



T.C.
GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞ TATMİNİ, DUYGUSAL TÜKENMİŞLİK VE ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ
(ŞIRNAK GEÇİCİ KÖY KORUCULUĞU ÖRNEĞİ)

Hazırlayan
Murat KOÇ

İşletme Ana Bilim Dalı
Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı
Doktora Tezi

Danışman
Prof. Dr. Kadir ARDIÇ

TOKAT – 2012

Tezin Kabul Ediliş Tarihi: **9.04.2012**

Jüri Üyeleri (Unvanı, Adı Soyadı)

Başkan : Prof.Dr. Kadir ARDIÇ

Üye : Yrd.Doç.Dr. Yücel EROL

Üye : Yrd.Doç.Dr. Kubilay ÖZYER

Üye : Yrd.Doç.Dr. Sema POLATCI

Üye : Yrd.Doç.Dr. E.Özlem ÖZÇATAL

İmzası

Kadir Ardiç

Yücel Erol

Kubilay Özyer

Sema Polatci

E.Özlem Özçatal

Bu tez, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun **17.04.2012** tarih ve **13/11** sayılı oturumunda belirlenen jüri tarafından kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Ali AÇIKEL

Enstitü Müdürü: Enstitü Müdürü



T.C.
GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

Bu belge ile bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak toplanıp sunulduğunu, bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçlara atıf yaptığımı ve kaynağını gösterdiğimi beyan ederim.

(30/04/2012)

Tezi Hazırlayan Öğrencinin

Adı ve Soyadı

Murat KOÇ

TEŞEKKÜR

Tüm akademik çalışmalarımın her safhasında yanımda olan hayat arkadaşım, redaktörüm, uzman öğretmen Ayşe Şenay Koç'a, teknik yardımcılarım büyük oğlum Kenan Tugay ve küçük oğlum Erdoğan Kutay Koç'a, hiçbir zaman desteğini esirgemeyen öğretmenim ve annem Güleren Koç'a ve bütün yoğunluğuna rağmen daima enerjisini bizimle paylaşan ilham kaynağım değerli hocam, danışmanım Prof.Dr. Kadir Ardıç ve tez izleme komitesi üyeleri Yrd.Doç.Dr.Yücel Erol, Yrd.Doç.Dr Özlem Özçatal, Yrd.Doç.Dr.Kubilay Özyer'e ve her safhadaki akademik yönlendirmeleri nedeniyle Yrd.Doç.Dr.Sema Polatçı'ya, Yrd.Doç.Dr.Elif Boyraz'a, verdiği her türlü idari destek için Bn.Özden Şanlı'ya, Adana TÜİK Bölge Müdürlüğü personeline ve bize "her zaman" inanan Bn.Gülsüm Güzey'e teşekkürlerimi bir borç biliyorum.

İTHAF

Bu tez, terörle mücadele harekâtında hayatını seve seve feda eden kahraman Geçici ve Gönüllü Köy Korucularına ve onların değerli komutanlarına ithaf edilmiştir.

ÖZET

Geçici köy koruculuğu sistemi, kökeni 1891 yılında kurulan aşiret süvari alaylarına dayanan, 1984 yılından itibaren Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde terör olaylarının yaygınlaşmaya başlaması üzerine kurulan bir sistemdir. Sistem, yöre halkını eşkıyanın tehdit ve tecavüzlerinden korumak amacıyla geliştirilmiştir. Benzer güvenlik sistemlerinden farklılıklar arz eden GKK sistemi, uygulama özellikleri ve GKK'ların güvenlik güçleri ve genel kollukla ilişkileri bakımından kendine özgü özellikleri (sui generis) bulunan başarılı ve etkin bir güvenlik organizasyonudur. Başlangıçta sayıları az olan ancak gelişen ve değişen terör ortamında gün geçtikçe miktarı artırılan GKK'ların bugün tüm bölge genelinde ulaştıkları sayıyla, terör örgütü üstünde ciddi bir baskı oluşturduğunu söylememiz mümkündür. GKK'ların iş tatmini, tükenmişlikleri ve örgütsel bağlılıkları hakkındaki veriler bu güvenlik organizasyonunun uğrunda ne kadar fedakârlık yapılabilir olduğu hakkında fikir vermektedir. Ancak bu konuda sağlıklı sonuçlara ulaşabilmek için GKK sistemine GKK'ların penceresinden bakarak yapılacak akademik çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır.

Bu araştırma, geçici köy korucularının iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütlerine olan bağlılık düzeylerini belirlemek; bu değişkenlerin GKK'ların demografik özelliklerine göre farklılaşma durumunu incelemek ve GKK'ların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin duygusal tükenme düzeylerine etkilerini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Belirtilen amaç doğrultusunda hazırlanan anket formu Şırnak'ta görev yapan 250 GKK'ya uygulanmıştır. Anketlerden elde edilen veriler bilgisayar ortamında istatistik paket programı aracılığıyla analiz edilmiştir.

Araştırma sonucunda; GKK'ların işlerinden yüksek seviyede tatmin duydukları, örgütlerine yüksek düzeyde duygusal ve devam bağlılığı hissettikleri, orta düzeyde normatif bağlılıklarının olduğu ve düşük düzeyde duygusal tükenme yaşadıkları belirlenmiştir. Araştırmada GKK'ların eğitim durumu dışında kalan tüm demografik özellikleri itibariyle (yaşları, eş ve çocuk sayıları, aylık gelir düzeyleri ve görev süreleri) iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılık düzeylerinde farklılaşmalar olduğu

saptanmıştır. Ayrıca; GKK'ların duygusal tükenme düzeylerinin iş tatmini, devam bağlılığı ve duygusal bağlılık düzeylerinden negatif yönde etkilendiği, normatif bağlılık düzeylerinin ise duygusal tükenmeleri üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Duygusal Tükenme, Örgütsel Bağlılık, Geçici Köy Korucuları.

ABSTRACT

Temporarily village guard system is a successful and effective security system that its roots went back to 1891 with the establishment of rider unities and was developed for the aim of protecting local people from the threats and attacks of brigands since 1984 when PKK terrorist organisation events started to spread in east and southeast Anatolian regions. It presents differences from similar security organisations and has some specialities (*sui generis*) from the point of view that relations between other general security forces. It is possible to say that temporarily village guards, that were very few at the beginning but have increased (approximately 40.000 today) due to terrorist attacks, have a serious pressure on terrorist groups in whole area. Datas about temporarily village guards' job satisfactions, burnouts and organisational commitments within the system lead ideas about how bearable is the security system and if it worths sacrificing. In order to reach healthy results, it is necessary to consider the matter as the temporarily village guards do.

This research has been taken in order to identify their job satisfaction, emotional exhaustion and organizational commitment levels of temporarily village guards; to examine differantiation status of these variables according to village guards' demographic characteristics and to put forth the effects of emotional exhaustion levels on village guards' job satisfaction and organizational commitment levels.

A questionnaire was prepared on purpose to apply on 250 village guards who have been working in Sırnak province. Datas obtained from the questionnaire were analysed with a statistical software package.

As a result of the research, it is determined that village guards have been highly satisfied with their jobs, felt a high- levelled emotional and continual commitment to thier organization, had a medium-levelled normative commitment, and lived thorough a low-levelled exhaustion. It is also determined that there are some differantiations in their job satisfaction, emotional exhaustion and organizational commitment levels due to all demographic characters (age, spouse, children, salary and years of service) except their educational status.

Besides it is also identified that village guards' emotional exhaustion levels have been effected with their job satisfaction, continual and emotional commitment in a negative direction, and normative commitment levels do not have any effect on their emotional exhaustion.

Key words: Job Satisfaction, Emotional Exhaustion, Organizational Commitment, Temporarily Village Guards.

İÇİNDEKİLER

TEŞEKKÜR	iii
İTHAF	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vii
İÇİNDEKİLER	ix
TABLolar LİSTESİ	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiv
KISALTMALAR	xv
1. GİRİŞ	1
1.1. PROBLEMİN TANIMI	1
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI	3
1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	3
1.4. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI	4
1.5. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI	4
1.6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	5
1.7. ARAŞTIRMANIN LİTERATÜRE BEKLENEN KATKILARI	5
2. İLGİLİ ALAN YAZI VE ARAŞTIRMALAR	6
2.1. BİR GÜVENLİK ORGANİZASYONU OLARAK GEÇİCİ KÖY KORUCULUĞU (GKK) SİSTEMİ	6
2.1.1. GKK Sisteminin Tanımı	6
2.1.2. GKK Sisteminin Tarihçesi	7
2.1.3. GKK Sisteminin Mevcut Durumu	9
2.1.4. GÖKK (Gönüllü Köy Korucusu) Sistemi	10
2.1.5. GKK'ların Özlük Haklarında Sistemin İyileştirilmesi İçin Yapılan Çalışmalar	10
2.1.6. GKK Sisteminin Terörle Mücadeledeki Önemi ve Sağladığı Faydalar	11
2.2. İŞ TATMİNİ	13
2.2.1. İş Tatmininin Tanımı ve Önemi	13
2.2.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	16
2.2.2.1. Bireysel Faktörler	17

2.2.2.1.1. Yaş	17
2.2.2.1.2. Cinsiyet	18
2.2.2.1.3. Medeni durum.....	19
2.2.2.1.4. Eğitim Durumu	19
2.2.2.1.5. Hizmet Süresi.....	20
2.2.2.2. Örgütsel Faktörler	20
2.2.2.2.1. İşin Kendisi	20
2.2.2.2.2. Ücret	21
2.2.2.2.3. Yükselme Olanakları	22
2.2.2.2.4. Yöneticiler	23
2.2.2.2.5. Çalışma Koşulları	23
2.2.2.2.6. İletişim	25
2.2.2.3. İş Tatminsizliğinin Sonuçları.....	25
2.2.2.3.1. İşe Karşı İsteksizlik.....	26
2.2.2.3.2. İşe Gelmeme (Devamsızlık)	26
2.2.2.3.3. İşgücü Devri.....	27
2.3. TÜKENMİŞLİK	28
2.3.1. Tükenmişlik Kavramı	28
2.3.2. Tükenmişlik Kavramının Boyutları	30
2.3.2.1. Duygusal Tükenmişlik	31
2.3.2.2. Duyarsızlaşma.....	31
2.3.2.3. Düşük Kişisel Başarı Hissi	32
2.3.3. Tükenmişliği Etkileyen Faktörler	33
2.3.3.1. Bireysel Faktörler	33
2.3.3.1.1. Kişilik Özellikleri	33
2.3.3.1.2. Yaş	35
2.3.3.1.3. Cinsiyet.....	35
2.3.3.1.4. Medeni Durum.....	36
2.3.3.1.5. Eğitim Durumu	37
2.3.3.2. Örgütsel Faktörler	37
2.3.3.2.1. İş Yüğü.....	38
2.3.3.2.2. Aidiyet	38

2.3.3.2.3. Adalet.....	39
2.3.3.2.4. Kontrol Eksikliği	40
2.3.3.2.5. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği	40
2.3.3.2.6. Ödüllendirme	41
2.3.4. Tükenmişliğin Sonuçları.....	42
2.3.4.1. Tükenmişliğin Birey Üzerindeki Olumsuz Etkileri	43
2.3.4.2. Tükenmişliğin Çalışma Hayatı Üzerindeki Olumsuz Etkileri	44
2.3.4.3. Tükenmişliğin Aile Hayatı Üzerindeki Olumsuz Etkileri	44
2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	45
2.4.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı ve Önemi.....	45
2.4.2. Örgütsel Bağlılığın Boyutları.....	48
2.4.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	50
2.4.3.1. Bireysel Faktörler	51
2.4.3.1.1. Yaş	51
2.4.3.1.2. Cinsiyet	52
2.4.3.1.3. Eğitim Düzeyi	52
2.4.3.1.4. Medeni Durum.....	53
2.4.3.1.5. Kıdem (Örgütte Çalışma Süresi)	54
2.4.3.2. Örgütsel Faktörler	54
2.4.3.2.1. Yönetim Tarzı	55
2.4.3.2.2. Ücret	56
2.4.3.2.3. Örgüt Kültürü.....	56
2.4.3.2.4. Örgütsel Ödüller	57
2.4.3.2.5. Takım Çalışması	58
2.4.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	59
2.4.4.1. Bireysel Bakımdan Sonuçları	59
2.4.4.2. Örgütsel Bakımdan Sonuçlar	60
2.5. İŞ TATMİNİ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE YAPILMIŞ ARAŞTIRMALAR.....	61
2.5.1. İş Tatmini İle İlgili Yapılmış Araştırmalar	61
2.5.2. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Yapılmış Araştırmalar	64
2.5.3. Tükenmişlik İle İlgili Yapılmış Araştırmalar	65

2.5.4. İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığı Birlikte Ele Alan Araştırmalar	66
2.5.5. İş Tatmini İle Tükenmişliği Birlikte Ele Alan Araştırmalar	67
2.5.6. Tükenmişlik İle Örgütsel Bağlılığı Birlikte Ele Alan Araştırmalar	68
2.5.7. İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişliği Birlikte Ele Alan Araştırmalar	69
3. İŞ TATMINİ, DUYGUSAL TÜKENMİŞLİK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNİN GKK'LAR ÜZERİNDE İNCELENMESİ.....	71
3.1. YÖNTEM.....	71
3.1.1. Araştırmanın Modeli	71
3.1.2. Evren ve Örneklem	72
3.1.3. Veri Toplama Araçları	72
3.1.4. Güvenilirlik	74
3.1.5. Verilerin Analiz Yöntemleri	74
3.1.6. Araştırmanın Hipotezleri	75
3.2. BULGULAR VE YORUMLAR.....	75
3.2.1. GKK'ların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	76
3.2.2. GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular	77
3.2.3. GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Demografik Özelliklerine Göre Farklılaşma Durumları	78
3.2.4. GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkilere Dair Bulgular	95
3.2.5. GKK'ların İş tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Duygusal Tükenme Üzerine Etkisine Yönelik Bulgular	97
4. SONUÇ VE ÖNERİLER	103
KAYNAKLAR	111
EKLER	131
ÖZGEÇMİŞ	133

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 3.1. Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Düzeyleri	74
Tablo 3.2. GKK'ların Demografik Özellikleri	76
Tablo 3.3. Araştırmaya GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri.....	77
Tablo 3.4. GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Farklılaşması	79
Tablo 3.5. GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Tamamlayıcı Scheffe Testi.....	80
Tablo 3.6. GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Eş Sayısına Göre Farklılaşması	82
Tablo 3.7. GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Eş Sayısına Göre Tamamlayıcı Scheffe Testi.....	82
Tablo 3.8. GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çocuk Sayısına Göre Dağılımı	84
Tablo 3.9. GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çocuk Sayısına Göre Tamamlayıcı Scheffe Testi	85
Tablo 3.10. GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı	87
Tablo 3.11. GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin GKK Olarak Görev Süresine Göre Dağılımı	88
Tablo 3.12. GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Görev Süresine Göre Tamamlayıcı Scheffe Testi.....	89
Tablo 3.13. GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Aylık Toplam Gelir Düzeyine Göre Dağılımı	94
Tablo 3.14. Araştırmaya Katılan Korucuların Duygusal Tükenme, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Analizi.....	95
Tablo 3.15. Duygusal Tükenme Düzeyinin İş Tatmininden Etkilenme Durumunun Regresyon Analizi İle İncelenmesi	97
Tablo 3.16. Duygusal Tükenme Düzeyinin Duygusal Bağlılıktan Etkilenme Durumunun Regresyon Analizi İle İncelenmesi	98

Tablo 3.17. Duygusal Tükenme Düzeyinin Normatif Bağlılıktan Etkilenme Durumunun Regresyon Analizi İle İncelenmesi	99
Tablo 3.18. Duygusal Tükenme Düzeyinin Devam Bağlılığından Etkilenme Durumunun Regresyon Analizi İle İncelenmesi	100
Tablo 3.19. Duygusal Tükenme Düzeyinin İş tatmini, Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık ve Devam Bağlılığından Etkilenme Durumunun Regresyon Analizi İle İncelenmesi	100

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1. Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli	50
Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli.....	72
Şekil 3.2. Araştırmaya Katılan GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri	78
Şekil 3.3. GKK'lar Üzerinde Yapılan Araştırma Sonrası Oluşan Model.....	101

KISALTMALAR

GKK	:	Geçici Köy Korucusu
GÖKK	:	Gönüllü Köy Korucusu
PKK	:	Partiya Karkeren Kürdistan (Kürdistan İşçi Partisi)
YÖK	:	Yükseköğretim Kurulu

1. GİRİŞ

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın probleminin tanımı yapılarak, amacı ve önemi açıklanmış; kapsamından bahsedilerek, varsayımları ve sınırlılıklarına yer verilmiş, araştırmanın literatüre beklenen katkıları açıklanmıştır.

1.1. PROBLEMİN TANIMI

Bir örgütün başarılı olabilmesi için, sadece iyi yapılandırılmış organizasyon yapısına sahip olması yeterli görülmemektedir. Örgütlerin ayakta kalabilmesi, gelişmesi, büyümesi, kısacası başarılı olabilmesi; örgütün amaçları ile çalışanların amaçlarının uyumlu olması ile gerçekleşebilmektedir. Her örgütün ulaşması beklenen belirlenmiş amaçları, bu amaçları ile uyumlu kuralları ve amaçlarına ulaşabilmek üzere oluşturulmuş organizasyon yapıları vardır.

Zaman içerisinde çeşitli örgütsel, kişisel, çevresel vb. nedenlerle örgüt ile çalışanların amaçları arasında uyumsuzluklar olabilmektedir. Bu uyumsuzlukların çözümlenememesi, çözüm sürecinin uzaması gibi sıkıntılar çalışanların işlerinden duydukları tatminin azalmasına, örgütlerine olan bağlılıklarının zayıflamasına neden olabilmektedir. Diğer taraftan bu sıkıntılar çalışanların duygusal anlamda tükenmişlik yaşamalarına da sebep olabilmektedir. Oysa tüm bunlar, örgütün başarısında oldukça önemli etkenlerdir. İş tatmini ve örgütsel bağlılığı yüksek, duygusal tükenmişlikleri düşük çalışanların; etkinlik ve verimliliklerinin yeterli bir düzeyde, örgütlerini başarıya ulaştırmadaki katkılarının ise tatmin edici seviyede olduğu yönünde yapılan araştırmalara dayalı sonuçlar mevcuttur.

Belirtilen etkinlik ve verimliliğe ulaşılması güvenlik organizasyonlarında daha farklı ve önemli anlamları içerisinde barındırmaktadır. Çünkü üretilen hizmetin amacı, bireysel ve ülkesel anlamdaki yaşam hakkının korunması ve bu maksatla terörle mücadele etmek olarak belirlenince, organizasyonun etkinlik ve verimliliğinin mutlaka yüksek tutulması gerekliliği de yönetsel bir zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır. Bu

genel ve özel kolluk dâhil tüm güvenlik organizasyonları için geçerlidir. Bu güvenlik organizasyonlarından birisi de Geçici Köy Koruculuğu Sistemi'dir.

Türkiye'de 1984 yılında başlayan ve artan bir ivme gösteren terör faaliyetleri ile uzun süre mücadele edilmesi, ülkenin Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nin coğrafi yapısından ve yerleşim özelliğinden kaynaklanan hassasiyetler ve dolayısı ile mevcut güvenlik kuvvetleriyle, bölücü faaliyetlerin tam olarak kontrol altına alınamaması nedeniyle 442 Sayılı Köy Kanunu'na istinaden "Geçici Köy Koruculuğu Sistemi" uygulamaya konulmuştur. Geçici Köy Koruculuğu Sistemi; benzer güvenlik sistemlerinden farklılıklar arz eden, uygulama özellikleri ve Geçici Köy Korucularının (GKK) güvenlik güçleri ve genel kollukla ilişkileri bakımından kendine özgü özellikleri (sui generis) bulunan başarılı ve etkin bir bölgesel güvenlik organizasyonudur. Bu organizasyonun hem bölge vatandaşlarından oluşan hem devletin kontrolünde bulunan bir yapıda olması en önemli ve dikkate değer özelliğidir. Bununla birlikte başlangıçta sayıları az olan ancak gelişen ve değişen terör ortamında gün geçtikçe miktarı artırılan GKK'ların bugün tüm bölge genelinde ulaştıkları sayıyla (yaklaşık 40.000) terör örgütü üstünde ciddi bir baskı oluşturduğunu söylemek mümkündür.

Ancak gerek terörle mücadelenin getirmiş olduğu zorluklar, gerekse bölgenin coğrafi koşullarından kaynaklanan sıkıntılar mevcuttur. Ayrıca en ufak bir ihmalin vatandaşların canına mal olabileceğinin bilinciyle yapılan bu işin ciddiyeti, vatandaşların güvenliğini sağlama ve zorlukları başarma gücü gibi unsurlarla birlikte stresli çalışma koşulları yaratmaktadır. Bütün bunların GKK'ların iş tatminlerine, örgütsel bağlılıklarına ve duygusal tükenmişlik düzeylerine olumlu olumsuz yansımalarının olabileceği, ayrıca iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin, duygusal tükenmişlikleri üzerinde etkilerinin olabileceği düşünülmektedir.

Bu bilgiler doğrultusunda bu araştırmanın problem cümlesi; "GKK'ların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri, duygusal tükenme düzeylerini etkilemekte midir?" olarak belirlenmiştir.

1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışmanın temel amacı; geçici köy korucularının iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin duygusal tükenme düzeylerine olan etkilerini belirlemektir. Ayrıca GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenmişlik ve örgütsel bağlılık düzeylerinin demografik özelliklerine göre farklılaşmasını incelemek de araştırmanın diğer amacını oluşturmaktadır. Bu amaçlar doğrultusunda araştırmada aşağıdaki soruların yanıtları aranmaktadır:

- GKK'ların iş tatminleri hangi düzeydedir?
- GKK'ların duygusal tükenmişlik seviyeleri hangi düzeydedir?
- GKK'ların örgütsel bağlılıkları hangi düzeydedir?
- GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenmişlikleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri, demografik özelliklerine göre farklılaşmakta mıdır?
- GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenmişlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki var mıdır?
- GKK'ların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin duygusal tükenmişlik üzerinde etkisi var mıdır?

1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

İç güvenlik harekâtında önemli bir yer teşkil eden ve sağladıkları destekle terörle mücadelede güvenlik güçlerine sayısız faydaları bulunan GKK sisteminin örgütsel davranış yaklaşımı çerçevesinde incelenerek işgören konumundaki GKK'ların iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkların artırılması, tükenmişlik düzeylerinin azaltılması sistemin devamlılığı açısından hayati öneme sahiptir. Söz konusu sistemin ayakta kalması ve etkin hale getirilmesi terörle mücadele harekâtının başarısına doğrudan tesir eden temel bir olgudur. Araştırma aynı zamanda, bölgede Kürt sorunundan ziyade, etnik ayrımcılığa dayanan ve bu kaynaktan beslenerek bölge halkını istismar eden bir terör örgütünün karşısında Türkiye'nin terörle mücadeledeki haklılığını ve bu doğrultuda kullandığı kanıtları uluslararası platformda da güçlendiren koruculuk sistemini ele

alması ve bu organizasyon ile ilgili iyileştirmeler önermesi açısından bir ilktir ve önem arz etmektedir.

1.4. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Çalışma, örneklemdaki GKK'ların örgütsel davranış açısından önemli konular olan; iş tatmini, örgütsel bağlılık ve duygusal tükenmişliklerini kapsamaktadır. Bu doğrultuda çalışmada öncelikli olarak, tarihten bugüne bir güvenlik organizasyonu olarak Geçici Köy Koruculuğu Sistemi, güncel yasal dayanakları ve terörle mücadele alanındaki önemi çerçevesinde tanıtılmaktadır. Araştırmanın takip eden bölümünde; iş tatminin tanımı, etki eden faktörler, iş tatmininin sonuçlarına yer verilmektedir. Ardından tükenmişlik sendromu kavramına, boyutlarına, tükenmişliğe etki eden faktörler ve tükenmişlik sendromunun sonuçlarına değinilmektedir. Çalışmanın teorik kısmının son konusunu örgütsel bağlılık oluşturmaktadır. Bu bölümde, örgütsel bağlılığın tanımı yapılarak öneminden bahsedilmekte, etkileyen faktörler açıklanarak, sonuçlarından söz edilmektedir. Araştırmanın teorik kısmında son olarak, iş tatmini, duygusal bağlılık ve örgütsel bağlılıkla ilgili ve bu üç değişkenin birbirleri ile birlikte ele alındığı araştırmalara yer verilmektedir. Araştırmanın son bölümünde GKK'lar üzerinde gerçekleştirilen anket çalışmasının yöntemine dair bilgiler verilmekte, ardından elde edilen bulgular yorumlanarak tablolar eşliğinde sunulmaktadır.

Şırnak'taki GKK'lar çalışmanın örneklemini oluşturmaktadır. Gerek Şırnak'taki nüfusun her kesimine yayılmış olmaları, gerekse il bazındaki homojen dağılımları, terörle mücadele tarihindeki geçmişleri nedeniyle Şırnak GKK'larının emsalleri arasında en anlamlı örneklem grubunu teşkil ettiği düşünülmektedir.

1.5. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI

- Araştırmaya katılan GKK'ların ölçeklere samimi ve içten yanıt verdikleri varsayılmaktadır.
- Araştırmadan elde edilen anketlerin çözümlenmesinde kullanılan istatistikî yöntemlerin yeterli olduğu varsayılmaktadır.

1.6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

- Bu araştırma; Şırnak ilinde 2011 yılı Ağustos Ayı itibariyle görev yapan, ve ulaşılabilen anket uygulamasını kabul eden GKK'lar ile sınırlıdır.

1.7. ARAŞTIRMANIN LİTERATÜRE BEKLENEN KATKILARI

GKK'lar terörle mücadelede oynadıkları etkin roller olmasına karşın akademik açıdan araştırma konusu olarak yeterli ilgiyi görmemiştir. Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tez veri tabanında yapılan araştırmada bu konuyla ilgili olarak sadece iki lisansüstü araştırmanın yapılmış olduğu görülmektedir (<http://tez2.yok.gov.tr/>). Akademisyenler tarafından da yeterince ilgi görmeyen GKK'lar hakkında Karataşoğlu ve Akpınar'ın (2011) araştırmaları dışında yapılmış bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Araştırma GKK'lar üzerinde yapılan ilk çalışmalardan olması ve GKK'ları örgütsel davranış boyutunda ele alan akademik bir çalışma olması nedeniyle önemlidir.

Örgütsel davranış literatüründe iş tatmini, tükenmişlik ve örgütsel davranış araştırma konusu olarak yoğun ilgi gören konulardandır. Bu değişkenler ikili olarak pek çok araştırmada ele alınmış, ancak üçlü olarak sınırlı sayıda araştırmaya konu edilmiştir. Bu araştırmanın belirtilen üç temel konuyu bir arada ve birbirleriyle olan ilişkileri bakımından ele alması ve GKK'lar üzerinde yapılmış olması, araştırmayı diğer çalışmalardan ayırmaktadır.

Aynı zamanda araştırma evreni ve örneklem grubu, ulaşılması fiziksel olarak ve güvenlik nedeniyle zor bir kitledir. Bu çalışma GKK'lar üzerinde verisi anket aracılığı ile derlenmiş ilk lisansüstü çalışmadır.

Belirtilenlerle birlikte çeşitli akademik çalışmalarda GKK'lar haricindeki güvenlik personeli farklı yönleriyle ele alınırken, bu çalışmada GKK'lar, bir sistem yaklaşımı içerisinde işgören olarak incelenmiştir.

2. İLGİLİ ALAN YAZI VE ARAŞTIRMALAR

Araştırmanın bu bölümünde çalışmanın teorik çerçevesini oluşturan GKK sisteminden bahsedilmekte, iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılıkla ilgili teorik bilgiler açıklanmaktadır. Ayrıca bu bölümde iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılıkla ilgili araştırmalara da yer verilmektedir.

2.1. BİR GÜVENLİK ORGANİZASYONU OLARAK GEÇİCİ KÖY KORUCULUĞU (GKK) SİSTEMİ

2.1.1. GKK Sisteminin Tanımı

Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde yaklaşık 5 bin köy, 7 bin mezra olmak üzere yaklaşık 12.000 yerleşim merkezi mevcuttur. Bahsi geçen bölgenin dağlık bir yapıya sahip olması ve anılan meskûn mahallerin dağınık bir biçimde bulunması terör örgütleri için uygun bir ortam oluşturmuştur. Bu ortam içinde terör örgütleri, zor ve şiddet kullanarak vatandaşın mal ve canına kastederek birçok katliam yapmışlardır. Bölgenin güvenlik güçlerince kontrol altına alınmasındaki zorlukları her fırsatta istismar eden terör örgütü mensupları, savunmasız olarak buralarda yaşayan insanlara kendi yanlarında yer almaları için yoğun baskı uygulamışlar, köylere ve mezralara silahlı saldırılarda bulunmuşlardır.

Geçici Köy Koruculuğu Sistemi, 1984 yılından itibaren Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde terör olaylarının yaygınlaşmaya başlaması ve PKK'nın köylüleri yanına çekmek için baskı iklimi oluşturması üzerine tesis edilmiştir. Sistem, özellikle güvenlik güçlerinin ulaşmakta güçlük çektiği ve/veya yetersiz kaldığı ilçe, köy ve mezralarda yöre halkını teröristlerin tehdit, tecavüz ve namuslarına dönük girişimlerden korumak amacıyla kurulmuştur. Kurulan sistemin en tipik özelliği bölge vatandaşlarından oluşturulmuş yerel/bölgesel bir güvenlik organizasyonu olmasıdır. Başlangıçta Geçici Köy Koruculuğu Sistemi uygulanan il sayısı 3 iken gelişmelere paralel olarak bugün bu sayı 22'ye çıkarılmıştır.

2.1.2. GKK Sisteminin Tarihçesi

Aşiret Süvari Alayları, Kır Bekçiliği ve GKK Sistemi tarihsel akış içerisinde incelendiğinde ulaşılan bazı sonuçlar şu şekildedir: 1877-1878 Türk-Rus Savaşı'ndan sonra Doğu Anadolu Bölgesi'nde oluşan otorite boşluğu sebebiyle bölge aşiretleri arasında yaşanan çatışmalar ile İngiltere ve Rusya'nın bölgedeki kışkırtmaları neticesinde bağımsız hareket etmeye başlayan aşiretler, bölgenin asayişini üzerinde olumsuz etkiler yaratmaya başlamışlardır (Coşkun, 2004: 377). Osmanlı yönetimi; merkezi otoritenin gücünü takviye etmek, aşiretlerden askeri güç olarak faydalanmak için ve aynı zamanda Ermeni faaliyetlerinden ve Batılı güçlerin siyasetinden memnun olmayan aşiretlerin desteğini sağlamak, onları teşkilatlandırmak ve dolayısıyla emperyalist saldırılara karşı koymak maksadıyla teşebbüse geçerek 1891 yılında aşiret süvari alaylarının kurulmasını sağlamıştır (Tapan, 2007: 18). Bu aşiretlerin çocukları için de 1892'de İstanbul'da aşiret mektebi kurulmuştur (Kongar, 2006:130).

Aşiret Süvari Alayları ile ilgili ilk nizamname, 1891 yılında Hattı Hümayun şeklinde yayımlanmış (Tapan, 2007:30), ikinci nizamname ise 14 Mayıs 1896 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Söz konusu nizamnamelerde; aşiret süvari alaylarının teşkili, personel seçimi, insan kaynağının belirlenmesi, yöneticilerin seçimi ve terfi esasları, görevden çıkarma, cezai işlemler, istihkak durumu, lojistik sorumluluklar, vergi muafiyetleri, sistemin denetlenmesi ve eğitim gibi konular düzenlenmiş; söz konusu düzenlemeler 1910 ve 1912 yılında yapılan nizamnamelerle son hallerine kavuşturulmuştur. 1913 yılından itibaren aşiret süvari alayları, ihtiyat süvari alayları haline dönüştürülmüştür. Birinci Dünya Savaşı'nda, Kuvayı Milliye hareketi içerisinde özellikle Kars ve Sarıkamış'ın kurtarılmasında ve Kafkasya Harekatı'nın tamamında büyük yararlılıklar gösteren aşiret süvari alayları Harbiye Nezareti tarafından 27 Mayıs 1913 tarihinde kaldırılmıştır (Coşkun, 2004:462).

Birinci Dünya Savaşı'ndan önce yaşanan yönetim boşluğu nedeniyle ülkenin her yerinde asayişin olumsuz etkilenmesi neticesinde, aşiret süvari alaylarından doğan boşluğu doldurmak üzere 1914 yılında "Kır Bekçileri Kanunu" kabul edilmiştir. Bu kanunun uygulanmasını desteklemek üzere aynı yıl "İzale-i Şekavet Kanunu" yani eşkiyayı bertaraf etme kanunu çıkartılmıştır. 1924'e gelindiğinde, Anayasa'nın kabulü

sonrasında 1985 yılında uygulamaya konulacak olan ve GKK sisteminin belkemiğini oluşturan 442 Sayılı Köy Kanunu kabul edilmiştir. Bu kanunda köy koruculuğunun amacı; “Köy sınırı içinde herkesin ırzını, canını ve malını korumak” olarak açıklanmıştır.

12 Eylül 1980 sonrasında Bekaa Vadisi, Suriye ve Irak’ın kuzeyine yerleşen PKK, 15 Ağustos 1984’te Eruh ve Şemdinli eylemleri ile terör sürecini başlatmıştır. Gün geçtikçe artan terör olayları karşısında güvenlik güçlerinin yanında bölgeyi ve araziyi bilen, başka bir güce de ihtiyaç duyulmuştur. 1920’li yıllarda; eşkıya ve isyanlara karşı koruculuğu örgütleyen devlet, 26 Mart 1985 günü 1924 tarihli Köy Kanunu’nda 442 Sayılı Köy Kanunu’nun 74 üncü maddesine iki fıkra eklenmesine dair 3175 sayılı kanun (4 Nisan 1985 günü yürürlüğe giren) ile GKK sistemini kurmuştur (Tapan, 2007: 96).

Başka bir deyişle hem İmparatorluk döneminde hem de Cumhuriyetin ilk yıllarında uygulanmış olan bir güvenlik organizasyonuna, güncel ihtiyaçlar doğrultusunda, tarihsel tecrübeler kullanılarak yeniden hayat verilmiştir. 24 Ekim 1986’da yönetmeliği çıkarılan koruculuk uygulamasının şimdiki maksadı ise stratejik ve taktik anlamda terör örgütüne karşı, alan hâkimiyeti kazanmak ve ayrılıkçı terör örgütünü bölgede barındırmamaktır.

Diğer ülkelerde Geçici Köy Koruculuğu Sistemine benzer güvenlik organizasyonları şu şekilde özetlenebilir: Özellikle merkezi yönetime karşı hoşnutsuzluklarını silahlı mücadele yöntemi ile yapan ve halka yönelik silahlı eylemler düzenleyen gruplara karşı, kırsal alanda yaşayan halkı korumak amacıyla birçok ülkede geçici köy koruculuğu sistemine benzer organizasyonlar teşkil edilmiştir. Koruculuk sistemi, 2. Dünya Savaşı ve sonrasında yaygın olarak gündeme gelmiş ve güvenlik dünyasına girmiştir.

Bu güvenlik yaklaşımına benzer biçimde; Asya, Avrupa, Afrika ve Güney Amerika’da ülkemizdeki GKK sistemini çağrıştıran uygulamalar görülmektedir. Bu uygulamalardan; Sırp-Sloven-Hırvat Krallığı Köy Koruculuğu Sistemi, Malaya Köy Koruculuğu Sistemi, Kosova Köy Koruculuğu Sistemi, İran Köy Koruculuğu Sistemi,

Doğu Timor Köy Koruculuğu Sistemi, Cezayir Köy Koruculuğu Sistemi, Kolombiya Köy Koruculuğu Sisteminin en bilinen koruculuk uygulamaları olduğunu söylememiz mümkündür (Coşkun, 2004:80) .

2.1.3. GKK Sisteminin Mevcut Durumu

Geçici köy korucuları, 18 yaşını doldurmuş, yüz kızartıcı ve örgütsel suçlara karışmamış, o köyde yaşayan vatandaşlar arasından seçilmekte; Bakanlar Kurulu'nca belirlenen illerde valilerce tespit edilen miktarda GKK, İçişleri Bakanlığı'nın onayını müteakip atanmakta, müteakiben kaymakamın teklifi ve valinin onayı ile GKK olarak görevlendirilmektedirler. GKK uygulamasına halen 22 ilde 45.093 GKK, 30 ilde 21.185 Gönüllü Köy Korucusu (GÖKK) mevcuduyla devam edilmektedir. Bugün itibariyle GKK'lar ve aileleriyle birlikte 300.000'den fazla kişi geçimini geçici köy koruculuğu sisteminden sağlamaktadır (Tapan, 2007:39).

Geçici köy korucuları, idari bakımdan köy muhtarına bağlı olup, onun gözetim ve denetimine tâbidirler. Mesleki bakımdan ise, görev yaptıkları köyün bağlı olduğu Jandarma Karakol Komutanı'nın emir ve komutası altındadırlar. İlçe Jandarma Komutanı, Geçici Köy Korucusu Teşkilatı'nın eğitim ve özlük işlerini yürütmek, görevlerini etkin bir biçimde yapmalarını sağlamak ve denetlemekle mülki amir adına yetkili ve sorumludur.

GKK'lar iç güvenlik harekâtına yönelik olarak; takip, haber alma, iz sürme, kılavuzluk, yol gösterme, keşif ve gözetleme, mayın arama gibi operasyonel görevler ile karayolu ve demiryolu kontrolü ve emniyeti, kritik tesislerin korunması, petrol ve doğalgaz boru hatlarının emniyeti, köy ve meskûn mahallerin güvenliği gibi görevleri icra etmektedirler. Korucular ayrıca, güvenlik güçleriyle birlikte mülki ve adli görevleri ifa eden devriyelere takviye olarak görevlendirilmektedirler. Geçici köy korucularının bu görevlerde kullandıkları silah, teçhizat ve mühimmat İçişleri Bakanlığı'nca temin edilmektedir.

Geçici köy korucularına Bakanlar Kurulu'nun 10 Temmuz 1985 gün ve 85/9678 sayılı kararı gereğince, hizmetlerinin devamı süresince aylık ücret (korucu başlarına

%10 fazla ödenmektedir) verilmektedir. Ayrıca koruculara 3920 Sayılı Kanun gereğince; buldukları il ve ilçe grubuna göre ek tazminat (operasyon tazminatı) ödenmektedir. Görev esnasında şehit olan, yaralanan ya da sakatlanan geçici köy korucularına 2330 Sayılı Nakdi Tazminat Kanunu esaslarına göre tazminat verilmekte ve maaş bağlanmaktadır. Terör örgütü tarafından gerçekleştirilen eylem ve terörle mücadele kapsamında yapılan operasyonlarda 2009 yılı itibariyle 1373 GKK şehit olmuş, 2020'si ise yaralanmıştır (Özdağ, 2009: 16). Belirtilenler yanında GKK'lar ve ailelerine sağlık ve ölüm yardımı da yapılmaktadır.

Geçici köy korucularının izinsiz ve özürsüz olarak 5 günden fazla görevi terk etmeleri, görevlere katılmamaları, eşkıyaya yardım ve yataklık yapmaları, silah ve mühimmatlarını usulsüz olarak kullanmaları, kaybetmeleri ve gasp ettirmeleri, kanun kaçaklarını saklamak, gizli bilgi ve belgeleri açıklamak suçlarını işlemeleri halinde görevlerine son verilmektedir. Ayrıca GKK'lara; uyarma, kınama, ücretten kesme (1/30-1/8 aralığında) ve görevden çıkarma cezaları verilebilmektedir. GKK'ları cezalandırma yetkisi mülki amire aittir (Kurtoğlu, 2001:11).

2.1.4. GÖKK (Gönüllü Köy Korucusu) Sistemi

GÖKK uygulamasına 442 Sayılı Köy Kanunu'nun 74 üncü maddesine istinaden hassas ve korumasız köylerdeki vatandaşların kendilerini korumaları maksadıyla, Valiliklerin talepleri doğrultusunda 1993 yılından itibaren başlanmış olup, gönüllülük esasları ile yürütülen sistemde GÖKK'lere ücret verilmemekte, sadece silah ve mühimmatları İçişleri Bakanlığı'na karşılanmaktadır.

2.1.5. GKK'ların Özlük Haklarında Sistemin İyileştirilmesi İçin Yapılan Çalışmalar

GKK'ların özlük haklarında 442 Sayılı Köy Kanunu'nun 74. maddesinde 2 Haziran 2007 tarihinde 5673 sayılı kanunla yapılan değişiklik ile iyileştirme yapılmıştır. Söz konusu kanunla GKK'lara, hizmet sürelerini tamamlayarak görevden ayrılmaları ya da malul olmaları durumunda aylık bağlanması sağlanmıştır. Sağlık ve idari nedenlerle

görevlerine son verilen, ölen ve istifa eden GKK'lara tazminat da verilmektedir. Güvenlik güçleriyle birlikte operasyonlara katılanların işlerinin karşılanması ve operasyonlara katıldıkları her gün için aylık ücretlerinin 1/30'u oranında operasyon tazminatı verilmesi, GKK'ların görev esnasında şehit olanlarının kanuni yakınlarına iki maaş tutarında ölüm yardımı verilmesi, emsallerine nazaran başarılı olanlara aynı ya da nakdi ödül verilmesi sağlanan diğer haklardandır. Şehit GKK yakınlarına ve malul olup çalışabilir olanlarına, çalışamayacak durumda olanların yakınlarına iş imkânı sağlanması, korucu başı olarak görev yapan lider personele ilave ücret ödenmesi hususları da düzenlenen hususlar arasındadır (Tapan, 2007:213).

Ayrıca 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu'nda yapılan değişiklikle GKK'lar Genel Sağlık Sigortası kapsamına alınmış, uygulama için iki yıl geçiş süresi verilmiştir. Halen Yeşil Kart uygulamasına devam edilmekte olup 2330 Sayılı Kanun kapsamında yaralanan GKK'lara "Gazi Tanıtım Kartı" verilerek çeşitli sosyal haklardan faydalanmaları sağlanmaktadır. GKK'ların emekli olabilmesi için en az 15 hizmet yılını ve 55 yaşını doldurması gerekmektedir (www.esosder.org).

2.1.6. GKK Sisteminin Terörle Mücadeledeki Önemi ve Sağladığı Faydalar

Bölge halkının PKK terör örgütüne karşı direnişinin ve devlete bağlılığının simgesi olan GKK sistemi; terör örgütünün faaliyet ve hedeflerinin önündeki yerel anlamdaki engellerden birini oluşturmaktadır. Bu kapsamda geçici köy korucularının bulunduğu yörelerde PKK terör örgütünün hareket alanı kısıtlanmakta, terör örgütünün istihbarat faaliyetlerinde zayıflama meydana gelmekte, geçici köy korucularının araziye hâkimiyetleri, terörle mücadeleye; keşif, istihbarat ve harekât alanlarında çok yönlü katkılar sağlamaktadır (Kurtoğlu, 2001:13). GKK'lar köyden şehirlere kadar birçok yerleşim birimini korurken aynı zamanda okul, sağlık ocağı gibi kamuya hizmet veren kuruluşların güvenliklerinde görev alarak, devlet memurlarının emniyetli bir şekilde görev yapmasını kolaylaştırmaktadırlar.

PKK Terör Örgütü başı Abdullah Öcalan yakalanmadan önceki dönemlerde terör örgütü mensuplarına gönderdiği talimatlarda; "Korucuları sindiremediniz. Bugün korucular yüzünden birçok alana giremiyoruz." diyerek korucuların bölgedeki

etkinliklerini kabullenmiştir (Aydın, 1992: 70). Deyim yerindeyse korucuların PKK'nın "baş belası" olduğu pek çok güvenlik görevlisi tarafından da ifade edilmektedir (Cemal, 2003: 401).

Aynı zamanda koruculuk sistemi; bölgede Kürt Sorunundan ziyade, etnik ayrımcılığa dayanan ve bu kaynaktan beslenerek bölge halkını istismar eden bir terör ve terör örgütü sorunu olduğunun bir kanıtı olarak algılanmaktadır. Bu algı, Türkiye'nin terörle mücadeledeki haklılığını ve bu doğrultuda kullandığı kanıtları uluslararası platformda da güçlendirmektedir. GKK'lar terör örgütünün taban bulmasına ve taraftar kazanmasına engel olan ve aynı zamanda bölücü faaliyetlerin siyasallaşma zeminini de daraltan unsurlar olarak ön plana çıkmaktadırlar.

Terör örgütü, GKK'ların terörle mücadeledeki bu önemi ve faydalarını göz önünde bulundurarak, koruculara ve aile efradına karşı uyguladığı vahşet boyutundaki şiddeti ve baskıyı yıllar içinde artırmış, hedeflerine ulaşmada engel olarak gördükleri korucuları doğrudan hedef olarak belirlemişlerdir (Aydın, 1992: 70). Bununla birlikte Terör Örgütü başlangıçtan beri GKK sistemini "çetecilik" ve "aşiret yapısını ve aşiretçiliği körükleyen bir düşünce" olarak bölge halkına ve örgüt elemanlarına tanıtma gayreti içinde olmuştur. "Korucu Ordusu" olarak tanımladığı GKK sistemini ortadan kaldırmak için pek çok kapsamlı girişimde bulunan terör örgütü, aldığı kararlarda ve yayınladığı sayısız bildirmede korucuları yok edilmesi gereken işbirlikçiler ya da "Derin Kürtler" (Tayyar, 2011:269) olarak göstermiştir.

Özellikle 1992 ve 1993 yıllarında hayata geçirilen kararlarla örgüt tarafından hain olarak ilan edilen korucular, vahşi eylemler sonrasında öldürülmüş, elektrik direklerine asılarak teşhir edilmişlerdir (Temizöz, 2012:147). Terör örgütü, silah bırakmayan GKK ailelerinin mal varlıklarına el koyma, köy ve meralarını kullandırmama, yüz yüze ve mektupla propaganda uygulama gibi psikolojik harekât yöntemlerine de başvurmuştur (Sercan, 2002:26).

GKK sistemi; bir güvenlik organizasyonu olarak, Türkiye'nin terörle mücadelesinde başlangıçtan beri önemini muhafaza eden, sadece bölgedeki varlıkları bile hiçbir terörle mücadele fonksiyonu ile ikame ve mukayese edilemeyecek kadar

önemli olan sosyo-kültürel, sosyo-ekonomik ve tarihi bir gerçekliktir. Fakat yıllar geçtikçe nitelik ve yoğunluk değiştiren terör olgusu karşısında duruşlarını, mücadele azim ve kararlılıklarını değiştirmeyen ancak çeşitli nedenlerle örgütsel davranışları değişen bir çalışan kitlesi ile karşı karşıya bulunduğumuzu söylememiz yanlış olmayacaktır. Mevcut gelişmeler çerçevesinde gün geçtikçe daha önemli hale gelen, gerek yaşanan olaylar, gerekse konjonktürel gelişmeler çerçevesinde güvenlik alanındaki diğer çalışanlardan farklılıkları derinleşen koruculara bu açıdan bakılması gerekmektedir.

2.2. İŞ TATMİNİ

Araştırmanın bu bölümünde iş tatmininin tanımı ve öneminden bahsedilerek, iş tatminini etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel olarak ele alınmakta, iş tatmininin sonuçlarından bahsedilmektedir.

2.2.1. İş Tatmininin Tanımı ve Önemi

İş tatmini; çalışanların işlerinden memnun olma durumunu ifade eden bir kavram olup, iş tatmininin örgüt performansını ve verimliliğini etkilediği noktasından hareketle üzerinde durulmakta ve akademik araştırmalar yapılmaktadır. İş tatmini üzerinde araştırma konusu olarak 1930'lardan itibaren kapsamlı olarak çalışılmaktadır. (Sanchez ve diğerleri, 2004: 19). Literatürde iş doyumu, çalışan memnuniyeti kavramlarıyla da ifade edilmekte olan iş tatmini, farklı yazarlar tarafından, farklı şekillerde tanımlanmakta, ancak ortak kabul gören bir tanımı bulunmamaktadır. İş tatmininin genel geçer bir tanımının yapılamama nedeninin yapılan araştırmaların içerik açısından yetersiz olması ve çelişkili sonuçlar vermesi olduğu belirtilmektedir (Baş, 2002: 19). Aşağıda iş tatminine ilişkin literatürde yer alan bazı tanımlara yer verilmektedir:

İş tatmini; en genel ve yaygın anlamıyla “birinin işini veya iş tecrübelerini değerlendirmesi sonucu oluşan hoşça giden veya olumlu duygusal bir durum” olarak tanımlanmaktadır (Brough ve Frame, 2004: 8).

Luthans (1994:108) iş tatminini; bireyin işine ve işinde karşılaştığı durumlara karşı geliştirdiği tutumu, iş ve işin sağladığı yararlarla ilgili algıları ve buna karşı verdiği duygusal yanıt olarak tanımlamaktadır.

Herzberg (1965:2) iş tatminini, bireyin işinin içeriğiyle ilgili sahip olduğu hisler, iş tatminsizliğini ise bireyin işini yaparken şartlar veya çevre ile ilgili sahip olduğu hisler olarak tanımlamıştır (Akt. Öztekin, 2008: 6).

Bhuiyan'a (2002: 95) göre iş tatmini, bir bireyin işine, içsel veya dışsal durumlarına ilişkin pozitif ya da negatif olarak hissettiği ölçüdür.

Trevor'a (2001: 621) göre ise; iş tatmini, bireyin görevinden ayrı olarak, işyerinin fiziki ve sosyal durumuna yönelik duygusal tepkisidir.

Locke iş tatminini, bireyin değerlerini işine uygulaması sonucu elde ettiği bir zevk durumu olarak tanımlamıştır (Akt. Öztekin, 2008:6).

İş tatmini denince, işten elde edilen maddi çıkarlar ile bireyin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı mutluluk akla gelmektedir. Birey; çalışması sonucunda ortaya koyduğu eseri somut olarak görebiliyorsa, bundan duyacağı işçilik gururu onun için büyük bir tatmin kaynağıdır (Eren, 1993:2).

Yapılan tanımlar doğrultusunda iş tatmininin; bireyin işini ve işle ilgili yaşantısından memnun olma durumu ve algısı, bireylerin bedensel ve zihinsel sağlıklarının yanında, bireysel fizyolojik ve ruhsal duyguların bir belirtisi veya dışa vurumu olduğu söylenebilir. Bu durumda bireylerin işlerinden tatmin olma durumunun iş ve özel yaşamı ile sosyal yaşamlarının diğer alanlarına yansımalarının olacağı ve bundan dolayı bireylerin ve örgütlerin yaşamında oldukça önemli ve belirleyici bir yeri olduğu ifade edilebilir.

Luthans'a (1994:3) göre iş tatmininin üç önemli yönü bulunmaktadır. Bunlar;

- İş tatmini duygusal yönü ağır basan bir kavramdır. Çünkü görülmemekte, sadece hissedilmektedir.
- İş tatmini, genellikle çıktılarının beklentileri ne derece karşıladığı ile ilgilidir.
- İş tatmini birbiriyle ilgili birçok tutumu da beraberinde getirmektedir. Bunlar iş, ücret, terfi olanakları yönetim tarzı, çalışma arkadaşları vb. ile ilgili tutumlardır.

İş tatmini hakkında kesin olan bir nokta, dinamik olduğudur. Yöneticiler bir kez iş tatmini sağlayıp sonra bu konuyu birkaç yıl gözden uzak tutamazlar. İş tatmini hızlı elde edilebildiği gibi, hızlı hatta daha hızlı iş tatminsizliğine dönüşebilir. Bir örgütte koşulların bozulduğunu gösteren en önemli kanıt, iş tatmininin düşük olmasıdır. İş tatminsizliği, daha gizli biçimlerde iş yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin sorunları ve diğer örgütsel sorunların ardında yer alır. İş tatminsizliği, örgütün bağışıklık sistemini zayıflatır, iç ve dış tehditlere karşı örgütün göstermesi gereken tepkiyi azaltır ve hatta yok eder (Akıncı, 2002:3). Bir başka açıdan bakıldığında ise iş tatmininin; örgütün ya da sistemin dışsal olumsuz faktörlere karşı daha dayanıklı olmak için dinamik halde bulundurduğu ancak sadece işgörenler tarafından harekete geçirilebilen itici bir güç olduğunu söyleyebiliriz.

Ardıç ve Baş (2001), insanların kişisel yeteneklerini ortaya koymak ve gerçekleştirmek istediklerini, iş tatmini elde edemeyen çalışanların hiçbir zaman psikolojik olgunluğa erişemeyeceklerini ve iş tatmininin sağlanamadığı durumlarda hayal kırıklığı yaşayacaklarını belirtmektedirler. İş, insanın hayatının odak noktası olarak niteleyerek, işsiz olan kişinin umutsuzluğa düşeceğini, iş tatminindeki boşluk ve işten soğumanın, düşük moralin, düşük verimliliğin ve sağlıksız bir topluma gidişin nedenini oluşturacağını ifade etmektedirler.

Düşük moral aynı zamanda sistem içi tolerasyonu, güç birlikteliğini ve kurumsal gelişimi tetikleyen sinerjik yapılanmayı olumsuz olarak derinden etkileyen özellikleri ile iş tatminine doğrudan tesir eden bir faktördür. Bu, iş tatmininin iş tatminsizliğine dönüşmesi gibi bir tehdide dönük olarak önceden tespit edilebildiği takdirde adeta turnusol etkisi yaratan örgüt içi etkileşimin işgörenden yansımasıdır.

2.2.2. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İş tatmini, çalışanın işe karşı genel tutumu olarak görüldüğüne göre; işe karşı olumlu tutumu oluşturan faktörleri iş tatminini yaratan değişkenler olarak görmek doğru olacaktır. Çünkü iş tatmini, bir çalışanın farklı nitelikteki ve çok sayıdaki faktörün etkilemesi sonucu oluşan duygusal bir durumu ifade etmektedir. Dolayısıyla bu değişkenlerden sadece biri, çalışanın iş tatmini seviyesini belirlemede yeterli olmayacaktır (Öztekin, 2008: 9). Bileşenleri açısından bakıldığında iş tatmini; hem bir araya getirilmesi zor ve karışık, hem de içiçe geçmiş sosyal ve fiziksel alt fonksiyonlardan oluşmuş bir görünüm arz etmektedir.

Bireylerin, devamlı olarak tatmin etmeye çalıştığı bazı ihtiyaçları ve geleceğe dair beklentileri vardır. Bireyler bu ihtiyaç ve beklentilerinin etkisi altında iş hayatına başlarlar. Maslow'a (1943) göre, ihtiyaçların belirli bir sıra içerisinde giderilmesi tatmini oluşturmada ve performansı sağlayacak motivasyonu sağlamaktadır. İhtiyaçlar hiyerarşisi yaklaşımına göre, öncelikle bireyin fizyolojik ve güvenlik gibi temel gereksinimlerinin karşılanması gerekmektedir. Saygı görme, kendini gerçekleştirme gibi daha üst düzeydeki gereksinimlerin duyulması, ancak alt düzeydeki gereksinimlerin karşılanması ile mümkün olmaktadır. Bu yaklaşım, doğrudan iş tatminini incelememiştir. İhtiyaçlar hiyerarşisi yaklaşımı, bireyin gereksinimlerini tatmin etmek için davranışta bulunacağını ileri sürmektedir (Koçel, 2007:486-489).

Herzberg ise motivasyon-hijyen teorisinde çalışanların iş tatminini sağlayacak olan faktörleri motivasyon ve hijyen faktörleri olarak iki grup altında toplamaktadır. Motivasyon faktörleri, başarı, takdir edilme, işin kendisi, işte gelişme ve ilerleme gibi yapılan işe ilişkin özelliklerdir. Eğer çalışanlar yaptıkları işten kendilerine yukarıda sıralanan özellikleri verdiklerine inanıyorlarsa, yaptıkları işten tatmin olacaklardır. Herzberg, teorisinde bir de çalışanların yaptıkları işten tatmin olmamalarına neden olan, yapılan işin kendisiyle ilgili olmayıp dışında olan hijyen faktörleri üzerinde durmaktadır. Bunlar ise işletmenin politikası ve yönetimi, kontrol, kişiler arası ilişkiler, çalışma koşulları, ücret, iş güvenliği ve statü gibi faktörlerdir. Eğer sıralanan bu hijyen faktörleri çalışanların beklentilerini karşılamazsa çalışanlar yaptıkları işten tatmin olmayacaklardır (Ağırbaş, Çelik ve Büyükkayıkçı, 2003: 330).

Ayrıca; çalışanlar sorumluluklarının ve iş çevresinin bazı unsurlarından tatmin olabilir ancak diğerlerinden tatmin olmayabilir. Çalışanlar bir işin içeriğinden oldukça

tatmin hissi duyabilirken, aynı zamanda örgütleri için potansiyelleri hakkında hayal kırıklığı hissi duyabilirler (Volkwein ve Zhou, 2003:151).

İş tatminine etki eden bireysel ve örgütsel faktörlerin ortaya koyduğu kurumsal/örgütsel yelpazenin genişliğini, işverenin genel tavrı ve bu tavrına karşı işgörenin genel eğilimi ve/veya kabulü belirlemektedir. Bu kapsamda yukarıda açıklanan kuramsal bilgiler doğrultusunda iş tatminini oluşturan faktörleri; bireysel ve örgütsel faktörler olarak iki grup altında inceleyerek iş tatmininin anatomisini ve bileşenlerini daha iyi anlamamız mümkündür.

2.2.2.1. Bireysel Faktörler

Bireylerin işlerinden duydukları tatminin bireysel özelliklerine bağlı olarak değişebileceği öngörülmüştür. Aynı şartlarda, aynı örgütte çalışan bireyler işlerinden farklı düzeylerde tatmin olabilmektedir. Bunun nedeni bireylerin kendilerine özgü olan yaş, cinsiyet, medeni durum vb. gibi özellikleridir. Aşağıda iş tatmininde etkili olan bireysel faktörler açıklanmaktadır.

2.2.2.1.1. Yaş

Yaş ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi konu edinen çalışmalar, birbirinden farklı sonuçlara işaret etmektedir. Mack (2000) ve Ting (1997), iş tatmininin yaş ile arttığını ileri sürmektedir. Gerçekte, araştırmalar iş tatmini ve yaş arasında olumlu bir ilişki olduğunu göstermiştir. Yaşlı çalışanlar genç çalışanlardan daha yüksek seviyelerde iş tatminine sahiptirler.

Çünkü insanlar geliştikçe; amaçlarıyla, zamanlarını ve çabalarını harcadıkları işleriyle çok yakın bir şekilde uyum sağlamaktadır, diğer bir deyişle amaçlar ile iş tatmini artarak uyumlu hale gelmektedir. Bu yüzden iş tatmininin, insanın meslek hayatının safhalarında ilerlerken artması beklenir. Bu aynı zamanda işgörenin iş yaşamının içinde hayatla uzlaşmalarının temel bir yansımasıdır. Sosyal çevresinden, salt iş çevresine kadar geniş bir alanda hem bireysel adaptasyon hem de oryantasyonun

başarılı bir evrimsel süreç içinde gelişmesi halinde yaş faktörünün iş tatminine çok daha olumlu bir şekilde yansıtacağı şüphesizdir.

Yaşlı olan çalışanların iş tatmini açısından bazı avantajları bulunmaktadır. Daha yaşlı olan çalışanlar arzu edilen iş koşullarıyla var olan iş koşulları arasındaki karşılaştırmayı daha iyi yapabilmektedirler. Yaşı daha büyük olan çalışanlar daha yüksek maaş almaktadırlar. Daha yaşlı olan çalışanlar, gençlerden daha uzun süredir o işte çalışmaktadırlar. Yaş ilerledikçe ödüllerin artmasının da iş tatminine yol açan bir etken olabileceğinden söz edilmektedir (Yelboğa, 2007: 3-4). Burada ödüllendirilen yaşla birlikte gelen tecrübe ile bütünleşmiş, işgörenin artan durumsal farkındalığı ve buna işle uyumu ve başarısı olmalıdır.

Clark ve diğerleri (1996), yaşı 16 ile 60 aralığında olan 5.192 İngiliz çalışanla yaptıkları görüşmelerde U-şeklinde bir ilişki bulmuşlardır. Kalleberg ve Loscocco (1983), 1972-1973'te Birleşik Devletler'deki ulusal araştırmalarında yaşı 16 ile 61 aralığında olan 1.391 bireyden elde ettiği bilgileri kullanarak yaşın iş tatmini ile olumlu olarak ilişkili olduğunu belirtmişlerdir (Akt. Jepsen ve Sheu, 2003: 166-167).

Diğer taraftan çalışanların yaşlarının iş tatmin düzeylerini etkilemediğine dair araştırma sonuçları da bulunmaktadır (Çarıkçı, 2000: 155).

2.2.2.1.2. Cinsiyet

İş tatmini açısından cinsiyetin etkisi çelişkili ve tutarsızdır. Bazı araştırmacılar, iş tatmininin değerlendirilmesi bakımından, erkek ve kadın arasında fark bulunmadığını belirtmişlerdir (Alpass ve diğerleri, 1997: 229).

Yapılan araştırmalar cinsiyet değişkeninin iş tatmininde bir etken olmasına rağmen hangi cinsin daha çok tatmin sağladığı konusunda tutarsız sonuçlar gösterdiği yönündedir. Bazı çalışmalarda cinsiyet ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler saptanmıştır (Gözener ve Sayın, 2007: 17).

Kırel (1999), kadın ve erkeklerin aynı iş özelliklerini eşit çekicilikte bulmaları durumunda bile kadınların daha az beklenti içerisinde olduklarını ve bunun için de erkeklerden daha fazla işlerinden tatmin olduklarını belirtmektedir. Buna göre; kadın ve erkeklerin iş tatmin düzeylerindeki farklılıklar, cinsiyetlerinden çok beklentileriyle ilgilidir. Örneğin bir işyerinde erkekler için, ücret, kariyer, ilerleme fırsatları daha fazla önem arz ederken; kadınlar için çalışma koşulları ve sosyal ilişkiler önemlidir (Çarıkcı, 2000:161)

Kadınların cinsiyet rollerinden kaynaklanan eşlik, annelik rolleri ve yetişme koşulları, toplumsal statü açısından farklılıkları, aynı işi yapan erkeklere göre farklı çalışma ve ücret koşulları, kadınların işlerinden duyacakları tatmini etkileyebilmektedir.

2.2.2.1.3. Medeni durum

Medeni durum ile iş tatmini arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalardan farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Keleş (2006), bekar olan çalışanların tatmin düzeylerinin evli olanlardan daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Sevimli ve İşcan (2005: 61), ise evli hekimlerin bekar hekimlerden daha yüksek iş tatminine sahip olduklarını bulmuşlardır.

Yapılan araştırmalardan elde edilen verilere göre; medeni durum ile iş tatmini ilişkisine dair bir genelleme yapılamamakta, farklı araştırmalarda farklı sonuçlara ulaşılmaktadır.

2.2.2.1.4. Eğitim Durumu

İş tatmini ve eğitim arasındaki ilişkilere dair farklı sonuçlar bulunmaktadır. Eğitim ve iş tatmini arasında negatif ilişkiden, pozitif ilişkiye ve ilişki bulunmadığına kadar geniş bir yelpaze mevcuttur. Bu konuda mümkün olabilecek bir açıklama, yetenek gerektirmeyen işlerin azalması ve oldukça yetenek gerektiren ve teknik olan işlerin artması sonucu, akademik eğitim ile işler arasındaki uyumsuzluğun oldukça azalmasıdır (Alpass, 1997: 230). Eğitim düzeyinin çok düşük olduğu toplumlarda, belli temel eğitim

düzeıı harıcındaki eğitime ihtiyaç duymayarak yapılan işlerde işğörenlerin iş tatminine eğitim düzeyinin tesir etmemesi gibi bir durumun mevcut olabileceği de göz önünde bulundurulmalıdır.

2.2.2.1.5. Hizmet Süresi

Uzun süre örgütte çalışma; örgüt kültürünü benimseme ve örgüt iklimine uyum gibi sonuçlara neden olan temel bir faktördür. İş ortamını ve diğer işğörenleri benimseme ve takım çalışmasından kaynaklanan bazı olumsuzlukları tolere ederek işe odaklanma gibi çok yönlü olumlu sonuçları tetikleyen hizmet süresinin, aynı zamanda yönetimin istek ve arzularını içselleştirmeye, örgütün amaçlarıyla bütünleşmeye neden olan temel bir etken olduğu değerlendirilmektedir.

Bununla birlikte, Moak (1992), yaş, cinsiyet, ırk, eğitim seviyesi ve örgütteki hizmet süresinin iş tatmini üzerindeki etkilerini incelemiş ve beş değişkenin hiçbirisinin iş tatminiyle önemli derecede ilişkili olmadığını tespit etmiştir.

2.2.2.2. Örgütsel Faktörler

İşğörenin işinden tatmin olmasında bulmasında etkili olan işin genel görünümüyle ilgili faktörler, çalışanların iş tatminini yükseltmek için yöneticilerin kullanabileceği değişkenlerdir. Ancak bu değişkenler tek başına, çalışanın iş tatmini seviyesini belirlemede yeterli olmamaktadır (Öztekin, 2008:12). İş tatminini etkileyen başlıca örgütsel faktörler; işin kendisi, ücret, yükselme, yöneticiler, çalışma koşulları ve iletişimidir. Aşağıda bu faktörlerden bahsedilmektedir.

2.2.2.2.1. İşin Kendisi

İşin niteliği, iş tatmini açısından en önemli özelliktir. Reitz'e (1987: 216) göre; işin kendisi beş ayrı iş özelliğini temel almaktadır (Akt: Türk, 2007: 76);

- **Otonomi:** İşin yapılması sırasında çalışanın işi hakkında karar verme özgürlüğünü ifade eder.

- **Görev kimliği:** Çalışanın işini başından sonuna kadar götürüp götürmediği ile ölçülen bir özelliktir.
- **Görevin önemi:** İşin iş arkadaşları ile müşteri tarafından ne kadar önemli görüldüğüdür.
- **Beceri çeşitliliği:** İşin kaç çeşit faaliyeti ve beceriyi gerektirdiğini gösteren bir özelliktir.
- **Görev ve geri bildirim:** Çalışanın işteki performansının ne kadar iyi ya da zayıf olduğu konusunda aldığı geri bildirim ne kadar açık ve net olduğunun ifadesidir.

Loher ve arkadaşları (1985), meta-analizlerinde iş özellikleri ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Elde edilen sonuçlar işin beş esas boyutu arasında; çalışanın iş tatmini üzerinde en büyük etkiye iş özerkliğinin, iş çeşitliliği ve geri beslemenin; ikinci en büyük etkiye, müteakiben işin önemi ve işin tanımlanmasının en az etkiye sahip olduğunu göstermiştir (Akt. Chiu ve Chen, 2005: 526).

İşin zorluk derecesi de çalışanların iş tatminini olumlu yönde etkileyen faktörlerdendir. Her çalışanın yaptığı işteki başarıyı hissetme ve başkalarına bunu hissettirmesi eğilimi vardır. Başarı, bu şekilde fark ediliyorsa ve başarılı olan zor bir hedef ise zoru başarmış olmanın verdiği haz, çalışanın tatmin olmasını sağlayacaktır.

Diğer taraftan işin fiziksel olarak zor olmasının iş tatmini açısından tatmin faktörü olmadığı kabul edilmektedir. Zor, ağır ve yorucu işleri yapıyor olmak toplum tarafından takdir görmek için yeterli olmamaktadır. Çalışanın bireysel özellikleri ve niteliklerinin üzerinde bir işi yapması gerekiyorsa, kendisini sıkıntıya sokmakta ve bu, moral bozukluğuna neden olmaktadır. Bu durum sonuçta iş tatminsizliğini ortaya çıkaracak bir faktördür (Sevimli ve İşcan, 2005: 57-58).

2.2.2.2.2. Ücret

İş tatmininin temel faktörlerinden birisinin ücret olduğu kabul görmektedir. Çalışanın işine karşı tutumunu; aldığı ücretin yeterliliği, alması gerekene oranla “normallığı” ve ihtiyaçlarını karşılama derecesi belirlemektedir. Çalışan çalıştığı işyerinin uyguladığı ücret sistemi ve terfi politikasının adil ve beklentileri yönünde olmasını istemektedir (Sevimli ve İşcan, 2005: 58). Ücret; çalışandan beklenene, onun yeteneklerine ve toplumun ekonomik yapısına göre adaletli ise, çalışanın işine karşı tutumu da olumlu gelişecektir. Ücret işteki başarının karşılığı olarak görülmektedir.

Ücretin az görülmesi, işten tatmini azalttığı gibi denklik duygusunu da azaltmaktadır (Türk, 2007: 76). Çalışanlar elde ettikleri ücretleri benzer işleri yapan diğer kişilerin ücretleriyle kıyaslarlar. Bu kıyaslama sonucunun olumlu olması iş tatminini de olumlu yönde etkileyecektir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 5).

2.2.2.2.3. Yükselme Olanakları

Yükselme olanağı, çalışan tatmininde önemli bir değişkeni ifade etmektedir. Yükselmenin anlamı çalışandan çalışana farklılık gösterebilir. Ancak yükselme olasılığının olması, sıklığı, adil ve nesnel kurallara dayalı olması ile yükselme isteğinin çalışan tarafından duyulması tatmin sağlama ihtimalini kuvvetlendirmektedir (Eren, 1993: 333).

Tersine; adalete dayalı olmayan, nadiren, sübjektif etkenlere bağlı olarak gerçekleşen terfilerin ve/veya hiyerarşik yapı içindeki zorunlu (yukarı doğru) görevlendirmelerin, yükselmenin anlamını daralttığını ve maksadından uzaklaştırdığını söyleyebiliriz. Aynı şekilde zamana bağlı olarak zorunlu bir biçimde gerçekleşen kurum içi yükselmelerin de istenen etkiyi yaratmadığı gibi genç işgörenler üzerinde farklı olumsuz kurumsal algılamalara neden olduğu düşünülmektedir.

Çalışanlar; genellikle işlerinde başarılı olarak, bir üst görev basamağına terfi etmek isterler. Terfi, beraberinde ücret artışı getirdiği gibi, çalışanın sosyal statüsünü ve toplumdaki konumunu da olumlu yönde etkilemektedir. Ayrıca terfi, çalışanları, daha fazla çalışmaya sevk eden önemli bir unsurdur. Yeni bir işe başlayan çalışan, iş yerinde ilerleme olanağının bulunmadığına ve ücretinin artmayacağına dair bir duyguya kapıldığında her türlü çabanın gereksiz olduğuna inanıp işine karşı olumsuz bir tutum geliştirebilir. Bu durumda ise iş tatminsizliği yaşamaları muhtemeldir. Çalışan işinde başarılı olduğu takdirde yükselme beklentisi içine girmektedir. İşletme içinde ilerleme imkânlarının olması ve adil bir terfi sisteminin varlığı olumlu bir çalışma ortamı meydana getirecektir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 6) ve çalışanların iş tatminini artıracaktır.

Wong ve diğeri (1999:230-241), tarafından Hong Kong otel çalışanları üzerinde gerçekleştirilen bir araştırmada, çalışanları tatmin eden faktörlerin başında işte yükselme olanaklarının geldiği saptanmıştır.

2.2.2.2.4. Yöneticiler

Modern yönetim felsefesi örgütsel amaçların çalışanların gönüllü işbirliği ile başarılmasıyla ilgilenmektedir. Yönetim, örgütsel amaçları başarmak için, çalışanların kişisel hedeflerini en iyi şekilde başaracakları iş çevresini oluşturmakla yönetsel sonuçlara sahip olması sebebiyle de detaylı olarak ilgilenmektedir.

İhtiyaçların algılanan önemi tatmin üzerinde belirli bir öneme sahiptir. Robert H.Schaffer'e göre iş tatmini öncelikle ihtiyaçların giderilmesinden kaynaklanmaktadır. İhtiyaç, ne kadar güçlüyse onun giderilmesine bağlı olarak iş tatmini o kadar yakın olacaktır (Akt. Costello ve Lee, 1974: 455).

Winter ve diğeri (1998), Avustralya üniversiteleri üzerine yaptıkları bir araştırmada, yönetim şeklinin merkezî olduğu bir ortamda, çalışanların moralinin ve kendine güveninin düşük olabileceğini, iş stresinin ise fazla olabileceğini belirtmişlerdir (Akt. Karaman ve Altunoğlu, 2007:111).

Çağdaş yöneticilerden, çalışanların iş tatminlerinin sağlanması ve artırılması için gereken çaba ve gayreti göstermeleri beklenmektedir. Yöneticiler; çalışanların, örgütlerin sadece ekonomik bir varlık olmadığını, aynı zamanda sosyal yönü olduğunu, ekonomik beklentilerinin dışında farklı beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılamak için çalıştıklarını göz önünde bulundurmalarıdır. Çalışanların iş tatminlerinin sağlanması aynı zamanda örgütlerin sosyal görevlerinden birini oluşturmaktadır (Akıncı, 2002: 2).

2.2.2.2.5. Çalışma Koşulları

İş tatminini etkileyen faktörlerden birisi de çalışma ortamı ve koşullarıdır. Çalışma ortamının fiziksel şartları, teknik donanımı, hijyenik olması vs. çalışanların iş tatminini etkilemektedir.

Çalışanların iş durumu üzerinde kontrol ve etki etme fırsatının olması, güvenlikten emin olma, işte ve iş yoluyla sosyal ilişkiler geliştirme, fiziksel çalışma koşullarının iyi olması ve stressiz bir çalışma ortamı, iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir (Edvardsson ve Custavsson, 2003: 149).

Bir iş yerinin havalandırma, aydınlatma, ısıtma yönünden yeterli olmaması, iş gören için gerekli olan bazı ekipmanların olmaması yada yeterli olmaması iş görenin iş tatminsizliğine yol açabilmekte; etkin ve verimli çalışmasını engelleyebilmektedir. İş gören tatminini etkileyen önemli koşullardan biri işyerindeki sağlık ve hijyen koşullarıdır (Örücü ve Esenkal, 2005: 148-149). Teknik araçların yeterli olmasının çalışanın tatmini üzerindeki etkisi büyüktür. Bireyin çalıştığı kurumdaki teknik donanım, çalışma düzeni moral ve çalışma zevki üzerinde etkili olabilir (Karaman ve Altunoğlu, 2007:112).

Çalışma koşulları hem kişisel rahatlık, hem de işin yapılması açısından önemlidir. Çalışanlar daha fazla fiziksel rahatlık sağlayacak iş ortamı istemektedirler. Örneğin, çok fazla ısı veya az ışık fiziksel rahatsızlığa yol açmakta, kirli hava veya zayıf havalandırma tehlikeli olabilmektedir (Erdil ve diğerleri, 2004:19).

Çoğu kez çalışanların, kaygı ve düş kırıklıkları, işe karşı olumsuz tutumlarını, psikolojik sorunlarını çalışma koşullarına yansıtarak, bunlardan yakınma yoluyla ortaya çıkardıkları görülür. Bu yakınmaları gidermek, çalışan tatminini artırmaktadır (Türk, 2007: 78).

Erdil ve diğerleri (2004), tekstil sektörü çalışanları üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarında; yönetim tarzı ve çalışma koşulları ile çalışanların iş tatminleri arasında olumlu ilişkiler belirlemişlerdir. Diğer bir ifade ile çalışanların yönetim tarzına ve çalışma koşullarına ilişkin olumlu düşünceleri, iş tatminlerini artırmaktadır.

2.2.2.2.6. İletişim

İletişim örgütsel faaliyetlerin temelini oluşturmaktadır. Ve etkin bir yönetim iyi bir iletişim (gönderici ve alıcının karşılıklı duygu ve jestlerinin iletilmesi) sayesinde oluşmaktadır.

Katılnalı yönetim biçimlerinde kararların oluşturulmasında çalışanlar arasında görüş, bilgi ve duyguların alınıp verilmesi de iletişim sürecine örnek gösterilmektedir (Eren, 2004: 273).

Brunetto ve Farr-Wharton (2004: 579), farklı meslek gruplarında; iletişimin iş tatmini üzerindeki etkisini incelemek amacıyla gerçekleştirdikleri araştırmalarında; iletişimin iş tatmini üzerinde etkili olduğu, ancak bu etkinin meslek gruplarına göre farklılaştığını belirlemişlerdir. İletişimin iş tatminini açıklama gücü (R^2) özel sektörde çalışan idari personel için %50, kamuda çalışan idari personel için %56,5 ve kamuda çalışan hemşireler için %31'dir.

Yüksel'in (2005), savunma sanayi alanında faaliyet gösteren bir örgütte çalışan 109 çalışan üzerinde yaptığı araştırmada; değişkenler arasındaki ilişkiyle birlikte, iletişimin iş tatmini düzeyini arttırdığı ve iş tatminindeki toplam değişimin % 71,2'sinin iletişim değişkeni tarafından açıklandığı belirlenmiştir. Bu sonuç, örgütsel ortamda üstlerin astlarıyla iletişim içinde olmasının; astların örgütün amaçları, politikaları ve işleyişi hakkında bilgilendirilmesinin; düşüncelerinin ve önerilerinin sorulmasının iş tatmini düzeyini olumlu yönde etkilediğini ifade etmektedir.

2.2.2.3. İş Tatminsizliğinin Sonuçları

Çalışanlar birçok hallerde, kendilerini çok az veya hiç katkıları olmayan bir düzen içinde bulmaktadırlar. Bu yeni çalışma düzeni çalışanlar arasında huzursuzluklara ve kendilerinden oluşan direnmelere yol açmaktadır. Bu protesto bazı hallerde yüksek oranda ortaya çıkan devamsızlık, işe geç gelme, emirlere uymama, işin yavaş ve düşük kalitede yapılması şeklinde kendini göstermektedir. Ayrıca işinden memnun olamayan çalışan işyerindeki işinden çok işyeri dışındaki dünyası ile ilgilenecektir. İşine yeterince

ilgi duymayan çalışan iş kazalarına daha çok yatkın olmaktadır, çünkü kazaların bireyin psikolojik ve fiziksel durumlarıyla ilişkisi bulunmaktadır (Sevimli ve İşcan, 2005: 59).

2.2.2.3.1. İşe Karşı İsteksizlik

İşinde tatminsizlik yaşayan birey, olumsuz duygular yaşar. Bu olumsuz duygular ise onun bedensel, ruhsal ve sosyal uyumunu bozar. Bunun sonucunda bireyde işten uzaklaşma, işi terk etme, işe karşı kayıtsızlık, sürekli işten yakınma, mesleğin geleceğine ilişkin umutsuzluk düşünceleri gibi tatminsizlik belirtileri görülebilir (Izgar, 2008:320).

İşlerinden tatmin sağlayamayan bireyler, işyerinde geçirdikleri zamanı katlanılır kılmak için devamsızlığın yanı sıra başka tepkiler de geliştirirler. Bunlar arasında, işyerinde geçirilen zamanı özel işler için kullanmak, uzun molalar vermek, iş yapmaksızın meşgul görünmek, iş arkadaşları ile önemsiz konularda sohbet etmek, işi geciktirmek, kuralları kasıtlı olarak görmezden gelerek otoriteye karşı çıkmak, iş arkadaşlarına ve üstlerine karşı saldırgan davranışlar sergilemek, öç almak, misilleme yapmak sayılabilir. Bireylerin bu tepkilerin birini ya da birkaçını seçmelerinde kişisel geçmişleri, grup normları, bireysel özellikleri, işyeri politikaları ve bu politikaların doğuracağı olumlu ve olumsuz sonuçlar etkilidir (Sun, 2002: 5).

2.2.2.3.2. İşe Gelmeme (Devamsızlık)

İş tatmini ile işe gelmeme ve geç gelme davranışları arasında olumsuz ilişkiler bulunmaktadır. Çalışanlarda iş tatmininin düşüklüğü işe gelmeme davranışının sıklaşmasına neden olmaktadır (Çarıkçı, 2000: 159).

Diğer taraftan iş tatmini düşük olan çalışanların psikolojik rahatsızlıklar bahanesiyle istirahat almaları, hastalık ya da kişisel nedenlerle sürekli izin almaları ya da işe geç gelmeleri sık sık görülen bir durumdur. İşe geç gelmeyle baş edebilmenin en iyi yollarından biri çalışanın beklentilerine uygun tatmin edici bir ortam yaratmaktır (Türk, 2007: 98).

Hackett (1989: 246), işe devamsızlık davranışı ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi meta-analiz yöntemi ile inceleyen çalışmasında, çalışanların iş tatmin düzeyleri artıkça işe devamsızlıklarının azaldığı sonucuna ulaşmıştır.

2.2.2.3.3. İşgücü Devri

Bir işyerinde fazla işgücü devri olduğunda genellikle çalışanların iş tatminsizliği yaşadığı görülmektedir. Bunun nedeni ise, çalışanların örgütlerinde beklentilerinin karşılanmaması durumunda başka bir iş arayışı içine girmeleri, kendilerini örgüte ait hissetmemeleri ve bu nedenle mevcut örgütte bulunmaktan dolayı mutsuz olmalarıdır (Eğinli, 2009: 41).

İş tatmini ile iş gücü devri arasında karşılıklı bir ilişki söz konusudur. İş tatmini düşük çalışanların işlerini bırakma olasılığını artırır. İş tatmininin yüksek olması ise, işi bırakma etkinliğini olumsuz yönde etkilemektedir (Özkalp ve Kirel, 2001: 134).

Çalışanların işgücü devir oranları ve iş tatminleri arasındaki ilişki incelendiğinde, iş tatmini yüksek olan çalışanların işgücü devir oranlarının düşük olduğu, işe gelmeme ve işten ayrılma oranları fazla olan çalışanların iş tatminlerinin de düşük olduğu görülmektedir (Poon, 2004: 325).

Çekmecelioğlu (2006), Gebze’de kimya sektöründe faaliyet gösteren dört büyük ölçekli işletmede yapmış olduğu çalışmada iş tatmininin işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediğini belirlemiştir.

İşyerinden duyulan düşük tatmin, büyük bir olasılıkla, işgücü devir oranının yüksek olması sonucunu doğurmakta, bu da yetişmiş çalışanın kaybı anlamına gelmektedir (Oshagbemi, 2000: 213).

İş tatminsizliği nedeniyle işten ayrılan çalışanların yerine yeni çalışanların bulunması bir problem sahasıdır. Yeni çalışanların tecrübeli olsalar dahi, yeni örgütün iş sistemleri, işleyişi, örgütsel politikaları konusunda eğitilmesi zorunluluğu ise konunun başka bir yönüdür.

Diğer taraftan yeni çalışanlar bulmak için geçen süredeki zaman kaybı, örgüt işgücü performansındaki düşüş, örgütün maliyetlerindeki artışlar ve müşteri tatminsizliği göz önüne alındığında, çalışanların iş tatmininin sağlanmasının önemi ortaya çıkmaktadır (Akıncı, 2002: 9). Bu önemi algılayarak; yetişmiş insan gücünü koruyan, hizmet içi eğitimlerde yetişmiş insan gücünden azami istifade ederek, kurum ve örgüt içi karşılıklı etkileşimleri azami düzeyde tutan işverenlerin iş tatmini-iş gücü devri arası dengeyi muhafaza edebilecekleri öngörülmektedir.

2.3. TÜKENMİŞLİK

Araştırmanın bu bölümünde tükenmişlik kavramı açıklanmakta, tükenmişliğin boyutlarına yer verilerek, tükenmişliği etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel olarak ele alınmakta, tükenmişliğin sonuçlarından bahsedilmektedir.

2.3.1. Tükenmişlik Kavramı

İş yaşamında sıkça karşılaşılan sorunlardan birisi tükenmişliktir. Bireyler, çalışma yaşamının her alanında kendini hissettiren zorlamalarla dolu bir iş hayatıyla karşı karşıyadır. Bu zorlamalar kişinin psikolojik dengesini bozarak, bir taraftan hayatın devamı için gerekli olan enerjiyi açığa çıkarırken, diğer taraftan tüm enerjisini yok edebilecek bir çıkmazla, bireyi çaresiz, savunmasız ve zayıf bırakabilmektedir. Ne var ki, bugünün iş yaşamını zorlayıcı yapan, gerek teknolojik değişimler gerekse hız ve kaliteye ulaşmanın yarattığı stres, çalışana çalışma gününün sonunda tükenmişliğe itmektedir (Çavuş, Gök ve Kurtay, 2007: 98).

Tükenmişlik kavramı ilk olarak 1970'li yılların ortalarında, insanlarla ilişkileri fazla olan mesleklere özgü bir sendromu tanımlamak için kullanılmış (Pedrabissi ve Rolland, 1997: 529; Çavuş, Gök ve Kurtay, 2007: 98), sonrasında ise birçok araştırmacı tarafından birbirine benzeyen ancak farklı tanımları yapılmıştır.

Tükenmişlik kavramının literatürde ilk defa Freudenberger (1974), tarafından daha sonra da Maslach ve Jackson (1981), tarafından tanımlandığı gözlenmektedir.

Freudenberger (1974: 159), tükenmişliği “enerji, güç veya kaynaklar üzerindeki aşırı istekler, taleplerden dolayı tükenmeye başlamak” olarak tanımlarken, Maslach ve Jackson (1981: 99), ise “işleri gereği insanlarla yoğun ilişki içinde olanlarda görülen, farklı boyutlarda ortaya çıkan belirtileri içeren, bu insanların karşılaştıkları kişilere karşı duyarsızlaşmaları, duygusal yönden kendilerini tükenmiş duyumsamaları ve kişisel başarı ve yeterlik duygularının azalması” biçiminde tanımlamışlardır.

Diğer bir tanımda ise tükenmişlik; “işyerinde strese karşı yanıt olarak geliştirilen duygusal tükenme, çalışanların duyarsızlaşması ile müşterilere ve yöneticilere karşı düşük kişisel başarı duygularını içeren bir stres sendromudur” (Siegall and McDonald, 2004: 291).

Schaufeli ve Greenglass’a (2001: 501), göre tükenmişlik “bir çalışanın, duygusal çaba harcamayı gerektiren iş koşullarına uzun süre maruz kalması sonucunda ortaya çıkan fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenme durumu” dur.

Kaçmaz (2005: 29), tükenmişliği, “bireylerin meslekten, mesleğin özgün anlamı ve hedefinden kopması ve hizmet götürdüğü bireylerle artık gerçekten ilgilenemiyor oluşu ya da aşırı stres ve tatminsizliğe tepki olarak bireyin kendini psikolojik olarak işinden geri çekmesi olarak” tanımlamaktadır.

Cherniss tükenmişliği; kaynaklar ve talepler arasındaki dengesizlikten kaynaklanan bir süreç olarak görmektedir. Cherniss buna ek olarak tükenmişliği, çalışanın aşırı strese ve işindeki tatminsizliğe karşı işinden soğuması şeklinde gösterdiği bir tepki olarak tanımlamaktadır (Izgar, 2001: 2). Bakker, Demerouti ve Verbeke, (2004: 84) tükenmişliği; işle ilgili negatif deneyimlerin sonucu ortaya çıkan bir sendrom olarak kavramsallaştırmışlardır. Araştırmalar; tükenmişlik sendromunun kronik stres sonucu oluşan bir hastalık olduğu ve sıklıkla yorgunluk, uyku sorunları ve kişilik bozuklukları ile birlikte seyrettiği üzerinde durmaktadır (Sandström ve diğerleri, 2005: 278). Bu nedenlerden dolayı da çoğu zaman iş stresi ile karıştırılan bir kavramdır. Oysa tükenmişlik iş stresinin belirtisi değil, iyi yönetilmemiş iş stresinin sonucudur. Çoğu insan belli zamanlarda stres yaşar. Ancak, tükenmişlik stresli olmaktan çok daha ileri bir durumdur (Stanley, 2004: 11).

“Tükenmişlik özellikle 1980’li yılların başından itibaren özel meslek gruplarını etkilediği için son yirmi yılda oldukça popüler bir kavram haline gelmiştir” (Işıkhan, Körükçü ve Çifçi, 2007: 71). Tükenme; ne yapılırsa yapılsın, ne denli sıkı çalışılırsa çalışılırsın, mevcut durumda bir değişiklik ve farklılık yaratılamayacağı duygusunun sonucunda gelişen bir teslimiyet olarak da tanımlanabilmektedir. Daha çok insanlarla yüz yüze ilişki gerektiren mesleklerde görülmektedir (Baron ve West, 2007: 2161). “Örneğin öğretmenlik, sosyal hizmet uzmanlığı, psikologluk, polislik gibi mesleklerde yaygın bir problem olarak görülmektedir” (Işıkhan, Körükçü ve Çifçi, 2007: 71).

Maslach ve Leiter’e (1997: 23) göre; tükenmişlik yaşayan bir kişide, tükenmişlik belirtilerini üç grupta toplamak mümkündür. 1. belirti: Yapılan iş başta önemli, anlamlı ve harika olarak tasvir edilirken zamanla çalışan tarafından zevksiz ve anlamsız olarak ifade edilmektedir. 2. belirti: İşle ilgili olumlu duyguların (coşku, güven duyma) yerini öfke, kaygı ve depresyon duyguları alır. 3.belirti: Birey bütün bunların hatasını kendinde arar (Akt: Dağlı ve Gündüz, 2008: 15).

Ersoy, Yıldırım ve Edirne (2001), tükenmişlik sendromunun, fiziksel, duygusal ve zihinsel bulgular ve belirtileri ile kendini gösterdiğini belirtmişlerdir. Buna göre; fiziksel tükenmişlik belirtileri; kronik yorgunluk, güçsüzlük, enerji kaybı, yıpranma, hastalıklara karşı daha dirençsiz olma, sıkça baş ağrıları, uyku bozuklukları vb.dir. Duygusal tükenmişliğin belirtileri; depresif duygulanım, desteksiz, güvensiz hissetme, ümitsizlik, sabırsızlık, kızgınlık gibi negatif duygularda yoğunluk ve pozitif duygulanımda örneğin saygı, nezaket ve hoşgörünün azalmasıdır. Zihinsel açıdan tükenmişlik belirtileri ise; doyumsuzluk, kendine, işine ve genel olarak yaşama karşı olumsuz tutumlar geliştirmedir.

2.3.2. Tükenmişlik Kavramının Boyutları

Maslach yaptığı araştırmalar sonucunda üç boyutlu Maslach Tükenmişlik Envanteri olarak da bilinen tükenmişlik ölçeği geliştirmiştir (Francisco ve diğerleri, 2005: 932). Bunlar duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi olmak üzere üç alt boyuttur (Sweeney ve Summers, 2002: 224; Pines, 2003: 100; Budak ve Sürgevil, 2005: 96). Bu boyutlara aşağıda açıklamalı olarak yer verilmektedir.

2.3.2.1. Duygusal Tükenmişlik

Tükenmişlik sendromunun ilk boyutu duygusal tükenmedir. Özellikle bireylerarası ilişkilerin yoğun olduğu mesleklerde kendini gösteren duygusal tükenme, stresle birlikte baş göstermektedir. Bu açıdan duygusal tükenme; tükenmişliğin kişisel stres boyutunu belirtmekte ve “bireyin duygusal ve fiziksel kaynaklarındaki azalmayı” ifade etmektedir (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001: 402; Wright ve Douglas, 1997: 492). Duygusal tükenme; aynı zamanda kişiye yaptığı iş sebebiyle aşırı yüklenilmesi ve tüketilmiş olma duyguları olarak da tanımlanmaktadır (Dolunay, 2002: 52).

Duygusal tükenmişlik bulguları depresif duygulanım, desteksiz, güvensiz hissetme, ümitsizlik, evde gerilim ve tartışma artışı, kızgınlık, sabırsızlık, huzursuzluk gibi negatif duygulanımlarda artış, nezaket, saygı ve arkadaşlık gibi pozitif duygulanımlarda azalma içermektedir (Ersoy, Yıldırım ve Edirne, 2001).

Tükenmişliğin duygusal tükenme boyutu insanlarla yoğun ve yüz yüze ilişkilerin kaçınılmaz olduğu meslek dallarında çalışanlarda daha fazla görülmektedir (Oruç, 2005: 13). Duygusal tükenmenin, tükenmişlik durumunun başlangıcı, merkezi ve en önemli bileşeni olduğunu ifade etmekte, duygusal yönden yoğun bir çalışma temposu içinde bulunan bireyin, kendini zorladığını ve diğer insanların duygusal talepleri altında ezildiğini, bunun sonucunda da duygusal tükenmenin ortaya çıktığını ifade etmektedir. Bu anlamda duygusal tükenme durumsal bir tepkidir.

2.3.2.2. Duyarsızlaşma

Tükenmişlik sendromunun ikinci boyutu duyarsızlaşmadır. Duyarsızlaşma; tükenmişliğin bireyler arası boyutunu temsil etmekte (Maslach ve Goldberg, 1998: 64) ve müşterilere yönelik negatif, katı tutumları ve işe karşı tepkisizleşmeyi belirtmektedir (Wright ve Douglas, 1997: 492).

Duyarsızlaşma, kişinin etkileşim içinde bulunduğu iş arkadaşlarına ve hizmet verdiği kişilere karşı duygusuz davranması (Hayter, 2000: 246), kişilerin varlığını umursamamasıdır. Duyarsızlaşma aynı zamanda kişilerin kendilerine özgü özelliklerini

yok sayması ya da onlara birer nesne gibi davranarak onlarla arasına mesafe koyma girişimi olarak da ifade edilmektedir (Çalgan, Yeğenoğlu ve Aslan 2009: 63).

Tükenmişlik sendromunun duyarsızlaşma boyutunda, özellikle işyerinde hizmet verilen kişilere yönelik tutumlarda olumsuz değişimler görülmektedir. Bazı sebeplerden dolayı şiddeti bireyden bireye farklılık gösterebilen bu değişimler aşağıdaki şekillerde olabilmektedir (Sürgevil, 2006: 39):

- *Birey insanlarla olan ilişkilerini işin yapılabilmesi için gerekli en az seviyeye indirebilir.*
- *Karşısındakine aşağılayıcı ve kaba davranışlar sergileyebilir.*
- *Karşısındakinin rica ve taleplerini göz ardı edebilir.*
- *Hizmet verilen kişilere insan değil de birer nesneymiş gibi davranabilir.*
- *Çalıştığı örgüte karşı mesafeli, umursamaz ve alaycı tavırlar takınabilir.*
- *Etrafındakilerin kendisine sürekli kötülük yapacakları hissine kapılabilir.*
- *Aldırmazlık ve katı tutumlar sergileyebilir.*
- *İnsanları kafasında sınıflandırarak, onlara klişeleşmiş kalıplar dahilinde davranabilir.*

2.3.2.3. Düşük Kişisel Başarı Hissi

Tükenmişlik sendromunun üçüncü ve son boyutu ise düşük kişisel başarı hissidir. Bireylerin; başkaları hakkında geliştirdiği olumsuz düşünce tarzı, kendisi hakkında da olumsuz düşünmesine yol açmaktadır. Birey, bu düşünce ve yanlış davranışları nedeniyle kendini suçlu hisseder. Kendisi hakkında “başarısız” hükmünü verir. İşte bu noktada, tükenmişliğin üçüncü aşaması olan kişisel başarısızlık hissi ortaya çıkmaktadır (Basım ve Şeşen, 2006: 16- 17).

Schutte ve diğerlerine göre (2000: 539), kişisel başarının azalması hissi, “yetersizlik hissini artmasına bağlı olarak kişinin kendisini değerlendirirken, olumsuz değerlendirmeye meyilli olması” olarak tanımlanmaktadır. Aynı zamanda düşük kişisel başarı hissi; işinde başarısız hissetmesini ve gelen talepleri karşılama konusunda harcadığı tüm çabaların yetersiz olduğu düşüncesine kapılmasını ifade etmektedir (Çalgan, Yeğenoğlu ve Aslan, 2009: 63).

Kişi çevresindekiler tarafından sevilmediği, müşterileriyle ilgilenmede yetersiz kaldığı, problemlerle başa çıkamadığı, işinde başarılı olamadığı gibi duygulara

kapılabilir ve bunların bir sonucu olarak da benliğine saygısı azalabilir. Bu sebeple düşük kişisel başarı hissi; yetersizlik, başarısızlık duygusu, düşük moral, verimlilikte ve üretkenlikte azalma, bireylerarası anlaşmazlıklar, problemlerle başa çıkmada yetersizlik, kendine güven ve saygıda azalma gibi belirtiler içermektedir (Polatçı, 2007: 80).

2.3.3. Tükenmişliği Etkileyen Faktörler

Tükenmişliğin oluşmasında, bireysel ve örgütsel pek çok faktör etkili olmaktadır. Tükenmişlik konusunda yapılan araştırma ve gözlemler sonucu tükenmişliğe etki ettiği tespit edilen bu faktörler, tükenmişliğin daha iyi tanınması ve tükenmişlik ile başa çıkılmasını sağlaması açısından önemlidir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 23). Aşağıda tükenmişliği etkileyen bireysel ve örgütsel faktörlere iki başlık halinde yer verilmektedir.

2.3.3.1. Bireysel Faktörler

Kişilerin bireysel özelliklerinden kaynaklanan faktörler tükenmişliğe neden olabilmektedir. Tükenmişliğe etki eden bireysel faktörler, kişiden kişiye farklılık göstermektedir. Bunun nedenini; bireyler üzerinde strese neden olan durumların farklılaşması ve bu durumlar karşısında bireylerin başa çıkabilme becerileri olarak değerlendirmek mümkündür. Sonuç olarak, tüm bireyler tükenmişlik sendromu için birer adaydır, ancak bazı bireysel özelliklere sahip olan bireylerin tükenmişlik yaşama olasılıkları diğerlerine oranla daha yüksektir. Bu özellikler; A tipi kişilik yapısına sahip olma, dış kontrol odaklı olma, öz yeterlilik duygusundan yoksun olma, empati yeteneğine sahip olmama, beklenti düzeyinin yüksek olması ve demografik özelliklerin tükenmeye sebep olabilecek nitelikte olması şeklinde sıralanabilmektedir (Polatçı, 2007: 90). Tükenmişliğe etki eden bireysel özelliklere aşağıda değinilmektedir.

2.3.3.1.1. Kişilik Özellikleri

Tükenmişliğe etki eden en önemli faktörün bireyin kişiliği olduğu belirtilmektedir. Kişilik A ve B tipi olmak üzere iki grupta ele alınmaktadır. A tipi

davranış biçimine sahip kişiler saldırgan, aceleci, sabırsız, çok çalışmaya eğilimli ve mücadeleci bir yapıya sahiptirler. Bu yapıdaki kişiler hızlı yer, hızlı yürür ve hızlı konuşur. Adeta zamana karşı yarışır. Randevularına 5-10 dakika önce gider, kesinlikle geç kalmaya tahammül edemezler. Sabırsızdırlar, örneğin kuyruklara ve karşılarındaki kişilerin konuşmalarını bitirmeye tahammülleri yoktur (Özarlan, 2011: 46). B tipi davranış biçimine sahip bireyse, tersine daha az rekabetçi, işine kendisini daha az adayan ve zamana karşı daha az duyarlıdır. Bu tür insanlar zamanla daha az çatışma halindedir ve yaşama karşı daha dengeli ve rahat bir yaklaşım içerisindedir. Kararlı bir hızda çalışır ve kendini daha fazla güven içinde hisseder. B tipi kişinin A tipi kişiden daha çok ya da daha az başarılı olduğu söylenemez (Durna, 2005: 277- 278).

Kişilik özellikleri tükenmişlik üzerinde etkisi olan önemli bir faktördür. Kişinin tükenmişliği yaşamaması, kişilik donanımları ve elindeki imkânları kullanabilmesiyle ilişkilidir. Bu nedenle kişisel özellikler, tükenmişlikten korunabilme derecesini de belirler. Bunlar kişinin değişimlere uygun olarak kendini programlayabilme yeteneğine bağlıdır. Yeni koşulları kabullenmek, değişim şartlarını görmeye gayret etmek ve esneklik problemiyle başa çıkma konusunda büyük önem taşımaktadır (Tümkiye, 2000: 2). Kişiliğin, bireylerin hem işle ilgili algılarını hem de duygusal tepkilerini etkilediğini söylemek mümkündür. Tükenmişlik sendromu ve kişilik arasındaki ilişkiyi, A ve B tipi kişilik modeli çerçevesinde ele alan bir çalışmada, A tipi kişilik özelliklerine sahip kişilerin tükenmişlik düzeyleri daha yüksek bulunmuştur (Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu, 2001: 10- 11).

Maslach'ın öğrencileri olan Maxine Gann ve Steve Heckman kişiliğin tükenmişlik üzerindeki etkisi hakkında yaptıkları çalışmada aşağıdaki sonuçlara ulaşmışlardır (Akt. Iwanicki, 2001: 30):

- Gücsüz kişiliğe sahip şahıslar daha çok tükenmişliğe yakalanma riskine sahiptir. Böyle kişiler pasif, gergin, yakın ilişkiye girmekten korkan ve iş ilişkilerinde belirli limitler koymakta güçlük çeken insanlardır. Olayları kontrol edemezler; olaylar karşısında sürüklenirler. Ortamın taleplerine boyun eğdikleri için duygusal tükenmişlik riskleri yüksektir.

- Sabırsız ve hoşgörüsüz kişilikler tükenmişlikle mücadelede başarısız kalmaktadır. Böyle bir kişi kolaylıkla kızıp, öfkelenebilir. Duygularını müşterilerinden gizlemede başarısız kalır; müşteri veya hastalarına karşı kolayca duyarsızlaşır.
- Kendine güveni eksik, amaçsız, kararsız kişiler için tükenmişlik daha büyük sorun kaynağıdır. Böyle bir kişi insanların beğeni ve takdirlerini alarak kendine olan güven açığını kapatmaya çalışır. Zorluklar karşısında kolaylıkla cesaretini yitirir, demoralize olur.

2.3.3.1.2. Yaş

Yaş açısından tükenmişlik incelendiğinde literatürde farklı sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Bazı çalışmalar yaş değişkeninin tükenmişlik üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuşlardır (Ahola ve diğerleri, 2008: 4; Barutçu ve Serinkaya, 2008: 12; Altay, Gönener ve Demirkıran, 2010: 10).

Tükenmişliğe etki eden faktörlerden biri olarak yaşa bakıldığında; genç ve tecrübesiz olanlarda tükenmişliğin daha yüksek olduğu; bunun da işe yeni başlayanların yeni işin getirdiği roller ve sorumluluklardan dolayı fazla enerji harcamalarından kaynaklandığı düşünülmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009: 24). Cinsiyet ve eğitime oranla yaş, tükenmişlik için daha belirgin bir nedendir. Araştırmalara göre gençler, yaşlılara göre daha fazla tükenirler. Enerji, umut ve beklentinin yüksek olması yanında mesleki tecrübenin düşüklüğü, olumsuz olayları algılamada yaşanan mesleki yetersizlikler tükenmişlik üzerinde hızlandıran etkisi yaratan unsurlar arasında yer almaktadır.

2.3.3.1.3. Cinsiyet

Yapılan araştırmalarda cinsiyetin tükenmişlik üzerine olan etkisine ilişkin farklı sonuçlara ulaşılmaktadır. Tilakdharee, Ramidial ve Parumasur (2010: 267), yaptıkları araştırmada erkeklerin kadınlara göre çok daha fazla tükenmişlik sendromuna yakalandığı sonucuna ulaşmışlardır. Yapılan diğer araştırmalarda ise; kadın ve erkeklerin farklı boyutlarda tükenmişlik yaşadıkları belirtilmekte ve kadınların

erkekler için daha fazla tükenmişlik yaşadıkları belirtilmektedir (Buick ve Thomas, 2001:307; Budak ve Sürgevil, 2005:103; Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008: 137). Kadın ve erkekler arasında cinsiyet konusundaki tek anlamlı fark tükenmişliğin duyarsızlaşma alt boyutundadır. Erkeklerde duyarsızlaşma, kadınlara göre daha yüksek düzeyde görülmektedir. Bu sonuçlar cinsiyet- rol stereotipi ile ilişkili olabileceği gibi, bazı mesleklerde cinsiyet egemenliğine bağlı olarak ortaya çıkmış da (polisler erkek, hemşireler kadın) olabilir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001:410).

2.3.3.1.4. Medeni Durum

Tükenmişliğe etki eden bir diğer kişisel faktör de kişilerin özel hayatıdır. Çalışmalar, evli olma veya olmamanın, çocuk sahibi olma veya olmamanın ve çocuk sayısının tükenmişliği etkilediğini ortaya çıkarmıştır. Yapılan araştırmalarda bekârların evlilere, çocuk sahibi olmayanların olanlara göre daha fazla tükenmişlik yaşadıkları saptanmıştır (Polatçı, 2007: 60). Düzenli bir yaşamın ve buna bağlı olarak gelişen düzenli ve dengeli sosyal ilişkilerin tükenmeye neden olan faktörleri ortadan kaldırdığı, mevcut ve gelişen durumlara karşı hazırlıklı olmayı ve beklentilerin realize olmasını sağladığı ifade edilebilir.

Dericioğulları ve diğerlerinin (2007), öğretim elemanları üzerinde yaptıkları araştırmalarında medeni durumları ile duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır. Duygusal tükenmeyi bekâr öğretim elemanları daha fazla yaşarlarken, evli öğretim elemanlarının duyarsızlaşma puanlarının daha yüksek olduğu ve kendilerini daha başarılı algıladıkları sonucuna ulaşmışlardır. Sari (2004) de, öğretmenler üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında medeni durumu tükenmişliği etkileyen bir değişken olarak tespit etmiştir. Medeni durumun, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında bir etkiye neden olduğu ve evli meslek mensuplarının bekar meslek mensuplarına göre daha çok tükendikleri görülmüştür (Öztürk, Çil Koçyiğit ve Çına Bal, 2009). Bu sonuçlarla birlikte medeni durumun, tükenmişlikte anlamlı bir etkiye neden olmadığını belirten araştırma sonuçlarına rastlamak da mümkündür (Basım ve Şeşen, 2006; Özben ve Argun, 2005).

2.3.3.1.5. Eğitim Durumu

Eğitim durumu ile tükenmişlik arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalarda çelişkili ve farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Eğitim düzeyi yüksek insanların yaşamdan yüksek beklentileri vardır. Çok idealist olabilirler ve kendilerine büyük amaçlar koyabilirler. Ancak işteki rolleri için iyi hazırlanmamışlarsa, idealleri ile bu gerçekliğin uyumsuzluğu hayal kırıklığı ve tükenmişlikle sonuçlanabilir. Eğitim düzeyi daha düşük olanlar ise bu yüksek beklentilere sahip değildirler ve bu nedenle hedefleri ile başarıları arasındaki fark daha azdır (Abacı, 2004: 17–18).

Dağlı ve Gündüz (2008), yönetici ve öğretmenler üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarında eğitim düzeyine göre, yönetici grubunun “duygusal tükenme” ve “kişisel başarı” boyutlarına ilişkin algıları arasında anlamlı fark olduğu, ancak “duyarsızlaşma” boyutuna ilişkin algıları arasında anlamlı farklılıklar olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Eğitim düzeyine ve içinde bulunulan kademeye göre, öğretmen grubunun, tüm boyutlara ilişkin algıları arasında anlamlı fark olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Bazı araştırmalarda da eğitim durumu ile tükenmişlik arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olmadığı ortaya konulmuştur (Dolunay, 2002; Türkçarpar, 2011). Sadece okuma-yazma bilme gibi eğitsel bir şartın yer aldığı iş gruplarında da eğitimin tükenme üzerine etkisinin neredeyse hiç olmadığı sonucuna ulaşılmaktadır.

2.3.3.2. Örgütsel Faktörler

Günümüzde, iş yaşamında sıklıkla gözlemlenebilecek bir kavram haline gelen tükenmişliğin analizinde bireysel değişkenler konu dışı tutulamamakla birlikte; sorunun daha iyi anlaşılması; işe ilişkin streslerin, sosyal ve durumsal kaynakların tespitiyle sağlanabilmektedir. Bu sebeple “kötü insan” belirlemesindeki kısır döngüden uzaklaşıp, pek çok “iyi insanın” işlev gördüğü “kötü ortamlardaki” işlevsel ve yapısal özellikleri açığa çıkarmaya çalışmak en mantıklısıdır (Budak ve Sürgevil, 2005: 97).

Bireylerin yaşadıkları tükenmişlikte bireysel faktörlerin etkili olabileceği kadar, örgütsel faktörlerin de etkili olduğu belirtilmektedir. Bireyin yaşamının önemli bir

kısmını geçirdiği iş ortamına ait özellikler ve örgütün politikasından kaynaklanan etkenler bireyde tükenmişliğe neden olabilmektedir. Bu değişkenlerin başında aşırı iş yükü, aidiyet hissi, adalet, kontrol hissi, rol çatışması ve belirsizliği, ödüllendirme gibi faktörler gelmektedir. Aşağıda bu faktörlere yer verilmektedir.

2.3.3.2.1. İş Yükü

İş yükü çalışanın kendisine yüklenen işin normalin üzerinde olduğuna yönelik algısı olarak tanımlanmaktadır (Keser, 2006: 105). İş yükü, belirli bir zaman diliminde belirli standartlarda tamamlanması gereken iş miktarıdır (Esmeray ve Yoğun, 2007: 3). İş yükünün ağır, günlük çalışma süresinin uzun olup çalışma koşullarının olumsuz olarak algılanması da tükenmeyi etkilemektedir (Aslan ve diğerleri, 1996).

Tükenmişlikle ilgili yapılan araştırmalarda aşırı iş yükünün tükenmişliğe neden olduğu ortaya çıkmıştır (Tuğrul ve Çelik, 2002: 2). Aşırı iş yükü ve dinlenme zamanlarının olmaması bireyin strese maruz kalmasına neden olmaktadır (Ersoy, Yıldırım ve Edirne, 2001). Bu durumun sürekliliği halinde kişide tükenme olacağı düşünülmektedir. Örgüt politikası bu sürekliliğe şekil ve yön veren en önemli araçtır.

2.3.3.2.2. Aidiyet

Aidiyet kavramı, bazı insan gruplarına ait ve birlik olmanın algılanması ya da kişinin belirgin bir gruba duygusal katılımı (sosyal özdeşleşme) veya kişinin çalıştığı örgütle özdeşleşmesinin algılanması (örgütsel özdeşleşme) olarak tanımlanabilmektedir (Tüzün ve Çağlar, 2008: 1013–1014).

Birey ile iş arasında aidiyet açısından uyum; bireylerin birbirleriyle destekleyici ilişkiler içinde olmasının ve işyerinde birlik, beraberlik duygularının hâkim olduğunun bir göstergesidir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 415). Birey ile iş arasında aidiyet açısından uyumsuzluk ise; bireyin iş arkadaşlarıyla pozitif iletişimi yakalayamaması veya kaybetmesi sonucuna neden olmaktadır. Aidiyet açısından uyumsuzluk yaşayan birey kendisini geri planda, yalnız ve çevreden soyutlanmış hisseder ve/veya

diğerleriyle aktif bir çatışma içerisine girer. Maslach ve arkadaşlarına göre çalışma hayatı için en zarar verici durum, çalışanlar arasındaki kronikleşmiş ve çözülemeyen anlaşmazlıklardır. Çalışma arkadaşları ve işe karşı geliştirilen negatif düşünceler, bireyin işi ile arasında aidiyet açısından uyumsuzluk duygusu yaşamasına neden olmaktadır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 28). Bu bağlamda kurum kültürü ve örgüt iklimi, çalışma ortamı düşüncelerini ve aidiyetin biçimini çok yönlü olarak etkilemektedir.

2.3.3.2.3. Adalet

Bireylerin tükenmişlik sendromuna etki eden örgütsel faktörlerden bir diğeri de adalettir. Adalet en genel anlamıyla “hakka uygunluk, haklı ile haksızın ayırt edilmesi” demektir. Bu anlamda hem bir durumu, hem de insan davranışlarını tanımladığı için ahlak ve din kurallarıyla da ilişkilidir. Adalet, bir kavram olarak, insan davranışını ahlak açısından inceleyen ve eleştiren bir düşünceyi de içermektedir. Adalet kavramı örgütlerde ödeme, ödül, özendirme vb. kaynakların dağıtımı ile ilişkili olarak ilgilenilmeye başlanan bir kavramdır (Titrek, 2009: 552).

Belirli bir örgütte çalışmaların, örgütsel karar ya da politikaların doğruluğu hakkındaki görüşlerini ifade eden adalet kavramı aynı zamanda; örgütün herkes için tutarlı ve eşit kurallara sahip olması anlamına gelir. Bir örgütte adalet açısından algılanan uyumsuzluk; tükenmişlik üzerinde iki şekilde etkili olur. Öncelikle, adaletsiz bir örgüt algısı, duygusal açıdan üzücü ve tüketici bir etki yaratır; ikinci olarak da örgüte karşı duyarsızlaşmayı körükler (Sürgevil, 2006: 77-78).

Bir örgütte adalet açısından algılanan uyumsuzluk, tükenmişlik üzerinde iki şekilde etkili olmaktadır. Bunlardan birincisi, bireyin çalıştığı örgütte adaletsizlik hissettiğinde, duygusal olarak çökmesi ve tükenmesidir. İkincisi ise adaletsiz ortamın, bireyin işe ve örgüte karşı duyarsızlaşmasına neden olmasıdır (Maslach, Schaufeli ve Leiter; 2001: 415). Bunun yanında adaletle birlikte tesis edilen hakların korunmasına yönelik olarak geliştirilen örgüt içi hukuk, işgörenlerin duygusal algılamalarına olumlu tesir edecek bir faktördür.

2.3.3.2.4. Kontrol Eksikliği

Bireylerin tükenmişlik sendromuna yakalanmalarında iş yaşamındaki kontrol eksikliğinin de etkili olduğu belirtilmektedir. Kontrol; kişinin işi üzerinde sahip olduğu seçim yapma, karar verme, sorun çözme ve sorumluluklarını yerine getirme olanağıdır (Budak ve Sürgevil 2005: 97). Kontrol eksikliği, çalışanların yaptıkları işte bağımsız olma olanaklarından yoksun olması, kendi yaptıkları işle ilgili kararlara katılamamaları ve yaptıkları işlerin sonucundan haberdar edilmemeleri, tükenmişliğe neden olan faktörlerdendir.

Çalışma ortamındaki problemlerden biri olan kontrol eksikliği ve çalışan bireylerin alınmış olan kararlara göre çalışması, strese (Sarıkaya, 2007: 26) ve kişinin yaptığı işte kendini mutsuz hissetmesine, dolayısıyla tükenmişliğine neden olmaktadır (Naktiyok ve Karabey, 2005: 183).

Çalışanlar kendilerine verilen görevi yerine getirmek için iş üzerinde herhangi bir kontrole sahip değilse ya da olması gerekenden daha fazla kontrole sahipse çalışan ile iş arasında uyumsuzluk oluşabilmektedir. Kişi ve işi arasında kontrol açısından uyum, kişinin iş üzerinde sahip olduğu kontrolün yeni işi üzerinde sahip olduğu sorumlulukla örtüşmesi durumunda ortaya çıkmaktadır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 27). Çalışan ve iş arasındaki bu kontrol uyumsuzluğunu farklı açıdan bireylerin işleri için gerekli kaynaklar üzerinde kontrol sağlayamamaları veya işin yapılış şekli konusunda karar verme yetkisine sahip olamamaları durumu şeklinde ifade etmek mümkündür (Polatçı, 2007: 68).

2.3.3.2.5. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği

Bireylerin iş ortamında yapacağı işlere ve üstlenecekleri rollere ilişkin tanımlar net olarak belirtilmemişse bu durum tükenmişliğe neden olabilmektedir. Rol çatışması, bir kişiden, birbirleriyle uyumsuz olan veya çatışan iki ya da daha fazla rolü yerine getirmesinin istenmesi ve kaynakların yetersiz olması sonucunda ortaya çıkan bir durum olarak ifade edilmektedir (Jones, 1993: 13). Rol belirsizliği ise kişinin görev, yetki ve sorumluluklarının iyi çizilmemiş olması ve kişiden beklenen görev ile ilgili

davranışların açık olmaması; kişinin, işin hedeflerinin ne olduğunu tam anlamıyla bilmemesi; yaptığı işin bütün içinde ne anlam taşıdığından haberdar olmaması olarak tanımlanmaktadır (Tolay Sabuncuoğlu, 2008: 35).

Rol çatışması yaşayan, birbiriyle çakışan sorumluluklar taşıyan insan, öncelikler koyarak sorumluluklarını sıralamak yerine, her şeyi aynı düzeyde iyi yapmaya çalışabilir. Bu durumda yorgun düşer ve sonuç tükenmişlik sendromu olabilir. Rol belirsizliğinde ise, çalışan kendisinden iyi bir kariyer portresi çizmesinin beklendiğini bilir; ama kendisine rehberlik edecek ya da model alacak biri olmadığından bunu nasıl başaracağından emin olamaz. Dolayısıyla faydalı olacak hiçbir şeyi başaramadığı kanısına kapılabilir ve bu da tükenmişliğe sebep olabilir (Hündür, 2006).

2.3.3.2.6. Ödüllendirme

Bireylerin çalışma hayatında ve motivasyonlarında önemli yeri olan ödüller, adil ve hakkaniyetli bir şekilde verilmezse çalışanlar üzerinde tükenmişliğe neden olabilir. Ödül, çalışanın olağandışı başarı ve katkılarının karşılığı olarak ve düzenli olmayan şekilde sağlanan maddi olan ve olmayan yararları ifade etmektedir (Atay ve Acar, 2008: 409). Ödül, bireye verilen ücret ve maaş artışları, üstler tarafından övülme, takdir, iş güvenliği sağlama, terfi, sorumluluğu arttırma, statü geliştirme, çalışma koşullarını değiştirme, önemli kararlara ve bilgiye ortak etme, daha önemli görevler verme gibi davranış ve hususları kapsamaktadır (Koçel, 2007: 49).

Birey ile iş arasında, ödüllendirme açısından uyum; bireyin örgüte yaptığı katkılar karşılığında, kendisini tatmin olmuş, takdir edilmiş ve ödüllendirilmiş hissetmesini sağlayan bir çalışma ortamını ifade eder. Bireyler elde ettikleri, beklentileriyle uyumlu ödüller neticesinde kendilerinin örgüt için anlamlı ve önemli olduğuna inanırlar. Birey ile iş arasında, ödüllendirme açısından uyumsuzluk ise; bireyin işiyle ilgili konularda kurumuna sağladığı katkı karşılığında herhangi bir ödüllendirmenin olmaması veya eksik olması durumunda ortaya çıkmaktadır. Birey, yaptığı işten dolayı elde etmesi gerektiğini düşündüğü ödülleri elde edemiyorsa, sağladığı katkıların örgüt tarafından göz ardı edildiğini düşünür, bu da onun motivasyon ve performansının düşmesine neden olur (Polatçı, 2007: 68-69).

Burada önemli olan kişinin çok çalışmasının diğerleri tarafından görmezden gelinmesi ve değer verilmemesinin yanında çoğu zaman sosyal ödüllendirmenin olmamasıdır. Bireye ödül verilmemesi, işin ve çalışanların değerini azaltır. İlave olarak, iç ödüllendirmenin eksikliği, örneğin; önemli bir iş yapmanın ve onu iyi yapmanın gururu da bu uyumsuzluğun kritik bir ögesidir. Ödüllendirme noksanlığı kişisel yetersizlik ve düşük başarı algısı ile ilişkilidir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 414).

2.3.4. Tükenmişliğin Sonuçları

Tükenmişlik hem bireyler hem de örgütler açısından önemli sonuçlara neden olmakta, bireylerin hem aile yaşamları hem de iş yaşamları etkilenmektedir (Low ve diğerleri, 2001: 587; Lambie, 2007: 8). Tükenmişliğin sonuçları incelendiğinde, işi savaştalama, işi bırakma eğiliminde artış, hizmetin niteliğinde bozulma, işe izinsiz gelmeme, izin sonunda rapor ve benzeri yollarla izni uzatma eğilimi, işte ve iş dışında insan ilişkilerinde bozulma ve uyumsuzluk eğilimi, eş ve aile bireylerinden uzaklaşma eğilimi, işteki yaralanma ve iş kazalarında artma gibi olumsuz sonuçlar görülmektedir (Izgar, 2001: 21; Tuğrul ve Çelik, 2002: 2).

Ampirik araştırmalar, hem örgüt hem de bireyler için, büyük ölçüde maliyetler içeren tükenmişliğin, önemli etkilerini göstermektedir. Örgüt düzeyinde tükenmişliğin olası etkileri; iş gören devir hızının ve işe devamsızlığın artışı, organizasyona bağlılığın düşmesi, verimliliğin azalmasıdır. Tükenmişlik bununla birlikte depresyon, huzursuzluk, kaygı, yorgunluk, uykusuzluk ve baş ağrısı gibi çeşitli sağlık problemleri ile ilişkili bulunmuştur (Togia, 2005:130-131).

Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu (2001), öğretmenlerde tükenmişlik, iş doyumu ve kişilik üzerinde yaptıkları çalışmalarında, tükenmişliğin, insanlara hizmet veren mesleklerde çalışanların sıklıkla yaşadıkları fiziksel, duygusal ve zihinsel bir sendrom olduğunu ifade etmişlerdir. Yazarlara göre, bu tür sendromları yaşayan bireyler, çalıştıkları yerlerde yoğun duygusal beklentilere girdiklerinde, zamanla hizmet verdikleri kişilere olan ilgi ve duyarlılıklarını yitirmekte, kendilerine ve hizmet sundukları kişilere karşı olumsuz duygular göstermektedirler. Bu olumsuz duygular bireylerin verimini düşürmekte, işten elde ettikleri doyumu azaltmakta ve ortaya

koydukları hizmetin kalitesini yok etmektedir. Hedefe ve beklentilere odaklanan birey yoğun duygusallık ortamında verim kaybına uğradığının bazen farkına bile varamamaktadır.

Duygusal tükenme fiziksel yorgunluk, uyku sorunu, depresyon, bıkkınlık, dikkat toplayamama, karar verememe, unutkanlık gibi tepkileri beraberinde getirmektedir. Dengesiz beslenme ve sağlık sorunları, kötü alışkanlıklarda artış da gözlenmektedir. Tükenmişlik sendromuna yakalanmış kişilerin yakın çevresi de bu durumdan olumsuz yönde etkilenmektedir. Tükenmişliğin iş hayatına en önemli etkisi iş performansındaki düşüş, motivasyonun azalması, müşterilere önem vermeyen davranış tarzının gelişmesi, iş değiştirme isteği, işe devamsızlıktır (Özgen, 2007: 119). Tükenmişliğin sonuçlarını üçe ayırmak mümkündür. Bunlar kişisel etkiler, aile hayatını etkiler ve iş hayatına etkiler şeklinde tasnif edilebilir.

2.3.4.1. Tükenmişliğin Birey Üzerindeki Olumsuz Etkileri

Tükenmişlik yaşayan kişide yorgunluk ve bitkinlik, sık ortaya çıkan baş ağrıları, gastrointestinal bozukluklar, solunum güçlüğü, genel ağrılar gibi fizyolojik rahatsızlıklar olduğu görülmektedir. Ayrıca, motivasyon eksikliği, öz güvende azalma, değersizlik hissi, aşırı şüphecilik, kaygı, huzursuzluk, kendini soyutlanmış hissetme, çabuk öfkelenme, tatminsizlik, konsantrasyon bozuklukları, çaresizlik, zihin karışıklığı ve düzensizlik, bilişsel becerilerde güçlükler yaşama, alınganlık, kızgınlık ve kırgınlık hissi, kolay ağlama, gerginlik gibi psikolojik belirtiler de görülmektedir (Kaçmaz, 2005: 3; Lambie, 2007: 8).

Tükenmişlik deneyimini yaşayan bireyler, ilaç kullanma yoluna başvurabilirler. Tükenmişlik, doğru olmayan bir şekilde alkol ve yasadışı uyuşturucu madde kullanımı ile ilişkili bulunmuştur. Araştırmalar, bu tür çözümlerin aslında sorunu daha da şiddetlendirdiğini göstermektedir (Angerer, 2003: 102). Bu sarmaldan çıkılamaması halinde ise işgörenin ölümüyle sonuçlanan vakalar mevcuttur.

2.3.4.2. Tükenmişliğin Çalışma Hayatı Üzerindeki Olumsuz Etkileri

Tükenmişliğin çalışma hayatı üzerindeki etkisi ele alındığında, özellikle doğrudan insana hizmet eden ve hizmet kalitesinde insan etmeninin çok önemli bir yere sahip olduğu alanlarda sıklıkla zararlara, elemanlarının işten ayrılmasına, hizmet kalitesinin düşmesine neden olmaktadır (Alkan, Yıldız ve Bakır, 2011: 272).

Tükenmişliğin etkisinin en çok olduğu durum bireyin iş hayatındaki başarısında düşüş olmasıdır. Bu düşüş işin niteliğinde ve kalitesinde ortaya çıkar. Sonuçta bireyin motivasyonu düşer, sinirlilik artar, itici davranışlar ortaya çıkar. İsbetli kararlar veremezler. Tükenmiş kişiler kendilerini yenileme ihtiyacı duymazlar, yenilikçi değillerdir. Bu durum hizmet sunan kişileri psikolojik olarak çekingenliğe ve insanlarla en alt düzeyde ilişki kurmaya iter. Birey yanında kimse yokmuş gibi davranır. Çok az göz göze gelir, soruları mırıltı ile cevaplar. Bedensel temastan kaçınır (el sıkılmak gibi). Bazı durumlarda insanlarla doğrudan ilişkili olmayan görevleri tercih eder (Aydın, 2007: 31). Bu tip işgörenlerin teknoloji yoğunluklu çalışılan örgütlerdeki en yakın arkadaşlarının bilgisayarlar ya da sanal temaslarla oluşan birliktelikler olduğunu söylememiz yanlış olmayacaktır.

2.3.4.3. Tükenmişliğin Aile Hayatı Üzerindeki Olumsuz Etkileri

Maslach'a (1982: 81-84), göre tükenmişlik, bireyin çalışma yaşamına zarar vermesinin yanı sıra aile hayatında da olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Bireyi duygusal olarak tükenmeye götüren sebepler işten kaynaklansa da, bunun etkileri aile bireylerini de etkileyecek şekilde devam edebilir. Kendini duygusal olarak tükenmiş hisseden birey, eve gergin, sinirli, üzgün ve psikolojik olarak yorgun gelecektir. İşin kendisine yüklediği tüm sorunları da beraberinde eve getiren çalışanın, aile bireyleriyle kaliteli zaman geçirecek enerjisi kalmayacaktır. Birey bütün gün yoğun bir şekilde çalışmış ve birçok insanın sorunlarıyla uğraşmıştır. Bu nedenle hayatındaki en önemli bireyler olan ailesinin sorunlarını kaldıracabilecek durumda değildir. Bundan dolayı aile bireyleri kıskançlık yaşayabilirler, incinebilirler ve bir şeyler paylaşamaz duruma gelebilirler. Çalışanın ailesiyle huzursuzluk yaşamasının diğer bir sebebi de çalışanın özel hayatında uygun olmayan zamanlarda telefonla aranması, hatta işine gitmek

zorunda bırakılmasıdır. Bu gibi durumlardan kaynaklanan eşler arasındaki kavgalar, boşanmaya kadar giden bir yola girebilir (Akt: Karaman, 2009: 50- 51).

Bazı durumlarda çalışanlar, evlerinde işleri ve işyerleri hakkında hiçbir şey konuşmamaktadırlar. Bu durum; genellikle bireylerin, işlerin ve işyerlerinin olumsuz yönleriyle ailelerinin karşılaşmalarını istemedikleri için kullandıkları bir yöntemdir (Sürgevil, 2006: 93).

2.4. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Araştırmanın bu bölümünde örgütsel bağlılığın tanımı ve öneminden bahsedilerek, boyutları açıklanmakta, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler, bireysel ve örgütsel olarak ele alınarak, örgütsel bağlılığın sonuçlarından bahsedilmektedir.

2.4.1. Örgütsel Bağlılığın Tanımı ve Önemi

Örgütlerin varlıklarını devam ettirmeleri, çalışanların sahip oldukları bilgi ve becerileri, işlerine yoğunlaşmalarıyla yakından ilişkilidir. Fakat çalışanların işlerini yapmak için gösterdikleri çaba ve sahip oldukları yetenek ve nitelikleri, örgütlerin varlıklarını sürdürmeleri için tek başına yeterli olmamaktadır. Örgütlerin varlıklarını korumak adına her geçen gün daha da büyümesi, çalışanlarının örgütlerine güçlü duygular beslemesine bağlıdır. Bu yüzden işin gerektirdiği bilgi ve beceriler kadar, işe ve çalışma alanına ilişkin olumlu tutumlara da sahip olmak gerekmektedir. Çalışanlar, örgüte ilişkin ne düzeyde olumlu tutuma sahipse, örgüt de o derece güçlenmektedir. Bu bakımdan örgütsel bağlılık örgütler için oldukça önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Bolat ve Bolat, 2008: 76). Bu nedenlerden dolayı da örgütsel bağlılık, gerek akademisyenlerin gerekse örgütlerin yakından ilgilendiği konuların başında gelmekte ve üzerinde araştırmalar yapılmaktadır. Yapılan araştırmaların; farklı sektörlerde ve farklı örneklemeler üzerinde gerçekleştirilmesi, her araştırmacının araştırma yaptığı konuya uyarlayarak tanım yapmasından dolayı örgütsel bağlılık konusunda birçok farklı tanımın ortaya çıktığı görülmektedir.

Örgütsel bağlılık en genel anlamıyla; “çalışanın örgüte karşı olan sadakat tutumu ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgi” (Doğan ve Kılıç, 2007: 38) olarak tanımlanabilir. Bağlılık çalışanın örgütte çalışmaya başlamasından itibaren örgütün faaliyetlerine katılma süreciyle alakalı olup, çalışanları örgütsel amaçlar ve değerlerle özdeşleştirmek noktasında önemli bir rol oynamaktadır (Kılıç ve Öztürk, 2010: 986).

Dick and Metcalfe'ye (2001: 112) göre, örgütsel bağlılık; çalışanların gönüllülükle örgütün bir parçası olarak kalmak istemeleri, örgütün amaç ve faaliyetlerini gerçekleştirmek arzusu duyacak şekilde örgütle kimikleşmeleridir.

Gautam ve diğerleri (2005: 301), ise örgütsel bağlılığı; çalışanların kendi örgütleriyle olan psikolojik ilişkilerini belirleyen durum ve örgütün tümüne duyulan bir bağlılık olarak ifade etmektedirler.

Wiener (1982: 418), örgütsel bağlılığı; örgütsel amaçlarını ve çıkarlarını karşılayacak biçimde davranmak için içselleştirilmiş normatif baskıların toplamı şeklinde tanımlamaktadır.

Örgütsel bağlılık, çalışanların işlerine yönelik tutum ve davranışları ile ilgili bir süreçtir. Çalışanın işe olan sadakati, iş ile özdeşleşmesi ve işe olan uyumu olarak da ifade edilmektedir. İş sonuçları, iş tatmini, isteklendirme ve performans seviyelerinin beklentilerin üzerinde gerçekleşmesi durumunda bağlılıktan söz edilebilir (Chen ve Chen, 2008: 282). Örgütsel bağlılık, çalışanın sosyal sisteme sadakati, sosyal sisteme dahil olma isteği, sistem içerisindeki sosyal ilişkilere yatkınlığı olarak tanımlanmakta; çalışanın bir örgüte katılması ve örgüt ile çalışan arasında ilişkilerin güçlendirilmesi esasına dayanmaktadır (Klinsontorn, 2005: 47).

Maxwell ve Steel'e (2003: 362), göre örgütsel bağlılık kavramı üç ögeyi içermektedir. Bunlardan ilki; örgütsel amaçların ve değerlerin kabulü ve bu amaçlara güçlü bir inanç, ikincisi; örgütsel amaçlara ulaşmaya yönelik çaba sarf etme istekliliği ve üçüncüsü ise örgütsel üyeliği sürdürmek için güçlü bir arzu duymaktır. Örgütsel bağlılık, örgüte pasif bir itaatten çok daha fazlasını ifade etmektedir. Örgüt ile çalışan

arasındaki bağ aktif ve güçlüdür. Çalışanlar, örgütün güçlü veya daha iyi bir yere gelmesi için bir takım fedakârlıklar yapmaya gönüllüdürler (Vandenberg ve Scarpello, 1994: 435).

Ensher, Grant-Vallone ve Donaldson (2001: 61), örgütsel bağlılığın birçok örgütsel değişkenin sonucu olarak ortaya çıktığını belirtmekte, bundan dolayı da örgütsel bağlılığın örgütsel çıktı olarak değerlendirilmesi gerektiğini ifade etmektedirler.

Örgütsel bağlılık; örgütsel amaç ve çıkarların bireyler tarafından özümsemesidir. Çalışanın, sosyal sisteme, sosyal sistemle ilgili ilişkilere gönüllü ve sadık bir şekilde bağlı kalmasıdır. Başka bir deyişle; çalışanın örgütsel amaç ve hedefleri benimseyip, örgütün çıkarlarını kendi çıkarlarının üstünde tutması ve örgüt üyeliğini gönüllü olarak devam ettirmesidir. Ayrıca örgütsel bağlılık, çalışan ve yöneticilerin örgütün değerlerine sadık kalma eylemi olarak da ifade edilmektedir. Bu yüzden, çalışanlar kendi ya da örgütün ilke ve değerlerine uyum sağlayacaklardır (Demirel, 2009: 116-117).

Entelektüel sermayenin önem kazanması ve artan rekabet şartlarında örgütlerin en belirleyici özelliği olması sebebiyle çalışanların örgütte tutulması zorunluluk haline gelmektedir. Rekabet şartlarında geniş bilgi birikimine sahip çalışanları örgütte tutmanın tek yolu belli bir miktarda ücret vermek değildir. Örneğin bazı nitelikli çalışanların örgütlerinden ayrıldığı ve daha düşük ücretle diğer başka örgütlerde çalışmayı kabullendiği görülmektedir. Bunun en önemli sebeplerinden biri de örgütün ve örgüt yöneticilerinin, çalışanları örgüte bağlama başarısızlığı göstermeleridir. (Özdevecioğlu, 2003: 115). Örgütsel bağlılık, organizasyonunun amacı, değişen iş ve çevre şartlarında bağlılık oluşturabilmektir. İş hayatı, düşük iş güvenliği, teknoloji ve stres gibi çeşitli nedenlerle her geçen gün kötüleşmektedir. Bu yüzden yöneticiler iş güvenliğini sürdürmek amacıyla her zamankinden daha fazla çalışanların bağlılığını sağlamaya çalışmak zorundadırlar. Örgütsel bağlılığın, devamsızlık, iş gücü devir hızı, iş başarısı ve lider ast ilişkileri gibi çok önemli iş ilişkili yapılarla bağlantısı araştırıldıkça örgütler için önemi daha çok dikkat çekmektedir (İnce ve Gül, 2005: 15). Örgütsel bağlılık duygusunun, örgütsel performansı olumlu yönde etkilediği, örgütsel

bağlılığın işe geç gelme, devamsızlık ve işten ayrılma gibi istenmeyen sonuçları azalttığı ve ürün veya hizmet kalitesine olumlu yönde katkıda bulunduğu ileri sürülmektedir (Bayram, 2006: 125).

Yukarıda yapılan açıklamalar doğrultusunda; örgütsel bağlılığın çalışanların örgütlerine karşı olumlu tutumlarını, işlerine karşı istekli oluşlarını ifade eden ve bunun sonucunda örgütün çıktılarında yani performansında ve verimliliğinde kritik rol oynayan önemli bir unsurunu ifade ettiği söylenebilir. Özetle, bu önemli unsurun; itaat edilebilir yöneticiler, güvenilir işgörenlerin oluşturduğu örgüt iklimi ve kurum kültürüne bağlı olarak gelişen “kurumsal sadakat” olduğunu da söyleyebiliriz (itaat-itimat-sadakat üçlemesi).

2.4.2. Örgütsel Bağlılığın Boyutları

Örgütsel bağlılığın tanımlanmasında ortaya çıkan farklı yaklaşımlar doğrultusunda örgütsel bağlılık boyutları da araştırmacılara göre farklılık göstermektedir. Literatürde yer alan araştırmalarda öne çıkan başlıca örgütsel bağlılık boyutlarına aşağıda yer verilmektedir:

Örgütsel bağlılık konusunda araştırma yapan O'Reilly ve Chatman (1986), örgütsel bağlılığı uyum, özdeşleşme ve içselleştirme olarak üç boyutta incelemişlerdir.

Etzioni ise örgütsel bağlılık boyutlarını; ahlaki bağlılık, çıkara dayalı bağlılık ve zorunlu bağlılık olmak üzere üç yönlü olarak değerlendirmiştir (Akt. Zangaro, 2001).

Mowday, Steers ve Porter (1979: 225), ise örgütsel bağlılığı çalışanın davranışları ile faaliyetlerine ve örgütüne olan ilgisini kuvvetlendiren inançlarına bağlanması olarak ifade ederek; örgütsel bağlılığın boyutlarını; davranışsal bağlılık ve tutumsal bağlılık olarak iki boyutta ele almışlardır (Akt. Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009:6).

Literatürde en çok kabul gören örgütsel bağlılık boyutları Allen ve Meyer (1990) tarafından ortaya konulan boyutlardır. Allen ve Meyer, örgütsel bağlılık kavramını,

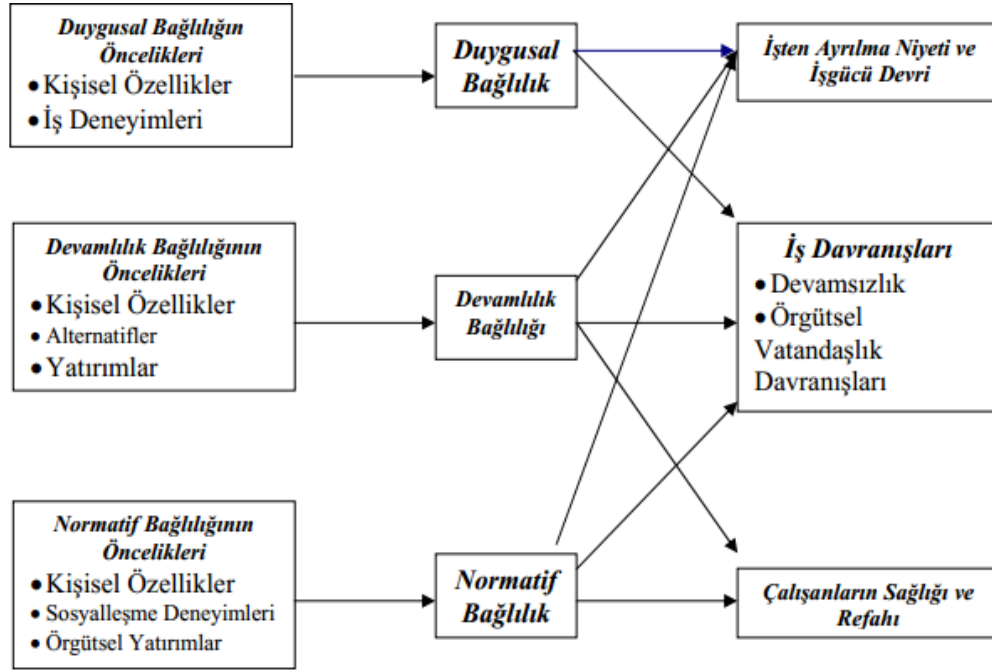
çalışanın örgütle ilgili hisleriyle ve/veya inançlarıyla ilgili psikolojik bir durum olarak ifade ederek, örgütsel bağlılığı; “duygusal”, “devam” ve “normatif” bağlılık olarak, üç boyutta değerlendirmişlerdir.

Duygusal bağlılık: Duygusal bağlılık, çalışanların duygusal olarak örgüte bağlı olmalarını ve örgütle özdeşleşmelerini ifade etmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 67). Duygusal bağlılık aynı zamanda örgüt üyesi olmanın vermiş olduğu duygusal hazzın yanında, örgütle özdeşleşme ve kişinin örgüte karşı hissettiği haz olarak da tanımlanmaktadır (Bergman, 2006: 646).

Normatif bağlılık: Normatif bağlılık çalışanların örgütte kalmak için hissettiği aidiyet duygusu olarak tanımlanmaktadır (Meyer ve diğerleri, 2001: 21). Normatif bağlılığa sahip çalışanlar örgütlerine ahlaki bir yükümlülük duygusuyla bağlıdırlar. Başka bir deyişle çalışanlar zorunluluk hissettikleri için örgütlerine bağlılık göstermektedirler (Meyer ve Allen, 1991: 67). Normatif bağlılıkta çalışanlar, örgütleri için iyi olanı yapma isteği taşımaktadırlar ve uygun iş davranışları göstermeye gönüllüdürler (Allen ve Meyer, 1990: 3).

Devam bağlılığı: Devam bağlılığı, çalışanın örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin bilincinde olması anlamına gelmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 67). Devam bağlılığı, çalışanların örgütte kalmaya ihtiyaç duymaları sonucu meydana gelmektedir. Bu yüzden çalışanlar örgüt üyeliklerini sona erdirmenin çok yüksek maliyetlere sebep olduğunu düşündüğü durumlarda örgütlerinde kalmayı tercih etmektedirler (Meyer ve diğerleri, 2001: 20-52). Çalışanların örgüte olan yatırımlarıyla ilgili haklarının (fayda, menfaat, çıkar) maliyeti nedeniyle, çalışanların örgütlerinde kalmaya duyduğu ihtiyaç derecesi olarak ifade edilmektedir (Bergaman, 2006: 646).

Şekil 2.1’de Allen ve Meyer’in örgütsel bağlılık boyutları ve ilişkili olduğu unsurlar görülmektedir.



Şekil 2.1. Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Modeli

Kaynak: Meyer ve diğerleri, 2001: 22.

2.4.3. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılık yapısı nedeniyle değişkenliğe sahip bir süreci içermektedir. Örgütsel bağlılığa yön verebilecek, onu artırabilecek ya da azaltabilecek bazı faktörler bulunmaktadır. Yapılan araştırmalara göre; çalışanların örgütsel bağlılığı ne denli güçlü ise örgütün performansı da o doğrultuda artmaktadır. Başarılı bir örgütün örgütsel bağlılığın önemini kavraması, bağlılığa yön veren değerlerin farkında olması ve doğru bir şekilde analiz etmesi gerekmektedir (Demir ve Öztürk, 2011: 23). Çalışanların örgüte bağlılık duymaları, kendi iş verimlerini arttırarak; örgüt için pozitif sonuçlar meydana getirmektedir. Bu yüzden bir örgütün, çalışanların örgüte bağlılık derecesini etkileyen faktörlerin farkında olması önemli bir konu olarak görülmektedir. Örgütsel bağlılığı etkileyen ve belirleyen çeşitli faktörler vardır (Bayram, 2006: 134).

İlgili literatür incelendiğinde örgütsel bağlılığa etki eden faktörlerin farklı gruplar halinde sınıflandırıldığı görülmektedir. Bu çalışmada, örgütsel bağlılığa etki eden faktörler, bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olmak üzere iki grupta ele alınmaktadır.

2.4.3.1. Bireysel Faktörler

Çalışanların bireysel özelliklerinin örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu belirtilmektedir. Örneğin; yaş, cinsiyet, çalışma süresi, eğitim gibi farklılıklar örgütten elde edilecek ayrıcalıklarla örgütsel gücün göstergesi olarak değerlendirilebilmekte ve bu ayrıcalıkların derecesinin de örgütsel bağlılıkta farklılıklara neden olabileceği ifade edilmektedir (Berman ve Bar-Hayim, 1992: 380). Çalışanların bireysel özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasında güçlü ilişkiler bulunmaktadır (Balay, 2000: 55). Bu çalışmada örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel faktörler, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, kıdem (örgütte çalışma süresi) gibi alt başlıklardan oluşmaktadır.

2.4.3.1.1. Yaş

Örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu düşünülen ilk bireysel özellik çalışanların yaşıdır. Örgütsel bağlılık ile çalışanların yaşları arasındaki anlamlı ilişkilerin olduğu belirtilmekte ve çalışanın yaşları arttıkça örgütsel bağlılığın da arttığına ilişkin bulgular elde edilmektedir. Yaşları ilerlemiş çalışanların, gençlere nazaran örgütlerine daha bağlı olma eğiliminde oldukları tezi savunulmaktadır. Çünkü yaşları ilerlemiş olan çalışanlar mesleklerinden ve örgütteki pozisyonlarından daha memnun olma eğilimindedirler (Ketchand ve Strawser, 1998:110). Meslek hayatına yeni başlayan gençlerin örgüte bağlılık düzeyleri yaşlı çalışanlara göre daha düşüktür. Bunun nedeni ise iş tatminsizliği ya da daha iyi bir iş bulma ümidi olabilmektedir. Ancak yaş ilerlediği sürece alternatif çalışma olanakları da azaldığı için bireylerin sahip oldukları işe daha çok bağlanmaları ile psikolojik bağlılıkta bir artış meydana gelebilmektedir (Dağdeviren ve Gözen, 2007: 55).

Meyer ve Allen'a (1984: 376) göre ise yaş ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki araştırılırken; bağlılığın her bir boyutuyla olan ilişkisi tek tek incelenmelidir. Çünkü örgütsel bağlılık boyutları ile yaş arasındaki ilişkiye bakıldığında farklı sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir. Örneğin; yaş ve duygusal bağlılık arasında anlamlı yönde bir ilişkinin varlığından söz edilirken; devam bağlılığı ile yaş arasında benzer bir ilişkinin olmadığı saptanmıştır (Akt: Yalçın ve İplik, 2007: 489).

Griffits (1999), ise yaş ilerledikçe, iş hayatına ve işe ilişkin bazı değerlerin değişebileceğini belirtmiştir. Buna göre; yaşlı çalışanlar işlerinde denetim, yeteneklerini ve deneyimlerini kullanabilme imkânının artmasını istemekte fakat görev çeşitliliğinin de azalmasını istemektedirler. Bu çalışanlar için iş güvencesi daha önemli hale gelmektedir. İşyerinde kalmaları açısından zaman baskısının, esnek çalışma saatlerinin ve de çalışma temposunun önemi artmaktadır.

2.4.3.1.2. Cinsiyet

Çalışanların örgütsel bağlılığını etkilediği ifade edilen diğer bir değişken çalışanların cinsiyetleridir. Örgütsel bağlılık ve cinsiyet faktörü konusunda fikir birliğine varılamamış ve yapılan çalışmalarda farklı görüşler ortaya çıkmıştır. Aven ve diğerleri (1993: 646), yaptıkları araştırma sonucunda; erkeklerin genellikle kadınlardan daha iyi pozisyonlarda ve daha yüksek ücretle çalıştıkları için örgütlerine daha fazla bağlı olduklarını belirtmektedirler. Başka bir araştırmaya göre ise, kadınlar aile içindeki rollerini esas aldıkları için çalıştıkları örgüt ikinci planda tutmakta ve örgütlerine erkeklere oranla daha az bağlanmaktadır (Akt: Yalçın ve İplik, 2007: 488).

Şimşek'in (2002: 20), yaptığı araştırmada ise kadınların işlerine daha bağlı olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Buna göre; kadınlar için bir örgütün üyesi olmak önemlidir. Kadınların buldukları pozisyonu elde etmek için erkeklerden çok daha fazla çaba gösterip engel aştıkları düşünülmektedir (Akt: Erdoğan, 2006: 55).

2.4.3.1.3. Eğitim Düzeyi

Örgütsel bağlılığı etkileyen diğer bir bireysel faktör ise çalışanların eğitim düzeyidir. Yapılan araştırmalarda eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında negatif bir ilişki bulunmuştur (Rowden, 2000: 31). Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların iş seçeneklerinin ve taleplerinin seviye olarak, daha düşük eğitimli çalışanlardan fazla olmasından dolayı bağlılıklarının daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Örgütlerin karşılamayacağı kadar yüksek talepleri olan çalışanlar kolayca alternatif bir örgütü tercih edebilmektedirler. Örgütte çalışanlar arasında eğitim düzeylerinde

farklılaşma arttığı zaman, çalışanların örgüte bağlılıklarının da arttığı görülmektedir (Tsui, Egan ve O'Reilly 1992: 567).

Hrebiniak ve Alutto'ya (1973: 562) göre, eğitim ile ilgili yapılan araştırmalarından çıkan genel sonuç; eğitim düzeyi yüksek olan çalışanların, daha az bağlılık gösterdikleri yönündedir. Diğer bir sonuç ise, eğitim düzeyi düşük ve gelecekte eğitim almayı düşünmeyen çalışanların, örgütlerine daha fazla bağlılık gösterdiği belirtilmiştir.

Örgütsel bağlılıkla eğitim düzeyi arasındaki negatif yönlü ilişkiyi destekleyen çeşitli araştırmaların dışında, bazı araştırmacılar bu ilişkinin yeterince açık ve güçlü olmadığına dair sonuçlara da ulaşmış ve bu ters yönlü ilişkinin dikkate alınmamasını belirtmişlerdir (Tsui, Egan ve O'Reilly 1992: 568).

2.4.3.1.4. Medeni Durum

Örgütsel bağlılık ile medeni durum arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmacılar; medeni durumun örgütsel bağlılık geliştirmede önemli bir faktör olduğunu belirtmektedirler (Çolakoğlu, Ayyıldız ve Cengiz, 2010: 80). Yapılan araştırmalar evli çalışanların ekonomik sorumlulukları yüzünden işe devam etme konusunda daha hassas davrandıklarını ortaya koymuştur. Fakat medeni durum ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki hakkında tam olarak bir sonuca ulaşamayacağı düşüncesinin varlığı da söz konusudur (Abdullah ve Shaw, 1999: 90).

Cohen'in (1992), yaptığı araştırmada da evlilerin örgütsel bağlılıkları daha yüksek bulunmuştur. Kurşunoğlu, Bakay ve Tanrıoğen (2010), yaptıkları araştırmada öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılığın bulunduğu; evli öğretmenlerin ise örgütsel bağlılıklarının bekâr öğretmenlerden daha fazla olduğu belirtilmiştir.

2.4.3.1.5. Kıdem (Örgütte Çalışma Süresi)

Örgütsel bağlılık üzerinde etkili olan bireysel özelliklerden diğeri de çalışanların örgütlerinde çalışma süresini ifade eden kıdemleridir. Çakır (2004: 114), aynı işte uzun süre kalan, yani kıdemi yüksek olan bireylerin bağlılıklarının daha yüksek olduğunu belirtmektedir. İşine alışamayan, işinden doyum almayan, psikolojik olarak özdeşleşmeyen bir çalışanın işinden ayrılma eğilimi göstereceği kabul edilirse, kıdeminin örgüte bağlılıkla ilişkisi açıkça görülebilmektedir (Akt: Dağdeviren Gözen, 2007: 58).

Izgar (2008), yaptığı araştırmada, örgütsel bağlılıkla kıdem arasında olumlu bir ilişkinin bulunduğunu belirtmiştir. Buna göre kıdem arttıkça, örgütsel bağlılık da aynı doğrultuda artmaktadır.

Cohen (1992), çalışanların kıdemleri arttıkça örgütten elde ettikleri kazançlarının da arttığını belirtmektedir. Kıdem, örgüte ve çalışanın kendisine yaptığı bir yatırım olarak düşünüldüğünde; örgütten ayrılma durumunda çalışan, yapılan yatırımla yeni örgütteki alternatifin muhasebesini yapmak zorunda kalacaktır. Bu yüzden çalışanın, yatırımlarının sonuçlarını kaybetmemek için örgütüne daha çok bağlanması beklenmektedir.

Ritzer ve Trice (1969), kıdem ile örgüte yapılan yatırım arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur. İnce ve Gül (2005: 67), kıdemin devam bağlılığı ile ilişkili olduğunu belirtmektedirler. Başka bir ifade ile çalışanlar, örgütlerinde geçirdikleri süre arttıkça, örgütlerine daha çok bağlanmaktadır.

2.4.3.2. Örgütsel Faktörler

Çalışanların örgütlerine bağlılıklarında bireysel özelliklerinin yanında bazı örgütsel faktörler de etkili olmaktadır. Örgütsel faktörler, iş ve çalışma hayatına ilişkin değerleri kapsamaktadır. Örgütsel bağlılık, örgütsel faktörlerle yakından ilişkilidir. Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler, örgüt yapısı, örgüt kültürü, ücret düzeyi,

işin niteliği ve önemi, yönetim tarzı, örgütsel adalet, rol belirsizliği, çatışma ve ait olma ihtiyacı vb. değişkenlerdir (Dağdeviren ve Gözen, 2007: 57).

Literatür incelendiğinde örgütsel bağlılığa etki eden örgütsel faktörlerin farklı şekilde kategorize edildiği görülmektedir. Bu çalışmada örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler; yönetim tarzı, ücret, örgüt kültürü, örgütsel ödüller ve takım çalışması olarak sınıflandırılmaktadır.

2.4.3.2.1. Yönetim Tarzı

Örgüte bağlılığı etkileyen örgütsel faktörlerden ilki yönetim tarzıdır. Lunderberg (1992: 8), yönetim tarzını; başkaları aracılığı ile amaçlara ulaşmaya çalışan yöneticinin iş yapma tarzı olarak ifade etmektedir. Yönetim tarzı, yöneticinin çalışanlar ile ilişki kurma ve onları harekete geçirmede kullandığı yöntemi belirlemektedir (Akt. Atalay, 2010: 81). Örgütlerde yönetim tarzı çalışanların örgütün değerlerine ve amaçlarına bağlanma düzeyini etkilemektedir. Cohen'e (1992), göre de esnek ve katılımcı yönetim tarzı örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir. Çalışanlara güvenen ve onları insan olarak ele alan yönetim tarzı örgütsel vatandaşlık duygusu oluşturmakta ve bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir.

Örgütsel bağlılık, örgütsel politika ve uygulamalardan önemli bir şekilde etkilenmektedir. Uygulanan politika ve stratejiler yönetim tarzı ile doğrudan ilişkilidir. Demokratik, katılımcı ve çalışan odaklı bir yönetim tarzında çalışanların fikir ve düşünceleri uygulanan politika ve stratejilerde önemli bir yere sahiptir. Bu tür yönetim tarzlarında çalışanlar kendilerini rahatça ifade edebilmektedirler. Bunun sonucunda örgüte olan bağlılıkları da duygusal olarak gerçekleşmektedir (Demirel, 2009: 120).

Yamada (2002: 23), pozitif bir yönetici tarzının, çalışanların örgüte bağlılıklarını arttırdığını belirtmektedir. Aksi bir durumda yani çalışma arkadaşlarını ve astlarını aşağılayan, azarlayan bir yönetici tarzı ise, çalışanların kendilerine olan güvenlerini ve öz saygılarını yıkıcı bir etki oluşturmaktadır. Çalışanların öneri ve şikâyetlerinin dikkate alınmaması kendilerinin kabul görmediklerini hissetmelerine neden olmaktadır. Oluşan

bu durumlar çalışanların, yönetime duydukları güveni sarsacak ve örgüte olan bağlılıklarını azaltabilecektir (Akt: Keleş Çelik, 2006. 65).

2.4.3.2.2. Ücret

Örgütsel bağlılığı etkileyen en önemli faktörlerden biri de ücret düzeyidir. Kar amacı gütmeyen örgütlerin haricinde, neredeyse tüm örgütlerin tamamında çalışanlar belirli bir ücret karşılığı çalıştıklarından dolayı, işe devam edip etmeme kararının alınmasında belirleyici faktörlerden birinin de ücret olduğu belirlenmiştir. Bunda dolayı çalışanların ücret düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında önemli bir ilişki bulunmaktadır (Byington ve Johnston, 1991: 3; Akt: Çöl ve Gül, 2005: 296).

Düşük ücret düzeyleri, çalışanları daha iyi parasal olanaklar aramaya zorlamaktadır. Bu durumda çalışan, kendini işe bağımlı hissetmemekte ve işte geçici olarak çalışmak zorunda olduğunu düşünmektedir. Buna bağlı olarak da düşük ücretli işlerde çalışan devir oranı genellikle yüksek olmaktadır (Eren, 1993: 271). Çalışanların ücret paylaşımındaki adaleti algılama şekilleri de örgütsel bağlılığı etkilemektedir. Çalışanlar örgüt yönetiminin ücret politikasını ne düzeyde adil ve dengeli bulursa, örgütüne duyduğu bağlılık da o derece yüksek olacaktır. Özellikle üst kademede çalışanlar için ücret, örgütsel bağlılığı etkileyen çok önemli bir faktördür (Cohen, 1992: 539-554).

2.4.3.2.3. Örgüt Kültürü

Çalışanların örgütlerine bağlılıklarını etkilediği ifade edilen diğer bir örgütsel faktör, örgütün kültürüdür. Goffee ve Jones (2000: 35), örgüt kültürünü; bir örgütün, bölümün veya ekibin ortak değerleri, sembolleri, inanışları ve davranışları olarak tanımlamaktadırlar. Diğer bir deyişle örgüt kültürü, örgütte işlerin nasıl idare edildiğinin bir göstergesidir (Akt. Demirel, Seçkin ve Özçınar, 2012: 11).

Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık ilişkisinde, çalışanın iş tecrübelerinden edindiği faydalarla, bağlılık arasındaki ilişkinin arkasında birçok nedenin olduğu ifade

edilmektedir. Bu nedenlerden biri de örgüt kültürüdür. Örgüt kültürü, örgütsel bağlılığın çevresiyle olan ilişkilerinde yardımcı olarak gelişmektedir (Emadi ve Marquardt, 2007: 64).

Çalışanlarının örgütsel bağlılığı yüksek olan bir örgüt, güçlü bir örgüt kültürüne sahip demektir. Bunun sonucunda, yeni işe başlayan çalışanların, örgüt kültürünün bir parçası olma isteğini artırmakta ve örgütsel beklentilerin yerine getirilmesi yükümlülüğünü oluşturmaktadır. Bu başarılı bir şekilde meydana geldiğinde ise, çalışanlar örgütsel kültürü kabullenmekte ve örgütün bir parçası olmaktadır (Morris ve Bloom, 2002: 72). Örgütlerde yüksek düzeyde güvenli ve etkili bir kültürün oluşması, ilk önce yönetimin bağlılığı ve sonrasında örgütün vizyonu ve çalışanlarına verdikleri önemle sağlanmaktadır (Hutter, 2006: 90). Örgütsel kültür, örgütsel bağlılığın sağlanmasında önemli bir yere sahiptir. Çalışanların örgütlerine olan bağlılık düzeyleri, onların örgütsel kültüre olan uyumları ile paralellik göstermektedir. Örgütsel kıymet ve hedeflerinin kabullenilmesi ve paylaşımı örgütsel bağlılığı artırmaktadır. Çünkü örgütsel bağlılığa temel oluşturan tutarlı kural ve prensipler, stratejik politikaların devamlılığı örgütsel kültürün oluşumuna bağlıdır. Bürokratik örgüt kültürü, örgütsel bağlılık üzerinde negatif bir etki yaratırken; demokratik veya paylaşımcı örgüt kültürü ise örgütsel bağlılığı olumlu etkilemektedir (Chen, 2004: 433).

2.4.3.2.4. Örgütsel Ödüller

Örgütsel ödüller, başarılı yetkinliğini sergileyen çalışana “Teşekkür” mesajını iletmenin bir yolu olarak ifade edilmektedir. Ödüllerin amacı çalışana “Sana değer veriyoruz”, “Yaptığın işi takdir ediyoruz” mesajını vermektir (Barutçugil, 2004: 450).

Örgütsel ödüller, örgütsel bağlılığı etkileyen çok önemli bir örgütsel faktördür. Örgütsel bağlılık bir çalışan için geleceğe yönelik beklentilerin bugün ile değiştirilmesi, bir örgüt için ise bugün gösterilen çaba ve bağlılık karşılığında ödenen ücrettir. Bu değişimi belirleyen faktörlerden birisi de işin nasıl ödüllendirildiğidir. Örgütsel ödüller bu nedenle örgütsel bağlılıkla doğrudan ilişkilidir. Örgütün çalışanlara sunduğu maddi ve manevi ödüller çalışanların örgütsel destek algılarını etkilemektedir. Çünkü örgütsel bağlılıkla çalışan geleceğe yönelik beklentilerini bugün ile değiştirir ve örgütte bugün

gösterilen çaba ve bağlılık karşılığında çalışana belirli bir ücret ödemektedir. Bu değişimi belirleyen de işin organize edilme tarzı, yönetimi, değerlendirmesi ve ödüllendirilmesidir. Bu nedenle işteki teşvikler örgütsel bağlılık ile doğrudan ilişkilidir. Çalışan ile örgüt arasında bir değişim ilişkisi görülmektedir. Bireyler, örgütten alacakları ücret, takdir, terfi gibi ödüller karşılığında örgüte girmektedirler. Örgüt de çalışana katkılarından, performansından dolayı çeşitli ödüller sunmaktadır. Bu değişim ilişkisi sürdüğü müddetçe çalışan da örgüte bağlılık göstermekte ve işinden ayrılmayı düşünmemektedir (İnce ve Gül, 2005: 79).

Çalışanlar, örgüt tarafından kendilerine sunulan ödüllerin yeterli olduğuna ve eşit bir şekilde dağıtıldığına inanırlarsa, örgütlerine daha fazla bağlılık duyacaklardır. Yapılan araştırmalar sonucunda; çalışanların kazanç seviyelerinin, örgütsel bağlılıklarını etkilediği belirlenmiştir. Buna göre bu getiriler, örgüt tarafından sağlanan önemli bir ödül olup işin çekiciliğini etkilemektedir. Örgüt çalışanlarına yapılan fazla bir ödeme, genellikle daha yüksek bir bağlılıkla sonuçlanmaktadır (Wallace, 1995: 239).

2.4.3.2.5. Takım Çalışması

Çalışanların örgütsel bağlılığı üzerinde etkili olduğu ifade edilen örgütsel değişkenlerden diğeri de takım çalışmasıdır. Ensari (1999: 101), takım çalışmalarını, çalışanların sınırlı bir uzmanlık alanından, her konuda bilgi sahibi olmaya yöneldikleri bir geçiş köprüsü olarak nitelendirmektedir. Bir çalışanın klişeleşmiş rolü sadece bireysel olarak çalışmak iken, takım çalışmasına dahil edilmesi sayesinde örgütün diğer bölümlerine ilişkin farklı konularda da bilgi sahibi olması sağlanmaktadır (Akt. İnce, Bedük ve Aydoğan, 2004: 425).

Takım çalışması, örgüte bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir. Takım çalışanlarının, çalışma arkadaşlarına, işlerine ve örgüte karşı olumlu davranış göstermeleri; çalışanların üst yönetime ve örgüte karşı bağlılıklarını da artırmaktadır (Becker ve Billings, 1993: 177). Takım çalışmaları içerisinde ne kadar çok ortaklaşa karar alınır, çalışanların örgütsel bağlılığı da o derece fazla olacaktır. Ayrıca çalışanların karar sürecine aktif olarak katılımlarının sağlanması, yönetimin kendilerine

değer verdiğinin göstergesi olarak kabul edilmesi, örgütsel bağlılığın artmasını sağlayacaktır (Korsgaard ve diğerleri, 1995: 61).

2.4.4. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütsel bağlılığın sonuçlarından olan devamsızlık, işe geç gelme, iş gören devri gibi öğeler önemlidir ve iş görenlerin örgüte bağlılığını sağlama yolunda işlev görebilmektedir. Çalışanların yüksek seviyede örgüte bağlılığı, genelde hem örgüt hem de çalışan için olumlu bir etkidir. Bunların olumlu sonuçları arasında; iş görenin uzun süre örgütte kalması, işi bırakma düzeyinde azalma, düşük iş gören devri ve yüksek iş doyumunu yer almaktadır. Yüksek örgütsel bağlılık, iş doyumuyla kuvvetli pozitif ilişki içindedir (Sığırı, 2007: 266).

Örgütsel bağlılığın sonuçları; bireysel bakımdan ve örgütsel bakımdan olmak üzere iki sınıfta incelenmektedir.

2.4.4.1. Bireysel Bakımdan Sonuçları

Bireysel açıdan ele alındığında çalışanların örgüte olan bağlılığının, performans artışı ile işe devamsızlığın azalması, iş gücü devri ve işe geç gelme gibi sonuçları etkilediği gözlenmektedir. Ortaya çıkan bu sonuçların bireysel açıdan olduğu kadar örgütsel açıdan da örgüt verimliliğini azaltması bakımından önemli olduğu bir gerçektir (Randy ve Randal, 1991: 195), Mowday, Porter ve Steers (1982: 140), örgüte bağımlı çalışanlardan oluşan grupların örgüte üyelik ve etkileri daha az bağımlılığa sahip çalışanlardan muhtemelen daha fazladır. Örgüte yüksek derecede bağlı iş görenlerin, devamsızlık yapma ve örgütten ayrılmaları daha az olasıdır (Akt. Güçlü, 2006: 22).

Çalışanlar açısından yüksek seviyede örgütsel bağlılığın olumsuz sonuçlarının sık sık yaratıcılığı ve uyumu azalttığı belirtilmiştir. Çalışanlar arasındaki devir oranının düşük seviyede olması, gruplara yeni üyeler tarafından getirilecek yeni fikir ve yaklaşımlardan sağlanacak yararın engellenmesine neden olacaktır. Bağlılığın geniş ölçüde üyeler tarafından paylaşılmadığı durumlarda yüksek seviyelerde çatışmaların

bulunabilmesi de muhtemeldir. Yüksek derecede bağımlı üyeler, grup içindeki diğerleri tarafından izole edilebilirler (Keleş, 2006: 94).

Yapılan araştırmalar çalışanların özelliklerinin bağlılık ile ilgili olduğu yönünde odaklanmış durumdadır. İşte kalma hakkının, kişilik özelliklerinin ve tecrübelerin bağlılıkla ilgili olduğu görülmüştür (Naumann, 1993: 156).

2.4.4.2. Örgütsel Bakımdan Sonuçlar

Örgütsel bağlılığın örgütsel bakımdan sonuçları; devamsızlık, işe geç kalma ve işgücü devir oranı - işten ayrılma niyeti olarak ele alınmıştır.

İşe Devamsızlık: Mathieu ve Zajac (1990: 184), örgüte bağlılık düzeyleri yüksek olan çalışanların işe devamsızlıklarının bağlılığı düşük olan çalışanlara göre daha az olduğunu tespit etmişlerdir (Akt. Boylu, Pelit ve Güçer, 2007: 57). İşlerine bağlılıkları yüksek olan çalışanların, örgütte kalmaya daha yatkın oldukları ve devamsızlık seviyelerinin daha düşük olacağı belirtilmiştir. Steel ve Rentsch (1995), yetmiş ay boyunca çalışanlar üzerinde yaptıkları inceleme sonucunda; örgütsel bağlılık düzeyleri yüksek çalışanların çok daha düşük devamsızlık oranına sahip olduklarını belirtmişlerdir.

İşe Geç Kalma: Örgüte bağlılık ile işe geç kalma arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanların, örgütlerine karşı olumlu tutumları, onların bu tutumlarla dengeli davranışlar sergilemesini sağlamaktadır. İşe zamanında gelme de bu davranışlar arasında yer almaktadır. Angle ve Perry, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların işlerine daha az geç kaldıklarını ortaya koymuşlardır. İlk araştırmalar, örgütsel bağlılık ile düşük iş bırakma, sınırlı geç kalma, düşük devamsızlık ve yükselmiş iş performansı arasında pozitif bir bağlantı bulunduğunu desteklese de daha sonraki araştırmalar o kadar tatmin edici boyutta değildir (İnce ve Gül, 2005: 96).

İşten Ayrılma Niyeti: Örgütsel bağlılığı az olan çalışanların örgütten ayrılma niyetlerinin ve isteklerinin daha fazla olacağı söylenebilmektedir. Yapılan araştırmalarda, işten ayrılma niyetinin, düşük örgütsel bağlılığın ve işin çeşitli yönlerine

ilişkin tatminsizliğin bir nedeni olarak ortaya çıktığını ve örgütsel bağlılığın pozitif olmasının işten ayrılma niyetini azalttığı sonucu olduğuna ulaşılmaktadır (Clugston, 2000).

2.5. İŞ TATMİNİ, ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE YAPILMIŞ ARAŞTIRMALAR

İlgili literatür incelendiğinde iş tatmini, örgütsel bağlılık ve tükenmişlikle ilgili pek çok araştırmanın yapıldığı, ancak değişkenlerin tek tek veya ikili ilişkiler üzerinde odaklandığı, bu üç değişkenin birbirleri ile ilişkisini inceleyen sınırlı sayıda araştırma olduğu gözlenmiştir. Araştırmanın bu bölümünde ele alınan üç değişkenin ve bunlar arasındaki ilişkilerin incelendiği ve çalışmanın örneklem grubu olan GKK'lar ile güvenlik sağlama açısından benzer olan gruplar üzerinde yapılmış araştırmalara yer verilmesine özen gösterilmiştir.

2.5.1. İş Tatmini İle İlgili Yapılmış Araştırmalar

Alpass ve diğerlerinin (1997), Yeni Zelanda ordusunda mevcut personel ve eski ordu personelinin (sivillerin) iş tatmin düzeyleri arasındaki farklılıkları incelemek ve eski ve yeni personelin iş tatmin düzeylerine, demografik, ruhsal ve örgütsel değişkenlerin katkısını belirlemek amacıyla gerçekleştirdikleri araştırmalarına 571 mevcut Yeni Zelanda Ordu personeli ile şu an sivil olan 171 eski ordu personeli katılmıştır.

Araştırma sonucuna göre asker ve sivil her iki grubun da iş tatminine önemli ölçüde katkıda bulunan, dört örgüt iklimi değişkeninden üçü; liderin kolaylaştırıcılığı ve desteği; işle mücadele, işin özerkliği ve işin önemi ile iş çatışması ve baskısıdır. Bu örgüt iklimi değişkenlerinden ikisi araştırma yapılan iki grupta önemli ölçüde farklıdır. Ordu personeli, işlerinin daha az işle mücadeleye, daha az özerkliğe ve daha az öneme sahip olduğunu düşünmektedir. Bu durum, daha önce belirtilen formalleşme ve merkezileşme kapsamında sürpriz değildir. Bu açıdan örgüt ikliminin özellikle özerkliğin, yüksek iş tatminiyle ilişkili olduğuna dair ciddi veriler mevcuttur. Ordu

personeli, mesleklerinin çok fazla çatışma ve baskı içerdiğini de düşünmektedir. Ayrıca, çatışma ile iş tatmini arasındaki negatif ilişki her iki örneklem grubunda da belirlenmiştir.

Araştırmada ayrıca; gelir her ne kadar siviller için önemli bir iş tatmini belirleyicisi olsa da, ordu personeli için gelirin iş tatminiyle ilişkili olmadığı bulunmuştur.

ABD’de askeri personel üzerinde yapılan bir araştırmada (Military Personnel, 1999) üç ana alan üzerine yoğunlaşmıştır: (1) Askeri yaşamdan tatmin ve askeri yaşamın, orduda kalma veya ayrılma kararına etkisi, (2) Askeri personelin uzun saatler çalışması ve evden uzakta geçirilen zaman ve (3) Askeri personelin belirttiği kişisel mali durum.

Araştırma sonuçlarında, askeri personelin çoğunun yaşam tarzlarından yaklaşık %50’si tatminken, yaklaşık %29’unun tatminsiz olduğu yer almıştır. Subaylar belirgin şekilde ordu personeline (uzman jandarma, uzman erbaş, asker) göre daha yüksek bir tatmine sahiptirler ve genel olarak tatmin, kıdem ile artma eğilimindedir. Tatmin ve orduda kalma niyeti güçlü bir şekilde birbiriyle ilişkilidir. Tatmin olan personelin yaklaşık %73’ü muhtemelen orduda kalacağını belirtirken, tatminsiz olan personelin sadece %20’si muhtemelen orduda kalacağını belirtmiştir. Ücret ve işten alınan zevk ordudan ayrılmayı düşünen ve kalma niyetinde olan grubun her ikisi tarafından da en önemli sebeplerden gösterilmiştir. Ordudan ayrılmayı düşünenlerin belirttiği diğer en önemli sebepler liderliğin niteliği ve kişisel / aileye ayrılan zamanın miktarıdır. Orduda kalmayı düşünenler için ailenin sağlık ihtiyaçlarını karşılama en önemli sebeplerin arasında belirtilmiştir. Bununla birlikte, birçok askeri personel sivil dünyada daha iyi ücret alacaklarına ve kişisel / aileye daha çok zaman ayırabileceklerine inanmaktadır.

Öztekin (2008), subayların iş tatminini etkileyen faktörleri karşılaştırmalı olarak belirlemeye amaçlamıştır. Araştırmada doğu ve batı şartlarını bütünü ile içeren, ordunun küçük birer modelleri olarak görülen, ordudaki en kritik birlikler olan merkez karargâh ile sınır birlikleri ele alınmıştır.

Araştırma sonucunda merkez karargâhta görev yapan subayların iş tatminini etkileyen faktörlerin;

- Atamaların sıklığı,
- Çalışma koşulları ve
- Ücretlendirme,

Sınır birliklerinde görev yapan subayların iş tatminini etkileyen faktörlerin ise;

- İşin niteliği ve
- Dış görevlerin / operasyonların etkileri olduğu tespit edilmiştir.

Demografik değişkenler açısından çalışmada hem merkez karargâh hem de sınır birliklerinde görev yapan subayların iş tatmini ile demografik değişkenler arasında herhangi bir ilişki ve fark bulunamamıştır.

Özaltın ve diğerleri (2002), askeri hastanelerde görev yapan hekimlerin iş tatmin düzeylerini etkileyen faktörleri incelemek amacıyla gerçekleştirdikleri araştırmalarını Ankara'da bulunan üç askeri hastanede çalışan 101 hekim üzerinde gerçekleştirmişlerdir. Araştırma sonucunda; hekimlerin en çok mesleki becerilerinden, en az ise maaşlarından memnun oldukları görülmüştür. Ancak, hekimlerin genel iş tatminine (mesleki çalışmalardan ve işyeri ortamından genel memnuniyet) etki eden faktörleri belirlemek için yapılan çoklu regresyon analizi sonucunda; maaş ya da ödüllerin mesleki çalışmalara ve işyeri ortamına ilişkin genel memnuniyeti etkilemediği görülmüştür. Regresyon analizlerinde mesleki çalışmalardan genel memnuniyetin; mesleki hedeflerin karşılanma potansiyelinden, bakım kalitesinden, çalışma süresinden ve çalışılan hastaneden etkilendiği bulunurken; hekimlerin işyeri ortamına ilişkin genel memnuniyet düzeyinin ise, mesleki hedeflerin karşılanma potansiyelinden, diğer çalışanların kalitesinden, bu hastanedeki çalışma süresinden ve çalışılan hastaneden anlamlı bir biçimde etkilendiği tespit edilmiştir.

Özaltın ve diğerleri (2002), araştırmalarında; Türk Silahlı Kuvvetlerinde (TSK) görevli bütün muvazzaf tabiplerden tabakalı örnekleme tekniğiyle seçilen 317 tabip

üzerinde iş tatminini ölçmeye yönelik bir analiz gerçekleştirmişlerdir. Anket aracılığıyla iş tatminleri ölçülürken tabiplerin beklentileri ile mevcut duruma ilişkin algıları tespit edilerek, ikisi arasındaki fark iş tatmin puanı olarak ele alınmıştır.

Araştırma sonucunda, TSK'da görev yapan muvazzaf tabiplerin genel iş tatmin düzeylerinin yüksek olduğu bulunmuştur. Yaş, medeni durum, hizmet süresi, görev yapılan birlik, aylık nöbet sayısı ve mesleki statü tabiplerin iş tatminini etkilemektedir. Tabipler en az ücretten tatmin sağlamaktadır.

2.5.2. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Yapılmış Araştırmalar

Cihangiroğlu (2010) araştırmasında askeri tabiplerin örgütsel bağlılık düzeylerini demografik özelliklerine göre incelemeyi amaçlamıştır. TSK Sağlık Komutanlığına bağlı ve Türkiye'nin değişik bölgelerinde bulunan 39 asker hastanesinde görevli toplam 546 tabip üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarında tabiplerin orta düzeyde örgütlerine bağlı oldukları belirlenmiştir. Araştırmada ayrıca; askeri tabiplerin medeni durumları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı, cinsiyetleri, uzmanlık durumları, görevleri ve yaşları ile örgütsel bağlılıkları arasında anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir.

Pasch (2008), ABD Savunma Bakanlığı çalışanları üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarında; çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkileyen faktörleri belirlemeye çalışmıştır. Araştırma; üniformalı askeri üyeler, devlet hizmetinde çalışanlar ve sanayi bölümünü destekleyen sözleşmeli personel üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sonucunda; devlet hizmetinde çalışanların iş-yaşam dengesi ve iş istikrarı / görev ilavesinin örgütlerine olan bağlılıklarını etkilediği, çalışılan her üç grubun örgütsel bağlılık düzeyleri ile iş tatminleri arasında ilişkilerin olduğu saptanmıştır. Araştırmada ayrıca; vatanseverliğin örgütsel bağlılık doğuran bir faktör olduğu belirlenmiştir.

Demir ve diğerkleri (2009), askeri hastanede çalışan askeri hekimlerin örgütsel bağılılıkları üzerinde örgütsel faktörlerin ve kişisel özelliklerinin etkilerini incelemeyi amaçlamışlardır.

Araştırma sonucunda; örgütlerde yaşanan çatışmanın ve net olmayan örgütsel amaçların örgütsel bağılılığı negatif etkilediğı, örgütsel teşviklerin ve mesleki bağılılığın örgütsel bağılılığı pozitif olarak etkilediğı belirlenmiştir. Araştırmaya katılanların kişisel özelliklerinin ise örgütsel bağılılık üzerinde bir etkisinin olmadığı saptanmıştır.

2.5.3. Tükenmişlik İle İlgili Yapılmış Araştırmalar

Polatçı (2007) araştırmasında Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nde görev yapan akademik personelin yaşadığı tükenmişlik düzeylerini saptamayı, bazı değişkenler ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmeyi amaçlamıştır. Araştırma Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nde görev yapan 200 akademik personel üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sonucunda; akademik personelin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutları açısından orta, kişisel başarı alt boyutu açısından ise yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadıkları tespit edilmiştir.

Akademik personelin duygusal tükenme düzeyini etkileyen değişkenlerin ise; akademik unvan, mesleği isteyerek seçme, mesleği ve üniversiteyi değiştirme eğilimi olduğu belirlenmiştir. Akademik personelin duyarsızlaşma düzeyine etki eden değişkenlerin ise; yaş, akademik unvan, idari görev, haftalık ders yükü, başka bir işte çalışma durumu ve meslek değiştirme eğilimi olduğu belirlenmiştir. Araştırmada ayrıca akademik personelin kişisel başarı düzeyini etkileyen değişkenlerin; yaş, medeni durum, çocuk sayısı, akademik unvan, idari görev, akademik kıdem, başka bir işte çalışma durumu, mesleği isteyerek seçme durumu, mesleği ve kurumu değiştirme eğilimi olduğu saptanmıştır.

Azizoğlu ve Özyer (2010), polislerde tükenmişlik sendromu ve bu sendrom üzerinde etkisi olabileceğı düşünülen yaş, cinsiyet, medeni durum, ücret tatmini,

meslekte çalışma süresi, unvan gibi bazı değişkenleri incelemişlerdir. Çalışmaya Ankara'da görev yapan 312 polis katılmıştır.

Araştırma sonucunda; yaşça büyük çalışanların gençlere göre, bekar çalışanların evlilere göre ve kariyerinde ilerlemiş çalışanların kariyerinin başında olanlara göre daha fazla tükenmişlik yaşadıkları ortaya çıkmıştır. Diğer yandan, cinsiyet, ücret tatmini ve unvan tükenmişlik açısından fark yaratmamıştır.

Thompson ve diğerleri (2005), iş stresinin kadın polislerin aile hayatına olan etkilerini, tükenmişliğin boyutlarından biri olan duygusal tükenme aracılığıyla incelemişlerdir. 421 kadın polis üzerinde gerçekleştirilen araştırmada; duygusal tükenme yoluyla iş stresinin, aile hayatını olumsuz etkilediği belirlenmiştir. Amirin desteğinin, işte stres yaratan aşırı rol yüklemesi ve rol belirsizliğini azalttığı; bunun da duygusal tükenmede azalmaya neden olduğu saptanmıştır.

2.5.4. İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığı Birlikte Ele Alan Araştırmalar

Aykaç (2010) araştırmasında Türkiye çapında telekomünikasyon sektöründe faaliyet gösteren Başarı Holding çalışanlarının, iş tatmin düzeylerinin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamıştır.

Araştırmanın sonucunda; iş tatmini ile örgütsel bağlılığın birbiriyle - yüksek düzeyde ve pozitif yönde – çift yönlü etkileşim halinde olduğu ortaya çıkmıştır.

Aktay (2010), araştırmasında asker hastanelerinde görev yapan hekimlerin iş tatminleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkileri belirlemeyi amaçlamıştır. Amaç doğrultusunda hazırlanan anket 2009 yılı Kasım ayında İstanbul'da faaliyet gösteren Kasımpaşa Asker Hastanesi'nde görev yapan 100 hekime uygulanmıştır.

Araştırma sonucunda; askeri hastanelerde görev yapan hekimlerin iş tatmin düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasında pozitif yönlü ilişkiler saptanmıştır. Askeri hekimlerin iş tatmin düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılıklarının da yükseldiği sonucuna varılmıştır. Ayrıca araştırmada hekimlerin hizmet süreleri ile iş tatminleri düzeyleri

arasında anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Hekimlerin cinsiyetleri ve hizmet süreleri ile örgütsel bağlılıkları arasında ilişkiler olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Izgar (2008), araştırmasında okul yöneticilerinin iş tatmin düzeyleri ile örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyet ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı ölçüde farklılaşıp farklılaşmadığını, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişki olup olmadığını ve iş tatmininin örgütsel bağlılığı ne ölçüde açıkladığını incelemiştir. Araştırma 42 kadın, 172 erkek olmak üzere, toplam 214 yönetici üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sonucunda; okul yöneticilerinin iş tatmin düzeyleri cinsiyetlerine ve yöneticilik kıdemlerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermiş, örgütsel bağlılık düzeyleri cinsiyetlerine ve yöneticilik kıdemlerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermemiştir. İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişki bulunmuş, iş tatmininin örgütsel bağlılığı açıklama derecesi %17,4 olarak belirlenmiştir.

2.5.5. İş Tatmini İle Tükenmişliği Birlikte Ele Alan Araştırmalar

İlgün (2010), araştırmasında ceza infaz kurumlarında görevli infaz koruma memurlarının tanımlayıcı özelliklerinin iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerine etkisini incelemiştir. Araştırma Konya, Kayseri, Nevşehir ve Sivas illerinde açık ve kapalı ceza infaz kurumlarında çalışan 489 infaz koruma memuru üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sonucunda; infaz koruma memurlarının cinsiyet, yaş değişkenlerine göre duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde azalma boyutlarında; kıdemlerine göre iş tatmini, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutlarında; çalışılan kurum tipine göre iş tatmini ve tükenmişliğin her üç boyutunda ve son olarak da öğrenim durumlarına göre iş tatmini ile duygusal tükenme boyutunda istatistiksel açıdan anlamlı farklılıklar saptamıştır. Araştırmada ayrıca; infaz koruma memurlarının iş tatmin düzeyleri ile tükenmişlik düzeyleri arasında negatif yönlü anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir.

Okyay (2009), araştırmasında Emniyet Teşkilatına bağlı okullardan mezun olup Adana ilinde Çevik Kuvvet Şube Müdürlüğü'nde görev yapan polislerin psikolojik hizmet algıları, iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerini incelemeyi amaçlamıştır. Çalışma,

Adana ilinde 2007 yılında Çevik Kuvvet Şube Müdürlüğü'nde görevyapan, 270 erkek polis memuru üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırma sonucunda, örnekleme giren polislerin %82.6'sının rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinin yaygınlaştırılması gerektiğini, %77'sinin bu hizmetlere çok ihtiyaç duyulduğunu, %40.7'sinin hizmetlerin yeterli olmadığını, %38.2'sinin psikolojik hizmetlerin iş yaşamına olumlu katkısı olduğunu düşündükleri saptanmıştır. Meslekte hizmet sürelerine göre iş tatmin düzeylerinin farklılık gösterdiği; meslekte hizmet süresine göre duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusunda azalma düzeyleri arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır.

Şeker ve Zırhlıoğlu (2009), çalışmalarında Van Emniyet Müdürlüğü'nde çalışan polislerin tükenmişlik, iş tatmini ve yaşam tatmin düzeylerinin belirlenmesi ve bunlar arasındaki ilişkilerin ortaya konulmasını amaçlamışlardır. Araştırmaya 1121'i erkek, 93'ü kadın olmak üzere toplam 1214 polis memuru ve polis amiri katılmıştır.

Araştırma sonucunda; katılımcıların yaşam tatmini, tükenmişlik ve iş tatminleri arasında anlamlı ilişkiler saptanmıştır. Buna göre, yaşam tatmini yüksek olan katılımcıların, yaşam tatmini düşük olanlara göre daha az tükenmişlik yaşadıkları saptanmıştır. Ayrıca çalışmada yaşam tatmini ile iş tatmini arasında da anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Yaşam tatmini yüksek katılımcıların iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu saptanmıştır.

2.5.6. Tükenmişlik İle Örgütsel Bağlılığı Birlikte Ele Alan Araştırmalar

Güneş ve diğerlerinin (2009), bir devlet üniversitesindeki idari personelin örgütsel bağlılık düzeyleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkileri inceledikleri araştırmalarına 329 idari personel katılmıştır.

Araştırma sonucunda; çalışanların tükenmişlik düzeyleri ile örgüte bağlılıkları arasında negatif yönlü ilişkiler belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık arttıkça tükenmişlik düşmektedir.

Özel (2009) araştırmasında; vakıf üniversitelerinde görev yapan akademisyenlerin örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkileri incelemeye ve örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeylerinin demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemeye çalışmıştır. Araştırma; 2008-2009 akademik yılında İstanbul ilinde bulunan vakıf üniversitelerinde görev yapan 377 akademisyen üzerinde gerçekleştirilmiştir.

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

2.5.7. İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişliği Birlikte Ele Alan Araştırmalar

Çimen'in (2000), Türk Silahlı Kuvvetleri sağlık personelinin tükenmişlik, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetlerine ilişkin yaptığı alan araştırmasına 1274 kişi katılmıştır.

Araştırma sonucunda; genç yaştaki çalışanların, bekâr olanların, çocuk sahibi olmayanların ve hemşirelerin ve genel olarak kara kuvvetleri mensubu sağlık personelinin daha fazla tükenmişlik yaşadıkları belirlenmiştir. Katılımcıların iş tatmin düzeylerinin yaşlarının yükselmesine paralel artış kaydettiği, erkeklerin, kadınlardan daha yüksek iş tatmin düzeyine sahip olduğu, hemşirelerin ve pratisyen hekimlerin iş tatmin düzeylerinin diğer mesleklerdekilerden düşük olduğu saptanmıştır. Katılımcıların örgütsel bağlılık düzeylerinin ise; yaş ve hizmet süresine paralel olarak arttığı, mecburi hizmeti olanların ise örgütlerine olan bağlılıklarının düşük olduğu belirlenmiştir.

Demir (2009), araştırmasında çalışanların yaşadıkları tükenmişlik düzeyinin örgütsel bağlılık ve iş tatminleri üzerindeki etkisini ortaya koymaya çalışmıştır. Araştırmaya İstanbul'da farklı sektörlerde ve farklı kurumlarda çalışan 215 kişi katılmıştır.

Araştırma sonucunda; tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme ve duyarsızlaşma durumunun örgütsel bağlılık boyutları ile dışsal iş tatmini üzerinde açıklayıcı etkisi olduğu ortaya çıkmıştır.

3. İŞ TATMİNİ, DUYGUSAL TÜKENMİŞLİK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNİN GKK'LAR ÜZERİNDE İNCELENMESİ

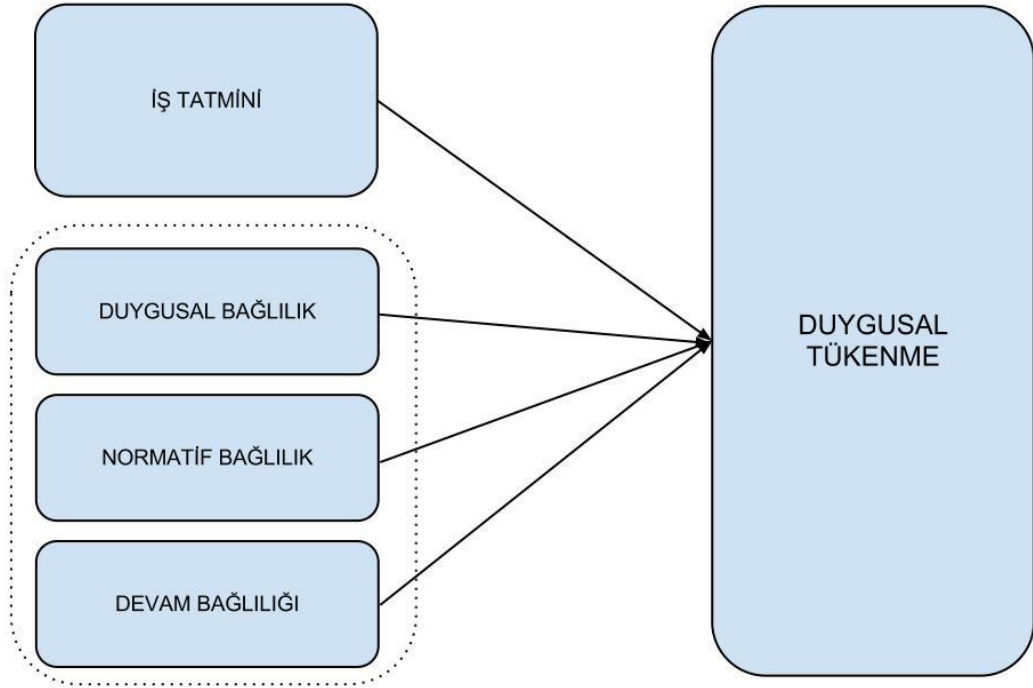
3.1. YÖNTEM

Bu çalışmanın temel amacı; geçici köy korucularının iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin duygusal tükenme düzeylerine olan etkilerini belirlemektir. İç güvenlik harekâtında önemli bir yer teşkil eden ve sağladıkları destekle terörle mücadelede güvenlik güçlerine sayısız faydaları bulunan GKK sisteminin örgütsel davranış yaklaşımı çerçevesinde incelenerek işgören konumundaki GKK'ların iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkların artırılması, terörle mücadele harekâtının başarısına doğrudan tesir eden temel bir olgudur ve çalışmanın önemini ortaya koymaktadır.

Araştırmanın bu bölümünde GKK'lar üzerinde gerçekleştirilen çalışmanın modeli, evren ve örnekleme açıklanmakta, veri toplama araçlarından ve verilerin çözümlenmesinden bahsedilmekte, araştırmanın hipotezlerine yer verilmektedir.

3.1.1. *Araştırmanın Modeli*

Bu araştırma “tarama modeli” olarak tasarlanmıştır. “Tarama modelleri, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekilde betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez” (Karasar, 2009). Araştırmanın modeli şematik olarak Şekil 3.1’de verilmiştir.



Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli

3.1.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Türkiye’de GKK güvenlik sistemi içerisinde yer alan ve Şırnak ilinde gönüllülük esasına göre görev yapan 5168 GKK oluşturulmaktadır.

Bu kapsamda kolayda örnekleme yöntemi ile anket dağıtılarak 350 GKK ile anket formları doldurulmuştur. Araştırmaya kullanılabilir 250 anket alınmıştır. GKK’lar arasında aşiret ve köy dağılımı açısından homojen seçilmesine özen gösterilmiştir. Örneklemin demografik değişkenlere göre dağılımları müteakip bölümlerde gösterilmiştir.

3.1.3. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Ankette;

- 5 ifadeli iş tatmini ölçeği (Hartline, M.D.ve Ferrell, O. C., 1996).
- 9 ifadeli duygusal tükenme ölçeği (tükenmişlik ölçeğinin sadece duygusal tükenme boyutu kullanılmıştır) (Maslach, C. ve Jackson, S.E.,1981).
- 18 ifadeli örgütsel bağlılık ölçeği (24 ifadeli orijinal ölçeğin 18 ifadeli olan kısa biçimi kullanılmıştır) (Lee, K., Allen, N. J., Meyer, J. P.,ve Rhee, K. Y., 2001) kullanılmış, toplam 32 sorudan oluşan (demografik ölçek hariç) bir anket hazırlanmıştır. Soruların anket içerisindeki sıralaması yukarıda belirtildiği gibidir.

Anket Ek 1’de sunulmuştur. Anketin birinci bölümünde katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili sorulara yer verilmiştir. İkinci bölümün ilk 5 sorusunda iş tatminine, sonraki 9 soruda duygusal tükenmeye, müteakip 18 soruda örgütsel bağlılığa ilişkin (ilk 6 soru duygusal bağlılık, ikinci 6 soru normatif bağlılık ve üçüncü 6 soru devam bağlılığı ile ilgilidir) ifadeler yer almaktadır.

Anketi yanıtlayan kişilere verilen önermelerle ilgili görüşlerini, çok olumsuzdan çok olumluya kadar sıralanan seçeneklerden belirtmeleri istenmiştir. Buna göre;

- 1) Hiçbir Zaman
- 2) Çok Nadir
- 3) Bazen
- 4) Çoğu Zaman
- 5) Her Zaman

şeklinde bir ölçek kullanılmıştır. Ölçek sonuçları 5.00-1.00=4.00 puanlık bir genişliğe dağılmışlardır. Bu genişlik beşe bölünerek ölçeğin kesim noktalarını belirleyen düzeyler belirlenmiştir. Buna göre; 1.00-1.79 puan aralığı, “çok düşük”, 1.80-2.59 “düşük”, 2.60-3.39 “orta”, 3.40-4.19 “yüksek” ve 4.20-5.00 arası “çok yüksek” olarak değerlendirilmektedir.

3.1.4. Güvenilirlik

Araştırmada kullanılan ölçeklerin genel güvenilirlik düzeylerini belirlemek için Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmıştır. Sonuçlar % 95 güven aralığında, anlamlılık $p < 0,05$ düzeyinde çift yönlü olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 3.1. Ölçklere İlişkin Güvenilirlik Düzeyleri

Ölçek	Cronbach's Alpha	Soru sayısı
İş Tatmini	0,990	5
Duygusal Tükenme	0,992	9
Örgütsel Bağlılık	0,873	18
-Duygusal Bağlılık	0,857	6
-Normatif Bağlılık	0,854	6
-Devam Bağlılığı	0,869	6

Cronbach's Alpha Katsayısının değerlendirilmesinde kullanılan değerlendirme kriteri (Özdamar, 2004);

$0,00 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.

$0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir.

$0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir.

$0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Ölçeklerin güvenilirlik düzeyleri % 87 ile % 99 arasında değişmektedir. Ölçklere ve alt boyutlara ait önermelerin yüksek düzeyde güvenilir oldukları görülmektedir.

3.1.5. Verilerin Analiz Yöntemleri

Anketlerden elde edilen veriler bilgisayar ortamında istatistik programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Çalışma verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiklere de (Frekans, Yüzde, Ortalama, Standart sapma) yer verilmiştir.

Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında ikili gruplarda t testi, ikiden fazla grup durumunda parametrelerin gruplar arası karşılaştırmalarında Tek yönlü (One way) Anova testi ve farklılığa neden olan grubun tespitinde Scheffe testi kullanılmıştır.

Araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleri arasındaki ilişki Pearson korelasyon analizi ile etki ise regresyon analizi ile test edilmiştir.

Elde edilen bulgular %95 güven aralığında, %5 anlamlılık düzeyinde değerlendirilmiştir.

3.1.6. Araştırmanın Hipotezleri

- H₁ Araştırmaya katılan GKK'ların iş tatmin düzeyleri demografik özelliklerine göre farklılaşmaktadır.
- H₂ Araştırmaya katılan GKK'ların duygusal tükenme düzeyleri demografik özelliklerine göre farklılaşmaktadır.
- H₃ Araştırmaya katılan GKK'ların örgütsel bağlılık düzeyleri demografik özelliklerine göre farklılaşmaktadır.
- H₄ Araştırmaya katılan GKK'ların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeyleri duygusal tükenme düzeylerini istatistiksel olarak etkilemektedir.

3.2. BULGULAR VE YORUMLAR

Araştırmanın bu bölümünde, araştırma probleminin çözümü için, araştırmaya katılan köy korucularından ölçekler yoluyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Elde edilen bulgulara dayalı olarak açıklama ve yorumlar yapılmıştır.

3.2.1. GKK'ların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Bu alt bölümde örneklem grubunun demografik özelliklerine göre dağılımı frekans ve yüzde tanımlayıcı istatistikleri kullanarak incelenmiştir.

Tablo 3.2. GKK'ların Demografik Özellikleri

		n	%
Yaş	21-30	93	37,2
	31-40	45	18,0
	41-50	73	29,2
	51 ve üzeri	39	15,6
Eş Sayısı	1	46	18,4
	2	162	64,8
	3	37	14,8
	4	5	2,0
Çocuk Sayısı	1-3	16	6,4
	4-5	80	32,0
	6-9	94	37,6
	10 ve üzeri	60	24,0
Eğitim Durumu	Okuryazar değil	9	3,6
	Okuryazar	123	49,2
	İlkokul	89	35,6
	Ortaokul ve üzeri	29	11,6
GKK Olarak Görev Yılı	0-3	15	6,0
	4-7	17	6,8
	8-10	114	45,6
	11-14	69	27,6
	15 ve üzeri	35	14,0
Aylık Toplam Gelir	600	4	1,6
	600-1000	121	48,4
	1000-1500	120	48,0
	1500 ve üzeri	5	2,0

Araştırmaya katılan GKK'ların 93'ü (% 37,2) 21-30, 45'i (% 18,0) 31-40, 73'ü (% 29,2) 41-50, 39'u (% 15,6) 51 ve üzeri yaş aralığındadır. GKK'ların 46'sı (% 18,4) 1, 162'si (% 64,8) 2, 37'si (% 14,8) 3, 5'i (% 2,0) 4 eşlidir. GKK'ların 16'sı (% 6,4) 1-3, 80'i (% 32,0) 4-5, 94'ü (% 37,6) 6-9, 60'ı (% 24,0) 10 ve üzeri çocuk sahibidir. GKK'ların 9'u (% 3,6) okuryazar değil, 123'ü (% 49,2) okuryazar, 89'u (% 35,6) ilkokul mezunu, 29'u (% 11,6) ortaokul mezunu ve üzeri eğitim seviyesindedir. GKK'ların 15'i (% 6,0) 0-3 yıl, 17'si (% 6,8) 4-7 yıl, 114'ü (% 45,6) 8-10 yıl, 69'u (% 27,6) 11-14 yıl,

35'i (% 14,0) 15 yıl ve üzeri köy koruculuğu yapmaktadırlar. GKK'ların 4'ü (% 1,6) 600 TL, 121'i (% 48,4) 600-1000 TL, 120'si (% 48,0) 1000-1500 TL, 5'i (% 2,0) 1500 TL ve üzeri aylık gelire sahiptir. Tablodan da görüldüğü üzere; her yaş grubundan GKK bulunmaktadır. Araştırmaya katılan GKK'ların çoğunluğu 2 eşli, 4'ten fazla çocuğa sahiptir. Okuryazar eğitim düzeyindekiler ve 8-10 yıldır bu görevi sürdürenler çoğunluktadır. GKK'ların tamamına yakını 600-1500 TL aylık gelir düzeyine sahiptirler. Çıkan bu sonuçların bölgede yaşayan insanların genel demografik verilerini de yansıttığı düşünülmektedir.

3.2.2. GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerine İlişkin Bulgular

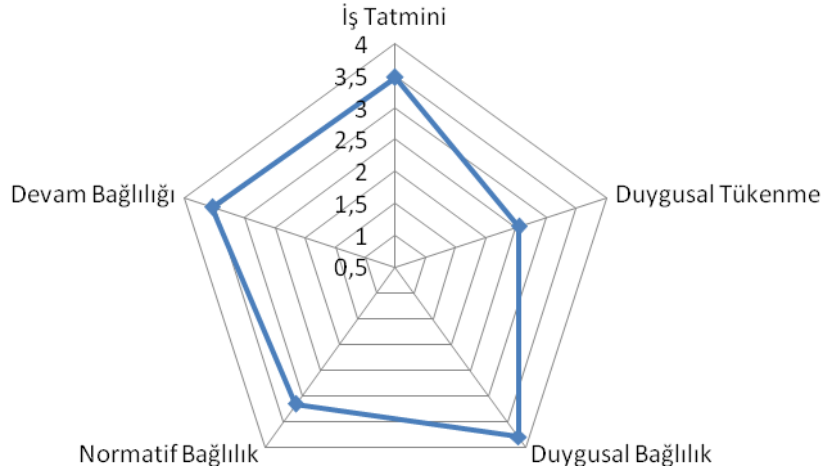
Araştırmanın bu bölümünde GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılık düzeyleri ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum istatistiklerinden faydalanılarak belirlenmeye çalışılmıştır. Tablo 3.3'te GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin veriler görülmektedir.

Tablo 3.3. Araştırmaya GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

	N	Ort.	S.s	Min.	Max.
İş tatmini	250	3,479	1,472	1,000	5,000
Duygusal tükenme	250	2,544	1,408	1,000	5,000
Duygusal bağlılık	250	3,803	0,962	2,667	5,000
Normatif bağlılık	250	3,171	0,505	2,500	5,000
Devam bağlılığı	250	3,530	1,429	1,000	5,000

Araştırmaya katılan GKK'ların iş tatmin düzeylerinin ortalaması 3,479; duygusal tükenme düzeylerinin ortalaması 2,544; örgütsel bağlılık boyutlarından duygusal bağlılık ortalaması 3,803; normatif bağlılık ortalaması 3,171; devam bağlılığı ortalaması 3,530 olarak bulunmuştur. Elde edilen veriler 5 üzerinden değerlendirildiğinde; GKK'ların yüksek düzeyde işlerinden tatmin duydukları ve örgütlerine karşı yüksek düzeyde duygusal ve devam bağlılığı hissettikleri

belirlenmiştir. GKK'ların örgütlerine karşı orta düzeyde normatif bağlılıklarının olduğu ve orta düzeyde duygusal tükenme yaşadıkları belirlenmiştir. Şekil 3.2'de GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılık düzeyleri şematik olarak görülmektedir.



Şekil 3.2.GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri

3.2.3. GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Demografik Özelliklerine Göre Farklılaşma Durumları

Bu bölümde, GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılık düzeylerinin demografik özelliklerine göre farklılaşma durumu incelenmiştir. Araştırmaya katılan GKK'ların yaş gruplarına göre; iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılık düzeylerinin farklılaşma durumu Tablo 3.4'te verilmiştir.

Tablo 3.4. GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
İş tatmini	21-30	93	4,692	0,747	108,604	0,000
	31-40	45	3,893	1,102		
	41-50	73	2,507	1,123		
	51 ve üzeri	39	1,928	0,981		
Duygusal tükenme	21-30	93	1,300	0,739	103,422	0,000
	31-40	45	2,449	1,034		
	41-50	73	3,504	1,049		
	51 ve üzeri	39	3,821	1,047		
Duygusal bağlılık	21-30	93	4,815	0,525	169,804	0,000
	31-40	45	3,448	0,726		
	41-50	73	3,107	0,502		
	51 ve üzeri	39	3,103	0,469		
Normatif bağlılık	21-30	93	3,240	0,609	2,147	0,095
	31-40	45	3,100	0,393		
	41-50	73	3,078	0,403		
	51 ve üzeri	39	3,261	0,497		
Devam bağlılığı	21-30	93	4,823	0,648	109,219	0,000
	31-40	45	3,589	1,039		
	41-50	73	2,413	1,088		
	51 ve üzeri	39	2,470	1,108		

Araştırmaya katılan GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılık düzeylerinin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Anova) yapılmıştır. Analiz sonucunda; GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme, duygusal bağlılık ve devam bağlılık düzeylerinin yaş gruplarına göre istatistiksel olarak farklılaştığı, ($p < 0,05$) normatif bağlılık düzeylerinin ise yaş gruplarına göre farklılaşmadığı ($p > 0,05$) belirlenmiştir. Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc Scheffe analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları özet olarak Tablo 3.5'te verilmiştir.

Tablo 3.5.GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Tamamlayıcı Scheffe Testi

	(I) Konum	(J) Konum	Ort. Farkı	p
İş tatmini	21-30	31-40	0,799	0,000
		41-50	2,186	0,000
		51 ve üzeri	2,764	0,000
	31-40	21-30	-0,799	0,000
		41-50	1,386	0,000
		51 ve üzeri	1,965	0,000
	41-50	21-30	-2,186	0,000
		31-40	-1,386	0,000
		51 ve üzeri	0,579	0,031
	51 ve üzeri	21-30	-2,764	0,000
		31-40	-1,965	0,000
		41-50	-0,579	0,031
Duygusal tükenme	21-30	31-40	-1,150	0,000
		41-50	-2,204	0,000
		51 ve üzeri	-2,521	0,000
	31-40	21-30	1,150	0,000
		41-50	-1,054	0,000
		51 ve üzeri	-1,371	0,000
	41-50	21-30	2,204	0,000
		31-40	1,054	0,000
		51 ve üzeri	-0,317	0,413
	51 ve üzeri	21-30	2,521	0,000
		31-40	1,371	0,000
		41-50	0,317	0,413
Duygusal bağlılık	21-30	31-40	1,367	0,000
		41-50	1,708	0,000
		51 ve üzeri	1,713	0,000
	31-40	21-30	-1,367	0,000
		41-50	0,341	0,015
		51 ve üzeri	0,346	0,045
	41-50	21-30	-1,708	0,000
		31-40	-0,341	0,015
		51 ve üzeri	0,005	1,000
	51 ve üzeri	21-30	-1,713	0,000
		31-40	-0,346	0,045
		41-50	-0,005	1,000
Devam bağlılığı	21-30	31-40	1,234	0,000
		41-50	2,409	0,000
		51 ve üzeri	2,353	0,000
	31-40	21-30	-1,234	0,000
		41-50	1,176	0,000
		51 ve üzeri	1,119	0,000
	41-50	21-30	-2,409	0,000
		31-40	-1,176	0,000
		51 ve üzeri	-0,057	0,993
	51 ve üzeri	21-30	-2,353	0,000
		31-40	-1,119	0,000
		41-50	0,057	0,993

Yapılan Scheffe testi sonucunda 21-30 yaş arasındaki GKK'ların iş tatmin düzeylerinin diğer GKK'lardan yüksek olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde 31-40 yaş arasındaki GKK'ların da iş tatmin düzeylerinin 41-50 yaş ve 51 ve üzeri yaşlardaki GKK'lardan yüksek olduğu tespit edilmiştir. 41-50 yaş arasındaki GKK'ların ise iş

tatmin düzeyleri 51 yaş ve üzerindeki GKK'lardan yüksektir. Elde edilen sonuçlar; genç yaştaki GKK'ların işlerinden yüksek düzeyde tatmin sağladıklarını, yaşlarının ilerlemesiyle paralel iş tatmin düzeylerinin giderek düştüğünü göstermektedir.

GKK'ların duygusal tükenme düzeylerinin yaş gruplarına göre farklılaşması incelendiğinde ise; 21-30 yaş aralığındaki GKK'ların duygusal tükenme düzeylerinin diğer GKK'lardan düşük olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde 31-40 yaş arasındaki GKK'ların da duygusal tükenme düzeylerinin 41-50 yaş aralığındaki ve 51 ve üzeri yaşlardaki GKK'lardan düşük olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlar; GKK'ların yaşlarının ilerlemesi doğrultusunda duygusal tükenme düzeylerinin de arttığını göstermektedir.

GKK'ların duygusal bağlılık ve devam bağlılık düzeyleri yaş gruplarına göre incelendiğinde GKK'ların iş tatmin düzeylerine benzer nitelikte sonuçlara ulaşılmıştır. 21-30 yaş arasındaki GKK'ların duygusal ve devam bağlılık düzeylerinin 31-40 yaş, 41-50 yaş aralığındaki ve 51 yaş ve üzerindeki GKK'lardan yüksek olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde 31-40 yaş arasındaki GKK'ların da duygusal ve devam bağlılık düzeylerinin 41-50 yaş aralığındaki ve 51 ve üzeri yaşlardaki GKK'lardan yüksek olduğu tespit edilmiştir. 41-50 yaş arasındaki GKK'ların da duygusal ve devam bağlılık düzeylerinin 51 yaş ve üzerindeki GKK'lardan yüksek olduğu belirlenmiştir. Elde edilen sonuçlar; genç yaştaki GKK'ların örgütlerine yüksek düzeyde devam ve duygusal bağlılık içerisinde olduklarını, yaşlarının ilerlemesiyle birlikte örgütlerine olan devam ve duygusal bağlılık düzeylerinin giderek düştüğünü göstermektedir.

Tablo 3.6. GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Eş Sayısına Göre Farklılaşması

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
İş tatmini	1 eş	46	4,052	1,227	4,390	0,013
	2 eş	162	3,346	1,406		
	3 veya 4 eş	42	3,367	1,814		
Duygusal tükenme	1 eş	46	1,877	1,139	6,625	0,002
	2 eş	162	2,702	1,303		
	3 veya 4 eş	42	2,661	1,825		
Duygusal bağlılık	1 eş	46	4,417	0,848	19,056	0,000
	2 eş	162	3,555	0,897		
	3 veya 4 eş	42	4,091	0,961		
Normatif bağlılık	1 eş	46	3,511	0,805	14,131	0,000
	2 eş	162	3,095	0,377		
	3 veya 4 eş	42	3,091	0,350		
Devam bağlılığı	1 eş	46	4,308	1,235	8,957	0,000
	2 eş	162	3,336	1,291		
	3 veya 4 eş	42	3,425	1,828		

Araştırmaya katılan GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılık düzeylerinin eş sayılarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Anova) yapılmıştır. Analiz sonucunda; GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme, duygusal, normatif ve devam bağlılık düzeylerinin eş sayılarına göre istatistiksel olarak farklılaştığı, ($p < 0,05$) belirlenmiştir. Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc Scheffe testi yapılmıştır. Analiz sonuçları özet olarak Tablo 3.7'de verilmiştir.

Tablo 3.7. GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Eş Sayısına Göre Tamamlayıcı Scheffe Testi

	(I) Konum	(J) Konum	Ort. Farkı	p
İş tatmini	1 eş	2 eş	0,706	0,015
		3 veya 4 eş	0,686	0,089
	2 eş	1 eş	-0,706	0,015
		3 veya 4 eş	-0,021	0,997
	3 veya 4 eş	1 eş	-0,686	0,089
		2 eş	0,021	0,997
Duygusal tükenme	1 eş	2 eş	-0,826	0,002
		3 veya 4 eş	-0,785	0,030
	2 eş	1 eş	0,826	0,002
		3 veya 4 eş	0,041	0,985

	3 veya 4 eş	1 eş	0,785	0,030
		2 eş	-0,041	0,985
Duygusal bağlılık	1 eş	2 eş	0,862	0,000
		3 veya 4 eş	0,325	0,239
		1 eş	-0,862	0,000
	2 eş	3 veya 4 eş	-0,537	0,003
		1 eş	-0,325	0,239
	2 eş	2 eş	0,537	0,003
Normatif bağlılık	1 eş	2 eş	0,416	0,000
		3 veya 4 eş	0,420	0,000
		1 eş	-0,416	0,000
	2 eş	3 veya 4 eş	0,003	0,999
		1 eş	-0,420	0,000
	3 veya 4 eş	2 eş	-0,003	0,999
Devam bağlılığı	1 eş	2 eş	0,972	0,000
		3 veya 4 eş	0,883	0,012
		1 eş	-0,972	0,000
	2 eş	3 veya 4 eş	-0,088	0,935
		1 eş	-0,883	0,012
	3 veya 4 eş	2 eş	0,088	0,935

Yapılan Scheffe analizi sonucunda 1 eşe sahip GKK'ların iş tatmin düzeylerinin, 2 eşlilerden yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Eş sayılarına göre GKK'ların duygusal tükenme düzeyleri incelendiğinde ise; 1 eşli GKK'ların daha fazla sayıda eşe sahip olan GKK'lardan daha az duygusal tükenme yaşadıkları tespit edilmiştir.

Eş sayılarına göre GKK'ların örgütlerine olan bağlılık düzeyleri incelendiğinde; 1 eşe sahip GKK'ların 2 eşe sahip olanlardan, 2 eşe sahip olanların da 3 veya 4 eşe sahip olanlardan duygusal bağlılıklarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. GKK'ların eş sayısına göre normatif ve devam bağlılık düzeyleri ise benzer sonuçlar vermiştir. Buna göre 1 eşe sahip olan GKK'ların normatif ve devam bağlılık düzeyleri daha fazla eşe sahip GKK'lardan yüksektir.

Elde edilen veriler genel olarak değerlendirildiğinde; fazla eşe sahip olmanın GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütlerine olan bağlılıklarını olumsuz yönde etkilediği, eş sayısı arttıkça, GKK'ların sorumluluklarının aynı doğrultuda arttığı

ve bunun da kendilerine, işlerine ve örgütlerine olumsuz yansımalarının olduğu ifade edilebilir.

Tablo 3.8.GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çocuk Sayısına Göre Dağılımı

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
İş tatmini	1-3 çocuk	16	4,100	1,341	52,527	0,000
	4-5 çocuk	80	4,668	0,859		
	6-9 çocuk	94	3,085	1,271		
	10 ve üzeri	60	2,347	1,258		
Duygusal tükenme	1-3 çocuk	16	1,813	1,321	59,924	0,000
	4-5 çocuk	80	1,346	0,893		
	6-9 çocuk	94	3,039	1,123		
	10 ve üzeri	60	3,559	1,154		
Duygusal bağlılık	1-3 çocuk	16	4,563	0,755	109,529	0,000
	4-5 çocuk	80	4,750	0,589		
	6-9 çocuk	94	3,289	0,657		
	10 ve üzeri	60	3,144	0,618		
Normatif bağlılık	1-3 çocuk	16	3,417	0,786	1,584	0,194
	4-5 çocuk	80	3,117	0,407		
	6-9 çocuk	94	3,170	0,528		
	10 ve üzeri	60	3,178	0,488		
Devam bağlılığı	1-3 çocuk	16	4,323	1,338	56,161	0,000
	4-5 çocuk	80	4,708	0,833		
	6-9 çocuk	94	3,051	1,231		
	10 ve üzeri	60	2,497	1,158		

Araştırmaya katılan GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılık düzeylerinin çocuk sayılarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Anova) yapılmıştır. Analiz sonucunda; GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme, duygusal bağlılık ve devam bağlılık düzeylerinin sahip oldukları çocuk sayılarına göre istatistiksel olarak farklılaştığı, ($p < 0,05$) normatif bağlılık düzeylerinin çocuk sayılarına göre farklılaşmadığı ($p > 0,05$) belirlenmiştir. Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc Scheffe analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları özet olarak Tablo 3.9'da verilmiştir.

Tablo 3.9.GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çocuk Sayısına Göre Tamamlayıcı Scheffe Testi

	(I) Konum	(J) Konum	Ort. Farkı	p
İş tatmini	1-3 çocuk	4-5 çocuk	-0,568	0,362
		6-9 çocuk	1,015	0,016
		10 ve üzeri	1,753	0,000
	4-5 çocuk	1-3 çocuk	0,568	0,362
		6-9 çocuk	1,582	0,000
		10 ve üzeri	2,321	0,000
	6-9 çocuk	1-3 çocuk	-1,015	0,016
		4-5 çocuk	-1,582	0,000
		10 ve üzeri	0,738	0,002
	10 ve üzeri	1-3 çocuk	-1,753	0,000
		4-5 çocuk	-2,321	0,000
		6-9 çocuk	-0,738	0,002
Duygusal tükenme	1-3 çocuk	4-5 çocuk	0,467	0,476
		6-9 çocuk	-1,227	0,001
		10 ve üzeri	-1,747	0,000
	4-5 çocuk	1-3 çocuk	-0,467	0,476
		6-9 çocuk	-1,693	0,000
		10 ve üzeri	-2,213	0,000
	6-9 çocuk	1-3 çocuk	1,227	0,001
		4-5 çocuk	1,693	0,000
		10 ve üzeri	-0,520	0,038
	10 ve üzeri	1-3 çocuk	1,747	0,000
		4-5 çocuk	2,213	0,000
		6-9 çocuk	0,520	0,038
Duygusal bağlılık	1-3 çocuk	4-5 çocuk	-0,188	0,761
		6-9 çocuk	1,273	0,000
		10 ve üzeri	1,418	0,000
	4-5 çocuk	1-3 çocuk	0,188	0,761
		6-9 çocuk	1,461	0,000
		10 ve üzeri	1,606	0,000
	6-9 çocuk	1-3 çocuk	-1,273	0,000
		4-5 çocuk	-1,461	0,000
		10 ve üzeri	0,145	0,593
	10 ve üzeri	1-3 çocuk	-1,418	0,000
		4-5 çocuk	-1,606	0,000
		6-9 çocuk	-0,145	0,593
Devam bağlılığı	1-3 çocuk	4-5 çocuk	-0,385	0,657
		6-9 çocuk	1,272	0,001
		10 ve üzeri	1,826	0,000
	4-5 çocuk	1-3 çocuk	0,385	0,657
		6-9 çocuk	1,657	0,000
		10 ve üzeri	2,211	0,000
	6-9 çocuk	1-3 çocuk	-1,272	0,001
		4-5 çocuk	-1,657	0,000
		10 ve üzeri	0,554	0,029
	10 ve üzeri	1-3 çocuk	-1,826	0,000
		4-5 çocuk	-2,211	0,000
		6-9 çocuk	-0,554	0,029

Yapılan Scheffe analizi sonucunda 1-3 çocuğa sahip olan GKK'ların iş tatmin düzeylerinin 6-9 ve 10 ve üzeri çocuğa sahip olan GKK'lardan yüksek olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde 4-5 çocuğa sahip olan GKK'ların da iş tatmin düzeylerinin 6-9 ve 10 ve üzeri çocuğa sahip olan GKK'lardan yüksek olduğu tespit edilmiştir. Çıkan sonuçlardan 5'ten fazla çocuğa sahip olma durumunun GKK'ların iş tatmin düzeylerine olumsuz yansıdığı ifade edilebilir.

GKK'ların sahip oldukları çocuk sayılarına göre duygusal tükenme düzeyleri incelendiğinde ise; 1-3 çocuğa sahip olan GKK'ların duygusal tükenme düzeylerinin 6-9 ve 10 ve üzeri çocuğa sahip olan GKK'ların düşük olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde 4-5 çocuğa sahip olan GKK'ların da duygusal tükenme düzeylerinin 6-9 ve 10 ve üzeri çocuğa sahip olan GKK'lardan düşük olduğu tespit edilmiştir. Çıkan sonuçlardan 5'ten fazla çocuğa sahip olma durumunun GKK'ların duygusal tükenme düzeylerine olumsuz etkilerinin olduğu ifade edilebilir.

GKK'ların sahip oldukları çocuk sayılarına göre; duygusal bağlılık ve devam bağlılık düzeyleri de farklılıklar göstermektedir. 1-3 arası çocuğa sahip olan GKK'ların 6-9 ve 10 çocuk ve üzeri çocuğa sahip olan GKK'lardan duygusal ve devam bağlılıkları yüksektir. Benzer şekilde 4-5 çocuğa sahip GKK'ların da duygusal ve devam bağlılıkları 6-9 ve 10 çocuk ve üzeri çocuğa sahip olan GKK'lardan yüksektir. Ayrıca; 6-9 arası çocuğa sahip olan GKK'ların 10 ve üzerinde çocuğa sahip olan GKK'lardan devam bağlılık düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Çıkan sonuçlar değerlendirildiğinde; GKK'ların sahip oldukları çocuk sayıları 5'i geçtiğinde örgütlerine olan bağlılık düzeylerinin azaldığı ifade edilebilir.

Feodal ve kapalı toplum etkileri ile sosyal prestij ve güç göstergesi olarak daha çok erkek çocuk sahibi olmak için artırılan ve doğum kontrolü uygulaması olmamasına bağlı olarak artan çocuk sayısı (eş sayısına bağlı olarak) sabit ve düşük ücretli GKK'ların yaşam standardını düşürmekte, geçim kaygılarını artırmaktadır. 1984 öncesi toprak ve hayvan sahibi vatandaşların iş gücü olarak gördükleri çocuk miktarının aileye ekonomik katkısı varken, 1984'ten sonra terörün bölgede yarattığı ekonomik olumsuzluklar ve artan güvenlik ihtiyacı nedeniyle çocuklar ailede, öncelikle eli silah tutan bireyler haline gelmişlerdir. Önceden üretici olan çocuklar artık tüketici

olmuşlardır. Ailedeki artan tüketen birey miktarını geçindirmekte güçlük çeken GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütlerine olan bağlılık düzeyleri bu durumdan olumsuz olarak etkilenmektedir.

Tablo 3.10.GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
İş tatmini	Okuryazar değil	9	3,400	1,353	1,210	0,307
	Okuryazar	123	3,380	1,585		
	İlkokul	89	3,708	1,246		
	Ortaokul ve üzeri	29	3,221	1,626		
Duygusal tükenme	Okur yazar değil	9	2,444	1,338	0,871	0,457
	Okuryazar	123	2,636	1,474		
	İlkokul	89	2,362	1,230		
	Ortaokul ve üzeri	29	2,739	1,641		
Duygusal bağlılık	okur yazar değil	9	4,037	1,016	0,620	0,603
	Okuryazar	123	3,725	0,963		
	İlkokul	89	3,869	0,977		
	Ortaokul ve üzeri	29	3,862	0,914		
Normatif bağlılık	Okur yazar değil	9	3,426	0,846	1,629	0,183
	Okuryazar	123	3,111	0,358		
	İlkokul	89	3,212	0,596		
	Ortaokul ve üzeri	29	3,218	0,591		
Devam bağlılığı	Okur yazar değil	9	3,741	1,448	1,209	0,307
	Okuryazar	123	3,402	1,447		
	İlkokul	89	3,743	1,290		
	Ortaokul ve üzeri	29	3,351	1,714		

Araştırmaya katılan GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılık düzeylerinin eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Anova) yapılmıştır. Analiz sonucunda; GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme, duygusal bağlılık ve devam bağlılık düzeylerinin eğitim düzeylerine göre istatistiksel olarak farklılaşmadığı ($p>0,05$) belirlenmiştir. Diğer bir ifadeyle GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılık düzeyleri eğitim düzeyinden bağımsızdır. Çünkü; GKK'ların yaptıkları işlerin ve kendilerine verilen görevlerin aldıkları eğitimle doğrudan ilişkisi bulunmamaktadır. GKK görevlerini yerine getirirken yapılacak işlere ait yetenekler (silah kullanma, iz takibi yapma, keşif yapma, gözetleme yapma vb.) aileden ve çevreden gelen bilgi,

tecrübe ve öğretilere göre şekillenerek kazanılmaktadır. Bölgede GKK olmak neredeyse dededen toruna devam eden geleneksel bir “iş” tir.

Tablo 3.11.GKK’ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin GKK Olarak Görev Süresine Göre Dağılımı

	Grup	N	Ort	Ss	F	p
İş tatmini	0-3 yıl	15	4,840	0,429	27,932	0,000
	4-7 yıl	17	3,682	1,599		
	8-10 yıl	114	4,061	1,163		
	11-14 yıl	69	2,951	1,538		
	15 ve üzeri	35	1,943	0,630		
Duygusal tükenme	0-3 yıl	15	1,230	0,583	29,248	0,000
	4-7 yıl	17	2,281	1,563		
	8-10 yıl	114	1,955	1,130		
	11-14 yıl	69	3,171	1,389		
	15 ve üzeri	35	3,914	0,656		
Duygusal bağlılık	0-3 yıl	15	4,733	0,704	21,617	0,000
	4-7 yıl	17	4,137	0,906		
	8-10 yıl	114	4,123	0,973		
	11-14 yıl	69	3,394	0,745		
	15 ve üzeri	35	3,010	0,408		
Normatif bağlılık	0-3 yıl	15	3,056	0,215	3,582	0,007
	4-7 yıl	17	3,235	0,667		
	8-10 yıl	114	3,058	0,317		
	11-14 yıl	69	3,319	0,682		
	15 ve üzeri	35	3,262	0,523		
Devam bağlılığı	0-3 yıl	15	4,756	0,597	21,895	0,000
	4-7 yıl	17	3,843	1,666		
	8-10 yıl	114	4,058	1,134		
	11-14 yıl	69	2,944	1,536		
	15 ve üzeri	35	2,286	0,756		

Araştırmaya katılan GKK’ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılık düzeylerinin görev sürelerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (Anova) yapılmıştır. Analiz sonucunda; GKK’ların iş tatmini, duygusal tükenme, duygusal, normatif ve devam bağlılık düzeylerinin görev sürelerine göre istatistiksel olarak farklılaştığı, ($p < 0,05$)

belirlenmiştir. Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc Scheffe testi yapılmıştır. Analiz sonuçları özet olarak Tablo 3.12’de verilmiştir.

Tablo 3.12. GKK’ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Görev Süresine Göre Tamamlayıcı Scheffe Testi

	(I) Konum	(J) Konum	Ort. Farkı	p
İş tatmini	0-3 yıl	4-7 yıl	1,158	0,136
		8-10 yıl	0,779	0,260
		11-14 yıl	1,889	0,000
		15 ve üzeri	2,897	0,000
	4-7 yıl	0-3 yıl	-1,158	0,136
		8-10 yıl	-0,379	0,843
		11-14 yıl	0,732	0,309
	8-10 yıl	15 ve üzeri	1,740	0,000
		0-3 yıl	-0,779	0,260
		4-7 yıl	0,379	0,843
	11-14 yıl	11-14 yıl	1,111	0,000
		15 ve üzeri	2,119	0,000
		0-3 yıl	-1,889	0,000
		4-7 yıl	-0,732	0,309
	15 ve üzeri	8-10 yıl	-1,111	0,000
		15 ve üzeri	1,008	0,004
0-3 yıl		-2,897	0,000	
4-7 yıl		-1,740	0,000	
Duygusal tükenme	0-3 yıl	8-10 yıl	-2,119	0,000
		11-14 yıl	-1,008	0,004
		15 ve üzeri	-2,897	0,000
		4-7 yıl	-1,740	0,000
	4-7 yıl	0-3 yıl	1,051	0,171
		8-10 yıl	0,326	0,885
		11-14 yıl	-0,890	0,098
		15 ve üzeri	-1,633	0,000
	8-10 yıl	0-3 yıl	0,726	0,278
		4-7 yıl	-0,326	0,885
		11-14 yıl	-1,216	0,000
		15 ve üzeri	-1,959	0,000
	11-14 yıl	0-3 yıl	1,941	0,000
		4-7 yıl	0,890	0,098
		8-10 yıl	1,216	0,000
		15 ve üzeri	-0,744	0,054
15 ve üzeri	0-3 yıl	2,685	0,000	
	4-7 yıl	1,633	0,000	
	8-10 yıl	1,959	0,000	
	11-14 yıl	0,744	0,054	
Duygusal bağlılık	0-3 yıl	4-7 yıl	0,596	0,399
		8-10 yıl	0,611	0,134
		11-14 yıl	1,340	0,000
		15 ve üzeri	1,724	0,000
	4-7 yıl	0-3 yıl	-0,596	0,399
		8-10 yıl	0,014	1,000
		11-14 yıl	0,744	0,031
		15 ve üzeri	1,128	0,000
	8-10 yıl	0-3 yıl	-0,611	0,134
		4-7 yıl	-0,014	1,000
		11-14 yıl	0,729	0,000
		15 ve üzeri	1,113	0,000
	11-14 yıl	0-3 yıl	-1,340	0,000
		4-7 yıl	-0,744	0,031

	15 ve üzeri	8-10 yıl	-0,729	0,000
		15 ve üzeri	0,384	0,298
		0-3 yıl	-1,724	0,000
		4-7 yıl	-1,128	0,000
		8-10 yıl	-1,113	0,000
Normatif bağlılık	0-3 yıl	11-14 yıl	-0,384	0,298
		4-7 yıl	-0,180	0,902
		8-10 yıl	-0,003	1,000
		15 ve üzeri	-0,263	0,482
	4-7 yıl	15 ve üzeri	-0,206	0,768
		0-3 yıl	0,180	0,902
		8-10 yıl	0,177	0,756
		11-14 yıl	-0,084	0,983
	8-10 yıl	15 ve üzeri	-0,027	1,000
		0-3 yıl	0,003	1,000
		4-7 yıl	-0,177	0,756
		11-14 yıl	-0,260	0,020
	11-14 yıl	15 ve üzeri	-0,203	0,343
		0-3 yıl	0,263	0,482
		4-7 yıl	0,084	0,983
		8-10 yıl	0,260	0,020
	15 ve üzeri	15 ve üzeri	0,057	0,989
		0-3 yıl	0,206	0,768
		4-7 yıl	0,027	1,000
		8-10 yıl	0,203	0,343
Devam bağlılığı	0-3 yıl	11-14 yıl	-0,057	0,989
		4-7 yıl	0,912	0,365
		8-10 yıl	0,697	0,380
		15 ve üzeri	2,470	0,000
	4-7 yıl	15 ve üzeri	-0,912	0,365
		8-10 yıl	-0,215	0,978
		11-14 yıl	0,899	0,129
		15 ve üzeri	1,557	0,001
	8-10 yıl	15 ve üzeri	-0,697	0,380
		4-7 yıl	0,215	0,978
		11-14 yıl	1,114	0,000
		15 ve üzeri	1,773	0,000
	11-14 yıl	15 ve üzeri	-1,811	0,000
		4-7 yıl	-0,899	0,129
		8-10 yıl	-1,114	0,000
		15 ve üzeri	0,659	0,163
	15 ve üzeri	15 ve üzeri	-2,470	0,000
		4-7 yıl	-1,557	0,001
		8-10 yıl	-1,773	0,000
		11-14 yıl	-0,659	0,163

Yapılan Scheffe analizi sonucunda 0-3 yıl görev süresine sahip olan GKK'ların iş tatmin düzeylerinin 11 yıl ve üzeri görev süresine sahip olan GKK'lardan yüksek olduğu tespit edilmiştir. 4-7 yıl arasında görev süresine sahip olan GKK'ların iş tatmin düzeyleri 15 yıl ve üzeri görev süresine sahip olanlardan, 8-10 yıl görev süresine sahip olanların 11-14 ve 15 yıl ve üzeri görev süresine sahip olanlardan ve 11-14 yıl görev süresine sahip olan GKK'ların da 15 yıl ve üzeri görev süresine sahip olan GKK'lardan iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Elde edilen verilerden göreve yeni başlayan GKK'ların işlerinden yüksek tatmin sağladıkları, görev süresinin

artmasının paralelinde GKK'ların iş tatmin düzeylerinin giderek düşüşe geçtiği gözlenmektedir.

GKK'ların terörle mücadeledeki görev süresi arttıkça (azalan fiziki kabiliyetleri ile birlikte), daha çok tehlikeye ve gittikçe artan oranda çatışma, yaralanma ve ölümlerle sonuçlanabilecek olaylara maruz kalmaları olasılıkları da (iş yükü ve çalışma koşulları anlamında) artmaktadır. Bu eğilim ve etki iş tatmini üzerine olumsuz tesir eden bir olgu olarak öne çıkmaktadır. Bir başka açıdan terörün genel olarak GKK güvenlik sistemi üzerinde yarattığı baskının ve GKK'lar üzerindeki bireysel tehdidin yıllar içinde gittikçe artması, kurumsal özdeşleşmeyi ve içinde bulunulan durumun kabul edilmesini, sistemde daha uzun süre kalmış GKK'lar açısından zorlaştırmakta ve kıdemli GKK'ların iş tatminini azaltmaktadır.

GKK'ların görev sürelerine göre duygusal tükenme düzeyleri incelendiğinde ise; 0-3 yıl görev süresine sahip olan GKK'ların duygusal tükenme düzeylerinin 11-14 ve 15 yıl ve üzeri görev süresine sahip olan GKK'lardan düşük olduğu tespit edilmiştir. 4-7 yıl arasında görev süresine sahip olan GKK'ların duygusal tükenme düzeylerinin ise 15 yıl ve üzeri görev süresine sahip olanlardan, 8-10 yıl görev süresine sahip olanların da 11-14 ve 15 yıl ve üzeri görev süresine sahip olanlardan düşük olduğu belirlenmiştir. Elde edilen verilerden göreve yeni başlayan GKK'ların daha az duygusal tükenme yaşadıkları, görev süresinin artmasının paralelinde GKK'ların duygusal tükenme düzeylerinin de giderek arttığı gözlenmektedir.

Bunun arkasında yatan temel neden; terör tehdidine uzun süre maruz kalan GKK'ların yıllar içinde artan bir tatminsizlik yaşayarak terör karşısında yaptıklarının bir farklılık yaratmadığı ve istenen sonuca ulaşamadığı düşüncesine kapılmalarıdır. Yani GKK'lardan sistemde fazla süre geçirenlerin durumsal tepkileri artmaktadır. Çünkü iş yükü ve verilen kayıplara rağmen halen güvenli bir çalışma ortamında, tatmin edici yaşam şartlarında bulunamadıklarını anlayan GKK'lar duygusal olarak tükenmektedirler. Bunun yanında fiziki yeterliliği azaldığı için sabit iş yükü (dalgalı bir seyir izlese de terör tehdidi belli bir düzeyin altına düşmemektedir) karşısında arzu edilen performansı gösterememeleri sonucu kişisel başarı hissinde ve aidiyet (takıma,

time, aşirete) duygusunda azalma meydana geldiği değerlendirilmektedir. GKK'larda oluşan bu durum, duygusal tükenmeyi doğrudan etkilemektedir.

GKK'ların görev sürelerine göre örgütsel bağlılık düzeylerinde de farklılıklar belirlenmiştir. 0-3 yıl görev süresine sahip GKK'ların duygusal bağlılık düzeylerinin 11-14 yıl ve 15 yıl ve üzeri görev süresine sahip olan GKK'lardan yüksek olduğu tespit edilmiştir. 4-7 yıl görev süresine sahip olan GKK'ların 11-14 yıl ve 15 yıl ve üzeri görev süresine sahip olan GKK'lardan, 8-10 yıl görev süresine sahip olan GKK'ların da 15 yıl ve üzeri görev yapan GKK'lardan duygusal bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen veriler değerlendirildiğinde; görevlerine yeni başlayan GKK'ların örgütlerine karşı yüksek duygusal bağlılığa sahip oldukları, görev sürelerinin artmasıyla birlikte GKK'ların örgütlerine olan duygusal bağlılık düzeylerinin zayıflayarak giderek düştüğü gözlenmektedir.

Bu azalmaya etki eden olumsuz iş deneyimlerinin (terör ve terör bağlantılı, doğrudan ya da dolaylı kayıplar) etkisinin doğal olarak görev süresi az olanlarda daha az olarak görülmesidir. Bununla birlikte sistemin; GKK'ları örgütsel açıdan kıdemli/kıdemsiz olarak ayırmaması, kıdeme bağlı herhangi bir kazanç sağlamaması, ilave imkânlar sunmaması, GKK'lara geleceğe dönük kurumsal yatırımlar yapılmaması, sistem içinde yükselme ve terfi imkânı sağlanmamış olması (GKK sisteminde alınacak kararları destekleyecek bir performans değerlendirme sistemi veya en azından sicil sistemi mevcut değildir) kıdemli GKK'ların sistemden beklentilerinin ve örgütsel bağlılıklarının azalması sonucunu doğurmaktadır.

GKK'ların görev sürelerine göre normatif bağlılık düzeylerindeki farklılık sadece 8-10 yıl ve 11-14 yıl görev yapan GKK'lar arasında olduğu belirlenmiştir. Buna göre; 8-10 yıl görev süresine sahip olan GKK'ların normatif bağlılık düzeyleri 11-14 yıl görev süresine sahip GKK'lardan düşüktür.

Bu noktada kıdemli GKK'ların sisteme aidiyet duygusunun; terörle mücadele yıllarında devlete bağlılıkla kendini gösteren vicdani ve ahlaki nedenlere bağlı olarak güçlenmiş olduğu ve normatif bağlılığı olumlu yönde etkilediği sonucuna varılmaktadır. Vatanseverlik, terör örgütüne karşı duyulan intikam ve kin duygusu ile devletin yıllar

içinde eksiltmediği kurumsal yakınlık, güvenlik güçlerinin GKK'ları kendilerinden asla ayırt etmemelerine ahde vefa ile cevap verme düşüncesi, bu duyguları daha uzun süre yaşamış GKK'larda normatif bağlılığı artırmaktadır.

GKK'ların görev sürelerine göre devam bağlılık düzeylerinde de farklılıklar belirlenmiştir. 0-3 yıl görev süresine sahip GKK'ların devam bağlılık düzeylerinin 11-14 yıl ve 15 yıl ve üzeri görev süresine sahip olan GKK'lardan yüksek olduğu tespit edilmiştir. 4-7 yıl görev süresine sahip olan GKK'ların 15 yıl ve üzeri görev süresine sahip olan GKK'lardan, 8-10 yıl görev süresine sahip olan GKK'larında 11-14 yıl ve 15 yıl ve üzeri görev yapan GKK'lardan devam bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen veriler değerlendirildiğinde; görevlerine yeni başlayan GKK'ların örgütlerine karşı yüksek devam bağlılığa sahip oldukları, görev sürelerinin artmasıyla birlikte GKK'ların örgütlerine olan devam bağlılık düzeylerinin zayıfladığı gözlenmektedir.

Kıdemli GKK'larda işten ayrıldıkları takdirde kaybedeceklerinin azaldığı düşüncesi, alternatif gelir kaynaklarının (yetişmiş erkek çocuklarının gelir getiren işlere girmeleri, yetişmiş kız çocuklarının başlık parası gibi) artması, çoğu GKK olmaktan kaynaklanan sosyal ilişkileri sayesinde legal ya da illegal gelir getirici işlerle uğraşabilme imkânlarının arttığı yönünde gelişen düşünce, devam bağlılığını azaltmaktadır. Genç ve kıdemsiz GKK'larda ise durum tam tersinedir. Özellikle genç yaşta bölgede GKK olmak ve devletin verdiği silaha, maaşa ve çeşitli sosyal güvencelere sahip olmak, sosyo-kültürel ve ekonomik anlamda önemli bir ayrıcalıktır ve devam bağlılığını canlı tutan önemli bir faktördür. Özetle, genç ve kıdemsiz GKK'ların örgütten ayrılma maliyetleri ve örgütte kalma ihtiyaçları daha fazla olduğundan devam bağlılığı düzeyleri daha yüksektir.

Tablo 3.13. GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Aylık Toplam Gelir Düzeyine Göre Dağılımı

	Grup	N	Ort	Ss	t	p
İş tatmini	1000 TL altı	125	4,402	1,030	12,703	0,000
	1000 TL ve üstü	125	2,557	1,255		
Duygusal tükenme	1000 TL altı	125	1,613	0,938	-13,917	0,000
	1000 TL ve üstü	125	3,474	1,164		
Duygusal bağlılık	1000 TL altı	125	4,363	0,894	11,285	0,000
	1000 TL ve üstü	125	3,244	0,655		
Normatif bağlılık	1000 TL altı	125	3,080	0,369	-2,879	0,004
	1000 TL ve üstü	125	3,261	0,600		
Devam bağlılığı	1000 TL altı	125	4,427	0,922	12,734	0,000
	1000 TL ve üstü	125	2,633	1,277		

Araştırmaya katılan GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılık düzeylerinin aylık toplam gelir düzeylerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla t-testi yapılmıştır. Analiz sonucunda; GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme, duygusal, normatif ve devam bağlılık düzeylerinin aylık toplam gelir düzeylerine göre istatistiksel olarak farklılaştığı ($p < 0,05$) belirlenmiştir. Buna göre aylık toplam geliri 1000 TL'nin altında olan GKK'ların iş tatmin düzeyleri, duygusal ve devam bağlılık düzeyleri aylık 1000 TL'nin üzerinde gelire sahip olanlardan yüksektir. Çıkan sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde GKK'ların gelir düzeyleri arttıkça iş tatminlerinin ve örgütlerine olan bağlılıklarının 2 boyutta düştüğü, duygusal tükenmelerinin arttığı görülmektedir. Bu kapsamda artan gelir düzeyinin GKK'ların iş tatmini, örgütsel bağlılığın iki boyutunda ve duygusal tükenmelerine olumsuz yansımalarının olduğu ifade edilebilir.

Bu noktada literatürdeki tespitlerin aksine bir durum olduğunu söylememiz mümkündür. Bunun nedeni; GKK'nın, yaklaşık 700 lira olan GKK maaşı haricindeki geliri, farklı faaliyetlerden ve/veya aile üyelerinden elde etmesidir. Bu gelir getirici faaliyetler, bazen tarım, bazen hayvancılık alanında olurken bazen de yasadışı işler olarak ortaya çıkmaktadır. Bunların dışında bölgedeki bazı GKK'ların aracı şahıslarla

gizli veya üstü örtülü olarak müteahhitlikle uğraştıkları ve/veya çeşitli firmaların taşeronluğunu yaptıkları bilinmektedir. GKK maaşına ihtiyacı azalan ve ekonomik yeterliliğe ulaşan işgören, sistemde kalmayı GKK etiketi ve devlete kayıtlı silahı nedeniyle istemektedir. Böylece sistemden beklentileri ile birlikte örgütsel bağlılıkları azalan GKK'ların iş tatmini olumsuz yönde etkilenmekte, duygusal tükenmeleri ise artmaktadır.

3.2.4. GKK'ların İş Tatmini, Duygusal Tükenme ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkilere Dair Bulgular

Araştırmada GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda elde edilen veriler tablo 3.14'te sunulmuştur.

Tablo 3.14. Araştırmaya Katılan Korucuların Duygusal Tükenme, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Analizi

		İş tatmini	Duygusal tükenme	Duygusal bağlılık	Normatif bağlılık
Duygusal tükenme	r	-0,969			
	p	0,000			
Duygusal bağlılık	r	0,766	-0,821		
	p	0,000	0,000		
Normatif bağlılık	r	-0,082	0,020	0,103	
	p	0,197	0,754	0,104	
Devam bağlılığı	r	0,925	-0,955	0,843	0,198
	p	0,000	0,000	0,000	0,002

Tablo 3.14'den anlaşılacağı üzere, duygusal tükenme ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda, duygusal tükenme ile iş tatmini arasında 96,9 düzeyinde negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur ($p < 0,05$).

Buna göre GKK'ların duygusal tükenme düzeyleri arttıkça işlerinden duydukları tatmin azalmaktadır.

GKK'ların duygusal ve devam bağlılık düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu ($p<0,05$), normatif bağlılık düzeyleri ile iş tatminleri arasında ise istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerin olmadığı belirlenmiştir. Buna göre; GKK'ların duygusal bağlılık düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişki 76,6 oranında olup, pozitif yönlüdür. Aynı şekilde devam bağlılık düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişki de 92,5 oranında pozitif yönlüdür. Diğer bir ifade ile GKK'ların duygusal ve devam bağlılık düzeyleri arttıkça aynı doğrultuda iş tatminleri de artmaktadır. GKK'ların normatif bağlılık düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki yoktur.

GKK'ların duygusal ve devam bağlılık düzeyleri ile duygusal tükenme düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu ($p<0,05$), normatif bağlılık düzeyleri ile duygusal tükenme düzeyleri arasında ise istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerin olmadığı belirlenmiştir. Buna göre; GKK'ların duygusal bağlılık düzeyleri ile duygusal tükenme düzeyleri arasındaki ilişki 82,1 oranında olup, negatif yönlüdür. Aynı şekilde devam bağlılık düzeyleri ile duygusal tükenme düzeyleri arasındaki ilişki de 95,5 oranında negatif yönlüdür. Diğer bir ifade ile GKK'ların duygusal ve devam bağlılık düzeyleri arttıkça duygusal tükenme düzeyleri azalmaktadır. GKK'ların normatif bağlılık düzeylerinden ise duygusal tükenme düzeyleri bağımsızdır.

GKK'ların devam bağlılık düzeyleri ile normatif ve duygusal bağlılık düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu ($p<0,05$), normatif bağlılık düzeyleri ile duygusal bağlılık düzeyleri arasında ise istatistiksel açıdan anlamlı ilişkilerin olmadığı belirlenmiştir. Buna göre; GKK'ların devam bağlılık düzeyleri ile duygusal bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki 84,3 oranında olup, pozitif yönlüdür. Aynı şekilde devam bağlılık düzeyleri ile normatif bağlılık düzeyleri arasındaki ilişki de 19,8 oranında pozitif yönlüdür. Diğer bir ifade ile GKK'ların devam bağlılık düzeyleri arttıkça aynı doğrultuda duygusal ve normatif bağlılık düzeyleri de artmaktadır. GKK'ların normatif bağlılık düzeyleri ise duygusal bağlılık düzeylerinden bağımsızdır.

3.2.5. GKK'ların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Duygusal Tükenme Üzerine Etkisine Yönelik Bulgular

Araştırmada GKK'ların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin duygusal tükenme düzeyleri üzerindeki etkileri regresyon analizi ile incelenmiştir. GKK'ların duygusal tükenme düzeylerinin, iş tatmin düzeylerinden etkilenme durumuna ait regresyon analizi sonuçları Tablo 3.15'de sunulmuştur.

Tablo 3.15. Duygusal Tükenme Düzeyinin İş Tatmininden Etkilenme Durumunun Regresyon Analizi İle İncelenmesi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Katsayı		t	p	F	Model (p)	R ²
		β	S. hata					
Duygusal tükenme	Sabit	5,768	0,056	102,387	0,000	3860,444	0,000	0,939
	İş tatmini	-0,927	0,015	-62,132	0,000			

Regresyon varsayımlarıyla ilgili yapılan analizler sonucunda çoklu bağıntı ve eşvaryanslılık sorunuyla karşılaşılmamıştır. Hata terimleri normal dağıldığından elde edilen modelin duygusal tükenmeyi açıklamak için kullanılması istatistiksel olarak anlamlıdır. Tablonun anlamlılık sütunundaki değerlerden söz konusu değişkenler arasındaki etkileşimin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Duygusal tükenmeyi iş tatmininin yüksek seviyede açıkladığı ($R^2=0,939$ $F=3860,444$; $p=0,000$) bulunmuştur. Belirtme katsayısının (R^2) yüksek olarak bulunması ile doğrusal modelin uyum iyiliğinin yüksek olduğu görülmüştür. Söz konusu katsayı, bağımlı değişkendeki (duygusal tükenme) değişimin ne kadarının bağımsız değişken (iş tatmini) tarafından açıklandığını ifade eder. Bu durum, regresyon modelinin açıklayıcılık gücünün iyi bir göstergesidir. GKK'ların işlerinden duydukları tatmin düzeyleri duygusal tükenme düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,927$).

GKK sisteminde yer alan işgörenler, güvenlik organizasyonlarında çalışmanın doğası gereği faaliyetlerini bir ekip, takım ya da tim içinde yürütmektedirler. Özellikle terör örgütüne karşı yürütülen operasyonlarda, keşif ve gözetleme ile takip

faaliyetlerinde GKK'ların elde ettikleri başarılar ve olumlu sonuçlar, içinde buldukları taktik gruba ya da birime hatta mensup oldukları aşirete mal edilmekte ve grubun tamamı başarılı olarak kabul edilmektedir. Elde edilen başarılar GKK'ların gerek kendilerinin gerekse ailelerinin ve aynı zamanda köylerinin ve mensubu oldukları askeri birliğin güvenliği anlamına geldiğinden iş tatmini çok yönlü olarak artmaktadır. Bu çoklu başarı algılaması, GKK'lara duyulan güvenin ve devletin güvenlikten sorumlu ilgili birimlerinin de takdirinin artmasına neden olmaktadır. Çok sayıda kayıp verilerek yürütülen terörle mücadelede GKK'lara karşı geliştirilen bu teveccüh, devlete ve kuruma olan aidiyet ve adalet (başarılı olanın takdir gördüğü yönünde gelişen inanç) duygularının artmasına ve doğal olarak duygusal tükenmenin azalmasına neden olmaktadır. Bununla birlikte; özellikle GKK'ların mensup olduğu aşiretlerin, devletin yanında ve hizmetinde yer almayı (terör örgütünün her türlü propagandasına ve baskısına rağmen) bir ayrıcalık olarak algılamalarının duygusal tükenmeyi azaltıcı bir etki yarattığı tespitini yapmamız mümkündür. Bu noktada taktik bilgi, tecrübe ve devlete bağlılık yönünden güçlü ekip liderlerinin, ekip çalışmasının itici gücü olarak duygusal tükenmeyi azaltmada önemli rol oynayacağı; özellikle GKK başlarının, tim ve unsur komutanlarının bu doğrultuda seçilmesinin uygun olacağı düşünülmektedir.

GKK'ların duygusal tükenme düzeylerinin, duygusal bağlılık düzeylerinden etkilenme durumuna ait regresyon analizi sonuçları Tablo 3.16'da sunulmuştur.

Tablo 3.16. Duygusal Tükenme Düzeyinin Duygusal Bağlılıktan Etkilenme Durumunun Regresyon Analizi İle İncelenmesi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Katsayı		t	p	F	Model (p)	R ²
		β	S. hata					
Duygusal tükenme	Sabit	7,109	0,208	34,142	0,000	511,437	0,000	0,672
	Duygusal bağlılık	-1,200	0,053	-22,615	0,000			

Regresyon varsayımlarıyla ilgili yapılan analizler sonucunda çoklu bağıntı ve eşvaryanslılık sorunuyla karşılaşılmamıştır. Hata terimleri normal dağıldığından elde edilen modelin duygusal tükenmeyi açıklamak için kullanılması istatistiksel olarak anlamlıdır. Tablonun anlamlılık sütunundaki değerlerden söz konusu değişkenler arasındaki etkileşimin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Duygusal

tükenmeyi duygusal bağlılığın yüksek seviyede açıkladığı ($R^2=0,672$ $F=511,437$; $p=0,000$) bulunmuştur. Belirtme katsayısının (R^2) yüksek olarak bulunması ile doğrusal modelin uyum iyiliğinin yüksek olduğu görülmüştür. Söz konusu katsayı, bağımlı değişkendeki (Duygusal Tükenme) değişimin ne kadarının bağımsız değişken (Duygusal Bağlılık) tarafından açıklandığını ifade eder. Bu durum, regresyon modelinin açıklayıcılık gücünün iyi bir göstergesidir. GKK'ların duygusal bağlılık düzeyleri duygusal tükenme düzeyini azalmaktadır ($\beta=-1,200$).

Bu sonuca etki eden temel neden takım çalışmasında aranmalıdır. Takım çalışmasında yer alan GKK'ların aynı zamanda bir aşiretin ve aynı geniş ailenin üyeleri olmaları da sisteme ve kuruma aidiyeti güçlendiren bir faktördür. Çünkü iş yükünü ve işten kaynaklanan olumsuzlukları duygusal paylaşım yaşayarak mensup oldukları sosyal gruplar içinde azaltan GKK'ların duygusal tükenmeleri de azalmaktadır.

GKK'ların duygusal tükenme düzeylerinin, normatif bağlılık düzeylerinden etkilenme durumuna ait regresyon analizi sonuçları Tablo 3.17'de sunulmuştur.

Tablo 3.17. Duygusal Tükenme Düzeyinin Normatif Bağlılıktan Etkilenme Durumunun Regresyon Analizi İle İncelenmesi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Katsayı		t	p	F	Model (p)	R ²
		β	S. hata					
Duygusal tükenme	Sabit	2,367	0,568	4,169	0,000	0,099	0,754	0,004
	Normatif bağlılık	0,056	0,177	0,314	0,754			

Duygusal tükenmeyi normatif bağlılığın açıklamadığı ($R^2=0,004$ $F=0,099$; $p=0,754$) bulunmuştur. Normatif bağlılık duygusal tükenmeyi etkilememektedir. Modelin gücünü gösteren R^2 değeri uyum iyiliğinin düşük olduğunu göstermektedir.

GKK'ların duygusal tükenme düzeylerinin, duygusal bağlılık düzeylerinden etkilenme durumuna ait regresyon analizi sonuçları Tablo 3.18'de sunulmuştur.

Tablo 3.18. Duygusal Tükenme Düzeyinin Devam Bağlılığından Etkilenme Durumunun Regresyon Analizi İle İncelenmesi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Katsayı		t	p	F	Model (p)	R ²
		β	S. hata					
Duygusal tükenme	Sabit	5,865	0,071	83,152	0,000	2579,232	0,000	0,912
	Devam bağlılığı	-0,941	0,019	-50,786	0,000			

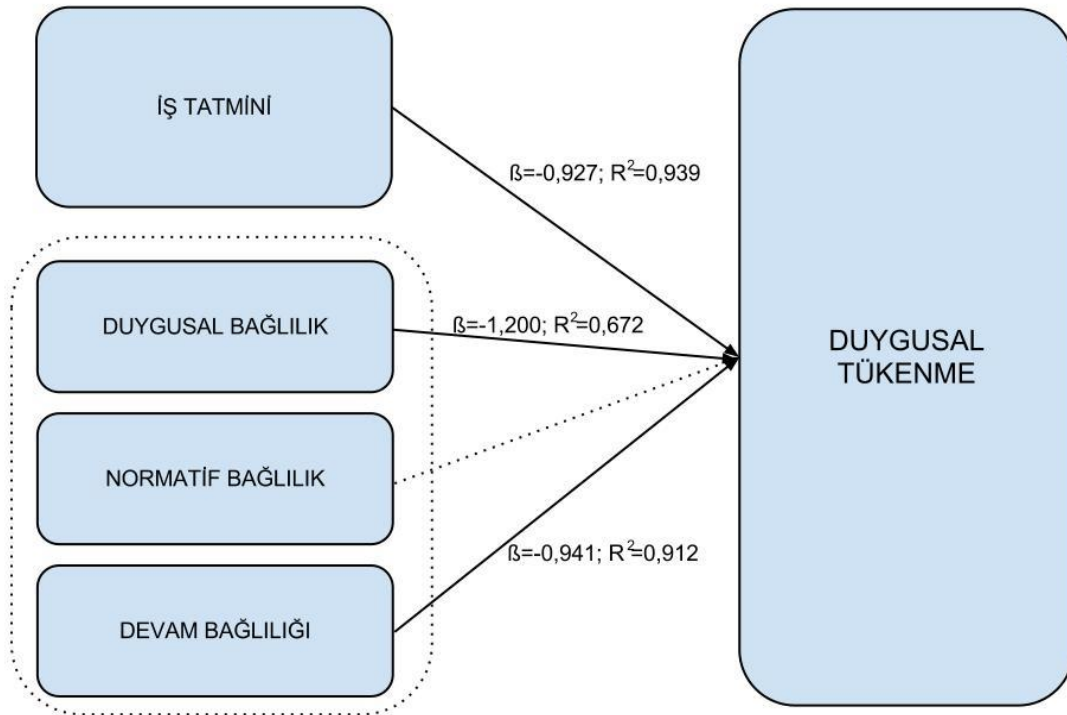
Regresyon varsayımlarıyla ilgili yapılan analizler sonucunda çoklu bağıntı ve eşvaryanslılık sorunuyla karşılaşılmamıştır. Hata terimleri normal dağıldığından elde edilen modelin duygusal tükenmeyi açıklamak için kullanılması istatistiksel olarak anlamlıdır. Tablonun anlamlılık sütunundaki değerlerden söz konusu değişkenler arasındaki etkileşimin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Duygusal tükenmeyi devam bağlılığının yüksek seviyede açıkladığı ($R^2=0,912$ $F=2579,232$; $p=0,000$) bulunmuştur. Belirtme katsayısının (R^2) yüksek olarak bulunması ile doğrusal modelin uyum iyiliğinin yüksek olduğu görülmüştür. Söz konusu katsayı, bağımlı değişkendeki (Duygusal Tükenme) değişimin ne kadarının bağımsız değişken (Devam Bağlılığı) tarafından açıklandığını ifade eder. Bu durum, regresyon modelinin açıklayıcılık gücünün iyi bir göstergesidir. GKK'ların devam bağlılığı düzeyleri duygusal tükenme düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,941$).

Tablo 3.19. Duygusal Tükenme Düzeyinin İş tatmini, Duygusal Bağlılık, Normatif Bağlılık ve Devam Bağlılığından Etkilenme Durumunun Regresyon Analizi İle İncelenmesi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Katsayı		t	p	F	Model (p)	R ²
		β	S. hata					
Duygusal Tükenme	Sabit	5,247	0,167	31,427	0,000	1963,726	0,000	0,969
	İş Tatmini	-0,402	0,041	-9,887	0,000			
	Duygusal Bağlılık	-0,076	0,031	-2,417	0,016			
	Normatif bağlılık	0,196	0,120	1,632	0,104			
	Devam bağlılığı	-0,535	0,050	-10,787	0,000			

Regresyon varsayımlarıyla ilgili yapılan analizler sonucunda çoklu bağıntı ve eşvaryanslılık sorunuyla karşılaşılmamıştır. Hata terimleri normal dağıldığından elde

edilen modelin duygusal tükenmeyi açıklamak için kullanılması istatistiksel olarak anlamlıdır. Tablonun anlamlılık sütunundaki değerlerden söz konusu değişkenler arasındaki etkileşimin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Duygusal tükenmeyi iş tatmini, duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığının yüksek seviyede açıkladığı ($R^2=0,969$ $F=1963,726$; $p=0,000$) bulunmuştur. Belirtme katsayısının (R^2) yüksek olarak bulunması ile doğrusal modelin uyum iyiliğinin yüksek olduğu görülmüştür. Söz konusu katsayı, bağımlı değişkendeki (Duygusal Tükenme) değişimin ne kadarının bağımsız değişkenler (iş tatmini, duygusal bağlılık, normatif bağlılık, devam bağlılığı) tarafından açıklandığını ifade eder. Bu durum, regresyon modelinin açıklayıcılık gücünün iyi bir göstergesidir. GKK'ların iş tatmini, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı düzeyleri duygusal tükenme düzeyini azalmaktadır ($\beta=-0,941$). Araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda GKK'ların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin duygusal tükenme düzeylerini ne şekilde etkilediği Şekil 3.3'de şematik olarak gösterilmektedir.



Şekil 3.3. GKK'lar Üzerinde Yapılan Araştırma Sonrası Oluşan Model

Şekil 3.3'den gözlendiği üzere; GKK'ların duygusal tükenme düzeylerine iş tatmini, duygusal ve devam bağlılık düzeyleri istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif

yönde etkiler yapmakta, normatif bağılılık düzeyleri ise duygusal tükenme düzeylerine olumlu veya olumsuz bir etki yapmamaktadır. Diğer bir ifade ile GKK'ların iş tatmini, devam ve duygusal bağılılık düzeyleri arttıkça, duygusal tükenme düzeyleri azalmaktadır.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma geçici köy korucularının iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütlerine olan bağlılık düzeylerini belirlemek, bu değişkenlerin GKK'ların demografik özelliklerine göre farklılaşma durumunu incelemek ve GKK'ların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin duygusal tükenme düzeylerine etkilerini ortaya koymak amacıyla yapılmıştır.

GKK'lar üzerindeki ankete dayalı bu ilk örgütsel davranış araştırması ile literatüre Türkiye'nin en önemli güvenlik organizasyonlarından biri ile ilgili olarak içsel bir bakış açısından elde edilen sonuçlar ve GKK'larla ilgili detaylı bir literatür taraması kazandırılmaktadır. Ayrıca hep olumsuz yönleri ile istismar edilmeye çalışılan GKK'ların aslında terörle mücadelede ne kadar önemli bir fonksiyon üstlendikleri, bilinmeyen yönleri (dikkat çekici demografik özellikleri başta olmak üzere) ile ortaya konmaktadır.

Araştırmadan elde edilen sonuçlar aşağıda sunulmuştur;

Araştırmaya katılan GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılık düzeylerine ilişkin sonuçlar:

Araştırmada GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütlerine olan bağlılık düzeyleri 5 üzerinden değerlendirmeye alınmıştır. Buna göre iş tatminleri 3,479, duygusal tükenme düzeyleri, 2,544, duygusal bağlılık 3,803, normatif bağlılık, 3,171 ve devam bağlılık düzeyleri 3,530 ortalama değer almıştır. Buna göre; GKK'lar işlerinden yüksek seviyede tatmin duymaktadırlar. Benzer şekilde de örgütlerine yüksek düzeyde duygusal ve devam bağlılığı hissetmektedirler, ancak normatif bağlılıkları orta düzeydedir. Normatif bağlılık Meyer ve Allen'e göre (1991: 67), çalışanların ahlaki zorunluluk hissettikleri için örgütlerine bağlılık göstermeleri olarak değerlendirildiğinde; koruculuğun gönüllü olarak talep edilen bir görev olmasından, zorunlu bir bağlılık içermemesinden ve işgörenin aslında kendi güvenliği için sisteme dahil olmasını istemesinden dolayı, normatif bağlılıklarının düşük olmasının olağan olduğu düşünülmektedir.

GKK'ların duygusal tükenme düzeylerinin ise düşük olması ise, GKK'ların işlerini sevmeleri, işlerinden tatmin olmaları ve örgütlerine olan bağlılıklarının bir etkisi olduğu düşünülmekle birlikte, sistemin başarısı açısından olumlu bir sonuç olarak değerlendirilmektedir.

Araştırmaya katılan GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılık düzeylerinin demografik özelliklerine göre farklılaşma durumlarına ilişkin sonuçları:

Araştırmada GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılık düzeyleri; yaşları, eş sayıları, çocuk sayıları, eğitim ve gelir düzeyleri ile görev süresi değişkenleri açısından değerlendirilmiştir.

Araştırmada ilk değişken olarak GKK'ların yaş gruplarına göre farklılaşmalar incelenmiştir. GKK'ların yaş gruplarına göre; iş tatmin düzeyleri, duygusal tükenme düzeylerinin farklılaştığı örgütsel bağlılık düzeylerinden ise normatif bağlılık dışında kalan devam ve duygusal bağlılık düzeylerinin farklılaştığı saptanmıştır. Buna göre; genç yaştaki GKK'ların işlerinden daha yüksek düzeyde tatmin sağladıkları, örgütlerine karşı yüksek düzeyde devam ve duygusal bağlılık hissettikleri ve daha az duygusal tükenme yaşadıkları ortaya konulmuştur. GKK'ların yaşlarının ilerlemesiyle birlikte işlerinden duydukları tatminin ve örgütlerine olan bağlılıklarının azaldığı, duygusal tükenme düzeylerinin ise arttığı belirlenmiştir. GKK'lar yaptıkları iş nedeniyle oldukça stresli bir çalışma ortamında görevlerini sürdürmelerinin ve yaşanan terör olaylarının son bulmaması ve artarak devam etmesi gibi nedenlerin GKK'ların iş tatminlerine, örgütlerine olan bağlılıklarına ve duygusal tükenmelerine olumsuz olarak yansımaktadır. Terör gerçeğini sürekli yaşayan işgörenler kayıp yaşama ve çatışma riskiyle GKK oldukları müddetçe sık sık yüz yüze kalmaktadırlar. Yaşları ilerleyen GKK'ların bu duygusal durum ve tehditlerle bireysel anlamda mücadele etme yeteneği azalmaktadır. Bu sonuçla paralel olarak araştırma sonuçları; genç yaştaki GKK'ların örgütlerine yüksek düzeyde devam ve duygusal bağlılık içerisinde olduklarını, yaşlarının ilerlemesiyle birlikte örgütlerine olan devam ve duygusal bağlılık düzeylerinin giderek düştüğünü göstermektedir.

Araştırmada GKK'ların eş sayılarına göre; iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılık düzeylerinin farklılaştığı belirlenmiştir. GKK'ların görev yaptığı Doğu ve Güneydoğu'da çok eşlilik yaygın olup, bu durum GKK'lar için de geçerlidir. Araştırmaya katılan GKK'ların büyük çoğunluğu 2 ve daha fazla eşe sahiptir. Bu çok eşlilik, GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütlerine olan bağlılıklarına olumsuz yansımaktadır. GKK'ların eş sayıları arttıkça iş tatminleri ve örgütsel bağlılıkları düşmekte, duygusal tükenmeleri artmaktadır. Benzer sonuç çocuk sayılarında da ortaya çıkmıştır. Bölgede genel olarak yaşayan bireylerin çocuk sayıları fazladır. Araştırmaya katılan GKK'ların çoğunluğu 3'ten fazla çocuğa sahiptir ve 4-5'ten fazla çocuğa sahip olan GKK'ların iş tatminleri, devam ve duygusal bağlılıkları daha az çocuğa sahip olanlardan düşük, duygusal tükenme düzeyleri ise yüksektir. GKK'ların çocuk sayısının artması tıpkı eş sayısında olduğu gibi, GKK'ların sorumluluklarını artırarak, iş tatminlerini, devam ve duygusal bağlılıklarını düşürmekte, duygusal tükenmelerini ise artırmaktadır.

Bir başka deyişle özellikle kıdemli GKK'ların ücretleri, artan eş ve çocuk miktarından kaynaklanan ihtiyaçlarını karşılamamaktadır. Eş sayısı arttıkça, GKK'ların sorumluluklarının aynı doğrultuda arttığı ve bunun da kendilerine, işlerine ve örgütlerine olumsuz yansımalarının olduğu ifade edilebilir. Sosyal prestij ve güç göstergesi olarak daha çok erkek çocuk sahibi olmak için artırılan çocuk sayısı (eş sayısına bağlı olarak) sabit ve düşük ücretli GKK'ların yaşam standardını düşürmektedir. Önceden üretici olan çocuklar terörlü yıllarla birlikte artık tüketici olmuşlardır. Ailedeki artan tüketen birey miktarını geçindirmekte güçlük çeken GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütlerine olan bağlılık düzeyleri bu durumdan olumsuz olarak etkilenmektedir.

Araştırmada GKK'ların eğitim düzeylerinin iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütlerine olan bağlılık düzeylerini farklılaştırmadığı belirlenmiştir. Bu durumun GKK'ların yaptıkları işin eğitim durumuyla fazla ilgisi olmamasından ve GKK'ların eğitim düzeylerinin eş değer veya birbirine yakın düzeyde olmalarından kaynaklandığı düşünülmektedir. Diğer bir ifadeyle GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılık düzeyleri eğitim düzeyinden bağımsızdır. GKK görevlerini yerine getirirken yapılacak işlere ait yetenekler (silah kullanma, iz takibi yapma, keşif yapma, gözetleme

yapma vb.) belki gelecekte gelişen askeri teknoloji ile birlikte eğitimle kazanılacak yetenekler olacak (bilgisayar destekli sistemler gibi) ve belli bir eğitim alt yapısını gerektirecektir. Ancak bu yetenekler halen aileden ve çevreden gelen bilgi, tecrübe ve öğretilere göre şekillenerek kazanılmaktadır.

Araştırmaya katılan GKK'ların görev sürelerine göre; iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılık düzeylerinin farklılaştığı belirlenmiştir. Görevlerine yeni başlayan GKK'ların işlerinden yüksek düzeyde tatmin sağladıkları ve düşük düzeyde duygusal tükenme yaşadıkları, ancak görev süresinin artmasıyla birlikte işlerinden duydukları tatminin azalarak, duygusal tükenmelerinin arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde GKK'ların örgütlerine olan devam ve duygusal bağlılıkları da artan görev süresi doğrultusunda azalmaktadır. Normatif bağlılıklarında ise farklılaşmaların farklı yönde olduğu belirlenmiştir. İlk görev sürelerinde 3 yılında düşük olan normatif bağlılığın, 4 yıldan sonra yükseldiği, sonra tekrar yükseldiği ve sonra tekrar düşüşe geçtiği belirlenmiştir. Eğrisel olarak görünen bu normatif bağlılık, GKK'ların zaman zaman yaşadıkları olumlu ve olumsuz olay ve olgulara bağlı olduğu düşünülmektedir.

Bir başka açıdan ise terörün genel olarak GKK güvenlik sistemi üzerinde yarattığı baskının ve bireysel olarak GKK'lar üzerindeki oluşturduğu tehdidin yıllar içinde gittikçe artmış olması kurumsal özdeşleşmeyi ve içinde bulunulan durumun kabul edilmesini zorlaştırmakta ve kıdemli GKK'ların iş tatminini azaltmaktadır.

Araştırmada GKK'ların gelir düzeylerine göre; iş tatmini, duygusal tükenme, duygusal, normatif ve devam bağlılık düzeylerinin farklılaştığı belirlenmiştir. Gelir düzeyinin artması GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme, devam ve duygusal bağlılık düzeylerine olumsuz yansımakta, normatif bağlılıklarına ise olumlu yansımaktadır. 1000 TL'nin altında aylık toplam gelire sahip olan GKK'ların iş tatmini, devam ve duygusal bağlılık düzeyleri, 1000 TL'nin üzerinde gelire sahip olanlardan yüksek, duygusal tükenmeleri ise düşüktür. 1000 TL'nin üzerinde gelire sahip olanların ise normatif bağlılıkları daha yüksektir. Bu bir çelişki olarak görünse de ücret anlamında sistemden beklentisi olmayan ve hatta başka gelir kaynakları ile kendini destekleyen GKK'ların örgüte karşı; örgütün kazandığı prestije ve devlet korumasının faydalarına dayalı olarak vicdani ve ahde vefaya dayalı normatif bağlılık içerisinde olduklarını

söylememiz mümkündür. 1000 TL'nin altında gelire sahip olan GKK'ların tek gelirlerinin koruculuk olduğu düşünüldüğünde bu durumun GKK'ların iş tatmini, devam ve duygusal bağlılıkları artırarak, duygusal tükenmelerinde düşüşe neden olduğu ifade edilebilir. Öte yandan evde bulunan diğer kişilerin aylık toplam gelire katkıları veya ev halkı tarafından yapılan çiftçilik, hayvancılık vb. gibi faaliyetlerden elde edilen gelirlerle aylık gelirin yükselmesi, GKK'nın elde ettiği aylık gelire olan ihtiyacın azalması gibi nedenlerin de korucuların iş tatminine, örgütsel bağlılıklarına ve duygusal tükenmelerine olumsuz yansıdığı düşünülebilir.

Araştırmanın GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkilere dair sonuçları:

Araştırmada GKK'ların iş tatmini, duygusal tükenme ile normatif bağlılık dışında kalan devam ve duygusal bağlılık düzeyleri arasında anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Buna göre, iş tatmini, devam ve duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü, iş tatmini, duygusal ve devam bağlılığı ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü anlamlı ilişkilerin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. GKK'ların iş tatminleri arttıkça, duygusal ve devam bağlılık düzeyleri artmakta, iş tatmini, devam ve duygusal bağlılık düzeyleri arttıkça da duygusal tükenmeleri azalmaktadır. GKK'ların normatif bağlılıklarıyla iş tatminleri ve duygusal tükenmeleri arasında ise anlamlı ilişkilerin olmadığı saptanmıştır. Buna göre, GKK'ların iş tatmini ve duygusal tükenme düzeylerinden normatif bağlılık düzeyleri bağımsızdır.

Araştırmanın GKK'ların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin duygusal tükenme üzerine etkisine yönelik sonuçları:

Araştırmada GKK'ların iş tatmini ve devam ve duygusal bağlılık düzeylerinden duygusal tükenme düzeylerinin negatif yönlü etkilendiği; normatif bağlılık düzeylerinin ise duygusal tükenmeleri üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir. Buna göre GKK'ların iş tatminleri ile devam ve duygusal bağlılık düzeyleri arttıkça, duygusal tükenme düzeyleri azalmaktadır. Normatif bağlılıklarının artmasının veya azalmasının duygusal tükenmeleri üzerinde bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Ulaşılan bu sonuçlar ışığında, Türkiye'nin yürüttüğü iç güvenlik harekâtının hayati bir unsuru olan GKK sisteminin daha verimli hale getirilebilmesine yönelik öneriler aşağıda sıralanmıştır.

- GKK sisteminin süratle gençleştirilmesine yönelik olarak sisteme girişte 30 yaşın üst sınır olarak belirlenmesi ve seçimin 21-30 yaş aralığındaki vatandaşlar arasından yapılması sağlanmalıdır. Bu kapsamda GKK başları ve tim komutanlarının, liyakate ve fiziksel yeterliliğe öncelik verilerek ve seçime dayalı olarak belirlenmelidir.

- Yaşlı-kıdemli GKK'lardan fiziksel ve psikolojik olarak güvenlik organizasyonunda üretilen hizmete uygun olmayanların sistemle ilişkilerinin kesilmesi gerekmektedir. Sistemden çıkarılan GKK'ların yerine kendilerinden azami verim alınabilecek genç GKK'ların temin edilmesi sağlanmalıdır. Sözkonusu teminde insan kaynağı tüm dışsal etkilerden uzak olarak incelenmeli, duygusal ve normatif bağlılığı normal olarak yüksek olacağı değerlendirilen şehit ve gazi yakınlarına öncelik verilmeli, sonuç itibarıyla sistem gençleştirilmelidir.

- Tek eşli ve az çocuklu (1-5) GKK'larda diğerlerine nazaran duygusal tükenmişliğin daha düşük olduğu, örgütsel bağlılığın üç çeşidinin de iş tatmini ile paralel olarak arttığı tespitinden hareketle, sistem içerisinde yer alacak GKK'ların tek eşli ve az çocuklulardan seçilmesi sağlanmalı, GKK'ların ek gelire ihtiyaç duymaksızın "iyileştirilmiş maaşları" ile geçinebilmeleri hedeflenmelidir.

- GKK'lar arasındaki ücret rejimi, yaşa ve kıdeme göre düzenlenmeli, GKK'ların yaşa bağlı olmayan eşit ücret rejimi ile maruz kaldıkları uygulamalar önlenmelidir. Buna ek olarak maaşları askerlikleri esnasında da verilmeye devam edilmelidir. Başka gelir kaynaklarına sahip GKK'ların maaş dışı gelirleri (kaçakçılık, hayvancılık, çiftçilik, müteahhitlik, taşeronluk vb.) arttıkça iş tatminleri, duygusal bağlılıkları ve devam bağlılıklarının düştüğü, duygusal tükenmişliklerinin ise arttığı gözlemlendiğinden çalışanlar üzerinde devlet denetimi artırılarak ek iş yapmaları önlenmeli aksi davranışlar sistem dışı bırakılmalıdır. Bu bağlamda GKK maaşlarının iyileştirilmesi sağlanmalı, başarılı GKK'lara dönük parasal ödül kaynakları çoğaltılmalıdır.

- Sistem içerisinde 10 yıl ve üzeri hizmet vermiş olan GKK'ların iş tatminlerinin düştüğü ve duygusal tükenmişliklerinin arttığı sonucundan hareketle yıpranma payları, yapılan işin zorluğu göz önünde bulundurularak, maaşa ve erken emekliliğe yansıtılmalı; gelirlerinin güncel ve ekonomik gelişmelere uygun olarak düzenlenmesi sağlanmalıdır. Bu paralelde sistemdeki mecburi hizmet süresi 15 yıl olarak belirlenmelidir.

- GKK'ların mecburi hizmet sürelerinin son 5 yılında aktif görevlerden ziyade, sabit emniyet görevlerine yönlendirilerek düşük iş tatmini ve artan duygusal tükenmişliklerinin sisteme ve göreve olumsuz etkilerinin bertaraf edilmesi sağlanmalıdır. Kıdemli GKK'ların terörle mücadeledeki tecrübelerinden yararlanılabilecek bir sistem kurularak, görüş ve düşüncelerinin değerlendirildiği kurumsal bir platformda kendilerini ifade etmeleri sağlanmalıdır.

- GKK'ların yaşla birlikte gerileyen fiziksel yeterlilikleri ve sağlık durumları sürekli olarak gözden geçirilmeli, belirlenen standartların altında kalan GKK'ların sistemle ilişkilerinin kesilmesi yönünde tereddüt edilmemelidir. Aynı şekilde suça karışan GKK'ların durumları, kesinleşmiş mahkeme kararları doğrultusunda sürekli gözden geçirilerek, sistem içerisinde kendisinden şüphe edilen herhangi bir işgörenin bulundurulmamasına özen gösterilmelidir.

- Örgütsel vizyonun oluşturulması, temel amaçlar arasında yer almalı, sistemde yer alan işgörenlerin tespit edilen vizyon ve misyon paralelinde hareket edip etmedikleri yönünde profesyonel denetçi birimler oluşturularak etkili bir performans değerlendirme sistemi kurulmalıdır. Görev esnasında problem yaşadığı tespit edilen veya kendisinden yeterli verim alınamadığı rapor edilen/gözlemlenen GKK'ların uyum programlarına alınması ve sistemle ilişkilerinin kesilmeden önce uyum programlarından elde edilen sonuçların değerlendirilmesi sağlanmalıdır.

- Örgütsel imajın iyileştirilmesi ve GKK sisteminin dayatılmak istenenin aksine, bir suç örgütü olmadığı netlikle ortaya konması ve başta terör örgütü tarafından yapılan menfi propagandalar olmak üzere her türlü ajitasyonun önlenmesi

maksadıyla kurumsal bir halkla ilişkiler ve tanıtım biriminin GKK sistemine kazandırılması sağlanmalıdır.

Bu alanda yapılacak sonraki çalışmalar için öneriler:

- Çalışma Doğu ve Güneydoğu Bölgesi'nde yürütüleceğinden ilgili resmi makamlarla (Valilikler, Garnizon Komutanlıkları, Kaymakamlıklar gibi) mutlaka koordine edilerek bulunulmalı, gerekli izinler yeterli süre öncesinden alınmalıdır.

- Araştırmanın örnekleme belirlenirken ulaşılabilecek coğrafya ve bu coğrafyaya ulaşılabilecek zaman gerçekçi olarak planlanmalı, GKK'ların yoğun olduğu bölgelerin aynı zamanda iç güvenlik harekâtının da yoğun olarak sürdüğü bölgeler olduğu göz ardı edilmemeli, anket için aşiret aidiyeti bakımından eşit ve homojen dağılım gösteren bölgelerden seçim yapılmalıdır..

- Kolayda örneklem olarak seçilen tüm GKK'ların ankete katılmayı istemeyeceği göz önünde bulundurularak alternatif liste oluşturulmalıdır.

- Telefon ve mektupla yapılan anketlerde sorulan soruları yanlış anlama veya hiç anlayamama gibi sorunlarla karşılaşılabilen göz önünde bulundurularak yüz yüze görüşme tercih edilmelidir.

- GKK'larla ilgili literatür çok kısıtlı ve dar olduğundan araştırma yapılırken tarafsız bir yorum yapabilmek için açık kaynaklar (gazete, tv ve internet vb.) geniş bir yelpazede detaylı olarak taranmalıdır.

KAYNAKLAR

- Abacı, Z. K. (2004). Sosyal hizmetler ve çocuk esirgeme kurumuna bağlı Saray ve Ayaş rehabilitasyon merkezinde bakıma ihtiyaç duyan bireylerin bakımından sorumlu personelin iş doyumu, tükenmişlik, stres ve depresyon düzeyleri açısından karşılaştırılması. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.*
- Abdullah, M. H. A., & Shaw, J.D. (1999). Personal factors and organizational commitment: main interactive effects in the United Arab Emirates. *Journal of Managerial Issues*, 11 (1), 77-93.
- Ağırbaş İ., Çelik Y., & Büyükkayıkçı, H. (2005). Motivasyon araçları ve iş tatmini: sosyal sigortalar kurumu başkanlığı hastane başhekim yardımcıları üzerinde bir araştırma. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 8 (3), 325-348.
- Ahola, K., Honkonen, T., Virtanen, M., Aromaa, A., & Lönnqvist, J. (2008). Burnout in relation to age in the adult working population. *Journal of Occupational Health*, 50, 362-365.
- Akçamete, G., Kaner, S., & ve Sucuoğlu, B. (2001). Öğretmenlerde iş doyumu ve kişilik. *Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.*
- Akıncı, Z. (2002). Turizm sektöründe işgören iş tatminini etkileyen faktörler: beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (4), 1- 25.
- Aktay, D. D. (2010). İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki ve askeri hastanede bir uygulama. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.*
- Alkan, E., Yıldız, S.M., & Bakır, M. (2011). Mobbingin beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin tükenmişliği üzerine etkisi. *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, 13 (3), 270–280.

- Allen, N.J., Meyer, J.P. & John, P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, (1), 1-18.
- Alpass, F., Long, N., Chamberlain, K., & MacDonald, C. (1997). Job satisfaction differences between military and ex-military personnel: the role of demographic and organizational variables. *Military Psychology*, 9 (3), 227 – 249.
- Altay, B., Gönener, D., & Demirkıran, C. (2010). Bir üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerin tükenmişlik düzeyleri ve aile desteğinin etkisi. *Fırat Tıp Dergisi*, 15 (1), 10-16.
- Angerer, J.M. (2003). Job burnout. *Journal of Employment Counselling*, 40 (3), 98-107.
- Ardıç, K.,& Baş, T. (2001). Kamu ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademik Personelin İş Tatmin Düzeyinin Karşılaştırılması, 9. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, İstanbul.
- Ardıç, K.,& Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik sendromu ve madalyonun öbür yüzü: işle bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (32), 21-46.
- Aslan, H., Ünal, M., & Aslan, O. (1996). Pratisyen hekimlerde tükenme düzeyleri. *Düşünen Adam*, 9 (3), 48-52.
- Atalay, İ. (2010). Mobbing'in örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi kamu sektöründen bir örnek. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara*.
- Atay, İ. D.,& Acar, A. C. (2008). İnsan kaynakları yönetimi, ücret yönetimi. 3.Baskı, *İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım*.
- Aydın, A. (1992). Üçgendeki tezgâh. *Ankara: Mezopotamya Yayınları*.

- Aydın, S. (2007). İş hayatında tükenmişlik ve Eminönü ilçesi banka çalışanları üzerinde bir uygulama. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.*
- Aykaç, A. (2010). İş Doyumunun örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.*
- Azizoğlu, Ö., & Özyer, K. (2010). Polislerde tükenmişlik sendromu üzerine bir ampirik çalışma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21 (1), 137-147.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demandsresources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43 (1), 83-10.
- Balay, R. (2000). Yönetici ve öğretmenlerde örgütsel bağlılık. *Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.*
- Baron, D.N., & West, E. (2007). The emotional costs of caring incurred by men and women in the British labour market. *Social Science & Medicine*, 65 (10), 2160 – 2171.
- Barutcu, E., & Serinkaya, C. (2008). Günümüzün önemli sorunlarından biri olarak tükenmişlik sendromu ve Denizli’de yapılan bir araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 8 (2), 541-561.
- Barutçugil, İ. (2004). Stratejik insan kaynakları yönetimi. *İstanbul: Kariyer Yayıncılık.*
- Basım, H.N., & Şeşen, H. (2006). Mesleki tükenmişlikte bazı demografik değişkenlerin etkisi: Kamuda bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 6 (2), 15-23.
- Baş, T. (2002). Öğretim üyelerinin iş tatmin profillerinin belirlenmesi. *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 17 (2), 19-37.
- Bayram, L. (2006). Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık. *Sayıştay Dergisi*, (59), 125-139.

- Becker, T.E.,& Billings, R.S. (1993). Profiles of commitment: an empirical test. *Journal of Organizational Behavior*, 14 (2), 177-190.
- Bergman, M.E. (2006). The relationship between affective and normative commitment: review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 27 (5), 645-663.
- Berman,G.S.,& Bar-Hayim, A. (1992). The dimensions of organizational commitment. *Journal of Organizational Behaviour*, 13 (4), 380-384.
- Bhuiyan, S.N.,& Menguc, B. (2002). An extension and evolution of job characteristics, organizational commitment and job satisfaction in an expatriate, quest worker, sales setting. *Journal of Personal Selling and Sales Management*,22 (1).
- Bolat, O. İ.,& Bolat, T. (2008). Otel işletmelerinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11 (19), 75-94.
- Boylu, Y. Pelit, E.,& Güçer, E. (2007). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44 (511), 55- 74.
- Bozkurt, Ö.,& Bozkurt, İ. (2008). İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 1-18.
- Brough, P.,& Frame, R. (2004). Predicting police job satisfaction and turnover intentions: the role of social support and police organisational variables. *New Zealand Journal of Psychology*, 33 (1), 8 -16.
- Brunetto, Y.,& Farr-Wharton, R. (2004). Does the talk affect your decision to walk: a comparative pilot study examining the effect of communication practices on employee commitment post-managerialism. *Management Decision*, 42 (2/4), 579 - 600.

- Budak, G.,& Sürgevil, O. (2005). Tükenmişlik ve tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörlerin analizine ilişkin akademik personel üzerinde bir uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20 (2), 95-108.
- Buick, I.,& Thomas, M. (2001). Why do middle managers in hotels burn out? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13 (6), 304 – 309.
- Cemal, H. (2003). Kürtler. *İstanbul: Doğan Kitap*.
- Chen, H.F.,& Chen, Y.C. (2008). The impact of work redesign and psychological empowerment on organizational commitment in a changing environment: an example from Taiwan's state-owned enterprises. *Public Personnel Management*, 37 (3), 279-30.
- Chen, L.Y. (2004). Examining the effect of organization culture and leadership behaviors on organizational commitment job satisfaction and job performance at small and middle- sized firms of Taiwan. *Journal of American Academy of Business*, 5 (2), 432-438.
- Chiu, S.,& Chen, H. (2005). Relationship between job characteristics and organizational citizenship behavior: the mediational role of job satisfaction. *Social Behavior & Personality: An International Journal*, 33 (6), 523-539.
- Cihangiroğlu, N. (2010). Askeri tabiplerin örgütsel bağlılık düzeyleri üzerine bir araştırma. *Gülhane Tıp Dergisi*, (52), 82-90.
- Clugston, M. (2000). The mediating effects of multidimensional commitment on job satisfaction and intent to leave. *Journal of Organizational Behavior*, 21 (4), 477-486.
- Cohen, A. (1992). Antecedents of organizational commitment across occupational groups: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 13 (6), 539-558.
- Coşkun, A. (2004). Emperyalist Devletlerin Doğu Anadolu Politikası ve Aşiret Süvari Alayları. *Ankara: Kozan Ofset*.

- Costello, J. M. & Lee, S. M. (1974). Needs fulfillment and job satisfaction of professionals. *Public Personnel Management*, 3 (5), 454-461.
- Çalgan, Z., Yeğenoğlu, S., & Aslan, D. (2009). Eczacılar da mesleki bir sağlık sorunu: tükenmişlik. *Hacettepe Üniversitesi Eczacılık Fakültesi Dergisi*, 29 (1), 61-74.
- Çarıkçı, İ.H. (2000). Çalışanların iş tatminlerini etkileyen kişisel özellikler – süpermarket çalışanları üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 5 (2), 155- 168.
- Çavuş, M. F., Gök, T., & Kurtay, F. (2007). Tükenmişlik: meslek yüksekokulu akademik personeli üzerine bir araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (2), 97-108.
- Çekmecelioğlu, H. (2006). İş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarının işten ayrılma niyeti ve verimlilik üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi: bir araştırma. “İş, Güç” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8 (2), 153-168.
- Çimen, M. (2000). Türk silahlı kuvvetleri sağlık personelinin tükenmişlik, iş doyumu, kuruma bağlılık ve işten ayrılma niyetlerine ilişkin bir alan araştırması. *Yayımlanmamış Doktora Tezi, Genelkurmay Başkanlığı Gülhane Askeri Tıp Akademisi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.*
- Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, T., & Cengiz, S. (2010). Çalışanların demografik özelliklerine göre örgütsel bağlılık boyutlarında algılama farklılıkları: Kuşadası’ndaki beş yıldızlı konaklama işletmeleri örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20 (1), 77-89.
- Çöl, G., & Gül, H. (2005). Kişisel özelliklerin örgütsel bağlılık üzerine etkileri ve kamu üniversitelerinde bir uygulama. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19 (1), 291-306.
- Dağdeviren Gözen, E. (2007). İş tatmini ve örgütsel bağlılık sigorta şirketleri üzerine bir uygulama. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.*

- Dağlı, A.,& Gündüz, H. (2008). Yatılı ilköğretim bölge okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri (Diyarbakır ili örneği). *D.Ü.Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10, 12-35.
- Demir, C.,& Öztürk, U. C. (2011). Örgüt kültürünün örgütsel bağlılık üzerine etkisi ve bir uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26 (1), 17-41.
- Demir, C., Şahin, B., Teke, K., Uçar, M., & Kurşun, O. (2009). Organizational commitment of military physicians. *Military Medicine*, 174 (9), 929- 935.
- Demir, N. (2009). Tükenmişlik sendromunun örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki etkisi. *Öneri*, 8 (32), 193-202.
- Demirel, Y., Seçkin, Z., & Özçınar, M. F. (2012). İşletme kültürü ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki. *Akademik Bakış Dergisi*, (29), 1-17.
- Demirel, Y. (2009). Örgütsel bağlılık ve üretkenlik karşıtı davranışlar arasındaki ilişkiye kavramsal yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (15), 115-132.
- Dericioğulları, A., Konak, Ş., Arslan, E., & Öztürk, B. (2007). Öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeyleri: Mehmet Akif Ersoy üniversitesi örneği. *Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi*, 2 (5), 13- 23.
- Dick, G.,& Metcalfe, B. (2001). Managerial factors and organisational commitment: a comparative study of police officers and civilian staff. *The International Journal of Public Sector Management*, 14 (2), 111-128.
- Doğan, S.,& Kılıç, S. (2007). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin yeri ve önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (29), 37-61.
- Dolunay, A.B. (2002). Keçiören İlçesi genel liseler ve teknik-ticaret-meslek liselerinde görevli öğretmenlerde tükenmişlik durumu araştırması. *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, 55 (1), 51- 62.

- Durna, U. (2005). A tipi ve B tipi kişilik yapıları ve bu kişilik yapılarını etkileyen faktörlerle ilgili bir araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19 (1), 275-290.
- Edvardsson, B.,& Gustavsson, B.O. (2003). Quality in the Work Environment: a prerequisite for success in new service development. *Managing Service Quality*, 13 (2), 148-163.
- Eğimli, A. T. (2009). Çalışanlarda iş doyumunu: kamu ve özel sektör çalışanlarının iş doyumuna yönelik bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23 (3), 35-52.
- Emadi, M.A.,& Marquardt, J.M. (2007). Relationship between employees' beliefs regarding training benefits and employees' organizational commitment in a petroleum company in the state of Qatar. *International Journal of Training and Development*, 11 (1), 49-70.
- Ensher, E.A., Grant-Vallone, E.J., & Donaldson, S.I. (2001). Effects of perceived discrimination on job satisfaction, organizational commitment, organizational citizenship behavior, and grievances. *Human Resource Development Quarterly*, 12 (1), 53-57.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S.Z., & Erat, S. (2004). Yönetim tarzı ve çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: tekstil sektöründe bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5 (1), 17-26.
- Erdoğan, H. (2006). Resmi-özel ilköğretim okulunda çalışan yöneticilerin kişisel özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.*
- Eren, E. (1993). Yönetim ve Organizasyon. *İstanbul: Beta Yayınları.*
- Ersoy, F., Yıldırım, C., & Edirne, T. (2001).Tükenmişlik (staff burnout) sendromu. *Sted, STED: Sürekli Tıp Eğitimi Dergisi*, 10, (2).

- Esmeray, A.,& Erçen, Y. (2007). Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyleri mersin ilinde karşılaştırmalı bir inceleme. *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 3 (34), 1- 8.
- Francisco, J. C.,& Diğerleri. (2005). Personality and contextual variables in teacher burnout. *Personality and Individual Differences*, 38 (4), 929–940.
- Freudenberger, H. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30 (1), 159-165.
- Gautam, T., Rolf V. D., Ulrich, W., Narottam, U.,&Ann J.D. (2005). Organizational citizenship behavior and organizational commitment in Nepal. *Asian Journal of Social Psychology*, (8), 305-314.
- Gözener, E.,& Sayın, S. (2007). Devlet ve özel hastanelerdeki hekimlerin iş tatmin düzeyinin karşılaştırılması. *Eğitim Dergisi E-Eğitim, Bilim ve Sanat Dergisi*, (16).
- Griffits A. (1999). Work desing and management the old worker. *Experimantal Aging Research*, (4), 411–519.
- Güçlü, H. (2006). Turizm sektöründe durumsal faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *Yayımlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir*.
- Güneş, İ., Bayraktaroğlu, S., & Özen Kutaniş, R. (2009). Çalışanların örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki: bir devlet üniversitesi örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (3), 481-497.
- Hackett, R.D. (1989). Work attitudes and employee absenteeism: a synthesis of the literature. *Journal of Occupational Psychology*, 62 (3), 235–248.
- Hakanen,J.J., Bakker,A.B.,&Wilmar,B.S.(2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43 (6), 495 – 513.

Hartline, M.D.,& Ferrell, O. C. (1996). The management of customer-contact service employees: an empirical investigation. *Journal of Marketing*, 60, 52-70.

Hayter, M. (2000). Utilizing the Maslach burnout inventory to measure burnout in hiv/aids specialist community nurses: the implications for clinical supervision and Support. *Primary Health Care Research and Development*, 1 (4), 243 – 253.

Hrebiniak, L.G.,& Alutto, J.A. (1973). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17 (4), 555-572.

<http://tez2.yok.gov.tr/>

Hutter, J. (2006). Create a culture for increasing employee commitment to safety. *ABI/INFORM Trade & Industry*, 40 (10), 90.

Hündür, B. (2006). Tükenmişlik (burnout) sendromu, <http://www.ikademi.com/orgut-sosyoloji/1484-tukenmislik-burnout-sendromu.html>

Işıkhan, V., Körükçü, Ö., & Gökçearslan Çifçi, E. (2007). Sınıf öğretmenlerinin iş ortamında yaşamış olduğu bazı sorunlar ve tükenmişlik. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 18 (1), 69-88.

Iwanicki, F. (2001). Toward understanding and alleviating teacher burnout. *Theory into Practice*, 22 (1), 27 – 32.

Izgar, H. (2001). Okul yöneticilerinde tükenmişlik. *Ankara: Nobel Yayın Dağıtım*.

Izgar, H. (2008). Okul yöneticilerinde iş doyumunu ve örgütsel bağlılık. *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, (25), 317 -334.

İlgün, E. (2010). İnfaz koruma memurlarının iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya*.

İnce, M. & Gül, H. (2005). Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık. *Konya: Çizgi Kitabevi*.

- İnce, M., Bedük, A., & Aydoğan, E. (2004). Örgütlerde takım çalışmasına yönelik etkin liderlik nitelikleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (11), 423-446.
- Jepsen, D.A.,& Sheu, H. (2003). General job satisfaction from a developmental perspective: exploring choice-job matches at two career stages. *Career Development Quarterly*, 52 (2), 162-179.
- Jones, M.L. (1993). Role conflict: cause of burnout or energizer? *Social Work*, 38 (2), 136-141.
- Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik (burnout) sendromu. *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, 68 (1), 29-32.
- Karaman, F.,& Altunoğlu, A. E. (2007). Kamu üniversiteleri öğretim elemanlarının iş tatmini düzeyini etkileyen faktörler. *Yönetim ve Ekonomi*, 14 (1), 109-120.
- Karaman, P. (2009). Örgütsel adalet algısı ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik öğretmenler üzerinde bir uygulama. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.*
- Karasar, N.(2009). Araştırmalarda Rapor Hazırlama. *Ankara: Nobel Yayınevi.*
- Karataşoğlu, S.,& Akpınar, M. (2011). Geçici köy koruculuğu sistemi üzerine bir saha çalışması: Beytüşşebap örneği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (38), 367-396.
- Keleş Çelik, H. N. (2006). İş tatmininin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisine ilişkin ilaç üretim ve dağıtım firmalarında yapılan bir araştırma. *Yayımlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.*
- Keser, A. (2006). Çağrı merkezi çalışanlarında iş yükü düzeyi ile iş doyumunu ilişkisinin araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (11), 100-119.

- Ketchand, A.A.,& Strewser, J.R. (1998). The existence of multiple measures of organizational commitment and experience related differences in a public accounting setting. *Behavioral Research in Accounting*, 10, 109-137.
- Kılıç, G.,& Öztürk, Y. (2010). Kariyer yönetim sistemi ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki: beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 10 (3), 981-1011.
- Klinsontorn, S. (2005). The influence of leadership styles on organizational commitment and employee performances. *Ph. D. Thesis, Nova Southeastern University*.
- Koçel, T. (2007). İşletme yöneticiliği yönetim ve organizasyon organizasyonlarda davranış klasik-modern-çağdaş ve güncel yaklaşımlar. *11. Baskı, İstanbul: Arıkan Basım Yayın Dağıtım*.
- Kongar, E. (2006). Tarihimize yüzleşmek. *İstanbul: Remzi Kitabevi*.
- Korsgaard, M.A., Schweiger, D.M., & Sapienza, H.J. (1995). Building commitment, attachment and trust in strategic decision making teams: the role of procedural justice. *Academy of Management Journal*, 38, (1), 60-84.
- Kurşunoğlu, A., Bakay, E., & Tanrıöğen, A. (2010). İlköğretim okulu öğretmenlerinin örgütsel bağlılık düzeyleri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (28), 101-115.
- Kurtoğlu, H. (2001). GKK sisteminin mevcut durumu ile PKK terör örgütü elebaşının yakalanmasından sonra Bölücü terör örgütü faaliyetlerinde beklenen gelişmeler ışığında sistemin gelecekte alacağı şekil nasıl olmalıdır? *Yayımlanmamış Doktora Tezi, Harp Akademileri Komutanlığı/ Silahlı Kuvvetler Akademisi, İstanbul*.
- Lambie, G.W. (2007). The contribution of ego development level to burnout in school counselors: implications for professional school counseling. *Journal of Counseling and Development*, 85 (1), 82- 88.

- Lee, K., Allen, N. J., Meyer, J. P., & Rhee, K. Y. (2001). The three-component model of organisational commitment: an application to South Korea. *Applied Psychology: An International Review*, 50 (4), 596-614.
- Low, G.S., Cravens, D.W., Grant, K., & Moncrief, W.C. (2001). Antecedents and consequences of salesperson burnout. *European Journal of Marketing*, 35, (5/6), 587 – 611.
- Luthans, F. (1994). *Organizational behavior. USA: McGraw-Hill, Inc.*
- Maslach, C. & Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal Of Occupational Behaviour*, 2 (2), 99 – 113.
- Maslach, C.,& Goldberg, J. (1998). Prevention of burnout: new perspectives. *Applied and Preventive Psychology*, 7 (1), 63 – 74.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B. & Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annu. Rev. Psychol*, 52 (1), 397 – 422.
- Maxwell, G.,& Steele, G. (2003). Organizational commitment: a study of managers in hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15 (7), 362-369.
- Meyer, J.P.,& Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1 (1), 61-89.
- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2001). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61 (1), 20-52.
- Military Personnel: Preliminary Results Of DOD's 1999 Survey Of Active Duty Members, T-NSIAD-00-110, *GAO Reports*, 3/8/2000.

- Morris, A.,& Bloom, J.R. (2002). Contextual factors affecting job satisfaction and organizational commitment in community mental health centers undergoing system changes in the financing of care. *Mental Health Services Research*, 4 (2), 71-83.
- Naktiyok, A.,& Karabey, C.N. (2005). İşkoliklik ve tükenmişlik sendromu. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19 (2), 179- 198.
- Naumann, E. (1993). Antecedents and consequences of satisfaction and commitment among expatriate managers. *Group & Organization Management*, 18 (2), 153-187.
- O'reilly, C.,& Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), 492-499.
- Oruç, S. (2005). Özel eğitim alanında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.*
- Oshagbemi, T. (2000). Is length of service related to the level of job satisfaction? *International Journal Of Social Economics*, 27 (3), 213–226.
- Örücü, E.,& Esenkal, F. (2005). Konaklama işletmelerinde iş gören tatminini etkileyen faktörler (Bandırma ve Erdek örneği). *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8 (14), 148-149.
- Özaltın, H., Kaya, S., Demir, C., & Özer, M. (2002). Türk silahlı kuvvetlerinde görev yapan muvazzaf tabiplerin iş doyum düzeylerinin değerlendirilmesi. *Gülhane Tıp Dergisi*, 44 (4), 423-427.
- Özarslan, M. (2011). Vali Yardımcılarının kişilik tipi ve iş tatminlerine ilişkin kuramsal ve uygulamalı bir araştırma. *İdarecinin Sesi Dergisi*, Ocak – Şubat, 46- 51.

- Özben, Ş.,& Argun, Y. (2005). Sosyo-demografik özelliklere göre ilköğretim öğretmenlerinin iş doyumu ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *Dokuz Eylül Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, (18), 27-37.
- Özdağ, Ü. (2009). Pusu ve katliamların kronolojisi. *Ankara: Kripto Yayınları*
- Özdamar, K. (2004). Paket programlar ile istatistiksel veri analizi. *Eskişehir: Kaan Kitabevi*.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 18 (2), 113 -130.
- Özel, T. (2009) Örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeyi: İstanbul ili vakıf üniversitelerinde görev yapan akademisyenlere yönelik bir alan araştırması. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara*.
- Özgen, I. (2007). Yiyecek-içecek işletmeleri çalışanlarında tükenmişlik sendromu: İzmir Adnan Menderes Havalimanı Örneği. *I. Ulusal Gastronomi Sempozyumu ve Sanatsal Etkinlikler*,4-5 Mayıs Antalya, 116-12.
- Özkalp, E.,& Kirel, Ç. (2001). Örgütsel davranış. *Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayını*.
- Öztekin, Z.S. (2008). Orduda iş tatmini: subayların iş tatminini etkileyen faktörler üzerinde karşılaştırmalı bir çalışma. *Yayımlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir*.
- Öztürk, V., Koçyiğit Çil, S., & Bal Çına, E. (2009). Muhasebe meslek mensuplarının bazı demografik değişkenleri ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki: Ankara ili örneği. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (44), 137-148.
- Pasch, J. (2008). Organizational commitment in a technology-focused organization: An investigation of military, government service, and contracted personnel. *Capella University*.

- Pedrabissi, L. & Rolland, J.P. (1997). Stress and burnout among teachers in Italy and France. *Journal of Psychology*, 127 (5), 529-535.
- Pines, A.M. (2003). Occupational burnout: a cross-cultural Israeli Jewish-Arab perspective and its implications for career counseling. *Career Development International*, 8 (2), 97– 106.
- Polatçı, S. (2007). Tükenmişlik sendromu ve tükenmişlik sendromuna etki eden faktörler (Gaziosmanpaşa Üniversitesi akademik personeli üzerinde bir analiz). *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.*
- Poon, J.M.L. (2004). Effects of performance appraisal politics on job satisfaction and turnover intention. *Personel Review*, 33 (3), 322 - 334.
- Ritzer, G.,& Trice, H. (1969). An empirical study of Howard Becker's side-bet theory. *Social Forces*, (47), 475-479.
- Rowden, R.W. (2000). The relationship between charismatic leadership behaviors and organizational commitment. *The Leadership & Organization Development Journal*, 21 (1), 30-35.
- Sağlam Arı, G.,& Çına Bal, E. (2008). Tükenmişlik kavramı: birey ve örgütler açısından önemi. *Yönetim ve Ekonomi*, 15 (1), 131- 148.
- Salant, P.,& Dillman, D. A. (1994). How to conduct your own survey. *Newyork: John Wiley & Sons, Inc.*
- Sanchez, R. P., Bray, R. M., Vincus, A. A., & Bann, C. M.(2004). Predictors of job satisfaction among active duty and reserve/guard personnel in the U.S. military. *Military Psychology*, 16 (1), 19-35.
- Sandström, A., Rhodin, N.R., Lundberg, M., Olsson, T. & Nyberg, L. (2005). Impaired cognitive performance in patients with chronic burnout syndrome. *Biological Psychology*, 69 (3), 271-279.

- Sarıkaya, P. (2007). Tükenmişlik sendromunun kişilik özelliklerinden denetim odağı ile ilişkisi ve bir uygulama. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.*
- Sari, H. (2004). An analysis of burnout and job satisfaction among Turkish special school headteachers and teachers, and the factors effecting their burnout and job satisfaction. *Educational Studies, 30 (3), 291-306.*
- Schaufeli, W.B.,& Greenglass, E.R. (2001). Introduction to special issue on burnout and health. *Psychology and Health, 16 (5), 501 – 510.*
- Schutte, N.,& diğerleri. (2000). The factorial validity of the maslach burnout inventory-general survey (mbi-gs) across occupational groups and nations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 73 (53), 53-66.*
- Sercan, G. (2002). Geçici Köy Koruculuğu (GKK) ve Gönüllü Köy Koruculuğu (GÖKK) sisteminin mevcut durumu, karşılaşılan sorunlar nelerdir? Nasıl giderilebilir? GKK ve GÖKK sisteminin gelecekteki alacağı şekil nasıl olmalıdır? *İstanbul: Harp Akademileri Komutanlığı/Kara Harp Akademisi.*
- Sevimli, F.,& İşcan, Ö. F. (2005). Bireysel ve iş ortamına ait etkenler açısından iş doyumu. *Ege Akademik Bakış Dergisi, 5 (1-2), 55- 64.*
- Sığırı, Ü. (2007). İş görenlerin örgütsel bağlılıklarının Meyer ve Allen tipolojisiyle analizi: kamu ve özel sektörde karşılaştırmalı bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7 (2), 261-278.*
- Siegal, M.,& McDonald, T. (2004). Person-organisation value congruence, burnout and diversion of resources. *Personnel Review, 33 (3), 291 - 301.*
- Stanley, T.L. (2004). Burnout: A manager's worst nightmare. *Supervision, 65 (5), 11-13.*
- Steel, R.,& Rentsch, J. (1995). Influence of cumulation strategies on the long range prediction of absenteeism. *Academy of Management Journal, 38, 1616-1630.*

- Sun, Ö.H. (2002). İş doyumu üzerine bir araştırma: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü. *Yayınlanmamış Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Ankara.*
- Sürgevil, O. (2006). Çalışma hayatında tükenmişlik sendromu. *Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.*
- Sweeney, J.T.,& Summers, S.L. (2002). The effect of the busy season workload on public accountants' job burnout. *Behavioral Research in Accounting*, 14 (1), 223-245.
- Şeker B.D.,& Zırhıoğlu, G. (2009). Van Emniyet Müdürlüğü kadrosunda çalışan polislerin tükenmişlik, iş doyumu ve yaşam doyumları arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi. *Polis Bilimleri Dergisi*, 11 (4), 1-26.
- Tapan, B.(2007). Terörün bekçileri. Hamidiye Alaylarından günümüze koruculuk. *İstanbul: Güncel Yayıncılık.*
- Tayyar, Ş. (2011). Kürt Ergenekonu. *İstanbul: Timaş Yayınları.*
- Temizöz, C. (2012). Siyasallaşan PKK Terörü. *İstanbul: Togan Yayıncılık.*
- Thompson, B.M., Kirk, A., & Brown, D.F. (2005). Work based support, emotional exhaustion and spillover of work stress to the family environment: a study of policewomen. *Stress and Health*, 21, 199–207.
- Tilakdharee, N., Ramidial, S., & Parumasur, S.B. (2010). The relationship between job insecurity and burnout. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 13 (3), 254-271.
- Titrek, O. (2009). Okul türüne göre okullardaki örgütsel adalet düzeyi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6 (2), 551- 573.

- Togia, A. (2005). Measurement of burnout and the influence of back ground characteristics in Greek academic librarians. *Library Management*, 26 (3), 130 – 138.
- Tolay Sabuncuoğlu, E. (2008). Rol çatışmasının ve rol belirsizliğinin tükenmişlik ve iş doyumunu üzerindeki etkilerinin incelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23 (1), 35-49.
- Trevor. C. (2001), Interactions among actual ease-of-movement determinants and job satisfaction in the prediction of voluntary turnover. *The Academy of Management Journal*, 44 (4), 621 – 638.
- Tsui, A.S., Kegan, T.D., & O'reilly, C.A. (1992). Being Different: Relational Demography and Organizational Attachment. *Administrative Science Quarterly*, 37 (4),549–579.
- Tuğrul, B.,& Çelik, E. (2002). Normal çocuklarla çalışan anaokulu öğretmenlerinde tükenmişlik. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (12), 1-11.
- Tümkaya, S. (2000). İlkokul Öğretmenlerindeki Denetim Odağı ve Tükenmişlikle İlişkisi. IV. *Ulusal Sınıf Öğretmenliği Sempozyumu 15- 16 Ekim 1998 Pamukkale Üniversitesi-Denizli PAÜ Eğitim Fakültesi Dergisi*, (8), 1-8.
- Türk, S. (2007). Örgüt kültürü ve iş tatmini. *Ankara: Gazi Kitabevi*.
- Türkçarpar, Ü. (2011). Beden eğitimi öğretmenlerinin farklı değişkenlere göre tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *TSA*, (3), 135- 146.
- Tüzün, İ.K., ve Çağlar İ. (2008). Örgütsel özdeşleşme kavramı ve iletişim etkinliği ilişkisi. *EJournal of Yaşar University*, 9 (2), 1011- 1027.
- Vandenberg, R. J.,& Scarpello, V. (1994). A longitudinal assessment of the determinant relationship between employee commitments to the occupation and the organization. *Journal of Organizational Behavior*, 15 (6), 535- 547.

- Volkwein, J. F.,& Zhou, Y. (2003). Testing a model of administrative job satisfaction. *Research in Higher Education*,44 (2), 149-171.
- Wallace, J.E. (1995). Organizational and professional commitment in professional and nonprofessional organizations. *Administrative Science Quarterly*, 40 (1-4), 228-255.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: a normative view. *Academy of Management Review*, 7 (3), 418- 428.
- Wong, S., Siu, V., & Tsang, N. (1999). The impact of demographic factors on Hong Kong hotel employees' choice of job-related motivators. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11 (5), 230-241.
- Wright, T. A.,& Douglas, G. B. (1997). The contribution of burnout to work performance. *Journal of Organizational Behavior*, 18 (5), 491-499.
- www.esosder.org
- Yalçın, A.,& İplik, F. N. (2007). A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (18), 483-500.
- Yazıcıoğlu, İ.,& Topaloğlu, I.G. (2009). Örgütsel adalet ve bağlılık ilişkisi: konaklama işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1 (1), 3-16.
- Yelboğa, A. (2007). Bireysel demografik değişkenlerin iş doyumunu ile ilişkisinin finans sektöründe incelenmesi. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (2), 1-19.
- Yüksel, İ. (2005). İletişimin iş tatmini üzerindeki etkileri: bir işletmede yapılan görgül çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2), 291-306.
- Zangaro, G. A. (2001). Organizational commitment: a concept analysis. *Nursing Forum*, 36 (2), 14-22.

Aşağıdaki ankette işinizle ilgili tutumlarınızı yansıtan ifadeler yer almaktadır. Sizden istenen her ifade ile ilgili durumu ne kadar sıklıkla yaşadığınızı belirtmenizdir. Lütfen işiniz ile ilgili olarak hissettiklerinizi en iyi yansıtan kutucuğu (X) işaretleyiniz.

		Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1	GKK olmaktan memnunum.					
2	İşimle ilgili kurallardan memnunum.					
3	İşimin bana gelecekte getireceklerinden memnunum.					
4	Karakol komutanımdan memnunum.					
5	GKK olmamın bana sağladığı destekten memnunum.					
6	İşimden soğuduğumu hissediyorum.					
7	İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.					
8	Bir sonraki göreve gitmek için kendimde yeterli gücü bulamıyorum.					
9	Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten yıpratıcı.					
10	Yaptığım işten bıktığımı hissediyorum.					
11	İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.					
12	İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.					
13	PKK ile mücadele etmekten dolayı geriliyorum.					
14	GKK sisteminden çıkmak istiyorum.					
15	GKK olarak çalışmaya devam etmekten mutluyum.					
16	Terörle mücadeleyi kendi kişisel sorunummuş gibi düşünürüm.					
17	Kendimi devleti koruyan bir asker gibi hissetmiyorum.					
18	Kendimi devlete gönülden bağlı hissetmiyorum.					
19	Devlete karşı güçlü bir aitlik duygusu hissetmiyorum.					
20	GKK olmak benim için büyük anlam taşıyor.					
21	Bu işte çalışmaya devam etmem kendi tercihim olduğu kadar bir zorunluluktur.					
22	Ben istesem bile işimden ayrılmak benim için çok zor olurdu.					
23	İşimden ayrılısam hayatım alt üst olur.					
24	Bu işten ayrılmayı düşünebilmek için yeterli iş imkânına sahip değilim.					
25	Terörle mücadelede kendimden çok şey vermemiş olsaydım, bu işten ayrılabilirdim.					
26	Bu işte çalışmaya devam etmemin en önemli nedenlerinden birisi, başka seçeneğimin olmamasıdır.					
27	Yaptığım işe devam etmemi gerektirecek herhangi bir zorunluluk hissetmiyorum.					
28	Daha iyi bir iş bulsam dahi işimden ayrılmam.					
29	İşimden ayrılısam kendimi suçlu hissederim.					
30	Bu devlet benim bağlılığımı hak ediyor.					
31	Kendimi devlete karşı sorumlu hissettiğim için işimden ayrılmayı düşünmem.					
32	Devlete ve GKK sistemine çok şey borçluyum.					

ÖZGEÇMİŞ

1969 yılında İstanbul'da doğan Murat KOÇ, 1985 yılında İstanbul Haydarpaşa Lisesi'nden, 1993 yılında Dicle Üniversitesi Hukuk Fakültesi'nden, 1997 Yılında aynı üniversitenin Sosyal Bilimler Enstitüsü'nden **“Türkiye-Suriye İlişkilerinin Günümüzdeki Gelişmeler Işığında Hukuki Boyutu”** adlı tezi ile Kamu Hukuku Bilim Uzmanı olarak mezun oldu. Murat KOÇ, Ayşe Şenay KOÇ ile evli olup, iki çocuk babasıdır. KOÇ, İngilizce bilmektedir.