

T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANA BİLİM DALI



ÖRGÜTSEL DESTEK VE PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN
TÜKENMİŞLİK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİSİ:
İŞ YÜKÜNÜN ARACILIK ROLÜ

Adel Abduljalil Abdulhadi GHNEDI

DOKTORA TEZİ

Prof. Dr. Yavuz DEMİREL

TEMMUZ - 2023

KASTAMONU

TAAHHÜTNAME

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu; ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını, bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini bildirir ve taahhüt ederim.

Adel Abduljalil Abdulhadi GHNEDI

ÖZET**DOKTORA TEZİ****ÖRGÜTSEL DESTEK VE PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRMENİN
TÜKENMİŞLİK VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÜZERİNE ETKİSİ: İŞ
YÜKÜNÜN ARACILIK ROLÜ****ADEL ABDULJALİL ABDULHADİ GHNEDİ****KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ****İŞLETME ANA BİLİM DALI****DANIŞMAN: Prof. Dr. Yavuz DEMİREL**

Bu tez çalışmasının temel amacı örgütsel destek ve psikolojik güçlendirmenin tükenmişlik ve örgütsel bağlılık üzerine etkisinde iş yükünün aracılık rolü belirlemektir. Bu bağlamda çalışmada toplam 394 çalışan üzerine bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Tezde beş temel kavram üzerinde durulmuştur. Birinci kavram örgütsel destek, ikincisi psikolojik güçlendirme, üçüncüsü tükenmişlik, dördüncüsü örgütsel bağlılık ve beşincisi ise iş yükü kavramlarıdır. Örgütsel destek, çalışanların, örgüte olan katkıları karşılığında örgütün onların katkılarına değer verdiğine, onların refahını önemseydiğine ve sosyo-psikolojik ihtiyaçlarını karşıladığına inanma derecesidir. Psikolojik güçlendirme, “kişinin işiyle ilgili özdenetim duygusunu, işe aktif katılımını yansıtan ve göreve yönelik motivasyonudur. Tükenmişlik, aşırı ve uzun süreli stresin neden olduğu duygusal, fiziksel ve zihinsel bir bitkinlik halidir. Örgütsel bağlılık, bir çalışanın çalıştığı örgütle özdeşleşmesi, örgüte olan aidiyet duygusudur. Çalışanların örgüte karşı hissettikleri katılım ve bağlılık düzeyini ifade eder ve başka bir yerde iş aramak yerine aynı örgütte kalma düşüncüleridir. İş yükü, bir örgütte bir işin tamamlanması için tanımların görevlerin yerine getirilmesidir. Diğer bir ifadeyle tanımlı bir işin belirtilen bir zaman aralığında tamamlanmasıdır. Çalışmada örgütsel desteğin tükenmişlik ve örgütsel bağlılığa etkisinde iş yükünün aracılık etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte, psikolojik güçlendirmenin tükenmişliğe ve örgütsel bağlılığa etkisinde iş yükünün aracılık etkisinin olduğu olduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın sonuçlarına ilişkin diğer sonuçlar ise ayrıntılı tezde ayrıntılı olarak verilmiştir.

ANAHTAR KELİMELEER: Örgütsel Destek, Örgütsel Bağlılık, Psikolojik Güçlendirme, İş Yükü, Tükenmişlik

Temmuz 2023, 108 Sayfa

ABSTRACT**PH.D THESIS****THE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL SUPPORT AND
PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT ON BURNOUT AND
ORGANIZATIONAL COMMITMENT: THE INTERMEDIARY ROLE OF
WORKLOAD****ADEL ABDULJALIL ABDULHADI GHNEDI****KASTAMONU UNIVERSITY INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCE****DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION****SUPERVISOR: Prof. Dr. Yavuz DEMİREL**

The main purpose of this thesis study is to determine the mediating role of workload on the effects of organizational support and psychological empowerment on burnout and organizational commitment. In this context, the research was conducted on a total of 394 employees. Five main concepts were emphasized in the thesis. The first is organizational support, the second is psychological empowerment, the third is burnout, the fourth is organizational commitment, and the fifth is workload. Organizational support is the degree to which employees believe that the organization values their contributions in return for their contributions, cares about their well-being, and meets their socio-psychological needs. Psychological empowerment is the sense of self-determination, active participation in work, and motivation towards the task that reflects a person's job. Burnout is a state of emotional, physical, and mental exhaustion caused by excessive and prolonged stress. Organizational commitment is the sense of identification with the organization in which an employee works, expressing the level of involvement and loyalty towards the organization and the intention to stay in the same organization rather than seeking another job. Workload defines the completion of tasks and responsibilities defined in an organization for a job. In other words, it is completing a specified task within a specified time period. It was determined that there is a negative relationship between organizational support and psychological empowerment, and a positive relationship between organizational support and psychological empowerment with organizational commitment. Other findings related to the results of the study are provided in detail in the thesis.

KEYWORDS: Organizational Support, Organizational Commitment, Psychological Empowerment, Workload, Burnout

July 2023, 108 Page

TEŞEKKÜR

Her şeyden önce, doktoramı tamamlamam için bana burs sağlayan Libya Yükseköğretim Bakanlığı'na ve Kastamonu Üniversitesinde bulunduğum süre içerisinde desteklerini gördüğüm tüm akademik ve idari personele içtenlikle teşekkür etmek istiyorum. Tez izleme komitesinde yer alan öğretim üyelerine ve danışmanım Prof. Dr. Yavuz DEMİREL'e sağladıkları katkı, yönlendirme ve danışmanlık için minnettarlığımı ifade etmek isterim. Son olarak, bu çalışmayı yürütürken bana manevi katkı sağlayan eşime ve çocuklarıma şükranlarımı sunmak istiyorum.

Adel Abduljalil Abdulhadi GHNEDI

Kastamonu, 2023

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
TAAHHÜTNAME	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT	iv
TEŞEKKÜR.....	v
İÇİNDEKİLER	vi
ŞEKİLLER DİZİNİ	viii
TABLolar DİZİNİ	ix
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	xi
1. GİRİŞ.....	1
1.1 Tezde Yer Alan Temel Kavramlar	2
1.2 Tezin Yapısı.....	4
2. TEORİK ÇERÇEVE	6
2.1 Örgütsel Destek	6
2.1.1 Örgütsel Desteğin Ölçülmesi.....	8
2.1.2 Örgütsel Destek Faktörleri.....	9
2.1.2.1 Örgüt.....	9
2.1.2.2 Çalışan	10
2.1.2.3 Örgüt-çalışan ilişkisi.....	10
2.2 Psikolojik Güçlendirme	11
2.3 Tükenmişlik	14
2.4 Örgütsel Bağlılık.....	19
2.5 İş Yüğü.....	23
3. LİTERATÜR TARAMASI	26
3.1 Örgütsel Destek	26
3.2 Psikolojik Güçlendirme	31
3.3 Tükenmişlik	36
3.4 Örgütsel Bağlılık.....	41
3.5 İş Yüğü.....	46
4. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ.....	49
4.1 Araştırmanın Konusu.....	49
4.2 Araştırmanın Amacı ve Önemi	49
4.3 Araştırmanın Modeli, Değişkenleri ve Hipotezleri	51
4.4 Araştırmanın Evreni, Örnekleme ve Sınırlılıkları	53
4.5 Veri Toplama Yöntemi ve Aracı	53
4.6 Araştırma Bulguları	54
4.6.1 Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri	54
4.6.2 Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi	55
4.6.3 Ölçeklerin Geçerlilik Analizi	62
4.6.4 Faktörlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyonlar	70
4.6.5 Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi	75
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	82
KAYNAKÇA	87
EKLER.....	104
Ek A: Anket	105



ŞEKİLLER DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1.1 Tezin Yapısı	5
Şekil 3.1 Eisenberger vd.'a (1986) göre örgütsel destek modeli.....	27
Şekil 3.2 Örgütsel destek algısını etkileyen faktörler.....	28
Şekil 3.3 İşyerinde psikolojik güçlendirmeyi etkileyen faktörler	32
Şekil 3.4 Psikolojik güçlendirmenin boyutları	33
Şekil 3.5 Bireysel seçimin/ yetkinlikleri kullanma arzusunun etkisi ve psikolojik güçlendirmenin rolü	34
Şekil 3.6 Maslach Tükenmişlik Envanteri (MBI) modeli	37
Şekil 3.7 Tükenmişliğin erken yordayıcıları	38
Şekil 3.8 Tükenmişlik için tarama sinyalleri.....	39
Şekil 3.9 Psikolojik bağlılığa dayalı örgütsel bağlılık.....	42
Şekil 3.10 Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık modeli.....	43
Şekil 3.11 Tutumsal ve davranışsal perspektiflere dayalı örgütsel bağlılık süreci	44
Şekil 3.12 İş yükü boyutları.....	47
Şekil 4.1 Araştırma modeli, değişkenleri ve hipotezleri	51

TABLOLAR DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 3.1 Araştırmacı yöntemlerle kanıtlanmış MBI modeline dayalı tükenmişliğin anlamlı sonuçları	39
Tablo 4.1 Evren Büyüklükleri ve Güvenilirlik Düzeyine Göre Örneklem Hacimlerinin Belirlenmesi	53
Tablo 4.2 Araştırmada kullanılan ölçüm ölçeklerinin özeti	54
Tablo 4.3 Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri	54
Tablo 4.4 Örgütsel destek için güvenilirlik analizi	56
Tablo 4.5 Örgütsel destek ölçeğinin tanımlayıcı istatistikleri	56
Tablo 4.6 Örgütsel destek ölçeğinden madde silindiğinde güvenilirlikteki değişimler	57
Tablo 4.7 Psikolojik güçlendirme için güvenilirlik analizi	57
Tablo 4.8 Psikolojik güçlendirme ölçeğinin tanımlayıcı istatistikleri	57
Tablo 4.9 Psikolojik güçlendirme ölçeğinden madde silindiğinde güvenilirlikteki değişimler	58
Tablo 4.10 İş yükü için güvenilirlik analizi	58
Tablo 4.11 İş yükü ölçeğinin tanımlayıcı istatistikleri	59
Tablo 4.12 İş yükü ölçeğinden madde silindiğinde güvenilirlikteki değişimler	59
Tablo 4.13 Tükenmişlik için güvenilirlik analizi	60
Tablo 4.14 Tükenmişlik ölçeğinin tanımlayıcı istatistikleri	60
Tablo 4.15 Tükenmişlik ölçeğinden madde silindiğinde güvenilirlikteki değişimler	60
Tablo 4.16 Örgütsel bağlılık için güvenilirlik analizi	61
Tablo 4.17 Örgütsel bağlılık ölçeğinin tanımlayıcı istatistikleri	61
Tablo 4.18 Örgütsel bağlılık ölçeğinden madde silindiğinde güvenilirlikteki değişimler	61
Tablo 4.19 Ölçeklerin KMO ve Barlett Testleri	63
Tablo 4.20 Örgütsel destek için açıklanan toplam varyans	64
Tablo 4.21 Örgütsel Destek Ölçeği Maddelerinin Faktör Yüğü Bileşenleri	64
Tablo 4.22 Psikolojik güçlendirme için açıklanan toplam varyans	65
Tablo 4.23 Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Maddelerinin Faktör Yüğü Bileşenleri	65
Tablo 4.24 İş yükü için açıklanan toplam varyans	66
Tablo 4.25 İş Yüğü Ölçeği Maddelerinin Faktör Yüğü Bileşenleri	67
Tablo 4.26 Tükenmişlik için açıklanan toplam varyans	67
Tablo 4.27 Tükenmişlik Ölçeği Maddelerinin Faktör Yüğü, Açıklanan Varyansları ve Özdeğerleri	68
Tablo 4.28 Örgütsel bağlılık için açıklanan toplam varyans	68
Tablo 4.29 Örgütsel Bağlılık Ölçeği Maddelerinin Faktör Yüğü, Açıklanan Varyansları ve Özdeğerleri	69
Tablo 4.30 Örgütsel destek, psikolojik güçlendirme ve tükenmişlik için tanımlayıcı istatistikler	70
Tablo 4.31 Tükenmişlik ve bileşenleri ile ÖD ve PG bileşenleri arasındaki korelasyon	71

Tablo 4.32 Örgütsel destek, psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık için tanımlayıcı istatistikler	71
Tablo 4.33 Örgütsel destek ile psikolojik güçlendirme bileşenleri arasındaki korelasyon	72
Tablo 4.34 Örgütsel bağlılık ve iş yükü için tanımlayıcı istatistikler.....	73
Tablo 4.35 Örgütsel bağlılık ve bileşenleri ile iş yükü arasındaki korelasyonlar...	73
Tablo 4.36 Örgütsel bağlılık ve bileşenleri ile tükenmişlik bileşenleri ve iş yükü arasındaki korelasyonlar.....	73
Tablo 4.37 Tükenmişlik bileşenleri ve iş yükü ile genel olarak örgütsel bağlılık arasındaki korelasyonlar.....	74
Tablo 4.38 Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Katsayıları	75
Tablo 4.39 PROCESS Makro ile Bootstrapp Regresyon Analizi Sonuçları	77
Tablo 4.40 PROCESS Makro ile Bootstrapp Regresyon Analizi Sonuçları	78
Tablo 4.41 PROCESS Makro ile Bootstrapp Regresyon Analizi Sonuçları	79
Tablo 4.42 PROCESS Makro ile Bootstrapp Regresyon Analizi Sonuçları	80
Tablo 4.43 Hipotez Test Sonuçlarına İlişkin Özet Sunum	81

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

Kısaltmalar

OC-ÖB	: Organizational Commitment-Örgütsel Bağlılık
CC-DB	: Continuance Commitment-Devam Bağlılığı
AC-DB	: Affective Commitment-Duygusal Bağlılık
NC-NB	: Normative Commitment-Normatif Bağlılık
NASA-TLX	: NASA Görev Yüğü Endeksi
ÖD	: Örgütsel Destek
PG	: Psikolojik Güçlendirme
T	: Tükenmişlik
MBI	: Maslach Tükenmişlik Envanteri
OTE	: Oldenburg Tükenmişlik Envanteri
İY	: İş Yüğü
ANOVA	: Varyans Analizi
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin.- Örnekleme Yeterlilik Katsayısı
İK	: İnsan Kaynakları

1. GİRİŞ

Örgütlerin performansı, finansal değişkenlerden çalışma ortamı değişkenlerine kadar farklılık gösterebilen çok sayıda faktörden etkilenmektedir. Bununla birlikte, iş baskısı ve iş ortamının da çalışanın örgüt içindeki rolünde ve kendisine yüklenen iş yüküne yönelik algısını değiştirmede son derece etkili olduğu görülmüştür. Ayrıca, dünyanın dört bir yanındaki örgütler, çalışanları için verimliliği artırmak ve istihdam maliyetlerini azaltmak amacıyla iş yükünü artıran katı şartlar uygulamaktadır. İş yükünün ve tükenmişliğin ölçülmesi, çalışanın yeteneklerinin ve zaman kullanımının esneklik derecesini ölçmek amacıyla iş literatüründe görülebilir ve bu da ileride çalışanın örgütsel bağlılık düzeyini etkileyebilir. Bu nedenle, tükenmişlik ve iş yükünün negatif etkilerini hafifletmek amacıyla psikolojik güçlendirme ve örgütsel destek gibi yönetim teknikleri de kullanılmıştır.

Bu araştırmada üzerinde çalışılan kavramların örgütlerin genel performansında kilit etkiye sahip olduğu kabul edilmektedir. Tükenmişlik kavramı ilk olarak 1974 yılında iş yükünün ve personelin devamsızlık, işten ayrılma ve verimlilik açısından ayrılmasının potansiyel etkisini tanımlayan Freudenberger tarafından ele alınıp ve oluşturulmuştur. Yazar, bu olguyu duygusal yorulma, sinizm ve düşük özgüven gibi belirtilere sahip bir hastalık olarak tanımlamıştır (Freudenberger, 1974). Tükenmişlik teorileri, 1980'li yıllarda tükenmişliği ölçme amaçlı ölçekler oluşturan başka araştırmacılar tarafından daha da geliştirilmiştir. Ayrıca, teorinin örgütlerdeki verimlilik ve performans üzerindeki etkisini anlamaya yönelik çalışmalar da devam etmiştir (Jankome vd., 2013). Diğer taraftan, örgütsel bağlılık, çalışanların örgütleri içindeki tutum ve davranışlarının ölçülmesini ele alan bir insan kaynakları kavramıdır. Bu şekilde, çalışan ve örgüt arasındaki bağlantının yanı sıra çalışanın örgüt içindeki katılımı da bağlılık olarak ölçülmektedir (Suma ve Lesha, 2013). Bu kavram, kırk yılı aşkın bir süredir tartışma konusu olmuştur ve örgüt içindeki insan kaynakları uygulamalarının sağlığı için bir değerlendirme aracı olarak kabul edilmektedir (Al Zefetiti ve Mohamad, 2017).

Bu araştırmada etkisi üzerine çalışılan insan kaynakları uygulamaları, örgütsel destek ve psikolojik güçlendirmedir. Örgütsel destek, çalışanın örgüte katkıda bulunması ve

karşılığında örgüt tarafından yeterli düzeyde tanınması ile tanımlanmaktadır. Literatür kaynakları bunu örgütsel bağlılık kavramının bir parçası olarak göstermekte ve çalışanın örgüte yönelik bir algı ölçeği teşkil ettiğini ele almaktadır (Gunduz, 2014). Psikolojik güçlendirme, başka göstergelerle ilişkileri ve etkileri literatürde incelenen bir başka insan kaynakları uygulamasıdır. Kavram, daha iyi sonuçlar elde etmek amacıyla çalışanlara yönelik denetimle sağlanan içsel motivasyonu ele almaktadır. Ayrıca, psikolojik güçlendirme mümkün olan en iyi performansı simüle etmek için oluşturulan iş ortamında da görülmektedir (Tastan, 2013). Yapılan ön literatür taraması sonucunda, daha önce bazı çalışmalarla test edilen bazı ilişkiler görülmüştür. Örgütsel bağlılık üzerindeki etkinin literatürde tartışma ve karşılaştırma amacıyla kullanılabilecek çeşitli sonuçları mevcuttur. Bununla birlikte, tükenmişlik kavramı dahilinde aynı ilişkileri test eden bazı çalışmalar bulunmuştur.

1.1 Tezde Yer Alan Temel Kavramlar

Tezde yer alan temel kavramlar, örgütsel destek, psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık, tükenmişlik ve iş yükü olup ve kavramlara ilişkin tanımlamalar aşağıdaki gibidir.

Örgütsel destek (ÖD): Örgütsel destek, çalışanların örgütün kendilerine gerekli önemi verdiğine dair inançları olarak tanımlanabilir. Örgütsel destek, çalışanlara örgütün gerekli desteği sağlayacağını ve onları olumsuz veya stresli durumlarda yalnız bırakmayacaklarını garanti eder. Örgütsel destek, çalışanların iş ve çalışma ilişkileri bakımından desteklenmesini garanti etmektedir (Li, vd. 2022).

Psikolojik güçlendirme (PG): Psikolojik güçlendirme, çalışanın motive edilmesi ile ilgili bir kavramdır ve dört boyutu içermektedir. Bunlar, anlam, yeterlilik, bağımsız hareket etme ve etkidir. Anlam, bireylerin çalışmalarını ne ölçüde önemli veya anlamlı olarak algıladıklarını gösterir. Yetkinlik, kişinin işlerini başarma becerisini, becerilerini ve yeteneklerini ifade eder. Bağımsız hareket etme, bir çalışanın işte seçim yapma ve işini nasıl yapacağı konusunda özgür olma algısıdır. Etki, kişinin çalışmasının organizasyon veya departman üzerindeki algılanan etkisiyle ilgilidir (Spreitzer, 1995).

Örgütsel bağlılık (ÖB): Örgütsel bağlılık, bir çalışanın çalıştığı örgüte olan aidiyetini veya örgüte olan bağlılığını ortaya koyan psikolojik durumudur. Bu bağlamda örgütsel bağlılık, bir çalışanın örgütte daha uzun süre kalıp kalmayacağını ve örgütün hedefine ulaşmak için tutkuyla çalışıp çalışmayacağını belirlemede çok önemli bir rol oynar. Örgütsel bağlılığın üç temel boyutu vardır. Birincisi duygusal bağlılık, ikincisi devam bağlılığı ve üçüncüsü zorunlu bağlılıktır. Duygusal bağlılık, çalışanın örgütle özdeşleştiği ve örgütü ailesinin parçası olarak gördüğü bağlılık türüdür. Devam bağlılığı, bir çalışanın bir örgütten ayrılmanın maliyetli olacağını düşündüğü bağlılık düzeyidir. Bir çalışan bağlılık düzeyinde bir sürekliliğe sahip olduğunda, örgütte daha uzun süre kalmak ister. Çünkü örgüte yeterince katkı sağladıklarını ve bunun için de örgütte kalmanın gerekliliğine inanırlar. Zorunlu bağlılık ise, bir çalışanın örgütte kalmak zorunda hissettiği, örgütte kalmanın yapılacak doğru şey olduğunu hissettiği bağlılık düzeyidir (Allen, N. J., ve Meyer, J. P., 1990).

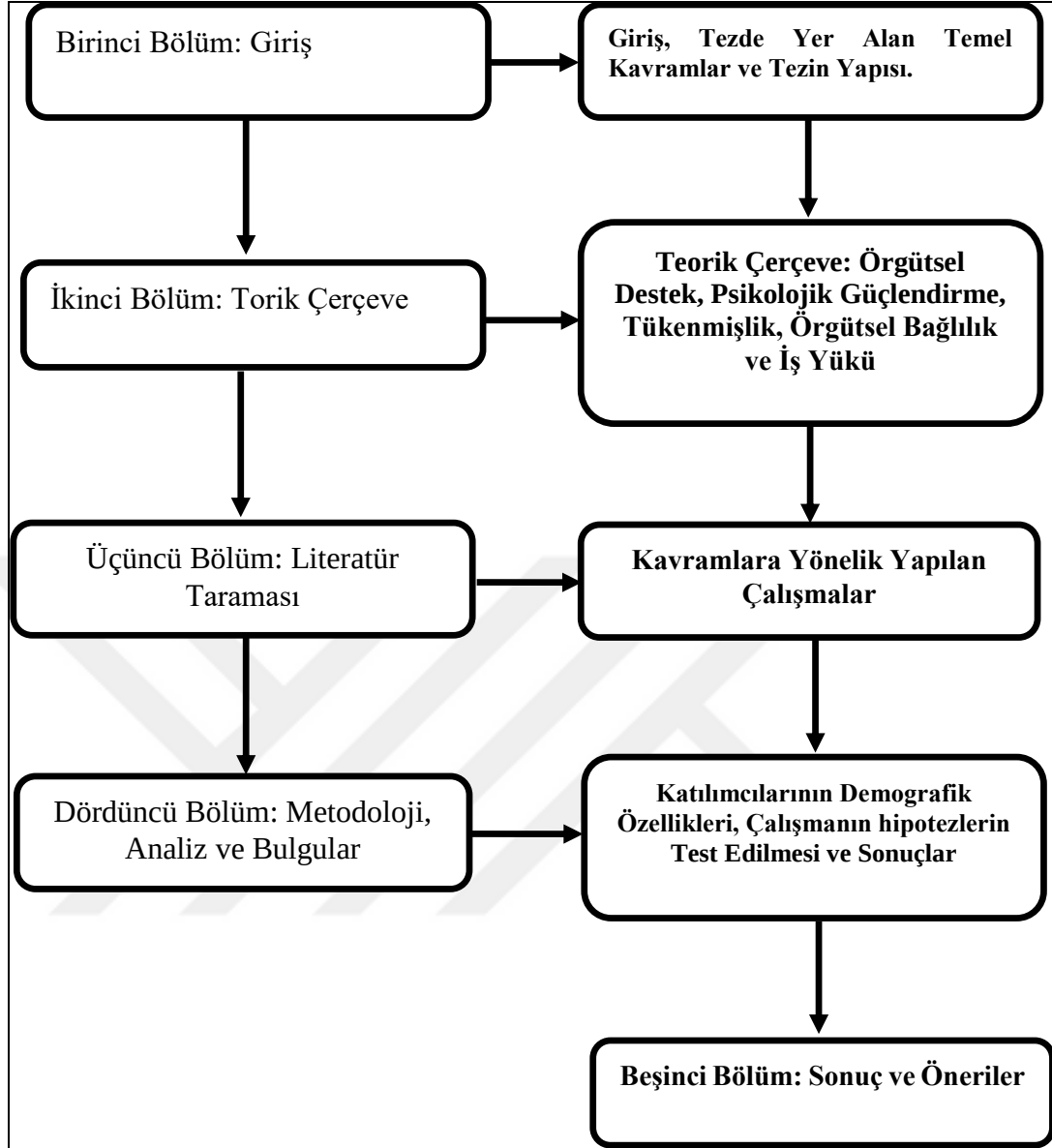
Tükenmişlik (T): Tükenmişlik, işe karşı olumlu his ve düşüncelerini kaybetmesi, duyarsızlaşması ve kişisel başarısını kaybetmesidir. Bu bağlamda tükenmişliğin üç temel boyutu vardır. Birincisi, duygusal tükenme, ikincisi duyarsızlaşma ve üçüncüsü kişisel başarı kaybıdır. Duygusal tükenme, duygusal kaynakların tükenmesi anlamına gelir. Duygusal olarak tükenmiş çalışanlar, genellikle kendilerini işlerine veremezler. Duyarsızlaşma, literatürde sinizm ve ilgisizlik olarak da bilinir. Genellikle yukarıda belirtilen duygusal tükenmeye bir tepki olarak ortaya çıkar ve çalışanların iş ve kişilere karşı ilgisizliğidir. Kişisel başarı kaybı ise bireyin işteki yetenek algısının azalması anlamına gelir ve çalışanlar, işlerinde eskisi kadar iyi performans gösteremeyeceklerini algırlar (Maslach, C., 1982).

İş yükü (İY): Aşırı iş yükü, işin gerekleri bir bireyin bunlarla başa çıkma yeteneğini aştığında meydana gelen bir durumdur. Aşırı iş yükü, işin veya görevin verilen sürede tamamlayamamanın hayal kırıklığı hissini temsil eder. Özellikle uzun çalışma saatleri aşırı yük oluşmasına neden olmaktadır. Aşırı iş yükü niceliksel veya niteliksel olarak görülebilir. Nicel aşırı yük, mevcut zamanda yapılacak çok fazla işin olması olarak tanımlanır. Niteliksel aşırı yük ise çalışanın beceri düzeyini aşan iş olarak bilinmektedir (Pluta, A. ve Rudawska, A., 2021).

1.2 Tezin Yapısı

Tezin yapısı Şekil 1.1’de gibi tasarlanmış olup bölümlerde yer alan açıklamalar ise aşağıdaki gibi özetlenmiştir:

- **Giriş:** Bu bölümde, tez konusuna ilişkin genel açıklamalar ortaya koyulmuştur.
- **Teorik çerçeve:** Çalışmaya dahil edilen örgütsel destek, psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık, tükenmişlik ve iş yükü kavramlarına ilişkin tanımlama ve açıklamalara yer verilmiştir.
- **Literatür taraması:** Bu bölümde, örgütsel destek, psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık, tükenmişlik ve iş yükü kavramlarına yönelik yapılan çalışmalar ve sonuçları yer almaktadır. Kavramlara yönelik yapılan inceleme araştırmaların işletme yönetimi boyutları karşılaştırmalı olarak verilmiştir.
- **Araştırma metodolojisi, analiz ve bulgular:** Çalışmanın yürütülmesinden sonra veri toplama aşamasında gözlemlenen ek sınırlılıklar ortaya koyularak çalışmanın evreninin ve örnekleminin belirlenme süreci, ölçeklere ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine yer verilmiştir. Bu bölümde son olarak yapılan analizler ve elde edilen bulgular ayrıntılı olarak açıklanmıştır.
- **Sonuçlar ve Öneriler:** Teorik çalışma ve modelin uygulanması boyunca araştırma sonuçlarının genel bir özeti verilmiştir. Araştırmacı, araştırmanın nihai sonuçlarına dayanarak test edilen değişkenler arasındaki ilişkiler doğrultusunda uygun öneriler sunulmuştur.



Şekil 1.1 Tezin Yapısı

2. TEORİK ÇERÇEVE

2.1 Örgütsel Destek

İnsan sermayesi teorisine göre (Becker, 2002), insan sermayesi (kişilerin bilgisi, birikimi, fikirleri, becerileri ve sağlığı) modern ekonomilerde açık ara en önemli sermaye biçimiydi. Herhangi bir şirketteki ana kaynak insanlardı ve çalışanlarına yatırım yaparak, çalışanları kendilerine yatırım yapmaya teşvik ederek ve öğrenme ortamları sağlayarak insan sermayesini daha etkili bir şekilde yöneten şirketler en başarılı şirketler olacaktı. Fakat ekonomik küreselleşme nedeniyle dünya genelinde yaşanan şirket başarısızlıkları, yeniden yapılanmalar, birleşmeler ve işten çıkarmalar, örgütteki çalışanların iş motivasyonu üzerinde büyük bir etki yaratmış ve çalışanların örgütlerine olan güvenlerini kaybetmelerine neden olmuştur. Bu koşullar altında, çalışanlarla olumlu bir ilişkinin sürdürülmesi, örgütün çalışanları örgüte bağlı olmaya motive etmesi ve sonrasında örgüt performansını artırılması için son derece önemlidir.

Aselage ve Eisenberger (2003), bir kişinin başkalarının pozitif muamelesini kabul ettiğinde, bunun doğal olarak psikolojik baskı ve karşılık verme yükümlülüğü duygusu yarattığını ve bu şekilde veren kişiye karşı bir tutum veya intikam davranışı oluşturduğunu belirtmiştir. Bu örgütsel ortama uygulandığında, çalışanlar genellikle örgütün endişesini, takdirini ve onayını algıladıklarında daha pozitif geri bildirimde bulunurlar. Bu nedenle, çalışan-örgüt ilişkisini çalışan algısı perspektifinden yansıtan ve çalışanlar ve işverenler için önemli faydaları olduğu kanıtlanmış olan kavramı (algılanan örgütsel destek) görüşünü incelemek önemli hale gelmiştir. Örneğin bazı çalışmalarda, güçlü bir karşılıklılık ideolojisine sahip çalışanların, devamsızlığı azaltmak, örgüte duygusal bağlılığı artırmak ve çalışma çalışma performansı gibi örgütsel hedeflere ulaşma çabalarını değiştirerek algılanan örgütsel desteğe karşılık verdikleri bulunmuştur (Eisenberger vd., 1986). Buna ilaveten, algılanan örgütsel destek çalışanların mutluluğuyla (Kurtessis, et al., 2017), iş tatminiyle (McCarthy vd., 2013), girişimci tutkusıyla (Gao ve Yan, 2018), çalışan performansı (Shoss vd., 2013) örgütsel performansı (Eisenberger ve Stinglhamber, 2011) olumlu ilişkiye sahiptir.

Algılanan örgütsel destek, örgütün katkılarına değer verdiğine ve refahlarını önemseydiğine yönelik çalışan algısıdır. Algılanan örgütsel destek kavramını öne sürdükten sonra, başka akademisyenler deneye dayalı çalışmalar yoluyla temel olarak ölçüm ölçeğinin geliştirilmesine, algılanan örgütsel desteği etkileyen faktörlere ve algılanan örgütsel desteğin çalışanlar ve örgütler üzerindeki pozitif etkisine odaklanmıştır (Eisenberger vd., 1986).

Psikolojik bir sözleşme, iş ilişkisi konusundaki bireysel beklentiler kümesi olarak kabul edilmektedir (Schermerhorn, 2010). Algılanan örgütsel destek, psikolojik sözleşmelerle kolayca karıştırılabilir. Yapılan çalışmalar, algılanan örgütsel desteğin bağımsız bir kavram olduğunu ve psikolojik sözleşmelerle arasında bazı benzerlik ve farklılıklar bulunduğunu göstermiştir. İki kavram arasındaki benzerlikleri ele almak gerekirse, ilk olarak, algılanan örgütsel destek çalışanların duygusal ihtiyaçlarını karşılar ve çalışanların örgüte karşı sorumluluk ve bağlılık duygusuna sahip olmalarını sağlamaktadır. Benzer şekilde, psikolojik sözleşmenin mevcut olması da çalışanlarda örgüte karşı sorumluluk duygusu doğmasını sağlamaktadır. İkinci olarak, algılanan örgütsel destek ve psikolojik sözleşme, çalışanların kazandıkları faydaların sendika müzakereleri ve resmi düzenlemeler gibi dış baskıların sonucu değil, örgütün gönüllü davranışlarından kaynaklandığını düşünmeleri durumunda, çalışanların örgüte karşı daha yüksek değerlendirmeler yapma eğiliminde oldukları anlamına gelmektedir (Eisenberger vd., 1997). Üçüncüsü ise, hem örgütsel destek teorisi hem de psikolojik sözleşme teorisi, sosyal alışveriş teorisini örgütsel bağlama uygulamakta, çalışanlar ile işverenler arasındaki sosyal alışverişi ele almakta ve sonuç değişkenlerin (tutumsal ve davranışsal değişkenler) açıklaması olarak karşılıklılık ilkesini kullanmaktadır.

Fakat bu iki kavram arasında bazı farklılıklar da mevcuttur. Birincisi, psikolojik sözleşme, çalışanlar ile örgütler arasındaki karşılıklı bağlılığı temel almaktadır ve çalışanların ve işverenlerin karşılıklı yükümlülükler konusundaki algısını temsil etmektedir. Bunun aksine, algılanan örgütsel destek, örgütün çalışanlara bağlılığını vurgulamaktadır ve bu nedenle tek taraflıdır. İkinci olarak, örgütsel destek duygusu genellikle çalışanların örgüte girmesinden sonra yaptıkları gözlemleri ve üstlerinin ilgili davranışları aracılığıyla üretilirken, psikolojik sözleşmeler çalışanlar örgüte girmeden önce oluşturulabilir (Xu ve Zhang, 2005).

2.1.1 Örgütsel Desteğin Ölçülmesi

Algılanan örgütsel desteği ilk olarak inceleyen araştırmacı, algılanan örgütsel desteğin tek boyutlu bir yapı olduğunu belirten ve toplam 36 maddelik bir örgütsel destek ölçüm ölçeği geliştiren Eisenberger vd. (1986) olmuştur. Eisenberger vd. (1986), faktör analizinden sonra ölçeğin tek boyutlu anlayışı desteklediğini ve iyi bir güvenilirliğe sahip olduğunu tespit etmiştir. Bu ölçek daha sonraki çalışmalarda en yaygın kullanılan örgütsel destek ölçütü olmuştur. Fakat spesifik uygulamada, kendisinden sonra gelen araştırmacılar çalışmalarını daha uygun hale getirmek amacıyla ayrı bir ölçek oluşturmak için genellikle 36 maddeden bir kısmını seçmiştir. Bu durum aynı zamanda Eisenberger vd. (1986) tarafından geliştirilen 36 maddelik ölçeğin yüksek iç geçerliliğe ve iyi bir tek boyutlu karaktere sahip olduğunu yansıtmaktadır.

McMillin (1997), Eisenberger tarafından öne sürülen kavramı desteklemiş ve örgütsel desteğin, örgütün çalışanlara gösterdiği ilgi ve saygının yanı sıra personelin daha iyi çalışması için gereken ekipman, bilgi, personel gibi araç desteğini de kapsamı gerektiğini belirtmiştir. Yazar, örgütsel desteğin sosyal duygusal destek ve araç desteğinden oluşması gerektiğini öne sürmüş ve 15 maddelik bir ölçüm ölçeği geliştirmiştir.

Kraimer ve Wayne (2004), çalışanların örgütsel destek duygusunu inceleme sürecinde örgütsel destek duygusunu uyarlanabilir destek, kariyer desteği ve finansal destek olmak üzere üç boyuta ayırmış ve 12 maddelik bir ölçek geliştirmiştir. Ling vd. (2006), algılanan örgütsel desteği değer tanıma, iş desteği ve ilgi alanlarına özen gösterme olmak üzere üç boyuta ayırmış ve Likert-6 ölçeğini kullanarak bu üç boyutu ölçmek adına 24 maddelik bir ölçek geliştirmiş, bu ölçek ise yüksek güvenilirlik ve geçerlilik elde etmiştir. Chen (2006), algılanan örgütsel destek için dört boyutlu (16 maddelik) ve dokuz boyutlu (56 maddelik) bir ölçek geliştirmiştir. Dört boyutlu ölçek duygusal destek, araç desteği, üst desteği ve çalışma arkadaşı desteğini kapsamaktadır. Dokuz boyutlu ölçekte ise iş desteği, değer, yetkinlik ve hırs, kişilerarası destek, refah ve iş güvenliği, hoşgörü ve anlayış, adil ve makul destek, saygı kaygısı ve kariyer gelişimi yer almaktadır. Yuan (2017), algılanan örgütsel destek için beş boyutlu bir ölçek

geliştirmiştir. Toplam 23 maddeyle ölçülen bu beş boyut sırasıyla iş desteği, değer tanınması, ilgi alanlarına önem verme, duygusal destek ve gelişimsel destektir.

2.1.2 Örgütsel Destek Faktörleri

2.1.2.1 Örgüt

Wayne vd.'ın (2002) elde ettiği sonuçlar, örgütsel adalet, yönetsel tolerans ve tanınmanın algılanan örgütsel destekle ilişkili olduğunu göstermiştir. Ling vd. (2006), prosedürel tarafsızlığın algılanan örgütsel desteğin oluşmasını etkilediğini belirtmiştir. Ghani (2009), güven, bilgiye erişim, öğrenme ve gelişim fırsatlarının algılanan örgütsel destekle pozitif yönde ilişkili olduğuna dikkat çekmiştir. Örgütsel desteğin yordayıcısı olan en etkili değişken, güven olmuştur. DeConinck (2010), dağıtıcı tarafsızlığın algılanan örgütsel desteğin öncül bir değişkeni olduğunu değerlendirmiştir. Dawley vd. (2010), algılanan üst desteğinin algılanan örgütsel desteğin yordayıcısı olan bir değişken olduğunu doğrulamıştır. Ahmed ve Navaz'ın (2015) meta-analizi, algılanan örgütsel desteğin büyük ölçüde tarafsızlık, büyüme fırsatları, üst desteği ve çalışma arkadaşı desteğinden etkilendiğini ortaya koymuştur. Chen vd. (2017) destekleyici İK uygulamalarının algılanan örgütsel destek üzerinde pozitif etkisi olduğunu belirtmiştir. Yu vd. (2017) vizyoner liderliğin algılanan örgütsel destek üzerinde etkisi olduğunu belirtmiştir. Xue (2017) algılanan örgütsel adaletin algılanan örgütsel destek üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğunu belirtmiştir. Lin (2018) gelişimsel insan kaynakları uygulamalarında kariyer gelişimi ve performans değerlendirmesinin algılanan örgütsel destek üzerinde pozitif etkisi olduğunu belirtmiştir. Zhang (2018), 90'lı yıllardan sonra 401 Çinli çalışana uyguladığı anket sonucunda, örgütsel sosyalleşme stratejisinin algılanan örgütsel destek üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu doğrulamış ve örgütsel sosyalleşme stratejisi ne kadar iyi uygulanırsa, algılanan örgütsel desteğin de o kadar yüksek olduğunu belirtmiştir. Öte yandan, rol aşırı yükleri, rol belirsizliği, rol çatışması (Rhoades ve Eisenberger, 2002), örgütsel politik faaliyetler (Eisenberger ve Stinglhamber, 2011) ve örgütsel büyüklük (Rhoades ve Eisenberger, 2002) de dahil olmak üzere rol baskılarının algılanan örgütsel destek üzerindeki etkisi negatif olmuştur. Ren vd. (2018), Çin'in Zhejiang eyaletindeki 362 bilişim çalışanı üzerinde

yürüttükleri deneye dayalı araştırmalarıyla örgütsel kariyer yönetiminin algılanan örgütsel destek üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu sonucuna varmıştır.

2.1.2.2 Çalışan

Liao ve Chuang (2004), etnik köken, imkan ve açıklık farklılıklarının algılanan örgütsel desteğin negatif yordayıcıları olduğunu tespit etmiştir. Hui vd. (2007), çalışanların geleneksel değerlerinin ve pozitif duygularının algılanan örgütsel destek ile anlamlı bir şekilde ilişkili olduğuna işaret etmiştir. Watt ve Hargis (2010), yorgun olma eğiliminde olan çalışanların örgütün kendilerine verdiği desteğin farkında olmadığını tespit etmiştir. Eisenberger ve Stinglhamber (2011), algılanan örgütsel desteğin öncül değişkenlerinin istihdam öncesi deneyim, iş statüsü ve çalışan özelliklerini içerdiğini belirtmiştir. Buna ilaveten, Rhoades ve Eisenberger (2002), cinsiyet, yaş, eğitim ve görev süresi demografik değişkenlerinin algılanan örgütsel destek üzerinde çok az etkisi olduğunu doğrulamıştır.

2.1.2.3 Örgüt-çalışan ilişkisi

Sluss vd. (2008) lider-üye alışverişinin astların algılanan örgütsel desteği ile pozitif yönde ilişkili olduğunu belirtmiştir. Zagenczyk vd. (2010) çalışma arkadaşlarının doğrudan (tutarlı arkadaşlık ve yapıcı temaslar yoluyla) ve dolaylı olarak (konuşma pozisyonu ve arkadaşlık ağı yapısı yoluyla) çalışanların örgütsel destek duygusunu etkileyeceğini belirtmiştir. Eisenberger ve Stinglhamber (2011), örgüt içindeki liderlik tarzı, yönetim iletişimi ve dahili sosyal ağın algılanan örgütsel destek ile yakından ilişkili olduğuna dikkat çekmiştir. Yang vd. (2011) 520 kadın yöneticiden oluşan bir örnekleme yürüttükleri çalışma sonucunda etkileşimci tarafsızlığın algılanan örgütsel destek üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu tespit etmiştir. Shoss vd. (2013), istismarcı yönetimin çalışanlarda daha düşük örgütsel destek duygusuna ve misillemelere yol açtığını kanıtlamıştır. Kiewitz vd. (2009) tarafından gerçekleştirilen uzun süreli bir çalışma, çalışanların sözleşme ihlallerinden haberdar olduklarında (yani, örgüt yükümlülüklerini yerine getirmediğinde ve çalışanlara borçlu olduğuna inandıklarında), örgütün sözleşmeyi ihlal etmekten sorumlu olması gerektiğini düşüneceklerini ve bunun da daha düşük bir örgütsel destek duygusuna yol açacağını göstermiştir. Mallette (2011) ilişki sözleşmelerinin örgütsel destek duygusuyla da

pozitif ilişkili olduğunu, işlemsel sözleşmelerin ise algılanan örgütsel destekle negatif ilişkili olduğunu tespit etmiştir. Tan'ın (2012) deneye dayanan çalışması, kişiler ve örgüt arasındaki değer eşleşmesinin algılanan örgütsel destek üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir.

2.2 Psikolojik Güçlendirme

Hızla değişen iş zorlukları ve giderek artan küresel rekabetler ışığında, insan kaynaklarının rolü örgütsel ihtiyaçların ele alınmasında en değerli faktör olarak vurgulanmıştır. Çalışanlar için daha esnek roller sağlama ve karmaşık sorunlara yönelik yenilikçi çözümleri teşvik etme eğilimi, insan kaynaklarının gelişiminde temel bir sütun haline gelmiştir. Yetkinlik, anlam, özerklik ve etki şeklinde dört boyuta sahip olan psikolojik güçlendirme, materyalist teşviklerin aksine çalışanın performansını artırmak için uluslararası düzeyde kabul görmüş bir araç haline gelmiştir. Psikolojik güçlendirmenin temel görevi, çalışanların kendi güçlü yönlerini ve niteliklerini takdir etme yeteneklerini geliştirmek ve aynı zamanda kendi işlerinin rolüne ve genel olarak örgütlerinin katkısına değer vermelerini, bunun sonucunda da tatmin duygusunu elde etmelerini desteklemektir (Spreitzer vd., 1997).

Psikolojik güçlendirmeyi birden fazla yönden oluşan bir yapı olarak tanımlamaya yönelik ilk çabalar, psikolojik güçlendirmeyi bir çalışanın işine yönelik yönelimlerini yansıtan, etki (çalışanların örgütsel sonuçları etkileme yeteneği); yetkinlik (bir çalışanın işi gerçekleştirme yeteneği); anlamlılık (işin değeri) ve seçim (görevleri yerine getirme şekline ve zamanına karar verme) olmak üzere dört biliş olarak tanımlayan Thomas ve Velthouse'dan (1990) gelmiştir (Thomas ve Velthouse, 2009).

Bu bilişsel çerçeve, psikolojik güçlendirmeyi, algılanan kontrol duygusu, yetkinlik algıları ve örgütün amaç ve hedeflerinin içselleştirilmesi ile karakterize edilen dört boyutu ile tanımlayan Spreitzer tarafından daha da geliştirilmiştir. Spreitzer (1995), Thomas ve Velthouse'un (1990) dört biliş halinde ifade ettiği psikolojik güçlendirme tanımını kısmen değiştirerek, bir çalışanın anlam (beklentilerle ilişkili olarak işin değeri), yetkinlik (görevleri beceriyle yerine getirme yeteneği), özerklik (görevleri tamamlarken kullanılacak yöntem, tempoya ve çabaya karar verme) ve etki (işteki sonuçları etkileme yeteneği) içeren çalışmalarına yönelik aktif yönelimlerini

yansıttığını tespit etmiştir (Spreitzer, 1995). Bu nedenle, psikolojik açıdan güçlendirilmiş durum, algılanan kontrol, yetkinlik ve hedefi içselleştirme duygusu ile karakterize edilen bir bilişsel durumdur. Bu nedenle güçlendirme, psikolojik olarak etkin olmanın farklı boyutlarını yansıtan çok yönlü bir yapı olarak kabul edilmekte ve üç boyutun pozitif bir katkı işlevi olarak değerlendirilmektedir (Menon, 1999). Daha pratik bir ifadeyle, Goetzee (2001) güçlendirmeyi “çalışanların, örgütün genel hedefine ulaşılmasına katkıda bulunurken, kendilerine verilen görevin yerine getirilmesinde ortaya çıkan her türlü iyileştirme için kişisel sorumluluk almalarını teşvik etme ve buna izin verme anlamına gelen terim” olarak tanımlamıştır (Goetze, 2001).

Spreitzer’in tanımına göre, psikolojik güçlendirme anlam, yetkinlik, özerklik ve etki olmak üzere dört ana boyuta sahiptir. Thomas ve Velthouse (1990) güçlenmenin çok yönlü olduğunu ve özünün tek bir kavramla ifade edilemeyeceğini belirtmişlerdir. Kişinin iş rolüne karşı yönelimini yansıtan anlam, yetkinlik, özerklik ve etki şeklindeki dört biliş kümesinde ifade edilen içsel görev motivasyonunu artırmaktadır. Psikolojik güçlendirmenin boyutları aşağıdaki gibidir:

- **Anlam:** Bir çalışanın kendi idealleri ve standartları ile ilgili olarak yargılanan bir iş hedefinin veya amacının değeri ile ilgilidir veya anlam, kişinin çalışmasının kişisel olarak önemli olduğunu hissetme duygusuyla ilgilidir (Spreitzer, 1995; Thomas ve Velthouse, 1990). Bir kişinin kendi idealleri veya standartları ile ilgili olarak yargılanan bir iş hedefinin veya amacının değeridir (Thomas ve Velthouse, 1990). Bu, güçlenmenin itici gücünün çalışmalar olduğu anlamına gelmektedir; çalışanlar belirli bir yerde çalışmayı sevmiyorlarsa veya yaptıkları iş değer sistemleriyle çelişiyorsa, güçlenmiş hissetmeyeceklerdir.
- **Yetkinlik:** Öz yeterlik, bir kişinin beceriyle faaliyet gerçekleştirebilmesine yönelik inancıdır (Gist, 1987). Yetkinlik, üstlenilen bir görevi beceriyle tamamladıktan sonra gelen başarı hissi olarak tanımlanabilir. Çalışanlar gerçekleştirilen görev konusunda kendilerini yetkin hissettiklerinde, bu faaliyetlere katılmaktan imtina etmek yerine zorluklarla yüzleşmeye karşı daha açık olacaklardır. Çalışanlar kendilerini yetkin hissettiklerinde iş tatmini duygusunu yaşama olasılıkları da daha

fazladır. Bu aynı zamanda öz yeterlik duygularıyla da ilgilidir ve gelecekteki görevlere nasıl yaklaşılacağını da etkileyecektir (Thomas ve Velthouse, 1990). Chen ve Chen (2008) çalışanların güçlendirildiklerinde kendilerini daha değerli hissedeceklerini ve bunun çalışanları öz yeterlik düzeylerini artırmaya teşvik edebileceğini belirtmiştir. Bu şekilde, çalışanlar örgüt tarafından tanınabilir, bu da onları işe daha fazla çaba sarf etmeye teşvik edip örgüte daha bağlı olmalarını sağlayabilir. Bu aynı zamanda çalışanların kendilerini daha değerli hissetmelerini sağlayarak örgütsel bağlılık düzeylerini artırabilir ve öz yeterlilik düzeylerini de teşvik edebilir (Chen ve Chen, 2008).

- **Özerklik:** Kişinin eylemleri başlatma ve düzenleme konusunda seçim yapma duygusudur (Deci vd., 1989). Özerklik, içsel motivasyonun bir diğer önemli bileşenidir ve tatminin önemli bir belirleyicisidir. Yetkinlik ve özerklik aynı zamanda içsel motivasyon için olmazsa olmaz kilit bileşenlerdir (Thomas ve Velthouse, 1990). Özerklik, uygun görülen şekillerde gerçekleştirilmesi mantıklı olan görev faaliyetlerini seçme fırsatının yanı sıra kişinin kendi işini nasıl yapacağına dair özgürlük hissiyle ilgilidir.
- **Etki:** Bir kişinin iş yerindeki stratejik, idari veya işletme sonuçları etkileyebilme derecesidir (Ashforth, 1989). Etki, bir kişinin işin stratejik, idari ve işletme sonuçlarını etkileyebilme derecesidir. Ayrıca, davranışın görevin genel sonucunu ne derece etkileyebilme derecesi olarak da tanımlanabilir. Quinn ve Spreitzer (1997), güçlendirilmiş çalışanların görev üzerinde bir etkiye sahip olduklarını (bu görevlerin sonucunu daha iyi etkileyebileceklerini) hissedeceklerini ve yaptıkları görevlere daha fazla katılım sağlayacaklarını açıklamıştır (Quinn ve Spreitzer, 1997). Rogers ve Blenko, “her başarı, her aksilik, yakalanan veya kaçırılan her fırsat, birinin aldığı veya alamadığı bir karardan kaynaklanmaktadır” demiştir. Bu kişiler, üniversitenin amaç ve hedeflerini kağıt üzerinde bırakmayıp gerçeğe dönüştürmesi beklenen çalışanlardır (Rogers ve Blenko, 2006).

2.3 Tükenmişlik

Hizmet sektörü dışındaki birçok insanın da tükenmişlik belirtilerinden muzdarip olduğunun farkına varılması, 1996 yılında en yaygın kullanılan tükenmişlik ölçüsünün genel bir versiyonunun, yani Maslach Tükenmişlik Envanteri-Genel Anketinin (MBI-GS) geliştirilmesine yol açmıştır (Schaufeli vd., 1995; Maslach vd., 1996). MBI-GS'nin Fince versiyonu 2006 yılında yayınlanmıştır (Kalimo, Hakanen, ve Toppinen-Tanner, 2006).

Maslach Tükenmişlik Envanterinde, yorulma ile duygusal açıdan aşırı yoğun işlerden kaynaklanan aşırı zorlanma, yorgunluk veya bitkinlik duyguları kastedilmektedir. Sinizm, işe karşı kayıtsız bir tutumu, kişinin ilgisini ve işin anlamını kaybetmesini yansıtmaktadır. Profesyonel yeterlilik, yetkinlik, başarı elde etme ve kişinin işinde başarılı olma duygularından oluşmaktadır. Bu şekilde, tükenmişliğin bir boyutu olarak profesyonel yeterliliğin eksikliği, kişinin işinde başarılı olma duygusunu veya işinin veriminin devamlılığını kaybetmesi anlamına gelmektedir (Maslach vd., 1996).

MBI-GS ölçümünün geliştirilmesi ve doğrulanması için Hollandalı, Kanadalı ve Finli örneklemeler kullanılmıştır (Schaufeli vd., 1995) ve ölçümün son versiyonunun 3 faktörlü geçerliliği ayrı mesleki ve ulusal örneklemelerde doğrulanmıştır (Bakker vd., 2002; Demerouti vd., 2001; Kitaoka-Higashiguchi vd., 2005; Hallberg, 2005; Langballe vd., 2006; Leiter ve Schaufeli, 1996; Roelofs vd., 2005; Schreurs ve Taris, 1998; Taris vd., 1999). Hem orijinal MBI (Maslach ve Jackson, 1981; Schaufeli vd., 1993) hem de MBI-GS'de (Maslach vd., 1996) iç tutarlılık ve test-tekrar test güvenilirliğinin iyi olduğu bulunmuştur. Daha önce tüm meslekler için geçerli olan yaygın olarak kabul görmüş bir tükenmişlik ölçümü kullanılmadığından, tüm çalışan evreninde ve özellikle mavi yakalı meslekler olmak üzere farklı meslek gruplarında tükenmişliğin görülmesine ilişkin veriler hala azdır (Hallsten, 2005).

Tükenmişliğin zamanla birlikte oldukça kalıcı olduğu değerlendirilmiştir (Bakker vd., 2000; Boersma ve Lindblom, 2009; Burisch, 2002; Capel, 1991; Jackson vd., 1986; Lee ve Ashforth, 1996; Leiter, 1990; Maslach ve Leiter, 2008). Takip genellikle birkaç ayla sınırlı kalmıştır. Schaufeli ve Enzmann (1998) ve Taris vd. (2005) tarafından değerlendirildiği üzere, Bakker vd. (2000) gibi yalnızca birkaç çalışmada bir yıldan

uzun takip çalışması tasarımı kullanılmıştır. Tükenmişlik profillerinin farklı kümelerine yönelik yakın zamanlı kişi odaklı yaklaşımlar da zaman içinde tükenmişliğin süreklilik kazandığını göstermektedir (Boersma ve Lindblom, 2009; Maslach ve Leiter, 2008). Birlikte ele alındığında, MBI-GS'nin faktöriyel geçerliliği üzerine yapılan araştırmalar genellikle ilişkili üç boyutlu bir modeli, yani tükenmişliğin yorulma, sinizm ve profesyonel yeterlilik eksikliğinden oluştuğunu desteklemektedir. Farklı meslek örneklemelerinde faktör yapısının değişmezliği nadiren aynı örgüt içinde test edilmiştir ve mavi yakalı mesleklerde tükenmişliğin görülmesi ile ilgili çok az kanıt mevcuttur. Tükenmişliğin kalıcılığı, nadiren uzun bir takip tasarımıyla incelenmiştir.

Tükenmişlik kavramı ve deneye dayalı araştırmalarda kullanılan farklı tükenmişlik önlemlerine ilişkin fikir birliği olmaması nedeniyle, temel sorulardan biri hala tükenmişliğin bir, iki veya üç boyuttan oluşup oluşmadığıyla ilgilidir (Cox vd., 2005). Toplam tükenmişlik puanının mı (tek boyutlu) yoksa üç boyutunun ayrı ayrı puanlarının mı (çok boyutlu) kullanılacağı sorusu, MBI'nin yeni versiyonlarının veya yeni ölçümlerin geliştirilmesine yol açmıştır. Bu tartışma büyük ölçüde tükenmişliğin kavramsal tanımının deneye dayalı köklerinden ve kavramı araştıran yapısal modellerden elde edilen deneye dayalı sonuçlardan doğmaktadır (Kristensen vd., 2005). Maslach Tükenmişlik Envanteri El Kitabında (Maslach vd, 1996) bile tükenmişlik için toplam bileşik puanın kullanılması tavsiye edilmemektedir.

Tükenmişliğin diğer en önemli tanımlarında temel unsur olarak tükenmişliğe odaklanılmaktadır (Schaufeli ve Enzmann, 1998). Tükenmişlik araştırmalarının öncülerinden biri olan Pines ve Aronson (1988), tükenmişliği duygusal açıdan zorlayıcı durumlara uzun süreli dahil olmanın neden olduğu fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenme durumu olarak tanımlamıştır. Tükenmişliği, fiziksel yorgunluk, duygusal bitkinlik ve bilişsel yorgunluk ile karakterize edilen ve tek bir tükenmişlik puanı ile temsil edilebilen duygusal bir durum olarak tanımlayan Shirom-Melamed Tükenmişlik Ölçüsü'nde (SMBM) (Shirom, 2003) farklı tükenme biçimleri de yer almaktadır (Shirom, 2005).

MBI'ye göre tükenmişliğin orijinal tanımı, üç bileşenden herhangi birinin öncüllerle nasıl ilişkili olduğunu ve tükenmişliğin sonuçlarını, yani tükenmişliğin teorik geçerliliğini tanımlamadığı için eleştirilmiştir (Enzmann, 2005; Shirom, 2005). Sonuç olarak, tükenmişliğin olası ilgili ve diğer olası öncülleri üzerine çok sayıda çalışma test edilmiştir. Çeşitlilik gösteren sonuçlar, iş talebi ve iş kaynağı faktörleri ile üç tükenmişlik boyutu arasındaki farklı ilişkiler olduğu hipotezine yol açmıştır. Demerouti vd., ölçeğin profesyonel yeterlilik boyutunun eksikliğini içermeyen bir versiyonunu daha geliştirmiştir: Oldenburg Tükenmişlik Envanteri (OTE) (Demerouti vd., 2003; Halbesleben ve Demerouti, 2005).

Tükenmişlik boyutları üzerine yapılan çalışmaların çoğunda, bitkinlik ve sinizm arasındaki korelasyonun, bunlardan birinin profesyonel yeterlilikle korelasyonuna göre daha güçlü olduğu bulunmuştur (Maslach vd., 2001; Schaufeli ve Enzmann, 1998; Schaufeli ve Taris, 2005). Profesyonel yeterliliğin tükenmişlik belirtisinden ziyade bir kişilik özelliğini yansıttığı da ileri sürülmüştür (Le Blanc vd., 2007; Schaufeli, 2003). Yakın zamanda, her üç boyutun da ölçüme dahil edilmesi, fakat profesyonel yetkinlik boyutunun negatif ifade edilmiş bir ölçeğinin kullanılması önerilmiştir (Bresó vd., 2007; Schaufeli ve Salanova, 2007). Fakat bu öneri, bir öğrenci örneklemini üzerinde yapılan bir çalışmaya ve orijinal MBI ölçümünün biraz değiştirilmiş bir versiyonuna dayanmaktaydı.

MBI aracının bitkinlik boyutunun içeriği eleştiri konusu olmuştur (Enzmann, 2005). MBI'de kullanıldığı haliyle tükenmişliğin enerjisizliği veya yorgunluğu ölçtüğüne ve aslında duygusal bitkinliğin alıcılarla duygusal ilişki kurulmasından ve aşırı iş yükünün kalite yönlerinden kaynaklanan yönlerini kapsamadığına dikkat çekilmiştir (Shirom, 2005). Profesyonel yeterlilik tükenmişliğin diğer iki belirtisiyle her zaman ilişkili bulunmadığından ötürü, enerjinin tükenmesinin profesyonel yeterlilikte düşüş yaşanması için gerekli olmaması fakat tek başına yeterli olmaması olasıdır, çünkü profesyonel yeterlilik aynı zamanda işin anlamı ve kalitesiyle de ilgilidir (Enzmann, 2005).

MBI-GS'nin bilimsel dünyada kullanımıyla ilgili pratik bir sınırlama mevcuttur. Ölçüm bilimsel dergilerde yayınlanmamıştır, fakat kullanımı yayın şirketinin

müşterileriyle sınırlıdır. Belki de kısmen bu sınırlama nedeniyle, son zamanlarda tükenmişliği kavramsallaştırmaya yönelik birkaç başka ölçü de ortaya çıkmıştır. Bu ölçülerin geliştiricileri de MBI'nın geliştirilmesini eleştirmekte, bireysel maddelerin keyfi olduğunu ve teorisinin kavramsallaştırmaya dayandığını öne sürmektedir (Kristensen vd., 2005). Fakat Bergen Tükenmişlik Göstergesi 15 (Naatanen vd., 2003) ve Kopenhag Tükenmişlik Ölçüsü (Kristensen vd., 2005) gibi bu araştırmacıların çoğu, MBI'nin de temelinde bulunan tükenmişlik teorisini kullanmaktadır. Öte yandan, üçüncü MBI'nin yayınlanması, ölçünün genel versiyonunu (MBI-GS) da ilk kez kapsadığından, ölçüyü yaygın olarak uygulanabilir hale getirmiştir. Bu ölçü, farklı ülkelerde farklı mesleklere başarıyla uygulanmıştır.

Tükenmişliğin kavramsal tanımına göre, bu bir dizi bağımsız belirtiden ziyade bir sendromdur (Maslach vd., 1996). Tek boyutlu tükenmişlik puanının kullanılmamasına yönelik öneri, tükenmişlik teorisinden ziyade yalnızca istatistiksel yönergelerin veya konuyla ilgili klinik araştırmaların eksikliğine dayanmaktadır (Taris vd., 1999).

Klinik veya örgütsel kullanım ele alınırken toplam puanın mı yoksa üç boyutun puanlarının mı, kesme noktalarının mı yoksa sürekli puanların mı kullanılacağı değerlendirilmelidir. Maslach Tükenmişlik Envanteri el kitabı, kesme noktaları için yöntemler sunuyor olsa da, yüksek, orta ve düşük tükenmişlik gruplarını tanımlamak amacıyla bunun kullanılmasına karşı uyarıda bulunmuştur. Schaufeli (2003), başka bir ülkede geliştirilen kesme noktası uygulamasının kullanılmasına karşı uyarıda bulunmuştur.

MBI-GS'nin Hollandaca versiyonunun (MBI-DV) klinik geçerliliği, işle ilgili belirtileri olan bir nevrasteni tanısıyla (ICD-10: F48.0) ilgili olarak incelenmiş ve klinik tükenmişlik ve olası tükenmişlik vakaları için kırılacak puanlar belirlenmiştir (Mohren vd., 2003; Roelofs vd., 2005; Schaufeli vd., 2001). Klinik tükenmişliğin bir göstergesi olarak işe bağlı nevrasteni ICD-10 tanısının (F48.0) kullanıldığı ve iki grup arasında MBI-DV ile tükenmişliğin ölçüldüğü bir klinik görüşme yoluyla elde edilen bir karşılaştırmaya dayanarak, MBI-DV'nin klinik tükenmişlik vakalarını taramak için kullanılabileceği sonucuna varılmıştır. Depresyon ve genel psikopatolojinin etkileri kontrol edildiğinde, duygusal bitkinlik alt ölçeği tükenmişlik yaşayan ve yaşamayan

gruplar arasında farklılık göstermiştir. Başka bir çalışmada da duyarsızlaşmanın klinik tükenmişlik yaşayan ve yaşamayan kişiler arasında farklılık gösterdiği bulunmuştur (Schaufeli vd., 2001). Envanterin Hollandaca versiyonunda, düşük ve yüksek seviyeli bir grubu tespit etmek amacıyla MBI-GS'deki üç boyutun her biri için ≤ 25 ve ≥ 75 yüzdelik dilime dayalı kesme noktaları kullanılmaktadır (Brenninkmeijer ve Van Yperen, 2003; Schaufeli vd., 2001). Buna göre yüksek toplam tükenmişlik düzeyi manuel norm puanlarına göre yüksek bitkinlik + yüksek sinizm veya yüksek profesyonel yeterlilik eksikliği olarak hesaplanmaktadır (Bennet, vd., 2005).

Brenninkmeijer ve Van Yperen (2003), tükenmişliğin ne zaman devamlı bir değişken olarak kullanılacağı ve ne zaman ikili bir değişken olarak kullanılacağı (toplam sendroma sahip olup olmama durumu gibi) konusunda talimatlar sunmaktadır. Klinik açıdan bakıldığında, tükenmişlik sendromu kendini biraz farklı bir olgu olarak gösterebilir, çünkü tükenmişlik araştırması genellikle nispeten sağlıklı çalışanlar arasında yürütülen sağlıklı bir işçi etkisinden mustarıdır. Ayrıca bazı çalışmalarda alt ölçeklerde düşük ve yüksek puanları belirlemek için temel olarak ortanca ayırıştırma kullanılmıştır (Maslach ve Leiter, 2008).

Tükenmişliğin yüksek, orta ve düşük tükenmişlik gruplarına ayrılması, çalışan evreninde %3-7'lik bir yüksek tükenmişlik payı vermektedir, bu da İsveç ve Hollanda'da yürütülen çalışmalardan elde edilen sayılara karşılık gelmektedir (Schaufeli, 2003). Hollanda çalışan evreni temsil eden ulusal bir örnekleimde MBI-GS kullanıldığında, evrenin %7.2'sinin tükenmişliğe maruz kaldıkları tahmin edilmiştir (%6.5'i üretim sektöründe). Fakat çünkü aynı normlar farklı mesleklere uygulanamadığından ve aynı kesme puanlarının kullanılması önerilmediğinden farklı ulusların karşılaştırılması zordur (Schaufeli ve Enzmann, 1998). düzeylerinin ortalamalarındaki farklılıklara rağmen, farklı ülkeler arasında Tükenmişlik benzer türde tükenmişlik boyutları profillerinin ortaya çıktığı görülmektedir (Schaufeli ve Enzmann, 1998). Özetle, Maslach Tükenmişlik Envanteri el kitabında toplam tükenmişlik puanının kullanılması önerilmemesine rağmen, toplam puanın hesaplanması ve kesme noktalarının belirlenmesi için çeşitli alternatif yollar sunulmuştur. Bu yönergelerle göre, çalışan evreninde tükenmişlik görülme oranı

yaklaşık %3-7'dir. Fakat tükenmişlik sendromu veya şiddetli tükenmişlik ile öncülleri veya sonuçları arasındaki ilişkiyi yalnızca birkaç araştırma incelemiştir.

2.4 Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık üzerine yürütülen araştırmalar, bunun kişinin örgütle bağlantısı yoluyla kendiliğinden gelişen, organik bir süreç olduğunu göstermiştir (Allen ve Meyer, 1990; Meyer ve Allen, 1991; Messner, 2013). Kişinin sadakat algısına dayanan öncüllerle birlikte farklı bağlılık aşamalarına veya düzeylerine dayanabilir. Çalışanların örgüte bağlılığı, örgüte katılımlarını etkilediği ve idamelerine katkıda bulunduğu için önemlidir (Allen ve Meyer, 1996; Ghazzawi, 2008; Tuna vd., 2011). Çalışanlar, güvende ve desteklenmiş hissetmeye yönelik psikolojik ihtiyaçlarının örgüt tarafından desteklendiğini hissettiklerinde, işlerine yatırım yapmaya daha istekli olmaktadır (Kahn, 1990; Maslow, 1958). Örgüte bağlı çalışanlar aynı zamanda katılımın bir yordayıcısı olabilecek daha büyük bir iş tatmini duygusuna sahiptir (Ghazzawi ve Smith, 2009; Nelson ve Quick, 2008; Toor ve Ofori, 2009; Tuna vd., 2011).

Diğerlerinin yanı sıra Nelson ve Quick (2008) ve Tuna vd. (2016) da kişinin örgütle ne kadar güçlü bir şekilde özdeşleştiğinin, kişinin örgütsel bağlılığının bir yordayıcısı olduğunu belirtmiştir. Örgüte bağlı çalışanlar, örgütsel amaç ve hedefleri iletlemelerine yardımcı olabilecek bir amaç duygusuna sahiptir (Tuna vd., 2011). Bu araştırmacılar örgütsel bağlılığı sosyal kimlik teorisine bağlamıştır. Bu teori, örgütün harici imajı veya algılanan harici prestijiyle ayrılmaz bir şekilde ilgilidir ve pozitif değerlendirilmektedir. Bu nedenle, bu bağlantı, çalışanların örgütle güçlü bir şekilde özdeşleşmesinde ve bağlılık göstermesinde ayrılmaz bir rol oynamaktadır (örn. Alias vd., 2013; Carmeli vd., 2006; Demir, 2011; Tuna vd., 2016). Başka araştırmacılar ise örgütsel bağlılığı tutumsal ve davranışsal olarak sınıflandırmıştır. Tutumsal bağlılık kişilerin örgütle ilişkileri üzerine düşünme sürecine odaklanırken, davranışsal bağlılık kişilerin kendilerini belirli bir örgüte adama süreci ve örgütsel koşullarla başa çıkma biçimleriyle ilgilidir (Mowday vd., 1982).

Örgütsel bağlılıkla ilgili ilk çalışmalarda kavrama tek boyutlu bir yapı olarak odaklanılmıştır (Alutto vd., 1973; Becker, 1960; Porter vd., 1974). Başka

araştırmalarda ise kişilerin yalnızca şirkette belirli bir pozisyonda bulundukları sürece örgüte bağlı oldukları savunulmuştur. Bu teorinin temeli, çalışan ve örgüt arasındaki ekonomik alışverişe ilişkin davranış sözleşmesidir (Becker, 1960). Bağlılık, çalışan tarafından kişisel olarak değer verilen gizli bir yatırıma dayandığından, bu tür bir bağlılık yan bahis olarak adlandırılmaktadır (Becker, 1960). Öte yandan sadakat, çalışanın diğer faktörlerden bağımsız olarak pozisyonunun karşılığının yeterince verildiğini algılamasına bağlıdır (Alutto vd., 1973; Becker, 1960; Singh ve Gupta, 2015). Çalışan tarafından yapılan yatırım, bir kişinin tutarlı bir davranış modeli sergilemesini, özellikle de şirkete sadakatini sürdürmesini zorlaştıracak belirli algılanan bireysel maliyetlere tabidir (Becker, 1960). Bu kişilere başka fırsatlar veya alternatif faydalar sunulsaydı, başka faktörlere rağmen şirketten ayrılmaya istekli olacaklardı (Becker, 1960; Singh ve Gupta, 2015).

Bağlılığa dair önde gelen teorilerden biri de, çalışan tarafından algılanan bir yatırım ile örgütsel sadakat arasındaki yakın ilişki, daha sonraki bağlılık kavramsallaştırmalarının bir çoğunu etkilemiştir (Singh ve Gupta, 2015; WeiBo vd., 2010). Daha sonraki çalışmalarda, özellikle Meyer ve Allen'ın (1993) ölçeğinde, ve örgütsel bağlılık teorisinin devamlılık boyutunun geliştirilmesinde katkıda bulunulmuştur (WeiBo vd., 2010).

Çalışanların örgüte psikolojik bağlılığının kişinin tutumuna, örgütsel özdeşleşmesine veya katılımına ve sadakatine dayalı olarak anlaşılması, örgütsel bağlılığın konusunun anlaşılması için zorunludur (Porter vd., 1974). Porter vd. (1974), çalışan tutumu fikrini, çalışanın örgütle özdeşleşmesine ve örgüte katılımına bağlı olan çalışan ve örgüt arasındaki psikolojik veya duygusal bir ilişkiyi kapsayan bir bakış açısı olarak daha da geliştirmiştir. Bu teorik kavramsallaştırma, çalışan bağlılığı alışveriş teorisi olarak bilinmiştir (Porter vd., 1974; Singh ve Gupta, 2015). Buna göre, Porter vd. (1974), çalışan bağlılığını “örgütte kalma niyeti, örgütün değerleriyle ve hedefleriyle özdeşleşme ve örgüt adına ekstra çaba sarf etme isteğiyle karakterize edilen örgüt bağlılığı” olarak tanımlamıştır (s. 604). Kişiler, kişisel hedeflerinin ve değerlerinin örgütün hedefleriyle uyumlu olup olmadığını düşünürler ve bunlar uyumluysa, kişinin örgüte sadık olma ve bağlanma olasılığı daha yüksektir (Porter vd., 1974).

Benzer şekilde, yan bahis bağıllığı (Becker, 1960) çalışanın hem normatif hem de hesaplayıcı bir değerlendirmesiye, ekonomik karşılık dışındaki psikolojik faktörlerden etkilenmektedir (Mowday vd., 1982). Bir kişi, bazı durumsal baskılar çalışanın örgütten ayrılmak için bir maliyet-fayda analizi yapmasına yönelik bir ihtiyaç yaratana kadar bağlı kalacaktır (Mowday vd., 1982). Bu davranışsal yön her kişi için özeldir ve örgütün uzun vadeli çalışan bağıllığını belirlerken yeterli ölçüde değerlendirilemez (Mowday vd., 1982). 1984 yılında Meyer ve Allen, yan bahis teorisini test etmek için geçmişte kullanılan metodolojileri karşılaştırmak amacıyla bir çalışma yürütmüştür. 1984'ten önce, yan bahis teorisini test etmenin en yaygın yolu, yan bahisler arttıkça bağıllıkta da bir artış gösterilmesiydi (Meyer ve Allen, 1984). Meyer ve Allen'ın (1984) hipotezindeki çatışma, Becker'in yan bahis teorisini test etmeye yönelik eski yöntemlerdeki korelasyonların alternatif yorumlara tabi olmasıydı (Cohen ve Lowenberg, 1990). Çoğu çalışma, bir çalışanın aldığı karşılığın bir bileşeni olarak örgüte ne ölçüde bağlı hissettiği olarak tanımlanan devamlılık bağıllığına işaret etmiştir (Meyer ve Allen, 1984). Öte yandan, örgütle pozitif özdeşleşme, örgüte bağıllık ve örgüte katılım olarak tanımlanan duygusal bağıllık daha iyi bir açıklama olarak gösterilebilmektedir (Meyer ve Allen, 1984; Singh ve Gupta, 2015).

Bu alternatif yorumları test etmek amacıyla Meyer ve Allen'ın (1984) büyük çalışmasının bir parçası olarak iki küçük çalışma uygulanmıştır. İlk çalışma öğrencilere uygulanırken, ilkiyle aynı ölçütlerin kullanıldığı ikinci çalışma tam zamanlı çalışanlara uygulanmıştır. İlk çalışmadaki katılımcılar, ders koşulunun bir parçası olarak gönüllü olarak katılım sağlayan 64 erkek ve kadın psikoloji birinci sınıf öğrencisiydi (Meyer ve Allen, 1984). Öğrenciler, yüksek veya düşük devamlılık bağıllığı ve yüksek veya düşük duygusal bağıllıktan oluşan faktörlerle denekler arasında 2x2'lik bir tasarım kullanan bir anketi yanıtladıkları bir oturumda teste tabi tutulmuştur (Meyer ve Allen, 1984). Devamlılık, yan bahislerin veya yatırımların detaylandırılmasıyla manipüle edilirken, duygusal yön kişisel rahatlık ve önem duygusunun sağlanması veya eksikliği konusunda bilgi verilerek manipüle edilmiştir (Meyer ve Allen, 1984). Metodolojide 3 maddelik bir yanıt formatı kullanılmıştır; geçmiş yıllarda bağıllık ölçütü olarak kullanılmaları nedeniyle hem Ritzer ve Trice'in 15 maddelik ölçeği, hem de Hrebuniakand Alutto'nun 4 maddelik ölçeği dahil edilmiştir (Meyer ve Allen, 1984).

Meyer ve Allen (1984) ikinci çalışmalarında Kanada'daki bir üniversitenin dört idari departmanında çeşitli iş seviyelerindeki tüm tam zamanlı çalışanlara 229 anket dağıtmıştır. Katılımcılardan yaş gruplarını ve üniversitedeki görev sürelerini belirlemeleri istenirken, bağlılık ölçütleri ilk çalışmadakiyle aynı olmuştur (Meyer ve Allen, 1984). Dağıtılan 229 anketten 130'u tamamlanıp iade edilmiştir (Meyer ve Allen, 1984). Meyer ve Allen (1984), her iki çalışmadan elde edilen verileri ayrı ayrı analiz ettikten ve sonuçları çapraz olarak karşılaştırdıktan sonra yan bahis teorisini test etmek için kullanılan araçların Becker'in bağlılığı ölçmek için baz aldığı ilk kavramsallaştırmaya uymayabileceğini belirtmiştir. Hem Ritzer ve Trice hem de Hrebuniak ve Allutto ölçeğinin devamlılık bağlılığından ziyade duygusal bağlılıktan daha fazla etkilendiği gösterilmiştir (Meyer ve Allen, 1984). Veriler ayrıca yaş ve görev süresi gibi faktörlerin yan bahis göstergeleri olarak faydalı görünmediğini ortaya koymuştur (Meyer ve Allen, 1984). Çalışmanın sonucunda Meyer ve Allen çalışan bağlılığını iki boyutlu olarak incelemiştir. Duygusal boyut olarak adlandırılan ilk boyut, örgütle pozitif özdeşleşme, örgüte bağlanma ve örgüte katılım olarak tanımlanmaktadır (Mahal, 2012; Meyer ve Allen, 1984). Devamlılık bağlılığı olarak adlandırılan ikinci boyut ise bir çalışanın aldığı karşılığın bir bileşeni olarak örgüte ne ölçüde bağlı hissettiği olarak tanımlanmaktadır (Meyer ve Allen, 1984; Singh ve Gupta, 2015).

1990 yılında Allen ve Meyer, çalışan bağlılıklarına normatif bağlılık olarak adlandırılan üçüncü bir boyut eklemiştir. Allen ve Meyer (1990) normatif bağlılığı, kişide örgütsel hedeflere yönelik olarak algılanan bağlanmaya veya bir mesleğe karşı sadakate dayalı olarak ortaya çıkan yükümlülük duyguları olarak tanımlamıştır. Daha sonra çalışan bağlılığının üç boyutlu modeli oluşturulmuştur (Jaros, 2007).

Meyer ve Allen'ın teorisini geliştirmesiyle eş zamanlı olarak O'Reilly (1989) de örgütsel bağlılığı bir çalışanın işe katılımı, işin veya mesleğin misyonuna veya hedeflerine sadakati ve kişinin örgüt adına daha fazla çaba göstermeye istekli olmasını da kapsayan, örgütle psikososyal bağlantı olarak tanımlamıştır. Bir çalışan, kişisel değerlerinin örgütün işine yeterince yansıdığını kabul ederse, şirkete daha uzun süreyle sadık kalma olasılığı daha yüksek olmaktadır (O'Reilly ve Chatman, 1986; WeiBo vd., 2010). Yalnızca ekonomik ödülünden ziyade psikolojik bağlılığa dayalı ikinci bir çok

boyutlu bağıllık teorisinin eklenmesi, insan davranışlarının ölçülmesi ve tahmin edilmesi açısından halen sınırlamalara tabidir (Faloye, 2014; O'Reilly ve Chatman, 1986).

2.5 İş Yüğü

İş yüğü, görev taleplerinin etkileşimi, kişinin becerileri, davranışları ve algıları ile belirlenmektedir. Görev taleplerine fiziksel eylemlerin ve/veya bilişsel görevlerin gerçekleştirilmesi dahil olabilir (DiDomenico ve Nussbaum, 2008). İş yüğü fiziksel çabadan kaynaklansa bile, görevleri yerine getirirken ortaya çıkan zihinsel taleplerin etkileşimini yansıtan zihinsel bir yapıya sahiptir (Cain, 2007). Zihinsel iş yüğü, kişinin bir görevi yerine getirirken ortaya koyduğu genel bilişsel çaba olarak tanımlanabilir (Baldauf vd., 2009). Cain'e (2007) göre, iş yüğü birçok farklı değişkenin toplanmasıyla elde edilen sonuçtur, bu nedenle çok boyutlu bir kavramdır. Doğrudan gözlemlenemez, fakat davranışların gözlemlenmesi ve psikolojik ve fizyolojik süreçlerin ölçülmesi yoluyla çıkarım yapılabilir (Cain, 2007).

Günümüzde zihinsel iş yükünün değerlendirilmesi, ergonominin temel amaç olduğu daha rahat, daha tatmin edici, daha verimli ve daha güvenli iş yerlerine ulaşılmasını amaçlayan çalışmaların önemli bir parçasıdır (Rubio vd., 2004). İş yüğü ölçümlerinde objektif veya algılanan bir operasyonelleştirme kullanılabilir. Objektif ölçümler işin doğrulanabilir miktarına veya zorluğuna odaklanırken, algısal ölçümler bireysel becerilere ve zaman yeterliliğine göre iş miktarıyla ilişkilidir. Yüksek objektif iş yüğü, müdahalelerde mutlaka ele alınacak bir husus olmadığından, genel olarak algılanan iş yüküne odaklanılmaktadır (Bos vd., 2013).

Zihinsel iş yüğü ölçümleri tipik olarak üç geniş kategoriye ayrılmıştır: performansa dayalı ölçümler, öznel ölçümler ve fizyolojik ölçümler. Performansa dayalı ölçümler, görevin zorluğundaki bir artışın taleplerde de artışa neden olacağını ve bunun da performansı düşüreceğini varsaymaktadır. Fakat öznel önlemler, artan bir güç giderinin algılanan çabayla bağlantılı olduğunu ve kişiler tarafından uygun şekilde değerlendirilebileceğini varsaymaktadır. Fizyolojik indeksler, zihinsel iş yükünün kalp hızı, solunum, elektroensefalografi (EEG) ve göz hareketi gibi bazı fizyolojik göstergelerin seviyesiyle ölçülebileceğini varsaymaktadır (Rubio vd., 2004).

Performans ölçümleri iki ana gruba ayrılabilir: birincil görev ölçümleri ve ikincil görev ölçümleri. Yaygın olarak kullanılan birincil görev performans ölçümleri hız, doğruluk, tepki veya tepki süreleri ve hata oranlarıdır (Cain, 2007). İkincil görev ölçümleri, çalışanın birincil görevleri yerine getirirken kalan kapasitesinin bir indeksini verir ve daha tanısaldır (Cain, 2007). İkincil görevin kullanıldığı çalışmalarda bireylerin dikkat kaynaklarını bölüp her iki göreve tahsis etmeleri istenmiştir. Kahneman'a göre, gereken faaliyetler dikkat sınırlarını aştığında performans düşmektedir (DiDomenico ve Nussbaum, 2008). İkincil görevlere ritmik tıklama, rastgele sayı üretme, prob reaksiyon süresi, sözlü gölgeleme, zaman tahmini ve zaman üretimi dahildir.

Öznel ölçümler pratik olarak uygulanabilir olduklarından, operatörün iş yükünü değerlendirmek amacıyla yaygın olarak kullanılmaktadır. İnsan-makine sistemleri daha karmaşık ve otomatik hale geldikçe, operatörün performansına dayalı değerlendirmeler zorlaşmış ve zihinsel iş yükünü öznel olarak değerlendirme ihtiyacı kritik hale gelmiştir (Rubio vd., 2004). Öznel iş yükü ölçümleri, görev performansını veya işe verilen fizyolojik tepkileri doğrudan ölçmeye çalışmayan sayısal derecelendirmeler kullanarak görev performansı esnasında ortaya konan çabayı ölçmektedir (DiDomenico ve Nussbaum, 2008). Zihinsel iş yükünü ölçmeye yönelik birçok öznel prosedür mevcuttur. Bunlar arasında en göze çarpanlar Cooper-Harper Ölçeği, Bedford Ölçeği, SWAT (Öznel Değerlendirme Tekniği) ve NASA-TLX'tir (Görev Yüğü İndeksi). Yakın zamanda, Tsang ve Velazquez yüksek tanılamaya sahip bir teknik olduğu kanıtlanan yeni bir öznel iş yükü değerlendirme aracını (İş Yüğü Profili) önermiştir. Öznel zihinsel iş yükünün değerlendirilmesine yönelik bu geniş teknik yelpazesi, incelenen duruma en uygun değerlendirme tekniğini seçmek için yeterli bilgiye sahip olmayan psikologlar arasında kafa karışıklığına neden olmaktadır (Rubio vd., 2004).

NASA-TLX, algılanan iş yükünü ölçen öznel çok boyutlu bir değerlendirme aracıdır. Bu araç, global bir iş yükü derecelendirmesinin hesaplanmasında belirli bir görevle ilgili spesifik iş yükü kaynaklarının tespit edilip dikkate alınabileceği bir yöntem sunmaktadır (Hart ve Staveland, 1988). NASA-TLX, ergonomide yaygın olarak kullanılmaktadır ve genel bir görev talepleri endeksi elde etmek amacıyla bireysel ölçek puanlarının toplanması yaygın bir uygulamadır (Bridger ve Brasher, 2011).

Kullanımı oldukça kolaydır ve deneysel açıdan önemli manipölasyonlara karşı güvenilir bir şekilde hassastır. NASA-TLX başlangıçta havacılıkta kullanılmak üzere tasarlanmıştır, fakat kullanımı askeriye, otomobil sürücüleri, tıp mesleği, bilgisayar veya kişisel, taşınabilir teknoloji kullanıcıları gibi farklı alanlara da yayılmıştır (Hart, 2006). Sözlü olarak, kağıt-kalemle veya bilgisayar aracılığıyla uygulanabilir. NASA-TLX, geliştirilmesinden sonraki 20 yıl boyunca, yaklaşık 550 çalışmada kullanılmış veya gözden geçirilmiştir (Hart, 2006).



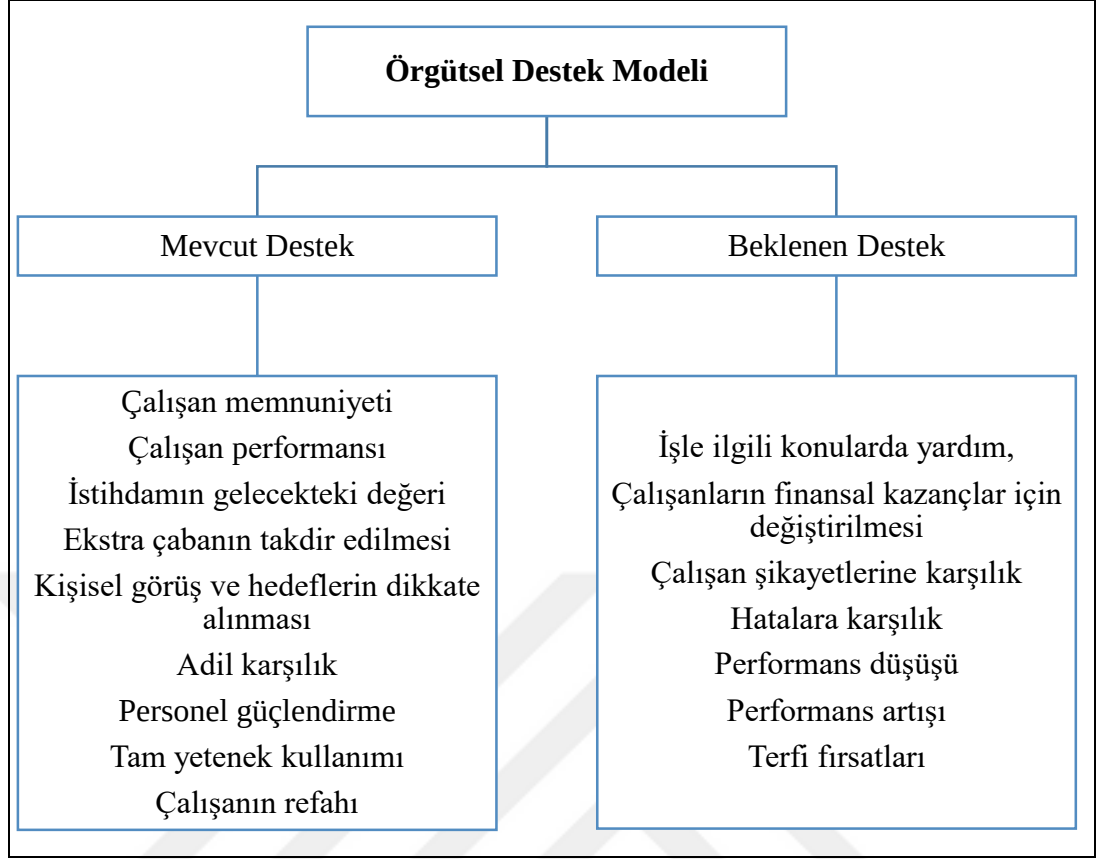
3. LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde tezde yer alan temel kavramlara ilişkin literatürde yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

3.1 Örgütsel Destek

Örgütsel destek, çalışanın örgüte katkıda bulunması ve karşılığında örgüt tarafından yeterli düzeyde tanınması ile tanımlanmaktadır. Literatür kaynakları bunu örgütsel bağlılık kavramının bir parçası olarak göstermekte ve çalışanın örgüte yönelik bir algı ölçeği teşkil ettiğini ele almaktadır (Gunduz, 2014). Literatürde örgütsel destek ele alınırken, temel olarak çalışan ve örgüt açısından bir algı faktörü olarak tanımlanmaktadır. Kavram, örgütün amaçlarına hizmet eden ve yeterli çalışan tatminini hedefleyen psikolojik süreçlere ek olarak örgütün ahlaki ve mesleki kültürünü esas alan teorileri kapsamaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Eisenberger, vd. (1986), Amerika Birleşik Devletleri'nde çeşitli sektörlerden 360'tan fazla çalışan üzerinde bir çalışma gerçekleştirmiştir. Yazarlar, Şekil 3.1'de gösterildiği gibi örgütsel desteğin çeşitli boyutlarını temsil eden otuz altı gösterge kullanmıştır. Ölçülen model, çalışan tatmini, çalışanın performansı, gelecekte beklenen istihdam değeri, ekstra çabanın takdir edilmesi, kişisel görüşlerin ve hedeflerin dikkate alınması, adil ücret, iş güçlendirme, tam yetenek kullanımı ve çalışanın refahı da dahil olmak üzere çeşitli boyutlar sunmuştur. Varsayımsal durumla ve iş hususlarında yardım, çalışanların finansal kazanç için değiştirilmesi, çalışan şikayetlerinin yanıtlanması, hatalara verilen karşılıklar, performanstaki düşüş, performans artışı ve terfi şansı gibi örgütün eyleminin çalışan tarafından öngörüsü ile daha fazla ilgili olan başka boyutlar da dikkate alınmıştır. Çalışmada ele alınan noktalar, örgütsel desteğin gerçek günlük operasyonları (mevcut destek) ve çalışanların belirli durumlarda örgütlerinden beklentilerini dikkate alarak ölçüldüğünü göstermiştir.



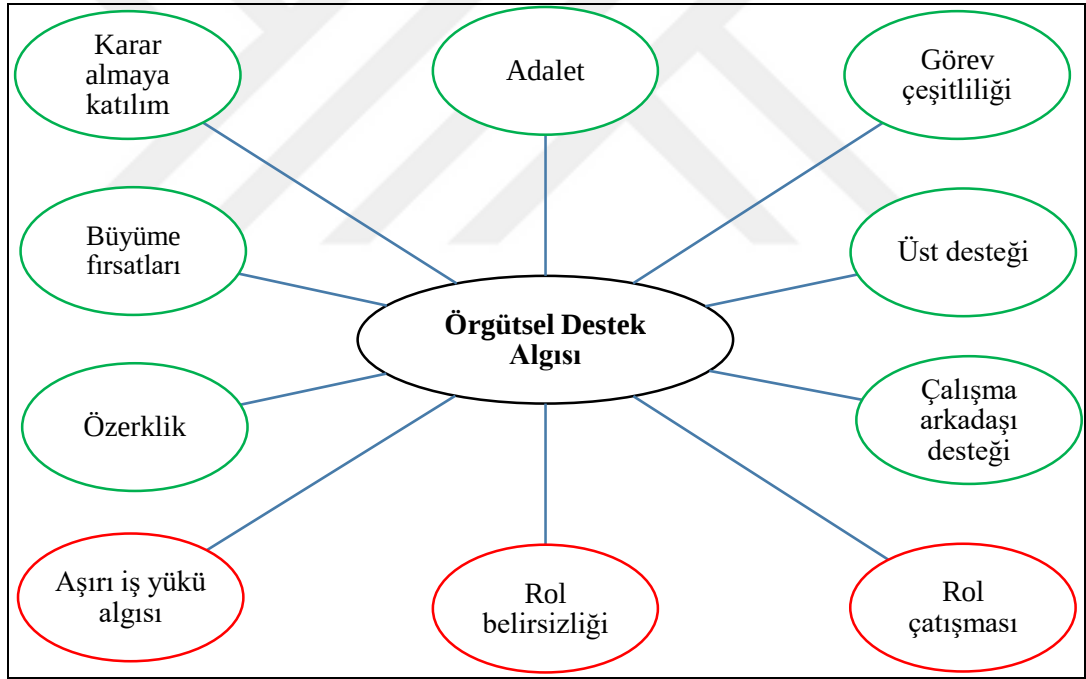
Şekil 3.1 Eisenberger vd.'a (1986) göre örgütsel destek modeli

Rhoades ve Eisenberger (2002), örgütsel destek kavramı için kullanılan ölçüm ölçeklerini ve ayrıca örgütsel desteğin geliştirilmesinin sonuçlarını anlamak amacıyla 1986'dan 2001'e kadar 70'ten fazla deneye dayalı çalışmayı kapsayan bir literatür taraması gerçekleştirmiştir. Anket, örgütsel desteğin temel olarak adil muamele, iş koşulları ve çalışanlara sunulan ödüllerle ölçüldüğünü göstermiştir. Tarafsızlık, prosedürlerdeki adalet yoluyla daha fazla ölçülmektedir ve çalışanların görüşlerini dile getirmelerini ve amirlerinden destek almalarını sağlamaktadır. Ayrıca iş koşullarını ve örgütte kullanılan ödül sistemini ölçmek amacıyla ücretler, terfiler, iş güvenliği, rol netliği, çatışmalar ve eğitimler gibi göstergeler mevcuttur.

Ek olarak, örgütsel desteği ele alan çalışmalarda başka kavramlar ve olgularla da çeşitli korelasyonlar kurulmuştur. En güçlü pozitif ilişkiler başta duygusal bağlılık olmak üzere örgütsel bağlılık ve onun ardından iş tatmini ve örgütte kalma isteği arasında bulunmuştur. Pozitif çalışma ortamı, işe katılım ve performans ile de pozitif ilişkiler bulunmuştur. İlişkiler ayrıca örgütsel bağlılığın artmasıyla iş yorgunluğunun, işten

çekilmelerin ve işten ayrılmaların azaldığını da göstermiştir (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Ahmed ve Navaz (2015), Şekil 3.2’de gösterilen literatür çalışmaları aracılığıyla örgütsel desteğin on ana boyutunu ele almıştır. Araştırma, örgütsel desteğin on boyutu arasındaki ilişkinin yanı sıra çalışan bağlılığı, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma niyetleri gibi başka kavramlarla ilişkisini anlamak amacıyla konuyla ilgili yetmiş çalışmayı kapsayan bir literatür taraması gerçekleştirmiştir. Sonuçlar, örgütsel desteğin yedi boyutu ile pozitif ilişkiler, aşırı iş yükü algısı, rol çatışması ve rol belirsizliği gibi diğer üç boyutla negatif ilişkiler bulunduğunu göstermiştir. Test edilen diğer kavramlarla ilişki için, işten ayrılma niyetleri haricindeki tüm kavramlar örgütsel bağlılıklarla pozitif ilişkiler göstermiştir.



Şekil 3.2 Örgütsel destek algısını etkileyen faktörler (Ahmed ve Nawaz, 2015)

Gyekye ve Haybatollahi (2015) tarafından Gana ve Finlandiya’daki sanayi işçilerinin algılanan örgütsel bağlılıkları arasında bir karşılaştırma yapılmıştır. Araştırmaya Gana’dan 320, Finlandiya’dan 520 işçi katılmıştır. Sonuçlarda ülke faktörünün etkisi için 0,001 düzeyinde R kare değeri 0,24 ile her iki ülkede de iş tatmini ile pozitif güçlü korelasyonlar görülmüştür.

Örgütsel destek ile diğer iş ve insan kaynakları kavramları arasındaki deneye dayalı çalışmalarda incelenen birkaç ilişki bulunmaktadır. En çok araştırılan ilişki, kapsamlı incelemelerde de gösterildiği üzere potansiyel bir doğrudan pozitif etki ve en güçlü ilişki olarak örgütsel bağlılıkla ilgili olmaktadır. Nayir (2012), algılanan örgütsel destekle örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi Türkiye’deki öğretmenler üzerinde yürüttüğü bir uygulama yoluyla incelemiştir. Çalışmada kullanılan boyutlar, Rhoades ve Eisenberger’de (2002) yer alan diğer boyutlara ilaveten yönetim ve çalışma arkadaşlarına ve insan kaynakları uygulamalarına güven boyutlarını da içermektedir. Araştırmaya on iki bölgeden 800’den fazla öğretmen katılmıştır. Araştırmanın bulguları, örgütsel adalet ve yönetici desteğinin algılanan örgütsel bağlılık üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Regresyon analizi sonucunda örgütsel desteğin tüm boyutlarda 0,369 R kare değeri ve 0,05 düzeyinde 0,000 anlamlılık düzeyiyle örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkileri olduğu görülmüştür.

Gündüz’ün (2014) Türkiye’de on yedi binden fazla öğretmen üzerinde yaptığı çalışmada Nayir (2012) tarafından kullanılan iki değişken arasında benzer ilişki görülmüştür. Aggarwal-Gupta, vd. (2010) iki değişken arasındaki ilişkiyi çalışanların psikolojik iyi oluşlarının aracılık etkisiyle incelemiştir. Çalışmanın bulguları, algılanan örgütsel destek ile çalışanların psikolojik iyi oluşu arasında pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğunu ve örgütsel bağlılığın boyutları ile benzer şekilde daha güçlü bir ilişki bulunduğunu göstermiştir. Ayrıca yapılan regresyon analizinde psikolojik iyi oluş ile algılanan örgütsel destek için R kare değeri 0,380 olarak bulunmuş ve bu değer örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkiyle birlikte artış göstermiştir.

Bazı çalışmalarda, algılanan örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasındaki birleşik bir modelin başka faktörler üzerindeki etkisi incelenmiştir. İki değişkenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi Aledeinat ve Alrfou (2017) tarafından incelenmiştir. Çalışmada bu ilişkiye ilişkin literatür sonuçlarının tutarlı olmadığını öne sürülmüştür. Bu nedenle, Şekil 3.3’te gösterilen modele göre yazarlar tarafından daha fazla araştırma yapılması önerilmiştir. İki değişken ayrıca, Ghazali vd. (2018) tarafından Malezya’daki 100’den fazla restoran işletmesinden 600’den fazla çalışanın katılımıyla çalışanın şirketten ayrılma veya şirkette kalma niyeti üzerindeki etkileri açısından da değerlendirilmiştir. Ölçekler bir faktör analizi ile doğrulandıktan sonra

gerçekleştirilen korelasyonel analiz, algılanan örgütsel destek ve algılanan üst desteğinin işten ayrılma veya işte kalma niyetleriyle pozitif ve zayıf bir şekilde ilişkili olduğunu, bununla birlikte örgütsel bağlılığın kalma niyetiyle pozitif yönde orta düzeyde bir korelasyona sahip olduğunu göstermiştir.

Meyers, vd. (2018), algılanan örgütsel desteğin çalışanın iyi oluşu ve gücü üzerindeki etkisi için Güney Afrika, Hollanda, Almanya, Romanya ve Endonezya olmak üzere beş ülkeden 1894 çalışanla bir araştırma gerçekleştirmiştir. Ankette güç ve iyi oluş ölçütleri olarak işe katılım, tükenmişlik ve yaşam tatmini kullanılmıştır. Çalışma sonuçları algılanan örgütsel destek ile çalışan tükenmişliği arasında zayıf ila orta düzeyde negatif yönlü bir ilişkiye işaret ederken ($\rho = -0,29$), sırasıyla $\rho = 0,63$ ve $\rho = 0,33$ ile işe katılım ve yaşam tatminiyle orta düzeyde pozitif yönlü ilişkiler belirtilmiştir. Tüm ilişkiler 0,01 düzeyinde anlamlıdır. Sonuçların etkisi, değerleri 0,001 seviyesinde doğrulayan bir regresyon analiziyle doğrulanmıştır.

Sağlık hizmeti bağlamında Ogbonnaya vd. (2018), örgütsel destek araçları olarak takım çalışması ve eğitimin iş tatmini ve işe katılım üzerindeki etkisini incelemiştir. Son iki değişken, Şekil 3.4'te sunulan modelde gösterildiği üzere çalışanın işte kalma niyetindeki etkisi ve iş tatmini üzerindeki ilave etkisi açısından test edilmiştir. Bulgular, takım çalışması ile iş tatmini ($\rho = 0,66$) ve işe katılım ($\rho = 0,45$) arasında orta düzeyde pozitif bir ilişkiye işaret ederken, eğitimin iki değişkenle zayıf pozitif ilişkileri olduğunu göstermektedir. Fakat eğitim, takım çalışması ile örgütsel destek değişkenleri arasındaki pozitif ilişkiyi artırmıştır. Ayrıca, örgütsel desteğin işte kalma niyeti, iş tatmini ($\rho = 0,57$) ve işe katılım ($\rho = 0,53$) ile pozitif yönde orta düzeyde bir ilişkisi mevcuttur. İşte kalma niyeti ile iş tatmini arasında pozitif yönde zayıf bir ilişki tespit edilmiştir. Tüm ilişkiler 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

Akçın vd. (2017), algılanan örgütsel desteğin görev performansı ve örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini Türkiye'den 500'den fazla akademik personelin katılımıyla test etmiştir. Araştırmanın bulguları, test edilen tüm değişkenler üzerinde anlamlı sonuçlar göstermiştir. Algılanan örgütsel destek ile itaatkar sessizlik ($\rho = -0,329$) ve savunmacı sessizliğin ($\rho = -0,515$) her biri arasında orta düzeyde negatif ilişkiler bulunurken, görev performansı ($\rho = 0,126$) ile zayıf pozitif ilişki gösterilmiş ve tüm sonuçlar 0,01 düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Rozaini vd. (2015), sigorta sektöründeki 155 Malezyalı çalışanın tanımlayıcı istatistikleri yoluyla, dünya sıralamasına göre yaşam kalitesi endeksleri ile karşılaştırılan örgütsel destek ile iş yaşam kalitesi arasında bir ilişki bulunduğunu öne sürmüştür. Jabbarian ve Chegini (2016), 280 anket yoluyla algılanan örgütsel desteğin çalışanların psikolojik pozitifliği üzerindeki etkisini ve örgütteki değişikliklere karşı dirençlerini incelemiştir. Çalışmanın sonuçları örgütsel destek ile psikolojik pozitiflik arasında orta düzeyde pozitif korelasyona işaret ederken ($\rho = 0,470$), örgütsel destek ile değişime direnç arasında güçlü negatif korelasyon olduğu belirtilmiştir ($\rho = -0,780$).

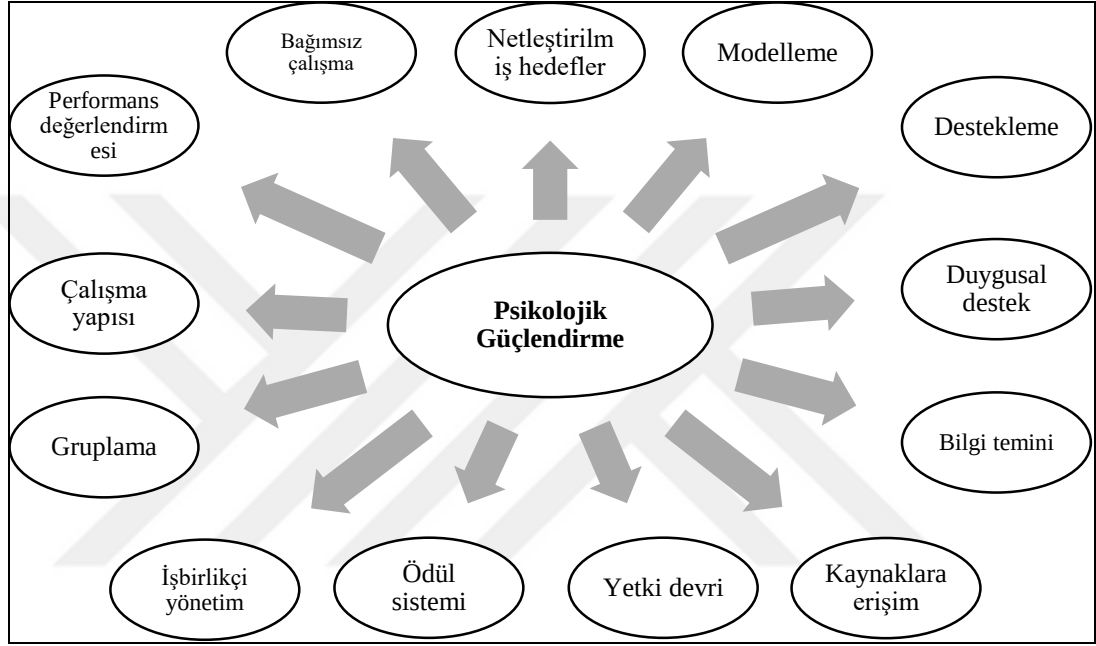
Guilbert vd. (2018), algılanan örgütsel desteğin yanı sıra proaktif kişiliğin 50 yaşın üzerindeki çalışanlar için kurumsal duygu, denge, beklenti ve optimizasyon, kişisel esneklik ve mesleki uzmanlık gibi çeşitli istihdam edilebilirlik faktörleri üzerindeki etkisini değerlendirmiştir. Çalışmaya Fransa'da 200'den fazla üst düzey çalışan katılmıştır. Algılanan örgütsel desteğin beş faktörden mesleki uzmanlık haricinde dördüyle orta düzeyde pozitif bir ilişkisi olduğu bulunmuştur. Proaktif kişilikler ile beklenti ve optimizasyon, kişisel esneklik ve mesleki uzmanlığın her biri arasında zayıf pozitif ilişkiler bulunmuştur. Regresyon analizi, etki için korelasyonel analiz sonuçlarını doğrulamıştır.

3.2 Psikolojik Güçlendirme

Psikolojik güçlendirme, başka göstergelerle ilişkileri ve etkileri literatürde incelenen bir başka insan kaynakları uygulamasıdır. Kavram, daha iyi sonuçlar elde etmek amacıyla çalışanlara yönelik denetimle sağlanan içsel motivasyonu ele almaktadır.. Psikolojik güçlendirme, daha iyi performans simülasyonu için oluşturulan çalışma ortamı ile tanımlanır (Tastan, 2013). Kavram, çalışanların motivasyonunu doğrudan uygulamalar yoluyla değil, gerekli şekilde performans göstermelerini ve davranmalarını sağlayan koşullar yaratarak ele almaktadır (Ambad ve Bahron, 2012).

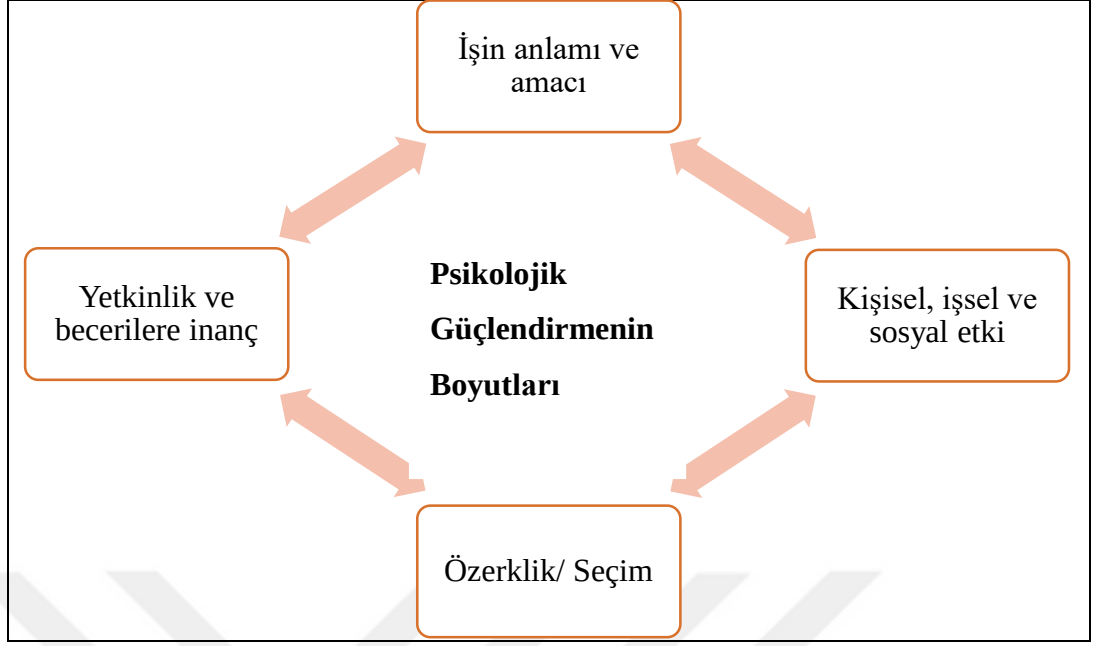
Thani ve Mokhtarian (2012), Şekil 3.5'te gösterildiği üzere psikolojik güçlendirme için ideal çalışma ortamını yaratma potansiyeline sahip olan on üç faktör belirlemiştir. Bu faktörlerin geçerliliği İran'da altmış sekiz çalışan üzerinde yapılan çalışmayla değerlendirilmiştir. Yazarlar, psikolojik güçlendirmenin netleştirilmiş hedefler, mesleki ve etik rol modellerinin sağlanması, üstler ve yönetim tarafından sağlanan

destek, duygusal simülasyonlar, bilgi verilmesi, kaynaklara erişim, yetki devri, verimli bir ödül sistemi kurulması, işbirlikçi yönetim, takımlar ve gruplar oluşturulması, daha yatay bir çalışma yapısı oluşturulması, performans değerlendirmeleri yapılması ve işte bağımsızlıktan doğduğunu varsaymıştır. Tüm faktörler, istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar göstererek örgütteki istihdamın psikolojik açıdan güçlendirilmesi üzerinde etki göstermiştir.



Şekil 3.3 İşyerinde psikolojik güçlendirmeyi etkileyen faktörler (Thani ve Mokhtarian, 2012)

Bireysel ve örgütsel düzeylerde katılım, çalışanların psikolojik güçlenmesini değerlendirmek için kullanılan temel kavramlardır. Bu nedenle, çeşitli çalışmalar bu değişkenler arasındaki etkileri ve ilişkileri incelemeye odaklanmıştır. Abdulrab vd. (2017), Şekil 3.6’da gösterildiği üzere psikolojik güçlendirmenin dört ana boyutunu kapsayan kavramsal bir model geliştirmiştir. Örgüt içindeki bireyler ve ekipler için psikolojik güçlendirmenin, çalışanların örgütte gerçekleştirdikleri iş için bir anlam taşıdıkları hissini, çalışanların iş için gerekli yetkinlik ve becerilerle donatılması, kişisel ve örgütsel hedeflere ulaşmak amacıyla kişilerin özerkliğinin artırılması ve yapılan işin kariyer, iş ve sosyal düzeylerde örgütün sonuçlarına etkisi olduğu hissine sahip olmaktan doğduğu varsayılmıştır.

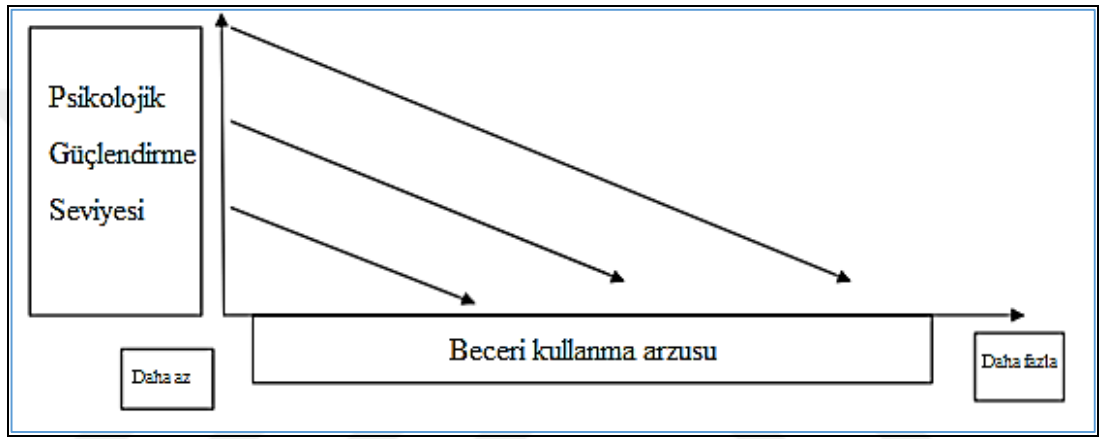


Şekil 3.4 Psikolojik güçlendirmenin boyutları (Abdulrab vd., 2017)

Narwin (2016), Bangladeşli çalışanlarda psikolojik güçlendirmenin iş ve örgüt açısından katılım düzeyleri üzerindeki etkisini araştırmıştır. 237 anket ve regresyon modeli yoluyla işe katılım için R kare değeri 0,624 olarak bulunurken, örgüte katılım için R kare değeri 0,416 olarak bulunmuş ve sonuçlar 0,05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Regresyon analizi sonuçları, psikolojik güçlendirmenin katılım düzeyleri üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

İlişkiler ve etkiler açısından psikolojik güçlendirme, farklı yönleriyle ve farklı endüstriler ve bağlamlarda test edilmiştir. Abdullah vd. (2015), Malezyalı öğretmenler tarafından doldurulan 800 anketlik bir çalışma yoluyla psikolojik güçlendirmenin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini araştırmıştır. İş tatmini regresyon modeli anlam, özerklik ve etki boyutlarının etkisine işaret ederken, psikolojik güçlendirmenin iş tatmini üzerindeki etkisi için genel R kare değeri 0,42 olmuştur. Ayrıca örgütsel bağlılık regresyon modeli anlam, yetkinlik ve özerklik boyutlarının etkisini gösterirken, psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi için genel R kare değeri 0,26 olmuştur. Her iki analiz de 0,01 anlamlılık düzeyinde değişkenler arasında pozitif ilişkiler göstermiştir.

Takta vd. (2012) literatür taraması yoluyla psikolojik güçlendirme ile çalışanların performansı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmada sunulan model, psikolojik güçlendirme için yetkinlik, seçim, verimlilik, önem ve güven olmak üzere beş boyutu değerlendirmekte, bu da güçlendirme güdülerine odaklanarak Abdulrab vd.'ta (2017) sunulan modelden farklılık göstermektedir. Bu şekilde çalışma, Şekil 3.7'de gösterildiği üzere seçim ve verimlilik yoluyla mevcut yetkinlikleri kullanma arzusunun bir işlevi olarak psikolojik güçlendirmenin performans üzerindeki etkisini göstermektedir.



Şekil 3.5 Bireysel seçimin/ yetkinlikleri kullanma arzusunun etkisi ve psikolojik güçlendirmenin rolü (Taktaz vd., 2012)

Ürdün'de yürütülen bir çalışmada, bankacılık sektöründe iş performansı verimliliğindeki etkisi araştırılmıştır. Araştırmada psikolojik güçlendirmenin dört ana yönü ele alınmıştır: güçlendirmeyi uygulama seçimi, uygulanmasının yeterliliği, örgüt içindeki tanımı ve iş performansı üzerindeki doğrudan etkisi. Regresyon modelinde pozitif etkiye işaret eden 0,537 R kare değeri elde edilmiştir. Psikolojik güçlendirmenin farklı yönleri göz önüne alındığında, çoklu regresyon analizi yeterlilik ve etki için anlamlı değerler göstermiştir (Durrah vd., 2014). Sağlık sektöründe yapılan bir çalışmada, psikolojik güçlendirme ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiş, regresyon analizi 0,560 R kare değeri vererek pozitif etkili bir ilişkiye işaret etmiştir (Saif ve Saleh, 2013).

Tetik (2016), psikolojik güçlendirmenin iş tatmini ve performans olmak üzere iki değişken üzerindeki etkisini araştırmıştır. Çalışma, Türkiye turizm sektöründeki 380'den fazla çalışan tarafından doldurulan bir anket aracılığıyla yürütülmüştür.

Çalışmada, Abdulrab vd.'ta (2017) bahsedilen dört boyut değerlendirilmektedir: yetkinlik, etki, özerklik ve anlam. Çalışmanın modeli, dört boyutun her biri ile iş tatmini ve iş performansı arasındaki etki ilişkisini bir dizi hipotez aracılığıyla kurmuştur. Altı değişken arasındaki korelasyonel analiz, genel psikolojik güçlendirme ölçümü ile dört boyut ve diğer iki değişken arasındaki orta ila güçlü pozitif ilişkiler bulunduğunu göstermektedir. Psikolojik güçlendirmenin dört boyutu arasında 0,01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı, zayıf ila orta düzeyde pozitif korelasyon faktörleri bulunmuştur. Dört boyut ile iş tatmini ve iş performansının her biri arasında orta düzeyde pozitif korelasyon faktörleri de bulunmuştur. İki değişken için yapılan regresyon analizinde iş tatmini için 0,228, iş performansı için 0,419 R kare değeri pozitif ilişki olduğunu göstermiştir.

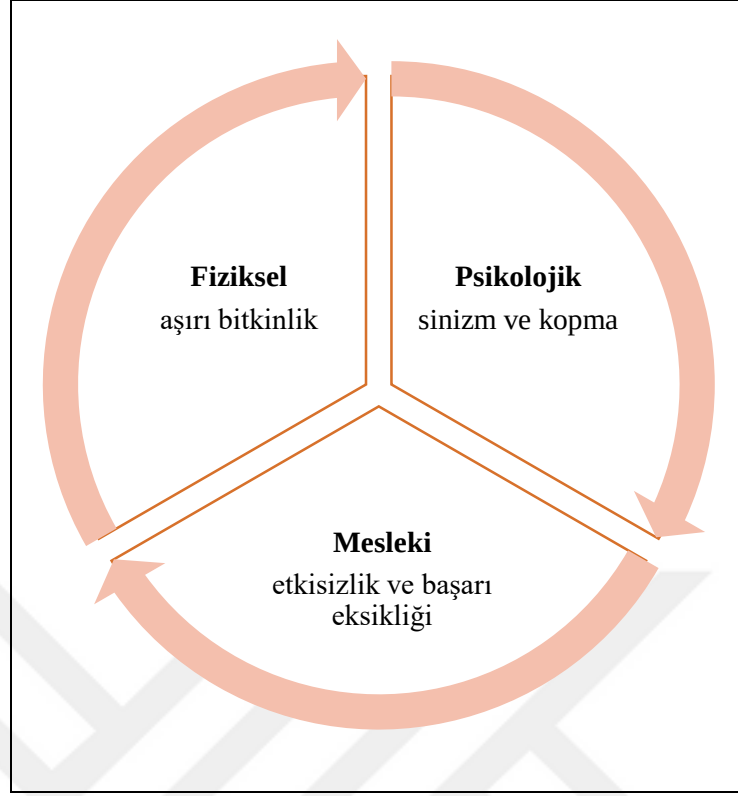
Diğer çalışmalarda psikolojik güçlendirme ile diğer ilişkiler incelenmiştir. Zorlu vd. (2019), hizmetkar liderlik gibi spesifik bir liderlik tarzının psikolojik güçlendirme ve örgütün kimliği üzerindeki etkisini araştırmıştır. Çalışma, Türkiye’de anket formlarını dolduran 300’den fazla konaklama sektörü çalışanıyla gerçekleştirilmiştir. Hizmetkar liderlik için güçlendirme, alçakgönüllülük, vizyon, güven ve koşulsuz sevgi olmak üzere beş boyut dikkate alınmıştır. Psikolojik güçlendirmenin etki, yetkinlik, anlam ve özerklik olmak üzere dört boyutu dahil edilmiştir. İki kavramın boyutları arasında hizmetkar liderlik ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkiye odaklanan korelasyonel analiz, tüm değişkenler arasında pozitif ve orta düzeyde korelasyon faktörleri bulunduğunu göstermiştir. Ayrıca elde edilen regresyon modeli, hizmetkar liderlik tarzının psikolojik güçlendirme üzerindeki pozitif ilişkisini ve etkisini 0,05 düzeyinde anlamlı olan 0,304 R kare değeriyle doğrulamıştır.

Jaiswal ve Joge (2018), psikolojik güçlendirmenin bir insan kaynakları göstergesi üzerindeki etkisini incelemişlerdir: iş tatmininin aracılık etkisi ile çalışanların kalıcılığı. Yazarların “öğrenmenin kayganlaştırıcısı” olarak adlandırdıkları psikolojik güçlendirmenin dört temel boyutu dahil edilmiştir. Yükseköğretim kurumlarındaki 75 akademik öğretim üyesinden veri toplanmıştır. Regresyon analizi modelleri, psikolojik güçlendirmenin iş tatmini üzerindeki etkisini ve ikincisinin 0,05 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde çalışanların kalıcılığı üzerindeki etkisini göstermiştir.

3.3 Tükenmişlik

Tükenmişlik kavramı ilk olarak 1974 yılında iş yükünün ve personelin devamsızlık, işten ayrılma ve verimlilik açısından ayrılmasının potansiyel etkisini tanımlayan Freudenberger tarafından ele alınıp ve oluşturulmuştur. Yazar, bu olguyu duygusal yorulma, sinizm ve düşük özgüven gibi belirtilere sahip bir hastalık olarak tanımlamıştır (Freudenberger, 1974). Tükenmişlik teorileri, 1980’li yıllarda tükenmişliği ölçme amaçlı ölçekler oluşturan başka araştırmacılar tarafından daha da geliştirilmiştir. Ayrıca, teorinin örgütlerdeki verimlilik ve performans üzerindeki etkisini anlamaya yönelik çalışmalar da devam etmiştir (Jankome vd., 2013). Tosun ve Ulusoy (2017) tükenmişliği, çalışma ortamı içindeki duygusal ve psikolojik düzeylerde meydana gelen, zihinsel ve fiziksel sorunlara yol açabilen stres olarak tanımlamıştır. Bu tür sorunlar, etkilenen çalışanlar içinde devamsızlık oranının artmasına da neden olabilir. Kavramın kırk yıl önce ortaya çıkmasından bu yana çoğu son yirmi yıl içinde gerçekleştirilmiş tükenmişlik konulu araştırmalarda tükenmişliğin nedenleri ve faktörleri, yaygınlığı ve müdahale teknikleri üzerine odaklanmıştır (Heinemann ve Heinemann, 2017).

Maslach, tükenmişlik ölçümü için Jackson ile bir model geliştirmiş, 1981’de Maslach Tükenmişlik Envanterini (MBI) indekslemiş (Maslach ve Jackson, 1981) ve 1996 yılında yayınladıkları kitapta ölçeği Jackson ve Leiter ile iyileştirilmiştir (Maslach vd. 1996). Geliştirilen BBI, OLBI, SMBM ve CBI gibi diğer ölçekler genel bitkinliğe odaklanmakta veya yalnızca fiziksel ve psikolojik yorulmalar arasında ayrım yapmaktadır. Fakat MBI ölçeği, Şekil 3.8’de gösterildiği üzere yorgunluğun işten kopma üzerindeki etkisini dikkate almakta ve bireysel deneyime mesleki bir nitelik vererek onu daha verimli bir şekilde yansıtmaktadır. Tükenmişlik kavramı, kişinin çalışma ortamındaki kronik stres faktörlerine yanıt olarak fiziksel, psikolojik ve duygusal enerjiden yoksun kalmasıyla tanımlanmaktadır. Tükenmişlik, MBI modelinde sinizm ve işten kopma, aşırı bitkinlik hissi ve başarısızlık ve etkisizlik eksikliği duygusu olmak üzere üç temel boyuttan doğmaktadır (Maslach ve Leiter, 2016).

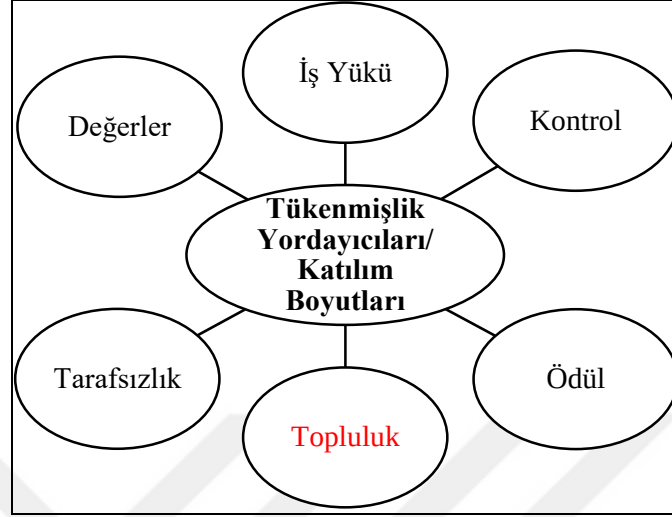


Şekil 3.6 Maslach Tükenmişlik Envanteri (MBI) modeli (Maslach ve Leiter, 2016)

Maslach ve Leiter (2008), Şekil 3.9’da gösterildiği üzere tükenmişliğin iş yükü, kontrol, ödül, topluluk, tarafsızlık ve değerler olmak üzere altı faktörden oluşan erken yordayıcılarını yayınlamıştır. Yazarlar, bağlılık ve tükenmişlik arasında geçmiş çalışmalarla ele alınan ve doğrulanan ilişkiyi vurgulamıştır. Bu nedenle, yazarlar tarafından varsayıldığı üzere tükenmişliği yordamak için katılım boyutları kullanılmıştır. Aşırı iş yükü, çalışanın normal ve bireysel yeteneklerinin anlaşılmasıyla tahmin edilmektedir. Kontrol, yönetimin işyerindeki çatışmaları izleme ve çözme becerisini tanımlamaktadır. Ödül, başarıların karşılığını vermek için örgütte uygulanan finansal ve finansal olmayan sistemleri ifade etmektedir. Topluluk faktörü, genel sosyal çevreyle işyerindeki ve üyeleri arasındaki kalitesini ifade etmektedir.

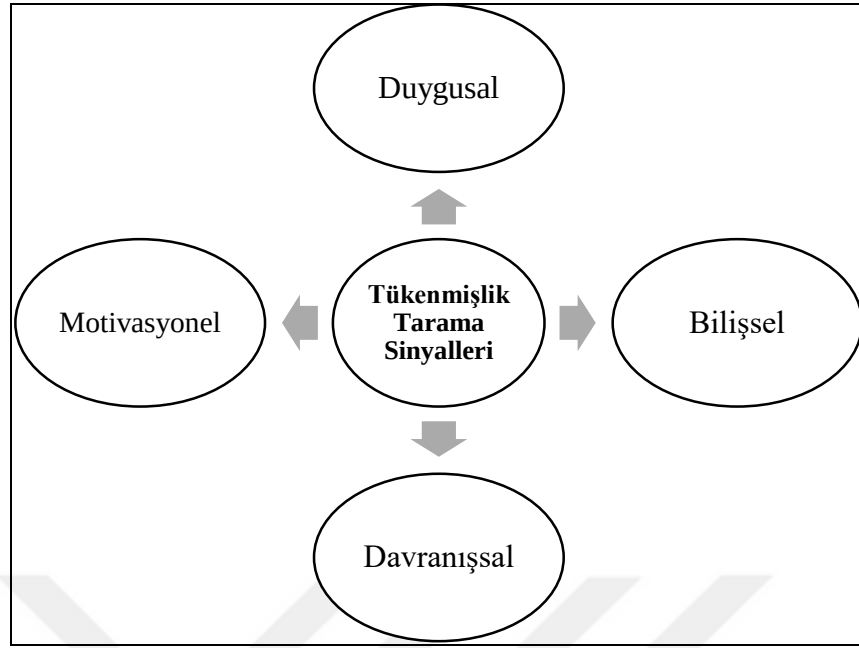
Adalet ise çalışanların yönetim ve örgütün iş dağılımı ve karşılığı tarafsızlığına yönelik algısını ifade etmektedir. Değerler ile kişisel ve mesleki hedeflerin örgüt üyeleri ile bireysel ve örgütsel beklentiler arasındaki uyumu kastedilmektedir. Yazarlar, 440 katılımcıdan alınan deneye dayalı veriler aracılığıyla tükenmişliğin erken yordayıcıları ile üç kavram boyutu arasında ilişki kurabilmiştir. Analiz, yordayıcılar ile hem tükenme hem de sinizm arasında orta düzeyde negatif korelasyonlar, diğer faktörlerle

zayıf ila orta düzeyde pozitif korelasyonlar bulunduğunu göstermiştir (Maslach ve Leiter, 2008).



Şekil 3.7 Tükenmişliğin erken yordayıcıları (Maslach ve Leiter, 2008)

Kumar (2018), Şekil 3.10’da gösterildiği üzere örgütün çalışanın davranışlarında tespit edilebileceği dört tükenmişlik sinyali türünü özetlemiştir. Asabiyet, müşterilere karşı empatinin azalması, aşırı duyarlılık ve artan öfke ile çalışma ortamındaki doğrudan olaylar yoluyla duygusal sinyaller gözlemlenmektedir. Bilişsel sinyaller, çalışanın iletişimsel davranışı, müşterilere olumsuz tutum sergilemesi ve onları yadsıması ve etiketlemesi yoluyla gözlemlenmektedir. Davranışsal sinyaller, müşterilere karşı asabiyet, geri çekilme ve sosyal izolasyon, şiddetli patlamalar, kişisel yaşamda ve işyerinde kişisel çatışmalar yoluyla işin rutini dahilinde gözlemlenmektedir. Son olarak, motivasyonel sinyaller, müşterilere olan saygının azalması ve iş ve örgüte olan ilginin kaybı ile gözlemlenmektedir. Ayrıca, MBI modelinin boyutlarına istinaden Salvagioni vd. (2017), çok ciddi olarak değerlendirilen ve erken mortalite de dahil olmak üzere çeşitli fiziksel ve psikolojik bozuklukları kapsayabilen konuyla ilgili çalışmaların kapsamlı bir literatür taramasını yaparak Tablo 3.1’de gösterildiği şekilde üç boyut altında tükenmişliğin sonuçlarını açıklamıştır.



Şekil 3.8 Tükenmişlik için tarama sinyalleri (Kumar, 2018)

Tablo 3.1 Araştırmacı yöntemlerle kanıtlanmış MBI modeline dayalı tükenmişliğin anlamlı sonuçları (Salvagioni vd., 2017)

Fiziksel	Psikolojik	Mesleki
• Tip II diyabet • Koroner kalp hastalığı • Kalp ve damar hastalığı • Kas-iskelet ağrısı • Genel vücut ağrısı • Engellilik • Uzun süreli yorgunluk • Baş ağrıları • Solunum yolu enfeksiyonları • Gastrointestinal sorunlar • Ağır yaralanmalar • 45 yaş altı mortalite	• Uykusuzluk • Depresif belirtiler • Antidepresan tedavisi • Mental bozukluklar • Psikolojik hastalık	• İş tatminsizliği • Yeni maluliyet aylığı • Devamsızlık • Gerekenden fazla çalışma • İş talepleri

Tükenmişliğin etkisi, başka iş ve insan kaynakları ilkeleriyle birlikte de incelenmiştir. Friganovic vd. (2019) son 15 yılda tükenmişlikle ilgili 786 çalışma üzerinde bir araştırma yürütmüş, 29 çalışma ile başta hemşirelerin iş tatmini ve tükenmişlik ve stres koşullarıyla baş etmeleri olmak üzere sağlık hizmeti ortamlarında tükenmişliği

hedefleyen çalışmalara odaklanmıştır. Yazarlar, konuyla ilgili araştırmaların çoğunun, yalnızca MBI'nin veya başka bir araçla kombinasyon halinde MBI'nin kullanılmasıyla nicel kesitsel metodolojiler yoluyla yürütüldüğünü göstermiştir. Yazarlar, tükenmişliğin başta ödeme ve çalışma koşulları olmak üzere iş tatmini üzerindeki negatif etkisini doğrulamıştır. Bu sonuçlara rağmen tükenmişlik vakası olan hemşireler işyerinden ayrılma niyetleri olduğunu ifade etmemiştir. Araştırma, baş etme stratejilerinin önemini ve tükenmişlik ile hemşirelerin öz şefkat düzeyi arasında ters ilişki olduğunu ortaya koymuştur.

Ayrıca, tükenmişlik ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki, sağlık bağlamlarında $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir istatistiksel korelasyonun bulunmadığı yakın tarihli bir çalışmada ele alınmıştır (Tosun ve Ulusoy, 2017). Yener vd. (2014), Türkiye'de lojistik sektöründeki 420 çalışan üzerinde iş tatminiyle ara ilişki ile tükenmişliğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisini araştırmıştır. Tükenmişlik boyutlarının iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki olumsuz etkileri daha çok negatif olarak bulunmuştur. Bu sonuç, onları diğer çalışanlardan ayıran özel bir öz şefkat düzeyine sahip olan sağlık çalışanları arasındaki özel tükenmişlik vakasına bir örnektir. Buna ilaveten, sağlık profesyonelleri stresi aşamalı olarak ortadan kaldırmalarına ve tükenmişlik için daha yüksek bir tolerans geliştirmelerine yardımcı olan özel başa çıkma teknikleri de geliştirmiş olabilirler.

Gorji (2011), İran'da uyguladığı 223 anket yoluyla tükenmişliğin bireysel performans üzerindeki etkisini incelemiştir. Korelasyon analizi, 0,01 düzeyinde anlamlı olan sinizm ($p = -0,174$) ile zayıf negatif korelasyon ve duygusal tükenme ($p = -0,442$) ile orta negatif korelasyon olduğunu göstermiştir. Performans ile başarı eksikliği duygusu arasında negatif yönde anlamlı olmayan bir ilişki bulunmuştur.

Meyers vd.'ın (2018) örgütsel destek bölümünde inceledikleri çalışmada tükenmişliğin işe katılım ($p = -0,38$) ve yaşam tatmini ($p = -0,29$) ile negatif ilişki gösterdiği ve her ikisinin de 0,01 düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Çalışmanın sonuçları, Güney Afrika'ya ek olarak Avrupa'daki dört ülkeden çalışanlardan toplanan 1800'den fazla anketle doğrulanmıştır.

Ghaniyoun vd. (2017) 285 anket yoluyla İran'da tükenmişlik ve psikolojik güçlendirme arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Kesitsel çalışmanın sonuçları, özerklik ($\rho = -0,766$), anlam ($\rho = -0,631$), yetkinlik ($\rho = -0,871$) ve etki ($\rho = -0,767$) olmak üzere 0,01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı dört psikolojik güçlendirme boyutu ile güçlü negatif korelasyonlar göstermiştir.

Eğitim bağlamında yürütülen bir araştırmada tükenmişlik boyutlarının okullarda demokratik bir ortamın üç göstergesi olan ebeveyn katılımı, sınıf içi ilişkiler ve çalışma arkadaşları ve yönetimle ilişkiler üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma, Türkiye'den 150 öğretmenin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Bulgular, üç demokratik ortam göstergesi ile hem duygusal tükenme hem de sinizm/ kopma arasında zayıf ila orta düzeyde negatif korelasyon faktörleri bulunduğunu gösterirken, 0,05 ve 0,01 seviyelerinde istatistiksel olarak anlamlı kişisel başarılarla zayıf ila orta düzeyde pozitif korelasyon faktörleri bulunmuştur (Genc ve Kalafat, 2013).

3.4 Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütleri içindeki tutum ve davranışlarının ölçülmesini ele alan bir insan kaynakları kavramıdır. Bu şekilde, çalışan ve örgüt arasındaki bağlantının yanı sıra çalışanın örgüt içindeki katılımı da bağlılık olarak ölçülmektedir (Suma ve Lesha, 2013). Bu kavram, kırk yılı aşkın bir süredir tartışma konusu olmuştur ve örgüt içindeki insan kaynakları uygulamalarının sağlığı için bir değerlendirme aracı olarak kabul edilmektedir (Al Zefetiti ve Mohamad, 2017).

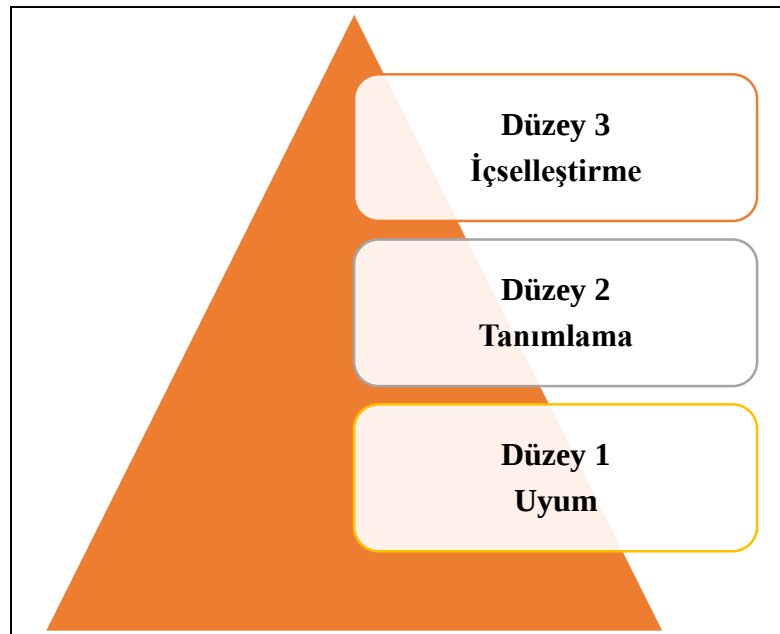
Ayrıca örgütsel bağlılık, çalışan ve örgüt arasındaki bağ ölçen ve çalışanın örgütün misyonuna, değerine ve hedeflerine olan inancının, çalışanın örgütün başarısı için çaba göstermeye istekliliğinin ve çalışanın örgütün bir üyesi olarak kalma arzusunun ölçülmesi yoluyla değerlendirilen bir kavramdır (Suma ve Lesha, 2013).

Konuyla ilgili çalışmalar yapan farklı yazarlar tarafından çeşitli boyutlar geliştirilmiştir. Katz ve Kahn (1977) örgütsel bağlılığı, örgüt tarafından belirlenen sisteme dayanarak çalışanın ödül elde etme motivasyonuna dayanan araçsal bağlılık ve çalışanın kendi şirketi tarafından sağlanması zorunlu olmamakla birlikte sektördeki aynı türden şirketler tarafından geleneksel olarak sağlanan ödülleri baz alan

dışavurumsal bağlılık olarak ikiye ayırmıştır. Katz ve Kahn tarafından sunulan model, çalışanın yalnızca karşılık alma nedenlerine dayanarak örgüte bağlı kalmaya yönelik motivasyonu perspektifini ortaya koymuştur.

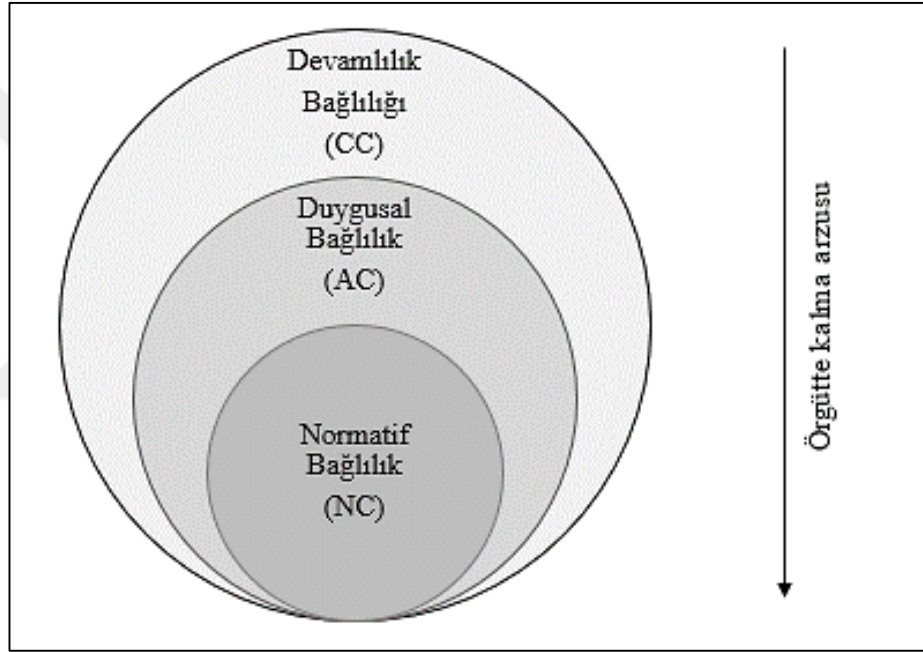
Örgütsel bağlılığın ikinci modeli, çalışanın tutum ve davranış taahhütlerini dikkate alan Mowday vd. (1979) tarafından öne sürülmüştür. Yazarlar, tutum bağlılığını çalışanın örgütün değerleri ve hedefleri için özdeşleşmesi ve bunlara odaklanması olarak tanımlamaktadır. Davranışsal bağlılık, çalışanın ayrılmadan önce göz önünde bulundurduğu ölçüde şirketten ayrılmasının mesleki ve kişisel bağlamdaki olumsuz etkileri olarak tanımlanmaktadır.

O'Reilly ve Chatman (1986) tarafından sunulan üçüncü modelde, Şekil 3.11'de gösterildiği üzere örgütsel bağlılık kavramını psikolojik bağlanmanın düzeyleri olarak tanımlayan üç boyut oluşturulmuştur. Birinci düzey, çalışanın kendi menfaatlerine öncelik verirken yüzeysel bir taahhülle yükümlülüklerinin gerektirdiği şekilde performans gösterdiği uyum bağlılığıdır. Sonraki düzey, çalışanın şirkete ait olduğu ve şirketin değerlerini uyguladığı için gurur ve saygı hissederken profesyonel etkileşim yoluyla bağlılık gösterdiği özdeşleşme bağlılığıdır. Son düzey ise, bireysel ve örgütsel hedeflerin aynı hale geldiği ve bağlılığın aralarındaki uyumun derecesine göre ölçüldüğü içselleştirme bağlılığıdır.



Şekil 3.9 Psikolojik bağlılığa dayalı örgütsel bağlılık (O'Reilly ve Chatman, 1986)

Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilen dördüncü örgütsel bağlılık, Şekil 3.12’de gösterildiği üzere çalışanın davranış ve performans yoluyla örgütte kalma arzusunu temel almaktadır. Orta seviyedeki örgütsel bağlılık, çalışanın kendisini örgütün bir parçası olarak tanımladığı, üyeleriyle mutlu bir şekilde etkileşime girdiği ve örgütte kalma arzusuna sahip olduğu duygusal bağlılıktır. Devamlılık bağlılığı, çalışanın başka yerden fırsatı olmadığından veya mevcut örgütüne yaptığı yatırımları kaybetme korkusundan ötürü örgütüne bağlı kalmakla yükümlü hissettiği, daha alt seviyedeki bir durumdur. Örgütsel bağlılığın en kararlı formu, örgütteki üyeliğini sürdürmek için örgüte karşı sorumluluk ve ahlak duygusundan doğan normatif bağlılıktır.

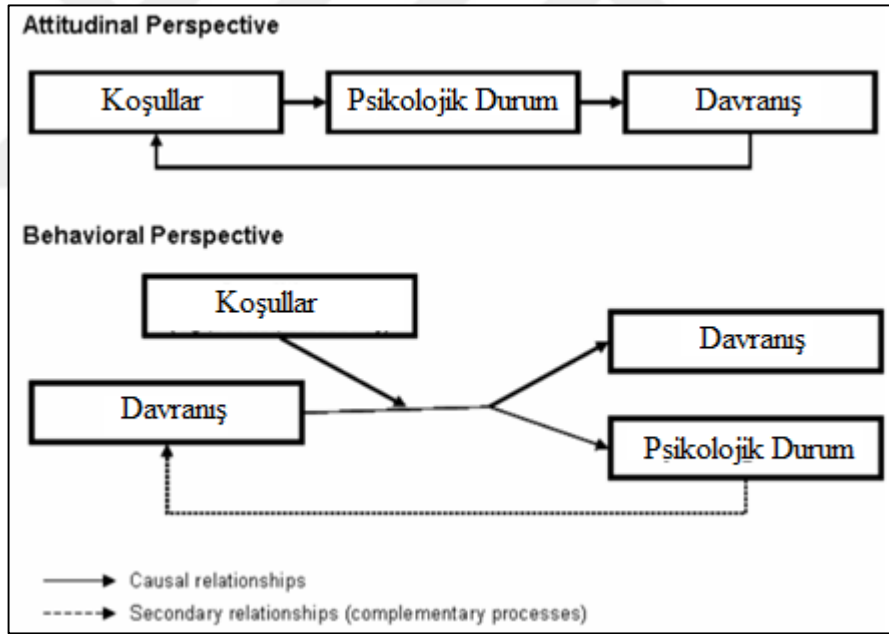


Şekil 3.10 Meyer ve Allen (1997) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık modeli

Örgütsel bağlılık modelleri, gelişimleri ve uygulamaları sırasında eleştirilmiş ve iyileştirilmiştir. Jaros (2007), Meyer ve Allan modelini ölçüm sorunları nedeniyle eleştirmiştir. Bu sorunlardan biri, duygusal ve normatif bağlılık ölçeklerinin ifadeleri arasındaki benzerlik ve bunlar arasında güçlü bir ayrım yapılamamasıdır. Yazar, normatif bağlılık ölçeğine sadakatle ilişkili sosyal basınç faktörünün dahil edilmediğini ve normatif bağlılık ve devamlılık bağlılığı ölçeklerinin çalışanın aynı güdüsünden doğuyor olabileceğini de eklemiştir. Yazar tarafından bazı iyileştirme önerilerinde bulunulmuştur, fakat söz konusu çalışmalar örgütsel bağlılık

kavramlarının ve ölçeklerinin halen geliştirme ve iyileştirme aşamasında olduğunu doğrulamaktadır.

Meyer ve Allen modelinin ve ondan sonra gelen Morrow (1993) gibi örgütsel bağlılık modellerinin geliştirilmesi, farklı değişkenlerin öneminin, gücünün ve ilişkilerinin anlaşılmasıyla başlayan örgütsel davranış sürecini esas almaktadır. Sonrasında, davranış modellerini ve değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisini tanımlamak için yordamalar yapılmaktadır. Son aşama olan kontrolde ise etkilenen değişkenleri ve bunların nasıl etkilendiklerini tanımlamanın yanı sıra olası çözümler sunulmaktadır (Drucker, 2005). Nihai karar verildikten sonra, soruna karşı önlemler alınmaktadır. Çalışanların tutum ve davranışlarına dayalı örgütsel bağlılık modelini geliştirmek amacıyla, Şekil 3.13’de gösterildiği üzere Meyer ve Allen tarafından da benzer bir süreç izlenmiştir (Meyer ve Allen, 1991).



Şekil 3.11 Tutumsal ve davranışsal perspektiflere dayalı örgütsel bağlılık süreci (Meyer ve Allen, 1991)

Örgütsel bağlılık, literatürde ilişki ve etki açısından örgüt içinde çeşitli yönlerle ilişkilendirilmiştir. Çalışmaların çoğunda etki ve ilişkileri araştırmak için bir anket metodolojisi ve istatistiksel analiz kullanılmıştır. Al Zefetiti ve Mohamed (2017), 335 nitelikli anket yoluyla örgütsel bağlılığın Umman devlet şirketlerinde çalışanların iş performansını üzerindeki etkisini incelemiştir. Bulgular, tüm örgütsel bağlılık

boyutlarının hem bağlamsal performans hem de görev performansı üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Suma ve Lesha (2013), Arnavutluk'taki belediye çalışanlarına uygulanan anketler yoluyla örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Sonuçlar, örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında pozitif korelasyon olduğunu göstermektedir. Örgütsel bağlılığın iş tatminiyle ilişkisi başka çalışmalarda da incelenmiş ve performans göstergeleriyle ilişkilerine benzer şekilde olumlu sonuçlar vermiştir (Gangai ve Agrawal, 2015).

Chelliah vd. (2015), Meyer ve Allen ölçeğini test etmek amacıyla tek bir örgütte 189 anketle örgütsel bağlılık değerlendirmesi yapmıştır. Korelasyon analizi, örgütsel bağlılığın devamlılık bağlılığı ($\rho = 0,611$) ile orta düzeyde ve pozitif yönde ilişkili olduğunu, bunu normatif bağlılık ($\rho = 0,470$) ve duygusal bağlılığın ($\rho = 0,389$) izlediğini ve tüm korelasyonların 0,01 düzeyinde anlamlı olduğunu göstermiştir. Üç boyut aynı zamanda normatif bağlılık ($\rho = 0,762$) onu izleyen duygusal bağlılık ($\rho = 0,552$) ve devamlılık bağlılığı ($\rho = 0,504$) katsayılarıyla orta ila güçlü düzeyde korelasyonlarla iş tatminiyle de ilişkilendirilmiştir. Ayrıca algılanan örgütsel destek ile normatif bağlılık ($\rho = 0,651$), duygusal bağlılık ($\rho = 0,614$) ve devamlılık bağlılığı ($\rho = 0,431$) olmak üzere üç örgütsel bağlılık boyutu arasında pozitif yönde orta düzeyde korelasyonlar tespit edilmiştir.

Örgütsel destek ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki, Gündüz (2014) tarafından incelenmiştir ve bu araştırmaya Türkiye'den 17.000'den fazla öğretmen katılmıştır. T testi ve ANOVA testi sonuçları cinsiyet, kıdem ve eğitim statüsüne göre her iki değişkende de farklılıklar göstermektedir. Ayrıca regresyon analizi örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin R kare değerinin 0,324 olduğunu göstermektedir.

Başka bir çalışmada Türkiye'deki turizm sektörü üzerinde benzer bir araştırma modeli uygulanmış ve örgütsel desteğin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi test edilmiştir. Sonuçlar, örgütsel destek ile iş tatmini arasında orta düzeyde ve örgütsel destek ile örgütsel bağlılığın üç farklı yönü arasında düşük ila orta düzeyde korelasyon faktörleri olduğuna işaret etmektedir (Çolakoğlu vd., 2010).

Albdour ve Altarawneh (2014) Ürdün'deki bankacılık sektöründe Meyer ve Allen modeline dayanarak örgütsel bağlılık ile çalışan bağlılığı, işe katılım ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Korelasyon analizi, işe katılım ile duygusal bağlılık ($\rho = 0,436$) ve normatif bağlılık ($\rho = 0,532$) arasında orta düzeyde pozitif ilişki bulunduğunu, devamlılık bağlılığı ($\rho = -0,144$) ile zayıf negatif korelasyon olduğunu, sırasıyla 0,01 ve 0,05 düzeylerinde anlamlı olduğunu göstermiştir. Örgütsel bağlılık, 0,01 düzeyinde anlamlı olan duygusal bağlılık ($\rho = 0,456$) ve normatif bağlılık ($\rho = 0,695$) ile orta düzeyde pozitif korelasyonlarla benzer ilişkiler gösterirken, devamlılık bağlılığı ile zayıf, negatif ve istatistiksel olarak anlamlı olmayan bir korelasyona sahiptir.

3.5 İş Yüğü

Örgütleri gelirleri en üst düzeye çıkararak ve maliyetleri en aza indirerek iş verimliliğini artırma girişimleri nedeniyle, örgütlerin tüm çalışanların bu modeli karşılayacak yeterli kapasitede çalışmasını sağlaması günümüzde norm haline gelmiştir. Ayrıca, insan kaynakları departmanları, çalışanların belirtilen çalışma saatlerine ve mola sürelerine uymalarını sağlayarak çalışma saatleri kullanımının en üst düzeye çıkarılmasını vurgulamaktadır. Bununla birlikte, bu tür kontrol önlemleri, yüksek kalite ve verimlilik beklentileri empoze ettiklerinden iş günlerinde ilave strese yol açarak çalışanlara yönelik tehdit oluşturabilmektedir (Fournier vd. 2011).

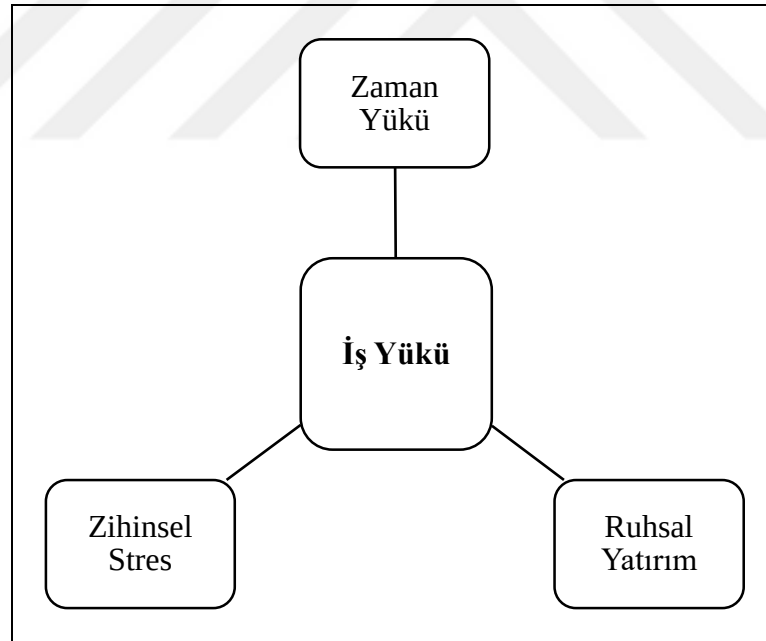
Örgütlerde, her bir çalışandan beklenen gereksinimlere göre benimsenen ve aşağıdaki gibi özetlenebilecek birkaç iş yükü modeli mevcuttur (Fournier vd., 2011):

- Talep-kontrol-sosyal destek: bu model, yüksek psikolojik ve düşük karar verme talepleri gerektiren işlere uygulanmaktadır. Psikolojik talep, ihtiyaç duyulan hız ve iş miktarına ek olarak, gereken yüksek verimlilik yoğunluğundan doğmaktadır. Düşük karar verme yüksek profilli kararlara gerek olmamasına dayanmakta, sosyal destek ise üstler tarafından tanınma ve çalışma arkadaşlarından yardım alma beklentisidir.
- Çaba-ödül: bu model, zaman kısıtlaması eşliğinde gerçekleştirilen iş miktarı ile kesilmeler arasındaki doğrudan bağlantı nedeniyle yorucu olabilir. Ayrıca, görev

gereksinimlerinden ve çalışanın fiziksel yeteneklerinden kaynaklanan kısıtlamalar da mevcuttur.

- Faaliyet-analiz: iş yükü, her bir durum için görev gereksinimlerine, kısıtlamalara, karmaşıklığa ve mevcut kaynaklara dayalı olarak analiz edilip dağıtılır. Model, çalışan tarafından kademeli olarak geliştirilmesine bağlıdır ve işin her aşamasında devamlılık analizi gerçekleştirilir.

Wu vd. (2012) tarafından geliştirilen ölçüm ölçeğine göre, iş yükünün Şekil 3.14'te gösterildiği şekilde zaman yükü, zihinsel stres ve ruhsal durum olmak üzere üç ana boyutu vardır. Zaman yükü, belirli bir çalışma hızında (iş sıklığı) algılanan stres ile tanımlanmaktadır. Zihinsel stres ile karar verme, düşünme, dikkat verme, hafıza, arama ve hesaplama gerektiren faaliyetler ifade edilmektedir. Ruhsal durum ise belirli bir performansa ulaşmak için zihinsel ve fiziksel yeteneklerin kullanılmasıdır.



Şekil 3.12 İş yükü boyutları (Wu vd., 2012)

Smith ve Smith (2017), Birleşik Krallık'ta demiryolu sektöründe çalışan 33 işçinin iş yükü, çaba, yorgunluk ve uyku sürelerini, ardışık dört gün boyunca gündüz ve gece vardiyalarında doldurulan günlük soruları yoluyla incelemiştir. Sonuçların analizi ile iş yükü çaba ve yorgunluk ile 0,01 düzeyinde anlamlı olarak sırasıyla 0,66 ve 0,58 katsayılarıyla orta düzeyde ve pozitif yönde korelasyon göstermiştir. Çaba ile

yorgunluk arasında 0,05 düzeyinde anlamlı olarak 0,38 katsayısıyla orta düzeyde ve pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Ayrıca uyku süresi 0,01 düzeyinde anlamlı olarak - 0,60 katsayısıyla yorgunluk indeksi ile orta düzeyde ve negatif korelasyon göstermiştir.

Xiaoming vd. (2014), Çin'deki sağlık personeli tarafından doldurulan 327 anket aracılığıyla sağlık bağlamında iş yükünün çalışanların işten ayrılma niyeti ve tükenmişlikleri üzerindeki etkisini incelemiştir. Araştırmanın modeli, iş yükünün üç boyutunun tükenmişliğin üç boyutuna etkisini ve daha sonra bunların işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemiştir. Tükenmişlik ve iş yükünün regresyon analizi, iş yükü boyutlarının sırasıyla 0,276 ve 0,396 R^2 değerleriyle duygusal bitkinlik ve işten kopma durumunu etkilediğini göstermiştir. Ayrıca bulgular, iş yükü ve tükenmişliğin işten ayrılma niyeti üzerindeki doğrudan etkisini 0,341 genel R^2 değeri ile gösterirken, sonuçlar 0,001 düzeyinde anlamlı olmuştur.

İş yükünün performans üzerindeki etkisi, konuyla ilgili olarak araştırılan en yaygın ilişkilerden biridir. Harini vd. (2018) t testi ile iş yükünün çalışan performansı üzerinde pozitif etkisi olduğunu bulmuştur. Siswanto vd. (2019) iş yükü, motivasyon ve çalışan performansı arasında 0,01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü ve orta düzeyde korelasyonlar bulurken, yol analizi iş yükünün çalışan performansı üzerindeki etkisinde 0,05 düzeyinde anlamlı 0,28 beta değer göstermiştir. Maestad vd.'ın (2010) bulguları, aşırı çalışmaktan mustarip sağlık kurumu çalışanlarının yıl boyunca daha fazla hastalanma riski altında olduğunu göstermiştir.

4. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Bu bölümde, araştırma konusu, araştırmanın amacı ve önemi, araştırma modeli, değişkenleri ve hipotezleri, veri toplama yöntemi ve aracı, araştırmanın evreni ve örnekleme, yapılan analizler ve bulgulara yer verilmiştir.

4.1 Araştırmanın Konusu

Bu araştırmada ele alınan temel konusu, çalışma hayatında örgüt psikoloji çerçevesinde ele alınan örgütsel destek ve psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık ve tükenmişlik üzerine etkisini belirlemede iş yükünün rolünü belirlemektir. Örgütsel destek ve psikolojik güçlendirme yönetici ve örgüt tarafından sağlanan pozitif katkıdır. Dolayısıyla bu katkı düzeyinin yüksek olması çalışanların örgüte olan bağlılıklarını artıracak ve tükenmişlik düzeylerini ise azaltacak varsayılmaktadır. Diğer taraftan çalışanların aşırı iş yüküne maruz kalmaları ise tükenmişlik düzeyini artırırken örgütsel bağlılığı ise olumsuz yönde etkileyecektir. Çalışmada örgütsel destek, psikolojik güçlendirme, örgütsel bağlılık ve tükenmişlik sarmalında iş yükünün aracılık etkisinin olup olmadığı hedeflenmiştir. Bu bağlamda konuya bağlı olarak araştırmanın temel sorusu: Örgütsel destek, psikolojik güçlendirme ve iş yükünün çalışanların tükenmişliği ve örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisi var mı? Varsa, bu etkinin kapsamı nedir? Olarak belirlenmiştir.

4.2 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın temel amacı, örgütsel destek ve psikolojik güçlendirmenin tükenmişlik ve örgütsel bağlılık üzerine olan etkisinde iş yükünün aracılık etkisinin olup olmadığını belirlemektir. Araştırmanın temel amacına ek olarak aşağıdaki alt amaçlara ulaşılması da hedeflenmektedir:

- Örgütsel destek ve psikolojik güçlendirmeye ilişkin çalışanların düşüncelerinin incelenmesi.

- İş yükü ve tükenmişlik kavramlarına yönelik çalışanların düşüncelerinin belirlenmesi.
- Örgütsel bağlılığın, boyutlarının ve iş ortamında onu etkileyen faktörlerin incelenmesi.
- Test edilen ölçeklere ve literatürdeki kanıtlanmış sonuçlara dayanarak araştırma kavramlarının ölçülmesi.
- Örgütsel destek, psikolojik güçlendirme, tükenmişlik, örgütsel bağlılık ve iş yükü kavramlarına ilişkin katılımcıların fikirlerine başvurmak ve bunların ölçümü için güvenilir bir örneklem oluşturulması.
- Benzerlikleri ve farklılıkları vurgulamak amacıyla mevcut araştırmadan elde edilen bulguların literatürdeki benzer çalışmaların sonuçlarıyla birlikte ele alınması.
- Araştırmanın nihai sonuçlarının ve çalışmanın bulgularına dayanan öneri ve tavsiyelerin sunulması.

Bu araştırmanın önemi, örgütsel destek, psikolojik güçlendirme, tükenmişlik ve örgütsel bağlılık ve iş yükünün yönetim ve insan kaynakları açısından değerlendirilmesi açısından ön plana çıkmaktadır. Bu kavramlar arasındaki ilişkilerin bir kısmı önceki çalışmalarda test edilmişken, farklı örgütler, bağlamlar, sektörler ve ülkelerdeki bu tür ilişkilerin doğrulanmasına ihtiyaç vardır. Ayrıca literatürde örgütsel destek ve psikolojik güçlendirmenin tükenmişlik üzerindeki etkilerine değinilmemiştir. Bu çalışma, literatürdeki boşluğu doldurmayı ve farklı bir evrenden daha fazla veri sağlamayı amaçlamaktadır. Sonuçlar, araştırmacıların ve uygulayıcıların insan kaynakları yönetimindeki detaylara daha fazla dikkat etmelerini, iş yüküne bağlı tükenmişlik etkisini azaltmada en etkili kavramları ve faktörleri tespit etmelerini ve ayrıca örgütleri dahilinde örgütsel bağlılık duygusunu artırmalarını sağlayacaktır.

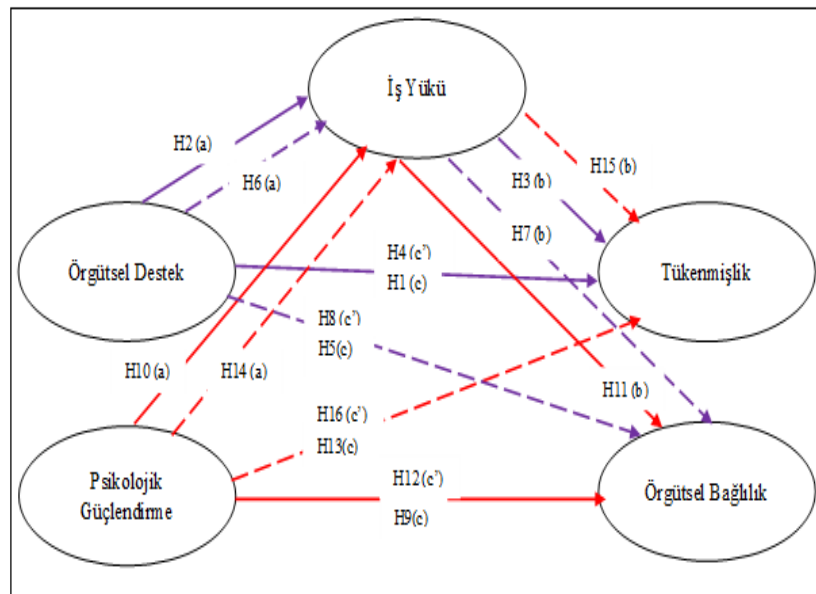
Ayrıca, son yıllarda çalışma ortamında tükenmişlik etkisine yol açan iş yükü artışı, örgütlerin diğer faktörlerin yanı sıra finansal ve performans verimliliklerini en üst

düzeye çıkarma isteğinden kaynaklanan en acil sorunlardan biridir. Bu sorunun iş dünyasındaki yöneticiler, profesyoneller ve akademisyenler tarafından fark edilmesi, performans hedeflerine ulaşılmasını kolaylaştırmada önemli olduğu kanıtlanmış performans ve insan kaynakları uygulamalarının geliştirilmesine önayak olurken, aynı zamanda her türlü örgüt için temel bir varlık olan insan gücünün fiziksel ve zihinsel açıdan sağlıklı olmasını sağlamaktadır. Bu bağlamda örgütsel bağlılık, yöneticilerin çalışanlarının sadakatini ve motivasyonunu değerlendirmelerine olanak sağlayan önemli bir göstergedir. Bu nedenle, bu araştırmada incelenen çerçeve, farklı değişkenler arasındaki ilişkiyi daha iyi anlamak ve başarılı uygulamalarını artıracı spesifik faktörlere daha fazla odaklanmak amacıyla test edilmeleri açısından oldukça önemli kabul edilmektedir.

4.3 Araştırmanın Modeli, Değişkenleri ve Hipotezleri

Araştırmanın modeli, Şekil 4.1’de görüldüğü üzere örgütsel destek, psikolojik güçlendirmenin tükenmişlik ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde iş yükünün aracılık rolü değerlendirmektedir. Araştırmanın temel değişkenleri ise örgütsel destek, psikolojik güçlendirme, tükenmişlik, örgütsel bağlılık ve iş yüküdür.

Çalışmanın hipotezleri ise aşağıdaki modele göre belirlenmiş ve test edilmiştir.



Şekil 4.1 Araştırma modeli, değişkenleri ve hipotezleri

H_{1(c)}= Örgütsel desteğin tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{2(a)}= Örgütsel desteğin iş yükü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{3(b)}= İş yükünün tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{4(c')}=İş yükünün, örgütsel destek ile tükenmişlik arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır.

H_{5(c)}= Örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{6(a)}= Örgütsel desteğin iş yükü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{7(b)}= İş yükünün örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{8(c')}=İş yükünün, örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır.

H_{9(c)}= Psikolojik güçlendirmenin tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{10(a)}= Psikolojik güçlendirmenin iş yükü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{11(b)}= İş yükünün tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{12(c')}=İş yükünün, psikolojik güçlendirme ile tükenmişlik arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır.

H_{13(c)}= Psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{14(a)}= Psikolojik güçlendirmenin iş yükü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{15(b)}= İş yükünün örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{16(c')}=İş yükünün, psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır.

4.4 Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Sınırlılıkları

Bu çalışmanın evreni Türkiye’de A İlinde üretim sektöründe faaliyet gösteren üç işlemenin çalışanları oluşturmıştır. Evren büyüklükleri ve güvenilirlik düzeyine göre örneklem hacimlerinin nasıl belirleneceğine dair tablo aşağıda sunulmuştur (Bayram, 2004).

Tablo 4.1 Evren Büyüklükleri ve Güvenilirlik Düzeyine Göre Örneklem Hacimlerinin Belirlenmesi

Anakütle Büyüklüğü	Örneklem Büyüklüklerinin Güvenilirliği			
	$\pm \%1$	$\pm \%2$	$\pm \%3$	$\pm \%5$
1.000	*	*	473	278
2.000	*	*	619	278
3.000	*	1206	690	291
5.000	*	1437	760	357
10.000	4465	1678	823	370
50.000	6946	1939	881	381
100.000	7465	1977	888	383

* Durumlarında anakütlenin %50’sinden fazlasını almak gerekir.

Evren üzerinden kolayda örneklem yoluyla toplam 394 çalışan örnekleme dahil edilmiştir. Çalışma, sınırlı sayıda sektör çalışanlarına uygulanmıştır. Bu nedenle, sonuçlar ülkeye ve sektörlerin koşullarına ve çevreye göre değişkenlik gösterebilir. Verilerin anket yöntemiyle toplandığından, anket sorularının anlaşılması esas olarak katılımcıların anlayışına ve algısına bağlı olduğu gerçeği göz önünde bulundurulmalıdır. Bu nedenle araştırma sonuçlarının bu kısıtlar dikkate alınarak yorumlanması gerekir.

4.5 Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Verilerin toplanmasında anket yöntemi tercih edilmiştir. Ankette beş temel ölçek yer almaktadır. Birincisi psikolojik güçlendirme, ikincisi örgütsel destek, üçüncüsü örgütsel bağlılık, dördüncüsü tükenmişlik ve beşincisi ise iş yükü ölçeğidir. Söz konusu ölçekler, “Kesinlikle katılmıyorum (1).....Kesinlikle katılıyorum (6) arasında değişen bir yapıya sahiptir. Ölçeklere ilişkin detaylı açıklamalar tezin yöntem kısmında yer verilmiştir. Anket uygulaması, ilgili işletme çalışanlarına online olarak

uygulanmıştır. Bu araştırma için oluşturulan ankette yer alan ölçekler ve kaynakları aşağıdaki tabloda gibidir.

Tablo 4.2 Araştırmada kullanılan ölçüm ölçeklerinin özeti

Kavram	Kaynak	Orijinal ölçek göstergelerinin sayısı	Dikkate Alınan Minimum Faktör Yüklemesi	Kullanılan gösterge sayısı
Örgütsel destek	Hutchison ve Huntington (1986)	36	0,74	9
Psikolojik güçlendirme	Spreitzer (1995)	12	yok	12
İş Yüğü	Reid ve Nygren (1988)	19	yok	10
Tükenmişlik	Barnett vd., (1999)	16	0,65	11
Örgütsel bağlılık	Uçar ve Ötken (2010)	17	yok	16

4.6 Araştırma Bulguları

4.6.1 Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine ilişkin sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 4.3 Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Demografik özellikler	Sayı	Yüzde	t-değeri
Cinsiyet			
Erkek	279	70.08	
Kadın	115	29.2	56.33*
Toplam	394	100.0	
Eğitim düzeyi			
Ortaokul	22	5.6	
Lise	58	14.7	
Yüksek okul/Fakülte	195	49.5	82.579*
Yüksek lisans/Doktora	119	32.2	
Toplam	394	100,0	
Yaş düzeyi			
<25	52	13,2	
26-35 yaş	119	30,2	
36-45 yaş	122	31,0	53.592*

Tablo 4.3 devamı

46 ve yukarı yaş	101	25,6	
Toplam	394	100,0	
Görev			
Çalışan (İşçi)	191	48,5	
Çalışan (Büro personeli)	96	24,4	
Yönetici (Orta ve alt kademe)	52	13,2	35.310*
Üst Yönetici	55	14,0	
Toplam	394	100,0	
Çalışma süresi			
0-2 yıl	69	17,5	
3-5 yıl	78	19,8	
6-10 yıl	77	19,5	
11-15 yıl	60	15,2	42.845*
16 ve üzeri yıl	110	27,9	
Toplam	394	100,0	

Not: * $p < ,005$ düzeyinde anlamlıdır.

Katılımcıların %70,81'i erkek, %29,19'u kadındır. Yaş dağılımı, örneklemin çoğunluğunun (%61,16) 26 ila 45 yaşları arasında olduğunu göstermektedir. 46 yaş ve üzeri katılımcıların yüzdesi %25,63 iken, 25 yaş ve altı katılımcıların yüzdesi örneklemin %13,20'sini oluşturmaktadır. katılımcının çoğunluğu, işgücünün yüksek eğitim düzeyini yansıtır şekilde en az lisans derecesine sahiptir. Örneklemin %30'undan fazlası yüksek lisans mezunuydu.

Tablo 4.3 incelendiğinde araştırma kapsamına alınan işletme çalışan ve yöneticilerle ilgili sosyo-demografik özellikler yer almaktadır. Buna göre, çalışan/yöneticilerin cinsiyetleri, eğitim düzeyleri, yaş düzeyleri, görev ve çalışma süreleri ile ilgili dağılımların t değerleri hesaplanmıştır. T değerlerine bakıldığında söz konusu dağılımların kendi aralarında anlamlı bir farkın olduğu görülmektedir. Çalışmamız açısından böyle bir farkın olması oldukça önemlidir. Çünkü örneklemin ana kütleyi temsilinde böyle bir farkın olması arzu edilen bir sonuçtur.

4.6.2 Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi

“Bir çalışma yürütülürken, analizlere geçmeden önce genellikle verilerin analiz için uygun bir güvenilirlik seviyesine sahip olup olmadığını görmek amacıyla bir test yapılmaktadır. Güvenirlik, bir ölçekteki tüm değişkenlerin tutarlılığını ve iç uyumunu ortaya koyan bir kavramdır.” (Kurtuluş, 2010, s. 184) “Güvenirlik, kişilerin test maddelerine verdikleri yanıtlar arasındaki tutarlılık olarak tanımlanabilir. Güvenirlik,

testin ölçmek istediği özelliği ne kadar doğru ölçtüğüyle ilgilidir. Testin güvenilirlik katsayısı olarak hesaplanan (r), test puanıyla ilgili farklılıkların ne ölçüde doğru olduğunu ve hata faktörüyle ne ölçüde ilişkili olduğunu yorumlamak amacıyla kullanılmaktadır. Test maddelerine verilecek yanıtların üç veya daha fazla seçenekli olması durumunda Cronbach (α) katsayısı kullanılmaktadır. (Büyüköztürk, 2007, s. 169-170)

“15 maddelik bir ölçek üzerinden hesaplanan bir Alfa değeri “standart alfa” olarak adlandırılmaktadır; değeri 0,74 ‘ü aşarsa güvenilirliği yüksek kabul edilirken, 0,50 ile 0,75 arasında değişen değerler orta derecede güvenilir sayılmakta ve değer 0,50’nin altındaysa güvenilirlik düşük olarak değerlendirilmektedir. Fakat 15’ten fazla maddeden oluşan bir ölçek üzerinden hesaplanan bir Cronbach (α) katsayısı 0,90 ve üzerindeyse tamamen güvenilirdir, 0,70 ile 0,90 arasında değişiyorsa oldukça güvenilirdir, 0,50 ile 0,70 arasında değişiyorsa orta derecede güvenilirdir ve 0,50’den düşükse güvenilirliği yetersizdir.” (Hinton vd., 2004, s. 364)

Örgütsel destek ölçeğinin güvenilirliği: Tablo 4.4’de görüldüğü üzere örgütsel destek ölçeğinin Cronbach alfa değerine göre güvenilirliği 0,914 olup yeterli görülmektedir. Tablo 4.3, ölçeğin ortalama değerinin 3,901, minimum 3,530 ve maksimum 4,099 olduğunu göstermektedir. Tablo 4.4, maddelerden herhangi birinin ölçekten tek tek çıkarılması durumunda güvenirliliğin düşeceğini göstermektedir.

Tablo 4.4 Örgütsel destek için güvenilirlik analizi

Cronbach Alfa	Standartlaştırılan Maddelere Dayanan Cronbach Alfa	Madde Sayısı
,914	,914	7

Tablo 4.5 Örgütsel destek ölçeğinin tanımlayıcı istatistikleri

	Ortalama	Minimum	Maksimum	Aralık	Maksimum Minimum	/ Varyans	Madde Sayısı
Madde Ortalamaları	3,901	3,530	4,099	,569	1,161	,044	7

Tablo 4.6 Örgütsel destek ölçeğinden madde silindiğinde güvenilirlikteki değişimler

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde-Toplam Korelasyonu	Karesi Alınmış Çoklu Korelasyon	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
B1. Şirketim refahımı gerçekten önemsiyor	23,78	52,367	,641	,544	,911
B2. Şirketim, işimi elimden gelen en iyi şekilde yapmama yardımcı olmak için kendisini geliştirmeye isteklidir	23,30	52,866	,673	,570	,907
B4. Şirket, işteki genel memnuniyetimi önemsiyor	23,50	50,123	,772	,610	,897
B6. Şirket, fikrimi önemsiyor	23,21	51,137	,724	,551	,902
B7. Şirket, işteki başarılarımla gurur duyuyor	23,26	49,942	,804	,700	,894
B8. Şirket, hedeflerimi ve değerlerimi çok önemsiyor	23,55	49,403	,782	,676	,896
B9. Bir sorunun olduğunda şirketten yardım alabiliyorum	23,25	50,066	,764	,609	,898

Psikolojik güçlendirme ölçeğinin güvenilirliği: Tablo 4.5'te görüldüğü üzere Cronbach alfa değerine göre psikolojik güçlendirme ölçeğinin güvenilirliği 0,915 olup yeterli görülmektedir. Tablo 4.6, ölçeğin ortalama değerinin 4,710, minimum 4,259 ve maksimum 5,256 olduğunu göstermektedir. Tablo 4.7, maddelerden herhangi birinin ölçekten tek tek çıkarılması durumunda güvenirliliğin düşeceğini göstermektedir.

Tablo 4.7 Psikolojik güçlendirme için güvenilirlik analizi

Cronbach Alfa	Standartlaştırılan Maddelere Dayanan Cronbach Alfa	Madde Sayısı
,913	,915	12

Tablo 4.8 Psikolojik güçlendirme ölçeğinin tanımlayıcı istatistikleri

	Ortalama	Minimum	Maksimum	Aralık	Maksimum / Minimum	Varyans	Madde Sayısı
Madde Ortalamaları	4,710	4,259	5,256	,997	1,234	,127	12

Tablo 4.9 Psikolojik güçlendirme ölçeğinden madde silindiğinde güvenilirlikteki değişimler

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde-Toplam Korelasyonu	Karesi Alınmış Çoklu Korelasyon	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
C1. Yaptığım iş benim için çok önemlidir	51,63	101,384	,642	,560	,907
C2. İş faaliyetlerim benim için kişisel olarak anlamlıdır	51,94	101,449	,585	,553	,909
C3. Yaptığım iş benim için anlamlıdır	51,56	102,146	,654	,621	,906
C4. İşimi yapabilme yeteneğime güveniyorum	51,27	102,651	,645	,801	,907
C5. İş faaliyetlerimi gerçekleştirme yeteneklerim konusunda kendime güveniyorum	51,26	101,686	,668	,787	,906
C6. İşim için gereken becerilerde ustalaştım	51,51	102,149	,647	,624	,907
C7. İşimi nasıl yaptığımı belirleme konusunda önemli bir özzerkliğe sahibim	51,81	98,757	,724	,642	,903
C8. İşimi nasıl yapacağıma kendim karar verebilirim	52,20	97,857	,625	,569	,908
C9. İşimi nasıl yaptığım konusunda bağımsız ve özgür olmak açısından önemli fırsata sahibim	52,26	100,056	,608	,559	,908
C10. Departmanımda olup bitenler üzerindeki etkim büyüktür	52,02	98,735	,683	,643	,905
C11. Departmanımda olup bitenler üzerinde büyük kontrole sahibim	52,12	99,556	,653	,670	,906
C12. Departmanımda olup bitenler üzerinde büyük etki gücüne sahibim	52,14	97,342	,719	,747	,903

İş yükü ölçeğinin güvenilirliği: Tablo 4.8’de görüldüğü üzere Cronbach alfa değerine göre iş yükü ölçeğinin güvenilirliği 0,791 olup yeterli görülmektedir. Tablo 4.9, ölçeğin ortalama değerinin 3,420, minimum 2,190 ve maksimum 4,247 olduğunu göstermektedir. Tablo 4.10, maddelerden herhangi birinin ölçekten tek tek çıkarılması durumunda güvenirliliğin düşeceğini göstermektedir.

Tablo 4.10 İş yükü için güvenirlilik analizi

Cronbach Alfa	Standartlaştırılan Maddelere Dayanan Cronbach Alfa	Madde Sayısı
,809	,791	10

Tablo 4.11 İş yükü ölçeğinin tanımlayıcı istatistikleri

	Ortalama	Minimum	Maksimum	Aralık	Maksimum / Minimum	Varyans	Madde Sayısı
Madde Ortalamaları	3,420	2,190	4,274	2,084	1,951	,310	10

Tablo 4.12 İş yükü ölçeğinden madde silindiğinde güvenilirlikteki değişimler

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde- Toplam Korelasyonu	Karesi Alınmış Çoklu Korelasyon	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
D1. Çalışma saatlerim dahilinde boş zamanım yok	51,63	101,384	,642	,560	,907
D2. İş faaliyetlerim çakışıyor ve birbirini kesintiye uğrattıyor	51,94	101,449	,585	,553	,909
D3. Çalışma saatlerim dahilinde tüm iş faaliyetlerimi bitirmek için yeterli zamanım yok	51,56	102,146	,654	,621	,906
D4. İş faaliyetlerimi yürütmek için gereken bilgiler her zaman mevcut olmuyor	51,27	102,651	,645	,801	,907
D5. İşimi tamamlamam için büyük enerji ve çaba harcamam gerekiyor	51,26	101,686	,668	,787	,906
D6. İşim zor ve görevlerim karmaşık	51,51	102,149	,647	,624	,907
D7. Tüm faaliyetlerimi iyi bir şekilde yerine getiririm	51,81	98,757	,724	,642	,903
D8. İş faaliyetlerimi ve görevlerimi yerine getirirken genellikle stresli ve gergin oluyorum	52,20	97,857	,625	,569	,908
D9. İşte gerçekleştirdiğim faaliyetlerde büyük risk ve başarısızlık ihtimali var	52,26	100,056	,608	,559	,908
D10. İş faaliyetlerimi gerçekleştirirken duygusal açıdan stresli ve daha az motive oluyorum	52,02	98,735	,683	,643	,905

Tükenmişlik ölçeğinin güvenilirliği: Tablo 4.11’de görüldüğü üzere Cronbach alfa değerine göre tükenmişlik ölçeğinin güvenilirliği 0,748 olup yeterli görülmektedir. Tablo 4.12, ölçeğin ortalama değerinin 3,881, minimum 2,695 ve maksimum 5,008 olduğunu göstermektedir. Tablo 4.13, maddelerden herhangi birinin ölçekten tek tek

çıkarılması durumunda ölçeğin güvenilirliğinin artma ihtimali olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.13 Tükenmişlik için güvenirlik analizi

Cronbach Alfa	Standartlaştırılan Maddelere Dayanan Cronbach Alfa	Madde Sayısı
,748	,748	11

Tablo 4.14 Tükenmişlik ölçeğinin tanımlayıcı istatistikleri

	Ortalama	Minimum	Maksimum	Aralık	Maksimum / Minimum	Varyans	Madde Sayısı
Madde Ortalamaları	3,881	2,695	5,008	2,312	1,858	,613	11

Tablo 4.15 Tükenmişlik ölçeğinden madde silindiğinde güvenilirlikteki değişimler

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde-Toplam Korelasyonu	Karesi Alınmış Çoklu Korelasyon	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
E1. İşim nedeniyle duygusal açıdan tükenmiş hissediyorum	39,49	65,813	,595	,531	,787
E2. İş gününün sonunda bitkinlik hissediyorum	38,59	67,464	,599	,566	,787
E3. Sabah kalkıp yeni bir iş günüyle karşı karşıya olduğumda yorgun hissediyorum	39,22	64,042	,670	,599	,778
E4. Bütün gün insanlarla çalışmak benim için gerçekten zor	38,97	66,183	,639	,569	,783
E5. İşim nedeniyle tükenmişlik hissediyorum	39,02	64,949	,706	,698	,776
E6. İşim sayesinde diğer insanların hayatlarını olumlu yönde etkilediğimi hissediyorum	38,18	74,648	,358	,429	,810
E7. Muhataplarımla yakından çalıştıktan sonra canlanmış hissediyorum	38,06	77,814	,227	,493	,820
E8. Bu işte birçok değerli şey başardım	37,90	76,377	,306	,471	,814
E9. İşimdeki etkinliğime güveniyorum	37,68	75,964	,375	,554	,809
E10. İşimle giderek daha az ilgileniyorum	39,99	73,321	,339	,516	,813
E11. İş konusunda giderek daha az hevesli oluyorum	39,77	71,150	,401	,552	,808

Örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirliği: Tablo 4.16’te görüldüğü üzere örgütsel bağlılık ölçeğinin Cronbach alfa değerine göre güvenilirliği 0,872 olup yeterli görülmektedir. Tablo 4.17, ölçeğin ortalama değerinin 3,893, minimum 3,142 ve maksimum 4,373 olduğunu göstermektedir. Tablo 4.18, maddelerden herhangi birinin ölçekten tek tek çıkarılması durumunda ölçeğin güvenilirliğinin artma ihtimali olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.16 Örgütsel bağlılık için güvenilirlik analizi

Cronbach Alfa	Standartlaştırılan Maddelere Dayanan Cronbach Alfa	Madde Sayısı
,869	,872	16

Tablo 4.17 Örgütsel bağlılık ölçeğinin tanımlayıcı istatistikleri

	Ortalama	Minimum	Maksimum	Aralık	Maksimum / Minimum	Varyans	Madde Sayısı
Madde Ortalamaları	3,893	3,142	4,373	1,231	1,392	,155	16

Tablo 4.18 Örgütsel bağlılık ölçeğinden madde silindiğinde güvenilirlikteki değişimler

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Düzeltilmiş Madde-Toplam Korelasyonu	Karesi Alınmış Çoklu Korelasyon	Madde Silindiğinde Cronbach Alfa
F1. Başka bir fırsatım olmasa bile mevcut işimden ayrılmak beni korkutmaz	58,79	192,759	,126	,135	,879
F2. Şirketime duygusal olarak bağlı hissediyorum	58,17	173,163	,651	,660	,855
F3. Şirketim benim için çok büyük bir kişisel anlam ifade ediyor	58,19	173,137	,689	,744	,853
F4. Şirketime karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum	58,11	170,675	,717	,779	,851
F5. Şirketimde çalışırken ailenin parçası olduğumu hissediyorum	57,91	170,463	,751	,785	,850
F6. Kariyerimin geri kalanını şirketimde sürdürmekten mutluluk duyuyorum	58,13	168,890	,757	,722	,849
F7. Şirketim sadakatimi hak ediyor	58,01	172,570	,661	,661	,854
F8. Şirketin sorunlarının benim sorunlarım olduğunu hissediyorum	58,12	172,708	,672	,615	,854

Tablo 4.18 Devamı

F9. Benimle çalışan insanlara karşı yükümlü hissediyorum, bu yüzden şirketimden ayrılmayı düşünmüyorum	58,14	172,239	,680	,655	,853
F10. Bu şirketten ayrılmadan önce değerlendireceğim bazı çözümler var	58,13	185,535	,383	,245	,866
F11. Şu anda şirkette kalmamı sağlayan şey istekten ziyade zorunluluktur	58,44	197,108	,038	,361	,882
F12. Bu şirketten ayrılırsam başka örgütlerde herhangi bir opsiyonum olmayacağını hissediyorum	59,14	186,957	,282	,441	,871
F13. Bu şirketten ayrılırsam hayatım altüst olacak	59,07	180,464	,396	,504	,867
F14. Şu anda avantajıma olacak olsa bile şirketimden ayrılmak doğru hissettirmiyor	58,31	175,997	,568	,441	,858
F15. Şimdiki şirketime çok fazla yatırım yapmış olmasaydım başka bir örgütte çalışmayı düşünebilirdim	58,80	188,275	,254	,305	,872
F16. Başka bir şirketten daha iyi bir iş teklifi alırsam şirketimden ayrılmak doğru hissettirmez	58,78	172,693	,571	,470	,858

4.6.3 Ölçeklerin Geçerlilik Analizi

“Aynı yapıyı ya da aynı kaliteyi ölçen değişkenleri bir araya getirerek ölçümü mümkün olan en az sayıda faktörle açıklamayı amaçlayan istatistiksel bir teknik olan faktör analizi, bir çarpanlara ayırma süreci veya “ortak faktörler” olarak adlandırılan yeni değişkenlerin ortaya çıkarılması süreci veya maddelerin faktör yük değerleri kullanılarak kavramların işlevsel açıklamalarının elde edilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Büyüköztürk, 2007)

“Faktör analizi tüm veri yapıları için uygun olmayabileceğinden, verilerin bir faktör analizine uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik testi ve Barlett Küresellik Testi kullanılarak analiz edilebilir. KMO’nun 0,60’tan yüksek olması ve Barlett testinin anlamlı sonuçlar vermesi, verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.” (Büyüköztürk, 2007)

Analizde kullanılan örgütsel destek, psikolojik güçlendirme, iş yükü, tükenmişlik ve örgütsel bağlılık ölçekleri faktör analizinin ön koşullarını test etmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ve Barlett Küresellik testine tabi tutulmuş ve sonuçlar Tablo 4.19’de gösterilmiştir.

Tablo 4.19 Ölçeklerin KMO ve Barlett Testleri

		Örgütsel destek	Psikolojik güçlendirme	İş yükü	Tükenmişlik	Örgütsel bağlılık
Kaiser-Meyer-Olkin		,900	,870	,809	,796	,899
Ki-Kare		1801,215	3314.506	1030,315	2121,959	3688.027
Barlett Testi	SS.	21	66	21	55	120
	<i>p</i>	,000	,000	,000	,000	,000

SS. Serbestlik derecesi

Tablo 4.19’de ölçeklerin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerleri verilmiştir. Bu değerlerin 0.600’dan yüksek olması verilerin faktör analizine uygunluğunu göstermektedir. Fakat ,000 şeklindeki küresellik testi oranları (*p*),verilerin anlamlı faktörler vereceği gerçeğini ifade etmektedir. Sonuç olarak, analizlerde kullanılan örgütsel destek, psikolojik güçlendirme, iş yükü, tükenmişlik ve örgütsel bağlılık ölçeklerine ilişkin uygulanan KMO ve Barlett testi sonuçları, faktör analizi için yeterli bulunmuştur.

Kullanılan ölçeklerle ilişkili ifadelerin uygun boyutlar altında bir araya getirilmesini sağlamak amacıyla faktör analizi gerçekleştirilmiş ve belirlenen boyutlar aşağıda maddeler halinde verilmiştir. Ölçeğin verileri faktör analizine ve varimax rotasyonuna tabi tutulduktan sonra özdeğeri 1,00’ün üzerinde olan faktörler ve faktör yükü 0,40’ın üzerinde olan maddeler baz alınmıştır.

Örgütsel destek ölçeğine yönelik faktör analizi: Örgütsel destek ölçeğine ait veriler üzerinde faktör analizinin uygulanması sonucunda ölçeğin özdeğerlerinin 4,627’sini ve toplam varyansın %66,098’ini açıklayan tek faktörlü bir yapıya sahip olduğu Tablo 4.20’de gösterildiği şekilde anlaşılmıştır. Ölçek için Tablo 4.21’de gösterildiği şekilde bir bileşen bulunmuştur. “Açıklanan varyansın toplam varyansın %50’sini aşması faktör analizinin önemli bir kriteridir. Çünkü, oluşturulan faktör yapısı değişkenlerin toplam varyansının yarısından daha azını açıklıyorsa, kapsayabilirliğinden bahsedilmesi doğru olmayacaktır.” (Yaşlıoğlu M., 2017).

Tablo 4.20 Örgütsel destek için açıklanan toplam varyans

Bileşen	İlk Özdeğerler			Karesi Alınan Yüklerin Çıkarma Topamları		
	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde
1	4,627	66,098	66,098	4,627	66,098	66,098
2	,814	11,634	77,733			
3	,418	5,975	83,708			
4	,343	4,904	88,611			
5	,302	4,317	92,929			
6	,279	3,992	96,920			
7	,216	3,080	100,000			

Çıkarma Yöntemi: Esas Bileşen Analizi.

“Faktör yükleri, bir faktör analizinde aynı yapıyı ölçmeyen maddeleri sıralamak için kullanılır. Bir faktörle yüksek düzeyde korelasyon sağlayan maddelerin oluşturduğu bir küme varsa, bu sonuç o belirli maddelerin bir kavramı/yapıyı/faktörü ölçtüğünü işaret eder. Faktör yük değerinin 0,45 veya üzerinde olması seçim için iyi bir kriterdir, fakat pratikte daha az sayıda madde için bu sınır değer 0,3’e düşürülebilir. Bir maddenin faktörleri arasındaki en yüksek yük değeri ile bu başlangıç değerini takip eden en yüksek yük değeri arasındaki farkın mümkün olduğunca yüksek olması beklenir ve bu farkın ,10 olması önerilir.” (Büyüköztürk, 2007).

Tablo 4.21 Örgütsel Destek Ölçeği Maddelerinin Faktör Yüğü Bileşenleri

	Bileşen 1 (ÖD)
B7. Şirket, işteki başarılarımla gurur duyuyor	,868
B8. Şirket, hedeflerimi ve değerlerimi son derece önemsiyor	,852
B4. Şirket, işteki genel memnuniyetimi önemsiyor	,842
B9. Bir sorunum olduğunda şirketten yardım isteyebiliyorum	,836
B6. Şirket, fikirlerimi önemsiyor	,804
B2. Şirketim, işimi elimden gelen en iyi şekilde yapmama yardımcı olmak için kendisini geliştirmeye isteklidir	,752
B1. Şirket, refahımı gerçekten önemsiyor	,727

Çıkarma Yöntemi: Esas Bileşen Analizi.

a. Çıkarılan 1 bileşen

Tablo 4.21’deki değerlerin analizi sonucunda örgütsel destek ölçeğinin 3. ve 5. maddelerinin ilgili faktör yükleri düşük olduğu için analize dahil edilmediği ve ölçekten çıkarıldığı görülmektedir. Bu maddelerin çıkarılmasından sonra kalan

soruların faktör yükleri incelendiğinde değerlerin ,727 ile ,868 arasında değişkenlik gösterdiği ve ölçek maddelerinin faktör yüklerinin yeterli olduğu anlaşılmaktadır.

Psikolojik güçlendirme ölçeği ve faktör analizi: Psikolojik güçlendirme ölçeğine ait veriler üzerinde faktör analizinin uygulanması sonucunda ölçeğin özdeğerlerinin 1,066'sını ve toplam varyansın %74,261'ini açıklayan üç faktörlü bir yapıya sahip olduğu Tablo 4.22 ve 23'de gösterildiği şekilde anlaşılmıştır.

Tablo 4.22 Psikolojik güçlendirme için açıklanan toplam varyans

Bileşen	İlk Özdeğerler			Karesi Alınan Yüklerin Çıkarma Toplamları		
	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde
1	6,211	51,757	51,757	6,211	51,757	51,757
2	1,635	13,622	65,379	1,635	13,622	65,379
3	1,066	8,882	74,261	1,066	8,882	74,261
4	,739	6,162	80,423			
5	,567	4,728	85,151			
6	,377	3,142	88,293			
7	,338	2,820	91,113			
8	,290	2,419	93,532			
9	,277	2,308	95,840			
10	,210	1,750	97,590			
11	,175	1,455	99,045			
12	,115	,955	100,000			

Çıkarım Yöntemi: Esas Bileşen Analizi.

Tablo 4.23 Psikolojik Güçlendirme Ölçeği Maddelerinin Faktör Yüğü Bileşenleri

	Bileşen 1 (PG1)	Bileşen 2 (PG2)	Bileşen 3 (PG3)
C9. İşimi nasıl yaptığım konusunda bağımsız ve özgür olmak açısından önemli fırsata sahibim	,788		
C8. İşimi yapma şeklime kendim karar verebiliyorum	,780		
C10. Departmanımda olup bitenler üzerinde güçlü bir etkim var	,740		
C11. Departmanımda olup bitenler üzerinde büyük kontrole sahibim	,725		
C12. Departmanımda olup bitenler üzerinde güçlü etkiye sahibim	,724		
C7. İşimi nasıl yaptığımı belirleme konusunda önemli bir özerkliğe sahibim	,679		
C4. İşimi yapabilme yeteneğime güveniyorum		,881	
C5. İş faaliyetlerimi gerçekleştirme becerilerim konusunda kendime güveniyorum		,829	
C6. İşim için gereken becerilerde ustalaştım		,799	

Tablo 4.23 Devamı

C2. İş faaliyetlerim benim için kişisel olarak anlamlıdır	,820
C3. Yaptığım işin benim için bir anlamı var	,744
C1. Yaptığım iş benim için son derece önemlidir	,580

Çıkarma Yöntemi: Esas Bileşen Analizi.

Rotasyon Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu ile Varimax.a

a. Rotasyon 8 tekrarda yakınsamıştır.

Tablo 4.23’de verilen değerlerin analizi sonucunda psikolojik güçlendirme ölçeğinin maddelerinin faktör yüklerinin ,580 ile ,881 arasında değişkenlik gösterdiği ve ölçek maddelerinin faktör yüklerinin yeterli olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca, hiçbir maddenin analizden çıkarılmadığı PG1, PG2 ve PG3 ölçekleri için üç bileşen bulunmuştur.

İş yükü ölçeğinin faktör analizi: İş yükü ölçeğine ait veriler üzerinde faktör analizinin uygulanması sonucunda ölçeğin özdeğerlerinin 3,619’unu ve toplam varyansın %51,696’sını açıklayan tek faktörlü bir yapıya sahip olduğu Tablo 24 ve 25’te gösterildiği şekilde anlaşılmıştır.

Tablo 4.24 İş yükü için açıklanan toplam varyans

Bileşen	İlk Özdeğerler			Karesi Alınan Yüklerin Çıkarma Toplamları		
	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde
1	3,619	51,696	51,696	3,619	51,696	51,696
2	,943	13,474	65,170			
3	,748	10,687	75,856			
4	,531	7,588	83,445			
5	,465	6,642	90,086			
6	,434	6,198	96,285			
7	,260	3,715	100,000			

Çıkarma Yöntemi: Esas Bileşen Analizi.

Tablo 4.25 İş Yüğü Ölçeği Maddelerinin Faktör Yüğü Bileşenleri

	Bileşen 1 (İY)
D8 İş faaliyetlerimi ve görevlerimi yerine getirirken genellikle stresli ve gergin oluyorum	,808
D6. İşim zor ve görevlerim karmaşık	,761
D9. İşte gerçekleştirdiğim faaliyetlerde büyük risk ve başarısızlık ihtimali var	,728
D5. Görevlerimi tamamlamak için bir çaba ve enerji sarf etmem gerekiyor	,728
D2. İş faaliyetlerim benim için kişisel olarak anlamlıdır	,679
D10. İş faaliyetlerimi gerçekleştirirken duygusal açıdan stresli ve daha az motive oluyorum	,663
D3. Çalışma saatlerim dahilinde tüm iş faaliyetlerimi bitirmek için yeterli zamanım yok	,652

Çıkarma Yöntemi: Esas Bileşen Analizi.

a. Çıkarılan 1 bileşen.

Tablo 4.25'te verilen değerlerin analizi sonucunda, ölçeği tek bir bileşen oluşturmaktadır. Madde 1, 4 ve 7 faktörleri minimum gerekli faktörün altında olduğundan analizin dışında bırakılmıştır.

Tükenmişlik ölçeğinin faktör analizi: Tükenmişlik ölçeğine ait veriler üzerinde faktör analizinin uygulanması sonucunda ölçeğin özdeğerinin 1,298'ini ve toplam varyansın %71,732'sini açıklayan üç faktörlü bir yapıya sahip olduğü Tablo 4.26 ve 27'te gösterildiği şekilde anlaşılmıştır.

Tablo 4.26 Tükenmişlik için açıklanan toplam varyans

Bileşen	İlk Özdeğerler			Karesi Alınan Yüğülerin Çıkarma Toplamları		
	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde
1	4,029	36,624	36,624	4,029	36,624	36,624
2	2,564	23,311	59,935	2,564	23,311	59,935
3	1,298	11,797	71,732	1,298	11,797	71,732
4	,651	5,919	77,651			
5	,489	4,449	82,100			
6	,470	4,271	86,371			
7	,405	3,682	90,052			
8	,346	3,141	93,193			
9	,296	2,690	95,883			
10	,239	2,176	98,059			
11	,213	1,941	100,000			

Çıkarma Yöntemi: Esas Bileşen Analizi.

Tablo 4.27 Tükenmişlik Ölçeği Maddelerinin Faktör Yükleri, Açıklanan Varyansları ve Özdeğerleri

	Bileşen 1 (T1)	Bileşen 2 (T2)	Bileşen 3 (T3)
E5. İşteyken tükenmiş hissediyorum	,867		
E2. İş gününün sonunda bitkinlik hissediyorum	,827		
Tablo 4.27 devamı İş günüyle karşı E3. İş günümü tükenmiş hissediyorum	,817		
E4. Bütün gün insanlarla çalışmak benim için gerçekten zor	,813		
E1. İşimden dolayı duygusal açıdan tükenmiş hissediyorum	,757		
E9. İşimdeki etkinliğime güveniyorum		,846	
E7. Muhataplarım ile yakından çalıştıktan sonra canlanmış hissediyorum		,820	
E8. Bu işte birçok değerli şey başardım		,794	
E6. İşim sayesinde diğer insanların hayatlarını olumlu yönde etkilediğimi hissediyorum		,772	
E10. İşimle giderek daha az ilgileniyorum			,903
E11. İş konusunda daha az hırslı hissediyorum			,880

Çıkarma Yöntemi: Esas Bileşen Analizi.

Rotasyon Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu ile Varimax.^a

a. Rotasyon 5 tekrarda yakınsamıştır.

Tablo 4.27’teki değerlerin analizi sonucunda, hiçbir maddenin analiz dışında bırakmadığı görülebilir. Soruların faktör yükleri analiz edildiğinde, değerlerin ,757 ile ,903 arasında değişkenlik gösterdiği ve ölçek maddelerinin faktör yüklerinin yeterli olduğu anlaşılmaktadır.

Örgütsel bağlılık ve faktör analizi: Örgütsel bağlılık ölçeğine ait veriler üzerinde faktör analizinin uygulanması sonucunda ölçeğin özdeğerlerinin 1,309’unu ve toplam varyansın %64,368’ini açıklayan tek faktörlü bir yapıya sahip olduğu Tablo 28 ve 29’da gösterildiği şekilde anlaşılmıştır.

Tablo 4.28 Örgütsel bağlılık için açıklanan toplam varyans

Bileşen	İlk Özdeğerler			Karesi Alınan Yüklerin Çıkarma Topamları		
	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde	Toplam	Varyans Yüzdesi	Kümülatif Yüzde
1	6,623	41,396	41,396	6,623	41,396	41,396
2	2,367	14,792	56,188	2,367	14,792	56,188
3	1,309	8180	64,368	1,309	8,180	64,368

Tablo 4.28 Devamı

4	,917	5,732	70,099
5	,746	4,664	74,763
6	,675	4,220	78,983
7	,581	3,631	82,614
8	,518	3,235	85,849
9	,469	2,931	88,780
10	,337	2,109	90,888
11	,325	2,031	92,919
12	,296	1,849	94,769
13	,261	1,629	96,398
14	,250	1,563	97,961
15	,195	1,218	99,179
16	,131	,821	100,000

Çıkarım Yöntemi: Esas Bileşen Analizi.

Tablo 4.29 Örgütsel Bağlılık Ölçeği Maddelerinin Faktör Yükleri, Açıklanan Varyansları ve Özdeğerleri

	Bileşen 1 (ÖB1)	Bileşen 2 (ÖB2)	Bileşen 3 (ÖB3)
F5. Şirketimde çalışırken ailenin parçası olduğumu hissediyorum	,890		
F3. Şirketim benim için çok büyük bir kişisel anlam ifade ediyor	,858		
F4. Şirketime ait olduğumu güçlü bir şekilde hissediyorum	,857		
F6. Kariyerimin geri kalanını şirketimde sürdürmekten mutluluk duyarım	,846		
F7. Şirketim sadakatimi hak ediyor	,827		
F2. Şirketime duygusal olarak bağlı hissediyorum	,814		
F9. Benimle çalışan insanlara karşı yükümlü hissediyorum, bu yüzden şirketimden ayrılmayı düşünmüyorum	,814		
F8. Şirketin sorunlarının benim sorunlarım olduğunu hissediyorum	,810		
F16. Başka bir şirketten daha iyi bir iş teklifi alırsam şirketimden ayrılmak doğru hissettirmez	,582		
F13. Bu şirketten ayrılırsam hayatım altüst olacak		,858	
F12. Bu şirketten ayrılırsam başka örgütlerde herhangi bir opsiyonum olmayacağını hissediyorum		,782	
F14. Şu anda avantajıma olacak olsa bile şirketimden ayrılmak doğru hissettirmiyor	,479	,533	
F1. Başka bir fırsatım olmasa bile mevcut işimden ayrılmak beni korkutmaz			,715
F15. Şimdiki şirketime çok fazla yatırım yapmış olmasaydım başka bir örgütte çalışmayı düşünebilirdim			,647
F10. Bu şirketten ayrılmadan önce değerlendireceğim bazı çözümler var			,600

Tablo 4.29 Devamı

F.11 Şu anda şirkette kalmamı sağlayan şey istekten ziyade zorunluluktur	,439	,562
Çıkarma Yöntemi: Esas Bileşen Analizi.		
Rotasyon Yöntemi: Kaiser Normalizasyonu ile Varimax.a		
a. Rotasyon 5 tekrarda yakınsamıştır.		

Tablo 4.29'deki değerlerin analizi sonucunda, örgütsel bağlılık ölçeğinin hiçbir maddesinin analiz dışında bırakmadığı görülebilir. Kalan soruların faktör yükleri analiz edildiğinde, değerlerin 0,439 ila 0,890 arasında değişkenlik gösterdiği ve ölçek maddelerinin faktör yüklerinin yeterli olduğu anlaşılmaktadır.

4.6.4 Faktörlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyonlar

Örgütsel destek, psikolojik güçlendirme, tükenmişlik, örgütsel bağlılık ve iş yüküne ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve bu değişler arasındaki ilişkiye ilişkin korelasyon analiz sonuçları aşağıdaki gibidir.

Tablo 4.30'da örgütsel destek (ÖD), Psikolojik güçlendirme (PG1, PG2 ve PG3) ve tükenmişlik (T1, T2 ve T3) bileşenlerinin tanımlayıcı istatistikleri gösterilmektedir. Psikolojik güçlendirme ve tükenmişlik ölçeklerinin tanımlayıcı istatistiklerine de yer verilmiştir. En yüksek ortalama PG2 (5,1717), en düşük ise T2 (2,2678) için belirtilmiştir.

Tablo 4.30 Örgütsel destek, psikolojik güçlendirme ve tükenmişlik için tanımlayıcı istatistikler

	Ortalama	Std. Sapma	N
ÖD	3,9010	1,17996	394
PG1	4,4277	1,08836	394
PG2	5,1717	1,03575	394
PG3	4,8130	1,05020	394
T1	3,6289	1,27584	394
T2	2,2678	,94691	394
T3	2,8071	1,38727	394
GENEL_PG	4,8041	,89185	394
GENEL_T	2,9013	,77686	394

Tablo 4.31’de tükenmişlik ölçeği ve bileşenlerinin örgütsel desteğin yanı sıra psikolojik güçlendirme ölçeği ve bileşenleriyle korelasyonları gösterilmektedir. Tükenmişliğin birinci bileşeni (T1) ile hem psikolojik güçlendirme hem de örgütsel destek ve bileşenleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Tükenmişliğin ikinci bileşeni (T2) ve genel tükenmişlik ölçeği, tüm değişkenlerle negatif yönde orta düzeyde korelasyon göstermiştir ($p < 0,01$). Tükenmişliğin üçüncü bileşeni (T3) yalnızca ÖD ($r = -0,170$, $p < 0,01$) ve PG3 ($r = -0,137$, $p < 0,01$) ile anlamlı negatif korelasyon göstermiştir.

Tablo 4.31 Tükenmişlik ve bileşenleri ile ÖD ve PG bileşenleri arasındaki korelasyon

		T1	T2	T3	GENEL_T
ÖD	Pearson Korelasyonu	-.042	-.248**	-.170**	-.225**
	Sig. (2 uçlu)	,409	,000	,001	,000
	N	394	394	394	394
PG1	Pearson Korelasyonu	,057	-.498**	-.053	-.202**
	Sig. (2 uçlu)	,259	,000	,298	,000
	N	394	394	394	394
PG2	Pearson Korelasyonu	,091	-.462**	-.036	-.159**
	Sig. (2 uçlu)	,070	,000	,474	,002
	N	394	394	394	394
PG3	Pearson Korelasyonu	,094	-.419**	-.137**	-.200**
	Sig. (2 uçlu)	,062	,000	,007	,000
	N	394	394	394	394
GENEL_PG	Pearson Korelasyonu	,096	-.546**	-.089	-.223**
	Sig. (2 uçlu)	,058	,000	,077	,000
	N	394	394	394	394

Tablo 4.32’te örgütsel destek (ÖD), Psikolojik güçlendirme (PG1, PG2 ve PG3) ve örgütsel bağlılık (ÖB1, ÖB2 ve ÖB3) bileşenlerinin tanımlayıcı istatistikleri gösterilmektedir. Psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık ölçeklerinin tanımlayıcı istatistiklerine de yer verilmiştir. En yüksek ortalama PG2 (5,1717), en düşük ise ÖB2 (3,4433) için belirtilmiştir.

Tablo 4.32 Örgütsel destek, psikolojik güçlendirme ve örgütsel bağlılık için tanımlayıcı istatistikler

	Ortalama	Std. Sapma	N
ÖD	3,9010	1,17996	394
PG1	4,4277	1,08836	394
PG2	5,1717	1,03575	394
PG3	4,8130	1,05020	394
ÖB1	4,1103	1,23612	394

Tablo 4.32 Devamı

ÖB2	3,4433	1,24780	394
ÖB3	3,7405	1,00400	394
GENEL_PG	4,8041	,89185	394
GENEL_ÖB	3,7647	,83287	394

Tablo 4.33'te örgütsel bağlılık ölçeği ve bileşenlerinin örgütsel desteğin yanı sıra psikolojik güçlendirme ölçeği ve bileşenleriyle korelasyonları gösterilmektedir. Örgütsel bağlılığın birinci bileşeni (ÖB1) ve genel örgütsel bağlılık ölçeği, hem psikolojik güçlendirme hem de örgütsel destek ve bileşenleriyle anlamlı pozitif korelasyonlara sahiptir ($p < 0,01$). Örgütsel bağlılığın ikinci bileşeni (ÖB2), PG2 hariç tüm değişkenlerle pozitif korelasyon göstermiştir ($p < 0,01$). Örgütsel bağlılığın üçüncü bileşeni (ÖB3), PG3 hariç tüm değişkenlerle anlamlı pozitif korelasyon göstermiştir ($p < 0,01$).

Tablo 4.33 Örgütsel destek ile psikolojik güçlendirme bileşenleri arasındaki korelasyon

		ÖB1	ÖB2	ÖB3	GENEL_ÖB
ÖD	Pearson Korelasyonu	,536**	,254**	,038	,407**
	Sig. (2 uçlu)	,000	,000	,457	,000
	N	394	394	394	394
PG1	Pearson Korelasyonu	,440**	,214**	,190**	,401**
	Sig. (2 uçlu)	,000	,000	,000	,000
	N	394	394	394	394
PG2	Pearson Korelasyonu	,132**	,076	,155**	,165**
	Sig. (2 uçlu)	,009	,133	,002	,001
	N	394	394	394	394
PG3	Pearson Korelasyonu	,379**	,116*	,071	,274**
	Sig. (2 uçlu)	,000	,022	,158	,000
	N	394	394	394	394
GENEL_PG	Pearson Korelasyonu	,379**	,162**	,165**	,335**
	Sig. (2 uçlu)	,000	,001	,001	,000
	N	394	394	394	394

Tablo 4.34'te, örgütsel bağlılık bileşenleri (ÖB1, ÖB2 ve ÖB3), iş yükü (İY) ve genel örgütsel bağlılık ölçeğinin tanımlayıcı istatistikleri gösterilmektedir. En yüksek ortalama ÖB1 (4,1103), en düşük ise ÖB2 (3,4433) için belirtilmiştir.

Tablo 4.34 Örgütsel bağlılık ve iş yükü için tanımlayıcı istatistikler

	Ortalama	Std. Sapma	N
ÖB1	4,1103	1,23612	394
ÖB2	3,4433	1,24780	394
ÖB3	3,7405	1,00400	394
İY	3,5537	1,09113	394
GENEL_ÖB	3,7647	,83287	394

Tablo 4.35'te örgütsel bağlılık ölçeği ve bileşenlerinin iş yükü ile korelasyonları gösterilmektedir. Sonuçlar, iş yükü ile örgütsel bağlılık ($r = 0,343$, $p < 0,01$) ve bileşenleri arasında pozitif korelasyonlar olduğunu göstermektedir: ÖB1 ($r = 0,118$, $p < 0,05$), ÖB2 ($r = 0,326$, $p < 0,01$) ve ÖB3 ($r = 0,303$, $p < 0,01$).

Tablo 4.35 Örgütsel bağlılık ve bileşenleri ile iş yükü arasındaki korelasyonlar

		ÖB1	ÖB2	ÖB3	GENEL_ÖB
İY	Pearson Korelasyonu	,118*	,326**	,303**	,343**
	Sig. (2 uçlu)	,019	,000	,000	,000
	N	394	394	394	394

Tablo 4.36'da, tükenmişlik bileşenleri (T1, T2 ve T3), iş yükü (İY) ve genel örgütsel bağlılık ölçeğinin tanımlayıcı istatistikleri gösterilmektedir. En yüksek ortalama örgütsel bağlılık ölçeği (3,7647), en düşük ise T2 (2,2678) için belirtilmiştir.

Tablo 4.36 Örgütsel bağlılık ve bileşenleri ile tükenmişlik bileşenleri ve iş yükü arasındaki korelasyonlar

	Ortalama	Std. Sapma	N
T1	3,6289	1,27584	394
T2	2,2678	,94691	394
T3	2,8071	1,38727	394
İY	3,5537	1,09113	394
GENEL_ÖB	3,7647	,83287	394

Tablo 4.37'de örgütsel bağlılık ölçeği ve iş yükü ve tükenmişlik bileşenlerinin korelasyonları gösterilmektedir. Sonuçlar, iş yükü ile tükenmişliğin birinci bileşeni (T1) arasında pozitif korelasyonlar olduğunu göstermektedir. Örgütsel bağlılık ile tükenmişliğin ikinci bileşeni (T2) arasında negatif yönde ilişki bulunmuştur ($r = -$

0,315, $p < 0,01$). Örgütsel bağlılık ile tükenmişliğin üçüncü bileşeni (T3) arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Tablo 4.37 Tükenmişlik bileşenleri ve iş yükü ile genel olarak örgütsel bağlılık arasındaki korelasyonlar

		GENEL_ÖB
T1	Pearson Korelasyonu	,264**
	Sig. (2 uçlu)	,000
	N	394
T2	Pearson Korelasyonu	-,315**
	Sig. (2 uçlu)	,000
	N	394
T3	Pearson Korelasyonu	,074
	Sig. (2 uçlu)	,144
	N	394
İY	Pearson Korelasyonu	,343**
	Sig. (2 uçlu)	,000
	N	394

Başka bir çalışmada Türkiye'deki konuk ağırlama sektörü üzerinde benzer bir araştırma modeli uygulanmış ve örgütsel desteğin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi test edilmiştir. Sonuçlar, örgütsel destek ile iş tatmini arasında orta düzeyde ve örgütsel destek ile örgütsel bağlılığın üç farklı yönü arasında düşük ila orta düzeyde korelasyon faktörleri olduğuna işaret etmektedir (Çolakoğlu vd., 2010).

İlişkiler ve etkiler açısından psikolojik performans, farklı yönleriyle ve farklı endüstriler ve bağlamlarda test edilmiştir. Ürdün'de yürütülen bir çalışmada, bankacılık sektöründe iş performansı verimliliğindeki etkisi araştırılmıştır. Araştırmada psikolojik güçlendirmenin dört ana yönü ele alınmıştır: güçlendirmeyi uygulama seçimi, uygulanmasının yeterliliği, örgüt içindeki tanımı ve iş performansı üzerindeki doğrudan etkisi. Regresyon modelinde pozitif etkiye işaret eden 0,537 R^2 değeri elde edilmiştir. Psikolojik güçlendirmenin farklı yönleri göz önüne alındığında, çoklu regresyon analizi yeterlilik ve etki için anlamlı değerler göstermiştir (Durrah vd., 2014). Sağlık sektöründe yapılan bir çalışmada, psikolojik güçlendirme ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiş, regresyon analizi 0,560 R^2 değeri vererek pozitif etkili bir ilişkiye işaret etmiştir (Saif ve Saleh, 2013).

Örgütsel bağlılık, literatürde ilişki ve etki açısından örgüt içinde çeşitli yönlerle ilişkilendirilmiştir. Al Zefetiti ve Mohamed (2017), örgütsel bağlılığın Umman devlet şirketlerinde çalışanların iş performansı üzerindeki etkisini incelemiştir. Suma ve Lesha (2013) bu kavram ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Örgütsel bağlılığın iş tatminiyle ilişkisi başka çalışmalarda da incelenmiş ve performans göstergeleriyle ilişkilerine benzer şekilde pozitif sonuçlar vermiştir (Gangai ve Agrawal, 2015). Çalışmaların çoğunda etki ve ilişkileri araştırmak için bir anket metodolojisi ve istatistiksel analiz kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık ile tükenmişlik arasındaki ilişki, sağlık bağlamında $p < 0,05$ düzeyinde anlamlı bir istatistiksel korelasyonun bulunmadığı yakın tarihli bir çalışmada ele alınmıştır (Tosun ve Ulusoy, 2017).

4.6.5 Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi

Araştırma kapsamında araştırma hipotezleri test etmeden önce toplanan verilerin normallik varsayımına uygun olup olmadığının tespit edilmesi gerektiğinden ölçeklerin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Bununla birlikte örgütsel destek, psikolojik güçlendirme, tükenmişlik, örgütsel bağlılık ve iş yükü değişkenlerinin ortalaması, standart sapması ve birlikte değişme yönleri ve şiddetlerini tespit etmek amacıyla Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır.

Tablo 4.38 Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	Ort.	Std. Hata	Çarpıklık	Basıklık	1	2	3	4	5
Örgütsel Destek (1)	3,90	1,180	-0,511	-0,037	1				
Psikolojik Güçlendirme (2)	4,80	0,892	-1,804	4,675	,538**	1			
Tükenmişlik (3)	2,90	0,777	0,039	-0,374	-,225**	-,223**	1		
Örgütsel Bağlılık (4)	3,76	0,833	-0,173	0,698	,407**	,335**	,061	1	
İş Yüğü (5)	3,55	1,091	-,284	-,314	,081	,238**	,486**	,343**	1

** $p < 0,01$

Tablo 4.38’de görüldüğü üzere örgütsel destek ile örgütsel bağlılık ($,407^{**}$) arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde; örgütsel destek ile tükenmişlik ($-,225^{**}$) arasında negatif yönlü ve düşük düzeyde; psikolojik güçlendirme ile tükenmişlik ($-,223^{**}$)

arasında negatif yönlü düşük düzeyde; psikolojik güçlendirme ile iş yükü (.238**) arasında pozitif yönlü ve düşük düzeyde; psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılık (.335**) arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Literatürde basıklık ve çarpıklık değerlerinin farklı aralıklarda değerlendirildiği görülmekle birlikte, Kline (2016: 74) çarpıklık değerinin ± 3 ve basıklık değerinin ± 10 aralığında olmasının veri setinin normal dağılıma uyum sağladığının bir göstergesi olacağını belirtmektedir. Araştırma kapsamında kullanılan tüm ölçeklerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin belirtilen aralıklarda olduğu dikkate alındığında, veri setinin normal dağılıma uyum sağladığı söylenebilir. Öte yandan, tanımlayıcı istatistik analizi sonuçlarına göre katılımcıların psikolojik güçlendirme algısının ($\bar{x}= 4,80$) yüksek olduğu ve tükenmişlik düzeyinin ($\bar{x}= 2,90$) daha düşük olduğu görülmüştür.

Örgütsel destek ve psikolojik güçlendirmenin tükenmişlik ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde iş yükünün aracılık rolünü incelemek amacıyla Baron ve Kenny (1986) tarafından ortaya konulan nedensel adımlar yaklaşımı (a, b, c ve c' yolları) dikkate alınarak, Tip I hatayı en fazla minimize eden bootstrap yöntemini esas alan regresyon analizleri uygulanmıştır (Preacher ve Hayes, 2008: 880). Bu analizler için Hayes (2018) tarafından geliştirilen Process Makro uygulaması (www.processmacro.org) kullanılmıştır. Aracı etkinin değerlendirilmesi amacıyla araştırmanın kavramsal modeline uygun olarak 4 numaralı model seçilmiştir. Analizler için Bootstrap tekniğiyle 5000 yeniden örneklem seçeneği tercih edilerek %95 anlamlılık (Bootstrap 95%CI) düzeyinde sapma düzeltmeli güven aralıkları belirlenmiştir. Bu yöntemle yapılan analiz sonucundaki güven aralığının alt ve üst sınırının sıfır değerini içermemesi durumunda dolaylı etkinin anlamlı olduğuna karar verilmiştir (Preacher ve Hayes, 2004: 719). Bununla birlikte, etki büyüklüklerinin $K^2= 0,01$ 'e yakın olması düşük derecede aracılık etkisi, $K^2= 0,09$ 'a yakın olması orta derecede aracılık etkisi, $K^2= 0,25$ 'e yakın olması yüksek derecede aracılık etkisi şeklinde değerlendirilmiştir (Akçakanat vd., 2019).

Tablo 4.39 PROCESS Makro ile Bootstrapp Regresyon Analizi Sonuçları

MODEL 1: Örgütsel Desteğin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisinde İş Yükünün Aracılık Rolü										
Değişkenler			Regresyon		BootCI		Model Özeti			
			b	t	Sig.	LLCI	ULCI	R ²	Model F	Sig. F
1	Örgütsel Destek → Tükenmişlik		-,148	-4,573	,000	-,212	-,084	,051	20,917	,000
2	Örgütsel Destek → İş Yükü		,075	1,618	,107	-,016	,167	,007	2,617	,107
3	Örgütsel Destek → Tükenmişlik		-,175	-6,304	,000	-,230	-,121	,306	86,368	,000
	İş Yükü → Tükenmişlik		,361	12,007	,000	,302	,420			
Dolaylı Etki (Aracı Etki)			Örgütsel Destek → İş Yükü → Tükenmişlik							
			b = ,027; % 95 CI [BootLLCI= -,014 — BootULCI= ,069]							

p<0,001

Tablo 4.39 incelendiğinde, ilk aşamada örgütsel desteğin tükenmişliği negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı (b= -0,148; t= -4,573; p=0,000), ancak ikinci aşamada örgütsel desteğin iş yükünü istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordamadığı (b=0,075; t=1,618; p=0,107) görülmüştür. Tüm değişkenlerin regresyon modelinde yer aldığı üçüncü aşamada, iş yükü tükenmişliği pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordarken (b=0,361; t=12,007; p=0,000), örgütsel desteğin de tükenmişliği negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordamaya (b= -0,175; t= -6,304; p=0,000) devam ettiği görülmüştür. Örgütsel destek ve iş yükü tükenmişlik üzerindeki değişimin %30,6'sını (R²=0,306) açıklamaktadır.

Son olarak, aracı değişken olan iş yükü modele dahil edildiğinde hesaplanan dolaylı etkinin %95 bootstrap güven aralığı alt ve üst sınırı 0 değerini içerdiğinden (b=0,027; %95CI [BootLLCI= -0,014; BootULCI= 0,069]) test edilen aracılık modelinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bootstrap regresyon analizi sonuçlarına göre **H₁(c)** ve **H₃(b)** hipotezleri kabul edilirken, **H₂(a)** ve **H₄(c')** hipotezleri ret edilmiştir.

Tablo 4.40 PROCESS Makro ile Bootstrapp Regresyon Analizi Sonuçları

MODEL 2: Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinde İş Yükünün Aracılık Rolü								
Değişkenler			Regresyon		BootCI		Model Özeti	
			b	t	Sig.	LLCI	ULCI	R ² Model Sig. F F
1	Örgütsel Destek → Örgütsel Bağlılık		,287	8,825	,000	,223	,351	,166 77,873 ,000
2	Örgütsel Destek → İş Yükü		,075	1,618	,107	-,016	,167	,007 2,617 ,107
3	Örgütsel Destek → Örgütsel Bağlılık		,269	8,759	,000	,209	,330	,262 69,548 ,000
	İş Yükü → Örgütsel Bağlılık		,238	7,158	,000	,173	,304	
			Örgütsel Destek → İş Yükü → Örgütsel Bağlılık					
Dolaylı Etki	Etki (Aracı Etki)		b = ,018; % 95 CI [BootLLCI= -,008 — BootULCI= ,048]					

p<0,001

Tablo 4.40 incelendiğinde, ilk aşamada örgütsel desteğin örgütsel bağlılığı pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı ($b=0,287$; $t=8,825$; $p=0,000$), ancak ikinci aşamada örgütsel desteğin iş yükünü istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordamadığı ($b=0,075$; $t=1,618$; $p=0,107$) görülmüştür. Tüm değişkenlerin regresyon modelinde yer aldığı üçüncü aşamada, iş yükü örgütsel bağlılığı pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordarken ($b=0,238$; $t=7,158$; $p=0,000$), örgütsel desteğin de örgütsel bağlılığı pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordamaya ($b=0,269$; $t=8,759$; $p=0,000$) devam ettiği görülmüştür. Örgütsel destek ve iş yükü örgütsel bağlılık üzerindeki değişimin %26,2'sini ($R^2=0,262$) açıklamaktadır.

Son olarak, aracı değişken olan iş yükü modele dahil edildiğinde hesaplanan dolaylı etkinin %95 bootstrap güven aralığı alt ve üst sınırı 0 değerini içerdiğinden ($b=0,018$; %95CI [BootLLCI= -0,008; BootULCI=0,048]) test edilen aracılık modelinin de istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bootstrap regresyon analizi sonuçlarına göre **H5(c)** ve **H7(b)** hipotezleri kabul edilirken, **H6(a)** ve **H8(c')** hipotezleri ret edilmiştir.

Tablo 4.41 PROCESS Makro ile Bootstrapp Regresyon Analizi Sonuçları

MODEL 4: Psikolojik Güçlendirmenin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisinde İş Yükünün Aracılık Rolü									
Değişkenler		Regresyon			BootCI		Model Özeti		
		b	t	Sig.	LLCI	ULCI	R ²	Model F	Sig. F
1	Psikolojik Güçlendirme →Tükenmişlik	-,194	-4,520	,000	-,278	-,110	,050	20,433	,000
2	Psikolojik Güçlendirme →İş Yükü	,292	4,860	,000	,174	,410	,057	23,619	,000
3	Psikolojik Güçlendirme →Tükenmişlik	-,313	-8,594	,000	-,384	-,241	,357	108,692	,000
	İş Yükü →Tükenmişlik	,407	13,684	,000	,348	,465			
Dolaylı Etki (Aracı Etki)		Psikolojik Güçlendirme → İş Yükü → Tükenmişlik							
		b = ,119; % 95 CI [BootLLCI= ,058 — BootULCI= ,178]							
p<0,001									

p<0,001

Tablo 4.41 incelendiğinde, ilk aşamada psikolojik güçlendirme tükenmişliği ($b = -0,194$; $t = -4,520$; $p = 0,000$) negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı görülmüştür. Psikolojik güçlendirme tükenmişlik üzerindeki değişimin %5'ini ($R^2 = 0,050$) açıklamaktadır. İkinci aşamada, psikolojik güçlendirme iş yükünü ($b = 0,292$; $t = 4,860$; $p = 0,000$) pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Psikolojik güçlendirme iş yükü üzerindeki değişimin %5,7'sini ($R^2 = 0,057$) açıklamaktadır. Tüm değişkenlerin regresyon modelinde yer aldığı üçüncü aşamada, iş yükü tükenmişliği pozitif yönü ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordarken ($b = 0,407$; $t = 13,648$; $p = 0,000$) psikolojik güçlendirmenin de tükenmişliği negatif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordamaya ($b = -0,313$; $t = -8,594$; $p = 0,000$) devam ettiği görülmüştür. Psikolojik güçlendirme ve iş yükü tükenmişlik üzerindeki değişimin %35,7'sini ($R^2 = 0,357$) açıklamaktadır.

Son olarak, aracı değişken olan iş yükü de modele dahil edildiğinde hesaplanan dolaylı etkinin %95 bootstrap güven aralığı alt ve üst sınırı 0 değerini içermediğinden ($b = 0,119$; %95CI [BootLLCI = 0,058; BootULCI = 0,178]) test edilen aracılık modelinin de istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tam

standardize etki büyüklüğü ise (K^2) 0,136 olarak hesaplanmıştır. Bu değer orta etki büyüklüğü olan 0,09'a yakın olduğundan dolayı psikolojik güçlendirme ile tükenmişlik arasında iş yükünün orta derecede bir aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Bootstrap regresyon analizi sonuçlarına göre **H_{9(c)}**, **H_{10(a)}**, **H_{11(b)}** hipotezleri ve aracılık hipotezi **H_{12(c')}** kabul edilmiştir.

Tablo 4.42 PROCESS Makro ile Bootstrapp Regresyon Analizi Sonuçları

MODEL 4: Psikolojik Güçlendirmenin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinde İş Yükünün Aracılık Rolü									
Değişkenler		Regresyon			BootCI		Model Özeti		
		b	t	Sig.	LLCI	ULCI	R ²	Model F	Sig. F
1	Psikolojik Güçlendirme →Örgütsel Bağlılık	,313	7,031	,000	,225	,400	,112	49,441	,000
2	Psikolojik Güçlendirme →İş Yükü	,292	4,860	,000	,174	,410	,057	23,619	,000
3	Psikolojik Güçlendirme →Örgütsel Bağlılık	,250	5,705	,000	,164	,337	,185	44,518	,000
	İş Yükü →Örgütsel Bağlılık	,213	5,939	,000	,143	,284			
Dolaylı Etki (Aracı Etki)		Psikolojik Güçlendirme → İş Yükü → Örgütsel Bağlılık b = ,062; % 95 CI [BootLLCI=,024 — BootULCI=,108]							

p<0,001

Tablo 4.42 incelendiğinde, ilk aşamada psikolojik güçlendirme örgütsel bağlılık (b=0,313; t=7,031; p=0,000) pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı görülmüştür. Psikolojik güçlendirme örgütsel bağlılık üzerindeki değişimin %11,2'sini ($R^2=0,112$) açıklamaktadır. İkinci aşamada, psikolojik güçlendirme iş yükünü (b=0,292; t=4,860; p=0,000) pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı sonucuna ulaşılmıştır. Psikolojik güçlendirme iş yükü üzerindeki değişimin %5,7'sini ($R^2=0,057$) açıklamaktadır. Tüm değişkenlerin regresyon modelinde yer aldığı üçüncü aşamada, iş yükü örgütsel bağlılığı pozitif yönü ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordarken (b=0,213; t=5,939; p=0,000), psikolojik güçlendirmenin de örgütsel bağlılığı pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordamaya (b=0,250; t=5,705; p=0,000) devam ettiği görülmüştür.

Psikolojik güçlendirme ve iş yükü örgütsel bağlılık üzerindeki değişimin %18,5'ini ($R^2=0,185$) açıklamaktadır.

Son olarak, aracı değişken olan iş yükü de modele dahil edildiğinde hesaplanan dolaylı etkinin %95 bootstrap güven aralığı alt ve üst sınırı 0 değerini içermediğinden ($b=0,062$; %95CI [BootLLCI=,024; BootULCI=,108]) test edilen aracılık modelinin de istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tam standardize etki büyüklüğü ise (K^2) 0,067 olarak hesaplanmıştır. Bu değer düşük etki büyüklüğü olan 0,01'e yakın olduğundan dolayı o psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasında iş yükünün düşük derecede bir aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Bootstrap regresyon analizi sonuçlarına göre **H_{13(c)}**, **H_{14(a)}**, **H_{15(b)}** hipotezleri ve aracılık hipotezi **H_{16(c')}** kabul edilmiştir.

Tablo 4.43 Hipotez Test Sonuçlarına İlişkin Özet Sunum

H_{1(c)} = Örgütsel desteğin tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H_{2(a)} = Örgütsel desteğin iş yükü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H_{3(b)} = İş yükünün tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H_{4(c')} =İş yükünün, örgütsel destek ile tükenmişlik arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır.	Red
H_{5(c)} = Örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H_{6(a)} = Örgütsel desteğin iş yükü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Red
H_{7(b)} = İş yükünün örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H_{8(c')} =İş yükünün, örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır.	Red
H_{9(c)} = Psikolojik güçlendirmenin tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H_{10(a)} = Psikolojik güçlendirmenin iş yükü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H_{11(b)} = İş yükünün tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H_{12(c')} =İş yükünün, psikolojik güçlendirme ile tükenmişlik arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır.	Kabul
H_{13(c)} = Psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H_{14(a)} = Psikolojik güçlendirmenin iş yükü üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H_{15(b)} = İş yükünün örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H_{16(c')} =İş yükünün, psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır.	Kabul

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada ele alınan temel amaç, örgütsel ve psikolojik güçlendirmenin örgütsel bağlılık ve tükenmişlik üzerine olan etkisini belirlemede iş yükünün aracılık rolünün ortaya koymaktır. Bu kavramların tamamı çalışma hayatında çalışanlar üzerinde hayati öneme sahiptir. Sadece çalışanların değil aynı zamanda örgütsel verimliliğin de bu kavramlardan etkilendiği söylenebilir. Örgütsel yönetim stratejilerinin başarısının yanı sıra örgüt içinde kullanılan insan kaynakları uygulamalarının anlaşılması için kilit öneme sahiptir. Bu nedenle kavramlar arasındaki ilişkinin daha iyi anlaşılabilmesi için 394 çalışan üzerine bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonuçlarına göre kavramlar arasındaki ilişkiyi yönü ve derecesi detaylı bir şekilde tartışılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre örgütsel destek ile örgütsel bağlılık ($.407^{**}$) arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde; örgütsel destek ile tükenmişlik ($-.225^{**}$) arasında negatif yönlü ve düşük düzeyde; psikolojik güçlendirme ile tükenmişlik ($-.223^{**}$) arasında negatif yönlü düşük düzeyde; psikolojik güçlendirme ile iş yükü ($.238^{**}$) arasında pozitif yönlü ve düşük düzeyde; psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılık ($.335^{**}$) arasında pozitif yönlü ve orta düzeyde ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Hipotezleri test ederken oluşturulan ilk modelde, örgütsel desteğin tükenmişlik üzerinde negatif etkisinin olduğu, ancak örgütsel desteğin iş yükü üzerinde bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte, iş yükünün de tükenmişlik üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Dahası aracı değişken olan iş yükü modele dahil edildiğinde hesaplanan dolaylı etkinin %95 bootstrap güven aralığı alt ve üst sınırı 0 değerini içerdiğinden ($b=0,027$; %95CI [BootLLCI= $-0,014$; BootULCI= $0,069$]) test edilen aracılık modelinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bootstrap regresyon analizi sonuçlarına göre H1(c) ve H3(b) hipotezleri kabul edilirken, H2(a) ve H4(c') hipotezleri ret edilmiştir.

Hipotezleri test ederken oluşturulan ikinci modelde, örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkisinin olduğu, ancak örgütsel desteğin iş yükü üzerinde bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte, iş yükünün de bağlılık üzerine pozitif bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Dahası aracı değişken olan iş yükü modele dahil

edildiğinde hesaplanan dolaylı etkinin %95 bootstrap güven aralığı alt ve üst sınırı 0 değerini içerdiğinden ($b=0,018$; %95CI [BootLLCI= -0,008; BootULCI=0,048]) test edilen aracılık modelinin de istatistiksel olarak anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bootstrap regresyon analizi sonuçlarına göre H5(c) ve H7(b) hipotezleri kabul edilirken, H6(a) ve H8(c') hipotezleri ret edilmiştir.

Hipotezleri test ederken oluşturulan üçüncü modelde, psikolojik güçlendirmenin tükenmişlik üzerinde negatif etkisinin olduğu, ancak psikolojik güçlendirmenin iş yükü üzerinde pozitif etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, iş yükünün de tükenmişlik üzerinde pozitif etkisinin olduğu belirlenmiştir. Dahası aracı değişken olan iş yükü de modele dahil edildiğinde hesaplanan dolaylı etkinin %95 bootstrap güven aralığı alt ve üst sınırı 0 değerini içermediğinden ($b=0,119$; %95CI [BootLLCI = 0,058; BootULCI = 0,178]) test edilen aracılık modelinin de istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tam standardize etki büyüklüğü ise (K2) 0,136 olarak hesaplanmıştır. Bu değer orta etki büyüklüğü olan 0,09'a yakın olduğundan dolayı psikolojik güçlendirme ile tükenmişlik arasında iş yükünün orta derecede bir aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Bootstrap regresyon analizi sonuçlarına göre H9(c), H10(a), H11(b) hipotezleri ve aracılık hipotezi H12(c') kabul edilmiştir.

Hipotezleri test ederken oluşturulan dördüncü modelde, psikolojik güçlendirmenin hem örgütsel bağlılık hem de iş yükü üzerinde pozitif etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, iş yükünün de örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkisinin olduğu belirlenmiştir. Dahası aracı değişken olan iş yükü de modele dahil edildiğinde hesaplanan dolaylı etkinin %95 bootstrap güven aralığı alt ve üst sınırı 0 değerini içermediğinden ($b=0,062$; %95CI [BootLLCI=,024; BootULCI=,108]) test edilen aracılık modelinin de istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tam standardize etki büyüklüğü ise (K2) 0,067 olarak hesaplanmıştır. Bu değer düşük etki büyüklüğü olan 0,01'e yakın olduğundan dolayı o psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılık arasında iş yükünün düşük derecede bir aracılık etkisinin olduğu söylenebilir. Bootstrap regresyon analizi sonuçlarına göre H13(c), H14(a), H15(b) hipotezleri ve aracılık hipotezi H16(c') kabul edilmiştir.

Literatürdeki birçok çalışmada örgütsel desteğin olumlu etkileri gözlemlenmiştir. Ahmed ve Nawaz (2015), iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve çalışan katılımı gibi diğer değişkenlerin yanı sıra örgütsel desteğin de örgütsel bağlılık üzerindeki olumlu etkisini doğrulamıştır. Çalışmada ayrıca mevcut sonuçlarla da doğruladığı üzere iş yükünün etkilerini hafifletilmesindeki olumlu etkileri de gösterilmiştir. Örgütsel desteğin R^2 etki düzeyi de performans üzerindeki etkiyi araştıran Gyekye ve Haybatollahi'nin (2015) 0,24'lük aynı değerini doğrulamaktadır. Nayir (2012) ve Gündüz (2014), örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi konusunda Türkiye'deki öğretmenler için 0,369'a ulaşan daha yüksek bir R^2 değerini ortaya koymuştur. Aggarwal-Gupta vd.'in (2010) sonuçları, örgütsel desteğin 0,380 R^2 değeri ile örgütsel bağlılığı artırmak için aracı bir etkiye sahip olabileceğini göstermiştir. Meyers vd. (2018), mevcut çalışmada gerçekleştirilen regresyon analizinin R^2 değeri ile doğrulandığı üzere örgütsel destek ile tükenmişlik arasında negatif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğunu göstermiştir.

Ayrıca psikolojik güçlendirme, literatürde deneye dayalı verilerle yönetimin çalışanların memnuniyetini, moralini ve üretkenliğini olumlu yönde yönlendirmesi için en etkili faktörlerden biri olarak ele alınmaktadır (Narwin, 2016). Bu etkiler örgütsel bağlılıkla ilişkili olarak R^2 değeri ve tükenmişlikle ilişkili olarak düşük R^2 değeri ile doğrulanmaktadır. Abdullah vd. (2015) tarafından bulunan R kare değeri 0,260'tır ve bu değer mevcut çalışma ile bulunan değere yakındır. Malezya'daki çalışma 800 öğretmenle yürütülmüştür. Literatürdeki çalışmaların geri kalanı iş tatmini ve çalışanlar sürekliliği gibi diğer değişkenleri hedef aldığı için mevcut bulgularla karşılaştırılmaları zordur. Fakat psikolojik güçlendirmenin çalışanların performansı, bağlılığı ve memnuniyeti üzerinde olumlu etkileri olduğu ve stres ve iş yükünün getirdiği olumsuz etkileri azaltma potansiyeli olduğu açıktır. Diğer çalışmalar da tükenmişliğin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki olumsuz etkilerini göstermiştir (Gorji, 2011; Tosun ve Ulusoy, 2017; Yener vd., 2014). Psikolojik güçlendirme ile tükenmişlik arasındaki negatif ilişki birçok çalışma ile doğrulanmaktadır. Ghaniyoun vd. (2017) korelasyonel istatistiksel analiz yoluyla iki değişken arasında negatif bir ilişki bulmuştur.

Bu araştırmada etkisi üzerine çalışılan insan kaynakları uygulamaları, rgtsel destek ve psikolojik glendirmedir. Örgütsel destek, çalışanın örgüte katkıda bulunması ve karşılığında örgüt tarafından yeterli düzeyde tanınması ile tanımlanmaktadır. Literatür kaynakları bunu örgütsel bağlılık kavramının bir parçası olarak göstermekte ve çalışanın örgüte yönelik bir algı leği teşkil ettiğini ele almaktadır (Gunduz, 2014). Psikolojik güçlendirme, başka göstergelerle ilişkileri ve etkileri literatürde incelenen bir başka insan kaynakları uygulamasıdır. Kavram, daha iyi sonuçlar elde etmek amacıyla çalışanlara yönelik denetimle sağlanan içsel motivasyonu ele almaktadır. Ayrıca, psikolojik güçlendirme mümkün olan en iyi performansı simüle etmek için oluşturulan iş ortamında da görülmektedir (Tastan, 2013). Psikolojik güçlendirme ve örgütsel destek temel bileşenlerinin teorik ereve ve literatür taraması bölümlerinde ele alındığı bu tez raporu kapsamında yanıtlanmıştır. İş yükü ve tükenmişlik ölçümü, sırasıyla Reid ve Nygren (1988) ve Barnett vd., (1999) tarafından güvenilirliği test edilen ölçekler aracılığıyla ölçülmüştür. Regresyon analizi sonuçları ışığında psikolojik güçlendirme ve örgütsel desteğin tükenmişlik üzerindeki hafifletici etkisi görülürken, iki değişkenin örgütsel bağlılık üzerinde olumlu etkilere sahip olduğu gözlenmiştir.

Bu araştırmada üzerinde çalışılan kavramların örgütlerin genel performansında kilit etkiye sahip olduğu kabul edilmektedir. Tükenmişlik kavramı ilk olarak 1974 yılında iş yükünün ve personelin devamsızlık, işten ayrılma ve verimlilik açısından ayrılmasının potansiyel etkisini tanımlayan Freudenberger tarafından ele alınıp ve oluşturulmuştur. Yazar, bu olguyu duygusal yorulma, sinizm ve düşük zgven gibi belirtilere sahip bir hastalık olarak tanımlamıştır. (Freudenberger, 1974). Tükenmişlik teorileri, 1980’li yıllarda tükenmişliği lme amaçlı ölçekler oluşturan başka araştırmacılar tarafından daha da geliştirilmiştir. Ayrıca, teorinin örgütlerdeki verimlilik ve performans üzerindeki etkisini anlamaya yönelik çalışmalar da devam etmiştir (Jankome vd., 2013). Buna ilaveten, örgütsel bağlılık, çalışanların örgütleri içindeki tutum ve davranışlarının ölçülmesini ele alan bir insan kaynakları kavramıdır. Bu şekilde, çalışan ve örgüt arasındaki bağlantının yanı sıra çalışanın örgüt içindeki katılımı da bağlılık olarak ölçülmektedir (Suma ve Lesha, 2013). Bu kavram, kırk yılı aşkın bir süredir tartışma konusu olmuştur ve örgüt içindeki insan kaynakları

uygulamalarının sağlığı için bir değerlendirme aracı olarak kabul edilmektedir (Al Zefetiti ve Mohamad, 2017).

Araştırmacı, araştırmanın bulgularına dayanarak, tükenmişliğin çalışanların performansı ve morali üzerindeki etkisini hafifletmek amacıyla psikolojik güçlendirme ve örgütsel destek uygulamalarının etkinleştirilmesinin teşvik edilmesini önermektedir. Ayrıca, iş yükünün tükenmişlik etkisini artıran en etkili faktörlerden biri olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle, çalışanlar için genel bir iş-yaşam dengesi sağlamak ve her seviyedeki çalışanlara verilen görevlerin olumsuz etkilerini azaltmak için bu konularda denge sağlanması önerilmektedir. Örgütsel bağlılık, mevcut yönetim uygulamasının bir sonucudur. Bu nedenle, psikolojik güçlendirme ve örgütsel destek uygulamalarının kullanılması çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını artırabilir. Konuyla ilgili gelecekteki araştırmalarda, iş tatmini, performans ve sadakat gibi diğer değişkenlerin aracı ve doğrudan etkileri dikkate alınmalıdır.

KAYNAKÇA

- Abdullah, A. G., Almadhoun, T. Z., & Ling, Y.-L. (2015). Psychological empowerment, job satisfaction and commitment among Malaysian secondary school teachers. *Asian Journal of Educational Research*, 3(3), 34-42.
- Abdulrab, M., Zumrah, A. R., Almaamari, Q., & Altahitah, A. (2017). The Role of Psychological Empowerment on Work Engagement: The Development of Conceptual Framework. *International Journal of Business Management and Economic Research*, 8(6), 1157-1163.
- Abou-Moghli, A. (2015). The Role of Organizational Support in Improving Employees Performance. *International Business Research*, 8(2), 198-203.
- Aggarwal-Gupta, M., Vohra, N., & Bhatnagar, D. (2010). Perceived Organizational Support and Organizational Commitment: The Mediatlional Influence of Psychological Well-Being. *Journal of Business and Management*, 16(2), 105-124.
- Ahmed, I., & Nawaz, M. M. (2015). Antecedents and outcomes of perceived organizational support: a literature survey approach. *Journal of Management Development*, 34(7), 867-880.
- Akcin, K., Erat, S., Alniacik, U., & Ciftcioglu, A. B. (2017). Effect of perceived organizational support on organizational silence and task performance: A study on academicians. *Journal of Global Strategic Management*, 11(1), 35-43.
- Akçakanat, T., Erhan, T. & Uzunbacak, H. H. (2019). Meslek Aşkının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Akış Deneyiminin Aracı Rolü, *İzmir Katip Çelebi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1): 80-95.
- Al Zefetiti, S. M., & Mohamad, N. A. (2017). The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 151-160.
- Albdour, A. A., & Altarawneh, I. I. (2014). Employee Engagement and Organizational Commitment: Evidence from Jordan. *International Journal of Business*, 19(2), 192-212.
- Aledeinat, M., & Alrfou, H. (2017). The Effects of Organizational Support and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behaviour: (A conceptual framework). *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 6(5).

- Alias, M., Rasdi, R. M., Ismail, M., & Samah, B. A. (2013). Predictors of workplace deviant behaviour: HRD agenda for Malaysian support personnel. *European Journal of Training and Development*, 37(2), 161-182.
- Allen, N. J., & 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.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252-276.
- Alutto, J. A., Hrebiniak, L. G., & Alonso, R. C. (1973). On operationalizing the concept of commitment. *Social Forces*, 51(4), 448-454.
- Ambad, S. N., & Bahron, A. (2012). Psychological Empowerment: The Influence on Organizational Commitment Among Employees in the Construction Sector. *The Journal of Global Business Management*, 8(2), 73-81.
- Aselage, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contract: A theoretical integration. *Journal of organizational behavior*, 24(5), 491-509.
- Ashforth, B. E. (1989). The experience of powerlessness in organizations. *Organizational behavior and human decision processes*, 43(2), 207-242.
- Backer, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Sixma, H. J., Bosveld, W., & van Dierendonck, D. (2000). Patient demands, lack of reciprocity, and burnout: A five-year longitudinal study among general practitioners. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 425-441.
- Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2002). Validation of the Maslach Burnout Inventory – General Survey: An internet study across occupations. *Anxiety, Stress, and Coping*, 15, 245-260.
- Baldauf, D., Burgard, E., & Wittmann, M. (2009). Time Perception as a Workload Measure in Simulated Car Driving. *Applied Ergonomics*, 40(5), 929-935.
- Barnett, R. C., Brennan, R. T., & Gareis, K. C. (1999). A closer look at the measurement of burnout. *Journal of Applied Biobehavioral Research*, 4(2), 65-78.
- Bayram N., (2004), Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi, Ezgi Kitabevi, Bursa

- Becker, G. S. (2002). The Age of Human Capital. E. P. Lazear (Dü.) içinde, *Twenty-First Century* (s. 3-8). Hoover Institution Press.
- Bennet, S., Plint, A., & Clifford, T. J. (2005). Burnout, psychological morbidity, job satisfaction, and stress: a survey of Canadian hospital based child protection professionals. *Archive of Dis. Child*, 90, 1112-1116.
- BM Verileri. (2019, June 17). *Statistics*, <http://data.un.org/>.
- Boersma, K., & Lindblom, K. (2009). Stability and change in burnout profiles over time: a prospective study in the working population. *Work & Stress*, 23, 264-283.
- Bos, J. T., Donders, N. C., van der Velden, K., & van der Gulden, J. W. (2013). Perceptions of Mental Workload in Dutch University Employees of Different Ages: A Focus Group Study. *BMC Research Notes*, 6(102), 1-12.
- Brenninkmeijer, V., & Van Yperen, N. (2003). How to conduct research on burnout: advantages and disadvantages of a unidimensional approach in burnout research. *Occupational and Environmental Medicine*, 60 (Suppl. 1), 16i-20i.
- Breso, E., Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2007). In search of the “third dimension” of burnout: efficacy or inefficacy? *Applied Psychology: An International Review*, 56(3), 460-478.
- Bridger, R. S., & Brasher, K. (2011). Cognitive Task Demands, Self-Control Demands and the Mental Well-Being of Office Workers. *Ergonomics*, 54(9), 830-839.
- Burisch, M. (2002). A longitudinal study of burnout: the relative importance of dispositions and experiences. *Work & Stress*, 16, 1-17.
- Cain. (2007). A Review of the Mental Workload Literature. *R&T Organization*, 1-35.
- Capel, S. A. (1991). A longitudinal study of burnout in teachers. *British Journal of Educational Psychology*(61), 36-45.
- Carmeli, A., Gilat, G., & Weisberg, J. (2006). Perceived external prestige, organizational identification and affective commitment: A stakeholder approach. *Corporate Reputation Review*, 9(1), 92-104.
- Chani, N. A. (2009). Antecedents of perceived organizational support. *Canadian social science*, 5(6), 33-42.

- Chelliah, S., Sundarapandiyan, N., & Vinoth, B. (2015). A Research on Employees' Organisational Commitment in Organisations: A Case of Smes in Malaysia. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 3(7), 10-18.
- Chen, H. F., & Chen, Y. C. (2008). The impact of work redesign and psychological empowerment on organizational commitment in a changing environment: An example from Taiwan's state-owned enterprises. *Public Personnel Management*, 37(3), 279-302.
- Chen, X. Y., Cheng, S., & Chen, M. Y. (2017). A study on the internal mechanism of supportive human resource practices shaping perceived organizational support. *Chinese journal of management*, 14(4), 72-83.
- Chen, Z. X. (2006). *The effect of sense of organizational support of knowledge employees on job performance and turnover intention (PhD Thesis)*. Huazhong University of Science and Technology.
- Cohen, A., & Lowenberg, G. (1990). A re-examination of the side-bet theory as applied to organizational commitment: A meta-analysis. *Human Relations*, 43(10), 1015-1050.
- Colakoglu, U., Culha, O., & Atay, H. (2010). The effects of perceived organizational support on employees' affective outcomes: Evidence from the hotel industry. *Tourism and Hospitality Management*, 16(2), 125-150.
- Cox, T., Tisserand, M., & Taris, T. (2005). Editorial: the conceptualization and measurement of burnout: questions and directions. *Work & Stress*, 19, 187-191.
- Dawley, D., Houghton, J., & Bucklew, N. (2010). Perceived organizational support and turnover intention: The mediating effects of personal sacrifice and job fit. *Journal of social psychology*, 150(3), 238-257.
- Deci, E. L., Connell, J. P., & Ryan, R. M. (1989). Self-determination in a work organization. *Journal of applied psychology*, 74(4), 580.
- DeConinck, J. (2010). The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust. *Journal of business research*, 63(12), 1349-1355.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands – resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Vardakou, I., & Kantas, A. (2003). The convergent validity of two burnout instruments: A multitrait-multimethod analysis. *European Journal of Psychological Assessment*, 19, 499-512.

- Demir, M. (2011). Effects of organizational justice, trust and commitment on employees' deviant behavior. *Anatolia - An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 22(2), 204-221.
- DiDomenico, A., & Nussbaum, M. A. (2008). Interactive effects of physical and mental workload on subjective workload assessment. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 38(11-12), 977-983.
- Drucker, P. (2005). *A Primer on Organizational Commitment*. American Society for Quality (ASQ).
- Durrah, O., Khmour, N., Al-Abbadi, S., & Saif, N. (2014). The Impact of Psychological Empowerment on the Effectiveness of Job Performance: A Field Study on the Jordanian Private Banks. *European Journal of Business and Management*, 6(32), 176-188.
- Eisenberger, R., & Stinglhamber, F. (2011). *Perceived organizational support: Fostering enthusiastic and productive employees*. American Psychological Association.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment and job satisfaction. *Journal of applied psychology*, 82(5), 812-820.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Enzmann, D. (2005). Burnout and emotions: an underresearched issue in search of a theory. A. S. Antoniou, & C. L. Cooper (Dü) içinde, *Research companion to organizational health psychology* (s. 495-502). Edgar Elgar Publishing.
- Faloye, D. O. (2014). Organizational commitment and turnover intentions: Evidence from Nigerian paramilitary organization. *International Journal of Business & Economic Development*, 2(3), 23-34.
- Fournier, P.-S., Montreuil, S., Brun, J.-P., Bilodeau, C., & Villa, J. (2011). *Exploratory Study to Identify Workload Factors that Have an Impact on Health and Safety: A Case Study in the Service Sector*. Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail (IRSST).
- Freudenberger, H. (1974). Staff Burnout. *Journal of Social Issues*, 30, 159-165.
- Friganovic, A., Selic, P., Ilic, B., & Sedic, B. (2019). Stress and burnout syndrome and their associations with coping and job satisfaction in critical care nurses: A literature review. *Psychiatria Danubina*, 31(1), S21-S31.

- Gangai, K. N., & Agrawal, R. (2015). Job Satisfaction and Organizational Commitment: Is It important for Employee Performance. *International Journal of Management and Business Research*, 5(4), 269-278.
- Gao, J. L., & Yan, M. (2018). The impact of perceived organizational support on research personnel's entrepreneurial passion — Psychological capital as mediator variable. *Technical economics and management research*, 7, 33-37.
- Genc, S. Z., & Kalafat, T. (2013). The Investigation of Relationship between Teacher Burnout and Democratic School Environment. *Cumhuriyet International Journal of Education*, 2(1), 1-14.
- Ghaniyoun, A., Shakeri, K., & Heidari, M. (2017). The Association of Psychological Empowerment and Job Burnout in Operational Staff of Tehran Emergency Center. *Indian Journal of Critical Care Medicine*, 21(9), 563-567.
- Ghazali, H., Nashuki, N. M., & Othman, M. (2018). The Influence of Perceived Organizational Support (POS), Perceived Supervisory Support (PSS) and Organizational Commitment (OC) towards Intention to Leave or Intention to Stay: A case of Casual Dining Restaurants in Klang Valley, Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(9), 1885-1902.
- Ghazzawi, I. (2008). Job satisfaction antecedents and consequences: A new conceptual framework and research agenda. *The Business Review*, 11(2), 1-10.
- Ghazzawi, I., & Smith, Y. (2009). Crafting the whole employee: Job satisfaction, job commitment, and faith—a new conceptual framework and research agenda. *The Business Review*, 12(2), 300-309.
- Gist, M. E. (1987). Self-efficacy: Implications for organizational behavior and human resource management. *Academy of management review*, 12(3), 472-485.
- Goetze, S. L. (2001). Intent to remain in an organization: The relationship between job satisfaction, satisfaction with life, work environment, and selected demographic variables for workers in traditional and non-traditional work environments within an HR/payroll company. *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences*, 61(11-A), 4356.
- Groji, M. (2011). The Effect of Job Burnout Dimension on Employees' Performance. *International Journal of Social Science and Humanity*, 1(4), 243-246.
- Guilbert, L., Carrein, C., Guenole, N., Monfray, L., Rossier, J., & Priolo, D. (2018). Relationship between perceived organizational support, proactive personality, and perceived employability in workers over 50. *Journal of Employment Counseling*, 55, 58-71.

- Gunduz, Y. (2014). The Effect of Organizational Support on Organizational Commitment. *Anthropologist*, 18(3), 1041-1057.
- Gyekye, S. A., & Haybatollahi, M. (2015). Perceived Organisational Support: A Cross-National Comparative Study Between Ghanaian and Finnish Industrial Workers. *Australasian Journal of Organisational Psychology*, 8, 1-12.
- Halbesleben, J. R., & Demerouti, E. (2005). The construct validity of an alternative measure of burnout: Investigating the English translation of the Oldenburg Burnout Inventory. *Work & Stress*, 19, 208-220.
- Hallberg, U. E. (2005). *A thesis on fire: studies of work engagement, type A behavior and burnout (PhD thesis)*. University of Stockholm.
- Harini, S., Sudarijati, & Kartiwi, N. (2018). Workload, Work Environment and Employee Performance of Housekeeping. *International Journal of Latest Engineering and Management Research*, 3(10), 15-22.
- Hart, S. G. (2006). Nasa-Task Load Index (NASA-TLX); 20 Years Later. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting*, 50, 904-908.
- Hart, S. G., & Staveland, L. E. (1988). Development of NASA-TLX (Task Load Index): Results of Empirical and Theoretical Research. *Advances in Psychology*, 52, 139-183.
- Heinemann, L. V., & Heinemann, T. (2017). Burnout Research: Emergence and Scientific Investigation of a Contested Diagnosis. *SAGE Open*, 7(1), 1-12.
- Hui, C., Wong, A., & Tjosvold, D. (2007). Turnover intention and performance in China: The role of positive affectivity, Chinese values, perceived organizational support and constructive controversy. *Journal of occupational and organizational psychology*, 80(4), 735-751.
- Hutchison, S., & Huntington, R. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- ILO. (2019, September 01). *Promoting Gender Equality in the World of Work - Background*, <https://www.ilo.org/ankara/projects/gender-equality/lang-en/index.htm>.
- Jabbarian, J., & Chegini, M. G. (2016). The Effect of Perceived Organizational Support on Employee Resistance to Change: A Study on Guilan Municipal Staff. *Journal of History Culture and Art Research*, 5(4), 642-654.
- Jackson, S. E., Schwab, R. L., & Schuler, R. S. (1986). Toward an understanding of the burnout phenomenon. *Journal of Applied Psychology*, 71, 630-640.

- Jaiswal, S., & Joge, P. (2018). A study on impact of psychological empowerment on employee retention in technical institutes of Durg and Bhilai. *International Journal of Research - Granthaalayah*, 6(1), 470-479.
- Jankome, P. K., Mangoriand, M., & Ritacco, G. (2013). The Impact of Stress and Burnout on Employees' Performance at Botswana Power Corporation. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(6), 795-824.
- Jaros, S. (2007). Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues. *The ICFAI Journal of Organizational Behavior*, 6(4), 7-25.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kalimo, R., Hakanen, J., & Toppinen-Tanner, S. (2006). *Maslachin yleinen työuupumuksen arviointimenetelmä MBI-GS (Maslach's general method for assessing burnout MBI-GS)*. Työterveyslaitos.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1977). *The social psychology of organizations*. John Wiley & Sons.
- Kiewitz, C., Restubog, S. L., Zagenczyk, T., & Hochwarter, W. (2009). The interactive effects of psychological contract breach and organizational politics on perceived organizational support: Evidence from two longitudinal studies. *Journal of management studies*, 46(5), 806-834.
- Kitaoka-Higashiguchi, K., Nakagawa, H., Morikawa, Y., Ishizaki, M., Miura, K., Naruse, Y., . . . Higashiyama, M. (2005). Construct validity of the Maslach Burnout Inventory – General Survey. *Stress and Health*, 20, 255-260.
- Kline, R. B. (2016). Principles and practice of structural equation modeling (Fourth Edition). New York: Guilford publications.
- Kraimer, M. L., & Wayne, S. J. (2004). An examination of perceived organizational support as a multidimensional construct in the context of an expatriate assignment. *Journal of management*, 30(2), 209-237.
- Kristensen, T. S., Borritz, M., Villadsen, E., & Christensen, K. B. (2005). The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout. *Work & Stress*, 19(3), 192-207.
- Kumar, S. (2018). Preventing and Managing Burnout: What have we learned? *Biomedical Journal of Scientific & Technical Research*, 2(1), 2404-2407.

- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of management*, 43(6), 1854-1884.
- Langballe, E. M., Falkum, E., Innstrand, S. T., & Aasland, O. G. (2006). The factorial validity of the Maslach Burnout Inventory – General Survey in representative samples of eight different occupational groups. *Journal of Career Assessment*, 14, 370-384.
- Le Blanc, P. M., Hox, J. J., Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Peeters, M. C. (2007). Take care! The evaluation of a team-based burnout intervention program for oncology care providers. *Journal of Applied Psychology*, 92, 213-227.
- Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81, 123-133.
- Leiter, M. P. (1990). The impact of family resources, control coping, and skill utilization on the development of burnout: a longitudinal study. *Human Relations*, 43, 1067-1083.
- Leiter, M. P., & Schaufeli, W. B. (1996). Consistency of the burnout construct across occupations. *Anxiety, Stress and Coping*, 9, 229-243.
- Li, Mingxing, vd. (2022). Prism of Employee Performance Through the Means of Internal Support: A Study of Perceived Organizational Support. *Psychology Research and Behavior Management* :15 965–976.
- Liao, H., & Chuang, A. (2004). A Multilevel Investigation of Factors Influencing Employee Service Performance and Customer Outcomes. *The Academy of Management Journal*, 47(1), 41-58.
- Lin, N. N. (2018). *Research on the relationships among developmental human resources practices, perceived organizational support and turnover intention of knowledge workers in enterprises (Master's thesis)*. China: Hebei University of Economics and Business.
- Ling, W. Q., Yang, H. J., & Fang, L. L. (2006). Perceived organizational support of the employees. *Journal of psychology*, 38(2), 281-287.
- Maestad, O., Torsvik, G., & Aakvik, A. (2010). Overworked? On the relationship between workload and health worker performance. *Journal of Health Economics*, 29, 686-698.
- Mahal, P. K. (2012). HR practices as determinants of organizational commitment and employee retention. *IUP Journal of Management Research*, 11(4), 37-53.

- Mallette, C. (2011). Nurses' work patterns: Perceived organizational support and psychological contracts. *Journal of research in nursing*, 16(6), 518-532.
- Maslach, C. M., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C. (1982). *Burnout: The cost of caring*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Maslach, C., & Leiter, M. (2008). Early Predictors of Job Burnout and Engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498-512.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. *World psychiatry: official journal of the World Psychiatric Association (WPA)*, 15(2), 103-111.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout Inventory manual* (3rd b.). Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Maslow, A. H. (1958). *A dynamic theory of human motivation*. Howard Allen.
- Mawday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- McCarthy, A., Cleveland, J. N., Hunter, S., Darcy, C., & Grady, G. (2013). Employee work-life balance outcomes in Ireland: A multilevel investigation of supervisory support and perceived organizational support. *International journal of human resource management*, 24(6), 1257-1276.
- McMillin, R. (1997). *Customer satisfaction and organizational support for service providers (PhD Thesis)*. University of Florida.
- Menon, S. T. (1999). Psychological empowerment: Definition, measurement, and validation. *Canadian Journal of Behavioural Science / Revue canadienne des sciences du comportement*, 31(3), 161-164.
- Messner, W. (2013). Effect of organizational culture on employee commitment in the Indian IT services sourcing industry. *Journal of Indian Business Research*, 5(2), 76-100.
- Meyer, J. P., & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, 1(1), 81-89.

- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1984). Testing the “side-bet theory” of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372-378.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. Sage.
- Meyer, M. C., Adams, B. G., Sekaja, L., Buzea, C., Cazan, A.-M., Gotea, M., . . . van Woerkom, M. (2018). Perceived Organizational Support for the Use of Employees’ Strengths and Employee Well-Being: A Cross-Country Comparison. *Journal of Happiness Studies*, 1-17.
- Mohren, D. C., Swaen, G. M., Kant, I., van Amelsvoort, L. G., Borm, P. J., & Galama, J. M. (2003). Common infections and the role of burnout in a Dutch working population. *Journal of Psychosomatic Research*, 55, 201-208.
- Morrow, P. (1993). *The theory and measurement of work commitment*. JAI Press.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic Press.
- Naatanen, P., Aro, A., Matthiesen, S. B., & Salmela-Aro, K. (2003). *Bergen Burnout Indicator 15 (BBI-15)*. Edita.
- Narwin, R. (2016). Impact of Psychological Empowerment on Employees’ Work and Organization Engagement: A Study in the Manufacturing Sectors, Bangladesh. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(5), 389-395.
- Nayir, F. (2012). The relationship between perceived organizational support and teachers' organizational commitment. *Eurasian Journal of Educational Research*(48), 97-116.
- Nelson, D. L., & Quick, J. C. (2008). *Understanding organizational behavior*. Thomson/South-Western.
- OECD. (2020). *Employment rate by age group*, <https://data.oecd.org/emp/employment-rate-by-age-group.htm>.
- Ogbonnaya, C., Tillman, C. J., & Gonzalez, K. (2018). Perceived Organizational Support in Health Care: The Importance of Teamwork and Training for Employee Well-Being and Patient Satisfaction. *Group & Organization Management*, 1-29.
- O'Reilly, C. (1989). Corporations, culture, and commitment: Motivation and social control in organizations. *California Management Review*, 31(4), 9-25.

- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- Pines, A., & Aronson, E. (1988). *Career burnout: causes and cures*. Free Press.
- Pluta, A. & Rudawska, A. (2021), "The role of the employees' individual resources in the perception of the work overload", *Journal of Organizational Change Management*, 34(3): 590-612.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Preacher, Kristopher J., and Hayes, Andrew F. (2004). SPSS and SAS Procedures for Estimating Indirect Effect in Simple Mediation Models, *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36(4): 717-731.
- Preacher, Kristopher J., and Andrew F. (2008). Asymptotic and Resampling Strategies for Assessing and Comparing Indirect Effects in Multiple Mediator Models, *Behavior Research Methods*, 40(3): 879-891.
- Quinn, R. E., & Spreitzer, G. M. (1997). The road to empowerment: Seven questions every leader should consider. *Organizational Dynamics*, 26(2), 37-49.
- Reid, G. B., & Nygren, T. E. (1988). The subjective workload assessment technique: A scaling procedure for measuring mental workload. *Human Mental Workload*, 185-218.
- Ren, Z. J., Tao, R. S., & Hu, Z. H. (2018). Impact of organization career management on career growth of knowledge employee: Mediation effect of perceived organizational support. *Journal of Hubei university of arts and science*, 39(5), 48-52.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.
- Roelofs, J., Verbraak, M., Keijsers, G. P., de Bruin, M. B., & Schmidt, A. J. (2005). Psychometric properties of a Dutch version of the Maslach Burnout Inventory General Survey (MBI-DV) in individuals with and without clinical burnout. *Stress and Health*, 21(1), 17-25.
- Rogers, P., & Blenko, M. (2006). The high-performance organization: making good decisions and making them happen. *Handbook of Business Strategy*, 7(1), 133-142.

- Rozaini, R., Norailis, A. W., & Aida, B. (2015). Roles of Organizational Support in Quality of Work Life in Insurance Industry. *Journal of Economics, Business and Management*, 3(8), 753-757.
- Rubio, S., Diaz, E., Martin, J., & Puente, J. M. (2004). Evaluation of Subjective Mental Workload : A Comparison of SWAT, NASA-TLX, and Workload Profile Methods. *Applied Psychology: An International Review*, 53(1), 61-86.
- Saif, N. I., & Saleh, A. S. (2013). Psychological Empowerment and Job Satisfaction in Jordanian Hospitals. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(16), 250-257.
- Salvagioni, D. A., Melanda, F. N., Mesas, A. E., Gonzalez, A. D., Gabani, F. L., & de Andrade, S. M. (2017). Physical, psychological and occupational consequences of job burnout: A systematic review of prospective studies. *PLOS ONE*, 12(10), 1-29.
- Schaufeli, W. B. (2003). Past performance and future perspectives of burnout research. *South African Journal of Industrial Psychology*, 29, 1-15.
- Schaufeli, W. B., & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study & practice: A critical analysis*. Taylor & Francis.
- Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2007). Efficacy or inefficacy, that's the question: burnout and work engagement, and their relationships with efficacy beliefs. *Anxiety, Stress and Coping*, 20, 177-196.
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2005). The conceptualization and measurement of burnout: common ground and worlds apart. *Work & Stress*, 19, 256-262.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A., Hoogduin, K., Schaap, C., & Kladler, A. (2001). On the clinical validity of the Maslach Burnout Inventory and the burnout measure. *Psychology & Health*, 16, 565-582.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Kalimo, R. (1995). The General Burnout Questionnaire: cross-national development and validation. *Stress and Health 1995: Creating Healthier Workplaces*. the APA/NIOSH Congress Work.
- Schaufeli, W. B., Maslach, C., & Marek, T. (Dü). (1993). *Professional burnout: Recent developments in theory and research*. Taylor & Francis.
- Schermerhorn, J. R. (2010). *Introduction to management* (10th b.). Wiley.
- Schreurs, P. J., & Taris, T. W. (1998). Construct validity of the demand-control model: a double cross-validation approach. *Work & Stress*, 12(1), 66-84.

- Shirom, A. (2003). Job-related burnout. H. o. psychology, J. S. Quick, & L. E. Tetrick (Dü). içinde American Psychological Association.
- Shirom, A. (2005). Reflections on the study of burnout. *Work & Stress*, 19, 263-270.
- Shoss, M., Eisenberger, R., Restubog, S., & Zagenczyk, T. (2013). Blaming the organization for abusive supervision: The roles of perceived organizational support and supervisor's organizational embodiment. *Journal of applied psychology*, 98(1), 158-168.
- Singh, A., & Gupta, B. (2015). Job involvement, organizational commitment, professional commitment, and team commitment. *Benchmarking: An International Journal*, 22(6), 1192-1211.
- Siswanto, S., Supriyanto, A. S., Nimah, U., & Wekke, I. S. (2019). Does a workload influence the performance of bank employees? *Management Science Letters*, 9, 639-650.
- Sluss, D. M., Klimcak, M., & Holmes, J. J. (2008). Perceived organizational support as a mediator between rational exchange and organizational identification. *Journal of vocational behavior*, 73(3), 457-464.
- Smith, A. P., & Smith, H. N. (2017). Workload, Fatigue and Performance in the Rail Industry. L. Longo, & M. C. Leva (Dü) içinde, *H-WORKLOAD 2017, CCIS 726* (s. 251-263). Springer International Publishing AG.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A., & Nason, S. W. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness satisfaction, and strain. *Journal of management*, 23(5), 679-704.
- Suma, S., & Lesha, J. (2013). Job satisfaction and organizational commitement: The case of Shakodra municipality. *European Scientific Journal*, 9(17), 41-51.
- Taktaz, B., Shabaani, S., Kheyri, A., & Rahemipoor, M. (2012). The Relation between Psychological Empowerment and Performance of Employees. *Singaporean Journal of Business Economics and Management Studies*, 1(5), 19-26.
- Tan, X. H. (2012). The influence of matching personal and organizational values on employees' work engagement and perceived organizational support. *Psychological science*, 35(4), 937-977.

- Taris, T., Le Blanc, P. M., Schaufeli, W. B., & Schreurs, P. J. (2005). Are there causal relationships between the dimensions of the Maslach Burnout Inventory? A review and two longitudinal tests. *Work & Stress*, 19, 238-255.
- Taris, T., Schreurs, P. J., & Schaufeli, W. B. (1999). Construct validity of the Maslach Burnout Inventory – General Survey: a two-sample examination of its factor structure and correlates. *Stress & Work*, 13(1), 223-237.
- Tastan, S. B. (2013). The relationship between psychological empowerment and psychological well being: The role of self-efficacy perception and social support. *10(40)*, 139-154.
- Tetik, N. (2016). The Effects of Psychological Empowerment on Job Satisfaction and Job Performance of Tourist Guides. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(2), 221-239.
- Thani, F. N., & Mokhtarian, F. (2012). Effective Factors on Psychological Empowerment. Case Study: Service organization. *International Proceedings of Economics Development and Research*, 47(22), 101-106.
- The World Bank. (2014). *Turkey's Transitions*. International Bank for Reconstruction and Development.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (2009). Performance consequences of psychological empowerment. *Journal of construction engineering and management*, 135(12), 1334-1347.
- TOBB/ KOBİ. (2019). *Division of SME Research and Consultancy Center - SMEs in Turkey - The Union of Chambers and Commodity Exchanges of Turkey*, <https://www.tobb.org.tr/KobiArastirma/Sayfalar/Eng/SMEsinTurkey.php>.
- Toor, S. R., & Ofori, G. (2009). Ethical leadership: Examining the relationships with full range leadership model, employee outcomes, and organizational culture. *Journal of Business Ethics*, 90(4), 533-547.
- Tosun, N., & Ulusoy, H. (2017). The relationship of organizational commitment, job satisfaction and burnout on physicians and nurses? *Journal of Economics and Management*, 28(2), 90-111.
- Tuna, M., Ghazzawi, I., Tuna, A. A., & Catir, O. (2011). Transformational leadership and organizational commitment: The case of Turkey's hospitality industry. *SAM Advanced Management Journal*, 76(3), 10-25.

- Tuna, M., Ghazzawi, I., Tuna, A., & Catir, O. (2016). Perceived External Prestige and Organizational Deviance: The Case of Turkey's Hospitality Industry. *Forthcoming in the International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(2), 366-396.
- Uçar, D., & Ötken, A. B. (2010). Perceived organizational support and organizational commitment: The mediating role of organizational based self-esteem. *The Journal of the Faculty of Economy and Management Sciences of the 9th of September University*, 25(2), 85-105.
- Watt, J. D., & Hargis, M. B. (2010). Boredom proneness: Its relationship with subjective underdevelopment, perceived organizational support, and job performance. *Journal of business & psychology*, 25(1), 163-174.
- Wayne, Z., Shore, L. M., Bommer, W. H., & Tetrick, L. E. (2002). The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member exchange. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 590-598.
- WeiBo, Z., Kaur, S., & Jun, W. (2010). New development of organizational commitment: A critical review (1960-2009). *African Journal of Business Management*, 4(1), 12-20.
- Wu, T. Y., Hu, C., & Jiang, D. Y. (2012). Is subordinate's loyalty a precondition of supervisor's benevolent leadership? The moderating effects of supervisor's altruistic personality and perceived organizational support. *Asian Journal of Social Psychology*, 15(3), 145-155.
- Xiaoming, Y., Ma, B.-J., Chang, C. L., & Shieh, C.-J. (2014). Effects of Workload on Burnout and Turnover Intention of Medical Staff: A Study. *Studies on Ethno-Medicine*, 8(3), 229-237.
- Xu, B. H., & Zhang, X. G. (2005). Progress in perceived organizational support. *Applied psychology*, 11(4), 325-329.
- Yang, F., Zhang, L. H., & Huo, M. (2011). Can interactive fairness really arouse the responsibility of female managers in China? The mediating role of perceived organizational support. *Economic science*, 6, 117-128.
- Yener, D., Oskaybas, K., & Dursun, T. (2014). The Effects of Burnout on Organizational Commitment in Logistics Sector. *Journal of Business Research Turk*, 6(2), 15-25.
- Yuan, P. P. (2017). *Research on post-90s staff's turnover intention based on perceived organizational (Master's thesis)*. Chongqing Jiaotong University.

- Zagenczyk, T. J., Scott, K. D., Gibney, R., Murrell, A. J., & Thatcher, J. B. (2010). Social influence and perceived organizational support: A social networks analysis. *Organizational behavior and human decision processes*, 111(2), 127-138.
- Zhang, N. (2018). *Empirical study on influence of organizational socialization strategy, perceived organizational support upon employee turnover intention (Master's thesis)*. Shandong University.
- Zorlu, O., Avan, A., & Baytok, A. (2019). The Effect of Servant Leadership on Psychological Empowerment and Organizational Identification. *Journal of Business Research - Turk*, 11(1), 293-309.





EKLER

Ek A: Anket

Örgütsel Destek ve Psikolojik Güçlendirmenin Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi; İş Yükünün Aracılık Rolü

Değerli Katılımcı;

Bu anket formu, Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında yürüttüğüm doktora tezi için gerekli verilerin toplanması için tasarlanmıştır. Bu bağlamda siz değerli katılımcıların fikirleri büyük önem taşımaktadır. Elde edilen verilerin işletme ve katılımcı ismi verilerle üçüncü kişi veya kuruluşlarla paylaşılmayacağını şimdiden beyan etmek isterim.

Ankete katılımınız ve katkınız için şimdiden teşekkür ederim. Saygılarımla

I. Lütfen, aşağıdaki tabloda yer alan bilgileri eksiksiz olarak doldurunuz.

Cinsiyetiniz	() Kadın () Erkek
Yaşınız	() 25 ve daha az () 26-35 () 36-45 () 46 ve üstü
Eğitim durumunuz	() Ortaokul () Lise () Ön Lisans () Lisans () Yüksek Lisans () Doktora
Göreviniz (Lütfen belirtiniz)	() Çalışan (İşçi) () Çalışan (Büro personeli) () Yönetici (Orta ve alt kademe) () Üst Yönetici
Hizmet süreniz	() 0-2 yıl () 3-5 yıl () 6-10 yıl () 11-15 yıl () 16 ve üzeri yıl

II. Lütfen aşağıda yer alan her ifadeyi değerlendirirken;

(1) Kesinlikle Katılmıyorum; (2) Katılmıyorum; (3) Kısmen Katılıyorum, (4) Kısmen Katılıyorum; (5) Katılıyorum; (6) Kesinlikle Katılıyorum ölçeğini kullanınız.

Örgütsel Destek

Aşağıdaki ifadelerin her birini katılma durumunuza göre değerlendiriniz.	1	2	3	4	5	6
ÖD1	Şirketim refahımı gerçekten önemsiyor					
ÖD2	Şirketim, işimi elimden gelen en iyi şekilde yapmama yardımcı olmak için kendisini geliştirmeye isteklidir					
ÖD3R	Elimden gelen en iyi şekilde çalışsam bile şirketim bunu fark edemez					
ÖD4	Şirket, işteki genel memnuniyetimi önemsiyor					

Aşağıdaki ifadelerin her birini katılma durumunuza göre değerlendiriniz.	1	2	3	4	5	6
ÖD5R	Şirketim beni çok az önemsiyor					
ÖD6	Şirket, fikrimi önemsiyor					
ÖD7	Şirket, işteki başarılarımla gurur duyuyor					
ÖD8	Şirket, hedeflerimi ve değerlerimi çok önemsiyor					
ÖD9	Bir sorunum olduğunda şirketten yardım alabiliyorum					

Psikolojik Güçlendirme

PG1	Yaptığım iş benim için çok önemlidir						
PG2	İş faaliyetlerim benim için kişisel olarak anlamlıdır						
PG3	Yaptığım iş benim için anlamlıdır						
PG4	İşimi yapabilme yeteneğime güveniyorum						
PG5	İş faaliyetlerimi gerçekleştirme yeteneklerim konusunda kendime güveniyorum						
PG6	İşim için gereken becerilerde ustalaştım						
PG7	İşimi nasıl yaptığımı belirleme konusunda önemli bir özerkliğe sahibim						
PG8	İşimi nasıl yapacağıma kendim karar verebilirim						
PG9	İşimi nasıl yaptığım konusunda bağımsız ve özgür olmak açısından önemli fırsata sahibim						
PG10	Departmanımda olup bitenler üzerindeki etkim büyüktür						
PG11	Departmanımda olup bitenler üzerinde büyük kontrole sahibim						
PG12	Departmanımda olup bitenler üzerinde büyük etki gücüne sahibim						

İş yükü

İY1	Çalışma saatlerim dahilinde boş zamanım yok.						
İY2	İş faaliyetlerim çakışıyor ve birbirini kesintiye uğrattıyor.						
İY3	Çalışma saatlerim dahilinde tüm iş faaliyetlerimi bitirmek için yeterli zamanım yok						
İY4	İş faaliyetlerimi yürütmek için gereken bilgiler her zaman mevcut olmuyor						
İY5	İşimi tamamlamam için büyük enerji ve çaba harcamam gerekiyor						
İY6	İşim zor ve görevlerim karmaşık						

İY7R	Tüm faaliyetlerimi iyi bir şekilde yerine getiririm						
İY8	İş faaliyetlerimi ve görevlerimi yerine getirirken genellikle stresli ve gergin oluyorum						
İY9	İşte gerçekleştirdiğim faaliyetlerde büyük risk ve başarısızlık ihtimali var						
Aşağıdaki ifadelerin her birini katılma durumunuza göre değerlendiriniz.		1	2	3	4	5	6
İY10	İş faaliyetlerimi gerçekleştirirken duygusal açıdan stresli ve daha az motive oluyorum						

Tükenmişlik

T1	İşim nedeniyle duygusal açıdan tükenmiş hissediyorum						
T2	İş gününün sonunda bitkinlik hissediyorum						
T3	Sabah kalkıp yeni bir iş günüyle karşı karşıya olduğumda yorgun hissediyorum						
T4	Bütün gün insanlarla çalışmak benim için gerçekten zor						
T5	İşim nedeniyle tükenmişlik hissediyorum						
T6R	İşim sayesinde diğer insanların hayatlarını olumlu yönde etkilediğimi hissediyorum						
T7R	Muhatablarımla yakından çalıştıktan sonra canlanmış hissediyorum						
T8	Bu işte birçok değerli şey başardım						
T9R	İşimdeki etkinliğime güveniyorum						
T10	İşimle giderek daha az ilgileniyorum						
T11	İş konusunda giderek daha az hevesli oluyorum						

Örgütsel Bağlılık

ÖB1	Başka bir fırsatım olmasa bile mevcut işimden ayrılmak beni korkutmaz						
ÖB2	Şirketime duygusal olarak bağlı hissediyorum						
ÖB3	Şirketim benim için çok büyük bir kişisel anlam ifade ediyor						
ÖB4	Şirketime karşı güçlü bir aidiyet duygusu hissediyorum						
ÖB5	Şirketimde çalışırken ailenin parçası olduğumu hissediyorum						
ÖB6	Kariyerimin geri kalanını şirketimde sürdürmekten mutluluk duyarım						
ÖB7	Şirketim sadakatimi hak ediyor						

ÖB8	Şirketin sorunlarının benim sorunlarım olduğunu hissediyorum						
ÖB9	Benimle çalışan insanlara karşı yükümlü hissediyorum, bu yüzden şirketimden ayrılmayı düşünmüyorum						
ÖB10	Bu şirketten ayrılmadan önce değerlendireceğim bazı çözümler var						
ÖB11	Şu anda şirkette kalmamı sağlayan şey istekten ziyade zorunluluktur						
Aşağıdaki ifadelerin her birini katılma durumunuza göre değerlendiriniz.		1	2	3	4	5	6
ÖB12	Bu şirketten ayrılırsam başka örgütlerde herhangi bir opsiyonum olmayacağını hissediyorum						
ÖB13	Bu şirketten ayrılırsam hayatım altüst olacak						
ÖB14	Şu anda avantajıma olacak olsa bile şirketimden ayrılmak doğru hissettirmiyor						
ÖB15	Şimdiki şirketime çok fazla yatırım yapmış olmasaydım başka bir örgütte çalışmayı düşünebilirdim						
ÖB16	Başka bir şirketten daha iyi bir iş teklifi alırsam şirketimden ayrılmak doğru hissettirmez						

Değerli zamanınızı ayırdığınız için teşekkür ederim.