

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

**SPOR İŞLETMELERİNDE MESLEKİ TÜKENMİŞLİK VE ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK İLİŞKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SELMAN ÇUTUK

DANIŞMAN
Prof. Dr. Tamer BOLAT

BALIKESİR-2011

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

**SPOR İŞLETMELERİNDE MESLEKİ TÜKENMİŞLİK VE ÖRGÜTSEL
BAĞLILIK İLİŞKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SELMAN ÇUTUK

**DANIŞMAN
Prof. Dr. Tamer BOLAT**

BALIKESİR-2011

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAYI

Enstitümüzün Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı'nda 200712539002 numaralı Selman ÇUTUK'un hazırladığı "Spor İşletmelerinde Çalışanların Mesleki Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılıkların İncelenmesi" konulu YÜKSEK LİSANS tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 20/10/2011 tarihinde yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezin onayına OY BİRLİĞİ ile karar verilmiştir.

Başkan Prof. Dr. Ramazan Bolat

Üye

Yrd. Doç. Dr. Süleyman Murat YILMAZ

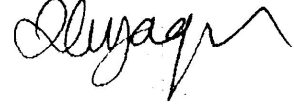
Üye

Yrd. Doç. Dr. Ferihsun KACMAZ

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduklarını onaylarım.

10.10.2011

Doç. Dr. Zübeyde YAĞCI



ÖNSÖZ

Spor işlemleri günümüzde hızlı gelişen sektörlerin başında gelmektedir. Bu hızlı gelişme yüksek bir rekabet ortamı oluşturmuştur. Bu rekabet ortamına başarı yüksek düzeyde örgütüne bağlı, motivasyonu yüksek ve örgüte için ekstra çaba göstermeye istekli işgörenler aracılığıyla gerçekleştirilebilir. Bu amacın gerçekleşebilmesi için çalışanların performansları, işletme açısından temel bir nitelik taşır. Çalışanların yaşadıkları zorluklar ve sorunlar spor işletmesinin gelişimi, hizmet kalitesi ve ekonomisini etkileyen temel faktörlerdir.

Bu çalışmada Spor İşletmelerinde çalışanların mesleki tükenmişlik ve örgütsel bağlılığı etki eden nedenleri üzerinde durulmuştur. Bu çerçevede ortaya konulan bilgilerin spor işletmelerinde çalışanların tükenmişlik duygusu ve örgütsel bağlılık ile ilgili sorunlarını belirleme ve çözüm noktasında katkıda bulunacağını düşünmekteyim.

Bu çalışma esnasında bilgi ve becerilerimin gelişmesinde bana sabır göstererek emeği geçen başta danışmanım Prof. Dr. Tamer BOLAT hocam ve Yrd. Dr. Oya İnci BOLAT hocama çok teşekkür ediyorum.

Bu süre içinde her konuda bana desteğini esirgemeyen Yrd. Doç. Dr. Kürşad SERTBAŞ, Öğr.Gör. Ahmet GÖNENER'e, Yrd. Doç. Dr. Süleyman Murat YILDIZ'a, yüksek lisans döneminde desteklerini eksik etmeyen tüm hocalarıma ve isimlerini saymadığım dostlarıma, yüksek lisans ders sürecinde ve anket çalışması döneminde katkılarından dolayı Sayın Fahrettin KANDEMİR, Sayın Nurettin ARICAN'a, diğer kulüp yöneticilerine, tez yazımı ve oluşum sürecinde desteklerini eksik etmeyen Sayın Şaziye Dinçer ve Sayın Yusuf TOKEL'e,

Tüm eğitim hayatım boyunca hiçbir konuda beni yalnız bırakmayan, hayatımı kolaylaştıran ve bana her konuda destek hayatımın her noktasında yanımda hissettiğim, annem Sebahat ÇUTUK'a hayatta olmayan ama hayatımın her noktasında yanımda hissettiğim babam Hüseyin ÇUTUK'a sonsuz şükranlarımı sunarım.

Selman ÇUTUK

ÖZET

SPOR İŞLETMELERİNDE MESLEKİ TÜKENMİŞLİK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİ

Bu çalışmanın temel amacı, tükenmişliğin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığını belirlemektir. Veriler, anketler aracılığıyla Kocaeli ve İzmir’de beş spor kulübünden toplanmıştır. Bu kapsamda, doksan bir anket analiz edilmiştir. Çalışmanın sonuçları tükenmişliğin işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini etkilediğini göstermiştir. Çalışma ile ilgili iki önemli sınırlılık bulunmaktadır. İlk olarak, çalışmanın yalnızca spor kulübünde yapılmış olması ve bu nedenle de elde edilen sonuçların genellenememesidir. İkinci olarak, araştırmada veriler “kendi kendini değerlendirme” yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Bu nedenle diğer bir sınırlılık, ortak yöntem varyansı olasılığıdır.

Anahtar Kelimeler: Tükenmişlik, örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, normatif bağlılık, devam bağlılığı, spor işletmeleri

ABSTRACT

The Relationship between Occupational Burnout and Organizational Commitment in Sports Establishments

The main purpose of this study is to investigate whether there is a significant effect of the burnout on organizational commitment. Through questionnaires, data were collected from five sports clubs in Kocaeli and İzmir. In this frame, ninety one questionnaires were analyzed. The results of the study showed that the burnout influences the level of employees' organizational commitment. There are two important limitations about the study. First, the results of the study cannot be generalized, as the survey was administered in only five sports clubs. Second, in the survey, the data were collected by using a self-report methodology, so another limitation is the possibility of common method variance.

Keywords Burnout, organizational commitment, affective commitment, normative commitment, continuance commitment, sports establishments.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
ÇİZELGELER LİSTESİ	x
TABLO LİSTESİ	xi
1. GİRİŞ	1
1.1. Problem	2
1.2. Araştırmanın Amacı	4
1.3. Araştırmanın Önemi	4
1.4. Araştırmanın Varsayımları	6
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	7
1.6. Tanımlar	7
2. İLGİLİ ALAN YAZININ	8
2.1. Kuramsal Çerçeve	8
2.1.1. Spor, Spor İşletmesi ve Spor Hizmetleri Kavramlarının İncelenmesi	8
2.1.1.1. Spor Kavramı	8
2.1.1.2. Spor İşletmesi Kavramı	11
2.1.1.3. Spor İşletmelerinde Hizmet ve Hizmetin Özellikleri	12
2.1.1.4. Spor Hizmetlerinin Sınıflandırılması	15
2.1.2. Tükenmişlik Kavramı	18
2.1.2.1. Tükenmişliğin Boyutları	18
2.1.2.1.1. Duygusal Tükenme	18
2.1.2.1.2. Duyarsızlaşma	19
2.1.2.1.3. Düşük Başarı Hissi	19
2.1.2.2. Tükenmişlik Nedenleri	20
2.1.2.2.1. Örgütsel Faktörler	20
2.1.2.2.2. Bireysel Faktörler	20
2.1.2.3. Tükenmişliğin Belirtileri	27
2.1.2.4. Tükenmişliğin Sonuçları	28

2.1.3.Örgütsel Bağlılık Kavramı -----	30
2.1.3.1.Örgütsel Bağlılık Sınıflandırılmaları -----	31
2.1.3.2.Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler -----	34
2.1.3.2.1.Örgütsel Faktörler-----	34
2.1.3.2.2.Bireysel Faktörler-----	35
2.1.3.2.Örgütsel Bağlılığın Sonuçları -----	38
2.2.İlgili Araştırmalar-----	39
3. YÖNTEM -----	40
3.1. Araştırmanın Modeli -----	40
3.2. Evren ve Örneklem-----	41
3.3. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri-----	41
3.4. Verilerin Analizi-----	42
4. BULGULAR VE YORUMLAR -----	43
4.1.Ortak Yöntem Varyansı Analizi-----	43
4.2.Faktör Analizi-----	44
4.3.Tamamlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi -----	47
4.4.Regrasyon Analizi-----	48
4.5.Tek Yönlü Varyans Analizi -----	50
5. SONUÇ VE ÖNERİLER -----	54
5.1. Sonuçlar -----	54
5.2. Öneriler -----	56
KAYNAKLAR -----	57
EK-1 ÖLÇEK FORMLARI	

TABLO LİSTESİ

Tablo 1. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları-----	45
Tablo 2. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları-----	45
Tablo 3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları -----	46
Tablo 4. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları -----	47
Tablo 5 Ortalamalar, Standart sapmalar, p değerleri ve değişkenler Arasındaki Korelasyon -----	48
Tablo 6. Duygusal Bağlılık ile Bağımsız Değişkenler Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Dönük Regresyon Analizi sonuçları-----	49
Tablo 7. Normatif Bağlılık ile Bağımsız Değişkenler Arasındaki ilişkileri Belirlemeye Dönük Regresyon Analizi sonuçları-----	49
Tablo 8. Devam Bağlılığı ile Bağımsız Değişkenler Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Dönük Regresyon Analizi sonuçları-----	50
Tablo 9. Medeni Duruma Göre İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarına ilişkin Tek Yönlü Analiz Sonuçları -----	51
Tablo 10. Kadro Duruma Göre İşgörenlerin Duygusal Bağlılıklarına İlişkin Tek Yönlü Analizi Sonuçları-----	52
Tablo 11. Kadro Durumuna Göre İşgörenlerin Duygusal Bağlılıklarına İlişkin Post Hoc Tukey HSD Testi Sonuçları-----	52
Tablo 12. Kadro Duruma Göre İşgörenlerin Normatif Bağlılıklarına İlişkin Tek Yönlü Analizi Sonuçları -----	52
Tablo 13. T Kadro Durumuna Göre İşgörenlerin Normatif Bağlılıklarına İlişkin Post Hoc Tukey HSD Testi Sonuçları -----	52
Tablo 14. Kadro Duruma Göre İşgörenlerin Devam Bağlılıklarına İlişkin Tek Yönlü Analizi Sonuçları -----	53
Tablo 15. Kadro Duruma Göre İşgörenlerin Devam Bağlılıklarına İlişkin Post Hoc Tukey HSD Testi Sonuçları -----	53

1.GİRİŞ

Spor işletmeleri, günümüzde hızla gelişen sektörlerin başında gelmektedir. Bu hızlı gelişime paralel olarak işletmeler yoğun rekabet ortamında varlıklarını sürdürmek durumunda kalmaktadırlar. Bu noktada yoğun rekabet açısından rekabetin üç unsuru ön plana çıkmaktadır: Yüksek kalite, düşük maliyet ve hız. Yoğun rekabet ortamında, yüksek kalitede hizmeti, en düşük maliyetle ve en hızlı bir şekilde gerçekleştirebilen işletmeler rekabet üstünlüğünü de yakalayabilmektedirler. Bu ise ancak yüksek düzeyde örgütüne bağlı, motivasyonu yüksek ve örgüte için ekstra çaba göstermeye istekli işgörenler aracılığıyla gerçekleştirilebilir.

Spor işletmelerinin emek olarak yoğun işletmeler olması ve temel ürünlerinin de hizmet olması nedeniyle, işgörenlerin örgütlerine bağlılık düzeyleri, işletmelerin başarısı açısından oldukça önemlidir. Bu çerçevede, örgütsel bağlılık üzerinde etkisi olan değişkenlerin bilinmesi, işgörenlerin örgütsel bağlılıklarını artırmak açısından yararlı olacaktır. Örgütsel bağlılığı etkileyen örgütsel faktörler, demografik faktörler, kişilik özellikleri ve iş tutumları gibi pek çok değişken bulunmaktadır. Bu değişkenlerden biri de tükenmişliktir.

Bu çalışmanın temel amacı, spor işletmelerinde çalışanların tükenmişlik düzeylerinin örgütsel bağlılık boyutları üzerindeki etkilerini belirlemektir. Bu amaçla hazırlanan çalışmada, öncelikle, tükenmişlik kavramı, tükenmişliğin nedenleri, belirtileri ve sonuçları üzerinde durulmuş; daha sonra çalışmanın diğer önemli değişkeni olan örgütsel bağlılık kavramı ele alınmıştır. Örgütsel bağlılık ile ilgili olarak, kavramın ne olduğu, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler ve örgütsel bağlılığın sonuçları incelenmiştir. Çalışmanın sonraki kısmında, tükenmişlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi kuramsal ve görgül çalışmalar yardımıyla açıklanmaya çalışılmıştır. Çalışmanın son kısmında, Kocaeli Büyükşehir Belediye Spor Kulübü, Bergama Spor Kulübü, Aliağa Belediye Spor Kulübü, Bergama Gençler Birliği Spor Kulübü ve Buca Spor Kulüplerinde yapılmış bir araştırmaya ve bu araştırmadan elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

Çalışmanın tartışma ve sonuç bölümünde, kuramsal açıklamalardan ve araştırmadan elde edilen bulgular değerlendirilmiş ve ulaşılan sonuçlar, ilgili yazın dikkate alınarak tartışılmış ve spor işletmelerine ve araştırmacılara yönelik öneriler geliştirilmiştir.

1.1. Problem

Tükenmişlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi, sosyal mübadele kuramından hareketle açıklanabilir. Sosyal mübadele kuramı, bireyler arasındaki sosyal ilişkileri bir tür kaynak mübadelesi olarak gören en eski sosyal davranış kuramlarına kadar uzanır. Kuramın temel varsayımı, tarafların, ödüllendirilme beklentisi (saygı görme, onur, arkadaşlık, dikkate alınma vb.) içinde sosyal ilişkilere girdiği ve bu ilişkileri sürdürdüğüdür (Lambe ve diğerleri, 2001 ve Gefen ve Ridings, 2002'den aktaran Bolat, Bolat ve Seymen, 2009, 219).

Sosyal mübadele kuramı, bireyler arası ilişkilere, ekonomik mübadeleye benzer bir şekilde fayda-maliyet açısından bakar. Ekonomik bir mübadelede olduğu gibi, sosyal mübadelede de bireylerin, bir mübadele içinde yer almaları, ancak katlandıkları sosyal maliyetlerin karşılığında ödül alabilecekleri beklentisi varsa söz konusu olacaktır. Sosyal ve ekonomik mübadele arasındaki temel fark, sosyal mübadelede, diğerinden farklı olarak ilişkiyi yönlendiren kurallar ya da anlaşmaların olmaması ve katlanılan maliyetin karşılığının her zaman alınması konusunda bir garantisinin bulunmamasıdır. Sosyal mübadele açısından karşı tarafın karşılık verip vermeyeceğine ilişkin olarak kişilerde oluşan inanç, temel belirleyicilerden biri olarak karşımıza çıkar (Lambe ve diğerleri 2001'den aktaran Bolat, Bolat ve Seymen, 2009, 219). Buradaki karşılığın zamanlaması ve niteliği gönüllülük esasına dayanır. Sosyal mübadele sonucunda tarafların elde edeceği kazanımlar pazarlık konusu yapılmaz ve tarafların takdirine bırakılır (Gürbüz 2006'den aktaran Bolat, Bolat ve Seymen, 2009, 219). Karşılık bulma inancının güçlü olması durumunda bireyler mübadele konusunda daha istekli olacaklardır (Bolat, Bolat ve Seymen, 2009, 219).

Sosyal mübadele kuramından hareketle, işgörenler, elde ettikleri kazanımlar karşılığında, örgütlerine duygusal, normatif ve devam bağlılığı boyutunda katkı sağlayacaklardır. Bu noktada, işgörenlerin sosyal mübadelenin tarafı olarak işletmesinden beklentilerinin karşılanması önemlidir. Bu çerçevede, yönetime katılma, uygun fiziksel koşullar, iş yükünde denge, işin anlamlı hale getirilmesi, çalışma arkadaşları ve amirlerinden sosyal destek görme, uygun ücretler, rollerin belirgin hale getirilmesi, saygı ve itibar görme gibi konularda işgörenlerin beklentilerinin karşılanması gerekmektedir. Bu faktörler aynı zamanda, tükenmişlik üzerinde etkili olan faktörler arasında yer almaktadır. Dolayısıyla, işgörenlerin örgütsel açıdan beklentilerinin karşılanamaması durumunda tükenmişlik düzeyleri yükselecek, buna bağlı olarak da örgütlerine olan duygusal bağlılıkları, normatif bağlılıkları ve devam bağlılıkları da azalacaktır.

Bu konuda yapılan çalışmalarda tükenmişlik ve örgütsel bağlılık ilişkisini desteklemektedir. Gemlik, Şişman ve Sığırı (2010, 154-155) tarafından Türkiye’de sağlık sektöründe doktorlar, hemşireler ve diğer personel arasında yapılan çalışmada, duygusal tükenmişliğin ve duyarsızlaşmanın duygusal ve normatif bağlılık üzerinde ve düşük başarı hissini duygusal bağlılık ve devam bağlılığı üzerinde etkili olduğunu göstermiştir. Hakanen, Bakker

ve Schaufeli (2006,505) tarafından Finlandiya’da öğretmenler üzerinde yapılan çalışmada da, tükenmişliğin örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilediği saptanmıştır. McLaurine (2008, 89-90) tarafından ABD’de gözaltı merkezinde çalışanlar üzerinde yapılan çalışmada, tükenmişlik ile örgütsel bağlılık arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Son olarak, Muhammad ve Hamdy (2005, 236) tarafından Kuveyt’te yapılan çalışmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Çalışmada, tükenmişliğin, örgütsel bağlılığı azalttığı saptanmıştır.

Bu açıklamalardan hareketle ‘spor işletmelerinde çalışanların tükenmişlik düzeyi ve örgütsel bağlılık ilişkisi’ bu araştırmanın problemini oluşturmaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacı, spor işletmelerinde çalışanların tükenmişlik düzeylerinin örgütsel bağlılık düzeylerindeki etkilerini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Spor işletmelerinde çalışanların tükenmişlik düzeyleri nedir?
2. Spor işletmelerinde çalışanların örgütsel bağlılık düzeyleri nedir?
3. Spor işletmelerinde çalışanların tükenmişlik düzeylerinin duygusal bağlılıkları üzerinde anlamlı bir etkisi var mıdır?
4. Spor işletmelerinde çalışanların tükenmişlik düzeylerinin normatif bağlılıkları üzerinde anlamlı bir etkisi var mıdır?
5. Spor işletmelerinde çalışanların tükenmişlik düzeylerinin devam bağlılıkları üzerinde anlamlı bir etkisi var mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Hizmet sektörünün bir parçası olan spor işletmelerinin emek yoğun özelliklerinden dolayı, en önemli girdilerinden biri "işgörenler"dir. Bu noktada, işgörenlerin tükenmişlik ve örgütsel bağlılık düzeyleri, iş tutumları açısından büyük önem taşımaktadır. Bu iki değişkenin hem işgörenlerin kendisi ve çevresi hem de işletmeler üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır.

Bu kapsamda, örneğin tükenmişlik, bireyin uykusunu bölen kâbuslar görmesine, uykusuzluk nedeniyle halsizlik ve huzursuzluk yaşamasına, sık sık bir şeylerin ters gideceği düşüncesine kapılmasına neden olmaktadır. Diğer yandan kronikleşen yorgunluk ve gerginlik kişinin; grip, soğuk algınlığı gibi rahatsızlıklara yakalanma olasılığını ve baş ağrılarını artırmakta, bu tip rahatsızlıkların uzun süre atlatılamamasına neden olmaktadır (Maslach ve Zimbardo, 1982, 74 ve Kahill, 1988'den aktaran Ardıç ve Polatçı, 2008, 74).

Konu çalışma hayatı açısından değerlendirildiğinde ise, tükenmişlik yaşayan kişilerin, hizmet verdikleri insanlara/müşterilere karşı yetersiz ilgi gösterdikleri görülmektedir.

Bu çerçevede, kişi, diğer insanlara bakış açısını değiştirerek etrafındaki insanları birer nesne gibi görmeye başlar. Böylece birey, hizmet verdiği insanların/müşterilerin ihtiyaçlarına önem vermeyen, onlara saygısız ve kaba davranan bir kişiye dönüşür (Izgar, 2001: 25'den aktaran Ardiç ve Polatçı, 2008, 75). Tükenmişliğin çalışma hayatı üzerindeki etkilerinden biri de çalışanların iş doyumu üzerindeki etkisidir. Yaptığı işten tatmin olmayan ve örgüt içerisinde istediği huzurlu çalışma ortamını bulamayan bireyde, yüksek düzeyde görülen moral ve motivasyon bozukluğu yaşanır (Rocca ve Kostanski, 2001). Ayrıca tükenmişliğe bağlı olarak işgörenlerin örgütsel bağlılıkları da düşmekte ve işten ayrılma niyetinde ve işgören devir hızında artışlar ortaya çıkmaktadır. Bunların yanı sıra işe devamsızlık veya işyerinde olduğu halde işe katkı sağlamama/işten kaytarma gibi durumlar da, örgütlerin işgören maliyetlerini artırarak verimlik ve etkinliği düşürmektedir (Rocca ve Kostanski, 2001'den aktaran Ardiç ve Polatçı, 2008, 75).

Tükenmişliğin sonuçları birey ve çalışma hayatı üzerinde yaptığı olumsuz etkilerle bitmemekte, tükenmişlik sonucu ortaya çıkan ruhsal sıkıntılar, davranış bozukluklarına ve kişilerarası anlaşmazlıklara yol açtığından *aile hayatını* da olumsuz etkilemektedir (Maslach ve Zimbardo, 1982; Burke ve Greenglass, 2001 ve Potter, 1995'den aktaran Ardiç ve Polatçı, 2008, 75). Yaşanan tükenme duygusu ile eve gelen bireyin eşi, çocukları veya anne-babası kendilerini ihmal edilmiş ve yalnız hissetmekte, bireyin kendileri ile birlikte olmaktan dolayı memnuniyetsizlik yaşadığını düşünmektedirler. Aile fertleri bu durumun sorumlusu olarak da yine bireyin kendisini görmektedirler. Bu durum, aile içi çatışmaların yaşanmasına, aile fertlerinin birbirlerinden uzaklaşmalarına, boşanma veya ayrı evde yaşamalarına, çocuk ve ebeveynin birbirinden kopmasına neden olabilmektedir (Ardiç ve Polatçı, 2008, 75).

Öte yandan, örgütsel bağlılığın da, örgütsel açıdan pek çok sonucu bulunmaktadır. Bu çerçevede örgütsel bağlılığın performansı artırdığı görülmektedir (Shaw ve diğerleri, 2003, 1025; Jing ve Xiao-hua, 2009:622). Yine çalışmalar, örgütsel bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Gautam, Dick, Wagner,

Upadhyay ve Davis, 2005, 310; Seymen, 2008, 219; Ahmad, Shahzad, Rehman, Khan ve Shad, 2010, 588). Örgütsel bağlılık ile ilişkili bir diğer değişken işten ayrılma niyetidir. Bu çerçevede, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır (Kennedy, 2006, 48; Seymen, 2008, 220-221; Erol-Kormaz, 2010, 71). Ayrıca Alvesson (2001), yüksek düzeyde örgütsel bağlılığın oluşturulması durumunda, örgütün bilgiyi yönetmede ve uygun bir şekilde kullanma konusunda başarılı olacağını öne sürmüştür (Seymen, 2008, 223-224).

Görüldüğü gibi gerek tükenmişlik gerekse örgütsel bağlılığın önemli sonuçları bulunmaktadır. Bu kapsamda, bu iki değişken arasındaki ilişkinin özellikle spor işletmeleri açısından incelenmesi önemlidir. Bu kapsamda, ilgili yazın incelendiğinde, tükenmişlik ve örgütsel bağlılık konusunda spor işletmeleri üzerinde yapılan çalışmaların sınırlı olduğu ve bu çalışmaların da Türkiye dışındaki ülkelerde yoğunlaştığı görülmektedir. Çalışma ile spor işletmeleri ile ilgili bu boşluk giderilmeye çalışılmaktadır. İkinci olarak günümüzde, yönetim yazını açısından farklı ülkelerde ve kültürlerde yapılan çalışmalara daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır. Bunun temel nedeni ise özellikle Kuzey Amerika ve Batı ülkelerinde geliştirilen ve araştırılan tükenmişlik ve örgütsel bağlılık gibi kavram ve kuramların diğer ülkelerde ve kültürlerde de geçerli olacağını söylemenin özellikle kültürel farklılıklardan dolayı mümkün olamayabileceğidir. Bu nedenle Batı yazınında yoğun bir şekilde araştırılan çeşitli değişkenlerin diğer farklı kültürel özelliklere sahip ülkeler için de genellenebilmesi için bu konuların diğer ülkelerde de araştırılması ve sonuçların farklı kültürlerdeki durumunun tartışılması gerekmektedir (Bolat, 2010, 115-116; Bolat, 2011, yayında). Bu kapsamda, yapılan bu çalışma ile bu boşluk da doldurulmaya çalışılmaktadır.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmada kullanılan ve orijinali İngilizce olan ölçeklerin Türkçe karşılığının ölçek formuna yansıtıldığı, ayrıca araştırmaya katılan katılımcıların verdikleri tepkilerde samimi oldukları varsayılmıştır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Her çalışmada olduğu gibi bu çalışmanın da sınırlılıkları bulunmaktadır. Öncelikle bu çalışmadan elde edilen sonuçlar çalışmanın örneklemin küçük olması nedeniyle genellenemez. Gelecekte farklı büyüklükte, bölgede ve ülkelerde yapılacak çalışmalarla sonuçların genellenebilmesi sağlanabilir. İkinci olarak çalışmada veriler “kendi kendine değerlendirme” metoduyla toplanmıştır. Bu nedenle diğer bir sınırlılık, ortak yöntem varyansı olasılığının olmasıdır. Bunu test edebilmek için Harman'ın tek faktör testi uygulanmıştır. Bu kapsamda tükenmişlik ve örgüsel bağlılığı ölçmeye dönük tüm maddeler döngüsüz faktör analizine tabi tutulmuştur. Elde edilen sonuçlar, ortak yöntem varyansının söz konusu olmadığını göstermektedir.

1.6. Tanımlar

Spor: Spor, ekonomik ve sosyo-kültürel çevrenin temel faktörü olan bireylerin, fizyolojik ve psikolojik yapısını geliştirmek; kişiliğin gelişimini sağlamak; bilgi, beceri ve yetenek kazandırarak topluma uyumunu kolaylaştırmak; kişiler, toplumlar ve uluslararası dayanışma, kaynaşma ve barışı sağlamak; bireyin mücadele gücünü artırmak; ayrıca belli kurallar ve rekabet ölçütleri içerisinde mücadele etmek, heyecan duymak, yarışmak ve yarışmada üstün gelmek amaçlı faaliyetler bütünüdür (Yetim, 2005, 129-132).

Spor İşletmesi: Spor işletmesi, müşterilerin sporla ilgili ihtiyaçlarını karşılamak ve işletme amaçlarına ulaşmak için emek, sermaye, doğal kaynaklar, girişimci, bilgi ve teknoloji gibi üretim faktörlerinin bir araya getirildiği ve sporla ilgili mal ve hizmetlere dönüştürüldüğü ekonomik, teknik, sosyal ve hukuki birimlerdir (Mucuk, 2003, 4; Sabuncuoğlu ve Tokol, 2001, 10).

Tükenmişlik: Tükenmişlik, işi gereği yoğun duygusal taleplere maruz kalan ve sürekli diğer insanlarla yüz yüze çalışmak durumunda olan kişilerde görülen fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularının, yapılan işe, hayata ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlarla yansımaları ile oluşan bir sendromdur (Maslach ve Jackson, 1981, 99).

Örgütsel Bağlılık: Örgütsel bağlılık, bir işgörenin, örgütün amaçlarına ve değerlerine kuvvetle inanması ve onları kabul etmesi; örgütün yararına olacak şekilde kendisinden beklenenin ötesinde çaba göstermeye istekli olması (ekstra rol davranışı) ve örgütün üyesi olarak kalmayı kuvvetle istemesi, şeklinde de ifade edilebilir (Seymen, 2008, 135).

2. İlgili Alan Yazın

2.1. Kuramsal Çerçeve

2.1.1. Spor, Spor İşletmesi ve Spor Hizmetleri Kavramlarının İncelenmesi

2.1.1.1. Spor Kavramı

Spor, insanlık tarihinin başlangıcına kadar uzanan bir geçmişe sahip olup, toplumsal yaşantımızın vazgeçilmez bir olgusudur. İnsanlığın varoluşundan bu yana, insanoğlu bilerek ya da bilmeyerek sporun içinde olmuştur. Mağara devrinin ilkel insanı spor kavramından uzak, avını yakalamak için koşmuş, sıçramış, vücudunu çevikleştirmek zorunda kalmıştır. Ancak bu hareketler bilinçli, düzenli ve sürekli olmadığı için spor olarak tanımlanmamıştır (Alpman,1982,67). Toplum yaşamının önemli parçalarından biri haline gelen spor olgusu, her dönemde gözle görülen bir büyüme ve gelişme sergilemiştir. Özellikle 1900'lü yılların ikinci yarısından itibaren hızlı bir şekilde gelişen teknolojik ve ekonomik faaliyetle tüm alanlarda olduğu gibi spor alanında da gelişimler gösterilmiştir (Tepeköylü, Soysal, Yılmaz, Çamlıyer 2005,8). Böylece sporun gelişimi insanoğlunun gelişimine paralel bir çizgi izlemiştir.

Spor kelimesinin kökeni Latinceye dayanmaktadır. Spor kelimesi, Latince "dağıtmak, birbirinden ayırmak" anlamına gelen disportore ve deportore sözcüklerinden türetilmiştir. İlk dönemlerinde İngiltere'de disport ya

da desport biçiminde rastlanan sözcüğün, 17. yüzyıldan sonra tek heceli bir sözcük biçimine dönüştüğü düşünülmektedir (Erdemli, 2002, 324).

Spor kavramı farklı bakış açılarına göre farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Bu tanımlardan bazıları aşağıda görülmektedir:

Griössing'e göre (1991) "insan, kültür yaratan bir varlık olduğundan, hareket ve beden eğitimi de beden kültürü için bir yoldur." Kirk (1999) ise beden kültürünü, "spor, fiziksel, rekreasyon ve egzersizden oluşan, bedensel uygulamalar sonucu ortaya çıkan, bireye ve bedene yönelik bir yargı içeren anlamlarla ilgilenen bir söylem", olarak tanımlamaktadır (Er ve Mutlutürk, 2005, 96).

Spor temel ve özgün bir eylem alanıdır. Temel eylem alanıdır, çünkü insanın doğasına dayanmaktadır. İnsan doğasının, tek ve önemli belirtisi, harekettir. Spor, özgün bir eylem aracıdır, çünkü bireyin yapıcı ve yaratıcı etkinlikleriyle birleşmektedir (Demirhan, 2005, 47).

Fişek (1998), sporu şöyle tanımlamaktadır: "Spor, yapan (sporcu) açısından kazanmaya dönük teknik ve fiziki bir çaba; izleyen (seyirci) açısından yarışmaya dayalı estetik bir süreç; toplum genelince oluşturulan bütün içinde de, yerine göre o toplumun çelişki ve özelliklerini olduğu gibi yansıtan bir ayna, yerine göre onu yönlendirebilen etkili bir amaç, ama son değerlendirmede önemli bir toplumsal kurumdur"(Fişek, 1998, 47).

Spor, bireyin doğal çevresini beşeri çevre haline çevirirken elde ettiği yetenekleri geliştiren, belirli kurallar altında araçlı veya araçsız, bireysel veya toplu olarak boş zaman faaliyeti kapsamı içinde veya tam zamanını alacak şekilde meslekleştirerek yaptığı, sosyalleştirici, toplumla bütünleştirici, ruh ve fiziği geliştiren, rekabetçi, dayanışmacı ve kültürel bir olgudur (Bayazıt, 2004, 71).

Spor, barış, hoşgörü, eşitlik, disiplin, erdem, haz, hak, hukuk, mutluluk, sevgi ve saygı gibi insan onuruna yakışır kavramları bünyesinde taşıdığı gibi; hüznün, keder, stres gibi yine insani özellik taşıyan kavramları da içeren bir etkinliktir (Erdemli, 2001, 142).

Spor, bireylerin fiziksel, zihinsel, duygusal ve sosyal yönden gelişmelerini sağlayan, bilgi, beceri ve liderlik yeteneklerini geliştiren bir araçtır (Koryürek, 1996, 6).

Bir başka açıdan spor, yaşamın bir parçası olarak gerçek ve sosyal hayatın doğallığı ile ilgilidir ve amacı kendisinde olan bir eylemdir (Yetim, 2005, 129-132).

Özetle spor, ekonomik ve sosyo-kültürel çevrenin temel faktörü olan bireylerin, fizyolojik ve psikolojik yapısını geliştirmek; kişiliğin gelişimini sağlamak; bilgi, beceri ve yetenek kazandırarak topluma uyumunu kolaylaştırmak; kişiler, toplumlar ve uluslararası dayanışma, kaynaşma ve barışı sağlamak; bireyin mücadele gücünü artırmak; ayrıca belli kurallar ve rekabet ölçütleri içerisinde mücadele etmek, heyecan duymak, yarışmak ve yarışmada üstün gelmek amaçlı faaliyetler bütünüdür (Yetim, 2005, 129-132).

Öte yandan sporun önemi üzerinde de durmak gerekir. Bu açıdan sporun bireyler açısından yararları üzerinde durulabilir. Spor (Aracı, 2004,32):

- Yapan ve izleyenler açısından eğlencelidir,
- Kardiyovasküler yaşlanmayı yavaşlatır, yaşamı uzatır,
- Düşünme yeteneğini artırır,
- Güçlülük hissi verir,
- Ruhsal sorunlara karşı bireyin direncini artırır,
- Uykusuzluğu önler,

- Kalp kan dolaşım sistemini ve akciğer kapasitesini artırır, dolayısıyla, dinlenme sırasında kalp atım sayısı yavaşlar, kasların kandan alabilme kapasitesi artar,
- Kalp damar hastalığı riski azalır,
- Yaraların abuk iyileşmesini sağlar,
- Soğuğa ve enfeksiyonlara karşı direnci artırır,
- Fel riskini azaltır,
- Sağlıklı ve gcl kemik yapısının oluşumunu destekler,
- Kas kaybına neden olmaksızın yağların yanmasını ve sağlıklı bir kilo vermeyi gerçekleştirir,
- Yağsız doku oranını artırır,
- Hem gençlerde hem de yaşlılarda günlük aktivitelerin daha kolay devam ettirilmesine neden olur.

2.1.1.2. Spor İşletmesi Kavramı

Genel olarak işletme, kar sağlamak, satış gelirlerini artırmak, büyümek ve varlığını sürdürmek ve sosyal sorumluluklarını yerine getirmek amacıyla üretim faktörlerinin bir araya getirildiği ve tüketicilerin ihtiyaç duyduğu ürünlerin üretildiği ekonomik, teknik, sosyal ve hukuki birimlerdir.

Buradan hareketle spor işletmeleri, müşterilerin sporla ilgili ihtiyaçlarını karşılamak ve işletme amaçlarına ulaşmak için emek, sermaye, doğal kaynaklar, girişimci, bilgi ve teknoloji gibi üretim faktörlerinin bir araya getirildiği ve sporla ilgili mal ve hizmetlere dönüştürüldüğü ekonomik, teknik, sosyal ve hukuki birimlerdir (Mucuk, 2003, 4; Sabuncuoğlu ve Tokol, 2001, 10).

Tanımlardan da anlaşılacağı gibi, her Őeyden önce spor işletmeleri belirli amaçları yerine getirmek amacıyla kurulmaktadırlar. Bu amaçlar: Kar sağlamak, satış gelirlerini artırmak, büyümek ve varlığını sürdürmek ve sosyal sorumluluklarını yerine getirmektir. Bu amaçların kapsamı ve işletme açısından önemi, spor işletmesinin niteliğine göre değişecektir. Spor işletmeleri üstlendikleri görevler dikkate alındığında farklı amaçlara hizmet

edebilmektedirler. Bir kamu işletmesi olarak spor işletmelerinde sosyal sorumluluklar ön plana çıkarken, bir özel işletme olarak spor işletmelerinde kar sağlamak ön plana çıkabilmektedir. Bu kapsamda örneğin, özellikle sporun bir kamu hizmeti olarak görüldüğü ülkelerde, devlet tarafından kurulup işletilen spor işletmelerinde ilk ve asıl amacın sporun kitlelere yayılmak suretiyle toplumsal hizmet ve sosyal fayda yaratmak (Ekenci ve İmamoğlu, 2002, 6), olduğu söylenebilir.

2.1.1.3. Spor İşletmelerinde Hizmet ve Hizmetin Özellikleri

İlgili yazın incelendiğinde hizmet kavramının tanımlanması ile ilgili olarak pek çok farklı tanım yapıldığı ve tek bir tanım üzerinde uzlaşamadığı görülmektedir. Bunun temel nedeni ise hizmet kavramının farklı disiplinler tarafından farklı bakış açıları ile ele alınmasıdır (Gümüšoğlu, Tavmergen, Akan ve Akbaba, 2007, 10). Kavramın farklı şekillerde ele alınmasının temelinde, günümüz iş dünyasında ekonomik, sosyolojik ve teknolojik anlamda hızlı değişimlerin olması ve buna bağlı olarak da hizmetin kapsam ve öneminin her geçen gün değişmesi yatmaktadır.

İktisadi anlamda hizmet, gereksinimleri karşılama ve üretildiği anda tüketilme özelliklerine sahip her türlü etkinlik, olarak tanımlanabilir (www.tdk.gov.tr)

Bir başka açıdan hizmet, tüketicilerin yaşadıklarından kaynaklanan ve çoğunlukla fiziksel olmayan sorunları çözmeye ya da çözümünü kolaylaştıran sistemler, faaliyetler ve faydaların toplamı, şeklinde tanımlanabilir (İslamoğlu, 2006, 18).

Amerikan Pazarlama Derneği tarafından yapılan tanıma göre, “hizmet, soyut nitelikte olan ve birbirinden ayrılamayan soyut unsurlardan oluşan, taşınamayan, depolanamayan, üretimi ve tüketimi aynı anda olan, üretim ve tüketim sürecine tüketicinin de dahil olduğu ve mülkiyet değişikliğinin olmadığı ürünlerdir” (Mucuk, 2007, 301).

Bu tanımlardan hareketle spor hizmeti, “insanların spora ilişkin gereksinimlerini gidererek eğlenme, stresten uzaklaşma, sağlıklı olma, iyi görünme, sosyalleşme ve mücadele etme gibi faydalar sağlayan soyut ve birbirine benzemeyen faaliyetler bütünüdür”(Çimen ve Gürbüz, 2007, 123).

Yukarıdaki tanımlar bir arada ele alındığında, spor hizmetleri ile ilgili olarak aşağıda belirtilen hususlar söz konusudur (Gümüšoğlu ve diğerleri, 2007, 12):

- Bir tarafın yaptığı işlerin ya da eylemlerin diğerine/diğerlerine yarar sağlaması ve karşı tarafın gereksinimlerini karşılaması;
- Bu eylemlerin sporla ilgili bir bilgi birikimi ve beceriye dayanması;
- Yapılan işin, eylem olması nedeni ile soyut bir nitelik taşıması;
- Mal ya da spor hizmetlerinin çoğu zaman iç içe geçmiş olması;
- Spor hizmetlerinin eylemler, süreçler ve etkileşimler sonucu ortaya çıkması;
- Spor hizmetlerinin anında tüketilen ürünler olması;
- Spor hizmetlerinin maddi çıktılarının olmaması.

Bu noktada, aynı zamanda hizmetlerin ayırt edici özellikleri üzerinde de durmak yararlı olabilir. İlgili yazın incelendiğinde hizmetlerin ayırt edici özelliklerinin dört temel unsurda toplandığı görülmektedir. Bunlar (Zeithaml, Parasuraman ve Berry, 1985, 33): soyutluk özelliği, üretim ve tüketimin aynı anda olma özelliği, değişkenlik özelliği ve stoklanamama özelliği. Spor hizmetleri açısından, bu dört özelliğe; telafi ve tahmin edilemezlik ve bağıllık ve kontrol alanı özellikleri de eklenebilir (Yıldız, 2010, 29). Bu noktada, spor hizmetlerinin ayırt edici özellikleri aşağıdaki gibi açıklanabilir:

-Spor hizmetlerinin soyutluk özelliği: Soyutluk spor hizmetlerinin mallar da olduğunun tersine görülememesi, hissedilememesi, tadılamaması ya da dokunulamaması ile ilgilidir (Zeithaml ve diğerleri, 1985, 33). Örneğin, bir futbol oyununu tüketimden önce görmek ve böylece satın almadan önce incelemek söz konusu değildir (Yıldız, 2010, 29).

-Spor hizmetlerinde üretim ve tüketimin aynı anda olma özelliği:

Üretim ve tüketimin aynı anda olması hizmetlerin pek çoğunun temel özelliklerinden biridir. Mallar önce üretilip, sonrasında satılırken ve daha sonra da tüketimi gerçekleştirilirken; hizmetler önce satılır, sonrasında da aynı anda üretilip tüketimi gerçekleştirilir. Başka bir deyişle, spor hizmetlerinde üretim ve tüketim aynı anda gerçekleşir. Bu durum üretim sırasında aynı zamanda tüketicinin de hazır bulunmasını zorunlu kılar. Aynı zamanda bu, spor hizmetlerinde üretici ve satıcının aynı kişiler/işletmeler olması ve çoğu durumda da doğrudan dağıtımın söz konusu olması anlamına gelmektedir (Zeithaml ve diğerleri, 1985, 33-34).

-Spor hizmetlerinin değişkenlik özelliği:

Değişkenlik, spor hizmetleri arasında ne olursa olsun farklılıkların ortaya çıkacağı ile ilgili bir özelliktir. Başka bir deyişle, spor hizmetlerini gerek içerik gerekse kalite olarak mallar da olduğu gibi standartlaştırmak söz konusu değildir. Hizmetin içeriği ve kalitesi, üreticiden üreticiye, müşteriden müşteriye, hatta günden güne farklılıklar gösterebilmektedir (Zeithaml ve diğerleri, 1985, 34). Spor hizmetlerinin üreticiden tüketiciye sunulduğu dikkate alındığında, her sunumun birbirinin tıpa tıp aynısı olması düşünülemez. Sunulan hizmet içinde bulunan koşullara bağlı olarak kaçınılmaz olarak farklılıklar gösterecektir. Kişilerin içinde bulunduğu farklı düşünce ve duygular, farklı kültür, bilgi, eğitim düzeyi ve performansları aynı hizmetlerin farklı şekillerde sunulmasına ve değerlendirilmesine neden olabilmektedir. Örneğin, bir basketbol müsabakasında yer alan sporcuların müsabaka esnasında gösterdikleri performansla, bir önceki müsabakada gösterdikleri oyun performansı aynı düzeyde olmayabilir (Yıldız, 2010, 30).

-Spor hizmetlerinin stoklanamama özelliği:

Bu özellik spor hizmetlerinin, daha sonra satılmak ya da kullanılmak üzere stoklanamaması ile ilgilidir. Spor hizmetlerinin üretildikten sonra bekletilmesi ya da daha sonra tüketilmek üzere saklanması söz konusu değildir. Bu özelliğe, bir spor müsabakasında ortaya konulan oyunun, daha sonra izlenmek amacıyla stoklanamaması ya da sonradan tüketilememesi (Yıldız, 2010, 31), örnek olarak verilebilir.

Öte yandan gelişen teknoloji spor hizmetlerinin sanal ortama taşınarak depolanmasına kısmi olarak olanak sağlamaktadır. Örneğin, bir spor yarışması kaydedilip, bir spor programında sunulmak üzere saklanabilir (Yıldız, 2010, 31).

-Spor hizmetlerinin telafi ve tahmin edilemezlik özelliği: Spor ile ilgili bir diğer özellik, spor hizmetlerinin tahmin ve telafi edilmesinin güç, kimi zamanda imkânsız olma özelliğidir. Bu çerçevede, örneğin, bir spor müsabakasının sonucunun ne olacağını önceden bilebilmek imkânsızdır. Hava koşulları, sporcuların duygusal durumu, sakatlıklar, uygulanan taktikler vb. pek çok unsur spor hizmetlerinin sonuçlarını telafi ya da tahmin etmeyi olanaksız kılmaktadır. Örneğin, iki denk takımın müsabaka sonucunu tahmin etmek güçtür. Güçlü bir takımın, zayıf bir takıma galip gelmesi olasılığı ise yüksektir. Bunun aksi durumunu ise “sürpriz” olarak ifade etmek mümkündür (Yıldız, 2010, 31-32).

-Spor hizmetlerinde bağlılık özelliği: Spor hizmetlerinde bir diğer özellik, spor hizmetlerinin bir kısmında bağlılık özelliğinin olmasıdır. Taraftarların bir takıma olan bağlılıkları bu duruma örnek olarak verilebilir. Bu bağlamda, takıma bağlılık, izleyicinin takıma karşı zaman içinde gelişen ilgisine dayanarak o takıma olan sadakatini ya da bağlılığını ifade etmektedir (Yıldız, 2010, 32).

-Spor hizmetlerinde kontrol alanı özelliği: Spor hizmetlerinde üzerinde pek çok faktörün etkisi bulunmaktadır ve hizmet üreticilerinin bu faktörlerin tümünü kontrol altında tutması mümkün değildir (Yıldız, 2010, 33).

2.1.1.4. Spor Hizmetlerinin Sınıflandırılması

Hizmet kavramının tanımlanmasında olduğu gibi, spor hizmetlerinin sınıflandırılmasında da bazı sorunlar yaşanmaktadır. Hizmetlerin sınıflandırılmasında birçok farklı sınıflandırılmaya gidilmektedir. Hizmet kavramının tanımında olduğu gibi sınıflandırılmasında da sosyal, ekonomik

ve teknolojik gelişmeler temel etkindir (Şenel, 2007, 3). Bir sınıflandırma yapılmak istendiğinde, hizmetler üç ana sınıfta toplanabilir:

-Kişilerle ilgili hizmetler: Müşterilerin hizmet üretimi sürecine dahil olduğu, müşteri ile doğrudan ilişki kurulan eylemleri içerir. Bu hizmetlere, sağlık hizmetleri, gıda hizmetleri ve turizm hizmetleri gibi soyut özelliği yoğun olan hizmetler örnek olarak verilebilir. Üretim ve tüketimin aynı anda meydana gelmesinden dolayı bu tür hizmetlerin faydası tüketici tarafından anında algılanır (Gümüšoğlu ve diğerleri, 2007, 13).

-Mallarla ilgili hizmetler: Mallarla ilgili hizmetler, hizmet çeşitleri arasında en az soyut özelliğe sahip olan hizmet türünü oluşturmaktadır. Burada hizmet asıl ürün olmayıp, bir malın tamamlayıcısı olma özelliği taşımaktadır. Bu hizmetlere örnek olarak bakım-onarım, yedek parça, kurma-takma vb. verilebilir (Değermen, 2006, 12).

-Enformasyona dayalı hizmetler: Enformasyona dayalı hizmetler, doğrudan bilgiye dayalı olarak müşterilere verilen hizmetlerden oluşur. Bu hizmet türünde müşterilerin hizmet üretim sürecine katılımı sınırlı düzeydedir. Bu hizmet türüne örnek olarak, danışmanlık hizmetleri, bankacılık hizmetleri, eğitim, gazetecilik vb. hizmetler verilebilir (Gümüšoğlu ve diğerleri, 2007, 14).

Spor hizmetleri yukarıdaki sınıflandırma açısından değerlendirildiğinde, spor hizmetleri üretim sürecine hizmetlerden yararlananların dahil olması, bu hizmetlerin spor hizmetlerinden yararlananlarla doğrudan ilişki kurmayı gerektiren eylemleri içermesi ve spor hizmeti üretimi ile tüketiminin aynı anda olması nedenleriyle, spor hizmetlerinin daha çok "kişilerle ilgili hizmetler" sınıfına girdiği; bunun yanı sıra, spor konusunda verilen bilgilendirme ve eğitimlerden dolayı bu hizmetlerin kısmen enformasyona dayalı hizmetlere girdiği de söylenebilir.

Bu sınıflandırmanın dışında özelde spor hizmetlerini de kendi içinde sınıflandırmak mümkündür. Spor hizmetleri iki ana başlık altında toplanabilir: Seyire yönelik spor hizmetleri ve katılama dayalı spor hizmetleri.

-Seyire yönelik spor hizmetleri: Seyir, genel olarak amatör ve profesyonel spor faaliyetlerinin düzenlendiği ortamlarda gerçekleşmektedir. Seyir hizmetleri, spor kuralları çerçevesinde planlı olarak stadyum, spor salonu vb. belirli alanlarda gerçekleştirilen spor organizasyonları aracılığıyla verilen spor hizmetleridir. Bu hizmetler, kitle iletişimi araçları ile birçok kişiye ulaştırılabilir. Seyir hizmetlerinin gerçekleşebilmesi için, fiziki ortamın olması, spor kuralları için de bir organizasyon olması, oyuncuların ve seyircilerin organizasyon içinde yer alması ve spor faaliyetinin gerçekleşmesi gerekmektedir (Yıldız, 2010, 32).

-Katılıma dayalı spor hizmetleri: Katılım, bireyin spor faaliyetlerini yerine getirmesidir. Bu hizmet türünün temel özellikleri; insan gücüne dayanması, para kazanma, statü sağlama, sağlıklı olma ya da eğlenme gibi kişisel ihtiyaçları gidermeye dönük olması, kişinin hazır olması, özel ekipman gerektirmesi ve bir organizasyonun ya da programın olmasıdır. Bu hizmetler, elit spor ve kitle sporu olmak üzere iki grupta toplanabilir. Elit spor daha önceden belirlenmiş kurallar altında, özel ve yeterli yeteneğe sahip, yeterli fiziksel gücü olan kişiler tarafından yapılan spor hizmetleridir. Elit spor kendi içinde kabul edilebilir düzeyde beceri gerektiren amatör spor ve üst düzeyde beceri gerektiren profesyonel spor olmak üzere ikiye ayrılır. Kitle sporu hizmetleri ise, her yaş kesimine hitap eden, seçiciliği olmayan ve bireylerin serbest zamanlarında yaptıkları etkinliklere dayanan spor hizmetleridir. Bu hizmetler de müsabakaya dayalı spor hizmetleri ve fiziksel etkinlik hizmetleri olarak iki başlıkta toplanabilir. Müsabakaya dayalı spor hizmetleri, temelde, zevk almak, hoşça vakit geçirmek ve sosyalleşmek amacıyla yapılan ve esnek kurallara dayanan müsabakalardan oluşur. Fiziksel etkinlikler ise, bireylerin genelde sağlıklı olma, zinde kalma, kilo verme/kontrol etme, güzel ve narin görünme gibi amaçlarla bireysel olarak ya da profesyonel destek alarak yapılan etkinliklerdir (Yıldız, 2010, 33).

2.1.2. Tükenmişlik Kavramı

Tükenmişlik kavramını ilk kez, 1961 yılında *Greene* "A Burn-Out Case" adlı romanında kullanmıştır. Akademik anlamdaki ilk çalışmalar ise *Freudenberger* (1976) ve *Maslach* (1976) tarafından yapılmıştır (Maslach ve diğ., 2001,398-399'den aktaran Bolat, 2011b). Freudenberger tükenmişliği; "başarısız olma, yıpranma, aşırı yüklenme sonucu güç ve enerji kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu" olarak belirlemiştir (Izgar 2003,1). Birçok araştırmacı bu kavram üzerinde çalışmış ve farklı tanımlar ortaya koymuştur. Cherniss (1980) tükenmişliği, "işteki strese karşılık tutum ve davranışlarda yapıcı olmayan bir değişme" olduğu şeklinde yorumlamıştır (Barutcu ve Serinkan, 2008, 545). Tükenmişlikle ilgili günümüzde en yaygın ve genel kabul gören tanım ise Maslach ve Jackson tarafından yapılan tanımdır. Maslach ve Jackson'a göre (1981, 99) tükenmişlik, "iş gereği yoğun duygusal taleplere maruz kalan ve sürekli diğer insanlarla yüz yüze çalışmak durumunda olan kişilerde görülen fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularının, yapılan işe, hayata ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlarla yansıması ile oluşan bir sendrom"dur. Maslach ve diğerleri yaptıkları tanımda tükenmişliği üç boyutlu bir kavram olarak ele almış ve değerlendirilmişlerdir. Bunlar, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissidir (Tümkiye, 2000, 130).

2.1.2.1. Tükenmişliğin Boyutları

2.1.2.1.1. Duygusal Tükenme

Duygusal tükenme tükenmişliğin temel boyutu olarak nitelendirilir. Bu tükenme boyutu diğer boyutlara göre daha kolay rapor ve analiz edilen bir özelliğe sahip durumdadır. Çalışanların fiziksel yeteneklerindeki yetersizlik ve duygusal açıdan kendilerini aşırı yorgun, bitkin ve yıpranmış hissetmeleri duygusal tükenme olarak tanımlanmıştır. Bu durumun sonucu olarak kişilerde, iş yerinde yaptıkları işe karşı dikkatlerini toplayamama, kendini işe verememe ve iş yerine karşı kendini sorumlu hissetmeme gibi durumlar

ortaya çıkabilir (Sürgevil, 2006, 43). Duygusal tükenmenin aşırı iş yoğunluğu ve aşırı yüklenme sonucu ortaya çıktığı gözlenmiştir (Taşdöven, 2005, 3).

Duygusal tükenme yaşayan bireylerin en büyük korkusu ertesı gün tekrar işe gelme korkusu, olarak bilinmektedir. Bu duruma yakalanan bireyler yeni güne başlama enerjisini kendilerinde hissedemez durumda olurlar (Izgar, 2003, 3). Duygusal tükenmeyi yaşayan kişi, üzerindeki duygusal yükü hafifletmek için birçok kaçış yoluna başvurur. Bu kaçış yollarından biri de insanlarla olan ilişkilerini en az düzeye kadar indirmektir. İnsanları kafasında kategorize eder, karşılaştığı kişilere belli kalıplara göre davranır. Bunun sonucunda kişi, katı kural ve prensiplere göre hareket eden bir bürokrata dönüşür (Sürgevil, 2006,43).

2.1.2.1.2. Duyarsızlaşma

Duyarsızlaşma, hizmet veren kişilerin hizmet alan kişilere karşı olumsuz davranma ve kişinin işine karşı ilgisiz kalma durumu, olarak açıklanabilir (Sürgevil, 2006, 43). Duyarsızlaşma yaşayan kişi, işine karşı sorumluluk duygusunu yitirir ve işten sanki beklentisi yokmuş gibi davranışlar sergiler (Gündüz, 2005, 3). Hizmet verdiği kişilerin birer fert olduğunu dikkate almaz. Hizmet verdiği iş yerinde gayri ciddi tavırlar ortaya koyar (Balcıoğlu, 2008, 2). Bu olumsuz durum gittikçe artarak kişilere yansır, kişilere birer nesne gibi davranma davranışı sergilenmeye başlanır (Taşdöven, 2005, 4).

2.1.2.1.3. Düşük Başarı Hissi

Düşük kişisel başarı hissi, kişinin kendisini işinde başarısız hissetmesi, işinde kendini yeterli görmemesi ve bu yönde harcadığı tüm çabaların yetersiz olduğunu düşüncesine kapılması olarak açıklanabilir (Çalgan,2009,3). Bu durum içinde olan kişi kendisine kimsenin güvenmediğini, kendisinin sevilmediğini düşünerek kendini değersiz hisseder (Gezer, 2009, 3). Bu durumun sonucu olarak kişinin iş performansı düşer, kişinin kendine olan güveni azalır, kişi kendini başarısız ve suçlu hisseder (Koçak, 2009, 3).

2.1.2.2. Tükenmişliğin Nedenleri

İlgili yazın incelendiğinde tükenmişlik kavramının nedenlerinin iki temel başlık altına sınıflandırıldığı görülmektedir: Örgütsel faktörler ve bireysel faktörler (Maslach ve diğerleri, 2001, 407- 411; Güneş, Bayraktaroğlu ve Kutanis, 2009, 484).

2.1.2.2.1. Örgütsel Faktörler

Tükenmişliği etkileyen birçok örgütsel faktör bulunmaktadır. Bunlar, örgüt yapısı, yapılan işin niteliği ve yapılan meslek tipi, çalışma saatleri, nöbet, fazla mesai, iş yerinin fiziksel özellikleri, işyerindeki aşırı yasaklar, iş yükünün fazlalığı, alınan kararlara katılma, çalışma arkadaşlarının ve amirlerin sosyal desteği, iş gerilimi, düşük ücret, rol çatışması, rol belirsizliği, eğitim durumu, yeterli takdir görülmeme düşüncesi, örgüt içi ilişkiler, örgütsel çatışma, çalışma ortamındaki olumsuz fiziksel koşullar, kariyer olanaklarının olmaması, işyerinde duygusal ve cinsel taciz, liderlik tipi, örgüt kültürü, yeniden yapılanma ve küçülme gibi değişim stratejileri, şeklinde sıralanabilir (Jackson ve diğerleri, 1987, 8; Ergin, 1995, 6; Miller, 1995, 123-127; Burke ve Greenglass, 2001, 12; Maslach ve diğerleri 2001, 409; Izgar, 2003, 11; Hsieh ve Hsieh, 2003, 8; Budak ve Sürgevil, 2005, 97; Basım ve Şeşen, 2006, 17; Ardiç ve Polatçı, 2008, 72-73; Güneş, Bayraktaroğlu ve Kutanis, 2009, 484).

2.1.2.2.2. Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler üç alt başlıkta incelenebilir: demografik faktörler, kişilik özellikleri ve iş tutumları.

- Demografik Faktörler

Yazın incelendiğinde, demografik faktörler ve tükenmişlik ilişkisi açısından, cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim düzeyi gibi demografik faktörlerin inceleme konusu yapıldığı görülmektedir.

Bu kapsamda ilk olarak, tükenmişlik ve cinsiyet arasındaki ilişki ele alındığında, ilgili yazında farklı bulgulara ulaşıldığı anlaşılmaktadır. Çalışmaların bir kısmında cinsiyetin tükenmişlik üzerinde etkili olduğu belirtilirken (Budak ve Sürgevil 2005,102; Girgin ve Baysal ise 2005,178; Sürgevil vd. 2005,46; Dericioğlları, Konak, Arslan ve Öztürk, 2007,17; Hill, Jacob, Shannon, Brennan, Blanchard ve Martinengo, 2008,169; Ortacioğlu 2008,109; Ronen ve Ronen, 2008,684-686; Gezer vd. 2009,247); diğer bir kısmında ise cinsiyet ile tükenmişlik arasında bir ilişki kurulamadığı görülmektedir (Özdemir vd. 1999,101; Avşaroğlu vd. 2005,120; Özben ve Argun 2005,34; Koçak 2009,74). Bu kapsamda, cinsiyet ile tükenmişlik arasında ilişkinin varlığını ortaya koyan çalışmalarda da iki farklı sonucun ortaya çıktığı söylenebilir. Çalışmaların bir kısmında kadınların erkeklere göre daha fazla tükenmişlik yaşadıkları belirlenmiştir (Hill vd. 2008,169; Ronen ve Ronen 2008,683). Ayrıca Budak ve Sürgevil (2005,103-104) yaptıkları çalışmada, cinsiyetin tükenmişlikle ilgili önemli bir değişken olduğunu ve kadınların erkeklere göre daha fazla duygusal tükenme yaşadıklarını belirlemişlerdir. Yine Sürgevil vd. (2005, 46) ve Dericioğlları vd. (2007,17) tarafından yapılan çalışmalarda, kadınların erkeklere göre duygusal ve duyarsızlaşma açısından daha fazla tükenmişlik duygusu yaşadıkları saptanmıştır. Girgin ve Baysal ise (2005,178) çalışmalarında, kadınların kişisel başarı açısından erkeklere göre daha fazla tükendiklerini tespit etmişlerdir. Yapılan çalışmalarda, kadınların erkeklere göre daha fazla tükenmişlik yaşamalarının nedenleri, kadınların daha hassas olmaları (Ronen ve Ronen 2008:684-686, duygu odaklı başa çıkma yollarını* daha fazla kullanma eğilimleri (Ronen ve Ronen 2008:684-686), çalışma arkadaşlarından daha az destek görmeleri (Ronen ve Ronen 2008:684-686); ve daha fazla iş-aile çatışması yaşamaları (Hill vd. 2008,169; Ronen ve Ronen 2008,684-686), olarak sıralanmaktadır. Ayrıca kadınların ilişki kurdukları insanlara karşı daha duyarlı olmaları ve onlara daha çok önem vermeleri de kadınların daha fazla tükenmişlik yaşamalarının nedenleri arasında gösterilmektedir (Budak ve Sürgevil 2005,103-104). Öte yandan bu

* Bireyin, duygunun kontrol edilemeyeceğine, bu nedenle kabullenilmesi gerektiğine karar verdiğinde kullandığı stresle başa çıkma yaklaşımıdır. Bu yöntemde birey, stres durumunun yarattığı olumsuz duyguları kontrol altına alıp, olumlu bir yönde odaklanmaya çalışır.

bulguların tersi sonuçlara ulaşan çalışmalar da bulunmaktadır. Ortacioğlu (2008,109) tarafından müzik öğretmenleri üzerinde yapılan çalışmada, erkeklerin kadınlara göre daha fazla tükenmişlik yaşadıkları belirlenmiştir. Ortacioğlu (2008,112) bu durumu, erkek öğretmenlerin ekonomik açıdan aile bütçesine katkı sağlamak amacıyla daha fazla ders almalarına (ek ders ücreti alabilmek için) ve okul mesai saatleri dışında hafta içi ve sonu özel olarak farklı etkinliklerde çalışmalarına (kurs, özel ders gibi) bağlamıştır. Dericioğulları, Konak, Arslan ve Öztürk (2007,17) erkeklerin kadınlara göre kişisel başarı açısından daha fazla tükenmişlik yaşadıklarını ortaya koymuştur. Girgin ve Baysal ise (2005,178) çalışmalarında, erkeklerin duyarsızlaşma açısından kadınlara göre daha fazla tükendiklerini tespit etmişlerdir.

Görüldüğü gibi, bir kısım çalışmada kadınların daha fazla, diğer bir kısım çalışmada ise erkeklerin daha fazla tükenmişlik yaşadıklarına ilişkin bulgular bulunmaktadır. Ayrıca cinsiyetin tükenmişlik açısından fark yaratmadığını belirten çalışmalar da söz konusudur. Cinsiyet açısından yaşanan bu karmaşanın nedeni, yapılan işlerin “kadın işi” ya da “erkek işi” olarak algılanıp algılanmadığı ile ilgili olabilir. Örneğin, mühendislik mesleği dendiğinde genel olarak bu mesleğin “erkek işi” olduğuna ya da hemşirelik dendiğinde de bu işin “kadın işi” olduğuna ilişkin bir algı söz konusudur. Bu açıdan bakıldığında yapılan işin “kadın işi/erkek işi” olup olmamasına bağlı olarak, tükenmişlik boyutunda cinsiyet açısından bir farklılığın ortaya çıkabileceği, kadın işi olarak algılanan işleri yapan erkeklerin kadınlara göre daha fazla tükenmişlik yaşayacakları; tersi olarak da erkek işi olarak algılanan işleri yapan kadınların erkeklere göre daha fazla tükenmişlik yaşayacakları söylenebilir (Ronen ve Ronen 2008, 684). Maslach vd. de benzer bir şekilde, kadınların erkeklere göre daha fazla duygusal tükenmişlik, daha az ise düşük kişisel başarı yaşadıklarını belirlemişler ve bu durumun temel nedeninin meslek tipi olduğunu belirtmişlerdir (Aktaran Fan vd. 2007,215). Bu kapsamda örneğin Lingard ve Francis kadın ve erkek açısından aynı rollerin (erkek işi/kadın işi ayrımının olmadığı işlerde) söz konusu olduğu işlerde tükenmişlik açısından kadın ve erkek arasında çok az farklılığın olduğunu belirlemişlerdir (Fan vd. 2007, 216).

Tükenmişlik ile ilgili olarak araştırma konusu yapılan bir diğer demografik değişken yaş değişkenidir. Yaş açısından tükenmişlik incelendiğinde ilgili yazında yine farklı sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Çalışmaların bir kısmı yaş değişkeninin tükenmişlik üzerinde etkili olduğunu ortaya koyarken (Dolunay vd. 2003,35; Brewer 2004,4; Özben ve Argun 2005,34; Sürgevil vd. 2007:34; Ahola 2008;4; Barutçu vd. 2008,12; Kayabaşı 2008,12; Otacıoğlu vd. 2008,103; Gezer vd. 2009,6; Oğuzberk vd. 2009,13; Altay vd. 2010,10;); bir kısmı ise yaşın tükenmişliğe ya da tükenmişliğin bazı boyutlarına etkisinin olmadığını belirtmektedir (Arabacı ve Akar, 2010, 83). Bu kapsamda özellikle genç bireylerin, orta ve üst yaş grubundaki bireylere göre daha fazla tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir (Brewer 2004,4; Ahola 2008,4). Barutçu (2008,17) tarafından yapılan çalışmada, çalışmada, yaş arttıkça duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutunda tükenmişliğin azaldığı; buna karşın kişisel başarı boyutunda tükenmişliğin ise arttığı belirlenmiştir. Genç bireylerde tükenmişliğin daha fazla yaşanmasının nedenleri olarak ise, genç bireylerin iş ile ilgili beklentilerinin fazla olması, iş doyumunun azlığı, çalışma ortamı, çalışılan işin tipi ve tecrübe eksiliği, olarak sıralanmaktadır (Barut ve Kalkan 2002,3; Brewer 2004,4;). Ters olarak orta ve üstü yaş grubundaki bireylerin daha az tükenmişlik yaşamalarının nedenleri olarak ise, bu gruptaki bireylerin iş tecrübelerinin daha fazla olması, olumsuz gelişen olayları daha çabuk atlatabilme özelliklerinin olması, stresi en aza indirme yeteneklerinin olması ve sabırlı davranma yeteneklerinin gelişmiş olması gösterilmektedir (Otacıoğlu 2008,103; Oğuzberk vd. 2009,13; Dolunay vd. 2003,35; Barutçu vd. 2008,12; Sürgevil vd. 2007:34; Gezer vd. 2009:6; Altay vd. 2010:10; Kayabaşı 2008,12). Arabacı ve Akar (2010, 83), tarafından ilköğretim müfettişleri üzerinde yapılan çalışmada, yaş değişkeni açısından, duygusal tükenme ve kişisel başarı hissi açısından anlamlı bir farklılık bulunmazken, duyarsızlaşma boyutunda anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Çalışmaya göre ilköğretim müfettişleri, duyarsızlaşmayı mesleklerinin ilk yıllarında daha fazla yaşamaktadırlar.

Tükenmişlik ile ilgili olarak araştırma konusu yapılan bir diğer demografik değişken medeni durum değişkenidir. Medeni durum açısından tükenmişlik incelendiğinde ilgili yazında yine farklı sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir. Çalışmaların bir kısmı medeni durum değişkeninin tükenmişlik üzerinde etkili olduğunu ortaya koyarken (Maslach ve diğerleri, 2003,13; Brewer, 2004,16; Dericioğulları, 2007,5; Sürgevil, 2007,11; Ardıç ve Polatçı, 2008,20; Havle ve diğerleri, 2008,12; Oğuzberk, ve diğerleri, 2008,8); bir kısmı ise medeni durumun tükenmişliğe ya da tükenmişliğin bazı boyutlarına etkisinin olmadığını belirtmektedir (Özben ve Argun 2005,34; Arabacı ve Akar, 2010, 83). Maslach vd. (2003,13) tarafından yapılan çalışmada bekâr bireylerin evli bireylere göre daha fazla tükenmişlik yaşadıklarını ortaya koymuşlardır. Ayrıca Demircioğulları ve diğerleri (2008,20) öğretim elemanları üzerinde yaptıkları çalışmada, medeni durumun duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı arasında bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir. Bu çalışmada bekâr öğretim elemanlarının duygusal tükenme yaşadıkları belirlenmiş, diğer yandan da evli öğretim elemanlarının duyarsızlaşma ve kişisel olarak başarılı oldukları ortaya konulmuştur. Öte yandan Ardıç ve Polatçı (2008,20) tarafından yapılan çalışmada medeni durumun evli kişilerde kişisel başarı ve duyarsızlaşma üzerinde etkili olduğunu belirlemişlerdir. Havle (2008,5) psikiyatristler üzerinde yaptığı çalışmada, evli olan bireylerin bekâr olan bireylere göre kişisel başarılarının daha yüksek olduğunu belirlemiştir. Öte yandan bu çalışmada, evli bireylerin daha fazla duyarsızlaşma yaşarken, evli olmayan bireylerin ise daha fazla duygusal tükenme yaşadıkları görülmüştür. Arabacı ve Akar (2010, 83), tarafından ilköğretim müfettişleri üzerinde yapılan çalışmada, medeni durum değişkeni açısından, kişisel başarı hissi ve duyarsızlaşma açısından anlamlı bir farklılık bulunmazken, duygusal tükenme boyutunda anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Çalışmaya göre evli ama ailesinden farklı yerde yaşayan bireylerin bekâr ve evli olanlardan daha fazla duygusal tükenme yaşadıkları ortaya çıkmıştır.

Tükenmişlik ile ilgili olarak araştırma konusu yapılan bir diğer demografik değişken eğitim düzeyi değişkenidir. Eğitim düzeyi açısından tükenmişlik incelendiğinde ilgili yazında yine farklı sonuçlara ulaşıldığı

görülmektedir. Çalışmaların bir kısmı eğitim düzeyi değişkeninin tükenmişlik üzerine etkisini ortaya koyarken (Çimen ve Ergin 2001,8; Izgar 2003,8; Basım ve Şeşen 2006,3; Taycan ve vd 2006,4, Süregevil 206,16,); bir kısmı ise eğitim düzeyinin tükenmişliğe etkisinin olmadığını belirtmektedir (Arabacı ve Akar, 2010, 85). Bu kapsamda özellikle yüksek eğitim alan bireylerin diğer guruplardaki bireylere göre daha fazla tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir (Çimen ve Ergin 2001,8, Izgar 2003,8; Taycan ve vd 2006,4; Basım ve Şeşen 2006,3; Süregevil 2006;16). Eğitim seviyesi yüksek bireylerde tükenmişliğin daha fazla yaşanmasının sebebi olarak, bu kişilerin işlerinde yüksek beklentiler içinde olmaları gösterilmektedir. Bu beklentileri karşılanmadığı zaman kişiler hayal kırıklığına uğramaktadırlar (Jackson ve Arkdş. 1987,8; Izgar 2003,8 Çimen ve Ergin 2001,8; Basım ve Şeşen 2006,3; Süregevil 2006,16; Taycan ve vd 2006,4).

- Kişilik Özellikleri

Bireysel faktörler kapsamında tükenmişlik üzerinde etkili olan bir diğer faktör, kişilik özellikleridir. Bu kapsamda yazında özellikle, temel benlik değerlendirmesi, beş büyük kişilik faktörü, olumlu/olumsuz ruh hali, iyimserlik, proaktif kişilik, psikolojik dayanıklılık ve A tipi kişilik özellikleri ile tükenmişlik arasındaki ilişkilerin incelendiği görülmektedir (Maslach ve diğerleri 2001, 410-411; Alarcon, Eschlemean ve Bowling, 2009, 246). Çalışmalarda, temel benlik değerlendirmesi (Alarcon ve diğerleri 2009, 251), duygusal denge (Alarcon ve diğerleri 2009, 251; Schimpf, 2009, 69; Ogińska-Bulik, ty, 14), dışa dönüklük (Alarcon ve diğerleri 2009, 251; Ogińska-Bulik, ty, 14), sorumluluk (Alarcon ve diğerleri 2009, 251; Lamb, 2009, 103; Ogińska-Bulik, ty, 14), uzlaşılabilirlik (Alarcon ve diğerleri 2009, 251; Schimpf, 2009, 69; Ogińska-Bulik, ty, 14), deneyime açıklık (Alarcon ve diğerleri 2009, 251; Ogińska-Bulik, ty, 14), olumlu ruh hali (Alarcon ve diğerleri 2009, 251), iyimserlik (Alarcon ve diğerleri 2009, 251), proaktif kişilik (Alarcon ve diğerleri 2009, 251) ve psikolojik dayanıklılık (Alarcon ve diğerleri 2009, 251) ile duygusal tükenme arasında negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Duyarsızlaşma açısından bakıldığında da yapılan çalışmalarda, temel benlik değerlendirmesi (Alarcon ve diğerleri 2009, 251), duygusal denge

(Alarcon ve diğerleri 2009, 251; Ogińska-Bulik, ty, 14), dışa dönüklük (Alarcon ve diğerleri 2009, 251), sorumluluk (Alarcon ve diğerleri 2009, 251; Lamb, 2009, 103; Ogińska-Bulik, ty, 14), uzlaşılabilirlik (Alarcon ve diğerleri 2009, 251; Ogińska-Bulik, ty, 14), olumlu ruh hali (Alarcon ve diğerleri 2009, 251), iyimserlik (Alarcon ve diğerleri 2009, 251), proaktif kişilik (Alarcon ve diğerleri 2009, 251) ve psikolojik dayanıklılık (Alarcon ve diğerleri 2009, 251) ile duyarsızlaşma arasında negatif bir ilişki olduğu; olumsuz ruh hali (Alarcon ve diğerleri 2009, 251) ile duyarsızlaşma arasında ise pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür.

Düşük kişisel başarı hissi ile sözü edilen değişkenler arasında da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Temel benlik değerlendirmesi (Alarcon ve diğerleri 2009, 251), duygusal denge (Alarcon ve diğerleri 2009, 251; Ogińska-Bulik, ty, 14), dışa dönüklük (Alarcon ve diğerleri 2009, 251), sorumluluk (Alarcon ve diğerleri 2009, 251; Lamb, 2009, 103; Ogińska-Bulik, ty, 14), uzlaşılabilirlik (Alarcon ve diğerleri 2009, 251), olumlu ruh hali (Alarcon ve diğerleri 2009, 251), deneyime açıklık (Alarcon ve diğerleri 2009, 251; Lamb, 2009, 103), iyimserlik (Alarcon ve diğerleri 2009, 251), proaktif kişilik (Alarcon ve diğerleri 2009, 251) ve psikolojik dayanıklılık (Alarcon ve diğerleri 2009, 251) ile düşük kişisel başarı hissi arasında negatif bir ilişki olduğu; A tipi kişilik ile olumsuz ruh hali ile düşük kişisel başarı hissi arasında ise pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür (Alarcon ve diğerleri 2009, 251).

- İş Tutumları

İş tutumları açısından, işgörenler aynı zamanda işlerine beklentilerini de taşımaktadırlar. Bu noktada, işe ilişkin yüksek beklentiye sahip kişilerin tükenmişlik yaşama olasılıklarının yüksek olacağı söylenebilir (Maslach, 2001, 411). Bu noktada, yüksek beklentiye sahip kişilerin işlerinde çok çalışacakları ve başarılı olmak için çok fazla çaba gösterecekleri söylenebilir. Bu noktada, bunların karşılığını alamadıkları takdirde, işgörenler tükenmişlik yaşayabileceklerdir (Maslach, 2001, 251).

2.1.2.3. Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenmişlik belirtileri üzerinde ilgili yazın incelediğinde; tükenmişlik durumunun ani gelişen bir durum olmadığı, olumsuz olayların üst üste gelmesi sonucu ortaya çıkan bir durum olduğu belirlenmiştir(Sürgevil, 2006,21). Bu çerçevede, tükenmişliğin bireylerde görülen belirtileri üç alt başlık altında incelenebilir: Fiziksel belirtiler, davranışsal belirtiler ve psikolojik belirtiler (Sürgevil, 2006, 21).

- **Fiziksel Belirtiler:** Tükenmişlik kapsamında bireylerde görülen başlıca fiziksel belirtiler; kronik yorgunluk ve bitkinlik hissi, güçsüzlük, enerji kaybı, hastalıklara daha hassas olma, baş ağrıları, uyku bozuklukları, kas krampları ve bel ağrısı, solunum güçlüğü ve kilo kaybı, çeşitli cilt rahatsızlıkları, genel ağrılar ve sızılar, yüksek kolesterol, koroner kalp rahatsızlıkları, çok sık görülen soğuk algınlıkları ve gripler, şeklinde sıralanabilir (Izgar, 2003, 7; Sürvegil, 2006, 19-20; Balcıoğlu, 2008, 3).

- **Davranışsal Belirtiler:** Tükenmişliğin davranışsal belirtileri ise şöyle sıralanabilir: kişiler arasında oluşan çatışmalar, işe gelme isteğinin azalması, işi izinsiz terk etme, sağlık sorunlarının sık sık yaşanması, işi bırakma isteğinin oluşması, çabuk öfkelenme, işten nefret etme durumu, özgüven ve işe duyulan saygıda azalma olması, bazı durumları erteleme, kolay ağlama vb. (Izgar, 2003, 7; Balcıoğlu, 2008,3; Barutcu, 2008, 5).

- **Psikolojik Belirtiler:** Tükenmişliğin psikolojik belirtileri de; bireyin, çevresindeki kişilere karşı olumsuz şekilde davranışlar sergilemesi, olaylara ilgisizlik kalma, umutsuzluk, neşesiz bir halde olma, karar verememe durumu, aile sorunlarının oluşması, uyku düzeninde bozulmalar, depresyon hali, psikolojik hastalıklar, kişide aşırı utanma duygusunun oluşması, şeklinde sıralanabilir (Izgar, 2003, 7; Balcıoğlu, 2008,3; Barutcu, 2008, 5).

2.1.2.4. Tükenmişliğin Sonuçları

Tükenmişliğin, bireyler, aileleri ve örgüt üzerinde pek çok olumsuz sonuca neden olmaktadır. Bu noktada, fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtilerine bakılarak da, tükenmişliğin bireyler üzerinde geçici, tedavisi uzun süren veya kalıcı rahatsızlıklar bırakacağı konusunda fikir sahibi olunabilir. Bu nedenle tükenmişliğin belirtileri başlığı altında incelenen durumlar, aynı zamanda tükenmişliğin sonuçları şeklinde de ele alınabilmektedir. Tükenmişliğin sonuçlarını birey, çalışma hayatı ve aile hayatı üzerinde olumsuz etkiler olarak üçe ayırmak mümkündür (Ardıç ve Polatçı, 2008, 74).

- **Tükenmişliğin Birey Üzerindeki Etkileri:** Tükenmişlik genel olarak bireyin, fiziksel açıdan yorulup yıpranmasına neden olmaktadır. Ancak bireyin yaşadığı yorgunluk hissini asıl kaynağı, iş ortamında yaşadığı gerginliktir. İş ortamında sürekli devam eden bu gerginlik, bireyin uykusunu bölen kabuslar görmesine, uykusuzluk nedeniyle halsizlik ve huzursuzluk yaşamasına, sık sık bir şeylerin ters gideceği düşüncesine kapılmasına neden olmaktadır. Diğer yandan kronikleşen yorgunluk ve gerginlik kişinin; grip, soğuk algınlığı gibi rahatsızlıklara yakalanma olasılığını ve baş ağrılarını artırmakta, bu tip rahatsızlıkların uzun süre atlatılamamasına neden olmaktadır (Maslach ve Zimbardo, 1982, 74 ve Kahill, 1988'den aktaran Ardıç ve Polatçı, 2008, 74).

- **Tükenmişliğin Çalışma Hayatı Üzerindeki Etkileri:** Tükenmişlik, başlangıçta, bireysel düzeydeki etkileri ile ön plana çıkmasına rağmen, bu etkiler zamanla bireysel boyutları aşmakta ve kişinin çalışma hayatı üzerinde de bazı olumsuz etkilere neden olmaktadır (Ardıç ve Polatçı, 2008, 75). Tükenmişliğin çalışma hayatı üzerindeki olumsuz etkilerinden biri, tükenmişlik yaşayan kişilerin, hizmet verdikleri insanlara/müşterilere karşı yetersiz ilgi göstermeleridir. Bu çerçevede, kişi, diğer insanlara bakış açısını değiştirerek etrafındaki insanları birer nesne gibi görmeye başlar. Böylece birey, hizmet verdiği insanların/müşterilerin ihtiyaçlarına önem vermeyen, onlara saygısız ve kaba davranan bir kişiye dönüşür (Izgar, 2001, 25'den aktaran Ardıç ve

Polatçı, 2008, 75). Bu ise Maslach ve Zimbardo'nun (1982'den aktaran Ardiç ve Polatçı, 2008, 75) ifadesiyle bireyin performansında düşüş meydana getirmektedir. Bu düşüşe bağlı olarak da işin miktarında ve kalitesinde bir düşüş yaşanabilmektedir. Düşük performansın bir diğer sonucu da bireylerin motivasyonlarının düşmesi ve kendilerini engellenmiş hissetmeleridir. Bu durumdaki birey yaptığı işi artık umursamamakta, daha başarılı olma gibi bir kaygı taşımamaktadır. Dolayısıyla işi için daha fazla çaba göstermemektedir (Maslach ve Zimbardo, 1982, 77'den aktaran Ardiç ve Polatçı, 2008, 75). Ayrıca, hem iş için fazla çaba göstermeme, hem de yaşanan sorunlardan dolayı bireyin kafasının dağınık olması, kişinin iş yapma becerisini de zayıflamakta ve iş kazalarının artmasına neden olmaktadır (Ardiç ve Polatçı, 2008, 75). Tükenmişliğin çalışma hayatı üzerindeki etkilerinden biri de çalışanın iş doyumunu üzerindeki etkisidir. Yaptığı işten tatmin olmayan ve örgüt içerisinde istediği huzurlu çalışma ortamını bulamayan bireyde, yüksek düzeyde görülen moral ve motivasyon bozukluğu yaşanır (Rocca ve Kostanski, 2001). Ayrıca tükenmişliğe bağlı olarak işgörenlerin örgütsel bağlılıkları da düşmekte ve iten ayrılma niyetinde ve işgören devir hızında artışlar ortaya çıkmaktadır. Bunların yanı sıra işe devamsızlık veya işyerinde olduğu halde işe katkı sağlamama/işten kaytarma gibi durumlar da, örgütlerin işgören maliyetlerini artırarak verimlik ve etkinliği düşürmektedir (Rocca ve Kostanski, 2001'den aktaran Ardiç ve Polatçı, 2008, 75).

- **Tükenmişliğin Aile Hayatı Üzerindeki Etkileri:** Tükenmişliğin sonuçları birey ve çalışma hayatı üzerinde yaptığı olumsuz etkilerle bitmemekte, tükenmişlik sonucu ortaya çıkan ruhsal sıkıntılar, davranış bozukluklarına ve kişilerarası anlaşmazlıklara yol açtığından *aile hayatını* da olumsuz etkilemektedir (Maslach ve Zimbardo, 1982; Burke ve Greenglass, 2001 ve Potter, 1995'den aktaran Ardiç ve Polatçı, 2008, 75). Yaşanan tükenme duygusu ile eve gelen bireyin eşi, çocukları veya anne-babası kendilerini ihmal edilmiş ve yalnız hissetmekte, bireyin kendileri ile birlikte olmaktan dolayı memnuniyetsizlik yaşadığını düşünmektedirler. Aile fertleri bu durumun sorumlusu olarak da yine bireyin kendisini görmektedirler.

Bu durum, aile içi çatışmaların yaşanmasına, aile fertlerinin birbirlerinden uzaklaşmalarına, boşanma veya ayrı evde yaşamalarına, çocuk ve ebeveynin birbirinden kopmasına neden olabilmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2008, 75).

2.1.3. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Örgütlerin varlıklarını sürdürmesi, işgörenlerin sahip oldukları bilgi ve becerileri islerine yoğunlaştırmalarıyla yakından ilişkilidir. Ancak, işgörenlerin işlerini yapmak için gösterdikleri çaba ve sahip oldukları yetenek, örgütlerin varlıklarını sürdürmesi için tek başına yeterli değildir. Örgütlerin güçlenerek büyümesi, işgörenlerin örgüte güçlü duygular beslemesine bağlıdır. Bunun için, işin gerektirdiği bilgi ve beceriler kadar, işe ve çalışma alanına ilişkin olumlu tutumlara da sahip olmak gerekir. İşgörenler örgüte ilişkin ne derecede olumlu tutuma sahipse, örgütte o derece güçlenir. Bu açıdan örgütsel bağlılık örgütler için oldukça önemli bir kavramdır (Bolat ve Bolat, 2008, 76). Örgütsel bağlılık kavramı, karmaşık ve çok boyutlu özellikler taşıyan bir kavramdır. *Corser (1998)*'in kavrama ilişkin açıklaması, bu karmaşıklığı vurgulamaktadır. Yazara göre örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgütün amaç ve hedeflerine güçlü bir inanç duymalarını ve örgütün değer sistemi ile bütünleşmelerini içeren karmaşık bir sadakat duygusunu ifade eder. *Brett vd. (1995)*, örgütsel bağlılığın boyutları ve bunların örgütsel davranışı nasıl etkileyeceğine ilişkin bir uzlaşının söz konusu olmadığını belirtmektedir. Bazı yazarlar da benzer şekilde örgütsel bağlılığın, bir olgu olarak örgütsel analizlerde kullanılması açısından çok geniş açılımlı olduğunu öne sürmektedir. Bu yönüyle örgütsel bağlılık birçok araştırmanın konusunu oluşturmuş ve bu alanda birçok tanım geliştirilmiştir (Seymen, 2008, 135).

Örgütsel bağlılık genel olarak, çalışanların örgüt içinde kalma isteği, örgüt amaç ve değerlerine olan bağlılığı, şeklinde tanımlanabilir. Benzer bir yaklaşımla örgütsel bağlılık, kişinin çalıştığı örgüt ile kurduğu güç birliğinin ve kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesinin derecesi, olarak da ele alınabilir. Örgütsel bağlılık, bir işgörenin, örgütün amaçlarına ve değerlerine kuvvetle inanması ve onları kabul etmesi; örgütün yararına olacak şekilde

kendisinden beklenenin ötesinde çaba göstermeye istekli olması (ekstra rol davranışı) ve örgütün üyesi olarak kalmayı kuvvetle istemesi, şeklinde de ifade edilebilir (Seymen, 2008, 135). Bir başka açıdan örgütsel bağlılık, çalışanın örgütü ile girdiği kimlik birliğinin derecesi ve örgütün aktif bir üyesi olmaya devam etmeye istekli olmasıdır (Gül, 2000, 5). Buchanan'a göre (1974) örgütsel bağlılık, örgütün yararı ile ilgili olan amaç ve değerlere bireyin duygusal olarak bağlanmasıdır (Çetin, 2004, 93).

2.1.3.1. Örgütsel Bağlılık Sınıflandırmaları

Örgütsel bağlılık kavramının tanımlanmasında olduğu gibi, sınıflandırılmasında da farklı bakış açıları ortaya çıkmıştır. Örgütsel bağlılığın sınıflandırılması ile ilgili olarak mevcut yazın incelendiğinde, bu konuda iki farklı yaklaşımın söz konusu olduğu anlaşılmaktadır: Tutumsal yaklaşım ve davranışsal yaklaşım (Bolat ve Bolat, 2008, 77). Örgütsel davranış araştırmacılarının şekillendirdiği, tutumsal yaklaşım, işgörenlerin davranışları ile ilgili niyetleri üzerinde durur. Bu yaklaşıma göre örgütte kalma arzusu, örgütün iyiliği için daha fazla çaba gösterme istekliliği ya da örgütün amaçları ile özdeşleşme gibi tutumlar, örgütsel bağlılığı ifade etmektedir. Bu tür tutumların ortaya çıkmasında rol oynayan temel faktörler, olumlu iş deneyimleri, kişisel özellikler ve yapılan işin özellikleridir. Tutumsal bir bakış açısıyla örgütsel bağlılık, *Etzioni (1961)* tarafından ahlaki bağlılık, hesapçı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılık; *Kanter (1968)* tarafından devam bağlılığı, uyum bağlılığı ve kontrol bağlılığı; *O'Reilly ve Chatman (1986)* tarafından uyum bağlılığı, özdeşleşme bağlılığı ve içselleştirme bağlılığı ve *Allen ve Meyer (1984, 1990; 1991)* tarafından duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık, olarak sınıflandırılmıştır (Gül, 2002; Gürbüz, 2006'den aktaran Bolat ve Bolat, 2008, 77).

Sosyal psikologların yaptıkları çalışmalarla şekillenen davranışsal bağlılık, örgütten ziyade kişinin kendi davranışları ile ilgilidir. Kişi belli bir davranışta bulunduktan sonra, bu davranışını devam ettirme eğilimi gösterir. Kişi davranışlarına bu şekilde bir bağlılık gösterdikten sonra, ona uygun veya onu meşru ve haklı çıkaran tutumlar geliştirir. Bu tutumlar da davranışın

tekrarlanma olasılığını artırır. Bu kapsamda Becker, yan fayda kavramını ortaya atmıştır. Becker, kişinin davranışlarına bağlılık göstermesinin nedenini tutarlı davranışlarda bulunması olarak görmüş, bu tutarlı davranışlarının gerekçesini de yan faydalarla açıklamaya çalışmıştır. Bu yaklaşıma göre, birey örgütte kaldığı süre boyunca yan faydalar edinir, başka bir deyişle örgüte yatırım yapar. Yan faydalar, örgütsel ödeme planları, kıdem tazminatı vb. olabilir. Bu yaklaşıma göre, işgörenler, değer verdiği bir şeyi ya da şeyleri ortaya koyarak, örgüte yatırım yapar. Ortaya koydukları kendisi için ne kadar değerliyse, bağlılık düzeyi de o kadar artar. Kişinin sergilediği davranışlar, önceki davranışları ile tutarlı olmazsa, yan faydaları kaybeder ve yatırımlarını yitirir. Bu nedenle de işgörenler, yan faydaları ya da yatırımlarını kaybetmemek için davranışları arasındaki tutarlılığı sağlamak durumunda kalır. Becker'e göre işgörenler, sorumlu davranışlara yönelik genelleştirilmiş kültürel beklentiler, öz-sunum sorunları, gayrişahsî bürokratik düzenlemeler, sosyal pozisyonlara bireysel uyumlandırmalar ve is-dışı sorunlar, nedeniyle örgütlerine bağlılık gösterirler. Kişi, örgütten ayrılmanın parasal, sosyal ve/veya psikolojik açıdan yaratacağı kayıplar fazla olduğu ve bunları kaybetmeyi göze alamadığı için örgütüne bağlanmak zorunda kalır. Bu konudaki ikinci yaklaşım Salancik'in yaklaşımıdır. Salancik tutumlar ve davranışlar arasındaki uyumun beraberinde bağlılığı getirdiğini öne sürmüştür. Buna göre, özellikle, açık, kesin ve şüphe götürmeyen, bir kez yapıldıktan sonra geri dönüşü olmayan, başkaları önünde gerçekleşen ve gönüllü olarak yapılan davranışlar, bağlılığı etkilemektedir (Gül, 2002 ve Seymen, 2008'den aktaran Bolat ve Bolat, 2008, 77)

Bu sınıflandırmalar içerisinde, yazında en çok kabul gören ve kullanılan model, Allen ve Meyer'in modeli olmuştur. Örgütsel bağlılıkla ilgili araştırmaların genellikle yazarlar tarafından geliştirilen üçlü bağlılık modelini esas aldıkları görülmektedir (Seymen, 2008, 174). Modele göre örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç ayrı boyuttan oluşmaktadır (Balay, 2000, 14).

- **Duygusal Bağlılık:** Duygusal bağlılık, işgörenlerin, örgütlerine duygusal yakınlık duyup, onunla özdeşleşmelerini ifade eder. Örgütlerine bu

türden bir bağlılık duyan işgörenler, örgütün değerlerini, amaç ve hedeflerini içselleştirir, onun varlığını sürdürmesi ve bu amaç ve hedeflere ulaşabilmesi için çaba gösterir ve örgütün bir parçası olarak kalmayı arzu ederler (Gürbüz, 2006, 59). Bu işgörenler, “istedikleri için” örgütte kalırlar ve örgütün çıkarları için büyük çaba gösterme konusunda gönüllüdürler (Gül, 2000, 6; Bolat ve Bolat, 2008, 78). Duygusal bağlılığı güçlü bireyler, her işverenin hayalini kurduğu, gerçekten kendini örgütte adanmış ve sadık çalışanlardır (Çetin ve diğerleri, 2004, 95). Bu işgörenler, ek sorumluluk almak için gerçek anlamda heveslidirler. İşe karşı olumlu tutum sergilerler ve gerektiğinde ek çaba göstermeye isteklidirler (Çetin ve diğerleri, 2004, 95). Duygusal bağlılık, işgörenlerin, örgütün kazançları ve kayıplarını kendilerine aitmiş gibi yorumlama eğilimlerini artırması; örgütün eylemlerini ve niteliklerini değerlendirirken olumlu bir taraflılık yaratması ve örgütün değerlerini ve normlarının içselleştirilme derecesini artırması nedenleriyle en önemli bağlılık unsurudur (Seymen, 2008, 176). Özetle, duygusal bağlılık temel örgütün amaç ve değerlerinin kabul edilmesi, örgütün amacına ulaşmasında gönüllü olarak katkıda bulunma isteği ve örgütte kalma isteğinin devam etmesidir (Altınbaş, 2008, 6).

- **Devam Bağlılığı:** Bireyin çalıştığı örgütten ayrılması durumunda ortaya çıkacak maliyetlerden veya iş alternatiflerinin azlığından ötürü örgüt üyeliğini sürdürmesidir. Devam bağlılığı yüksek olan bireyler finansal veya diğer kayıplardan kaçınmak için örgütte kalmayı zorunluluk olarak görürler. Algılanan iş alternatiflerinin azlığı nedeniyle de “koşullar gerektirdiği için” örgüt üyeliğini sürdürürler ve örgüt üyeliğini sürdürmek için gerekli asgari çalışma düzeyinde performans sergilerler ki bu, örgütler açısından gerçekte arzu edilen bir bağlılık türü değildir (Uyguç 2004,3). Devam bağlılığı üzerine yapılan çalışmalarda yaş, örgütte çalışma süresi, yükselme olanakları, ödemedi sağlanan doyum, örgütten ayrılma niyeti, evlilik gibi kavramlar ile ilişkili olduğu belirlenmiştir. Devam bağlılığını etkileyen etkilediği düşünülen bir diğer unsur ise iş alternatifleridir. Pek çok iş alternatifine sahip olduklarını düşünen çalışanlar, az alternatife sahip olduğunu düşünen çalışanlardan daha az zayıf devam bağlılığına sahiptirler (Altınbaş, 2008, 6).

- **Normatif Bağlılık:** Normatif bağlılık, işgörenlerin ahlaki bir yükümlülük duygusu ile örgütlerine bağlanmalarını ifade eder. Normatif bağlılığı yüksek olan işgörenler, bireysel değerlere veya örgütte kalma yükümlülüğünün oluşmasına yol açan ideolojilere dayanarak, örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak görür ve örgütte kalmanın ya da örgütüne bağlılık göstermenin “doğru bir davranış” olduğuna inanırlar. Diğer bir ifade ile normatif bağlılık bireylerin kişisel sadakat normları ile ilişkili olup onların sosyal ve kültürel özelliklerinden etkilenir (Uyguç ve Çımrın, 2004’den aktaran 2008, 78). Başka bir deyişle, normatif bağlılık, işgörenin çalıştığı örgüte karşı sorumluluğu ve yükümlülüğü olduğuna inanması ve bu nedenle kendisini örgüte bağlı kalmaya zorunlu hissetmesine dayanan bir bağlılıktır (Seymen, 2008, 177).

Sonuç olarak, güçlü bir duygusal bağlılığa sahip olanlar, kalmak istedikleri için; güçlü bir normatif bağlılık hissedenler, kalmaları gerektiği için ve güçlü bir devam bağlılığı duyanlar, buna gereksinim duydukları için örgütte kalırlar. Bu durum sırasıyla, “arzu” (duygusal), “ihtiyaç” (süreklilik) ve “yükümlülük” (normatif) ekseninde değerlendirilebilir (Seymen, 2008 ve Ufuk ve Durna, 2005’den aktaran Bolat ve Bolat, 2008, 78)

2.1.3.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler iki ana başlık altında incelenebilir: Örgütsel faktörler ve bireysel faktörler.

2.1.3.2.1. Örgütsel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen birçok örgütsel faktör bulunmaktadır. Bu kapsamda, algılanan iş gücü ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir (Joo ve Lim, 2009, 55). Rol belirsizliği ve rol çatışması ile örgütsel bağlılık arasında ise negatif bir ilişki saptanmıştır (Brandt, Krawczyk ve Kalinowski, 2008, 10). Bu kapsamda, Tao ve diğerleri (1998, 201) tarafından yapılan çalışmada, rol belirginliği ile duygusal bağlılık arasında pozitif, normatif bağlılık ile ise negatif bir ilişki belirlenmiştir. Örgütsel faktörler

kapsamında, Smeenk, Eisinga, Teelken ve Doorewaard (2006, 2049) tarafından yapılan çalışmada, ademi merkezîyetçilik ile duygusal bağlılık arasında pozitif; katılım ile duygusal ve devam bağlılığı arasında da pozitif bir ilişki belirlenmiştir. Çalışmada ayrıca, sosyal etkileşim ile örgütsel bağlılık boyutlarının tamamı arasında pozitif bir ilişki; özerklik ile normatif bağlılık arasında negatif bir ilişki ve sosyal katılım ile devam bağlılığı arasında da negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışmada, iş yükü ile devam ve normatif bağlılık arasında da negatif ilişki belirlenmiştir. Örgütsel faktörler ile ilgili olarak, örgüt iklimi ile duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif; devam bağlılığı ile ise negatif bir ilişki kurulmuştur (Tao, Takagi, Ishida, Masuda,1998, 201). Joo ve Lim (2009, 55) tarafından yapılan çalışmada, örgütsel öğrenme kültürü ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Liderlik kapsamında da çalışmaların yapıldığı görülmektedir. Bu çerçevede, Dönüşümcü ve etkileşimci liderlik ile duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif ilişki tespit edilmiştir (Brown, 2003, 74). Lok (ty, 31) tarafından yapılan çalışmada da, insana dönük liderlik, göreve dönük liderlik, destekleyici ve yenilikçi yapı ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki belirlenmiştir (Lok, ty, 31).

Bu noktada yazında, örgütsel bağlılık kapsamında farklı bulgular da bulunmaktadır. Örneğin, örgütsel rol uyumu ve mesleki rol uyumu ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki belirlenememiştir (Brandt, Krawczyk ve Kalinowski, 2008, 10). Bürokratik yapı ile örgütsel bağlılık arasında ilişki kurulamamıştır (Lok ty, 31). Rol çatışması ile duygusal, devam ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki görülememiştir (Tao ve diğerleri, 1998, 201). Rol belirginliği ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

2.1.3.2.2. Bireysel Faktörler

Örgütsel bağlılığı etkileyen bireysel faktörler üç alt başlıkta incelenebilir: demografik faktörler, kişilik özellikleri ve iş tutumları.

- Demografik Faktörler

Yazın incelendiğinde, demografik faktörler ve örgütsel bağlılık ilişkisi açısından, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, ücret ve çalışma süresi gibi demografik faktörlerin inceleme konusu yapıldığı görülmektedir.

Bu kapsamda ilk olarak, örgütsel bağlılık ve cinsiyet arasındaki ilişki ele alındığında, ilgili yazında farklı bulgulara ulaşıldığı anlaşılmaktadır. Çalışmaların bir kısmında cinsiyetin örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu belirtilirken (Shaw, Delery ve Abdulla, 2003, 1025; Popoola, 2009, 211); diğer bir kısmında ise yaş ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki kurulamadığı görülmektedir (Tao ve diğerleri, 1998, 201; Erol-Korkmaz, 2010, 71; Yan ve Liping, ty, 301).

Örgütsel bağlılık ile ilgili olarak araştırma konusu yapılan bir diğer demografik değişken yaş değişkenidir. Örgütsel bağlılık ve yaş arasındaki ilişki ele alındığında, ilgili yazında farklı bulgulara ulaşıldığı anlaşılmaktadır. Çalışmaların bir kısmında yaşın örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu belirtilirken (Shaw ve diğerleri 2003, 1025; Popoola, 2009, 211; Smeenk, Eisinga, Teelken ve Doorewaard, 2006, 2049); diğer bir kısmında ise yaş ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki kurulamadığı görülmektedir (Tao, Takagi, Ishida ve Masuda, 1998, 201; Erol-Korkmaz, 2010, 71).

Örgütsel bağlılık ve medeni durum arasındaki ilişki ele alındığında, ilgili yazında farklı bulgulara ulaşıldığı anlaşılmaktadır. Çalışmaların bir kısmında medeni durumun örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu belirtilirken (Popoola, 2009, 211); diğer bir kısmında ise medeni durum ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki kurulamadığı görülmektedir (Tao ve diğerleri, 1998, 201).

Örgütsel bağlılık ve çalışma süresi arasındaki ilişki ele alındığında, genel olarak yapılan çalışmalarda, çalışma süresinin örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir (Tao ve diğerleri, 1998, 201; Shaw ve

diğerleri, 2003, 1025; Smeenk, Eisinga, Teelken ve Doorewaard, 2006, 2049; Popoola, 2009, 211; Erol-Korkmaz, 2010, 71). Çalışma süresi arttıkça, örgüte olan bağlılık yükselmektedir.

Yazın incelendiğinde, örgütsel bağlılık ile eğitim arasında negatif bir ilişkinin olduğu anlaşılmaktadır (Popoola, 2009, 214; Erol-Korkmaz, 2010, 71). Eğitim düzeyi yükseldikçe örgüte olan bağlılık düşmektedir.

Demografik değişkenler açısından inceleme konusu yapılan bir diğer değişken ücret düzeyidir. Bu çerçevede, ücret düzeyi arttıkça örgütsel bağlılığında arttığı belirlenmiştir (Smeenk ve diğerleri, 2006, 2049; Popoola, 2009, 211).

- Kişilik Özellikleri

Bireysel faktörler kapsamında örgütsel bağlılık üzerinde etkili olan bir diğer faktör, kişilik özellikleridir. Bu kapsamda yazında özellikle, temel benlik değerlendirmesi, beş büyük kişilik faktörü, proaktif kişilik ve kontrol odağı ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin incelendiği görülmektedir (Erdheim, Wang ve Zickar, 2006, 966; Brandt, Krawczyk ve Kalinowski, 2008,11; Joo ve Lim, 2009, 55; Erol-Kormaz, 2010, 71).

Bu kapsamda, Erol-Korkmaz (2010, 71) tarafından yapılan çalışmada, temel benlik değerlendirmesi duygusal bağlılık arasında pozitif, devam bağlılığı ile negatif bir ilişki tespit edilmiştir.

Erdheim, Wang ve Zickar (2006, 966) tarafından yapılan çalışmada, Duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile dışadönüklük arasında pozitif bir ilişki, devam bağlılığı ile dışadönüklük arasında ise negatif bir ilişki belirlenmiştir. Yine bu çalışmada, duygusal denge ile devam bağlılığı arasında pozitif bir ilişki belirlenmişken, duygusal ve normatif bağlılık ile anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Ayrıca çalışmada, uzlaşılabilirlik ile normatif bağlılık arasında da pozitif bir ilişki tespit edilmiş; ancak duygusal ve devam bağlılığı ile bir ilişki belirlenememiştir. Çalışmada, deneyime açıklık ile

devam bağıllığı arasında negatif bir ilişki saptanmışken, duygusal ve normatif bağıllık arasında bir ilişki tespit edilememiştir. Bunların dışında çalışmada, sorumluluk ile duygusal ve devam bağıllığı arasında bir ilişki kurulmuşken, devam bağıllığı arasında anlamlı bir ilişki kurulamamıştır.

Diğer kişilik özellikleri kapsamında, Popoola (2009, 211) tarafından yapılan çalışmada ise kontrol odağı ile örgütsel bağıllık arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Joo ve Lim (2009, 55) tarafından yapılan çalışmada ise, proaktif kişilik ile genel olarak örgütsel bağıllık arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Bir diğer kişilik özelliği olan kontrol odağı ile örgütsel bağıllık arasında negatif bir ilişki vardır (Brandt, Krawczyk ve Kalinowski, 2008, 11).

- İş Tutumları

İş tutumları kapsamında özellikle iş tatmini, örgütsel adalet, lider-üye etkileşimi ve örgütsel bağıllık arasında pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir (Shaw ve diğerleri, 2003, 1025; Yazıcıoğlu ve Topaloğlu 2009, 9; Erol-Kormaz, 2010, 71; Rezaiean, Givi, Givi ve Nasrabadi, 2010, 115; Fatt, Khin ve Heng, 2010, 60; Lok, ty, 31; Leow ve Khong, ty, 188-189).

2.1.3.3. Örgütsel Bağıllığın Sonuçları

Örgütsel bağıllığın, örgütsel açıdan pek çok sonucu bulunmaktadır. Bu çerçevede özellikle örgütsel bağıllık ve performans ilişkisi uzun süredir araştırma konusu olmayı sürdüren konulardan biridir (Seymen, 2008, 216). Genel olarak, örgütsel bağıllık, bir kişinin örgüt yararına daha fazla çaba gösterme istekliliği olduğundan dolayı, ussal açıdan değerlendirildiğinde bu çabanın yüksek performansa dönüşmesi doğaldır (Seymen, 2008, 216). Genel olarak çok sayıda araştırma da bu ilişkiyi desteklemektedir (Shaw ve diğerleri, 2003, 1025; Jing ve Xiao-hua, 2009,622).

Örgütsel bağıllığın bir diğer sonucu örgütsel vatandaşlık davranışı ile olan ilişkisidir. Çalışmalar, örgütsel bağıllığın örgütsel vatandaşlık davranışı

üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Gautam, Dick, Wagner, Upadhyay ve Davis, 2005, 310; Seymen, 2008, 219; Ahmad, Shahzad, Rehman, Khan ve Shad, 2010, 588).

Örgütsel bağlılık ile ilişkili bir diğer değişken işten ayrılma niyetidir. Bu çerçevede, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır (Kennedy, 2006, 48; Seymen, 2008, 220-221; Erol-Kormaz, 2010, 71).

Örgütsel bağlılık ile bilgi yaratma arasındaki ilişkiyi destekleyen çalışmalar henüz yetersiz olmakla birlikte, Alvesson (2001), yüksek düzeyde örgütsel bağlılığın oluşturulması durumunda, örgütün bilgiyi yönetmede ve uygun bir şekilde kullanma konusunda başarılı olacağını öne sürmüştür (Seymen, 2008, 223-224).

2.2. İlgili Araştırmalar

Tükenmişlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi çerçevesinde yapılan çalışmalar aşağıdaki gibi özetlenebilir.

Gemlik, Şişman ve Sığırı (2010, 154-155) tarafından Türkiye’de sağlık sektöründe doktorlar, hemşireler ve diğer personel arasında yapılan çalışmada, duygusal tükenmişliğin ve duyarsızlaşmanın duygusal ve normatif bağlılık üzerinde ve düşük başarı hissini duygusal bağlılık ve devam bağlılığı üzerinde etkili olduğunu göstermiştir. Hakanen, Bakker ve Schaufeli (2006,505) tarafından Finlandiya’da öğretmenler üzerinde yapılan çalışmada da, tükenmişliğin örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilediği saptanmıştır. McLaurine (2008, 89-90) tarafından ABD’de gözaltı merkezinde çalışanlar üzerinde yapılan çalışmada, tükenmişlik ile örgütsel bağlılık arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Muhammad ve Hamdy (2005, 236) tarafından Kuveyt’te yapılan çalışmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Çalışmada, tükenmişliğin, örgütsel bağlılığı azalttığı saptanmıştır.

Tükenmişlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi spor işletmeciliği yazını açısından incelendiğinde ise iki değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Bu kapsamda, Özen ve Mirzeoğlu (2006, 12-17) tarafından özel bir spor hizmeti veren işletmede yapılan çalışmada, tükenmişliğin örgütsel bağlılığı etkilediği belirlenmiştir. Khatibi, Asadi ve Hamidi (2009, 272-278) tarafından İran'da Ulusal Olimpiyat ve Engelliler Akademisi çalışanları üzerinde yapılan çalışmada da, iş stresinin işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerini azalttığı saptanmıştır.

Daha önce yapılan kuramsal açıklamalardan ve görgül çalışmalardan elde edilen bulgulardan hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilebilir:

H1: İşgörenlerin tükenmişlik düzeyi ile duygusal bağlılıkları arasında anlamlı ve negatif bir sebep sonuç ilişkisi vardır.

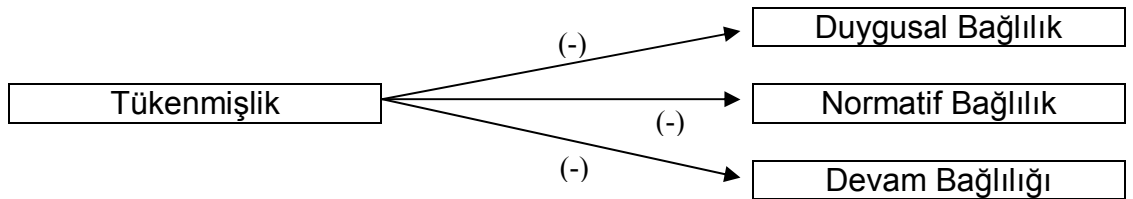
H2: İşgörenlerin tükenmişlik düzeyi ile normatif bağlılıkları arasında anlamlı ve negatif bir sebep sonuç ilişkisi vardır.

H3: İşgörenlerin tükenmişlik düzeyi ile devam bağlılıkları arasında anlamlı ve negatif bir sebep sonuç ilişkisi vardır.

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli Şekil 1'de görülmektedir:



Şekil 1. Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

3.2. Evren ve Örneklem

Çalışma ile ilgili veriler Kocaeli Büyükşehir Belediye Spor kulübü, Bergama Spor kulübü, Alağa belediye Spor Kulübü, Bergama Gençler Birliği Spor kulübü, ve Buca Spor kulüplerinden elde edilmiştir. Bu kapsamda 150 anket, anketörler aracılığıyla işgörenlere dağıtılmış ve anketleri doldurmaları için kendilerine iki günlük bir süre verilmiştir. İşgörenler açısından gizliliği sağlayabilmek için anketler, işgörenlerden tek tek anketörler aracılığıyla geri toplanmıştır. Örneklemi oluşturan işgörenler, büro hizmetleri, muhasebe, sicil lisans, idari görevli ve antrenör olarak çalışmaktadırlar. 106 anket formu doldurulmuş olarak anketörlere teslim edilmiştir. Geri dönüş oranı % 70'dir. Eksiklikler bulunan 15 anket analizlere dahil edilmemiştir. Bu durumda analize dahil edilen anket sayısı 91'dir. Örneklemi oluşturan 91 kişiden %39'u 26-35 yaş aralığında, %33 18-25 yaş aralığında %24'u 36-50 yaş aralığında ve %4 de 51 yaş ve üzerindedir. Bu kişilerin %60'nın işletmelerdeki çalışma süresi 1-5 yıl arasındadır. 6-10 yıl arasında olanların oranı %20, 1 yıldan az olanların oranı %15 ve 11-15 yıl arasında olanların oranı ise %5'tir. Erkek işgörenlerin oranı %75 (n=68), kadın işgörenlerin oranı %25 (n=23); evlilerin oranı %59, bekârların oranı %40; üniversite mezunlarının oranı %55, lise mezunlarının oranı %30, lisansüstü mezunlarının oranı %9 ve ilköğretim mezunlarının oranı % 6'dır. Kadrolu işgörenlerin oranı % 52, kadrosuz işgörenlerin oranı %44 ve stajyerlerin oranı ise %4'dür.

3.3. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri

Tükenmişlik Ölçeği: Tükenmişlik düzeyini ölçmek için Pines ve Aronson'un (1988) tükenmişlik ölçeğinin Malach-Pines (2005,88) tarafından kısaltılan ve güvenilirlik ve geçerlilik çalışmaları yapılmış kısa versiyonundan yararlanılmış ve kullanılan maddeler ifadelere dönüştürülmüştür. Pines ve Aronson'un ölçeği yazında tükenmişliği ölçmek için en çok kullanılan ölçeklerden biridir (Enzmann, Schaufeli, Wilmar, Janssen ve Rozeman, 1998,331; Malach-Pines, 2005,79). Ölçek tüm meslek gruplarının hatta belirli

bir mesleği olmayan grupların da tükenmişlik düzeylerini ölçmek için geliştirilmiş tek boyutlu bir ölçektir (Malach-Pines, 2005,79). Ölçeğin farklı mesleklerde tükenmişliği yüksek düzeyde bir geçerlilik ve güvenilirlikle ölçtüğü görülmüştür (Malach-Pines, 2005,79). Çalışmada bu ölçeğin tercih edilmesinin temel nedeni ise, otellerde farklı meslek gruplarından (büro personeli, muhasebe personeli, sicil lisans personeli, idari personel ve antrenörler) pek çok kişinin çalışması ve bu kişilerin bir kısmının (muhasebe personeli ve büro personeli gibi) diğer insanlarla çok az etkileşiminin olması ve ele alınan ölçeğin bu kişilerin de tükenmişlik düzeyini ölçmede uygun bir ölçek olmasıdır. Ayrıca kısa versiyonunun kullanılması yanıt almayı da kolaylaştırmaktadır. İfadelere örnekler: “İşim nedeniyle kendimi umutsuz hissediyorum?” ve “İşim nedeniyle kendimi değersiz hissediyorum?”dur. İfadeler, 1= Hiçbir zaman ve 7= Her zaman arasındaki 7’li Likert tipinde hazırlanan ölçeklerle ölçülmüştür. Yüksek değerler tükenmişliği göstermektedir (Malach-Pines, 2005,88).

Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Çalışmada işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyini ölçmede Allen ve Meyer (1990, 6-7) tarafından geliştirilen ve 18 maddeden oluşan ölçeklerinden yararlanılmıştır. Ölçekteki ifadeler spor kulüplerine uyarlanmıştır. Ölçekteki, üçüncü, beşinci, yedinci ve dokuzuncu ifadeler ters kodlu ifadelerdir. İfadelere örnekler: “Bu kulüp benim sadakatimi hak ediyor” ve “Bu kulüpten ayrılmayı düşünmem için gerekli başka iş fırsatlarının mevcut olmadığına inanıyorum”dur. İfadeler, 1= Kesinlikle katılıyorum ve 5= Kesinlikle katılmıyorum arasındaki 5’li Likert tipinde hazırlanan ölçeklerle ölçülmüştür. Yüksek değerler öz yeterlilik algısının yüksek olduğunu göstermektedir.

Kontrol Değişkenleri: Katılımcılardan, cinsiyetleri, medeni durumları, kadro durumları, yaşları, çalışma süreleri ve eğitim düzeylerine uygun olan alanları işaretlemeleri istenmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

Veriler SPSS 15.0 istatistiksel veri analizi paket programı ile analiz edilmiştir. Kontrol değişkenlerine ilişkin veriler, frekans, aritmetik ortalama ve

yüzde değerleri kullanılarak değerlendirilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkileri ölçmek için korelasyon analizi ve tükenmişliğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini tespit edebilmek için de regresyon analizi yapılmıştır.

4. Bulgular ve Yorumlar

4.1. Ortak Yöntem Varyansı Analizi

Ortak yöntem varyansı, varyansın ölçeklerin ölçmeye çalıştığı yapılardan ziyade ölçme metoduna dayanmasıdır (Podsakoff vd., 2003:879'den aktaran Bolat, 2011a). Tüm değişkenlerin tek bir anketle ve benzer bir metodoloji ile ölçüldüğü (ankette spesifik maddelerin bulunması, ölçek tiplerinin ve yanıt biçimlerinin benzer olması gibi), kendi kendine değerlendirme yönteminin kullanıldığı, farklı değişkenlere ilişkin değerlendirmelerin aynı değerlendirici tarafından ve aynı zaman dilimi içerisinde yapıldığı çalışmalarda, ortak yöntem varyansı ortaya çıkabilir (Malhotra vd., 2006;1865'den aktaran Bolat, 2011a). Bu durum, özellikle hem bağımlı hem de açıklayıcı değişkenlerin algıya dayalı ölçeklerle aynı cevaplayıcılardan elde edildiği durumlarda daha fazla ortaya çıkar (Chang vd., 2010:178'den aktaran Bolat, 2011a). Bu da, değişkenler arasındaki gözlenen ilişkileri, gerçekte var olan durumdan daha fazla artıran ya da azaltan [hale etkisi, sosyal istenirlik ya da maddelerin tümüne evet ya da hayır deme gibi eğilimler nedeniyle (Podsakoff vd., 2003, 879'den aktaran Bolat, 2011a)] hem Tip 1 hem de Tip II şeklinde sistematik ölçme hatalarına sebep olabilir (Chang vd., 2010,178'den aktaran Bolat, 2011a). Çalışmada kendi kendini değerlendirme yönteminin kullanılması, tükenmişlik, iş yükü ve iş kontrolü değişkenlerinin aynı ölçekle, aynı zamanda ve aynı kişiler tarafından değerlendirilmesi nedeniyle, ortak yöntem varyansı eğilimi olasılığı bulunmaktadır. Bu eğilimin söz konusu olup olmadığını belirlemenin en yaygın yöntemlerinden biri Harman'ın tek faktör testidir (Podsakoff vd., 2003:889'den aktaran Bolat, 2011a). Bu kapsamda, tükenmişlik, iş yükü ve iş kontrolü değişkenlerini ölçmek için kullanılan tüm maddelerin döngüsüz faktör analizine tabi tutulması gerekmektedir. Bu durumda ortak yöntem varsayından söz edebilmek için de (a) ilk faktörün varyansın önemli bir

bölümünü tek başına açıklaması ya da (b) analiz sonucunda tek faktörün çıkması gerekmektedir (Podsakoff vd., 2003, 889'den aktaran Bolat, 2011a).

Bu çerçevede, üç değişken ile ilgili toplam 28 ifade döngüsüz faktör analizine tabi tutulmuştur. Analiz sonucunda öz değeri 1'den yüksek toplam 4 boyut tespit edilmiştir. Birinci boyut, toplam varyansın 0,489'unu, ikinci boyut toplam varyansın 0,161'ini, üçüncü boyut toplam varyansın 0,083'ünü ve dördüncü boyut da toplam varyansın 0,045'ini açıklamaktadır. Elde edilen sonuçlar, çalışmada, ortak yöntem varyansı sorununun olmadığını göstermektedir.

4.2. Faktör Analizi

Tükenmişlik: Tükenmişlik ölçeğinin yapı geçerliliğinin sınanabilmesi için faktör analizi uygulanmıştır. Örneklem büyüklüğünün yeterliliğini test etmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve değişkenlerin normal dağılıma sahip olup olmadığını belirleyebilmek için Barlett Sphericity testi yapılmıştır. Tükenmişlik ölçeği ile ilgili KMO değeri 0,906'dır. Barlett Sphericity testi anlamlı çıkmıştır ($X^2=634,752$; $p<0,001$). Her iki test sonucuna bakıldığında, tükenmişlik ölçeğine ilişkin verilere faktör analizi yapılmasının uygun olacağı görülmüştür. Faktör analizi sonucunda öz değeri birden büyük bir boyut belirlenmiştir. Bu boyut, toplam varyansın 0,62'sini açıklamaktadır. Ölçekteki maddelerin faktör yükleri 0,901'den (10. madde) 0,678'e (4. madde) kadar değişmektedir (Tablo 1). Ölçeğe ilişkin Alfa katsayısı (Cronbach Alpha) 0,932'dir. Değerin pozitif ve 0,60'ın üstünde olması arzulanır (Nakip 2006). Bulunan değer ölçeğin güvenilirliği bakımından uygun bir değerdir (Tablo 2).

Tablo 1. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları (n=91)

Ölçek Maddeleri	Tükenmişlik
T1	,766
T2	,824
T3	,816
T4	,678
T5	,710
T6	,797
T7	,702
T8	,827
T9	,851
T10	,901
Özdeğer	6,243
Açıklanan Varyans Yüzdesi	%62,431
Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi	%62,431
KMO Değeri	0,906
Barlett Sphericity Değerleri	$X^2=634,752$; $p<0,001$

Tablo 2. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları
(n=91)

Madde	Ort.	Ss	N
T1	2.7473	1.56058	91
T2	2.9670	1.55242	91
T3	2.9341	1.65195	91
T4	2.9011	1.59203	91
T5	2.7143	1.69500	91
T6	2.8571	1.62324	91
T7	2.6813	1.54113	91
T8	2.5824	1.64699	91
T9	2.5604	1.61389	91
T10	2.6703	1.71305	91

Madde	Madde Silindiğinde Ölçek Ort.	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde-Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alpha Değeri
T1	24.8681	134.849	.707	.926
T2	24.6484	132.719	.777	.923
T3	24.6813	131.242	.764	.923
T4	24.7143	137.406	.615	.931
T5	24.9011	134.623	.646	.930
T6	24.7582	132.630	.739	.925
T7	24.9341	137.507	.637	.930
T8	25.0330	131.121	.771	.923
T9	25.0549	130.697	.802	.922
T10	24.9451	126.697	.863	.918

Alpha Değeri = 0,932
N = 91 Madde Sayısı = 10

Örgütsel Bağlılık: Örgütsel bağlılık ölçeği ile ilgili KMO değeri 0,874'dir. Barlett Sphericity testi sonuçları da anlamlıdır ($\chi^2 = 4101,984$; $p < 0,001$) (Tablo 3). Her iki test sonucuna bakıldığında, örgütsel bağlılık ölçeğine ilişkin verilere faktör analizi yapılmasının uygun olacağı görülmüştür. Faktör analizi ve varimax döndürme işlemi yapıldıktan sonra öz değeri birden büyük üç boyut belirlenmiştir. Üç boyut, toplam varyansın %71,104'ünü açıklamaktadır. Tabloda verilen dönüştürülmüş bileşen matrisinde bu çalışmada kullanılan değişkenlerin hangi faktörler altında toplandığı gösterilmiştir. Bu değişkenler, o faktör altında ağırlığı fazla olan dolayısıyla faktörü belirleyen değişkenlerdir. Faktör bir "devam bağlılığı", faktör 2 "duygusal bağlılık" ve faktör 3 "normatif bağlılık" olarak adlandırılmıştır. Duygusal bağlılık maddelerinin faktör yükleri 0,866'dan (6. madde) 0,808'e (5. madde) kadar değişmektedir. Normatif bağlılık maddelerinin faktör yükleri 0,830'dan (2. madde) 0,743'e (7. madde) kadar değişmektedir. Devam bağlılığı maddelerinin faktör yükleri 0,937'den (12. madde) 0,883'e (4. madde) kadar değişmektedir (Tablo 4). Ölçeğe ilişkin Alfa katsayısı (Cronbach Alpha) 0,923'dür (Tablo 3). Bulunan değer ölçeğin güvenilirliği bakımından uygun bir değerdir.

Tablo 3. Örgütsel Bağlılık Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları
(n=91)

Ölçek Maddeleri	Devam	Duygusal	Normatif
DB3		,851	
DB5		,808	
DB9		,843	
DB6		,866	
DB15		,831	
DB17		,810	
NB7			,743
NB1			,747
NB2			,830
NB13			,780
NB16			,791
NB18			,795
DV4	,883		
DV8	,908		
DV10	,930		
DV11	,884		
DV12	,937		
DV14	,925		
Özdeğer	10,588	3,543	1,714
Açıklanan Varyans Yüzdesi	%58,825	%19,685	%6,522
Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi	%58,825	%78,510	%85,032
KMO Değeri	0,923		
Barlett Sphericity Değerleri	$\chi^2=2074,919$; $p < 0,001$		

Tablo 4. Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

(n=91)

Madde	Ort.	Ss	N
DB3	3.6040	1.19144	91
DB5	3.7692	1.22090	91
DB9	3.6150	1.25405	91
DB6	3.6484	1.08907	91
DB15	3.4835	1.09912	91
DB17	3.7033	1.15945	91
NB7	3.5055	1.24163	91
NB1	3.5714	1.18456	91
NB2	3.4725	1.18641	91
NB13	3.2308	1.35053	91
NB16	3.2308	1.34228	91
NB18	3.4505	1.35207	91
DV4	3.0769	1.05652	91
DV8	2.8242	1.06033	91
DV10	2.9451	1.10918	91
DV11	2.8242	1.06033	91
DV12	2.9780	1.10532	91
DV14	3.0440	1.04256	91

Madde	Madde Silindiğinde Ölçek Ort.	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde-Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach Alpha Değeri
DB3	56.3736	233.770	.735	.956
DB5	56.2088	230.078	.820	.954
DB9	56.3626	230.323	.790	.955
DB6	56.3297	235.179	.766	.955
DB15	56.4945	233.186	.821	.954
DB17	56.2747	233.157	.775	.955
NB7	56.4725	228.208	.859	.954
NB1	56.4066	232.177	.786	.955
NB2	56.5055	233.453	.747	.955
NB13	56.7473	232.591	.669	.957
NB16	56.7473	229.947	.742	.956
NB18	56.5275	226.830	.818	.954
DV4	56.9011	239.757	.644	.957
DV8	57.1538	239.354	.655	.957
DV10	57.0330	238.366	.653	.957
DV11	57.1538	240.198	.628	.957
DV12	57.0000	238.533	.650	.957
DV14	56.9341	241.107	.610	.957
Alpha Değeri = 0,958				
N = 91 Madde Sayısı = 18				

4.3. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi

Tablo 5 duygusal bağlılık, normatif bağlılık, devam bağlılığı, kontrol değişkenleri ve tükenmişlik arasındaki ilişkiler ile bu değişkenlere ilişkin ortalamaları ve standart sapmaları göstermektedir. Sonuçlar tükenmişlik ile duygusal bağlılık ($r = -.650$, p değeri $< .01$), normatif bağlılık ($r = -.551$, p değeri $< .01$) ve devam bağlılığı ($r = -.218$, p değeri $< .05$) arasında anlamlı

ve negatif bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda cinsiyet ile duygusal bağlılık ($r = -,270$, p değeri $< ,01$) ve normatif bağlılık ($r = -,285$, p değeri $< ,01$) arasında da anlamlı ve negatif bir ilişki; medeni durum ile devam bağlılığı arasında anlamlı ve negatif bir ilişki ($r = -,258$, p değeri $< ,05$) ve kadro durumu ile duygusal bağlılık ($r = -,379$, p değeri $< ,01$) ve normatif bağlılık ($r = -,268$, p değeri $< ,05$) arasında anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışma süresi ve eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık boyutları arasında anlamlı bir ilişki belirlenmemiştir.

Kontrol değişkenleri ile tükenmişlik ilişkisi incelendiğinde, cinsiyet ($r = ,239$, p değeri $< ,05$) ve kadro durumu ($r = ,224$, p değeri $< ,05$) ile tükenmişlik arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki belirlenmiştir.

Tablo 5. Ortalamalar, standart sapmalar, p değerleri ve değişkenler arasındaki korelasyon

Değişkenler	Ort	SS	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Cinsiyet			1								
2. Medeni durum			,057	1							
3. Kadro durumu			,125	-,039	1						
4. Yaş			-,176	,234*	-,175	1					
5. Çalışma süresi			-,037	,118	-,035	-,107	1				
6. Eğitim	2,65	0,73	,029	-,039	,035	-,035	,065	1			
7. Tükenmişlik	2,76	1,27	,239*	-,131	,224*	-,198	-,014	,128	1		
8. Duygusal Bağlılık	3,63	1,08	-,270**	-,116	-,379**	,085	,067	-,192	-,650**	1	
9. Normatif Bağlılık	3,41	1,13	-,285**	-,034	-,268*	,180	-,062	-,008	-,551**	,768**	1
10. Devam Bağlılığı	2,94	1,00	,009	-,258*	,070	-,167	,002	-,129	-,218*	,401**	,445**

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$ (çift kuyruklu); $N = 91$.

4.4. Regresyon Analizi

Tablo 6'dan görüldüğü gibi tükenmişlik ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ve negatif bir sebep sonuç ilişkisi bulunmaktadır (β değeri = $-,549$, $p < ,001$). Kontrol değişkenlerinden de medeni durum (β değeri = $-,202$, $p < ,05$) ve kadro durumu (β değeri = $-,243$, $p < ,01$) ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ve negatif bir sebep sonuç ilişkisinin olduğu görülmektedir. *Bu sonuçlar Hipotez 1'i desteklemektedir.*

Tablo 6. Duygusal Bağlılık ile Bağımsız Değişkenler Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Dönük Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız değişkenler	Duygusal Bağlılık
1. Cinsiyet	-,087
2. Medeni durum	-,202*
3. Kadro durumu	-,243**
3. Yaş	-,040
4. Çalışma süresi	,074
5. Eğitim	-,119
6. Tükenmişlik	-,593***
F	14,461***
R ²	,549
Düzeltilmiş R ²	,511

Not: Standart beta değerleri kullanılmıştır, N = 91
* p < ,05 ** p < ,01 *** p < ,001

Tablo 7’de tükenmişlik ve kontrol değişkenleri ile normatif bağlılık arasındaki sebep sonuç ilişkisi görülmektedir. Buna göre, tükenmişlik ile normatif bağlılık arasında anlamlı ve negatif bir sebep sonuç ilişkisi bulunmaktadır (β değeri = -,500, $p < ,001$). Kontrol değişkenleri ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir sebep sonuç ilişkisi kurulamamıştır. Korelasyon analizinde normatif bağlılık ile ilişkili görülen cinsiyet ve kadro durumu değişkenlerinin regresyon analizi sonucunda, normatif bağlılık üzerindeki etkilerinin ortadan kalktığı görülmektedir. *Bu sonuçlara göre Hipotez 2’i kabul edilmektedir.*

Tablo 7. Normatif Bağlılık ile Bağımsız Değişkenler Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Dönük Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız değişkenler	Normatif Bağlılık
1. Cinsiyet	-,138
2. Medeni durum	,099
3. Kadro durumu	-,138
3. Yaş	,050
4. Çalışma süresi	-,067
5. Eğitim	,067
6. Tükenmişlik	-,500***
F	6,908***
R ²	,368
Düzeltilmiş R ²	,315

Not: Standart beta değerleri kullanılmıştır, N = 91
* p < ,05 ** p < ,01 *** p < ,001

Tablo 8’de tükenmişlik ve kontrol değişkenleri ile devam bağlılığı arasındaki sebep sonuç ilişkisi görülmektedir. Buna göre, tükenmişlik ile devam bağlılığı arasında anlamlı ve negatif bir sebep sonuç ilişkisi bulunmaktadır (β değeri = $-,276$, $p < ,05$). Kontrol değişkenlerinden medeni durum (β değeri = $-,271$, $p < ,05$) ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ve negatif bir sebep sonuç ilişkisinin olduğu görülmektedir. *Bu sonuçlar Hipotez 3’ü desteklemektedir.*

Tablo 8. Devam Bağlılığı ile Bağımsız Değişkenler Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Dönük Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız değişkenler	Devam Bağlılığı
1. Cinsiyet	,073
2. Medeni durum	$-,271^*$
3. Kadro durumu	$-,051$
3. Yaş	$-,156$
4. Çalışma süresi	,021
5. Eğitim	$-,112$
6. Tükenmişlik	$-,276^*$
F	2,509*
R^2	,175
Düzeltilmiş R^2	,105

Not: Standart beta değerleri kullanılmıştır, $N = 91$
 $* p < ,05$ $** p < ,01$ $*** p < ,001$

4.5. Tek Yönlü Varyans Analizi

Hipotezlerimizle ilişkili olmamakla birlikte, örgütsel bağlılık boyutları üzerinde etkili olduğu görülen medeni durum ve kadro değişkenleri açısından da analiz yapmaya ihtiyaç duyulmuştur. Bu kapsamda, medeni durum ve kadro durumu ile ilgili olarak örgütsel bağlılık açısından anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirleyebilmek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır (Tablo 9 ve Tablo 10).

Medeni durum ve örgütsel bağlılık ilişkisi incelendiğinde, medeni durum açısından duygusal (bekar ort. 3,79; evli ort. 3,53, p anlamsız) ve normatif (bekar ort. 3,45; evli ort. 3,37, p anlamsız) bağlılıkta anlamlı bir farklılık bulunmazken, devam bağlılığı açısından anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir (bekar ort. 3,26; evli ort. 2,73, $p < 0,5$). Bu sonuçlara göre, bekar işgörenlerin devam bağlılıkları evli işgörenlere göre daha yüksektir.

Tablo 9. Medeni Duruma Göre İşgörenlerin Örgütsel Bağlılıklarına İlişkin Tek Yönlü Analizi Sonuçları

Duygusal Bağlılık					
Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar Arası	1,418	1	1,418		
Gruplar İçi	104,226	89	1,171	1,211	,274
Toplam	105,644	90			

Normatif Bağlılık					
Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar Arası	,138	1	,138		
Gruplar İçi	116,602	89	,1310	,105	.747
Toplam	116,739	90			

Devam Bağlılığı					
Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar Arası	6,092	2	6,092		
Gruplar İçi	85,225	89	,958	6,362	.013*
Toplam	91,316	90			

* p < ,05; ** p < ,01; ***p < ,001

Kadro durumu ve örgütsel bağlılık ilişkisi incelendiğinde, kadro durumu açısından örgütsel bağlılık ile ilgili anlamlı bir farklılığın olduğu anlaşılmaktadır (F 7,566, p < ,01) (Tablo 10). Farkın hangi değişkenlerden kaynaklandığını belirleyebilmek için Post Hoc Tukey HSD testi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre duygusal bağlılık açısından kadrolu işgörenler ile kadrosuz ve stajyer işgörenler arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Kadrolu işgörenler kadrosuz ve stajyer işgörelere göre örgütlerine daha fazla duygusal bağlılık duymaktadırlar (Tablo 11).

Tablo 10. Kadro Duruma Göre İşgörenlerin Duygusal Bağlılıklarına İlişkin Tek Yönlü Analizi Sonuçları

Duygusal Bağlılık					
Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar Arası	15,501	2	7,750		
Gruplar İçi	90,143	88	1,024	7,566	,001**
Toplam	105,644	90			

* p < ,05; ** p < ,01; ***p < ,001

Tablo 11. Kadro Durumuna Göre İşgörenlerin Duygusal Bağlılıklarına İlişkin Post Hoc Tukey HSD Testi Sonuçları

	Gruplar		Ortalama Fark	Standart Hata	p	
	Ort.	Ort.				
^a KD	3,98	- KDZ	3,35	,63	,21772	,012*
		- STJ	2,37	1,61	,52715	,008**
^b KDZ	3,35	- KD	3,98	-,63	,21772	,012*
		- STJ	2,37	,97	,53075	,164
^c STJ	2,37	- KD	3,98	-1,61	,52715	,008**
		- KDZ	3,35	-,97	,53075	,164

^aKD: Kadrolu; ^bKDZ: Kadrosuz; ^cSTJ: Stajyer; * p < ,05

Normatif ve devam bağlılıkları açısından kadrolu, kadrosuz ve stajyer işgörenler arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (Tablo 12-15).

Tablo 12. Kadro Duruma Göre İşgörenlerin Normatif Bağlılıklarına İlişkin Tek Yönlü Analizi Sonuçları

Normatif Bağlılık					
Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar Arası	8,933	2	4,467		
Gruplar İçi	107,806	88	1,225	3,646	,030*
Toplam	116,739	90			

* p < ,05; ** p < ,01; ***p < ,001

Tablo 13. Kadro Durumuna Göre İşgörenlerin Normatif Bağlılıklarına İlişkin Post Hoc Tukey HSD Testi Sonuçları

	Gruplar		Ortalama Fark	Standart Hata	p	
	Ort.	Ort.				
^a KD	3,65	- KDZ	3,22	,43	,23810	,167
		- STJ	2,33	1,32	,57648	,061
^b KDZ	3,22	- KD	3,65	-,43	,23810	,167
		- STJ	2,33	,89	,58043	,279
^c STJ	2,33	- KD	3,65	-,43	,57648	,061
		- KDZ	2,33	,89	,58043	,279

^aKD: Kadrolu; ^bKDZ: Kadrosuz; ^cSTJ: Stajyer; * p < ,05

Tablo 14. Kadro Duruma Göre İşgörenlerin Devam Bağlılıklarına İlişkin Tek Yönlü Analizi Sonuçları

Devam Bağlılığı					
Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar Arası	2,616	2	1,308		
Gruplar İçi	88,700	88	1,008	1,298	,278
Toplam	91,316	90			

* p < ,05; ** p < ,01; ***p < ,001

Tablo 15. Kadro Durumuna Göre İşgörenlerin Devam Bağlılıklarına İlişkin Post Hoc Tukey HSD Testi Sonuçları

	Gruplar		Ort.	Ortalama Fark	Standart Hata	P
	Ort.					
^a KD	2,96	-	KDZ 3,01	-,05	,21597	,969
		-	STJ 2,16	,79	,52291	,287
^b KDZ	3,01	-	KD 2,96	,05	,21597	,969
		-	STJ 2,16	,84	,52649	,248
^c STJ	2,16	-	KD 2,96	-,79	,52291	,287
		-	KDZ 3,01	-,84	,52649	,248

^aKD: Kadrolu; ^bKDZ: Kadrosuz; ^cSTJ: Stajyer; * p < ,05

5. Sonuç ve Öneriler

5.1. Sonuçlar

Spor işletmeciliği yazında gerek tükenmişlik gerekse örgütsel bağlılık değişkenleri ayrı ayrı farklı değişkenlerle araştırma konusu yapılmış olsa da bu iki değişken arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışan çalışmaların sayısı oldukça yetersizdir. Bu çalışma ile yönetim yazınında özellikle de spor işletmeciliği yazınında tükenmişlik ve örgütsel bağlılık ilişkisi konusundaki önemli bir boşluk doldurulmaya çalışılmıştır. Bu çalışma tükenmişliğin örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkisi olduğunu göstermiştir. Tükenmişlik yükseldikçe, işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri düşmekte, tükenmişlik azaldıkça, işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeyleri artmaktadır.

Daha önce de belirtildiği gibi spor işletmeciliği yazınında tükenmişlik ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişkinin olup olmadığını belirlemeye dönük çeşitli çalışmalar bulunmaktadır (Özen ve Mirzeoğlu, 2006, 12-17; Khatibi, Asadi ve Hamidi, 2009, 272-278). Yaptığımız çalışmada elde edilen bulgularla, sözü edilen bu çalışmaların bulguları arasında paralellik bulunmaktadır. Sonuçlar diğer sektörlerde yapılmış çalışmaların bulguları ile de örtüşmektedir (Muhammad ve Hamdy, 2005, 236; Hakanen ve diğerleri, 2006, 505; McLaurine, 2008, 89-90, Gemlik ve diğerleri, 2010, 154-155). Öte yandan, çalışmamızın odak noktasını oluşturmamakla birlikte demografik faktörler ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki üzerinde de durulabilir. Örgütsel bağlılığı etkileyen demografik faktörler ele alındığında genel olarak yönetim örgüt yazınında net bir sonuca ulaşamadığı çalışmamızın kavramsal açıklamalarının yer aldığı bölümden anlaşılmaktadır. Bu nedenle, örgütsel bağlılığı etkileyen demografik faktörler üzerinde durmak yararlı olabilir. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre, duygusal bağlılık üzerinde etkili olan demografik faktörlerin, medeni durum ve kadro durumu olduğu; diğer (cinsiyet, yaş, çalışma süresi, eğitim durumu) demografik faktörlerin ise anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir.

Bekar işgörenlerin evli işgörelere göre örgütlerine daha fazla devam bağıllığı duydukları tespit edilmiştir (bekar ort. 3,26; evli ort. 2,73, $p < 0,5$). Akintayo (2010,5) tarafından kamu ve özel sektör işletmelerinde yapılan çalışmada da benzer bir sonuca ulaşılmış ve bekarların, evlilere göre daha fazla örgütsel bağıllık duydukları saptanmıştır. Boylu, Pelit ve Güçer (2007,66) tarafından akademisyenler üzerinde yapılan çalışmada, bekar akademisyenlerin evli akademisyenlere göre daha fazla devam bağıllığı duydukları belirlenmiştir. Bu sonuçlar, çalışmamızın bulgularını desteklemektedir. Ayrıca kadrolu işgörenlerin (ort. 3,98), kadrosuz (ort. 3,35) ve stajyer (2,37) işgörelere göre örgütlerine daha fazla duygusal bağıllık duydukları belirlenmiştir ($F 7,566$, $p < ,01$). Karahan tarafından hemşireler üzerinde yapılan çalışmada, kadrolu işgörenlerin sözleşmeli işgörelere göre daha fazla örgütsel bağıllık duydukları tespit edilmiştir (Karahan, 2008, 241).

Öneriler

Tükenmişlik ve örgütsel bağıllık açısından spor işletmeleri için çeşitli öneriler geliştirilebilir. Bu kapsamda, öncelikle özellikle tükenmişlik açısından spor yöneticilerinin işgörenlerle olan ilişkilerini geliştirmesi ve özellikle onlara destek sağlaması oldukça önemlidir. Spor yöneticilerinin daha ilişkiye yönelik bir liderlik tarzını benimsemesi ve gerekirse insan ilişkileri, katılımcı yönetim, güdüleme ve iletişim konusunda yöneticilerin eğitilmesi sağlanmalıdır. Diğer yandan spor yöneticileri, işgörelere görevlerini yerine getirebilmeleri için ihtiyaç duydukları özerkliği tanımalı ve onları yetkilendirmelidirler. İşgörenlerin, görevlerini yerine getirebilmek için gereksinim duydukları her türlü kaynağa ulaşmaları ve bunları özgürce kullanabilmeleri sağlanmalı ve onlara bilgilerini, becerilerini ve yeteneklerini geliştirme imkanları sunulmalıdır. Aynı zamanda, işgörenlerin ihtiyaç duydukları bilgiye ulaşmasının önündeki engeller ortadan kaldırılmalı ve örgüt içinde bilgi paylaşımı özendirilmelidir (Bolat, 2011b, yayında).

Örgütsel bağıllığı artırma boyutunda da spor yöneticilerinin dikkate alması gereken hususlar bulunmaktadır. Bu kapsamda, spor yöneticileri öncelikle, işgörenlerin bireysel hedefleri ile örgüt amaçlarını

bütünleştirmelidirler. İsgörenler, örgütsel amaçları gerçekleştirirken, kendi amaç ve hedeflerine de ulaştıklarını gördüklerinde örgütlerine olan bağlılıkları da artacaktır. Bunun için örgüt içinde paylaşılan bir vizyon oluşturmak, spor yöneticilerinin en önemli sorumluluklarından biri olmalıdır. Ayrıca, örgütsel bağlılık açısından isgörenlere, örgütleri için önemli olduklarını hissettirmek gerekir. İş zenginleştirme, kararlara katılımı sağlama, yetki devri, ihtiyaç duyulan kaynakları sağlama gibi uygulamalar yararlı olabilir. Öte yandan özellikle normatif bağlılık açısından, isgörenlerin sahip oldukları değerlerle örgüt değerlerinin örtüşmesi sağlanmalıdır. Bunlara ek olarak, adil bir ödüllendirme sisteminin varlığı da örgütsel bağlılık açısından yararlı olacaktır (Bolat ve Bolat, 2008, 87).

Her çalışmada olduğu gibi bu çalışmanın da sınırlılıkları bulunmaktadır. Öncelikle bu çalışmadan elde edilen sonuçlar çalışmanın spor işletmelerinde yapılması ve örneklemin küçük olması nedeniyle genellenemez. Gelecekte farklı büyüklükte, bölgede ve ülkelerde yapılacak çalışmalarla sonuçların genellenebilmesi sağlanabilir. İkinci olarak çalışmada veriler “kendi kendine değerlendirme” metoduyla toplanmıştır. Bu nedenle diğer bir sınırlılık, ortak yöntem varyansı olasılığının olmasıdır. Sonraki çalışmalarda, verilerin toplanmasında birden fazla kaynaktan (yöneticiler, çalışma arkadaşları, astlar ve kendi kendini değerlendirme gibi) yararlanılması genel yöntem eğilimi olasılığının ortadan kaldırılabilmesi için yararlı olabilir (Basım, Korkmazürek ve Tokat, 2009, 62).

Sonuç olarak bu çalışma, tükenmişliğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini göstererek ilgili yazına önemli bir katkı sağlamaktadır. Spor yöneticilerinin, özellikle isgörenlerle olan ilişkilerini geliştirmeleri, onlara daha fazla yetki tanımaları, ihtiyaç duydukları bilgilere ve kaynaklara ulaşmalarını sağlamaları tükenmişliği azaltmada, dolayısıyla örgütsel bağlılıklarının artmasında yararlı olabilir.

KAYNAKÇA

- Ahmad, S., Shahzad, K., Rehman, S., Khan, N.A. and Shad, I.U. (2010). Impact of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior on Turnover Intentions of Call Center Personnel in Pakistan. *European Journal of Social Sciencesss*, 17(4), 585-591.
- Ahola, K., Honkonen, T., Virtanen, M., Aromaa, A. and Lönqvist, J. (2008). Burnout in Relation to Age in the Adult Working Population, *Journal of Occupational Health*, 50, 362-365.
- Allen, N.J. ve Meyer, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Alpman, C.(1972). *Eğitimin Bütünlüğü İçinde Beden Eğitimi ve Çağlar Boyunca Gelişimi*, GSB Yayını.
- Altay, B., Gönener, D. ve Demirkıran, C. (2000). Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşerilerin Tükenmişlik Düzeyleri ve Aile Desteğinin Etkisi. *Fırat Tıp Dergisi*,15(1), 10-16.
- Altınbaş, B. (2008). *Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Bitirme Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Arabacı, B.İ. ve Akar, H. (2010). Eğitim Müfettişlerinin Bazı Sosyal, Demografik ve Mesleki Özelliklerine Göre Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp EğitimFakültesi Dergisi*, 15, 78-91.
- Aracı, H.(2004). *Öğretmeler ve Öğrenciler İçin Okullarda Beden Eğitimi*. İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2008).Tükenmişlik Sendormu ve Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(2), 66-96.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcıoğlu İ., Memetalı S. ve Rozant, R. (2008). Tükenmişlik Sendromu. *Dirim Tıp Gazetesi*. 83, 99-104.
- Barutcu, E. ve Serinkaya, C.(2008). Günümüzün Önemli Sorunlarından Biri olarak Tükenmişlik Sendromu Ve Denizli'de Yapılan Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi* İzmir. 541-561.
- Basım, N.H. Korkmazyürek, H. ve Tokat, A.O. (2008). Çalışanların Öz Yeterlilik Algılamasının Yenilikçilik ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19, 121-130.

- Basım, N.H. ve Şeşen, H. (2009). Mesleki Tükenmişlikte Bazı Demografik Değişkenlerin Etkisi: Kamu' da Bir Araştırma, 62.
- Bayazıt, B. (2004). *Spor Bilimlerine Giriş*. İstanbul: Doruk Basım Yayın Reklamcılık, Ulus Matbaa.
- Bolat, İ.O. ve Bolat, T. (2008). Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (11)19, 75-94.
- Bolat, O.İ. (Baskıda). İş Yükü, İş Kontrolü ve Tükenmişlik İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*.
- Bolat, O.İ. (Baskıda). Öz Yeterlilik ve Tükenmişlik İlişkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Etkisi. *Ege Akademik Bakış*.
- Bolat, O.İ. ve Bolat, T. (2008). Otel İşletmelerinde Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(19), 75-94.
- Bolat, O.İ. ve Bolat, T. ve Seymen, O.A. (2009). Güçlendirici Lider Davranışları ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı arasındaki İlişkinin Sosyal Mücadele Kuramından Hareketle İncelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(21), 215-239.
- Brandt, J., Krawczyk, J., and J., Kalinowski. (2008). Personal and Work Related Predictors Of Organizational Commitment and Life Satisfaction of Slovak Women In Higher Education. *College Teaching Methods & Styles Journal* 4(2),7-14.
- Brewer, W.E.and Shapard, L., (2004). Employee Burnout: A Meta-Analysis Of The Relationship Between Age Or Years Of Experience. ss.4. *Human Resource Development Review* 3(2),2.
- Brown, B.B. (2003). *Employees' Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors' Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors*. Unpublished Doctoral Dissertation Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Budak, G. ve Sürgevil, O. (2005). Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel üzerinde Bir Uygulama. *D.E.Ü.İ.B.F. Dergisi*, 20(2), 95-108.
- Çalgan, Z., Yeğenoğlu, S. ve Aslan D., (2009). Eczacılar da Mesleki Bir Sağlık Sorunu: Tükenmişlik. *Hacettepe Üniversitesi Eczacılık-Fakültesi Dergisi*, 29(1), 61-74.
- Çetin, M.Ö. (2004). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Çimen, M. ve Ergin, C. (2001). Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Gülhane Tıp Dergisi*, 43(2), 169-176.
- Çimen, Z. ve Gürbüz, B. (2008). *Spor Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi*. İstanbul: Alp Yayın Evi.
- Değermen, A.H., (2006). *Hizmet Ürünlerinde Kalite, Müşteri Tatmini ve Sadakati*. Ankara: Türkmen Yayın Evi.
- Demirhan, G. (2005). Okul Spor Eğitimine Güncel Bakış, Spor Eğitiminin ve Performansının Felsefe Temelleri Sempozyumu sunuldu, Manisa .
- Dericioğulları, A., Konak, Ş., Arslan, E. ve Öztürk, B. (2007). Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeyleri: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Örneği. *Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi*, 2(5), 13-23.
- Dolunay, A. ve Piyal, B. (2003). Öğretmenlerde Bazı Mesleki Özellikler ve Tükenmişlik, *Kriz Dergisi*, 11(1), 35-48.
- Enzmann, D., Schaufeli, Wilmar B., Janssen, P. ve Rozeman, A. (1998). Dimensionality and Validity of the Burnout Measure, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 71, 331–351.
- Er, N., Mutlutürk N. ve Er G. (2005). Yunan Spor ve Felsefesi. Spor Eğitiminin ve Performansının Felsefe Temelleri Sempozyumunda sunuldu, Manisa.
- Erdemli A. (2002). Spordaki Güzellik. 7. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresinde sunuldu, Antalya.
- Erdemli, A. (2001). Spordaki Güzellik. 7. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresinde sunuldu, Antalya.
- Erdheim, J., Wang, M. and Zickar, J.M. (2006). Linking the Big Five personality constructs to organizational commitment. *Personality and Individual Differences*, 41, 959–976.
- Erenci, G. ve İmamoğlu, F. (2002). *Spor İşletmeciliği*. İstanbul Nobel Yayın Dağıtım.
- Ergin, C. (1995). Akademisyenlerde Tükenmişlik ve Çeşitli Stres Kaynaklarının İncelenmesi, *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 12(1-2), 37-50.
- Erol-Kormaz, T. H., (2010). *In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Doctor Of Philosophy In Psychology*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. ODTÜ. SB.E, Ankara.
- Fan, C.K. ve Cheng, C-L. (2007). Gender Differences in Burnout among Life Insurance Sales Representatives in Taiwan. *Journal of American Academy of Business*, 11(1), 214-222.

- Fatt, K.C., Khin, S. W.E. and Heng, N.T. (2010). The Impact of Organizational Justice on Employee's Job Satisfaction: The Malaysian Companies Perspectives, *American Journal of Economics and Business Administration* 2(1), 53-56.
- Fişek, K. (1998). *Spor Yönetimi*. Ankara: YGS Yayınları.
- Gautam, T., Dick, V.R., Wagner, U., Upadhyay, N. and Davis, J.A., (2005). Organizational citizenship behavior and organizational commitment in Nepal. *Asian Journal of Social Psychology*, 8, 305-314.
- Gemlik, N., Şişman F.A. ve Sıgır Ünsal., (2010). The Relationship between Burnout and Organizational Commitment among Health Sector Staff in Turkey. *Journal of Global Strategic Management*, 8, 147- 159.
- Gezer, E., Yenel, F. ve Şahan, H., (2009). Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeyleri İle Sosyo-demografik Değişkenlikleri Arasındaki İlişki. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3-5.
- Girgin, G. ve Baysal A., (2005). Tükenmişlik Sendromuna Bir Örnek: Zihinsel Engelli Öğrencilere Eğitim Veren Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyi. *TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni*, (4) 172-187.
- Greenglass, R., E. and Burke, J.R., (2001). Hospital Restructuring And Psychological Burnout İn Nursing Staff, *Revue/ Journal Title*. 14(1), 93 - 115.
- Gül. H., (2000). Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi. *Ege Akademik Bakış*. 2(1),1-129.
- Gümüšoğlu, Ş., Tavmergen, P.İ., Akan,A. ve Akbaba,A. (2007). *Hizmet Kalitesi*. Ankara. Detay Yayıncılık.
- Gündüz, B., (2005) İlköğretim Öğretmenlerinde Tükenmişlik. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 1(1), 152-166.
- Güneş, İ., Bayraktaroğlu, S. ve Kuntanis, Ö. R., (2009). Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki; Bir Devlet Üniversitesi Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi i.i.F.Dergisi*, 14(3), 481-497.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 48-75.
- Hakanen, J. J., Baker, A. B. and Schaufeli, W. B., (2006). Burnout and Work Engagement Among teachers. *Journal of School Psychology*, 43, 495– 513.
- Havle, N., İlnem, C., N., Yener, F. ve Gümüş, H., (2008). İstanbul'da Çalışan Psikiyatristlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Çeşitli Değişkenlerle İlişkisi. *Psikiyatri ve Nörolojik Bilimler Dergisi*, 21(1-4), 4-13.

- Hill, E.J., Jacob, J.I., Shannon, L.L., Brennan, R.T., Blanchard, V.L. ve Martinengo, G. (2008). Exploring the Relationship of Workplace Flexibility, Gender, and Life Stage to Family to Work Conflict, and Stress and Burnout. *Community, Work & Family*, 11(2), 165-181.
- Hsieh. Y. And Hsieh. A.T., (2003). Does Job Standardization Increase Job Burnout. *International Journal Of Manpower*. 24 (5), 590-614.
- Izgar. H., (2003). *Okul yöneticilerinde tükenmişlik Nedenleri, Sonuçları ve Başa Çıkma Yolları*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- İslamoğlu, H.A. (2006). *Pazarlama Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Jackson, E. S., Tuner, J. A., Brief and P., A. (1987) Correlates Of Burnout Among Public Service Lawyers. *The Service Industries Journal*. 21(3),147-66.
- Jing, C. and Sun, X. (2009). The Relationship Research among Organizational Commitment, Employee Satisfaction and Work Performance. 2009 International Conference on Management Science & Engineering September.
- Joo, K., Lim. (2009). The Effects Of Organizational Learning Culture, Perceived Job Complexity, And Proactive Personality On Organizational Commitment And Intrinsic Motivation. *Journal of Leadership & organizational Studies*.16(48), 48-61.
- Kayabaşı, Y., (2008). Bazı Değişkenler Açısından Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1,191-212.
- Kennedy, A. S. (2006). Intention to Leave and Organizational Commitment Among Child Welfare Workers. Unpublished Doctoral Dissertation The University of Tennessee-Knoxville.
- Koçak, R., (2009). Okul Yöneticilerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 19(1), 65-83.
- Koryürek, C. (1996). *Eski Olimpiyatlar, Modern Olimpiyatlar, Olimpiyatlarda Türkler*. İstanbul: Nobel Yayıncılık.
- Leow, L.K. and Khong, W.K. (). Organizational Commitment: The Study of Organizational Justice and Leader Member Exchange (LMX) Among Auditors in Malaysia. *International Journal of Business and Information*, 4,161-195.
- Lok, P., Wang, P.Z., Westwood, B. ve Crawford, J. Antecedents of Job Satisfaction and Organizational Commitment and the Mediating Role of Organizational Subculture. *Working Paper*, Web <http://www.unisa.edu.au/iqsb/docs/WP-Lok2.pdf> 03 Ocak 2011'de alınmıştır.

- Malach-Pines, Ayala (2005), The Burnout Measure, Short Version, *International Journal of Stress Management*, 12(1), 78-88.
- Maslach, Christina and Susan E. Jackson (1981). "The Measurement of Experienced Burnout", *Journal of Occupational Behaviour*, (2), 99-113.
- McLaurine, D.W., (2008). *A Correlational Study Of Job Burnout And Organizational Commitment Among Correctional Officers*. Unpublished Doctoral Dissertation, Capella University.
- Miller, R. A., (2003). *An Analysis of the Relationships Between the Perceived Organizational Climate and Professional Burnout in Libraries and Computing Centers in West Virginia Public Higher Education Institutions*, Unpublished Doctoral Dissertation, Marshall University.
- Mucuk, İ. (2003). *Modern İşletmecilik*. (14.Basım). İstanbul: Türkmen Kitabevi
- Mucuk, İ., (2007). *Pazarlama İlkeleri ve Örnek Olaylar*. İstanbul: (16 Basım). Türkmen Kitap Basım.
- Muhammad, H. A. and Hamdy, I. H, (2005). Burnout, Supervisory Support, And Work Outcomes: A Study From An Arabic Cultural Perspective. *IJCM 15(3-4)*, 230-242.
- Ogińska - Bulik.N. (2002), Perceived Job Stress, Personality Traits And Burnout Syndrome In Police Officers. *Journal of Physiology and Pharmacology*, 58(5), 243-252.
- Oğuzberk, M. ve Aydın, A. (2009). Ruh Sağlığı Çalışanlarında Tükenmişlik. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 13.
- Otacıoğlu, G., S. (2008). Müzik Öğretmelerinde Tükenmişlik Sendromu ve Etkileyen Faktörler. İnönü *Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9,(15). 103 Malatya.
- Özben, Ş. ve Argun, Y. (2005). Sosyo-demografik Özelliklere göre İlköğretim Öğretmenlerinin İş doyum ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Dokuz Eylül Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, 18, 27-37.
- Parasuraman, A., Zeithaml and V.A., Berry, L.L. (1994). Reassessment of expectations as a comparison standard on measuring service quality: Implications for further research. *Journal of Marketing*, 58,111-124.
- Popoola, S.O. (2009). Organizational Commitment of Records Management Personnel in Nigerian Private Universities. *Records Management Journal*, 19(3), 204-217.

- Rezaiean, A., Givi, E.M., Givi, H.E. and Nasrabadi, M.B. (2010). The Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: The Mediating Role of Organizational Commitment, Satisfaction and Trust, *Research Journal of Business Management*, 4(2), 112-120.
- Ronen, S. Ve Ronen, A.M. (2008). *Gender Differences in Engineers' Burnout. Equal Opportunities International*. 27(8), 677-691.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tokul, T. (2001). *İşletme*. Bursa: Ezgi Yayınları.
- Schimpf, T. (2009). *Personality Traits and Burnout in Clinica Psychologists*, Unpublished Doctoral Dissertation Walden University.
- Seymen, A.O. (2008). *Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Örgüt Kültürü Tipleri Üzerine Bir Araştırma*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Shaw, D. J., Delery, E. J. and Mohamed, A. A. H, (2003). Organizational Commitment And Performance Among Guest Workers And Citizens Of An Arab Country. *Journal of Business Research*, 56, 1021-1030.
- Smeenk, A.G.S., Eisinga, R.N., Telken C.J, and Doorewaard, M.C.A.J.(2006). The Effects Of HRM Practices And Antecedents On Organizational Commitment Among University Employees. *Int.J.of Human Resource Management* 17(12), 2035-2054.
- Sürgevil, O.,(2006) *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*. İzmir: Nobel Basım Evi.
- Sürgevil, O., Fettahoğlu, O.Ö., Gücenmez, S., Budak, G. ve Budak, B. G. (2005). Belediye Çalışanlarının Duygusal Saldırıya Uğrama ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(1), 36-58.
- Tao, M., Takagi, H.,Ishida, M. and Masuda, K. (1998). A Study Of Antecedents Of Organizational Commitment. *Japanese Psychological Research*.40(4), 198-205.
- Taşdöven, H., (2005) Polislerin Tükenmişlik Düzeylerinin Çalıştıkları Birimler Açısından İncelemesi. *Polis Dergisi*, 7, 3. Ankara.
- Taycan.O., Kutlu.L., Çimen. S. ve Aydın. N., (2006), Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Depresyon ve Tükenmişlik Düzeyinin Sosyodemografik Özelliklerle İlişkisi. *Anatolion Journal Of Psychiatry*,7,100-108.
- Tepeköylü, Ö. Soytürk, M., Yılmaz, S. ve Çamlıyer, H. (2005). Mustafa Kemal Atatürk'ün Spor ve Spor Eğitime Bakışı. Spor Eğitiminin ve Performansının Felsefe Temelleri Sempozyumunda sunuldu, Manisa.
- Tümkaya, S. (2000). Akademik Tükenmişlik Ölçeğinin Geliştirilmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 130Ankara.

Uyguç. N. ve Çımrın. D., (2004). Deü Araştırma Ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler., *Deü İ.İb.F. Dergisi*, 19,(1),91- 99.

Web:<http://www.tdk.gov.tr> adresinden 29.12.2010'de alınmıştır.

Yan, Z. and Liping, K.() A Research on Organizational Commitment, Job Satisfaction, Personality Traits and Turnover Intention Based on Gender Difference. 299-303.

Yazıcıoğlu, İ. ve Topaloğlu, G.I. (2009). Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *işletme Araştırma Dergisi*, 1(1), 3-16.

Yetim, A. A. (2005). *Sosyoloji ve Spor*. İstanbul: Morpa Kültür Yayınları.

Yıldız, M. S. (2010). *Spor ve Fiziksel Etkinliklerin Pazarlanması*. Ankara: Detay Yayıncılık

EK 1. ÖLÇEK FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu anket formu bilimsel bir çalışmada kullanılmak amacıyla tasarlanmıştır. Çalışma hayatınızda karşılaştığınız olumlu veya olumsuz durumların sizler üzerinde ne gibi etkilerinin olduğu araştırılacaktır. İsim yazmayınız, elde edilen bilgiler araştırma amacı dışında kullanılmayacaktır. İfadelere vereceğiniz samimi cevaplar araştırma açısından önem taşımaktadır. İlginize teşekkür ederiz.

1. Cinsiyetiniz: Bay () Bayan ()

2. Yaşınız: 18 yaş altı () 18 –25 () 26–35 () 36- 50 () 50 ve +()

3. Kaç yıldır bu İşletmede çalıştığınızı lütfen belirtiniz:

1 Yıldan az () 1–5 Yıl () 6–10 Yıl () 11- 15 () 15 ve +()

4. Medeni Durumunuz: Evli () Bekâr ()

5. Eğitim Durumunuz: İlköğretim () Lise () Üniversite () Lisansüstü ()

6. Kadro Durumunuz: Kadrolu () Kadrosuz () Stajyer ()

Aşağıdaki maddeler işyerinizin uygulamaları, özellikleri ve iş yaşamınızdaki duygusal durumunuzu yansıtan ifadelerden oluşmaktadır. Görüşlerinizi, her ifadenin karşısındaki ilgili kutucuğa (X) işareti koyarak belirtiniz.

Aşağıdaki maddeler iş yaşamınızdaki duygusal durumunuzu yansıtan ifadelerden oluşmaktadır. Görüşlerinizi, her ifadenin karşısındaki ilgili kutucuğa (X) işareti koyarak belirtiniz.							Hiçbir zaman	Neredeyse hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Sık sık	Çok sık	Her zaman
Hiçbir zaman	Neredeyse hiçbir zaman	Nadiren	Bazen	Sık sık	Çok sık	Her Zaman							
1	2	3	4	5	6	7							
1. İşim nedeniyle kendimi bitkin hissediyorum.							1	2	3	4	5	6	7
2. İşim nedeniyle kendimi hayal kırıklığına uğramış hissediyorum.							1	2	3	4	5	6	7
3. İşim nedeniyle kendimi umutsuz hissediyorum.							1	2	3	4	5	6	7
4. İşim nedeniyle kendimi kapana kısılmış gibi hissediyorum.							1	2	3	4	5	6	7
5. İşim nedeniyle kendimi çaresiz hissediyorum.							1	2	3	4	5	6	7
6. İşim nedeniyle kendimi mutsuz hissediyorum.							1	2	3	4	5	6	7
7. İşim nedeniyle kendimi fiziksel olarak tükenmiş hissediyorum.							1	2	3	4	5	6	7
8. İşim nedeniyle kendimi değersiz hissediyorum.							1	2	3	4	5	6	7
9. İşim nedeniyle uyku sorunları yaşıyorum.							1	2	3	4	5	6	7
10. İşimden artık bıktığımı hissediyorum.							1	2	3	4	5	6	7

Aşağıdaki maddeler iş yaşamınızdaki duygusal durumunuzu yansıtan ifadelerden oluşmaktadır. Görüşlerinizi, her ifadenin karşısındaki ilgili kutucuğa (X) işareti koyarak belirtiniz.					Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum					
1	2	3	4	5					
1. Bu kulüp benim sadakatimi hak ediyor.					1	2	3	4	5
2. Bu kulübe çok şey borçluyum.					1	2	3	4	5
3. Bu kulübe karşı güçlü bir aitik duygusu hissetmiyorum.					1	2	3	4	5
4. Bu kulübe kendimden bu kadar çok şey vermemiş olsaydım, başka bir kulüpte çalışmayı düşünebilirdim.					1	2	3	4	5
5. Bu kulübe kendimi "duygusal olarak bağlı" hissetmiyorum.					1	2	3	4	5
6. Bu kulüpte çalışmak, kişisel olarak benim için büyük anlam taşımaktadır.					1	2	3	4	5
7. Bu kulüpte çalışmaya devam etmemi gerektirecek herhangi bir yükümlülük hissetmiyorum.					1	2	3	4	5
8. Bu kulüpte çalışmaya devam etmemin en önemli nedenlerinden biri de, başka seçeneğimin olmamasıdır.					1	2	3	4	5
9. Bu kulüpte kendimi "ailenin bir üyesi" gibi hissetmiyorum.					1	2	3	4	5
10. Bu kulüpte, çalışmaya devam etmem, kendi tercihim olduğu kadar, aynı zamanda da bir zorunluluktur.					1	2	3	4	5
11. Bu kulüpten ayrılmayı düşünmem için gerekli başka iş fırsatlarının mevcut olmadığına inanıyorum.					1	2	3	4	5
12. Bu kulüpten şimdi ayrılma kararı alsam, hayatım büyük ölçüde alt üst olur.					1	2	3	4	5
13. Burada çalışan insanlara karşı kendimi sorumlu hissettiğim için işten ayrılmayı düşünmem.					1	2	3	4	5
14. İstesem bile, şu an bu kulüpten ayrılmak benim için çok zor olurdu.					1	2	3	4	5
15. Meslek hayatımın geriye kalan süresini bu kulüpte geçirmem söz konusu olursa kendimi çok mutlu hissederim.					1	2	3	4	5
16. Şimdi işten ayrılırsam kendimi suçlu hissederim.					1	2	3	4	5
17. Kulübümün karşılaştığı sorunları, kendi kişisel sorunummuş gibi düşünür ve çözmeye çalışırım.					1	2	3	4	5
18. Şu an başka bir kulüpten daha avantajlı bir iş teklifi alsaydım, çalıştığım kulüpten şimdi ayrılmak bana doğru gelmezdi.					1	2	3	4	5