: 804, Zengin ve Kaygın, 2016: 498, Wright and Cropanzano, 1998;486-493, Munir ve diğ., 2008; 1461, Demerouti, Blanc, Bakker, Schaufeli, Hox, 2009:62, Demerouti ve diğ., 2009: 6, Demirbulat, Bozok; 2015: 4).

Yukarıdaki ifadelerden ve yapılan araştırma sonuçlarından da anlaşılacağı gibi sinizmle; tükenmişlik ve işte var olamama sorunu arasında, yine işte var olamama sorunu ile tükenmişlik arasında anlamlı ilişkiler vardır. Bu ilişkiler göz önünde bulundurularak sinizmin hem doğrudan tükenmişliği artıracığı hem de işte var olamama sorununa neden olarak dolaylı bir şekilde tükenmişlikte artışa neden olacağı ifade edilebilir. Bu görüşe bağlı olarak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₄: İşte var olamama sorunu örgütsel sinizm ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi etkiler.

H_{4a}: Örgütsel sinizm ile duygusal tükenmişlik arasındaki ilişkide işte var olamama sorunu aracı rol oynar.

H_{4b}: Örgütsel sinizm ile kişisel başarı hissi arasındaki ilişkide işte var olamama sorunu aracı rol oynar.

H_{4c}: Örgütsel sinizm ile duyarsızlaşma hissi arasındaki ilişkide işte var olamama sorunu aracı rol oynar.

2.3. ARAŞTIRMANIN ÖN KABUL VE SINIRLILIKLARI

Araştırmada veriler anket yöntemi kullanılarak elde edilmeye çalışılmıştır. Çalışmamızda yüksek geçerlilik ve güvenilirlikte olan ifadelerin yer aldığı evrensel nitelikte ölçekler kullanılmıştır. Aynı zamanda ölçeklere ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri çalışmamızda da yapılmış ve ölçekleri oluşturan ifadelerin araştırmanın örneklemi oluşturan hemşirelerin tükenmişlik, sinizm ve işte var olamama durumlarını yansıttığı varsayılmıştır.

Anketler örneği oluşturan gruba uygulanmadan önce ve uygulandıktan sonra, elde edilecek verilerin sadece akademik çalışma amacıyla kullanılacağı söylenerek katılımcıların endişeleri giderilmeye çalışılmıştır. Bu sebeple de araştırmaya katılanların konuyu doğru olarak algılayıp değerlendirdikleri varsayılmaktadır.

Anket formu oluşturulduktan sonra Atatürk Üniversitesi Etik Kurulunca değerlendirilmiş etik kurul izin belgesi alınmıştır (EK-2). Anketler Atatürk Üniversitesi Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Hemşirelik Lisans Tamamlama (HELİTAM) Programında eğitim görmekte olan hemşireler içerisinde seçilen örnekleme internet ortamında uygulanmıştır.

Araştırma katılımcıların algısına yönelik değerlendirmelere dayandığı için sosyal bilimler alanına özgü genel sınırlılıkların bu çalışma içinde geçerli olduğu söylenebilir. Elde edilen bulguların güvenilirliği, araştırmaya katılan hemşirelerin değerlendirmeleri ve veri toplamada kullanılan anket tekniğinin nitelikleri ile sınırlıdır.

2.4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Çalışmanın bu kısmında araştırmanın evreninin belirlenmesi ve örneklem seçimi, veri toplama araçlarının geliştirilmesi ve çalışmada kullanılan istatistiki yöntem ve teknikler açıklanmıştır.

2.4.1. Araştırma Evreninin Belirlenmesi ve Örneklem Seçimi

Araştırma modeli, çalışanların iş ortamında algıladıkları sinizm düzeyinin tükenmişlerini ne ölçüde etkilediğini ve bu etkileşimde işte var olamamanın aracı rolünü ölçmeye yönelik olarak oluşturulmuştur. Bu nedenle araştırma evreni seçilirken sinizm ve tükenmişlik değişkenlerinin ölçülebileceği bir evren olmasına dikkat edilmiştir. Bu değişkenlerin ölçülebilmesi için uygun bir meslek grubu dikkate alınmıştır. Bu nedenle çalışmanın evreni olarak, Atatürk Üniversitesi Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Hemşirelik Lisans Tamamlama (HELİTAM) Programında eğitim görmekte olan hemşireler seçilmiştir.

Araştırma değişkenlerinden tükenmişlik ve sinizm kavramları araştırma evreninin seçiminde belirleyici olmuştur. Tükenmişlik ve sinizm bazı meslek gruplarında çalışanların sıklıkla maruz kaldığı bir durum olması nedeniyle araştırmaya uygun evrenin,

uygun bir meslek kolunun çalışanları olması gerekmektedir. Hemşirelik mesleği niteliği gereği özellikle tükenmişliğin yaşandığı bir meslek türüdür. Bu nedenle çalışma örneğinin hemşirelik lisans tamamlama gurubundaki hemşirelerden seçilmesine karar verilmiştir.

Araştırmanın evrenini söz konusu programda öğrenim gören 567 hemşire oluşturmaktadır. Araştırma evreninden %95'lik güvenilirlik sınırları içerisinde, %5'lik bir hata payı ön görülerek seçilecek örneklem büyüklüğü 229 olarak hesaplanmıştır (<https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>). Şubat-Mart 2018 tarihleri arasındaki bir aylık süreçte, belirlenen örneklem grubuna anketler internet ortamında yapılmıştır. Yoğun çalışma şartları göz önünde bulundurulduğunda geri dönüş oranının az olabileceği ve cevaplanan anketlerdeki olası hatalar hesaba katılarak tüm hemşirelere gönderilmiştir. Gönderilen anketlerden 364 tanesi geri dönmüştür.

Anket sorularının tarafsız, samimi ve amaca uygun bir şekilde cevaplandırılabilmesi için katılımcılara ankette yer alan ifadeler hakkında bilgi verilerek çalışmanın amacı, anketlerin nasıl değerlendirileceği ve elde edilen bulguların ilgili bilimsel araştırma dışında kullanılmayacağı açıklanmıştır.

2.4.2. Veri Toplama Araçlarının Geliştirilmesi

Araştırma modelinde yer alan değişkenleri ölçmede kullanılacak en uygun ölçeği elde etmek için öncelikle değişkenlere ilişkin detaylı bir yayın taraması yapılmıştır. Yapılan araştırmalar sonucunda hazırlanan anket formunda mümkün olduğunca değişkenlerle ilgili olarak daha önce yapılan çalışmalarda yaygın kullanımı olan, geçerliliği ve güvenirliliği test edilmiş ölçekler seçilmiştir.

Ölçeklerin yerli ve yabancı literatürde kullanılması ve evrensel nitelik taşıması seçimlerinde etkili olmuştur. Araştırmada kullanılması uygun görülen ve orijinal dili İngilizce olan ölçeklerdeki ifadeler bir uzman yardımıyla önce tercüme (İngilizce 'den Türkçe 'ye) daha sonra geri tercüme (Türkçe 'den İngilizce 'ye) yöntemleri kullanılarak düzenlenmiştir. Seçilen ifadeler, anketlerin uygulandığı meslek grubuna ve kültürel farklılığa bağlı olarak hatalara yol açmaması için, mesleki ve kültürel bağlama uygun olarak düzenlenmesine dikkat edilmiştir. Bu düzenleme yapılırken ifadelerin herhangi bir

anlam kaybına veya değişikliğe uğramamasına da dikkat edilerek anket formuna son hali verilmiştir (EK-1). Anket formu; 4 kısımdan toplam 46 sorudan/ifadeden oluşmaktadır.

Anket formunun ilk kısmı hemşirelerin cinsiyet, yaş, medeni durumu, yöneticilik görevi, görev süresi gibi kişisel özelliklerini belirlemeye yönelik 6 sorudan oluşmaktadır.

Anketin ikinci kısmının oluşturulmasında hemşirelerin tükenmişlik seviyelerini ölçmek için Christina Maslach (1981) tarafından geliştirilen tükenmişlik ölçeğinden yararlanılmıştır. Toplam 22 sorudan oluşan ölçek, 3 boyuttan oluşmaktadır. Bunlar: Duygusal tükenmişlik, kişisel başarı ve duyarsızlaşmadır. Anketteki ilk 9 ifade duygusal tükenmişliği, sonraki 8 ifade kişisel başarı boyutunu ve son 5 ifade ise duyarsızlaşma boyutunu ölçmek için kullanılmıştır. Ölçekteki bütün ifadeler 5’li likert ölçeği (1- Kesinlikle katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle katılıyorum) şeklinde derecelendirilmiştir.

Anketin üçüncü kısmında katılımcıların çalıştıkları kurumda algıladıkları sinizmi ölçmek amacıyla Pamela Brandes, Dharwadkar ve Dean (1999) tarafından geliştirilen sinizm ölçeğinden yararlanılmıştır. Toplam 13 sorudan oluşan ölçek Bilişsel, Duyuşsal ve Davranışsal boyutlardan oluşmaktadır. Ölçekteki bütün ifadeler 5’li likert ölçeği (1- Kesinlikle katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle katılıyorum) ile derecelendirilmiştir.

Araştırmanın dördüncü kısmında ise çalışanların işte var olamama algılarını ölçmek amacıyla Mark & Co Inc.’in desteği ile Stanford Üniversitesi Tıp Fakültesinden Koopman ve arkadaşları (1991) tarafından geliştirilen ve toplam 6 ifadeden oluşan Stanford Presenteizm Ölçeği (SPS-6) kullanılmıştır. Ölçekteki bütün ifadeler 5’li likert ölçeği (1- Kesinlikle katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum, 5- Kesinlikle katılıyorum) ile derecelendirilmiştir.

2.4.3. Analiz Yöntemleri

Araştırmaya ilişkin verilerin analiz edilebilmesi için SPSS VE AMOS programlarından yararlanılmıştır. Öncelikle ölçeklerin güvenirlik ve geçerlikleri incelenmiştir. Kalıcılık ve tutarlılığı ifade eden güvenirlik, ölçümlerin hatadan bağımsız kalma derecesini belirlemeye yardımcı olur. Geçerlilik ise, ölçüm aracının ne derecede ölçüm yapabildiğinin belirlenmesi amacıyla kullanılmaktadır (Baş, 2001: 185,

Büyüköztürk, 2011: 169). Kullanılan ölçeklerin güvenirlik derecesinin içsel tutarlılık yöntemiyle hesaplanması için cronbach alfa ölçütünden yararlanılmıştır. Bu değer 0 ile 1 arasında olmakla birlikte 1'e yaklaştıkça ölçeğin güvenirliği artmaktadır (Morgan, George, Nancy, Leech, Gene, W. Gloeckner, ve Karen C. Barrett, 2004: 122). Bu yüzden ölçekte bulunan ifadeler bahsi geçen şartlar doğrultusunda incelenmiş güvenirliliği düşürmesi durumunda ölçekten çıkarılarak analizler tekrarlanmıştır.

Ölçeklerin geçerlilik ve güvenirliği ile ilgili olarak yapılan diğer bir analiz doğrulayıcı faktör analizidir. Ölçeklerin daha önceki çalışmalarda açımlayıcı faktör analizleri yapıldığı için bu çalışmada ölçeklere sadece doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizinde, korelasyon ve kovaryans matrislerinden faydalanılarak değişkenlerin kaç bağımsız grupta toplanılacağı ve elde edilen verilerin teoriyle ne kadar ölçüştüğü araştırılmaktadır (Şimşek, 2007: 7, Hair vd.,1998;112).

Doğrulayıcı faktör analizleri ve yapısal modelin testinde modelin uygunluğunun belirlenmesinde birkaç tane önemli uyum indeksi mevcuttur. Araştırmamızda Ki-Kare uyum testi (CMIN/DF), İyilik Uyum İndeksi (GFI), Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi (AGFI), Standart Artık Temelli Uyum İndeksi (SRMR), Yaklaşık Hatalar Ortalama Karekökü (RMSEA), Normalleştirilmiş uyum indeksi (NFI), Tucker-Lewis Uyum İndeksi (TLI), Artan Uyum İndeksi (IFI), Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI) dikkate alınarak değerlendirme yapılmıştır (Meydan ve Şeşen, 2011: 32-36, Kline, 2016: 49-70, Iacobucci, 2010:96).

Söz konusu uyum indekslerine ilişkin değer aralıkları Tablo 2.1'de verilmektedir.

Tablo 2.1. Uyum İndekslerine İlişkin Değer Aralıkları

İndeksler	İyi uyum	Kabul edilebilir uyum
CMIN/DF	$0 \leq x^2/sd \leq 2$	$2 \leq x^2/sd \leq 5$
GFI	$,90 \leq$	$,85 \leq GFI \leq ,89$
AGFI	$,90 \leq$	$,85 \leq AGFI \leq ,89$
NFI	$,95 \leq$	$,90 \leq NFI \leq ,94$
IFI	$,95 \leq$	$,90 \leq IFI \leq ,94$
TLI	$,95 \leq$	$,90 \leq TFI \leq ,94$
CFI	$,95 \leq$	$,90 \leq CFI \leq ,95$
RMSEA	$\leq 0,5$	$,06 \leq RMSEA \leq ,08$
SRMR	$\leq 0,5$	$,05 \leq SRMR \leq ,10$

Kaynak: Meydan ve Şeşen, 2011:37, İlhan ve Çetin, 2014:31.

Modeldeki değişkenlerin tanımlayıcı istatistiklerine yer verilerek ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin derecesini ve yönünü belirlemek amacıyla Pearson Korelasyon katsayısı kullanılmıştır.

Doğrudan ve dolaylı ilişkileri belirlemeye yönelik olarak araştırma modelinin testi için AMOS programı yardımıyla yapısal eşitlik modellemesi yöntemiyle yol analizleri yapılmıştır. Dolaylı ilişkilerde aracılık testi için iki farklı yaklaşım kullanılmaktadır. Kullanılan ilk yaklaşım Baron ve Kenny (1986) tarafından geliştirilmiştir. Aracılık etkisi bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki doğrudan ilişkiyi değil, bağımsız değişkenin aracı değişkenle ve aracı değişkenin bağımlı değişkenle olan ilişkisini inceler.

İkinci yaklaşım ise, aracılık ilişkilerinin anlamlılıklarını ölçmek için Preacher ve Hayes (2008)'in geliştirdiği bootstrapping yöntemidir. Bu yöntem ile üretilen tahmini parametrelerin daha net sonuçlar vermektedir (Byrne, 2010). Bu yöntem Baron ve Kenny (1986) yaklaşımına alternatif amaçlı kullanılmıştır. Bootstrap yönteminde örneklem sayısı 1000 değerinde artırılmış, güven aralığı %95 seviyesinde ve bootfaktör değeri 1 olarak alınmıştır.

2.5. ANALİZ VE BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde demografik ve olgusal özelliklere ilişkin bulgulara, araştırma ölçeklerine ilişkin güvenilirlik ve geçerlilik analizlerine ve değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistiklere yer verilmektedir.

2.5.1. Demografik ve Olgusal Özelliklere İlişkin Bulgular

Tablo 2.2. Araştırmaya Katılan Çalışanlara İlişkin Demografik Bilgiler

ÖZELLİK		F	%
Cinsiyet	Kadın	318	87,4
	Erkek	46	12,6
Medeni Durum	Evli	224	61,5
	Bekâr	140	38,5
Yaş	20-25	89	24,5
	26-35	118	32,4
	36-45	108	29,7
	46 ve üzeri	42	11,5
Yöneticilik Görevi	Var	56	15,4
	Yok	308	84,6
Görev Süresi	3 yıldan az	125	34,3
	3-6 yıl	75	20,6
	7-10 yıl	47	12,9
	10 yıldan fazla	117	32,1

Tablo 2.2’de araştırmaya katılan hemşirelerin, anketin ilk bölümündeki demografik sorulara verdikleri cevaplar görülmektedir. Ankete katılan 364 kişinin %87,4’ü kadın, %12,6’sı erkektir. Medeni durum açısından duruma bakıldığında katılımcıların %61,5’i evli, %38,5’i bekârdır. Çalışmamıza katılan hemşirelerin yaşlarına bakıldığında, ankete katılan hemşirelerin, %24,5’i 20-25, %32,4’ü 26-35, %29,7’si 36-45 yaş aralığında ve %11,5’i ise 46 yaş ve üzerindedir. 7 hemşire ise yaş ile ilgili soruya cevap vermemiştir. Hemşirelerin %15,4’ünün yöneticilik görevinin olduğu, %84,6’sının yöneticilik görevinin olmadığı tablo 2.2’den görülmektedir. Katılımcıların %34,3’ünün hemşirelik mesleğini 3 yıldan az bir süredir, %20,6’sının 4-6, %12,9’unun 7- 10 yıldır, %32,1’inin ise 10 yıldan fazla süredir yaptığı tespit edilmiştir.

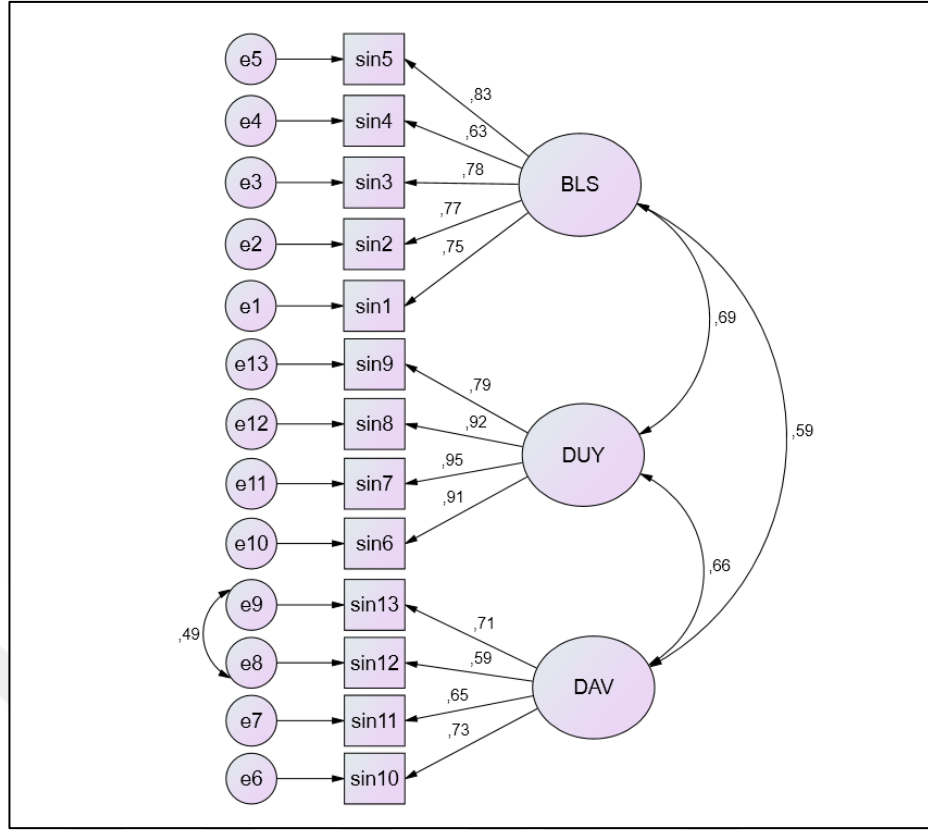
2.5.2. Sinizm Ölçeğine İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu kısmında sinizm ölçeğine ilişkin güvenirlik analizi, birinci ve ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi ve ölçekteki ifadelerle yönelik tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir.

2.5.2.1. Sinizm Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

13 maddelik sinizm ölçeğinde yapılan doğrulayıcı faktör analizinde ana ölçeğin yapısına uygun olarak 3 boyutlu bir yapı elde edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizinde tüm maddelerin faktör yükleri 0,50 değerinden büyük olduğundan analizden elenen madde olmamıştır. 13 maddenin tamamıyla sonuçlandırılan faktör analizinde madde faktör yükleri bilişsel sinizm boyutunda 0,63-0,83 arasında, duyuşsal sinizm boyutunda 0,79-0,95 arasında, davranışsal sinizm boyutunda 0,59-0,73 arasında değişmektedir. Analizden elde edilen standart değerlerin boyutlara göre görünümü aşağıda görülmektedir.

Modele boyutlar arasında ilişkiyi gösteren kovaryans bağlantıları eklenmiştir. Buna göre; en yüksek ilişki bilişsel sinizmle duyuşsal sinizm arasında (0,69) bulunmuştur. Daha sonra sırasıyla duyuşsal sinizm ile davranışsal sinizm arasında (0,66), bilişsel sinizm ile davranışsal sinizm arasında (0,59) pozitif yönlü anlamlı ilişkiler görülmüştür. Modelde 12. madde (Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum) ifadesi ile 13.madde (Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm) ifadesi katılımcılar açısından yakın bulunmuştur. Modelde davranışsal sinizm boyutunda 12. ve 13. Maddeler arasında model önerisi olarak kovaryans bağlantısı uygulanmıştır.



Şekil 2.2. Sinizm Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Grafik Yapısı

Tablo 2.3'te sinizm ölçeğine ilişkin uyum indeksi değerleri gösterilmiştir. Tablodan da izlenebileceği gibi değerler kabul edilebilir sınırlar içerisinde.

Tablo 2.3. Sinizm Ölçeğine İlişkin DFA Uyum İndeksi Sonuçları

İndeks	Değer
CMIN/DF	2,985
GIF	,930
AGFI	,896
NFI	,943
IFI	,961
TLI	,950
CIF	,961
RMSEA	,074
SRMR	,051

Sinizm ölçeği doğrulayıcı faktör analizinde regresyon ağırlıklarının standart değerleri tüm maddelerde 0,50 değerinden yüksektir. Modelde 5. madde bilişsel sinizm için 13. madde davranışsal sinizm için 7. madde duyuşsal sinizm için baz değer olarak alındığında olasılık değerleri ve ki kare değerleri tabloda görülmemektedir. Bu değerler boyut için faktör yükü en yüksek değerlerden bilinçli olarak seçilmiştir. Maddelerin tamamında olasılık değerinin anlamlılığı ($p < 0,001$) düzeyindedir. Sinizm boyutlarından bilişsel sinizmin cronbach alfa değeri ,864; duyuşsal sinizm boyutunun cronbach alfa değeri ,938; davranışsal sinizm boyutunun cronbach alfa değeri ,803 ve son olarak sinizmin genel olarak cronbach alfa değeri ,912 dir.

Tablo 2.4. Sinizm Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Ayrıntılı Parametre Tablosu

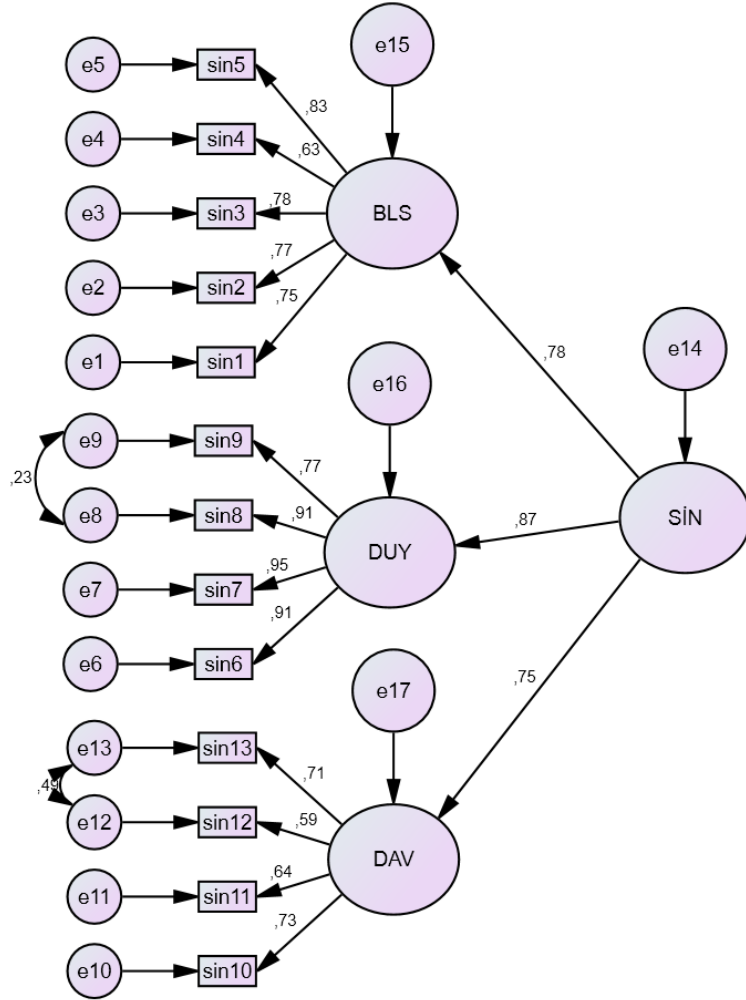
Item	Yön	Boyut	Estimate	Std.estimate	C.R.	P
sin1	←	BLS	,893	,750	15,627	***
sin2	←	BLS	,973	,767	16,117	***
sin3	←	BLS	1,043	,784	16,583	***
sin4	←	BLS	,875	,632	12,590	***
sin5	←	BLS	1,000	,831		
sin10	←	DAV	1,115	,731	10,948	***
sin11	←	DAV	,823	,646	10,112	***
sin12	←	DAV	,809	,588	13,165	***
sin13	←	DAV	1,000	,711		
sin6	←	DUY	,923	,910	31,812	***
sin7	←	DUY	1,000	,948		
sin8	←	DUY	,935	,915	32,365	***
sin9	←	DUY	,801	,789	21,665	***

* $p < 0,05$ ** $p < 0,01$ *** $p < 0,001$

2.5.2.2. Sinizm Ölçeğine İlişkin İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Modeli

Çalışmamızda sinizmin bir bütün olarak tükenmişlik ve boyutlarına olan etkisine bakılacağından üç faktörlü sinizm ölçeği ikinci düzey faktör analizi yapılarak tek faktöre bağlanmıştır. Tek faktörlü yapıya ilişkin model test ve uyum indekslerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu ve üç faktörlü yapıdan (birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi

modelinden) önemli ölçüde farklılık göstermediği görülmektedir. Gerçekleştirilen analiz neticesinde sinizm yapısını ifade eden model ve modele ait maddelerin faktör yükleri Şekil 2.3'te gösterilmektedir.



Şekil 2.3. Sinizm Ölçeği İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi Grafik Yapısı

Tablo 2.5'te tek faktörlü sinizm ölçeğine ilişkin uyum indeksi değerleri gösterilmiştir. Tablodan da izlenebileceği gibi değerler kabul edilebilir sınırlar içerisinde.

Tablo 2.5. Tek Faktörlü Sinizm Ölçeğine İlişkin DFA Uyum İndeksi Sonuçları

İndeks	Değer
CMIN/DF	2,805
GFI	,935
AGFI	,902
NFI	,947
IFI	,965
TLI	,955
CFI	,965
RMSEA	,071
SRMR	,052

Tek faktörlü sinizm ölçeği doğrulayıcı faktör analizinde regresyon ağırlıklarının standart değerleri tüm maddelerde 0,50 değerinden yüksektir. Modelde 1. madde bilişsel sinizm için, 6. madde duyuşsal sinizm için ve son olarak 10. madde davranışsal sinizm için baz değer olarak alındığından olasılık değerleri ve ki kare değerleri tabloda görülmemektedir. Bu değerler faktör yükü en yüksek değer bilinçli olarak seçilmiştir. Maddelerin tamamında olasılık değerinin anlamlılığı ($p < 0,001$) düzeyindedir.

Tablo 2.6. Tek Faktörlü Sinizm Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Ayrıntılı Parametre Tablosu

Item	Yön	Boyut	Estimate	Std.estimate	C.R.	P
BLS	<---	SİN	,783			
DYS	<---	SİN	,873	,166	9,701	***
DAV	<---	SİN	,751	,131	8,789	***
sin1	<---	BLS	,750			
sin2	<---	BLS	,768	,076	14,412	***
sin3	<---	BLS	,784	,079	14,724	***
sin4	<---	BLS	,632	,084	11,719	***
sin5	<---	BLS	,831	,072	15,624	***
sin6	<---	DYS	,914			
sin7	<---	DYS	,954	,033	32,499	***
sin8	<---	DYS	,906	,035	28,305	***
sin9	<---	DYS	,770	,043	19,530	***
sin10	<---	DAV	,731			

2.5.2.3 Sinizm Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Sinizm ölçeğinin bilişsel, duyuşsal ve davranışsal boyutlarına ilişkin maddelere ait ortalamalar, standart sapmalar ve frekans dağılımları Tablo 2.7’de verilmiştir.

Tablo 2.7. incelendiğinde bilişsel sinizm (sin1) ‘Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum’ ifadesine ait ortalamanın 4,12 olduğu görülmektedir. Diğer ifadelerle ilişkin ortalamalar birbirine oldukça yakındır. Bu ifadeye yanıt verenlerin %42,3’lük kısmı kesinlikle katıldıklarını belirtmiştir. Bilişsel sinizme ilişkin 5 ifadenin genel ortalaması 3,80 dir.

Duyuşsal sinizm boyutu açısından baktığımızda ise, ankette elde edilen ortalamalar birbirine oldukça yakın olmasına rağmen sin6 kodlu madde en yüksek ortalamaya sahiptir (3,48). ‘Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim’ ifadesine hemşirelerin %30,5’i katılıyorum şeklinde cevap verirken, %5,2’lik kısmı kesinlikle katılmıyorum şeklinde yanıt vermiştir. Duyuşsal sinizme ilişkin ifadelerin genel ortalaması 3.36 dır.

Son olarak davranışsal sinizm boyutu açısından Tablo 2.7’e baktığımızda ise, en yüksek ortalamaya sahip (3,66) olan ifadenin sin11 olduğu görülmektedir. ‘Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız’ sorusuna hemşirelerin %50,8’i katılıyorum şeklinde cevap verirken, %15,4’ü kararsızım yanıtını vermiştir. Toplam 4 ifadeden oluşan davranışsal sinizmin genel ortalaması 3,49 dur.

Toplam 13 ifadeden oluşan sinizm ölçeğine ilişkin genel ortalama 3,57’ dir. Bu durum hemşirelerin önemli sayılabilecek bir düzeyde sinizm yaşadıklarını ortaya koymaktadır. Sinizm faktörlerinden ise diğer iki faktöre oranla bilişsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğu söylenebilir.

Tablo 2.7. Sinizm Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Sinizm Ölçeği		X	SS	1		2		3		4		5	
				F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Bilişsel	Sin 1	4,12	,997	9	2,5	25	6,9	32	8,8	144	39,6	154	42,3
	Sin 2	3,73	1,06	11	3	40	11	80	22	137	37,6	96	26,4
	Sin 3	3,65	1,11	14	3,8	52	14,3	71	19,5	137	37,6	90	24,7
	Sin 4	3,70	1,15	20	5,5	43	11,8	66	18,1	132	36,3	103	28,3
	Sin 5	3,79	1,00	6	1,6	46	12,6	54	14,8	167	45,9	91	25
	Toplam	3,80	,861	60	3,3	181	11,3	271	16,6	717	39,4	534	29,3
Duyuşsal	Sin 6	3,48	1,17	19	5,2	65	17,9	84	23,1	111	30,5	85	23,4
	Sin7	3,23	1,22	25	6,9	94	25,8	88	24,2	85	23,4	72	19,8
	Sin8	3,37	1,18	19	5,2	82	22,5	80	22	108	29,7	75	20,6
	Sin9	3,37	1,18	19	5,2	85	23,4	69	19	122	33,5	69	19
	Toplam	3,36	1,10	82	5,6	326	22,4	321	22,1	426	29,3	301	20,7
Davranışsal	Sin10	3,30	1,22	33	9,1	77	21,2	60	16,5	134	36,8	60	16,5
	Sin11	3,66	1,02	14	3,8	44	12,1	56	15,4	185	50,8	65	17,9
	Sin12	3,42	1,10	22	6	68	18,7	54	14,8	175	48,1	45	12,4
	Sin13	3,58	1,13	22	6	52	14,3	51	14	168	46,2	71	19,5
	Toplam	3,49	,893	91	6,2	241	16,6	221	15,2	662	45,5	241	16,6
Genel Toplam		3,57	,787	233	5,0	748	16,8	813	18	1805	38,1	1076	22,2

(1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum)

2.5.3. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Bulgular

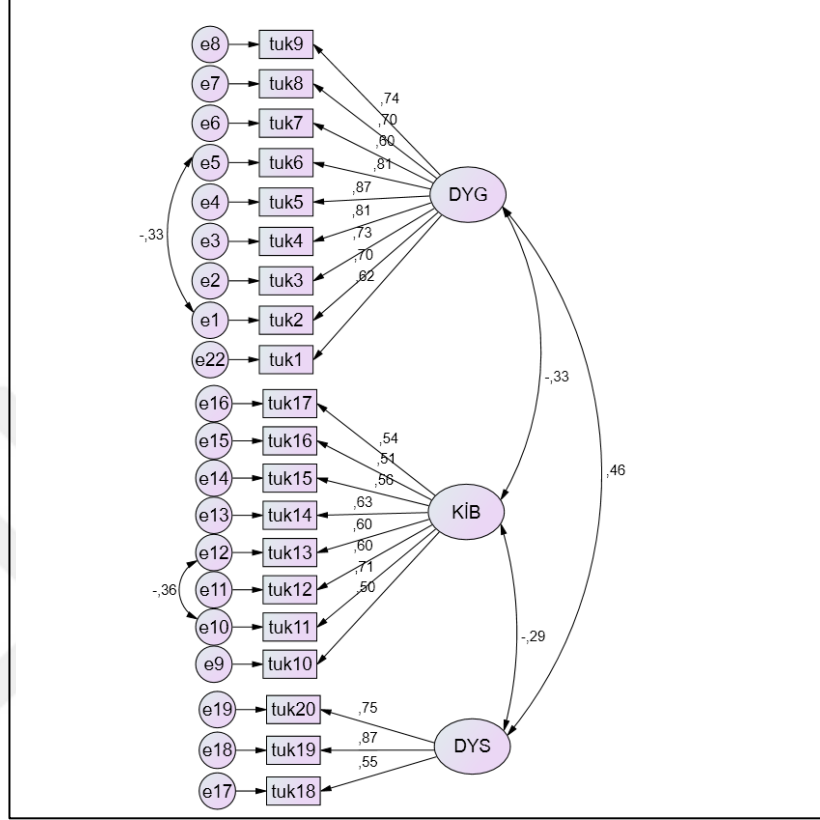
Çalışmanın bu kısmında tükenmişlik ölçeğine ilişkin güvenirlik analizi, doğrulayıcı faktör analizi ve ölçekteki ifadelerle yönelik tanımlayıcı istatistiklere yer verilecektir.

2.5.3.1. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

22 maddelik tükenmişlik ölçeğine yapılan doğrulayıcı faktör analizi 3 boyutlu olarak sonuçlandırılmıştır. 22 maddeden oluşan tükenmişlik ölçeğinden 2 madde (21. ve 22 maddeler) faktör yükleri 0,50 değerinden düşük olduğundan dolayı analize dahil edilmemiştir. Faktör analizi sonucunda maddelerin madde faktör yükleri; duygusal tükenmişlik boyutunda 0,60 - 0,87 arasında, kişisel başarı boyutunda 0,50 - 0,71 arasında, duyarsızlaşma boyutunda ise 0,55 - 0,87 arasında değer almaktadır. Analizden elde edilen standart değerlerin boyutlara göre görünümü şekil 2.4’de görülmektedir.

Şekil 2.4’te ayrıca modelin boyutları arasındaki ilişkiyi gösteren kovaryans bağlantıları gösterilmiştir. Buna göre; boyutlar arasındaki en yüksek ilişki duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma arasında (0,46) pozitif yönlü ve anlamlı bir şekilde

gerçekleşmiştir. Duygusal tükenmişlik ve kişisel başarı hissi arasında (-0,33) negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki, kişisel başarı ve duyarsızlaşma arasında yine aynı şekilde (-0,29) negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.



Şekil 2.4. Tükenmişlik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Grafik Yapısı

Tablo 2.8’de tükenmişlik ölçeğine ilişkin uyum indeksi değerleri gösterilmiştir. Tablodan da izlenebileceği gibi değerler kabul edilebilir sınırlar içerisindedir.

Tablo 2.8. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin DFA Uyum İndeksi Sonuçları

İndeks	Değer
CMIN/DF	1,967
GIF	,929
AGFI	,896
NFI	,926
IFI	,962
TLI	,951
CIF	,962
RMSEA	,058
SRMR	,052

Analizde yer alan maddelere ait detaylı regresyon ağırlıkları aşağıdaki tabloda verilmiştir. Tükenmişlik ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizinde regresyon ağırlıklarının standart değerleri tüm maddelerde 0,50 değerinden yüksektir. Modelde 4. madde duygusal tükenmişlik için 14. madde kişisel başarı hissi için 19. madde ise duyarsızlaşma için baz değerler olarak alındığından olasılık değerleri ve ki kare değerleri tabloda görülmektedir. Faktör yükü en yüksek olan değerler bu boyutlar için seçilmiştir. Maddelerin tamamında olasılık değerinin anlamlılığı $p < 0,001$ düzeyindedir. Tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenmişliğin cronbach alfa değeri, 909; kişisel başarı boyutunun cronbach alfa değeri ,788; duyarsızlaşma boyutunun cronbach alfa değeri ,756 ve son olarak tükenmişliğin cronbach alfa değeri ,757’dir.

Tablo 2.9. Tükenmişlik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Ayrıntılı Parametre Tablosu

Boyut	İndeks	Estimate	Std	C.R.	P
DYG	tuk1	,812	,624	12,613	***
	tuk2	,624	,704	14,458	***
	tuk3	,842	,734	15,430	***
	tuk4	1,000	,807		
	tuk5	1,145	,871	19,514	***
	tuk6	1,184	,814	17,591	***
	tuk7	,794	,597	11,954	***
	tuk8	,956	,700	16,072	***
	tuk9	1,036	,744	15,716	***
KİB	tuk10	,609	,498	8,072	***
	tuk11	,840	,710	10,283	***
	tuk12	,695	,602	9,440	***
	tuk13	,956	,599	8,970	***
	tuk14	1,000	,630		
	tuk15	,983	,563	8,948	***
	tuk16	,855	,511	8,256	***
	tuk17	,962	,536	8,591	***
DYS	tuk18	,560	,552	9,509	***
	tuk19	1,000	,868		
	tuk20	,856	,749	11,784	***

2.5.3.2. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Katılımcıların iş ortamında algıladıkları tükenmişliği tanımlamak amacıyla oluşturulan tükenmişlik ölçeğine ilişkin maddelere ait ortalamalar, standart sapmalar ve frekans değerleri Tablo 2.10’da sunulmaktadır.

Tablo 2.10’da duygusal tükenmişlik boyutuna ilişkin maddeler incelendiğinde tuk2 numaralı maddenin (İşgününün sonunda kendimi yorgun hissediyorum) diğer maddelere nazaran daha yüksek bir ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. “İşgününün sonunda kendimi yorgun hissediyorum” ifadesine hemşirelerin %56,3’ü “her gün” cevabını verirken sadece %2,1’i “hiçbir zaman” cevabını vermiştir. Duygusal tükenmişlik boyutuna ait maddelerden en düşük ortalamaya sahip madde ise tuk9 numaralı maddedir. “Kendimi çok çaresiz hissediyorum” ifadesine hemşirelerin %26,1’i “yılda birkaç kez” cevabını, %14,3’ü ise “hiçbir zaman” cevabını vermiştir. Duygusal tükenmişlik boyutuna ilişkin genel ortalamanın 3,64 olduğu görülmektedir.

Ölçeğin ikinci boyutu olan kişisel başarıya ilişkin maddelerden tuk12 (Yaptığım işle insanların yaşamlarını olumlu yönde etkilediğimi hissediyorum) numaralı maddenin ortalamasının diğer maddelere nazaran daha yüksek olduğu görülmektedir (4,42). “Yaptığım işle insanların yaşamlarını olumlu yönde etkilediğimi hissediyorum” ifadesine katılımcıların %59,3’ü “her gün” yanıtını verirken sadece %1,6’sı “yılda birkaç kez” yanıtını vermiştir. Boyuta ilişkin genel ortalama 4,00’ tür.

Duyarsızlaşma boyutuna ilişkin maddelerin genel ortalaması 2,50 dir. Boyut ilişkin en yüksek ortalamaya sahip ‘Bu mesleğe başladığımdan beri insanlara karşı katılaştığımı hissediyorum’ ifadesine (2,77) katılımcılar %21,7’si ‘hiçbir zaman’, %23,1’i ise ayda birkaç kez yanıtını vermiştir.

Tükenmişliğe ilişkin ifadelerin genel ortalaması ise 3.38’ dir. Olguya boyutlar açısından bakıldığında hemşirelerin duygusal tükenme düzeylerinin yüksek sayılabilecek düzeyde olduğu görülmektedir. Ayrıca kişisel başarı hislerinde çok fazla düşüş yaşamamaktadırlar. Başka bir ifadeyle kişisel başarı hisleri yüksek sayılabilecek düzeydedir. Yine duyarsızlaşma hisleri fazla yüksek değildir. Hemşireler tükenmişlik açısından kişisel başarı ve duyarsızlaşmaya göre duygusal tükenmeyle daha fazla karşı karşıya kalmaktadırlar.

Tablo 2.10. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Tükenmişlik		X	SS	1		2		3		4		5	
				F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Duygusal Tükenmişlik	Tuk5	3,77	1,219	18	4,9	45	12,4	78	21,4	84	23,1	139	38,2
	Tuk4	3,66	1,148	22	6	33	9,1	90	24,7	119	32,7	100	27,5
	Tuk6	3,38	1,348	39	10,7	66	18,1	78	21,4	77	21,2	104	28,6
	Tuk3	3,95	1,064	10	2,7	24	6,6	82	22,5	104	28,6	144	39,6
	Tuk9	2,97	1,291	52	14,3	95	26,1	85	23,4	75	20,6	57	15,7
	Tuk2	4,37	,822	1	,3	10	2,7	44	12,1	104	28,6	205	56,3
	Tuk8	3,68	1,267	26	7,1	48	13,2	68	18,7	96	26,4	126	34,6
	Tuk7	3,86	1,232	22	6	34	9,3	69	19	84	23,1	155	42,6
	Tuk1	3,15	1,205	35	9,6	77	21,2	107	29,4	87	23,9	58	15,9
	Toplam	3,64	,902	225	7,7	432	13,2	701	21,4	830	25,4	1088	33,2
Kişisel Başarı	Tuk11	4,37	,832	5	1,4	8	2,2	29	6	125	34,3	197	54,1
	Tuk12	4,42	,859	3	,8	6	1,6	39	10,7	100	27,5	216	59,3
	Tuk14	3,85	1,115	18	4,9	30	8,2	59	16,2	138	37,9	119	32,7
	Tuk10	4,40	,859	7	1,9	9	2,5	21	5,8	118	32,4	209	57,4
	Tuk13	3,15	1,123	42	11,5	51	14	111	30,5	131	36	29	8
	Tuk16	3,59	1,175	18	4,9	57	15,7	77	21,2	116	31,9	96	26,4
	Tuk15	3,78	1,226	28	7,7	29	8	67	18,4	111	30,5	129	35,4
	Tuk17	3,64	1,261	31	8,5	38	10,4	78	21,4	101	27,7	116	31,9
	Toplam	4,00	1,05	19	5,2	228	7,83	481	16,3	815	32,3	1111	38,2
Duyarsızlaşma	Tuk19	2,77	1,354	79	21,7	91	25	84	23,1	54	14,8	56	15,4
	Tuk20	2,56	1,343	96	26,4	105	28,8	72	19,8	43	11,8	48	13,2
	Tuk18	2,15	1,193	143	39,3	91	25	79	21,7	31	8,5	20	5,5
	Toplam	2,50	1,3	106	29,1	287	26,3	235	21,5	128	11,7	114	11,4
Genel Toplam		3,38	,475	350	14	947	15,8	1417	19,7	1773	23,1	2313	14,9

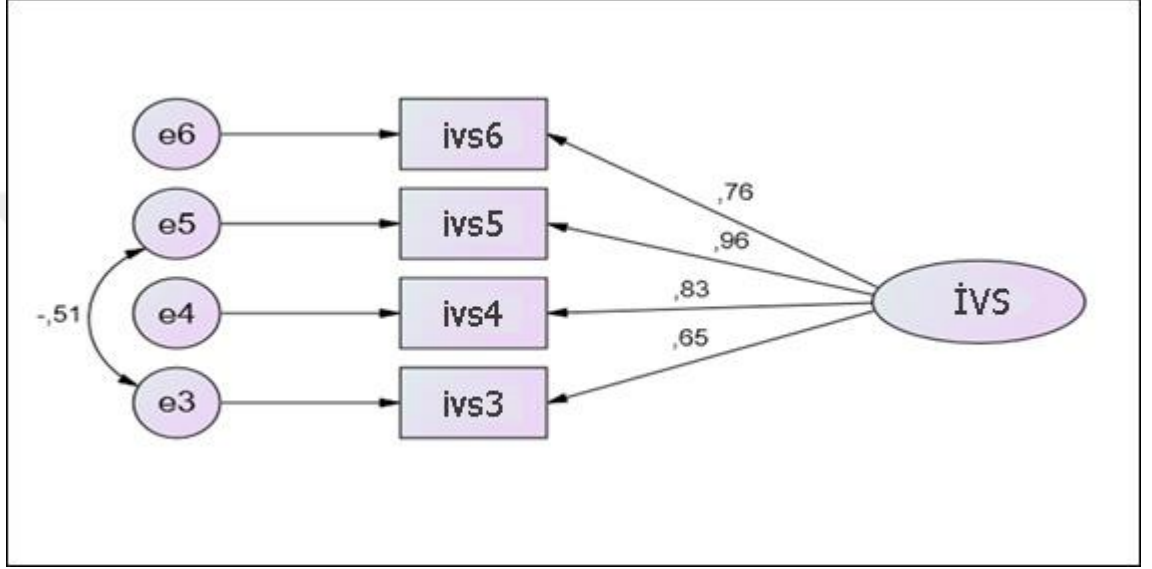
(1= Hiçbir Zaman, 2= Yılda Birkaç Kez, 3= Ayda Birkaç Kez, 4= Haftada Birkaç Kez, 5= Her Gün)

2.5.4. İşte Var Olamama Ölçeğine İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu kısmında işte var olamama ölçeğine ilişkin güvenirlik analizi, doğrulayıcı faktör analizi ve ölçekteki ifadelerle yönelik tanımlayıcı istatistiklere yer verilecektir.

2.5.4.1. İşte Var Olamama Ölçeğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi

İşte var olamama ölçeğine yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda 1. ve 2. Maddenin faktör yükleri 0,50 değerinden düşük olduğundan analizden çıkarılmıştır. Dört maddeden oluşan tek faktörlü yapıda maddelerin faktör yükleri 0,65-0,96 arasında değişmektedir. İşte var olamama ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi grafik yapısı aşağıdaki şekilde verilmiştir.



Şekil 2.5. İşte Var Olamama Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Grafik Yapısı

Tablo 2.11’de işte var olamama ölçeğine ilişkin uyum indeksi değerleri gösterilmiştir. Tablodan da izlenebileceği gibi değerler kabul edilebilir sınırlar içerisindedir.

Tablo 2.11. İşte Var Olamama Ölçeğine İlişkin DFA Uyum İndeksi Sonuçları

İndeks	Değer
CMIN/DF	1,641
GFI	,998
AGFI	,982
NFI	,995
IFI	,998
TLI	,987
CFI	,998
RMSEA	,042
SRMR	,010

İşte var olamama ölçeği doğrulayıcı faktör analizinde regresyon ağırlıklarının standart değerleri tüm maddelerde 0,50 değerinden yüksektir. Maddelerin tamamında olasılık değerinin anlamlılığı $p < 0,001$ düzeyindedir. İşte var olamama ölçeğine ilişkin cronbach alpha güvenilirlik katsayısı, 864 tür.

Tablo 2.12. Tek Faktörlü Sinizm Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Ayrıntılı Parametre Tablosu

Item	Yön	Boyut	STD Estimate	S.E.	C.R.	P
ivs3	←	İVS	1,384	,052	13,401	***
ivs4	←	İVS	,893	,039	21,504	***
ivs5	←	İVS	,448			
ivs6	←	İVS	,131	,046	17,243	***

2.5.4.2. İşte Var Olamama Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Tek boyutta incelenen işte var olamama ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler tabloda gösterilmiştir. Buna göre; en yüksek ortalamaya sahip (3,28) olan ivs3 “Ruhsal ve fiziksel sorunlarım işimden zevk alamamama neden olur” ifadesine hemşirelerin % 34,1’i katılıyorum şeklinde yanıt verirken, %10,1’i ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermiştir.

İşte var olamama sorununa ilişkin 4 ifadenin genel ortalaması 2,94 tür. Bu durum hemşirelerin bir ölçüde de olsa işte var olamam sorunu yaşadıklarını ortaya koymaktadır.

Tablo 2.13. İşte Var Olamamaya İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

İşte Var Olamama	X	SS	1		2		3		4		5	
			F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
ivs3	3,28	1,25	39	10,7	68	18,7	70	19,2	124	34,1	63	17,3
ivs4	2,70	1,19	59	16,2	125	34,3	73	20,1	79	21,7	28	7,7
ivs5	2,75	1,23	62	17	118	32,4	57	15,7	101	27,7	26	7,1
ivs6	2,92	1,22	48	13,2	102	28	82	22,5	93	25,5	39	10,7
Toplam	2,91	1,03	208	14,3	413	28,4	282	19,4	397	27,3	156	10,7

(1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum)

2.6. HİPOTEZ TESTLERİ

Araştırmamıza temel oluşturan hipotezleri test etmek için öncelikle korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Korelasyon analizinin yapılma amacı iki değişken arasındaki ilişkinin düzey ve derecesini ölçmektir. Değişkenler arasındaki ilişkinin derecesini katsayının büyüklüğü belirlemektedir. Bu değer ise -1 ve +1 arasında değişim göstermektedir (Köksal, 1994: 377).

Tablo 2.14.'de sinizm, tükenmişlik (duygusal tükenmişlik, kişisel başarı, duyarsızlaşma) ve işte var olamama arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon katsayıları verilmektedir. Tablo incelendiğinde sinizmle işte var olamama ve tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Sinizmle işte var olamama ($r=,277$) arasındaki ilişki sinizmin diğer bir değişken olan tükenmişlik ($r=,482$) ile olan ilişkisine oranla daha düşük düzeydedir.

Sinizm ile tükenmişliğin boyutlarından duygusal tükenmişlik ($r=,567$), kişisel başarı hissi ($r=-,257$) ve duyarsızlaşma ($r=,383$) arasında %99 seviyesinde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Sinizmin duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma ile ilişkisi pozitif yönlü iken, kişisel başarı hissi ile ilişkisi negatif yönlüdür. Buradan hareketle sinizmin duygusal tükenmişliği ve duyarsızlaşmayı artırdığı, kişisel başarı hissini ise azalttığı ifade edilebilir.

İşte var olamama ile tükenmişliğin boyutlarından duygusal tükenmişlik ($r=,325$), kişisel başarı hissi ($r=-,155$) ve duyarsızlaşma ($r=,201$) arasında %99 seviyesinde anlamlı bir ilişki görülmektedir. İşte var olamamanın tükenmişliğin boyutlarından duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma ile aynı yönlü, kişisel başarı ile ise ters yönlü bir ilişkinin varlığı söz konusudur. Bu durum örgütte yaşanan işte var olamama sorununun hemşirelerin duygusal tükenmişliklerini ve duyarsızlaşmalarını artıracak kişisel başarı hislerini ise azaltacağı şeklinde yorumlanabilir. İşte var olamama ile tükenmişlik ($r=,279$) arasında ise %99 seviyesinde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır.

Araştırma için katılımcılara uygulanan işte var olamama için hesaplanan güvenilirlik katsayısı ($\text{Alpha}>0.80$) olduğundan yüksek güvenilirlik düzeyindedir. Tükenmişlik ve sinizm ölçeğinin tüm alt boyutlarında ise güvenilirlik değeri “oldukça güvenilir” düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Birleşik güvenilirlik değerlerinde ise tüm CR değerlerinde ($\text{CR}>0.70$) bulunduğu birleşik güvenilirlik şartının sağlandığı ifade

edilebilir. Tüm değişkenler için ortalama açıklanan varyans değerlerinin ($AVE > 0.50$) bulunduğundan yakınsama geçerliliği içinde gerekli şartın sağlandığı görülmektedir. Ayrışma geçerliliğine bakılabilmesi için hesaplanan AVE CR değerlerinin karekök değerleri tablo 2.15'te verilmiştir. Bu değerler o sütunda yer alan tüm korelasyon değerlerinden yüksek bulunduğu için ayrışma geçerliliğinin tüm değişkenler için sağlandığı kabul edilmiştir (Fornell, Larcker, 1981).

Tablo 2.14. Korelasyon Analizi

Boyutlar	SİN	İVS	DYG	KİB	DYS	TUK
SİN	1					
İVS	,277**	1				
DYG	,567**	,325**	1			
KİB	-,257**	-,155**	-,311**	1		
DYS	,383**	,201**	,420**	-,269**	1	
TUK	,482**	,279**	,817**	,149**	,601**	1

* $p < 0,05$, ** $p < 0,001$

SİN: Sinizm İVS: İşte Var Olamama DYG: Duygusal Tükenmişlik KİB: Kişisel Başarı

DYS: Duyarsızlaşma TUK: Tükenmişlik

Tablo 2.15. AVE- CR Değerleri

	SİN	İVS	DYG	KİB	DYS	TUK
AVE	0,91	0,73	0,89	0,76	0,68	0,77
CR	0,99	0,88	0,98	0,96	0,86	0,98

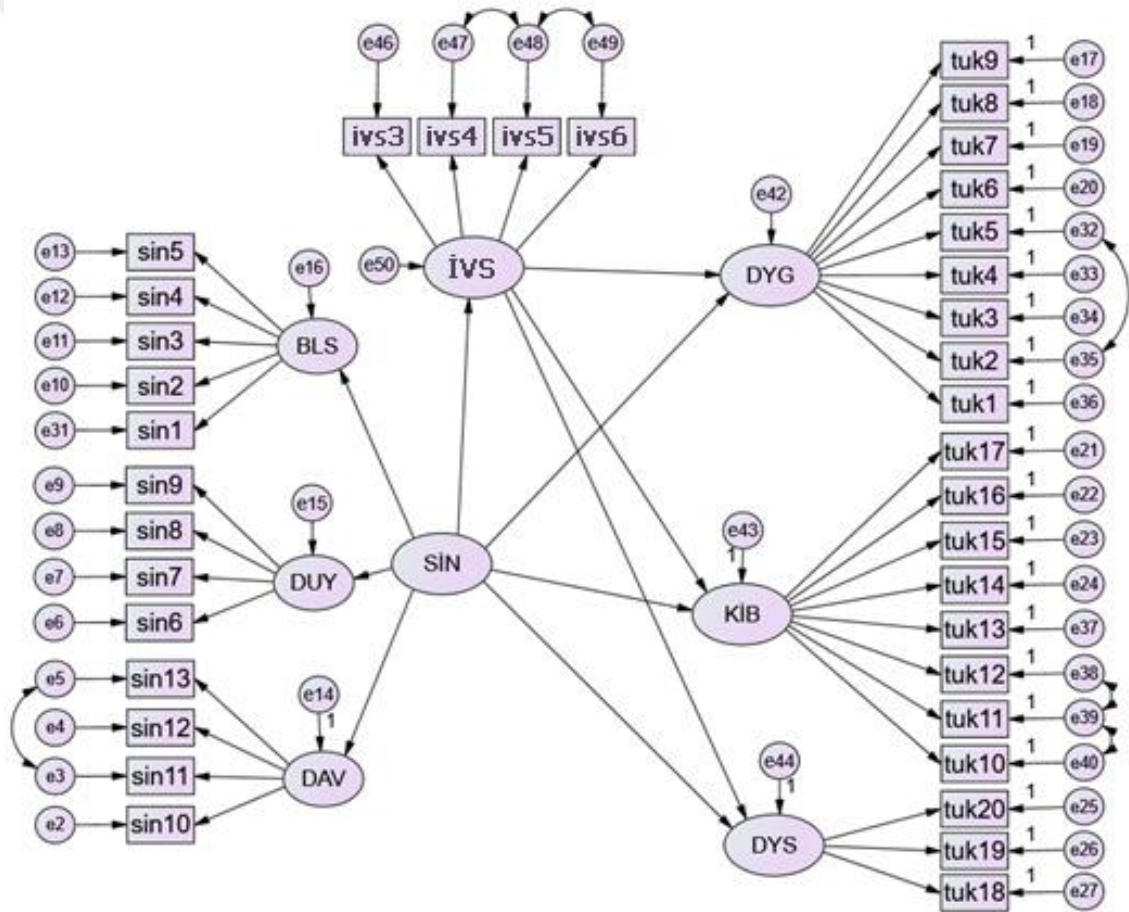
2.6.1. Yapısal Denklik Modelinin Analizi ve Örtük Değişkenler Arasındaki İlişkilerin Ortaya Konulması

Yapısal denklik modellerinin analizi, araştırma modelinde yer alan değişkenlerin kuramsal açıdan uyumlu ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ağına sahip olup olmadıklarının tespit edilmesi amacıyla gerçekleştirilmektedir. Bu nedenle, araştırmanın yapısal modeli ve eşitliklerinin kuramsal çerçeveye uygun bir şekilde belirlenmesinin ardından yapısal model AMOS programı aracılığıyla test edilmiştir. Gerçekleştirilen analiz neticesinde modelin geçerliliğine, uyum iyiliği istatistikleri dikkate alınarak karar verilmiştir. Geçerliliği ortaya konulan yapısal modele ilişkin değişkenler arası ilişkilerin varlığı ve geçerliliği test edilerek değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkiler ortaya konmuştur.

2.6.1.1. Yapısal Modelin Belirlenmesi

Araştırmaya konu olan değişkenlere ilişkin kuramsal alt yapı doğrultusunda oluşturulan araştırma hipotezleri, geçerliliği sınanmış ölçekler aracılığı ile araştırma modeline uygulanarak test edilmiştir. Modelde sinizm tek dışsal (egzojen) değişken olarak yer almaktadır. Tükenmişlik modelin içsel (endojen) değişkenini teşkil etmektedir. İşte var olamama kuramsal çerçeve doğrultusunda aracı değişken olarak modele eklenmiştir.

Literatüre uygun şekilde tükenmişlik üç alt boyuttan, sinizm üç alt boyuttan işte var olamama ise tek boyuttan oluşmaktadır. Araştırmaya ilişkin yapısal model şekil de verilmektedir.



DYG: Duygusal tükenmişlik, KİB: Kişisel başarı, DYS: Duyarsızlaşma, DAV: Davranışsal sinizm, DUY: Duyuşsal sinizm, BLS: Bilişsel sinizm, SIN: Sinizm, İVS: İşte var olamama, e: ilgili değişkenin hata varyansını ifade etmektedir.

Şekil 2.6. Araştırmanın Yapısal Modeli

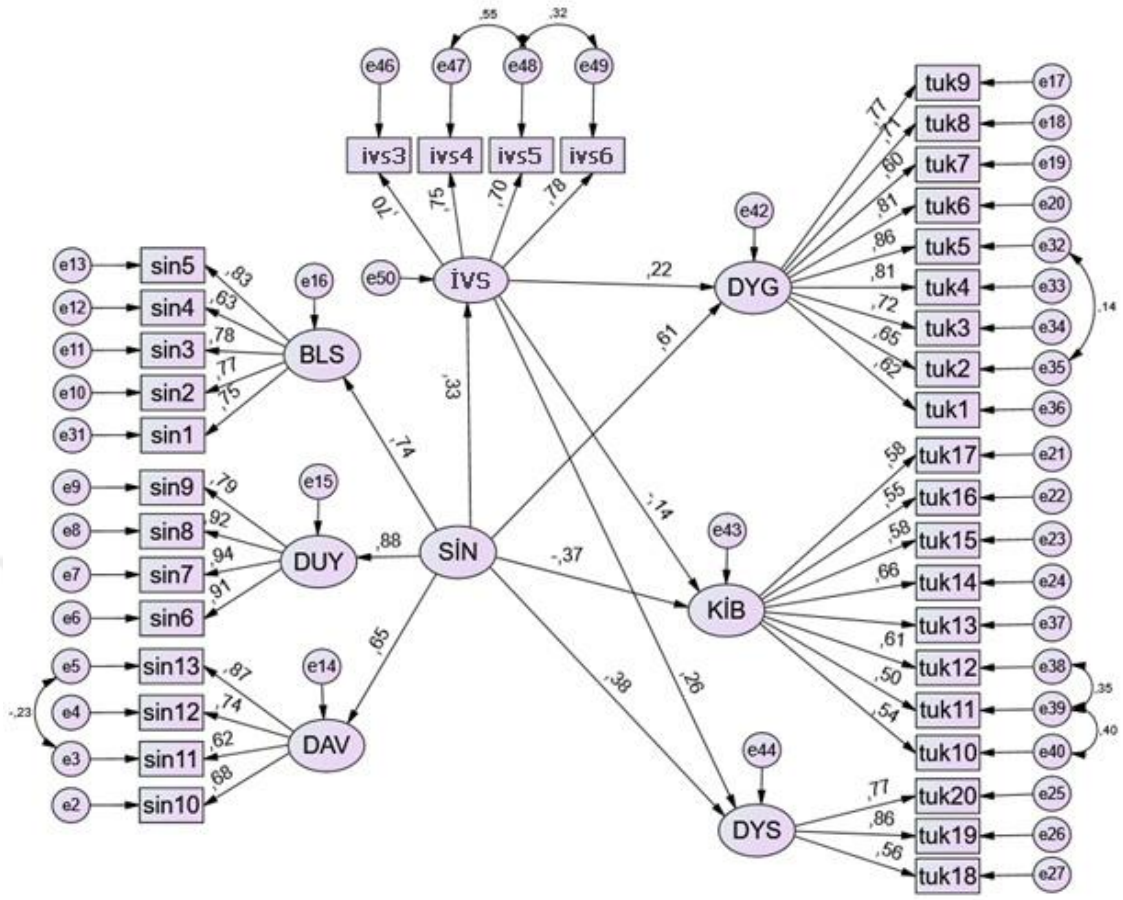
Şekil 2.6’da yer alan elipsler örtük değişkenleri (araştırma değişkenleri), dikdörtgenler gözlenen değişkenleri ve tek yönlü oklar bir değişkenin bir başka değişkene etkisini ifade ederken çift yönlü oklar değişkenler ve maddeler arasındaki ilişkileri temsil etmektedir.

2.6.1.2. Yapısal Modelin Analizi

Araştırmaya konu olan değişkenlerin aralarındaki ilişkilerin istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla yapısal eşitlik modelinden faydalanılmıştır. Bu amaçla kuramsal çerçeve doğrultusunda önceden belirlenmiş araştırmanın yapısal modeli AMOS programı yardımıyla analize tabi tutulmuştur. Yapısal modelin geçerliliğini belirlemek amacıyla uyum indeksi sonuçları göz önünde bulundurulmuştur.

Araştırmaya ilişkin hipotezler doğrultusunda değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkilerin anlamlılıkları incelenmiştir. Değişkenler arasındaki dolaylı ilişkileri tespit edebilmek için öncelikle Baron ve Kenny’in (1994) dört aşamalı yöntemi kullanılmış ve analiz sonucuna göre kısmi ya da tam aracılık kararı verilmiştir. Daha sonra aracı etkiden söz edebilmesi için eksojen (mediator değişken vasıtasıyla) endojen değişken üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olup olmadığını ortaya koymak amacıyla bootstrap yönteminden yararlanılmıştır. Bootstrap yönteminin uygulanışı sırasında örneklem 1000 değerinde arttırılmış, güven aralıkları %95 seviyesinde tutulmuş ve bootfaktör değeri 1 olarak alınmıştır.

Analizin ilk adımında aracı değişken modelden çıkarılarak bağımsız değişkenin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisi incelenmiştir. Daha sonra aracı değişken modele dâhil edilerek bootstrap yöntemiyle aracı değişkenlerin etkileri ve anlam düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır.



Şekil 2.7. Araştırmanın Yapısal Modeline İlişkin Değişkenler Arasındaki Regresyon Katsayıları

Yapısal modelin test edilmesi ile uyum indeks sonuçları Tablo 2.16’da verilmektedir. Sonuçlar doğrultusunda uyum indeks sonuçlarının belirlenen referans aralıklarında olduğu görülmektedir.

Tablo 2.16. Araştırma Modeline İlişkin Uyum İndeksi Sonuçları

İndeks	Değer
CMIN/DF	2,040
GFI	,844
CFI	,914
IFI	,914
RMSEA	,055
SRMR	,0713

2.6.1.3. Yapısal Modele İlişkin Değişkenler Arasındaki İlişkilerin ve Aracılık Rollerinin Belirlenmesi

Araştırma hipotezleri test etmek amacıyla gerçekleştirilen analiz neticesinde elde edilen modele ilişkin kestirim değerleri Tablo 2.17’de yer almaktadır. Tablodaki veriler doğrultusunda sinizmle işte var olamama arasında $p<0,001$ önem düzeyinde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca sinizm ile tükenmişlik boyutları arasında da $p<0,001$ düzeyinde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Araştırma modelinde aracı değişken olarak alınan işte var olamama ile duygusal tükenmişlik arasında $p<0,05$ önem düzeyinde anlamlı, kişisel başarı ve duyarsızlaşma boyutu arasında ise $p<0,05$ ’te anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 2.17. Yapısal Modelin Kestirim Sonuçları ve Modelden Elde Edilen Eşitlikler İle Etki Değerlerinin Açıklayıcılığı

Hipotez No.	Endojen	Etki	Eksojen	Std. β	X ² (CR)	p
H _{1a}	DYG	←	SİN	,611	9,904	***
H _{1b}	KİB	←	SİN	-,369	-5,082	***
H _{1c}	DYS	←	SİN	,384	6,300	***
H ₂	İVS	←	SİN	,330	4,910	***
H _{3a}	DYG	←	İVS	,220	4,044	*
H _{3b}	KİB	←	İVS	-,140	-2,021	*
H _{3c}	DYS	←	İVS	,255	4,567	*

*** $p<0,001$ ** $p<0,01$ * $p<0,05$

Yukarıdaki veriler ışığında modele ait değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik araştırma hipotezleri şu şekilde değerlendirilmiştir:

H₁: Örgütsel sinizm çalışanların tükenmişliğini etkiler.

Bu ana hipotezin alt hipotezleri aşağıdaki gibidir.

H_{1a}: Örgütsel sinizm çalışanların duygusal tükenmişliklerini artırır.

Sinizmin artması hemşirelerin duygusal tükenmişliklerini (,611; $p<0,001$) etkilediğine ilişkin analiz çıktıları Tablo 2.17 ve 2.18’de sunulmuştur. Dolayısıyla H_{1a} hipotezi desteklenmektedir. Yine EK-4’te verilen sonuçlara göre; sinizmin duygusal

tükenmişlik üzerine aracı değişkensiz doğrudan etkisinin de ($,686$; $p<0,001$) anlamlı olduğu görülmektedir. Bu sonuçtan hareketle hemşirelerin bulundukları örgütte yaşadıkları sinizmin onların duygusal tükenmesinin artmasına neden olacağı söylenebilir. Bir anlamda örgütüne karşı olumsuz bir tutum içine giren çalışanlar zamanla enerji kaybına uğrayarak kendilerini güvensiz, bıkkın ve yorgun hissedecektir.

H_{1b}: Örgütsel sinizm çalışanların kişisel başarı hissini düşürür.

Tablo 2.17 ve 2.18'deki verilere göre sinizmin artması hemşirelerin kişisel başarı hissinde ($-,369$; $p<0,001$) azalmaya yol açtığı gözlenmektedir. Yine EK-4' te verilen sonuçlara göre; sinizmin kişisel başarı üzerinde aracı değişken olmadan doğrudan etkisinin de anlamlı olduğu görülmüştür ($-,420$). Bu durum sinizmin artmasının hemşirelerin kişisel başarısının azalmasına neden olduğu anlamına gelmektedir. Bu sonuçların ışığında H_{1b} desteklendiği söylenebilir.

H_{1c}: Örgütsel sinizm çalışanların duyarsızlaşmalarını artırır.

Örgütsel sinizmin artışı hemşirelerin duyarsızlaşmasını ($,384$; $p<0,001$) artırdığına yönelik analiz çıktıları Tablo 2.17 ve 2.18'de sunulmuştur. Yine EK-4'te verilen sonuçlara göre; sinizmin duyarsızlaşma üzerine aracı değişken olmadan doğrudan etkisinin de anlamlı olduğu görülmektedir ($,501$). Dolayısıyla H_{1c} hipotezi desteklenmektedir. Bir anlamda örgütte yaşanan olumsuz duygular ve tutumlar zamanla çalışanların örgüte karşı duyarsız davranışlar göstermesine neden olmaktadır. Tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutunda birey çalışanlarına karşı duygusal açıdan tutum ve davranışlarında sert tepkiler vermektedir. İnsanlıktan uzak, katı, bencil, karşıdakini sürekli eleştiren ve alaycı bir tavır içerisinde davranmaktadır.

Sinizmin tükenmişlik boyutları üzerindeki etkisi ve korelasyon analizi verileri göz önünde bulundurulduğunda sinizmin tükenmişliği etkilediği yönündeki hipotezinin desteklendiği söylenebilir.

H₂: Örgütsel sinizm çalışanların işte var olamama sorunlarını artırır.

Tablo 2.17 ve 2.18'deki veriler araştırmaya katılan hemşirelerin sahip oldukları sinizm düzeylerinin işte var olamama sorunlarını ($,330$; $p<0,001$) artırdığını göstermektedir. İşte var olamama çalışanların herhangi bir hastalık ya da çeşitli nedenler dolayısıyla iş yerinde var olmalarına rağmen kendilerini işlerine tam anlamıyla

verememelerinin bir sonucudur. Örgütte yaşanan çeşitli sıkıntılar (haksızlık, güvensizlik, iletişim) bireylerin işte var olamama sorunuyla karşı karşıya kalmalarına neden olmaktadır. Örgütte algılanan bu olumsuz atmosfer çalışanlarda strese, motivasyon düşüklüğüne sebep olmakta sonuçta sinik bireyler işlerine kendilerini tam olarak verememektedirler.

H₃: Çalışanların işte var olamama sorunları tükenmişliklerini etkiler.

İşte var olamamanın tükenmişliğin boyutlar üzerindeki etkileri aşağıdaki gibidir:

H_{3a}: Çalışanların işte var olamama sorunları duygusal tükenmişliklerini artırır.

Tablo 2.17 ve 2.18’den de görüldüğü gibi işte var olamama duygusal tükenmişliği artırıcı bir etkiye sahiptir ($220; p < 0,05$). Bu sonuçlar işe kendini tam olarak veremeyen çalışanlarda bıkkınlık, yorgunluk, enerji kaybı oluştuğunu göstermektedir. Elde edilen bu veriler doğrultusunda H_{3a} desteklendiği söylenebilir.

H_{3b}: Çalışanların işte var olamama sorunları kişisel başarı hislerini azaltır.

İşte var olamama ve kişisel başarı hissi arasındaki ilişkiye yönelik veriler tablo 2.17 ve 2.18’de sunulmuştur. Sonuçlardan görüldüğü gibi işte var olamamanın kişisel başarı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir ($-140; p < 0,05$). Bir anlamda çalışanın fiziksel olarak işte olmasına karşın zihnen kendini işe verememesi kendi ile ilgili olumsuz değerlendirmeler yapmasına ve sonuç olarak işteki başarısını az da olsa düşmesine neden olmaktadır. Bu sonuçlara göre H_{3b} nin desteklendiği söylenebilir.

H_{3c}: Çalışanların işte var olamama sorunları duyarsızlaşmalarını artırır.

Tablo 2.17 ve 2.18’den görülebileceği gibi temel modelimizde işte var olamamanın artmasının tükenmişliğin duyarsızlaşma üzerinde pozitif anlamlı etkisinin olduğu anlaşılmaktadır ($255, p < 0,05$). Bu sonuca göre örgütlerine karşı olumsuz tutumlar besleyen çalışanların katı davranışlar gösterme ve diğerlerine kaba davranma yönündeki davranışlarında artış olduğu söylenebilir.

Yapısal modele ilişkin aracılık rollerinin açıklanabilmesi amacıyla öncelikle, AMOS programına ait bootstrap çıktısında yer alan standardize edilmiş dolaylı etkilere ilişkin matrisin değerlendirilmesi yapılmıştır. Bu aşamada öncelikle aracı değişken olmadan bağımsız değişkenin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Modeldeki aracılık ilişkilerinin ve geçerliliklerinin belirlenebilmesi açısından incelenen standardize edilmiş dolaylı ilişkilere (EK-7) ait matris de incelenerek dolaylı etkilerin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmüştür. Ayrıca dolaylı ve doğrudan etkilere ilişkin güven aralıklarının alt ve üst sınırlarının bulunduğu tablolarda incelenerek (EK-8 ve EK-9) sıfır değerinin olduğu herhangi aralığın olmadığı sonucuna ulaşılarak söz konusu etkilerin hiçbirinin %95 anlamlılık düzeyinde sıfıra eşit olmayacağı ortaya konmuştur. Modeli oluşturan değişkenlere ilişkin yukarıda bahsi geçen matrislerde yer alan standardize edilmiş doğrudan, dolaylı ve toplam etkilere ilişkin faktör yükleri Tablo 2. 18’de gösterilmektedir.

Tablo 2.18. Yapısal Modele İlişkin Değişkenlerin Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri

Değişkenler	Etkiler	SİN	İVS	DYS	KİB	DYG
İVS	Doğrudan	,330	,000	,000	,000	,000
	Dolaylı	,000	,000	,000	,000	,000
	Toplam	,330	,000	,000	,000	,000
DYG	Doğrudan	,611	,220	,000	,000	,000
	Dolaylı	,073	,000	,000	,000	,000
	Toplam	,684	,220	,000	,000	,000
KİB	Doğrudan	-,369	-,140	,000	,000	,000
	Dolaylı	-,046	,000	,000	,000	,000
	Toplam	-,415	-,140	,000	,000	,000
DYS	Doğrudan	,384	,255	,000	,000	,000
	Dolaylı	,084	,000	,000	,000	,000
	Toplam	,468	,255	,000	,000	,000

İlk adımda aracı değişken (işte var olamama) modelden çıkarılarak bağımsız değişkenin (sinizmin) bağımlı değişkenler (duygusal tükenmişlik, kişisel başarı ve duyarsızlaşma) üzerindeki etkisinin olup olmadığı incelenmiştir (EK-4). Tablo 2.19’daki verilere bakıldığında sinizm duygusal tükenmişlik (,686), kişisel başarı (-,420) ve duyarsızlaşma (,501) değişkenlerini ($p < 0,001$) ve ($p < 0,01$) düzeyinde doğrudan ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

İkinci adımda ise aracı değişken modele dâhil edildiğinde bağımsız değişkenin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisinin anlamını kaybedip kaybetmediği (tam aracılık)

ya da etkisinin azalıp azalmadığı (kısmi aracılık) incelenmiştir. Tablo 2.19'a göre işte var olamamanın modele ilave edilmesi ile beraber sinizmin duygusal tükenmişlik, kişisel başarı ve duyarsızlaşma üzerindeki etkisinin azalmakla birlikte devam ettiği görülmektedir. Bootstrap yöntemi yardımıyla bu etkilerin $p<0,01$ ve $p<0,05$ 'te anlamlı olduğu görülmektedir. Bu nedenle sinizmin duygusal tükenmişlik, kişisel başarı ve duyarsızlaşma üzerindeki etkisinde işte var olamamanın kısmi aracılık etkisinden söz edebiliriz.

Tablo 2.19. Yapısal Modele İlişkin Aracılık Etkisi Analiz Sonuçları

Hipotez No	Değişkenler Arası İlişkiler	Aracı Değişkensiz Doğrudan Etkiler (Std. β)	Aracı Değişkenli Doğrudan Etkiler (Std. β)	Baron& Kenny Yaklaşımı	Bootstrap Yöntemi ile Dolaylı Etkilerin Anlamlılığı
H _{4a}	SİN→ İVS→ DYG	,686 $p<0,001$	,611 $p<0,01$	Kabul Kısmi Aracı	Kabul $P<0,01$
H _{4b}	SİN→ İVS→ KİB	-,420 $p<0,001$	-,369 $p<0,01$	Kabul Kısmi Aracı	Kabul $P<0,05$
H _{4c}	SİN→ İVS→ DYS	,501 $p<0,001$	,384 $p<0,01$	Kabul Kısmi Aracı	Kabul $P<0,01$

*** $p<0,001$ ** $p<0,01$ * $p<0,05$

Tablo 2.20. Aracı etki ile bağımlı değişkenin bağımsız değişkene etkisinde anlamlılık sonuçları

Endojen	Direkt etki	p	Endirekt etki	p	Sonuç
SİN→İVS→DYG	,611	,001**	,073	,001**	Kısmi aracı
SİN→İVS→KİB	-,369	,001**	-,046	,049*	Kısmi aracı
SİN→İVS→DYS	,384	,001**	,084	,000***	Kısmi aracı

*** $p<0,001$ ** $p<0,01$ * $p<0,05$

Elde ettiğimiz veriler doğrultusunda aracılık etkisine ilişkin hipotezlerin değerlendirilmesi aşağıdaki gibidir:

H_{4a}: Örgütsel sinizm ile duygusal tükenmişlik arasındaki ilişkide işte var olamama sorunu aracı rol oynar.

Tablo 2.19'a göre, sinizmin duygusal tükenmişliğe doğrudan etkisinin olumlu yönlü ve anlamlı (,686; $p<0,01$) olduğu görülmektedir. Bu sonuç aracılık etkisinin olup

olmadığını ölçmenin birinci aşamasıdır. İkinci aşamada ise modele işte var olamama eklenerek sinizmin duygusal tükenmişlik üzerindeki etkisinin değişip değişmediği incelenmiştir. İşte var olamama modele dâhil edildiğinde sinizmin duygusal tükenmişlik üzerinde hala anlamlı ($.611$; $p < 0,01$) olmasına rağmen hem anlamlılık düzeyi hem de etkisi azalmıştır. Baron ve Kenny yaklaşımı sonucunda sinizmin duygusal tükenmişlik üzerindeki etkisinde işte var olamamanın kısmi aracılık etkisi belirlenmiştir. Tablo 2.20’de Bootstrap yöntemi kullanılarak elde edilen dolaylı etkilerin anlamlılık düzeylerinin sonuçları görülmektedir. Buna göre, işte var olamamanın kısmi aracılık rolünün $p < 0,01$ önem düzeyinde anlamlı olduğu söylenebilir. Sonuçlar H_{4a} nın kısmen desteklendiğini göstermektedir.

H_{4b} : Örgütsel sinizm ile kişisel başarı hissi arasındaki ilişkide işte var olamama sorunu aracı rol oynar.

Tablo 2.19’a göre, sinizmin kişisel başarıya doğrudan etkisinin olumsuz yönlü ve anlamlı ($-.420$; $p < 0,01$) olduğu görülmektedir. Böylece aracılık testi için gerekli şartlar yerine getirildiğinden bir sonraki adıma geçilmiş ve modele işte var olamama değişkeni eklenmiş ve işte var olamamanın kişisel başarı üzerindeki etkisinin ne ölçüde değiştiği incelenmiştir. İşte var olamama modele dâhil edildiğinde sinizmin kişisel başarı üzerindeki etkisi hala anlamlıdır, fakat etkinin gücünde değişim olmuştur ($-.369$; $p < 0,01$). Bu durum sinizmin kişisel başarı üzerindeki etkisinde işte var olamamanın kısmi aracılık etkisinin olduğunu göstermektedir. Tablo 2.20’de Bootstrap yöntemi kullanılarak elde edilen dolaylı etkilerin anlamlılık düzeylerinin sonuçları görülmektedir. Buna göre, işte var olamamanın kısmi aracılık rolünün $p < 0,05$ önem düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle sinizm hem doğrudan hem de işte var olamama sorununa yol açarak kişisel başarı hissini etkilemektedir. Bu sonuçlar ışığında H_{4b} nin kısmen desteklendiği söylenebilir.

H_{4c} : Örgütsel sinizmle duyarsızlaşma hissi arasındaki ilişkide işte var olamama sorunu aracı rol oynar.

Örgütsel sinizmin, işte var olamama aracılığıyla duyarsızlaşma üzerindeki etkisini incelemek amacıyla öncelikle örgütsel sinizmin duyarsızlaşmayı doğrudan etkileyip etkilemediği tespit edilmiştir. Tablo 2.19’daki sonuçlara göre; örgütsel sinizm duyarsızlaşmayı doğrudan ve anlamlı ($.501$; $p < 0,001$) bir şekilde etkilemektedir. Daha

sonra modele işte var olamama değişkeni eklenerek aracı etki ölçülmeye çalışılmıştır. Tablo 2.19 dan da izlenebileceği gibi işte var olamama değişkeni modele eklendiğinde örgütsel sinizmin duyarsızlaşmaya olan etkisini azalarak devam etmiştir (,384; $p<0,01$). Bu durum sinizm ve duyarsızlaşma arasındaki ilişkide işte var olamama sorununun kısmi aracılık etkisinin olduğuna işaret etmektedir. Bootstrap yöntemi ile etki değişiminin anlamlılık düzeyi incelendiğinde, bu değişimin $p<0,01$ seviyesinde anlamlı olduğu görülmektedir. Bu nedenle H_{4c} nin kısmen desteklendiği ifade edilebilir.

Araştırma modeline ilişkin hipotez testleri neticesinde elde edilen sonuçlar Tablo 2.21’ de gösterilmektedir:

Tablo 2.21. Hipotez Testleri

Hipotez	Sonuç	
H_1 Örgütsel sinizm çalışanların tükenmişliğini etkiler.	Desteklendi	
H_{1a} : Örgütsel sinizm çalışanların duygusal tükenmişliklerini artırır.	$p<0,001$	Desteklendi
H_{1b} : Örgütsel sinizm çalışanların kişisel başarı hissini düşürür.	$p<0,001$	Desteklendi
H_{1c} : Örgütsel sinizm çalışanların duyarsızlaşmalarını artırır.	$p<0,001$	Desteklendi
H_2 Örgütsel sinizm çalışanların işte var olamama sorunlarını artırır.	$p<0,001$	Desteklendi
H_3 Çalışanların işte var olamama sorunları tükenmişliklerini etkiler.		
H_{3a} : Çalışanların işte var olamama sorunları duygusal tükenmişliklerini artırır.	$p<0,001$	Desteklendi
H_{3b} : Çalışanların işte var olamama sorunları kişisel başarı hislerini azaltır.	$p<0,05$	Desteklendi
H_{3c} : Çalışanların işte var olamama sorunları duyarsızlaşmalarını artırır.	$p<0,05$	Desteklendi
H_4 : İşte var olamama sorunu örgütsel sinizm ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi etkiler.		
H_{4a} : Örgütsel sinizm ile duygusal tükenmişlik arasındaki ilişkide işte var olamama sorunu aracı rol oynar.	$p<0,01$	Kısmen Desteklendi
H_{4b} : Örgütsel sinizm ile kişisel başarı arasındaki ilişkide işte var olamama sorunu aracı rol oynar.	$p<0,05$	Kısmen Desteklendi
H_{4c} : Örgütsel sinizm ile duyarsızlaşma hissi arasındaki ilişkide işte var olamama sorunu aracı rol oynar.	$p<0,01$	Kısmen Desteklendi

2.7. DEMOGRAFİK VE OLGUSAL VERİLERE İLİŞKİN BULGULAR

Çalışmanın bu kısmında demografik ve olgusal değişkenlerin tek yönlü varyans analizi aracılığı ile araştırma değişkenleri üzerinde bir farklılığa sebep olup olmadığı incelenmiştir.

2.7.1. Cinsiyet Değişkeni Açısından Tükenmişlik, Sinizm ve İşte Var Olamama

Araştırmaya katılan hemşirelerin cinsiyetlerinin; tükenmişlik, sinizm ve işte var olamama düzeylerinde bir farklılığa yol açıp açmadığını tespit etmek amacıyla tek yönlü varyans analizinden yararlanılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 2.22 'de gösterilmektedir.

Tablo 2.22. Cinsiyet Değişkeni Açısından Tükenmişlik, Sinizm ve İşte Var Olamamaya İlişkin Varyans Analizi

Faktör		N	Ort.	Std. Sap.	F	p
Sinizm	Kadın	318	3,59	,795	,989	,321
	Erkek	46	3,47	,721		
Duygusal Tükenmişlik	Kadın	318	3,67	,904	2,10	,149
	Erkek	46	3,47	,882		
Kişisel Başarı	Kadın	318	3,92	,658	1,68	,196
	Erkek	46	3,78	,782		
Duyarsızlaşma	Kadın	318	2,47	1,08	2,52	,113
	Erkek	46	2,73	,947		
İşte Var Olamama	Kadın	318	2,73	,834	,286	,593
	Erkek	46	2,80	,859		

***p<0,001 **p<0,01 *p<0,05

Tabloda gözlemleneceği üzere hemşirelerin cinsiyetleri açısından araştırma değişkenlerinin ortalamaları arasında %95 önem düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

2.7.2. Medeni Durum Değişkeni Açısından Tükenmişlik, Sinizm ve İşte Var Olamama

Medeni durum değişkeni açısından araştırma değişkenlerine ilişkin ortalamalar arasında herhangi bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 2.23'te verilmektedir.

Tablo 2.23. Medeni Durum Değişkeni Açısından Tükenmişlik, Sinizm ve İşte Var Olamamaya İlişkin Varyans Analizi

Faktör		N	Ort.	Std. Sap.	F	p
Sinizm	Evli	224	3,51	,777	3,09	,079
	Bekâr	140	3,67	,797		
Duygusal Tükenmişlik	Evli	224	3,61	,923	,965	,326
	Bekâr	140	3,71	,869		
Kişisel Başarı	Evli	224	3,90	,688	,052	,820
	Bekâr	140	3,91	,658		
Duyarsızlaşma	Evli	224	2,47	1,06	,304	,582
	Bekâr	140	2,54	1,09		
İşte Var Olamama	Evli	224	2,71	,831	1,03	,312
	Bekâr	140	2,80	,844		

***p<0,001 **p<0,01 *p<0,05

Tablodaki analiz sonuçları neticesinde hemşirelerin medeni durumlarının hiçbir araştırma değişkenin ortalamasında $p<0,05$ önem düzeyinde anlamlı bir farklılık yaratmadığı tespit edilmiştir.

2.7.3. Yaş Değişkeni Açısından Tükenmişlik, Sinizm ve İşte Var Olamama

Araştırmaya katılan hemşirelerin yaşlarının; tükenmişlik, sinizm ve işte var olamamaya ait ortalamalar arasında bir farklılık meydana getirip getirmediğini tespit etmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi ile ilgili sonuçlar Tablo 2.24'te yer almaktadır.

Tablo 2.24. Yaş Değişkeni Açısından Tükenmişlik, Sinizm ve İşte Var Olamamaya İlişkin Varyans Analizi

Faktör		N	Ort.	Std. Sap.	F	p
Sinizm	20-25	89	3,74	,703	6,14	,000
	26-35	118	3,67	,771		
	36-45	108	3,47	,810		
	46 +	42	3,20	,807		
Duygusal Tükenmişlik	20-25	89	3,78	,843	2,16	,092
	26-35	118	3,69	,860		
	36-45	108	3,60	,980		
	46 +	42	3,38	,861		
Kişisel Başarı	20-25	89	3,92	,682	7,35	,000
	26-35	118	3,72	,673		
	36-45	108	3,92	,655		
	46 +	42	4,27	,549		
Duyarsızlaşma	20-25	89	2,71	1,10	5,05	,001
	26-35	118	2,64	,982		
	36-45	108	2,34	1,06		
	46 +	42	2,00	,956		
İşte Var Olamama	20-25	89	2,85	,848	,795	,497
	26-35	118	2,70	,775		
	36-45	108	2,70	,832		
	46 +	42	2,66	,911		

***p<0,001 **p<0,01 *p<0,05

Analiz sonuçları neticesinde yaş değişkeni açısından işte var olamama ve duygusal tükenmişlik dışındaki tüm araştırma değişkenlerinin ortalamaları arasında ilgili istatistiksel önem düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Hemşirelerin yaşları açısından değişkenlere ilişkin ortalamalar arasındaki fark anlamlı sonuç verdiğinden, yaş değişkeni oluşturan gruplar açısından ortalamalar incelenmiş, farkın hangi gruptan kaynaklandığını test etmek için LSD testinden yararlanılmıştır.

Tablo 2.25. Tükenmişlik ve Sinizme İlişkin Çoklu Karşılaştırma Sonuçları

Karşılaştırma	(I)	(J)	Ort. Arası fark(I-J)	Anlamlılık (p)
Sinizm	20-25	36-45	,277	,013
		46+	,546	,000
	26-35	36-45	,207	,044
		46+	,477	,001
Kişisel Başarı	20-25	26-35	,195	,035
		46+	-,352	,004
	26-35	36-45	-,194	,027
		46+	-,547	,000
	36-45	46+	-,352	,004
Duyarsızlaşma	20-25	36-45	,368	,013
		46+	,699	,000
	26-35	36-45	,301	,029
		46+	,633	,001

***p<0,001 **p<0,01 *p<0,05

Tablo 2.25 incelendiğinde, sinizm faktöründe 20-25 yaş grubu 36-45 ve 46+ yaş grubundan, 26-35 yaş grubu ise 36-45 ve 46 + yaş grubundan farklılaşmıştır. Bu veriler ortalamalarla birlikte değerlendirildiğinde (tablo 2.24) yaş arttıkça sinizm düzeyinin düştüğünü göstermektedir.

Yaş grupları açısından kişisel başarı faktörüne ilişkin LSD analizi verileri incelendiğinde 20-25 yaş grubunun 36-45 ve 46+, 26-35 yaş gurubunun 36-45 ve 46 yaş grubundan, 36-45 yaş grubunun ise 46+ yaş gurubundan farklılaştığı görülmektedir. Bu sonuçlar 46+ yaş grubunun kişisel başarı hissinin daha yüksek, 26-35 yaş grubunun ise daha düşük olduğu söylenebilir.

Tek yönlü varyans analizi verilerine göre farklılığın olduğu son faktör duyarsızlaşmadır. Duyarsızlaşma faktörüne ilişkin LSD analizi verileri incelendiğinde 20-25 yaş gurubunun 36-45 ve 46+ yaş grubundan, 26-35 yaş grubunun ise 46+ yaş grubundan farklılaştığı görülmektedir. Bu veriler ortalamalarla birlikte ele alındığında yaş arttıkça duyarsızlaşmanın düştüğünü göstermektedir.

2.7.5. Yöneticilik Görevi Açısından Tükenmişlik, Sinizm ve İşte Var Olamama

Yöneticilik görevi değişkeni açısından araştırma değişkenlerine ilişkin ortalamalar arasında herhangi bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 2.26’da verilmektedir.

Tablo 2.26. Yöneticilik Görevi Değişkeni Açısından Tükenmişlik, Sinizm ve İşte Var Olamamaya İlişkin Varyans Analizi

Faktör		N	Ort.	Std. Sap.	F	p
Sinizm	Var	56	3,31	,812	7,42	,007
	Yok	308	3,62	,764		
Duygusal Tükenmişlik	Var	56	3,34	,897	8,01	,005
	Yok	308	3,70	,893		
Kişisel Başarı	Var	56	3,98	,710	,757	,385
	Yok	308	3,89	,893		
Duyarsızlaşma	Var	56	2,46	1,09	,096	,756
	Yok	308	2,51	1,06		
İşte Var Olamama	Var	56	2,56	,831	3,29	,070
	Yok	308	2,78	,844		

***p<0,001 **p<0,01 *p<0,05

Tabloda görüldüğü üzere hemşirelerin yöneticilik görevi açısından sinizm ve duygusal tükenmişlik faktörlerinin ortalamaları arasında anlamlı farklılık vardır. Ortalamalar incelendiğinde yöneticilik görevi olan hemşirelerin hem sinizm hem de duygusal tükenme düzeylerinin daha düşük olduğu görülmektedir.

2.7.6. Görev Süresi Değişkeni Açısından Tükenmişlik, Sinizm ve İşte Var Olamama

Araştırmaya katılan hemşirelerin görev süresi açısından; tükenmişlik, sinizm ve işte var olamamaya ait ortalamalar arasında bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi ile ilgili sonuçlar tablo 2.27’da yer almaktadır.

Tablo 2.27. Yöneticilik Yılı Değişkeni Açısından Tükenmişlik, Sinizm ve İşte Var Olamamaya İlişkin Varyans Analizi

Faktör		N	Ort.	Std. Sap.	F	p
Sinizm	3 yıldan az	125	3,64	,767	1,70	,166
	3-6 yıl	75	3,63	,846		
	7-10 yıl	47	3,65	,756		
	10 yıldan fazla	117	3,44	,773		
Duygusal Tükenmişlik	3 yıldan az	125	3,58	,882	1,18	,316
	3-6 yıl	75	3,71	,930		
	7-10 yıl	47	3,85	,876		
	10 yıldan fazla	117	3,61	,915		
Kişisel Başarı	3 yıldan az	125	3,95	,622	2,17	,091
	3-6 yıl	75	3,77	,736		
	7-10 yıl	47	3,79	,690		
	10 yıldan fazla	117	3,99	,675		
Duyarsızlaşma	3 yıldan az	125	2,62	1,07	2,42	,066
	3-6 yıl	75	2,62	1,04		
	7-10 yıl	47	2,49	1,02		
	10 yıldan fazla	117	2,29	1,08		
İşte Var Olamama	3 yıldan az	125	2,80	,841	,835	,475
	3-6 yıl	75	2,81	,882		
	7-10 yıl	47	2,69	,774		
	10 yıldan fazla	117	2,66	,827		

***p<0,001 **p<0,01 *p<0,05

Tabloda görüldüğü üzere hemşirelerin yöneticilik yılı açısından araştırma değişkenlerinin ortalamaları arasında %95 önem düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

SONUÇ

Bu araştırma, örgütsel sinizmin tükenmişliğe etkisinde işte var olamamanın rolünü ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmiştir. İzlenen bu amaç doğrultusunda, örgütsel sinizm, duygusal tükenmişlik, kişisel başarı, duyarsızlaşma ve işte var olamama değişkenlerine ilişkin değerlendirmeler belirlenen örneklem üzerinde araştırılmış ve sinizmin tükenmişlikle ilişkisi ve bu ilişkide işte var olamamanın rolü açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışmamızda öncelikle araştırma modelini oluşturan değişkenlere ilişkin literatürde yer alan kavramsal açıklamalar ele alınmış ve konu ile ilgili araştırma sonuçlarına yer verilmiştir. Çalışmamızın birinci bölümünü oluşturan kavramsal çerçevenin ilk kısmında araştırma modelimizin bağımsız değişkeni olan örgütsel sinizm kavramından ve tarihsel gelişiminden bahsedilmiş, örgütsel sinizmi etkileyen faktörler üzerinde durulmuş, örgütsel sinizmin boyutları ele alınmış, örgütsel sinizmin kuramsal temellerine vurgu yapılmış, sinizmin türleri açıklanarak sonuçlarına değinilmiştir.

Örgütlerin en önemli kaynağı insandır. Bilgi çağında örgütlerin başarısı insan kaynağını etkili bir şekilde kullanmalarına bağlıdır. Bu nedenle çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlığı başarı açısından son derece önemlidir. Sosyal bir varlık olan çalışanlar örgütsel ortamda sürekli olarak diğerleriyle etkileşim içerisine girerler. Dolayısıyla bu etkileşimlerine bağlı olarak örgütle olan uyumları, bağlılıkları ve ilişkileri şekillenir. Örgütsel sinizm, örgütle etkileşime bağlı olarak ortaya çıkan olumsuz duygu, düşünce ve davranışları yansıtan bir kavramdır. Başka bir ifadeyle sinizm çalışanların örgütle olan uyumsuzlukları, örgüte dair olumsuz algıları, beklentilerinin karşılanamaması, yaşadıkları hayal kırıklıkları gibi birçok nedenden dolayı örgüte karşı geliştirdikleri bir takım olumsuz duygulardır.

Örgütsel sinizm genellikle bir tutum olarak ele alınmaktadır. Tüm tutumlarda olduğu gibi sinizmde düşünce duygu ve davranışları etkiler. Tutum kişinin kendisine, etrafına veya çevresindeki herhangi bir şeye ya da olaylara karşı oluşturduğu zihinsel, duygusal ve davranışsal bir tepkidir (İnceoğlu, 2010: 13). Başka bir ifadeyle tutumların bilişsel, duygusal ve davranışsal unsurları vardır. Bir tutum olarak ele alındığında örgütsel sinizmde bilişsel, duyusal ve davranışsal olarak üç ana öğeden oluştuğu görülür. Sinizm yaşayan çalışanlar, örgütlerinin dürüst, adil ve samimi olmadıklarına inanmakta

(bilişsel), örgütlerine karşı küçümseme öfke, kızgınlık gibi olumsuz duygular beslemekte (duyuşsal), sonuçta olumsuz davranışlar (davranışsal) sergilemektedirler.

Kavramlarla ilgili araştırmalarda örgütsel sinizmi etkileyen çok sayıda bireysel ve örgütsel faktörden bahsedilmiştir. Sinizm üzerine etkide bulunan bireysel faktörler genellikle; cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum açısından ele alınmıştır. Fakat sinizmin bu faktörlerle ilişkisi net bir şekilde ortaya konulamamıştır. Örneğin çalışmaların bazılarında örgütsel sinizm ile ilgili tutumların belirlenmesinde cinsiyetin anlamlı bir etkisinin olmadığı (Andersson ve Bateman, 1997; Erdost vd., 2007; Güzeller ve Kalağan, 2008; Pelit ve Ayduğan, 2011, Bernerth, v.d., 2007), bazılarında erkek işgörenlerin kadınlara göre örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğu (Mirvis ve Kanter, 1991; Şahin ve Gülleroğlu, 2013), bazılarında ise kadın işgörenlerin erkek işgörelere göre örgütsel sinizm düzeylerinin daha yüksek olduğu (Lobnika ve Pagon, 2004) bulunmuştur. Yaş, eğitim ve medeni durum değişkenleri açısından da benzer sonuçlar söz konusudur.

Sinizmi etkileyen örgütsel faktörlerin başlıcaları ise örgütteki adaletsizlik, psikolojik sözleşme ihlalleri, bireyler ve rolleri arasındaki çatışmalara neden olan örgütsel politikalar olarak sayılabilir. Bireysel faktörlerin aksine örgütsel faktörlerin sinizm üzerine etkisi ile ilgili yapılan araştırmaların sonuçları genel anlamda benzerlik göstermektedir. Konu ile ilgili yapılan araştırmalarda çalışanların adalet algıları azaldıkça örgütsel sinizm tutumunun arttığı gözlenmektedir (O’Leary-Kelly, 2003; Kanter ve Mirvis, 1991; Fitzgerald, 2002; Kalağan, 2009). Yine psikolojik sözleşme ihlalleri (Johnson, O’Leary Kelly; 2013; Pugh, Skarlicki ve Passel, 2003; Kanter ve Mirvis, 1989), rol belirsizliklerine ve rol çatışmalarına yol açan örgütsel politikalar (Andersson, 1996) örgütsel sinizm artıran faktörlerdendir.

Örgütsel sinizmin birey ve örgüt açısından birçok olumsuz sonucu vardır. Sinizm birey açısından moral ve motivasyon kaybı, şikayetlerde artış, çatışma yaşama, devamsızlık, performansta azalma, olumsuz duygulara sahip olma, yılgınlık, bitkinlik, tükenmişlik, güven kaybı gibi sonuçlara (Scharmer, 2007; Maslach ve Jackson 1981: 99; Erdoğan; 2015; 84) yol açabilmektedir. Olguya örgütsel açıdan bakıldığında ise sinizme bağlı olarak örgütsel bağlılığın (Abraham, 2000; Brandes ve diğ., 1999:; Eaton, 2000:; Johnson ve O’Leary- Kelly, 2003; Kerse ve Karabey, 2017; Torun, 2016; Fındık ve Eryeşil, 2012), iş tatminin (Helvacı, 2010; Abraham, 2000; Arabacı, 2010; Kahya, 2013)

örgütsel vatandaşlık davranışının (Andersson ve Bateman, 1997; Abraham, 2000; Kabataş, 2010; Yetim ve Ceylan, 2011; İçerli ve Yıldırım, 2012; Keleş ve Pelit, 2009) azaldığı görülmektedir.

Çalışmamızın birinci bölümünü oluşturan kavramsal çerçevenin ikinci kısmında araştırma modelimizin bağımlı değişkeni olan tükenmişlik kavramı ele alınmıştır. Sosyal bir sorun olarak karşımıza çıkan tükenmişlik bireyin enerjisinin tükenmesine, işine olan istek ve arzusunun azalmasına yol açan bir sendromdur. Örgütsel ortamda tükenen bireyler iş yapma arzusundan uzaklaşıp, fiziksel, duygusal ve zihinsel yorgunluklar hissederek, yaptıkları işe karşı ilgisiz davranmaya başlarlar. Sonuçta bu durum bireyin kendini değersiz hissetmesine, iş yapma isteğinin azalmasına ve performansının düşmesine neden olur.

Tükenmişliğin fiziksel, psikolojik ve davranışsal boyutta çok sayıda belirtisi vardır. Uyku bozuklukları, halsizlik, gerginlik, baş ağrıları, mide hastalıkları, kilo kaybı, kilo alma vb. tükenmişliğin başlıca fiziksel belirtileridir. Fiziksel belirtilere göre fark edilmesi daha zor olan psikolojik belirtilerin en çok karşılaşılanı ise Freudenberg ve Richelson'ın (1981) belirttiği gibi engellenmişlik ve sinirlilik hissidir. Bunun yanında duygusal bitkinlik, suçluluk, özsaygı ve özgüvende azalma, başarısızlık hissi gibi psikolojik belirtiler de görülebilmektedir. Fiziksel ve psikolojik belirtilere göre daha kolay gözlenebilen davranışsal belirtilerin başlıcaları ise çabuk öfkelenme, şüphe, içe kapanma, suçluluk, kolay ağlama, işleri erteleme vb. olarak sayılabilir.

Sinizmde olduğu gibi tükenmişliğe de etki eden çok sayıda faktör vardır. Fakat bu faktörler genel anlamda bireysel ve örgütsel olarak ikiye ayrılmaktadır. Tükenmişliğin bireysel nedenleri olarak kişilik, yaş, cinsiyet, medeni durum ve eğitim en çok ele alınan faktörlerdir. Güçlü olmayan ve kolay sinirlenen güvensiz bireylerin tükenmişlik hissi yaşamaları daha olasıdır (Iwanicki, 2001: 30). Yine A tipi kişiliğe sahip olanlar, içe dönükler, işkolikler tükenmişlik durumuyla daha fazla karşı karşıya kalabilirler (Örmen, 1993; Kim vd., 2005.; Naktiyok ve Karabey, 2005).

Yaş ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarda ise farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Bazı çalışmalarda yaş arttıkça tükenmişliğin arttığı (Schaufeli, v.d., 1996: 320), bazı çalışmalarda ise azaldığı gözlenmiştir (Gülseren vd., 2001: 30; Altay ve Akgün, 2010: 87-112). Tükenmişliğe cinsiyet açısından bakıldığında yapılan birçok

araştırma cinsiyetin tükenmişlikte çok kuvvetli bir belirleyici olmadığını göstermektedir (Maslach vd., 2001: 410). Örneğin bazı çalışmalarda tükenmişliğin erkeklerde daha yaygın görüldüğü belirtilmişken, (Schwab ve Iwanicki, 1982; Özdemir, v.d., 2003: 16), bazı çalışmalarda kadınların tükenmişliğe daha fazla maruz kaldığı belirtilmiştir (Colabresne ve Anderson, 1986; Etzian ve Pines, 1986; Farber, 1981, Thompson, 1980; Yıldırım, 1996: 4). Tükenmişliğin duygusal tükenme, kişisel başarı hissi ve duyarsızlaşma gibi boyutları açısından da erkek ve kadınların farklı düzeylerde tükenmişlik yaşadığını, kadınların duygusal tükenme eğiliminin daha yüksek (Izgar, 2003: 12; Ergin, 1992: 71-84; Purvanova ve Muros, 2010: 168-185) erkeklerin ise duyarsızlaşma eğilimlerinin daha yüksek (Greenglas ve Burke, 1988: 1358-1362; Purvanova ve Muros, 2010: 168-185) olduğunu gösteren araştırma sonuçları vardır. Tükenmişliğe medeni durum açısından bakıldığında bekâr çalışanların evlilere göre daha fazla tükenmişlik yaşadığı görülmektedir (Yeğin, 2014: 331; Maslach ve Jackson, 1981; Ergin, 1992; Haddad, 1998; Arabacı ve Akar, 2010; Ardıç ve Polatçı'nın 2009). Eğitimle tükenmişlik üzerine yapılan çalışmalarda ise tükenmişlik ve eğitim arasındaki ilişki açık bir şekilde ortaya konulamamıştır.

Tükenmişliğin örgütsel nedenleri üzerine yapılan çalışmalarda ise tükenmişliğin en yaygın örgütsel kaynağı aşırı iş yükü olarak belirtilmiştir (Rolf, ve Ulrich, 2001; Izgar, 2003; Kaya, 2010; Demirkaya, 2014). İş yükü yanında yönetim biçimi, rol belirsizliği ve çatışması, örgüte olan aitlik hissi, örgütsel adalet gibi faktörler de çalışanların tükenmişlikleri üzerinde etkili olmaktadır.

Tükenmişliğin nedenlerini ve ortaya çıkma sürecini açıklamak amacı ile çok sayıda farklı model ileri sürülmüştür. Fakat bu modeller içerisinde en çok kabul göreni Maslach'ın üç boyutlu tükenmişlik envanteridir. Üç Boyutlu Tükenmişlik Modeli olarak da anılan bu modelde tükenmişlik duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutlarıyla ele alınmaktadır (Maslach vd., 2001: 399). Tükenmişliğin temelinde yer alan duygusal tükenme isteksizlik, enerji kaybı, mutsuzluk gibi duyguların yoğunlaşmasına işaret etmektedir. Tükenmişlik durumunda birey duyarsızlaşabilir. Duyarsızlaşma yaşayan birey diğerlerine veya örgütüne karşı ilgisiz, soğuk ya da katı davranışlar sergileyerek umursamaz davranabilmektedir. Son boyut olan kişisel başarının azalması ise bireyin kendini yetersiz görmesi, düşük moral, verimlilikte düşüş, güvensizlik gibi durumları ifade etmektedir.

Tükenmişlikle başa çıkmada hem bireye hem de örgüte önemli görevler düşmektedir. Bireyin kendini tanıması, hedefler belirlemesi, sorunlarını paylaşması, gerektiğinde işine ara vermesi veya değiştirmesi bireysel başa çıkma yöntemlerine örnek olarak verilebilir. Bunun yanında örgüt yönetimlerinin uygulayacağı çatışma yönetim teknikleri, örgüt içi iletişimi güçlendirme, örgütsel adaleti sağlama, çalışma koşullarını iyileştirme gibi uygulama ve politikalar da tükenmişlikle başa çıkmada etkili olabilir.

Çalışmamızın birinci bölümünü oluşturan kavramsal çerçevenin üçüncü kısmında araştırma modelimizin aracı değişkeni olan işte var olamama kavramı ele alınmıştır. İşte var olamama kavramı çalışanın hastalık, psikolojik rahatsızlık, iş yeri sorunları veya isteksizlik gibi nedenlerden dolayı işe gelmek zorunda olmasına rağmen işine kendisini tam olarak verememesini ifade etmektedir. Bir anlamda çalışanlar fiziksel olarak iş yerinde olsalar bile işlerine kendilerini verememekte ve kapasitelerini tam olarak kullanamamaktadırlar. Bu duruma çalışanın fiziksel rahatsızlıklarının yanı sıra, örgütsel ve yönetsel sorunlar da neden olmaktadır. Sonuçta çalışanın verimliliği ve motivasyonu düşmekte, işgören devir hızında ve devamsızlıkta artış yaşanmaktadır. Buna bağlı olarak da önemli ölçüde maliyetler ortaya çıkmakta, işyerinin başarısı olumsuz etkilenmektedir. İşte var olamama sorunu işin gereğinden, iş ortamından, kişisel ve çevresel faktörlerden kaynaklanabilir. Aşırı iş yükü, rol çatışması ve rol belirsizliği, yapılan iş, çalışma ortamı, örgüt kültürü, yönetim biçimi, iş tatmini gibi faktörler işin gereğinden ve iş ortamından kaynaklı faktörlere örnek oluşturabilir. Kişilik, işkoliklik, stres, tükenmişlik, yaş ve hizmet süresi ise işte var olamamayı etkileyen bireysel faktörlere örnek olarak verilebilir.

Kavramsal açıklamalardan sonra çalışmamızın ikinci bölümünde sizin tükenmişlik üzerine etkisinde işte var olamamanın aracı rolünü ortaya koyan bir model oluşturulmuştur. Bu model çerçevesinde literatür taraması yapılarak modelde yer alan değişkenler arasındaki etkileşimleri ortaya koyan hipotezler geliştirilmiştir. Hipotezleri test etmek amacıyla anket yönteminden yararlanılmıştır. Atatürk Üniversitesi Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Hemşirelik Lisans Tamamlama (HELİTAM) Programında eğitim görmekte olan 364 hemşirenin katılımı ile gerçekleştirilen anketlerin sonuçları hipotezler doğrultusunda değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır. Bu süreçte öncelikle anketlerin güvenilirlik ve geçerlilikleri incelenmiş, daha sonra her bir faktör ve madde için tanımlayıcı istatistikler değerlendirilmiş, son adımda ise araştırma modeli test edilmiş ve hipotezlerin doğrulanma durumları ele alınmıştır. Ayrıca çalışmanın bu

bölümünde araştırmaya ilişkin soruları cevaplayabilmek için katılımcıların demografik ve olgusal özellikleri açısından sinizm, tükenmişlik ve işte var olamama algıları kontrol edilmiştir. Bu bölüme ilişkin elde edilen bulgular aşağıdaki gibi özetlenebilir.

Araştırmamızda cevap aranan sorulardan ilki hemşirelerin örgütsel sinizm algıları hangi düzeydedir? şeklindedir. Bu soruya cevap verebilmek amacıyla örgütsel sinizm ölçeğine ilişkin ifadelerin ortalamaları ve frekans dağılımları incelenmiş ve örgütsel sinizm algısını ölçen 13 ifadenin genel ortalamasının 3,57 olduğu tespit edilmiştir. Sonuçlar hemşirelerin önemli sayılabilecek bir düzeyde sinizm yaşadıklarını göstermektedir. Örgütsel sinizmin alt boyutları açısından duruma bakıldığında ise; en yüksek ortalamanın bilişsel sinizm faktöründe olduğu görülmektedir. Bilişsel sinizme ilişkin ortalama 3,80 iken, duyuşsal sinizme ilişkin ortalama 3,36 ve son olarak davranışsal sinizme ilişkin ortalama 3,49'dur. Bu sonuçlar hemşirelerin bulundukları örgütte yaşanan sinizmin varlığını göstermektedir. Başka bir ifadeyle hemşireler çalıştıkları örgüte karşı olumsuz duygular ve eleştirel tutumlar beslemektedirler.

Örgütsel sinizmin bilişsel boyutunda çalışanlar, örgütte bazı ilkelerin (dürüstlük, adil olma, samimiyet vb.) varlığının olmadığına inanmaktadırlar. Örgütteki sinikler ahlaksız davranışlara göz yumulduğuna, insan davranışlarındaki tutarsızlıklara, örgütte kimseye güvenmemeleri gerektiğine, çalışanların yalancı, samimiysiz ve bencil olduklarını düşünürler (Barefoot, Dodge, Peterson, Dahlstrom, Williams, 1989: 48). Bilişsel sinizmden sonra en yüksek ortalama davranışsal sinizme aittir. Davranışsal sinizmin bilişsel sinizme göre daha düşük ortalama sahip olması hemşirelerin örgüt hakkındaki olumsuzlukları tam anlamıyla davranışlarına yansıtmadıkları şeklinde yorumlanabilir. Bu konuyla ilgili Dean, Brandes, Dharwadkar (1998) en belirgin davranışların örgütün dürüst ve samimi olmadığını sinik çalışanların doğrudan ifade etmesi olarak açıklamaktadırlar. En düşük ortalama ise duyuşsal sinizme aittir. Bu durumla ilgili olarak hemşirelik mesleğinin gereği kutsal olmasından ötürü çalışanlar yaşadıkları olumsuzluklara rağmen duygusal ve davranışsal anlamda bunu işlerine yansıtmamaya özen gösterdikleri şeklinde bir çıkarım yapılabilir. Dean ve Brandes örgütsel sinizmde duyuşsal sinizmi incelerken Izard'ın (1977) çalışmalarına atıf yaparak, duygusal boyutun, ilgi - heyecan, keyif - sevinç, sürpriz - irkilme, sıkıntı - ızdırap, kızgınlık - öfke, iğrenme - tiksinti, saygısızlık - küçümseme, korku - terör, ayıplama-

aşğılama şeklindeki dokuz temel duygunun birkaçından oluşabileceğini ifade etmiştir (Brandes, 1997: 31; Dean vd., 1998: 346).

Araştırmamıza temel oluşturan sorulardan ikincisi hemşirelerin işte var olamama sorunuyla ne ölçüde karşı karşıya kaldıklarını belirlemeye yöneliktir. Bu soruya cevap verebilmek amacıyla işte var olamama ölçeğine ilişkin ifadelerin ortalamaları ve frekans dağılımları incelenmiş ve işte var olamama algısını ölçen 4 ifadenin genel ortalamasının 2,91 olduğu görülmüştür. Bu sonuç araştırmaya katılan hemşirelerin çalıştıkları kurumda yüksek düzeyde olmasa da işte var olamama sorunuyla karşılaştıklarını ortaya koymaktadır. Bu grup içerisinde “ruhsal ve fiziksel sorunlarım işimden zevk alamamama neden olur” ifadesine katılma oranı diğer ifadelerle oranla daha yüksek düzeydedir. Bu ifadeye hemşirelerin yaklaşık %51 i katılıyorum/kesinlikle katılıyorum yönünde görüş bildirmiştir. Bu sonuçlar örneğimizdeki hemşirelerin yaklaşık yarısının ruhsal ve fiziksel sorunlar yaşadıklarını ve bu sorunları nedeniyle yaptıkları işten tam anlamıyla zevk alamadıklarını ortaya koymaktadır. Yine sonuçlar hemşirelerin yaşadıkları sağlık sorunlarının işe odaklanmaya ve enerji hissetmeye engel oluşturabileceğine ışık tutmaktadır. Bu sonuç beklenen bir sonuçtur. Hemşirelik gün içindeki mesai saatleri dışında geceleri de çalışmayı, birey hasta ya da psikolojik olarak kendini iyi hissetmese bile işe gitmek zorunda olmayı gerektiren bir meslek grubudur. Bu nedenle de diğer mesleklere göre daha zordur (Brobrovic, H., Brborovic, O., Brumen, Pavlekovic ve Mustajbegovic, 2014). Hemşirelerin işe yoğunlaşması önemlidir. Çünkü bireyin bütünüyle kendini işe vermeden başarılı olması zordur. Stevens (2004)’a göre, hemşirelerin çoğunun kadın olması nedeniyle hastalık dışında da anne olma, çocuk bakımı, ekonomik kaygılar ya da ailevi sebeplerden dolayı işte var olamama sorunuyla karşılaşmaktadırlar. Birçok farklı rolü yerine getirirken işine devam etmek zorunda olan çalışanlar sadece kendi performanslarını değil, çalışma arkadaşlarının performanslarını da düşürerek işgücü kaybına neden olurlar. İşte var olamayan ama işe gitmek mecburiyetinde kalan çalışanın bir iş yerine vereceği zarar uzun vadede işe gitmeyen personelden daha fazla olabilmektedir (Yavan, 2017: 250).

Araştırmamızda cevap aranan üçüncü soru hemşirelerin tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesidir. Bu soruya cevap verebilmek amacıyla tükenmişlik ölçeğine ilişkin ifadelerin ortalamaları ve frekans dağılımları incelenmiştir. Tükenmişlik düzeyini ölçen 20 ifadenin genel ortalaması 3,38’tir. Durum tükenmişliğin alt boyutları açısından

değerlendirildiğinde; duygusal tükenmişliğe ilişkin ortalamanın 3,64, kişisel başarıya ilişkin ortalamanın 4,00 ve son olarak duyarsızlaşmaya ilişkin ortalamanın ise, 2,50 olduğu görülmüştür.

Araştırmamızda duygusal tükenmişliğin yüksek sayılabilecek bir ölçütte çıkması beklenen bir sonuçtur. Çünkü duygusal tükenme insanlarla birebir ilişkisinin yoğun olduğu mesleklerdeki bireylerde daha fazla gözlenen ve tükenmişliğin en açık şekilde analiz edilebilen, en net, en yaygın ve merkezi boyutudur (Maslach vd., 2001: 403; Shirom, 1989: 26-48; Başören, 2005: 5). Hemşireler karmaşık yapıları olan hastane örgütlerinde çok farklı istek ve beklentilerdeki kişilerle her gün etkileşime girmektedirler. Çalışma ortamında hastaların acı çekmesiyle veya ölümlerle sık sık karşılaşılması, sağlık sistemindeki eksiklikler, üstlerden, meslektaşlardan ve hasta yakınlarından gelen talepler, rol çatışmaları, iş yükü, vardiyalı çalışma, iş-yaşam dengesini kuramama vb. birçok neden duygusal tükenmeyi körükleyebilmektedir.

Duygusal tükenme; zihin yorgunluğu, enerjinin tükenmesi, mutsuzluk, isteksizlik, umutsuzluk kavramlarını içermektedir (Yıldız, 2015: 61). Zira araştırmamızda hemşirelerin yaklaşık % 85'i işgününün sonunda kendimi yorgun hissediyorum ifadesine katıldığını/kesinlikle katıldığını belirtmiştir. Burada dikkat çeken önemli bir nokta kendimi çok çaresiz hissediyorum ve kendimi işimden duygusal olarak uzaklaşmış hissediyorum ifadelerine katılım oranının duygusal tükenmeyle ilgili diğer ifadelerle göre daha düşük düzeyde olmasıdır. Kişisel başarı hissini yüksekliğiyle birlikte dikkate alındığında hemşirelerin kendilerini çokta çaresiz hissetmemeleri, kendilerine olan güvenlerinin bir göstergesi olabilir. Ayrıca alınan eğitimin, bilgi ve deneyimin de bu durum üzerinde etkisi olabilir. Yine hemşireler tükenmişlik yaşasalar bile duygusal olarak işlerinden çok fazla uzaklaşmamaktadırlar. Bu da mesleğe bağlılığın ve mesleki gerekliliğin bir yansıması olabilir.

Araştırmamızda hemşirelerin kişisel başarı düzeyleri yüksek sayılabilecek bir ortalamaya sahip olduğu belirlenmiştir (4,00). Başka bir ifadeyle hemşireler kişisel başarı hissinde önemli sayılabilecek bir düzeyde düşüş yaşamamaktadırlar. Bu grup sorular içerisinde “yaptığım işle insanların yaşamlarını olumlu yönde etkilediğimi hissediyorum” ifadesine hemşirelerin yaklaşık % 87'si katıldığını/kesinlikle katıldığını belirtmiştir. Benzer şekilde “hastalarımın neler hissettiklerini kolaylıkla anlayabiliyorum,

hastalarımın sorunları ile etkili bir şekilde başa çıkabiliyorum” gibi ifadelerde oldukça yüksek bir oranda kabul görmüştür (Tablo 2.10). Bununla birlikte bu grup ifadeler içerisinde en düşük ortalama “kendimi enerjik hissediyorum” ifadesi sahiptir. Bu sonuçlar hemşirelerin yorgunluk, bitkinlik ve enerji kaybı hissetmelerine rağmen mesleğin gereğini yerine getirip sorunlara göğüs gerdiklerini ortaya koymaktadır. Hemşirelik adanmayı gerektiren bir meslektir. Hemşireler sahip oldukları bilgi ve becerisiyle işlerine motive olabilmektedirler. Profesyonellikte bunu gerektirir. Profesyonellik belirli bir alan için gerekli görülen yetkinlikleri kapsayan bakış açısı, tutum ve davranışlar şeklinde ifade edilmektedir (Baltaş, 2003). Profesyonel düşünen sağlık personeli hastaların çıkarlarını kendi çıkarları üzerinde tutar, onlarla güven ilişkisi oluşturur (Swick, 20009). Hemşirelerin hastaların hissettiklerini anlayabilmeleri, onların sorunlarıyla etkili olarak başa çıktıklarına inanmaları, insanların yaşamlarını olumlu yönde etkilediklerini düşünmeleri sahip oldukları bilgi, beceri ve profesyonelliğin bir göstergesi olabilir.

Araştırmamızda hemşirelerin duyarsızlaşmaları düşük sayılabilecek bir düzeyde çıkmıştır (2,50). Duyarsızlaşma düzeyinin düşük çıkması beklenen bir sonuçtur. Duyarsızlaşma tükenmişliğin kişilere yönelik olan bir boyutudur ve diğerlerine yönelik olarak sert, soğuk, ilgisiz, insani olmayan duyguları barındırır (Maslach vd., 2001: 403, Baysal, 1995: 32, Yıldırım, 1996: 10). Zira duyarsızlaşma grubunda yer alan ifadeler “kendimi başkalarına karşı katılmış hissediyorum, işimin beni duygusal olarak katılaştırmamasından sıkıntı duyuyorum” gibi olumlu karşılanması zor olan ifadelerden oluşmaktadır.

Sağlık personeli olan hemşireler etik ve ahlaki ilkelere göre hareket etmelidirler. Bir sağlık personelinin merhamet, başkalarına saygı, güven gibi değerleri benimsemesi gerekir. Tıp etiğinin en temel ilkelerinden birisi de zarar vermeme ya da yarar sağlamadır. Hemşirelerin yaptıkları işin kutsiyeti ve toplumsal değeri vardır (Swick, 20009). Hastalara karşı duyarsızlaşan hemşireler bu temel ilkeyi ihlal etmiş olurlar. Doğruyu yapma adına yorgunluk, bitkinlik ve enerji kaybı hisleri karşısında bile hastalara karşı duyarsız davranmaları beklenen ve istenen bir durum değildir. Zira örneğimizde yer alan hemşirelerin önemli bir kısmı da hastalara karşı duyarsızlaşmadıklarını, mesleğin gereğine uygun davrandıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmamızda 4, 5, 6 ve 7. soruları cevaplamak ve bu kapsamda oluşturulan hipotezleri test etmek amacıyla öncelikle korelasyon analizi yapılarak değişkenler arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır. Bu analiz neticesinde sinizm, duygusal tükenme, kişisel başarı hissi, duyarsızlaşma ve işte var olamama değişkenlerinin birbirleriyle ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu ilişki sinizmle duygusal tükenme arasında diğer değişkenlere göre daha belirgindir (,567). Ayrıca sinizm ve işte var olamamanın kişisel başarı hissiyle ilişkisi negatif yönlüdür. Bu durum sinizm ve işte var olamamanın duygusal tükenme ve duyarsızlaşmayı artırdığı, kişisel başarı hissini ise düşürdüğü şeklinde yorumlanabilir. Bu bilgiler ışığında araştırma modelini test etmek için yapısal eşitlik modelinden yararlanılmıştır.

Hemşirelerin örgütsel sinizm algılarının tükenmişlik sorunu yaşamalarına nasıl bir etkisi olduğuna cevap aramak araştırma sorularımızdan birisidir. Bu soruyla ilişki olarak, örgütsel sinizm çalışanların tükenmişliklerini etkiler şeklinde bir ana hipotez, örgütsel sinizm çalışanların duygusal tükenmişliklerini artırır, örgütsel sinizm çalışanların kişisel başarı hissini düşürür ve örgütsel sinizm çalışanların duyarsızlaşmalarını artırır şeklinde üç alt hipotez oluşturulmuştur.

Yapısal modelin testi sonucunda sinizmin duygusal tükenmeyi önemli sayılabilecek bir ölçütte etkilediği görülmüştür. Başka bir ifadeyle sinizm düzeyi arttıkça hemşirelerin tükenmişlik düzeyleri de önemli sayılabilecek bir düzeyde artmaktadır. Bu sonuçlar konu ile ilgili olarak yapılan çalışmaları destekler niteliktedir (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003; Wei ve Wang, 2015; Eryeşil ve Öztürk, 2016: 48-56; (Amasralı ve Aslan, 2017: Akhigbe ve Gail, 2017; Bang ve Reio, 2017). Tükenmişliğin ikinci boyutu olan kişisel başarı hissiyle sinizm arasındaki ilişki incelendiğinde yine sinizmin kişisel başarı hissi üzerinde etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Yalnız sinizm ve duygusal tükenme arasındaki ilişkinin aksine hem bu ilişkinin gücü duygusal tükenmeye göre daha düşük düzeydedir hem de ilişkinin yönü negatiftir. Bu durum sinizmdeki artışın kişisel başarı hissini düşürdüğü şeklinde yorumlanabilir. Sinizmle kişisel başarı hissi arasında ilişki açısından ulaştığımız sonuç, daha önce yapılan bazı çalışmalarla paralellik göstermektedir (Wei ve Wang, 2015: 103-115; Amasralı ve Aslan, 2017: 64; Akhigbe ve Gail, 2017: 125-140; Bang ve Reio, 2017:217-227; Maslach ve Leiter, 1997; Duru E., Duru S. ve Balkis'm 2014). Tükenmişliğin üçüncü boyutu olan duyarsızlaşma üzerine sinizmin etkisine bakıldığında etkinin gücü açısından kişisel başarı hissine benzer bir sonuç elde

edilmiştir. Bununla birlikte sinizm duyarsızlaşmayı pozitif yönlü olarak etkilemektedir. Bu durum sinizm hemşirelerin duyarsızlaşmalarını artırdığı şeklinde yorumlanabilir. Konu ile ilgili yapılan bazı çalışmalarda da benzer sonuçlar elde edilmiştir (Gün, 2015: 1-147; Wei ve Wang, 2015: 103-115). Bu sonuçlar göz önünde bulundurulduğunda sinizmin tükenmişliğin duygusal tükenme, kişisel başarı hissi ve duyarsızlaşma şeklindeki üç faktörünü de önemli sayılabilecek bir düzeyde etkilediği söylenebilir. Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse sinizm hemşirelerin tükenmişlik düzeylerini etkileyen önemli faktörlerden birisidir.

Yapısal modelde sinizmle işte var olamama arasındaki ilişki incelendiğinde sinizmin işte var olamamayı önemli sayılabilecek düzeyde etkilediği belirlenmiştir. Böyle bir sonuç sinizmin fiziksel olarak iş ortamında olsalar bile işlerine kendilerini tam olarak verememelerine neden olduğunu göstermektedir. Daha önce yapılan bazı çalışmalarda da benzer sonuçlar elde edilmiştir (Balcı, 2016; Bölür, 2018).

Yapısal model kapsamında çalışanların işte var olamama sorunları tükenmişliklerini etkiler ana hipoteziyle, çalışanların işte var olamama sorunları duygusal tükenmişliklerini artırır, çalışanların işte var olamama sorunları kişisel başarı hislerini azaltır ve çalışanların işte var olamama sorunları duyarsızlaşmalarını artırır şeklindeki alt hipotezleri test edildiğinde işte var olamamanın tükenmişliğin üç faktörünü de etkilediği görülmüştür. İşte var olamamanın tükenmişlik faktörleri üzerine etkisi, sinizmin tükenmişlik faktörleri üzerine olan etkisinden daha zayıftır. Bir anlamda sinizm işte var olamamaya göre duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissini daha fazla etkilemektedir. Bununla birlikte işte var olamamanın tükenmişlik faktörlerine etkisi de ilgili önem düzeyleri de istatistiksel olarak anlamlıdır. İşte var olamama duygusal tükenme ve duyarsızlaşmayı olumlu yönde etkilerken, kişisel başarı hissini olumsuz yönde etkilemektedir. Yani işte var olamama sorunu artıkça duygusal tükenme ve duyarsızlaşma artmakta, kişisel başarı hissi ise düşmektedir. Bu sonuçlar işte var olamamanın bir bütün olarak tükenmişliği artırdığına ışık tutmaktadır. Zira bu sonuçlar işte var olamama ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi ele alan bazı çalışmalarla benzerlik göstermektedir (Ricci ve Chee; 2005; Köse, 2019; Sarıçam ve Çetintaş, 2015; Lu, Cooper, Lin, 2013: 440; Martinez, F., Ferreira, 2012; Demerouti vd., 2009; Demerouti, Blanc, Bakker, Schaufeli, Hox, 2009).

Araştırmamızın temel amacı doğrultusunda, işte var olamama sorununun örgütsel sinizm ile tükenmişlik arasındaki ilişkide nasıl bir rol oynadığını belirlemek ve örgütsel sinizm ile duygusal tükenmişlik, kişisel başarı ve duyarsızlaşma arasındaki ilişkide işte var olamama sorunu aracı rol oynar şeklindeki hipotezlerimizi test etmek için yapısal modelde yer alan değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Bu kapsamda öncelikle aracı değişken modelden çıkarılmış ve sinizmin duygusal tükenme, kişisel başarı hissi ve duyarsızlaşma üzerindeki etkisi incelenmiştir. Daha sonra aracı değişken modele dâhil edilerek sinizmin tükenmişlik faktörü üzerine olan etkisindeki değişime bakılmıştır. Örgütsel sinizmin duygusal tükenmişliğe etkisinde işte var olamamanın aracı değişken olarak modele dâhil edilmesi ile örgütsel sinizmin duygusal tükenmişliğe etkisinin $p < 0,01$ (,686) $p < 0,01$ (,611)'e düştüğü görülmüştür. Etki değişiminin anlamlılığını belirlemek için yapılan bootstrap testi sonucunda değişiminin anlamlı olduğu görülmüştür (tablo 2.20). Bu sonuç bize örgütsel sinizmin tükenmişliğe etkisinde işte var olamamanın kısmi aracılık etkisinin olduğunu göstermektedir. Başka bir ifadeyle sinizm hem doğrudan hem de işte var olamama sorununa yol açarak duygusal tükenmeye neden olmaktadır.

Sinizmle kişisel başarı arasındaki ilişkide işte var olamamanın rolüne bakıldığında, işte var olamama aracı değişkeninin modele dâhil edilmediği durumda sinizmin kişisel başarı üzerindeki etkisinin, işte var olamama aracı değişkeninin modele eklenmesiyle düştüğü görülmüştür. Yani örgütsel sinizmin kişisel başarıya etkisinde işte var olamamanın aracı değişken olarak modele dâhil edilmesi ile, örgütsel sinizmin kişisel başarıya etkisinin $p < 0,001$ değişmiştir. Yapılan bootstrap testi sonucuna göre etki değişimi, ilgili önem düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu sonuç sinizmin hem doğrudan hem de işte var olamama sorununa yol açarak kişisel başarı hissini etkilediğini ortaya koymaktadır.

Sinizmle duyarsızlaşma arasındaki ilişkide işte var olamamanın rolü incelendiğinde, diğer boyutlardakine benzer sonuçlar elde edilmiştir. Örgütsel sinizmin duyarsızlaşmaya etkisinde işte var olamama aracı değişken olarak modele dâhil edilmesi ile, örgütsel sinizmin kişisel başarıya etkisi azalmıştır (tablo 2.19). Bootstrap analiz sonucuna göre aracı değişkenin modele dahil edilmesiyle ortaya çıkan etki değişimi anlamlıdır. Bu durum sinizmin duyarsızlaşma üzerindeki etkisinde işte var olamama sorununun aracı rol oynadığını, yani sinizm hem doğrudan hem de işte var olamama sorununa yol açarak duyarsızlaşmayı artırdığını göstermektedir.

Sinizmle tükenmişliği oluşturan faktörler arasında işte var olamamanın aracı rolü, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma faktörlerinde kişisel başarı hissi faktörüne göre çok daha belirgindir. Zira işte var olamamanın kişisel başarı hissi üzerindeki etkisi de anlamlı olmakla birlikte yüksek sayılabilecek düzeyde değildir. Sonuç bölümünün daha önceki kısımlarında açıklandığı gibi hemşirelik mesleği bitkinlik, yorgunluk ve enerji kaybına rağmen mesleğin gereğini yerine getirmeyi gerektiren, hata yapılması durumunda telafisi çok zor veya imkansız sonuçlara yol açabilen bir meslektir. Bir anlamda işte var olamama sorunu yaşasalar bile hemşirelerin hastalarının hissettiklerini anlayabilmeleri, hasta sorunlarıyla etkili bir şekilde başa çıkabilmeleri, insanların yaşamlarına olumlu yönden dokunmaları, hastalarla etkileşim kurmaları gerekir. Tüm bunlar ise kişisel başarı hissini yüksek olmasını gerektirir. Yine mesleğe adanmışlık, hemşirelerin eğitim, bilgi ve becerileri, profesyonel bakış açısı işte var olamama sorununun kişisel başarı hissini önemli ölçüde etkilememesinin nedeni olabilir.

Yapısal model testi sonuçlarından da anlaşılabileceği gibi sinizmin hem işte var olamama hem de tükenmişlik faktörleri üzerinde, yine işte var olamamanın tükenmişlik faktörleri üzerinde önemli etkileri vardır. Bunlar beklenen sonuçlardır. Aslında Maslach ve Jackson'un (1981) ifade ettiği gibi insan ilişkilerinin yoğun olduğu mesleklerde daha fazla gözlenen tükenmişlik bir duygusal tükenme ve sinizm sendromudur. Birey yaşadığı olumsuzluklara bağlı olarak tükenmişlikle karşı karşıya kalır. Sinizm de örgütle ilişkili olumsuz duygularla ortaya çıkan bir tutumdur. Örgütsel sinizm yaşayan çalışanlar örgüte yönelik olumsuz bilişsel, duyuşsal ve davranışsal yaklaşımlar sergileyeceklerdir. Doğal olarak örgüt ve yöneticiler karşı beslenen olumsuz duygu, düşünce ve davranışların yoğunluğu bireyin kendisini tüketmesine neden olabilecektir.

Çalışanları iş ortamında motive eden faktörlerden birisi de bulundukları iş ortamına bakış açılarıdır. Sinik bireylerin çalıştıkları kuruma bakış açıları olumsuzdur. Bu olumsuz bakış açısı kendilerini duygusal açıdan bıkkın, güvensiz ve yorgun hissetmelerine neden olabilir. Örgütü veya yönetimi olumsuz değerlendiren sinik bireyler yeterince motive olamayacaklardır. Bu da yeteneklerini sorgulamaya, engellenmişlik ve yetersizlik hissine kapılmalarına, enerji kaybına, isteksizliğe, diğerlerine karşı duyarsızlaşmalarına neden olabilir.

Sinik çalışanlar örgütlerine güven duymaz, örgütün kendilerini sömüreceğine inanarak iyi niyetlerinin suiistimal edildiğini düşünürler. Sonuçta işlerine karşı ilgisiz hale gelerek, işten soğurlar (Kanter ve Mirvis, 1989; Neves, 2012: 965; Ribbers, 2009:8). Bu sonuç işte var olamamanın göstergesidir. Çünkü örgütüne güvenmeyen, örgütten yeterince destek alacağına inanmayan çalışanlar fiziki olarak iş ortamında olsalar bile tam anlamıyla işlerine kendilerini veremeyeceklerdir. Aslında sinik tutumlara neden olan adaletsizlik, güvensizlik, iş yükü, rol ve görev çatışmaları, beklentilerin karşılanmaması gibi örgütsel faktörler işte var olamamanın nedenleri arasındadır. Bu açıdan bakıldığında sinizmin işte var olamama sorununa yol açması beklenen bir durum olarak karşımıza çıkar.

İsviçre’de yapılan bir çalışmaya göre, işte var olamama davranışının sağlıkla ilgili çalışılan alanlarda özellikle de hemşirelik sektöründe daha yoğun görüldüğü tespit edilmiştir (Dew, Keefe, Small, 2005: 2274). Hemşirelik mesleği hasta kişinin ailesi ve yakınları tarafından karşılanması güç ihtiyaçlarını karşılamayı gerektiren, zor koşullar altında ve strese maruz kalarak çalışmak zorunda kalınan bir meslek türüdür. Ayrıca çalışılan ortamın adaletsizlik, destek eksikliği, iletişimsizlik gibi olumsuz koşulları hemşirelerde zamanla sinik tutumlar gelişmesine neden olabilecektir. Sinik tutuma bir de hemşirelerin iş dışında yaşadıkları bireysel sıkıntılar eklenince işte var olamama kaçınılmaz hale gelebilecektir (Candan, 2013; 186, Cartwright ve Holmes, 2006; Kahya, 2013:36).

İşte var olamama sorunu yaşanması durumunda çalışan fiziken işyerinde olmakla birlikte işine tam anlamıyla kendisini verememektedir. İşine kendisini veremeyen çalışanın ise tükenme yaşayacağı açıktır. İşte var olamama çalışanın verimliliğinde azalmaya, buna bağlı olarak maliyetlerin yükselmesine yol açar. İşte var olamayan çalışanın işe konsantre olması, görevi layıkıyla yerine getirmesi, hatasız iş yapması, işi zamanında bitirmesi zorlaşır. Tüm bunlar ise birer tükenmişlik nedenidir.

Görüldüğü gibi sinizm işte var olamama ve tükenmişliği önemli ölçüde etkilemektedir. Özellikle temelinde insan ilişkilerinin bulunduğu hemşirelik gibi mesleklerde tükenmişlik çok önemli olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir. Örneğin duyarsızlaşan birey karşısındakine kaba, aşağılayıcı, küçük düşürücü davranabilir, onların isteklerini karşılamaz ve insanları kafasında tek tip hale getirerek kalıplaştırabilir

(Örmen, 1993: 2, Dalkılıç, 2004: 66). Yine duygusal tükenme işi yaparken önemli hataların yapılmasına kişisel başarı hissindeki düşüş ise işin gereği gibi yapmamaya neden olabilir ki tüm bu durumlar hemşirelik mesleği açısından telafisi zor veya imkânsız sonuçlar doğurur. Bu nedenle örgüt yönetimlerinin tükenmişliğe neden olabilecek faktörleri ortadan kaldırması gerekir. Çalışmamız açısından bu faktörler sinizm ve işte var olamama sorunudur.

Çalışanlar, örgütleri algılarına göre anlamlandırır. Anlamlandırma şekillerine göre ise tutumları oluşur. Bir tutum olarak kabul edilen sinizm de örgütleriyle alakalı genel algılarına bağlı olarak şekillenir. Bu nedenle örgütsel ortama hâkim olan iklimin olumlu olması sinizmi azaltacaktır. Burada temel rol yöneticilere düşmektedir. Hemşirelerin sinik tutumlarını azaltmak için yöneticiler yardım, sevgi, saygı ilgi ve alakayı merkezine yerleştiren bir yönetim anlayışı benimsemelidirler. Syhyns vd. (2009) göre destekleyici yönetim; çalışanların istek, ihtiyaç ve beklentilerini göz önünde bulunduran ve çalışanlarla etkileşimi artıran bir örgüt iklimi oluşturabilen bir yönetim anlayışıdır. Böyle bir örgütsel ortamda desteklendiğini hisseden çalışanda sinik tutumlar azalacaktır. Hemşirelik gibi stresli çalışma koşullarına sahip olan bir meslek grubu için örgüte hâkim olan yardım, sevgi, saygı ilgi ve alakaya dayalı yönetim anlayışının örgüte karşı olumlu tutumların geliştirilmesinde daha da önemli olacağı açıktır.

İşlerine angaje olan çalışanlar büyük ölçüde işte var olamama sorununu çözmüşlerdir. İşe angaje olma, bireylerin kurumsal hedeflerle uyumlu çalışmalarını, dinçliği ve adanmışlığı içeren bir kavramdır. Dinç çalışanlar zaman, çaba ve enerjilerini işlerine yöneltirler. Kendilerini işine adanarak yaptıkları işi anlamlı bulur ve işlerine yoğunlaşabilirler (Bakker vd., 2011). İşe angaje olma örgütten elde edilenlerin sonucunda ortaya çıkar. Bir anlamda örgüt ve çalışan arasındaki iki yönlü bir ilişkiyi niteler (Saks, 2006; Robinson, Perryman ve Hayday, 2004). Bu nedenle örgütler çalışanlarına bekledikleri sosyal ve ekonomik imkanları sağlayarak, onların ihtiyaçlarını karşılayarak, iş yüklerini azaltarak, rol ve görevlerini belirgin şekilde ortaya koyarak, destek vererek onların işe angaje almalarına dolayısıyla işte var olamama sorununa çözüm bulmalarına yardımcı olabilirler.

Çalışanların sinik davranışına neden olan unsurlardan birisi de örgüte vermiş oldukları katkılara örgüt tarafından değer verilmemesi ve önemsenmemesidir.

Çalışanların sinik tutumlarını değiştirmeleri için örgütlerinden destek almaları gerekir. Örgütsel destek; çalışanların emeklerinin örgüt tarafından değerli görüldüğü, istek, ihtiyaç ve beklentilerinin önemsendiği ve kendilerini örgüt içerisinde güvende hissetmeleri yönündeki inançlarını belirtir (Eisenberger, Huntington, Hutchison, ve Sowa 1986). Örgütlerinden destek alacağına inanan bireyler, çabalarının karşılığını alacaklarını, örgütün işlerini kolaylaştıracağını ve sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarının karşılanacağını bilirler. Bu da tutum ve davranışlarına yansır başka bir ifadeyle yüksek düzeyde örgütsel destek algılayan bireyler örgütlerine karşı daha olumlu tutumlar belirlerler. Bu da sinik tutumlardan kurtulmaları anlamına gelir.

Çalışanların örgütsel ortamda sinizm yaşamalarına neden olan önemli faktörlerden bir diğeri de adalet algısıdır. Örgütsel adalet çalışanların örgütsel uygulamalarla ilgili olarak adalet algılarıdır (Greenberg, 1996: 24). Adalet ise bir anlamda hak ve hukukun dikkate alınmasıdır (Saunders, Thornhill, 2003: 360). Çalışanların örgütlerine karşı olumlu tutum taşıyabilmeleri için dağıtımsal, etkileşimsel ve işlemsel adaletin sağlanması gerekir. Dağıtımsal adalet ödül ve kaynakların paylaşılması ile etkileşimsel adalet kişiler arasındaki ilişkilerin oluşmasındaki iletişimle, işlemsel adalet ise kararların alınmasında izlenen yollar ve süreçlerle ilgili kavramlardır (Jawahar, 2002: 813; Karriker ve Williams, 2009: 115; Konovsky, 2000: 492). Bir anlamda çalışanların sinik tutumlarını azaltmada örgüt yönetimleri nimetleri ve külfetleri dağıtmada adil olmalı, kişiler arasındaki iletişimde tarafsız davranmalı, karar süreçlerine ilgili çalışanları ayırım gözetmeden katmalıdırlar. Kısaca hak edene hakkını vermelidirler. Böylece çalışanların örgütle olan bağlarını kuvvetlendirip, güven hislerini artırabilirler.

Psikolojik sözleşme ihlali de bireyin örgüte karşı olumsuz tutumlar beslemesine ve işine kendisini vermemesine neden olur. Bireyler bir örgüte girdiklerinde örgütle yazılı olmayan bir sözleşme yaparlar. Bu sözleşme örgütle çalışan arasındaki sorumluluk ve yükümlülüklerle ilişkin inanç ve beklentileri ortaya koyar ve psikolojik sözleşme olarak isimlendirilir (Morrison vd., 1997:92). Örgütler çalışanlarına söz verdiklerini yerine getiremedikleri durumlarda ve çalışanlar söylenenlerle yapılanlar arasında bir tutarsızlık gördüklerinde bu tür ihlaller ortaya çıkar (Morrison ve Robinson, 1997: 231). Çalışanlar başlangıçta kurumlarına karşı bir güven geliştirirler. Örgütleri ile aralarında oluşturdukları psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğini hissetmeleri ile birlikte yaşanan duruma öfkelenebilir, umutsuzluğa kapılabilir veya kayıtsız kalabilirler. İşte bu duygular

da sinizmi beraberinde getirir (Rousseau, 1990: 390). Zira çalışmamızda, bulgular kısmından da izlenebileceği gibi hemşirelerin sinik tutumlarında “söylenenlerle yapılanlar arasında tutarsızlık” görmeleri önemli rol oynamaktadır (4,12). Psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğini düşünen çalışanlar çabasının karşılığını alamadığı hissine kapılarak örgütlerine karşı olumsuz tutumlar besleyecek ve işlerine kendilerini tam anlamıyla veremeyeceklerdir. Bu nedenle örgütler iyi ücret, sağlıklı çalışma koşulları, iş güvencesi, kariyer fırsatı, yetki, katılım, ekonomik ve sosyal imkânları sağlamaya çalışarak çalışanların temel beklentilerini karşılamalıdır.

Araştırmada hemşirelerin cinsiyet, medeni durum, yaş, yöneticilik görevi ve görev süresi gibi demografik ve olgusal özellikleri kontrol değişkenleri olarak alınmıştır. Bu özellikler açısından örgütsel sinizm, tükenmişlik ve işte var olamama algılarının anlamlı bir düzeyde değişiklik gösterip göstermediğini belirlemek için tek yönlü varyans analizinden yararlanılmıştır.

Sonuçlar örgütsel sinizm, tükenmişliğin alt boyutları ve işte var olamamanın cinsiyet, medeni durum ve görev süresi değişkenleri açısından anlamlı bir farklılık oluşturmadığını göstermektedir. Literatürde bu konuyla ilgili olarak benzer sonuçlara rastlanmaktadır (Andersson ve Bateman, 1997; Erdost vd., 2007; Güzeller ve Kalağan, 2008; Pelit ve Ayduğan, 2011, Bernerth, v.d., 2007; Nartgün ve Kartal 2013; Sermon, 1994; Farber, 1985; Raquepaw ve Miller, 1989; Altın, Hırlak, Çiftçi, 2018; Balcı, 2016; Erdost ve diğ., 2007; Efilti, Gönen, Öztürk, 2008; Kalağan ve Güzeller, 2010; Pelit ve Ayduğan, 2011). Örneğin konuyla ilgili olarak, Ağırdan’ın 2016 yılında hastane çalışanlarına yaptığı çalışması, Akman’ın 2013 yılında özel hastane çalışanlarına yaptığı başka bir çalışma örgütsel sinizm ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir. Bu konuyla ilgili olarak; Yetim ve Ceylan’ın 2011 yılında yaptıkları çalışmada öğretmenlerin cinsiyet, kıdem ve sosyo ekonomik düzey değişkenlerinin örgütsel sinizm düzeylerindeki etkisinde anlamlı farklar yaratmadığını göstermektedir. Yine Sur 2010 yılındaki Eskişehir ve çevre illerde kamu ve özel kurumlarda çalışan büro çalışanları ile yaptığı çalışmasında eğitim, medeni durum, cinsiyet gibi değişkenlerin örgütsel sinizmi etkilemediğini tespit etmiştir. Çalışmamızda cinsiyet açısından sonuçların anlamlı bir farklılık göstermemesinin bir nedeni de hemşirelerin çoğunluğunun kadınlardan oluşması olabilir.

Yaş değişkeni açısından yapılan varyans analizi sonuçlarına göre örgütsel sinizm ve tükenmişliğin alt boyutlarından kişisel başarı ve duyarsızlaşma boyutları açısından anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. LSD testi verilerine göre 20-25 yaş grubu 36-45 ve 46+ yaş grubundan, 26-35 yaş grubu ise 36-45 ve 46 + yaş grubundan farklılaşmaktadır. Sonuçlara göre bir anlamda yaş arttıkça örgütsel sinizm düzeyi azalmaktadır. Konuyla ilgili olarak literatüre bakıldığında, Kalağan'ın 2009 yılında yaptığı bir çalışmada genç çalışanların çalışma hayatlarının ilk dönemlerinde beklentilerinin yeterince karşılanmaması, örgütlerine karşı olumsuz tutum sergilemelerine ve hayal kırıklığı yaşamalarına neden olması sebebiyle yaşlı çalışanlara oranla daha fazla sinizm yaşadıkları tespit edilmiştir (Kalağan, 2009: 17). Yine konuyla ilgili olarak Mirvis ve Kanter'in 1991 yılındaki çalışmalarında ise; 18-25 yaş aralığındaki çalışanların, 55 yaş üstü çalışanlara göre daha sinik oldukları görülmüştür. Yine, Johnson'un 2007 yılındaki çalışmasında da benzer sonuçlara rastlanmaktadır (Kanter ve Mirvis, 1991: 56). Bireylerin yaşları hayata bakış açılarını, değer yargılarını, tutum ve davranışlarını belirler. Genç bir çalışanla yaşlı bir çalışanın işine olan bağlılığı aynı değildir. Yani, kişinin yaşı arttıkça işine olan aidiyeti de artmaktadır. Buradan hareketle, işine bağlanan bireyler daha az sinizm davranışı gösterir sonucu çıkarılabilir.

Tükenmişliğin kişisel başarı boyutu açısından sonuçlara baktığımızda, 20-25 yaş grubunun 36-45 ve 46+, 26-35 yaş grubunun 36-45 ve 46 yaş grubundan, 36-45 yaş grubunun ise 46+ yaş grubundan farklılaştığı görülmektedir. Yaş grupları açısından kişisel başarı faktörüne ilişkin LSD analizi verileri incelendiğinde 20-25 yaş grubunun 36-45 ve 46+, 26-35 yaş grubunun 36-45 ve 46 yaş grubundan, 36-45 yaş grubunun ise 46+ yaş grubundan farklılaştığı görülmektedir. Bu sonuçlar 46+ yaş grubunun kişisel başarı hissinin daha yüksek, 26-35 yaş grubunun ise daha düşük olduğu söylenebilir. Maslach ve Jackson'un 1981 yılında yaptıkları çalışma, Schwab ve Iwanicki'nin 1982 yılındaki çalışması yine Weinberg, Edwards ve Carove'nin 1983 yılındaki çalışmaları genç çalışanların yaşlı çalışanlara göre daha fazla tükenmişlik yaşadığını göstermektedir (Randall, Scott, 1988: 337). Bektaş ve Altın genç ve tecrübesiz çalışanların yaşlı ve tecrübeli çalışanlara göre tükenmişlik düzeylerinin yüksek olmasını hayattan beklentilerinin farklı olması ile açıklamışlardır (Bektaş ve Altın, 2013: 66). Bu konuyla ilgili yapılmış çalışmalar da sonuçlarımızı destekler niteliktedir. Sağlık sektörü özellikle de hemşirelik profesyonellik, eğitim ve tecrübe gerektirir. Bu sonuçlar hemşirelerin yaş

aldıkça, aldıkları eğitim ve profesyonel davranışları sayesinde daha fazla başarılı olmaktadır şeklinde yorumlanabilir. Tek yönlü varyans analizi verilerine göre farklılığın olduğu son faktör duyarsızlaşmadır.

Duyarsızlaşma faktörüne ilişkin LSD analizi verileri incelendiğinde 20-25 yaş grubunun 36-45 ve 46+ yaş grubundan, 26-35 yaş grubunun ise 46+ yaş grubundan farklılaştığı görülmektedir. Bu veriler ortalamalarla birlikte ele alındığında yaş arttıkça duyarsızlaşmanın düştüğünü göstermektedir. Koruklu vd. (2012) araştırmasında 20-40 yaş aralığındaki öğretmenlerin 41 ve üzeri yaş grubundaki öğretmenlere göre duyarsızlaşmalarının daha yüksek olduğunu belirlemiştir. Yine konuyla ilgili olarak Türk Tabip Odaları Birliği'nin 2012 yılında yaptığı bir çalışmada yaş arttıkça duyarsızlaşmanın azaldığı tespit edilmiştir (Aslan v.d., 2012). Genç yaştaki hemşireler yaşlılara kıyasla daha fazla duyarsızlaşabilmektedir. Çünkü bu durum genç yaşta bir şeylerden vazgeçmenin daha kolay olabileceği şeklinde yorumlanabilir (Aslan, Kiper, Karaağaoğlu, Topal, Gündük, Cengiz, 2005). Buğdaycı'nın 2004 yılında yaptığı çalışmada yaş arttıkça tükenmişliğin duyarsızlaşma ve duygusal tükenme boyutunun azaldığı belirlenmiştir (Buğdaycı, 2004). Daha önce de belirttiğimiz gibi hemşirelerin yaşa bağlı olarak artan eğitimi, tecrübesi ve profesyonel davranışları kişisel başarı da olduğu gibi insanla uğraşan meslekler de duyarsızlaşmalarının da azalacağı şeklindeki görüşleri desteklemektedir.

Yöneticilik görevi açısından hemşirelerin sinizm ve duygusal tükenmişlik faktörlerinin ortalamaları arasında anlamlı farklılık gözlenmiştir. Ortalamalar incelendiğinde yöneticilik görevi olan hemşirelerin hem sinizm hem de duygusal tükenme düzeylerinin daha düşük olduğu görülmektedir. İnsanın ve ortaklaşa çalışmanın olduğu her yerde yönetime ihtiyaç vardır. Yöneticiler, insanların tek başına gerçekleştiremediği işleri bir takım ruhu esasıyla çalıştıran ve başkaları vasıtasıyla amaca ulaşmaya çalışan kişilerden oluşur (Koçel, 2005:3). Hem sinizm hem de tükenmişlik çalışılan ortamda baskı nedeniyle ortaya çıkan olumsuz durumlardır. Yöneticileri diğer çalışanlardan ayıran en önemli hususlardan birisi de güç kaynaklarına sahip olmalarıdır. Güç kaynaklarını kullanan yöneticilerin bu kaynaklara sahip olmayan diğer çalışanlara oranla daha düşük düzeyde sinizm ve duygusal tükenme yaşamaları beklenen bir durumdur. Daha önce yapılan bazı çalışmalarda da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Örneğin, Mirvis ve Kanter'in

(1991) ve Erol'un (2018) çalışmalarında üst kademe çalışanlarının orta ve alt düzey çalışanlara oranla daha az sinizm yaşadıkları görülmüştür.

Genel Değerlendirme ve Öneriler

Bu çalışmada örgütsel sinizmin tükenmişliğe etkisinde işte var olamamanın etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Örgütsel sinizm, tükenmişlik ve işte var olamama başka çalışmalarda da farklı değişkenlerle incelenmiş, fakat çalışmamız bu kavramları bir arada ele aldığı için özgün bir nitelik taşımaktadır.

Örgütsel sinizm bireyin çalıştığı örgütteki olumsuz tutum ve davranışlarıdır (Polatcan, 2012: 1). Çalışanlar örgütün dürüstlüğüne inanmadıkları için çeşitli tutum ve davranışlar geliştirirler. Bu davranışlar neticesinde örgütlerine olan bağlılıkları, güvenleri, adalet algıları azalır ve verimlilik düşer (Bedük, 2011: 116). Araştırmaya katılan hemşirelerin örgütte yaşadıkları sinizm davranışları onların psikolojik durumlarına yansımaktadır. Örgütte yaşanan adaletsizlikler, beklentilerinin yeterince karşılanmaması, ağır çalışma şartları, vaad edilenlerin yerine getirilmemesi gibi birçok faktör onları sinik davranışlarda bulunmaya yöneltmektedir.

Tükenmişlik de örgütsel sinizm gibi uzun bir süreç sonucunda ortaya çıkan ve kronikleşen bir durumdur (Lee, Cho, Kissinger ve Ogle, 2010, 131). Tükenmişlikte en çok gözlenen fiziksel hal bitkinliktir. Bitkinlik; işgörenin çalışmasını kısıtlayan ve olumsuz davranışlara yönelten bilişsel, fiziksel ve duygusal yorgunluk halidir (Valcour, 2006, s. 99-100). Örgütsel sinizmde olduğu gibi çalışanın örgütte adaletsizlik algısı da tükenmişliğin ortaya çıkmasına neden olmaktadır, yani örgütte algılanan adalet algısı arttıkça yaşanan sinizm ve tükenmişlik de beraberinde azalma gösterecektir (Maslach ve diğerleri, 2001; Blau ve Andersson, 2005).

İşte var olamama ise; çalışanların yaşadıkları fiziksel ve ruhsal tüm sıkıntılara rağmen, çeşitli nedenlerle örgüte gelmelerine rağmen zihinsel olarak işlerine kendilerini verememeleri neticesinde yaşadıkları verimlilik ve performans kayıpları olarak ifade edilmektedir (Koçoğlu, 2007:3). Uzun vadede çalışanın işte olması işe gelmemesinden çok daha fazla maliyete yol açtığı için örgütün işleyişine de zarar vermektedir. Çalışanlar sadece örgütte maddi kazançlar için bulunmazlar, sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını da karşılarlar. Bu nedenle işte var olamama sorunu sadece örgütü değil bireyi de etkileyen olumsuz bir durumdur.

Sinik tutumlar çalışanların tükenmesini başka bir ifadeyle duygusal olarak yıpranmasına, kişisel başarılarının düşmesine ve duyarsızlaşmalarına neden olabilecektir. Örgütsel sinizm algısı tükenmişlik ve onunla ilişkili faktörleri doğrudan etkileyebileceği gibi zamanla işte var olamama sorununa yol açarak işgörenin tükenmesine yol açabilecektir. Bu nedenle yöneticiler sinizme yol açan örgütsel faktörleri ortadan kaldıracak düzenlemeleri yapmalı, sinizmi azaltacak yönetim biçimlerini tercih etmelidirler. Ayrıca örgüt yönetimleri sinizme neden olan bireysel faktörleri ortadan kaldırmalarında da işgörenlere gerekli olan desteği vermelidirler. Çalışmamız kapsamında kadın yoğunluklu bir meslek olan hemşirelik mesleğinde çalışanların büyük ölçüde anne oldukları, işlerinin dışında da bir hayatlarının ve sorumluluklarının olduğu unutulmaması gereken en önemli parametrelerden bir tanesidir.

Yapılan bu çalışma sayesinde hemşirelerin örgütsel sinizmin tükenmişliğe etkisinde işte var olamamanın aracı etkisinin rolü tespit edilmeye çalışılmıştır. Çalışmanın internet ortamında ve tek bir bölgeyi kapsayan hemşirelere uygulanmış olması çeşitli sınırlılıkların oluşmasına neden olmuştur. Bu çalışmanın başka şehirlerde ve sağlık sektörü dışında (üniversiteler, kamu kurumları v.b.) uygulanması farklı sonuçların elde edilmesine olanak sağlayarak literatüre katkı yapılmasına imkân verecektir. Sinizmin alt boyutları olan bilişsel, duyuşsal ve davranışsal sinizm de modele ilave edilerek inceleme alanı genişletilebilir. Yine sinizmin ve tükenmişliğin örgütsel adalet, psikolojik sözleşme ihlali, örgütsel politikalar gibi öncüllerinin ve işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık, iş tatmini gibi ardıllarının modele ilavesi farklı araştırmalar yapılabilir.

KAYNAKLAR

- Abraham, R. (2000). "Organizational Cynicism: Bases and Consequences", *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126 (3), 269-292.
- Ağaoğlu, E., Ceylan, M., Kasım, E., Madden, T. (2004). "Araştırma Görevlilerinin Kendi Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Görüşleri". 8. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi, Malatya.
- Ağaoğulları, M.A. (1989). *Eski Yunan'da Siyaset Felsefesi*. Ankara: V Yayınları.
- Ajzen, I. (2001). "Nature and Operation of Attitudes", *Annual Review of Psychology*, 52, 27-58.
- Akça, F. (2008). "Örgütsel Tükenmişlik ve Stres". M. Özdevecioğlu & H. Karadal (Ed.), *Örgütsel Davranışta Seçme Konular: Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar*, Ankara: İlke Yayınevi.
- Akhigbe J., Gail O. J. (2017). "Job Burnout and Organizational Cynicism Among Employees in Nigerian Banks", *European Scientific Journal August*, 13 (22), 1857-7881.
- Akın, U. (2014). "Okul Müdürlerinin İnisiyatif Alma Düzeyleri İle Öz- Yeterlilikleri Arasındaki İlişki", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 20 (2), 125-149.
- Aksu, A., (2010). *Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılığa Etkileri: Bir Sağlık Kuruluşunda Uygulama*, (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Alan, H., C. Ö. Fidanboy. (04-06 Ekim 2012). "Sinizm, Tükenmişlik ve Kişilik İlişkisi: Bilişim Sektörü Çalışanları Kapsamında Bir İnceleme". *11. Ulusal Büro Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi Bildiri Kitabı*. Isparta, 121- 129.
- Alan, H., Fidanboy, C. (2013). "Sinizm, Tükenmişlik Ve Kişilik Arasındaki İlişkiler: Bilişim Sektörü Çalışanları Kapsamında Bir İnceleme". *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 26(0), 165-176.
- Aldemir, C., Ataol, A., Budak, G. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İzmir: Barış Yayınları, Fakülteler Kitabevi.

- Altay, H., Akgül, V. (2010). “Seyahat Acentâları Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyi: Hatay Örneği”. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (14), 87-112.
- Altın, Ş., Hırlak, B., Çiftçi, G. E. (2018). “Çalışanların İş Güvencesizliği Algılarının Presenteizm Düzeylerine Etkilerinde İş Stresinin Aracılık Rolü”, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları*, İstanbul: Çizgi Kitabevi, 161-170.
- Altıntaş, F. Ç. (2007). “Örgüt Yapısının Örgütsel Politika ve İşlem Adaleti Üzerine Etkisinin Yapısal Denklem Modellemesi Yardımıyla Analizi”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2), 51-16.
- Altuntaş, E. (2003). *Stres Yönetimi*, İstanbul: Alfa Basım Yayın Dağıtım.
- Amasralı, A., Aslan, H. (2017). “Ortaokul Ve Lise Matematik Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki”. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 0(43), 64-92.
- Anderson, N., Schalk (1998). “The Psychological Contract in Retrospect and Prospect”, *Journal of Organizational Behavior*, 19, 637-647.
- Andersson, L. M. (1996). “Employee Cynicism: An Examination Using a Contract Violation Framework” [Çalışan Sinizmi: Sözleşme İhlali Çerçevesinde İnceleme]. *Human Relations*, 49(11), 1395-1418.
- Andersson, M. L., Bateman, S. T. (1997). “Cynicism in the Work Place: Some Causes and Effects”, *Journal of Organizational Behaviour*, 18, 449-470.
- Arabacı, İ. B. (2010). “The Effects of Depersonalization and Organizational Cynicism Levels on the Job Satisfaction of Educational Inspectors”, *African Journal of Business Management*. 4 (13), 2802- 2811.
- Ardıç, K., Polatçı, S. (2008). “Tükenmişlik Sendromu: Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama”, *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 10 (2), 69-96.
- Ardıç, K., ve Polatçı, S. (2009). “Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32, 21-46.

- Arı, G. S., Bal, E.C. (2008). “Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi”. *Yönetim ve Ekonomi, Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 15(1), 131-148.
- Aronsson, G., Gustafsson, K. and Dallner, M. (2000). “Sick but yet at Work: An Empirical Study of Sickness Presenteeism”. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 54: 502–509.
- Aronsson, G., Gustafsson, K., Dallner, M. (2000). “Sick But Yet at Work. An Empirical Study of Sickness Presenteeism”, *Journal of Epidemiology and Community Health*, 54 (7), 502-509.
- Aronsson, G., Gustafsson, K., ve Dallner, M. (2000). “Sick But Yet at Work. An Empirical Study of Sickness Presenteeism”. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 54(7), 502–509.
- Ashford, S.J., Lee, C., Bobko, P. (1989). “Content, causes, and consequences of job insecurity: A theory - based measure and substantive test”, *Academy of Management Journal* 32(4), 803-829.
- Ashkanasy, N., M., Hartel, C., E., J., & Daus, C. S. (2002). “Diversity and Emotion: The New Frontiers in Organizational Behavior Research,” *Journal of Management*, 28(3), 307-338.
- Aslan D. Kiper N. Karaağaoğlu E. Topal F. Gündük M. Cengiz ÖS. (2005). *Türkiye’de Tabip Odalarına Kayıtlı Olan Bir Grup Hekimde Tükenmişlik Sendromu ve Etkileyen Faktörler*. Ankara: Türk Tabipleri Birliği Yayınları.
- Aslan, Z., Etyemez, S. (2015). “Turizm İşletmelerinde Presenteeism (İşte Var Olamama Sorunu) Ve Mücadele Yöntemleri”, *I. Avrasya Uluslararası Turizm Kongresi Güncel konular, Eğilimler ve Göstergeler*, Konya.
- Aşan, Ö., Aydın, E. M. (2006). *Örgütsel Davranış*, İstanbul: Arıkan Basın Yayın.
- Aşkun, İ. C., Tokat, B. (2003). *İşletmelerde Yönetim Ve Örgüt*, İstanbul: Avcı Matbaası, 2003.

- Avşaroğlu, S., Deniz, E. M., Kahraman, A. (2005). “Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14, 115-129.
- Aydın, A. H. (2010). *Yönetim Bilimi*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Ayhan, Ö., Gürbüz, S. (2013). “Algılanan Örgütsel Politikanın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkisinde Adaletin Rolü”, *Sakarya Üniversitesi, 1. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*, 121-131.
- Azizoğlu, Ö., Özyer, K. (2010). ‘Polislerde Tükenmişlik Sendromu Üzerine bir Amprik Çalışma’, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(1), 137-147.
- Babaoğlu, E. (2006). *İlköğretim Okulu Yöneticilerinde Tükenmişlik (Düzce İli Örneği)*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.
- Bahar, E. (2006). *Tükenmişlik Sendromu, Otel İşletmelerinde Ön Büro Çalışanlarında Bir Uygulama*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baker-McCleary, Greasley, D., Dale, K., Griffith, F. (2010). “Absence Management and Presenteeism: The Pressures on Employees to Attend Work and the Impact of Attendance on Performance”, *Human Resource Management Journal*, 20 (3), 311-328.
- Bakker, B., Demerouti, E., Sanz-Vergel, I. (2014). “Burnout and Work Engagement: The JD-T Approach”, *Annual Review Organizational Psychology and Organizational Behaviour*, 1:389-411. Doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235.
- Bakker, E. D. (2007). “Integrity and Cynicism: Possibilities and Constraints of Moral Communication”, *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 20, 119-136.
- Bal, F. (2014). *Presenteeizm Ve Psikolojik Sözleşmenin Duygusal Zekâ İle İlişkisi: Gaziantep Üniversitesi’nde Bir Uygulama*, (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Balcı, O. (2016), *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenler Ve Yöneticilerin Örgütsel Sinizm, Kendini İşe Verememe (Presenteizm) Ve Sosyal Kaytarma Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Arnavutköy İlçesi Örneği)*. (Yayınlanmış Doktora Tezi), İstanbul: Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Balcıoğlu, İ., Memetali, S., Rozant, R. (2008). “Tükenmişlik Sendromu”, *Dirim Tıp Gazetesi*, 83, 99-104.
- Balıkçıoğlu, S. (2013). *Antalya Bölgesi Konaklama İşletmeleri Çalışanlarının Örgütsel Sinizm Tutumları İle Bağlılık İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Hatay: Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baltaş, Z. (2000). *Sağlık Psikolojisi (Halk Sağlığında Davranış Bilimleri)*, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Bang, H., Reio, T. (2017). “Examining the role of cynicism in the relationships between burnout and employee behavior”, *Journal of Work and Organizational Psychology*, 33 (3), 217–227
- Barefoot, J.C., Dodge, K.A., Peterson, B.L., Dahlstrom, W.G. & Williams, R.B. (1989). “The Cook-Medley Hostility Scale: Item Content and Ability to Predict Survival”, *Psychosomatic Medicine*, 51, 46-57.
- Barnes, M. C., Buck, R., Gareth, W., Katie, W. & Mansel, A. (2008). “Beliefs about Common Health Problems and Work: A qualitative Study”, *Social Science and Medicine*, 67 (4), 657-665.
- Barutçu, E., Serinkan C. (2008). “Günümüzün Önemli Sorunlarından Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu ve Denizli’de Yapılan Bir Araştırma”, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 8(2), 541-561.
- Bashira, Sajid, Nasirb & Misbah. (2013). “Breach of Psychological Contract, Organizational Cynicism and Union Commitment: A study Of Hospitality Industry in Pakistan” [Psikolojik Sözleşme İhlali, Örgütsel Sinizm ve Sendikal Bağlılık: Pakistan’da Ağır Endüstrisinde Bir Çalışma], *International Journal of Hospitality Management*, 34, 61– 65.

- Başören, M. (2005). *Çeşitli Değişkenlere Göre Rehber Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi (Zonguldak İli Örneği)*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Zonguldak: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bateman, T. S., Sakano, T. & Fujita, M. (1992). "Roger, Me, and My Attitude: Film Propaganda and Cynicism Toward Corporate Leadership", *The Journal of Applied Psychology*, 77 (5), 768-771.
- Baysal, A. (1995). *Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Baysal, İ. A. (2012). *Presenteeism (İşte Varolamama Sorunu) İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki*, Adnan Menderes Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Uygulama. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bedük, A. (2011). *Örgüt Psikolojisi: Yeni Yaklaşımlar, Güncel Konular*. Konya: Atlas Akademi.
- Bektaş, G., Altın, U. (2013). "Sağlık Çalışanlarında Tükenmişlik", *Sağlık ve Sosyal Politikalara Bakış Dergisi*, 18-21.
- Bergström, G., Bodin, L., Hagberg, J., Aronsson, G., & Josephson, M. (2009). "Sickness Presenteeism Today, Sickness Absenteeism Tomorrow? A Prospective Study On Sickness Presenteeism And Future Sickness Absenteeism". *PubMed Resources*, 51(6), doi: 10.1097/JOM.0b013e3181a8281b.
- Berkman, L.F., Melchior, M., Niedhammer, I., Zins, M. & Goldberg, M. (2007). "The Mental Health Effects Of Multiple Work And Family Demands. A Prospective Study Of Psychiatric Sickness Absence In The French Gazel Study". *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology*, 42, 573-582.
- Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Feild, H. S. & Walker H. J. (2007). "Justice, cynicism, and Commitment A Study of Important Organizational Change Variables", *The Journal Of Applied Behavioral Science*, 43(3), 303-326.
- Biçer, G. Düztepe, Ş. (2003). "Yetkinlikler ve Yetkinliklerin İşletmeler Açısından Önemi", *Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi* 1 (2), 13-20.

- Blau, G., Andersson, L. (2005). "Testing a Measure of Instigated Workplace Incivility", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 595-614.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Boles, M., Pelletier, B. and Lynch, W. (2004). "The Relationship Between Health Risks and Work Productivity". *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46, 737-745.
- Bommer, W. H., Rich, G., Rubin, R. S. (2005). "Changing Attitudes About Change: Longitudinal Effects of Transformational Leader Behavior on Employee Cynicism About Organizational Change" *Journal of Organizational Behavior*, 26, 733-753.
- Bölür, S. (2018). *Algılanan Liderlik Davranışının Örgütsel Sinizm Ve Presenteizm Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Brandes, P. (1997). *Organizational Cynicism: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. (Dissertation of Doctor of Philosophy). Ohio: University of Cincinnati.
- Brandes, P., Das, D. (2006). "Locating Behaviour Cynicism at Work: Construct Issues and Performance Implications", Pamela L.Perrewe, Daniel C. Ganster (Eds), *Employee Health, Coping and Methodologies* (pp. 233-266). New York: JAI Press.
- Brandes, P., Dharwadkar, R., Dean, W. J. (1999). "Does Organizational Cynicism Matter?.: Employee and Supervisor Perspectives on Work Outcomes". *Eastern Academy of Management Proceedings (Outstanding Empirical Paper Award)*, 150-153.
- Brandes, P., Das, D. (2006). "Locating Behavioral Cynicism at Work: Construct Issues and Performance Implications", In Perrewé, P.L. & Ganster, D.C. (Eds.), *Employee Health, Coping and Methodologies (Research in Occupational Stress and Well Being, Vol. 5)*, (233-266), Bingley: Emerald Group Publishing Limited.

- Brborović, O., Brumen, V., Pavleković, G., ve Mustajbegović, J. (2014). "Are Nurse Presenteeism And Patient Safety Culture Associated: A Cross-Sectional Study". *Archives of Industrial Hygiene and Toxicology*, 65:2, 149-156. <https://doi.org/10.2478/10004-1254-65-2014-2462>.
- Bryne, B., M. (1993). "The Maslach Burnout Inventory: Testing for Factorial Validity and Invariance Across Elementary, Intermediate and Secondary Teachers", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66, 197-212.
- Buğdaycı, R., Kurt, A.Ö., Şaşmaz, T., & Öner, S. (2004). "Mersin İlinde Görev Yapan Hekimlerde Ruhsal Tükenmişlik Durumu ve Etkileyen Faktörler". 9. *Ulusal Halk Sağlığı Kongresi Bildiri Özet Kitabı*. Hacettepe Üniversitesi. Ankara. 2004. 307.
- Buonocore, F., Metallo, C., & Salvatore, D. (2009). 'Behavioural Consequences Of Job Insecurity And Perceived Insider Status For Contingent Workers'. Retrieved March, 22, 2015 From: http://www.Woa.Sistemacongressi.Com/Web/Woa2009/Papers/Buonocore_Metallo_Salvatore.Pdf.
- Burke R. J., Greenglass E. R. (1995). "A Longitudinal Examination of the Cherniss Model of Psychological Burnout". *Social Science & Medicine*, 40(10), 1357-1363.
- Burnak, Ö. (2007). *Örgütsel Tükenmişlik Kamu Ve Özel İşletmelerdeki Çalışanlara Yönelik Bir Uygulama*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Burton, W.N., Conti, D.J. (1999). "The Real Measure Of Productivity", *Bus Health*, 17(11), 1999, 34-36.
- Bülbül Y. (2012). *Maliye Bakanlığı Personelinin İş doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi Milli Emlak Genel Müdürlüğü Taşra Teşkilatı Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 8(4), 470-483.
- Can, H. (1992). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Adım Yayıncılık.

- Can, Y., Soyer, F., Yılmaz, F. (2010). “Hentbol Hakemlerinin İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”. *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, 12 (2), 113–119.
- Cañadas-De, La F., Guillermo, A., Vargas, C., San Luis, Concepcion, García, Inmaculada, Cañadas, Gustavor, De La Fuente, Emilia, (2015). “Risk Factors and Prevalence of Burnout Syndrome in The Nursing Profession”, *International Journal of Nursing Studies*, S. 52(1), 240-249.
- Candan, H. (2013). “Örgütsel sinizm ve işgören performansına olası etkileri”, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBFD*, 3(1), 181-194.
- Caputo, Janette S. (1991). *Stress and Burnout in Library Service*. Phoenix: The Oryx Press.
- Cartwright, S. ve Holmes, N. (2006). “The Meaning of Work: The Challenge of Regaining Employee Engagement and Reducing Cynicism”, *Human Resource Management Review*, 16, 199-208.
- Cartwright, S., Holmes, N. (2006). “The meaning of work: The challenge of regaining employee engagement and reducing cynicism”. *Human Resource Management Review*, 16(2), 199-208.
- Caruso, S. J. (2017). “A Foundation For Understanding Knowledge Sharing: Organizational Culture, Informal Workplace Learning, Performance Support and Knowledge Management”, *Contemporary Issues In Education Research*, 10 (1), 45-52.
- Caverley, N, Cunningham, J.B., MacGregor, J.N. (2007). “Sickness Presenteeism, Sickness Absenteeism, And Health Following Restructuring in a Public Service Organization”. *Journal of Management Studies*, 44(2), 304-319.
- Cemaloğlu, N., Şahin, E., D. (2007). “Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi”. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15(2), 465-484.
- Cesur, A. (1998). *İşgörenlerin Çalışma Hayatına İlişkin Sorunlarının İş Tatmini Yönünden İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmit: Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Ceylan A., Ulutürk Y. H. (2006). “Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini Ve Performans Arasındaki İlişkiler”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7 (1), 48-58.
- Ceylan, A. A., Sılığ, A. (2005). “Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri İle Uyum Düzeyleri Arasındaki İlişki”. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2, 43-55.
- Chaudhry, A., Wayne, S. J., Schalk, R. (2009). “A Sensemaking Model of Employee Evaluation of Psychological Contract Fulfillment: When and How Do Employees Respond to Change?”, *The Journal of Applied Behavioral Science*, 45, (4), 498-520.
- Cherniss, C. (1980). *Staff burnout: Job Stress in the Human Services*. Beverly Hills: Sage Publications, Inc.
- Cherniss, C. (1995). *Beyond Burnout: Helping Teachers, Nurses, Therapists, and Lawyers Recover From Stress and Disillusionment*. Newyork: Routledge.
- Clayton, S. (2000), *Yönetim (Supervision)*, (Çev.: Mehmet Zaman), İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Colantonio, A. (1989). “Assessing the Effects of Employee Assistance Programs: A Review of Employee Assistance Program Evaluations”, *The Yale Journal of Biology and Medicine*, 62, 13-22.
- Colquitt, J.A. (2001). “On The Dimensionality Of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure, *Journal of Applied Psychology*, 86, 386-400.
- Conway, N., Briner, R. B. (2005). *Understanding Psychological Contracts at Work: A Critical Evaluation of Theory and Research*, New York: Oxford University Press.
- Cooper, C., Cartwright, S. (1994). ‘Healthy Mind; Healthy Organization: A Proactive Approach to Occupational Stress’, *Human Relations*, 47 (4), 455-470.
- Cordes, C. L., Dougherty, T. W. (1993). ‘A Review and an Integration Of Research On Job Burnout’. *The Academy of Management Review*, 18(4), 621-656.
- Cordes, C. L., Dougherty, T. W., Blum, M. (1997). “Patterns of Burnout Among Managers and Professionals: a Comparison of Models”. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 685-701.

- Cordes, C.L, Dougherty, T.W. (1993). "A review and an Integration of Research on Job Burnout", *Academy of Management, Review*, 18, 621-656.
doi.org/10.5465/amr.1993.9402210153.
- Cort, K. T., David A., Griffith & White, D. S. (2007). "An Attribution Theory Approach For Understanding The Internationalization Of Professional Service Firms", *International Marketing Review*, 24, (1), 9-25.
- Coşkun, Ö. (2012). *İki İşyerinde İşe Devamsızlık Ve Kendini İşe Verememede Etkili Faktörlerin Değerlendirilmesi*. (Yayınlanmış Doktora Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Cropanzano, R., Mitchell, M. S. (2005). "Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review", *Journal of Management*, 31 (6), 874- 900.
- Cser, J.R. (2010). *Impact of Participation in a Worksite Wellness Program on Presenteeism: A Quantitative Study of Pennsylvania Workers*. (Phd Thesis), Minneapolis: Capella University Institute.
- Cullen, J., McLaughlin, A. (2004). "What Drives The Persistence of Presenteeism as Managerial Value In Hotels?: Observations Noted During an Irish Work-Life Balance Research Project", *Hospitality Management*, 25, 510-516.
- Çağ, A. (2011). *Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Afyonkarahisar: Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çağan, Ö. (2014). *Malatya İlindeki Aile Sağlığı ve Toplum Sağlığı Merkezlerinde Görev Yapan Sağlık Çalışanlarının İş Doyumu, Tükenmişlik ve Anksiyete Düzeyleri*. (Yayınlanmış Doktora Tezi). Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Çam, O. (1991). *Hemşirelerde Tükenmişlik (Burnout) Sendromunun Araştırılması*. (Yayınlanmış Doktora Tezi). İzmir: Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Çam, O. M. (1995). *Tükenmişlik*. İzmir: Saray Medikal Yayıncılık.

- Çam, O. M. (2001). "The Burnout in Nursing Academicians in Turkey", *International Journal Of Nursing Studies*, 38, 201-207.
- Çatak, H., Ş. (2013). *Sağlık Çalışanlarında Tükenmişlik Düzeyinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çiftçi, B. (2010). "İşte Var Ol(Ama)Ma Sorunu ve İşletmelerin Uygulayabileceği Çözüm Önerileri", *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 1 (1), 153-174.
- Çimen, M. (2000). *Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Personelinin Tükenmişlik, İş Doyumu, Kuruma Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetlerine İlişkin Bir Alan Araştırması*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara: T.C. Genelkurmay Başkanlığı Gülhane Askeri Tıp Akademisi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Çöp, S. (2008). *Türkiye ve Polonya'da Turizm Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Algılarına İlişkin Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- D'Abate C.P., Eddy, E. R. (2007). "Engaging in Personal on the Job: Extending the Presenteeism Construct", *Human Resource Development Quarterly*, 18 (3), 361-383.
- Dalkılıç, S., O. (2014). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*. Ankara: Nobel kitap Yayınevi.
- Davis, S. F., Palladino, J. J. (1997). *Psychology*, New Jersey: Prentice Hall.
- De Vos, A., Buyens, D., Schalk, R. (2005). "Making Sense of A New Employment Relationship: Psychological Contract-Related Information Seeking and the Role of Work Values and Locus of Control", *International Journal of Selection and Assessment*, 13(1), 41-52.
- Dean, W., Brandes, J., Pamela ve Dharwadkar, R. (1998). "Organizational cynicism", *The Academy of Management Review*, 23 (2), 341-352.
- Delken, M. (2004). *Organizational Cynicism: A Study Among Call Centers*, (Unpublished Master Thesis). Faculty of Economics and Business Administration. Maastricht: University of Maastricht.

- Demerouti, E., Le Blanc, P. M., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B. & Hox, J. (2009). "Present But Sick: A Three-Wave Study on Job Demands, Presenteeism and Burnout". *Career Development International*, 14(1), 50-68.
- Demirbaş, A. R. (2006). *Üç Farklı Hastanenin Yöneticilerinin Ve Klinikte Çalışan Sağlık Personelinin Tükenmişlik Durumları*. (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Demirbulat, Ö.G., Bozok, D. (2015). "Presenteeism (İşte Varolamama) ile Yaşam Doyumu, Fiziksel ve Ruhsal İyilik Halinin Etkileşimine Yönelik Seyahat Acentası İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma", *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16 (27), 7-13.
- Demirkaya, S. (2014). *Hastane Acil Servislerinde Çalışan Sağlık Personelinin İş Yükü ve Tükenmişlik Sendromu İlişkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dew, K. (2005). Choosing'to work when sick: workplace Presenteeism. *Social Science and Medicine*, 60(10), 2273-2282. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2004.10.022>
- Dew, K., Kefe, V., Small, K. (2005). " Choosing to Work When Sick: Workplace Presenteeism", *Social Science& Medicine*, 60, 2273-2282.
- Dewa, C.S., Thompson. A.H., Jacobs. P. (2011). "The Association of Treatment of Depressive Episodes And Work Productivity", *Can J Psychiatry*, 56 (12), 743–750.
- Dibekoğlu, Z. (2006). *Okul Yöneticilerinin Denetim Odaklarına Göre Tükenmişlik Düzeyleri (Sakarya İli Örneği)*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dinçerol, C. (2013). *Tükenmişlik Sendromunun Mesleki Tükenmişlik Ve İş Tükenmişliği Açısından İncelenmesi: Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Doğan, S., Demiral, Ö. (2009). "Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 32, (0), 47-80.

- Dolu, G. (1997). *Onkolojide Çalışan Hekimlerde Tıbbi Sosyal Çalışma Açısından Tükenmişlik Sendromunun Araştırılması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Dökmen, Ü. (2003). *İletişim Çatışmaları ve Empati*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Dönmez, B. (2008). *Seyahat Acentasında Çalışan İşgörenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mersin: Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dönmez, G. (2012). *Personeli Güçlendirme ve Tükenmişlik İlişkisi: İş Yükü-Kontrolü Modeli Açısından Bir Değerlendirme*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Droogenbroeck, V. F., Spruyt, B., Vanroelen, C. (2014). Burnout Among Senior Teachers: Investigating The Role Of Workload And Interpersonal Relationships At Work. *Teach Teach Educ.* 43, 99-109.
- Durna, U. (2004). Stres, A ve B Tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi*, 11(1), 191-206.
- Dursun, S. (2000). *Öğretmenlerde Tükenmişlik ile Yükleme Biçimi, Cinsiyet, Eğitim Düzeyi ve Hizmet Süresi Değişkenleri Arasındaki Yordayıcı İlişkilerin İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Duru, E., Duru, S., Balkis, M. (2014). “Analysis of relationships among burnout, academic achievement, and self-regulation”. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 14(4), 1274-1284.
- Eaton J. A. (2000). *A Social Motivation Approach To Organizational Cynicism*. (Unpublished Doctoral Dissertation). Toronto: York University, Graduate Program in Psychology.
- Eerde, V. W., Thierry, H. (1996). ‘Vroom’s Expectancy Models and Work-Related Criteria: A Meta-Analysis’. *Journal of Applied Psychology*, 81, 575-586.
- Efilti, S., Gönen, Y. Öztürk, F. (2008, Ekim). “Örgütsel sinizm: Akdeniz Üniversitesinde Görev Yapan Yönetici Sekreterler Üzerinde Bir Alan Araştırması”. 7. *Ulusal Büro*

Yönetimi ve Sekreterlik Kongresi Kitapçığı içinde (s. 1-14). Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi Beşikdüzü Meslek Yüksekokulu.

- Eichinger, J., Heifetz, L.J., Ingraham, C. (1991). "Situational Shifts In Sex Role Orientation: Correlates Of Work Satisfaction And Burnout Among Women In Social Education", *Sex Roles*, 25, 425–440.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). "Perceived Organizational Support", *Journal of Applied Psychology*, 7, 500–507.
- Ekinci, H., Ekici, S. (2003). "İşletmelerde Örgütsel Stres Yönetim Stratejisi Olarak Sosyal Desteğin Rolüne İlişkin Görgül Bir Araştırma", *CÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 27(1), 109-120.
- Engin, A. (2006). *Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişlerinin Tükenmişlik Duygusu Üzerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Şanlıurfa: Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Epstein, J. L. (2005). *Presenteeism and Paid Sick Days*. Center For Law and Social Policy (CLASP), February, 28.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z., Erat, S. (2004). "Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5 (1), 17-26.
- Erdoğan, G. (1994). *İşletmelerde Davranış*, İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Erdoğan, H. (2002). *Personel Devri Ve İş Tatmini İle İşten Ayrılma Düşüncesi Arasındaki İlişkiyi Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Erdoğan, İ. (1997). *İşletmelerde Davranış*, İstanbul: Dönence Basım ve Yayın.
- Erdoğan, M. (2015). *Psikolojik Sözleşme İhlali Algısının Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama*. (Yayınlanmış Doktora Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

- Erdost, E., Karacaoğlu, K. ve Reyhanoğlu, M. (2007). “Örgütsel Sinizm Kavramı ve İlgili Ölçeklerin Türkiye’deki Bir Firmada Test Edilmesi”. 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, *Sakarya Üniversitesi İ.İ.B.F.*, 514-524.
- Eren, E. (1993). *Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş.
- Eren, E. (2001). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Eren, E. (2003). “Kültürel Boyutlar Olarak İşletmelerde İçsel Bütünleşme ve Dışsal Odaklanma Düzeylerinin Performansa Etkileri”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 4(1), 55-70.
- Ergin, C. (1992). “Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Maslach tükenmişlik ölçeğinin uyarlanması”, 7. *Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları El Kitabı*. Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Ergin, C. (1995). “Akademisyenlerde Tükenmişlik ve Çeşitli Stres Kaynaklarının İncelenmesi”, *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 12(1-2), 37-5.
- Erol, F. (2018). *Yenilikçi Örgüt Kültürünün Sinizm Algısına Etkisi: Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi’nde Bir Uygulama*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Van: Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi SBE.
- Eronat, Z. (2004). *İşletmelerde İş Tatmini Ve İşgücü Devir Hızı Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör Olarak İletişim; Kobi’lerde Ampirik Bir Uygulama*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ersoy, F., Yıldırım, C., ve Edirne, T. (2001). “Tükenmişlik (Staff Burnout) Sendromu”, *Sürekli Tıp Eğitim Dergisi*, 10 (2). ([http:// www. Ttb.org.tr/ STED/sted201/1.html](http://www.ttb.org.tr/STED/sted201/1.html), Erişim: 19.03.2004)
- Ersoy, S., Bayraktaroğlu, S. (2010). “Örgütsel Bağlılık”. D. E. Özler, (Ed.), *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*’ (ss. 1-19) içinde. Bursa: Ekin Basın Yayın Dağıtım.
- Eryeşil, K., Öztürk, M. (2016). The Relationship Between Organizational Cynicism And Burnout: A Field Research İn Health Sector, See discussions, stats, and author

profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/309611239>, ResearchGate.

- Evans, C. J. (2004). "Health and Work Productivity Assessment: State of the Art or Atate of flux?", *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46, 3-11.
- Farber, B. (1984). "Teacher burnout: Assumptions, myths, and issues". *Teachers College Record*, 86(2), 321-338.
- Farber, B. A. (1985). "Clinical psychologists' perceptions of psychotherapeutic work". *The Clinical Psychologist*, 38(1), 10-13.
- Fero, H. C. (2005). *Flow and Cynicism in the Workplace*. (Dissertation of Doctor of Philosophy). California: Claremont Graduate University.
- Ferreira A., Martinez L. (2012). "Presenteeism And Burnout Among Teachers In Public And Private Portuguese Elementary Schools", *The International Journal of Human Resource Management*, 23 (20), 4380-4390.
- Ferreira, A.I., Martinez, L.F., Sousa, L.M. & Cunha, J.V. (2010). Tradução e validação para a língua portuguesa das escalas de presentismo WLQ-8 e SPS-6 [Validation into Portuguese Language of Presenteeism Scales WLQ-8 and SPS-6]. *Avaliação Psicológica*, 9: 253-266.
- Fındık, M., K. Eryeşil, K. 'Örgütsel Sinizmin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma'. *International Iron-Steel Symposium*, 02-04 (Nisan 2012), 1250- 1255.
- Filiz; Y. (2011). *Esnek Çalışma Biçimlerinin Kadın İstihdamına Etkileri: Avrupa Birliği İstihdam Politikaları Ve Türkiye Karşılaştırması*. (Yayınlanmış Uzmanlık Tezi). Ankara: Başbakanlık Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü.
- Fincham, R., Rhodes, P. (2005). *Principles of Organizational Behaviour*. (Fourth Edition). New York: Oxford University Press.
- Fiske, S. T., Taylor, S. E. (1991). *Social Cognition* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Fitzgerald, M.R. (2002). *Organizational Cynicism: Its Relationship to Perceived Organizational Injustice and Explanatory Style*. (Phd Thesis). Ohio: University of

Cincinnati, in the Department of Psychology of the Graduate School of Arts and Sciences.

Floyd, S. W., Lane, P. J. (2000). "Strategizing Throughout The Organization: Managing Role Conflict in Strategic Renewal", *Academy of Management Review*, 25 (1), 154-177.

Fornell, C., Larcker, D.F. (1981). "Evaluating Structural Equation Models With Unobservable Variables And Measurement Error". *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.

Freudenberger, H., J. (1974). 'Staff Burnout', *Journal of Social Issue*, 30, 159-165.

Freudenberger, H., J. ve Richelson, G. (1981). *Burn-Out; How to Beat the High Cost of Success*, Bantam Boks, New York: Doubleday & Company, Inc.

Freudenberger, N.J., Richelson, G. (1994). "Tükenmeye rağmen nasıl yaşanabilir?", N.Hisli Şahin (Ed.), *Stresle Başa Çıkma*, Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları: 2, 64-67.

Girgin, G. (1995). *İlkokul Öğretmenlerinde Meslekten Tükenmişliğin Gelişimini Etkileyen Değişkenlerin Analizi ve Bir Model Önerisi (İzmir İli Kırsal ve Kentsel Yöre Karşılaştırması)*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gökçekan, Z., Özer, R. (1999). "Doğu Karadeniz Bölgesindeki Görevli Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik Düzeyi Nedenleri ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi", *IX. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi*, Eskişehir.

Greenberg, J. (1996), *The Quest for Justice on the Job: Essays and Experiments*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Greenberg, J., Baron, R.A. (2000). *Behavior in Organizations*. Newjersey: Prentice-Hall, 7th Edition.

Greenberg, J., Bies, R. J. (1992). "Establishing The Role Of Empirical Studies Of Organizational Justice İn Philosophical İnquiries İnto Business Ethics". *Journal of Business Ethics*, 11(5-6), 433-444.

- Greenglas, E. R., Burke, R. J. (1988). Work and Family Precursors of Burnout in Teachers: Sex Differences. *Sex Roles*, 18, 215-229.
- Griffin, R. W., Moorhead, G. (2010). *Organizational Behavior*, Canada: Cengage Learning, Ninth Edition.
- Guastello, S. J., Rieke, M. L., Guastello, D. D., & Billings, S. W. (2012). "A Study Of Cynicism, Personality, And Work Values", *The Journal of Psychology Interdisciplinary and Applied*, 126 (1), 37-48.
- Guest, D. E. (1998). "Is the Psychological Contract Worth Taking Seriously?", *Journal of Organizational Behavior*, 19, 649-664
- Gül, H., Ağıröz, A. (2011). "Mobbing ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama". *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13 (2), 27-47.
- Gül, H., Oktay, E., Gökçe, H. (2008). "İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama". *Akademik Bakış*, 15, 1-11.
- Güllüce, A. Ç. (2006). *Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zeka Arasındaki İlişki*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gülseren, Ş., Karaduman, E., Kültür, S. (2001). "Hemşire ve Teknisyenlerde Tükenmişlik Sendromu ve Depresif Belirti Düzeyi", *Kriz Dergisi*, 9 (1), 27-38.
- Gün, F., (2015). *Öğretim Elemanlarının Algularına Göre Örgütsel Sinizm İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Günbeyi M., Gündoğdu T. (2010). "Polis Teşkilatının İşkolik Çalışanları", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 11(1), 56-63.
- Gündoğdu, G. B. (2013). *Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Bir Çalışma Mersin İli Örneği*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Mersin: Çığ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Gündüz, Ş. (2014). *Ruhsal Liderlik İle Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Duygusal Zekânın Aracı Etkisi*. (Yayınlanmış Doktora Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güney, S. (2015). *Örgütsel Davranış*, 3. Basım, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Gürbüz, H., Bayramlı, Ü. Ü. (2005). “Eskişehir İli Yönetici Sekreterlerinin Tükenmişlik Düzeylerini Belirleme Ölçeği”, *Günümüz İş Ortamında Büro Yönetimi ve Sekreterlik IV. Ulusal Büro Yönetimi Ve Sekreterlik Kongresi*, 143–162, Ankara.
- Güzeller, C.O., Kalağan, G. (2008). ‘Örgütsel Sinizm Ölçeğinin Türkçe’ye Uyarlanması Ve Çeşitli Değişkenler Açısından Eğitim Örgütlerinde İncelenmesi’. *16.Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kongre Kitabı* (ss.87-94) içinde. Antalya: İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R., L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis* (Fifth edition). United States: Prentice-Hall, Inc.
- Halbesleben, J., R., B. Buckley, M., R. (2004). “Burnout in Organizational Life”, *Journal of Management*, 30 (6), 859–879.
- Haynes, S. G., Feinleib, M. (1980). “Women, Work and Coronary Heart Disease: Prospective Findings From the Framingham Heart Study”, *American Journal of Public Health*, 70 (2), 133-141.
- Heider, F. (1958). *The Psychology of Interpersonal Relations*, New York: John Wiley & Sons.
- Helvacı, M. A. (2010). “Örgütsel Sinizm”, Memduhoğlu, H.B., Yılmaz, K. (Ed.), *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*, (ss. 383-397) içinde, Ankara: Pegem Akademi.
- Hemp, P. (2004). “Presenteeism: At Work: But Out of It”. *Harvard Business Review*, 82, 49–58.
- Hemp, P. (2004). “Presenteeism: At work-But out of It”, *Harvard Business Review*, No: 82(10), 4-10.
- Heneman H. G., Schwab, D. P. (1972). “Evaluation of Research on Expectancy Theory Prediction of Employee Performance,” *Psychological Bulletin*, 78, (1), 1–9.

- Hock, R. (1988). "Professional Burnout Among Public School Teachers", *Public Management*, 17 (2), 167-189.
- Homans, G. C., (1958). "Social Behavior as Exchange", *American Journal of Sociology*, 63, (6), 597-606.
- http://grahamlowe.ca/wp-content/uploads/import_docs/2002-12-02-
- <http://www.merriam-webster.com/dictionary/cynic>. 19. 02.2018
- [https://tr.linkedin.com/pulse/duygusal-olaylartepkiler-teorisi-affective-events-teory-ucar-phd-\(Ahmet-Cengiz-Ucar\)](https://tr.linkedin.com/pulse/duygusal-olaylartepkiler-teorisi-affective-events-teory-ucar-phd-(Ahmet-Cengiz-Ucar)) Erişim Tarihi: 10.04.2018.
- Iacobucci, D. (2010). "Structural Equations Modeling: Fit Indices, Sample Size, And Advanced Topics". *Journal of Consumer Psychology*, 20(1), 90-98.
- Irak, D.U. (2004). "Örgütsel Adalet: Ortaya Çıkışı, Kuramsal Yaklaşımlar ve Bugünkü Durumu", *Türk Psikoloji Yazıları*, 7(13), 25-43.
- Iwanicki, E. F. (2001). "Toward Understanding and Alleviating Teacher Burnout", *Theory in to Practice*, 22 (1), 27-32.
- Izgar, H. (2000). *Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri (Burnout) Nedenleri ve Bazı Etken Faktörlere Göre İncelenmesi (Orta Anadolu Örneği)*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Izgar, H. (2003). *Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- İbrahimağaoğlu, Ö., Can, E. (2017). "Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerine Ampirik Bir Araştırma". *Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1 (2), 181-205.
- İçerli, L. (2010). "Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım", *Journal Entrepreneurship and Development*, 5(1), 67-92.
- İçerli, L. ve M. H. Yıldırım. (2012). "Örgütsel Sinisizm ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma". *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4 (1), 167- 176.
- İlhan, M., Çetin, B. (2014). "LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizlerine İlişkin Sonuçların

- Karşılaştırılması”, *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 5(2), 26-42.
- İnce, M., Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- İnceoğlu, M. (2010). *Tutum Algı İletişim*. Ankara: Beykent Üniversitesi Yayınları.
- İncesu, E., Yorulmaz, M., Evirgen, H. (2017). “Örgütsel Sinizmin Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”. *Uluslararası Sağlık Yönetimi Ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 3 (3), 370-380.
- İşcan, Ö. F., Timuroğlu, M. K. (2007). “Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Bir Uygulama”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21 (1), 119-135.
- James, M. S. L. (2005). ‘Antecedents And Consequences Of Cynicism In Organizations: An Examination of The Potential Positive And Negative Effects On School System’. *Dissertation Submitted to the Department of Management in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy Degree Awarded*, Florida: The Florida State University, Spring Semester, 2005.
- James, R., K. (2008). *Crisis intervention strategies. (6th Edition)*. Belmont, CA: Brooks/Cole.
- Jawahar, I.M. (2002). “A Model of Organizational Justice and Workplace Aggression”. *Journal of Management*, 28 (6), 811-834.
- Johansson, G. (2004). Lundberg, I. “Adjustment Latitude and Attendance Requirements as Determinants of Sickness Absence or Attendance: Empirical Tests of the Illness Flexibility Model”, *Social Science and Medicine*, 58, 2004, 1857-1868.
- Johns, G. (2010). “Presenteizm in the Workplace: A Review and Research Agenda” *Journal of Organizational Behavior*, 31 (4), 519-542.
- Johnson, A.L. (2007). *Organizational Cynicism and Occupational Stress in The Police Officers (Dissertation)*, Central Michigan University.

- Johnson, J. L., O’leary-Kelly, A. M. (2003). “The Effects Of Psychological Contract Breach And Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations Are Created Equal”. *Journal of Organizational Behavior*. 24, 627–647.
- Johnson, J., L., O’Leary-Kelly, A., M. (2003). “The Effects of Psychological Contract Breach and Organizational Cynicism: Not All Social Exchange Violations are Created Equal”, *Journal of Organizational Behaviour*, 24, 627-647.
- Juhasz, A. M., (1990). “Teacher Self-Esteem: A Triple-Role Approach to This Forgotten Dimension”, *Education*, 111 (2), 234-241.
- Kabataş, A. (2010). *Örgütsel Sinizm ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi ve Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik (Burnout) Sendromu, *Journal of Istanbul Faculty of Medicine*, 68 (1), 29-32.
- Kahn, J., Schneider, K.T., Jenkins-Henkelman, T.M., & Moyle, L.L. (2006). “Emotional Social Support and Job Burnout Among High-School Teachers: Is it All Due to Dispositional Affectivity?”, *Journal of Organizational Behavior*, 27, 793–807.
- Kahya, C. (2013). “Örgütsel Sinizm, İş Performansını Etkiler mi? İş Tatmininin Aracılık Etkisi”. *Global Journal Of Economics And Business Studies*. 2 (3), 34- 46.
- Kalağan G., Güzeller C. O. (2010). “Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi”. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 27, 83-97.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma Görevlerinin Örgütsel Destek Algıları ile Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Antalya: Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kalimo, R., Pahkin, K., Mutanen, P., & Topipinen-Tanne, S. (2003). ‘Staying well or burning out at work: Work characteristics and personal resources as longterm predictors’, *Work & Stress*, 17 (2), 109-122.
- Kanter, D. L ve Mirvis, P. H. (1989). *The Cynical Americans: Living and Working in An Age of Discontent and Disillusion*, San Francisco: Jossey- Bass Publisher.

- Kanter, D. L., Mirvis, P. H. (1989). *The Jossey-Bass management series. The cynical Americans: Living and working in an age of discontent and disillusion*. San Francisco, CA, US: Jossey-Bass.
- Kanter, D. L., Mirvis, P. H. (1991). "Cynicism: The New American Malaise", *Business & Society Review*, 91 (77), 57-61.
- Karaaslan, A., Ergun, D., Özler, A., & Kulaklıoğlu, S. (2009). "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma", *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 10 (2), 135-160.
- Karacaoğlu, K., İnce, F. (2012). "Brandes, Dharwadkar ve Dean'in (1999) Örgütsel Sinizm Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması: Kayseri Organize Sanayi Bölgesi Örneği", *Business and Economics Research Journal*, 3(3), 77 – 92.
- Karriker, J. H. and Williams, M. L. (2009). "Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: A Mediated Multifoci Model". *Journal of Management*, 35 (1), 112-135.
- Kart, E. M. (2015). *Örgütsel Sinizm Bağlamsal Performans ve Etik İdeoloji*, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Kavoğlu, S., Ünsar S., Oğuzhan, A. (2010). "Örgüt Kültürünün Çalışanların Tükenmişlik Duygusuna Etkisi: Bir Alan Araştırması", H. Özgen, A. Yalçın, A. Danışman, K. C. Kılıç, E. Yenilmez, Ö. Demiral (Haz.), 18. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı: 20-22 Mayıs 2010- Adana*: (ss. 648-657: Çukurova Üniversitesi.
- Kaya, E. (2010). *İş Stresi Ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Sağlık Personeli Üzerine Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gebze: Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Keleş, Y., Pelit, E. (2009). "Otel İşletmesi İşgörenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5 (2), 24-45.

- Kerse, G., Karabey, C.N. (2017). "Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Örgütsel Sinizmin Aracı Rolü", *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6 (4), 375-398.
- Kılıç, S. (2016), "Cronbachs Alpha Reliability Coefficient", *Journal of Mood Disorders (JMOOD)*, 6(1), 47-48.
- Kırılmaz, A.Y., Çelen, Ü., Sarp, N. (2003). "İlköğretim' de Çalışan Bir Öğretmen Grubunda Tükenmişlik Durumu Araştırması". *İlköğretim- Online* 2 (1), 2- 9, <http://www.ilkogretim-online.org.tr/vol2say1/v02s01a.pdf> (16. 03. 2007).
- Kızılgın, Y., Dalgın, T. (2012). "Atfetme Teorisi: Öğrencilerin Başarı ve Başarısızlıklarını Değerlendirmedeki Atfetme Farklılıkları", *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (15), 61-78.
- Kickul, J. (2001). "When Organizations Break Their Promises: Employee Reactions to Unfair Processes and Treatment," *Journal of Business Ethics*, 29 (4), 289-307.
- Kim, H. J., Shin, K. H., Umbreit, W. T. (2007). "Hotel Job Burnout: The Role Of Personality Characteristics". *International Journal Of Hospitality Management*, 26(2), 421-434.
- Kim, W. G., Leong, J. K., Lee, Yong-Ki. (2005). "Effect Of Service Orientation On Job Satisfaction, Organizational Commitment, And İntention Of Leaving İn A Casual Dining Chain Restaurant". *Hospitality Management*, 24(2), 171- 193.
- Kline, R.B. (2016). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York: The Guilford Press.
- Koç, M. (2012). *İş Tatmini, Duygusal Tükenmişlik Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Şırnak Geçici Köy Koruculuğu Örneği)*. (Yayımlanmış Doktora Tezi). Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koç, H. ve Topaloğlu, M. (2012). *İşletmeler İçin Yönetim Bilimi Temel Kavramlar, Kuramlar Ve İlkeler*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği, Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*, İstanbul: Beta Basım.
- Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*, 10. B., İstanbul: Arıkan Bas. Yay.

- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Koçel, T. (2013). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Basım Dağıtım.
- Koçoğlu, M. (2007). *İşletmelerde Presenteeism Sorunu ve İnsan Kaynakları Yönetimi Çerçevesinde Mücadele Yöntemleri*. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kokkinos, C., M. (2007). "Job Stressors, Personality And Burnout In Primary School Teachers". *British Journal Of Educational Psychology*, 77(1), 229-243.
- Konovsky, M. A. (2000). "Understanding Procedural Justice And Its Impact On Business Organizations", *Journal of Management*, 26(3), 489-511.
- Korkmaz, T., H. (2010). *In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Doctor Of Philosophy In Psychology*, (Yayımlanmış Doktora Tezi), Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koruklu, N., Feyzioğlu, B., Özenoğlu, Kiremit, H., Aladağ, E. (2012), "Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(3), 1813-1831.
- Köklü, N. (1995). "Tutumların Ölçülmesi ve Likert Tipi Ölçeklerde Kullanılan Seçenekler". *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 28 (2), 81-93.
- Köksal, B. A. (1994). *İstatistik Analiz Metodları*. İstanbul: Çağlayan Kitabevi.
- Köksal, O. (2012). *Sosyal Değişim Teorisi Çerçevesinde Güven ve Algılanan Aidiyet Durumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkisi*, (Yayımlanmış Doktora Tezi), Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Köse, Ö. (2019). *Presenteeism (İşte var olamama) ile Örgütsel Özdeşleşme ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin Analizi*, (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi.
- Köseoğlu, M., A., Karayormuk, K. (2009). "Örgüt Sağlığı Nedir: Yöneticiler Arasında Görüş Farklılığı Var Mıdır?", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(2), 175-193.

- Kutaniş, R. Ö., Çetinel, E. (2010). “Adaletsizlik Algısı Sinisizmi Tetikler mi?: Bir Örnek Olay”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(26), 186-195.
- Kutaniş, R. Ö., Dikili A. (2010). *Değişim Boyutuyla Örgütlerde Sinisizm*, Derya Ergun Özler (Edt), *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, (ss. 269-285), Bursa: Ekin Yayıncılık.
- Lakshmi, K.S., Ramachandran, T., & Boohene, D. (2012). “Analysis Of Work Life Balance Of Female Nurses İn Hospitals - Comparative Study Between Government And Private Hospital İn Chennai”, *TN, India. International Journal of Trade, Economics and Finance*, 3(3), 213-218.
- Lambe, C. J., Wittmann, C. M. Spekman, R. E. (2001). “Social Exchange Theory and Research on Business to Business Relational Exchange”, *Journal of Business to Business Marketing*, 8(3), 1-36.
- Lambert, S.J. (1991). “The Combined Effects of Job and Family Characteristics on the Job Satisfaction, Job Involvement and Intrinsic Motivation of Men and Women Workers”, *Journal of Organizational Behaviour*, 12 (4), 341-363.
- Lapidus, R. S., Roberts, J. A., Chonko, L. B. (1996). “Stressors, Leadership Substitutes, And Relations With Supervision Among Industrial Salespeople” , *Industrial Marketing Management*, 25(5), 395-409.
- Laturnell, J. (2007). “The Relationship Between the ‘Psychological Contract’ and ‘Employment Relations”, *Journal of Industrial Relations*, 49, (2), 277-286.
- Lawler, E. J. ve S. R. Thye. (1999). “Bringing Emotions into Social Exchange Theory”. *Annual Review Of Sociology*. 25, 217- 244.
- Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of applied Psychology*, 129-133.
- Lee, R. T., Ashforth, B. E. (1993). ‘A Longitudinal Study Of Burnout Among Supervisors And Managers: Comparisons Between The Leiter And Maslach (1988) And Golembiewski, Et Al. (1986) Models’. *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, 14, 369-398.

- Levinson, H. (1996). "When Executives Burn Out". *Harvard Business Review*, 74, 152–157.
- Linney, B. (1997). "Organizational Politics: Did You Hear?", *Physician Executive*, 23(2), 35-38.
- Lobnika, B. and Pagon, M. (2004). "The Prevalence and Nature of Police Cynicism in Slovenia", Gorazd Mesko, Milan Pagon, and Bojan Dobovsek (Eds.), *From Policing in Central and Eastern Europe: Dilemmas of Contemporary Criminal Justice*, (pp. 103-111). The Faculty of Criminal Justice, Slovenia: University of Maribor,
- Lofland, J.H., Pizzi, L.& Frick, K.D. (2004). "A Review of Health-Related Workplace Productivity Loss Instruments". *Pharmacoeconomics*, 22, 165–184.
- Lowe G. (2012). "Here In Body, Absent in Productivity: Presenteeism Hurts Output, Quality Of Work-Life and Employee Health". *Canadian HR Reporter, the National Journal of Human Resource Management*, 12, 9-10.
- Lu, L., Cooper, C.L., Lin, H. Y. (2013). "A Cross-Cultural Examination Of Presenteeism And Supervisory Support", *Career Development International*, 18 (5), 440-456.
- Lunenburg, F. C. (2011). 'Expectancy Theory of Motivation: Motivating by Altering Expectations'. *International Journal Of Management, Business And Administration*. 15(1), 1- 6.
- Luter, L.(2011). "Presenteeism Revisited: A Comprehensive Review", *Aaohn Journal*, 59 (2), 77-91. doi.org/10.1177/216507991105900205.
- Luthans, F. (1994). *Organizational Behavior*, Newyork: Mcgraw-Hill, 1994.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. New York: Mcgraw-Hill/Irwin.
- MacGregor, J. N., Cunningham, J. B. ve Caverley, N. (2008). "Factors in Absenteeism and Presenteeism: Life Events and Health Events", *Management Research News*, 31 (8), 607-615.
- Mansourian, Y., Ford, N. (2007). 'Web searchers attributions of sucess and failure: an empirical study'. *Journal of Documentation*, 63(5), 659-679.

- Mantere, S., Martinsuo, M. (July 2001). "Adopting and Questioning Strategy: Exploring The Roles of Cynicism And Dissent". *Presented at 17th European Group for Organisation Studies Colloquium*, , July 5-7, Lyon, France.
- Marks, A. (2001). "Developing A Multiple Foci Conceptualization of the Psychological Contract", *Employee Relations*, 23(4-5), 454-467.
- Maslach, C, Schaufeli, W. B., Leiter, P. L. (2001). 'Job Burnout'. *Annual Review Psychology*, 52, 397-422.
- Maslach, C. (1982). *Burnout: The Cost of Caring*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Maslach, C., Goldberg, J. (1998). 'Prevention Of Burnout: New Perspectives'. *Applied & 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., Micheal P., Leiter. (1997). *The Truth About Burnout*, San Francisco,CA: Jossey-Bass.
- Maslach, C., Pines, A. (1977). 'The Burnout Syndrome in the Day Care Setting'. *Child Care Quarterly*, 6, 100-113.
- Maslach, C., Schaufeli W., Leiter, P. (2001). "Job Burnout", *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Maslach, C., Schaufelli B. Wilmar, (1993). "Historical and Conceptual Development of Burnout", In Wilmar B. Schaufeli, Christina Maslach &Tadeusz Marek (Eds), *Professional Burnout: Recent Developments In Theory And Research* (pp. 1-16). Taylor and Francis: Washington DC.
- Maslach, C., Zimbardo, P., G. (1982). *Burnout- The cost of Caring*. New Jersey: Prentice Hall, Inc., New Jersey: Englewood Cliffs.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M. & Taylor, M. S. (2000). "Integrating Justice And Social Exchange: The Differing Effects Of Fair Procedures And Treatment On Work Relationships", *Academy of Management Journal*, 43, 738-748.
- Mayer, J.D. Caruso, D.R. & Salovey, P. (2000). "Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence", *Intelligence*, 27, (4), 267-298.

- McClough, A.C., Rogelberg, S. G., Fisher, G. G., & Bachiochi, P. D. (1998). "Cynicism And The Quality Of An Individual's Contribution To An Organizational Diagnostic Survey". *Organization Development Journal*, 16 (2), 31–42.
- McKevitt, C., Morgan, M. (1997). "Illness Doesn't Belong To Us", *Journal of the Royal Society of Medicine*, 90 (9), 491-495.
- Melchior, M., Bours, G. J., Schmitz, P., Wittich, Y. (1997). "Burnout In Psychiatric Nursing: A Meta-Analysis Of Related Variables", *J Psychiatr Ment Health Nurs*, 4(3), 193-201.
- Metzger, M.D. (2004). *A Qualitative Inquiry into the Formation of Beliefs in A Police Organization*. (Dissertation of Doctor of Education). Washington: The George Washington University, 2004.
- Meydan, C. H., Şeşen, H. (2011). *Yapısal eşitlik modellemesi AMOS uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). "A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resources Management Review*, 1 (1), 61–89.
- Meyerson, D. E. (1990). "Uncovering Socially Undesirable Emotions: Experiences Of Role Ambiguity In Organizations". *American Behavioral Scientist*, 33, 296-307.
- Middaugh, D. J. (2006). 'Presenteeism: Sick and Tired at Work', *Medsurg Nursing*, 15(2), 103-105.
- Miles, M. B. (1965). "Changes During And Following Laboratory Training: A Clinical-Experimental Study", *Journal of Applied Behavioral Science*, 1(3), 215–242.
- Milus, T. B. (2001). *A System Model of Cynicism Based on Social Theory*. (Unpublished (PhD Thesis). San Francisco, California: Saybrook Graduate School and Research Center.
- Mimaroğlu, H. (2018). *Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma*. (Yayınlanmış Doktora Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Mirvis, P.H., Kanter, D. L. (1991). "Beyond Demography: A Psychographic Profile of the Workforce", *Human Resource Management*, 30 (1), 45-68.
- Mohammadisadr, M., Siadat, S. A., Azizollah, A. & Ebrahim, E. (2012). "A Culture Model as Mediator and Repository Source for Innovation", *Higher Education Studies*, 2 (2), 146-154.
- Monojit C., Tilley, C.J. (2002). "Sickness, Absenteeism, Presenteeism and Sick Pay", *Oxford Economic Papers*, 54, 669-687.
- Morgan, Leech, Gloeckner, Barrett. (2004). *Spss for Introductory Statistics: Use and Interpretation*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Morrison, E.W. ve Robinson, S.L. (1997). "When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops". *Academy of Management Review*. 22(1), 226-256.
- Moutner, T. (1997). *Dictionary of Philosophy*. Penguin Reference Books.
- Muldary, T. (1983). *Burnout and Health Professionals: Manifestations and Management*, CA: A Capistrano Publication.
- Munir, F., Yarker, J. ve Haslam, C. (2008). "Sickness Absence Management: Encouraging Attendance or Risk-taking Presenteeism in Employees with Chronic Illness?", *Disability and Rehabilitation*, 30 (19), 1461-1472.
- Nafei, W.A., Kaifi, B. A. (2013). "The impact of organizational cynicism on organizational commitment: An applied study on teaching hospitals in Egypt". *European Journal Of Business And Management*, 5(12),131-147.
- Naktiyok, A., Karabey, C. N. (2005). "İşkoliklik ve Tükenmişlik Sendromu". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19 (2), 179-198.
- Naktiyok, A., Karabey, C. N. (2005). "İşkoliklik ve Tükenmişlik Sendromu", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(2), 179-198.
- Nandi, D. Nandi, N. (2014). "Application of Big Five Model of Personality for Employee Presenteeism in the Workplace", *Gjra-Global Journal For Research Analysis*, 3(7), 162-163.

- Nartgün, Ş. S., Kartal, V. (2013). “Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Sessizlik Hakkındaki Görüşleri”, *Bartın Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(2), 47- 67.
- Naus, A. (2007). *Organizational Cynicism On The Nature, Antecedents, and Consequences Of Employee Cynicism Toward The Employing Organization*. (Unpublished Doctoral Thesis), Maastricht: Universiteit Maastricht.
- Naus, F., Iterson Ad van, Roe, R. (2007). “Organizational Cynicism: Extending The Exit, Voice, Loyalty, and Neglect Model of Employees Responses to Adverse Conditions in the Work Place”, *Human Relations*, 60(5), 683-718.
- Neves, P. (2012). “Organizational cynicism: Spillover effects on supervisor–subordinate relationships and performance”. *The Leadership Quarterly*, 23, 965–976. doi: [10.1016/j.leaqua.2012.06.006](https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.06.006).
- O'Leary, M. (2003). “From Paternalism To Cynicism: Narratives Of A Newspaper Company”, *Human Relations*, 56 (6), 685-704.
- Osland, J.S., Turner, M.E., Colb, D.A., & Rubin, I.M. (2007). *The Organizational Behavior Reader*. Upper Saddler River, NJ: Prentice Hall.
- Örmen, U. (1993). *Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özcan, F. (2013). *Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiyi Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdemir A. K., Özdemir, D., Sümer, H., Kılıç, E., & Öztürk, M. (2003). “Cumhuriyet Üniversitesi Dış Hekimliği Fakültesi Akademik Personelinde Tükenmişlik Ölçeğinin Üç Yıllık Arayla Değerlendirilmesi”. *Cumhuriyet Üniversitesi Dış Hekimliği Fakültesi Dergisi*, 6 (1), 14-18.
- Özdemir, Ö., Yaşar, O. (2016). “The Relationship Of Organizational Cynicism, Burnout, And Organizational Commitment: A Study On Middle School Teachers”, *Eurasian Academy of Sciences Eurasian Business & Economics Journal*, 6, 50-61.

- Özdevecioğlu, M. (2003). “Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (21), 77- 96.
- Özgener, Ş., Ögüt, A., Kaplan, M. (2008). *Örgütsel Adaletsizlik Kavramı, Boyutları ve Yönetimi*. M. Özdevecioğlu ve H. Karadal, (Ed.). *Örgütsel Davranışta Seçme Konular Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar* (ss. 53-72) içinde. Ankara: İlke Yayınevi.
- Özkalp, E. Kirel, Ç. (2001). *Örgütsel Davranış*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayın No:149.
- Özler, D.E., Atalay, C. G. (2011). “A Research To Determine The Relationship Between Organizational Cynicism And Burnout Levels Of Employees İn Health Sector”. *Business And Management Review*, 1(4), 26-38.
- Özyurt A. G. (2007). *Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Anlayışı ile Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişliğinin Karşılaştırılması: Çaycuma Alan Araştırması Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Zonguldak: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pelit E., Ayduğan, N. (2011). “Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Örgütsel Sinizm Tutumları Üzerine Bir Araştırma”. *Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı*, 12, 286-302.
- Pelit E., Pelit N. (2014). *Örgütlerde Kaner Yapıcı İki Başat: Mobbing ve Örgütsel Sinizm (Teori- Süreç ve Örgütlere Yansımaları)*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Peterson, C., Seligman, M. E. P. (1984). ‘Causal explanations as a risk factor for depression: Theory and Evidence’, *Psychological Review*, 91(3), 347-374.
- Pillai, R., Chester A. S., Eric, S. W. (1999). “Fairness Perceptions and Trust as Mediators for Transformational and Transactional Leadership: A Two Sample Study ”. *Journal of Management*, 25 (6), 897-933.
- Pinder, L. (1984). ‘From A New Perspective To The Framework: A Case Study On The Development Of Health Promotion Policy İn Canada’, *Health Promotion International*, 3 (2), 205-212.

- Pines, A.M. (2002). Teacher burnout: A psychodynamic existential perspective. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 8(2), 121–140.
- Pines, A.M., Aronson, E. (1988). *Career Burnout (Causes and Cures)*. The Free Press, New York: A Division of Macmillan, Inc.
- Polatcan, M. (2012). *Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranışları İle Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Tutumları Arasındaki İlişki*, (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya: Sakarya Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Polatcı, S. (2007). *Tükenmişlik Sendromu Ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Analiz)*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Potter, B. A. (1995). *Preventing Job Burnout Transforming Work Pressures into Productivity*, California: Thomson Crisp Learning.
- Pugh, S.D., Skarlicki, D.P., Passel, B.S. (2003). “After The Fall: Layoff Victims’ Trust And Cynicism In Re-Employment”. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 201–212.
- Purvanova, R. K., Muros, J.P. (2010). “Gender Differences in Burnout: Ameta Analysis”. *Journal of Vocational Behavior*. 77 (2), 168 - 185.
- Randall, M., Scott, W. (1988). “Burnout, Job Satisfaction and Job Performance”, *Australian Psychologist*, 23(3), 335-347.
- Rantanen, I.-R., Tuominen, (2011). “Relative Magnitude of Presenteeism and Absenteeism and Work-Related Factors Affecting Them among Health Care Professionals”, *Int Arch Occup Environ Health*, 84, 225-230.
- Raquepaw, J. M., & Miller, R. S. (1989). “Psychotherapist burnout: A componential analysis”. *Professional Psychology: Research and Practice*, 20(1), 32–36.
- Reichers, A. E., Wanous, J.P. & Austin, J. T. (1997). “Understanding and Managing Cynicism About Organizational Change”, *Academy of Management Executive*, 11(1), 48-59.

- Ribbers, I. L. (2009). *Trust, Cynicism, and Organizational Change: The Role of Management. Department Organization and Strategy Faculty of Economics and Business Administration*, [Electronic Version], Holland: Tilburg University.
- Ribera, A. P., Mckenna, J., Gilson, N. (2008). "Masuring Presenteeism in Catalan Employees: Linguistic Adaptation and Validation", *International Journal of Workplace Health Management*, 1 (3), 198-203.
- Ricci, J. A. ve Chee, E. (2005). "Lost Productive Time Associated with Excess Weight in the U.S. Workforce". *Journal of Occupational Environmental Medicine*, 47(12), 1227-1234.
- Richardsen, A. M., Burke, R. J. (1995). "Models of Burnout: Implications for Interventions." *International Journal of Stress Management*. 2 (1), 31-43.
- Robbins, S.P., Judge, T. (2013). *Organization Behavior*. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Robinson, D, Perryman S and Hayday S (2004). *The Drivers of Employee Engagement*, Brighton: Institute for Employment Studies.
- Robinson, S.L. ve Rousseau, D.M. (1994). "Violating The Psychological Contract: Not The Exception But The Norm". *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245-259.
- Rolf, V. D., Ulrich, W. (2001). "Stress and Strain in Teaching: A Structural Equation Approach", *British Journal of Educational Psychology*, 71, 243-259.
- Rousseau, D. M. (1990). "New Hire Perceptions of Their Own and Their Employer's Obligations: A Study of Psychological Contract". *Journal of Organizational Behavior*, 11 (5), 389-400.
- Sabuncuoğlu, Z., Tokol, T. (2003). *İşletme*, İstanbul: Beta Baskı.
- Saks, A. M. (2006), "Antecedents and Consequences of Employee Engagement," *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 21, 600-619.
- Sarıçam, H., Çetintaş, K. (2015). "Ergenlerde Presenteeism İle Okul Tükenmişliği Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", *13. Ulusal Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresi*, 13 (264), 803-806.

- Saunders M., Thornhill, A. (2003). "Organizational Justice, Trust and the Management of Change", *Personnel Review*, 32(3), 360-375.
- Scharmer, C. O. (2007). *Theory U. Leading From The Future As It Emerges* [Electronic Version]. San Francisco: Berrett- Koehler Publishers, Inc.
- Schaufeli, W. B., Buunk, B. P. (1996). "Professional Burnout". In M.J. Schabracq, J.A.M. Winnubst & C.L. Cooper (Eds.), *Professional Burnout, Handbook of Work and Health Psychology*. (pp. 311-346). John Wiley & Sons Ltd.
- Schaufeli, W., Enzmann, D. (1998). *The Burnout Companion to Study and Practice: A Critical Analysis*. London: Taylor Francis.
- Schaufeli. W. U., Leiter. M. P., Maslach, C., & Jackson. S. E. (1996). "Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS)". In C. Maslach, S. E. Jackson, & M. P. Leiter (Eds.), 'Maslach Burnout Inventory Manual' (pp. 19-26). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Schneider, B., Snyder, R.A. (1975). "Some Relationship between Job Satisfaction and Organizational Climate". *Journal of Applied Psychology*, 60 (3), 318-328.
- Scott, K., Moore, K., Miceli, M. (1997). "An Exploration of The Meaning And Consequences of Workaholism", *Human Relations*, 50, 287-314.
- Serinkan, C., Erdiş, Y. Ü. (2014). *Dönüşümcü Liderlik Bağlamında Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Adalet*, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Sermon, J. M. (1994). "The Relationship of the Dual Role Assignment to the Level of Perceived Burnout by Secondary Teachers", *Dissertation Abstract International*, 55(9): 2765
- Seybold, K. C., Salomone, P. R. (1994). "Understanding Workaholism: A View Of Causes And Counseling Approaches", *Journal of Counseling and Development*, 73, 4-9.
- Sezgin A., (2010). *Üniversite Hastanelerinde Çalışan Başmüdür ve Müdürlerin İş Doyumu ile Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*, (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

- Shapiro, J., C., Conway, N. (2005). "Exchange Relationships: Examining Psychological Contracts and Perceived Organizational Support", *Journal of Applied Psychology*, 90 (4), 774-781.
- Shepell-fgi(2004).The sting of burnout on productivity.www.shepellfgi.com,1-2
- Sheridan, A. (2004). "Chronic Presenteeism: The Multiple Dimensions to Men's Absence from Part-time Work", *Gender, Work and Organization*, 11, 207-225.
- Shirom, A., Melamed, S. (2005). "Does Burnout Affect Physical Health? A Review Of the Evidence, In A.-S. G. Antoniou & C. L. Cooper (Eds.), *New horizons in management. Research companion to organizational health psychology* (p. 599–622). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781845423308.00049>.
- Shirom, A. (1989). 'Burnout in work organizations'. In C.L. Cooper & I. Robertson (Eds.), 'International review of industrial and organizational psychology' (pp. 2548). New York: Wiley.
- Shore, L. M., Tetrick, L. E. (1994). "The Psychological Contract as an Explanatory Framework in the Employment Relationship", Trends in Organizational Behavior Vol. 1, Carl L. Cooper ve Denise M. Rousseau (Eds). (ss. 91-109), John Wiley & Sons, Chichester, England, 91-109.
- Sılığ, A. (2003). *Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Simha, A., Elloy, D. F., Huang, Han-Chung, (2014), "The moderated relationship between job burnout and organizational cynicism", *Management Decision*, 52 (3), 482-504.
- Sims, R.R. (2002). *Managing Organizational Behaviour*, U.S.A.: Greenwood Pub. <http://www.books.google.com.tr>, Erişim Tarihi: 03.01-28.03. 2018.
- Slocum, John W., Hellriegel, D. (2007). *Fundamentals of Organisational Behaviour*, China: Thomson South-Western.
- Smith, D.J. (1970). "Absenteeism and Presenteeism in Industry", *Archives of Environmental Health*, 21, 670-677.

- Snir, R., Harpaz, I. (2004). "Attitudinal and Demographic Antecedents of Workaholism", *Journal of Organizational Change Management*, 17(5), 520-536.
- Solmuş, T. (2004). *İş yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler (Psikoloji Penceresinden İnsan Kaynakları Yönetimi)*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Solomon R., Flores, F. (2001). *Güven Yaratmak*, (Çev.: Ahmet Kardam), İstanbul: Mess Yayınları.
- Soysal, A. (2008). "Çalışma Yaşamında Kişilik Tipleri: Bir Literatür Taraması", *Çimento İşveren Dergisi*, Ocak 2008, 4-19.
- Soysal, A. (2009). "Çalışanlarda Tükenmişlik Düzeyinin Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi: Kahraman Maraş Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Araştırma", VII. Kamu Yönetimi Forumu (KAYFOR) 2. Kitap, 290-309.
- Specht, N., Fichtel, S., Meyer, A. (2007). "Perception And Attribution of Employees" Effort And Abilities The Impact On Customer Encounter Satisfaction, *International Journal of Service Industry Management*, 18, (5), 534-555.
- Spence, L., Heather, K., Leiter, Michael, P. (2006). "The Impact of Nursing Work Environments on Patient Safety Outcomes: The Mediating Role of Burnout/Engagement ", *J. Nurs Adm*, S. 36(5), 259-267.
- Stanley D. J., Meyer J. P., Topolnytsky L. (2005). "Employee Cynicism and Resistance to Organizational Change". *Journal of Business and Psychology*. 19 (4) , 429-459.
- Stevens, M. (2004). "Present dangers: Presenteeism is the next area of focus as companies seek to maximize their investment in human capital by improving productivity and promoting employee health and wellness-disability". *Risk and Insurance*, 15(3), 40-41.
- Stolz, R.L. (1993). "Reducing Turnover Through Incentive Programs", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 34, 79-80.
- Struthers, C. W., Deborah L. M., Boudens, C. J. & Briggs, G. L. (2001). "Effects of Causal Attributions on Coworker Interactions: A Social Motivation Perspective", *Basic And Applied Social Psychology*, 23(3), 169-181.

- Sur, Ö. (2010). *Örgütsel Sinizm: Eskişehir İli Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sutherland, M., Slyvester, K.A. (2000). *Reklam ve Tüketici Zihni*, Ankara: Mediacat Yayınları.
- Sürgevil D. O. (2006). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Sürgevil, O., Fettahlıoğlu, Ö. O., Gücenmez, S., Budak, G. & Budak, G. (2007). 'Belediye Çalışanlarının Duygusal Saldırıya Uğrama ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma', *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17 (1), 36-58.
- Swaiels, S. (2002). "Organizational Commitment: A Critique of the Construct and Measures". *International Journal Of Management Reviews*. 4 (2), 155- 178.
- Şahin, D. B. ve Gülleroğlu, H. D. (2013). "Likert Tipi Ölçeklerde Madde Seçmede Kullanılan Farklı Madde Analizi Teknikleri ile Oluşturulan Ölçeklerin Psikometrik Özelliklerinin İncelenmesi", *Asya Öğretim Dergisi*, 1 (2), 18-28.
- Şimşek Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş, Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Ekinoks.
- Şimşek, Ş. (2005). *Yönetim ve Organizasyon*, Konya: Günay Ofset.
- Şimşek, Ş., Akgemci T., Çelik, A. (2001). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütsel Davranış*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Tambay, A. (2006). *İşgören Devrinin Yönetimine İlişkin Tekstil Sektöründe Yapılan Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tansel, B. (2015). "Üniversite Öğrencilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi", *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 44 (2), 241-268.
- Taşgın, Ö. (2004). *Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Merkez Ve Taşra Örgütü Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyum Düzeylerine Etkisi*.

- (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Temel, A. (2006). “Organizasyonlarda İşkolizm ve İşkolik Çalışanlar”, *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), 104-127.
- Tengilimoğlu, D., Tutar, H. (2009). *Çağdaş Büro Yönetimi*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Thompson, R.C., Joseph, K.M., Bailey, L.L., Worley, J.A., & Williams, C.A. (2000). “Organizational Change: An Assessment of Trust and Cynicism”, (Working paper). *National Technical Information Service*, 14, 1-9.
- Tokgöz, N., Yılmaz, H. (2008). “Örgütsel Sinizizm: Eskişehir ve Alanya’daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”. *Anadolu University Journal of Social Sciences*, 8(2), 283–305.
- Topgül, S. (2016). “İş ve Aile Yaşamı Dengesizliğinin Kadın Çalışanlar Üzerindeki Etkileri”, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 23 (1), 217-231.
- Torun Y. (2016). *Personel Güçlendirme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Sinizmin Aracılık Rolü: Örgütsel Sinizm Ölçeği Geliştirmeye Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmış Doktora Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi, Enstitü.
- Tsigilis, N., Zachopoulou, E., Grammatikopoulos, V. (2006), “Job Satisfaction and Burnout Among Greek Early Educators: A Comparison Between Public and Private Sector Employees”, *Educational Research and Review*, 1, 255–261.
- Turnley, William H. ve Feldman, D. C. (2000). “Re-Examining the Effects of Psychological Contract Violations: Unmet Expectations and Job Dissatisfaction as Mediators”, *Journal of Organizational Behavior*, 21(1), 25-42.
- Turpin R., Ozminkowski R.J., Sharda C.E., Collins J.J., Berger M.L., Billotti G.M., Baase C.M., Olson M.J. & Nicholson S. (2004). “Reliability and Validity of the Stanford Presenteeism Scale”, *Journal of Occupational Environmental Medicine*, 46 (11), 1123-1133.
- Tükeltürk, Ş. A., Perçin, N. Ş., Güzel, B. (Mayıs 2009). ‘Otel İşletmelerinde Psikolojik Kontrat İhlalleri ve Örgütsel Sinizm İlişkisi’. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 686-691.

- Tümkaya, S. (1999). “Akademik Tükenmişlik leğinin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik alışması”, *Ulusal Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresi*, Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi.
- Türk Dil Kurumu Sözlüğü, 2018. Erişim Tarihi: 19.02.2018.
<http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com>
- Türk Dil Kurumu, “Politika”, <http://www.tdk.gov.tr>, Erişim Tarihi:10.05.2005.
- Tz, V. M., Sabuncuoğlu, Z. (2005). *rgtsel Psikoloji*, İstanbul: Alfa Aktüel Yayınları.
- Uğur, K. (2017). *İřęrenlerde Presenteeism Algısı zerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Uygur, A. (2009). *Yönetim ve Organizasyon*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Üçok, I., D. (2012). *Sinik Tutum Ve Psikolojik Sözleşme İhlali Algısının Tükenmişlik zerindeki Etkisi*. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Valcour, M. (2006). *Beating burnout*. CA: Harvard Business Review.
- Vroom, V. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley and Sons.
- Wanous, J.P, Reichers, A., & Austin, J. (1994). “Organizational Cynicism: An Initial Study”, *Academy of Management Best Papers Proceedings*, 269-273.
- Wei, Wang, (2015), “Exploring The Relations Between Student Cynicism And Student Burnout”, *Psychological Reports: Employment Psychology & Marketing*, 117 (1), 103-115.
- Weiner, B. (1976). “Attribution Theory, Achievment Motivation and Educational Proees”, *Review of Educational Research*, 42 (2), 203-215.
- Weiss, H. M., Cropanzano, R. (1996). *Affective Events Theory: A Theoretical Discussion Of The Structure, Causes And Consequences Of Affective Experiences At Work*. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research In Organizational Behavior* (pp. 1–74). Elsevier Science: JAI Press.
- Weyman, A., Meadows, P. ve Buckingham, A. (2013). “Extending Working Life, *Audit of Research Relating to Impacts on NHS Employees*”[Electronic Version]. England: NHS Employers.

- Wright T., Cropanzano R. (1998). “Emotional Exhaustion as a Predictor of Job Performance and Voluntary Turnover”, *Journal of Applied Psychology*, 83 (3), 486-493.
- Wright, T. A., Douglas, B. G. (1998). ‘The Contribution of Burnout to Work Performance’, *Journal Of Organization Behavior*, 18 (5), 491-499.
- Wright, T.A., Cropanzano, R. (1998). “Emotional Exhaustion As A Predictor Of Job Performance And Voluntary Turnover”, *Journal of Applied Psychology*, 83, 486-93.
- Yalım, D. (2005). *Hastayız Yine de Ofisteyiz, İnsan Kaynaklarında Yeni Eğilimler*, İstanbul: Hayat Yayınları.
- Yavan, Ö. (2017). “Çalışanların işe gitmeme ile varmış ve çalışıyormuş gibi yapma eğilimlerinin incelenmesi: Zonguldak Türkiye Taşkömürü Kurumu Örneği”. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 19, 249- 276
- Yavuz, E. (2010). “Kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel adalet algılamaları üzerine bir karşılaştırma çalışması”. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11(2), 302-312.
- Yazıcı, S. (2001). *Öğrenen Organizasyonlar*, İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Yeğin, H. İ. (2014). “Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri”, *EKEV Akademi Dergisi*, 18 (58), 315-331.
- Yetim, S. A., Ceylan, Ö. Ö. (2011). “Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye İlişkin bir Araştırma”, *EJ. New World Sciences Academy*. 6 (1), 682- 696.
- Yıldırım, F. (1996). *Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve Algılanan Rol Çatışması ile Tükenmişlik Arasındaki İlişkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldırım, M. H., İçerli, L. (2010). “Tükenmişlik Sendromu: Maslach ve Kopenhag Tükenmişlik Ölçeklerinin Karşılaştırmalı Analizi”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (1), 123-131.

- Yıldırım, M.H., Saygın, M., Uguz, Ş. (2013). “Effects Of Presenteeism Syndrome On Employees Burnout Levels”. *International Journal Of Sciences And Humanity Studies*, 6 (1), 1-10.
- Yıldız S. M. (2015). *Lider Üye Etkileşimi, Mobbing ve Mesleki Tükenmişlik İlişkisi*. Detay Yayıncılık, 2015.
- Yıldız, E. (2011). *Eğitimcilerde Tükenmişlik (Rehber Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma, (Yüksek Lisans Tezi)*. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yumuşak, S. (2008). “İşgören Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (3), 241-251.
- Yüksel, G. (2011). *Ege Üniversitesindeki Tıp Fakültelerinin Anesteziyoloji ve Reanimasyon Anabilim Dallarında Görevli Araştırma Görevlisi Doktorlarda Tükenmişlik Düzeyinin Sosyodemografik Değişkenler İle İlişkisi*. (Uzmanlık Tezi). Ege Üniversitesi Tıp Fakültesi (TF), Anesteziyoloji ve Reanimasyon Anabilim Dalı.
- Zengin, Y., ve Kaygın, E. (2016). “Tükenmişlik Sendromu ile Presenteeism (İşte Var Ol(ama)ma) Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Kars SGK Örneği”. *Eurasian Academy of Sciences Social Sciences Journal*, 487-500.

EKLER

EK 1. Anket Formu

Sayın İlgili

Bu anket “Tükenmişlik ve Sinizmde İşte Var Olamamanın Rolü” adlı doktora tezinde kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Anket formu dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde size ilişkin demografik bilgiler, diğer bölümlerde ise sırasıyla işinizdeki tükenmişlik, sinizm ve işte var olamama ile ilgili düşüncelerinizi ölçmeye yönelik hazırlanan ifadeler bulunmaktadır. Anketten elde edilecek veriler tamamen akademik çalışmalar için kullanılacak ve herhangi bir kişi veya kuruluşla paylaşılmayacaktır.

İfadeleri değerlendirirken, düşüncelerinizi en iyi yansıtan cevap seçeneğinin yanına (X) işareti koyunuz. Değerlendirmelerinizin olması gerekeni değil, var olan durumu yansıtmayı beklenmektedir. Katkı ve ilginiz için teşekkür ederiz.

Elif ALAR ERKAL

1. BÖLÜM

1- Cinsiyetiniz: () Kadın () Erkek

2- Yaşınız: () 20-25 () 26-35 () 36-45 () 46 ve üzeri

3- Medeni durumunuz: () Evli () Bekâr

4- Kaç yıldır bu işyerinde çalışıyorsunuz?

() 3 yıldan az () 3-6 yıldır () 7-10 yıldır () 10 yıldan fazla

5- Yöneticilik göreviniz var mı?

() Var () Yok

No	2. BÖLÜM (TÜKENMİŞLİK) Aşağıda, kişilerin ruh durumlarını ifade ederken kullandıkları bazı cümleler verilmiştir. Lütfen her bir cümleyi dikkatle okuyarak hangi sıklıkta hissettiğinizi size uyan seçeneğe işaret koyarak belirtiniz.	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
6	Kendimi işimden duygusal olarak uzaklaşmış hissediyorum.					
7	İşgününün sonunda kendimi yorgun hissediyorum.					
8	Sabah uyandığımda ve yeni bir işgünü ile karşılaşmak zorunda kaldığımda kendimi yorgun hissediyorum.					
9	Gün boyunca insanlarla çalışmak bende gerginlik oluşturuyor.					
10	İşimin beni tükettiğini hissediyorum.					
11	İşimin beni hayal kırıklığına uğrattığını düşünüyorum.					
12	İşimde gücümün üstünde çalıştığımı hissediyorum.					
13	Doğrudan insanlarla çalışmak bende çok fazla strese neden oluyor.					
14	Kendimi çok çaresiz hissediyorum.					
15	Hastalarımın neler hissettiklerini kolaylıkla anlayabiliyorum.					
16	Hastalarımın sorunları ile etkili bir şekilde başa çıkabiliyorum.					
17	Yaptığım işle insanların yaşamlarını olumlu yönde etkilediğimi hissediyorum.					
18	Kendimi çok enerjik hissediyorum.					

19	Hastalarımı rahat bir atmosferi kolayca sağlayabiliyorum.					
20	Hastalarımınla yakın ilişki içinde çalıştıktan sonra kendimi ferahlamış hissediyorum.					
21	Bu meslekte pek çok değerli işler başardım.					
22	İşimdeki duygusal sorunları oldukça soğukkanlı şekilde halledabiliyorum.					
23	Hastalarımın bazılarını sanki kişilikten yoksunlarmış gibi davrandığımı hissediyorum.					
24	Bu mesleğe başladığımdan beri insanlara karşı katılaştığımı hissediyorum.					
25	İşimin beni duygusal olarak katılaştırmasından dolayı sıkıntı duyuyorum.					
26	Bazı hastaların başına gelenleri gerçekten önemsemiyorum.					
27	Hastaların bazı problemleri için beni suçladıklarını hissediyorum.					

	3. BÖLÜM (SİNİZM)	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
28	Çalıştığım kurumda, söylenenler ile yapılanların farklı olduğuna inanıyorum.					
29	Çalıştığım kurumun politikaları, amaçları ve uygulamaları arasında çok az ortak bir yön vardır.					
30	Çalıştığım kurumda, bir uygulamanın yapılacağı söyleniyorsa, bunun gerçekleşip gerçekleşmeyeceği konusunda kuşku duyarım.					
31	Çalıştığım kurumda, çalışanlardan bir şey yapması beklenir, ancak başka bir davranış ödüllendirilir.					
32	Çalıştığım kurumda, yapılacağı söylenen şeyler ile gerçekleşenler arasında çok az benzerlik görüyorum.					
33	Çalıştığım kurumu düşündükçe sinirlenirim.					
34	Çalıştığım kurumu düşündükçe hiddetlenirim.					
35	Çalıştığım kurumu düşündükçe gerilim yaşıyorum.					
36	Çalıştığım kurumu düşündükçe içimi bir endişe duygusu kaplar.					
37	Çalıştığım kurum dışındaki arkadaşlarıma, işte olup bitenler konusunda yakınırım.					
38	Çalıştığım kurumdan ve çalışanlarından bahsedildiğinde, birlikte çalıştığım kişilerle anlamlı bir şekilde bakışırız.					
39	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki işlerin nasıl yürütüldüğü hakkında konuşurum.					
40	Başkalarıyla, çalıştığım kurumdaki uygulamaları ve politikaları eleştiririm.					

	4. BÖLÜM (İŞTE VAR OLAMAMA)	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
41	İşimdeki stresli durumlarla başa çıkmakta zorlanırım.					
42	Yaşadığım sıkıntılı durumlara rağmen işimdeki zor görevleri tamamlayamam.					
43	Ruhsal ve fiziksel sorunlarım işimden zevk alamamama neden olur.					
44	Sağlık sorunlarım nedeniyle işimi bitirmek konusunda umutsuzluk yaşıyorum.					
45	Sağlık sorunlarım işyerimdeki hedeflerime odaklanmama engel olur.					
46	Sağlık sorunlarım nedeniyle tüm işlerimi tamamlayabilecek kadar kendimi enerjik hissetmiyorum.					

EK 2. Etik Kurul Başvurusu



T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurul Başkanlığı

Sayı : 88656144-000-E.2000088439
Konu : Etik Kurul Onay Talebi Başvuru
Sonucu (Prof.Dr. Atılhan
NAKTİYOK)

19.03.2020

HUKUK MÜŞAVİRLİĞİNE

İlgi : 04.03.2020 tarihli ve 77040475-000-E.2000073180 sayılı belge.

İlgi'de kayıtlı yazınız ile; Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı öğretim üyesi **Prof.Dr. Atılhan NAKTİYOK** danışmanlığında doktora öğrencisi **Elif ALAR ERKAL**'ın "**Sinizm ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkide İşte Var Olmamanın Rolü**" konulu anket çalışması için Etik Kurul uygunluk-onay belgesi talebine ilişkin Kurulumuzun 18.03.2020 tarih ve 2 sayılı oturumunda alınan 16 no'lu kararı aşağıya çıkarılmıştır.

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

Prof.Dr. Sait UYLAŞ
Kurul Başkanı

Karar-16) Hukuk Müşavirliğinin; Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı öğretim üyesi **Prof.Dr. Atılhan NAKTİYOK** danışmanlığında doktora öğrencisi **Elif ALAR ERKAL**'ın "**Sinizm ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkide İşte Var Olmamanın Rolü**" konulu anket çalışması için Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurul Uygunluk-onay belgesi talebine ilişkin, 04.03.2020 tarih ve E.20000073180 sayılı yazısı okundu.

Yapılan görüşmelerden sonra doktora öğrencisi öğrencisi **Elif ALAR ERKAL**'ın yürütücülüğünde yapılacak olan "**Sinizm ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkide İşte Var Olmamanın Rolü**" konulu anket çalışması ile ilgili yapılacak araştırma için araştırmaların gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak konuyla ilgili çalışmaların gerçekleştirilmesinde etik ve bilimsel yönden sakınca bulunmadığına mevcut oy birliği ile, karar verildi.

Ek : 18.3.2020 tarihli 88656144-000-E.2000086484 sayılı belge

Atatürk Üniversitesi Merkez Kariyeri 25240 Yakutiye/ERZURUM
Elektronik Ağ: <http://www.atauni.edu.tr>

Bilgi: Muhammet Emin ALAN

Kep Adresi: atauni@b01.kep.tr



EK 3. Etik Kurul Kararı



T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Hukuk Müşavirliği

Sayı : 77040475-000-E.2000090177
Konu : Etik Kurul Onay Belgesi Talebi
Sonucu (Prof.Dr. Atılhan
NAKTİYOK)

23.03.2020

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 03.03.2020 tarihli ve 48553601-000-E.2000071900 sayılı belge.

İlgi'de kayıtlı yazınız ile; Enstitünüz İşletme Anabilim Dalı öğretim üyesi **Prof.Dr. Atılhan NAKTİYOK** danışmanlığında doktora öğrencisi **Elif ALAR ERKAL**'ın "**Sinizm ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkide İşte Var Olmamanın Rolü**" konulu anket çalışması için talep edilen Etik Kurul uygunluk-onay belgesi hakkında Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurul Başkanlığından alınan cevabi yazı ekte gönderilmektedir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Prof.Dr. Ömer ÇOMAKLI
Rektör

Ek : 19.3.2020 tarihli 88656144-000-E.2000088439 sayılı belge

Atatürk Üniversitesi Rektörlüğü Hukuk Müşavirliği 25170 Erzurum
Tel: +90 442 2311009
Elektronik Ağ: <http://www.atauni.edu.tr/birim-hukuk-musavirligi>

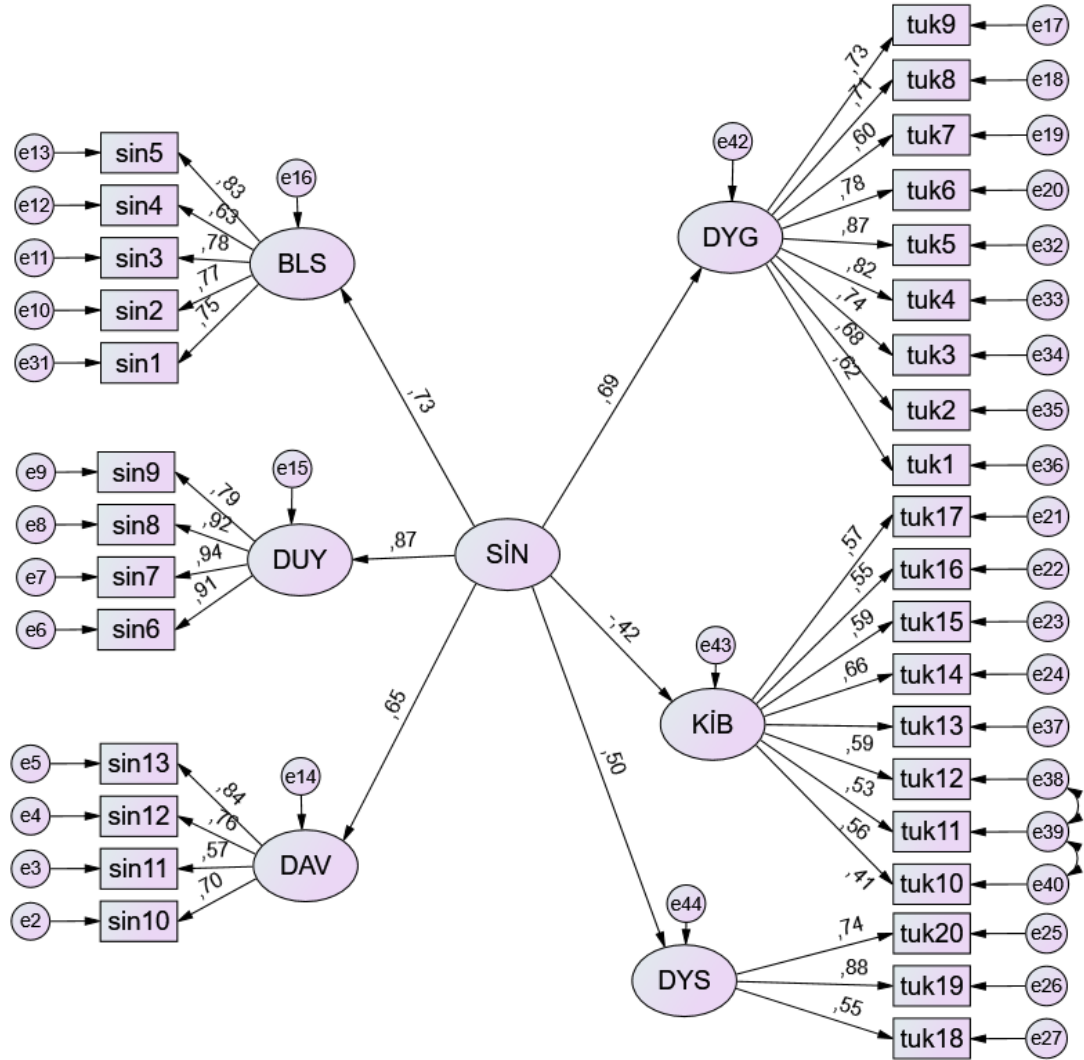
Kep Adresi: atauni@h01.kep.tr

İlgi: Muhammet Emin ALAN
Faks: +90 442 2313773
E-Posta: hukukmuv@atauni.edu.tr



Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
<https://ubys.atauni.edu.tr/ERMS/Record/Confirmation/Confirmation/code=8CD9E0AADC0>

EK 4. Aracı Değişken Çıkarılarak Elde Edilen Model Testi Sonuçları



İndeks	Değer
CMIN/DF	2,118
GFI	,852
CFI	,915
IFI	,916
RMSEA	,056
SRMR	,0756

EK 5. Bootstrap Analizi: Standardize edilmiş Toplam Etkilerin Anlamlılığı

	SİN	İVS	DYS	KİB	DYG
İVS	,001	...	...	...	...
DYS	,001	,001	...	...	...
KİB	,001	,068	...	...	...
DYG	,001	,001	...	...	...
BLS	,001	...	...	...	...
DUY	,001	...	...	...	...
DAV	,001	...	...	...	...
ivs6	,001	,001	...	...	...
ivs5	,001	,001	...	...	...
ivs4	,001	,001	...	...	...
ivs3	,001	,001	...	...	...
tuk10	,001	,059	...	,001	...
tuk11	,001	,065	...	,001	...
tuk12	,001	,067	...	,001	...
tuk13	,001	,066	...	,001	...
tuk1	,001	,001	...	...	,001
tuk2	,001	,001	...	...	,001
tuk3	,001	,001	...	...	,001
tuk4	,001	,001	...	...	,002
tuk5	,001	,001	...	...	,001
sin1	,001	...	...	...	...
tuk18	,001	,001	,001	...	...
tuk19	,001	,001	,002	...	...
tuk20	,001	,001	,001	...	...
tuk14	,001	,072	...	,001	...
tuk15	,001	,064	...	,001	...
tuk16	,001	,066	...	,001	...
tuk17	,001	,064	...	,001	...
tuk6	,001	,001	...	...	,001
tuk7	,002	,001	...	...	,002
tuk8	,001	,001	...	...	,001
tuk9	,001	,001	...	...	,002
sin5	,001	...	...	...	...
sin4	,001	...	...	...	...
sin3	,001	...	...	...	...
sin2	,001	...	...	...	...
sin9	,001	...	...	...	...
sin8	,001	...	...	...	...
sin7	,001	...	...	...	...
sin6	,001	...	...	...	...
sin13	,001	...	...	...	...
sin12	,001	...	...	...	...
sin11	,001	...	...	...	...
sin10	,001	...	...	...	...

EK 6. Bootstrap Analizi: Standardize edilmiş Doğrudan Etkilerin Anlamlılığı

	SİN	İVS	DYS	KİB	DYG
İVS	,001	...	...	...	...
DYS	,001	...	...	...	...
KİB	,001	,072	...	...	...
DYG	,001	,001	...	...	...
BLS	,001	...	...	...	...
DUY	...	...	...	...	...
DAV	,001	...	...	...	...
ivs6	...	,001	...	...	...
ivs5	...	...	...	...	...
ivs4	...	,001	...	...	...
ivs3	...	,001	...	...	...
tuk10	...	...	...	,001	...
tuk11	...	...	...	,001	...
tuk12	...	...	...	,001	...
tuk13	...	...	...	,001	...
tuk1	...	...	...	...	,001
tuk2	...	...	...	...	,001
tuk3	...	...	...	...	,001
tuk4	...	...	...	...	,001
tuk5	...	...	...	...	...
sin1	...	...	...	...	...
tuk18	...	...	,001	...	...
tuk19	...	...	...	...	...
tuk20	...	...	,001	...	...
tuk14	...	...	...	...	...
tuk15	...	...	...	,001	...
tuk16	...	...	...	,001	...
tuk17	...	...	...	,001	...
tuk6	...	...	...	...	,001
tuk7	...	...	...	...	,002
tuk8	...	...	...	...	,001
tuk9	...	...	...	...	,001
sin5	...	...	...	...	...
sin4	...	...	...	...	...
sin3	...	...	...	...	...
sin2	...	...	...	...	...
sin9	...	...	...	...	...
sin8	...	...	...	...	...
sin7	...	...	...	...	...
sin6	...	...	...	...	...
sin13	...	...	...	...	...
sin12	...	...	...	...	...
sin11	...	...	...	...	...
sin10	...	...	...	...	...

EK 7. Bootstrap Analizi: Standardize Edilmiş Dolaylı Etkilerin Anlamlılığı

	SİN	İVS	DYS	KİB	DYG
İVS	...	...	...	...	...
DYS	,001	...	...	...	...
KİB	,049	...	...	...	...
DYG	,000	...	...	...	...
BLS	...	...	...	...	...
DUY	...	...	...	...	...
DAV	...	...	...	...	...
ivs6	,001	...	...	...	...
ivs5	,001	...	...	...	...
ivs4	,001	...	...	...	...
ivs3	,001	...	...	...	...
tuk10	,001	,059	...	...	...
tuk11	,001	,065	...	...	...
tuk12	,001	,067	...	...	...
tuk13	,001	,066	...	...	...
tuk1	,001	,001	...	...	...
tuk2	,001	,001	...	...	...
tuk3	,001	,001	...	...	...
tuk4	,001	,001	...	...	...
tuk5	,001	,001	...	...	...
sin1	,001	...	...	...	...
tuk18	,001	,001	...	...	...
tuk19	,001	,001	...	...	...
tuk20	,001	,001	...	...	...
tuk14	,001	,072	...	...	...
tuk15	,001	,064	...	...	...
tuk16	,001	,066	...	...	...
tuk17	,001	,064	...	...	...
tuk6	,001	,001	...	...	...
tuk7	,002	,001	...	...	...
tuk8	,001	,001	...	...	...
tuk9	,001	,001	...	...	...
sin5	,001	...	...	...	...
sin4	,001	...	...	...	...
sin3	,001	...	...	...	...
sin2	,001	...	...	...	...
sin9	,001	...	...	...	...
sin8	,001	...	...	...	...
sin7	,001	...	...	...	...
sin6	,001	...	...	...	...
sin13	,001	...	...	...	...
sin12	,001	...	...	...	...
sin11	,001	...	...	...	...
sin10	,001	...	...	...	...

EK 8. Bootstrap Analizi: Standardize Doğrudan ve Dolaylı Etkilerin Güven Aralığı Alt Sınırları (BC)

Doğrudan					
	SİN	İVS	DYS	KİB	DYG
İVS	,190	,000	,000	,000	,000
DYS	,334	,355	,000	,000	,000
KİB	-,393	-,244	,000	,000	,000
DYG	,548	,155	,000	,000	,000
BLS	,476	,000	,000	,000	,000
DUY	1,000	,000	,000	,000	,000
DAV	,532	,000	,000	,000	,000
ivs6	,000	,985	,000	,000	,000
ivs5	,000	1,000	,000	,000	,000
ivs4	,000	,971	,000	,000	,000
ivs3	,000	,879	,000	,000	,000
tuk10	,000	,000	,000	,310	,000
tuk11	,000	,000	,000	,490	,000
tuk12	,000	,000	,000	,426	,000
tuk13	,000	,000	,000	,771	,000
tuk1	,000	,000	,000	,000	,640
tuk2	,000	,000	,000	,000	,450
tuk3	,000	,000	,000	,000	,663
tuk4	,000	,000	,000	,000	,810
tuk5	,000	,000	,000	,000	1,000
sin1	,000	,000	,000	,000	,000
tuk18	,000	,000	,481	,000	,000
tuk19	,000	,000	1,000	,000	,000
tuk20	,000	,000	,773	,000	,000
tuk14	,000	,000	,000	1,000	,000
tuk15	,000	,000	,000	,802	,000
tuk16	,000	,000	,000	,711	,000
tuk17	,000	,000	,000	,803	,000
tuk6	,000	,000	,000	,000	,970
tuk7	,000	,000	,000	,000	,610
tuk8	,000	,000	,000	,000	,780
tuk9	,000	,000	,000	,000	,854
sin5	,000	,000	,000	,000	,000
sin4	,000	,000	,000	,000	,000
sin3	,000	,000	,000	,000	,000
sin2	,000	,000	,000	,000	,000
sin9	,000	,000	,000	,000	,000
sin8	,000	,000	,000	,000	,000
sin7	,000	,000	,000	,000	,000
sin6	,000	,000	,000	,000	,000
sin13	,000	,000	,000	,000	,000
sin12	,000	,000	,000	,000	,000
sin11	,000	,000	,000	,000	,000
sin10	,000	,000	,000	,000	,000

Dolaylı					
	SİN	İVS	DYS	KİB	DYG
İVS	,000	,000	,000	,000	,000
DYS	,056	,000	,000	,000	,000
KİB	-,106	,000	,000	,000	,000
DYG	,041	,000	,000	,000	,000
BLS	,000	,000	,000	,000	,000
DUY	,000	,000	,000	,000	,000
DAV	,000	,000	,000	,000	,000
ivs6	,170	,000	,000	,000	,000
ivs5	,157	,000	,000	,000	,000
ivs4	,162	,000	,000	,000	,000
ivs3	,145	,000	,000	,000	,000
tuk10	-,210	-,108	,000	,000	,000
tuk11	-,284	-,154	,000	,000	,000
tuk12	-,267	-,140	,000	,000	,000
tuk13	-,335	-,178	,000	,000	,000
tuk1	,357	,079	,000	,000	,000
tuk2	,381	,085	,000	,000	,000
tuk3	,424	,093	,000	,000	,000
tuk4	,479	,102	,000	,000	,000
tuk5	,517	,109	,000	,000	,000
sin1	,482	,000	,000	,000	,000
tuk18	,190	,117	,000	,000	,000
tuk19	,312	,195	,000	,000	,000
tuk20	,274	,165	,000	,000	,000
tuk14	-,346	-,180	,000	,000	,000
tuk15	-,316	-,160	,000	,000	,000
tuk16	-,294	-,150	,000	,000	,000
tuk17	-,315	-,169	,000	,000	,000
tuk6	,482	,106	,000	,000	,000
tuk7	,338	,076	,000	,000	,000
tuk8	,415	,092	,000	,000	,000
tuk9	,449	,100	,000	,000	,000
sin5	,544	,000	,000	,000	,000
sin4	,389	,000	,000	,000	,000
sin3	,511	,000	,000	,000	,000
sin2	,501	,000	,000	,000	,000
sin9	,637	,000	,000	,000	,000
sin8	,761	,000	,000	,000	,000
sin7	,788	,000	,000	,000	,000
sin6	,752	,000	,000	,000	,000
sin13	,469	,000	,000	,000	,000
sin12	,405	,000	,000	,000	,000
sin11	,281	,000	,000	,000	,000
sin10	,344	,000	,000	,000	,000

EK 9. Bootstrap Analizi: Standardize Doğrudan ve Dolaylı Etkilerin Güven Aralığı Üst Sınırları (BC)

Doğrudan					
	SİN	İVS	DYS	KİB	DYG
İVS	,442	,000	,000	,000	,000
DYS	,473	,293	,000	,000	,000
KİB	-,239	-,013	,000	,000	,000
DYG	,698	,313	,000	,000	,000
BLS	,803	,000	,000	,000	,000
DUY	,935	,000	,000	,000	,000
DAV	,739	,000	,000	,000	,000
ivs6	,000	,838	,000	,000	,000
ivs5	,000	,766	,000	,000	,000
ivs4	,000	,815	,000	,000	,000
ivs3	,000	,768	,000	,000	,000
tuk10	,000	,000	,000	,468	,000
tuk11	,000	,000	,000	,625	,000
tuk12	,000	,000	,000	,580	,000
tuk13	,000	,000	,000	,681	,000
tuk1	,000	,000	,000	,000	,681
tuk2	,000	,000	,000	,000	,712
tuk3	,000	,000	,000	,000	,765
tuk4	,000	,000	,000	,000	,843
tuk5	,000	,000	,000	,000	,887
sin1	,000	,000	,000	,000	,000
tuk18	,000	,000	,628	,000	,000
tuk19	,000	,000	,904	,000	,000
tuk20	,000	,000	,831	,000	,000
tuk14	,000	,000	,000	,723	,000
tuk15	,000	,000	,000	,667	,000
tuk16	,000	,000	,000	,630	,000
tuk17	,000	,000	,000	,662	,000
tuk6	,000	,000	,000	,000	,844
tuk7	,000	,000	,000	,000	,658
tuk8	,000	,000	,000	,000	,768
tuk9	,000	,000	,000	,000	,803
sin5	,000	,000	,000	,000	,000
sin4	,000	,000	,000	,000	,000
sin3	,000	,000	,000	,000	,000
sin2	,000	,000	,000	,000	,000
sin9	,000	,000	,000	,000	,000
sin8	,000	,000	,000	,000	,000
sin7	,000	,000	,000	,000	,000
sin6	,000	,000	,000	,000	,000
sin13	,000	,000	,000	,000	,000
sin12	,000	,000	,000	,000	,000
sin11	,000	,000	,000	,000	,000
sin10	,000	,000	,000	,000	,000

Dolaylı					
	SİN	İVS	DYS	KİB	DYG
İVS	,000	,000	,000	,000	,000
DYS	,116	,000	,000	,000	,000
KİB	-,008	,000	,000	,000	,000
DYG	,124	,000	,000	,000	,000
BLS	,000	,000	,000	,000	,000
DUY	,000	,000	,000	,000	,000
DAV	,000	,000	,000	,000	,000
ivs6	,345	,000	,000	,000	,000
ivs5	,314	,000	,000	,000	,000
ivs4	,330	,000	,000	,000	,000
ivs3	,327	,000	,000	,000	,000
tuk10	-,106	-,006	,000	,000	,000
tuk11	-,164	-,008	,000	,000	,000
tuk12	-,141	-,007	,000	,000	,000
tuk13	-,166	-,008	,000	,000	,000
tuk1	,495	,198	,000	,000	,000
tuk2	,508	,212	,000	,000	,000
tuk3	,557	,230	,000	,000	,000
tuk4	,613	,256	,000	,000	,000
tuk5	,650	,272	,000	,000	,000
sin1	,628	,000	,000	,000	,000
tuk18	,331	,171	,000	,000	,000
tuk19	,482	,243	,000	,000	,000
tuk20	,443	,231	,000	,000	,000
tuk14	-,194	-,008	,000	,000	,000
tuk15	-,163	-,008	,000	,000	,000
tuk16	-,162	-,007	,000	,000	,000
tuk17	-,169	-,008	,000	,000	,000
tuk6	,620	,256	,000	,000	,000
tuk7	,473	,194	,000	,000	,000
tuk8	,554	,227	,000	,000	,000
tuk9	,590	,242	,000	,000	,000
sin5	,677	,000	,000	,000	,000
sin4	,544	,000	,000	,000	,000
sin3	,648	,000	,000	,000	,000
sin2	,640	,000	,000	,000	,000
sin9	,760	,000	,000	,000	,000
sin8	,869	,000	,000	,000	,000
sin7	,883	,000	,000	,000	,000
sin6	,852	,000	,000	,000	,000
sin13	,640	,000	,000	,000	,000
sin12	,556	,000	,000	,000	,000
sin11	,507	,000	,000	,000	,000
sin10	,529	,000	,000	,000	,000

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı Soyadı	Elif ALAR ERKAL
Doğum Yeri ve Tarihi	01.05.1986
Eğitim Durumu	
Lisans Öğrenimi	Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü
Yüksek Lisans Öğrenimi	Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim dalı.
Doktora Öğrenimi	Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim dalı.
Bildiği Yabancı Diller	İngilizce
İş Deneyimi	
Çalıştığı Kurumlar	Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Meslek Yüksekokulu, Öğretim Görevlisi
İletişim	
E-Posta Adresi	eaerkal@agri.edu.tr
Tarih	2020