

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

**TÜKENMİŞLİĞE ETKİ EDEN FAKTÖRLER VE
TÜKENMİŞLİĞİN YARATICILIK ÜZERİNE ETKİSİ:
TELEVİZYON PROGRAMLARI YAPIMCILIĞI SEKTÖRÜNE
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

Senem NART

Balıkesir, 2015

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

**TÜKENMİŞLİĞE ETKİ EDEN FAKTÖRLER VE
TÜKENMİŞLİĞİN YARATICILIK ÜZERİNE ETKİSİ:
TELEVİZYON PROGRAMLARI YAPIMCILIĞI SEKTÖRÜNE
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

Senem NART

Tez Danışmanı


Doç. Dr. Mustafa KURT


Balıkesir, 2015


T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

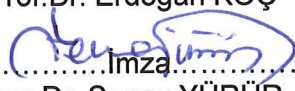
TEZ ONAYI


Enstitümüzün İşletme Anabilim Dalı'nda 201012508052 numaralı Senem NART'ın hazırladığı "Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler ve Tükenmişliğin Yaratıcılık Üzerine Etkisi: Televizyon Sektörüne Yönelik Bir Uygulama" konulu DOKTORA tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 08.06.2015 tarihinde yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezin onayına OY BİRLİĞİ/~~OY ÇOKLUĞU~~ ile karar verilmiştir.

Başkan..........
Prof.Dr Mustafa KOYUNCU


Üye..........
Doç.Dr. Mustafa KURT (Danışman)

Üye..........
Prof.Dr. Erdoğan KOÇ

Üye..........
Doç.Dr. Senay YÜRÜR

Üye..........
Doç.Dr.Sedat YUMUŞAK

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduklarını onaylım.


02./02./2015
Enstitü Müdürü
Doç.Dr.Halil İbrahim ŞAHİN

ÖNSÖZ

Tükenmişlik, bir iş yaşantısı sorunu olarak ortaya çıkmış ve çalışanların iş performanslarının azalmasına neden olan etkileri nedeniyle üzerinde yıllardır çalışma yapılmış bir konudur. İlk zamanlarda bu çalışmalarda, iş yaşamında tükenmişliğe neden olan faktörler ve farklı mesleklerdeki işgörenlerin tükenmişlik düzeyleri incelenmiştir. Bu aşamada özellikle çalışma koşullarının tükenmişliği etkileyen önemli bir unsur olduğu ortaya çıkmış ve bu bulgu birçok çalışma tarafından da desteklenmiştir. Tükenmişliğin iş performansını ve yaratıcılığı azaltan önemli bir sorun olması ve çalışma koşullarının da tükenmişlik üzerinde etkisi nedeniyle araştırmacılar, çalışma koşulları-tükenmişlik ilişkisi üzerine daha da yoğunlaşmışlardır. Bu yoğunlaşmadaki temel hareket noktası ise, çalışma koşullarının tükenmişlik üzerindeki etkisini belirlemek olmuştur. Tüm bu bilgiler ışığında araştırmada, televizyon programları yapımcılığı sektöründe çalışma yaşam alanı, rol stres kaynakları ve iş güvencesizliğinin tükenmişlik üzerinde etkisi, ayrıca tükenmişlik ile yaratıcılık arasındaki ilişki, incelenmeye çalışılmıştır. Tükenmişlik ile ilgili yazındaki çalışmaların, yoğun emek kullanan iş kollarında yapılmasından hareketle, çalışma yaşam alanı, rol stres kaynakları iş güvencesizliği, tükenmişlik ve yaratıcılık ilişkisinin televizyon işletmeleri işgörenleriyle yapılmasının yerinde olacağı düşünülmüştür. Bu düşünceler ile başladığım doktora tezimde, titizliği, öğrencisine verdiği değer ve engin bilimsel deneyimleriyle örnek olan, doktora danışmanım olarak anlayış ve sabır gösteren, yardım ve ilgilerini esirgemeyen Sayın Doç. Dr. Mustafa Kurt'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum. Doktora tezimin başlangıcından itibaren tezin her bölümünde büyük bir titizlikle beni yönlendiren Doç. Dr. Senay Yürür ve Prof. Dr. Erdoğan Koç'a ve Doç. Dr. Sima Nart'a şükranlarımı sunmayı bir borç biliyorum. Ayrıca doktora eğitimim boyunca her türlü desteği veren Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı öğretim üyelerine ve idari personeline teşekkürlerimi sunuyorum. Son olarak, sevgi ve saygı dolu bir aile yaşantısıyla ve verdiği destekle hep yanımda olan eşim Av. Namık Nart'a ne kadar teşekkür etsem azdır.

Senem Nart

ÖZET

TÜKENMİŞLİĞE ETKİ EDEN FAKTÖRLER VE TÜKENMİŞLİĞİN YARATICILIK ÜZERİNE ETKİSİ: TELEVİZYON PROGRAMLARI YAPIMCILIĞI SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

NART, Senem
Doktora, İşletme Anabilim Dalı
Tez Danışmanı: Doç. Dr. Mustafa Kurt
2015, 266 Sayfa

Bu çalışmanın amacı, son dönemde üretim ve ihracat performansı ile dikkat çeken TV programları yapımcılığı sektöründe, örgütsel davranış literatürünün popüler konulardan biri olan tükenmişlik sendromu ile çalışma yaşam alanı, rol stres kaynakları, iş güvencesizliği ve yaratıcılık arasındaki ilişkileri incelemektir. Bu amaç doğrultusunda, İstanbul'da bulunan Sinema Emekçileri Sendikası, Oyuncular Sendikası, Sinema Yazarları Derneği üyeleri (510) küme örnekleme yöntemine göre, örneklem olarak seçilmiştir. Araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Çoklu Regresyon Analizi uygulanmıştır. Araştırma bulguları ise, tükenmişliğin alt boyutlarından duygusal tükenme ile aidiyet, adalet ve değer arasında anlamlı ve negatif; duygusal tükenme ile nitel iş güvencesizliği, işyükü ve rol çatışması arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin var olduğunu göstermektedir. Yine, aidiyet, kontrol, iş yükü ve değer ile tükenmişlik alt boyutlarından duyarsızlaşma arasında negatif; nitel iş güvencesizliği rol çatışması ve iş yükü ile duyarsızlaşma arasında pozitif ilişkiler bulgulanmıştır. Tükenmişlik alt boyutlarından kişisel başarı ile aidiyet, kontrol ve değer değişkenleri arasında pozitif; iş yükü, nicel iş güvencesizliği, rol çatışması ve rol belirsizliği çatışması arasında negatif ilişkilerin var olduğu, araştırma bulgularınca ortaya çıkmıştır. Ayrıca, yaratıcılık ile aidiyet, adalet, değer ve kişisel başarı değişkenleri arasında pozitif; iş yükü ve rol çatışması değişkenleri arasında negatif ilişkiler belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Tükenmişlik, Çalışma Yaşam Alanı, Rol Stres Kaynakları, İş Güvencesizliği, Yaratıcılık

ABSTRACT

THE FACTORS AFFECTING BURNOUT AND EFFECTS OF BURNOUT ON CREATIVITY: A STUDY FOR TURKISH TELEVISION PROGRAM PRODUCTION INDUSTRY

NART, Senem
Phd Thesis, Department of Business Administration
Advisor: Doç. Dr. Mustafa Kurt
2015, 266 pages

This study aims to find out burnout, areas of worklife, job insecurity, role stress resources and creativity relation among TV production sector which attract attention with performance of production and export. In this aim, three Unions; Actorss Union, Cinema Employee Union and Script Writers Association that were chosen according to mass sampling accepted to participate in the study. In this way, 510 employees working in the television industry the sample of this study. The findings show that there is a negative correlation between community, fairness, value and emotional exhaustion. But, there is a positive correlation between workload, qualitative job insecurity, role conflict and emotional exhaustion. In addition, there is a negative correlation between community, control, value and depersonalization. Beside, there is a positive correlation between workload, qualitative job insecurity, role conflict and depersonalization. It was also found out that there is a negative correlation between workload, qualitative job insecurity, role conflict, role ambiguity and personal achievement. Beside, there is a positive correlation between community, control, value and personal achievement. It was also found out that there are negative correlation workload, role conflict and creativity. Also, there is a positive correlation between community, fairness, value, personal achievement and creativity.

Keywords: Burnout, Areas of Work-life Role Conflict, Role ambiguity, Job Insecurity, Creativity.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
ÇİZELGELER LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
KISALTMALAR.....	x
1. GİRİŞ	1
1.1. Sorun	1
1.2. Araştırmanın Amacı	6
1.3. Araştırmanın Önemi	7
1.4. Araştırmanın Yöntemi	8
1.5. Sınırlılıklar	8
1.6. Tanımlar	9
2. İLGİLİ ALAN YAZIN.....	11
2.1. Tükenmişlik Kavramı	11
2.1.1. Tükenmişliğin Boyutları.....	13
2.1.2. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler	16
2.1.2.1. Kaynakların Korunması Teorisi.....	17
2.1.2.2. Talep Kaynak Modeli.....	18
2.1.2.3. İş Yükü Kontrol Modeli.....	18
2.1.2.4. Tükenmişliğe Etki Eden Kişisel Faktörler	19
2.1.2.5. Tükenmişliğe Etki Eden Örgütsel Faktörler	31
2.1.2.5.1. Çalışma Yaşam Alanı.....	32
2.1.2.5.2. Rol Stres Kaynakları	46
2.1.2.5.3. İş Güvencesizliği.....	58
2.1.3. Tükenmişliğin Sonuçları	73
2.1.3.1. Tükenmişliğin Bireysel Sonuçları	73
2.1.3.2. Tükenmişliğin Örgütsel Sonuçları.....	75
2.1.3.3. Tükenmişliğin Aile Hayatına Yönelik Sonuçları.....	76
2.2. Yaratıcılık.....	77
2.2.1. Yaratıcılık Süreci.....	80
2.2.2. Yaratıcılığın Öncüleri	82
2.2.2.1. Bireysel Yaratıcılık	82
2.2.2.2. Örgütsel Yaratıcılık.....	84
2.2.3. Yaratıcılığın Önemi	88
2.2.4. Yaratıcılığı Etkileyen Faktörler.....	90
2.2.4.1. Yaratıcılığı Etkileyen Bireysel Faktörler	90
2.2.4.2. Yaratıcılığı Etkileyen Örgütsel Faktörler	94
2.3. İgili Çalışmalar	110

2.3.1. Çalışma Yaşam Alanı ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki	111
2.3.2. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki	115
2.3.3. İş Güvencesizliği ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki	117
2.3.4. Tükenmişlik ve Yaratıcılık Arasındaki İlişki	118
2.3.5. Diğer Çalışmalar	120
2.4. Türkiye’de TV Programları Yapımı Sektörü	130
2.4.1. Devlet Tekeli Dönemi	130
2.4.2. Devlet Tekelinin Kaldırılması ve Çoğulculuğa Geçiş	131
2.4.3. Türkiye’de TV Programları Yapımı Sektörünün Örgütsel Yapısı	133
2.4.4. Türkiye’de TV Programları Yapımı Sektörünün Sorunları	137
2.4.4.1. TV Programları Yapımı Sektörünün Örgütsel Yapıdaki Sorunları	138
2.4.4.2. TV Programları Yapımı Sektörü Çalışanlarının Sorunları	140
2.4.5. TV Programları Yapımı Sektörünün Önemi	150
2.4.6. TV Programları Yapımı Sektöründe Tükenmişlik	153
3. YÖNTEM	155
3.1. Araştırmanın Amacı	155
3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler	155
3.3. Ana Kütle ve Örneklem	163
3.4. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri	166
3.5. Analiz Yöntemi	171
4. BULGULAR VE YORUMLAR	173
4.1 Faktör Analizine Yönelik Bulgular	173
4.2. Demografik Özellikler ve Tanımlayıcı İstatistikler	179
4.3. Tükenmişlik Puanlarının Değerlendirilmesi	182
4.4. Tükenmişlik Sendromunun Demografik Değişkenlerle İlişkisi	183
4.5. Tükenmişlik, Çalışma Yaşam Alanı, Rol Stres Kaynakları, İş Güvencesizliği ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkiler	194
4.5.1. Çalışma Yaşam Alanı, İş Güvencesizliği, Rol Stres Kaynakları ile Duygusal Tükenme Arasındaki İlişki	198
4.5.2. Çalışma Yaşam Alanı, İş Güvencesizliği, Rol Stres Kaynakları ile Duyarsızlaşma Arasındaki İlişki	200
4.5.3. Çalışma Yaşam Alanı, İş Güvencesizliği, Rol Stres Kaynakları ile Kişisel Başarı Arasındaki İlişki	201
4.5.4. Çalışma Yaşam Alanı, İş Güvencesizliği, Rol Stres Kaynakları ile Yaratıcılık Arasındaki İlişki	203
4.5.5. Tükenmişlik ve Yaratıcılık İlişkisi	205
5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME	208
KAYNAKÇA	226
EKLER	262

ÇİZELGELER LİSTESİ

Çizelge 2.1. Maslach ve Leiter'in Çalışma Hayatı Alanları ve Tükenmişlik Sendromu İlişkisi	33
Çizelge 2.2. Televizyon Yayıncılığı ve Yapımcılığı Meslek Haritalama Raporu	136
Çizelge 3.1. Tükenmişlik Ölçeği	167
Çizelge 3.2. Çalışma Yaşamı Alanlarının Araştırılması Ölçeği	168
Çizelge 3.3. Rol Stres Kaynakları Ölçeği	169
Çizelge 3.4. İş Güvencesizliği Ölçeği	170
Çizelge 3.5. Yaratıcılık Ölçeği	171
Çizelge 4.1 Çalışma Yaşam Alanı Değişkeni için Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	175
Çizelge 4.2. Rol Stres Kaynakları Değişkeni için Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	176
Çizelge 4.3. İş Güvencesizliği Değişkeni için Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	177
Çizelge 4.4. Yaratıcılık Değişkeni için Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları	178
Çizelge 4.5. Örneklem Ait Özelliklerin Frekans ve Yüzde Dağılımları	179
Çizelge 4.6. Örneklem Ait Özelliklerin Frekans ve Yüzde Dağılımları	181
Çizelge 4.7. Maslach Tükenmişlik Ölçeği Puanları	182
Çizelge 4.8. Tükenmişlik Algısı Puanları	183
Çizelge.4.9. Demografik Özellikler İle Tükenmişlik İlişkisine Yönelik Anova ve T Testi Sonuçları	184
Çizelge.4.10. Çizelge. 4.9. Devamı	185
Çizelge.4.11. Tükenmişlik, Çalışma Yaşam Alanı, Rol Stres Kaynakları, İş Güvencesizliği ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Sonuçları	197
Çizelge.4.12. Çalışma Yaşam Alanı, İş Güvencesizliği, Rol-Stres Kaynakları ve Duygusal Tükenme Arasındaki İlişkiye Yönelik Regresyon Sonuçları ..	198
Çizelge.4.13. Çalışma Yaşam Alanı, İş Güvencesizliği, Rol Stres Kaynakları ve Duyarsızlaşma Arasındaki İlişkiye Yönelik Regresyon Sonuçları	200
Çizelge.4.14. Çalışma Yaşam Alanı, İş Güvencesizliği, Rol Stres Kaynakları ve Kişisel Başarı Arasındaki İlişkiye Yönelik Regresyon Sonuçları	202
Çizelge.4.15. Çalışma Yaşam Alanı, İş Güvencesizliği, Rol Stres Kaynakları ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Regresyon Sonuçları	203
Çizelge.4.16. Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Regresyon Sonuçları	205
Çizelge.4.17. Hipotez Testi Sonuçları	206

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1. İş Güvencesizliğinin Belirleyicileri	65
Şekil 2.2. İş Güvencesizliğinin Sonuçları	72
Şekil 3.1. Araştırma Modeli	159
Şekil 3.2. Araştırma Hipotezlerinin Model Üzerinde Gösterimi	163
Şekil 3.3. Yargısal Örneklemin Tasviri	165

KISALTMALAR

- AFA: Açıklayıcı Faktör Analizi
Akt: Aktaran
BİROY: Sinema Oyuncuları Meslek Birliği
BSB: Belgesel Sinemacılar Birliği
CNN: Cable News Network
CNBC: Consumer News and Business Channel
D: Duyarsızlaşma
DFA: Doğrulayıcı Faktör Analizi
DİSK: Türkiye Devrimci İşçi Sendikaları Konfederasyonu
DT: Duygusal Tükenme
FİYAB: Film Yapımcıları Meslek Birliği
FSEK: Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu
GSM: Global System for Mobile Communications
ILO: Uluslararası Çalışma Örgütü
ISMMMO: İstanbul Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavirler Odası
KB: Kişisel Başarı
KDK: Kamu Denetçiliği Kurumu
KOBİ: Küçük ve Orta Büyüklükte İşletmeler
RHI: Role Hassle Index
RTÜK: Radyo ve Televizyon Üst Kurulu
SENDER: Senaryo Yazarları Derneği
SGK: Sosyal Güvenlik Kurumu
SİNE-SEN: Sinema Emekçileri Sendikası
SPSS Statistical Package for the Social Sciences
TESİYAP: Televizyon ve Sinema Yapımcıları Meslek Birliği
TBMM: Türkiye Büyük Millet Meclisi
TRT: Türkiye Radyo Televizyon Kurumu
TV: Televizyon
WHO: World Health Organization

1.GİRİŞ

1.1. Sorun

Bilindiği üzere örgütler amaçlarına çalışanları vasıtasıyla ulaşabilmektedirler. Firmalar için hızla değişen ve küresel bir boyut kazanan ekonomiye ayak uydurabilmek, sadece ucuz hammadde, teknoloji veya işgücünü temin etmek ile değil, aynı zamanda bilgili, yaratıcı, zeki, hırslı ve üstünlük sahibi çalışanlara sahip olmak ile mümkündür. Bu nedenle örgütler, insan kaynakları uygulamalarını daha ciddiyetle ele almaya başlamışlar ve bu uygulamaları en etkin şekilde gerçekleştirebilme çabası içersine girmişlerdir. Bunu gerçekleştirebilmenin başlıca yolu ise, çalışanları verimli kılmaktır. Örgütün hedeflerine ulaşması, çalışanların görevlerini ve sorumluluklarını eksiksiz yerine getirmesine bağlıdır. Eğer firmalar çalışanlarının işlerine ilişkin tutumlarını etkileyen faktörleri belirler ve bu konuda önlemler alırlarsa, çalışma ortamında verimliliği elde etmeyi başarabilirler. Eren'e göre, çalışma hayatında yönetim işinin %10'u yönetimin konusunu oluşturan hususlarla ilgili teknik bilgilere, %90'ı ise, davranış bilimlerini dolayısıyla psikolojiye dayanmaktadır (2006:4). Günümüzde psikoloji, ekonomik, sosyal, kültürel ve siyasal amaçlı tüm örgütlerin yönetiminde vazgeçilmez bir bilim dalı haline gelmiştir.

Çalışan psikolojisi konuları içersinde yer alan ve çalışma yaşamındaki davranışları etkileyen en önemli konulardan biri ise, tükenmişliktir. Sözlük anlamı olarak "Beklentilerin yüksek olduğu işlerde çalışan insanlarda, sürekli stres altında çalışma sonucunda ortaya çıkan ve sürekli artan uzun süreli fiziksel, ruhsal ve davranışsal işlevsizlik" (Aydın, 2007) olarak ifade edilen tükenmişlik kavramı, ilk kez 1974'li yıllarda Freudenberger tarafından tanımlanmıştır. Ona göre tükenmişlik (Burnout), "Başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumudur" (1974:160). Bu

tanımlama ile tükenmişliğin *sosyal bir problem* olarak önemi anlaşılmış ve daha sonra araştırmacılar tarafından ilgi duyulan bir çalışma konusu olmuştur. Tükenmişliğin en yaygın tanımı ise, Maslach ve Jackson (1981:100) tarafından oluşturulmuştur. Onlara göre tükenmişlik; bireylerin işleri gereği karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşmaları, duygusal yönden kendilerini tükenmiş hissetmeleri, kişisel başarı ve yeterlilik duygularında azalma şeklinde kendini gösteren bir sendromdur. Bu tanımlama ile Maslach ve Jackson (1981) tükenmişliği *duygusal tükenme*, *duyarsızlaşma* ve *kişisel başarıda azalma* şeklinde üç boyutta sınıflandırmıştır.

Tükenmişliği ele alan birbirinden farklı çalışmalar, işin gerekli olduğu taleplere karşılık kaynakların eksik olması durumunda ortaya çıkan mesleki stresin, tükenmişliğe yol açtığını ortaya çıkarmışlardır (Lee ve Ashforth, 1996; Leiter, 1991; Peeters ve Le Blank, 2001; Schaufeli ve Bakker, 2004; Taris, Schreurs, ve Schaufeli, 1999). Maslach ve Leither (1997:7) tükenmişliği; değerlerin, onurun ve ruhun erozyonu olarak ifade etmektedirler ve tükenmişliğin bireylerin mesleki tanımları ve yapmak zorunda oldukları işler arasında bir uyumsuzluk söz konusu olduğu zaman ortaya çıktığını belirtmektedirler. Hamann ve Gordon (2000:36) ise, tükenmişliği soğuk algınlığına benzetmektedir; onlara göre herkes soğuk algınlığına yakalanmaktadır, önemli olan soğuk algınlığının süresi ve şiddetidir. Benzer bir şekilde herkes orta ya da şiddetli düzeyde tükenmişlik yaşayabilir. Ancak tükenmişliğin nedenleri, süresi ve belirtileri kişiden kişiye değişmektedir.

Tükenmişlik ile ilgili çalışmaların çoğu, tükenmişliğin nedenlerini anlamak üzerine kurulmuştur ve birçok çalışma tükenmişliğe etki eden faktörlerin anlaşılması konusunda ayrılmaktadır (Schaufeli ve Greenglass, 2001: 501). Tükenmişlik ile ilgili önemli çalışmaları ile bilinen Maslach ve Leiter (1997), çalışma ortamında tükenmişliğe neden faktörleri açıklarken; aşırı iş yükü, kontrol eksikliği, düşük ödüllendirme, adil olmayan muameleler ve değer çatışmaları üzerinde durmaktadırlar. Tüm bu örgütsel faktörler ile çalışanlar arasında yaşanan herhangi bir uyumsuzluk, tükenmişliğe yol açabilmektedir. Literatürde ayrıca tükenmişliğin önemli belirleyicileri olarak; rol çatışması ve rol belirsizliği kavramları ele alınmaktadır (Yalçın, 1995). Rol çatışması; bir bireyden birbirleriyle uyumlu olmayan iki ya da daha fazla rolü yerine getirmesinin istenmesi ve kaynakların

yetersiz olması sonucunda ortaya çıkan bir çatışma durumudur. Rol belirsizliği ise, bireyin görev, yetki ve sorumluluklarının iyi çizilmemiş olması ve dolayısıyla bireyden beklenen görev ile ilgili davranışların açık olmaması, bireyin işin amaçlarının ne olduğunu tam anlamıyla bilmemesi ve yaptığı işin tam olarak ne anlam taşıdığından haberdar olmaması olarak tanımlanmaktadır (Stordeur, Hoore ve Vandenberghe, 2001:535). Rol teorisine göre, karmaşık örgüt yapılarına sahip işletmelerde çalışanların hem rol sisteminde birden fazla pozisyonda görev alması, hem de birden fazla yöneticiye bağlı olması, sık karşılaşılan durumlardır. Bu koşullarda çalışan bireylerin ise, rol çatışması ve rol belirsizliği yaşama olasılığının oldukça yüksek olduğu belirtilmektedir (Rizzo, House ve Lirtzman 1970:152-154). Bu durumda karmaşık örgüt yapılarında, tükenmişlik çok sık karşılaşılan bir durumdur.

Tükenmişliğin bir diğer önemli belirleyicisi ise, iş güvencesizliğidir. En basit tanımı ile iş güvencesizliği, kişinin çalışmakta olduğu işinin devamlılığı üzerinde bir tehdit olduğunu algılamasıdır (Heaney, Israel ve House, 1994:1431). Birçok çalışmada iş güvencesizliği yaşayan çalışanların, diğer çalışanlara kıyasla daha çok strese maruz kaldıkları ve böylece iş tatmini düzeylerinin düştüğü görülmüştür. Sonuç olarak bu kişilerin tükenmişlik düzeylerinin anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu belirlenmiştir (Bosman, Buitendach ve Laba 2005; Kinnunen, Makikangas, Mauno, Siponen ve Natti, 2011). İş güvencesizliği algısının düşük olması durumunda ise; kendilerini istihdam edilebilir olarak algılayan çalışanların diğer çalışanlara göre daha az stres yaşadıkları, genel olarak daha iyi durumda oldukları ve daha düşük düzeylerde tükenmişlik yaşadıkları ifade edilmektedir (Bosman, Buitendach ve Laba, 2005: 40; Silla, Gracia ve Peiro, 2005: 115).

Tükenmişlik ile ilgili üzerinde durulması gereken bir diğer önemli nokta ise, gerek çalışanlar ve gerekse örgütler açısından tükenmişliğin nelere yol açtığına tespit edilmesidir. Tükenmişlik, bireyleri aşarak örgütleri ve bireyin özel hayatını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bireyin tükenmesi, işine, işyerine ve tüm çalışma ortamına yabancılaşması anlamı taşımaktadır. Böyle bir durumda örgütlerde; iş tatmini, örgütsel bağlılık ve iş performansında azalma, öte yandan işe devamsızlık ve işten ayrılma niyetinde ise artış görülmektedir (Keser, 2009:471-472). Tükenmişliğin, üzerinde olumsuz bir etki yarattığı ifade edilen bir diğer önemli

faktör ise, yaratıcılıktır. Üretmek, kavramsallaştırmak veya bireyler ve gruplar tarafından birlikte çalışılarak geliştirilen yeni ve yararlı fikirler, süreçler ve prosedürler olarak ifade edilen yaratıcılık, örgütler için oldukça önemlidir (Shalley ve Gilson, 2000:216). Çalışma hayatında bireylerin yaratıcılığını ortaya çıkarma ve geliştirebilmeleri için motivasyonlarının da yüksek olması gerekir. Öte yandan çalışanların verimliliğinin azalmasına ve işverenin maliyetlerinin artmasına yol açan tükenmişlik duygusu, çalışanların yaratıcılıklarını olumsuz yönde etkilemektedir. Konu ile ilgili yapılan çalışmaların çoğunda, tükenmenin iş doyumsuzluğuna, kararların niteliği ve yaratıcılıkta azalmaya neden olduğu ortaya çıkmıştır (Chang ve Hancock 2003:155-163). Literatürde ayrıca rol çatışması, rol belirsizliği ve iş güvencesizliği ile yaratıcılık arasında anlamlı ilişkilerin var olduğunu bulgulayan çalışmalar da mevcuttur. Genel olarak çalışmaların odak noktası ise, bu üç değişkenin yaratıcılığı olumsuz yönde etkilediği yönündedir (George ve Zhou, 2003: 565).

Tükenmişlik sendromu daha çok hekimlik, hemşirelik, eğitim hizmetinde çalışanlar gibi, insanlarla yüz yüze gelinen mesleklerde sık karşılaşılan bir durumdur (Spector, 2000). Öte yandan, son günlerde televizyon programları yapıcılığı sektöründe çalışan ve özellikle ünlü kişilerde görülmesi ile tükenmişlik kavramı, medyatik bir konu haline gelmiştir. Ancak literatürde TV programları yapıcılığı sektörü çalışanlarında tükenmişliği konu alan herhangi bir çalışma bulunmamaktadır. Bu doğrultuda araştırma kapsamı içerisinde ele alınan bir diğer kavram ise, özellikle yaratıcılığın ön planda olduğu, TV programları yapıcılığı sektörüdür.

Türkiye’de görsel basın alanı olarak televizyon alanında kamu hizmeti anlayışıyla başlayan yayıncılık sistemi, zamanla değişime uğramış, gelişen teknoloji ile beraber, yatırımcıların ilgisini çekmiş ve televizyon kanalları giderek çoğalmıştır. Böylelikle televizyon yayıncılığı; televizyonun medya yatırımlarında açık ara önde olması ve gerek yerli gerekse de yabancı izleyicilerin bu yapımlara gösterdiği ilgi ile son yıllarda bir sektör haline gemiştir. Özellikle, Türk televizyon dizileri, bu tür yapımlara program akışlarında çokça yer veren televizyon kanallarının can damarı haline geldi, çok sayıda ülkeye yapılan dış satımlar doğrultusunda dış pazarlarda da kendilerine yer bulmaya başladı. Dizi ihracatı aynı zamanda turizm sektörünü tetikleyerek ülke ekonomisine katkıda bulunmaya başladı (Hudson ve Ritchie,

2006:388). TV dizilerinin, çekildiği yerin doğal ve tarihi yapısını yansıtarak, o bölgeye ilgiyi artırması, ülkede yabancı ve yerli turizmi de harekete geçirmektedir. Türkiye’den özellikle yurt dışına satılan dizilerin yaklaşık 75 ülkede 400 milyon civarında izleyiciye ulaştığı dikkate alındığında, yerli yapımlar ihraç gelirinin yanı sıra bir bakıma Türkiye’nin ticari, kültürel ve turizm elçisi olarak da konumlanmasına katkıda bulunmaktadır. Böylece sektör, reklâm endüstrileri başta olmak üzere diğer birçok endüstri ile doğrudan ve dolaylı olarak ilişkili olan kritik kütleye sahiptir. Kısaca, TV programları yapımcılığı sektörü beraberinde çok sayıda sektörü harekete geçirmekte, istihdam ve ekonomi için artı değer yaratmaktadır. Sektördeki bu büyüme ise, yeni istihdam olanakları yaratmakta ve pek çok kişiye iş fırsatı sunmaktadır. Tüm bu gelişmeler ise, televizyon programları yapımcılığı sektörünün “stratejik sektör” statüsünü hak ettiğinin somut kanıtlarıdır. Ancak bu olumlu gelişmeler, bazıları yapısal, bazıları konjonktürel olmak üzere halen çözüm bekleyen pek çok sorunun varlığını göz ardı ettirmemelidir. Bu sorunların başında ise, sektörde büyük ölçekte insan emeğinin kullanılması nedeniyle çalışan sorunları gelmektedir. Sektördeki firmaların kurumsallaşma açısından nispeten daha emekleme döneminde olmaları, işgörenlerin daha etkin ve verimli kullanılması konusundaki en büyük engellerden birisidir. TV endüstrisi çağın en etkili meslek gruplarından birisi olmasına karşın, sektörün kendine has ve parçalı bir yapıya sahip olması, son derece ağır ve güvencesiz çalışma koşulları, uzun çalışma saatleri, düşük ücretler, telif hakları vb. pek çok sorunun doğmasına yol açmıştır. Tüm bu sorunların çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlıklarını olumsuz yönde etkilediğine dair çeşitli vakalar, gerek görsel ve gerekse yazılı basında gündeme gelmiştir. Özellikle yaratıcılığın ön planda olduğu TV programları yapımcılığı sektöründe, çalışanın yaratıcılığını etkileyen olumsuz çalışma koşullarını belirlemek ve bu doğrultuda önlemler almak gerekir.

Bu araştırmanın sorunu, televizyon programları üreten işletmelerdeki işgörenlerin tükenmişliklerini etkileyen faktörler ve tükenmişliğin yaratıcılık üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Literatürde tükenmişliği etkileyen faktörler olarak ele alınan, bireysel özellikler (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, gelir, kıdem ve unvan), örgütsel faktörler (çalışma yaşam alanı, rol çatışması, rol belirsizliği ve iş güvencesizliği), tükenmişlik ve yaratıcılık arasındaki ilişkilerinin incelenmesi, temel olarak üç safhada gerçekleştirilecektir. İlk olarak, incelenecek

olan ilişkiler ve araştırma kapsamındaki sektör ile ilgili olarak ayrıntılı bir yazın araştırması yapılacak ve daha önce konu ile ilgili yapılan araştırmalar ve bulguları özetlenecektir. Daha sonra ilgili alandaki yazın doğrultusunda ve araştırma sorununu kapsamında, bir anket formu geliştirilecektir. Geliştirilecek anket formunun anlaşılır, geçerli ve güvenilir olup olmadığını belirlemek amacıyla bir ön test yapılacak ve anket formuna son şekli verilecektir. Son olarak anket formuyla elde edilen veriler değerlendirmeye alınacak ve TV programları yapımcılığı sektöründe işgörenlerin tükenmişliklerini etkileyen faktörler ve tükenmişliğin yaratıcılık üzerindeki etkisi, ortaya konulmaya çalışılacaktır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, televizyon programları yapımcılığı sektörü çalışanlarının tükenmişliklerini etkileyen faktörler ve tükenmişliğin yaratıcılık üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Çalışmada ayrıca, örgütsel faktörler ile yaratıcılık arasındaki ilişkiler incelenecektir. Bu amaçla gerçekleştirilecek araştırmada, aşağıdaki sorular yanıtlanmaya çalışılacaktır:

❖ Televizyon programları yapımcılığı sektörü çalışanlarının tükenmişlikleri ile bireysel faktörler (Cinsiyet, yaş, medeni durum, işte çalışma süresi, unvan, eğitim, gelir sosyal güvence, istihdam türü ve görev alınan proje) arasında bir ilişki var mıdır?

❖ Televizyon programları yapımcılığı sektörü çalışanlarının tükenmişlikleri ile örgütsel faktörler (iş yükü, kontrol, aidiyet duygusu, adalet, rol belirsizliği, rol çatışması ve iş güvencesizliği) arasında bir ilişki var mıdır?

❖ Televizyon programları yapımcılığı sektörü çalışanlarının tükenmişlikleri ile yaratıcılık arasında bir ilişki var mıdır?

❖ Örgütsel faktörler (iş yükü, kontrol, aidiyet duygusu, adalet, rol belirsizliği, rol çatışması ve iş güvencesizliği) ile yaratıcılık arasında bir ilişki var mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Bu araştırma, şu nedenlerden dolayı yapılmaktadır/önemlidir:

❖ Bireysel faktörler ve örgütsel faktörler ile tükenmişlik kavramlarının yazında halen incelenen güncel bir konu olması,

❖ Tükenmişliğe etki eden pek çok örgütsel faktörü kapsamlı olarak ele alan çalışmaların yazında oldukça yetersiz olması,

❖ Türkiye’de çalışma yaşam alanı, rol stres kaynakları iş güvencesizliği, tükenmişlik ve yaratıcılığı birlikte ele alan bir çalışmaya rastlanmaması,

❖ Çalışmanın işgören yaratıcılığının ve performansının, örgüt performansını büyük ölçüde etkilediği televizyon programları yapımcılığı sektörüne yönelik olarak yapılması ve doğrudan konu ile ilgili bu alanda yapılmış bir çalışmaya rastlanmaması,

❖ İşgörenlerde güdülenme eksikliğine neden olan unsurların ortaya konulmasına katkı sağlayabilecek olması,

❖ Türkiye televizyon programları yapımcılığı sektörü çalışma koşullarını ve çalışanların tükenmişliklerine yansımaları karşılaştırmalı olarak ele alan bir çalışmanın yapılmamış olması.

Bu çalışma, işgören çalışmalarının, yapılan işin kalitesini yakından etkilediği televizyon programları yapımcılığı sektörüne yöneliktir. Yukarıda sayılan nedenlerle televizyon programları yapımcılığı sektörüne bağlı işletmelerin performansı, işgören performansı ve yaratıcılıktan yoğun biçimde etkilenmektedir. Dolayısıyla işgören verimliliğinin artmasına katkı sağlayabilecek çalışmalar, televizyon programları yapımcılığı sektöründe yer alan örgütler için oldukça önemlidir. Bu noktadan hareketle, işgörenlerin yaratıcılığını olumsuz yönde etkileyen bir faktör olan

tükenmişliğe yönelik bu araştırma ve bu araştırmadan elde edilecek bulgular sektörde, verimliliği artırıcı yönde önemli katkılar sağlayabilecektir. Aynı zamanda bu araştırmanın kişisel örgütsel faktörlerin işgören tükenmişliği üzerindeki etkilerine yönelik bulguları, sektörün örgütsel yapılanması ve yönetim stratejilerinde yol gösterici olabilmesi açısından önem arz etmektedir.

1.4. Araştırmanın Yöntemi

Çalışmanın evreni, TV programları yapımcılığı sektörü çalışanlarından oluşmaktadır. Örneklemin tükenmişlik düzeylerini belirlemek için “Maslach Tükenmişlik Ölçeği”; sektörde örgüt içi çalışma koşullarını belirlemek için Leiter ve Maslach tarafından geliştirilen, “Çalışma Yaşamı Alanlarının Araştırılması Ölçeği”; çalışanların iş güvencesizliği algısını belirlemek için Hellgren, Sverke ve Isaksson (1999) tarafından geliştirilen, “İş Güvencesizliği Ölçeği” ve çalışanların yaratıcılıklarını belirlemek için Zhou ve George (2001) tarafından geliştirilen, “Yaratıcılık Ölçeği” kullanılmıştır. Ayrıca ankette araştırmacı tarafından hazırlanan “Sosyo-demografik Bilgiler” kısmı da bulunmaktadır. Anket yöntemi ile elde edilen veriler SPSS 15.0 programı ile ortalama, standart sapma, frekans, yüzde dağılımı, bağımsız örneklem için t testi, one-way ANOVA, Tukey testleri, doğrulayıcı faktör analizi ve regresyon analizi kullanılarak değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular, konu ile ilgili diğer araştırmaların sonuçları ile karşılaştırılarak, ‘Sonuç ve Öneriler’ kısmında detaylı olarak irdelenmiştir.

1.5. Sınırlılıklar

Bu araştırmanın kuramsal çerçevesi, ulaşılabilen alan yazın, görgül uygulaması ise televizyon programları yapımcılığı sektörü çalışanları ile sınırlıdır. Aynı zamanda bu araştırma, evrenin oldukça geniş bir alana yayılması, zaman ve maliyet tasarrufu, araştırmaya katılım konusunda istekleri ve araştırmanın yapıldığı dönemde de faaliyetlerine devam etmeleri nedeniyle, sinema emekçileri sendikası, oyuncular sendikası ve senaryo yazarları derneği üyeleriyle sınırlı tutulmuştur. Bunun dışında

araştırma modelinde yer alan ve “iş yükü”, “aidiyet”, “adalet”, “değer”, “ödül” ve “kontrol” olmak üzere altı boyuttan oluşan çalışma yaşam alanı değişkeninin ödül boyutu, araştırmanın kapsamında TV programları yapımcılığı sektörünü yansıtmadığından, bu çalışmada değerlendirilmemiştir.

1.6. Tanımlar

Araştırma problemine dayanarak kurgulanan, araştırma modelinin değişkenleri aşağıdaki gibi tanımlanmaktadır;

Tükenmişlik

Tükenmişlik, yaygın olarak insanlarla yüz yüze çalışan mesleklerde bireylerin, duygusal yönden kendilerini tükenmiş hissetmeleri, işleri gereği karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşmaları ve kişisel başarı/yeterlilik duygularında azalma şeklinde görülen bir sendrom olarak tanımlanmaktadır (Maslach ve Jackson, 1981: 100).

Çalışma Yaşam Alanı

Tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörleri belirlemek amacıyla Maslach ve Leiter tarafından “*Çalışma Hayatı Alanları*” adı altında bir model geliştirilmiştir. Bu modele göre çalışma yaşam alanı; *iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler* olmak üzere altı faktör ile açıklanmıştır. Maslach ve Leither’e göre tükenmişlik, çalışma yaşam alanındaki bu altı faktör ile birey arasında bir uyumsuzluk sonucu ortaya çıkmaktadır (1996: 474)

Rol atışması ve Rol Belirsizliği

Rol stres kaynakları arasında yer alan rol çatışması; “aynı anda iki ya da daha fazla rol gönderiminin, birine uymanın diğerine uymayı zorlaştıracak şekilde ortaya çıkmasıdır. Diğer bir rol stres kaynağı olan rol belirsizliği ise; “bireyin rolü gereği beklenen performansı sağlayabilmesi için gereken bilgi ile bireye verilen ve bireyin sahip olduğu bilgi arasındaki uyumsuzluk” olarak tanımlanmaktadır (Katz ve Kahn, 1977: 215).

İş Güvencesizliği

Bireyin işinin devam edip etmeyeceği konusundaki belirsizlik duyguları, iş güvencesizliği olarak tanımlanmaktadır (De Witte, 1999:155).

Yaratıcılık

Yaratıcılık, her alanda yeni ve yararlı fikirlerin üretilmesi ve bir takım problemlerin çözümü için yeniliklere dönüşecek şekilde düşüncelerin ortaya konulmasıdır (Amabile, Conti, Coon, Lazenby ve Herron, 1996:1169).

2. İLGİLİ ALAN YAZIN

Çalışmanın temel amacına uygun olarak bu çalışmada, tükenmişliği etkileyen faktörler olarak, bireysel faktörler ve örgütsel faktörler incelenecektir. Aynı zamanda tükenmişliğin önemli sonuçları arasında yer alan yaratıcılık konusu üzerinde durulacaktır. Bu çerçevede, tükenmişlik, çalışma yaşam alanı, rol stres kaynakları, iş güvencesizliği, yaratıcılık kavramları arasındaki ilişkiler değerlendirilecektir. Bu noktadan hareketle; bu bölümde, incelenmek istenen; tükenmişlik, çalışma yaşam alanı, rol stres kaynakları, iş güvencesizliği ve yaratıcılık konuları ayrıntılı olarak irdelenmektedir. Yine bu bölümde, araştırma kapsamı çerçevesinde, televizyon programları yapımcılığı sektörü kapsamlı bir şekilde ele alınmaktadır.

2.1. Tükenmişlik Kavramı

Tükenmişlik, 1970’li yıllarda stres ile ilgili çalışmalarda ortaya çıkan ve günümüze kadar araştırmacıların ilgisini çeken bir kavramdır. Bireyin işyerinde belirli zaman diliminden sonra yaşamaya başladığı stres hali olarak değerlendirilmektedir (Keser, 2009:465). “*Tükenmişlik (Burnout)*” terimi, ilk defa yazar Graham Greene (1961) tarafından yaşadığı stres ve hayal kırıklıklarından ötürü, işini terk edip Afrika ormanlarında yaşamaya başlayan bir mimarın hikayesinin anlatıldığı, “*Tükenmişlik Vakası*” adlı bir kitap da kullanılmıştır. Ancak tükenmişliğin “Mesleki bir tehlike” olarak ilk klinik tanımlaması, 1974 yılında, Freudenberger (1974) tarafından yapılmıştır. Bu tanımlamaya göre, tükenmişlik “başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu” olarak ifade edilmektedir (Sılığ, 2003: 10). Freudenberger ve Richelson (1981:6) tükenmişliği, çok yavaş ve sinsice ortaya çıkan ve modern çağın gerektirdiği toplumsal yaşantının bir ürünü olup, bu yaşantıya anlam kazandırma çabaları sonucu gelişen bir durum olarak ifade etmektedir.

Bir başka tanımlama ise, Pines ve Aranson (1988) tarafından yapılmıştır. Onlara göre tükenmişlik, duygusal talepler gerektiren durumlara uzun süre maruz kalmanın neden olduğu; fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenme durumudur. İnsan ruhunun çöküşü olarak görülen ve Storlie (1979) tarafından mesleki bir otizm olarak adlandırılan tükenmişlik, (Akt. Gökçakan ve Özer, 1999:124) Dünya Sağlık Örgütü (1998) tarafından yayınlanan Dünya Sağlık Raporu'nda, "fazla çalışma ile ortaya çıkan aşırı bir duygusal yorgunluk ve bunun sonucunda iş ve sorumluluklarını yerine getirememesi durumu olarak tanımlamıştır" (Oruç, 2007:11).

Bazı yazarlara göre tükenmişlik, stresle etkin biçimde başa çıkmadaki başarısızlığın sonucu olarak değerlendirilmektedir (Morrissette, 2000:4). Pines ve Maslach (1981:271) tükenmişliği, strese karşı bir yanıt olarak kabul etmektedirler. Ginsburg ise (1974), tükenmişliği iş yerinde yaşanan kronik strese karşı geliştirilen bir tepki olarak tanımlamıştır. Kişilerde çalışma ortamına bağlı olarak oluşan ve aynı zamanda kronik bir hal alan stres duygusu ise, duygusal tükenme sendromu olarak tanımlanır (Maslach ve Jackson, 1981:99). Stres, çevrenin istekleri ile bireyin yapabilecekleri arasında bir dengesizlik söz konusu olduğu zaman ortaya çıkar. Tükenmişlik ise, insanların kendilerini çaresiz, kapana kısılmış, bitmiş hissetmelerine neden olmaktadır. Bu nedenle tükenmişlik stresten çok daha olumsuz bir durumu ifade etmektedir (Levinson, 1996:157). Tükenmeyi örgütsel kökenli stres kaynaklarından doğan diğer tepkilerden ayıran özellik, çalışanların iş gereği karşılaştıkları kişilerle kurdukları sık ve yoğun etkileşimler sonucunda ortaya çıkmasıdır (Torun, 1996:43-44).

İlgili yazında tükenmişlik ile ilgili tüm bu tanımlamalara karşılık, günümüzde en yaygın ve kabul gören tükenmişlik tanımı, Maslach ve Jackson (1981) tarafından yapılmıştır. Onlara göre tükenmişlik, "iş gereği insanlarla yoğun bir ilişki içerisinde olan bireylerde görülen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissidir" (Akt. Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001:399) Maslach'a göre (1976:19), "profesyonel bir çalışanın mesleğinin özgün anlamı ve amacından kopması ve hizmet verdiği insanlar ile artık gerçekten ilgilenemiyor olması" durumunda, tükenmişlik söz konusu olmaktadır. Dolayısı ile bireyin tükenmesi bir bakıma işine, işyerine ve tüm çalışma ortamına karşı yabancılaşması anlamı taşımaktadır (Keser, 2009:464; Spector, 2000). Yine, Maslach ve diğerleri tarafından oluşturulan tükenmişliğin en

son tanımı ise, “iş yaşamında strese neden olan faktörlere karşı sürekli bir tepkiyi içeren psikolojik bir sendromdur” (2001:339). Duygusal, zihinsel ve fiziksel yorgunluk durumlarını içeren tükenmişlik, bireyler üzerinde yavaş yavaş gelişmektedir (Maslach ve diğerleri, 2001:339). Bunun sonucunda işten soğuma, işe gitmeyi istememe, tahammülsüzlük, gittikçe artarak ortaya çıkabilmektedir (Meydan, Şeşen ve Basım 2011).

Maslach ve Jackson’a göre (1981:100), tükenmişlik yaşayan bireyler şu ifadeleri sorgulamaktadırlar; benden ne bekleniyor? Benden talep edilenler akla yatkın mı? nasıl davranmalıyım? İyi bir performans sergileyebiliyor muyum? Nasıl hissediyorum? Tüm bu gelişen açıklamalara rağmen, teorik olarak tükenmişliğin tanımı hala tam olarak yapılmamıştır. Tükenmişlik, moda olmuş bir kelimeden ziyade, 35 yıllık bir süre içerisinde gerçekleşen ve hala devam eden çalışmalarla meşru bir psikolojik fenomen haline gelmiştir. Ancak tükenmişlik üzerine nasıl anlaşılacağı, nasıl yönetilebileceği ve nasıl yok edilebileceğine yönelik pek çok tartışma hala mevcuttur.

2.1.1. Tükenmişliğin Boyutları

Genellikle insanlarla yüz yüze çalışmanın gerekli olduğu mesleklerde yoğun olarak görülen, “İşte aşırı derecede psikolojik ve duygusal taleplere maruz kalmaktan dolayı yaşanan enerjinin bitmesi durumu” (Jackson, Schwab ve Schuler, 1986:630) olarak ifade edilen tükenmişlik birçok çalışmada, duygusal tutumlarda gelişen olumsuz yönde değişme olarak ele alınmıştır. Maslach ve Jackson çalışmalarında (1981:99) tükenmişliği, “*duygusal tükenmişlik*”, “*duyarsızlaşma*” ve “*kişisel başarı duygusunda eksilme*” olarak tanımlamışlar ve bu üç faktör tükenmişlik çalışmalarında yaygın olarak kullanılan Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin (MTÖ) alt boyutlarını oluşturmaktadır.

Duygusal Tükenme

Bireyin tükenmesini ifade eden duygusal tükenme, duygusal olarak aşırı yüklenmiş olma hissi ve bireyin duygusal kaynaklarındaki tükenme olarak tanımlanmaktadır (Maslach, ve diğerleri, 2001:403). Duygusal tükenme, tükenmişliğin stres boyutu olarak nitelenmekte ve tükenmişlik durumunun başlangıcı ve merkezi olarak görüldüğü için tükenmişliğin en önemli boyutu olarak ifade edilmektedir (Maslach ve Goldberg, 1998:64). Duygusal tükenme, işin taleplerinin ve değişikliklerin bireyde yarattığı strese verilen ilk tepkidir (Maslach ve Leiter, 1997:17). Koustelios ve Tsiligis'a göre tükenmişliğin en güçlü boyutudur (2005:190). Yoğun çalışma temposuna bir tepki olarak ortaya çıkan bu boyut, daha çok insanlarla yoğun ve yüz yüze ilişkinin kaçınılmaz olduğu meslek çalışmalarında görülmektedir (Maslach ve Jackson, 1981:100). Duygusal tükenmişlik yaşayan bireyler, kendilerini hem duygusal hem de fiziksel açıdan aşırı zorlanmış ve kullanılmış hissederler. Yorgunluklarını gidermek ve kendilerine gelmek konusunda ise, başarısızlık gösterirler. Sabah uyandıklarında kendilerini bitkin ve yorgun hisseden bu bireylerin başka bir insanla veya başka bir projeyle baş edecek enerjileri kalmaz. Yorgunluk hissi, huzursuzluk, depresyon, alkol ve sigara tüketimindeki artış, duygusal tükenmişliğin en önemli belirtileridir (Özgen, 2007:118).

Duyarsızlaşma

Bu aşama, tükenmişliğin kişilerarası boyutunu temsil etmektedir. Çalışanın iş arkadaşlarına ya da yöneticilerine yönelik olumsuz, alaycı ve mesafeci davranışlarını ifade eden duyarsızlaşma, Maslach ve Leither tarafından "hizmet verilen kişilere karşı uzaklaşmış, katı hatta insancıl olmayan bir yanıt" olarak tanımlanmıştır (1997: 18). Bu durumda, bireyin başkalarına karşı tutumlarında olumsuz bir değişme gözlenmektedir (Hock, 1988:168). Dozu farklılaşabilen bu tutumlar çeşitli şekillerde ortaya çıkabilir; kişi karşısındakilere aşağılayıcı ve kaba davranışlar sergileyebilir, onların rica ve taleplerini, göz ardı edebilir, aldırma ve katı tutumlar gösterebilir (Wright ve Bonett, 1997:492). Bütün hayatının "diğerleri" tarafından zapt edildiğini düşünen birey artık, diğer insanların hayatından çıkıp, kendisini yalnız bırakmalarını istemektedir (Maslach ve Zimbardo, 1982).

Duyarsızlaşma eğilimi sergileyen bireylerde, idealizm kaybı, yakın etkileşimde bulunduğu bireylerle arasına mesafe koyma, insanlara tepeden bakma, onlara olumsuz davranma, yalnız bırakılmayı isteme, insanları kategorize etme, vb. gibi tutumların geliştiği görülmektedir (Ok, 2004:20). Tükenmişliğin bu boyutu, “insanlara birer nesne gibi davranmaya işaret eder ve sıklıkla ilişkide bulunulan kişilerden bahsedilirken, kişi isimleri yerine, nesne isimlerini kullanmak şeklinde kendini gösterir” (Jackson ve diğerleri, 1986:63). Çalışma ortamında diğerlerinin ihtiyaçlarına ve duygularına aldırış etmeyen bir tutum meydana getirdiği için duyarsızlaşma, Maslach (1976:17) tarafından tükenmişliğin üç boyutundan en problemlisi olarak kabul edilmektedir. Duyarsızlaşma, genellikle çalışanın yaşadığı psikolojik gerginlik ile başa çıkma yöntemi olarak kaçma isteği ve kişinin yapmak veya olmak istediklerinin önünde aşılmaz engeller oluştuğuna ilişkin inancı sonucu ortaya çıkmaktadır (Sılığ, 2003:21). Bir açıdan duyarsızlaşma, insanların kendilerini tükenmeden ve hayal kırıklığından koruma ve yaşadıkları psikolojik gerginlikten uzaklaştırma girişimi olarak düşünülebilir. Duygusal tükenme yaşayan kişi, kendisini diğer insanların sorunlarını çözmede güçsüz hissedebilir ve duyarsızlaşmayı bir kaçış olarak görebilir. Kısaca, duyarsızlaşma yaşayan birey, diğer insanlarla arasında bir tür “duygusal tampon” oluşturmaktadır. Diğer taraftan, hizmet sağladığı insanlarla arasına gözle görülür şekilde, onları özel kılan nitelikleri yok sayarak (onları birer nesneymiş gibi algılayarak), mesafe koyan birey; kendi ihtiyaçlarını ve isteklerini daha yönetilebilir kılabilenlerdir. Ancak bu kadar negatif olmak, insanın iyi halini ve etkin çalışabilme kapasitesini ciddi anlamda yok edici bir etki yaratabilmektedir (Maslach ve diğerleri, 2001: 403; Maslach ve Leiter; 1997: 18).

Kişisel Başarının Azalması

Tükenmişliğin kişisel gelişme aşamasını temsil eden bu boyut, kişinin işindeki yeterlilik ve başarı duygularını tanımlar. Maslach’a (1976:18) göre kavramsal olarak, “öz yeterlilik” ve “öğrenilmiş çaresizlik” gibi kavramlarla ilişkili olduğu düşünülen kişisel başarı hissi, sorunun üstesinden başarı ile gelme ve kendini yeterli bulma olarak tanımlanmaktadır (Lee ve Ashforth, 1990:744). Tükenmişliğin bir parçasını oluşturan kişisel başarının azalması ise, bireyin işinde başarılı ve yeterli olma

duygularını kaybetmesi, yetersizlik hissine kapılmasıdır (Ok, 2004:20). Bu boyut, çalışanın işe odaklanmasının zayıfladığını ve kişinin kendisini olumsuz değerlendirme eğiliminde olmasını ifade eder (Şanlı, 2006). Kişisel başarısızlık hissi yaşayan bireylerde, düşük moral, kişiler arası anlaşmazlık, düşük üretkenlik, yaratıcılığın yok olması, sorunlarla başa çıkmada yetersizlik, benlik saygısında azalma ve daha iyisi için uğraş vermekten vazgeçme gibi belirtiler görülür (Baysal, 1995: 23).

Kendini yetersiz hisseden birey, hiçbir şeyle baş edemeyeceğini düşünür. Sanki tüm dünya kendi işleyişini sürdürmek için, onun bütün girişimlerine komplo kuruyormuş gibi gelir. Bu insanlara göre, başardıkları her şey çok anlamsız ve çok küçüktür. Bir farklılık yaratabilmek için kendi yeteneklerine güven duymazlar. Bireyler kendilerine duydukları, güveni kaybettikleri zaman ise, diğerleri de onlara duydukları güveni kaybederler. Bu kısır döngü böylece sürüp gider. Bireyin başkaları hakkında geliştirdiği olumsuz düşünceler, bir süre sonra kendisi için de olumsuz düşünceler geliştirmesine neden olur. Birey kimse tarafından sevilmediği, sorunlarla başa çıkamadığı, işinde başarılı olamadığı gibi duygulara kapılabilir, bunların bir sonucu olarak da “(öz)benlik saygısı” düşebilir. Tüm bunlar birey için üstesinden gelinmesi zor bir süreci ifade etmektedir (Akten, 2007). Bazı çalışmalarda kişisel başarıda düşme hissi; duygusal tükenmenin, duyarsızlaşmanın ya da her ikisinin kombinasyonunun bir fonksiyonu olarak ele alınmaktadır (Maslach ve diğerleri, 2001:403). Bazı çalışmalarda ise, tükenmişliğin bir bileşeni olarak değil, bir sonucu olarak değerlendirilir (Lee ve Ashforth,1996). Diğer taraftan kimi araştırmacılara göre, tükenmişliğin diğer iki boyutuna kıyasla daha az ilgi görmüştür (Jackson, ve diğerleri, 1986:630).

2.1.2. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler

Literatürde tükenmişlik ile ilgili çalışmaların çoğu, tükenmişliğin nedenlerini anlamak üzerine kurulmuştur ve birçok çalışma tükenmişliğe etki eden faktörlerin anlaşılması konusunda ayrılmaktadır (Schaufeli ve Greenglass, 2001:503). Bir takım tükenmişlik çalışmaları, iş ve örgütsel özellikler gibi çevresel faktörlerin tükenmişlik üzerinde etkisine odaklanmış iken (Jackson, Turner ve Brief, 1987:339-349;

Halbesleben ve Buckley, 2004:859-879); diğ er ç alışmalar ise demografik ve kişilik özelliklerinin tükenmişlik üzerindeki etkisini ele almaktadır (Leiter, 1990:327-341). Bu doğrultuda tükenmişliğin nedenlerini aç ıklamaya ç alışan ç eşitli yaklaşımlar geliştirilmiştir.

2.1.2.1. Kaynakların Korunması Teorisi

Ç alışanların tükenmişliklerini etkileyen faktörlerin anlaş ılmasında yararlı olabilecek önemli bir yaklaşım, Hobfoll (1989) tarafından geliştirilen “Kaynakların Korunması Teorisi”dir (Conservation of Resources Theory). Teorinin temel ilkesi kişilerin, kendi kaynaklarının nitelik ve niceliklerini yaratmak, geliştirmek ve korumak için hem iç ten hem de sonradan öğ renilmiş bir güdüsü olduğudur. Hobfoll (1989) bu kaynakları ise, maddi kaynaklar, koşullar, kişisel özellikler ve enerji olmak üzere dört gruba ayırmaktadır. *Maddi kaynaklar*, bireylerin barınma ihtiyacını karşılayan ev ve bir statü göstergesi olan ödül gibi kendine ait özellikleri olan ya da dolaylı olarak bireye sağladığı avantajlar nedeniyle değerli olan kaynaklardır. Evlilik, kıdem, cinsiyet ve eğitim *koşullara* örnek olarak verilebilir ve koşullar özellikle bireyin stres ile başa çıkma konusunda önemli rol oynayan faktörlerdir. Kişisel nitelikler ve beceriler gibi *kişisel özellikler*, bireyin strese karşı dayanıklılığı üzerinde etkili olduğu için önemli bir kaynaktır. *Enerji* ise zaman, para ve bilgi gibi önemli kaynakları iç ermektedir ve daha çok diğ er kaynakları elde etmede aracı oldukları için değerli olan kaynaklardır (Hobfoll, 2001: 338; Akt. Yürür, 2011:109). Bireyin stres ve tükenmişliğin oluşumu ve tükenmişliğe karşı dayanıklılığı konusunda etkide bulunduğu ö ne sürülmektedir (Wright ve Hobfoll, 2004:90). Tüm bu kaynaklar ise, bireylerin strese karşı direncin ölçümünde önemli faktörlerdir. Bireyin, elinde bulunan kaynakları kaybetme tehlikesi hissetmesi, bu kaynakların kaybedilmiş olması ve bu kaynakların yerine başka kaynakların ikame edememesi durumunda tükenmişlik ortaya ç ıkacaktır (Hobfoll, 1989: 514).

2.1.2.2. Talep Kaynak Modeli

Demerouti, Bakker, Nachreiner ve Schaufeli (2001)'in geliştirdikleri Talep-Kaynak Modeline göre, tükenmişlik işle ilgili iki temel koşul ile ortaya çıkmaktadır; işe ilişkin talep ve işe ilişkin kaynaklar. Burada talep, çalışanın fiziksel ya da ruhsal çabasını gerektiren, örgütsel iş koşullardır. Kaynak ise hedeflere ulaşmaya yardımcı olan, talepleri azaltan ve kişisel gelişimi artıran fiziksel, ruhsal, sosyal ve örgütsel iş koşullarıdır (Demerouti ve diğerleri, 2001:500; Bakker, Demerouti ve Schaufeli, 2003:395). Çalışanın işi üzerinde kontrol sahibi olması, karar verme süreçlerine katılım, geri bildirim, görev çeşitliliği, sosyal destek ve profesyonel gelişim gibi kavramlar, örgütsel kaynaklara örnek olarak gösterilir. Ařırđ iş yükü, zaman baskısı ve fazla mesai gibi işe ilişkin koşullar örgütsel talepleri oluşturmaktadır (Demerouti ve diğerleri, 2001). Teoriye göre tükenmişlik, işe ilişkin taleplerin yüksek ve işe ilişkin kaynakların sınırlı olması durumunda ortaya çıkmaktadır (Demerouti, Bakker, Nachreiner ve Schaufeli, 2001:499-512). Bireyler değer verdikleri kaynakları elde etmek, korumak ve artırmak için çaba sarf etmektedirler. Çünkü bireyler başarılı bir yaşam sağlama amacı için zsayđı gibi kişisel özelliklerini, kıdem gibi sosyal koşullarını iyileştirmek ve bu koşulları korumak istemektedirler. Çevresel koşullar (rgtsel koşullar) oğunlukla bu kaynakları tehdit eder ya da kaynaklarda azalmaya neden olurlar Kaynaklardaki azalma ise tükenmişliğe zemin hazırlamaktadır (Yürür, 2011:109).

2.1.2.3. İş Yükü Kontrol Modeli

Tükenmişliği açıklamada yararlanılabilecek bir diğer model ise, Karasek (1979) tarafından geliştirilen "İş Yükü-Kontrolü" modelidir. Modele göre, iş yükü ve iş kontrolü arasındaki etkileşim, işten kaynaklanan stres düzeyini belirlemektedir (Thomas ve Lankau, 2009:418). Modelde iş yükü, işin yoğunluğunu ve g gerektirme durumunu tanımlamaktadır. İş kontrolü ise, çalışanın işi ile ilgili sahip olduğu bilgi, beceri yetenek ve bunları iş ortamında kullanabilme olanaklarını, aynı zamanda işi ile ilgili sahip olduğu yetki düzeyini göstermektedir (Bolat, 2011: 69). Modele daha sonra sosyal destek boyutu da eklenmiştir. Buna göre sosyal destek, bireyin çevresinden elde ettiği sosyal ve psikolojik destek olarak ifade edilmektedir

(Yıldırım, 1997:81). İş yükünün yüksek ve iş kontrolünün düşük olduğu bir iş çevresinde stres düzeyi de yüksek olmaktadır (Karasek, 1979:287). Diğer bir ifade ile iş ile ilgili taleplerde bir artış söz konusu olduğunda, karşılık olarak işgörenin bu talepleri yerine getirebilecek niteliklere (bilgi, beceri, yetenek, enerji, zaman ve destek vb.) sahip olması ve işi ile ilgili kararları verebilecek yetkilerle donatılmış olması gerekmektedir. Tüm bunların olmaması durumunda işgörenlerin tükenmişlik yaşama ihtimalleri yükselmektedir (Thomas ve Lankau, 2009:418). Ayrıca, iş yükünün yüksek, iş kontrolünün düşük düzeyde olduğu ve iş çevresinden gelen sosyal desteğin ise, yetersiz olduğu durumlarda, tükenmişliğin kaçınılmaz olduğu ifade edilmektedir (Bolat, 2011: 69).

Bu çerçevede, tükenmişliğin daha iyi tanınması ve başa çıkılmasının sağlanabilmesi açısından tükenmişlik sendromuna neden olan faktörleri kişisel faktörler ve örgütsel faktörler olarak iki başlık altında incelemek yerinde olacaktır.

2.1.2.4. Tükenmişliğe Etki Eden Kişisel Faktörler

Tükenmişlik ile ilgili yapılan araştırmalarda, bazı bireysel özelliklerin organizasyonel (çevresel) özellikler kadar olmasa da, tükenmişlik ile ilişkili olduğu belirtilmektedir (Maslach ve diğerleri, 2001:400). Farklı özelliklere sahip olan bireyler çalışma hayatının dinamiklerinden farklı düzeylerde etkileneceklerdir. Buna bağlı olarak, aynı organizasyonel tükenmişlik etkilerine maruz kalınmasına rağmen bireysel faktörler, kimi bireylerde tükenmişliğe zemin hazırlarken ya da arttırırken, kimi bireylerde ise tükenmişliği ve etkilerini azaltmaktadır. Kaynakların korunması teorisine göre ise bireysel farklılıklar, kaynak olarak görülmekte ve bireyde tükenmişliğin oluşumu ve tükenmişliğe karşı dayanıklılığı konusunda etkide bulunduğu öne sürülmektedir (Hobfoll, 2001:390). Tükenmişlik çalışmalarının çoğu demografik değişkenleri, tükenmenin önemli belirleyicileri olarak ele almaktadır (Maslach ve Jackson, 1981:100). Yaş, cinsiyet, rütbe, görev süresi vb. demografik değişkenler ile çalışanların iş stresi ve stres ile baş etme yolları arasında bir ilişki olduğu düşünülmektedir. (Brown ve Campbell, 1990: 307).

Yine kaynakların korunması teorisinde bazı demografik özellikler, bireyler için önemli kaynaklar olarak ele alınmaktadır (Hobfoll ve Lilly, 1993:130; Hobfoll, 2001: 400). Örneğin yaş, eğitim, medeni durum gibi demografik değişkenler, bireyler için gelecekte daha iyi istihdam koşulları, daha fazla yetki, daha iyi bir gelir, iş güvencesi anlamına geldiği için, statü kaynaklarıdır (Hobfoll, 2001). Bunların yanı sıra, çalışanların evli ya da bekâr olmaları, çocuk sahibi olmaları, kaynakların korunması teorisinde ‘koşul’ grubuna örnek olarak verilen birer kaynaktır. Tüm bu kaynaklar ise, bireylerin strese karşı direncin ölçümünde önemli faktörlerdir (Hobfoll, 1989:514). Örneğin, Lau, Yuen ve Chan (2005), Hong Kong’da 1.797 öğretmen üzerinde yapmış oldukları araştırmalarında, demografik değişkenler ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Çalışma sonunda bayanların, genç çalışanların, bekar bireylerin, düşük deneyimlilerin daha fazla tükenmişlik yaşadıkları sonucuna ulaşmışlardır.

Yaş

Tükenmişliğin demografik değişkenlerle ilişkisi incelendiğinde, en fazla ilişkisi bulunan değişkenin yaş olduğu görülmektedir. Genellikle genç ve tecrübesiz çalışanlarda tükenmişlik, daha fazla görülmektedir. Bunun nedeni ise, işe yeni başlayan bireylerin iş konusunda çok daha heyecanlı ve istekli olmaları ve daha fazla enerji harcayarak daha kısa zamanda yorulmalarıdır. İşinde kendisini ispatlamak isteyen bu bireyler, genellikle kısa zamanda çok büyük başarılar kazanacaklarına inanırlar, fakat zaman geçtikçe amaçlarına ulaşamamaları durumunda, heyecanları söner. Sonuç olarak, gerçeği kabullenmek ve hedeflerini düşürmek yerine, hayal kırıklığına ve tükenmişliğe sürüklenirler (Lee ve Ashforth, 1990:744).

Tükenmişlik üzerine yapılan araştırmalar, yaş ve tükenme arasında önemli ilişkiler olduğunu ve bu ilişkinin ise ters yönlü olduğunu göstermektedir. Genel olarak yaş ilerledikçe, tükenmişlik azalmaktadır (Rupert ve Morgan, 2005:549). Ackerley, Burnell, Holder ve Kurdek, psikologlar üzerinde yaptıkları bir araştırmada, genç psikologların yaşlı psikologlara göre, daha fazla tükenmişliğe maruz kaldıklarını bulmuşlardır (1988:629). Onlara göre, psikologlar zamanla enerjilerini tasarruflu kullanmayı öğrenmekte ve duygusal çöküşten korunma

becerisini geliştirmektedirler. Çalışanın yaşının tükemişlik üzerindeki etkisini ele alan başka bir çalışma ise, Pirjo ve Seppo (1999: 448) tarafından gerçekleştirilmiştir. Perakende ticaret ve metal endüstrisinde görevli 2.599 kişi üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, 35 yaşın altındaki kişilerin diğer yaş gruplarına göre daha fazla duygusal tükemişlik semptomları gösterdiği görülmüştür. Tüm bu çalışmalardan farklı olarak Raquepaw ve Miller (1989:35) ise, çalışmalarında tükemişlik düzeyi açısından yaşa göre anlamlı bir fark bulmamışlardır.

Tükemişlik ve yaş arasındaki ilişkileri inceleyen yurt içinde gerçekleştirilen çalışmalara baktığımızda; Izgar (2000:3), okul müdürleri üzerinde gerçekleştirdiği araştırmasında, yaş ile tükemişlik arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit etmiştir. Çalışmada, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma alt boyutlarında, en yüksek tükemişliğin 21-30 yaş arası bireylerde görüldüğünü tespit etmiştir. Benzer şekilde, Aslan, Kiper, Karaağaoğlu, Topal, Güdük, ve Cengiz'in (2005:48) Türkiye'de tabip odalarına kayıtlı uzman ya da pratisyen olarak çalışan hekimlerin tükemişlik durumlarını, sosyal-demografik özelliklerine dayanarak ele aldıkları çalışmalarında, hekimlerin yaşları arttıka "duyarsızlaşma" puanının azaldığını tespit etmişlerdir. Genç yaştaki profesyonel deneyimi olmayan hekimlerin tükemeye daha yatkın oldukları görülmüştür.

Cinsiyet

Cinsiyetin tükemişlik üzerindeki etkisinin incelendiği araştırmalar incelendiğinde, genellikle kadınların erkeklerden daha fazla tükendikleri görülmektedir. Çünkü kadınlar, içgüdüleri nedeni ile karşılarındaki insanları daha fazla gözetmekte ve önem vermekteler (Ergin, 1993:152). Yapılan bazı çalışmalarda, erkeklerde tükemişliğin duyarsızlaşma alt boyutunun kadınlardan daha yüksek çıktığı görülmüştür (Maslach ve Jackson, 1981:101). Örneğin, Dursun (2000), öğretmenlerde tükemişlik ile cinsiyet, eğitim düzeyi ve hizmet süresi değişkenleri arasındaki ilişkileri incelediği çalışmasında, bayan öğretmenlerin tükemişliği daha yoğun yaşadığını, bulgulamıştır. Morgan, Haveren ve Pearson (2002:158)'in ıslah memurlarının tükemişliklerini inceleyen çalışmalarında, mahkûmlara karşı bayan memurların erkek memurlara göre daha az duyarsız

oldukları sonucuna ulaşmışlardır. Öte yandan, Ergin (1993) çalışmasında cinsiyetler açısından tükenmişlik alt boyutları dikkate alındığında, tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutunda bir fark bulunmazken, duygusal tükenmeyi kadınların, kişisel başarı duygusunu ise, erkeklerin daha fazla yaşadıklarını saptamıştır. Ergin'e göre, kadınlar ve erkekler arasındaki bu farkın nedeni, kadınların genellikle işin 'insan ilişkileri' yönüne, erkeklerin ise işin sonuçlarına önem vermelerinden kaynaklanmaktadır. Tüm bunların dışında literatürde, cinsiyet ve tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulamayan araştırmalar ile beraber (Ackerley ve diğerleri 1988:630; Raquepaw ve Miller, 1989:35) çalışma hayatında erkeklerin daha fazla tükendiği sonucuna ulaşan araştırmalara da rastlanılmak mümkündür (Berg, 1994: 187).

Medeni Durum

Medeni durumları ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalar incelendiğinde, evli çalışanların, evli olmayanlara göre, daha az tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir. Yapılan araştırmalarda genel olarak; bekârların evlilere ve çocuk sahibi olmayanların olanlara göre, daha fazla tükenmişlik yaşadıkları saptanmıştır (Maslach ve Jackson, 1986; Seltzer ve Numerof, 1988; Ahola Honkonen, Isometsä, Kalimo, Nykyri, Koskinen, Aromaa ve Lönnqvist, 2006). Özellikle bekâr erkeklerin, evli olanlara göre, daha fazla tükenme riski taşıdığı, ifade edilmektedir (Maslach ve Jackson, 1981: 111; Lee ve Ashforth, 1996:131). Ayrıca, bekâr çalışanların tükenme düzeylerinin boşananlara nazaran, daha fazla olduğu belirtilmektedir (Maslach, ve diğerleri, 2001:400). Bunun nedeni olarak, evlilerin genel yaşam doyumlarının fazla olması gösterilebilir. Ayrıca evli bireyler, kişilerarası ilişkiler ve sorunlar ile başa çıkma konusunda deneyim sahibi olup, sorun çözme becerilerini geliştirmişlerdir. Dolayısıyla tükenmişliği etkileyen faktörler ile daha rahat bir şekilde baş edebilmektedirler (Maslach ve Jackson, 1986).

Daha önce de ifade edildiği gibi, çalışanların evli ya da bekâr olmaları, Kaynakların Korunması Teorisinde 'koşul' grubu içinde değerlendirilen bir kaynaktır. Hobföll (1989), stres araştırmalarında medeni durumun, bireyin strese karşı direncinin anlaşılmasında kritik belirleyici, olabileceğini ifade etmektedir. Çünkü iyi bir evliliğin bireye sağladığı sosyal destek ve dostluk ilişkisi depresyon

riskini azaltmaktadır (Coyne ve Downey, 1991: 403). Bunun dışında literatürde, evli bireylerin bekâr bireylere nazaran daha fazla tükenmişlik yaşadığını ortaya koyan çalışmalarda mevcuttur (Russell, Altmaier ve Velzen, 1987:271). Örneğin Hobfoll (1989:515), kötü bir evliliğin zararlı sonuçlar ortaya çıkarabileceğini belirterek, ‘evli olmak’ gibi kaynakların niteliğinin değerlendirilmesi gerektiğine dikkat çekmektedir. Evlilik, bireyi strese karşı koruyan bir sosyal destek mekanizması olarak görülebileceği gibi, stresi artıran bir kaynak olarak da görülebilir (Carter ve Carter, 1994:316). Sonuç olarak, çalışanların evli olmaları, duygusal tükenme yaşamaları ile ilgili tek başına bir kaynak sayılmayabilir. Bunun yerine evlilik ilişkisinin iyi ya da kötü olması şeklinde bir ayırım yapmak, bu tür ilişkilerin açıklanmasında daha uygun olabilecektir (Yürür, 2011:107).

Eğitim

Eğitim düzeyi ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların büyük çoğunluğu, eğitim arttıkça tükenmişlikle mücadele başarısının artacağı ve eğitim düzeyi ile tükenmişlik arasında ters yönlü bir ilişki olacağı varsayımında bulunmaktadırlar (Basım ve Şeşen 2006: 16). Örneğin, Himle ve Jayartne tarafından 1990 yılında gerçekleştirilen bir çalışmada, lisans mezunu sosyal hizmet çalışanlarının, yüksek lisans mezunu sosyal hizmet çalışanına göre, daha fazla tükenmişlik yaşadığı bulgulanmıştır. Benzer şekilde, Rashkovits ve Livne (2013: 25), eğitim düzeyi ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi belirlemek için, 191 İsraili öğretmen üzerinde gerçekleştirdikleri bir çalışmada, yüksek eğitim seviyesinin tükenmişliği negatif yönde etkilediğini bulgulanmışlardır. Rashkovits ve Livne göre, yüksek eğitilmiş bireyler az eğitilmiş bireylere göre daha fazla bilgi edinme isteği ile meşguldürler. Bu durum ise, çalışanların iş yerinde uzmanlaşmak için gerekli davranışları öğrenmelerine yardımcı olmaktadır. Böylece çalışanlarda motivasyonu arttıran bu uzmanlaşma isteği, aynı zamanda tükenmişlik ile başa çıkma konusunda, çalışanlara yardımcı olmakta ve tükenmişliği engellemektedir (2013: 8).

Bazı araştırmalar ise, eğitim arttıkça tükenmişliğin de arttığını belirtmektedirler (Aslan, Aslan, Alparlan, Gürkan ve Ünal, 1997:133; Canbaz, Sünter, Dabak, ve Pekşen, 2000:31). Maslach ve diğerlerine (2001) göre, bireylerin

eğitim seviyeleri arttıka, stres yaratan durum ve sorumluluklarla karşılaşma olasılığı ve bireylerin geleceğe yönelik kariyer beklentileri artmakta bu durum ise, tükenmişliğe yol açmaktadır. Lau, Yuen ve Chan (2005:515), 746 Çinli ortaokul ğretmeni üzerinde gerçekleştirmiş oldukları araştırmalarında, mesleki eğitimlerini tamamlamamış olan öğretmenlerin daha fazla tükenmişlik yaşadığını bulmuşlardır. Benzer bir şekilde, Dursun (2000) tarafından ülkemizde yapılan bir araştırmada, öğretmenlerde eğitim düzeyi arttıka, tükenmişliğin daha çok yaşandığı sonucuna ulaşılmıştır. Izgar (2000) tarafından yürütülen başka bir çalışmada ise, öğrenim düzeyi ile tükenmişliğin duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Kıdem

Tükenmişlik, daha çok mesleğinin ilk yıllarında ortaya çıkan, istekli ve idealist kişilerde görülmektedir (Maslach ve Jackson,1981:110). İnsanlara hizmet vermek için yoğun istek ve heyecanla işe başlayan insanlar, işini ciddiye almayan, alaycı tavırlarla karşılaştıklarında, tecrübeli çalışma arkadaşlarına nazaran tükenmişliğe daha ağır boyutlarda yaşamaktadırlar. Maslach ve Jackson'a göre, çalışma yaşamının ilk başlarında tükenmişlikle başa çıkmada zorlanan bireyler, işlerini bırakabilmektedirler (1981:110). Kıdemi, bireyler için değerli kaynaklar arasında nitelendiren kaynakların korunması teorisine göre ise, bireyler mevcut kaynaklarını korumak ve yeni kaynaklar elde etmek için kaynak harcamak zorunda kaldıkları sırada, sahip oldukları kaynakların çokluğu, onları stres ve tükenmişliğe karşı güçlü kılmaktadır (Hobfoll, 2001:338). Böylelikle kıdem, bireye zaman içerisinde bilgi ve deneyim kattığı için, çalışanların duygusal tükenmeye karşı direncini artıran değerli bir kaynak olarak görülmektedir. Çünkü kıdem, bireyin mevcut işine yaptığı yatırım, mesleğine özgü bilgi ve deneyim birikimi, daha fazla mesleki beceri, daha fazla sosyal ve finansal kazanım anlamına gelmektedir (Lachman ve Diamant, 1987:222). Bu nedenle de kıdem sayesinde çalışanlar, hem kendileri için değerli kaynaklara (cret, bilgi, deneyim gibi) kolaylıkla ulaşacaklar, hem de stresle başa çıkma yöntemlerini daha etkili şekilde kullanarak mevcut kaynaklarını kaybetme riskine karşı daha dayanıklı olabileceklerdir (Blankertz ve Robinson, 1997:519).

Tükenmişlik literatüründe, kimi çalışmalarda kıdem ve tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını belirtilirken (Haddad, 1998: 120; Healy ve Bramble, 2003:57; Hakanen, Bakker ve Schaufeli, 2006:511), kimi çalışmalarda ise, mesleki kıdem ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu ifade edilmektedir (Ergin 1992; Torun 1996; Tümkeya 1996). Örneğin, Weisberg ve Sagie (1999: 6), kıdem ile tükenmişlik arasında negatif ve güçlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Benzer şekilde Corrigan, Holmes ve Luchins (1995:709), deneyimin bir göstergesi olarak, kıdem ile tükenmişlik arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğunu belirtmektedirler.

Leiter (1990), deneyimli çalışanların geçmiş tecrübeleri nedeniyle, problemlerle başa çıkma tekniklerini daha iyi bildiklerini, buna karşın, yeni çalışanların bu deneyimden yoksun oldukları için tükenmişlik yaşamaya daha yatkın olduklarını belirtmektedir (Savicki ve Cooley, 1994:657). Benzer şekilde, Hellman, Morrison ve Abramowitz (1987:176), terapistler üzerinde yaptıkları bir çalışmada ise, tecrübeli terapistlerin, daha az tecrübeli terapistlere nazaran daha düşük stres yaşadıklarını bulmuşlardır. Çünkü tecrübeli çalışanlar, enerjilerini muhafaza etmeyi öğrenmenin yanında çalıştıkları ortamda daha fazla pozitif davranmanın yollarını da öğrenmektedirler. Diğer taraftan, işe yeni başlayan genç ve tecrübesiz çalışanlar ise, iş konusunda çok daha heyecanlı ve istekli olmaları nedeniyle, daha fazla enerji harcayarak daha kısa zamanda yorulmaktadırlar. İşinde kendisini ispatlamak isteyen bu bireyler, genellikle kısa zamanda çok büyük başarılar kazanacaklarına inanırlar, ancak zaman geçtikçe amaçlarına ulaşamadıklarını anlayınca, heyecanları söner. Sonuç olarak, gerçeği kabullenmek ve hedeflerini düşürmek yerine hayal kırıklığına ve tükenmişliğe sürüklenirler (Lee ve Ashforth, 1990:744). İşe yeni başlayan bireylerde, tükenmişliğin daha fazla görülmesinin bir diğer sebebi ise, yeni işin getirdiği rol ve sorumlulukların karmaşası ve mesleğe ve örgüte bağlılığın henüz oluşmamış olması, şeklinde belirtilmiştir (Randall ve Scott, 1988: 335-347).

Gelir

Çalışanların, elde ettikleri geliri örgüte sağladıklarına inandıkları katkıya eşdeğer bulmamaları, duygusal kırılma noktasının başlangıcı olmaktadır. Bu kırılmayı, çalışanların maddi beklentilerinin karşılanmaması ile beraber, çalışma

koşullarına ilişkin olarak alınan kararlarda izlenen strateji ve uygulanan ücret politikalarının adil olarak algılanmaması da derinleştirmektedir. Ücret politikalarında adalet algısına ilişkin negatif eğilimlerin derecesine bağlı olarak yaşanan stres, kızgınlık, kırgınlık, öfke gibi tepkiler, çalışanların tükenmişlik eğilimlerini etkilemektedir. (Budak ve Sürgevil, 2005:97; Schepman ve Zarate, 2008:437). İşgörene verilen ücret, eşit ve dengeli değilse, yükselme ile orantılı değilse, nesnel ve bütün değilse, çalışan için önemli bir stres kaynağı olabilecektir (Çelik, 1990: 153).

Tükenmişlik literatürü incelendiğinde, çalışanların ekonomik gelirleri ile tükenmişlikleri arasında bir ilişki olup olmadığını araştıran çalışmaların farklı sonuçlar sunduğu görülmektedir. Kimi çalışmalarda, tükenmişlik düzeyinin gelirden etkilenmediği (Karlıdağ, Ünal ve Yoloğlu, 2000:55), kimi çalışmalarda ise gelir ile tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir (Drude ve Lourie, 1984: 267; Jones, Janmar ve Payne, 1987: 143). Örneğin, Whitaker ve Patel (1996: 69), çalışmalarında tükenmişliğin nedenleri arasında düşük maaşın yer aldığını tespit etmişlerdir. Benzer şekilde, Noosorn ve Wongwat (2010:21) Tayland'da sağlık sektöründe 490 katılımcı üzerinde yapmış oldukları bir çalışmada, düşük aylık gelirin, tükenmişlik üzerinde pozitif yönde etkili olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Yeh, Cheng, Chen, Hu ve Kristensen'in (2007: 132), 15.288 ulusal ve aylık gelir düzeyine sahip katılımcılar üzerinde yapmış oldukları bir çalışmada, gelir ve tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu belirlemişlerdir. Özellikle düşük kıdem ve ücretin tükenmişliği pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

Çalışma Saatleri

Uluslararası Çalışma Örgütüne (ILO) göre, çalışma saatleri “ulusal yasa ve uygulamalarla belirlenen, işçinin, işverenin gözetimi ve denetimi altında, işverence verilen görevleri yerine getirirken geçen, dinlenme süresi hariç, tüm süreler” şeklinde tanımlanmaktadır (Yıldırım, 2011:34). 1919 yılında kurulan Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), uluslararası çalışma standartlarının belirlenmesinde önemli bir role sahiptir (Uçkan, 2002:5). Uluslararası Çalışma Örgütü'nün 1 ve 30 numaralı sözleşmelerine göre, kural olarak normal çalışma saatlerinin, taraflar karşılıklı anlaşsa dahi, günlük 8 ve haftalık 48 saati aşmaması gerekmektedir (Aydın, 2011:10).

2007:86). Avrupa Birliği Antlaşmasınının 137. Maddesinde, 7 günlük zaman içindeki ortalama iş süresinin fazla çalışmalar da dâhil olmak üzere, 48 saati aşmaması gerektiği ifade edilmektedir (Hendrick ve Senger, 2006:114). Türkiye’de ise, 4857 Sayılı İş Kanunu’nda yer alan haftalık azami saatlik çalışma süresinin 45 saat olması, Türkiye’nin çalışma saatlerinde yasal düzenlemeler konusunda Avrupa normları ile uyum sağladığını göstermektedir.

Tüm bu yasal düzenlemelere karşılık, firmalar daha fazla gelir elde etmek amacıyla çalışanlarının iş yükünü arttırmakta ve çalışanlarının daha uzun süreler iş yerinde kalmalarını talep etmektedirler. Birçok araştırmacıya göre, çalışanların iş yükünün en önemli belirleyicisi, çalışma saatlerinin uzunluğudur. Uzun çalışma saatleri ise, çalışanlar için fiziksel ve psikolojik pek çok sağlık problemini de tetiklemektedir. Örneğin, Japonya’da çalışma saatlerine yönelik yapılan çeşitli çalışmalarda, uzun çalışma sürelerinin etkilerine yönelik endişeler dile getirilmiştir (Scott, Moore ve Miceli, 1997:288-300). Japonya’nın Sağlık ve Refah Bakanı’na göre, uzun çalışma saatleri, Japon çalışanların ölüm nedenleri arasında, ikinci sırada gelmektedir (Gini, 1998:53).

Tüm bunların yanı sıra, uzun çalışma saatlerinin tükenmişlik duygusuna yol açtığına dair pek çok çalışma mevcuttur. Bunlardan en önemlisi olan ve tükenmişliği kapsamlı bir şekilde açıklayan Kaynakların Korunması Teorisine göre, bir işe ilişkin talep olan, uzun çalışma saatleri tükenmişliğin en önemli belirleyicileri arasında görülmektedir (Hobfoll, 1989:515; Lee ve Ashforth, 1996:124). Benzer şekilde çalışma yaşamındaki stres ve tükenmişliğe neden olan faktörleri belirlemeyi amaçlayan, Lazarus ve Folkman (1984) tarafından geliştirilen Lazarus Stres Değerleme Modeline göre; çalışma saatleri, iş talepleri arasında değerlendirilmektedir ve uzun çalışma saatleri, iş hayatında bir stres kaynağıdır. Tükenmişliğin literatürde ilk tanımını yapan Freudenberger’ de (1974), çalışma saatlerinin uzunluğunu, tükenmişliğe etki eden örgütsel faktörler arasında görmektedir. Barnett Gareis ve Brennan’ın (1999:316), 141 evli hekim üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında, uzun çalışma saatlerinin, iş ve aile arasında bir çatışmaya, devamında ise hekimlerde, tükenmişliğe yol açtığını bulmuştur. Benzer şekilde, Linzer, Visser, Oort, Smets, McMurray ve Haes’in (2001:174) Amerikalı hekimler üzerinde yapmış oldukları çalışmalarında, çalışma saatleri ile algılanan

stresin yakın ilişki içinde olduğunu bulmuşlardır. Yine, Shirom ve diğerleri (2010:560), 890 Amerikalı ve İsraili sağlık çalışanlarının tükenmişliğine yönelik çalışmalarında, uzun çalışma saatlerinin, çalışanların tükenmişliklerini pozitif yönde etkilediğini ortaya çıkarmışlardır.

Unvan

Literatürde tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörler içerisinde yer alan fakat çok az sayıdaki bilimsel çalışmayla desteklenen, değişkenlerden biri, çalışanın unvanıdır. Cordes ve Dougherty göre bireyler, mesleklerine ilişkin kariyer basamaklarında ilerledikçe ve unvanları değiştikçe, daha az tükenme yaşayacaklardır (1993:637). Budak ve Sürgevil'in (2005:104) üniversite öğretim üyeleri üzerinde yaptığı çalışmalarında, akademik unvanlar içerisinde araştırma görevlisi, öğretim görevlisi, yardımcı doçent, doçent ve profesörler arasında tükenmenin her boyutta farklılaştığını ve doçentler ile profesörlerin daha az tükenmişlik yaşadıklarını bulmuşlardır. Yine benzer araştırmalarda, yardımcı doçent olmayı bekleyen doktorasını tamamlamış araştırma görevlilerin en yüksek duygusal tükenme düzeyine sahip olduğu bulgulanmıştır (Çam, 2001:206). Yardımcı doçent-öğretim görevlisi grubunun ise, doçent olabilmek için gereken yeterlilikleri sağlamakta zorlanmaları veya yeterli olsalar dahi, bazen önlerindeki kariyer engelleri (kadro tıkanıklıkları vb.) gibi sorunların, onları tükenmişliğe iten nedenler arasında olduğu düşünülmektedir (Budak ve Sürgevil, 2005:104). Benzer bir şekilde, Gezer, Yenel ve Şahan (2009: 248), 365 beden eğitimi ve spor yüksek okulunda görev yapan öğretim üyelerinin tükenmişlik düzeyleri ve sosyo demografik özellikleri ile ilişkisini belirlemeyi amaçladıkları çalışmalarında, profesörler ile araştırma görevlileri arasında tükenmişlik puanları açısından anlamlı düzeyde farklılıklar tespit etmişlerdir. Meier (1989:908) çalışmasında, mesleklerinde ilerleme ve unvan değişikliği fırsatına sahip olmayan çalışanların, tükendiğini tespit etmişlerdir.

Diğer taraftan, Başol ve Altay (2009:214), 234 okul yöneticisi ve 209 öğretmene yönelik çalışmalarında, okul yöneticilerinin istatistiksel bakımdan anlamlı düzeyde öğretmenlerden daha yoğun tükenmişlik yaşadığını saptamışlardır. İdareciler sahip oldukları sorumlulukların önem derecesine göre, kendilerini baskı

altında hissedebilmekte ve bu durum ise, onlarda stres oluşturabilmektedir. Daly'e göre, yöneticilerde görülen başarısız hissetme, suçluluk, kuşkulanma, tahammülsüzlük ve hayal kırıklığı gibi belirtiler, yüksek derecede tükenmişlik belirtileridir (1992:2177). Sahip olunan sorumluluk ve görevlere göre belirlenen unvan farklılıkları, tükenmişlik duygusunu farklılaştırmaktadır. Örneğin Tanrıkulu (2011:641), 121 psikolojik danışman üzerinde yapmış olduğu çalışmasında, kendilerini rehber öğretmen olarak tanımlayanların, kişisel başarı boyutundaki tükenmişliklerinin, psikolojik danışman olarak tanımlayan çalışanlara göre daha yüksek olduğunu tespit etmiştir.

Kişilik Özellikleri

Kişilik, bireyin kendi açısından maddi ve ruhsal özellikleri hakkında bilgisi olarak tanımlanır ve kişilik farklılıklarına bağlı olarak bireyler, tükenmişlik sendromundan farklı şekillerde etkilenirler (Eren, 1979). Diğer bir ifade ile çalışanları tükenmişliğe taşıyacak çalışma ortamlarının bulunduğu örgütte, farklı kişilikteki bireyler farklı düzeylerde etkilenirler (Keser, 2009:470). Örneğin, her şeyi kusursuz yapma isteği olan, hayır demede zorluk çeken, aşırı gelişmiş görev duygusuna sahip, yakın ilişki kurma konusunda zorluk çeken bireyler, tükenmişlik yaşamaya daha eğilimlidir. Hobfoll'un kaynakların korunması teorisine göre, bireyin kişilik özellikleri ve sahip olduğu becerileri içinde bulunduğu koşullara uyum sağlamasını kolaylaştırdığı ve strese karşı daha dayanıklı olmasını sağladığı için önemli bir kaynaktır (Yürür, 2011:110) Ancak bu kaynağın önemi, kişilik farklılıklarına göre değişmektedir. 1960'lı yıllarda, Fredman ve Rosenman tarafından gerçekleştirilen bir çalışma sonucu, insanların farklı kişilik özellikleri gösterdiği anlaşılmış ve bu özellikler araştırmacıların analiz yapmalarını kolaylaştırması amacıyla " A tipi " ve " B tipi " şeklinde ayrılmıştır (Aydın, 2007). Bu doğrultuda; kaygı düzeyi yüksek, üzerinde sürekli zaman baskısı hisseden, başarı güdüsü yüksek, kendisiyle ya da başkalarıyla sürekli yarış halinde olan, yaptığı işi gereğinden fazla ciddiye alan, sürekli eksiksiz, kusursuz, tam ve yetkin görünmeye çabalayan, her şeyi eleştiren, sonu gelmeyen amaç ve beklentiler taşıyan, ilkelere, kurallara bağımlı olan, çalışma ve çabayı yeterli bulmayan, yaratıcı olamayan ve yarattıklarından mutluluk

duymayan, aşırı çaba ve çalışma eğilimi gösteren bireylerin daha çok strese yatkın oldukları görülmüştür ve bu özellikler “A tipi kişilik özellikleri” şeklinde tanımlanmıştır (Altuntaş, 2003: 60).

Freundenberger (1974) tarafından A Tipi kişilik, potansiyel bir ‘tükenmişlik’ tipi olarak tanımlanmıştır. Diğer bir ifade ile A tipi kişiliğe sahip bireylerin ‘tükenmişlik sendromuna daha kolay yakalandıkları görülmektedir (Keser, 2009: 470-471). Benzer şekilde, Nagy ve Davis’de (1985:1325) tükenmişlik faktörlerinin A tipi kişilik ve işkolizm eğilimleri ile ilgili olduğunu bulmuşlardır. Bu kişilik tipi, sosyal etkileşimleri azaltan faktörlere sahiptir ve bu nedenle kişilerin elde ettikleri sosyal destek de azalmaktadır. Bu destekten yoksun kalmak, iş stresi ile başa çıkmada başarılı olma olasılığını da azaltmakta ve sonunda tükenmişlik yaşanmaktadır (Torun, 1995:47). B tipi kişilik ise tam tersidir. Kişi strese daha sakin tepki verir, stresin üstesinden gelinmesine ilişkin bu tip, çıtasını aşırı yükseğe asmaz, sınırlarını tanır ve ölçülü olma duygusuyla hareket eder. Abartılı fedakârlığın yerini, bu kişilerde bencillik alır. Bu tip kişiler zamanı geldiğinde hayır diyebilirler. B tipi kişiliğe sahip olan bireyler, tükenmişlik ile daha kolay baş edebilmektedirler (Kolitzus, 2006:65).

Bazı araştırmacılar, bireyin kişiliğinin temel yapısının beş boyuttan oluştuğunu savunmaktadır. Bu boyutlar; dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, açıklık ve duygusal istikrar olarak belirlenmektedir (Zel, 2001:30-31). Yapılan çalışmalarda nevrozizm ve içedönüklük tükenmişliğin her üç boyutu ile de ilişkili bulunmuştur. Buna göre, içedönük bireyler daha fazla tükenmişlik yaşamaktadır. Kişiliğin diğer boyutları açısından bakıldığında, duygusal tükenmişlik sorumluluk ve uyumluluk ile duyarsızlaşma uyumluluk ile kişisel başarıda düşme hissi ise, sorumluluk ile ilişkili bulunmuştur (Kaşlı, 2009:83-84). Uyumluluk düzeyi düşük bireyler, güvensiz bir tutum sergileyerek daha kolay duyarsızlaşma yaşamaktadırlar (Cana-Garca, Padilla-Munoz ve Carrasco-Ortiz, 2005:930-937). Yapılan bir başka çalışmada, iş ortamında dışadönüklük ve sorumluluk, tükenmişlik boyutları ile en yüksek düzeyde ilişkili kişilik faktörleri olarak belirlenmiştir (Kim, Shin ve Umbreit 2007:424). Bakker, Van Der Zee, Lewig ve Dollard (2006:47) tükenmişlik ile ilgili çalışmalarında, duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma ile duygusal denge, kişisel başarı ile dışa dönüklük arasında önemli ilişkilerin olduğunu ortaya çıkarmışlardır.

Benzer şekilde, Kim, Shin ve Swanger (2009:102), kişiliğin beş boyutu ile mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkiyi araştırmış ve tükenmişliği belirleyen en önemli kişilik değişkeninin duygusal denge olduğunu ortaya koymuşlardır.

Tükenmişlik yaşayanların çoğu, belli bir amaca ulaşmak için çaba göstermiş kişilerdir. Yoğun programları olan, her zaman sınırları zorlayan, daha fazlası için çabalayan bu kişiler, hayata büyük beklentilerle başlamış, daha azıyla yetinmeyi ret etmiş insanlardır. Tükenme nedenleri, insanların bu idealleriyle ilişkilendirilebilir (Freudenberger ve Richelson, 1981:63). Özellikle aşırı idealist bir çalışanın, başarıları karşısında beklediği ödüllere kavuşamaması ya da hak ettiği terfiyi alamaması bireyde tükenmişlik sendromuna neden olabilmektedir. Bireylerin idealleri ile ilgili olarak tükenmişlik, beklenenlerin elde edilmemesine bağlı olarak, kişide hayal kırıklığına yol açar. Bireyin beklentileri olabileceklerin üzerinde ve birey bu amaca ulaşmak için ısrar ediyor ise, bu durum bireyde, sıkıntı ve huzursuzluğa yol açacaktır. İçinde yoğun çatışmalar yaşayan birey ise, sonunda tükenektir (Sürgevil, 2006:49).

2.1.2.5. Tükenmişliğe Etki Eden Örgütsel Faktörler

Tükenmişlik kavramının ilk kez ele alındığı dönemde tükenmişliğin daha çok “bireysel özellikler kaynaklı” bir sorun olduğu kabul görmüştür. Bu geleneksel bakış açısına göre, sorun bireydedir ve çözüm bireyin sorunlarını ortadan kaldırmak ya da bireyden vazgeçmektir. Fakat ilerleyen yıllarda yapılan çalışmalarda, tükenmişliğin sadece birey odaklı bir sorun olmadığı anlaşılmıştır. Bu yeni anlayışta tükenmişlik, bireysel değişkenlerden çok, meslek ve iş ortamı ile ilgili değişkenlerden etkilenen “örgütsel faktörler kaynaklı” bir sorun olarak görülmektedir (Maslach ve Leiter, 1997). Schaufeli ve Greenglass (2001:502) tükenmişliği, bir çalışanın, duygusal çaba harcamayı gerektiren iş koşullarına uzun süre maruz kalması sonucunda ortaya çıkan fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenme durumu olarak ifade etmektedir.

Çalışanların tükenmişliği üzerinde önemli etkiye sahip olan örgütsel faktörler konusunda farklı sınıflandırmalar yapılmıştır. Ancak genel olarak iş yükü, duygusal ve fiziksel iş talepleri, rol çatışması ve rol belirsizliği, etkin bir denetimin olmaması, geri bildirim verilmemesi gibi örgütsel faktörlerin tükenmişliğe yol açtığı düşünülmektedir (Bakker, Demerouti ve Euwema, 2005:171). Çalışmanın kapsamı bakımından bu bölümde, Maslach ve Leiter (1997) tarafından geliştirilen çalışma hayatı alanları, rol belirsizliği ve rol çatışması ve iş güvencesizliği kavramları üzerinde durularak, bu alanların tükenmişliği nasıl etkiledikleri açıklanacaktır.

2.1.2.5.1. Çalışma Yaşam Alanı

Maslach ve Leiter (1997:36), “bireysel özellikler odaklı” geleneksel tükenmişlik anlayışı ile sonradan ortaya çıkan “örgütsel faktörler odaklı” tükenmişlik anlayışının, tek başlarına tükenmişlik sendromunu tanımlamada yeterli olmadığını ifade etmişlerdir. Maslach ve Leiter, tükenmişliği tanımlamada, bireysel ve örgütsel faktörleri bir arada inceleyerek, konuya farklı bir bakış açısıyla yaklaşmışlardır. Onlara göre, tükenmişliğin oluşmasına neden olan faktörler, “çalışma hayatının alanlarıdır”. Bu alanlar üzerinde yapılan incelemeler ve bu doğrultuda gerçekleştirilen değişiklikler, tükenmişlik oluşumunu önleyecektir. (Maslach ve diğerleri, 2001:398).

Maslach ve Leiter ‘ın (1997: 37) üzerinde durduğu çalışma hayatı alanı, bireyin iş çevresinde yer alan ve *iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler* olarak belirlenen altı faktör ile tanımlamıştır. Tüm bu faktörler açısından birey ve işi arasındaki uyum veya uyumsuzluğu konu alan bir model oluşturmuşlardır. Model tükenmişlik olgusunu, “iş talepleri ile işi yapan bireylerin ihtiyaçları arasında temel bir uyumsuzluktan kaynaklanan ve yavaş yavaş gelişen bir süreç” olarak tanımlamaktadır (Maslach ve leither, 1997:37). Modele göre, tükenmişlik sendromunun artı ve eksi uçları vardır; işin talepleri ile işi yapan bireylerin ihtiyaçları arasındaki fark ne kadar büyükse, diğer bir deyişle birey ile işi arasındaki uyumsuzluk ne kadar fazla ise, tükenme olasılığı o kadar yüksektir. (Maslach ve diğerleri, 2001:398). Diğer taraftan uyum ne kadar fazla ise, *işe bağlanma*

(*engagement*) olasılığı o kadar fazladır. Birey ve iş arasındaki uyum; örgütsel bağlılık, iş tatmini, performans artışı ve işe karşı sadakat gibi pek çok faydayı beraberinde getirmektedir (Maslach ve diğerleri, 2001). Tükenmişliğe etki eden ve çalışma hayatıyla ilgili altı alanda (iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler), birey-iş uyumu, bireyin işine bağlanmasına (*engagement*), bu alanlardan hepsi veya birkaçı ile birey arasında uyumsuzluk görülmesi ise bireyin işi ile olan ilişkisinin bozulmasına ve tükenme yaşamasına neden olacaktır (Leiter ve Maslach, 2004).

		BİREY VE İŞ ARASINDAKİ	
		Uyum	Uyumsuzluk
ÇALIŞMA HAYATI ALANLARI	İş Yükü	İ Ş E B A Ğ L I L I K (Engagement)	T Ü K E N M İ Ş L İ K (Burnout)
	Kontrol		
	Ödüller		
	Aidiyet		
	Adalet		
	Değer		

Çizelge 2.1 Maslach ve Leiter'in Çalışma Hayatı Alanları ve Tükenmişlik Sendromu İlişkisi (Polatçı, 2007:63)

Çizelge 2.1'de de görüldüğü gibi çalışma hayatı alanlarından herhangi biri veya hepsi ile ilgili yaşanan birey ve iş arasındaki uyumsuzluk, bireyin tükenmişlik yaşamasına, öte yandan uyum ise, bireyin işine daha fazla bağlanmasına yol açmaktadır.

İş Yüğü

İş yüğü, “Belirli bir zamanda, belirli bir kalitede yapılması gereken iş miktarı” şeklinde tanımlanmaktadır ve örgüt açısından verimliliğı, bireysel açıdan ise, işi yapmak için harcanan zamanı ve enerjiyi ifade etmektedir” (Maslach ve Leiter, 1997: 38-39). İş yüğü, örgütsel tükenmişlik kaynaklarından en yaygın olanıdır. Çünkü risk düzeyinin yüksek olduğu işlerin ortak özelliğı, “aşırı iş yüküdür” (Maslach, ve Jackson, 1981:101). Aşırı iş yüğü ise, belirli bir zaman limiti içinde işi bitirme zorunluluğı, çalışanın işin niteliklerine göre yetersiz olması veya işin standardının yüksek olması durumunu ifade etmektedir (Izgar, 2000:37-38). Gereğinden fazla iş yüğü ve çalışan bireyin becerilerinin iş için yeterli olmaması, iş ve birey arasında bir uyumsuzluğına yol açmaktadır. Bu uyumsuzluk ise zaman içinde tükenmişlik ile sonuçlanmaktadır (Maslach ve diğeri, 2001:398).

Birey ve iş arasında, iş yüğü açısından uyumsuzluk genellikle, işin türünün veya miktarının bireyin kapasitesini zorlaması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bireyin yapması gereken iş, karmaşık bir yapıya sahip bir iş olabileceğı gibi, bireyin gerekli bilgi veya tecrübesinin olmadığı bir iş de olabilir. Böyle bir durumda bireyler yoğun iş taleplerinin arasında kalıp tükenirler ve kendilerine gelip, enerjilerini toplayacak zamanı bulamazlar (Maslach ve diğeri, 2001:399). Maslach ve Leiter’in (1997) modeli, birey ile iş yüğü seviyesinin uyumlaştırılmasını amaçlamaktadır. Birey ile iş arasında, iş yüğü açısından uyum; yapılması gereken işlerin bireyin beklentilerini karşılmasını ifade etmektedir. Birey ile iş arasında iş yüğü açısından bir uyum varsa, bireyin yaptığı iş belirli bir düzene sahiptir. Ancak bu düzen, ne onu yoracak ve kapasitesini zorlayacak kadar fazla, ne de onu boş bırakıp sıkılmasına neden olacak kadar az olmalıdır (Polatçı, 2007:64).

Demerouti ve arkadaşlarının (2001); tükenmişliğe neden olan faktörleri belirlemek için geliştirdikleri Talep-Kaynak Modelinde, iş talebini oluşturan örgütsel iş koşulları içinde, iş yüğü de bulunmaktadır. Daha öncede belirtildiğı gibi, bu modelde, işe ilişkin taleplerin yüksek ve işe ilişkin kaynakların sınırlı olması durumunda, tükenmişlik ortaya çıkmaktadır (Demerouti ve diğeri, 2001:500; Bakker ve Demerouti, 2007:310). Demerouti ve diğeri göre, iş yüğü tükenmişlik üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Dolayısı ile iş yüğü algısı çalışanlarda

tükenmişliği artırmaktadır. Benzer şekilde, Baker ve diğerlerinin (2003:393), 3092 hizmet sektörü çalışanlarına yönelik araştırmalarında, iş yükü gibi, iş yerinden kaynaklı taleplerin tükenmişliğin öncüsü olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Yine daha önce ifade edildiği gibi, iş yükü-kontrol modeline göre, iş yükünün yüksek ve iş kontrolünün düşük olduğu çevrelerinde tükenmişlik söz konusu olmaktadır (Karasek, 1979:287). Eğer iş ile ilgili taleplerde bir artış, buna karşılık işgörenin bu talepleri yerine getirebilecek niteliklere sahip olmaması durumunda, işgörenlerin tükenmişlik yaşama ihtimalleri de yükselmektedir (Thomas ve Lankau, 2009:418).

Maslach ve Leiter (2008), Kuzey Amerika'da yer alan bir üniversitenin 466 çalışanı üzerine yaptıkları araştırmalarında, ağır iş yükünün tükenmişliğe neden olduğunu saptamışlardır. Benzer şekilde, Leiter ve Shaughnessy'nin (2006:28) 673 Kanadalı hemşirenin tükenmişliklerine etki eden faktörleri belirlemeyi amaçladıkları çalışmalarında, iş yükünün tükenmişliğe etki eden önemli faktörler arasında olduğunu tespit etmişlerdir. Hemşirelerin tükenmişliklerini ele alan bir diğer çalışma ise, Garrosa, Jimenez, Liang ve Gonzalez (2006:418) tarafından gerçekleştirilmiştir. Madrid'de üç devlet hastanesinde görev yapmakta olan 473 hemşire üzerinde uyguladıkları çalışmalarında, iş yükü ile tükenmişlik arasında önemli ve pozitif yönlü bir ilişkiye rastlamışlardır. Lee ve Shin (2005:100), Kore'de hizmet sektöründe yer alan 257 çalışanı ele aldıkları araştırmanın sonucunda, iş yükünün sektördeki çalışanların tükenmişlik düzeylerini pozitif olarak etkilediğini saptayarak, benzer sonuca ulaşmışlardır. Ek olarak, Prentice (2011), Florida'da ikamet eden ve 2.251 finans sektörü çalışanlarına yönelik araştırmasında, algılanan iş yükü ve sorumluluklara dayalı olarak yönetimde yer alan çalışanların, tükenmişlik düzeylerinin farklılaştığını ortaya çıkarmıştır.

Ülkemizde yapılan araştırmalara baktığımızda, Bolat (2011:87), iş yükünün, iş kontrolünün ve bu iki değişken arasındaki ilişkinin tükenmişlik üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçladığı çalışmasında, Antalya Manavgat'ta faaliyet gösteren 137, beş yıldızlı otel çalışanın iş yükü ve tükenmişlikleri arasında anlamlı ve pozitif bir sebep sonuç ilişkisine ulaşmıştır. Benzer şekilde, Karabıyık, Eker ve Anbar'ın (2008: 91) akademisyenler üzerinde yaptıkları çalışmalarında, iş çevresi, idari iş yükü ve akademik iş yükünün tükenmişlik düzeyleri üzerinde etkili olduğu sonucuna varmışlardır. Akademisyenler üzerine bir diğer çalışma ise, Budak ve Sürgevil

(2005:102) tarafından gerçekleştirilmiştir. Araştırmada elde edilen bulgulara göre, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyini öngören örgütsel değişkenler arasında iş yükünün olduğunu tespit etmişlerdir. Onlara göre, iş yükü algısı, çalışanların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerini arttırmaktadır.

Kontrol

Kişinin işi üzerinde sahip olduğu “seçim yapma, karar verme, sorun çözme ve sorumluluklarını yerine getirme olanağı”, kontrol olarak tanımlanmaktadır (Maslach, ve diğerleri, 2001:399). Bireyin işi üzerinde sahip olduğu kontrolü ile yine işi üzerinde sahip olduğu sorumluluğun örtüşmesi durumunda, birey ve iş arasında bir uyum ortaya çıkmaktadır (Leiter, 2003:2). Diğer taraftan, bireylerin işleri için gerekli kaynaklar üzerinde kontrol sağlayamamaları veya işin yapılış şekli konusunda karar verme yetkisine sahip olmamaları durumunda, birey ve işi arasında bir uyumsuzluk söz konusu olmaktadır. Bu uyumsuzluk ise; bireylerin işlerine karşı yabancılaşmalarına, motivasyonlarının düşmesine, performanslarının azalmasına ve sonuç olarak tükenmelerine neden olmaktadır. Kontrol açısından yaşanan uyumsuzluğun, tükenmişliğin kişisel başarıda düşme boyutu ile ilişkili olduğu ifade edilmektedir (Maslach ve diğerleri, 2001:414). İnsanların iş hayatında kontrolü ellerinde tutmadıkları durumlarda tükenmişliğin yaşandığı görülmektedir.

Karasek’e (1979:287) tarafından geliştirilen iş yükü-kontrol modelinde; iş kontrolü işgörenin, işi ile ilgili sahip olduğu bilgi, beceri ve yeteneklerinin iş ortamında kullanabilmesini ve aynı zamanda işi ile ilgili sahip olduğu yetki düzeyini ifade etmektedir. İş ortamında kontrol bakımından yeterli düzeyde özerkliğe sahip olduğuna inanmayan birey, belli bir zamandan sonra tükenmişlik yaşamaktadır (Demiral, Ünal, Kılıç, Soysal, Bilgin, Uçku ve Theorell, 2007:12). Aynı zamanda, işgörenlerin işi üzerinde gerekli kontrole sahip olabilmeleri için, yeterli miktarda bilgi, beceri, yetenek, yetki ve örgütsel kaynaklara sahip olması gerekir. Bu çerçevede, iş kontrolünün iş yükünü kaldırmada yetersiz olduğu durumlarda, işgörenler kaygı duymaya başlamaktadırlar (Bolat, 2011:100). Diğer bir ifade ile eğer işgörenlerin karşı karşıya kaldıkları iş yükü yüksek ve bununla baş edebilecek iş

kontrolü düzeyi düşük ise, böyle bir durumda, işgörenler zamanla kaygı yaşamaya başlarlar ve bu durum, işgörenleri tükenmişliğe doğru sürükler (Schaubroeck ve Merritt, 1997:739).

İş kontrolü ve tükenmişlik arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalara baktığımızda, farklı sonuçlar elde edildiğini görebilmekteyiz. Örneğin; Salanova, Peiro ve Schaufeli (2002:1), bilgi teknolojisi alanında görev yapan çalışanlar üzerinde yürüttükleri araştırmalarında, iş kontrolü ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Benzer şekilde, Melamed ve arkadaşlarının (1991: 40), hemşireler üzerinde yürüttükleri araştırmalarında, iş kontrolü ile duygusal tükenme arasında bir bağlantı olduğunu bulmuşlardır. Brouwers, Tomic and Boluijt (2011:17); iş talepleri, iş kontrolü, sosyal destek ve tükenmişlik arasında ilişkileri incelemeyi amaçladıkları çalışmalarında, iş kontrolünün tükenmişlik üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır. Yine, Janssen, Bakker ve De-Jong (2001: 315), 210 Hollandalı inşaat işçileri arasında gerçekleştirdikleri çalışmalarında, düşük iş kontrolünün tükenmişlik üzerinde doğrudan etkiye sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Benzer şekilde, Leiter ve Shaughnessy'nin (2006:327) 673 Kanadalı hemşirenin tükenmişliklerine etki eden faktörleri belirlemeyi amaçladıkları çalışmalarında, tükenmişliğin, iş kontrolünün bir fonksiyonu olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Bolat (2011:87), 137 beş yıldızlı otel çalışanları ile yürüttüğü çalışmada, iş kontrolü ile tükenmişlik arasında anlamlı ve negatif bir sebep sonuç ilişkisine rastlamıştır. Diğer taraftan, De Rijk, Le Blanc, Schaufeli ve De Jonge (1998:17) çalışmalarında, iş kontrolü ile duygusal tükenme arasında pozitif bir ilişkinin bulunduğu, iş kontrolü ile duyarsızlaşma arasında ise herhangi bir bağlantının bulunmadığı yolunda bulgulara ulaşmışlardır. Nijhuis ve Smulders (1996:173) ise, fabrika işçileri üzerinde yürüttükleri araştırmalarında, iş kontrolü ile duygusal tükenme arasında bağlantı olmadığını bulmuşlardır

Ödül

Ödül, “bireyin örgüte yaptığı katkılara karşılık olarak, hem maddi hem de sosyal açıdan takdir edilmesini” ifade eder (Leiter, 2003:2). Kısaca, davranışları şekillendiren pekiştirme gücüdür. Ödül, performans ve ilerleme için, iş ile ilgili olumlu ve olumsuz geri bildirimleri içerir (Nelson, 2005:979). Başarılı bir ödüllendirme sistemi ise, bireylerin işlerine yaptıkları katkıların fark edildiğinin ve değerli bulunduğunun, ayrıca örgütün sahip olduğu değerlerin bir göstergesidir (Leiter, 2003:2). Demerouti ve diğerlerinin 2001 yılında geliştirdikleri talep-kaynak modeline göre, ödüllendirmenin de içinde bulunduğu işe ilişkin kaynaklar, çalışanların öğrenme ve gelişmelerini sağlayarak ya da iş hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olarak, içsel ve dışsal motivasyon sağlamaktadır.

Birey ile iş arasında ödüller açısından uyum; bireyin örgüte yaptığı katkılar karşılığında, kendisini tatmin olmuş, takdir edilmiş ve ödüllendirilmiş hissetmesini sağlayan bir çalışma ortamını ifade eder (Leiter, 2003: 9). Böyle bir ortamda bireyler, beklentileriyle uyumlu ödüller neticesinde, kendilerini örgüt için anlamlı ve önemli hissederler. Birey ile iş arasında ödüller açısından uyumsuzluk ise; bireyin işiyle ilgili konularda, kurumuna sağladığı katkı karşılığında herhangi bir ödüllendirmenin olmaması veya eksik olması durumunda ortaya çıkmaktadır (Maslach ve Leiter; 1997:13). Örneğin, yüksek iş yüküne karşılık iş güvencesi, ücret gibi ödüllendirmelerin çalışanların beklentilerini karşılamaması durumunda bir uyumsuzluk ortaya çıkar. Birey gösterdiği çabaya karşılık olarak elde etmesi gerektiğini düşündüğü ödülleri elde edemiyorsa, sağladığı katkıların örgüt tarafından göz ardı edildiğini düşünür, bu da onun motivasyon ve performansının düşmesine neden olur, sonucunda ise iş stresi oluşur (Leiter, 2003: 9).

Ödüllerin yetersizliği, bireylerde işe yaramadıkları duygusunu geliştirdiğinden, bu konudaki uyumsuzluk, tükenmişliğin kişisel başarıda düşme boyutuyla ilişkilidir (Maslach ve diğerleri, 2001:414). Eğer bireyin ödüllendirilme algısı yüksek ise, bireylerin kendilerini daha başarılı hissettikleri görülür. Bu durum, önemli bir motivasyon aracı olarak ödüllendirmenin, bireylerin kişisel başarıları üzerinde yarattığı olumlu etkinin bir göstergesidir (Budak ve Sürgevil, 2005:97). Düşük ödüllendirme, iş stresi ve tükenmişliğin nedenleri arasında ifade edilir. Unterbrink,

Hack, Pfeifer, Buhl-Grießhaber, Müller, Wesche, Rommhold, Scheuch, Seibt, Wirsching ve Bauer'in (2007:440) 949 Alman öğretmene yönelik çalışmalarında, düşük ödüllendirme sisteminin, öğretmenlerin tükenmişlik düzeyini arttırdığını bulmuşlardır. Baker, Wu, Teno ve diğerleri (2000:61), sarf edilen çaba ve ödüllendirme sistemi arasındaki denge ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi belirlemek için, 204 Alman hemşire üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, yüksek düzeyde sarf edilen çaba karşılığında düşük ödüllendirmenin, tükenmişliği negatif yönde etkilediğini bulmuşlardır. Leither ve Shaughnessy (2006:340), çalışmalarında ödüllendirme ve tükenmişlik arasında güçlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Benzer şekilde, Khan ve Zafar (2013:226), çalışmalarında ödüllendirme ve tükenmişlik arasında bir ilişki olduğunu tespit etmiş, düşük ödüllendirmenin bireylerin tükenmişliğini arttırdığını ayrıca, düşük örgütsel bağlılığa ve işten ayrılma niyetinde artışa neden olduğunu bulgulamışlardır.

Tükenmişlik ve ödül arasındaki ilişkileri inceleyen bir diğer çalışma ise, Hämig, Brauchli ve Bauer (2012:1424), tarafından 502 doktor üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda, çaba ve ödül arasındaki dengesizliğin, doktorlarda tükenmişliğe yol açtığını bulmuşlardır. Yine, Budak ve Sürgevil (2005:103), akademisyenler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, katılımcıların ödüllendirilme ve kontrol algısı yükseldikçe kişisel başarı düzeyinin de arttığını tespit etmişlerdir.

Aidiyet

Bireyler sosyal bir varlık olmaları nedeniyle, bir topluluğa ait olma ve çevresindeki insanlarla yakın ilişki kurma, ihtiyacı hissederler (Silah, 2005:429). Bu tür gereksinimlerin tatmin edilmesi ise, bireyin sosyal yönden belirli bir doyuma ulaşmasını ve çalışma güdüsünün artmasını sağlar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005:52). Aidiyet/birlik duygusu, örgütün sosyal çevresinin bir özelliğini ifade etmektedir. Buna göre, bireyler; sosyal destek, işbirliği gibi olumlu kazanımlar sağladıkları gruplara girmektedirler (Leiter, 2003:10). Çalışanlar, rahat ettikleri, mutlu oldukları ve saygı duydukları insanlarla daha başarılı olmaktadır. Bu tür sosyal destek bireyin gruba dâhil olmasıyla ve değerlerin paylaşılmasıyla olmaktadır (Maslach ve

diğerleri, 2001:415). Dolayısı ile aidiyet çalışanların işyerleri ile bütünleşmeleri ve ortak hedefe doğru koşmaları için, oldukça önemli bir faktördür. Bir iş ortamında sosyal etkileşimin genel kalitesini, iş ortamında yaşanan çatışmaların düzeyi, takım çalışmaları ve iş arkadaşlarının sosyal desteği belirler. (Cordes ve Dougherty, 1993: 622). Birey ile iş arasında aidiyet açısından bir uyum söz konusu olduğunda, bireyler birbirleriyle destekleyici ilişkiler içindedir ve işyerinde birlik, beraberlik duyguları hâkimdir (Maslach ve diğerleri, 2001: 415).

Birey ile iş arasında aidiyet açısından bir uyumsuzluk söz konusu olduğunda ise birey, iş arkadaşlarıyla pozitif iletişimi yakalayamamıştır veya kaybetmiştir. Böyle bir durumda, birey kendisini geri planda, yalnız ve çevreden soyutlanmış hisseder ve diğerleriyle aktif bir çatışma içerisine girer (Leiter, 2003:10). Maslach ve arkadaşlarına göre, çalışma hayatında en olumsuz durum, çalışanlar arasındaki kronikleşmiş ve çözülemeyen anlaşmazlıklardır (Maslach ve diğerleri, 2001:415). Örgüt içerisinde meydana gelen çatışma veya anlaşmazlıklar bireylerin, çalışma arkadaşlarıyla olumlu ilişkilere sahip oldukları duygusunu kaybetmelerine neden olur. Çalışma arkadaşları ve işe karşı geliştirilen negatif düşünceler, bireyin işi ile arasında aidiyet açısından uyumsuzluk duygusu yaşamasına neden olmaktadır. Bu durum ise, çalışanın motivasyonun düşmesine ve strese neden olmaktadır (Cooper, Dewe ve O'Driscoll, 2001). Ross, Altmaier ve Russell'a (1989:469) göre, birey ve işi arasında aidiyet açısından yaşanan uyumsuzluk, çalışanın duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerini arttırmaktadır.

Leiter ve Shaughnessy (2006:327) çalışmalarında, bireylerin aidiyet duygusu ile tükenmişlikleri arasında önemli ilişkilere rastlamışlardır. Yine Leiter, Gascón, ve Jarreta'nın (2008:45) 834 İspanyol ve Kanadalı hemşireler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, her iki grup için aidiyet duygusu ile tükenmişlik arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu saptamışlardır. Benzer şekilde, Maslach ve diğerleri (2001:422) çalışmalarında, yüksek aidiyet duygusunun tükenmişliği negatif olarak etkilediğini saptamışlardır. Halbesleben ve Buckley (2004:878) ise, aidiyet duygusu ve sosyal destek algısının tükenmişliği azalttığını ortaya çıkarmışlardır.

Adalet

Adalet kavramı “örgütün herkes için tutarlı ve eşit kurallara sahip olması” anlamına gelmektedir (Bilgin, 2003:273). Örgütsel adalet kavramı ise, örgüt çalışanlarının, örgütün karar ve politikalarının doğruluğuna yönelik görüşlerini ifade eder. Bir örgütte adaletin varlığından söz edilebilmesi için, örgütün herkes için tutarlı ve eşit kurallara sahip olması gerekmektedir (Bilgin, 2003:273; Leiter, 2003:10). Adalet yazınında örgütsel adalet; *dağıtımsal*, *işlemsel* ve *etkileşimsel* olarak sırayla üç boyutta ele alınmıştır. Bu üç boyuta yönelik adalet algısı, farklı derecelerde olmak üzere, çalışanların örgüt ve yönetime karşı geliştirdikleri inanç ve tutumda önemli bir yere sahiptir. Örgütsel adalet yazınında yer aldığı şekliyle dağıtımsal, işlemsel ve etkileşimsel adalet ve algılanışı ile ilgili olarak aşağıdaki bilgiler verilebilir.

Dağıtımsal Adalet: Çalışanların yaptıkları işe karşılık, elde ettikleri maddi karşılığın adaletli olduğuna ilişkin inançlarıyla ilgilidir (Giap ve Hackermeier, 2005:5). Başka bir ifade ile dağıtımsal adalet; çalışanların örgüte kattıklarına inandıkları değere karşılık olmak üzere, almaları gereken maddi kazanç ve ideal ödül miktarına ilişkin algılarının ifadesidir (İnce ve Gül, 2005:77).

İşlemsel Adalet: Dağıtımsal adalet daha çok kararlarla ilgili sonuçların adil olarak algılanması ile ilgiliyken, işlemsel adalet; bireylerin karar alma sürecine katılabilmeleri ve karar alma sürecindeki tarafsızlık veya objektiflikle ilgili algılarına işaret etmektedir (Moon ve Kamdar 2008:85). Örgütsel adaletin bu boyutu, çalışanların sadece maddi beklentileri (ücret, terfi, prim, ikramiye vb.) ile sınırlı değildir. Çalışma koşullarına yönelik olarak, alınan kararlarda izlenen strateji ve politikaların adil olma derecesi ile de ilişkilidir (Jahangir, Akbar ve Begum, 2006: 23). Bu çerçevede, işlemsel adaletin kaynağının, yönetici ve örgüte dayandırıldığı anlaşılmaktadır. İşlemsel adaletin yönetici boyutu, alınan kararları uygulamaya koyan yöneticilerin bireysel tutum ve davranışlarında adil olmalarına vurgu yaparken; örgütsel boyutu ise örgütçe benimsenen ilke ve uygulanan politikaların çalışanlarca adil olarak algılanma derecesine işaret etmektedir (Kim, 2005:137).

Etkileşimsel Adalet: Etkileşimsel adalet, bireyler arası ilişkilere yapılan yatırımlar ve bu ilişkilerden elde edilecek çıktılardan önemi üzerinde durur

(Ramamoorthy ve Flood, 2004:249). Çalışan ve yöneticiler arasında adaletin sağlanmasında maddi unsurlar, tek başına yeterli olamamaktadır. Dolayısı ile dikkatler örgütsel adaletin sosyo-psikolojik boyutuna yoğunlaşmıştır. Bu bağlamda, etkileşimsel adaletin işlerlik kazanmasında bilgi paylaşımının önemi de vurgulanmaktadır. Bu, aynı zamanda örgütsel güven ortamının yaratılması açısından da oldukça önemlidir. Güven ortamının yaratılmasının en önemli sonuçlarından birisi de, örgütsel performansı artırmasıdır (Paré ve Tremblay, 2007:329). Bu bağlamda alınan kararların çalışanlara nasıl veya hangi tarzda söylendiği/söyleneceği de etkileşimsel adalet algısını etkilemektedir. Çalışanlar söz konusu kararları algılamada, yöneticilerin diğerleriyle olduğu şekilde, kendileri ile iletişim kurmasını bekler ve kurulan bu iletişimde de adalet ararlar. (Özdevecioğlu, 2003:79).

Örgütsel adaleti daha iyi anlayabilmek için Adams'ın "Eşitlik Teorisi"sini değerlendirmek gerekmektedir (Ölçüm, 2004:67). Eşitlik teorisine göre birey, kendisinin sarf ettiği gayret ile karşılığında aldığı sonucu, aynı iş ortamında başkalarının sarf ettiği gayret ve elde ettikleri sonuçla karşılaştırır. Eğer, örgüte yapılan eşit düzeyde katkı karşılığında, karşılaştırma temeli olarak belirlenen bireylerden daha düşük ödül alma veya daha fazla katkı yapıldığı halde aynı miktarda ödül alma söz konusu ise, birey örgütün adaletsiz olduğu düşüncesini benimseyecektir. Örgütün adaletsizliği düşüncesi ise, bireyin performans ve motivasyonunu negatif yönde etkileyecek, stres ve tükenmişliğe neden olacaktır. Bireyin bu karşılaştırma sonucu hissedeceği her eşitsiz durum, bireyin bu eşitsizliği giderici davranış göstermesi ile sonuçlanacaktır. Eşitsizlik teorisi, bireyin sadece ödüllendirme miktarı ile ilgilenmediğini, aynı zamanda sarf ettiği emek ile elde ettiği sonucu; başkalarının emekleri ve sonuçları ile karşılaştırdıklarını göstermektedir (Özkalp ve Kirel, 2001: 330-31; Polatçı, 2007:72).

Birey ile iş arasında adalet açısından uyum; çalışanların işle ilgili her türlü önemli kararın açık, tutarlı ve eşit bir şekilde alındığını hissetmelerini ifade eder. Bu uyum, örgütün insanlara duyduğu saygının, önemin ve çalışanlarda var olan örgütsel adalet duygusunun bir göstergesidir. Birey ile iş arasında adalet açısından uyumsuzluk ise; örgüt çalışanlarının, örgüt için önemli olan kararların, belli kişilerin çıkarları doğrultusunda alındığını düşünmelerini ifade eder (Leiter, 2003:11). İş yükü ile ilgili eşitsizlikler, tarafların çıkarları doğrultusunda karar verilmesi, üst yönetimin

değerlendirme ve terfileri, doğru ve eşit yapmaması örgüt içi adaletsizliğe örnektir. Aynı zamanda, anlaşmazlık ve çatışmalarla ilgili prosedürler, tarafların eşit bir şekilde kendilerini savunmalarına izin vermez ise, yine adaletsizlik ortaya çıkmaktadır (Maslach ve diğerleri, 2001:415). Çalışan, kendisine adil davranılmadığını hissederse, işinden soğumakta ve tükenmişliğe sürüklenmektedir. Çalışanların, elde ettikleri kazanımları (ücret, prim, terfi vb.) örgüte sağladıklarını düşündükleri katkıya eşdeğer bulmamaları, duygusal kırılma noktasının başlangıcı olmaktadır. Bu kırılmayı, çalışanların maddi beklentilerinin karşılanmaması kadar, çalışma koşullarına ilişkin olarak alınan kararlarda izlenen strateji ve uygulanan politikaların adil olarak algılanmaması da derinleştirmektedir. Örgütsel adalet algısına ilişkin negatif eğilimlerin derecesine bağlı olarak yaşanan stres, kızgınlık, kırgınlık, öfke gibi tepkiler, çalışanların tükenmişlik eğilimlerini etkilemektedir. (Budak ve Sürgevil, 2005: 97).

Örgütsel adalet algılarındaki eğilime bağlı olarak çalışanların tükenmişlik duyguları iki şekilde etkili olmaktadır; bunlardan birincisi, bireyin çalıştığı örgütte adaletsizlik hissettiğinde, duygusal olarak çökmesi ve tükenmesidir. İkincisi ise adaletsiz ortamın, bireyin işe ve kuruma karşı duyarsızlaşmasına neden olmasıdır (Maslach, ve diğerleri, 2001:415). Leiter ve Shaughnessy (2006:327) göre, adalet örgüt yaşamının kalitesini belirlemektedir. Adil olmayan tutumlar ise, çalışanların örgüt içindeki gelecek planlarını olumsuz yönde etkilemektedir. Greenberg (2004: 352) örgütsel adaletin, işyeri stresini azaltmada etkili olduğunu ifade etmektedir. Wesolowski ve Mossholder'in (1997:367) iş memnuniyeti, tükenmişlik ve işlemsel adalet algısı arasındaki ilişkiye yönelik çalışmalarında, bu olgular arasındaki bağlantı ve yakın ilişkiye dikkat çekilmektedir. Yine Leiter ve Harvie (1998:25) çalışmalarında, adil bir ortamda çalışan bireylerin tükenmişliğe daha az duyarlı olduğunu tespit etmişlerdir. Bakker ve diğerleri (2000:69) aynı zamanda Riulli ve Savicki (2006: 377), tükenmişlik ve adalet algısı arasında önemli bir ilişki olduğunu ifade etmektedirler. Benzer şekilde Khan ve Zafar (2013: 226) çalışmalarında, yüksek adalet algısının tükenmişlik düzeyini düşürdüğünü tespit etmişlerdir. Peterson, Demerouti, Bergström, Åsberg ve Nygren (2008: 170) 3.719 sağlık çalışanı üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarında, adalet algısı ve tükenmişlik arasında negatif bir ilişkiye rastlamışlardır.

Değer

Değer kavramı en yalın haliyle, “neyin iyi, neyin kötü olduğuna ilişkin sahip olunan inançtır” (Bilgin, 2003:80-81). “Hangi tür davranışların iyi, doğru ve arzulanan olduğunu belirten, paylaşılan ölçüt veya fikirlerdir” (Özkalp ve Kirel, 2001:123). Buna göre bir değer, belirli bir davranış tarzının veya yaşama amacının bir diğerine göre üstün olduğu yönündeki tutarlı ve derin inançtır (Robbins, 1999: 132). Örgüt çalışanlarınca benimsenen değerler ise, örgüt kültürü sayesinde oluşmaktadır. İnsanların işleriyle kurdukları derin ilişkilerin temelinde değerler yatmaktadır ve bu değerler bireylerin ideallerini ve onları işlerine bağlayan motivasyonları kapsamaktadır (Leiter ve Maslach, 2004:99). Her birey bir örgütte girerken örgütle, işle ve aynı zamanda çalışma arkadaşlarıyla ilgili bazı beklentiler ve düşüncelere sahiptir. Bu düşüncelerin temelinde ise, değerler yatmaktadır. Değerler, çevremizdeki insanlarla kurduğumuz ilişkiler ve içinde yaşadığımız toplumun kültürel yapısı sayesinde öğrenilir (Özkalp ve Kirel, 2001:123).

Birey ile iş arasında değerler açısından uyum; örgütün misyonu ve amaçları ile bireyin misyonu ve amaçlarının özdeşleşmesini, aynı zamanda örgüt misyonunun, bireylerin günlük çalışma yaşamı üzerinde etkili olmasını ifade etmektedir (Leiter, 2003). Diğer bir ifade ile çalışanların şahsi değerlerinin, yaptıkları işler ile uyumlu olmasıdır. Birey ile iş arasında, değerler açısından uyumsuzluk ise; örgütün yapısındaki bazı özelliklerin, bireyin beklentileriyle ters düşmesi sonucu ortaya çıkan durumdur. Çalışanlar, kendilerini işle ilgili etik bulmadıkları veya kendi değerleriyle uyuşmayan işleri, yapmaya mecbur hissedebilmektedir. Böyle bir durumda, birey ve iş arasında değer açısından bir uyumsuzluk söz konusu olmaktadır. Leiter’e (2003:12) göre uyumsuzluk, örgütün sunduğu hizmetlerle, dış dünyayla etkileşimiyle ve çalışanlarına davranış şekliyle ilgili olabilir. Birey ile iş çevresi arasında bu alanlarda yaşanabilecek uyumsuzluk, bireyin işe yönelik sahip olduğu enerjiyi, aidiyet ve yeterlilik duygusunu azaltıcı bir etki yaratmaktadır. Devamında ise bu uyumsuzluk hali, çalışanlara tükenmişlik sendromu yaşatmaktadır (Sat,2011). Kısaca, örgüt değerleri ile çalışanların değerleri arasında farklılık söz konusu olduğunda, tükenmişlik daha fazla yaşanmaktadır. Lieter ve Maslach (2004: 92), çalışanların ve örgütlerin değerlerinin örtüşmesi durumunda; işlerin, çalışanlar için

daha anlamlı hale geldiğini ve çalışanların performanslarında artış olduğunu ifade etmektedir.

Tükenmişlik ile ilgili yapılan çalışmalarda, çalışan ve örgüt arasında değer açısından yaşanan uyumsuzluğun tükenmişliğe neden olduğuna dair çeşitli bulgulara ulaşılmıştır (Leiter ve diğerleri, 2008:45). Örneğin, Leiter ve Maslach (2004:99) çalışmalarında, değerler açısından birey ve iş arasındaki uyumsuzluğun, tükenmişliğin her üç boyutuyla ilişkili olduğunu bulgulamışlardır. Leiter ve Shaughnessy (2006:341), birey ve örgüt arasında değer açısından yaşanan uyumun tükenmişliği negatif olarak etkilediğini saptamışlardır. Benzer şekilde, Khan ve Zafar (2013:219), Pakistanlı yöneticiler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, değer ve tükenmişlik arasında önemli bir ilişkinin var olduğunu tespit etmişlerdir. Budak ve Sürgevil (2005:1102), akademisyenlere yönelik çalışmalarında, akademisyenlerin duygusal tükenme düzeyini öngören değişkenler arasında değer yer aldığını, belirlemişlerdir. Onlara göre, örgütün değerleriyle, çalışanların değerleri arasında farklılıklar söz konusu olduğunda, ya da örgüt belirlenmiş hedeflerine bağlı kalmadığında, uyumsuzluklar ortaya çıkmakta ve bu uyumsuzluk, bireylerin tükenmişlik yaşamasına neden olmaktadır. Çalışmada benzer şekilde, akademisyenlerin duyarsızlaşma hislerini öngören değişkenler arasında, değer faktörünün de yer aldığı belirlenmiştir.

Sonuç olarak, birey ile iş çevresi arasında iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler açısından yaşanan bir uyumsuzluk, tükenmişliği etkilemektedir (Cordes ve Dougherty, 1993: 633; Maslach ve diğerleri, 2001: 413-415; Budak ve Sürgevil, 2005: 97; Kim ve diğerleri, 2007:423). Çalışma yaşam alanını oluşturan bu altı alanda uyum sağlandığı takdirde, bu uyumdan doğacak sinerji tükenmişlik yaşanmasına izin vermeyeceği gibi, tükenmişliğin tam tersi özelliklere sahip olan ve örgütsel başarı için çok önemli sayılabilecek işle bütünleşmeyi (engagement) de oluşturacaktır (Maslach ve diğerleri, 2001: 416).

2.1.2.5.2. Rol Stres Kaynakları

Rol kavramı, çeşitli yazarlar tarafından farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Ancak, sosyal bilimler literatürüne kazandıran ilk yazar, Amerikalı antropolog Ralph Linton'dur. Linton, rol kavramını statü ile ilişkilendirerek, rolü “statünün dinamik rolü olarak ifade etmiş ve “ bireyin örgütsel düzlemdeki statüsünün belirlendiği hak ve sorumlulukların toplamı” şeklinde tanımlamıştır (Erdoğan, 1994:266). Morgan (1967) ve Kazmier (1979) rol kavramını beklenti ile ilişkilendirmişlerdir. Kazmier'e (1979:190) göre rol, “bir küme içerisinde belirli bir görev yeri ile ilintili bir takım davranış beklentileridir”. Morgan ise rolü, “belirli bir konumda yer alan ya da belirli bir fonksiyonla görevlendirilen kişiden beklenen davranış” olarak tanımlamıştır (1967:13).

Rol; haklar, sorumluluklar yükümlülükler ile ilgili olup, kişilerin konumlarının sosyal sistemdeki görünüşü sonucu ortaya çıkar. Aynı kişi, birçok örgütsel ve toplumsal role sahip olabilmektedir. Birey, mesleği ile ilgili rolde işçi, aile içerisindeki rolde anne-baba, sosyal rolde bir vakıf da başkan vb. olabilir. Bu çeşit rollerde, kişi farklı davranışlarda bulunmak durumundadır (Davis, 1988:422). Bireyler, pek çok örgüt içi ve örgüt dışı rolü aynı anda üstlenmektedirler. Bu durum, modern toplum ve işletme yaşantısının gereğidir. Bireylerin bağlı olduğu örgüt ise, bir davranış düzlemidir. Bu düzlem içerisinde çok sayıda konum ve konumlara bağlı olarak rol davranışı yer almaktadır (Tekarslan, Kılınç, Sencan ve Baysal 2000: 23).

Rol davranışı, “statünün belirlediği hak ve görevlerin, uygun nitelikteki kişiler tarafından gerçekleştirilmesidir” (Bonner, 1959; Akt. Tunç, 2008:47). Buna göre “rol” bireyin yerine getirmek zorunda olduğu işlev; “rol davranışı ise, bireyin söz konusu işlevi yerine getirmeye ilişkin davranışı olarak değerlendirilir (Kılınç; 1991: 20). Kazmier (1979), rol davranışını tanımlarken bireyden beklenen davranışların ne şekilde değil, nasıl gerçekleştirileceği konusuna odaklanmaktadır. Buna göre, bireyin kişilik özelliklerinin, rol davranışını etkilediğini ifade etmektedir (Savcı ve Gökgez, 1995). Kahn, Donald, Robert, Jack ve Robert (1964:470) ise, rol davranışlarını organizasyonun kural ve yönetmelikleri gibi, sistemle ilişkili olan ve sisteme üye olan birey tarafından uygulanan davranışlar olarak tanımlamaktadırlar. Burada ifade edilen iş, rol davranışıdır.

Genel olarak örgütlerdeki rol davranışı, davranış düzleminin genel yapısına ters düşmemeli, davranış düzlemi ile uyum içerisinde olmalıdır. Uyum ise, statüler arasındaki dengeye bağlı olmaktadır. Eğer bu denge bozulursa, örgütlerde stres duygusunun yaşanması kaçınılmaz olmaktadır. Çünkü görevlerin nasıl yapılacağı ile ilgili belirsizlikler, üstlenilen roller arasında yaşanan çatışmalar, gerilim ve strese yol açmaktadır (Kurt, 2010:80). Bunu sonucunda ise, örgütsel verimlilik ve örgütsel çıktılar olumsuz yönde etkileneceklerdir (Can 1997:293). Meslek gruplarının üstlendikleri roller statik değildir. Sürekli olarak değişen sağlık hizmetleri, teknolojideki gelişmeler ve yeni iş alanları, yeni roller yaratmakta veya uzun süredir var olan rolleri değiştirmektedir.

Rol stres kaynaklarını belirlemek için Rizzo, House ve Lirtzman (1970) tarafından geliştirilen *rol stres teorisine* göre, örgütsel faktörler ve bunlara bağlı rol beklentileri, bireyde rol baskısı yaratmaktadır. Bu rol baskıları, bireyin kişisel özellikleri ve kişilerarası faktörlerle birleşerek; rol çatışması ve rol belirsizliği gibi stres unsurlarına dönüşmektedir (Kurt, 2010:80). Rol stresinin iki ana bileşeni vardır: Rol belirsizliği ve rol çatışması (Fisher, 2001:143). Ancak araştırmacılar, rol çatışması ve rol belirsizliğinin iki ayrı sorun şeklinde mi ya da rol stresini oluşturan unsurlar bağlamında ortak bir kavram olarak mı ele alınması konusunda mutabık değildirler (Gregson ve Wendeli, 1994:106). Bazı araştırmacılar, bu kavramları ayrı ayrı ele alırken; bazıları sadece stres yaratıcı olarak, bu iki kavramı, rol stres başlığı altında tek bir sorun olarak ele almışlardır. Maslach ve diğerleri (2001:399), tükenmişlik ile ilgili öncü araştırmalarında, rol çatışması ve rol belirsizliği kavramlarını ayrı ayrı ele almış ve rol çatışması ve rol belirsizliğinin “işteki stres faktörlerine yönelik psikolojik bir tepki” olarak tanımlanan tükenmişlik üzerinde etkili olduğunu ifade etmiştir. Yine, Mishal (1994), rollerin tam olarak yerine getirilmesinde yaşanan sorunlar arasında en önemlileri olarak nitelendirdiği; rol çatışması ve rol belirsizliğinin üzerinde durmaktadır. Benzer şekilde bu çalışmada, rol çatışması ve rol belirsizliği konuları ayrı sorunlar olarak ele alınıp incelenmiştir.

Rol Çatışması

Rol çatışması kavramı literatürde, çeşitli şekillerde ele alınmıştır. Kavram, öncelikle sosyoloji ve sosyal psikoloji kaynaklı olduğu için, bu bilim dallarının diliyle açıklanmıştır. Bu süreç içerisinde pek çok rol çatışması tanımı yapılmıştır; örneğin, sosyologlara göre rol çatışması, birbiriyle temelde bağdaşmayan rollerin aynı birey üzerinde toplanması durumudur. Sosyal psikologlara göre ise, bir bireyin birbiri ile tamamen zıt olan çeşitli rolleri aynı anda üstlenmesidir (Basım ve diğerleri, 2010:149). Aynı bakış açısına sahip bir diğer tanıma göre rol çatışması; iki ya da daha fazla rol paylaşanının kendi rol tanımlamaları ve karşılıklı rol beklentileri arasındaki uyumsuzluktur (Thoits, 1987:17).

Kavram, çalışanları örgüt ortamında tutumlarını doğrudan etkilediği için, 1950'li yıllardan itibaren yönetim/organizasyon alanında da pek çok araştırmanın konusu olmuştur. Kahn ve diğerleri (1964) tarafından rol çatışmasının, ilk kez sistematik biçimde yönetsel/örgütsel etkileri araştırılmış ve o çalışmadan beri çok sayıda yönetim ve örgüt araştırmasının da ilgi odağı olmuştur. Katz ve Kahn'a (1977: 202) göre rol çatışması; "aynı anda iki ya da daha fazla rol gönderiminin, birine uymanın diğerine uymayı zorlaştıracak şekilde ortaya çıkmasıdır". Yine yazarlar çatışma yaşayan bireyi ise, "arada kalan insan" şeklinde tanımlamışlardır.

Rizzo ve arkadaşları (1970:155), rol çatışmasını, rol gereklerinin uygun olup olmaması veya bağdaşır olup olmaması yönünden ele almışlardır. Bu durumda uygun olma veya bağdaşır olma, bireyin rol performansını etkileyen durum olarak değerlendirilmiştir. Onlara göre çeşitli çalışmalar göstermiştir ki; birden çok üste sahip olma durumu, bireyin örgüt içerisinde veya mesleğinde organize olmasını ve uyumunu önleyerek, onu iki üstten birini seçmeye zorlamaktadır. Diğer taraftan mesleki normlara sıkı bir şekilde bağlı olan bireyler, organizasyona daha eleştirel yaklaşmakta ve idari detayları daha fazla göz ardı etmektedirler. Böyle organizasyonlarda çalışanlar, iki arada bir derede kalmalarından dolayı daha fazla stres yaşamaktadırlar (La ve Todd, 1965:21).

Rol kuramına göre; rol çatışması söz konusu olduğunda, birey stres yaşamakta ve doğal olarak daha az etkin performans göstermektedir. Bu anlamda rol çatışması,

bireyin doyumunu ve örgütsel etkinliği azaltan bir süreç olarak ifade edilebilmektedir (Rizzo ve diğerleri, 1970:151). Weatherly ve Tansik (1993)'e göre, bir rolün gereğini yerine getirmenin diğer rolü yapmayı engellemesi durumunda rol çatışması yaşanmaktadır (Akt. Hartline ve Ferrell, 1996:58). Wallace'a (1991:65) göre ise, rol çatışması, bir ya da daha fazla kişiden gelen (bir kişi çok sayıda rol gönderebilir) emir, talep vb. ile örgütte çalışanın kafasında kimin neyi ne zaman yapacağı konularında belirsizlik yaratması durumunda ortaya çıkar. Bir role ilişkin beklentiler farklı ya da karşıtsa, birey rol çatışması yaşayabilir. Çünkü bu durumda birey, beklentilerden birini reddetmeden diğerini gerçekleştirememektedir (Tekarslan ve arkadaşları, 2000:44).

Muchinsky (1997), rol çatışmasını; belirli bir rolün kapsamı ve öğelerinin önemi konusundaki algılama farklılıkları olarak değerlendirmektedir. Fisher (2001:143) ise, rol çatışmasını; bir bireyden, birbirleriyle uyumlu olmayan veya çatışan iki ya da daha fazla rolü yerine getirmesinin istenmesi ve kaynakların yetersiz olması sonucunda ortaya çıkan durum olarak ifade etmektedir. Ona göre rol çatışması, kendini değişik şekillerde gösterir. Aynı anda birden fazla rolü gerçekleştirmek durumunda olan kişinin rol gereklerinden birisine, diğerlerine oranla daha fazla uyması buna örnektir.

Kahn ve arkadaşlarına (1964:19) göre, bireyin yaşadığı rol çatışmasının büyüklüğü ve şiddeti, ona etki eden rol baskılarının düzeyi ile ilişkilidir. Eğer birbirine zıt iki baskı söz konusuysa, zayıf olan rol baskısının gücü arttıkça, rol çatışması da şiddetlenecektir. Kazmier'e (1979:191) göre de, içinde bulunulan durumun niteliği ve bireylerin kişilikleri, rol çatışmasının düzeyini belirleyen iki etmendir. Durum açısından, uzlaşmayan beklentiler ne kadar zorlanırsa, rol çatışması da o ölçüde artmaktadır. Kişilik açısından ise, birey kimi rol beklentilerinden vazgeçtiği ölçüde rol çatışmasının şiddeti de azalmaktadır. Rol çatışması daha çok bireyin kendi içinde yaşadığı bir durumdur (O'Neil 1981:70). Bununla beraber rol çatışması, savunma mekanizmalarının kullanılması ve iletişimin kesilmesi gibi tepkilerin bir sonucu olarak, bireyler arası ve gruplar arası çatışmaya da yol açabilmektedir (Kılınç, 1991:42). Kahn ve diğerlerinin (1964), stres kaynakları üzerine gerçekleştirdikleri çalışmaları sonucunda, bireylerarası sürtüşmeleri arttıran rol çatışmalarının, iş doyumunu azalttığı ve örgüte karşı hissedilen güven düzeyini

düşürdüğü sonucuna ulaşmışlardır. Bu durum ise, kişinin strese girmesi ile sonuçlanmaktadır.

Rol Çatışmasının Nedenleri

Rol çatışmasının nedenlerini daha iyi anlayabilmek için, genel nedenler ve organizasyonel nedenler olarak sınıflayabiliriz.

1- Genel Nedenler

Rol çatışmasına neden olan genel faktörleri şu şekilde ifade etmek mümkündür: Bir statüyü işgal eden birey, belli bir role sahiptir. Bu statüdeki birey, hangi rolü oynayacağını açık ve kesin olarak bilmektedir. Ancak, bu geleneksel rolün yanı sıra, toplumsal değişime bağlı olarak bu değişimin gerektirdiği bir rolün de söz konusu olması, rol yükümlüsünün, rolün kendisinin birbiriyle çelişen gereksinimler içerdiğini algılaması, toplumsal ya da örgütsel hareketlilik nedeniyle kültürel homojenliğin bozulması durumunda bireylerin birbirleri ile bağdaşmayan rolleri oynamak durumunda kalabilmeleri, zaman içerisinde rollerin birbirini izleyen bir tutarlılık içinde olmaması ya da farklı rollerin kendi aralarında uyuşmamaları, rol çatışmasının genel nedenleridir. Rolün kendisinin, rol yükümlüsünün subjektif kanılarına göre çelişen gereksinimler içermesi durumunda da rol çatışması görülür (Tunç, 2008:56).

2- Organizasyonel Nedenler

Örgütlerde yaşanan rol çatışmasının pek çok nedeni vardır ve yukarıda açıklanan rol çatışması türleriyle yakından ilgilidir. Bunun dışında Kahn ve arkadaşları (1964), rol çatışmasına neden olan organizasyonel faktörleri üç ana grupta toplamışlardır:

❖ ***Rolün Kapsamının Örgütsel Sınırları Aşmayı Gerektirmesi:*** Rol kapsamı, bir çalışandan yapması beklenen roller toplamıdır. Örgüt içinde rol alan bireyin rol

kapsamı, örgüt içi ve örgüt dışı ilişkilerin toplamından meydana gelmektedir. Dolayısıyla, rol kapsamının geniş olması halinde, beklentiler de farklılık göstereceğinden rol çatışmaları söz konusu olacaktır (Çimen, 2000:207). Örgüt içi rol, örgüt içindeki bir bireyin etkileyebileceğine inandığı veya bireyin örgütteki çalışmalarını etkileyebilecek bütün örgütsel departmanlardan oluşmaktadır (Koçel, 1989:67); örgüt dışı rol ise, bireyin işi gereği ilişkide bulunduğu müşteri, firma ya da diğer bireyler olarak ifade edilebilmektedir (Kılınç, 1988b:41). İşletme örgütlerinde, başka örgütlerle ve dış çevre ile fazla etkileşim içinde bulunan birimlerin, diğer birimlere göre daha yoğun beklentilere maruz kalmaktadırlar. Dolayısıyla, bu birimlerde çalışan bireylerin, rol çatışmasını daha şiddetli yaşamaları olasılığı yüksektir. Örneğin satış elemanları örgüt içindeki pozisyonları gereği, hem örgüt içi rol kümesi üyelerinin, hem de örgüt dışı rol kümesi üyelerinin beklentilerini karşılamak durumunda olmaları nedeniyle aşırı derecede rol çatışması yaşamaktadırlar (Kılınç, 1988a:107).

❖ ***Rolün Yenilik Getirici ve Yaratıcı Sorun Çözümü Gerektiren Bir Nitelik Taşınması:*** Yenilik gerektiren ve sorun çözme isteyen roller, rol çatışması potansiyelini artırıcı bir etkiye sahiptir. Böyle rolleri üstlenen bireyler, örgütsel statülerde durumu korumak isteyen tutucu ve yaşlı kişilerin engellemesi ile karşılaşabilirler (Katz ve Kahn, 1977:212). Diğer taraftan rutin olmayan işlerin üstlenilmesi durumunda, bu rollerin gereğince başarılabilmesi için rol yükümlüsünün esneklik ve geniş yetki sahibi olması gerektiğinden, rol çatışması yaşama olasılık ve şiddeti artacaktır (Kılınç, 1988a:107). Değişen koşullar, yeni nitelikler ve farklı rollerin oynanmasını gerektirdiğinde de bireyler bir çeşit rol çatışması yaşayabilmektedirler. Aynı durum, bir üst kademeye terfi eden yöneticiler için de söz konusu olabilir. Çünkü örgütlerde kademeler yükseldikçe, yöneticilerin uzmanlıktan yöneticiliğe doğru bir değişim geçirmeleri söz konusudur. Böyle bir durum ise, yeni bilgi, davranış, tutum, yetenek ve yaklaşımları gerekli kılmaktadır. Gerekli değişimi başaramayan yöneticiler, büyük olasılıkla rol çatışması ile karşı karşıya kalacaklardır (Koçel, 1984:337).

❖ ***Bireylerarası İlişkiler:*** Kişiler arası ilişkilerin niteliği rol çatışmasının şiddetini belirler, bu ilişkilerin aşırı baskı ve güç kullanımını şeklinde olması rol çatışmasını artıracaktır (Kılınç 1998:134). Bireyler üzerinde en büyük baskıyı birer

rol gönderici olarak, onun çalışmasına bağımlı olan çalışma arkadaşları ya da birimi dışındaki bireyler oluşturmaktadır. Birey, kendisine ileri düzeyde bağımlı, üzerinde yüksek güce sahip ve en çok baskı yapan diğerleriyle uğraştığında çatışma yaşamakta, motivasyonu düşmekte ve içine kapanmaktadırlar. Böyle durumlarda rol çatışması daha yoğun olarak yaşanmakta ve mesleki doyumu düşmektedir (Katz ve Kahn, 1977: 216-217).

Diğer taraftan, yukarıda belirtilen sınıflandırmaların yanı sıra, rol çatışmasına neden olan diğer faktörleri de şöyle ifade etmek mümkündür; bireyin yerine getirmek durumunda olduğu rolünü ve davranış şeklini benimsememesi (Erdoğan, 1994:90), örgütlerin giderek büyümesi ve daha çok uzmanlaşmaya ihtiyaç duyması, bunun sonucunda üst yöneticiler ile onlardan daha fazla uzmanlığa sahip oldukları halde daha düşük bir statüde çalışan bireyler arasında bir güç mücadelesi, her iki tarafın da kendi rol tanımlarına uygun olarak davranmalarını engelleyecektir (Savcı-Gökgöz, 1995:83). Bireyin yetenek ve kişisel özellikleri ile rol gereksinimleri arasındaki uyumsuzluğun nedenleri; bireyin kendisine gönderilen tüm rol beklentilerinin farkında olması ama uygulamaması, gönderilen beklentilerle kendi beklentileri arasında büyük fark olmasına rağmen fark olmadığına inanması ve gönderilen beklentilerle kişisel beklentileri arasında fark olmamasına rağmen fark varmış gibi algılaması, nedenleri ile yaşanan problemlerdir (Savcı-Gökgöz, 1995: 86; Erdoğan, 1994:90). Bunun dışında çatışmayı algılamada etkili olan psikolojik duyarlılık, içe dönüklük, dışa dönüklük, katılık-esneklik ve başarı gereksinmesi gibi çeşitli kişilik özelliklerini rol çatışmasının nedenleri arasında göstermek mümkündür (Kahn ve diğerleri, 1964; Katz ve Kahn, 1977:214). Örneğin, esnek bireylerin katı bireylere göre, rol göndericileri tarafından daha fazla değişim baskıları ile karşı karşıya bırakılmaları ve ayrıca odak bireyin başarı yöneliminin büyük olması durumunda, rol göndericilerin bu yönelimi değiştirme yönünde baskı kurma olasılığının artması, rol çatışmasının nedenleri arasında değerlendirilebilir (Katz ve Kahn, 1977: 213).

Rol Çatışmasının Sonuçları

Belirli bir düzeyde örgütte rol çatışması, bireysel motivasyonu ve yaratıcılığı harekete geçirdiği için yararlı olarak kabul edilmektedir. Ancak, eğer rol çatışması

düzeyi yüksekse, hem birey hem de örgüt açısından birçok olumsuz sonuca neden olduğu belirtilmektedir. Bu sonuçları şu şekilde ifade edilebilir (Kılınç, 1988a: 107):

Bireyin Engellenmeye Uğraması: Karşılıklı olarak bireyin ve örgütün beklentileri vardır. Eğer bu beklentiler uyuşmuyor ve birey beklentilerini örgütten karşılayamıyor ise, amacına ulaşma çabalarında büyük ölçüde engellendiğini düşünecektir. Örneğin bireyin rolünü istediği ölçüde başarıyla yerine getirememesi, bu tür engellenmelerin nedeni olabilmektedir (Kılınç, 1988a:109). Böyle bir durumda birey isteklerini karşılayacak yeni imkânlar ve yeni işler arayışı içine girecektir. Eğer yönetici yetiştirdiği ve üzerine yatırım yaptığı çalışanını kaybetmeyi göze alamıyorsa, bu beklentilerini karşılayabildiği oranda çalışanını örgüt içinde tutabilecektir (Kılınç,1991:20).

Aşırı Gerilim (Stres) Yaşanması: Psikolojik iş atmosferini etkileyen rol çatışması, strese neden olan önemli bir organizasyonel faktördür (Piko, 2006:312). Fisher ve Gitelson (1983:332) çalışmalarında gerginlik ve rol çatışması arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Bireyde rol çatışmasının neden olduğu stres, fizyolojik ve psikolojik tepkiler şeklinde kendini gösterir. Kimi zaman fizyolojik tepkiler; kalp, tansiyon, solunum zorluğu, mide şikâyetleri gibi bozukluklar veya keyif verici maddeleri kullanma olarak kendini gösterir (Öztürk ve Mishal, 1994:46). Kimi zaman ise tepkiler; huzursuzluk, öfke, dikkatsizlik, unutkanlık, hayal kırıklığı, işe yaramama ve faydasızlık duygusu ve aşırı kaygılar gibi çeşitli davranışlara yansır (Kahn ve diğerleri, 1964:65-67). Rol teorisine göre de; bir rol çatışmasının mevcut olduğu durumlarda birey, çatışma yaşamadığı döneme göre daha stresli olacak ve etkinliği azalacaktır (Rizzo ve diğerleri, 1970:151). Şüphesiz bu tür problemleri sıklıkla yaşayan bireyler huzursuzluklarını işe taşıyacak, motivasyonu düşecek, başarısız ve tatminsiz olacaktır (Kılınç, 1991:21).

İletişim Güçlükleri: Kişiler veya gruplar arasındaki haberleşme konusundaki sıkıntılarda bir çatışma kaynağıdır. Rol çatışması içine giren bireyler zihnen aşırı derecede meşgul, sessiz ve çekingen hale gelerek, rol kümesinin diğer üyeleri ile iletişim problemleri yaşamaktadırlar (Kılınç, 1988a:109). Yaşanan bu iletişim problemleri ile birey kendini ifade edemeyecek, tatminsizliğinin sebebi olan

olumsuzlukları ilgili tarafa iletemeyecek ve bir kısır döngü ile karşı karşıya kalacaktır (Kılınç, 1991:21).

Düşük Moral, İş Tatmini ve Güvenin Azalması: Rol çatışması yaşayan bireyler, istenilen davranışı gösteremediklerinden dolayı, iş yerlerinde performansları düşecek, bu da onların başarısızmış gibi değerlendirilmesine neden olacaktır. Sonuç olarak; bireyin kendine güveni azalacak ve iş tatmininde bir düşüş yaşayacaktır (Kılınç, 1991:21). Çatışma yaşayan birey, çatışmaya neden olan diğer bireylerden uzaklaşma eğilimi içersine girecek, rolünün engellendiğine dair algısı nedeniyle örgüt ile ilgili olumsuz duygular geliştirecek ve örgüte karşı güven duygusu azalacaktır. Diğer taraftan birey, çatışmaya neden olan durum ve bireylerden kaçmakla, rol çatışmasının çözümünde etkili olabilecek işbirliği olanaklarını ortadan kaldırmaktadır (Kılınç, 1988a:109). Sonuç olarak; bireyin rol çatışması yaşaması, onun rol göndericilerle ilişkilerinin bozulmasına, güvenilirlik bağlarının zayıflamasına ve iş tatmininde azalmaya neden olmaktadır. Kahn ve diğerlerine (1964) göre, rol çatışmasının kişiler arası ilişkiler bakımından örgüte maliyeti oldukça yüksektir. Özellikle bölümler arasında sıkı bir işbirliği ve koordinasyon gerektiren organizasyonlarda bu maliyet daha da artabilmektedir.

Rol çatışmasının sonuçları arasında sık olarak rastlanılan diğer bir durum ise, “işteki stres faktörlerine yönelik psikolojik bir tepki” olarak tanımlanan tükenmişliktir (Maslach ve diğerleri, 2001:399). Rol çatışması, bireyleri yormakta ve belli bir noktadan sonra tükenmişliğe sürüklemektedir. Çatışma ve tükenmişlik yaşayan bireyin çalışma yaşamında, iş doyumsuzluğu, işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılık gibi çeşitli davranış şekilleri gösterdiği gözlemlenmektedir (Chung ve Schneidi, 2002: 86).

Rol Belirsizliği

Literatürde rol belirsizliği ile ilgili, kişinin rolünü yerine getirmek için ihtiyaç duyduğu yeterli bilgidен yoksun olması ve rol takımının kendisinden ne istediklerini tam olarak bilememesi (Sager, 1994:75); bir rolün gereklerini yerine getirmek için

hangi faaliyetlerde bulunulacağı konusundaki yaşanan belirsizlik (Peterson, Mark, Smith, Akande ve diğerleri, 1995: 40); iş görenin rolünü etkin biçimde yapması için gereksinim duyduğu bilgiden yoksun olması (Hartline ve Ferrell, 1996:58); bireylerin üstlendikleri rol hakkında ne yapacaklarını bilememesi (Katz ve Kahn, 1977:215) ve odak rol yükümlüsünün rolüyle ilgili beklentileri algılamada düştüğü yetersizlik (Bobbit, Breinholt, Doktor ve McNaul 1974: 158) şeklinde çeşitli tanımlamalar yapılmıştır.

Kahn ve arkadaşlarına göre rol belirsizliği; bireyin rolü gereği beklenen performansı sağlayabilmesi için gereken bilgi ile bireye verilen ve bireyin sahip olduğu bilgi arasındaki uyumsuzluğun bir sonucudur. Onlara göre rol belirsizliği, işgörenin işiyle ilgili olarak açık, net, planlı hedeflerinin ve ulaşması gereken standartların olmaması; işindeki yetkilerinin tanımlanmamış veya belirsiz olması; sorumlulukların bilinmemesi; görev ile ilgili beklentilerin ne olduğuna dair kendisine bildirilen şeylerin açık olmaması durumlarında ortaya çıkar (1964:73). Bireyin, rol takımının üyeleri tarafından gönderilen beklentilerle uyumlu olan yeterli bir rol performansı gösterebilmesi için bazı kesin bilgilere ihtiyacı vardır. Öncelikle birey, bu beklentilerin ne olduğunu (işyerindeki haklar, görevler, sorumluluklar) bilmelidir. İkinci olarak, kendine düşen hangi aktivitelerin işyerindeki sorumluluklarını karşılayabileceği ve bunlardan hangilerini en iyi şekilde yapacağı konusunda bir fikri olmalıdır. Ayrıca birey, rolünü yerine getirmesi ya da getirmemesi durumunda oluşacak potansiyel sonuçları da bilmelidir (Kahn ve diğerleri, 1964:22).

Rizzo ve arkadaşları (1970:151), rol belirsizliğini iş ile ilgili talimatların açık olmaması şeklinde tanımlarken, Carron ve Hausenblas (1998) ise, rol belirsizliğini, görevin yapısı ile ilgili hiyerarşi, güç dağılımı gibi unsurlarda veya bireyin eylemlerinin sonuçları ile ilgili belirsizlik ya da bilgi eksikliğinin olması durumu olarak tanımlamaktadır. Bu belirsizlik, stres yaratarak, bireyin yavaş hareket etmesine ve işini geç yapmasına neden olmaktadır. Eğer çalışan bireyin, yönetimin neye karar vereceği, kendisinden nelerin beklendiği, neleri başarması gerektiği ve nasıl değerlendirileceği konusunda bir fikri yoksa bu durumda karar almakta duraksar ve üstlerinin kendisinden beklentilerini anlamak için deneme-yanılma yoluna gider (Rizzo ve diğerleri, 1970:151). Ayrıca rol belirsizliği, kişinin psikolojik

olarak güvende hissetmesi yönünde de bir engel teşkil ederek çalışanın motivasyonunu ve işe olan ilgisini de azaltmaktadır (Brown ve Leigh, 1996: 360).

Rol Belirsizliğinin Nedenleri

Rol belirsizliğinin temelinde iletişim eksikliği bulunmaktadır. İlk olarak, örgütsel rolün yeterince açık olmaması ve rolü başarmak için gerekli bilgi yoksunluğundan kaynaklanmaktadır. Rol çatışması ağırlıklı olarak kişi ve kişilerden kaynaklanan bir olgu iken, rol belirsizliği işin yapısından etkilenmektedir (Muchinsky, 1993:281). İkinci olarak ise, söz konusu rolü yerine getirecek kişinin rol hakkında yeterli bilgiye sahip olmamasından kaynaklanmaktadır. Bu durumda rol belirsizliğinin iki nedeni olabilir: Ya örgütsel rol gönderme sürecinde aksamalar vardır, ya da odak kişinin rol algılamasında sorun yaşanmaktadır. Bir satış personelinin yıllık satış hedefini bilmemesi birinci duruma; bu hedefi nasıl gerçekleştireceğini bilmemesi ise, ikinci duruma örnek olarak verilebilir (Muchinsky, 1993: 280).

Tüm bu nedenlerin dışında ayrıca;

- Rolü gerçekleştirecek kişiye gönderilen beklentilerin açık ve net olarak tanımlanmaması (örneğin bir ustabaşının, işçisinden ıskartaları azaltmasını isterken, ne kadar azaltacağını bildirmemesi ya da çıktı oranı ve kalitesi gibi diğer değişkenlerle ilgili bilgi vermemesi) (Kılınç, 1988a:110),
- Örgütsel yapının tam olarak saptanamaması ve çalışan bireylerin geleceklerinin şansa bağlı olduğunu düşünmeleri (Yalçın, 1995: 43),
- Rol göndericilerin beklentileri ile rol değerlendirme sürecine bağlı olan ödüller arasında uyumsuzluk olması (Kılınç, 1988a:111),
- Örgütte belirli bir pozisyonla ilgili açık ve net bir iş tanımının olmaması, çalışan bireyin sorumluluklarının sınırı, örgütün kuralları, iş güvenliği

konularında yeterli bilgi bulunmaması gibi faktörler de, rol belirsizliğine neden olmaktadır (Paksoy, 1986: 103).

Rol Belirsizliğinin Sonuçları

Rol belirsizliği işgörenin örgütsel davranışlarının oluşumunda oldukça önemli bir faktördür (Rizzo ve diğerleri, 1970 154-163). Örneğin; Comen (1959), rol belirsizliğinin bireyleri strese, verimsizliğe ve üstlerine karşı düşmanca tavırlar geliştirmesine neden olduğunu belirtmiştir (Akt. Erkenekli, Tabak ve Polat, 2008: 63). Benzer şekilde pek çok araştırmacı belirsizliğinin stres, iş tatmini, örgütsel performans ve örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu konusunda hemfikirdirler (Wolverton, Wolverton ve Walter, 1999:97). Kahn ve arkadaşları (1964:84-85), sürekli rol belirsizliği yaşayan bireylerin, diğerlerine kıyasla daha çok iş doyumsuzluğu, gerilim, değersizlik ve daha düşük düzeyde kendine güven duygusu yaşadıklarını ifade etmektedirler.

Rol belirsizliği, psikolojik rol baskısına ve belli bir noktadan sonra, iş stresi algısına neden olmaktadır (Beehr, 1987:80). Ivanchevich ve Matteson'un (1980:112) çalışmalarında, belirsizlik ile düşük motivasyon, işten ayrılma niyeti, kaygı ve içerleme duyguları arasında bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Benzer şekilde, Rizzo ve diğerleri (1970) rol belirsizliğinin; bireyin iş motivasyonunun düşmesine, çabuk sinirlenmesine ve dolayısı ile etkinliğinin azalmasına neden olduğunu ifade etmektedirler. Literatürde, rol belirsizliğinin sonuçlarını belirlemeyi amaçlayan çalışmaları incelemediğimizde, rol belirsizliğinin en önemli sonuçlarından birinin tükenmişlik olduğunu görebilmekteyiz (Gil-Monte ve arkadaşları, 1993:226). Maslach ve Jackson'a (2001:400) göre, görev ve sorumluluklar hakkında yeterince bilgilendirilmeme gibi nedenlerden ötürü ortaya çıkan rol belirsizliği, bireyleri yormakta ve devamında tükenmişliğe sürüklemektedir.

2.1.2.5.3. İş Güvencesizliği

İş güvencesizliği kavramı, ilk kez ayrıntılı olarak Greenhalgh ve Rosenblatt (1984:440) tarafından ele alınmıştır. Onlara göre iş güvencesizliği, tehdit altındaki iş durumunda arzu edilen devamlılığı sürdürmede algılanan güçsüzlük olarak açıklanmaktadır. Bu dönemlerde, başta Avrupa ülkeleri ve ABD olmak üzere birçok ülkede çeşitli nedenlerden ötürü, yaşanan firma kapanmaları, firmaların yeniden yapılanmaları ve geçici iş sözleşmelerindeki artış vb. ekonomik sistemlerdeki değişimler, iş güvencesizliği kavramının önemini arttırmıştır (Witte, 2005:1).

İş güvencesizliğini anlamada katkıda bulunan Greenhalgh ve Rosenblatt'ın (1984:441) iş güvencesizliği yaklaşımı iki temel boyuta sahiptir; birincisi; işe yönelik tehdidin şiddeti ve ikincisi; tehdidi etkisiz hale getirmeye yönelik güçsüzlüğün derecesidir. Bu iki boyut, aşağıdaki denklemde gösterilen ilişkiye sahiptir.

İş Güvencesizliği algısı = Algılanan Tehdidin Şiddeti x Tehdide karşı Direnmeye Yönelik Algılanan Güçsüzlük

Denklemdeki ilişkiye göre, eğer çalışanlar şiddetli bir tehdit algılar ve güçsüzlük hissederse, onlar sadece işleri ile ilgili güvencesizlik hissetmektedirler (Hauge, 2004:10). Diğer taraftan güç, kişinin güvencesiz bir iş durumu tehdidine karşı koyma yeteneği olarak görülmekte ve güçsüzlük seviyesi düşük olan kişinin fazla güvencesizlik yaşamayacağı ve güvencesizliğin zarar verici etkilerine ve sonuçlarına maruz kalmayacağı belirtilmektedir (Bussing,1999:220). İş güvencesizliği tehdidinin şiddeti, söz konusu kaybın önemi ve kapsamına bağlı olmaktadır. Öncelikle tahmin edilen iş kaybının geçici ya da sürekli olup olmadığı, iş kaybının emek fazlalığından ya da zorunlu işsizlikten kaynaklanıp kaynaklanmadığı, işin kendisinin ya da işin belirli özelliklerinin kaybının bir değişim sonucunda meydana gelip gelmediği gibi faktörler algılanan iş güvencesizliğinde etkilidir (Çiğdem, 2010:6). İş kaybına karşı korumasızlığın var olması, işverenin belirli çalışanların hizmetlerini sürdürmek için girişimde bulunup bulunmayacağına yönelik belirsiz tahminler, katılımı kabul etmeyen yönetim sisteminin olduğu ve iş kaybını belirlemek için organizasyonun işlem prosedürleri hakkında çalışanların güvenlerinin belirsiz olduğu örgüt kültürü, güçsüzlük hissini kuvvetlendirmektedir (Bender ve

Sloane, 1999:124). Greenhalgh ve Rosenbaltt (1984:442) göre, güçsüzlük seviyesini etkileyen etmenler; sosyal destek, istihdam edilebilirlik özellikleri ya da finansal kaynaklar vb. şeklinde sıralanmaktadır.

Erlinghagen, iş güvencesizliği algısını, “çalışanların işlerinin devamlılığı konusunda tehdit algılamaları” olarak ifade etmektedir (2008:183) Buna göre iş güvencesizliği, “bir kişinin, işinin geleceği hakkında duymuş olduğu kaygı”dır (Hartley, Jacobson, Klanderma ve Vuuren, 1991:39). Benzer şekilde, Witte (2005:1), iş güvencesizliğini işini kaybetmeye yönelik tehdit algısı ve bu tehditle ilgili endişeler şeklinde ele almıştır. Diğer taraftan, iş güvencesizliği genellikle iş kaybının başlangıcı olarak düşünülmesine rağmen, bu süreçte işsizlik kaçınılmaz bir durum değildir. Çünkü iş güvencesizliği algısı taşıyan tüm çalışanlar, işini kaybetmemektedir (Hartley, 1991:124). Jacobson ve Hartley’e (1991:7) göre, iş güvencesizliği bir kişinin yaşadığı ve tercih ettiği güvence düzeyleri arasındaki farklılığı yansıtmaktadır. Nitekim iş güvencesizliği istihdam olunan kurumdaki sürekliliği ve güvenceyi ilgilendiren esaslı ve istem dışı bir değişime işaret etmektedir. Kısaca, iş güvencesizliği, “iş kaybından farklı olarak, bir çalışanın istihdamı ile ilgili inançlarının değişime uğramasıdır” (Seçer, 2009:307).

Joelsen ve Wahlquist (1987:180), iş güvencesizliği ile gerçek iş kaybı durumlarını aşamalara ayırmıştır. İlk aşamada, iş gücü güvence içindedir ve planlanan büyük değişimlerin farkında değildir. Sonra tahmin aşaması adı verilen bir belirsizlik devresi gelmektedir. Süresi uzayabilen bu aşamada, çalışanlar değişimin yaklaştığını fark etmektedir, fakat kendilerini etkileyip etkilemeyeceği veya nasıl etkileyeceği konusunda bir belirsizlik yaşamaktadırlar. Tahmin aşamasını, tehdidin ortadan kalkması ve istihdamın sürmesi veya işe son verilme aşamasından biri takip etmektedir. Buna göre, son verilme aşaması, iş yerinin kapanmasından veya satışından hemen önceki aşamadır. Bu aşamada çalışanların bazıları işten ayrılmıştır ve birçoğu da muhtemelen sonucun farkındadır. Tüm sürecin çok hızlı olduğu durumlarda tahmin ve son verilme aşamaları çok kısa olabilmektedir. Çalışanlar, tahmin aşamasında iş güvencesizliği yaşamaktadır. İş kaybı veya işe devam ile bu belirsizlik ortadan kalkmaktadır. İş kaybı ise, işsizlikten hemen önceki geçiş dönemini göstermektedir. Fakat ortadan kalkan belirsizliğin yerini iş ile ilgili başka belirsizlikler alabilmektedir. Örneğin, küçülme sonrası işlerine devam eden

çalışanların iş yükleri artmakta, görev tanımları ve görev başarılarına ilişkin bir takım belirsizlikler ortaya çıkmaktadır (Seçer, 2009: 307).

İş güvencesizliğinin en çok yaşandığı grup, ikincil işgücünü oluşturan kısmi süreli çalışanlar, geçici çalışanlar ve mevsimlik işçiler gibi sürekli iş sözleşmesine sahip olmayanlardır (Jacobson, 1991:7). İş güvencesizliği riski altındaki bu grup, uzmanlık ve teknik bilgi gerektiren işlerde belirli sürelerle çalışanlar, tele çalışanlar gibi yaptığı işi farklı örgütlerde sürdüren kişilerdir. Üçüncü grupta ise, işe yeni başlayanlar ve deneme süresi içinde yer alanlar bulunmaktadır. Diğer taraftan, belirsiz süreli ve güvenceli bir işte çalışmakta iken, organizasyonel değişimler sonucunda güvencesiz bir konuma getirilme sonucunda işini kaybetme riski ile karşı karşıya kalan çalışanlarda iş güvencesizliği yaşayabilmektedir (Seçer, 2009:307). Bu çalışanların iş güvencesizliği kaygısı, yeni rollerinden kaynaklanmaktadır. Çünkü böyle bir durumda çalışanlar, yeni işlerinde gereken bilgi ve beceriyi kullanarak başarılı olmak zorunluluğu hissetmekle beraber, ücret ve çalışma koşullarındaki gerilemenin ve güvencesizliğin getirdiği sorunlarla da mücadele etmek durumundadırlar (Hartley, 1991:130).

İş Güvencesizliği Yaklaşımları ve Sınıflandırılması

Literatürde, iş güvencesi ile ilgili üç yaklaşım söz konusudur. Bunlardan ilki öznel veya nesnel iş güvencesizliği, ikincisi bilişsel veya duygusal iş güvencesizliği ve son olarak birinin işinin veya iş özelliklerinin sürekliliğine yönelik nitel veya nicel iş güvencesizliği yaklaşımlarıdır (Seçer, 2008:165).

1-Nesnel ve Öznel İş Güvencesizliği

İş güvencesizliğinin öznel ya da nesnel bir deneyim olarak ele alınabileceği düşüncesini içermektedir. Bir işletmede çalışan herkes aynı düzeyde iş güvencesizliği tehlikesi ile karşı karşıya gelmemektedir. Aynı işletmede çalışan iki kişi, iş ortamının farklı algılanması ve yorumlanması nedeniyle farklı düzeylerde iş güvencesizliği algısına sahip olabilmektedirler. Bu nedenle iş güvencesi literatüründe

içinde bulunan durumun değerlendirilmesi önemli bir rol oynamaktadır (Çakır, 2007: 123). *Öznel iş güvencesizliği*, çalışanların işlerini kaybetme korkusu ile işlerinin devamlılığına yönelik kaygılarını içeren güvencesizlik algılarını ifade ederken, *nesnel iş güvencesizliği* ise daha çok geçici, kayıt dışı ve kısmi süreli istihdam halinde bulunan çalışanların güvencesizliğini ifade etmektedir (Naswall ve De Witte, 2003:189). Bu iki tür güvencesizlik birbiri ile ilişki içindedir. Geçici işlerde çalışanların birçoğu işlerinin ve kariyerlerinin geleceği ile ilgili kaygıları olduğunu ifade etmektedirler (Hesselink ve Van Vuuren, 1999: 290).

Nesnel iş güvencesizliği, bireyin işindeki dışsal tehditlerle ilgili iken, algılanan yani öznel iş güvencesizliği, bireyin tehditleri değerlendirmesi ile ilgilidir. Ancak her iki tür iş güvencesizliği birbirleri ile önemli derecede ilişkilidir. Taşeron devretme veya özelleştirme söz konusu olduğunda, dışsal tehditler ortaya çıkmakta ve iş güvencesizliği daha çok nesnel bir nitelik taşımaktadır (Ferrie, Shipley, Marmot, ve diğerleri, 2001:38). Öznel iş güvencesizliğine ilişkin algılar, ortamsal faktörler ile bireysel faktörlerin bir fonksiyonu olarak ortaya çıkmaktadır. Gerçeğin algılanışı, tehdiye karşı duygusal tepkiler ve bilişsel yetenekler nedeniyle “objektif” gerçekten farklı olabilir. Bunu anlamı, bütün işlerin eşit olarak risk altında olduğu bir işyerinde, çalışanların farklı düzeylerde iş güvencesizliği kaygısına sahip olabilmeleridir. Böylece nesnel iş güvencesizliği ile öznel iş güvencesizliği düzey ve şiddeti birbirinden farklı olabilmektedir (Seçer, 2009:312).

2-Bilişsel ve Duygusal İş Güvencesizliği

Borg ve Elizur (1992:17), iş güvencesizliğini bilişsel ve duygusal iş güvencesizliği olarak sınıflamışlar ve bu çerçevede bir ölçek geliştirmişlerdir. Buna göre bilişsel iş güvencesizliği, birinin işini kaybetme olasılığının bilişsel boyutuna işaret etmektedir. Ölçekte örnek bir bilişsel güvencesizlik sorusu, “Gelecekteki kariyer durumunuz ile hangi düzeyde ilgilenmektesiniz?” şeklindedir. Böylece katılımcının güvencesizlik durumunu düşünüp düşünmediği belirlenmektedir. Duygusal iş güvencesizliği ise, iş kaybı korkusu olarak duygusal öğeyi açıklamaktadır. Örneğin, “İşten çıkarılma düşüncesi beni gerçekten korkutuyor,”; “İşten çıkarılma olasılığı konusunda kaygılanıyorum,” şeklindeki soruları

içermektedir (Seçer, 2009:313) Duygusal iş güvencesizliği, bireyin olası iş kaybından etkilenilip etkilenmediğini açıklamaktadır. “Eğer işimi kaybetme olasılığını düşünürsem, bundan kaygılanabilirim. Fakat işimi umursamıyorsam; işimi kaybetme olasılığı beni az miktarda kaygılandıracaktır” (Jacobson, 1991) Şeklindeki ifadeler, bilişsel ve duygusal iş güvencesizliği arasındaki ilişkiyi açıklamaktadır.

Bilişsel iş güvencesizliği daha çok çalışanın işini kaybetme olasılığı ile ilgiliyken, duygusal iş güvencesizliği, güvencesizlik hakkında sahip olunan duyguları ve inançları kapsamaktadır. Buna göre, bilişsel iş güvencesizliğini “ iş kaybı olasılığını” yansıtırken, duygusal iş güvencesizliğini iş “iş kaybı korkusunu” ifade etmektedir (Sverke ve Helgren, 2002:23).

3- Nitel (Çok Boyutlu) - Nicel (Bütünsel) İş Güvencesizliği

Hellgren, Sverke ve Isaksson, iş güvencesizliğini nitel ve nicel iş güvencesizliği olmak üzere iki yaklaşım ile ele almışlardır (1999:181). Buna göre, *nicel iş güvencesizliği*, çalışanın işin sürekliliği ya da kaybı hakkındaki kaygısını ifade eder, kişi hâlihazırdaki işinin devam edeceğinden emin değildir. *Nitel iş güvencesizliği* ise çalışanın; ücret, çalışma saatleri, iş arkadaşları, özerklik ve sorumluluk gibi işin değer verilen çeşitli özelliklerinin varlığına yönelik algıladığı tehditlere ilişkindir (Witte, 2005:155). Nicel iş güvencesizliği işin gelecekte var olup olmayacağına dair genel bir kaygıyı ifade eden bütünsel iş güvencesizliği ile benzerlik göstermektedir. Buna göre, nicel iş güvencesizliğinin, işyerinin satılması, şirket birleşmeleri, yeniden yapılanma ve ileri teknoloji kullanımı gibi nedenlerle işin kaybedilmesine yönelik kaygıyı ifade etmektedir. Nitel iş güvencesizliği ise; çalışma koşullarının kötüleşmesi, statü kaybı, kariyer fırsatlarından yoksun kalma, ücret artışının azalması, ileride gerçekleşmesi muhtemel kişi-iş uyumsuzluğu gibi istihdam ilişkisinde kalitenin azalmasına yol açan potansiyel kayıplara yönelik algılarla ilgilidir (Sverke, Hellgren ve Naswall, 2002:244). Buna göre, nitel iş güvencesizliği işin belirli özelliklerine yönelik algılanan tehditleri yansıtan çok boyutlu bir kavramdır. Bu bağlamda, iş güvencesizliğinin sadece işin kaybedilmesiyle ilgili bir tehditten değil, aynı zamanda işin çeşitli boyutlarında meydana gelecek

değişikliklerden de kaynaklanmaktadır (Çakır, 2007:125). Kısaca nitel iş güvencesizliği, işin önemli özelliklerinin devamlı varlığını dikkate alan güvencesizliğe yöneliktir (Seçer, 2009: 314). Nitel iş güvencesizliği, iş sözleşmesinin değiştirilmesiyle çalışanların haklarının kaybedilmesi yoluyla kendisini göstermektedir. Bu doğrultuda iş güvencesizliği, iş fiili olarak sürdürüldüğü halde haklarda gerileme biçiminde de ortaya çıkmaktadır. İşin çeşitli boyutlarındaki değişimler, Kinnunen, Mauno, Natti ve Happonen (1999:245) tarafından da; işyerinde bir başka işe transfer edilme, işten geçici olarak çıkarılma, ücretsiz izin, ücretin kesilmesi gibi uygulamalar şeklinde ifade edilmiştir (Çakır, 2007:125).

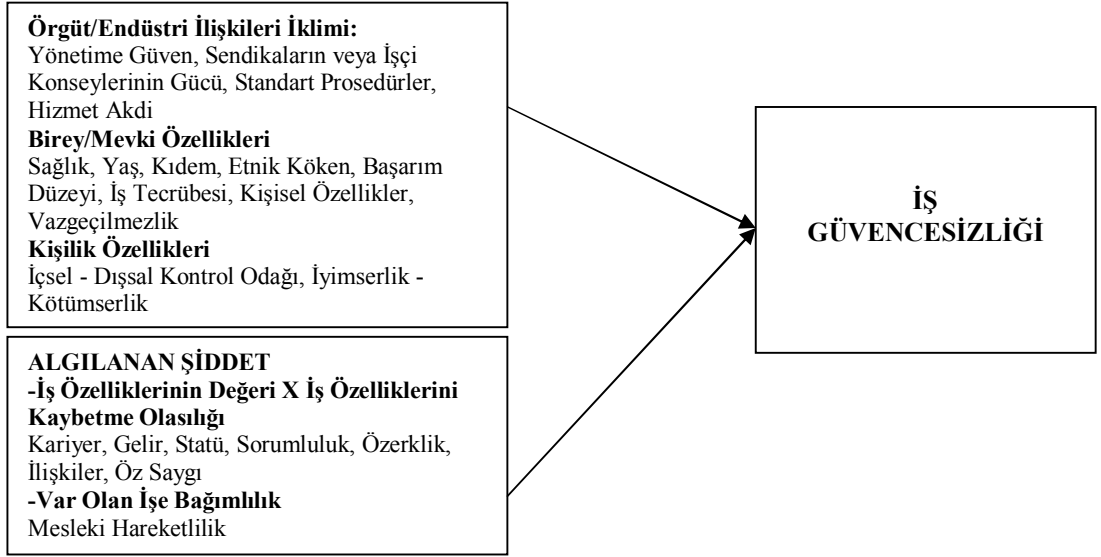
Greenhalgh ve Rosenblatt (1984:440), iş güvencesizliğini, birimsel bir ölçüm ile değerlendirilemeyeceğini savunmaktadır. Onlara göre, değerlendirme teorik bir temele dayanmalı ve çok boyutlu olarak gerçekleştirilmelidir. Greenhalgh ve Rosenblatt'ın kavramsal yapısının temelinde iş güvencesizliği, beş bileşene sahiptir. İlk dört bileşen "tehdidin şiddeti" ya da işin devamlılığına ilişkin algılanan tehdidin derecesi ile ilgili olmaktadır. Beşinci bileşeni ise, tehdide karşı koymada çalışanın güçsüzlüğü oluşturmaktadır (Lee, Bobko ve Chen, 2006:512). Bu bağlamda ilk bileşen; terfi için olanaklar, iş programında serbestlik gibi çeşitli iş özellikleri için algılanan tehdit olmaktadır. Çalışanlar söz konusu işin özelliklerinde daha fazla tehdit algıladıklarında, iş güvencesizliği algısı da o kadar fazla hissedilmektedir. İkinci bileşen olarak, işin her özelliğinin bireyler tarafından algılanan önem derecesi olmaktadır. Yani çalışanlar tarafından algılanan tehdit, eğer çalışan için önemi fazla olan bir özellikte ise, çalışanın algılayacağı iş güvencesizliği de daha fazla olmaktadır. Eğer tehdit düşük önem düzeyinde algılanıyorsa, iş güvencesizliği algısı da azalacaktır. Üçüncü bileşen, çalışanların bütün işini negatif olarak etkileyen çeşitli olaylarla ilgili algılanan tehdittir. İşten atılma ya da geçici olarak işten çıkartılma, üçüncü bileşene örnek olarak gösterilebilir. Dördüncü bileşen ise, bu olasılıkların her birine yüklenen önem olmaktadır. Nihayet beşinci bileşen de, çalışanın ilk dört bileşende tanımladığı tehdide karşı koyabilmek için sahip olduğu bireysel yeteneği ifade etmektedir (Azaklı, 2011:12). Yani çalışanın bu tehdit karşısındaki güçsüzlüğüdür (Ashford ve Mael, 1989).

Rosenblatt ve Ruvio (1996:88) göre, iş güvencesizliği objektif bir tehlikenin var olup olmaması ile ilgilidir. Çünkü iş güvencesizliği duygusunun bireysel algılara

bağlı olduğunu iddia etmektedir. Bu algı, bir taraftan nesnel koşulların fonksiyonuna, diğer yandan da kişisel tutumların fonksiyonuna göre çeşitlilik göstermektedir. Dolayısı ile algı, ilgili organizasyondaki çalışanlar arasında da farklı olacaktır. Bu nedenle iş güvencesizliği işin çeşitli boyutlarını kapsayan çok boyutlu bir kavram olarak kabul edilmelidir (Kinnunen ve diğerleri, 1999).

İş Güvencesizliğinin Nedenleri

İş güvencesizliği, durumsal özellikler ile bireysel özellikler arasındaki etkileşimden ortaya çıkmaktadır. Bireyin çevresinde tehdit olarak değerlendirdiği uyarıcılara/işaretlere bağlı olarak algılanan iş güvencesizliği düzeyi, kişilere göre farklılaşmaktadır (Seçer, 2008:208). İş güvencesizliği algısı, temelde bireylerin yorumlarına bağlı olduğu halde, bazı durumsal özellikler bu yorumlamamın sonucunda iş güvencesizliğini artırma eğilimindedir. Böylelikle, aynı örgütte görev yapan çalışanlar arasında iş güvencesizliği düzeyindeki farklılaşmanın nedenleri bir çerçeve altında ele alınmalıdır. Klandermans ve diğerleri (1991:41), iş güvencesizliği belirleyicilerini iki bileşen altında incelemektedir. Buna göre iş güvencesizliği, birinin algıladığı işini kaybetme olasılığı ile algıladığı işini kaybetme şiddetinin fonksiyonudur. Algılanan olasılığı ve algılanan şiddeti veya ikisini de etkileyen tüm etkenler, şartlar veya durumlar iş güvencesizliğini arttırabilmektedir (Seçer, 2007: 208).



Şekil 2.1. İş Güvencesizliğinin Belirleyicileri

Kaynak: Seçer, B. (2007): “*Kariyer Sermayesi ve İstihdam Edilebilirliğin İş Güvencesizliği Üzerindeki Etkisi*”, İzmir: Dokuz Eylül Üniv. Sosyal Bilimler Enst. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Doktora Tezi, s.210.

Genel olarak, iş güvencesizliğinin nedenleri; pozisyonel özellikler, çevresel ve örgütsel koşullar başlıkları altında incelenmektedir (Seçer, 2008:277-278).

1- Pozisyonel Özellikler

Kıdem: Özellikle kıdemın önemli olduğu işletmelerde, daha fazla yıl hizmette bulunan çalışanlar, daha az süre görev alan çalışanlara kıyasla daha az iş güvencesizliği algısı hissetmektedir. Ancak, özellikle finansal kriz dönemlerinde kıdem, iş güvencesinin bir garantisi olamamaktadır. İşten çıkarmalar sırasında kıdem, tek belirleyici faktör değildir. Araştırmacılara göre, bu değişkenin psikolojik bir etkisi bulunmaktadır (Seçer, 2009:287). Öğretim görevlileri üzerinde yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre, kıdemli çalışanlar, daha az kıdemli çalışanlara kıyasla daha fazla iş güvencesi hissetmektedir. Bir diğer araştırma sonucunda ise, kuruma yeni gelen çalışanların rolleri daha belirsizdir ve bu kişiler kurumda kalmak için daha istekli olmaktadır. Bu nedenle daha fazla iş güvencesizliği algısı hissetmektedirler (Öz, 2008:158).

Çalışma Şekli: Mavi yakalı çalışanların iş piyasasında daha az alternatifleri olduğu; dolayısıyla, çalkantılı zamanlarda daha fazla iş güvencesizliği algısı hissettikleri ifade edilmektedir. Bu konu ile ilgili yapılan araştırmalar, mavi yakalı çalışanların, beyaz yakalı çalışanlara ve yöneticilere kıyasla, kazançlarına daha fazla bağımlı olduklarını göstermektedir. Bu çalışanların olumsuz sosyal ilişkileri veya düşük finansal kaynakları, içinde buldukları durumu atlatmayı zorlaştırmaktadır. Ancak, son yıllarda mavi yakalı çalışanlar üzerinden gerçekleştirilen personel kısıtlaması uygulamasına, bütün pozisyonlardaki çalışanlar da dâhil olmuştur. Firmaların küçülme uygulamaları ile mavi yakalı personelin tersine, beyaz yakalı çalışanlar sürpriz bir biçimde iş güvencelerinin kaybolması durumu ile karşı karşıya kalmışlardır (Öz, 2008:159-160).

İş Sözleşmesi Şekli: Bir örgütte yarı zamanlı olarak çalışanlar, kendilerini görev aldıkları kurumun bir parçası olarak algılamadıkları için, tam zamanlı olarak çalışanların sergiledikleri davranış şekillerini göstermemektedirler. Dolayısıyla, yarı zamanlı çalışanlar işlerinin devamlılığına yönelik daha fazla güvencesizlik algısı hissetmektedirler. Örneğin, Levanoni ve Sales'in (1990:237) Kanadalı denekler üzerinde yaptığı bir araştırmada, yarı zamanlı çalışanların, tam zamanlılara kıyasla daha az iş güvencesi algıladıklarını tespit etmişlerdir. Ancak Naswall ve Witte'nin (2003:205-211) farklı ülkelerde yürüttükleri çalışmalarının sonucunda, İtalya ve Almanya'dan elde edilen veriler ile yarı zamanlı çalışanların daha fazla iş güvencesizliği algısı yaşadıkları ortaya çıkmasına rağmen, Belçika ve İsveç'ten elde edilen verilerden bu hipoteze destek sağlanmamıştır. Hollanda'da ise tam zamanlı çalışanlar, daha fazla iş güvencesizliği algısı yaşadıklarını belirtmişlerdir (Öz, 2008: 160).

Kinnunen ve Natti (1994:319), istihdam durumu ve iş güvencesizliği arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Çalışmada istihdam durumu; sürekli, gönüllü geçici ve gönüllü olmayan geçici çalışma biçiminde ele alınmaktadır. Araştırma sonucunda, geçici çalışma ve iş güvencesizliği arasında bir ilişkili bulunmuştur. Daha önce yaşanan işten çıkarılma değişkeninden sonra, iş güvencesizliği ile en yüksek ilişkili olan değişken geçici çalışmadır. Kinnunen ve Natti, geçici çalışma için gönüllü ve gönüllü olmayan ayrımını yapmaktadır. Bu ayrım, bazı çalışanlar gönüllü olarak geçici çalışmayı seçebileceği için önem taşımaktadır. Gönüllü seçilen geçici çalışma

durumunda, çalışanın algıladığı iş güvencesizliği düzeyi, diğerlerinden farklı olabilecektir (Seçer, 2008:287).

Bir diğer iş sözleşmesi şekli de “belirli süreli” ve “belirsiz süreli” iş sözleşmeleridir. Belirli süreli iş sözleşmelerinde zaman sınırlaması mevcuttur. Danışmanlar ve geçici çalışanlar bu grup içinde sayılmaktadır. Araştırmalara göre, yarı zamanlı çalışanlarda olduğu gibi, belirli süreli iş sözleşmesiyle çalışan kişilerin, örgütlerine olan bağlılıkları düşüktür. Bu kişiler yeniden yapılanmalar sırasında işlerini kaybetme olasılığıyla daha fazla karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu konu ile ilgili yapılan araştırmalar, belirli süreyle çalışan personelin, diğerlerine kıyasla daha fazla iş güvencesizliği algısı hissettiğini göstermektedir (Öz, 2008:161).

Sendika Üyeliği: Sosyal desteğin bir yönü de, yine sendikalar tarafından sağlanmaktadır. Buna göre, iş güvencesizliği algısının bir boyutu olan “güçsüzlüğün” azaltılmasına katkıda bulunan etkenlerden bir başkası da sendika üyelikleridir. Sendika üyesi olan çalışanlar, “kötü zamanlarda” sendikanın olumlu yönde bir destek sağlayacağına ve kendilerinin yerine ayakta duracaklarına inanmaktadır. Eğer kişiler, sendikanın iş kaybını engelleyebileceğine inanırsa, daha az iş güvencesi algısı hissetmektedirler (Seçer, 2009:326). Ancak bu konuda yapılan bazı araştırma göre, sendika üyeliği ile örgüte bağlılık ve değişime karşı olumlu tutum sergileme arasında olumlu bir ilişki bulunmuş, fakat iş güvencesizliği algısı ile sendika üyeliği arasında bir ilişki bulunamamıştır (Öz, 2008:161).

Naswall ve De Witte (2003:205-211) çalışmalarında, sendika üyesi olan çalışanların, olmayanlara göre, iş güvencesizliğini daha az yaşayacakları hipotezini ileri sürmüşlerdir. Ancak analize dâhil edilen üç ülkeden hiçbirinde bu hipotez desteklenmemiştir. Belçika’da sendika üyesi olan çalışanların olmayanlardan daha fazla iş güvencesizliği yaşadıkları ortaya çıkmıştır. Sendika üyesi olan çalışanların işlerini kaybedebilme olasılığı hakkında uyarıldıkları düşünülmektedir. Bu durum işçileri haberdar etmekte ve iş güvencesizliği seviyesini yükseltmektedir. Sendika üyeleri arasındaki yüksek iş güvencesizliği için diğer bir açıklama ise, istihdamları daha az güvenceli olan alanlarda çalışan çalışanların, sendika üyesi olmaya daha yatkın olmalarıdır. Nitekim bazı araştırmalarda, sendika üyesi çalışanların, sendikanın çalışması gereken en önemli alanlardan biri olarak iş güvencesini

gördükleri ortaya çıkmıştır. Bu durum, çalışanların işlerindeki belirsizliğin bir sonucu olabilmektedir (Seçer, 2009:326). Benzer şekilde Kinnunen ve Natti (1994: 318), sendika üyeliği ile iş güvencesizliği arasında düşük düzeyde bir ilişki tespit etmiştir. Bu durum Naswall ve De Witte'nin araştırma sonuçlarını doğrular niteliktedir (Seçer, 2008: 283-284).

İşten Çıkarılma Geçmişi: Bireylerin daha önce yaşadıkları işten çıkarılma veya işleri ile ilgili özelliklerin değişimi tecrübesi, yani daha önce yaşadıkları nicel ve nitel iş güvencesizliği, algılanan iş güvencesizliği üzerinde etkili olabilmektedir. Roskies ve Louis-Guerin (1990:345), çalışanların daha önce, işe son verme veya kademe indirme biçiminde işten çıkarılma yaşayıp yaşamadığını, iş geçmişi adını verdikleri bir değişkeni belirleyici olacak şekilde ele alarak, araştırmışlardır. Buna göre iş geçmişi, özellikle işin özelliklerine olan tehdit için yordayıcı bir değişken olarak tespit edilmiştir (Seçer, 2009:326-327). Benzer şekilde Kinnunen ve Natti (1994), artan iş güvencesizliğinin, daha önce yaşanan işsizlik deneyimi ile ilişkili olduğunu belirtmektedir. Reisel (1997), ABD'de yaptığı bir araştırmada, önceki iş kaybı ile iş güvencesizliğinin olumlu yönde ilişkili olduğunu tespit etmiştir. Daha önce işten çıkarılma yaşayan bir çalışanın, yeniden işten çıkarılmaya aday olduğu ileri sürülebilir. Diğer bir ifade ile işten çıkarılan çalışanların belli özelliklere göre seçildiği düşünülürse, bu özelliklerini devam ettiren çalışanlar, işten çıkarmaya konu olabilecektir.

2- Çevresel ve Örgütsel Özellikler

Çevresel koşullar genel olarak, bireyin, işin sürekliliğinin tehlikede olduğunu düşünmesine neden olabilecek koşulları ifade etmektedir. Bu koşullar, özellikle işgücü piyasası ile yakından ilişkilidir. Örneğin, çalışılan sektörde yaşanan krizler ve işgücü piyasasındaki yüksek işsizlik oranları, çevresel koşullar olarak düşünülebilir. Ayrıca bu koşullar, olası bir tehdidin şiddetini de etkileyebilmektedir. Krizler, iş güvencesini tehdit etmekle birlikte, olası işten çıkarılma durumunda başka bir iş bulmayı da zorlaştırmaktadır. Örgütsel koşullar ise, iş akdi özellikleri, çalışanın rolü ile ilgili özellikler ve üstlerle olan ilişkiler olarak ele alınmaktadır. İş güvencesizliği, iş akdinin özellikleri ile yakından ilişkilidir. Buna göre, kısmi süreli ve tam süreli

çalışanlar ile belirli süreli ve belirsiz süreli (geçici) iş akdiyle çalışanlar arasında iş güvencesizliği yaşantısının farklılaşabileceği ifade edilmektedir (Dığın, 2008:116). Kısmi süreli çalışanlar genellikle istihdam kalitesinin kötü olduğu işlerde çalışmaktadır. Belirli süreli iş akitleri ile çalışanlar ise, belirli bir süre sonunda işlerini kaybedeceklerini tahmin etmektedirler (Seçer, 2007:287).

a.Yeniden Yapılanma: İşletmelerin küresel rekabette avantaj sağlayabilmek için başvurdukları; yeniden yapılanma (re-engineering), küçülme (downsizing), dış kaynak kullanımı (outsourcing), şirket birleşme ve satın almaları ve esneklik uygulamaları iş güvencesizliğinin, başlıca nedenleri olarak gösterilmektedir (Çakır, 2007: 126). Çevreye daha iyi uyum sağlamak amacıyla kurumda gerçekleştirilen büyük değişiklikler olarak tanımlanan yeniden yapılanma, şirket küçülmelerini, birleşmelerini ve devirlerini içeren, çok geniş bir alanı içine almakta ve çalışanlar üzerinde derin etkiler bırakmaktadır. Örgütsel küçülme, en yaygın yeniden yapılanma şekillerinden biridir. Örgütsel küçülmelerin sonuçları üzerine odaklanan araştırmalar ise öncelikli olarak; iş güvencesizliği algısı ve geride kalan çalışanların deneyimlerini ele almaktadırlar. Araştırmalar, küçülmelerin hem çalışanlar, hem de örgüt açısından olumsuz sonuçlar doğurduğunu ortaya koymaktadır. Örneğin çeşitli araştırmalarda şirket birleşmeleri ve devirlerinin, örgüt çalışanlarında belirsizlik duygusuna, örgütsel kimlik kaybına ve artan çatışma duygusuna neden olduğu tespit edilmiştir (Öz, 2008:153-154).

b.Geride Kalanlar Sendromu: Maliyetlerin ve iş süreçlerinin azaltılması amacıyla çalışanlardan bir bölümünün geçici veya sürekli olarak işten çıkarılmasını gerektiren küçülme operasyonları sonucunda, işten atılmayıp çalışmaya devam eden çalışanların yaşadığı iş güvencesizliği kaygısı, “geride kalanlar sendromu” olarak tanımlanmaktadır (Çakır, 2007:126). Yine başka bir tanımlamada, geride kalanlar sendromu; şirketlerde köklü değişim ve küçülme süreçlerinde, geride kalan iş gücünün yaşadığı olumsuz deneyimler olarak ifade edilmektedir (Baltaş, 2002).

Geride Kalanlar Sendromu (Survivor Syndrome) kavramı ilk kez 1968 yılında Niederland tarafından dile getirilmiştir. Niederland (1968), Japonya’ya atılan atom bombasından sonra, kurtulan kişilerde gözlemlenen korku, endişe ve panik durumunu, “geride kalanlar sendromu” olarak adlandırmıştır (Yıldırım ve Yavan,

2008:185). Yapılan araştırmalar sonucunda örgütlerde yaşanan küçülme ve radikal değişim dönemlerinde çalışanların, Japonya'ya atılan atom bombası sonucunda kişilerde gözlemlenenlere benzer belirtiler sergiledikleri tespit edilmiştir. Söz konusu belirtiler ise; “korku, emniyetsizlik, belirsizlik”, “sinirlilik, hüsrana, içerleme”, “mutsuzluk, depresyon, suçluluk” ve “güvensizlik, adaletsizlik, haksızlığa uğrama” duygusu olarak sıralanabilir. Tüm bu belirtiler, her düzeydeki çalışanlarda görülebilmekte ve o çalışanın karakteristik özelliklerine bağlı olarak farklı yoğunluklarda yaşanabilmektedir. Geride kalanlar sendromu, örgütün önündeki gelişim ve değişim için ciddi bir engel teşkil etmekte ve bu olumsuzluklar giderilmeden yürütülen politikalarından yarar sağlamak mümkün olamamaktadır. Özellikle kemikleşmiş bir örgüt kültürüne sahip olan, belirli bir ölçeğin üzerindeki işletmelerde bu sendromun çok daha yoğun yaşandığı ifade edilmektedir. Sendromun yoğun olarak yaşandığı ortamlarda, riskten uzak durma, şikâyetçi bir duruş sergileme, kendini koruma ve süreci inkâr etme davranışlarının arttığı gözlenmektedir (Dığın, 2008:117).

c. Bilgi Düzeyi: İş güvencesizliği ile ilgili çeşitli araştırmalarda “bilgi düzeyinin”, iş güvencesizliği algısının önemli belirleyicilerinden birisi olduğu bulunmuştur. Çalışanlar, kurumlarında yaşanan finansal krizle ilgili doğru ve yeterli bir şekilde bilgilendirildikleri zaman, daha az iş güvencesizliği algısı hissetmektedirler. Böylelikle, çalışanların örgütlerine olan güvenleri artmakta ve algılanan güçsüzlük hissi, azalmaktadır. Yapılan araştırmalarda, içinde bulunan koşullar hakkında gerçekçi bilgi verilen çalışanların, bilgi verilmeyen çalışanlara kıyasla daha az belirsizlik algıladıkları, daha fazla iş doyumunu ve bağlılık hissettikleri bulunmuştur (Dığın, 2008:118). Kinnunen, Mauno, Natti ve Happonen'e (1999:258) göre, iş güvencesizliği algısını ve bunun yaratacağı olumsuz sonuçları engellemek için üst yönetimin üstlenmesi gereken en önemli görevlerden birisi, çalışanlarla hemen iletişim kurmak ve böylelikle değişimin olası etkilerini anlatmaktır (Öz, 2008: 154-155).

d. Psikolojik Sözleşme: Psikolojik sözleşme, “çalışan-işveren ilişkisinde birtakım fonksiyonları yerine getirir” (Dığın, 2008:118). Shore ve Tetrick'e (1994: 92) göre, çalışma ilişkisinin tüm özelliklerini yazılı resmi sözleşmelerde belirtmenin, zor olması nedeni ile psikolojik sözleşmenin birinci fonksiyonu; taraflar arasındaki

güvensizliği azaltılmaktır. Psikolojik sözleşme, çalışma ilişkilerindeki bu boşluğu doldurmaktadır. İkinci olarak, psikolojik sözleşme çalışan davranışını şekillendirir. Genel olarak çalışan, kendisinin örgüte karşı olan yükümlülüklerini, örgütün kendisine karşı olan yükümlülükleriyle karşılaştırarak, tutum ve davranışlarını şekillendirir. Son olarak ise, psikolojik sözleşme çalışana, örgüt içinde bir kontrol hissi verir (Güldal, 2008). Rousseau'ya göre psikolojik sözleşme; çalışanların, işverenleriyle olan karşılıklı zorunluluklarının algısıdır ve örgütte yaşanan belirsizliklerin azaltılmasına yönelik bir fonksiyonu vardır (Dığın, 2008:118).

Çalışanlar tarafından iş güvencesine yönelik algılanan tehdit, psikolojik sözleşmenin ihlali olarak görülmektedir. Anlaşma bozulduğu zaman çalışan, daha az bağlılık ve motivasyon göstermektedir. Bu durumda çalışanlar, örgütten psikolojik olarak geri çekilerek ileride yaşanacak olan iş kaybının olumsuz etkilerini azaltmaya çalışmaktadır. Çeşitli araştırmalarda, aynı örgüt içerisinde geçici ve daimi süreyle görev yapan çalışanların iş güvencesini içeren psikolojik anlaşmalara bakış açılarının farklı olduğu bulunmuştur (Dığın, 2008:118). Öte yandan, iş güvencesizliği algısının olumsuz etkilerinin geçici süreyle görev yapan çalışanlarda daha az olduğunu tespit eden, çalışmalarda mevcuttur (Öz, 2008:155-156).

e. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği: İşletmelerde ortaya çıkan söz konusu değişimler sonucunda yaşanabilen rol çatışması ve rol belirsizliği iş güvencesizliği kaygısını artıran faktörler arasında görülmektedir. İş gerekleri ve süreci hakkında yeterli ve gerekli bilgilere sahip olunmadığı durumlarda ortaya çıkan rol belirsizliği, çalışanların kontrol duygusunu tehdit ederek, iş güvencesizliği algısına neden olabilmektedir. Benzer şekilde, üstlenilen görevlerin birbirleri ile çatışma halinde olmasından kaynaklanan rol çatışması da, iş güvencesizliği algısı yaratmaktadır (Dığın, 2008:118). Ashford ve diğerleri, (1989) rol çatışması ve rol belirsizliğinin, çalışanların örgütten aldıkları ve örgüte verdikleri konusunda kaygıya sebep olacağını ve bu kaygının da iş güvencesizliği hissini artıracığını belirtmişlerdir (Çakır, 2007: 127).

İş Güvencesizliğinin Sonuçları

Algılanan iş güvencesizliğinin; bireyler ve aileleri, örgütler ve bir bütün olarak değerlendirdiğimizde toplum üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır (Dursun ve Bayram, 2013:23). Özellikle iş güvencesizliğinin yaratmış olduğu belirsizlik durumu, bireyler açısından önemli bir stres kaynağıdır (Seçer, 2009:330). Konu ile ilgili yapılan araştırmalar incelendiğinde, iş güvencesizliği algısının, işle ilgili birçok tutum ve davranışla ilişkili bulunduğu görülmektedir. Örneğin iş güvencesizliği algısı, çalışanların stres düzeylerinin artmasına (Dığın ve Ünsar, 2009:110), kaygı ve depresyon artışına, fiziksel ve zihinsel sağlık şikâyetlerinde artışa (Boya, Demiral, Ergör, Akdavar ve Witte, 2008:616-617), iş tatminlerinin ve örgütsel bağlılıklarının düşmesine, kurumdan ayrılma niyetinin artmasına (Sverke, Hellgren ve Naswall, 2002:264), motivasyonlarının düşmesine (Bakan ve Büyükbeşe, 2004:55) neden olmaktadır. Öte yandan, iş güvencesizliğinin bireyler ve örgütler üzerine olan etkileri kısa ve uzun döneme göre farklılık gösterdiği kabul edilmektedir (Dursun ve Bayram, 2013: 23).

		TEPKİNİN ODAĞI	
		BİREYSEL	ÖRGÜTSEL
TEPKİNİN BİÇİMİ	KISA VADELİ	İş Tutumları İş Doyumu İşe Bağlılık	Örgütsel Tutumlar Örgütsel Bağlılık Güven
	UZUN VADELİ	Sağlık Fiziksel Sağlık Zihinsel Sağlık	İş İle İlgili Davranışları Performans İşten Ayrılma Eğilimi

Şekil 2.2. İş Güvencesizliğinin Sonuçları

Kaynak: Seçer, B. (2008): “Psikolojik Boyutuyla İş Güvencesizliği: Türleri, Başa Çıkma Süreci, Belirleyicileri ve Sonuçları”, *İş ve Özel Yaşama Psikolojik Bakışlar*, Editör: Tarık Solmuş, İstanbul: Epsilon Yayıncılık, 1. Baskı, Haziran 2008, s.290.

Algılanan İş güvencesizliği kısa dönemde iş tatmini, işe bağlılık gibi işle ilgili tutumlar ve örgütsel bağlılık ve güven gibi örgüte yönelik tutumlar üzerinde etkili olmaktadır. Uzun dönemde ise, iş güvencesizliği, bireylerin fiziksel ve zihinsel açıdan sağlıklarının bozulmasına ve örgütsel açıdan performans ve kurumdan ayrılma niyeti gibi işle ilgili davranışlar üzerinde etkide bulunmaktadır (Sverke, Hellgren ve Naswall, 2002: 244).

2.1.3. Tükenmişliğin Sonuçları

Ciddi bir problem olarak karşılaşılan tükenmişliğin olumsuz sonuçları, bireyleri ve bireyleri aşarak örgütleri etkileyebilmektedir. Bireylerin önceleri içsel olarak yaşadıkları bazı belirti ve durumlar bir süre sonra aile ve iş yaşamına da yansımaktadır (Maslach ve Jackson, 1981:100). Bu nedenle bu sendromun mümkün olan en kısa ve kolay yoldan anlaşılması ve tanınması gerekmektedir. Eğer tükenmişlik semptomları yeterince erken keşfedilmezse, özellikle bireyin sağlığı açısından çok daha ciddi problemlere yol açabilir (Maraşlı, 2003:28). Tükenmişlik sendromunun bireysel, örgütsel ve aile hayatına yönelik sonuçlarından söz edilebilir. Yapılan araştırmalarda, tükenmişlik sendromunun hem bireyi, hem örgütü ve hem de aile hayatını olumsuz etkilediği yönündedir.

2.1.3.1. Tükenmişliğin Bireysel Sonuçları

Tükenmişlik sendromunun bireysel sonuçları olarak, “sağlık problemleri, bireyin öz güven sorunu yaşaması, çevre ile ilişkisinin kırılması” sonuçları, sayılabilir (Keser, 2009: 473).

Sağlık Problemleri: Birey tükenme aşamasına geldiğinde yorgunluk, bitkinlik, yaşam enerjisinin düşmesi, baş dönmesi, mide bulantısı, uyuşukluk, solunum güçlüğü, deri şikâyetleri, sindirim güçlükleri, kas ağrıları, kasılmalar ve çeşitli strese bağlı hastalıklar (ülser, kanser, şeker v.b.) görülmektedir (Kahil, 1988:295). Kronikleşen yorgunluk ve gerginlik; grip, soğuk algınlığı gibi rahatsızlıklara yakalanma olasılığını, baş ağrılarını ve psikosomatik şikâyetleri artırmakta ve bu tip

rahatsızlıkların uzun süre atlatılamamasına neden olmaktadır (Maslach ve Zimbardo, 1982:74).

Tükenmişlik yaşayan bireyin yaşadığı duygusal yorgunluk, beraberinde fiziksel yorgunluğu da getirmektedir. Bu durumda olan çalışanlar için sabah kalkıp yeni bir güne başlamak, çok zor olmaktadır. Bu yorgunluk hissini esas kaynağı bireyin yaşadığı gerginliktir. Yaşadığı yoğun gerginlik, bireyin gevşemesine ya da gece rahat uyuyabilmesine, imkân vermemektedir. Devam eden duygusal gerginlik uyumayı, özellikle de derin uyumayı engellediğinden uykusuzluk önemli bir problem haline gelebilmektedir. Bireyin uykusunu bölen kötü rüyalar veya kâbuslar, uykusuz gecelerin tedirginliği ve korkular, sık sık bir şeylerin ters gideceği duygusunun yaşanmasına neden olmaktadır (Süvergil, 2006:89). Bu şekilde bir düşünüş tarzıyla birey, “gerçek”ten kaçarak rahatlama yolunu seçmektedir. Ancak esas sorunun üstü, sadece “geçici bir süre” örtülmüş olmaktadır (Gürses, 2006:27). Freudenberger’e göre (1974:443); tüm bu şikâyetler hem fiziksel hem de psikolojik olarak bir şeylerin ters gittiğinin işaretidir. Ancak çoğu zaman birey tarafından göz ardı edilir. Çünkü fiziksel bir rahatsızlık, psikolojik bir rahatsızlıktan daha “kabul edilebilir” ve daha rahat baş edilebilir bir olgudur. Bu nedenle, birey gerçekte içinde neler olduğuyula yüzleşmek istemez; örneğin sadece “grip” olduğunu düşünür (Freudenberger, 1974: 66).

Çevre ile İlişkinin Kırılması: Tükenmişlik sendromu bireyde, öfke kızgınlık, sinirlilik hali, gerginlik ve asabi davranışlar yaratır (Keser, 2009:474). Bu durum, bireyin hem iş çevresi ve hem de iş dışı çevresindeki arkadaşları ile ilişkilerini olumsuz etkileyebilmekte, aynı zamanda aile ve akrabaları ile huzursuzluk yaşamasına sebep olabilmektedir. Maslach ve Jackson (1981:100) göre; tükenmişlik yaşayan bireyler; arkadaşlarından ve sosyal çevrelerinden uzaklaşma eğilimindedirler. Çalışanlar, işlerinden ayrıldıkları zaman bile yapmakta oldukları görevin etkisinden kurtulamamaktadırlar.

Özgüven Problemi Yaşama: Tükenmişlik, kişisel başarı duygusunda ve bireyin benlik saygısında azalmayı beraberinde getirir. Tükenmişlik yaşayan kişi; kendisi ve işi hakkında “kötü” hissetmektedir. Kişinin kendisini kötü hissetmesi; işini kötü yapmasına neden olur. Nitekim çalışanların işlerinde kendilerini yetersiz ve değersiz

hissetmelerinin nedeni, burada yatmaktadır. (Maslach ve Zimbardo; 1982:75-76). Tükenmişlik ile ilgili çalışmalarda, tükenme ile özgüven problemi arasında ilişki saptanmıştır. Maslach ve diğerlerine (2001) göre tükenme, bireyin kendine duyduğu saygının azalmasına yol açmaktadır. Tükenmişlik sendromu bireylerde ayrıca; sakinleştirici, uyuşturucu, sigara ya da alkol kullanımı depresyon, bıkkınlık, dikkati toplayamama, karar vermede güçlük çekme, unutkanlık, umutsuzluk öfke ve sinirlilik hali ve duygusuzlaşma gibi durumlara yol açmaktadır (Freudenberger, 1974: 66).

2.1.3.2. Tükenmişliğin Örgütsel Sonuçları

Bireyin tükenmesi; işine, işyerine ve tüm çalışma ortamına yabancılaşması anlamı taşımaktadır ve bu sendromunun örgütsel sonuçları olarak, “Çalışanın tatmin düşüklüğü, örgütsel bağlılığın azalması, performans düşüklüğü, devamsızlık ve işten ayrılma” şeklinde sıralanabilir (Weisburg, 1994:54-59; Keser, 2009: 471-472).

Çalışanın Tatmin Düşüklüğü: Tükenmişliğin iş hayatına en önemli etkilerinden biri, çalışanın iş doyumunda olmaktadır. Bireyin tükenmesi sonucu, iş tatmininde bir düşüş söz konusudur. Yapılan araştırmalarda, tükenme ile iş tatmini arasında ilişki önemli ilişkiler saptanmıştır. Özellikle iş doyumunun, tükenmişliğin alt boyutları olan, duygusal tükenme ve duyarsızlaşmayı negatif yönde etkilediği ifade edilmektedir. İş doyumunu azalırken, tükenmişlik düzeyi yükselmekte ya da iş doyumunu yüksek iken, tükenmişlik düzeyi ise, düşmektedir (Keser, 2009: 472).

Örgütsel Bağlılığın Azalması: Tükenmişlik sendromunun bir diğer örgütsel sonucu, çalışan ve örgüt arasındaki bağın zayıflamasıdır. Tükenmişlik yaşayan birey zamanla örgütsel örgütsel bağlılığını kaybeder dolayısı ile bireyin örgüte katkısı biter. Maslach ve Leiter’e (1997) göre de, tükenmişliğin en büyük maliyeti, işinde başarılı ve idealist insanların kaybedilmesidir. Diğer taraftan bireylerin işlerini anlamlı bulmaları, tükenmişliğin oluşmasını engelleyici bir unsurdur (Keser, 2009: 472).

Performans Düşüklüğü: Tükenmişliğin etkisinin en çok olduğu durum kişinin iş performansındaki düşüştür. Bu düşüş işin niteliğinde ve kalitesinde ortaya çıkar. Temel olarak tükenmiş kişiler, daha “kötü” iş yaparlar, çünkü motivasyonları azalmıştır ve kendilerini engellenmiş hissederler. Tüm benliklerini işe vermektense, daha az çaba gösterirler. Bu durumda birey, kapasitesinin altında çalışır ve performansı düşer (Süvergil, 2006:91).

Devamsızlık: “Devamsızlık sergileme, bireyin işten uzaklaşma isteğinin bir göstergesidir. Birey çalışma ortamında kendini rahatsız hissettiğinde çoğunlukla asılsız gerekçelerle işte kalma süresini azaltma yollarını arar. Yani birey fiziksel olarak işten uzaklaşmaya başlar” (Keser, 2009:472-473). Tükenme aşamasına gelen birey, işlerini aksatmaya başlamakta, çok sık izin kullanmakta, işlerine geç gelme eğilimi göstermektedir (Çam, 1995:24).

İşten Ayrılma: Tükenmişlik yaşayan birey, işten ayrılmak isteyecektir. Eğer iş bulma ümidi yüksek ise, birey işini hızla değiştirecektir. Şayet iş bulma ümidi düşük ise, uygun ortamın oluşmasını bekleyerek, düşük performansla çalışmaya devam edecek, yeni bir iş fırsatı doğduğunda işinden ayrılacaktır (Keser, 2009:473). Burke ve Greenglass’a (2001:61-67) göre, tükenmişlik, işe gitmeme, işten ayrılma, iş değiştirme gibi çeşitli kaçınma şekilleriyle ilişkilidir. Lazaro, Shinn ve Robinson (1984: 232), yaptıkları bir çalışmada, tükenmişlik ile işten ayrılma eğilimi arasında bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Sürgelil ve diğerlerinin (2007:53) gerçekleştirdiği bir araştırmanın sonucunda işini değiştirmek isteyenlerin tükenmişlik düzeylerinin yüksek olduğunu saptamışlardır (Keser, 2009:473).

2.1.3.3. Tükenmişliğin Aile Hayatına Yönelik Sonuçları

Tükenmişlik bireyin sadece iş hayatını değil, aynı zamanda özel yaşamını da çöküntüye uğratan bir durumdur. Duygusal tükenme ve bireylere karşı duyarsızlaşma işten kaynaklanabilir; fakat etkileri tükenmişlik yaşayan kişinin ailesi ve arkadaşları tarafından güçlü bir şekilde hissedilir. Duygusal açıdan yorgun olan kişi, evine gergin, rahatsız ve fiziksel olarak yorgun gelecektir. Evde geçirdiği zamanın büyük

bir kısmını ise, işi ile ilgili şikâyetlerini anlatmakla geçirecektir. Bu da ailesinin bireyden beklediği zaman ve ilginin azalmasına neden olacaktır. Böylelikle aile üyeleri kendilerini kırılmış, yalnız ve ihmal edilmiş hissedeceklerdir (Maslach ve Zimbardo, 1982: 81- 83).

Tükenmişliğin aile ve arkadaş ilişkilerinde öngörülen etkisi, polis eşleri ile yapılan bir çalışmada ortaya konmuştur. Bu çalışmadan elde edilen bulgulara göre; tükenmişlik yaşayan bireyin, eşi ve çocuklarına karşı daha kırgın davranışlar sergilediği ve eğer yüksek duyarsızlaşma veya düşük kişisel başarı hissediyorsa, çocuklarını kendinden duygusal olarak daha uzaklaşmış olarak algıladığı belirlenmiştir. Daha az arkadaşına sahip olma, duyarsızlaşma alt boyutu ile ilişkili bulunmuş ve bireyin eşi, arkadaş gruplarının farklı olduğunu ifade etmiştir. Tükenmişlik yaşayan bireyin aile kutlamalarında daha az bulunması da yine duyarsızlaşma ile ilişkili bulunmuştur (Maslach ve Leither, 1996:201).

2.2. Yaratıcılık

Yaratıcılık kavramı Latince "Creativität", İngilizce "Creativity" ve Fransızca "Creer" fiilinden türetilen "Creativiten" kelimelerinin karşılığı olarak dilimize çevrilmiştir (Çavuşoğlu, 2007:32). Basit olarak yaratıcılık; "ortaya çıkarma, bulma, yeni ve özgün bir sentez yapma, icat etme, alışılmamış uygulamalar ve yenilik yaratma, daha önce kurulmamış ilişkiler kurarak, yeni bir düşünce sistemi içinde yeni yaşantı, deneyim, fikir ve ürünler ortaya koyma" şeklinde tanımlanabilir (Budak ve Budak, 1994:224). Yaratıcılık, sorunları çözme, karar verme ve kendini ifade etme becerileriyle ilgilidir. Aynı zamanda yeniliğin temeli olan düşünce becerisidir, mevcut olan fikirlerin bir araya getirilmesi, değiştirilmesi ve bunların sentezlenmesi yapılarak, yeni fikirlerin yaratılmasını içerir (Harris, 1998). Dobbins ve Pettman, yaratıcılığı öğrenilebilen ve geliştirilebilen bir hüner olarak ifade etmektedir (1997: 524). Yaratıcılık, bilimden sanata, eğitimden, işletmeciliğe kadar insan aktivitelerinin her alanında, yeni ve uygun fikirleri üretme eylemi olarak ifade edilir. Yaratıcılık yeni bir şeyler üretme yeteneği olarak tanımlanabileceği gibi, yaratıcılık bizi yeni, yararlı ve anlaşılabilir sonuçlar üretmeye yönelten bir süreç olarak da tanımlanabilir (Kao, 1989:14).

Literatürde yaratıcılığın en kabul görmüş tanımı, Amabile, Conti, Coon, Lazenby ve Herron oluşturmuştur. Yazarlara göre yaratıcılık, her alanda yeni ve yararlı fikirlerin üretilmesidir (Amabile ve diğerleri, 1996:1154). Yine başka bir tanımda ise yaratıcılık, üretmek, kavramsallaştırmak veya bireyler ve gruplar tarafından birlikte çalışılarak geliştirilen yeni ve yararlı fikirler, süreçler ve prosedürlerdir (Shalley ve diğerleri, 2000:216). Yaratıcılık düşünceleri orijinal biçimde bir araya getirme ya da mevcut olan düşünceler arasında o güne kadar bilinmeyen veya beklenmeyen bileşimleri yapma yeteneğidir (Robbins ve Coulter, 2002:354). Bartlett (1958), yaratıcılığı betimlerken, "ana yoldan ayrılma, kalıpların dışına çıkma deneyime açık olma ve bir şeyin diğer bir şeye rehberlik etmesine onu yönlendirmesine izin verme" olarak tanımladığı "serüvenci düşünme" (adventurous thinking) terimine yer verir. Yaratıcılık ile ilgili bir diğer tanımlama ise Nickerson tarafından gerçekleştirilmiştir. Ona göre yaratıcılık, insanın problem çözme kapasitesi veya yeni ve kendi kültüründe kabul edilebilir bir ürün üretme kapasitesidir (1999:392). Benzer şekilde Torrance (1962) yaratıcılığı problemlere duyarlı olma süreci olarak açıklar. Böylelikle, eksikliğin duyulması, eksik öğelerin fark edilmesi, bu öğelerle ilgili fikir veya hipotezlerin şekillendirilmesi, çözüme ilişkin tahminler yürütme, hipotezlerin test edilmesi, gerektiğinde değiştirilip yeniden test edilmesi ve sonucun ortaya konması, yaratıcılığı tanımlayacak hususlardır.

Diğer taraftan, yaratıcılık, yeni fikirleri üretmenin yanı sıra, ortaya çıkan bazı problemlere uygulanabilecek anlamlı çözümler yaratmaktır (Mumford, 2000:313). Patton (2002:112) yaratıcılığın sadece bir sorunu çözmek ile ilgili olmadığını savunmaktadır. O'na göre, gelecekte ortaya çıkabilecek problemleri kestirebilmek de yaratıcılık olabilir. Çünkü problemler kesin ve net olmamakla birlikte çözüm için keşfedilmeyi bekleyebilmektedirler. Bu yüzden yaratıcılık, bireyler arasında dinamik bir yapıya sahiptir. Tyler (1978), yaratıcılığı "olasılıkların farkına varmak" olarak betimlerken, Akat (1984:224) ise yaratıcılığın; bilgi, uzağı görebilme, karar verme yeteneği, atılganlık, olay ve fırsatları kavrayabilme, risk ve sorumluluk alabilme öncelik kullanma, esneklik, çevreye ve insanlara karşı duyarlılık, yeni durumlara karşı uyanık ve ilgili olma, akılcı, çok yönlü, rahat, çabuk ve bağımsızca düşünme gibi kişisel özellikleri içerdiğini belirtmektedir. Ancak yazara göre, yaratılan şey yeni olma özelliği taşınmalı ve herhangi bir ölçüte göre yararlı da olabilmelidir.

Mumford ve Gustafson'ın (1988) yaratıcılığı tanımlayan ve genelde herkesçe kabul edilen kriterleri toplayarak üç temel kategori üzerinde durmaktadır:

Ürün Olarak Yaratıcılık: Yaratıcılık; bazı olgulardan yola çıkıp, yepyeni bir olgu çıkarmaktır. Bu ürün; buluş, bilimsel bir kuram, geliştirilmiş bir olgu, edebi bir çalışma, müzikal bir beste, yeni bir tasarım gibi olabilir. Kısaca, burada sosyal bir değeri ve kalitesi olan ürünler ifade edilmektedir (Cole, 1979:960).

Süreç Olarak Yaratıcılık: "Yaratıcılık mevcut ürünlerin gözden geçirilmesi yoluyla yeni ve farklı ürünler meydana getirme sürecidir. Bu ürünler sadece yaratıcıya has olmalı, amaç kriterini ve yaratıcı tarafından ortaya konulan değeri karşılamalıdır" (Rıza, 1999:2-9). Yaratıcılık faydalı bir süreçtir; çünkü iletişimi iyileştirir, öğrenmeyi ve problemin keşfini geliştirir ve yeni fikirler, çözümler ve alternatifleri geliştirmeye yardım eder (McFadzean, 1998a:309).

Kişilik Olarak Yaratıcılık: Engle ve Snellgrove (1979:206) göre yaratıcı kişiler: "Problemlere yeni çözümler ya da sanatı ifade etmek için yeni yöntemler bulmaya çalışma mücadelesini vermektedirler. Böylece hedeflere varmak için yeni ve daha iyi yöntemler bulmaya çalışmaktadırlar. Düşünceleri ile toplum ya da en azından kendileri için yeni bir şey ortaya koymaktadırlar." Bu kişiler, insanın yeni katkılarının değerlendirilmesinde temel oluştururlar (MacKinnon, 1962:485).

Öte yandan, yukarıdaki tüm tanımlamalardan anlaşılacağı gibi, yaratıcılığa ilişkin görüşlerinde, çeşitli yazarlar birbirinden farklı öğeleri (ürün, süreç, ya da kişilik yapısı) vurguluyorlarsa da bu betimlemelerde hemen herkesin ortak olarak yer verdiği husus "çevre" faktörüdür. İster ürün, ister süreç ya da kişilik özellikleri açısından olsun, çevresel etkenler yaratıcılığı beslemekte ya da engellemektedir. Berlyne (1960), elverişli çevresel koşulların yaratıcı çabaları kolaylaştırdığını ve geliştirdiğini ileri sürmüştür. Eğer çevre, açıkça yaratıcı etkinliğe gereksinimi olduğunu belirtiyorsa, bunun karşılığında da ödüller sunabiliyorsa, bu da bireylerde daha yüksek düzeyde yaratıcı etkinliklere yol açmaktadır (Mumford ve Gustafson, 1988:30). Böylelikle yaratıcılık ile ilgili literatür çeşitli yönde gelişmektedir. Örneğin çalışmalardan bazıları yaratıcılığı, kişiliği ya da bireyi tanımlama olarak ele alır iken,

diğer bazı çalışmalar ise, örgütsel faktörler üzerinde durmaktadır. Tüm bu çalışmalar özünde hangi faktörlerin yaratıcılığı arttırdığı ya da etkilediği üzerine odaklanmıştır.

2.2.1. Yaratıcılık Süreci

Yaratıcı fikirlerin ortaya çıkması belirli bir sürecin tamamlanmasıyla gerçekleşir. Bu süreç; bilimsel araştırma, çatışmayı çözme, öğrenme ve bir sorun çözme sürecidir. Birçok bilim adamı, yaratıcı sürecin aşamalarıyla ilgili çalışmalar yapmıştır. Bunların en bilenenlerinden biri, Wallas'ın oluşturduğu yaratıcılık sürecidir. Wallas (1926), yaratıcılık sürecini dört aşamaya ayırmıştır (Mengili, 2007: 26-28) :

1- Hazırlık: Problemlerin belirlendiği aşamadır. Problem üzerinde çalışma, problemi detaylı bir şekilde araştırma ve problem hakkında bilgi toplama, bu aşamada gerçekleştirilir. Bu aşamada, soruna değişik açılardan bakılmaya ve sorun hakkında değişik fikirler elde edilmeye çalışılır. Kısaca, bu aşama sorular ve cevaplar alanıdır. Sorular ve cevaplar iç içedir ve tek bir sorun belirli sayıda, mantıklı rasyonel ve geçerli koşulları içeren çözümlere sahip olabilir. Yaratıcı birey, çeşitli çağrışımlarla, etkileşimlerle, yayınlarla bilgisini geliştirme ve düzenli bir bilgi yığına çabasındadır. Eldeki bilgiler ne kadar fazlaysa, yaratıcı fikirler üretmek de o kadar kolay olacaktır. Depolanan bilgilerin düzenlenmesi ve değerlendirilmesi ise yaratıcılığa hazırlık aşamasını oluşturmaktadır. Genelde bu aşama, yaratıcılık sürecinin en uzun safhasını oluşturmaktadır.

2- Kuluçka: Hazırlık aşamasını kuluçka aşaması izler. Bu aşama, Dolaylı ya da doğrudan karar verebilmek amacıyla alternatif bilgileri araştırma ve toplama aşamasıdır. Gerekli bilgiler, toplandıktan sonra bir süre için aklın bir köşesinde saklanır. Yapılan bir işten sonuç alınmadığı zaman onu terk etmek yerine kuluçkaya yatırmak bir kenara bırakmak gerekir. İnsan beyni herhangi bir konuyla ilgili ilişkileri hemen kuramayabilir. Ancak araya başka düşünceler girerse, o konu unutulsa bile beyin çalışmasını sürdürür. Böylece, araya giren yeni uğraşlar, gözlemler, düşünceler ve deneyimler, peşinde olunan fikrin ortaya çıkmasına katkıda

bulanabilir. Çünkü düşünölen her yeni kavram arka plandaki asıl konuyla ilgili yeni çağrışımlara yol açar, yeni seçenekler oluşturur. Kısaca bu dönem, bir başka iş yapılırken ya da başka sorunlar üzerinde düşünölürken, sorunun zihnin derinliklerinde yattığı dönemdir.

3- Aydınlatma: Bu aşama, belli bir fikrin, düşöncenin doğuşu ve sorunun çözümünde kullanılacak yeni yöntemin birden farkına varılması aşamasıdır. Sorunun çözümünü oluşturacak parçaların bir araya geldiği ve bütünleştiği ani bir parlamadır. Bu ani ışık dikkatli bir araştırma ve çalışmanın sonucudur. Bu noktada sorun çözümüne ulaşılmaktadır.

4- Doğrulama: Son aşama bir değerlendirme ve deneme aşamasıdır. Bu aşamada kişi, mantıki tartışmalarla ya da deneylerle yaratıcı çözümün geçerli olabileceğini açıklamaya çalışır. Sorunun çözümünde kullanılacak yeni yöntemin, uygulamaya değer olup olmadığı belirlenir ve uygulamaya konur.

Harris (1960), yaratıcılık sürecinin birbirini izleyen ihtiyacın tanınması, bilginin toplanması, bu bilgiyi işleyen düşünce etkinliği, çözümlerin tasarlanması, doğrulama ve uygulamaya koyma aşamalarından oluşuşunu ifade etmektedir. Crutchfield (1962) ise, yaratıcılık sürecinin “ayrı ve kesin evreler” şeklinde incelenmesine karşı çıkmıştır. Crutchfield’ e göre kuluçka evresinde, bireyin sezgisi dışındaki çevresel uyarıcıları, yeni fikirlerin doğuşuna etki edebilmekte ve farklı bir uğraş, insanın iç görüsünü kolaylaştırabilmektedir. Stein’e (1967) göre ise, yaratıcılık süreci üç aşamada incelenmektedir. Bu aşamaların birincisi varsayımların, denenecek bir planın veya görüşün oluşturulduğu hazırlık aşamasıdır. Varsayımın gerçekliğini ölçme ise, ikinci aşamayı oluşturmaktadır. Elde edilen ürünü başkalarının göz önüne sererek tepkilerin ölçülmesi, son aşamada gerçekleşmektedir (Akt.Yavuzer; 1989:11–12).

2.2.2. Yaratıcılığın Öncüleri

Yaratıcılığın öncülerini ele alır iken, bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olarak iki başlık altında incelemek yerinde olacaktır.

2.2.2.1. Bireysel Yaratıcılık

Geleneksel yaratıcılık teorisi, yaratıcılığı yaratıcı bireylerin bir çıktısı olarak kabul etmekte ve yaratıcılık kelimesini, oldukça önemli ve orijinal fikirler ortaya koyma şeklinde ifade etmektedir (Levitt, 2002:138). Ancak bu görüş eksik bir görüştür. Modern yaratıcılık yaklaşımı, tüm bireylerin yaratıcı olabilecek kapasitelere sahip olduğunu savunarak, yaratıcılığı etkileyen en önemli unsurun sosyal çevre olduğunu vurgulamıştır Modern yaratıcılık yaklaşımına göre, yaratıcı olmayan birey yoktur. Sadece az ya da çok engellenmiş, dondurulmuş ve uzun ya da kısa süreli eğitime gereksinmesi olan bireyler vardır (Sungur, 1997:20-60). Benzer şekilde Arenofsky (2000:25), herkesin yaratıcı olabileceği fikrini öne sürmektedir. Onlara göre yaratıcı olmak sadece sanatçılara, müzisyenlere ya da yazarlara yönelik bir özellik değildir. Herkes yaratıcı olabilmekte yaratıcı davranışlar gösterebilmektedir. Stewart (1950), üretken düşüncenin, en seçkin bir devlet adamının yanı sıra, mütevazı bir işçinin zihninde de yer alabildiğine işaret etmektedir (Akt.Torrance, 1965a:663). Yaratıcılık içten gelen, karmaşık bir olgudur. Bireyin hayatı boyunca yaşadığı her şey onun yaratıcılığına etki edebilme gücüne sahiptir. İnsan olmanın doğası yaratıcı olunmasını ve değişimlere uyum sağlanmasını gerektirir (Tunç, 2007:31).

Yaratıcılık teorisi, tüm bireylerin buldukları ortamda yaratıcı çıktılar üretebileceğini kabul ederek, bireysel yaratıcılığın üç unsura bağlı olduğunu savunur. Buna göre bireysel yaratıcılık; bireyin herhangi bir alandaki uzmanlık, yaratıcı düşünme becerileri ve görev motivasyonundan oluşmaktadır (Amabile, 1997:42).

Uzmanlık bir insanın bildiği ve tecrübeli olduğu alanda yapabileceği her şeyi içerir. Kişinin kendi alanı ile ilgili bilgisi, yaratıcı performans için oldukça önemlidir.

Birey, öğrenme ile çeşitli bilgiler kazansa, yeni bilgi elde etme yeteneğini geliştirse ve bu bilgiyi çeşitli yaratıcı yollarda kullansa bile, kendi alanında önceden var olan bir uzmanlık bilgisine sahip olmalıdır. Kişinin zekâsı ve bilgisi yaratıcı performansını oluşturacaktır (Ford, 1996:1124).

Yaratıcı düşünme, bir bireyin hayal gücünü kullanma, zihninde canlandırma, varsayımlar ileri sürme gibi yollarla, bir sorunu açık bir şekilde kavrayabilme ve daha sonra bununla ilgili olarak yeni ya da geleneksel yolları izleyerek değişik bir görüşü veya kavramı ortaya atabilmesidir. Yaratıcılık yeteneklerinde, bireyin açık uçlu problemler için birçok sayıda alternatif üretmesi, olağan dışı modelleri teşhis etmesi, kıyaslama yapması ve benzerlikleri kullanarak açık olmayan ilişkileri keşfetmesi gibi farklı düşünme becerileri ele alınmaktadır (Ford, 1996:1124). Yaratıcı düşünme becerilerinin, ilişki kurma becerisi yani; kavramları anlama ve kavramlar arasındaki ilişkileri teşhis etme, kombinasyon kurma ve yeniden organize etme özelliği ile ilgili olduğu görülmektedir. Bu nedenle ilişki kurma becerilerinin geliştirilmesinin yaratıcı düşünceye katkıda bulunacağı ifade edilmektedir (Runco, 1991:241).

Görev motivasyonu, bireyin işine karşı duyduğu içsel motivasyondur. İçsel motivasyonda esas olan işin kendisinin motive edici olması, iddialı olması, belirli bir zorluğa ve karmaşıklığa sahip olması ve böylelikle kişiyi herhangi bir işi başarmaya ve işinde yaratıcı olmaya yöneltmesidir. Yaratıcılık, her ne kadar, yetenek, beceri, alanda uzmanlık gerektirse de bunlar yeterli olmayacaktır. Çünkü yaratıcılık tüm bu unsurların ötesinde yaratıcı olmayı sağlayan görev motivasyonuna gereksinim duymaktadır. İçsel motivasyon, tutkuya, ilgiye insanın bir işi yapmaya yönelik içsel arzusuna dayanır. Bu konuda yapılan araştırmalar sonucunda, bireylerin dışsal baskılarla değil, öncelikle işin getirdiği ilgi, tatmin ve zorlukla motive olduklarını hissettikleri sırada, azami düzeyde yaratıcı oldukları belirlenmiştir (Amabile, 2000: 17).

1981 yılında fizik alanında Nobel ödülünü kazanan Arthur Schawlow'a, yaratıcı bilim adamları ile daha az yaratıcı bilim adamları arasındaki farkın ne olduğu sorulduğunda, yaratıcı bilim adamlarının en önemli özelliğinin laboratuvar sevgisi olduğunu ifade etmiştir. Arthur Schawlow'a göre, en başarılı bilim adamı çoğunlukla

en yetenekli olan kişi değildir. Ancak başarılı bilim adamlarının en önemli motivasyon kaynağı, sahip oldukları merak duygusu ve keşfetme arzusudur (Amabile, 1997:39).

Kısaca, yaratıcılık var veya yok şeklinde tanımlanabilecek bir büyüklük değil, kişiye ve koşullara göre değişik derece ve boyutları olan bir düşünce biçimidir. Yaratıcı birey, aktif olarak yeni bilgiyi araştıran, merakla motive olan, bir şeyleri başarmayı isteyen kişidir. Yaratıcı bireyler aynı zamanda belirsizliğe tahammül edebilir ve risk alma tutumu gösterebilirler (Kristensen, 2004:89). Diğer taraftan yaratıcı kişiler, problem ve sorunlara çözüm bulma yönünde yoğun çalışır ve aynı zamanda, bu çabalarındaki aşamalı değişiklikler ve iyileştirmelerle, fikir ve çözümlerini değiştirerek geliştirirler (Gürol, 2006:39). Yaratıcı kişiler önceden bilinmeyen ve beklenmeyen bir problemi algırlar ise, bunu başkalarından farklı görüş açısıyla anlamlandırırklar. Problemi algılamak ise; probleme anlam vermek, yorumlamak ve genelleme yaparak, kendi durumlarıyla uyumlu hale getirmektir (Özcan, 2000:21).

2.2.2.2. Örgütsel Yaratıcılık

Yaratıcılık konusunda yapılan çalışmalar incelendiğinde, yaratıcılığın öncelikle bireysel bir eylem olarak ele alındığı görülmektedir (İraz, 2005:48). Ancak ilerleyen yıllarda, yaratıcılığı örgütler için de bir yetenek olduğu kabul edilmiş ve bu konunun önemine dikkat çekilmiştir. Özellikle son yıllarda yeni ekonomik trendlerin pazarlama kavramını radikal boyutta değiştirmesi, örgütlerde yenilikçilik ve girişimcilik adına yeni çıkış yolları aranmasına yol açmıştır. Bu çerçevede, örgütsel yaratıcılığın geliştirilmesinin bir gereksinime dönüşmesi, bu alandaki bilimsel çalışmaları hızlandırmıştır (Akdoğan ve Kale, 2011:166). Yaratıcılık; değişim ve yeniliğin benimsenmesi, fikir ve olasılıkların test edilebilmesi, farklı bir bakış açısıyla örgütün dış çevresinde meydana gelen olaylara bakabilmesi ve var olan ürünlerin geliştirilmesi gibi eğilimleri içerdii için, örgütler açısından son derece önemli bir kavramdır (Duran ve Saraçoğlu, 2009:59).

Woodman, Sawyer, Griffin (1993:295) örgütsel yaratıcılığı, kompleks sosyal sistemlerde beraber çalışan bireyler tarafından oluşturulan değerli, yararlı, yeni ürün, hizmet, fikir veya süreç olarak tanımlamışlardır. Bu çerçevede yaratıcılık yeniliğin kaynağı olarak ifade edilmektedir. Örgütsel yaratıcılık, mevcut sınırlardan ileri gitmeyi gerektirir. Bu sınırlar teknolojik, sosyal, organize, bilgi verici veya fiziksel olabilir. Bu bağlamda üç değişik yaratıcılık vardır: yeni şeyler yaratmak, farklı şeyleri bir araya getirmek veya mevcut şeyleri tanımlamak. Diğer taraftan örgütsel anlamda yaratıcılık; “fikirlerin doğuşu”, “fikirlerin geliştirilmesi” ve “uygulama” olmak üzere, üç aşamalı bir süreçten meydana gelmektedir (Pıçakçı, 2013:51):

1. Fikirlerin Doğuşu; bir organizasyonda fikirlerin doğuşu çalışanlarla iç ve dış örgütsel çevre arasındaki sağlıklı bilgi akışına bağlıdır. Dolayısı ile işletmeler, yeni bir ürüne ya da hizmete yönelik pazar talebini veya mevcut ürün ve hizmetlerden müşterilerin memnuniyetsizliğini fark edemezlerse yeni ürünlerinin yaratılmasına, süreçlerin ve ürünlerin iyileştirilmesine yoğunlaşırlar. Örgütün dış çevresi ile iletişim içinde olan çalışanlar, başka işletmelerden transfer edilen çalışanlar ile işletme dışındaki uzman ve danışmanlar, yöneticiler için önemli bir bilgi kaynağını oluştur. Bu konuda, kıyaslama (benchmarking) önemli bir araç olarak düşünülebilir. Destekleyici bir çalışma ortamında çalışanların, yeni fikirler üretmeye yönelik olarak güçlendirilmesi, yeniliğe dönüştürme ihtimali yüksek yaratıcı fikirlerin ortaya çıkmasına ve bunların yeniliğe dönüştürülmesine yardımcı olabilecektir.

Taylor (1972), uygun biçimde örgütlenmiş bir ortamın yaratıcı çabaları desteklediğini ve bağımsız etkinliği yüreklendirdiğini, dolayısıyla da bilimsel üretimi kolaylaştırdığını ifade etmektedir. Benzer şekilde, Pelz'in (1956), kişilerarası ilişkiler, kişisel otonomi ve bilgi üretimini cesaretlendiren çalışma ortamının, yaratıcılığı beslediğini belirtmiştir (Öncü, 1992:260) Oysa güvenin olmadığı, iletişimin yetersiz olduğu sınırlı bir kişisel otonominin ve belirsiz amaçların olduğu bir ortamda yaratıcılık engellenmiş olur. Yaratıcı fikirlerin üretimi için yeni buluşları kolaylaştıran, yeni fikirlerin uygulamaya konmasında yüreklendiren bir ortam ile beraber, kişilerin yaratıcı çabalarını önemseyen ve kabul eden bir ortam gereklidir (Mumford ve Gustafson, 1988:33). Abbey ve Dickson (1983:363), yaratıcı çabaların ilk aşamalarında, bu çabalara değer verilmesi ve performansın ödüllendirilmesinin,

daha sonraki çabaların güdülenmesinde çok önemli olduğunu göstermiştir. Bu nedenle yaratıcı çabaları olduğu fark edilen kişilerin başlangıçtan itibaren desteklenmesi gerektiğini savunmuştur.

2. Fikirlerin Geliştirilmesi; fikirlerin doğuşu genellikle örgüt dışından bilgi akışına dayalı bir süreç olarak düşünülmesine karşın fikirlerin geliştirilmesi, daha çok örgüt kültürü ve süreçleri gibi iç faktörlerle bağlıdır. Öte yandan, risk alma, yaratıcı düşünme ve yenilikçiliğin ayrılmaz bir bileşenidir. Yaratıcı fikirler ancak riske göz yumabilen örgüt kültürü ortamlarında geliştirilebilir. “*Başarılı bir şirket*” üstün bir yönetime, kaliteli ürüne ve finansal sağlamlılığa ihtiyaç duyarken, “*oldukça hayran olunan*” şirketlerin de, işgücünü alevlendiren bir kıvılcım olan yenilik ruhunu taşıdığı ileri sürülmektedir (Nemeth, 1997:59). Yaratıcı olabilmek için bir şirket birey olarak; fikirleri oluşturma, değerlendirme ve icra etme kaynaklarına yatırım yapmalıdır (Sternberg, O’Hara ve Lubart, 1997:19–20).

3. Uygulama; yaratıcı fikirlerin uygulama süreci, örgütsel sorunlara yeni çözüm yollarının uygulanması, pazara yeni bir ürün ya da hizmetin sürüldüğü yenilikçilik aşamasıdır. Yenilikçilik ise, yaratıcı bir fikri fayda yaratacak ve piyasada satılabilecek bir ürüne dönüştürme sürecidir 24 Dolayısı ile herhangi yaratıcı bir süreçten ortaya çıkan yeni bir fikir, sistem, ürün veya yaklaşım-uygulama tarzı, ancak ve ancak yenilikçilik ile anlamlı hale getirilebilir. Yenilikçiliğin başarıya ulaşması için farklı örgütsel birimler arasında bütünleşmenin sağlanması, büyük bir önem taşımaktadır. Katı örgütsel yapılanma içerisinde faaliyet gösteren işletmeler, yeni örgütsel çözümlerin uygulanmasına ve yeni ürün ile hizmetlerin gerçekleştirilmesinde güçlüklerle karşılaşabilmektedirler. Resmi olmayan iletişim yollarına sahip olma, yenilikçilik üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Her şeyde olduğu gibi yaratıcılıkta, kullanıldığı ölçüde bir anlam ifade eder. Bu nedenle yaratıcılığın nerede ve ne zaman kullanılacağı bilinmelidir (Aksüzek, 2008:50).

Örgütler yaratıcılığı, yeni kavramlar veya ilişkiler üretebilmek için kullanır. Bu bir soruna yeni bir çözüm, yeni bir ürün veya yeni bir davranış olarak ortaya çıkabilir. Kısaca yaratıcılık ve yeni düşünceler herhangi bir konuda mevcut durumu geliştirmek ve herhangi bir düzeyde yenilik getirmek amacıyla kullanılır (Yıldırım, 1998:120-121). Örgütlerdeki yaratıcı ve yenilikçi süreç aşamasının uygulanması, bir

çözüm veya buluşla sonuçlanan aşamaların, örgütün hizmet alanına aktarılmasını kapsar. Yeniliğin ve yaratıcılığın başarılı olabilmesi için, örgütü oluşturan bütün bölümler arasında yüksek düzeyde bir bütünleşmenin sağlanmasına gereksinim duyulur (Şimşek, 1999:293). *Yaratıcı örgüt*, İletişim kanallarını daima açık tutar aynı zamanda yaratıcı fikirleri oluşturmak ve bunları yenilikler olarak ticari yaşama geçirmek ve uygulamak için, planlı şekilde örgütün ana fonksiyonel bölümlerinden (ar-ge, üretim, pazarlama, v.b.) yetkililerin oluşturduğu heterojen iş takımları kurar (Allard ve June, 2002: 51).

Örgütsel yaratıcılığın yönetimi, örgütlerde yönetsel görevleri yeniden organize ederek, yetenek ve başarıyı yönetme süreci ile gerçekleştirilir (Yıldırım, 2007:115). Örgütsel yaratıcılık için, örgüt bireylerinde öncelikle, yaratıcılığın oluşması ve gelişmesinde önemli bir yere sahip olan; yüksek bir kültürel birikim, azim, cesaret, kararlılık, hoşgörü, özgür ve bütüncül düşünebilme, geleceğe yönelik vizyonel bakış açısı, tutum ve davranış bütünlüğü gerekli olmaktadır (Marşap,1999:51). Yaratıcılıkla üretilen düşünce ve fikirlerin uygulanarak yaşama geçirilmesi icat ve yeniliklerin kaynağını oluşturur. Her yeniliğin ve icadın kökeninde yaratıcılıkla elde edilmiş fikirler vardır. Ancak yaratıcılık sonucu elde edilen fikirler her zaman sorunların çözümünde uygulanabilirlik niteliği taşımaz veya ekonomik olarak uygulanma olanağı hiç bir zaman ya da o an için mümkün değildir (Eren, 1982:17). Yaratıcılık örgüt hayatı açısından uygulanabildiği ve yenilikçi çözümler getirebilecek düşünceler oluşturduğu ölçüde değerli ve önemlidir (Mullins, 2002:367). Bu amaçla yaratıcılık, örgütün algılanmış ihtiyaç ve sorunlarını karşılayan veya çevresel değişimlerin yarattığı fırsatlara cevap verebilen uygulanabilir yeni fikirler üretmek için gerçekleştirilmelidir (Daft, 2000:367).

Örgütsel yaratıcılık ve onu besleyen koşullara ilişkin özellikler ise, araştırmacılar tarafından şu şekilde ifade edilmektedir (Ekvall ve Ryhammar, 1999: 304):

1. Örgüt üyeleri, amaçları ve işleri mücadele gerektiren özellikte algırlar. İş onlara anlamlı gelir. Üyeler, örgütün gelişimini ve devamlılığını önemserler.

2. İşgörenler, örgüt içinde veya dışında hiçbir formal sınırlama ile karşılaşmaksızın özgürce hareket edebilir, bilgiye ulaşabilir ve diğerleriyle iletişime geçebilirler.

3. Değişime ilişkin yeni fikirler desteklenir, insanlar birbirlerini dinler ve girişimci olmak özendirilir.

4. İnsanlar birbirlerine güvendiklerinden görüş ve düşüncelerini rahatlıkla paylaşırlar. Başarısızlık korkusu olmaksızın inisiyatif alırlar.

5. Tartışmalar, kişisel çatışma ve düşmanlığa yol açmadan serbest bir ortamda yapılır.

6. Belirsizliğe ilişkin hoşgörü çalışanların risk almalarını cesaretlendirir. Ortaya çıkan fırsatlar değerlendirilir. Somut uygulamalar, ayrıntı içeren inceleme ve analizlere tercih edilir.

Yaratıcılığı desteklemek öncelikle, yaratıcılığın gerçekten neden önemli olduğunun farkına varılması ile başlar. Daha sonra yaratıcılığı ortaya çıkarmak ve önündeki engellerin kaldırılması ve yaygınlaştırılması konusunda nasıl bir strateji uygulanacağına dair doğru kararlar vermek gerekir. Son olarak yaratıcılığı ödüllendirmek ve hayata geçirmek konusunda yöntem geliştirmek, özellikle işletmelerdeki değişimi gerçekleştirebilmek için oldukça önemlidir (Mengili, 2007).

2.2.3. Yaratıcılığın Önemi

Çağımızın en çok ilgi duyulan konularından biri, insan beyninin becerileridir. İnsan yaratıcı becerilerini kullanarak sürekli yeni değişimlere damga vurmaktadır. Olanaksız gerçekleştirme gücü, başarının ötesinde bir şeyleri elde etme, değişim yaratarak dünya üzerinde bir etki yaratma vb. vizyonlar artık önemli konulardır. Bütün bunları gerçekleştirecek olanda, yaratıcı güce sahip olan insan beynidir. Mark Thomas' a göre, "bu yeni sahada yaratıcı fikirlere sahip olmak, fiziksel varlıklara sahip olmaktan çok daha önemlidir" (Ateş, 1999:13). Taylor; "Zamanımızda insanlık, bir zihinler arası rekabetin içindedir. Bu yarışın sonuçlarını belirleyecek en önemli zihinsel faktörlerden biri yaratıcılıktır. Yaratıcılığın çeşitli bilgi alanlarında ve farklı uluslardaki miktar ve derinliği çok önemli bir hal alacaktır. Eğer uluslar arası yarışma ortamında hayatta kalmak istiyorsak, bu ulusun hayati insan gücü

sorununa getireceğimiz en ümit verici çözüm, çeşitli tipteki önemli personelin belirlenmesini ve yetiştirilmesini teşvik etmek ve destek vermek olacaktır. Bu tiplerden biri yüksek düzeydeki yaratıcı kişilerdir” sözleriyle yaratıcılığın önemini vurgulamıştır (Yıldırım, 2007:110).

Günümüz iş dünyasında ise, işletmelerin ayakta kalabilmesi, büyüüp gelişebilmesi, daha iyi mal ve hizmetler üretebilmesi, daha etkin bir pazarlama stratejisi uygulayabilmesi yenilikçi olmalarına bağlıdır. İşletmeler örgüt yapılarının da, insan gücü planlamalarında, malzeme ve donanım bileşimlerinde, teknoloji düzeylerinde, üretim ve pazarlama işlevlerinde yenilik yaratmak durumundadırlar. Çağdaş işletmecilikte, yeniliklerin yaratılması ve bunların ticarileştirilmesi v.b. faaliyetler bir yönetim işlevi olarak kabul edilmektedir. Günümüzde işletmelerin rekabet edebilmelerini sağlamak için gerekli olan yenileşme ve değişim faaliyetleri ancak yaratıcı bir örgüt, yaratıcı bir yönetim ve yaratıcı bireyler sayesinde gerçekleştirilebilir (Yavuzer; 1989:10).

Yaratıcılık, yeni fikirleri başarılı olarak uygulayan yeniliğin ilk adımıdır ve yenilik uzun vadeli şirket başarısı için tamamen hayati önemdedir (Amabile, 1997: 40). İnsan ve endüstri ihtiyaçlarını karşılayan ürün ve hizmet anlamında yaratıcılık ise, işletmelerin geleceklerini garanti altına almaktadır (James, 2001:133). Yaratıcılık faydalı bir süreçtir; çünkü yaratıcılık iletişimi iyileştirir, öğrenmeyi ve problemin keşfini geliştirir aynı zamanda yeni fikirler, çözümler ve alternatifleri geliştirmeye yardım eder (McFadzean, 1998a:309). Günümüz örgütlerinin rekabet üstünlüğü elde etmek için yaratıcı olmaları gerekmektedir. Rekabetçi, çalkantılı bir ekonomik ortamda iş yapan firmalar için yaratıcılık ve yenilik, diğer öneri ve reçetelerden çok daha önemli olarak değerlendirilmektedir (Mumford, Scott, Gaddis ve Strange, 2002: 705). Tüm bu çevresel baskı ve firmaların yenilik ihtiyaçlarını gidermek, ancak çalışanların yaratıcılık kabiliyetlerini geliştirmekle mümkündür. Doğru bir şekilde yapılandırıldığında, iş hayatında yaratıcılık, hem orijinal fikirler üretmek hem de ilerlemeyi engelleyen problemleri çözmek için bir araç olarak kullanılabilir (Birch ve Clegg, 1997:7).

Yaratıcı düşünce, daha ciddi, daha karlı ya da daha tatmin edici iş pozisyonları yarattığı için, bütün yönetim alanlarına ve faaliyetlerine fayda sağlar. Yönetimde

problemler, sıklıkla yeni çözümlere ihtiyaç duyarlar. Çoğunlukla geleneksel bir tarzla düşünerek problemlere çözüm getirmek zordur. Dolayısı ile problemlerin yaratıcı düşünceyle çözülmesi gerekir (Proctor, Tan ve Fuse 2004:207–208). De Bono'ya (1988) göre yaratıcılık, bir işin ruhudur. Yaratıcılık yoksa vücudu olmayan bir ruha sahipsiniz demektir. Her işletmenin ana amacı, değer üretimini sağlayacak olan yaratıcılıktır. Yaratıcılık, var olan değerlerden katma değer elde etmenin en ucuz ve en iyi yoludur.

2.2.4. Yaratıcılığı Etkileyen Faktörler

Yaratıcılığı etkileyen pek çok unsurdan söz etmek mümkündür. Bu unsurların en başta gelenleri ise, bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve sosyal faktörler olmak üzere üç başlık altında ele alınabilir.

2.2.4.1. Yaratıcılığı Etkileyen Bireysel Faktörler

Yaratıcılıkla ilgili literatür incelendiğinde, bu özelliğin ve düşünce biçiminin küçük yaşlardan itibaren aile, çevre ve okul eğitimiyle birlikte oluşturulan ve aşama aşama mükemmelleştirilebilecek bir özellik olduğu görülür. (İlgar, 2000:201) Buna göre yaratıcılığı etkileyen faktörler; cinsiyet, yaş, kültür, aile, eğitim, zekâ ve beceri olmak üzere yedi ana başlık üzerinde incelenebilir.

Cinsiyet

Cinsiyet ve yaratıcı düşünce arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar, kullandıkları testlere, örneklem ve araştırma modellerine göre farklı sonuçlar ortaya koymaktadır. Önemli ölçüde kültürel değişkenlere bağlı olan cinsiyet faktörü üzerinde bir birinden farklı görüşler süregelmektedir. Ancak, araştırmalar yüksek düzeyde yaratıcı bireylerin, karşıt cins rollerini daha kolay kabul edebildiklerini ortaya koymaktadır (Hargraves, 1977; Akt: Sungur, 1997:55).

İnsanlık tarihinin ilk onda dokuzluk evresinde insanlar taş yontmaktan daha ileri gidememişlerdir. Ancak ilk sanat ürünleri, doğurgan kadın heykellerinden oluşmaktadır. Bu durum, kadın ve yaratıcılığın bir ilişki içinde düşünüldüğü ve kadınlara yaratıcı gözüyle bakıldığı konusunda ipucu vermektedir. Neolitik çağdan itibaren yeryüzünü şekillendiren, tarıma geçen, çamuru yoğuran hep kadınlar olmuştur. Kadınların önemli bir yaratıcılık birikimleri vardır (Zarifoğlu, 2006:10). Osborn' un (1963) belirttiğine göre, Peterson, yaratıcılık konusunda 32 lise öğrencisi üzerinde yaptığı araştırmasında, kızların erkeklere oranla daha başarılı olduğunu bulmuştur. Diğer taraftan Sandwith tarafından 1978'de gerçekleştirilen başka araştırma da ise, yaratıcı düşüncenin cinsiyete göre farklılaşmadığı görülmüştür (Akt. Sungur, 1997:55).

Yaş

Yaratıcılık ve yaş ilişkisi konusunda yapılan araştırmalar göstermektedir ki; orta yaş gruplarına gelen yetişkinlerin yaratıcılık düzeyleri, 0-4 yaş arasındaki çocukların yaratıcılık düzeylerinin sadece %5'i kadardır. Deneyim arttıkça, "öğrenilmiş acizlik" kavramının ortaya çıktığını gözlemlenmiştir. Öğrenilmiş acizlik, ilerleyen yaşlardaki kişilerin yaşamlarında edindikleri olumsuz olaylardan etkilenerik gittikçe daha az yenilik girişiminde bulunma isteği duymalarını ifade etmektedir (Özçer, 2006). Ancak, ürün olarak yaratıcılık, yetişkin insanın özelliğidir. Yetişkin insan, çalışmadan hoşlanma duygularını genç yetişkinlik döneminde geliştirir. Çalışmasının karşılığında bir şeyler ortaya çıkarır, yaratıcı ve üreticidir. Yaratıcı bir kişilik yapısına sahip kişiler, orta yaşlılık döneminde bu yeteneklerinin en olgun ürünlerini verirler. Yaratıcılığın sosyal bilimlerde 20-70 yaş arasında devam edip gittiği gösterilmiştir. Orta yaşta tepe noktasına ulaşan yaratıcılık ileri yaşlara kadar sürer (Sungur, 1997:56). Sahip oldukları bilgi birikimi ve tecrübeyle, orta yaşlarda yaratıcılığın doruk noktasına ulaşan kişiler, bazı yaratıcı etkinliklerini, ileri yetişkinlik yaşlarına kadar sürdürebilirler (Onur, 1997:80). Kaya ve Düşükcan (2007: 223), özel ve kamu sektöründe çalışan uzman doktorlar üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, yaşı büyük olan doktorların iş karmaşıklığına bakışlarının negatif, yaşı daha genç olanların bakışlarının ise pozitif olduğunu bulgulamışlardır. Bu durumu ise, gençlerin karmaşık işlerle meşgul olarak, bu işlerin onların

yaratıcılıklarını ortaya çıkarabilecek bir çalışma ortamı yarattığı, şeklinde yorumlamışlardır.

Aile

Yaratıcılıkta aile ve toplumsal çevrenin önemi büyüktür. Yaratıcılık tohumları ailede atılır dolayısı ile aile çevresinin bireylerin üzerindeki etkisi yadsınamaz. Bireyler küçük yaşlardan itibaren çevresinde olup bitenleri merak eder ve bitip tükenmeyen sorularla ailelerini meşgul eder, hayal kurar ve bunları denemek ister. Böyle bir duruma olumlu yaklaşan aileler yaratıcılığı desteklerken, çocuklara denemeler için sınır koyan, fantezilerine müdahale eden anne ve babalarsa onların merakının sönmesine neden olabilirler. Yaratıcılık düzeyi yüksek bireylerin aile ortamları entelektüel ve birçok bilginin sağlanabileceği materyallerle doludur. Renkli ve çeşitlilik içinde geçen çocuklukta, anne ve babaların çevreyi keşfetme, bazı yenilik ve fikirleri deneme, karar verme gibi konularda olağanüstü bir serbestlik tanınmaları bunların yaratıcılıklarının gelişmesine ön ayak olur (Çoban, 1999:39).

Bireyin yaratıcılığının ortaya çıkmasında ve gelişmesinde baskıcı bir tutum yerine demokratik tutum etkilidir. Genellikle baskılı, otoriter bir aile ortamında yetişen bireylerin yaratıcılığı olumsuz bir şekilde etkilenmekte iken, çevre uyarıcılarının daha iyi sunulduğu ve demokratik tutumların kullanıldığı, bir ortamda büyüyen bireylerin yaratıcılığı daha iyi olmaktadır (Kandır, 2001:39).

Eğitim

Yaratıcılığın gelişmesinde olduğu kadar, körelmemesinde de önemli bir rol oynayan eğitim, ailede başlar ve okulda devam eder. Günümüzde eğitim kurumlarının, yeni bilgiler üreterek, yaratıcı ve eleştirel düşünebilen bireylerin yetişmesine katkı sağlaması beklenmektedir (Gürol, 1995:229). Bireyin kendisinden, fikir üretmesi beklenen, katılımının sağlandığı, fikirleri ile dalga geçilmeyen, yargılamanın daha sonraki aşamalara bırakıldığı, yani aktif bir rol aldığı okul ortamlarında eğitim alması, kişinin kendini ifade etmesini ve yaratıcı potansiyelini

geliştirmesini sağlayacaktır (Çoban, 1999:37). Bir alana yönelik eğitim seviyesi yüksek ve mesleksi kariyeri için gerekli eğitimin çoğunu tamamlamış kişilerin, mesleksi açıdan başarılı oldukları fakat diğer alanlarda daha az yaratıcı oldukları görülmüştür (Şahin, 2010). Oysa yaratıcı olmanın ön koşulu her alanda bilgili olma ve bu bilgilerin alternatiflerini düşünebilmektir, diğer bir koşul ise, deneme ve yanılmalarda yılmayarak sebatla çalışmaktır (Çoban, 1999:38).

1964-65 yılları arasında Stanford Üniversitesinde bilim kurulu üyeliği yapan Arthur Koestler'in (1964) seçip yorumladığı yaratıcılık olaylarında şu sonuçlar gözlemlenmiştir:

- Erken yaşlarda hayal kurmaya elverişli oyuncaklarla oynayanların,
- Edebiyat, sanat, tiyatro ve müzik gibi güzel ve sanatlarla uğraşanların, ya da onların çevresinde yetişenlerin,
- Bilim, fen ve teknoloji gibi lojistik sorunların konuşulup tartışıldığı veya öğretmen ailelerinden gelen çocukların, ileri yaşlarda yaratıcı erginler olduğu gözlenmiştir (Akt. Zarifoğlu, 2006:12).

Buna karşın, mevcut eğitim sisteminin özgün düşünmeyi yıldırmaması, insanların kafasına hazır düşünceler doldurmaktadır. Tek başına verilen bilgi de yaratıcı düşünme edimine yönelik bir engel olabilir (Tarman, 1999:325). Dolayısı ile yaratıcı düşüncenin ortaya konabilmesi için eğitim ortamının olabildiğince özgür olması, yaratıcı her davranış ve ürünün pekiştirilmesi gerekir (Demirci, 2000:5). Yaratıcılık bir süreçtir. Önemli olan olaylara, fikirlere, kurallara, nesnelere farklı bakmak ve değiştirmeyi istemektir. Bu nedenle eğitim sürecinde yaratıcılık nefes almak gibi doğal olmalıdır. Sonuç olarak, okullarda ve iş yerlerinde yaratıcılık konusunda iyi bir eğitim verilmesi ve yaratıcı kişilerin buldukları ortamda iyi bir konuma getirilmesi, bireye ve topluma çok büyük bir fayda sağlayacaktır. Yaratıcılık konusunda verilecek bir eğitim, genç çalışanların potansiyellerinin tamamını kullanmalarını sağlanacağı gibi diğer çalışanların da yeni ve farklı görüşlere katkıda bulunarak çalışma ortamını zenginleştirmelerini mümkün kılacaktır (Zarifoğlu, 2006: 13).

2.2.4.2. Yaratıcılığı Etkileyen Örgütsel Faktörler

Yaratıcılık, her ne kadar yaratıcı kişinin farklı kişiliği ve eylemlerinin bir sonucu olsa da, esas olarak örgüt iş çevresi koşullarının negatif ve pozitif özelliklerinin etkisi altındadır. Bu nedenle yaratıcılığın oluşumu, sürdürülmesi ve geliştirilmesi için, örgüt çevresinin yaratıcılığı teşvik edecek şekilde düzenlenmesi gereklidir. Örgüt iş çevresi kavramı ise, bazı yazarlar tarafından iş iklimi ya da iş ortamı olarak adlandırılmaktadır (Scott ve Bruce, 1994:583). İş çevresi; örgütün amaçları, yapısı, motivasyon sistemi, liderlik tarzı, ödül sistemleri, otonomi, sahip olduğu kaynaklar, bireyler ve takımın özellikleri gibi unsurlardan oluşmaktadır. Araştırmacılar, yaratıcı eylemi etkileyen iş çevresinin unsurlarının, bireylerin bir algılayışı olduğunu ve iş çevresinin unsurlarının çalışanlarca algılayış şeklinin, yaratıcılık ve yenilikçilik üzerinde etkili olduğunu ifade ederler (Eren ve Gündüz, 2002: 65-84).

Yaratıcılık üzerinde yapılan çalışmalarda, yaratıcılığı etkileyen faktörler olarak; örgütün amaçları, örgütün yapısı, motivasyon sistemi, liderlik tarzı, ödül sistemleri, otonomi, sahip olduğu kaynaklar, bireyler ve takımın özellikleri gibi unsurlar üzerinde durulmaktadır. Amabile (1997:46), iş çevresi ve yaratıcılık arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla gerçekleştirdiği çalışmada, yaratıcılığı etkileyen örgütsel faktörleri; örgütsel kaynaklar ve örgütsel engeller olmak üzere iki grupta sınıflandırmıştır. Buna göre,

Örgütsel Kaynaklar

Yaratıcılığı etkileyen örgütsel kaynakları aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

- ***Örgütsel Cesaretlendirme:*** Çalışanlar, yaratıcı düşünme ve değişik cevaplar üretme konusunda cesaretlendirilmelidir. Yaratıcı olma çabalarının ödüllendirilmesi ve desteklenmesine ek olarak bu çabaların oluşmasına imkân verecek zaman da sağlanmalıdır. Özgürlük ve kendini ifade etme fırsatı da bu tür yaklaşıma eklenmelidir (Amabile ve diğerleri, 1996:1170).

• **Üst Yönetimin Teşviği:** Cesaretlendirme ve teşvik konusunda yine en büyük rol yöneticilere düşmektedir. Yöneticinin çalışanlarını teşvik etmesinin ve bağlı olduğu yöneticiler ile çalışanları arasında açık bir etkileşimin sağlanmasının, yaratıcılık ve yenilikçiliği arttırdığı ifade edilmektedir (Shalley ve Gilson, 2000: 216). Yaratıcılıkta belirleyici olan destekleyici yönetim tarzı, çalışanlarının düşüncelerine önem veren, pozitif destek veren, onlara işleri ile ilgili geribildirimde bulunan ve çalışanlarının becerilerini geliştirmeye çalışan yönetim tarzıdır. Böyle bir yönetim tarzı, yaratıcılıkta çok önemli bir unsur olan içsel motivasyon düzeyini arttırmaktadır (Cummings ve Oldham, 1996:24).

• **İş Grubunun Desteği:** Takım çalışması üyeler arasında karşılıklı güvenin oluşmasına yardımcı olur. Böylelikle bu durum, doğrudan veya dolaylı olarak örgütün büyümesini, yaratıcılık ve yenilikçiliğini olumlu yönde etkiler. Ekip çalışmasının etkili bir şekilde yönetimi, yaratıcılığı engelleyen faktörlerin azalmasına yardım eder (Amabile, 1997:46).

• **Otonomi:** Otonomi ve özgürlüğün derecesi yaratıcılığı teşvik eden bir diğer değişken olarak ifade edilmektedir. Bireylere yaptıkları iş ile ilgili bazı özgürlük alanlarının tanınması, onların hareket serbestliğini arttıracak ve yaratıcı düşüncelerinin eyleme geçmesini sağlayacaktır (Shalley ve Gilson, 2000:216).

• **Yeterli Kaynaklar:** Yaratıcılık için gerekli olan malzeme, tesis, bilgi ve maddi kaynakları ifade eder. Tüm bu değişkenler yaratıcılığın olmazsa olmaz koşullarıdır (Amabile, 1997:46).

• **Zorluluk Derecesi:** Yöneticilerin, yaratıcılığı harekete geçirmek için, kişilere kolay iş vermesinin yanıltıcı olacağı ifade edilmektedir. Yöneticiler, kişileri uzmanlıklarına ve yaratıcı düşünme becerilerine göre uygun işlere verebilir ve içsel motivasyonlarını ateşleyebilirler. Kişi-iş uyuşmasının kusursuzluğu çalışanların becerilerini zorlar. Ancak zorlama derecesi çok önemlidir. Bu oran sıkılmalarına yol açacak kadar az; yılmalarına ve denetimi yitirme korkusu yaşamalarına yol açacak kadar da yıldırıcı olmamalıdır (Amabile, 2000). İddialı olan ve kişinin üstesinden gelebileceği bir zorluk derecesine sahip olan işler, kişilerin içsel

motivasyonlarını ve buna bağlı olarak yaratıcılıklarını olumlu yönde etkilemektedir (Amabile, 1997:46).

Örgütsel Engeller

Yaratıcılığı etkileyen engeller ise, şöyledir (Amabile, 1997:46):

• **Örgüt Yapısı:** Örgüt yapısı ve süreçler, örgütsel yaratıcılığa etki eder. Mekanik örgüt yapısı ve ast- üst ilişkisinin aşırı kurallara bağlı olduğu yapı, yaratıcılığı engellemektedir.

• **İş Yükü:** Örgüt içinde bireylerin zaman baskısı algısı ve kendilerinden gerçekçi olmayan beklentilerin olduğuna yönelik inançları yine yaratıcılıklarını olumsuz yönde etkiler.

Couger (1994:365) çalışmasında; amaç açıklığı, özgürlük, yaratıcılığın teşviki, onay görme, işin mücadele gerektirmesi, kaynak yeterliliği, denetçi desteği ve iş grubu desteğinin örgütsel yaratıcılığı olumlu etkilediğini; öte yandan yaratıcılığı sınırlandırıcı örgütsel politikalar, iş yerinde liyakat tan çok standartlara önem verme, baskıcı çevre algılaması, geribildirim sisteminin işlememesi ve işyükü baskısının, örgütsel yaratıcılığı olumsuz yönde etkilediğini ortaya çıkarmıştır. Scott ve Bruce'a (1994: 605) göre, genellikle kişinin iş çevresini; destekleyici, ödüllendirici ve yaratıcılığa kaynak sağlayıcı olarak algılaması, onun yaratıcı davranışını arttırmaktadır. İş çevresi ile yaratıcılık ve yenilik arasındaki ilişki değerlendirildiğinde; örgütsel cesaretlendirme ve teşvik, yönetimin teşviki, otonomi ve özgürlük, iş grubu desteği, iletişimin kuvvetlendirilmesi gibi teşvik değişkenleri ile baskılardan oluşan engelleyici değişkenlerin yaratıcılık ve yeniliği etkilediği ifade edilmektedir (Abbey ve Dickson, 1983: 366).

Cesaretlendirme ve teşvik konusunda yine en büyük rol yöneticilere düşmektedir. Yöneticinin çalışanlarını teşvik etmesinin ve bağlı olduğu yöneticiler ile çalışanları arasında açık bir etkileşimin sağlanmasının, yaratıcılık ve yenilikçiliği arttırdığı ifade edilmektedir (Shalley, Gilson ve Blum, 2000:222). Yaratıcılıkta

belirleyici olan destekleyici yönetim tarzı, çalışanlarının düşüncelerine önem veren, pozitif destek veren, onlara işleri ile ilgili geribildirimde bulunan ve çalışanlarının becerilerini geliştirmeye çalışan yönetim tarzıdır. Böyle bir yönetim tarzı, yaratıcılıkta çok önemli bir unsur olan içsel motivasyon düzeyini arttırmaktadır (Cummings ve Oldham, 1996:25). “Baskıcı hiyerarşi ile donatılmış bürokratik yaklaşımlı bir örgüt, yaratıcı bireylerin örgütten kaçmasına ya da yaratıcılıklarını iş dışında ifade etmelerine neden olacaktır” (Sungur, 1997:277). Örneğin Arad, Hanson ve Schneider’a (1997:57) göre; düz yapı, özerklik ve takım çalışması, yeniliği destekler; uzmanlaşma, formalleşme ve standartlaşma ise, yeniliği engeller. Başka bir deyişle, esneklik, özgürlük, işbirlikçi takım çalışması gibi değerler yeniliği ve yaratıcılığı desteklerken; katı, kontrolcü, durağan değerler taşıyan hiyerarşik yapılar, yeniliği engellemektedir (Akdoğan ve Kale, 2011:170).

Eren ve Gündüz’ün (2002:79), Türkiye’nin en büyük 500 firması arasından seçilen 126 yönetici üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, yaratıcılığı etkileyen iş çevresi ile ilgili faktörleri belirlemeyi amaçlamışlardır. Bu doğrultuda iş çevresini oluşturan faktörleri, Amabile (1997)’in çalışmasından ilham alarak, örgütsel cesaretlendirme, üst yönetimin desteği, otonomi ve bağımsızlık, zorlayıcı iş, takım çalışması, örgütsel engeller, zaman ve baskılar olarak ele almışlardır. Çalışmalarının sonucunda elde edilen veriler sonucunda; örgütsel cesaretlendirme, takım çalışması, otonomi ve özgürlük, zorluk derecesi bakımından kişiye göre ayarlanmış iş ve çalışanların kendilerini baskı altında hissetmemesi, yaratıcılık üzerinde pozitif bir etkiye sahip iken; yetersiz iletişimin negatif bir etkiye sahip olduğunu saptamışlardır.

Bakker ve Xanthopoulou (2013:2768), 190 öğretmen üzerinde, Bakker ve Demerouti (2007:320), talep kaynak modelini temel olarak gerçekleştirdikleri çalışmalarında, otonomi, geri bildirim, kişisel gelişim ve sosyal destek faktörlerinden oluşan, işe ilişkin kaynakların yaratıcılığı artırdığını ortaya çıkarmışlardır. Baker ve Demerouti’ye (2007) göre, işe ilişkin kaynaklar, çalışanların öğrenme ve gelişmelerini sağlayarak, dolayısı ile iş hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olarak içsel ve dışsal motivasyonu arttırmaktadır. Örneğin bir kaynak olarak geri bildirim, bireyde öğrenme sağlayarak yetkinliği artırırken, karar verme serbestliği ve sosyal destek ise, sırasıyla otonomi ve ait olma ihtiyaçlarını tatmin ederek, içsel motivasyon oluşturmaktadır.

Bu çerçevede, yaratıcılık üzerinde etkili olan örgütsel faktörler; kontrol, motivasyon, iş tatmini, yönetim tarzı, çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı, takdir edilme duygusu, ödül, ceza, beceriye dayalı ücret sistemi, işgücünün eğitimi, örgütle özdeşleşme, işyeri içinde terfi, üretkenliğe göre kredi sistemi ve kendini geliştirme mekanizması şeklinde sıralanabilir.

Örgütsel Cesaretlendirme ve Teşvik

Örgütsel cesaretlendirme ve teşvik, organizasyonun baştan aşağı tüm basamakları ile yaratıcılığı teşvik edecek bir iş çevresi yaratılmasına yönelik eylemlerin bütünüdür. Çalışanların yaratıcılıklarının geliştirilmesi için, organizasyonların, çalışanların fikirlerine değer vermesi, fikirleri objektif değerlendirmesi, çalışanların farklılığının korunduğu eşitlikçi bir iş ortamı yaratması, fikirlerin özgür dolaşımını sağlaması ve daha iyi fikirlerin geliştirilmesi için çalışanlara eğitim olanakları sağlaması gerekmektedir (Eren ve Gündüz, 2002:71).

Örgütsel cesaretlendirme ve teşvik, 4 temel faktörün düzenlenmesinden oluşmaktadır (Amabile ve diğerleri, 1996:1159):

1- Örgütsel cesaretlendirme için, ilk olarak risk almanın ve fikir yaratmanın cesaretlendirilmesi ve yönetimin en üst basamağından en alt basamağına kadar yeniliğe önem vermesi gerekmektedir. Yaratıcılık üzerinde yapılan psikolojik araştırmalar, bireylerin sıra dışı ve yararlı fikirler üretmesi için, onlara serbestlik tanınması aynı zamanda, açık ve kesin talimatlar verilmesi durumunda, yaratıcılığın teşvik edileceğini göstermektedir.

2- Yeni fikirlerin destekleyici bir şekilde değerlendirilmesi, örgütsel desteğin sağlanmasında ikinci unsurdur. Fikir geliştiren insanların; herhangi bir tehdit ile karşılaşacaklarına ilişkin beklentileri ve fikirlerinin katı bir şekilde değerlendirilmesinin, laboratuvar çalışmalarında yaratıcılığı engellediği saptanmıştır. Üstelik alan araştırmaları, destekleyici ve bilgilendirici bir değerlendirmenin,

yaratıcılığın en önemli belirleyicisi olan içsel motivasyonu artırdığını, göstermektedir.

3- Ödül, örgütsel cesaretlendirme ve teşvik değişkeninin, üçüncü önemli faktörünü oluşturur. Ancak, faaliyetin sadece ödül için yapılması yaratıcılığı azaltabileceken; yaratıcılığın artırılması ise, kişinin ödül beklentisi tarafından yönlendirilecektir. Burada ödül; kişinin bir yeteneğinin doğrulanması, bir şeyi daha iyi yapabilme iktidarı ve gelecek için daha ilgi çekici iş, anlamlarına gelebilir.

4- Son olarak, organizasyonda baştanbaşa ortak bir işbirliğine dayalı fikir akışı, katılımcı yönetim ve karar almanın sağlanması, örgütsel cesaretlendirmenin en önemli yönlerinden birisidir (Eren ve Gündüz, 2002:71).

Diğer taraftan, Chang ve Lee (2007:300) çalışmalarında, bürokratik kültüre karşı destekleyici ve yenilikçi örgüt kültürünün, bilginin toplanması ve dağıtılmasında etkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Subramaniam (2005:208), Avustralya otel endüstrisinde yaptığı bir araştırmada, örgütsel yenilik ve örgütsel iklim arasında önemli bir ilişki bulmuştur. Benzer şekilde Ekvall ve Ryhammar (1999:309) araştırmalarının sonucunda, örgütsel iklimin yaratıcı sonuçları etkilediğini fark etmişlerdir.

Yönetimin Teşvik Etmesi

Yöneticilerin çalışanları farklı fikir geliştirmeye teşvik etmeleri; kişilerin ulaşacakları hedefi açık ve net bir biçimde belirlemek, çalışanlar ile aralarında açık bir iletişim oluşturmak, kişilere ve takıma işleri konusunda destek vermek olarak ifade edilebilir (Amabile ve diğerleri, 1996:1160). Yaratıcılık çalışmalarında uzmanlar, katılımcı ve işbirliğine dayalı yönetim tarzının ya da katılımcı liderliğin yaratıcılık ile yenilikçiliğin belirleyicisi olduğu üzerinde fikir birliğine varmışlardır. Karar almada katılımcılık çalışanların alınan kararlar üzerine sahiplik duygusu hissetmesini sağlamakta ve kararların yerine getirilmesinde daha gelişmiş ve yeni yollar bulmalarını kolaylaştırmaktadır (Eren ve Gündüz, 2002:71). Yönetimin çalışanlara karşı tutumu ve oluşturulan kuralların uygulama şekli, çalışanların

verimliliğini ve buna bağlı olarak da yaratıcılığını etkilemektedir. Araştırmalar, yöneticinin çalışanlarını teşvik etmesinin ve bağlı olduğu yöneticiler ile çalışanları arasında açık bir etkileşimin sağlanmasının, yaratıcılık ve yenilikçiliği arttırdığını göstermektedir (Shalley ve Gilson, 2000:216). Yönetim tarzı çalışanların yaratıcılığı üzerinde iki şekilde etkili olmaktadır: İlk olarak yönetim tarzı, örgüt ile ilgili karar verme sürecinde çalışanların kararlara katılmasını sağlar ise, katılım kişinin kendisine saygı duymasına ve örgüt içerisinde tanınmasına neden olacaktır. Bu sayede, hem alınan kararların kalitesi artacak hem de kararlara katılan personel; işine, iş arkadaşlarına ve yönetime karşı olumlu duygular geliştirecektir (Mengili, 2007:53).

Yönetimin gerçekleştirmesi gereken diğer husus, çalışan merkezli davranmaktır. Çalışanlara yönelik olma ve çalışanlarla destekleyici ilişkiler kurmak çalışanların motivasyonu ve yaratıcılığı üzerinde oldukça etkili olmaktadır (Erat, Erdil, Keskin, İmamoğlu; 2004:19). Çalışanların işleri hakkında geri dönüş elde etmesi ve yaptıklarının farkına varması, bireysel yaratıcılıklarını güçlendirmektedir. Bu nedenle grup ve örgütsel faktörler göz önüne alındığında grup ikliminin faktörleri olan; grup iş tasarımı, liderlik tarzı, bireysel yaratıcılığı etkilemektedir (Axtell, Holman, Unvorth, Wall ve Wareson, 2000:268). Yaratıcılıkta belirleyici olan; destekleyici yönetim tarzı, çalışanlarının düşüncelerine önem veren, pozitif destek veren, onlara işleri ile ilgili geri besleme veren ve çalışanlarının becerilerini geliştirmeye çalışan yönetim tarzıdır (Eren ve Gündüz, 2002:72). Elenkov, Judge ve Wright, (2005:680) stratejik liderlik-yenilik arasında güçlü bir pozitif ilişki bulmuştur. Amabile ve Conti (1995:6) ise, çalışmalarında örgütsel yaratıcılığı destekleyen bir unsur olarak, lider cesaretlendirmesi üzerinde durmuşlardır. Liderlik tarzı da yenilik ve yaratıcılığı etkilemektedir. Destekleyici liderlik yaratıcılığı arttırırken, kontrol edici liderlik yaratıcılığı öldürmektedir (Oldham ve Cummings, 1996:632).

İş Grubunun Desteği

Takım desteği, takımı oluşturan üyelerin özellikleri, tutumları ve birbirlerine olan bağlılıkları ile ilgilidir. “Yaratıcılığı; takım veya çalışılan departman üyelerinin

özellikleri, birbirleri ile iletişimi, organizasyonları ve üyelerin birbirine olan bağlılıkları çok yakından etkilemektedir” (Eren ve Gündüz, 2002:72). Farklı özelliklerden oluşan, birbirlerinin yeni ve farklı fikirlerini destekleyen, hedefe ve bir birine bağlı olan üyelerden oluşan bir takım destekleyici bir takım davranışı sergiler (Çekmecelioğlu, 2006). Woodman, Sawyer, Griffin (1993), grup yaratıcılığının, grup üyelerinin çeşitliliği tarafından teşvik edileceğini savunmaktadır. Benzer şekilde, grubun yaratıcı performansı, grubun bağlılığı tarafından da pozitif olarak etkilenecektir. Grup yaratıcı performansını arttıran diğer unsurlar ise, yüksek katılımcı yapılar ve kültürlerdir. Yaratıcı fikirler geliştiren ekipler oluşturmak için, farklı bakış açıları ve geçmişleri olan, karşılıklı olarak birbirini destekleyen gruplar oluşturulmalıdır. Çünkü ekipler, işe ilişkin değişik entelektüel temellere ve yaklaşımlara yani farklı uzmanlık ve yaratıcı düşünme üsluplarına sahip insanlar içerdiğinde, daha yaratıcı fikirler ortaya çıkacaktır (Eren ve Gündüz, 2002:72). Ekip üyelerinin çeşitliliği dışında, ikinci olarak üyeler ekibin hedefine ilişkin heyecanı paylaşmalıdır. Üçüncü olarak, üyeler zor dönemde ve başarısızlıklarda ekip üyelerine yardım etmeye istekli olmalıdır. Dördüncü olarak ise, her üye öteki üyelerin gündeme getirdiği benzersiz bilgi ve bakış açısını tanımalıdır. Bu faktörler çalışanların içsel motivasyonunu ve yaratıcı düşünme becerilerini artırır (Amabile, 2000:23).

Amerika’da verimlilik ile çalışanların esnekliğinin artırılmasında, takımların kullanılması yaygın bir strateji haline gelmiştir. Amerika’daki organizasyonların % 78’i çalışanlarını takımlar halinde örgütlediklerini belirtmektedirler. Takımlardan yararlanan organizasyonlarda, çalışanların ortalama olarak %61’i takımlar içinde çalışmaktadır. İşletme yöneticileri, takım çalışmasının; üretim zamanının kısalması, işten ayrılma ve işe gelmeme oranlarının azalması, kalitenin artması, birey performansının yükselmesi ve daha yalın bir yapının oluşturulmasını sağlamak gibi pek çok yarar sağladığını ifade etmektedirler. Genellikle, takımlar müşteri isteklerine hızlı cevap verme ve bilgi akışının hızla sağlamak gibi özelliklerinden dolayı, modern ekonomiler de, örgüt performansının önemli bir unsuru olarak görülmektedirler. Bu denli yararlar sağlayan takım çalışması, yaratıcılığın sağlanmasında önemli bir unsurdur (Bishop, 2000).

Otonomi ve Özgürlük

Otonomi; kişinin işin başından sonuna kadar kontrole sahip olması olarak ifade edilmektedir ve stratejik ekonomi ve operasyonel ekonomi olmak üzere ikiye ayrılarak incelenmektedir. Stratejik otonomi, kişinin kendi gündemini belirlemesindeki özgürlük, operasyonel otonomi ise; problemleri çözmede özgürlüğü ifade etmektedir. Operasyonel otonomi, kişinin projenin tamamlanmasındaki başarı duygusunu yükseltmekte ve girişim ruhunu cesaretlendirmekte iken, stratejik otonomi; bireysel araştırmacıların ilgilerini örgütsel ilgilerle birleştirerek bir düzene koymaktadır (Eren ve Gündüz, 2002:73). Amabile (2000:15), yaratıcılığı sağlamak için bireylere, hedeflere ulaşma konusundaki araçlara ilişkin, özgürlük verilmesi gerektiğini vurgular. Yazara göre, çalışanlara hedeflerin saptanmasındaki özgürlük ve katılımcı yapıdan çok; görevlerini nasıl gerçekleştireceklerine ilişkin özgürlük tanınmalıdır. Böyle bir durumda, çalışanların içsel motivasyonları, dolayısı ile yaratıcılıkları artacaktır. Ayrıca özgürlük veya özerklik konusunda; yöneticilerin hedefleri açık ve net bir biçimde saptamaları, bunları çalışanlara iletmeleri ve gerektiğinde tüm hedefleri çalışanlarla birlikte saptamaları, zorunlu sorumluluklar olarak ifade edilmektedir (Eren ve Gündüz, 2002:73).

Otonomi, çalışanların bağımsız düşünmelerini sağlar ve aynı zamanda problemler ile baş etme konusunda yeni yöntemler geliştirmeye yardımcı olur (De Jong ve Kemp, 2003:190). Kişilerin bağımsız düşünüp bunun sonucunda faaliyette bulunmaları ise; kişinin kendini yeterli gördüğü, öz yeterliliğini geliştirebildiği çalışma ortamı yaratılmasına ve yaratıcı çalışmaların ortaya çıkmasına yardımcı olur (Gümüslüoğlu ve Ilsev, 2009:462). Parker (1997) takım yenilikçiliğinin, takım üyelerinin görevleri üzerinde daha fazla kontrole ve geniş bir sorumluluk alanına sahip olduklarında, yeniliği artacağını tespit etmiştir (Axtell ve diğerleri, 2000:268). Eren ve Gündüz, (2002:80) yöneticiler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, otonomi ve özerkliğin yaratıcılık üzerinde pozitif yönde etkili olduğunu bulmuşlardır. Benzer bir şekilde, Derin, Erkan ve Demirel (2011:262) tekstil işletmelerinin yöneticilerine yönelik çalışmalarının sonucunda, örgütsel yaratıcılığın, self-organizasyon üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir belirleyici etkisinin olduğunu saptamışlardır. Liu Chen ve Yao (2012:307) ise, Çin’de 525 bankacının

yaratıcılığını belirlemeyi amaçladığı çalışmasında, otonomi ve yaratıcılık arasında anlamlı bir ilişkiye rastlamıştır.

İletişim

İletişim, yenilik ve yaratıcılık performansını etkileyen önemli bir örgütsel faktördür ve bir kişinin diğer bir kişiye bilgi, haber, veri aktarması olarak ifade edilmektedir. İletişim kanallarının açık ve akıcı olduğu bir örgütte çalışanlar, gereksinim duydukları veri ve haberleri kolaylıkla elde edecek ve bu da onların yaratıcı fikirler geliştirmelerini ve bunları uygulamalara dönüştürmelerini sağlayacaktır. Ancak, iletişim ortamında hem vericinin hem de alıcının, aktarmak istediğini doğru bir biçimde tanımlaması, alıcıya doğru bir ortamda haberi iletmesi gerektiği kadar; işletmenin de iletişim teknolojisindeki gelişmelerden faydalanması ve çalışanlarının bu teknolojinin kullanımı ve çevre ile iletişimlerinin sağlanması gerekmektedir (Eren ve Gündüz, 2002: 74).

Yaratıcı ve yenilikçi örgütün yatay ve dikey iletişim kanalları açıktır, fikir ve teklif sistemleri bulunur, ayrıca örgüt, dış kaynaklarla olan ilişkileri teşvik eder. Yaratıcı kişiler, hem örgüt içi hem de örgüt dışından sağlanacak bilgilere gereksinim duyarlar. İletişim ağı yeterli olgunluğa erişmemiş bulunan ya da gereksiz bilgilerle fazlasıyla yüklenmiş bulunan iletişim sistemleri ise, amaca hizmet edemezler (Budak, 1998:93). İyi bir iletişim, yapılması gerekenlerin açıkça belirtilmesini ve eleştirilerin kabulünü sağlayarak, şirketin başarısında temel oluşturacaktır (Bentley, 1999:45). Kivimaki, Lansisalmi, Marko ve diğerleri (2000:40), yaptıkları bir araştırmada, örgütsel iletişim ile yenilik performansının doğrudan ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Çalışmada ayrıca, katılımcı iklim ve üretim ile pazarlama ve ar-ge departmanları arasındaki iletişimin, yenilik etkinliği ile direkt ilgili olduğu belirlenmiştir. Kratzer, Leenders ve Van Engelen (2004:69), 44 yeni ürün geliştirme takımı üzerine yapmış olduğu araştırmalarında, takım-üyeleri iletişiminin, takım yaratıcılığına etkisini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda, etkileşim sıklığı ve iletişimin alt-gruptaki şekli ile takım yaratıcılığı arasında negatif bir ilişki bulmuşlardır. Dolayısıyla, iletişimin kalitesi ve sıklığı da yaratıcılık açısından önemlidir.

İşin İddialı Olması

Yaratıcılığı teşvik eden iş çevresi özelliklerinden birisi de, işin iddialı olmasıdır. İşin iddialı olması, zor ve karmaşık olması, yapılması için otonomi ve özgürlük gerektiren bir iş olması anlamına gelmektedir ve kişinin yaratıcılık düzeyi, performansı ve verimliliği ile ilişkilidir. Bu tip işler, rutin işlerden farklı olarak sorumluluk ve inisiyatif kullanmayı gerektiren işlerdir (Çekmecelioglu, 2002:553). Yapılan iş ne kadar iddialı, cezbedici, zor ve karmaşık olursa, kişi o kadar motive olacak ve yaratıcı performans artacaktır. Bunun nedeni ise, kişinin önemli projelerde çalıştığını hissetmesi ve görevlerini yerine getirmek için, çok sıkı bir çalışma içine girmesidir (Eren ve Gündüz, 2002: 74).

Shalley, Gilson ve Blum (2000:220) araştırmalarında, işin talep edilen bir iş olması ile yaratıcılık düzeyi arasında yüksek oranda bir ilişki bulmuşlardır. Diğer bir ifade ile kişi, talep eden (demanding work) bir işte çalıştığı zaman, yaratıcılığı artmaktadır. Burada talep eden iş unsurunun ölçümünde ise, 4 soruluk bir skaladan faydalanılmış ve bu skalada; kişilerin inandıkları bir işi yapmaları, işin karmaşık ve zor olması ve iş miktarının çok olması gibi özellikler kullanılmıştır (Eren ve Gündüz, 2002:74). İşin iddialı olması ve talep edilen bir iş olması, rutin işlerden farklı olarak sorumluluk ve inisiyatif kullanmayı gerektirir, bu nedenle de yaratıcılık ve içsel motivasyona bağlıdır. Bazı çalışmalarda, yöneticilerin yaratıcılığı harekete geçirmek için kişilere kolay iş vermelerinin yanıltıcı olabileceği, ifade edilmektedir. Yöneticiler kişileri, uzmanlıklarına ve yaratıcı düşünme becerilerine göre uygun işlere verebilir ve içsel motivasyonlarını artırabilirler. Kişi-iş uyumunun kusursuzluğu çalışanların becerilerini zorlar. Ancak zorlama derecesi çok önemlidir. Bu oran sıkılmalarına yol açacak kadar az, yılmamalarına ve denetimi yitirme korkusu yaşamalarına yol açacak kadar da yıldırıcı olmamalıdır (Amabile, 2000:19).

Cummings ve Oldham, işin yapısının çalışanların performansını etkilemesinin, yönetsel uygulamalarda da farkına varıldığını ifade ederler. Çalışanların yaptıkları iş daha zor olduğunda; çalışanlar daha fazla motive olmakta, tatmin duymakta ve daha verimli olmaktadır. Zor iş ise, çalışanları daha fazla yaratıcı olma konusunda cesaretlendirmektedir. Aynı zamanda zor iş, çalışanların baştanbaca işin tüm

parçaları üzerindeki sorumluluklarını ve önemini görmelerini sağlamakta, işin ne zaman ve nasıl yapılacağına ilişkin uygulamalarda özerklik vermekte ve işteki gelişmelerin izlenerek geri besleme almalarını sağlamaktadır (Cummings ve Oldham, 1996: 27).

Baskılar

Baskılara ilişkin araştırmalar, birbirinden farklı sonuçlar üretmiştir. Bazı araştırmacılara göre, iş yükü baskısı yaratıcılığı engellerken; bazı araştırmacılar ise, baskının bazı derecelerinin aciliyeti sağlamakta olduğunu, bunun da problemin kendisine entelektüel bir bakış açısı sağlayarak, yaratıcılığı pozitif olarak etkileyeceğini savunmaktadırlar (Eren ve Gündüz, 2002:75). Amabile ve diğerleri (1996:1180) çalışmalarında, çalışanlar üzerindeki zaman baskısının, yaratıcılıklarını azalttığını saptamışlardır. Diğer taraftan, yetiştirilmek zorunda olan iş, yoğun bir çalışma ile beraber odaklanma ve dikkat de gerektirmektedir. Böyle bir durumda çalışanlar, görevlerinin önemli olduğunu düşünür ve yaratıcılıklarını geliştirirler. Benzer şekilde Andrews ve Farris (1972:198), genellikle zaman baskısının bazı arzu edilmeyen yüksek seviyeleri dışında, Ar-ge bilim adamlarında yüksek yaratıcılık sağladığını bulmuşlardır. Çalışmada baskı, aşırı iş yükü baskısı ve zaman baskısı olmak üzere iki farklı şekilde ifade edilmiştir. Buna göre, aşırı iş yükü baskısının yaratıcılığı negatif yönde, zaman baskısının ise yaratıcılığı, pozitif yönde etkileyeceği varsayılmaktadır.

Bu konuda yapılan araştırmalar, işin yapılması için yeterli zamanın olmasının yaratıcılığı arttırdığını göstermektedir. Fakat zaman baskısı özellikle aciliyeti olan projelerde işle ilgili bir iddiayı gerektirdiğinden, yaratıcılık ve içsel motivasyon ile bağlantılı olarak görülmekte ve buda bazı durumlarda yaratıcılığı arttırmaktadır. Öte yandan, baskının dış kaynaklı olması ve dışarıdan gelen bir kontrol mekanizması olarak algılanması durumunda, iş yükünün fazla olması ve zamanın az olmasının getirdiği baskı, yaratıcılığı olumsuz yönde etkileyecektir (Eren ve Gündüz, 2002: 75). Mueller, De La Paix, Héraud ve diğerleri (2001), zaman baskısının yaratıcılık üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlayan çalışmalarında, algılanan zaman baskısının yaratıcılığı olumsuz yönde etkilediğini bulmuşlardır. Benzer şekilde, Baer ve

Oldham (2006), bir fabrikada 170 çalışan üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, yaratıcılık ve algılanan zaman baskısı arasında negatif yönlü bir ilişkiye rastlamışlardır.

Ödül

Ödül, çalışanların işletme ekonomisine katkı sağlayıcı ve işletme ekonomisini geliştirici, yaratıcı buluşlarının, önerilerin, düşüncelerinin, özel başarılarının ve üstün hizmetlerinin maddi veya manevi şekilde değerlendirilmesidir. Diğer örgütsel faktörler gibi, ödülde yaratıcılığın gelişmesinde oldukça teşvik edici bir faktördür. Sunulan maddi ödüller; para ikramiyeleri, maddi değeri olan hediyeler, ücret artışı, izin ve tatil imkânı, manevi sosyal ödüller ise; takdir, yetki çoğaltması ve terfidir. İnsanlar sadece işin karşılığında alacakları para için çalışırsa, aralıksız gelişmeye direnç gösterecek ve tüm bir şirket ekibinin parçası olmayı başaramayacaklardır. Yöneticiye düşen, sürekli değişen bir ortamda iyi bir ekip çalışması sağlamaktır. İş hayatında başarının ödüllendirilmesi, çalışanın yeni görevine uygun yetenekler geliştirmesini ve gerektiğinde başka görevlerle sorumluluklar da üstlenmeye hazır olmasını sağlamaktadır (Murata ve Harrison; 1995:18–19).

Amabile ve diğerlerinin (1996) gerçekleştirdiği yaratıcılık ile ilgili çalışmalarında, ödül faktörünü, örgütsel cesaretlendirme ve teşvik değişkeninin, üçüncü önemli faktörü olarak ele almaktadırlar. Onlara göre, çalışanın ödül beklentisi, yaratıcılıklarını arttıracaktır. Öte yandan, ödül ve diğer teşvik edici yaklaşımların adaletli olması oldukça önem taşımaktadır. Çok çalışan bir kişinin ödül hak ettiğini düşündüğü halde ödül verilmemesi kadar, çalışmış çalışmamış farkı gözetmeksizin herkesin ödül alması, ödülü hak eden kişinin tatminsizliğine yol açmakta ve çalışma şevkini kırarak yaratıcılığını azaltmaktadır (Mengili, 2007: 94). Bu nedenle, insan kaynakları yöneticileri, adaletli bir sistemin işleyişini sağlamalıdır (Fındıkçı, 1999:385–391). Mumford (2000:315), bireysel yaratıcılığı yönetmede, ödül faktörünün oldukça önemli olduğunu ifade eder.

Bazı araştırmacılara göre, yaratıcılık açısından ödüllendirme ve amaç arasındaki ilişki önemlidir. Eisenberger ve Shanock (2003:129), yeni ve üstün

performans için ödüllendirme; iç motivasyon ve yaratıcılığı arttırmasına karşın, geleneksel performans için ödüllendirme, iç motivasyon ve yaratıcılığı engellediğini ifade etmektedir. Abbey ve Dickson'un (1983:362) araştırma sonucuna bakıldığında ise; ödül sistemi (maaş, ekstra ödemeler ve diğer statü araçları) ile yenilik sürecinin bütün basamaklarındaki performans arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu görülmektedir.

Örgütle Özdeşleşme

Literatürde örgütsel özdeşleşme, farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Ashforth ve Mael (1989:23) örgütsel özdeşleşmeyi, "başarı ve başarısızlık durumlarını da içeren, ait olma ya da birlik olma algılayışı" olarak tanımlarken; Dutton, Dukerich ve Harquail (1994:193), "kişinin kendisi ile örgütü tanımlaması arasındaki bilişsel bağ" olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel özdeşleşme ile çalışanlar, psikolojik olarak kendilerini örgütün bir parçası olarak hissederler (Scott ve Lane, 2000: 47). Ashforth ve Mael'a (1989:23) göre örgütsel özdeşleşme, başarıda ve başarısızlıkta örgüte ait olma veya örgütün bir parçası olma algısı veya örgütün amaçlarıyla bireyin amaçlarının giderek daha fazla bütünleşmesi ve uyumlaşması sürecidir. Sonuç olarak, örgütsel özdeşleşme; çalışanların örgütleriyle iyi ve kötü günde dayanışma içerisinde olmaları, örgüte tutumsal ve davranışsal destekte bulunmaları ve kendilerini örgütün bir parçası olarak görmeleri, kendilerini örgütle kişileştirmeleridir (Miller, Allen, Casey ve Johnson 2000:629).

Örgütsel özdeşleşme temelinde, kişisel hedef ve değerler ile örgütün hedef ve değerlerinin birbiri ile uyum sağlamasıdır. Örgütle özdeşleşen ve kendilerini örgütün bir parçası olarak gören işgörenlerin; işlerin yürütülmesi için daha fazla çaba harcayacakları, içerde ve dışarıda kendilerini örgütün bir temsilcisi olarak görecekları ve aldıkları bütün kararlarda örgütün menfaatini ön planda tutacakları beklenmektedir (Miller ve diğerleri, 2000: 652).

Örgütsel özdeşleşmenin pek çok iş çıktısının öncülü olduğu bilinmektedir. Bunlardan bir tanesi de yaratıcılıktır. Konu ile ilgili yapılan çalışmalarda, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel yaratıcılık arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ifade

edilmektedir (Barnett, 2006). Carmeli, Gilat ve Waldman (2007:985) tarafından yapılan bir araştırmada; örgütsel özdeşleşme ile iş performansı, yaratıcılık arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde, Yılmaz'ın (2009:481) öğretmenlere yönelik bir çalışmasında; örgütsel özdeşleşme ile örgütsel yaratıcılık ve öğretmenlerin iş doyumları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu saptamıştır. Yine Çekmecioğlu ve Eren (2007:21) 175 öğretmen üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, örgütsel bağlılık ile yaratıcı davranış arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit etmiştir.

Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet, “çalışanların örgütsel çıktıların, prosedürlerin ve etkileşimlerin ne derecede adil olduğu ile ilişkili algı ve tutumları ile ilgili bir kavram” olarak tanımlanır (Balwin, 2006:2). Genel olarak literatürde; dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti olmak üzere üç boyutta ele alınır (Yürür ve Demir, 2011: 313). Buna göre, dağıtım adaleti, bireyin elde ettiği kazanımlara ilişkin adalet algısıdır (Cropanzano, Bobocel, Byrne, Rupp 2001:168). Prosedür adaleti, bireyin örgütsel ödüller ve kaynakların dağılımını düzenleyen prosedürlerin adilliğine ilişkin algısıdır. “Adaletin iletişim kriteri” olarak adlandırılan etkileşim adaleti ise, iki kişi arasındaki sosyal mübadeleye işaret etmektedir (Cropanzano ve Randall, 1993:12-13).

Örgütsel adalet konusu birey, grup ve örgütler için çeşitli sonuçları olan bir kavramdır. Adaletin örgütsel ortamda etkin bir şekilde uygulanması pozitif sonuçlar doğurabildiği gibi, uygulanmadığında ise negatif sonuçların ortaya çıkması kaçınılmaz olacaktır. Buna göre, çalışanın iş ortamında adaletsizlik algısı, yaratıcılığını negatif yönde etkileyecek iken; adalet algısı, çalışanın yaratıcılığını pozitif yönde etkileyecektir (Amabile, 1997:55). Kumari ve Afroz (2013:51), Hindistan'da özel bir firmanın çalışanları üzerinde gerçekleştirdiği çalışmasının sonucunda, örgütsel adalet ile yaratıcılık arasında pozitif yönde bir ilişki saptamıştır. Nejadirani ve Garagozil (2013:347), resmi bir kurumda görev alan, 100 çalışana yönelik araştırmalarında, örgütsel adaletin üç boyutu (dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti) arasında anlamlı bir ilişkiye rastlamıştır.

Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği

Rol çatışması ve rol belirsizliği, yaratıcılığı etkileyen örgütsel faktörler arasında gösterilmektedir. Tam olarak tanımlanmış görev ve amaçlar (Mumford, 2000:316), çalışanların iş ortamında görev sorumluluklarına yönelik beklentileri, yaratıcılıklarını etkileyebilmektedir (Shalley ve Gilson, 2004:35). Amabile ve Gryskiewicz (1987), yaratıcılıkta başarı elde edebilmek için, yöneticilerin görev ve sorumluluklar konusunda çalışanlarına karşı açık olması gerektiğini belirtmektedir. Rol çatışması ve rol belirsizliği, çalışanlar açısından olumsuz bir durumdur ve bu nedenle çalışanların yaratıcılığını olumsuz yönde etkilemektedir (George ve Zhou, 2002:688). Ludwig (1992:350), çalışmada rol belirsizliği ve rol çatışması sonucu ortaya çıkan stres duygusunun, çalışanların yaratıcılıklarını olumsuz yönde etkilediğini ortaya çıkarmıştır. Benzer şekilde, Taggar (2002:337) çalışmada, rol çatışmasının yaratıcılığı engellediğini saptamıştır.

Öte yandan bazı araştırmacılar, rol çatışmasının yaratıcılık üzerinde pozitif yönde etkili olabileceğini ileri sürmektedirler. Bunun nedeni olarak ise, çatışma yaşayan bireyin, bu durum ile başa çıkabilmek için yaratıcılıklarını geliştirmeye yönelik çabalarını göstermektedirler (Michaels, Ronald, Day ve Joachimsthaler, 1987:31). Bazen çalışanlar birden fazla iş talebine hızlı bir şekilde cevap verebilmek için yaratıcılıklarını sergilemektedirler. Örneğin, Tang ve Chang (2010:874), 222 Taylandlı yönetici üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, rol belirsizliği ve yaratıcılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulmalarına rağmen; rol çatışması ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü bir ilişkiye rastlamışlardır. Benzer bir şekilde, Coelho, Augusto ve Lages (2011), sağlık sektöründe çalışan 2.279 kişiye yönelik araştırmalarında; rol belirsizliği ve yaratıcılık arasında pozitif, rol çatışması ve yaratıcılık arasında negatif bir ilişki bulmuşlardır.

İş Güvencesizliği

İş güvencesizliği genel olarak, örgütün amaçlarını benimseme ve örgütün çıkarlarına ortak olma duygusunun ortadan kalkmasına neden olacak bir ortam yaratmaktadır. Bunun nedeni ise, iş güvencesizliği algısının, işe karşı ilginin ve işte gösterilen çabanın azalması, işe karşı isteksizlik gibi, çalışanın performansını ve yaratıcılığını düşüren bir etkiye sahip olmasıdır (Çakır, 2007:133). Ironson (1992) göre iş güvencesizliği, en önemli örgütsel stres kaynaklarından biridir. Dolayısı ile iş güvencesizlik algısından kaynaklı stres duygusu, çalışanların yaratıcı performansını olumsuz yönde etkilemektedir. Literatürde, iş güvencesizliği ile yaratıcılık arasında çok fazla çalışma yer almaması ile beraber, bu konudaki çalışmaların odak noktası çalışanların iş güvencesizliği algısı ile yaratıcılık arasında ters yönlü bir ilişkinin olmasıdır. Probst, Stewart, Gruys ve Tierney (2007:486), çalışmalarında, iş güvencesizliğinin düşük yaratıcılığa neden olduğunu tespit etmiştir. Benzer şekilde Cobussen (2011:21), iş güvencesizliği ve performans arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçladığı çalışmada, 149 Hollandalı ve mavi yakalı çalışanın iş güvencesizliği algılamalarının, performanslarını ve yaratıcılıklarını negatif yönde etkilediğini bulgulamıştır. Yine Hao ve Rong (2011:940), Çin'de 286 çalışan üzerinde yürüttükleri araştırmalarında, iş güvencesizliğinin yaratıcılık üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğunu ortaya çıkarmışlardır.

Sonuç olarak iş güvencesizliği nedeniyle işyerinde mutsuz ve geleceklerinden endişeli olan çalışanların, iş doyumunu, performansı ve yaratıcılığı azalmaktadır. Dolayısı ile iş güvencesizliği, yeni organizasyon yapıları ve esneklik uygulamaları sonucunda, giderek daha çok hissedilen ve önem kazanan bir olgu haline gelmiştir (Çakır, 2007:135).

2.3. İlgili Çalışmalar

Tükenmişlik ile ilgili, gerek yurt içinde ve gerekse yurt dışında bir birinden farklı değişkenler ve meslek grupları ele alınarak, pek çok araştırma yapılmıştır. Bunların bazıları ise, çalışmada ele alınmaktadır.

2.3.1. Çalışma Yaşam Alanı ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki

Tükenmişlik çalışmalarının öncüleri olarak kabul edilen Maslach ve Leiter'a (1997) göre, ne geleneksel anlayışın "bireysel özellikler odaklı" tükenmişlik anlayışı, ne de daha sonraları ortaya çıkan "örgütsel faktörler odaklı" tükenmişlik anlayışı, tükenmişlik sendromunu gerçek anlamda tanımlamak için yeterli değildir. Maslach ve Leiter tükenmişlik konusuna farklı bir bakış açısıyla yaklaşmış ve tükenmişliğe neden olan faktörleri incelerken, bireysel ve örgütsel faktörleri bir arada ele almışlardır. Onlara göre tükenmişliğin oluşmasını sağlayan örgütsel faktörler, "çalışma hayatının alanlarıdır ve ancak bu alanlar incelenip gerekli düzenlemeler yapıldığında tükenmişlik önlenmiş olacaktır (Maslach ve diğerleri, 2001:397). Daha öncede ifade edildiği üzere, Maslach ve Leiter (1997) tarafından oluşturulan ve "The Areas of Worklife" olarak ifade edilen modelde tükenmişlik; "işin talepleri ve işi yapan bireyin ihtiyaçları arasında temel bir uyumsuzluktan kaynaklanan ve yavaş yavaş gelişen bir süreç" olarak tanımlanmaktadır. Modele göre, işin talepleri ve işi yapan bireyin ihtiyaçları arasındaki uyumsuzluk ne kadar fazla ise, tükenme olasılığı o kadar yüksektir. Modelde, tükenmişliğe etki eden ve çalışma hayatının alanları olarak tanımlanan altı önemli faktör: *iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler* olarak belirlenmiştir. Çalışma hayatıyla ilgili bu altı alandan, hepsi veya birkaçı ile birey arasında uyumsuzluk görülmesi ise bireyin işi ile olan ilişkisinin bozulmasına ve tükenme yaşamasına neden olacaktır (Maslach ve diğerleri, 2001: 398).

Tükenmişliğe neden alan örgütsel faktörleri belirlemek amacıyla oluşturulan bir diğer model ise, daha öncede belirtildiği gibi; Demerouti ve arkadaşları (2001); tarafından geliştirilen, "Talep-Kaynak Modeli"dir (Job Demands –Resources Model). Demerouti ve arkadaşlarının (2001), Maslach ve Leiter'in Çalışma Yaşam Alanı modelinden esinlenerek oluşturdukları bu modele göre; işe ilişkin taleplerin, kaynakları aşması durumunda tükenmişlik ortaya çıkmaktadır. Burada talep diye ifade edilen faktörler; iş yükü, zaman baskısı, ruhsal çaba gerektiren çalışma koşulları ve fazla mesaidir. Kaynaklar ise, çalışanın işi üzerinde kontrol sahibi olması, karar verme süreçlerine katılım, geri bildirim, görev çeşitliliği, sosyal destek ve profesyonel gelişimdir (Demerouti ve diğerleri, 2001:499-512). Benzer şekilde

tükenmişliği açıklamada, Karasek (1979: 287) tarafından geliştirilen “İş Yükü-Kontrolü” modelinden de yararlanılabilir. Bu modele daha sonra sosyal destek boyutu da eklenmiştir. Modele göre, iş yükü olarak ifade edilen, iş ile ilgili taleplerin artması ve buna karşılık işgörenin bu talepleri yerine getirebilecek niteliklere (bilgi, beceri, yetenek, enerji, zaman ve destek vb.) sahip olmaması ve işi ile ilgili kararları verebilecek yetkilerle donatılmamış olması durumunda, tükenmişlik meydana gelmektedir (Thomas ve Lankau, 2009:418). Başka bir deyişle, iş yükünün yüksek, iş kontrolünün düşük düzeyde olduğu ve iş çevresinden gelen sosyal desteğin yetersiz olduğu durumlarda tükenmişlik yaşanmaktadır (Demiral ve diğerleri, 2007:12).

Araştırma kapsamında, çalışma yaşam alanı ve tükenmişlik arasındaki ilişkileri ele alan çalışmaları incelediğimizde, Leiter ve Shaughnessy (2006:28) tarafından gerçekleştirilen, “The Areas of Worklife Model of Burnout: Tests of Mediation Relationships” başlıklı çalışmayı görmekteyiz. Yazarlar, çalışma yaşam alanını oluşturan; iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değer faktörleri ve tükenmişlik arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla, 673 Kanadalı hemşireyi kapsayan bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Araştırma sonucunda ise, iş yükü, aidiyet duygusu, değer ve kontrol değişkenleri ile tükenmişlik arasında önemli ilişkilere rastlamışlardır. Benzer şekilde, Maslach ve Leiter (2008) “Early Predictors of Job Burnout and Engagement” başlıklı çalışmalarında, çalışma yaşamını oluşturan altı faktör (iş yükü, kontrol, aidiyet, değer, ödüller ve adalet) ile tükenmişlik arasındaki ilişkileri incelemek için, Kuzey Amerika’da yer alan bir üniversitenin, 466 çalışanı üzerinde bir inceleme yapmışlardır. Çalışma sonucunda, iş yükünün, adaletsizlik ve eksik ödüllendirme algısının, tükenmişliği pozitif olarak etkilediğini saptamışlardır. Öte yandan, çalışanların işlerinde sahip olduğu yetki düzeyini ifade eden kontrol konusunda, yeterince özgür olduklarına yönelik algılarının, örgüt değerleri ile örtüşen değerlere sahip olmalarının ve bağlı oldukları kuruma karşı güçlü aidiyet duygusu taşımalarının, tükenmişliği negatif yönde etkilediğini belirlemişlerdir.

Passon (2009), “Moving Up or Moving Out: New Job Demands, Ability to Cope and Burnout among Television News Producers and Executive Producers” konulu tezinde, Kolombiya’da bazı özel televizyon haber programı yapımcı ve sunucularının tükenmişliklerini etkileyen faktörleri belirlemeyi amaçlamıştır. Çalışmada, haber programı yapımcı ve sunucuların tükenmişliklerini etkileyen

faktörleri incelemek için, Maslach ve Leither'in (1997) çalışma yaşam alanı modeli ve Karasek'in (1979) Talep-Kontrol Modelini ele almışlardır. Araştırmanın sonucunda ise, Maslach ve Leither'in çalışma yaşam alanı modelinde yer alan altı faktörden; iş yükü ve kontrol ile tükenmişliğin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları arasında anlamlı ilişkilere rastlamışlardır. Buna göre, uzun çalışma saatleri, aşırı iş yükü ve kontrol eksikliğinin, sunucu ve yapımçıların duygusal tükenmişlikleri ve duyarsızlaşmalarını arttırdığını belirlemişlerdir.

Benzer şekilde, Khan ve Zafar (2013), 263 Pakistanlı yöneticiler üzerinde gerçekleştirdikleri ve "Exploring the Causes and Consequences of Job Burnout in a Developing Country" konulu çalışmalarında, çalışma yaşam alanı boyutları (iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler) ile tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonuçlarında ise, çalışma yaşam alanı boyutlarından; iş yükü, ödül, adalet ve değer boyutları ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında önemli ilişkilere rastlanılmıştır. Buna göre, çalışanların yüksek iş yükü algısının, tükenmişliği pozitif yönde etkilediği; yüksek ödüllendirme, değer ve adalet algısının ise, tükenmişliği negatif yönde etkilediği görülmüştür. Çalışmada ayrıca, ödül ve değer boyutları ile tükenmişliğin kişisel başarı boyutunda önemli ilişkilere ulaşılmıştır. Bu sonuca göre araştırmacılar, çalışanların yüksek ödüllendirme ve çalıştıkları ortam ile uyumlu değer algılarının, kişisel başarılarında bir artışa yol açtığını, ileri sürmüşlerdir.

Daley (2013), "Stemming the Tide of Leadership Instability in Long Term Care:How Worklife Factors and Burnout Contribute to Nursing Home Administrators Intention to Leave Their Job and Career" konulu çalışmasında; çalışma yaşam alanı, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkileri incelemeyi amaçlamış ve bu doğrultuda 714 Pensilvanyalı hemşire üzerinde çalışmasını yürütmüştür. Araştırmanın sonucunda ise, duygusal tükenmeyi etkileyen faktörleri; hemşirelerin iş yükü algısı ve aidiyet duygusu olarak belirlemiştir. Buna göre araştırmacı, yüksek iş yükü algısının, duygusal tükenmeyi pozitif yönde; yüksek aidiyet algısının ise, negatif yönde etkilediğini tespit etmiştir. Duyarsızlaşma boyutunu etkileyen faktörler ise; ödül, aidiyet duygusu ve değer olarak belirlenmiştir. Buna göre, hemşirelerin bağlı oldukları kurumda ödül mekanizmasının etkin kullanıldığına yönelik algıları, kuruma yönelik aidiyet duyguları ve kurumun

değerleri ile örtüşen değerlere sahip olmaları, çalışma ortamında duyarsızlaşmalarını engellemektedir. Yine aynı çalışmada, hemşirelerin kişisel başarılarını etkileyen faktörler belirlenmeye çalışılmış ve çalışma yaşam alanının ödül ve değer boyutlarının, hemşirelerin kişisel başarı düzeyini etkilediği saptanmıştır.

Ülkemizde yapılan araştırmalara baktığımızda; bu konu ile ilgi az sayıda araştırmadan biri olan ve Budak ve Sürgevil (2005) tarafından gerçekleştirilen “Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama” konulu çalışmayı görmekteyiz. Budak ve Sürgevil (2005), Melendez ve Guzman’ın (1983) “Tükenmişlik: Yeni Akademik Hastalık” başlıklı kitaplarından esinlenerek, akademisyenlerin tükenmişliklerine etki eden örgütsel faktörleri incelemişlerdir. Buna göre 185 akademisyen üzerinde yürüttükleri araştırmalarında, akademisyenlerin duygusal tükenme düzeyini öngören değişkenler; değer, iş yükü ve kontrol olarak belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre bireyler; değer, iş yükü ve kontrol boyutlarında bir uyumsuzluk yaşadıkça, duygusal tükenme düzeyi yükselmektedir. Yine araştırmacılara göre, örgütün değerleriyle, çalışanların değerleri arasında farklılıklar söz konusu olduğunda ya da örgüt belirlenmiş hedeflerine bağlı kalmadığında, uyumsuzluklar ortaya çıkar ve bu uyumsuzluk, bireylerin tükenmişlik yaşamasına neden olur. Birey ile iş arasında, iş yükü açısından yaşanabilecek herhangi bir uyumsuzluk ise; işin türünün ve miktarının bireyi zorlamasını ifade eder ve bu durum da, tükenmişliğe neden olur. Ayrıca akademisyenlerin, “Seçim yapma, karar verme, sorun çözme ve sorumluluklarını yerine getirme olanağı” şeklinde tanımlanabilen kontrol duygusunda eksiklik hissetmesi de tükenmişliğe neden olmaktadır (Budak ve Sürgevil, 2005: 105).

Akademisyenlerin duyarsızlaşma düzeyini öngören örgütsel değişkenler ise, değer, kontrol ve iş yükü değişkenleri şeklinde belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre; bireylerin değer, kontrol ve iş yükü algılarında bir uyumsuzluk oldukça, duyarsızlaşma düzeylerinin arttığı tespit edilmiştir. Son olarak, akademisyenlerin kişisel başarı düzeyini öngören değişkenler; ödül ve kontrol şeklinde belirlenmiştir. Bireyin örgüte yaptığı katkılara karşılık olarak, hem maddi hem de sosyal açıdan takdir edilmesini ifade eden ödüllendirilme algısı yükseldikçe, bireylerin kendilerini daha başarılı hissettikleri anlaşılmıştır. Yazarlara göre bu durum, önemli bir

motivasyon aracı olarak ödüllendirmenin, bireylerin kişisel başarıları üzerinde yarattığı olumlu etkinin bir göstergesidir. Benzer şekilde, bireyler işlerinde özerk / bağımsız olduklarını hissettikleri ve işleri üzerinde kontrol sahibi olduklarını düşündükleri sürece, kendilerini daha başarılı hissetmektedirler. Böylece bireylerin yaptıkları işle ilgili inisiyatif sahibi olmaları, onların kişisel başarı hislerini artırmakta ve tükenmişliğin azalmasında önemli rol oynamaktadır (Budak ve Sürgevil, 2005: 105).

2.3.2. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki

Rol çatışması ve belirsizliğinin en belirgin sonucu strestir. Birbiriyle sürekli çelişen iş talepleri, görev ve sorumluluklar hakkında yeterince bilgilendirilmeme gibi nedenlerden ötürü ortaya çıkan rol çatışması ve rol belirsizliği, bireyleri yormakta ve belli bir noktadan sonra tükenmişliğe sürüklemektedir (Maslach ve Jackson, 1981: 100). Literatürde tükenmişlik ile rol çatışması ve rol belirsizliği arasındaki ilişkileri inceleyen çeşitli çalışmalarda; rol belirsizliği ve rol çatışmasının tükenmişlik üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir. (Maslach, 1982; Pines ve Aronson, 1981; Cordes ve Dougherty, 1993). Örneğin Lee ve Ashforth (1990), Jackson, Turner ve Brief (1987); Gil-Monte ve arkadaşları (1993); Capel, Sisley ve Desertrain (1987) çalışmalarında; rol çatışması ve rol belirsizliği ile tükenmişliğin, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutları arasında pozitif bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. Benzer şekilde, Um ve Harrison, 1998; Haj-Yahia, Bargal ve Guterman 2000 ve Happell, Martin ve Pinikahana (2003) çalışmalarında; rol çatışması yaşayan bireylerde stres ve tükenmişliğin, özellikle duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyini arttığını saptamışlardır. Piko (2006), sağlık çalışanları üzerinde yaptığı araştırmasında; rol çatışmasının tükenmişlik ile ilişkili olduğunu ve duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarına katkıda bulunduğunu bulgulamıştır. Bazı çalışmalarda ise, rol belirsizliğinin, duygusal tükenmeyi ve duyarsızlaşmayı arttıran (Von Emster ve Harrison,1998; Stordeur, Hoore ve Vandenberghe, 2001; Emmerick, 2002; Karatepe ve Tekinkuş, 2004; Tanova ve Karatepe, 2004) ve kişisel başarıyı azaltan (Haj-Yahia ve diğerleri, 2000) bir faktör olduğu saptanmıştır.

Tunç (2008), 170 doktor ve 81 hemşire üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında; rol çatışması ve rol belirsizliğinin hemşirelerde, doktorlara nazaran daha fazla tükenmişliğe yol açtığını saptamışlardır. Walter ve Torelli'in (1993) okul idarecilerine, Schwab ve Iwanicki'in (1982) öğretmenlere, Jackson ve diğerlerinin (1987) hemşireler ve avukatlara yönelik araştırmalarında; rol çatışması ve rol belirsizliği ile tükenmişlik boyutları arasında anlamlı ilişkiler saptamışlardır. Rol çatışması ve rol belirsizliği ile tükenmişlik arasındaki ilişkileri, farklı kültürleri baz alarak incelemeyi amaçlayan Perrewe, Hochwarte, Rossi ve diğerleri (2002), Hong Kong, Brezilya, Çin Fiji, Fransa, Almanya, İsrail, Japonya ve Amerika olmak üzere sekiz ülkede çeşitli şirketlerde görev alan 923 yönetici üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında; tüm ülke yöneticileri için rol belirsizliği algısının tükenmişliği pozitif olarak etkilediğini saptamışlardır. Benzer şekilde Amerikalı, İsraili ve Fijili yöneticilerin tükenmişliklerini pozitif olarak etkilediğini saptamışlardır. Diğer taraftan Hon Konglu, Brezilyalı, Çinli, Fransız alman ve Japon yöneticiler için rol çatışması algısı ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişkiye rastlamamışlardır.

Tüm bu çalışmalara ilaveten, rol talepleri ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi ele alan ve Zohar (1997:101-115) tarafından gerçekleştirilen "Predicting Burnout With a Hassle-Based Measure of Role Demands" konulu araştırmada; rol mücadeleleri ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi belirlemek amaçlanmıştır. Araştırma ise, 145 hemşire ve onların eşleri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Esas olarak, tükenmişlik yönünden iş gerekleri ile işteki mücadelelere dayalı stres faktörleri arasındaki ilişkiyi değerlendirmek üzere "Rol Mücadeleleri (Role Hassle Index-RHI)" adıyla bir indeks tanımlanmış ve bunun, tükenmişliğin alt boyutlarıyla ilişkisi incelenmiştir. RHI indeksi ise; rol çatışması, rol belirsizliği ve aşırı yüklenme olmak üzere üç boyut ile ifade edilmiştir. Araştırmada diğer çalışmalardan farklı olarak rol mücadelelerinin, tükenmişliğin nedeni olarak ortaya konulmasından çok, tükenmişliği erken dönemde teşhis edilebilmesinde önemli bir faktör olduğu ileri sürülmüştür. Yazara göre tükenmişlik, bireyin beklenti düzeyi ve beklenti oluşturan durumların tekrarı ile ilişkilidir. Rol mücadeleleri de bu durumla doğrusal ilişkili olduğu için, rol mücadelelerinin araştırılması ile tükenmişliği henüz ortaya çıkmadan tespit etmek ve önlemek mümkün olabilmektedir.

2.3.3. İş Güvencesizliği ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki

Erişkinlik dönemindeki ruh sağlığı sorunlarının büyük bir kısmı; ekonomik sorunlar, toplumsal değişim ve uygun iş ortamı etkenlerine bağlıdır (Öztürk, 1994: 35). Dünya Sağlık Örgütü'nün 2005 yılı mental sağlık konferansında, iş güvencesizliği ve işsizliğin depresyonda artışa neden olduğu ifade edilmiştir (Özyaman, 2007). Özellikle iş güvencesizliğinin yaratmış olduğu belirsizlik ortamı, bireyler açısından önemli bir stres kaynağı oluşturmaktadır (Seçer, 2009:330). Bu konu ile ilgili yapılan çalışmalarda, iş güvencesizliği algısının; çalışanların stres düzeylerinin artmasına (Önder ve Wasti, 2002:25; Dığın 2008:169), kaygı ve depresyon artışına (Boya ve diğerleri, 2008:616), fiziksel ve zihinsel sağlık şikâyetlerinde artışa (Burgard, Brand ve House, 2008:232) neden olduğu, ifade edilmektedir.

İş güvencesizliğinin birey açısından önemli sonuçlarından bir diğeri ise, tükenmişlik sendromudur. Tükenmişlik, örgütsel koşullar tonere edilemez hale geldiğinde ve kişinin özelliklerinin bu duruma karşı dirençsiz kaldığı durumlarda ortaya çıkar (Bosman, Buitendach, ve Laba, 2005:35). İş özellikleri unsurlarından biri olan iş güvencesizliğinin sonuçlarının incelendiği çalışmalarda, iş güvencesizliği algısı yaşayan iş görenlerin, diğer iş görenlere göre daha fazla stres yaşadıkları ve psikosomatik problemlere maruz kaldıkları ortaya çıkmıştır (Silla ve diğerleri, 2005:115). Bazı çalışmalarda, iş güvencesizliğinin, çalışanların iş tatmini düzeylerini düşürdüğü görülmüş ve bu kişilerin tükenmişlik düzeylerinin ise, yüksek olduğu belirlenmiştir (Dekker ve Schaufeli, 1995:61; Bosman ve diğerleri, 2005:40). Ayrıca düşük iş güvencesizliği algısına sahip çalışanların diğer çalışanlara göre, daha az stres yaşadıkları, genel olarak daha iyi durumda oldukları ve daha düşük düzeylerde tükenmişlik yaşadıkları görülmüştür (Bosman ve diğerleri, 2005: 40, Silla ve diğerleri, 2009: 115).

Maslach ve diğerleri (2001), tükenmişliği etkileyen örgütsel iş koşulları arasında iş güvencesizliğinin de yer aldığını ifade etmektedirler. Benzer şekilde,

Kinnunen ve diğeri (2011:158), iş güvencesizliği algısına neden olan işin çeşitli boyutlarındaki olumsuz değişmelerin, stres ve tükenmeye neden olduğunu bulmuşlardır. Hellgren ve diğeri (1999:193), iş güvencesizliği kaygısının yaşandığı süre uzadıkça, çalışanların fiziksel ve ruhsal şikâyetlerinde bir artış olduğunu belirtmişlerdir. Bu durum ise, işsizlik korkusu ile belirsizliğin yarattığı gerilimin, zaman içerisinde giderek etkisini artırdığını göstermektedir (Çakır, 2008: 119). Bosman ve diğeri (2005:40), Güney Afrika'da bir kamu kuruluşunda görev alan, 297 iş gören üzerinde yürüttükleri çalışmalarında; çalışanların iş güvencesizliği algısının tükenmişlik duygularını artırdığını tespit etmişlerdir. Aybaş, Elmas ve Dündar (2013:81) ise, "iş güvencesizliğinin tükenmişliğe etkisinde istihdam edilebilirliğin düzenleyici rolü" konulu çalışmalarında, 153 beyaz yakalı çalışanın iş güvencesizliği algılarının, tükenmişlik hissi üzerindeki etkileri incelenmiş, aynı zamanda bu ilişkide istihdam edilebilirliğin düzenleyici rolü tespit edilmeye çalışılmıştır. Çalışma sonucunda istihdam edilebilirliğin, iş güvencesizliği ve tükenmişlik arasındaki ilişkide düzenleyici (etkileşimsel) rol oynadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

2.3.4. Tükenmişlik ve Yaratıcılık Arasındaki İlişki

Yaratıcı birey teorisine göre, yaratıcılık konusunda tüm bireyler normal kapasitelere sahiptir ve buldukları ortamda yaratıcı çıktılar üretebilir (Amabile, 1997:42) Ancak iş ortamında bireyin yaratıcı davranışını etkileyen çeşitli unsurlar vardır. Bu unsurlardan bir tanesi ise, çalışanın tükenmişlik duygusudur. Mutluluk ve yaratıcılık alanında çeşitli çalışmaları olan, Wright ve Walton (2003:22) göre, çalışma yaşamında kendini bulunduğu ortamda mutlu hisseden çalışanlar, yaratıcılık konusunda yüksek düzeyde performans sergiler iken; stres duygusu taşıyan çalışanların performans düzeyi ise, düşük olmaktadır. Arenofsky (2000:25), yaratıcılığı yok eden birçok neden olduğunu ifade etmektedir ve bu nedenlerden en önemlilerinden biri olarak, stres üzerinde durmaktadır. Ona göre, çalışanlar üzerine uygulanan, iş yükü ve zaman gibi baskılar, bireylerinin stres düzeylerinin artmasına ve yaratıcı özelliklerinin kaybolmasına neden olmaktadır. Örgütsel birimlerde uygulanan prosedürlerde sıkı kontroller yapılıyorsa, gizli bir şekilde işçiler takip ediliyorsa veya izlenmesi gereken kurallar üzerinde vurgu güçlü ise, bu özelliklere

sahip örgütlerdeki işlerle ilgili yaratıcılığın artırılması olanaksızdır. Ancak, işlerdeki yaratıcılık bu unsurları kaldırmakla mümkün olacaktır. Örneğin, bir projede çalışan kişilerin projenin gereklerine harfi harfine uymalarının talep edilmesi, süre kısıtlamaları ve bütçe harcamalarına aşırı hassasiyet göstermelerinin onlardan beklenmesi ve tüm bunların yarattığı stres duygusu, bu kişilerde yaratıcılık unsurunu önemli derecede azaltacaktır (Saraçoğlu ve Duran, 2009:142). Halbesleben ve Buckley (2004:877), tükenmişliğin, örgütler için olumsuz etkilerini ifade ederken, düşük bireysel performans ve düşük iş tatmini ile beraber yaratıcılık kaybına da değinmektedir. Onlara göre tükenmişlik duygusu, çalışanın yaratıcılık ve problem çözüme yeteneğini azaltmaktadır.

Literatürde, tükenmişlik ve yaratıcılık ile ilgili çalışmalar incelendiğinde bu konuda yapılan çok az araştırma olduğu görülmektedir. Bu konuyu ele alan çalışmaların odak noktası ise, tükenmişliğin yaratıcılığı engellemesidir. Tükenmişlik literatürüne önemli katkıları bulunan Schaufeli, Maslach ve Marek (1996), “Professional Burnout: Recent Developments In Theory and Research” konulu araştırmalarında, tükenmişlik, inovasyon ve yaratıcılık arasındaki ilişkiyi incelemeye çalışmışlardır. Bu çalışma ise, tükenmişlik, inovasyon ve yaratıcılık değişkenleri arasında anlamlı ilişkilerin var olduğuna dair ipuçları sunmuştur. Schaufeli ve arkadaşları (1996), tükenmişlik yaşayan çalışanların, iş yerlerinde oldukça az yaratıcı düşünce yeteneği sergilediklerini tespit etmişlerdir. Bu çalışmayı referans alarak Ghonsooly (2012), İranlı öğretmenlerin tükenmişliklerinin yaratıcılıkları üzerinde etkisini belirleme amacıyla bir çalışma gerçekleştirmiş ve çalışmanın sonucunda, tükenmişliğin alt boyutlarından duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın, öğretmenlerin yaratıcılıklarını olumsuz yönde etkilediğini bulmuştur. Öte yandan, kişisel başarıda azalma boyutu ile yaratıcılık arasında bir ilişkiye rastlamamıştır. Öğretmenlerin yaratıcılıkları ve tükenmişlikleri arasındaki ilişkiyi ele alan bir başka çalışma ise, Şahin (2010) tarafından gerçekleştirilmiştir. “İlköğretim Öğretmenlerinde Yaratıcılık, Mesleki Tükenmişlik ve Yaşam Doyumu”, konulu araştırmada tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile yaratıcılık arasında negatif yönlü; kişisel başarı ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü bir ilişkiye rastlanılmıştır. Araştırmada ayrıca, duygusal tükenmişlik düzeyinin, bayan öğretmenlerde ve 1-5 yıl kıdeme sahip öğretmenlerde en fazla olduğu tespit

edilmiştir. Buna göre kıdem yılı arttıkça öğretmenlerin duygusal tükenmişlik düzeyleri azalmaktadır.

Öte yandan, Asad ve Khan (2003), iş stresi, tükenmişlik, örgütsel destek ve yaratıcılık arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalarında; tükenmişlik boyutları ile yaratıcılık arasında herhangi bir ilişkiye rastlanılmamıştır. Yine, Landeche (2009) tarafından, öğretmenler üzerinde gerçekleştirilen bir başka çalışmada; tükenmişliğin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları ile yaratıcılık arasında bir ilişki bulunmamış iken, tükenmişliğin düşük kişisel başarı boyutu arasında güçlü bir ilişki tespit edilmiştir.

2.3.5. Diğer Çalışmalar

Tükenmişlik sendromu ile ilgili ülkemizde yapılmış olan araştırmalara yer verilecek olan bu bölümde, tükenmişlik ve ilgili birçok değişkenle arasındaki ilişkiyi ele alan bazı araştırmalar kronolojik sırayla özetlenmiştir. Bu araştırmalarda, sağlık çalışanları, öğretmenler, psikolojik danışmanlar, banka işgörenleri, akademisyenler, emniyet görevlileri, gazeteciler ele alınmıştır.

Yurt içinde gerçekleştirilen çalışmalar;

Ergin (1992), “Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Ölçeğinin Uyarlanması” adlı araştırmasında özetle şu bulgulara ulaşmıştır; Çalışma süresi arttıkça tükenmişlik azalmaktadır. Ayrıca kadınlar erkeklerden daha çok tükenme yaşamaktadırlar. Araştırmada erkeklerin kişisel başarı duygusu, kadınlardan daha yüksek bulunmuştur. Hemşirelerde tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutunun, bekârlara göre evlilerden daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Doktorlarda ise, duyarsızlaşma ve duygusal tükenme, bekârlarda daha fazla bulunmuştur.

Girgin (1995), “İlkokul Öğretmenlerinin Meslekten Tükenmişliğin Gelişimini Etkileyen Değişkenlerin Analizi ve Bir Model Önerisi (İzmirli Kırsal ve Kentsel Yöre Karşılaştırması)” isimli çalışmasında, ilkokul öğretmenlerinin mesleki

tükenmişliklerinin gelişimini etkileyen değişkenleri incelemiştir. Duygusal tükenme alt boyutunu etkileyen değişkenler; mesleği sürdürme nedeni, mesleği isteyerek seçip seçmeme, meslektaşlardan destek, üstlerden takdir görme durumu, mesleğin toplumda hak ettiği yeri bulup bulmadığı kanısı, eğitim sisteminden memnun olup olmama durumu olarak bulunmuştur. Duyarsızlaşma boyutunu etkileyen değişkenler; cinsiyet, çalışılan yıl, eğitim sisteminden memnun olup olmama durumu, mesleğin toplumda hak ettiği yeri bulup bulmadığı kanısı ve metropolde çalışan sosyoekonomik düzey olarak belirlenmiştir. Kişisel başarı boyutunu etkileyen değişkenler ise; çalışma yılı, okuldaki konum, mesleği sürdürme nedeni, üstlerden takdir görme durumu, çalışılan sosyoekonomik düzey olarak belirlenmiştir. Araştırmada, erkek öğretmenlerin duyarsızlaşma alt ölçek puanları bayanlardan yüksek bulunmuş ve yaş ilerledikçe tükenmişliğin azaldığı tespit edilmiştir. Kıdem arttıkça başarı puanlarının arttığı, mesleğini sevdiği için sürdüren öğretmenlerin, yönetici konumunda olan öğretmenlerin mesleki başarı puanlarının yüksek olduğu, mesleğini isteyerek seçen öğretmenlerin duygusal tükenme puanlarının düşük olduğu, mesleği kendisine uygun bulanların toplam tükenmişlik puanlarının diğer gruplardan yüksek olduğu araştırmanın sonucunda elde edilen bulgularındandır. Ayrıca, alt sosyoekonomik düzeydeki okullarda çalışan öğretmenlerin duyarsızlaşma puanları, üst sosyoekonomik düzeydeki okullarda görev yapanların da mesleki başarı puanlarının yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Tümkiye (1996), “Çukurova Üniversitesi Öğretim Elemanlarının Akademik Tükenmişlik Düzeyleri” adını taşıyan araştırmasında şu bulgulara ulaşmıştır: Çukurova Üniversitesi öğretim elemanları arasındaki tükenmişlik düzeyi fakülte, akademik unvan ve cinsiyet gibi kişisel değişkenlere göre değişmektedir. Mühendislik Fakültesi’nde görev yapan öğretim elemanlarının diğer fakültelerdeki meslektaşlarına oranla daha fazla tükenmişlik yaşadığı tespit edilmiştir. Akademik unvan ve cinsiyete göre öğretim elemanları arasındaki tükenmişlik her iki değişkende de ‘Öğrencilere Yönelik Tutumlar’ alt ölçeğinde farklılaşmaktadır. Akademik unvana göre tükenmişlik değerlendirildiğinde en çok sorun yaşayan grubun araştırma görevlileri olduğu ortaya çıkmıştır. Profesörler üçüncü sırada bulunmaktadır. Cinsiyetin ‘öğrencilere yönelik tutumlar’ alt ölçeğinde erkek öğretim elemanları lehine farklılaştığı görülmüştür. Yazar bu durumu, erkeklerin kadın meslektaşlarına

göre öğrencilerle daha etkili başa çıkma davranışlarına sahip oldukları, şeklinde açıklamaktadır.

Dursun (2000), “Öğretmenlerde Tükenmişlik ile Yükleme Biçimi, Cinsiyet, Eğitim Düzeyi ve Hizmet Süresi Değişkenleri Arasındaki Yordayıcı İlişkilerin İncelenmesi” adlı araştırmasında, öğretmenlerde tükenmişlik ile yükleme biçimi, cinsiyet, eğitim düzeyi ve hizmet süresi değişkenleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre; hizmet süresi ve genel özel yükleme biçiminin öğretmenlerde işe bağlı stresle başa çıkma konusundaki tükenmişliği tek başına yordamakta, hizmet süresi ve genel yüklemeler arttıkça tükenmişliğin daha fazla yaşadığını görülmektedir. Öğrencilere yönelik tutumlar konusundaki tükenmişliği; cinsiyet, eğitim düzeyi ve içsel-dışsal yükleme biçimlerinin tek başlarına yordadıkları, bayan, eğitim düzeyi yüksek ve dışsal yükleme yapan öğretmenlerde tükenmişliğin daha yoğun yaşanmakta olduğu bulunmuştur. Eğitim düzeyi ve hizmet süresi değişkenlerinin aynı zamanda öğretmenlerde iş doyumunu konusunda görülen tükenmişliği de yordadıkları ortaya çıkmıştır. Ayrıca eğitim düzeyi arttıkça ve hizmet süresi azaldıkça tükenmişliğin daha çok yaşandığı gözlenmiştir.

Izgar (2001), “Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik” konulu çalışmasında, 420 ilk ve orta dereceli okul müdürü üzerinde yapılan incelemeler sonucunda cinsiyet açısından tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark olduğu bulunmuştur. Bu sonuca göre; kadın yöneticilerin erkeklere göre daha çok tükenmişlik yaşadıkları gözlenmiştir. Yaş ile tükenmişlik arasında ters yönde anlamlı bir ilişki olduğu, duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusu alt boyutlarında en yüksek tükenmişliğin 21-30 yaş arası bireylerde görüldüğü tespit edilmiştir. Duygusal tükenme ve kişisel başarı alt boyutlarında en yüksek tükenmişlik yaşayan bireylerin boşanmış yöneticiler olduğu gözlenmiştir. Sahip olunan çocuk sayısına göre incelendiğinde, hiç çocuğu olmayan yöneticilerin tükenmişlik düzeylerinin çocuğu olanlara nazaran daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Branşa göre duygusal tükenme düzeyinde anlamlı bir fark olmadığı, ancak diğer boyutlarda anlamlı farkların ortaya çıktığı görülmüştür. Ayrıca mesleki kıdem arttıkça tükenmişlik düzeyinin düştüğü, okulda bulunan öğretmen sayısına göre anlamlı bir fark göstermediği ve öğretmenlik

mesleğini ilk sırada tercih eden yöneticilerin tükenmişlik düzeyinin daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Ok (2004), “Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu, Rol Çatışması, Rol Belirsizliği ve Bazı Bireysel Özelliklere Göre İncelenmesi”, konulu çalışmada, banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini iş doyumuna rol çatışması, rol benzerliği ve bazı bireysel özelliklere göre incelemiştir. 999 banka çalışanın katıldığı araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre; cinsiyetin banka çalışanlarının duygusal tükenmişlik düzeyi arasındaki etkisine bakıldığında, çalışanların iş doyumuna, rol çatışması ve rol belirsizliği kontrol altına alındığında cinsiyetin, duygusal tükenmişlik düzeyini tahmin etmeye katkısının anlamlı olduğu görülmüştür. Cinsiyet değişkeninin duyarsızlaşma planlarına bakıldığında, kadın çalışanların duyarsızlaşma puan ortalamalarının erkek çalışanlarınkine göre daha yüksek olduğu fakat kişisel puanların ortalamasında ise, erkek çalışanların kişisel başarı puan ortalamalarının kadın çalışanlardakine göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Hizmet süresinin banka çalışanlarının duygusal tükenmişlik düzeyi arasındaki etkisi incelendiğinde; banka çalışanlarının, iş doyumuna, rol belirsizliği kontrol altına alındığında, hizmet süresinin duygusal tükenmişlik düzeyini tahmin etmeye katkısının anlamlı olduğu görülmüştür. Hizmet süresine göre, çalışanların duygusuzlaşma puan ortalamasına bakıldığında, hizmet süresinin yıl olarak arttıkça genelde duyarsızlaşma düzeyinin arttığı sonucu çıkmıştır. Hizmet süresinin kişisel başarı düzeyi üzerindeki etkisine bakıldığında, hizmet süresinin kişisel başarı düzeyini tahmin etmeye katkısının anlamlı olduğu en yüksek ortalamanın 21 ve daha fazlası, en düşük ortalamanın ise 1 yıldan az deneyime sahip banka çalışanlarına ait olduğu görülmüştür.

Aslan, Kiper, Karaağaoğlu, Topal ve Güdükçengiz (2005), “Türkiye’de Tabip Odalarına Kayıtlı olan Bir Grup Hekimde Tükenmişlik Sendromu ve Etkileyen Faktörler” konulu çalışmalarında; Türkiye’de tabip odalarına kayıtlı uzman ya da pratisyen olarak çalışan hekimlerin tükenmişlik durumları, sosyal-demografik özellikleri, çalışma özellikleri ve sağlıkla ilgili bazı davranışları açısından incelenmiştir. Araştırmaya Türkiye’de tabip odalarına kayıtlı 1754 uzman ya da pratisyen çalışan katılmıştır. Araştırmada tükenmişlik düzeyi Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılarak belirlenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, kadın hekimlerin

kişisel başarı açısından erkeklere göre daha tükenmiş durumda oldukları saptanmıştır. Araştırmaya katılan hekimlerin günlük çalışma saatleri ile tükenmişlik durumları arasındaki ilişki değerlendirildiğinde; çalışma saati arttıkça “duygusal” ve “duyarsızlaşma” tükenme puanlarının arttığı saptanmıştır. Yaş arttıkça “duyarsızlaşma” puanı azalmaktadır. Genç yaştaki profesyonel deneyimi olmayanların tükenmeye daha yatkın oldukları tespit edilmiştir. Hekimleri etkileyen ve bir sağlık sorunu olan “Tükenmişlik Sendromu” ile ilgili çözümler üretmenin mümkün olabileceği tespit edilmiştir.

Girgin ve Baysal (2005), “Tükenmişlik Sendromuna Bir Örnek: Zihinsel Engelli Öğrencilere Eğitim Veren Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyi” konulu çalışmalarında; özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin, özürlü çocukların özelliklerine ve gereksinimine ilişkin özel uygulamalar ve mesleki sorumlulukları nedeniyle bu sendroma yakın oldukları düşünülerek, mesleki tükenmişlik düzeyleri ile cinsiyet, yaş, sosyo-ekonomik düzey algısı, hizmet süresi, iş arkadaşlarından destek görme, üstlerinden takdir görmeleri incelenmiştir. Araştırma sonucunda; özel eğitim öğretmenlerinin tükenmişlik sendromunun alt ölçümlerinden duyarsızlaşma puanının, erkek öğretmenlerde daha yüksek olarak bulunmuştur. İş arkadaşlarından destek gören öğretmenlerin, görmeyenlere oranla daha az duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşadığı tespit edilmiştir. Öğretmenlik mesleğinin toplumda hak ettikleri yeri bulup bulmamasına ilişkin görüşleri ile tükenmişlik düzeyleri karşılaştırılmış ve mesleklerinin hak ettiği yeri bulmadığını düşünenlerin duygusal tükenmişlik düzeyi diğerlerinden önemli düzeyde yüksek çıkmıştır. Üstlerinden takdir görmediğini düşünen öğretmenlerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puanları takdir gördüğünü düşünenlerden daha yüksek bulunmuştur.

Budak ve Sürgevil (2005) “Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama” konulu araştırmada şu sonuçlara elde edilmiştir: Akademik personelin tükenmişlik düzeyleri değerlendirildiğinde, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin düşük, kişisel başarı düzeylerinin yüksek olduğu görülmüştür. Yazarlara göre bu durum, cinsiyetin tükenmişlikle ilgili önemli bir değişken olduğunu ortaya koymaktadır. Akademik unvan değişkeninin tükenmişliğin tüm boyutlarında farklılaştığı, Yrd. Doç. Dr.-

Öğretim görevlisi grubunun duyarsızlaşma düzeyinin diğer gruplara göre daha yüksek olduğu, Prof. Dr.-Doç. Dr. grubunun kişisel başarı düzeyi diğer gruplara nazaran daha yüksek olduğu, Prof. Dr.-Doç. Dr. grubunun tükenmişlik belirtilerine en az rastlanır grup olduğu belirlenmiştir. Akademisyenlerin duygusal tükenme düzeyini öngören değişkenler olarak; değer, iş yükü, kontrol ve cinsiyet olarak tespit edilmiştir. Duyarsızlaşma düzeyini öngören örgütsel değişkenlerin ise; değer, kontrol ve iş yükü değişkenleri kişisel başarı düzeyini öngören değişkenlerin; ödül ve kontrol şeklinde olduğu saptanmıştır.

Sabuncuoğlu (2008), “Rol Çatışmasının ve Rol Belirsizliğinin Tükenmişlik ve İş Doyumu Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi” konulu çalışmada, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde görev yapmakta olan 71 araştırma görevlisinin yaşadıkları rol belirsizliği ve rol çatışmasının iş doyumunu ve tükenmişlikleri üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma sonunda ise, rol çatışmasının ve rol belirsizliğinin, tükenmişliğin duygusal yorgunluk ve duyarsızlaşma boyutlarını artırmak suretiyle iş doyumunu azalttığı; dolayısıyla, tükenmişliğin, gerek rol çatışması ile iş doyumunu gerekse rol belirsizliği ile iş doyumunu arasında aracılık etkisinin bulunduğu saptanmıştır.

Tunç (2008), “Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ile Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Arasındaki İlişki” konulu çalışmada 171’i doktor 84’ü hemşire olmak üzere 255 sağlık çalışanının yaşamış olduğu rol çatışması ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışmada elde edilen verilere göre, Maslach Tükenmişlik Ölçeği’nin alt ölçekleri (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı) ile ‘Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Ölçeği’nin alt ölçeklerinin (rol çatışması ve rol belirsizliği) hem kendi içlerinde hem de birbirleriyle pozitif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu saptanmıştır. Buna göre; rol çatışması ve rol belirsizliği düzeyleri arttıkça, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı boyutlarında yaşanan tükenmişlik düzeylerinin arttığı gözlemlenmiştir. Yine çalışma sonuçları ile düşük kişisel başarı boyutunun, rol belirsizliği ile olan ilişkinin rol çatışması ile olan ilişkisine göre daha belirgin olduğu saptanmıştır. Ayrıca; rol çatışması rol belirsizliğindeki değişimin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarındaki değişimi açıklamaya anlamlı katkıda bulunduğu ortaya konmuştur. Ancak, düşük

kişisel başarı boyutunda, rol belirsizliği modelin açıklanmasında anlamlı katkıda bulunurken, rol çatışmasının katkısının anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yürür (2011), “Öğrenilmiş Güçlülük, Kıdem ve Medeni Durumun Duygusal Tükenmedeki Rolü: Kaynakların Korunması Teorisi Kapsamında Bir Analiz” konulu araştırmanın amacı, kaynakların korunması teorisi kapsamında öğretmenlerin öğrenilmiş güçlülük düzeyleri, medeni durumları ve kıdemlerinin duygusal tükenme düzeylerine etkilerini analiz etmektir. Araştırma, Yalova’da çalışan 350 öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre ise, öğretmenlerin öğrenilmiş güçlülük düzeyleri, duygusal tükenme düzeylerini etkilemektedir. Aynı zamanda, aynı iş koşullarına maruz kalmalarına rağmen, meslekteki kıdemi arttıkça öğretmenlerin duygusal tükenme düzeylerinin arttığı saptanmıştır.

Yürür ve Keser (2011), “İşe Bağlı Gerginlik İle İş Tatmini İlişkisinde Duygusal Tükenmenin Aracı Rolü” konulu araştırmada işe bağlı gerginliğin iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmak ve bu ilişkide duygusal tükenmenin aracı rolünü analiz etmek amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda ise, işe bağlı gerginlik ve duygusal tükenme arasında güçlü bir ilişki tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra duygusal tükenmenin işe bağlı gerginlik ve iş tatmini arasındaki ilişkide kısmi aracı etkiye sahip olduğu, bulgulanmıştır.

Yürür ve Sarıkaya (2011), “Sosyal Çalışmacıların Sosyal Destek Algılarının Tükenmişliğe Etkisi” konulu araştırmaları, Sosyal Hizmet Uzmanları Derneğine üye, 152 sosyal çalışmacılar üzerinde yürütülmüştür. Sosyal çalışmacıların yöneticileri ve çalışma arkadaşlarından algıladıkları sosyal desteğin, tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkisinin belirlemeyi amaçlayan çalışmanın sonucunda, yöneticilerden algılanan sosyal desteğin, duygusal tükenme ve kişisel başarı olmak üzere tükenmişliğin iki boyutu üzerinde doğrudan etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer bir ifade ile yönetici desteğinin, sosyal çalışmacıların tükenmişlikleri açısından önemli bir ‘kaynak’ sayılabileceği görülmüştür.

Yurtdışında gerçekleştirilen çalışmalar;

Maslach ve Jackson (1981) “The Measurement of Experienced Burnout” konulu çalışmalarında, kamu sektörü çalışanlarının tükenmişliklerini incelemiştir. Araştırma sonucunda ise, kadınların erkeklerden daha yüksek düzeyde duygusal tükenme yaşadıklarını, gençlerin daha fazla duyarsızlaşma ve duygusal tükenme yaşadıklarını, medeni durum açısından bakıldığında, bekar veya boşanmış olanların evli olanlara göre duygusal tükenme düzeylerinin yüksek olduğunu, eğitim düzeyi açısından yüksek okulu bitirenlerin duygusal tükenme ve kişisel başarı boyutlarında tükenmişlik düzeylerinin yüksek olduğunu bulmuşlardır.

Jackson, Turner ve Brif (1987) “Correlates of Burnout Among Public Service Lawyers” başlıklı çalışmalarında, tükenmişlik ve iş yükü değişkenleri üzerinde rol çatışması, sosyal destek, karar verme politikaları, özerklik ve örgütsel bağlılığın etkisini incelemek amaçlanmış ve kamuda görevli 391 avukat, çalışmanın örneklem grubunu oluşturmuştur. Yapılan analizler, duygusal tükenmişlik ile rol çatışması ve iş yükü arasındaki anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermiştir. Ayrıca kişisel başarı boyutuna bakıldığında, kişisel başarı duygusu ile yöneticiden sağlanan sosyal destek ve iş düzeyi arasında da anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Greenglass, Pantony ve Burke (1988) “A Gender-Role Perspective on Role Conflict, Work Stress and Social Support” konulu makalelerinde; 556 kadın ve erkek eğitimcinin tükenmişliklerine katkıda bulunan faktörleri incelemeyi amaçlamışlardır. Araştırmanın sonucunda ise, erkek eğitimcilerin duyarsızlaşma alt ölçeğinin puanlarının kadın eğitimcilere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bununla beraber kadın eğitimcilerin erkek eğitimcilerden daha çok depresyon ve içsel çatışma yaşadıkları gözlenmiştir. Kadın eğitimcilerde tükenmişliğe katkısı olan faktörler olarak, evlilikten memnun olup olmama ve işten kaynaklanan stres olarak belirlenmiş iken; erkek eğitimcilerde ise, öğrencilerle yaşadıkları problemleri ve öğretmenlik yeteneği hakkındaki şüpheleri içeren stres kaynaklarının, tükenmişliğe neden olduğu bulgulanmıştır.

Derobbio (1995) “Factors Accounting for Burnout among Secondary School Teachers” konulu çalışmasında, 378 öğretmenin tükenmişliklerini etkileyen

faktörleri belirlemeyi amaçlamıştır. Buna göre; öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarına neden olan faktörler; disiplin, çok fazla bürokratik iş, bürokratik engeller, düşük ücret, öğretmenin kendisine ve mesleğine karşı yapılan saygısızlıklar olarak belirlenmiştir. Çalışmada ayrıca; yaş, cinsiyet, çalışılan okul düzeyi gibi değişkenlerin tükenmişlikle ilişkili olduğu ortaya çıkarılmıştır. Bu değişkenlerin, özellikle tükenmişlik envanterinin duyarsızlaşma alt boyutunda anlamlı farklılıklara yol açtığı, öte yandan duygusal tükenme ve kişisel başarı alt boyutlarında bir farklılığa neden olmadığı tespit edilmiştir.

Friedman (1995), “High and Low Burnout Schools School Culture Aspects of Teacher Burnout”, konulu çalışmasında, Öğretmenlerin tükenmişliklerinin cinsiyet değişkeni ile ilişkisini ve öğretmenin tükenmesine neden olan ve okuldan kaynaklanan faktörleri belirlemeyi amaçlamıştır. Bu doğrultuda, 1597 öğretmen üzerinde bir inceleme yapmış ve çalışmasında, erkek öğretmenlerin bayan öğretmenlerden daha yüksek tükenmişlik yaşadıklarını, ayrıca araştırmaların çevresel faktörlerin tükenmişliğin etkisi üzerinde yoğunlaştırılması gerektiği sonucuna ulaşmıştır. Araştırma tükenmeye yol açan nedenleri iki değişik bakış açısıyla ele almaktadır. Birincisi kişisel özelliklerin ele alındığı; yaş, cinsiyet, medeni durum ve deneyimler, ikincisi ise; çalışılan ortam, iş yerindeki sosyal ve profesyonel destek, rol çatışması, iş yükü, rol belirsizliği gibi örgütsel bakış açısını belirleyen faktörlerdir.

Gil-Monte, Pedro ve Jose (1997), “A Study on Significant Sources of the Burnout Syndrome in Workers in Occupational Centers for the Mentally Disabled” başlıklı çalışmalarında, tükenmişlik sendromu mesleki stres perspektifinin etkileşimsel modeli bakış açısından analiz edilmiştir. Rol karmaşası, rol çatışması ve işte sosyal destek değişkenleri çevresel değişkenler olarak alınmıştır. Örneklem, zekâ engelli kişiler için meslek merkezinde çalışan 95 kişiden oluşmaktadır. Kendine güven değişkeni, Özellik Spor Güven Envanteri'nin adaptasyonunun beş maddesi; işte sosyal destek değişkeni, Organizasyonel Soru Formu'nun altı maddesi; rol karmaşası ve rol çatışması değişkenleri, Organizasyonel Soru Formu'nun üç maddesi; tükenmişlik değişkeni de Maslach Tükenmişlik Envanteri ile ölçülmüştür. Regresyon analizi sonucunda, rol karmaşası kendine güven ile birlikte kişisel başarıyı anlamlı yordar iken, rol çatışmasının duygusal tükenmenin anlamlı

yordayıcısı olduğunu ortaya konulmuştur. İş arkadaşlarından alınan sosyal destek değişkeni, duygusal tükenme değişkeninin ve yöneticiden alınan sosyal destek değişkeninin kişisel başarı ve duygusal tükenmenin anlamlı yordayıcısı olduğu bulunmuştur. Bununla beraber, rol karmaşası ve kişisel başarı değişkenleri arasındaki ilişkinin kendine güven değişkenine olan modülasyon etkisi için delil elde edilmiştir.

Maslach ve Goldberg (1998), “Prevention of burnout: New Perspectives”, Bu çalışma, kişisel ve durumsal faktörler üzerinde yoğunlaşan tükenmişliği önlemeye yönelik iki yeni yaklaşımı önermektedir. Maslach çok boyutlu modeline dayalı olan ilk yaklaşım, tükenmişliğin tam zıttı, yani birey ve iş arasında daha iyi bir “uyum” oluşturup işle olan meşguliyeti artırmak üzerine odaklanmaktadır. İkinci yaklaşım ise, karar vermeyi anlatmakta ve esasen tükenmişlik olasılığını artıracak vasat tercihlere nasıl gidilebildiğinden hareketle tükenmişliği tekrar tanımlamaktadır. Yazarlara göre bu yeni yaklaşımlar, sonuçları değerlendirmek için kıstasları belirlediği, biri veya diğeri üzerinde ayrı olarak değil de kişi ve durum arasındaki ilişki üzerine odaklandığından dolayı tükenmişliği önlemede tek boyutlu tipik “stres” modellerinden daha başarılı bir strateji sağlamaktadır.

Law (2004), “An Examination of Personality Traits as Moderating Factors of Exhaustion in Public Accounting” başlıklı çalışmasında, kişilik özellikleri ile tükenmişlik arasındaki ilişki ve bu ilişkide aşırı iş yükünün aracılık etkisini belirlemeyi amaçlamıştır. Buna göre araştırma, beş büyük faktör ve geliştirilen bir tükenmişlik ölçeği ile kamu muhasebecileri baz alınarak yapılmıştır. Araştırma sonuçları, çok sayıda kişilik özelliğinin önceki araştırmalara benzer bir şekilde, mesleki tükenmişlik ile ilgili olduğunu ortaya koymuştur. Bununla birlikte, Kişilik özelliklerinden öz-fayda ve öz-fayda ile iş yükü etkileşiminin kamu muhasebecilerinde mesleki tükenmişliği belirlemede önemli değişkenler olduğu saptanmıştır. Yine araştırma sonucunda dayanıklılık kişisel özelliğinin, bilhassa kamu muhasebecilerinde tükenmişliğin en önemli göstergesi olduğu belirlenmiştir.

Bakker, Demerouti ve Euwema (2005), “Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout” başlıklı çalışmalarında, Talep kaynak modelini esas alarak, 1.012 lise öğretmenin tükenmişliklerine etki eden faktörleri bulmayı amaçlamışlardır. Çalışmadan elde edilen bulgulara göre; algılanan iş yükü ve iş yeri

kaynaklı duygusal ve fiziksel taleplerin, tükenmişlik üzerinde etkili olduğunu saptamışlardır.

Leiter, Frank ve Matheson (2009), “Demands, Values and Burnout: Relevance for Physicians” konulu ve haftada 35 saatten fazla çalışan 2536 Kanadalı psikiyatryle yürüttükleri çalışmalarında, kadınlar ve erkeklerdeki tükenmişliği araştırmışlardır. Çalışmada tükenmişliği etkileyen faktörler olarak, iş yükü ve değer faktörünü ele almışlardır. Buna göre, iş yükü algısının ve iş-değer çatışmasının, kadın psikiyatrylerde erkek psikiyatrylere nazaran daha fazla tükenmişliğe yol açtığını bulgulamışlardır.

2.4. Türkiye’de TV Programları Yapımcılığı Sektörü

Türkiye’deki televizyon yayıncılığına ilişkin girişimler, 1950’lerde başlamıştır. Ancak bu dönemdeki çalışmalarda, çeşitli nedenlerden dolayı bir sonuca ulaşamamıştır (Büyükbaykal, 2011:24). Daha sonra, “Türkiye’de televizyon yayıncılığına, İstanbul Teknik Üniversitesi’nde üniversite eğitimi kapsamında, kapalı devre olarak başlanılmıştır” (Büyükbaykal, 2004:69). Sadece deneysel amaçlı gerçekleşen bu yayının ardından ilk yayın, 31 Ocak 1968 yılında, Türkiye Radyo Televizyon Kurumu (TRT) tarafından gerçekleştirilmiştir.

Türkiye’deki yayıncılığının gelişim sürecinin daha iyi anlaşılabilmesi açısından, devlet tekeli ve sonrası olmak üzere iki dönem halinde incelenmesi gerekir (Özokçu, 2011:48).

2.4.1. Devlet Tekeli Dönemi

24 Aralık 1963 tarihli ve 359 sayılı Türkiye Radyo Televizyon Kurumu Kanunu’nun 35. maddesine göre; Türkiye’de radyo ve televizyon istasyonları kurma ve işletme hakkı Türkiye Radyo ve Televizyon Kurumu’na verilmiştir. Böylece özel

teşebbüs tarafından radyo ve televizyon istasyonları kurulması ve işletilmesi olanaksız olmuştur. 1961 Anayasası'nın 121. Maddesinin, 1488 sayılı Kanun ile değiştirilmesinin ardından, radyo ve televizyon istasyonlarının ancak devlet eliyle kurulacağı ve idaresinin tarafsız bir kamu tüzel kişiliği halinde kanunla düzenleneceği hükme bağlanmıştır. Bu düzenleme ile radyo-televizyon tekeli daha açık ve seçik bir biçimde öngörülmüştür (İçel ve Ünver, 2007:344-345).

1982 Anayasası'nda da, 1961 Anayasası'nda olduğu gibi radyo-televizyon, devlet tekeline bağlanmış ve 133. maddede; radyo ve televizyon istasyonlarının, ancak devlet eliyle kurulacağı ve idarelerinin tarafsız bir kamu tüzel kişiliği halinde düzenleneceği belirtilmiştir. Bu hükme dayanılarak çıkarılan 11 Kasım 1983 tarihli ve 2954 sayılı Türkiye Radyo ve Televizyon Kanunu'nun 4. maddesinin (a) bendinde ise; *“Radyo ve televizyon verici istasyonlarının kurulması, işletilmesi, yayınlarının düzenlenmesi ile yurt içine ve yurt dışına yayın yapılması, devletin tekelindedir. Bu tekel, Türkiye Radyo-Televizyon Kurumu tarafından kullanılır”* hükmü düzenlenmiştir. Bu düzenleme ile radyo-televizyona ilişkin devlet tekelinin TRT tarafından kullanılacağı öngörülmüştür (Özokçu, 2011:50).

2.4.2. Devlet Tekelinin Kaldırılması ve Çoğulculuğa Geçiş

1980'li yıllar ve sonrası Türkiye'de radyo-televizyon yayıncılığı açısından önemli değişimlerin yaşandığı yıllar olmuştur. Bu yıllar sadece Türkiye için değil, Avrupa medyası ve özellikle televizyonu, içinde aynı değişimlerin gerçekleştiği yıllardır. Bu değişim, 1990'lı yıllarda da devam etmiştir. Ülkeden ülkeye farklılıklar gösterse de, genel olarak Avrupa medyasında yaşanan önemli değişimler şöyle sıralanabilir (Özokçu, 2011:50):

- ❖ Uydu ve dijital yayıncılık başta olmak üzere yeni teknolojik gelişmeler.
- ❖ Teknolojik gelişmelerin televizyon yayıncılığı açısından ülkenin siyasi sınırlarını şeffaflaştırması.
- ❖ Özel kanalların sayısının giderek artması ve izleyici paylarının yükselmesi.
- ❖ Artan kanal sayısı ile birlikte hedef kitlelere yönelik yayınların yapılması.

- ❖ Parçalanmış durumdaki izleyiciye yani küçük gruplara yönelik TV yayıncılığının amaçlanması.
- ❖ Sadece televizyon kanallarına program üreten bir sektörün oluşması.
- ❖ Televizyon kanallarının vergi ve ruhsat ücreti gibi giderleri düşerken; sponsorluk ve reklam gelirlerinin artması (Kılıç, 1994:57).

Tüm bu belirtilen hususlar, Türkiye’de henüz özel televizyon yayınları başlamadan oluşan şartlar olmakla beraber yaşanan bu gelişmeler, 1990’ların başında Magic Box adlı kuruluşun kanalı, Star 1’in Türkiye dışından uydu aracılığıyla yayına başlamasında etkili olmuştur. 1990’lı yıllar ise, özel televizyonların yayın hayatına başladığı yıllardır. Özel televizyonlar, Avrupa Sınır Ötesi Televizyon Sözleşmesi’ne dayanarak önce ülke dışından, sonra ülke içinden yaptıkları yayınlarla kamu tekeli kırılmışlar ve böylece 1990-1994 yılları arası, Türkiye’de özgür televizyonculuğun gelişme yılları olmuştur (Kadıoğlu, 2001:53). Bu konuda atılan ilk adım; Magic Box adlı şirketin, Star 1 olarak yurt dışından uydu aracılığıyla yayına başlamasıdır. Star 1’in yurt dışından yayına başlamasıyla oluşan özel radyo televizyon yayıncılığı süreci, basın sektöründe faaliyet gösteren sermaye gruplarının da teker teker sektöre girmesiyle hız kazanmıştır (Adaklı, 2001:160). Var olan yasal boşluk nedeniyle oluşan bu fiili durum karşısında, özel radyo ve televizyon yayıncılığının yasal bir zemine oturtulması zorunlu olmuştur. Bu durumda, yayın yapma tekeli devlete bırakan Anayasa’nın 133. Maddesinin değiştirilmesi yoluna gidilmiştir. Bu çerçevede, 8 Temmuz 1993 tarihli ve 3913 sayılı Kanunla, 114 Anayasa’nın 133. maddesi değiştirilmiş ve *“Radyo ve televizyon istasyonları kurmak ve işletmek kanunla düzenlenecek şartlar çerçevesinde serbesttir. Devletçe kamu tüzel kişiliği olarak kurulan tek radyo ve televizyon kurumu ile kamu tüzel kişilerinden yardım gören haber ajanslarının özerkliği ve yayınlarının tarafsızlığı esastır.”* hükmü getirilmiştir. Böylece, Anayasa’nın değişen 133. maddesiyle hem radyo-televizyon yayıncılığı serbest bırakılarak özel girişimcilere olanak tanınmış, hem de TRT ile kamu tüzel kişilerinden yardım gören haber ajanslarının özerkliği ve yayınlarının tarafsızlığı esası getirilmiştir (Özokçu, 2011:56). Bu değişikliğin ardından 4 Kasım 1993 tarihinde Avrupa Sınır Ötesi Yayın Sözleşmesi kabul edilmiştir. (Varol, 2009: 25-26).

Anılan Anayasa değişikliğinin ardından, radyo-televizyon yayıncılığının dzenlenmesi ve denetlenmesi amacıyla 13 Nisan 1994 tarihinde 3984 sayılı Radyo ve Televizyonların Kuruluş ve Yayınları Hakkında Kanun kabul edilmiştir. Bu çerçevede, gerekli dzenleme ve denetlemeyi yapmak üzere kurulan Radyo ve Televizyon Üst Kurulu (RTÜK), yayın durdurma ve frekans tahsisi gibi yetkilerle donatılmıştır (Özokçu, 2011:53). Böylelikle 1990'lı yılların başından itibaren özel televizyon kanallarının yayın hayatına adım atması ile çok seslilik ilkesinin egemen olduğu bir döneme geçilmiş ve sınır ötesi televizyon yayınları sayesinde geniş kitlelere aynı anda seslenebilme fırsatı doğmuştur. Birbiri ardına açılan ve yayın hayatına başlayan özel kanallar, televizyon yayıncılığı sektörünün büyümesine ciddi katkılar sağlamıştır (Büyükbaykal, 2011:24). 2011 itibariyle sektörde, Doğan, Çalık, Ciner, Çukurova, Doğuş grupları söz sahibidir. Sektördeki pazar payları ise sırası ile; Doğan grubu %39, Çalık grubu ve %19 Çukurova grubu %14'dür (Sözeri ve Güney, 2011:51). Ek olarak, Radyo ve Televizyon Üst Kurulu (RTÜK) 2012 raporuna göre, Türkiye'de karasal yayın yapan 247, uydu üzerinden yayın yapan 205 ve kablo üzerinden yayın yapan 101 olmak üzere toplam 553 televizyon kanalı bulunmaktadır (Bilgili, 2009:29).

2.4.3. Türkiye'de TV Programları Yapımcılığı Sektörünün Örgütsel Yapısı

Türkiye'de televizyon işletmesi örgütsel alanı içerisindeki temel tedarikçiler; yapım şirketleri, reklam ajansları, haber ajansları ve cast ajanslarıdır. Televizyon programları, televizyon işletmeleri için en temel kaynaklardır. Ürünün tüketicileri ise, reklam verenler ve izleyicilerdir. Sektörün düzenleyici aktörleri devlet mekanizması (hükümet, düzenleyici üst kurullar, yasama organı, yargı organı, yerel yönetimler vb.) ve sivil toplum örgütleridir. Ayrıca, yapım şirketleri ve program satın alınan fuarlar; kanallara program sağlayarak, önemli aktörler olarak örgütsel alanda yer almaktadırlar (Koçer ve Erdoğmuş, 2011:237).

Türkiye'de özel televizyon işletmeleri altyapıları tamamlanmadan kurulmuşlardır. Bu nedenle kuruluş yıllarında program oluşturmada, yabancı

kaynaklara ağırlık vermişlerdir. “Özel televizyon kanalları, kendilerini TRT’ye rakip olarak gördüklerinden ve izleyicileri etkilemek istediklerinden dolayı dizi, eğlence, spor ve magazin ağırlıkta program türlerini tercih etmiştir” (Koçer ve Erdoğan, 2011:236). Böylece özel televizyon kanalları, reklam gelirleri elde edebilmek için, kanallar arasında dizi, magazin, haber programları ve yapımları ile özdeşleşen ünlü yapımcılar transfer etmiştir. Hatta aynı kanalda çalışan popüler sanatçı veya yapımcının birkaç programı birden gerçekleştirildiği görülmektedir. Örneğin, sanatçı hem bir dizide, hem magazin eğlence programında rol alırken; gazeteci- yapımcı bir grup çalışan; hem ana haber bülteni hem de haber tartışma programı yapmaktadır. Öte yandan, 1990’lı yılların ortalarında yerli diziler, ilgi çekmeye başlamıştır. Özellikle ses sanatçılarının başrolleri üstlendiği yapımlar piyasaya sürülmüş ve dizi sektörü büyüme yolunda adım atmaya başlamıştır. 2000’li yıllara gelindiğinde ise, genel olarak yayın akışlarında yerli yapım diziler yerli yapım ağırlıklı hale gelmiştir. Zamanla popüler kanallarda program türlerinden, müzik ve çocuk programlarında azalış olmaktadır. Bu tarz programların yerini ise, GSM hatlarından seyircilerin mesaj göndermeleri sonucu, yarışmacıların elenmesi ve izleyicinin (tüketicinin) doğrudan program içeriğine müdahalesinin sağlandığı yapımlar almıştır (Koçer ve Erdoğan, 2011:241).

Televizyon sektörü yapımlarındaki bu dönüşüme paralel olarak, televizyon işletmeleri örgüt yapısı da zamanla dönüşüme uğramıştır. Televizyon sektörü örgüt yapısı, başlangıçta fonksiyon temelli iken, zamanla kanalların stüdyo programları yapması ve içyapım faaliyetlerini sürdürmesi ile matriks örgüt yapısına, devamında ise, şebeke örgüt yapısına dönüşmüştür. Televizyon işletmelerinde şebeke örgüt yapılarının yaygınlaşmasında ise, televizyon işletmelerinde temel yeteneklerinde uzmanlaşma, dış kaynak kullanımının yoğun olarak talep görmesi etkili olmuştur (Koçer ve Erdoğan, 2011:241). Genel olarak televizyon işletmelerinin temel yeteneği; kurumsal alt sistem ve teknik alt sistem olarak tanımlanmaktadır (Macmillian ve Tampoe, 2004:191). Televizyon işletmelerinin kendi personeli ve stüdyosunu kullanarak yaptıkları programlar içyapım; dışarıdan aldıkları programlar ise dış yapım olarak ifade edilmektedir. “İçyapımlar beşeri ve teknik varlıklarının uyumu ile ortaya çıkarken; dış yapımlar tedarikçileri olan yapım şirketleri ve uluslararası pazar temsilcileri ile yönettikleri bağlantılar ve koordinasyon yeteneğinin sonucu sağlanmaktadır. Ana haber bültenleri, açıkoturumlar televizyonların teknik

alt sistemini ürettiği ürünlerdir. Yapım şirketlerine yaptırdıkları diziler, yarışma, eğlence programları kurumsal alt sistemlerinin sonucu olan ürünlerdir. Televizyon işletmeleri sadece iç yapımları ile değil ayrıca dış yapımları ile de rekabet etmektedir” (Koçer ve Erdoğan, 2011:240).

Sektörün büyümesi ile ikincil hizmetler gibi anılan kafeterya, yemekhane, güvenlik, temizlik, servis taşımacılığı gibi ikincil hizmetler, dış kaynak kullanımı yoluyla edinilmeye başlanmıştır. Dolayısı ile yardımcı şebeke olarak dış kaynak kullanımında büyük ölçekli işletmeler, geleneksel hiyerarşik yapıları ve kontrol odaklı yönetim tarzından vazgeçerek; şirketlerin merkezi yönetimden uzaklaşmasına izin vermektedir (Koçer ve Erdoğan, 2011:240). Sektörde yaygın bir şekilde, televizyon işletmesi, tedarikçi firmalar ile stratejik ittifak oluşturarak uzun vadeli dış kaynak kullanımına gitmektedir. Böylelikle, televizyon işletmeleri rakipleri ile bir ittifak oluşturarak yaptığı dış kaynak kullanımında; belirli bir proje için hem kaynaklarını birleştirmekte, hem de riski azaltmış olmaktadır (Adaklı, 2006:256).

Televizyon işletmelerinde işlevlerin dağılımı ise, bünyesinde büyük grupların faaliyette bulunduğu televizyon işletmelerinin işletme, teknik, reklam ve insan kaynakları gibi destek işlevlerini, işletme dışında yer alan üst birimlerden alması ve temel işlevlerinden olan programcılık işlevini ise, bağımsız yapım şirketlerine devretmesi şeklindedir. Böylece, bu şirketler bir tür şebeke ilişkisi içinde bulunmaktadır. Kısaca, “televizyon işletmeleri, grup dışında bulunan haber ajansları, yapım şirketleri, cast ajansları ve teknik hizmet sağlayan çeşitli şirketler ile uzun vadede ilişkiler içinde olduklarından dolayı bu şirketler ile istikrarlı şebeke ilişkisi içinde çalışmaktadır” (Koçer ve Erdoğan, 2011:241). Bu şebekede tedarikçi olarak ise; yazarlar, yönetmenler, çeşitli sanatsal (yaratıcı) ve teknik hizmet sağlayıcıları, senaryo danışmanları, cast ajansları, kuaförler, ışık uzmanları, mekân araştırmacıları vardır. Proje ekibi üyeleri, yapımçı veya işbirliğine katılacak olan yapım şirketi tarafından seçilmektedir (Sydow ve Staber, 2002:219).

Çizelge 2.2. Televizyon Yayıncılığı ve Yapımcılığı Meslek Haritalama Raporu

A. YAPIM- YÖNETİM GRUBU
Yapım Ekibi
Yönetim Ekibi
B. YAZIM GRUBU
C. SANAT –TASARIM VE UYGULAMA GRUBU
Sanat – Tasarım Ekibi
İnşa Ekibi
Kostüm Ekibi
Aksesuar Ekibi
Saç-Makyaj Ekibi
D. KAMERA – IŞIK – SES GRUBU
Kamera Ekibi
Işık Ekibi
Ses Ekibi
E. STÜDYO TEKNİK -YAYIN GRUBU
Televizyon Teknik Ekibi
F. POST PRODÜKSİYON GRUBU
Kurgu Ekibi
Post Prodüksiyon Ekibi
Ses Post Prodüksiyon Ekibi
HABER GRUBU
KAMERA ÖNÜ MESLEK GRUBU

Kaynak: (Çelikcan ve Büker, 2013:7). Televizyon Yayıncılığı ve Yapımcılığı Meslek Haritalama Raporu

Çizelge 2.2’de yer alan meslek tanımları, Televizyon sektöründe yayıncı ve yapımcı kuruluşları ile özel ve kamusal yayın kuruluşları tarafından oluşturulmuştur. Meslek haritalama çalışmasında, tanımlar ve görevler, benzer özellikler taşıdığı ölçüde kamu-özel ya da yayıncı yapımcı kuruluş farkı gözetmeksizin tek bir meslek tanımlaması kullanılmıştır. Aynı mesleğe ilişkin farklı tanım ve görevlerin söz konusu olması durumunda, kamu-özel ya da yayıncı-yapımcı kuruluş ayrımı yapılmıştır (Çelikcan ve Büker, 2013:7).

Öte yandan, televizyon sektöründeki şebeke yapılaşma içinde aynı yapımcı aynı kanala pek çok proje üretirken, farklı kanallara da proje üretmektedir. Televizyonlar riski dağıtmak, yeniliklerden faydalanmak, işlem maliyetini düşürmek amacıyla yapım şirketlerine proje yaptırmaktadırlar. Televizyon yöneticileri esneklik ve istikrar için, çeşitli çıkarlar için ve aynı zamanda, araştırma yapmak için şebeke içinde arabulucu gibi işlev yapmaktadır (Manning, 2005:411). Televizyon işletmeleri, özellikle son yıllarda programcılık işlevini büyük oranda yapım şirketlerine devretmiştir. Dizilerden, haber programlarına ve kadın kuşağı

programlarına kadar, artan sayıda program ihtiyacını bağımsız yapım şirketlerinden edinmektedir. Bu durum, televizyon işletmelerinin temel yeteneklerinin de zaman içinde yapım şirketlerine devrettiğini göstermektedir. Böylelikle, televizyon işletmeleri aracı işletme gibi davranarak, ürünlerini farklı şirketlere yaptırmaktadır (Koçer ve Erdoğan, 2011:249).

Televizyon örgüt yapılarının zamanla fonksiyonel, matriks ve şebeke temelli dönüşümü; insan kaynakları, kariyer yapısı ve insan kaynağı teminini de etkilemiştir. Fonksiyonel örgüt yapısı içinde kanal kendi bünyesinde eleman çalıştırmaktaydı. Ancak daha sonra, Matriks yapı içinde çalıştırılmaya başlayan, personel sayısında artış olmuş, proje ekipleri içinde içerik üretimi yapılmıştır. Daha sonra sektörde, şebeke tabanlı örgüt yapıları oluşmaya başlayınca, kanal dışında içerik üretimi gerçekleştirilmeye başlamıştır. Şebeke örgüt yapısı içinde diziler ve magazin programları gibi türlerin yapımı ve buralarda çalışan profesyonellerin yönetimi, yapım şirketlerine devredilmiştir (Koçer ve Erdoğan, 2009:1470).

2.4.4. Türkiye’de TV Programları Yapımı Sektörünün Sorunları

Türkiye’de, özellikle 1990’lı yıllarda teknik açıdan, deyimden tam anlamıyla bir "medya devrimine" tanık olundu. Bu dönemde çok sayıda uluslararası, ulusal, yerel ve bölgesel nitelikte yayın yapan televizyon kanalları yayın hayatına başladı. Yüksek teknolojinin medya sektöründe yaygın olarak kullanılmaya başlanması, medyaya çok daha geniş ölçülerde izleyici kitlesine ulaşma olanağı verdi. Böylelikle medya sektörünün en önemli yan sektörlerinden biri olan televizyon sektörü, bireylerin bilgi, duygu, düşünce, inanç, tutum ve davranışlarını etkileyebilecek, büyük bir güce sahip hale geldi. Diğer taraftan sektörde ekonomik büyüme ile beraber, özellikle sektör çalışanları açısından çeşitli sorunlar görülmeye başlandı. Bu sorunları, örgütsel yapıdaki sorunlar ve çalışanların sorunları olmak üzere iki başlık altında incelemekte fayda vardır.

2.4.4.1. TV Programları Yapımı Sektörünün Örgütsel Yapıdaki Sorunları

Genel olarak Türk Medyasının en ciddi sorunu tekelleşme sorunudur (Arslan, 2004:6). Bu sorun, medya sektörünün yan sektörü olan televizyon sektörünü de etkilemektedir. İleri teknoloji ekipmanlarının gerekliliği, finansal güç ve yatırıma dayalı iş potansiyeli gibi faktörleri göz önüne aldığımızda, gerek medya ve gerekse televizyon sektörü içerisinde yer alan işletmeler, sektör içerisinde rekabet edebilmek için, tekelleşme yoluna gitmişlerdir. Ancak bu durum, sektör için olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir (Bulunmaz, 2011:243).

Topuz (2003), holdingleşmenin ve buna bağlı oluşan tekelleşmenin olumsuz etkilerini aşağıdaki şekilde sıralamaktadır:

- ❖ Medyada tekelleşme, her şeyden önce düşünce ve anlatımda çoğulculuğa karşı bir oluşumdur.
- ❖ Kitle iletişim araçlarının paralı ellerde toplanması, düşünce ve anlatım özgürlüğünü kısıtlar. Medyada çalışanların sayısı azalır ve medya genelde tekdüzeliğe yönelir.
- ❖ Tekelleşmeler sendikacılığa karşıdır.
- ❖ Tekellerin başındaki kişiler, iktidarı paylaşmak ve hükümetten çeşitli çıkarlar sağlamak için, türlü türlü ödünler vermekte ve medyada çalışanlarını baskı altında tutmaktadırlar.
- ❖ Büyük sermayeye dayanan medya, magazin programlarının ve magazin haberciliğinin de gelişmesine yol açmış, bu da bir kültür yozlaşmasına neden olmuştur.
- ❖ Küçük ve orta çaptaki yayım organları zamanla yok olmakta ve holdinglerin sınırsız egemenliği kurulmaktadır.
- ❖ Türkiye’de medya zamanla bir paralel iktidar mekanizması oluşturmaktadır. Yöneticilerin medyadan gelen baskılara karşı koyamadıkları da zaman zaman görülmektedir.
- ❖ Tekelci sermaye ve holdingler dışı bağımlıdır, dolayısı ile ekonomik kararlar almada yeterince bağımsız değillerdir.

Tekelleşmenin ortaya çıkardığı sorunların başında çok sesliliği engelleyici bir yapının oluşmasına ortam hazırlaması gelmektedir. Medyanın objektif, tarafsız, özgür ve farklı görüşlerin dile getirilip, kamuoyunu bilgilendirmek ve bilinçlendirmek gibi çok önemli vasıflarının yerini, tekelleşmenin oluşturduğu yapı ile sübjektif, taraflı, kendisine dikte edileni sunan ve kamuoyunu yanıltan bir ortama bıraktığı görülmektedir (Bulunmaz, 2011:244). Öte yandan medya sektörü içinde yer alan çalışanların, kendi mesleklerine yönelik temel hak ve hürriyetlerini örgütsel bir çerçeve içerisinde savunmalarını sağlayan sendikacılık, büyük sermaye sahiplerinin medya dünyası içinde yer almasından ve bu sistemin de giderek tekelleşmeyi yaratmasından dolayı büyük bir darbe almıştır. Tekelleşmenin yarattığı sorunlardan bir diğeri de, sektöre girmek isteyen küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin, mevcut yapı içerisinde kendilerine yer bulmalarının imkânsız bir hale gelmesidir. Finansal gücün holdinglerle baş edemeyecek ölçüde büyük olması, dağıtım ağının yine holdinglerin bünyesinde yer alan kuruluşların egemenliğinde olması ve tek bir mecrada faaliyet göstermenin sistem içerisindeki zorlukları gibi nedenlerden dolayı, küçük ve orta büyüklükteki işletmeler doğal sürecin bir parçası olarak; ya yok olmak ya da holdinglerin bünyesine katılmak gibi bir durum ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu durum ise, sektör içerisinde yer alan holdinglerin güçlerini daha da arttırarak, tekelleşme yolunda güçlenmelerine olanak sağlamaktadır (Bulunmaz, 2011:244).

Televizyon programları yapımcılığı sektörünün baş etmek zorunda olduğu sorunlardan bir diğeri de ekonomik sorunlardır. Özellikle bu alandaki teknolojik gelişmeleri uygulamak, dünyadaki gelişmelerin hızına yetişmeye çalışmak, maliyetleri büyük ölçüde yükseltmektedir. Günümüzde özel sermayenin egemenliğindeki televizyon kanallarının tamamına yakını, reklam gelirine bağımlı olarak yayın yapmaktadır. Yayın saatlerinin ve izleyici oranlarının sponsor şirketlere ya da diğer temsilci kuruluşlara satılması, televizyon endüstrisi için büyük önem taşımaktadır. Ürünlerin kitlesel olarak tanıtıldığı bir reklam aracında, izleyicinin potansiyel tüketici olarak tanımlanması kaçınılmazdır (Sözeri ve Güney 2011:51). İzleyici, televizyon endüstrisinde bir tüketim nesnesine dönüştürülmekte ve bu açıdan televizyon, program-izleyici etkileşimi içerisinde, “izlenme oranı” kavramı vazgeçilmez bir değere sahip olmaktadır. İzleyicinin rekabet piyasası içerisindeki ekonomik değişim değeri, söz konusu izlenme oranları dikkate alınarak belirlenmektedir. Dolayısıyla, seçimini aynı program üzerinde yapan izleyiciler

arasındaki kitlesel beğeni ortaklığı, televizyon endüstrisinin dikkate aldığı temel ölçütlerdendir. Yapımcı ve program planlamacılar çoğu zaman izleyicinin tercihlerine göre gerekli değişiklik ve planlamaları yapmakta ve böylece izleyici sayısını, başka bir ifade ile izleme oranlarını arttırmaya çalışmaktadır. Artan izleme oranları, reklam gelirlerinin de artması anlamına geldiği için, yayıncı ve yapımcılar ses getirecek, aynı zamanda oldukça maliyetli projelere imza atmaktadırlar. Eğer projeler beklen ilgiyi görmezse, doğal olarak maliyetlerini karşılayamamakta ve maddi sıkıntılar yaşamaktadırlar (Hatırnaz, 2007).

Medya sektörünün ileri teknoloji ve sermaye ile çalışması, firmaların bu alanda etkin bir şekilde varlığını sürdürmesi için gerekli olan finansmanı, bu sektörden elde edilecek gelirle sağlaması zor görülmektedir. Televizyonları ise ayakta tutan ilan ve reklam gelirleridir. Ayrıca, devletin medya kuruluşlarına verdiği teşvikler, düşük faizli yenileme kredileri, vergi indirimleri, sübvansiyonlar ve yardımlar, medyanın gelir kaynakları olarak sayılabilir. Ancak asıl gelir kaynağı reklam gelirleridir. Öte yandan ekonomide meydana gelen en küçük kırılmalar dahi, reklam sektörünü derinden etkilemektedir. Bu da bize ekonomi ile reklam gelirleri arasındaki ilişkiyi göstermektedir (Yıldırım, 2008:64). Kriz yıllarında reklama en çok ihtiyaç duyulan zaman olmasına karşılık, ilk kesilen kalem reklam harcamalarıdır. Örneğin reklam gelirlerinin bir önceki yıla göre (2000 yılı) % 50 oranında küçülmüş olması, Türkiye ekonomisindeki 2001 kriziyle yakından ilgilidir. Bu durum medya sektörünü olumsuz etkilemiş ve gelirlerde %50'lere varan azalmaya neden olmuştur. Zincirleme etki son olarak medya sektöründe çalışan insanları etkilemiş ve ücretlerde indirime gidilmiş hatta işten çıkarmalara sebep olmuştur. Ekonomi ve reklam, içi içe geçmiştir. Ekonominin iyi olduğu dönemlerde reklam harcamaları artarken, kriz dönemi olan yıllarda reklam pastası küçülme eğilimi göstermektedir (Özokçu, 2011: 47).

2.4.4.2. TV Programları Yapımı Sektörü Çalışanlarının Sorunları

Türk televizyon programları yapımı sektöründe insan kaynakları temini, belirli dönemlere bağlı olarak farklılaşmaktadır. Başlangıçta TRT'nin kurulması ile kurumda çalışan insan kaynağı çoğunlukla radyoculuk yapmış kişilerden

sağlanmıştır. Özel televizyonların açılması ile farklı bir döneme girilmiştir. Başlangıçta, özel televizyon kanalları da personel ihtiyacının tamamına yakını TRT'den temin etmiştir. Daha sonra özel kanalların arka arkaya açılması ve kanalların el değiştirmesi ile personel ihtiyacı, diğer kanallarda başarısını ispatlamış olan elemanlar transfer edilerek giderilmiştir. 2000'li yıllara gelindiğinde merkezde konumlanan büyük gruplar dikey ve yatay tekeller oluşturarak bünyelerinde pek çok sayıda medya alanından ve medya dışından olmak üzere firmayı barındırmaya başlamışlardır. Televizyon işletmeleri, grup bünyesinde bulunan medya firmaları ile ortak yönetim çatısı altında konumlandırılmışlardır. Aynı grup altında ortak haber havuzu, reklam havuzu, yapım şirketi ve teknik işler şirketleri ve ortak İnsan Kaynakları Birimi kurularak, bir televizyon fonksiyonel örgüt yapısı içinde olması gereken tüm bu birimler, firmalar bünyesinden çıkarılarak üst birimler olarak yapılandırılmıştır. Bu durum ise, örgütlerin yayın politikasına uygun insan kaynağı temini yanında, medya grubunun politikalarına uygun insan kaynağı teminine neden olmuştur (Erdoğan ve Koçer, 2009:1471). Böylelikle tüm dünyada olduğu gibi, Türkiye televizyon yayıncılığı alanında da işe girme, işte kalma süresi, işte gelişme, yükselme ve özel roller gibi kariyer uygulamalarında değişim yaşanmaktadır (Tempest, Mckinlay ve Starkey, 2004:1524). Bu süreç içerisinde tam zamanlı, düzenli ve kadrolu çalışmadan serbest ve anlaşmaya dayalı çalışmaya doğru çok önemli bir değişim görülmektedir.

Günümüzde televizyon içerik üretimi alanındaki çalışanların büyük bir kısmı serbest çalışandır (Erdoğan ve Koçer, 2009:1470). Televizyon içerik üretiminde görev alan personelin toplamının %60'ı kadarı serbest çalışandır. Medya endüstrilerinde örgütsel yapı, anlayış ve işgücü uygulamalarındaki değişimlerin sonucu, özellikle insan kaynaklarında yaygın dış kaynak kullanımına gidilmekte ve çalışanların serbest olarak çalışma düzenini kabul etmesi için büyük baskılar söz konusu olmaktadır (Storey, Salaman ve Platman, 2005:1033). Sonuç olarak, sektörde işveren ve işgörenler arasında kısa dönemli işbirliği ve yazılı sözleşme uygulamaları ile faaliyetler yürütülmeye başlamıştır. Bu durum, sektörde kendine özgü çalışma koşulları oluşturmuştur. Ancak bu koşullar, çoğunlukla işgörenlerin lehinde şekillenmiştir. Günümüzde televizyon programları yapımı sektöründe çalışma koşullarına yönelik, gerek yasal ve gerekse örgüt yapılarında çeşitli düzenlemeleri gerektiren, pek çok sorun bulunmaktadır.

Sosyal Güvencesizlik

Sektördeki en büyük sorunlardan biri sosyal güvencesizlik sorunudur. 2008 küresel krize kadar sektörde toplam çalışanların 150 bin kişi olduğu ve bunların 50 bininin, krizde işlerini kaybettiği tahmin edilmektedir. Televizyon yayıncılığı alanında çalışanların %98'i özel yayın kuruluşlarında, %2'si kamuda çalışmaktadır. SGK verilerine göre, “televizyon programcılığı ve yayıncılığı faaliyetleri” ile “sinema filmi, video ve televizyon programları yapım faaliyetleri” işkollarında sigortalı çalışan sayısı, 13.481'dir. Dolayısı ile sektörde istihdam edilen kişi sayısı ile sigortalı çalışan sayısı arasında ciddi bir fark vardır (Sözeri ve Güney, 2011:52).

Sinema Emekçileri Sendikası, sinema-TV sektör çalışanlarında sosyal güvencesizlik sorununu yaratan başlıca nedenin, sektör çalışanlarını tanımlayacak özel bir “Sinema İş Yasası”nın yokluğu olduğunu ileri sürmektedir. Sinema-TV alanı için yapılmış bir iş yasasına göre, çalışanların tanımları yapılmadığı için sektör çalışanları hukuki olarak, TV kanallarında saatlik ücretli çalışan hizmetliler gibi değerlendirilmektedirler. Oysa 5510 sayılı Kanuna göre, hizmet akdi ile bir veya birden fazla işveren tarafından çalıştırılanlar, sigortalı (4/a) lı olarak kabul edilmektedir. Ancak, SGK, 24.07.2012 Tarihli ve 13218530 Sayılı yazısı ile film ve dizi sektöründe çalışan kişilerin sigortalılığı konusundaki talimat ile film ve dizi sektörü yapım şirketlerine ve işveren niteliğinde olması gereken diğer kişilere ayrıcalık sağlanarak, işveren niteliğinde bulunmama ve uhdesinde işçi çalıştırdığı halde, bu işçileri sigortalı yapmama hakkı tanınmıştır (SGK Rehberi, 2013). Böylece, dizelerde veya filmlerde çalıştırılan kişilerle, yapım şirketleri veya işveren olması gereken kuruluşlar arasında kısmi çalışma sözleşmesi imzalanarak, işverenin bu kişileri sigortalı yapmaması teşvik edilmektedir.

Tüm bu bilgilere ilaveten, SGK 'un, 13218530 Sayılı yazısı ile herhangi bir eser üreten kişiler, 4b'li (Bağkur) olmalıdırlar. Burada eser üreten kişiler sayılırken; senarist, özgün müzik yapımcısı, diyalog yazarı ve başrol oyuncularını belirlenmiştir. Öte yandan, senaristler, diyalog yazarları ve oyuncular bir eser icra etmelerine rağmen, set ortamında düzenli olarak ve uzun saatler çalıştıkları için, aynı zamanda

kendilerini iş gören ve yapımcı firmaları da işveren olarak tanımlamaktadırlar ve dolayısı ile 4a'lı (Sigorta) çalışan olmayı talep etmektedirler (SGK Rehberi, 2013). 2011 yılında kurulan ve sektörde oyuncular açısından çalışma koşullarının düzeltilmesi konusunda faaliyetlerini sürdüren Oyuncular Sendikası ise, sektörde aktif olarak çalışan 820 oyuncudan sadece 4'ünün SSK'lı olduğunu ifade etmektedir (Oyuncular Sendikası, 2013). Bağlı çalışan olmanın önemine değinen Oyuncular Sendikası esk Başkanı Alabora, *“Temel mesele oyuncuyla yapımcı arasındaki ilişkinin işçi-işveren ilişkisi olarak yeniden tanımlanmasıdır. Bugün sektörde oyuncu serbest meslek makbuzu ile çalışıyor. Bizim sektörümüz, inşaat sektörü kadar bile değil. Çünkü inşaat sektöründe işçiyi iki gün 18 saat çalıştırın, yemek vermeyin bakın ne oluyor. Bir serbest çalışan mesai saatinden şikayet edemez. Üç temel sıkıntımız ve şikâyetimiz var. Bir çalışma şartları, iki ücret, üç iş güvencesidir”* şeklindeki ifadesi ile durumu özetlemektedir (Gazeteciler, 2012).

İş Sürekliliği

Televizyon programları yapımı sektörü çalışanları için bir diğer önemli sorun, içinde buldukları proje ya da yapımın sürekliliği ile ilgilidir. Sektörde çalışanların bir bölümü, özellikle oyuncuların çoğu, kısmi süreli sözleşme ile görev yapmaktadırlar. Önceden yapımcı tarafından hazırlanmış bu sözleşmede, *“Yapımcı/Şirket, işbu sözleşmeyi hiçbir gerekçe göstermeksizin, yazılı ihtara gerek olmaksızın, önceden bildirmeksizin, tazminatsız olarak feshedebilir. Çalışan bu hususu peşinen kabul, beyan ve taahhüt eder!”* şeklinde bir hüküm mevcuttur (Oyuncular Sendikası, 2013). Bu hükme göre yapımcı, rahatlıkla çalışanın işine son verebilmektedir.

Herhangi bir televizyon programı için yapımcılar, kanallarla reyting anlaşması yapmaktadırlar. Yapımcılar genellikle prime time'da reyting garantisi vererek, kanal yönetimleriyle el sıkışıyor. Yapımcılar tarafından, ilk üç bölüm genellikle *“seyirciyi kapma bölümleri”* olarak tabir ediliyor. Yine ilk üç bölümde programın kimliği de oturmuş oluyor. Örneğin dizileri ele alacak olursak, bölüm başına bütçeleri 100 ile 300 bin YTL arasında değişen diziler, yapımcılar açısından 10'uncu bölüme geldiğinde, ancak maliyetini karşılamış oluyor. Ancak beklenen reytingi alamayıp

da erken yayından kaldırılan diziler, bu işe para koyan yapımcıları da zor durumda bırakıyor. Eğer reyting oranları düşük bir seyir izliyorsa, yapımcılar tüm bu giderler sonucu elde kalan bütçe ile yürütemeyeceğinden, gelecek sezon program ya da diziyi sonlandırma kararı veriyorlar. Bu nedenle proje ekibi üretim sürecinde işin sonlanmasına yönelik kaygı ve dolayısı ile bir baskı altında çalışıyor. Sonuç olarak, çoğu proje ve yapımlar sezonluk planlamalar dahilinde gerçekleştiği için sektör çalışanı, görev aldığı yapım sonlandırıldığı takdirde, bir dahaki sezona kadar yeni yapımlarda yer almak için bekliyor. Diğer bir ifade ile aylarca işsiz kalıyor (ISM MMO, 2010:4).

Uzun Çalışma Saatleri

4857 sayılı İş Kanunda çalışma süresini belirleyen düzenlemelere göre, çalışma süresinin haftada en fazla 45 saat, günlük çalışma süresinin ise en fazla 11 saat olabileceği belirtilmektedir. Ancak televizyon programları yapımı sektöründe bu süre günde 18 saate kadar çıkabilmektedir. “Bazı ülkelerde Sinema-TV için çalışma saatleri 10-12 saat olarak kabul edilmektedir. Ama mevcut yasalarımızla bunu yapmak mümkün değil. Sektörde yer alan çalışanlar, bu nedenden ötürü, özel yasa istemektedirler” (Kuzu, 2011).

Sektörde, uzun çalışma saatlerinden en çok şikâyetçi olan grup, televizyon dizisi set çalışanlarıdır. Türkiye’de aşağı yukarı 3.500 civarında dizi bölümü yayınlanmakta ve dizilerin yapımı için ise, 300 binin üzerinde saat harcanmaktadır. (Altıoklar, 2009:12). Dolayısı ile bu yapımlarda yer alan çalışanlar, çoğu zaman günde 16-18 saat çalışmak durumunda kalmaktadır. Bu konu ile ilgili, Senaryo Yazarları Derneği 2011 yılında, TBMM’ ine yazılı bir dilekçe ile başvurmuşlardır. Söz konusu dilekçede; film sektöründe, televizyon dizilerinin 90 dakika gibi uzun süreli olması nedeniyle mesleki ve hukuksal sorunlar yaşandığını, başka ülkelerde uygulaması bulunmayan ve tüm akşamı kaplayan dizilere, insan gelişimine uygun kültürel ve sektörel bir standart getirilmesi gerektiğini, 18 saati bulan set çalışmaları nedeniyle iş kazalarının meydana geldiğini, set çalışanları ve senaristlerin dizi yapım sürecinde tüm inisiyatifi ve güçlerini kaybettiğini, bununda performanslarının olumsuz etkileyip işten atılmalarına sebep olduğunu belirterek, durumu özetlemiş, gereğinin

yapılmasını talep etmiştir. Konu ise değerlendirmeye alınmıştır, ancak henüz bir düzenlemeye gidilmemiştir (Milliyet, 2011).

Sektörde televizyon programlarının özellikle dizi sürelerinin uzun olmasının en büyük nedeni ticari kazançtır. Dolayısı ile televizyon kanallarının yayın sürelerinde dizilere bu kadar çok yer ayırmasının başlıca nedeni, en çok izlenen bu program türüyle büyüklüğü yaklaşık 4 milyar TL'yi geçen reklam pastasından alınan payı artırabilmektir. Reklam yatırımları mecra bazında incelendiğinde, en büyük payı alan televizyon, 2000 yılından beri yükselişini sürdürmektedir. İSMMM'nun 2008-2010 yıllarını kapsayan "Dizi Ekonomisi" raporuna göre televizyonların prime time'larının yüzde 80'ini diziler işgal ederken, prime time'daki reklam gelirleri ise ticari kanalların kazancının yüzde 70-80'ini oluşturmaktadır (Tanrıöver, Toypar, Vitriyel, Güvenli ve Kara 2010:71).

2000'li yılların ikinci yarısında dizilerin sayısal niteliğini yönlendirecek temel bir değişiklik gözlenmektedir: önceki yıllarda ortalama süresi 60 dakika olan, dolayısıyla da ana haber bülteni sonrası, üst üste iki ayrı yapımın programlanmasına olanak veren yerli dizilerin süreleri giderek artmaya başladı. Örneğin televizyon yayın akışlarına bakıldığında, 2000'li yılların başında genelde 20.30'da başlayan dizilerin reklamlarla birlikte en geç 21.45'de bittiğini, ardından başka bir dizinin ya da programın yerleştiği görülmektedir. 2006 yılına gelindiğinde ise dizilerin başlangıç saatleri 20.00'ye alınırken bitiş saatleri 22.00'ye uzamaya başladı. Sonraki yıllarda bu süre daha da artarak dizilerin bitiş saatleri 23.15'e kadar uzadı ve ana haber bültenleri sonrası tamamen kaplar hale geldi (Tanrıöver ve diğerleri, 2010: 71). Dolayısıyla, günümüzde Türk dizilerinin yayınlanma süresi, reklam ve özet gösterimleri hariç, 90 ile 120 dakika arasında değişmektedir. Eğer dizi süresi, Avrupa ve Amerika'daki dizi süreleri gibi 45 dakika olursa, bir dizide 2 reklam bandı girebilmektedir. Ancak bu oran 90 dakikada 4 reklam bandı ve 120 dakikada 6 reklam bandı olarak artmaktadır. Dolayısı ile yapımcı ve kanal sahiplerinin kazançları da artmaktadır. Öte yandan dizi sürelerinin uzun olması ile set çalışanları, haftada bir film çeker gibi, günde ortalama 12-20 saat çalışmak zorunda kalmaktadır. Özellikle senaristler, bu durumdan en çok etkilenen meslek gruplarıdır. Oysa Avrupa Birliğine uyum sürecinde 4 Kasım 1993 tarihinde imzalanan Avrupa Sınır ötesi Televizyon sözleşmesine göre, bir saat içinde 12 dakika reklam yayınlama şartı

bulunmaktadır. Ancak TV kanalları bu şarta, uymamaktadırlar (Altıoklar, 2009: 13-14).

Tüm bu olumsuzluklara rağmen, son zamanlarda Sinema-TV çalışanlarının, çalışanların sorunları ve dizilerin uzunluğu için yapılan çeşitli eylemlerden sonra taşlar yerinden oynamaya başladı. Böylece, ilgili tüm bakanlıklar sektörün sorunlarına daha duyarlılaştı, yapımcılar düşünmeye başladı, sinema kurumları silkelendi ve daha çok çalışmaya başladı. *“24 Aralık 2010’den sonra, Sinema-TV sektörünün en büyük kazancı, eskiden masaya birlik olmak için oturan fakat dağılarak kalkan sinema kuruluşlarının artık diyalog kurmaya başlaması ve karşılıklı empati yapmaya başlaması oldu. Bu empati aşağıdan yukarıya doğru (yani çalışanlar, yapımcılar, TV kanalları, çoğu uluslararası sermaye uzantılı reklamcılar) yeterince ulaştırılmamış olsa da özellikle yapımcılar ve yayıncılar düzeyinde iki eğilim ortaya çıkardı. Sendika ve çalışanlar sorunlarını kamuoyu duyurmuş, bakanlıklar duyarlılaşmış, yayıncılara bağlı yapımcılar rahatsız olmuş, yayıncılar sorunları taca atmış olsa da, taşlar gerçekten yerinden oynadı. Sinema çalışanları kurum yönetimlerini sarsmaya, yayıncılar ve yapımcılar yasalara bakıp, “Biz ne yapıyoruz?” demeye başladılar. Başta TRT olmak üzere, bazı yayıncılar ve yapımcılar çalışma sürelerinin aşağı çekmeye başladılar bile. Bu eğilim sürüyor. Ama bu iyileştirmeler hala eski sorunsalın onarımı ile ilgili ve pek de doğru değil”* (Kuzu, 2011).

Kısaca, sektörde mesleki birlikleri ve çalışanların çalışma koşullarının düzeltilmesi ile ilgili çeşitli girişimleri, ilgili bakanlıklar tarafından incelemeye alınmış, özellikle Avrupa ve Amerika’daki televizyon sektörünün çalışma koşulları ile kıyaslanmaya başlanmıştır. Avrupa ve Amerika’da dizi süreleri 45 dakikayı geçmemekte ve Sinema-TV sektörü çalışanları ise haftada 8 saat çalışmaktadır. 8 saati geçen süre için ise mesai ücreti almaktadırlar. Sektörde herhangi bir televizyon programı yapımı aşamasında, her meslek grubunun sendika temsilcileri için bir masa bulunmaktadır. Herhangi bir programın çekimi esnasında ise sendika temsilcisi, üyelerinin çalışma koşullarını gözlemlemektedir. Örneğin, günlük 8 saati aşan bir çalışma süresinde, sendika temsilcisi, ilgilileri uyararak üyesinin haklarını korumaktadır. İşverenler de bu uyarıyı dikkate almaktadır (Oyuncular Sendikası, 2013). Türk televizyon sektöründe çalışanları ise, gerek sosyal güvence ve gerekse

uzun çalışma saatleri ile ilgili gerekli düzenlemelerin, zaman alacağına farkında olmalarına rağmen, ileride daha iyi çalışma koşullarının sağlanacağına inanmaktadırlar (Konuslu, 2012:117).

Ücretler

Televizyon programları yapımı sektörü çalışanlarının çalışma koşullarından kaynaklı bir diğer sorunu, ücret konusudur. Çalışanların çoğu bir projeye bağlı olarak istihdam edildiği için, projenin bitiminde yeni bir projeye kadar işsiz kalmaktadır. Dolayısı ile düzenli bir gelire sahip olamamaktadır. Herhangi bir televizyon programının bir sezon için ortalama yayın süresi 8-9 ay arasında değişmektedir. Sonuç olarak program çalışanları, senede 8-9 ay düzenli bir gelire sahip olabilmektedirler. Eğer reytingler düşük ise, program yayından kaldırılmaktadır ve programda görev alan çalışanlar, 8-9 ay sonunda yeni bir projede yer almaz iseler, herhangi bir ücret almadan geçirdikleri süre de uzamaktadır (Konuslu, 2012:108).

Ücret konusundaki bir diğer sorun ise, ücretlerin miktarı ve ödeme şekilleri ile ilgilidir. Sektörde çalışanların yasal olarak bir taban ücretleri bulunmamaktadır. Popüler sunucu, oyuncu yönetmen ve senaristler, oldukça yüksek meblağlarda ücret alırken, teknik ekip içerisinde yer alan set işçileri ise, çok daha az meblağlarda ücretler almaktadırlar. Öte yandan, popüler olan çalışanlar belli bir miktar ücreti peşin alır iken; set işçileri bazen haftalarca ücretlerinin ödenmesini bekleyebilmektedirler. Ödemeler konusundaki düzensizlik ve meblağlar konusundaki bu büyük uçurum, sektörde oldukça adaletsiz bir çalışma ortamının yaratılmasına neden olmaktadır.

İş Kanunu madde 41'e göre, ülkenin genel yararları yahut işin niteliği veya üretimin artırılması gibi nedenlerle fazla çalışma yapılabilir. Fazla çalışma, Kanunda yazılı koşullar çerçevesinde, haftalık kırk beş saati aşan çalışmalardır. Yine madde 41 uyarınca, her bir saat fazla çalışma için, normal çalışma ücretinin saat başına düşen miktarının yüzde elli yükseltilmesi ile hesaplanan fazla mesai ücreti ödenmelidir (Yıldırım, 2011:41). Ancak, televizyon sektörü çalışanları, çoğu zaman

haftalık 45 saatten fazla çalışmalarına rağmen, fazla mesai ücreti alamamaktadırlar. Bunun başlıca nedeni bir sinema iş yasasının olmayışı ve sektör çalışanlarının yasal olarak mesleki tanımlarının yapılmamış olmasıdır (DİSK ve Sine-Sen, 2010).

Telif Hakları Sorunu

Kişinin her türlü fikri emeği ile meydana getirdiği ürünler üzerinde hukuken sağlanan haklardır. 1948 Tarihli Birleşmiş Milletler Genel Kurulu'nda kabul edilen İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi'nin 27'inci maddesine göre, "herkesin sahibi bulunduğu (yarattığı) her türlü bilim, edebiyat veya sanat eserinden doğan manevi ve maddi yararlarını korumasını isteme hakkı vardır" (Telif Hakları Genel Müdürlüğü, 2012). Türkiye'de 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu ise 5 Aralık 1951 tarihinde kabul edilmesiyle, eser sahipliği yapımcıya verilmiş ve eser üzerindeki hakların süresi ise 20 yıl olarak belirlemiştir. Daha sonra, 1982 Anayasa'nın 133. maddesi ve buna dayanılarak çıkarılan 2954 sayılı "Radyo ve Televizyon Kanunu" ile radyo ve televizyon yayınlarında TRT'ye tekel hakkı tanınmış ve televizyon programlarında TRT ile yapımcı arasında "istisna sözleşmesi" adı altında bir sözleşme imzalanmaya başlanmıştır. Bu sözleşme ile TRT, satın aldığı programın tüm haklarını devir almıştır (RTÜK, 2012). TRT'nin telif ödememek üzerine kurduğu bu sistem, özel sektöre taşınmış ve özel sektördeki televizyonlar da telif vermeme konusunda uzmanlaşmıştır (Hıdıroğlu, 2010:214).

Ancak daha sonra, 3913 sayılı Kanun'la, Anayasanın 133. maddesi değiştirilerek radyo-televizyon yayınlarındaki TRT tekeli kaldırıldı ve bu Anayasa değişikliğinin bir gereği olarak 1995 yılında 4110 sayılı Kanun çıkarıldı. Bu kanunla değiştirilen FSEK m.43/1 hükmü, "Radyo televizyon yayınlarında kullanılan fikir ve sanat eserlerine telif hakkı ödenir" ibaresine yer vermiştir (Can, 1999:316). 1995 yılındaki bu düzenlemeler ile eser sahipliği yapımcılardan alınıp yönetmen, özgün müzik bestecisi ve senaryo yazarına bırakılmıştır. Ayrıca düzenlemede komşu haklarının tanımlanması yapılmıştır. 4110 sayılı Kanun'un Ek m.3 hükmüne göre, "Eser Sahibinin Haklarına Komşu Haklar Yönetmeliği" çıkarılmıştır. Buna göre, kendisine ait olmayan bir asıl eseri veya işleme eseri icra ve temsil ederek o esere ruh

ve anlam kazandıran kişi olarak tanımlanan icracı sanatçılar komşu haklarından faydalanan bireylerdir. Televizyon programları yapımcılığı sektöründe, oyuncular ve televizyon projesinin temsil ve icrasına katkıda bulunan kameraman, ışıkçı, dekorcu, kostümcü vb. icracı sanatçı olarak nitelendirilebilir (Can, 1999: 321).

Tüm bu gelişmelere rağmen telif hakları konusu, hem eksik hem de muğlâk bırakılmıştır. Uygulama düzenlemeden farklı olmuştur. Düzenlemede Avrupa görüşü esas alınmış ancak, bu sadece “sözde” kalmıştır. “Birden çok sanatçının müştereken icra etmesi halinde meydana gelen eser” tanımı olmasına karşın, her birinin haklarının yasayla nasıl teslim edileceği düzenlenmemiştir. Uygulamada, eser sahipliği haklarının bir sözleşmeyle yapımcıya devredilmesi yoluna gidilmiştir (Hıdıroğlu, 2010: 215).

Sonuç olarak, gerek TV filmleri ve gerekse dizilerin televizyonlarda tekrar tekrar yayınlanmasına karşın, bu süreç içerisinde ne oyuncular, nede kamera arkasındaki ekip, bu tekrar yayınlardan herhangi bir ücret alamamaktadırlar. TV kanalları, film ve dizi gibi çeşitli projeleri, çok ucuza yurt dışına satmakta ve özellikle dizilerin bölümleri tekrar tekrar yayınlanmakta ve bunlar için hiçbir telif ücreti ödenmemektedir. Bu yüzden komşu ülkelere satılan bölümlerinin görüntü ve müzikleri, telif hakları sahiplerine sorulmadan, satıldıkları ülkelerde kesilip biçilerek yeniden kurgulanmaktadır. Şimdilerde ise, sektördeki çeşitli mesleki birlikler, bu sorunu çözmek için çeşitli hukuki girişimlerde bulunmaktadır. Onlara göre, henüz sonuçlanmamış olan bu hukuki girişimler olumlu sonuçlandığı takdirde, sektörde pek çok dava ve problemin çözümüne emsal teşkil edecektir (Disk/Sine-sen, 2009: 4).

Çalışma Ortamında Çatışma ve Belirsizlikler

Rol teorisine göre, karmaşık örgüt yapılarına sahip işletmelerde çalışanların hem rol sisteminde birden fazla pozisyonda görev alması, hem de birden fazla yöneticiye bağlı olması sık karşılaşılan durumlardır. Bu koşullarda çalışan bireylerin ise, rol çatışması (role conflict) ve rol belirsizliği (role ambiguity) yaşama

olasılığının oldukça yüksek olduğu belirtilmektedir (Rizzo ve diğerleri, 1970:152-154). Karmaşık bir örgüt yapısına sahip, Türkiye televizyon sektöründe ise, çalışma alanının özellikleri nedeniyle belirsizliklerin ve çatışmaların hâkim olduğu bir çalışma şeması ve işgücü söz konusudur. Televizyon endüstrinin kendine has durumu, işgücünün her seferinde farklı koşulların bir araya gelmesiyle geçici olarak oluşturulması, endüstrinin süreksizliği nedeniyle ve de Türkiye özelinde “sektör” olmanın en önemli unsurlarından iş bölümünün, uzmanlaşmanın olmaması, bu belirsizliklerin daha da derin olmasına neden olmaktadır. Bununla birlikte iş tanımlamalarının yapılabilmesi, mesleğin belirlenmesinde belli ölçütlerin getirilmesini zorunlu kılmakta; ama aynı zamanda da tartışma yaratmaktadır. Belli başlı mesleklerin tanımı konusunda da hem sektörde gözlenen tarihsel değişimlerin, hem de bazı uygulamaların getirdiği sorunlar yaşanmaktadır. Sektörün istihdam yapısını ağırlıklı olarak kontratlarla prodüksiyona dahil olan yarı-zamanlı çalışanlar oluşturmaktadır. Bu çerçevede bakıldığında okullu ve alaylı işgücünden oluşan karma bir yapı söz konusudur (Tanrıöver ve diğerleri, 2010:74).

Öte yandan, sektör çalışanlarından birden fazla görevi aynı anda gerçekleştirmeleri beklenilmektedir. Çoğu zaman setlerde 3 kişinin yapabileceği işi, bir kişi üstlenmektedir. Örneğin bir ışıkçının aynı zamanda kameramanlık yapması, bir set asistanının çalışanları organize etmenin yanı sıra dekorasyondan da sorumlu olması, görüntü yönetmenin ışık asistanı olması vb. birden fazla rol beklentisi, çalışanlarda, çatışmaya neden olmaktadır (Konuslu, 2012:117).

2.4.5. TV Programları Yapımı Sektörünün Önemi

Televizyon yayıncılığı sektörü, medya sektörü içinde önemli bir ekonomik faaliyet kolunu oluşturmaktadır. Sektörün istihdam ve üretim hacmi bir yana, reklam yoluyla oluşturduğu tüketim, ülke iç pazarının ve ticaretin gelişmesi bakımından da önemlidir. Her iki kitle iletişim aracı pazarı, ticari alışveriş sisteminin ve şirketlerin pazarlama faaliyetlerinin önemli bir halkasında bulunmaktadır (Bilgili, 2009: 29-30). Özellikle son yıllarda yeni yayın teknolojileri ve dünya çapında ulaşılan yeni pazarların sağlamış olduğu gelişme, televizyon yayıncılığı üretim değerinde de artışa

neden olmuştur. Reklam mecralarından en önemlisi olarak değerlendirilen televizyonun, toplam reklam gelirleri içindeki yeri çok önemlidir. Televizyon sektörünün tek geliri olan reklam, ortaya çıkardığı sektörle, ülke ürünlerinin marka olması ve satış geliri yaratması bakımından önemli bir iş alanını oluşturur. Hem reklamın üretimine ilişkin reklam endüstrisinin canlılığı, hem de reklamın geniş kitlelere aktarımını sağlayan radyo ve televizyon endüstrisinin ürettiği ekonomik hareketlilik, ülke içi alışveriş sisteminin gelişmesi anlamına gelir. Bu durum, üretimi ve tüketimi, dolayısıyla kişi başına düşen yurt içi hasıla oranını etkilediği gibi malların, hizmetlerin ve fikirlerin pazarlanmasında aracı olan medya vasıtasıyla, ülke markalarının oluşmasına da katkıda bulunur (Bilgili,2009:31-32). Reklamcılar Derneği'nin değerlendirmesine göre, büyümeye devam eden pazarda televizyon yatırımları ilk sırada yer almaktadır. Reklam yatırımları içerisinde 2009 yılında %51.9, 2010 yılında %55.6 olan televizyon reklam yatırımları payı 2011 yılının ilk yarısı itibarıyla %57.8 paya sahiptir. (Töre 2010:26). 2012 yılında ise % 28.07 oranıyla istikrarlı bir artış eğilimi içine girmiştir. 2013 yılı RTÜK verilerine göre, radyo ve televizyon reklam yatırımlarının toplamı, bir önceki yıla göre artış oranı ise %19 düzeyinde gerçekleşmiştir (Çelikcan, 2014:4-5).

Televizyon programları yapımı sektöründeki hızlı büyümenin kuşkusuz başlıca aktörlerinden biri TV dizi sektörüdür. 2000 yılların başından bu yana çok gelişmiş olan sektör, önemli bir ihracat geliri haline dönüşmüştür. 2010 yılında, Türk televizyonlarında izlenme rekorları kıran 70'in üzerinde Türk dizi filmi, ihraç edilmiş ve 50 milyon doları geçen ihracat değerlerine ulaşılmıştır (Adanır, 2006:60). Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın 2013 verilerine göre, "2004 yılında 10 bin doları bulmayan dizi film ihracat rakamı, 2013 yılı sonu itibarıyla 200 milyon dolara yaklaşmıştır. Türkiye dizi film ihracatı, 75 ülkeye ihracat ile dünyada Amerika'dan sonra 2. sırada yer almaktadır (KDK, 2014). Türk dizilerinin ilk ihraç edildiği ülkeler ise, Kazakistan, Azerbaycan, Özbekistan gibi Türk kültürüne sahip olan ülkeler iken; sonrasında Ortadoğu'da Türk dizilerine talebin yüksek olduğu görülmüştür. Ortadoğu Pazarının ardından dizi ihracatı Balkan ülkelerine de açılmıştır. Makedonya, Bosna, Kosova, Arnavutluk pazarlarının ardından Yunanistan'a dizi ihracatı gerçekleştirilmiştir (Altıoklar, 2009:39). Dizi ihracatı reklam yatırımlarıyla da doğrudan ilişkilidir. Reklamcılar Derneği, üye medya ajanslarının verileriyle hazırlanan 2011 yılının ilk altı ayına ait reklam yatırımlarında %24 oranında artış

olduğunu açıklamıştır. “Televizyona yönelik reklam yatırımlarının artmasında Türk dizilerinin büyük payı mevcuttur. Sevilen dizilerin yayınlandığı günlerde planların ertelenmesi, sosyal medyada tüm interaktivitenin diziler etrafında ilerlemesi, her üç reklamdan birinde ünlülerin yer almasına diziler zemin hazırlamaktadır. Dizilerin ihracatının yapılması markalar için bir fırsat oluşturmakta, medya ve pazarlamanın ilişkisinin ana hattında diziler bulunmaktadır.” (Töre, 2010:21).

Dizi ihracatı aynı zamanda turizm sektörünü tetikleyerek ülke ekonomisine katkıda bulunmaktadır (Hudson ve Ritchie, 2006:388). Örneğin, 2010 yılının Mayıs ayında Arap ülkelerinden 105.000 turist Türkiye’yi ziyaret etmiştir. Bu rakam bir önceki yıla nazaran %33’lük bir büyümeye işaret etmektedir. Bu büyümede Arap ülkelerinde yayınlanan “Gümüş” dizisinin önemli bir payı var. Daha önceki yıllarda İstanbul’daki camileri görmeye gelen Arap turistler, şimdilerde dizi filmlerdeki mekânları görmek, oyunculara rastlamak peşindedir (Sobecki,2010). Diziler yalnızca yabancı turizmi değil, yerli turizmi de harekete geçirmektedir. Geçmiş yıllardaki örneklerinde doğuda çekilen dizilerin, bölgeye yönelik kayda değer bir merak oluşturduğu görülmektedir (Töre: 2010: 28).

İstanbul Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavirler Odası’nın (İSMMM) 2008-2010 yıllarını kapsayan "Dizi Ekonomisi" raporuna göre, diziler reklam ve sponsorluk gelirleriyle birlikte 1 milyar TL’lik bir ekonomi ortaya çıkarmıştır. Böylelikle sektör doğrudan ya da dolaylı olarak istihdam olanakları yaratmaktadır. Dizilerin en önemli gücünü, servisçiden ışıkçıya, senaristten kuaföre kadar onlarca farklı mesleğe mensup ekran arkasında çalışanlar oluşturmakta, kamera önünde ortalama 30 oyuncu görev alırken, kamera arkasında bu sayının iki-üç katından oluşan teknik ekipler (reji, sanat, görüntü-kamera, ışık, ses, set, vb.) bulunmaktadır. Tüm bu ekibin özveri ile çalışması sonucu ortaya çıkan kurmaca yapıtlar, aynı zamanda anlattıkları öyküler ve aktardıkları söylemlerin ötesinde, sundukları yaşam tarzlarıyla kendilerine özgü ürün ve “trend”lerin tüketimini özendirilmektedirler. Hatta diziler aracılığıyla ülkelerin, kültürlerin ve o kültürlere özgü tüketim kalıplarıyla ulusal/yöresel ürünlerin dolaylı tanıtımlarının yapılmasına katkı sağlanmaktadır. Bu durum, Türkiye’de, sevilen dizi karakterlerinin giydikleri ya da kullandıkları ürünler bağlamında son yıllarda giderek daha önem kazanmıştır (Tanrıöver ve diğerleri, 2010:244).

2.4.6. TV Programları Yapımı Sektöründe Tükenmişlik

Son zamanlarda televizyon programları yapımı sektörünün ağır çalışma koşulları dolayısı ile bu durumun çalışanların ruh ve fiziksel sağlıkları üzerindeki etkileri, gerek görsel ve gerekse yazılı medya da pek çok kez ele alınmıştır. Özellikle, SİNESEN (Sinema Emekçileri Sendikası), SENDER (Senaryo Yazarları Derneği) ve Oyuncular Sendikası gibi çeşitli mesleki birlikler; sektördeki uzun çalışma saatleri, iş güvencesizliği, istihdam türü, fiziksel çalışma koşulları gibi konuları, pek çok kez basın ile paylaşmış ve bu problemlerin çözümlenmesi için, çeşitli girişimlerde bulunmuşlardır. Özellikle popüler bir dizi oyuncusunun tükenmişlik sendromuna yakalandığına dair çeşitli haberlerin basında yer alması, tüm bu sorunları gündeme taşımıştır.

Öte yandan televizyon programları yapımı sektöründe tükenmişlik kavramı ne kadar popüler olsa da, konu ile ilgili çalışmalar oldukça sınırlıdır. Çalışmalardan biri ise Passon'un (2009) Kolombiya'da bazı özel televizyon haber programlarının yapımcı ve sunucuları üzerinde gerçekleştirdiği bir araştırmadır. Passon çalışmasında, haber programı yapımcı ve sunucuların tükenmişliklerini etkileyen faktörleri, Maslach ve Leither'in (2008) çalışma yaşam alanı modeli ve Karasek'in (1979) talep-kontrol modeli ile belirlemeye çalışmıştır (2009:70). Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, Maslach ve Leither'in (2008:508) çalışma yaşam alanı modelindeki altı faktörden, çalışanın iş yükü algısı ve sahip olduğu işine yönelik kontrol eksikliği ile tükenmişlik arasında anlamlı ilişkilere rastlanılmıştır. Buna göre, uzun çalışma saatleri, aşırı iş yükü ve kontrol eksikliğinin, yapımcıların duygusal tükenmişlikleri ve duyarsızlaşmalarını arttırdığı tespit edilmiştir. Aynı zamanda çalışmada elde edilen sonuçların, işe bağlı gerginliği belirlemek için yaygın olarak kullanılan, Karasek (1979) talep-kontrol modeli ile uyumlu olduğu görülmüştür. Modelde işe bağlı gerginlik, talep (job demand) ve bu talepleri karşılamak durumunda olan çalışana tanınan karar verme serbestliğinin (job control) dengesi ile ortaya çıkmaktadır. İşe ilişkin bu iki durumdan ilki; çalışandan beklenen iş yükü düzeyi, uzun çalışma saatleri, beklenmeyen görevler ya da diğer stres kaynaklarını (stresörler) ifade ederken, kontrol ise, çalışanların işiyle ilgili konularda alternatif hareket tarzını seçme özgürlüğüne ilişkin sınırlamalardır. Karasek'e (1979)

göre, işe bağlı gerginlik, iş talebinin yüksek ve kontrolün düşük olduğu durumlarda ortaya çıkan bir durumdur (Akt. Yürür ve Keser, 2011:172).

Diğer taraftan, Scott (2014:868), Amerika'da çeşitli televizyon haber kanallarında görev alan, 887 televizyon çalışanı üzerinde yürüttüğü çalışmada, çalışanların ortalama % 22'sinin tükenmişlik yaşadığı sonucuna ulaşmıştır. Araştırmada aynı zamanda, iş yükü ve algılanan sosyal destek ile tükenmişlik arasında anlamlı ilişkilere rastlanılmıştır. Buna göre, yöneticilerden ve meslektaşlardan alınan sosyal destek ile tükenmişlik arasında negatif yönde ilişkiliye rastlanırken; iş yükü ve tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Türkiye'de ise doğrudan televizyon programları yapımı sektöründe tükenmişliği araştıran çalışma bulunmamakla beraber, çalışan psikolojisi kapsamında değerlendirebileceğimiz televizyon sektörü çalışanlarında stresi ele alan çalışmalara rastlanmaktadır. Örneğin Güllüoğlu (2012:88-89), televizyon çalışanlarının örgütsel stres faktörlerini belirlemeyi amaçladığı çalışmada, bir yerel televizyonda görev alan, çalışanların %50'sinin iş stresi yaşadığını belirlemiştir. Ayrıca çalışmanın sonucunda, çalışanların iş yerinde etkilendikleri stres faktörleri arasında, % 68'lik bir oranla ilk sırada maddi olanakların, ikinci sırada ise, % 55'lik bir oran ile mesleki terfinin geldiği görülmüştür. Yapılmakta olan işin özelliği ile ilgili stres kaynaklarına yönelik ifadelere katılan çalışanların oranı ise, % 52'dir. Yöneticilerden kaynaklı stres yaşayan çalışanların oranı % 50; iş yerinde birlikte çalıştığı arkadaşları ile ilgili stres yaşayan çalışanların oranı ise, % 50 olarak tespit edilmiştir. Konu ile ilgili bir başka çalışma ise, Balaban (2011) tarafından gerçekleştirilmiştir. Balaban, Lefkoşa'da Bayrak Radyo Televizyon Kurumunda yer alan 115 çalışan üzerinde yürüttüğü çalışmada, rol belirsizliği, rol çatışması ve iş yükü gibi faktörlerin neden olduğu, iş-aile çatışmasının, iş stresi üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etki yarattığını saptamıştır.

3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırma metodolojisi üzerinde durulmaktadır. Bu bağlamda araştırmanın konusu, hipotezleri, araştırma modeli, veri toplama süreci, veri toplama aracının yapısı ve hazırlaması, ana kütle ve örnekleme, örneklem büyüklüğünün belirlenmesi, araştırmaya konu olan yapıların ölçümleri ve analiz yöntemlerinin belirlenmesi gibi konular açıklanmaktadır.

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışma daha öncede ifade edildiği gibi, televizyon programları yapımı sektörü çalışanlarının tükenmişliklerini etkileyen faktörler ve tükenmişliğin, yaratıcılık üzerindeki etkisini, ortaya koymayı amaçlamaktadır. Çalışmada ayrıca, örgütsel faktörler ile yaratıcılık arasındaki ilişkiler de incelenecektir.

Bu bağlamda izleyen kısımda yer alan, şekil 3.1'deki model, araştırma modeli olarak belirlenmiş ve eldeki veriye en iyi uyum sağlayacak model olarak varsayılmıştır. Modeldeki nedensel ilişkilere yönelik hipotezlere ise, yine izleyen kısımda yer verilmektedir.

3.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Literatürde, tükenmişlik ile çalışma yaşam alanı, rol çatışması, rol belirsizliği, iş güvencesizliği ve yaratıcılık arasında önemli ilişkiler olduğuna dair fikir birliği vardır. Ancak, tüm bu değişkenleri birlikte inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Yapılan çalışmalarda ise; çalışma yaşam alanı boyutları ile tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkiler, rol çatışması ve rol belirsizliği ile tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkiler, iş güvencesizliği ile tükenmişlik boyutları

arasındaki ilişkiler ve yaratıcılık ile tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkiler ayrı ayrı araştırma konusu olmuştur.

Maslach ve Leiter'in (1997) tükenmişliği etkileyen faktörleri belirlemek için oluşturduğu ve "çalışma yaşam alanı" olarak tanımladığı, altı faktör (iş yükü, kontrol, aidiyet, ödül, değer ve adalet) ile tükenmişlik arasındaki ilişkileri ele alan çalışmalara baktığımızda; birey ve örgüt arasında iş yükü açısından yaşanan uyumsuzluk ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü (Demerouti ve diğerleri, 2001; Baker ve diğerleri, 2003; Budak ve Sürgevil, 2005; Maslach ve Leiter, 2008; Bolat, 2011), kontrol açısından yaşanan uyumsuzluk ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü (Demerouti ve diğerleri, 2001; Brouwers ve diğerleri, 2011; Bolat, 2011), aidiyet duygusu açısından yaşanan uyumsuzluk ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü (Maslach ve diğerleri, 2001; Halbesleben ve Buckley, 2004; Leither ve diğerleri, 2008), adalet algısı açısından yaşanan uyumsuzluk ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü (Budak ve Sürgevil, 2005; Peterson ve diğerleri, 2008; Khan ve Zafar, 2013), değer açısından yaşanan uyumsuzluk ile tükenmişlik arasında yine pozitif yönlü (Siegall ve McDonald, 2004; Leiter ve Maslach, 2004; Budak ve Sürgevil, 2005; Leiter ve diğerleri, 2008) bir ilişki olduğu görülmektedir.

Rol çatışması ve rol belirsizliğini ele alan çalışmalarda, rol belirsizliği ve rol çatışmasının tükenmişlik üzerinde etkili olduğu belirtilmiştir. (Maslach, 1982; Cordes ve Dougherty, 1993). Örneğin Lee ve Ashforth (1990), Jackson ve diğerleri (1987), Gil-Monte ve arkadaşları (1993), Capel, Sisley ve Desertrain (1987), çalışmalarında, rol çatışması ve rol belirsizliği ile tükenmişliğin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutları arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Benzer şekilde, Um ve Harrison (1998); Haj-Yahia ve diğerleri (2000); Happell ve diğerleri (2003); Piko (2006) çalışmalarında, rol çatışması ile tükenmişliğin alt boyutlarından, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu bulgulamışlardır. Diğer taraftan, Von Emster ve Harrison (1998); Stordeur ve diğerleri (2001); Emmerik (2002); Karatepe ve Tekinkuş (2004); Tanova ve Karatepe, (2004) çalışmalarında, rol belirsizliği ile tükenmişliğin alt boyutlarından, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında pozitif; kişisel başarı boyutu ile negatif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir.

İş güvencesizliği ve tükenmişlik arasındaki ilişkileri ele alan çalışmalara baktığımızda genel olarak, iş güvencesizliği ve tükenmişlik arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Maslach ve diğerleri (2001), tükenmişliği artıran örgütsel iş koşulları arasında iş güvencesizliğinin de yer aldığını ifade etmektedirler. Buna göre düşük iş güvencesizliği algısına sahip çalışanların diğer çalışanlara göre daha yüksek düzeylerde tükenmişlik yaşadıkları görülmüştür (Silla ve diğerleri, 2005). Kinnunen ve diğerleri (1999), çalışmalarında, iş güvencesizliğinin tükenmişliği artırdığını bulgulamıştır. Benzer şekilde, Bosman ve diğerleri (2005); Aybaş ve diğerleri (2013), çalışmalarında iş güvencesizliği ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü, bir ilişkiye rastlamışlardır.

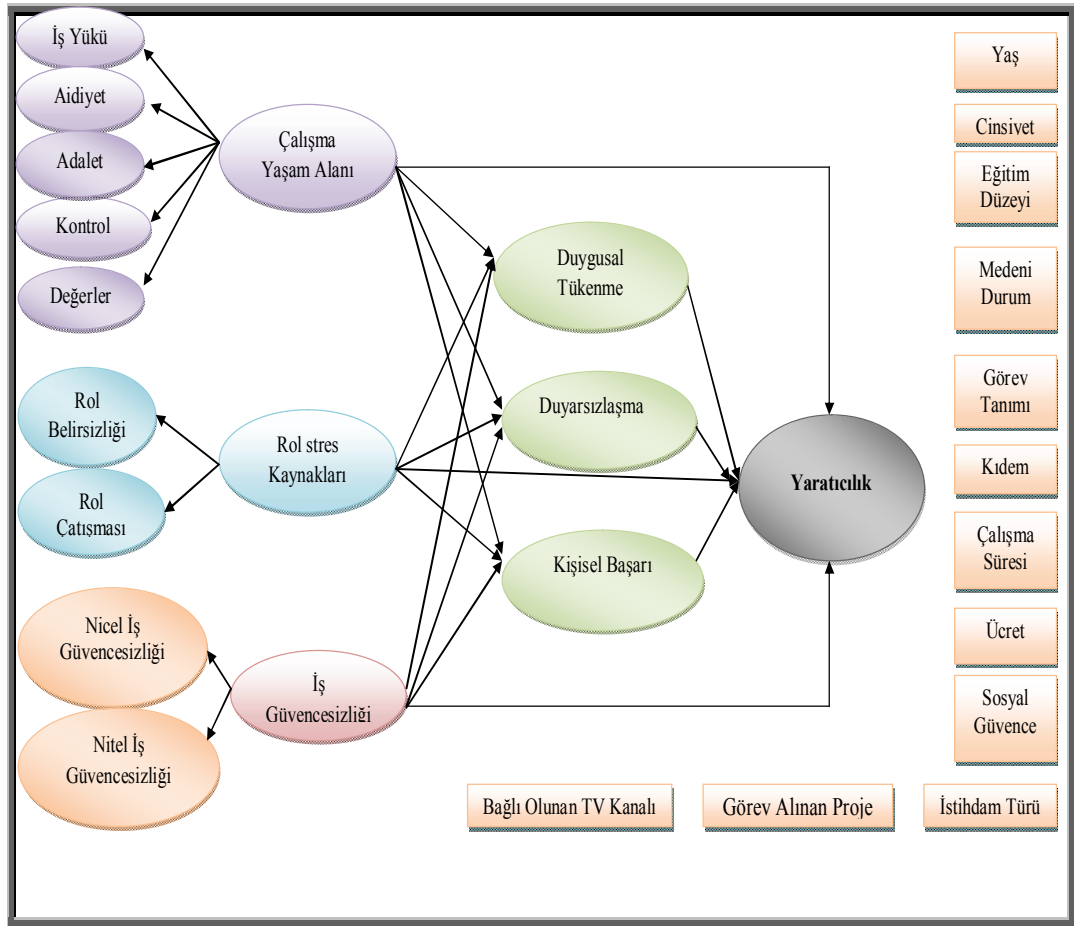
Tükenmişlik ve yaratıcılık arasındaki ilişkileri inceleyen araştırmalara baktığımızda, tükenmişlik ile yaratıcılık arasında negatif yönde bir ilişkili olduğunu destekleyen bulgulara rastlanmaktadır. Schaufeli ve diğerleri (1996), çalışmalarında tükenmişlik, inovasyon ve yaratıcılık arasındaki ilişkiyi incelemeye çalışmışlardır. Bu çalışma ise, tükenmişlik, inovasyon ve yaratıcılık değişkenleri arasında anlamlı ilişkilerin var olduğuna dair ipuçları sunmuştur. Yazarlara göre, tükenmişlik yaşayan çalışanlar, iş yerlerinde oldukça az yaratıcı düşünce yeteneği sergilemektedirler. Bu çalışmayı referans alarak Ghonsooly (2012), İranlı öğretmenlerin tükenmişliklerinin, yaratıcılıkları üzerinde etkisini belirleme amacıyla bir çalışma gerçekleştirmiş ve çalışmanın sonucunda, tükenmişliğin alt boyutlarından duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın, öğretmenlerin yaratıcılıklarını olumsuz yönde etkilediğini saptamışlardır. Öte yandan kişisel başarı boyutunun ise, öğretmenlerin yaratıcılığını arttırdığını bulgulamışlardır. Şahin (2009), çalışmasında tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile yaratıcılık arasında negatif yönlü, kişisel başarı ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü bir ilişkiye rastlamıştır. Asad ve Khan (2003) ise; iş stresi, tükenmişlik, örgütsel destek ve yaratıcılık arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalarında tükenmişlik boyutları ile yaratıcılık arasında herhangi bir ilişkiye rastlamamıştır. Landeche (2009) tarafından, öğretmenler üzerinde gerçekleştirilen bir başka çalışmada ise, tükenmişliğin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları ile yaratıcılık arasında bir ilişki bulunmamış iken, tükenmişliğin kişisel başarı boyutunu negatif yönde etkilediği, tespit edilmiştir.

Yaratıcılığı etkileyen örgütsel faktörleri ele aldığımızda literatürde; yaratıcılık-çalışma yaşam alanı, yaratıcılık-rol çatışması, rol belirsizliği ve yaratıcılık-iş güvencesizliği arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmaları görmek mümkündür. Bu çalışmalarda ise; birey ve örgüt arasında iş yükü açısından yaşanan uyumsuzluk ile yaratıcılık arasında negatif yönlü (Amabile, 1997; Couger, 1994); kontrol açısından yaşanan uyumsuzluk ile yaratıcılık arasında negatif yönlü (Abbey ve Dickson, 1983; Arad ve diğerleri, 1997; Eren ve Gündüz, 2002; Derin ve diğerleri, 2012); aidiyet duygusu açısından yaşanan uyumsuzluk ile yaratıcılık arasında negatif yönlü (Barnett, 2006; Carmeli ve diğerleri, 2007; Eren, 2006; Yılmaz 2009); adalet algısı açısından yaşanan uyumsuzluk ile yaratıcılık arasında negatif yönlü (Amabile, 1997; Kurtzberg ve Amabile, 2001; Shalley ve diğerleri, 2004); değer açısından yaşanan uyumsuzluk ile yaratıcılık arasında yine negatif yönlü (Barnett, 2006; Carmeli ve diğerleri, 2007) bir ilişki olduğu görülmektedir.

Rol çatışması ve rol belirsizliği ile yaratıcılık arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalara baktığımızda, birbirinden farklı sonuçlara rastlamak mümkündür. Ludwig (1992), çalışmasında rol belirsizliği ve rol çatışması sonucu ortaya çıkan stres duygusunun, çalışanların yaratıcılıklarını olumsuz yönde etkilediğini ortaya çıkarmıştır. Taggar (2002) çalışmasında, rol çatışmasının yaratıcılığı negatif yönde etkilediğini saptamıştır. Öte yandan Tang ve Chang (2010), Taylandlı yöneticiler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, rol belirsizliği ve yaratıcılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulmalarına rağmen; rol çatışması ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü bir ilişkiye rastlamışlardır. Benzer bir şekilde Coelho ve diğerleri (2011), sağlık sektöründe çalışanlara yönelik araştırmalarında; rol belirsizliği ve yaratıcılık arasında negatif; rol çatışması ve yaratıcılık arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır.

Son olarak iş güvencesizliği ve yaratıcılık arasındaki ilişkilere baktığımızda, iki değişken arasındaki çalışmaların, oldukça sınırlı olduğunu görmekteyiz. Bu sınırlı sayıdaki çalışmaların odak noktası ise, çalışanların iş güvencesizliği algısı ile yaratıcılık arasında ters yönlü bir ilişkinin olmasıdır. Probst ve diğerleri (2007) çalışmalarında; iş güvencesizliğinin düşük yaratıcılığa neden olduğunu tespit etmişlerdir. Benzer şekilde, Cobussen (2011), iş güvencesizliği ve performans arasındaki ilişkiyi inceleme amaçlı gerçekleştirdiği çalışmasında, Hollandalı ve mavi

yakalı çalışanların iş güvencesizliği algılamalarının, performanslarını ve yaratıcılıklarını negatif yönde etkilediğini bulgulamıştır. Yine Hao ve Rong (2011), Çinli çalışanlar üzerinde yürüttükleri araştırmalarında; iş güvencesizliğinin yaratıcılık üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Tüm bu bilgiler ışığında araştırmanın modeli, “çalışma yaşam alanı-tükenmişlik”, “rol çatışması ve rol belirsizliği-tükenmişlik”, “iş güvencesizliği-tükenmişlik”, “tükenmişlik-yaratıcılık”, “çalışma yaşam alanı-yaratıcılık”, “rol çatışması ve rol belirsizliği-yaratıcılık” ve “iş güvencesizliği-yaratıcılık”, ilişkilerini araştırmak üzere kurulmuştur.



Şekil 3.1. Araştırma Modeli

H1: Sektör çalışanlarının, çalışma yaşam alanı algıları ile duygusal tükenme düzeyleri arasında ilişki vardır.

H1a: Sektör çalışanlarının, aidiyet algısı ile duygusal tükenme düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır

H1b: Sektör çalışanlarının, adalet algıları ile duygusal tükenme düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H1c: Sektör çalışanlarının, kontrol algıları ile duygusal tükenme düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H1d: Sektör çalışanlarının, değer algıları ile duygusal tükenme düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H1e: Sektör çalışanlarının, aşırı iş yükü algıları ile duygusal tükenme düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H2: Sektör çalışanlarının, çalışma yaşam alanı algıları ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında ilişki vardır.

H2a: Sektör çalışanlarının, aidiyet algıları ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H2b: Sektör çalışanlarının, adalet algıları ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H2c: Sektör çalışanlarının, kontrol algıları ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H2d: Sektör çalışanlarının, değer algıları ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H2e: Sektör çalışanlarının, aşırı iş yükü algıları ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H3: Sektör çalışanlarının, çalışma yaşam alanı algıları ile kişisel başarı düzeyleri arasında ilişki vardır.

H3a: Sektör çalışanlarının, aidiyet algıları ile kişisel başarı düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H3b: Sektör çalışanlarının, adalet algıları ile kişisel başarı düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H3c: Sektör çalışanlarının, kontrol algıları ile kişisel başarı düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H3d: Sektör çalışanlarının, değer algıları ile kişisel başarı düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

- H3e: Sektör çalışanlarının, aşırı iş yükü algıları ile kişisel başarı düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.
- H4: Sektör çalışanlarının rol stres kaynakları algısı ile duygusal tükenme düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- H4a: Sektör çalışanlarının rol belirsizliği algısı ile duygusal tükenme düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- H4b: Sektör çalışanlarının rol çatışması algısı ile duygusal tükenme düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- H5: Sektör çalışanlarının rol stres kaynakları algısı ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- H5a: Sektör çalışanlarının rol belirsizliği algısı ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- H5b: Sektör çalışanlarının rol çatışması algısı ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- H6: Sektör çalışanlarının rol stres kaynakları algısı ile kişisel başarı düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- H6a: Sektör çalışanlarının rol belirsizliği algısı ile kişisel başarı düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.
- H6b: Sektör çalışanlarının rol çatışması algısı ile kişisel başarı düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.
- H7: Sektör çalışanlarının iş güvencesizliği algısı ile duygusal tükenme düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- H7a: Sektör çalışanlarının nicel iş güvencesizliği algısı ile duygusal tükenme düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- H7b: Sektör çalışanlarının nitel iş güvencesizliği algısı ile duygusal tükenme düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- H8: Sektör çalışanlarının iş güvencesizliği algısı ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- H8a: Sektör çalışanlarının nicel iş güvencesizliği algısı ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- H8b: Sektör çalışanlarının nitel iş güvencesizliği algısı ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H9: Sektör çalışanlarının iş güvencesizliği algısı ile kişisel başarı düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H9a: Sektör çalışanlarının nicel iş güvencesizliği algısı ile kişisel başarı düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H9b: Sektör çalışanlarının nitel iş güvencesizliği algısı ile kişisel başarı düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H10: Sektör çalışanlarının duygusal tükenme algısı ile yaratıcılıkları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H11: Sektör çalışanlarının duyarsızlaşma algısı ile yaratıcılıkları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H12: Sektör çalışanlarının kişisel başarı algısı ile yaratıcılıkları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H 13: Sektör çalışanlarının, çalışma yaşam alanı algıları ile yaratıcılıkları arasında ilişki vardır.

H13a: Sektör çalışanlarının, aidiyet algıları ile yaratıcılıkları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H13b: Sektör çalışanlarının, adalet algıları ile yaratıcılıkları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H13c: Sektör çalışanlarının, kontrol algıları ile yaratıcılıkları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H13d: Sektör çalışanlarının, değer algıları ile yaratıcılıkları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H13e: Sektör çalışanlarının, aşırı iş yükü algıları ile yaratıcılıkları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H 14: Sektör çalışanlarının rol stres kaynakları algısı ile yaratıcılıkları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H14a: Sektör çalışanlarının rol belirsizliği algısı ile yaratıcılıkları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

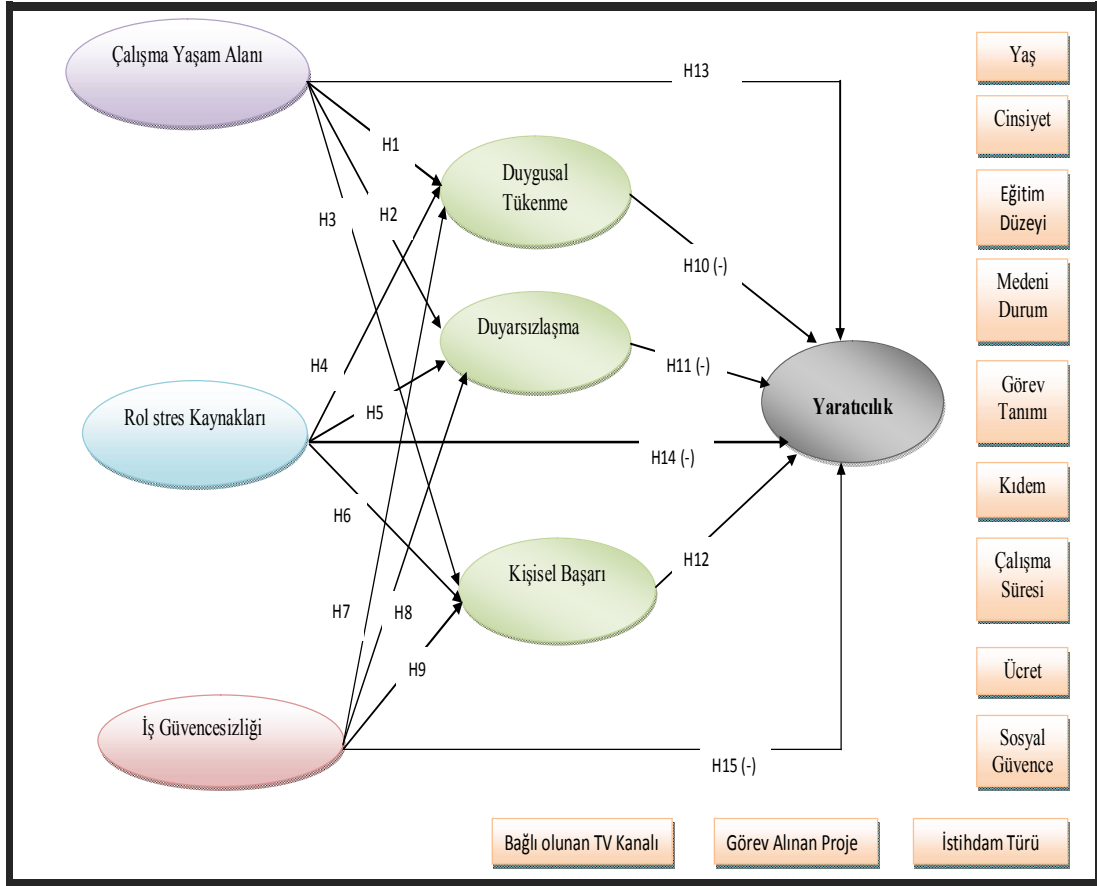
H14b: Sektör çalışanlarının rol çatışması algısı ile yaratıcılıkları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H 15: Sektör çalışanlarının iş güvencesizliği algısı ile yaratıcılıkları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H15a: Sektör çalışanlarının nicel iş güvencesizliği algısı ile yaratıcılıkları arasında

negatif yönlü bir ilişki vardır.

H15b: Sektör çalışanlarının nitel iş güvencesizliği algısı ile yaratıcılıkları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.



Şekil 3.2. Araştırma Hipotezlerinin Model Üzerinde Gösterimi

3.3. Ana Kütle ve Örneklem

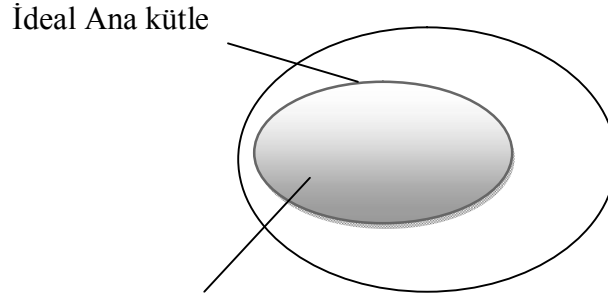
Ülkemizdeki televizyon programları yapımı sektörü çalışanları, bu çalışmanın evrenini oluşturmaktadır. Ancak, bu tanım kapsamında yer alan kişilerin tamamına

ulaşmanın imkânsız olması ve çalışmanın kaynaklarının kısıtlı olması nedeniyle örnekleme yapılması uygun görülmüştür.

Örnekleme yapılırken öncelikle, örnekleme çerçevesinin daraltılması adına, çalışmanın imkânları ve kaynakları dâhilinde, örneklemin seçileceği mesleki birlikler belirlenmiştir. Bu çerçevede verilere en kısa sürede ulaşabilmek amacıyla, televizyon programları yapımcılığı sektöründe aktif olarak faaliyette bulunan, sekiz sendika yöneticisi ile görüşülmüştür. Görüşme sonucunda; Oyuncular Sendikası, Sinema Emekçileri Sendikası ve Senaryo Yazarları Derneğinden destek konusunda, olumlu cevap alınmıştır. Böylece, toplam 1.025 üyesi bulunan, Oyuncular Sendikası; 2.000 üyesi bulunan, Sinema Emekçileri Sendikası ve 125 üyesi bulunan, Senaryo Yazarları Derneği örnekleme kapsamına alınmıştır.

Örneğin seçilmesindeki amaç, üzerinde çalışılan ana kütleyi iyi temsil etmek, sınırlı sayıdaki gözlem sonucu ile ana kütle hakkında genellemeler yapmaktır. Ampirik çalışmalarda elde edilen sonuçlar, büyük ölçüde kullanıldıkları örneklem ile sınırlıdır. Ancak, örneklem, sektör çalışanlarını temsil eden, Oyuncular Sendikası, Sinema Emekçileri Sendikası ve Senaryo Yazarları Derneği üyelerinden elde edildiğinden, ulaşılan sonuçların ülkemizdeki ilgili sektör adına genelleme yapılmasına olanak verdiği düşünülmektedir.

Bu araştırmada, ana kütle listesinin belirlenmesi mümkün olmadığından, tesadüfî olmayan örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Söz konusu yöntem özellikle zaman kısıtlamaları olan, mali olanakların yetersiz olduğu araştırmalarda kullanılmaktadır (Kurtuluş, 2004:188). Tesadüfî olmayan örnekleme yöntemlerinden ise, yargısal örnekleme kullanılmıştır. Örnekleme tekniğinin seçimindeki başlıca neden, sendika temsilcileri ile yapılan görüşmeler sonucunda, örneklem seçiminin belirlenmesi ve sendikalardan anket dağıtım ve toplama konusunda gerekli desteğin alınmasıdır. Yargısal örneklemede, örneğe kimin seçileceği kararı bir uzmana ya da, konuyu en iyi bilmesi nedeniyle, araştırmacının kendisine bırakılmaktadır (Nakip, 2006) . Şekil 3.3. bunu açık bir şekilde göstermektedir.



Yargısal Örnekleme ile Belirlenen Ana kütle

Şekil 3.3. Yargısal Örneklemin Tasviri

Kaynak: Nakip, (2006). *Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık, s.205.

Bu noktadan hareketle araştırmanın örneklemini, Oyuncular Sendikası, Sinema Emekçileri Sendikası ve Senaryo Yazarları Derneği üyeleri olan, televizyon sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmada, birincil veri toplama yöntemi olan, anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formlarının dağıtımı, tasarımı ve toplanması konusunda, Oyuncular Sendikası, Sinema Emekçileri Sendikası ve Senaryo Yazarları Derneği temsilcilerinden destek sağlanmıştır. Verileri elde etmek için, Ağustos-Aralık/2013 tarihleri arasında, posta ve e-mail yolu ile 650 adet anket dağıtılmış ve 517 adet geri dönüşüm sağlanmıştır. Geri dönen 517 anket formundan, kullanılabilir durumdaki 510 anket formu ile araştırmanın analiz aşamasına geçilmiştir. Anketlerin geri dönüş oranı ve % 78,46'dır ve bu oranının istatistiksel açıdan yeterli olduğu kabul edilmiştir.

Örneklem büyüklüğü, evren hakkında genelleme yapabilme konusunda yeterlidir. Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım'a göre, "örnek bir kütleden elde edilen verilerden yola çıkarak evren hakkında genellemeler yapmak, olasılığa dayanır. Bu sebeple örnek kütle büyüdükçe evren hakkında yapılan genellemelerde yanılma olasılığı azalır" (2010:134). 30'dan büyük ve 500'den küçük örnek büyüklükleri birçok araştırma için yeterlidir (Altunışık ve diğerleri, 2010:135).

3.4. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri

Araştırmada verileri elde edebilmek için, birincil veri toplama yöntemi olan anket yöntemi kullanılmıştır. Toplanan verilerin kalitesini iyileştirmek amacıyla, anket formunun tasarımı sırasında, bazı konulara özen gösterilmeye çalışılmıştır. Öncelikle anketin yapısal uyumu, soruların netliği ve anlaşılabilirliği ile araştırma amacına uygunluk açısından, anket formu ciddi bir incelemeden geçirilmiştir. Toplam, 101 ifadeden oluşan anket formu, altı bölüme ayrılmıştır. Buna göre televizyon programları yapımı sektörü çalışanlarının tükenmişliklerini belirlemek amacıyla, Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen “Tükenmişlik Ölçeği”, Leiter ve Maslach (2004) tarafından geliştirilen “Çalışma Yaşamı Alanlarının Araştırılması ölçeği”, Rizzo ve diğerleri (1970) tarafından geliştirilen “Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği ölçeği”, Hellgren ve diğerleri (1999) tarafından geliştirilen “iş güvencesizliği ölçeği ölçeği” ve Zhou ve George (2001) tarafından geliştirilen “Yaratıcılık Ölçeği” kullanılmıştır. Anket formunun tasarımında ayrıca, işgörenlerin kişisel özelliklerini belirlemeye yönelik sorulara da yer verilmiştir. Ankete son hali verilmeden önce, 42 kişi üzerinde yapılan pilot çalışmada ve sendika yöneticileri ile beraber bazı sektör çalışanlarıyla yapılan görüşmelerde ortaya çıkan ve ölçekte yer alması gereken maddeler ilave edilmiş ve gereksiz görülenler ise çıkartılmıştır. Araştırma modelinde yer alan değişkenlerin ölçümlerine yönelik ölçekler, aşağıda sırayla verilmektedir.

Tükenmişlik Ölçeği: Televizyon sektörü çalışanlarının tükenmişliklerini belirlemek amacıyla, Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması, geçerlik ve güvenilirlik çalışması, Ergin (1992) tarafından yapılmış olan, “Maslach tükenmişlik ölçeği”; kullanılmıştır. Tükenmişliği *duygusal tükenme, kişisel başarı ve duyarsızlaşma* olmak üzere, üç boyut altında değerlendiren ölçek, toplam 22 maddeden oluşmaktadır ve ifadeler “1=Kesinlikle katılmıyorum” ve “5=Kesinlikle katılıyorum” arasındaki 5 dereceli likert tipi ölçeği ile cevaplanmaktadır. Çizelge 3. 1’ de söz konusu ölçek verilmektedir.

Çizelge 3.1 Tükenmişlik Ölçeği

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

Çalışma Yaşamı Alanlarının Araştırılması Ölçeği: Televizyon sektörü çalışanlarının işleri ile ilişkilerinde rol oynayan “iş çevresinin” niteliklerini belirlemek amacıyla, Leiter ve Maslach (2004) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması, geçerlik ve güvenilirlik çalışması, Budak ve Sürgevil (2005) tarafından yapılmış olan, “çalışma yaşamı alanlarının araştırılması ölçeği”, kullanılmıştır. Ölçek, toplam 29 maddeden oluşmaktadır, ifadeler ise, “1=Kesinlikle katılmıyorum” ve “5=Kesinlikle katılıyorum” arasındaki 5 dereceli likert tipi ölçeği ile cevaplanmaktadır. Çalışma yaşamı alanlarının araştırılması ölçeği; *iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler* olmak üzere altı alt boyuttan oluşmaktadır.

Araştırmanın kapsamında ise, ölçeğin iş yükü, kontrol, aidiyet, adalet ve değerler olmak üzere beş boyutu ele alınmıştır. Çizelge 3.2 'de söz konusu ölçek verilmektedir.

Çizelge 3.2. Çalışma Yaşamı Alanlarının Araştırılması Ölçeği

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
İş Yüğü					
1. Asıl yapmam gereken işi gerçekleştirebilmek için yeterince vaktim yok					
2. Uzun saatler oldukça yoğun çalışıyorum					
3. İşten eve döndüğümde oldukça yorgun olduğum için, yapmak istediğim şeyleri gerçekleştiremiyorum					
4. Çalışma ortamında çok fazla sorumluluğumun olması, beni ilgi duyduğum alanlardan uzaklaştırmaktadır					
5. İşim için önemli olan şeyleri gerçekleştirebilmek için yeterince zamana sahibim.					
6. Günün sonunda eve döndüğümde, işim ile ilgili düşünceleri geride bırakıyorum					
Kontrol					
7. İşimin nasıl gerçekleştirileceğine dair tüm kontrol elimdedir					
8. İşim için gerekli olan mekân ve ekipmanların temini konusunda yöneticilerimden talepte bulunabilirim					
9. Profesyonel olarak işimi gerçekleştirme konusunda özerklik/bağımsızlığa sahibim					
Aidiyet					
10. İçinde bulunduğum çalışma ortamında, çalışanlar, görevlerini yerine getirme konusunda birbirlerine güvenirliler					
11. Birbirine destek veren bir ekibin üyesiyim					
12. Birlikte çalıştığım ekip üyeleri arasında iş birliği mevcuttur.					
13. Birlikte çalıştığım ekip üyeleri arasında iletişim açıktır					
14. Kendimi çalışma arkadaşlarıma karşı yakın hissediyorum					
Adalet					
15. Çalıştığım ortamda kaynaklar adil şekilde dağıtılır					
16. Çalıştığım ortamda imkânlar, layıkıyla sunulur					
17. Çalıştığım ortamda herhangi bir kararın adaletinin sorgulanması esnasında, itiraz için başvuru prosedürleri mevcuttur					
18. Yönetim tüm çalışanlara karşı adil davranır					
19. Taraf tutma yaklaşımları iş yerindeki kararların nasıl alındığını göstermektedir.					
20. Kariyer belirlemede, bilgi ve beceriden ziyade torpil etkili olmaktadır					
Değer					
21. Sahip olduğum değerler ile bağlı olduğum organizasyonun değerleri birbirine benzemektedir					
22. Bağlı olduğum organizasyonun amaçları, günlük çalışma faaliyetlerimde etkilidir					
23. Kişisel kariyer hedeflerim ve bağlı olduğum organizasyonun hedefleri birbiri ile tutarlıdır					
24. Bağlı olduğum organizasyonda kalite ön plandadır					
25. Burada çalışmak kendi değerlerimi oluşturma konusunda beni zorlamaktadır.					

Rol Stres Kaynakları Ölçeği: Televizyon sektörü çalışanlarının rol çatışması ve rol belirsizliğine ilişkin algılarını ölçmek amacıyla, rol stresi ile ilgili araştırmalarda yaygın olarak kullanılan ve Rizzo ve diğerleri (1970) tarafından geliştirilen “rol çatışması ve rol belirsizliği ölçeği” kullanılmıştır. Türkçe uyarlaması, Yıldırım (1996) tarafından gerçekleştirilmiş olan ölçek, 8’i rol çatışması ve 6’ı rol belirsizliği ile ilgili olarak toplam 14 ifadeden oluşmaktadır ve “1=Kesinlikle doğru” ve “7=Kesinlikle yanlış” arasındaki 7 dereceli likert tipi ölçeği ile cevaplanmaktadır. Yıldırım (1997), ölçeğe ait Cronbach alfa güvenirlik katsayılarını rol çatışması için .81 ve rol belirsizliği için .72 olarak saptanmıştır. Çizelge 3. 3 söz konusu ölçek verilmektedir.

Çizelge 3.3. Rol Stres Kaynakları Ölçeği

	Kesinlikle Yanlış	Yanlış	Kısmen Yanlış	Kararsız	Kısmen Doğru	Doğru	Kesinlikle Doğru
Rol Belirsizliği							
1.İşimde ne kadar yetkiye sahip olduğumu biliyorum							
2.İşimin amaç ve hedefleri çok planlı ve belirgindir.							
3.Zamanımı uygun bir şekilde bölüştürdüğümü biliyorum							
4. Sorumluluklarımın ne olduğunu biliyorum							
5.Benden tam olarak ne beklendiğini biliyorum							
6.Ne yapılması gerektiği konusundaki açıklamalar yeterlidir.							
Rol Çatışması							
7.Farklı koşullarda, farklı şekillerde yapılması gereken şeyleri yapmak zorundayım							
8.Bana tek başıma bitiremeyeceğim işler veriliyor							
9.Bana verilen bir görevi yerine getirebilmek için bir kuralı veya ilkeyi çiğnemek zorundayım							
10.Farklı biçimlerde çalışan iki yada daha fazla grupla görev yapıyorum							
11.İki ya da daha fazla kişinin birbiriyle bağdaşmayan taleplerine muhatap oluyorum							
12.Kimilerinin kabul edip kimilerinin kabul etmeyeceği işleri yapıyorum							
13.Bana, yapabilmem için yeterli kaynak ve malzeme olmayan işler verilir							
14.Gereksiz işlerle uğraşıyorum							

İş Güvencesizliği Ölçeği: Televizyon sektörü çalışanlarının iş güvencesizliğine ilişkin algılarını ölçmek amacıyla, Hellgren ve diğerleri

(1999) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Seçer (2007) tarafından yapılmış olan, “iş güvencesizliği ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek, toplam yedi maddeden oluşmaktadır ve ifadeler, “1=Kesinlikle katılmıyorum” ve “5=Kesinlikle katılıyorum” arasındaki 5 dereceli likert tipi ölçeği ile cevaplanmaktadır. İş güvencesizliği ölçeği, bütünsel iş güvencesizliği (nicel iş güvencesizliği) ve çok boyutlu iş güvencesizliği (nitel iş güvencesizliği) olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır. Seçer (2007), iki boyuta ait Cronbach alfa güvenirlik katsayılarını rol çatışması için .73 ve rol belirsizliği için .76 olarak saptanmıştır. Çizelge 3.4 söz konusu ölçek verilmektedir.

Çizelge 3.4. İş Güvencesizliği Ölçeği

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
Nicel İş Güvencesizliği					
1-İsteğimden önce işten ayrılmak zorunda kalmaktan endişeleniyorum					
2-Önümüzdeki yıl işten ayrılmak zorunda kalacağıma dair risk var					
3- Yakın gelecekte işimi kaybetme konusunda huzursuz hissediyorum					
Nitel İş Güvencesizliği					
4-Çalıştığım işletmedeki geleceğe yönelik kariyer fırsatlarım olumlu					
5-Yakın gelecekte işletmemin bana teşvik edici bir iş alanı/içeriği sağlayacağına inanıyorum					
6-İşletmemin gelecekte benim yeteneğime/yetkinliğime ihtiyacı olacağına inanıyorum.					
7-Çalıştığım kuruluştaki ücret artışı umut verici					

Yaratıcılık Ölçeği: Televizyon sektörü çalışanlarının yaratıcılıklarını belirlemek amacıyla, Zhou ve George (2001) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Balay (2010) tarafından yapılmış olan “yaratıcılık ölçeği” kullanılmıştır. Ölçek, toplam 13 ifadeden oluşmaktadır ve ifadeler, “1=Kesinlikle katılmıyorum” ve “5=Kesinlikle katılıyorum” arasındaki 5 dereceli likert tipi ölçeği ile cevaplanmaktadır. Balay (2010), ölçeğe ait Cronbach alfa güvenirlik katsayısını .92 olarak saptanmıştır. Çizelge 3.5 söz konusu ölçek verilmektedir.

Çizelge 3.5. Yaratıcılık Ölçeği

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1-Amaç yada hedeflere ulaşabilmek için yeni yöntemler bulmaya ve önermeye çalışırım.					
2-Performans artışını sağlamak için yeni ve pratik fikirler üretmeye çalışırım.					
3-Mesleğimle ilgili yeni teknolojileri, yöntemleri, teknikleri ve fikirleri araştırıp bulmaya çalışırım					
4-Kaliteyi arttırmak için yeni yöntemler bulmaya ve önermeye çalışırım.					
5-Çalıştığım ortamda kendimi, yaratıcı fikirlerin iyi bir kaynağı olarak değerlendiririm.					
6-İşim ile ilgili risk almaktan çekinmem.					
7-Yeni fikirleri destekler ve başkalarına karşı savunurum.					
8- Fırsat verildiği zaman, işimde yaratıcılığımı sergileyebilirim.					
9- Yeni fikirlerin uygulanması için gerekli olan plan ve programları geliştirmeye çalışırım.					
10-Sıklıkla yeni ve yaratıcı fikirlere sahip olmaya çalışırım.					
11-İşimde meydana gelen problemler için yaratıcı çözümler üretmeye çalışırım.					
12-Problemlere karşı genellikle yeni bir yaklaşım belirlerim.					
13-Görevlerin yerine getirilmesi konusunda, yeni yöntemler bulmaya ve önermeye çalışırım.					

Demografik Değişkenler: Katılımcılardan, araştırma sonuçlarına etkisi olabileceği düşünülen, cinsiyet, yaş, çalışma süreleri, eğitim durumları, unvan, gelir, çocuk sayıları, aylık kazanç, sosyal güvence, istihdam türü ve sendika üyelik durumlarını işaretlemeleri istenmiştir. İlaveten, katılımcılardan bağlı oldukları kurum, bağlı oldukları televizyon kanalı ve görev aldıkları proje ile ilgili seçenekleri işaretlemeleri istenmiştir.

3.5. Analiz Yöntemi

Saha çalışması sonucu toplanan veriler, bilgisayara veri aktarımı sırasında ortaya çıkan giriş hatalarını ortadan kaldırmak amacıyla ön incelemeden geçirilmiştir. Verilerin çözümlenmesinde ve analizinde sosyal bilimlerde yaygın olarak kullanılan, SPSS 15.0 (Statistical Programme for Social Sciences) istatistik programından faydalanılmıştır. Kontrol değişkenlerine ilişkin veriler, frekans ve yüzde değerleri kullanılarak değerlendirilmiştir. Ölçeklerin geçerlilik ve

güvenirliliklerini ölçmek için güvenilirlik analizi ve faktör analizi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri ölçmek için korelasyon ve regresyon analizlerinden faydalanılmıştır. Kontrol değişkenleri açısından anlamlı bir farklılığın bulunup bulunmadığının belirlenmesi amacıyla t testi (independent samples t-test), tek yönlü varyans analizi (one way anova) ve Tukey çoklu karşılaştırma testi gibi yöntemler kullanılmıştır.

4. BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, televizyon programları yapımı sektörü çalışanlarına uygulanan anket formundan elde edilen bulgulara yer verilmektedir. Elde edilen bulgulardan hareketle, ilgili yazınla benzerlikler ve ortaya çıkan farklılıklara ilişkin tartışmalar da bu bölümde yer almaktadır.

4.1. Faktör Analizine Yönelik Bulgular

Faktör analizi son yıllarda çok değişkenli analizlerde kullanılan değişken sayılarının artmasıyla gelişme göstermiştir. Faktör analizi, değişkenler arası akrabalık ilişkilerine göre, bu değişkenlerin sayısını aza indirme ve özetleme aracıdır. Faktör analizi yoluyla çok sayıda değişken az sayıda değişkene çevrilebilmektedir. Bu az sayıda ki değişkenler (faktörler) kendi içlerinde homojen, aralarında da heterojen yapıdadırlar (Nakip, 2006). Faktör analizi, eş zamanda oluşan tüm değişkenleri içeren birbirine bağımlı bir tekniktir. Bütün incelenen değişiklikler bazı önemli, gizli ve henüz yapılmamış, oluşturulmamış faktör seti fonksiyonu olarak bağımlı değişken gibi düşünülür. Bunun aksine biri bütün faktörlere, orijinal olarak incelenmiş değişkenlerin fonksiyonu şeklinde tüm faktörleri bağımlı değişken olarak da ele alabilir (Hair, Anderson, Tatham ve Black, 1995).

Faktör analizi bir veri azaltma tekniğidir. Açıklayıcı faktör analizinde ise, araştırmacı araştırma yaptığı konuyla ilgili olarak değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik olarak herhangi bir fikrinin veya öngörüsünün olmaması sebebiyle değişkenler arasındaki muhtemel ilişkiyi ortaya çıkarmaya çalışır (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2005). Keşifçi yani açıklayıcı faktör analizi (Exploratory Factor Analysis) büyük bir değişkenler kümesinin altında yatan yapıyı keşfetmeye çalışır. Ön varsayım, herhangi bir göstergenin bir faktörle bağlantılı olabileceğidir

(Yılmaz, Aktaş ve Arslan, 2009:132). Tüm bilgiler ışığında ölçekler ile ilgili faktör analizi sonuçları aşağıda yer almaktadır:

Çalışma Yaşam Alanı Ölçeği: Çalışma yaşam alanı ölçeği; “iş yükü”, “aidiyet”, “adalet”, “değer”, “ödül” ve “kontrol” olmak üzere altı boyuttan oluşmaktadır. Ancak araştırmanın kapsamında ödül boyutu, bu çalışmada değerlendirilmemiştir. Çalışmada, öncelikle çalışma yaşam alanı ölçeğinin yapı geçerliliğini incelemek için açıklayıcı faktör analizi yapılmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğunu test etmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett Sphericity testi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda, Barlett Sphericity test sonucunun anlamlı olduğu ($\chi^2=4655,872$, $df=253$, $p=,000$) ve Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) değerinin, 0,850 olduğu belirlenmiştir. Kaiser (1974) KMO değerinin 0.5’ ten büyük olması durumunda faktör analizinin gerçekleştirilebileceğini belirtmektedir. Pallant (2001) ise KMO değerinin 0.6’ dan büyük olmasını önermektedir. Bu durumda gözlenen.85’lik KMO değeri, önerilen KMO değerinden yüksektir. Barlett Sphericity Testi verilerin çok değişkenli normal dağılımdan gelip gelmediğini kontrol etmek için kullanılacak istatistiksel bir tekniktir. Çalışma içerisinde yapılan analiz sonucunda, Barlett testinin de anlamlı bulunması ile birlikte, çalışma yaşam alanı ölçeğine ilişkin verilere faktör analizi yapılmasının uygun olacağı görülmüştür.

Testler sonucunda açıklayıcı faktör analizi için kullanılacak örneklemin yeterli olduğu ve ölçekte yer alan ifadelerin iç tutarlılığının sağlandığı görülmüştür. Faktör sayısı seçiminde iki yöntem uygulanmıştır. İlk olarak önerilen modele dair faktör yapısında 25 ifade yer alması nedeniyle bu sayı denenmiştir. Ancak sonuçlar en açıklanabilir faktör yapısının 16 ifade ve beş boyuttan oluştuğunu göstermektedir. Bu sonuçları onaylamak amacıyla ikinci yöntem olarak tüm faktörlerin öz değerlerinin 1’den yüksek olacak şekilde (Costello ve Osborne, 2005) faktör sayısı belirtilmeden veriler faktör analizine tabi tutulmuştur. Analiz ile ilgili bulgular ise çizelge 4.1’de yer almaktadır.

Çizelge 4.1. Çalışma Yaşam Alanı Değişkeni için Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör Yükleri	Özdeğer	Varyans (%)	Alfa
Faktör 1: Aidiyet				
Aidiyet 12	.855	6.20	31.01	0.86
Aidiyet 11	.790			
Aidiyet 14	.789			
Aidiyet 13	.747			
Faktör 2: Adalet		2.26	11.30	0.84
Adalet 16	.819			
Adalet 15	.796			
Adalet 18	.795			
Faktör 3: Kontrol		1.89	9.47	0.75
Kontrol 9	.815			
Kontrol 7	.728			
Faktör 4: Değer		1.38	6.90	0.74
Değer 22	.763			
Değer 23	.743			
Değer 24	.620			
Faktör 5: İş Yükü		1.24	6.19	0.69
İş yükü 3	.821			
İş yükü 4	.793			
İş yükü 2	.634			
İş yükü 1	.606			

Açıklanan Toplam Varyans: % 64.89

KMO: 0.85

* Ölçek olarak 5 noktalı Likert kullanılmıştır kesinlikle katılmıyorum: 1, ..., kesinlikle katılıyorum: 5

Çizelge 4.1’de yer alan çalışma yaşam alanı ölçeğinin faktör analizi sonuçları değerlendirildiğinde, öz değeri 1’den büyük olan 5 faktörlü bir yapı elde edildiği görülmektedir. Sonuçlar ilk yöntemi onaylayan biçimde toplam varyansın % 64.89’unu açıklayan 16 ifadelik bir yapı önermiştir. Bu yapı, Leiter ve Maslach’ın (2003) ortaya koyduğu, yapıyla uyumludur. Faktör analizi sonucunda, çalışma yaşam alanı ölçeğinin faktör yükleri; aidiyet duygusu boyutu için ,747-,855; adalet algısı boyutu için ,795-,819; iş yükü algısı boyutu için ,606-,821; değer algısı boyutu için ,620-,763 ve kontrol algısı boyutu için,728-,815 arasında değiştiği belirlenmiştir.

Rol Stres Kaynakları Ölçeği: Rol stres kaynakları ölçeği, “rol çatışması” ve “rol belirsizliği” olmak üzere iki boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğinin yapı geçerliliğini incelemek için gerçekleştirilen açıklayıcı faktör analizi sürecinde yine verilerin faktör analizine uygunluğu test edilmiştir. Buna göre veri setinin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği iyi düzeyde olan 0,7’nin üzerinde 0,840

bulunmuştur. Analizlere tabi tutulan maddelerin/değişkenlerin tutarlılığını ölçen Barlett küresellik testi istatistiksel olarak anlamlı ($\chi^2=2280,599$, $df=66$, $p=,000$) bulunmuştur. Testler sonucunda açıklayıcı faktör analizi için kullanılacak örneklemin yeterli olduğu ve ölçekte yer alan ifadelerin iç tutarlılığının sağlandığı görülmüştür. Faktör sayısı seçiminde yine iki yöntem uygulanmıştır. İlk olarak önerilen modele dair faktör yapısında 14 ifade yer alması nedeniyle bu sayı denenmiştir. Ancak sonuçlar en açıklanabilir faktör yapısının 10 ifade ve iki boyuttan oluştuğunu göstermektedir. Bu sonuçları onaylamak amacıyla ikinci yöntem olarak tüm faktörlerin öz değerlerinin 1'den yüksek olacak şekilde faktör sayısı belirtilmeden veriler faktör analizine tabi tutulmuştur. Analiz ile ilgili bulgular ise, çizelge 4.2'de yer almaktadır.

Çizelge 4.2. Rol Stres Kaynakları Değişkeni için Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör Yükleri	Özdeğer	Varyans (%)	Alfa
Faktör1: Rol Çatışması				
Rol Çatışması 13	.816	4.07	33.95	0.87
Rol Çatışması 11	.813			
Rol Çatışması 12	.791			
Rol Çatışması 8	.784			
Rol Çatışması 14	.719			
Faktör 2: Rol Belirsizliği				
Rol Belirsizliği 4	.790	2.50	30.84	0.74
Rol Belirsizliği 5	.747			
Rol Belirsizliği 1	.696			
Rol Belirsizliği 6	.643			
Rol Belirsizliği 2	.631			

Açıklanan Toplam Varyans: % 64.80 KMO: 0.84

** Ölçek olarak 7 noktalı Likert kullanılmıştır kesinlikle yanlış: 1,..., kesinlikle doğru*

Çizelge 4.2'de yer alan rol stres kaynakları ölçeğinin faktör analizi sonuçları değerlendirildiğinde, öz değeri 1'den büyük olan 2 faktörlü bir yapı elde edildiği görülmektedir. Sonuçlar ilk yöntemi onaylayan biçimde toplam varyansın % 64.80'ini açıklayan 10 ifadelik bir yapı önermiştir. Bu yapı, Rizzo ve diğerlerinin (1970) ortaya koyduğu, "rol çatışması" ve "rol belirsizliği" şeklindeki iki boyutlu yapıyla uyumludur. Faktör analizi sonucunda, rol stres kaynakları ölçeğinin faktör yükleri; rol çatışması boyutu için ,719-,816 ve rol belirsizliği boyutu için ,631-,790 arasında değiştiği belirlenmiştir.

İş Güvencesizliği Ölçeği: Ölçeğinin yapı geçerliliğini incelemek için gerçekleştirilen açıklayıcı faktör analizi sürecinde yine verilerin faktör analizine uygunluğu test edilmiştir. Buna göre veri setinin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği iyi düzeyde olan 0,7'nin üzerinde 0,79 bulunmuştur. Analizlere tabi tutulan maddelerin/değişkenlerin tutarlılığını ölçen Barlett küresellik testi istatistiksel olarak anlamlı ($\chi^2=1210,609$, $df=21$, $p=,000$) bulunmuştur. Testler sonucunda açıklayıcı faktör analizi için kullanılacak örneklemin yeterli olduğu ve ölçekte yer alan ifadelerin iç tutarlılığının sağlandığı görülmüştür. Faktör sayısı seçiminde benzer şekilde iki yöntem uygulanmıştır. İlk olarak önerilen modele dair faktör yapısında 7 ifade yer alması nedeniyle bu sayı denenmiştir. Ancak sonuçlar en açıklanabilir faktör yapısının 6 ifade ve iki boyuttan oluştuğunu göstermektedir. Bu sonuçları onaylamak amacıyla ikinci yöntem olarak tüm faktörlerin öz değerlerinin 1'den yüksek olacak şekilde faktör sayısı belirtilmeden veriler faktör analizine tabi tutulmuştur.

Çizelge 4.3. İş Güvencesizliği Değişkeni için Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör Yükleri	Özdeğer	Varyans (%)	Alfa
Faktör1: Nicel İş Güvencesizliği				
Nicel 1	.856	3.23	33.12	0.82
Nicel 3	.835			
Faktör 2: Nitel İş Güvencesizliği				
Nitel 5	.803	1.37	32.75	0.75
Nitel 6	.771			
Nitel 7	.731			
Nitel 4	.637			

Açıklanan Toplam Varyans: % 65.85 KMO: 0.79

* Ölçek olarak 5 noktalı Likert kullanılmıştır kesinlikle katılmıyorum: 1,..., kesinlikle katılıyorum

Çizelge 4.3'de yer alan iş stresi ölçeğinin faktör analizi sonuçları değerlendirildiğinde, öz değeri 1'den büyük olan 2 faktörlü bir yapı elde edildiği görülmektedir. Sonuçlar ilk yöntemi onaylayan biçimde toplam varyansın % 65.85'ini açıklayan 6 ifadelik bir yapı önermiştir. Bu yapı, Hellgren ve arkadaşlarının (1999) ortaya koyduğu, “nitel iş güvencesizliği” ve “nicel iş güvencesizliği” şeklindeki iki boyutlu yapıyla uyumludur. Faktör analizi sonucunda, rol stres

kaynakları ölçeğinin faktör yükleri; nitel iş güvencesizliği boyutu için ,637-,803 ve nicel boyutu için ,835-,856 arasında değiştiği belirlenmiştir.

Yaratıcılık Ölçeği: Ölçeğinin yapı geçerliliğini incelemek için gerçekleştirilen açıklayıcı faktör analizi sürecinde yine verilerin faktör analizine uygunluğu test edilmiştir. Buna göre veri setinin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği iyi düzeyde olan 0,7'nin üzerinde 0,930 bulunmuştur. Analizlere tabi tutulan maddelerin/değişkenlerin tutarlılığını ölçen Barlett küresellik testi istatistiksel olarak anlamlı ($\chi^2=4216.292$, $df=78$, $p=,000$) bulunmuştur. Testler sonucunda açıklayıcı faktör analizi için kullanılacak örneklemin yeterli olduğu ve ölçekte yer alan ifadelerin iç tutarlılığının sağlandığı görülmüştür. Faktör sayısı seçiminde benzer şekilde iki yöntem uygulanmıştır. İlk olarak önerilen modele dair faktör yapısında 13 ifade yer alması nedeniyle bu sayı denenmiştir ve sonuçlar açıklanabilir faktör yapısının yine 13 ifade ve tek boyuttan oluştuğunu göstermektedir. Bu sonuçları onaylamak amacıyla ikinci yöntem olarak tüm faktörlerin öz değerlerinin 1'den yüksek olacak şekilde faktör sayısı belirtilmeden veriler faktör analizine tabi tutulmuştur.

Çizelge 4.4. Yaratıcılık Değişkeni için Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör Yükleri	Özdeğer	Varyans (%)	Alfa
Faktör1: Yaratıcılık				
Yaratıcılık 4	.794	7.42	67.14	0.93
Yaratıcılık 9	.785			
Yaratıcılık 3	.785			
Yaratıcılık 13	.784			
Yaratıcılık 11	.770			
Yaratıcılık 2	.761			
Yaratıcılık 12	.755			
Yaratıcılık 1	.753			
Yaratıcılık 8	.752			
Yaratıcılık 5	.744			
Yaratıcılık 10	.726			
Yaratıcılık 7	.722			
Yaratıcılık 6	.689			

Açıklanan Toplam Varyans: % 67.14 KMO: 0.93

** Ölçek olarak 5 noktalı Likert kullanılmıştır kesinlikle katılmıyorum: 1,..., kesinlikle katılıyorum*

Çizelge 4.4’de yer alan yaratıcılık ölçeğinin faktör analizi sonuçları değerlendirildiğinde, öz değeri 1’den büyük olan tek faktörlü bir yapı elde edildiği görülmektedir. Sonuçlar ilk yöntemi onaylayan biçimde toplam varyansın % 67.14’ünü açıklayan 13 ifadelik bir yapı önermiştir. Bu yapı, Zhou ve George (2001)’un ortaya koyduğu yapı ve Balay’ın (2010) Türkçe uyarlamasını gerçekleştirdiği yapı ile uyumludur. Faktör analizi sonucunda, yaratıcılık ölçeğinin faktör yüklerinin ,689-,794 arasında değiştiği belirlenmiştir.

4.2. Demografik Özellikler ve Tanımlayıcı İstatistikler

Çalışma kapsamında yer alan televizyon sektörü çalışanlarının demografik özellikleri çizelge 4.5 ve çizelge 4.6’de özetlenmektedir.

Çizelge 4.5. Örnekleme Ait Özelliklerin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Kontrol Değişkenleri		N	%
Cinsiyet	Kadın	206	40.4
	Erkek	304	59.6
	Toplam	510	100
Yaş	20-29	175	34.3
	30-39	228	44.7
	40 yaş ve üzeri	107	21.0
	Toplam	510	100
Medeni Durumu	Evli	174	34.1
	Bekar	336	65.9
	Toplam	510	100
Çocuk	Var	113	22.2
	Yok	397	77.8
	Toplam	510	100
Eğitim	İlköğretim	20	3.9
	Lise	95	18.6
	Ön Lisans	102	20.0
	Lisans	251	49.2
	Lisans Üstü	42	8.2
	Toplam	510	100
Görev Tanımı	Yapım- Yönetim Ekibi	82	16.1
	Yazın Ekibi	47	9.2
	Sanat -Tasarım Ekibi	96	18.8
	Kamera- Işık- Ses Ekibi	78	15.3
	Stüdyo Teknik -Yayın Ekibi	47	9.2
	Post Prodüksiyon Ekibi	57	11.2
	Kamera Önü Ekibi	103	20.2
Toplam	510	100	
Çalışma Süresi	1 yıldan az	65	12.7
	1-5 yıl	133	26.1
	6-10 yıl	149	29.2
	11-20 yıl	122	23.9
	20 yıl ve üzeri	41	8.0
	Toplam	510	100

Çizelge 4.5' de görüldüğü gibi ankete katılan sektör çalışanlarının yaklaşık %40.4' ü kadın, %59.6'sı erkektir. Araştırma örneklemini ile ilgili bu sonuçtan, televizyon sektöründe çalışmayı daha çok erkeklerin tercih ettiği fikrine varılabilir. Ancak çizelgeden kadın çalışanları sayısının da yoğun olduğu görülebilmektedir.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin yaşları incelendiğinde; yaklaşık %34.3' ünün 20-29 yaş aralığında, %44.7'sinin 30-39 yaş aralığında, %21'inin ise 40 yaş üzerinde olduğu görülmektedir. Bu veriler, katılımcıların büyük çoğunluğunun genç çalışanlardan oluştuğunu göstermektedir.

Araştırma içerisinde yer alan bir diğer demografik değişken ise medeni durumdur. Araştırmada elde edilen verilere göre; örneklemin yaklaşık %34.1'i evli, %65.9'u bekarıdır. Bu veriler ışığında, örneklemin büyük çoğunluğunun düzenli bir hayata sahip olmadığı söylenilebilir. Bunun yanı sıra, örneklemin %22.2'si çocuk sahibi iken, %77.8'si çocuk sahibi değildir. Örneklemin %65.9'unun evli olmadığı düşünülürse, bu durum normaldir.

Araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumuna bakıldığında; en fazla katılım, %49.2'lik oranla lisans mezunu ve %20'lik oranla ön lisans mezunu katılımcılardan gelmiştir. Bunu %18.6'lık oranla lise, %8.2'lik oranla lisans üstü ve %3.9'luk oranla ilkokul mezunları takip etmektedir. Bu dağılım ile katılımcıların çoğunluğunun eğitim seviyelerinin yüksek olduğu anlaşılabilir.

Araştırmaya katılan çalışanların görev tanımları açısından dağılımlarına bakıldığında; en fazla katılım, %20.2'lik oranla kamera önü ekibi ve % 18.8'lik oranla sanat-tasarım ekibi üyelerinden gelmiştir. Bunu %16.1'lik oranla yapım-yönetim ekibi, %15.3'lük oranla kamera-ışık-ses ekibi, % 11.2'lik oranla post prodüksiyon ekibi, %9.2'lik oranla yazım ekibi ve stüdyo teknik-yayın ekibi üyeleri takip etmektedir. Bu veriler, örneklemin büyük çoğunluğunun kamera arkası çalışanlarından oluştuğunu göstermektedir.

Örneklemin çalışma sürelerine bakıldığında; %29.2'lik oranla 6-10 yıllık çalışanlar ilk sırayı alırken; ikinci sıradakiler % 26.1'lik oranla 1-5 yıl arasındaki

çalışanlardır. Geri kalanlar ise; %23.9 ile 11-20 yıllık, %12.7 ile 1 yıldan az ve %8 ile 20 yıl ve üzeri çalışanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların çoğunluğunun genç çalışanlardan oluşması, bu oranları normal kılmaktadır.

Çizelge 4.6. Örneklemeye Ait Özelliklerin Frekans ve Yüzde Dağılımları

Aylık Gelir	1.000TL' den az	31	6.1
	1.000-2.999TL	137	26.9
	3.000-5.999TL	154	30.2
	6.000-8.999TL	84	16.5
	9.000-11.999TL	44	8.6
	12.000-14.999TL	20	3.9
	15.000-17.999TL	13	2.5
	18.000TL ve üzeri	27	5.3
	Toplam	510	100
Günlük Ortalama Çalışma Süresi	0-8 saat	33	6.5
	9-16 saat	281	55.1
	17 saat ve üzeri	196	38.4
	Toplam	510	100
Sosyal Güvence	Var	277	54.3
	Yok	233	45.7
	Toplam	510	100
İstihdam Türü	Belirli Süreli Sözleşme	195	38.2
	Belirsiz Süreli Sözleşme	112	22.0
	Yazılı Sözleşmesi Olmayan	203	39.8
	Toplam	510	100
Bağlı Olunan Kurumun Adı	Özel TV-İç Yapım	109	21.4
	Özel TV-Dış Yapım	227	44.5
	Devlet TV-İç Yapım	65	12.7
	Devlet TV-Dış Yapım	62	12.2
	Diğer	47	9.2
	Toplam	510	100
Bağlı Olunan Televizyon Kanalı	Yabancı Sermayeli TV Kanalı	153	30
	Yerel Sermayeli TV Kanalı	344	67.5
	Hiçbiri	13	2.5
	Toplam	510	100
Görev Alınan Proje	TV Programı	115	22.5
	TV Dizisi	317	62.2
	Reklam	40	7.8
	Diğer	38	7.5
	Toplam	510	100

Çizelge 4.6'da yer alan gelir düzeylerine bakıldığında katılımcıların, %30.2'lik oranla 3.000-5.999TL ve %26.9'luk oranla 1.000-2.999TL arasında aylık gelire sahip oldukları görülmektedir. Geri kalanlar ise; % 16.5 ile 6.000-8.999TL, %8.6 ile 9.000-11.999TL, % 6.1 ile 1.000TL' den az, %5.3 ile 18.000TL ve üzeri, % 2.5 ile 15.000-17.999TL aylık gelire sahip çalışanlardır. Öte yandan katılımcıların büyük çoğunluğu %55.1'lik oranla günde ortalama 9-16 saat arasında çalışmaktadır. Bununla birlikte %38.4'lük oranla 17 saat ve üzeri çalışanların sayısı, dikkat çekici bir şekilde

yoğundur. Tüm bu veriler dikkate alındığında, günlük çalışma saatleri karşılığında çalışanların çoğunluğunun, yeterli aylık gelire sahip olmadığı görülebilmektedir.

Katılımcıların %54.3'ünün sosyal güvencesi var iken, %45.7'sininin sosyal güvencesi yoktur. Aynı zamanda, %39.8'i sözleşmesiz, %38.2'si belirli süreli sözleşmeli ve %22'si belirsiz süreli sözleşmeli olarak çalışmaktadır. Bu veriler ile iş güvencesi olmayan çalışanların sayısının oldukça yoğun olduğu anlaşılmaktadır.

Tüm bunlara ilaveten katılımcıların %44.5'i özel TV-dış yapım, %21'i özel TV-iç yapım, % 12.7'si devlet TV-iç yapım ve %12.2'si devlet TV-dış yapım projelerinde görev almaktadır. Ayrıca katılımcıların % %67.5'i yerel sermayeli TV kanalı ve %30'u yabancı sermayeli TV kanalında çalışmakta iken; %2.5'i bağımsız çalışmaktadır. Yine katılımcıların %62.2 si TV dizisi, %22.5'i TV programı ve %7.8'i reklam projelerinde görev almakta iken; %7.5'i diğer çeşitli projelerde görev almaktadır. Tüm veriler çalışanların çoğunun, yerel sermayeli televizyon kanalında, dış yapım projelerinde ve TV dizisi yapımlarında çalıştıklarını göstermektedir.

4.3. Tükenmişlik Puanlarının Değerlendirilmesi

Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde elde edilen puanlar yorumlanırken aşağıdaki çizelgeden yararlanılmaktadır:

Çizelge 4.7. Maslach Tükenmişlik Ölçeği Puanları

Alt Boyutlar	Düşük	Orta	Yüksek
Duygusal Tükenme	0-16	17-26	27 ve +
Duyarsızlaşma	0-6	7-12	13 ve +
Kişisel Başarı	39 ve +	32-38	0-31

Kaynak: Izgar, 2001: 90

Çizelge 4.7' de yüksek, orta, düşük kavramları, ilgili boyutların bireyde hissedildiği durumu göstermektedir. Duygusal tükenme boyutunda 27 ve üzeri puana sahip bireyler yüksek, 17-26 puana sahip bireyler orta, 0-16 puana sahip bireyler düşük derecede duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Duyarsızlaşma boyutunda 13 ve üzeri puana sahip bireyler yüksek, 7-12 puana sahip bireyler orta, 0-6 puana sahip

bireyler düşük derecede duyarsızlaşma yaşamaktadırlar. Kişisel başarı boyutunda 0-31 puana sahip bireyler yüksek, 32-38 puana sahip bireyler orta, 39 ve üzeri puana sahip bireyler ise düşük derecede kişisel başarı yaşamaktadırlar.

Aşağıdaki çizelge ise, örneklemin alt ölçeklere ait puan ortalamalarını ve standart sapmalarını göstermektedir.

Çizelge 4.8. Tükenmişlik Algısı Puanları

Alt Boyutlar	N	Minumum	Maksimum	X	Ss
Duygusal Tükenme	510	17,00	86,00	55,96	10,95
Duyarsızlaşma	510	5,00	25,00	16,16	3,53
Kişisel Başarı	510	8,00	40,00	26,58	4,12

Çizelge 4.8'e göre duygusal tükenme ölçeği en fazla 86 ve en az 17 puan almıştır. Duygusal tükenme ölçeğinin ortalaması ise 55,96'dır. Bu durum televizyon sektörü çalışanlarının yüksek seviyede duygusal tükenmeye sahip olduklarını göstermektedir. Duyarsızlaşma alt ölçeği incelendiğinde, en fazla 25 ve en az 5 puan alındığı gözlenmiştir. Duyarsızlaşma ölçeğinin ortalaması ise 16,16'dır. Bu durum televizyon sektörü çalışanlarının yüksek seviyede duyarsızlaşma hissine sahip olduklarını göstermektedir. Kişisel başarı alt ölçeği incelendiğinde, en fazla 40 ve en az 8 puan alındığı gözlenmiştir. Düşük kişisel başarı hissi ölçeğinin ortalaması ise 26,58'dir. Bu durum televizyon sektörü çalışanlarının yüksek seviyede düşük kişisel başarı hissine sahip olduklarını göstermektedir. Sonuç olarak çalışanların tükenmişlik düzeyleri incelendiğinde, tüm alt ölçekler için yüksek seviyede olduğu tespit edilmiştir.

4.4. Tükenmişlik Sendromunun Demografik Değişkenlerle İlişkisi

Televizyon programları yapıcılığı sektörü çalışanlarının demografik özellikleri ele alınarak, tükenmişlik düzeylerinin farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Böylelikle; cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi, görev tanımı, kıdem, çalışma süresi, ücret, sosyal güvence durumu, istihdam türü, görev alınan proje ve bağlı olunan TV kanalı durumlarına göre; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutlarının ortalamaları ve gruplar arasındaki farkın istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmek amacıyla bağımsız örneklem için, t testi

(independent samples t test) ve tek yönlü varyans analizi (one way anova) kullanılmıştır. Sonuçlara ilişkin N, ortalama (X), standart sapma (S), “F”, “t” ve “p” değerleri ise çizelge verilmiştir.

Çizelge.4.9. Demografik Özellikler İle Tükenmişlik İlişkisine Yönelik Anova ve T Testi Sonuçları

Faktörler	Medeni Durum	N	X	S	df	t	p
Duyarsızlaşma	A. Evli	174	3,14	0,66	508	-1,17	0,03
	B. Bekar	336	3,28	0,72			
Ücret Yeterli							
Duygusal Tükenme	A.Evet	139	3,21	0,64	508	-2,39	0,01
	B.Hayır	371	3,36	0,65			
Duyarsızlaşma	A.Evet	139	3,12	0,64	508	-2,12	0,03
	B.Hayır	371	3,27	0,73			
Sosyal Güvence							
Duygusal Tükenme	A.Var	277	3,23	0,65	508	-3,35	0,00
	B.Yok	233	3,42	0,64			
Duyarsızlaşma	A. Var	277	3,17	0,71	508	-2,20	0,03
	B. Yok	233	3,31	0,70			
Kişisel Başarı	A. Var	277	3,27	0,54	508	-2,64	0,00
	B. Yok	233	3,39	0,48			
Bağlı Olunan Televizyon Kanalı							
Duyarsızlaşma	A. Yabancı Sermayeli TVKanalı	209	3,14	0,69	508	-2,37	0,02
	B. Yerel Sermayeli TV Kanalı	297	3,29	0,71			
Görev Alınan Proje							
Duygusal Tükenme	TV Programı	115	3,19	0,62	508	-2,22	0,02
	TV Dizisi	317	3,34	0,65			

p<0.005

Çizelge. 4.10. Çizelge. 4. 9. Devamı

	Eğitim	N	X	S	F	P	Anlamlı Fark
Duygusal Tükenme	A. İlköğretim	20	3,47	0,80			
	B. Lise	95	3,41	0,65			
	C. Ön Lisans	102	3,34	0,61	3,61	0,00*	A>B>C>D>E
	D. Lisans	252	3,32	0,64			
	E. Lisans Üstü	42	2,99	0,64			
Görev Tanımı							
Duygusal Tükenme	A.Yapım-Yönetim- Yazım-Sanat-Tasarım	225	3,30	0,62			
	B.Kamera-Işık-Ses Stüdyo Teknik	182	3,42	0,64	5,20	0,00*	B>A>C
	P.Produksiyon	103	3,17	0,72			
	C.Kamera Önü						
Kıdem							
Duyarsızlaşma	A. 1 yıldan az	65	3,00	0,72			
	B. 1-5 yıl	133	3,20	0,70			
	C. 6-10 yıl	149	3,29	0,70	2,53	0,04*	D>C>E>B>A
	D.11-20 yıl	122	3,32	0,71			
	E. 21 yıldan fazla	41	3,22	0,68			
Kişisel Başarı	A. 1 yıldan az	65	3,20	0,50	3,35	0,01*	D>E>C>B>A
	B. 1-5 yıl	133	3,25	0,50			
	C. 6-10 yıl	149	3,33	0,52			
	D.11-20 yıl	122	3,44	0,51			
	E. 21 yıldan fazla	41	3,38	0,52			
Günlük Çalışma Süresi							
Duygusal Tükenme	A-0-8	33	2,98	0,51			
	B-9-16	281	3,27	0,67	8,72	0,00*	C>B>A
	C-17+	196	3,44	0,62			
Duyarsızlaşma	A-0-8	33	2,93	0,50			
	B-9-16	281	3,22	0,71	3,88	0,02*	C>B>A
	C-17+	196	3,30	0,73			
Kişisel Başarıda Azalma	A-0-8	33	3,1	0,50			
	B-9-16	281	3,30	0,51	8,01	0,00*	C>B>A
	C-17+	196	3,43	0,51			
İstihdam Türü							
Duygusal Tükenme	A.Belirli süreli Sözleşmeli	195	3,29	0,65			
	B.Belirsiz Süreli sözleşmeli	112	3,18	0,65	5,14	0,00*	C>A>B
	C.Yazılı sözleşmesi olmayan	203	3,42	0,65			

p<0.005

Çizelge 4.9 ve 4.10 incelendiğinde t testi sonuçlarına göre, televizyon programları yapımcılığı sektörü çalışanlarının *medeni durum* değişkenine göre belirlenen gruplar arasında, tükenmişliğin duyarsızlaşma [$t=-1.17$; $p<.05$] alt boyutu açısından anlamlı fark bulunmuştur. Bu sonuca göre bekar çalışanlar ($X=3.28$), evli çalışanlara ($X=3.14$) göre daha fazla duyarsızlaşma sergilemektedirler. Literatür incelendiğinde benzer bulgular çok sayıda araştırmada elde edilmiştir. Memiş ve arkadaşlarının (2012) sağlık çalışanlarının tükenmişliklerini belirlemek için gerçekleştirdikleri çalışmalarında, bekar sağlık çalışanlarının duyarsızlaşma boyutu ortalamaları evli olanlardan daha yüksek bulunmuştur. Kırılmaz ve arkadaşlarının (2003) 43 ilköğretim öğretmeni üzerinde; Aslan ve arkadaşlarının (1997) bir grup sağlık çalışanında yaptıkları çalışmalar bu bulguyu destekler niteliktedir. Fakat Sünter ve arkadaşlarının (2006) sağlık ocaklarında çalışan pratisyen hekimler üzerinde yaptıkları araştırmada, evli ve bekarlar arasında tükenmişlik alt ölçek puanları açısından bir fark olmadığı bulgusu elde edilmiştir. Kaynakların korunması teorisine göre, bireysel farklılıklar, kaynak olarak görülmekte dolayısı ile stres ve tükenmişliğin oluşumu ve tükenmişliğe karşı dayanıklılık konusunda etkide bulunduğu öne sürülmektedir (Wright ve Hobfoll, 2004). Çalışanların evli ya da bekâr olmaları ise, kaynakların korunması teorisinde ‘koşul’ grubu içinde değerlendirilen bir kaynaktır. Hobfoll (1989), stres araştırmalarında medeni durumun, bireyin strese karşı direncinin anlaşılmasında kritik belirleyici, olabileceğini ifade etmektedir. Çünkü iyi bir evliliğin bireye sağladığı sosyal destek ve dostluk ilişkisi depresyon riskini azaltmaya yardımcı olmaktadır (Coyne ve Downey, 1991).

Televizyon programları yapımcılığı sektörü çalışanlarının mesleklerinden aldıkları ücreti yeterli bulup bulmama değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan t testi sonuçları incelendiğinde; duygusal tükenme [$t=-2.39$; $p<0.05$] ve duyarsızlaşma [$t=-2.12$; $p<0.05$] alt boyutlarında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Buna göre, ücretlerini yeterli bulmayan çalışanlar [$X=3.36$], yeterli bulan çalışanlara [$X=3.21$], kıyasla daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Yine, ücretlerini yeterli bulmayan çalışanlar [$X=3.27$], yeterli bulan çalışanlara [$X=3.12$], kıyasla daha fazla duyarsızlaşma sergilemektedirler. Tüm bulgular ışığında, aldıkları ücretin yetersiz olduğunu düşünen çalışanların, yeterli olduğunu düşünen çalışanlara nazaran daha fazla tükenmişlik yaşadığı sonucuna varılabilir. Araştırma bulguları ile

benzer olarak, Whi-taker ve Patel (1996); Noosorn ve Wongwat (2010); Yeh ve diğeri (2007) çalışmalarında, yetersiz ücretin tükenmişlik düzeyini artırdığını ortaya çıkarmışlardır. Gelir, kaynakların korunması teorisinde ‘enerji’ grubu içinde değerlendirilen bir kaynaktır ve tükenmişlik oluşumunda önemli bir faktördür.

Sektör çalışanlarının sosyal güvenceli olma durumlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek üzere yapılan t testi sonucunda; belirlenen gruplar arasında tükenmişliğin, duygusal tükenme [$t=-3,35$; $p<0.05$], duyarsızlaşma [$t=-2,20$; $p<0.05$] ve kişisel başarı [$t=-2,64$; $p<0.05$] alt boyutları açısından anlamlı fark bulunmuştur. Bu sonuca göre, sosyal güvencesi olmayan televizyon çalışanlarının, sosyal güvencesi olan çalışanlara nazaran daha fazla duygusal tükenme ve kişisel başarı hissine sahip oldukları, yine daha fazla duyarsızlaşma davranışları sergiledikleri tespit edilmiştir. Araştırma bulguları ile benzer şekilde, Torun (1995); Maslach ve Leiter (1997); Aybaş ve diğeri (2013) iş güvencesi ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarında, iş güvencesi olmayan bireylerde tükenmişlik düzeylerinde artış belirlenmiştir. Öte yandan Taycan ve arkadaşları (2006) çalışmalarında, iş güvencesi ile tükenmişlik arasında ilişki bulgulamamışlardır. İş güvencesi, “kaynakların korunması teorisinde” ‘koşul’ grubu içinde değerlendirilen stresle mücadelede önemli bir kaynak olarak ifade edilmektedir (Yürür, 2011).

Sektör çalışanlarının görev aldıkları kurum ele alınarak, tükenmişlik düzeylerinin farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. T testi analizi sonucunda; sektör çalışanlarının görev aldıkları televizyon kanalına göre belirlenen gruplar arasında tükenmişliğin, duyarsızlaşma boyutu açısından anlamlı bir fark tespit edilmiştir [$t=-2,37$; $p<0.05$]. Buna göre, yerel sermayeli TV kanalına bağlı olan çalışanlar [$X=3,29$], yabancı sermayeli TV kanalına bağlı olan çalışanlardan [$X=3,14$] daha yüksek düzeyde duyarsızlaşma sergilemektedirler. İlgili çalışmalar incelendiğinde, benzer bulgular çok sayıda araştırmada da elde edilmiştir. Memiş ve arkadaşları (2012) çalışmalarında, Üniversite Hastanelerinde tükenmişliğin her üç boyutta diğer kurumlardan daha yüksek olduğunu bulgulamıştır. Yine, Otacıoğlu (2008) müzik öğretmenlerine yönelik çalışmasında, özel kurumda çalışan öğretmenlerin daha fazla tükenmişlik yaşadığını belirlemiştir. Tuğrul ve Çelik (2002) anaokulu öğretmenlerine yönelik çalışmalarında, öğretmenlerin duyarsızlaşma

davranışlarının üzerinde, çalıştıkları kurumun niteliğinin etkili olduğunu ortaya çıkarmışlardır.

Sektör çalışanlarının görev aldıkları projeye göre, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutlarında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek amacıyla gerçekleştirilen t testi sonuçları incelendiğinde, gruplar arasında tükenmişliğin, duygusal tükenme boyutu açısından anlamlı bir fark tespit edilmiştir [$t=-2,22$; $p<0.05$]. Buna göre, TV dizisinde görev alan çalışanlar [$X=3,34$], TV programında görev alan çalışanlardan [$X=3,19$] daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadır.

Eğitim gruplarının, tükenmişlik alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının, ortalamaları açısından farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (one way anova) sonuçlarına göre, belirlenen gruplar arasında, tükenmişliğin duygusal tükenme [$F=3,61$; $p<0.05$] alt boyutu açısından anlamlı fark bulunmuştur. Gruplar arasında gözlenen bu farkın kaynağını belirlemek için verilere Post-Hoc Test olarak, Tukey HSD çoklu karşılaştırma testi uygulanmıştır. Buna göre, duygusal tükenme alt boyutunda; ilköğretim eğitim düzeyi ile lisansüstü eğitim düzeyinin grup ortalamaları arasında anlamlı fark olduğu [$F=3,61$ $p<0.05$] belirlenmiştir. Diğer bir ifade ile ilköğretim mezunu televizyon sektörü çalışanlarının [$X=3,47$], lisansüstü eğitim alan çalışanlardan [$X=2,99$] daha fazla duygusal tükenme yaşadığı saptanmıştır. Benzer şekilde, lise eğitim düzeyi ile lisansüstü eğitim düzeyinin grup ortalamaları arasında anlamlı fark [$F=3,61$ $p<0.05$] belirlenmiştir. Böylece, lise mezunu televizyon sektörü çalışanları [$X=3,41$], lisansüstü eğitim alan çalışanlardan [$X=2,99$] daha fazla duygusal tükenme yaşadığı anlaşılmaktadır. Yine, ön lisans eğitim düzeyi ile lisansüstü eğitim düzeyinin grup ortalamaları arasında anlamlı fark belirlenmiştir [$F=3,61$, $p<0.05$]. Bu doğrultuda, ön lisans eğitim düzeyine sahip televizyon sektörü çalışanları [$X=3,34$], lisansüstü eğitim düzeyine sahip çalışanlardan [$X=2,99$] daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Son olarak, lisans eğitim düzeyi ile lisansüstü eğitim düzeyinin grup ortalamaları arasında anlamlı fark olduğu bulunmuştur [$F=3,61$, $p<0.05$]. Dolayısı ile lisans mezunu televizyon sektörü çalışanları [$X=3,32$], lisansüstü eğitim düzeyine sahip çalışanlardan [$X=2,99$] daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Tüm bu

gruplar içinde en fazla duygusal tükenme yaşayan grubun ise, ilkokul mezunu çalışanlardan oluştuğu saptanmıştır. Literatürde yer alan çalışmaları incelediğimizde; Himle ve Jayartne (1990); Rashkovits ve Livne (2013); Basım ve Şeşen (2006); Demir (2004) çalışmalarında benzer şekilde, eğitim ile tükenmişlik arasında ters yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir. Eğitim, “kaynakların korunması teorisinde” ‘koşul’ grubu içinde değerlendirilen stresle mücadelede önemli bir kaynaktır. Rashkovits ve Livne göre, yüksek eğitilmiş bireyler az eğitilmiş bireylere göre daha fazla bilgi edinme isteği ile meşguldürler. Bu durum ise, çalışanların iş yerinde uzmanlaşmak için gerekli davranışları öğrenmelerine yardımcı olmaktadır. Böylece çalışanlarda motivasyonu arttıran bu uzmanlaşma isteği, aynı zamanda tükenmişlik ile başa çıkma konusunda, çalışanlara yardımcı olmakta ve tükenmişliği engellemektedir (2013: 8).

Yine, tek yönlü varyans analizi (one way anova) sonuçlarına göre, sektör çalışanlarının görev tanımı değişkenine göre belirlenen gruplar arasında tükenmişliğin, duygusal tükenme [$F=5,20$; $p<0.05$] alt boyutu açısından anlamlı fark bulunmuştur. Gruplar arasında gözlenen bu farkın kaynağını belirlemek için uygulanan tukey testi sonuçlarında ise, kamera-ışık-ses ve stüdyo teknik görev tanımlarını temsil eden grubun ortalamaları ile kamera önü grubunun ortalamaları arasında anlamlı fark [$F=5,20$; $p<0.05$] olduğu görülmüştür. Diğer bir ifade ile kamera-ışık-ses gibi teknik konularda görev alan televizyon çalışanları [$X=3,42$], kamera önünde görev alan çalışanlardan [$X=3,17$] daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Sonuç olarak kamera arkasında yer alan teknik çalışanların tükenmişlik düzeyi, kamera önünde yer alan çalışanlara göre daha yüksektir. Bunun nedeni, kamera arkası çalışanlarının sorumluluklarının daha fazla olması ve bu sorumlulukları yerine getirmek için uzun saatler çalışmak durumunda olmasından kaynaklanmış olabilir. Unvan değişkeni ile tükenmişlik arasındaki çalışmaları incelediğimizde, Budak ve Sürgevil (2005) üniversite öğretim üyeleri üzerinde yaptığı çalışmada, öğretim görevlisi, araştırma görevlisi doktor, yardımcı doçent doktor, doçent ve profesörler arasında her boyutta en az tükenmenin yaşandığı grup doçent ve profesörler olarak belirlenmiştir. Kılıç ve Seymen (2011), çalışmasında hastalarla daha çok temasta bulunan hemşire grubuyla hastanede çalışan teknisyen grubunun tükenmişlik düzeyleri karşılaştırılmış ve hemşirelerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri daha yüksek olduğunu bulgulamıştır. Yine, Başol ve Altay (2009) eğitim sektörünü ele alan çalışmasında, okul yöneticilerinin öğretmenlerden

daha yoğun tükenmişlik yaşadığını tespit etmiştir. Benzer şekilde Dağlı ve Gündüz (2008) yapmış olduğu araştırmada “duyarsızlaşma” boyutunda yöneticilerin öğretmenlerden daha fazla tükendiklerini saptamıştır.

Kıdeme göre belirlenen gruplar arasındaki farkı tespit etmek için gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, gruplar arasında tükenmişliğin; duyarsızlaşma [$F=2,53$; $p<0.05$] ve kişisel başarı [$F=3,35$; $p<0.05$] alt boyutları açısından anlamlı fark bulunmuştur. Bu farkın kaynağını belirlemek için uygulanan post-hoc test olarak tukey testinde ise, çalışanların kıdemlerine göre duyarsızlaşma alt boyutu açısından bir farklılaşma gözlenmiştir. Bu farklılığın ise, televizyon sektöründe 1 yıldan az süredir çalışanları temsil eden grubun ortalamaları ile 11-20 yıldır çalışanları temsil eden grubun ortalamaları arasındaki anlamlı farktan kaynaklandığı tespit edilmiştir [$F=2,53$; $p<0.05$]. Diğer bir ifade ile sektörde 11-20 yıldır çalışanlar ($X=3,32$), birinci yılındaki çalışanlara ($X=3,00$) göre, daha fazla duyarsızlaşma sergilemektedirler. Tukey HSD çoklu karşılaştırma testi sonucunda, kıdeme göre aynı zamanda kişisel başarı alt boyutu açısından bir farklılaşma gözlenmiştir. Buna göre sektörde; 1 yıldan az süredir çalışanları temsil eden grubun ortalama puanları ile 11-20 yıldır çalışanları temsil eden grubun ortalama puanları [$F=3,35$; $p<0.05$] ve aynı zamanda 1-5 yıldır çalışanları temsil eden grubun ortalama puanları ile 11-20 yıldır çalışanları temsil eden grubun ortalama puanları arasında anlamlı fark tespit edilmiştir [$F=3,35$; $p<0.05$]. Diğer bir ifade ile kişisel başarı alt boyutunda, 11-20 yıllık kıdeme sahip çalışanların ($X=3,44$), 1 yıldan az ($X=3,20$) ve 1-5 ($X=3,25$) yıl arası görev süresine sahip çalışanlardan daha fazla kişisel başarı hissi yaşadığı belirlenmiştir. Bu bulgu, Ergin (1992), Weisberg ve Sagie (1999) Corrigan ve arkadaşlarının (1995) çalışmaları ile uyumludur. Bu kapsamda tükenmişliğin özellikle işine büyük bir heyecanla yeni başlayanlarda daha fazla görüldüğü söylenebilir. Bunun nedeni olarak bu kişilerin ilk heyecanları ile çok fazla enerji tüketerek erkenden tükenmeleri gösterilmektedir. Bu kişiler kısa zamanda büyük başarılar imza atacaklarına inanırlar. Zaman içinde bu gerçekleşmeyince heyecanları sönmeye başlar (Şanlı, 2006:83). Dolayısıyla büyük umutlarla mesleğe yeni başlayanlar, beklenti düzeyinde umutlarının karşılanmamış olmasından dolayı tükenmişlik hissini daha fazla yaşayabilmektedirler. Yine, Cordes ve Dougherty (1993) yaptıkları araştırmada bireylerin mesleklerine ilişkin kariyer basamaklarında ilerledikçe daha az tükenme yaşayacaklarını öne sürmektedir.

Günlük çalışma saatleri için uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda, sektör çalışanlarının günlük çalışma sürelerine göre belirlenen gruplar arasında tükenmişliğin; duygusal tükenme [F=8,72; p<0.05], duyarsızlaşma [F=3,88; p<0.05] ve kişisel başarı [F=8,01; p<0.05] alt boyutları açısından anlamlı fark bulunmuştur. Yine, gruplar arasında gözlenen bu farkın kaynağını belirlemek için uygulanan tukey HSD çoklu karşılaştırma testi sonuçlarına göre, çalışanların günlük çalışma sürelerine göre tükenmişliğin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı alt boyutları açısından bir farklılaşma gözlenmiştir. Buna göre, duygusal tükenme alt boyutu açısından günlük 8 saat ve daha az çalışma süresini temsil eden grubun ortalamaları ile 9-16 saat ve 17 saat ve üzeri bir çalışma süresini temsil eden grubun ortalamaları arasında anlamlı fark belirlenmiştir [F=8,72; p<0.05]. Benzer şekilde, 9-16 saat çalışma süresini temsil eden grubun ortalamaları ile 17 saat ve üzeri bir çalışma süresini temsil eden grubun ortalamaları arasında anlamlı fark belirlenmiştir [F=8,72; p<0.05]. Buna göre sektörde günlük 17 saat ve üzeri bir çalışma süresine sahip çalışanlar (X=3,44), 8 saat ve daha az (X=2,98), aynı zamanda 9-16 saat arası günlük çalışma süresine sahip çalışanlara (X=3,27) göre daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Duyarsızlaşma alt boyutu açısından ise, 8 saat ve daha az çalışma süresini temsil eden grubun ortalamaları ile 17 saat ve üzeri bir çalışma süresini temsil eden grubun ortalamaları arasında anlamlı fark belirlenmiştir [F=3,88; p<0.05]. Buna göre sektörde günlük 17 saat ve üzeri bir çalışma süresine sahip çalışanlar (X=3,30), 8 saat ve daha az günlük çalışma süresine sahip çalışanlara (X=2,93) göre daha fazla duyarsızlaşma sergilemektedirler.

Kişisel başarı alt boyutu açısından 8 saat ve daha az çalışma süresini temsil eden grubun ortalamaları ile 9-16 saat ve 17 saat ve üzeri bir çalışma süresini temsil eden grubun ortalamaları arasında anlamlı fark belirlenmiştir [F=8,01; p<0.05]. Benzer şekilde, 9-16 saat çalışma süresini temsil eden grubun ortalamaları ile 17 saat ve üzeri bir çalışma süresini temsil eden grubun ortalamaları arasında anlamlı fark belirlenmiştir [F=8,01; p<0.05]. Diğer bir ifade ile kişisel başarı alt boyutunda, günde ortalama 17 saat ve üzeri bir çalışma süresine sahip çalışanların (X=3,43), 9-16 saat arası bir çalışma süresine sahip çalışanlardan (X=3,30) daha fazla kişisel başarı hissi yaşadığı belirlenmiştir. Literatürü incelediğimizde araştırma bulguları ile benzer şekilde, Barnett ve arkadaşları (1999), 141 evli hekim üzerinde yapmış

oldukları çalışmalarında, uzun çalışma saatlerinin hekimlerde, tükenmişliğe yol açtığını bulmuştur. Yine, Shirom ve arkadaşları (2010), 890 Amerikalı ve İsraili sağlık çalışanlarının tükenmişliğine yönelik çalışmalarında, uzun çalışma saatlerinin, çalışanların tükenmişliklerini pozitif yönde etkilediğini ortaya çıkarmışlardır. Kaynakların Korunması Teorisine göre, bir işe ilişkin talep olan, uzun çalışma saatleri tükenmişliğin en önemli belirleyicileri arasında görülmektedir (Hobfoll, 1989:515; Lee ve Ashforth, 1996:124). Benzer şekilde çalışma yaşamındaki stres ve tükenmişliğe neden olan faktörleri belirlemeyi amaçlayan, Lazarus ve Folkman (1984) tarafından geliştirilen Lazarus Stres Değerleme Modeline göre; çalışma saatleri, iş talepleri arasında değerlendirilmektedir ve uzun çalışma saatleri, iş hayatında bir stres kaynağıdır. Tükenmişliğin literatürde ilk tanımını yapan Freudenberger' de (1974), çalışma saatlerinin uzunluğunu, tükenmişliğe etki eden örgütsel faktörler arasında görmektedir.

İstihdam türü değişkenine göre belirlenmiş grupların, tükenmişlik alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı açısından farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için uygulanan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, belirlenen gruplar arasında tükenmişliğin, duygusal tükenme boyutu açısından anlamlı bir fark tespit edilmiştir [$F=5,14$; $p<0.05$]. Gruplar arasında gözlenen bu farkın kaynağını belirlemek için verilere uygulanan tukey HSD testi sonucunda, duygusal tükenme alt boyutu açısından, belirsiz süreli sözleşmeli çalışma şeklini temsil eden grubun ortalamaları ile yazılı sözleşmesiz çalışma şeklini temsil eden grubun ortalamaları arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür [$F=5,14$; $p<0.05$]. Buna göre sektörde yazılı sözleşmeye sahip olmayan çalışanlar [$X=3,42$], belirsiz süreli sözleşmeye sahip çalışanlara [$X=3,18$] göre daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Literatürü incelediğimizde, Altay ve Akgül (2010), seyahat acentaları çalışanları üzerinde yürüttükleri çalışmada, duygusal tükenme düzeyinin sezonluk çalışanlarda ve sözleşmelilerde yüksek, kadrolularda daha düşük olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Öte yandan Kılıç ve Seymen (2011) sağlık sektörüne yönelik çalışmada kadrolu statüde görev yapan işgörenlerle, sözleşmeli statüdeki işgörenlerin tükenmişlik seviyeleri yönünden bilimsel yönden anlamlı sonuç elde etmemiştir.

Tüm bu bulguların dışında, televizyon programları yapımıcılığı sektörü çalışanlarından oluşan örnekleme, kadın ve erkeklerin tükenmişlik düzeylerinin farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Yapılan t-testi sonuçlarına göre, 0.05 anlamlılık düzeyinde cinsiyet gruplarının tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir. Buradan çıkan sonuç, televizyon programları yapımıcılığı sektörü çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri üzerinde cinsiyetlerinin etkisinin olmadığıdır. Tükenmişlik, kadın ve erkek televizyon sektörü çalışanlarını eşit ölçüde etkilemektedir. Öte yandan literatürde çeşitli çalışmaları incelediğimizde, erkeklerde tükenmişliğin kadınlardan daha yüksek çıktığı görülmektedir (Maslach ve Jackson, 1981). Dursun (2000), öğretmenlerde tükenmişlik ve cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında, bayan öğretmenlerin tükenmişliği daha yoğun yaşadığını bulgulamıştır. Morgan ve arkadaşlarının (2002) ıslah memurlarının tükenmişliklerini inceledikleri çalışmalarında, mahkûmlara karşı bayan memurların erkek memurlara göre daha az duyarsız oldukları sonucuna ulaşmışlardır. Tüm bunların dışında araştırma sonucu ile benzer şekilde, cinsiyet ve tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulamayan araştırmalarda bulunmaktadır (Ackerley ve diğerleri 1988; Raquepaw ve Miller, 1989).

Son olarak, yaş gruplarının tükenmişlik alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının, ortalamaları açısından farklılık gösterip göstermediği incelenmiş, gerçekleştirilen tek yönlü varyans analizi (one way anova) sonucunda ise, 0.05 anlamlılık düzeyinde yaş gruplarının tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısı ile televizyon sektörü çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri üzerinde yaşlarının etkisinin bulunmadığı söylenebilir. Tükenmişlik tüm yaş gurubundaki televizyon sektörü çalışanlarını eşit ölçüde etkilemektedir. Öte yandan, tükenmişlik üzerine bazı yapılan araştırmalarda, yaş ve tükenme arasında önemli ilişkiler olduğu ve bu ilişkinin ise ters yönlü olduğu ortaya konulmuştur. Genel olarak yaş ilerledikçe, tükenmişlik azalmaktadır (Rupert ve Morgan, 2005:549; Vredenburg, Carlozzi ve Stein, 1999: 300). Ackerley ve diğerlerinin (1988) psikologlar üzerinde yaptıkları bir araştırmada, genç psikologların yaşlı psikologlara göre, daha fazla tükenmişliğe maruz kaldıklarını bulgulamışlardır. Onlara göre, psikologlar zamanla enerjilerini tasarruflu kullanmayı öğrenmekte ve duygusal çöküşten korunma becerisini geliştirmektedirler. Çalışanın yaşının tükenmişlik üzerindeki etkisini ele alan başka bir çalışma ise Pirjo ve Seppo

(1999) tarafından gerçekleştirilmiştir. Perakende ticaret ve metal endüstrisinde görevli 2.599 kişi üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada, 35 yaşın altındaki kişilerin diğer yaş gruplarına göre daha fazla duygusal tükenmişlik semptomları gösterdiği görülmüştür. Tüm bu çalışmalardan farklı olarak ve araştırma sonucunu destekler şekilde, Raquepaw ve Miller (1989) çalışmalarında, tükenmişlik düzeyi açısından yaşa göre anlamlı bir fark bulmamışlardır.

4.5. Tükenmişlik, Çalışma Yaşam Alanı, Rol Stres Kaynakları, İş Güvencesizliği ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkiler

Tükenmişlik, çalışma yaşam alanı, rol stres kaynakları, iş güvencesizliği ve yaratıcılık kavramları arasındaki ilişkinin belirlenebilmesi için tüm kavramları oluşturan boyutlar (faktörler) arasında 'pearson korelasyon' analizi yapılmıştır. Çizelge 4.11'de değişkenlere ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri ve değişkenler arasındaki korelasyon sonuçları görülmektedir. Değişkenlere ilişkin ortalama değerlere bakıldığında, duygusal tükenme ($x=3,39$) ve kişisel başarı ($x=3,35$) ile ilgili bulgular ortalamanın üzerinde, buna karşılık duyarsızlaşma ile ilgili bulgular ($x=2,94$) ortalamanın biraz gerisinde bulunmaktadır. Bu da genel olarak araştırma kapsamındaki televizyon programları yapımcılığı sektörü çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin yüksek olduğuna işaret etmektedir. Çalışma yaşam alanına ilişkin ortalamalara bakıldığında, aidiyet ($x=3,16$) ve iş yükü ($x=4,01$) ile ilgili bulgular ortalamanın üzerinde, buna karşılık adalet ($x=2,42$), kontrol ($x=2,90$) ve değer ($x=2,81$) ile ilgili bulgular ortalamanın biraz gerisinde bulunmaktadır. Bu durum televizyon çalışanlarının çalıştıkları kurum ile daha çok aidiyet ve iş yükü konularında uyumsuzluk yaşadıklarını göstermektedir. Rol stres kaynaklarına ilişkin ortalamalara bakıldığında, rol belirsizliği ($x=3,94$) ve rol çatışması ($x=4,36$) ile ilgili bulguların ortalamanın üzerinde olduğu görülmektedir. Bu durum, televizyon çalışanlarının rol belirsizliği ve rol çatışması algılarının yüksek düzeyde olduğuna işaret etmektedir. İş güvencesizliğine ilişkin ortalamalara bakıldığında, nitel iş güvencesizliği ($x=3,39$) ve nicel iş güvencesizliği ($x=3,71$) ile ilgili bulguların ortalamanın üzerinde olduğu görülmektedir. Bu durum, televizyon çalışanlarının iş güvencesizliği algılarının yüksek düzeyde olduğuna işaret etmektedir. Yaratıcılığa ilişkin ortalamalara bakıldığında, yaratıcılık ile ilgili bulguların ortalamanın üzerinde

olduğu görülmektedir ($x=3,64$). Bu durumda, televizyon çalışanlarının kendilerini yaratıcı bulduklarını belirttikleri görülmektedir.

Değişkenler arasındaki ilişkilere bakıldığında; tükenmişlik boyutlarından; duygusal tükenme ile aidiyet ($r = -,265$; $p<0.01$); adalet ($r = -,329$; $p<0.01$); kontrol ($r = -,134$; $p<0.01$); değer ($r = -,304$; $p<0.01$) arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Buna karşın, duygusal tükenmişlik ile iş yükü ($r = ,564$; $p<0.01$); nicel iş güvencesizliği ($r = ,399$; $p<0.01$) ve nitel iş güvencesizliği ($r = ,242$; $p<0.01$) ve rol çatışması ($r = ,325$; $p<0.01$) arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Duyarsızlaşma ile aidiyet ($r = -,324$; $p<0.01$); adalet ($r = -,249$; $p<0.01$); kontrol ($r = -,152$; $p<0.01$); değer ($r = -,195$; $p<0.01$) arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Buna karşın, duyarsızlaşma ile iş yükü ($r = ,357$; $p<0.01$); nicel iş güvencesizliği ($r = ,316$; $p<0.01$); nitel iş güvencesizliği ($r = ,142$; $p<0.01$) ve rol çatışması ($r = ,227$; $p<0.01$) arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Kişisel başarı ile aidiyet ($r = ,322$; $p<0.01$); adalet ($r = ,122$; $p<0.01$); kontrol ($r = ,272$; $p<0.01$) ve değer ($r = ,208$; $p<0.01$); arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Buna karşın, kişisel başarı ile iş yükü ($r = -,144$; $p<0.05$); nitel iş güvencesizliği ($r = -,321$; $p<0.01$) ve rol belirsizliği ($r = -,194$; $p<0.01$); arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir.

Bu bulgulara göre, araştırma kapsamındaki televizyon programları yapımcılığı sektörü çalışanlarının kendilerini bağlı oldukları kurumun bir parçası olarak görmeleri, çalıştıkları ortamda belli bir özerkliğe sahip olduklarına inanmaları, adil bir ortamda çalıştıklarını düşünmeleri ve sahip oldukları değerler ile bağlı oldukları örgütün değerlerinin örtüştüğüne inanmaları, tükenmişlik düzeylerini azaltacaktır. Öte yandan çalışanların çalıştıkları ortamda, güvencesiz ve işyükü fazla çalışma koşullarının var olduğuna inanmaları, aynı zamanda çalışanların kendilerinden beklenen işlerin birbirinden çok farklı ve ilgisiz olduğuna yönelik inançları, tükenmişlik düzeylerini artıracaktır.

Yaratıcılık ve diğer değişkenler arasındaki ilişkilere bakıldığında ise; yaratıcılık ile aidiyet ($r = ,191$; $p<0.01$); kontrol ($r = ,125$; $p<0.01$); değer ($r = ,111$; $p<0.05$) ve kişisel başarı ($r = ,311$; $p<0.01$) arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Buna karşın, yaratıcılık ile iş yükü ($r = -,010$; $p<0.05$);

duygusal tikenme ($r = -,088$; $p < 0.05$); duyarsızlaşma ($r = -,090$; $p < 0.01$) ve rol çatışması ($r = -,177$; $p < 0.01$) arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Sonuç olarak, aidiyet, kontrol ve değer açısından çalışanlar ve örgütleri açısından uyum ve kişisel başarıdaki artış yaratıcılığı artıracaktır. Öte yandan çalışanların duygusal tikenme ve duyarsızlaşma düzeylerindeki artış, aynı zamanda aşırı iş yüküne sahip olduklarına yönelik algıları ve kendilerinden talep edilen işlerin birbirinden çok farklı ve ilgisiz olduğuna yönelik inançları, yaratıcılıklarını azaltacaktır.

Çizelge. 4.11. Tükenmişlik, Çalışma Yaşam Alanı, Rol Stres Kaynakları, İş Güvencesizliği ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Sonuçları

	Ort.	ss	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Aidiyet	3.16	.942	(.86)***												
Adalet	2.42	1.044	.417**	(.84)											
Kontrol	2.90	1.030	.401**	.384**	(.75)										
Değer	2.81	.933	.372**	.513**	.434**	(.74)									
İş Yükü	4.01	.764	-.173**	-.297**	-.074	-.192**	(.69)								
Nicel iş güvencesizliği	3.71	1.056	-.151**	-.374**	-.122**	-.209**	.377**	(.82)							
Nitel İş Güvencesizliği	3.39	.893	-.214**	-.363**	-.303**	-.274**	.249**	.414**	(.75)						
Rol Belirsizliği	3.94	1.552	.086	.059	.205**	.130**	.039	-.112*	-.052	(.87)					
Duygusal Tükenme	3.39	.878	-.265**	-.329**	-.134**	-.304**	.564**	.399**	.242**	-.013	(.84)				
Duyarsızlaşma	2.94	.898	-.324**	-.249**	-.152**	-.195**	.357**	.316**	.142**	-.001	.660**	(.82)			
Kişisel Başarı	3.35	.679	.322**	.122**	.272**	.208**	-.114*	.041	-.321**	-.194**	.179**	-.093*	(.85)		
Yaratıcılık	3.64	.855	.191**	-.071	.125**	.111*	-.010*	-.028	-.015	.083	-.088*	-.090*	.311**	(.93)	
Rol Çatışması	4.36	1.477	-.185**	-.307**	-.193**	-.292**	.334**	.117**	.225**	-.003	.325**	.227**	-.003	-.177**	(.87)

*** Güvenilirlik değerleri parantez için de verilmiştir

** Correlation is significant at the 0.01 level

* Correlation is significant at the 0.05 level

4.5.1. Çalışma Yaşam Alanı, İş Güvencesizliği, Rol Stres Kaynakları ile Duygusal Tükenme Arasındaki İlişki

Tükenmişlik boyutlarından, duygusal tükenme boyutu ile çalışma yaşam alanı, iş güvencesizliği, rol belirsizliği değişkenlerinin alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analiz ile ilgili bulgulara ise çizelge 4.12’de yer verilmiştir.

Çizelge 4.12. Çalışma Yaşam Alanı, İş Güvencesizliği, Rol-Stres Kaynakları ve Duygusal Tükenme Arasındaki Çoklu Regresyon Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	B	t	p
Aidiyet	-.163	-4.172	.000
Adalet	-.103	-2.702	.007
Kontrol	-.060	-1.646	.100
Değer	-.119	-3.372	.001
İş yükü	.423	10.985	.000
Nitel iş güvencesizliği	.003	.081	.935
Nitel iş güvencesizliği	.216	5.642	.000
Rol belirsizliği	.016	.458	.647
Rol çatışması	.120	3.162	.002

*p < 0.01

Bağımlı Değişken: Duygusal Tükenme

Çizelge 4.12’de yer alan çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre kurulan regresyon denklemi anlamlıdır (F=39.816, p<0.01). Toplam varyansın 0.41’ini (%41) açıklayan altı tane değişkenin olduğu ortaya çıkmıştır. Duygusal tükenme düzeyini öngören bu değişkenler; aidiyet (t=-4.172; p<01; β =-.163); adalet (t=-2.702; p<.01 β = -.103); iş yükü (t=10.985; p<.01; β =.423); değer (t=-3.272; p<.01; β =-.119); nitel iş güvencesizliği (t=5.642; p<.01; β =.216) rol çatışması (t=3.162; p<.01; β =.120) modele anlamlı katkı sağlamıştır. Buna göre, işyükü, rol çatışması ve nitel iş güvencesizliği değişkenleri ile duygusal tükenme arasında pozitif yönlü; öte yandan aidiyet, adalet ve değer değişkenleri ile duygusal tükenme arasında negatif yönlü bir ilişkinin var olduğu belirlenmiştir. Beta katsayılarına bakıldığında iş yükünün duygusal tükenmenin en önemli yordayıcısı olduğu görülmektedir (β = .423, p<0.01).

Bu bulgulara göre, **H1a**, **H1b**, **H1d**, **H1e**, **H4b** ve **H7b** hipotezleri kabul edilmiştir. Duygusal tükenme boyutuna en fazla anlamlı katkı sağlayan değişkenin ise, iş yükü ($\beta=.423$) olduğu görülmektedir. Öte yandan, kontrol ($t=-1,646$; $p>,01$; $\beta=-.060$); nicel iş güvencesizliği ($t=0.81$; $p>,01$; $\beta=.003$); rol belirsizliği ($t=458$; $p>,01$; $\beta=0.16$) değişkenleri, duygusal tükenme üzerinde anlamlı bir katkı sağlamamıştır. Dolayısı ile **H1c**, **H4a** ve **H7a** hipotezleri red edilmiştir.

Literatürdeki araştırmaları incelediğimizde, araştırmanın bu konudaki bulgularını destekleyen çalışmaları görebilmekteyiz; Passon (2009), iş yükü ve kontrol değişkenleri açısından, birey ve örgüt arasında yaşanan uyumsuzluk ile duygusal tükenme; Khan ve Zafar (2013), iş yükü, ödül, adalet ve değer değişkenlerinde yaşanan uyumsuzluk ile duygusal tükenme; Daley (2013), iş yükü algısı ve aidiyet değişkenlerinde yaşanan uyumsuzluk ile duygusal tükenme; Budak ve Sürgevil (2005), değer, iş yükü ve kontrol değişkenlerinde yaşanan uyumsuzluk ile duygusal tükenme arasında pozitif yönlü ilişkilere rastlamışlardır. Rol stres kaynakları ve tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalarda ise, Piko (2006); Tunç (2008); Walter ve Torelli (1993); Schwab ve Iwanicki (1982); Jackson ve diğerleri (1987); Perrew ve diğerleri (2002); Lee ve Ashforth (1990); Gil-Monte ve diğerleri (1993); Capel ve diğerleri (1987) çalışmalarında; rol çatışması ve rol belirsizliği ile tükenmişliğin, duygusal tükenme boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Benzer şekilde, Um ve Harrison, 1998; Haj-Yahia ve diğerleri (2000) ve Happell ve diğerleri (2003) çalışmalarında; rol çatışması yaşayan bireylerde stres ve tükenmişliğin, özellikle duygusal tükenme düzeyini arttırdığını saptamışlardır. Son olarak, iş güvencesizliği ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi analiz eden çalışmaları incelediğimizde; Kinnunen ve diğerleri (2011); Bosman ve diğerleri (2005) ve Aybaş ve diğerleri (2013), iş güvencesizliğinin duygusal tükenme düzeyini arttırdığını ortaya çıkarmışlardır.

4.5.2. Çalışma Yaşam Alanı, İş Güvencesizliği, Rol Stres Kaynakları ile Duyarsızlaşma Arasındaki İlişki

Tükenmişlik boyutlarından, duyarsızlaşma boyutu ile çalışma yaşam alanı, iş güvencesizliği, rol belirsizliği değişkenlerinin alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analiz ile ilgili bulgulara ise çizelge 4.13’de yer verilmiştir.

Çizelge 4.13. Çalışma Yaşam Alanı, İş Güvencesizliği, Rol-Stres Kaynakları ve Duyarsızlaşma Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

R ² = .251 Uyr. R ² = .238 F= 18.651 p =.000					
Bağımsız Değişkenler		B	t	p	
Aidiyet		-.270	-6.910	.000	
Adalet		-.048	-1.116	.265	
Kontrol		-.101	-2.477	.014	
Değer		-.023	-.574	.567	
İş yükü		.214	4.901	.000	
Nitel iş güvencesizliği		-.037	-.877	.385	
Nitel iş güvencesizliği		.221	5.074	.000	
Rol belirsizliği		.043	1.066	.287	
Rol çatışması		.107	2.472	.014	

*p < 0.01

**p < 0.05

Bağımlı Değişken: Duyarsızlaşma

Çizelge 4.13’de yer alan çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre kurulan regresyon denklemi anlamlıdır (F=18.651, p<0.01). Toplam varyansın 0.25’ini (%25) açıklayan beş tane değişkenin olduğu ortaya çıkmıştır. Duyarsızlaşma düzeyini öngören bu değişkenler; aidiyet (t=-6.910; p<01; β=-.270); kontrol (t=-2.477; p<.05 β= -.101); iş yükü (t=4.901; p<.01; β=.214); nitel iş güvencesizliği (t=5.074; p<.01; β=.221) rol çatışması (t=2.472; p<.05; β=.107) modele anlamlı katkı sağlamıştır. Buna göre, işyükü, rol çatışması ve nitel iş güvencesizliği değişkenleri ile duyarsızlaşma arasında pozitif yönlü; öte yandan aidiyet ve kontrol değişkenleri ile duyarsızlaşma arasında negatif yönlü bir ilişkinin var olduğu belirlenmiştir. Beta katsayılarına bakıldığında aidiyet duygusunun duyarsızlaşmanın en önemli yordayıcısı olduğu görülmektedir (β= -.270, p<0.01).

Bu bulgulara göre, **H2a**, **H2c**, **H2e**, **H5b** ve **H8b** hipotezleri kabul edilmiştir. Duyarsızlaşma boyutuna en fazla anlamlı katkı sağlayan değişkenin ise, aidiyet ($\beta=-.270$) olduğu görülmektedir. Öte yandan, adalet ($t=-1,116$; $p>,01$; $\beta=-.048$); değer ($t=-574$; $p>,01$; $\beta=-.023$); nicel iş güvencesizliği ($t=-877$; $p>,01$; $\beta=-0.37$) ve rol belirsizliği ($t=1.066$; $p>,01$; $\beta=0.43$) değişkenleri, duyarsızlaşma üzerinde anlamlı bir katkı sağlamamıştır. Dolayısı ile **H2b**, **H2d**, **H8a** ve **H5a** hipotezleri red edilmiştir.

İlgili alan yazında araştırma bulgularımızı destekleyen çalışmalara rastlamak mümkündür. Örneğin, Passon, (2009), iş yükü ve kontrol değişkenleri açısından, birey ve örgüt arasında yaşanan uyumsuzluk ile duyarsızlaşma; Khan ve Zafar (2013), iş yükü, ödül, adalet ve değer değişkenlerinde yaşanan uyumsuzluk ile duyarsızlaşma; Daley (2013), ödül, aidiyet duygusu ve değer değişkenlerinde yaşanan uyumsuzluk ile duyarsızlaşma; Budak ve Sürgevil (2005), değer, kontrol ve iş yükü değer değişkenlerinde yaşanan uyumsuzluk ile duyarsızlaşma arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit etmişlerdir. Yine, Piko (2006); Tunç (2008); Walter ve Torelli (1993); Schwab ve Iwanicki (1982); Jackson ve diğerleri (1987); Perrew ve diğerleri (2002); Lee ve Ashforth (1990); Gil-Monte ve diğerleri (1993); Capel ve diğerleri (1987) çalışmalarında; rol çatışması ve rol belirsizliği ile tükenmişliğin, duyarsızlaşma alt boyutu arasında pozitif bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Kinnunen ve diğerleri (2011); Bosman ve diğerleri (2005); Aybaş ve diğerleri (2013) çalışmalarında, iş güvencesizliği ve tükenmişlik arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkiye rastlamışlardır.

4.5.3. Çalışma Yaşam Alanı, İş Güvencesizliği, Rol Stres Kaynakları ile Kişisel Başarı Arasındaki İlişki

Tükenmişlik boyutlarından, kişisel başarı boyutu ile çalışma yaşam alanı, iş güvencesizliği, rol belirsizliği değişkenlerinin alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analiz ile ilgili bulgulara ise çizelge 4.14’de yer verilmiştir.

Çizelge 4.14. Çalışma Yaşam Alanı, İş Güvencesizliği, Rol Stres Kaynakları ve Kişisel Başarı Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

R ² = .252		Uyr. R ² = .239		F= 18.748		p =.000	
Bağımsız Değişkenler		B	t			p	
Aidiyet		.258	6.585			.000	
Adalet		-.021	-.492			.623	
Kontrol		.141	3.432			.001	
Değer		.112	2.813			.005	
İş yükü		-.127	-2.921			.004	
Nicel iş güvencesizliği		-.274	-6.536			.000	
Nitel iş güvencesizliği		.069	1.578			.115	
Rol belirsizliği		-.158	-3.929			.000	
Rol çatışması		-.144	-3,349			.001	

*p < 0.01

Bağımlı Değişken: Kişisel Başarı

Çizelge 4.14’de yer alan çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre kurulan regresyon denklemi anlamlıdır (F=18.748, p<0.01). Toplam varyansın 0.25’ini (%25) açıklayan yedi tane değişkenin olduğu ortaya çıkmıştır. Kişisel başarı düzeyini öngören bu değişkenler; aidiyet (t=6.585; p<01; β=.258); kontrol (t=3.432; p<.05 β= .141); değer (t=2.813; p<,01; β=.112); iş yükü (t=-2.921; p<.01; β=-.127); nicel iş güvencesizliği (t=-6.536; p<.01; β=-.274) rol çatışması (t=-3.349; p<,01; β=-.144); rol belirsizliği çatışması (t=-3.929; p<,01; β=-.158) modele anlamlı katkı sağlamıştır. Buna göre, aidiyet, değer ve kontrol değişkenleri ile kişisel başarı arasında pozitif yönlü; öte yandan iş yükü, rol çatışması, rol belirsizliği ve nicel iş güvencesizliği arasında negatif yönlü bir ilişkinin var olduğu belirlenmiştir. Beta katsayılarına bakıldığında nicel iş güvencesizliğinin kişisel başarının en önemli yordayıcısı olduğu görülmektedir (β= -.274, p<0.01).

Bu bulgulara göre, **H3a, H3c, H3d, H3e, H6a, H6b** ve **H9a** hipotezleri kabul edilmiştir. Kişisel başarı boyutuna en fazla anlamlı katkı sağlayan değişkenin ise, aidiyet (β= .258) olduğu görülmektedir. Öte yandan, adalet (t=-.492; p>,01; β=-.021); ve nitel iş güvencesizliği (t=1.578; p>,01; β=0.69) değişkenleri, kişisel başarı üzerinde anlamlı bir katkı sağlamamıştır. Dolayısı ile **H3b** ve **H9b** hipotezleri red edilmiştir.

Literatürdeki araştırmaların çoğu, araştırmamızın bu konudaki bulgularını desteklemektedir: Khan ve Zafar (2013), ödül ve değer değişkenleri açısından, birey ve örgüt arasında yaşanan uyum ile kişisel başarı; Daley (2013), ödül ve değer

değişkenlerinde uyum ile kişisel başarı; Budak ve Sürgevil (2005) ödül ve kontrol değişkenlerinde uyum ile kişisel başarı arasında pozitif yönlü ilişkilere rastlamışlardır. Öte yandan, Von Emster ve Harrison (1998); Stordeur ve diğerleri (2001); Emmerik (2002); Karatepe ve Tekinkuş (2004); Tanova ve Karatepe, (2004) çalışmalarında, rol belirsizliği ve rol çatışması ile kişisel başarı arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir.

4.5.4. Çalışma Yaşam Alanı, İş Güvencesizliği, Rol Stres Kaynakları ile Yaratıcılık İlişkisi

Yaratıcılık ile çalışma yaşam alanı, iş güvencesizliği, rol belirsizliği değişkenlerinin alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analiz ile ilgili bulgulara ise çizelge 4.30'de yer verilmiştir.

Çizelge 4.15. Çalışma Yaşam Alanı, İş Güvencesizliği, Rol Stres Kaynakları ve Yaratıcılık Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

R ² = .136		Uyr. R ² = .121		F= 8.752		p =.000	
Bağımsız Değişkenler		B	t			p	
Aidiyet		.220	4.558			.000	
Adalet		.223	4.055			.000	
Kontrol		.079	1.559			.120	
Değer		.157	3.020			.003	
İş yükü		-.096	-1.993			.047	
Nicel iş güvencesizliği		.045	.895			.371	
Nitel iş güvencesizliği		-.029	-.595			.552	
Rol belirsizliği		.050	1.173			.242	
Rol çatışması		-.247	-5.330			.000	

*p < 0.01

**p < 0.05

Bağımlı Değişken: Yaratıcılık

Çizelge 4.15'de yer alan çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre kurulan regresyon denklemi anlamlıdır (F=8.752, p<0.01). Toplam varyansın 0.14'ünü (%14) açıklayan beş tane değişkenin olduğu ortaya çıkmıştır. Yaratıcılık düzeyini öngören bu değişkenler; aidiyet (t=4.558; p<01; β=.220); adalet (t=4.055; p<.01 β=.223); değer (t=3.020; p<.01; β=.157); iş yükü (t=-1.993; p<.05; β=-.096); rol çatışması (t=-

5.330; $p < .01$; $\beta = -.247$) modele anlamlı katkı sağlamıştır. Buna göre, aidiyet, adalet, değer değişkenleri ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü; öte yandan iş yükü ve rol çatışması arasında negatif yönlü bir ilişkinin var olduğu belirlenmiştir. Beta katsayılarına bakıldığında rol çatışmasının yaratıcılığın en önemli yordayıcısı olduğu görülmektedir ($\beta = -.247$, $p < .01$).

Bu bulgulara göre, **H13a**, **H13b**, **H13d**, **H13e** ve **H14b** hipotezleri kabul edilmiştir. Yaratıcılığa en fazla anlamlı katkı sağlayan değişkenin ise, rol çatışması ($\beta = -.247$) olduğu görülmektedir. Öte yandan, Kontrol ($t = 1.559$; $p > .01$; $\beta = .079$); nicel iş güvencesizliği ($t = 895$; $p > .01$; $\beta = 0.45$); nitel iş güvencesizliği ($t = -595$; $p > .01$; $\beta = -0.29$) ve rol belirsizliği ($t = 1.173$; $p > .01$; $\beta = 0.50$) değişkenleri, yaratıcılık üzerinde anlamlı bir katkı sağlamamıştır. Dolayısı ile **H13c**, **H14a**, **H15a** ve **H15b** hipotezleri red edilmiştir.

Araştırma bulguları ilgili alan yazını desteklemektedir. İlgili alan yazında; birey ve örgüt arasında iş yükü açısından yaşanan uyumsuzluk ile yaratıcılık arasında negatif yönlü (Amabile, 1997; Couger, 1994); kontrol açısından yaşanan uyumsuzluk ile yaratıcılık arasında negatif yönlü (Abbey ve Dickson, 1983; Arad ve diğerleri, 1997; Eren ve Gündüz, 2002; Derin ve Demirel, 2012); aidiyet duygusu açısından yaşanan uyumsuzluk ile yaratıcılık arasında negatif yönlü (Barnett, 1996; Carmeli ve diğerleri, 2007; Eren, 2006; Yılmaz, 2009); adalet algısı açısından yaşanan uyumsuzluk ile yaratıcılık arasında negatif yönlü (Amabile, 1996; Kurtzberg ve Amabile, 2001; Shalley ve diğerleri, 2004); değer açısından yaşanan uyumsuzluk ile yaratıcılık arasında yine negatif yönlü (Barnett, 1996 ve Carmeli ve diğerleri, 2007) bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunun dışında, Ludwig (1992), rol çatışması sonucu ortaya çıkan stres duygusunun, çalışanların yaratıcılıklarını olumsuz yönde etkilediğini ortaya çıkarmıştır. Taggar (2002) çalışmasında, rol çatışmasının yaratıcılığı negatif yönde etkilediğini saptamıştır. Öte yandan Tang ve Chang (2010), rol çatışması ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü bir ilişkiye rastlamışlardır. Benzer bir şekilde Coelho ve diğerleri (2011), rol çatışması ve yaratıcılık arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır.

4.5.5. Tükenmişlik ve Yaratıcılık İlişkisi

Tükenmişlik boyutları ve yaratıcılık arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere çoklu regresyon analizi yapılmıştır. Analiz ile ilgili bulgular çizelge 4.31’de yer almaktadır.

Çizelge 4.16. Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı ile Yaratıcılık Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

R ² = .121		Uyr. R ² = .101		F= 8.752		p=.000	
Bağımsız Değişkenler		B		t		p	
Duygusal Tükenme		-.018		-.317		.752	
Duyarsızlaşma		-.072		-1.279		.201	
Kişisel Başarı		.309		7.204		.000	

*p < 0.01

Bağımlı Değişken: Yaratıcılık

Çizelge 4.16’da yer alan çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre kurulan regresyon denklemi anlamlıdır (F=8.752, p<0.01). Toplam varyansın 0.12’ini (%12) açıklayan bir değişkenin olduğu ortaya çıkmıştır. Yaratıcılık düzeyini öngören kişisel başarı (t=7.204; p<01; β=.309) değişkeni, modele anlamlı katkı sağlamıştır. Buna göre, tükenmişliğin kişisel başarı boyutu ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğu belirlenmiştir. Bu bulgulara göre, **H12** hipotezi kabul edilmiştir. Öte yandan, tükenmişliğin duygusal tükenme (t=-.317; p>,01; β=-.018) ve duyarsızlaşma (t=-1.279; p>,01; β=-.072) boyutları, yaratıcılık üzerinde anlamlı bir katkı sağlamamıştır. Dolayısı ile **H10** ve **H11** hipotezleri red edilmiştir.

İlgili alan yazını incelediğimizde, tükenmişlik ile yaratıcılık arasında negatif yönde bir ilişkili olduğunu destekleyen bulgulara rastlanmaktadır. Schaufeli ve diğerleri (1996), yaratıcılık ile tükenmişlik arasında negatif; Ghonsooly (2012) ve Şahin (2009), duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile yaratıcılık arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir. Öte yandan Asad ve Khan (2003) ise; iş stresi, tükenmişlik, örgütsel destek ve yaratıcılık arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalarında tükenmişlik boyutları ile yaratıcılık arasında herhangi bir ilişkiye rastlamamıştır. Landeche (2009) çalışmasında, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları ile yaratıcılık arasında bir ilişki bulunmamış iken, tükenmişliğin kişisel başarı boyutunu pozitif yönde etkilediğini, tespit etmiştir.

Çizelge 4.17. Hipotez Testi Sonuçları

	p	Sonuç
H1: Sektör çalışanlarının, çalışma yaşam alanı algıları ile duygusal tükenme düzeyleri arasında ilişki vardır.		
H1a: Sektör çalışanlarının, aidiyet algısı ile duygusal tükenme düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır	.000	Kabul
H1b: Sektör çalışanlarının, adalet algıları ile duygusal tükenme düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	.007	Kabul
H1c: Sektör çalışanlarının, kontrol algıları ile duygusal tükenme düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	.100	Red
H1d: Sektör çalışanlarının, değer algıları ile duygusal tükenme düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	.001	Kabul
H1e: Sektör çalışanlarının, aşırı iş yükü algıları ile duygusal tükenme düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.000	Kabul
H2: Sektör çalışanlarının, çalışma yaşam alanı algıları ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında ilişki vardır.		
H2a: Sektör çalışanlarının, aidiyet algıları ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	.000	Kabul
H2b: Sektör çalışanlarının, adalet algıları ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	.265	Red
H2c: Sektör çalışanlarının, kontrol algıları ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	.014	Kabul
H2d: Sektör çalışanlarının, değer algıları ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	.567	Red
H2e: Sektör çalışanlarının, aşırı iş yükü algıları ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.000	Kabul
H3: Sektör çalışanlarının, çalışma yaşam alanı algıları ile kişisel başarı düzeyleri arasında ilişki vardır.		
H3a: Sektör çalışanlarının, aidiyet algıları ile kişisel başarı düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.000	Kabul
H3b: Sektör çalışanlarının, adalet algıları ile kişisel başarı düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.623	Red
H3c: Sektör çalışanlarının, kontrol algıları ile kişisel başarı düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.001	Kabul
H3d: Sektör çalışanlarının, değer algıları ile kişisel başarı düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.005	Kabul
H3e: Sektör çalışanlarının, aşırı iş yükü algıları ile kişisel başarı düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır	.004	Kabul
H4: Sektör çalışanlarının rol stres kaynakları algısı ile duygusal tükenme düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.		
H4a: Sektör çalışanlarının rol belirsizliği algısı ile duygusal tükenme düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.647	Red
H4b: Sektör çalışanlarının rol çatışması algısı ile duygusal tükenme düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.002	Kabul
H5: Sektör çalışanlarının rol stres kaynakları algısı ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.		
H5a: Sektör çalışanlarının rol belirsizliği algısı ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.287	Red
H5b: Sektör çalışanlarının rol çatışması algısı ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.014	Kabul
H6: Sektör çalışanlarının rol stres kaynakları algısı ile kişisel başarı düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.		
H6a: Sektör çalışanlarının rol belirsizliği algısı ile kişisel başarı düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	.000	Kabul
H6b: Sektör çalışanlarının rol çatışması algısı ile kişisel başarı düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	.001	Kabul
H7: Sektör çalışanlarının iş güvencesizliği algısı ile duygusal tükenme düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.		
H7a: Sektör çalışanlarının nicel iş güvencesizliği algısı ile duygusal tükenme düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.935	Red

H7b: Sektör çalışanlarının nitel iş güvencesizliği algısı ile duygusal tükenme düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.000	Kabul
H8: Sektör çalışanlarının iş güvencesizliği algısı ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.		
H8a: Sektör çalışanlarının nicel iş güvencesizliği algısı ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.385	Red
H8b: Sektör çalışanlarının nitel iş güvencesizliği algısı ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.000	Kabul
H9: Sektör çalışanlarının iş güvencesizliği algısı ile kişisel başarı düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.		
H9a: Sektör çalışanlarının nicel iş güvencesizliği algısı ile kişisel başarı düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	.000	Kabul
H9b: Sektör çalışanlarının nitel iş güvencesizliği algısı ile kişisel başarı düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	.115	Red
H10: Sektör çalışanlarının duygusal tükenme algısı ile yaratıcılıkları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	.752	Red
H11: Sektör çalışanlarının duyarsızlaşma algısı ile yaratıcılıkları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	.201	Red
H12: Sektör çalışanlarının kişisel başarı algısı ile yaratıcılıkları arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.000	Kabul
H 13: Sektör çalışanlarının, çalışma yaşam alanı algıları ile yaratıcılık arasında ilişki vardır.		
H13a: Sektör çalışanlarının, aidiyet algıları ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.000	Kabul
H13b: Sektör çalışanlarının, adalet algıları ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.000	Kabul
H13c: Sektör çalışanlarının, kontrol algıları ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.120	Red
H13d: Sektör çalışanlarının, değer algıları ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	.003	Kabul
H13e: Sektör çalışanlarının, aşırı iş yükü algıları ile yaratıcılık arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	.047	Kabul
H 14: Sektör çalışanlarının rol stres kaynakları algısı ile yaratıcılıkları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.		
H14a: Sektör çalışanlarının rol belirsizliği algısı ile yaratıcılıkları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	.242	Red
H14b: Sektör çalışanlarının rol çatışması algısı ile yaratıcılıkları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	.000	Kabul
H 15: Sektör çalışanlarının iş güvencesizliği algısı ile yaratıcılıkları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.		
H15a: Sektör çalışanlarının nicel iş güvencesizliği algısı ile yaratıcılıkları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	.371	Red
H15b: Sektör çalışanlarının nitel iş güvencesizliği algısı ile yaratıcılıkları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.	.552	Red

5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Zaman içerisinde yoğunlaşan rekabet koşulları neticesinde, işletmeler, olması gerekenin aksine, psikolojik ve ekonomik açıdan, çalışanların altından kalkamayacağı şekilde talepkar bir görünüm almıştır. Kendisinden hep daha fazlasının istendiğini düşünen çalışanlar ise, duygusal açıdan sahip olduğu enerjiyi yitirmekte, birlikte çalıştığı ve hizmet sunduğu insanlara karşı duyarsızlaşmakta, kişisel başarı duyguları azalmakta ve dolayısı ile tükenmişlik yaşamaları kaçınılmaz bir hâl almaktadır. Çalışanların gerek fizyolojik gerekse psikolojik ve sosyal yönden sağlığını olumsuz etkileyerek onları işten ayrılmaya kadar götüren strese bağlı en önemli sorunlardan biri olan tükenmişlik ise, örgüt ve birey açısından ağır ve ciddi sonuçları beraberinde getireceği için önlenmesi gereken bir durum olarak kabul edilmektedir (Avşaroğlu ve diğerleri, 2005:116). Bu sorunu göz önüne alarak yapılacak çalışmaların, örgütlerin performans ve yaratıcılık düzeylerinin artırılmasına katkıda bulunabileceği dikkate alınmalıdır.

“Mesleki bir tehlike” olarak ifade edilen tükenmişlik; başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumudur (Freudenberger, 1974). Maslach’a göre (1976: 19), profesyonel bir çalışanın mesleğinin özgün anlamı ve amacından kopması ve hizmet verdiği insanlar ile artık gerçekten ilgilenemiyor olması durumunda, tükenmişlik söz konusu olmaktadır. Bireyin tükenmesi ise; işine, işyerine ve tüm çalışma ortamına yabancılaşmasına, iş tatmininin, örgütsel bağlılığının ve performansının düşmesine, devamsızlık ve işten ayrılma niyetinde artışa neden olmaktadır (Weisburg, 1994: 54-59; Keser, 2009: 471-472).

Tükenmişliğin örgütler açısından ortaya çıkardığı sorunlardan hareketle örgütlerde tükenmişliğe neden olan faktörlerin (Demerouti ve diğerleri, 2001; Bakker ve diğerleri, 2003; Hobfoll, 2001; Jackson ve diğerleri, 1987; Halbesleben ve Buckley, 2004; Leiter, 1990) ve çeşitli işkollarında yer alan işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesine yönelik birçok araştırma (Maslach ve diğerleri, 2001;

Law, 2004; Leiter ve diğeri, 2009; Ok, 2004; Aslan ve diğeri, 2005; Budak ve Sürgevil, 2005; Yürür ve Sarıkaya, 2011) yapılmıştır. Tüm bu araştırmalardaki temel kaygı ve hareket noktası ise, iş yaşamında tükenmişliğin nedenlerini belirlemek, bu konu üzerine ilgililerin dikkatini çekmek ve çalışanların tükenmişlik düzeylerinin azaltılarak örgüt performansının artırılabilmesine katkıda bulunmaktır (Kaşlı, 2009).

Tükenmişliğin iş yaşamında önemli bir sorun haline gelmesi ile birlikte hız kazanan araştırmalar, bir süre sonra tükenmişlik ile ilişkili olduğu düşünülen başka kavramların da araştırılmasına neden olmuştur. Bu bağlamda tükenmişlikle ilişkili olarak “çalışma yaşam alanı-tükenmişlik”, “rol stresi ve rol belirsizliği-tükenmişlik”, “iş güvencesizliği-tükenmişlik” “tükenmişlik-yaratıcılık” gibi belli başlı bazı konular yoğun olarak araştırılmıştır. Dolayısıyla bu araştırma, özellikle ağır çalışma koşulları ile gündeme gelen televizyon programları yapımcılığı sektörü çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini ortaya çıkarmak ve sektörde çalışma yaşam alanı, rol stres kaynakları, iş güvencesizliği ve yaratıcılık ile tükenmişlik ilişkisini belirlemek amacıyla tasarlanmıştır. Bu konudaki araştırmaların yetersiz olması ve özellikle tüm bu değişkenlerin birlikte ele alınması, ilgili yazına önemli bir katkı yapabilecektir. Çalışmanın ayrıca, televizyon programları yapımcılığı sektörü çalışma koşullarını ve bu koşulların çalışma hayatına yansımalarını ele alıyor olması, bu araştırmayı daha da anlamlı kılmaktadır. Araştırma sonuçları, çalışma koşullarına bağlı tükenmişliğin azaltılması ve yaratıcılığın artırılması için gerekli düzenlemelerin oluşturulmasında katkıda bulunacaktır.

Bu araştırmada aşağıdaki yargıları destekleyen bulgular elde edilmiştir:

► Yapılan güvenilirlik analizinde araştırmada kullanılan Çalışma Yaşam Alanı, Rol stres Kaynakları, İş Güvencesizliği ve Yaratıcılık Ölçeklerinin tutarlı ve istikrarlı sonuçlar ortaya çıkardığı görülmüştür. Öte yandan araştırmaya katılan televizyon sektörü çalışanlarının tükenmişlik ile ilgili sorulara verdikleri cevaplar, onların tükenmişlik ölçeğinin alt ölçekleri olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutlarından aldıkları puanları göstermektedir. Bu verilere göre örneklem, duygusal tükenme [$X=55,96$], duyarsızlaşma [$X=16,16$] ve kişisel başarı [$X=26,58$] alt boyutu açısından yüksek düzeyde tükenmişlik yaşamaktadır. Tükenmişlik alt boyutlarından alınan bu puanlar, örneklemin duygusal tükenme,

duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları açısından kritik bir durumda olduklarını göstermektedir. Bu durum örneklemin fiziksel ve duygusal açıdan kendilerini aşırı yorgun ve yıpranmış hissettiklerini, iş stresinden çok fazla etkilendiklerini, çevrelerindeki insanlarla ilişkilerinin düzenli ve insancıl olmadığını göstermektedir. Ayrıca kişisel başarı alt boyutunda yaşanan tükenmişliğin yüksek olması; sektör çalışanlarının kendilerini yetersiz ve başarısız bulduklarının, kendilerini olumsuz değerlendirme eğiliminde olduklarının göstergesidir. Kişisel başarı düzeyinin düşük olmasının bir diğer nedeni ise, örneklemi oluşturan çalışanların kişisel gelişimleri konusunda eksiklidir. Bireylerin kişisel gelişim konusunda kendilerini tatmin edememesi, uzun çalışma saatlerinden ötürü, kişisel gelişimleri için kendilerine yeterince zaman ayıramamasına bağlanabilir.

► Araştırma bulgularında, cinsiyet farkının tükenmişlik üzerinde etkili olmadığı tespit edilmiştir. Literatürdeki bazı çalışmalar, kadın ve erkek tükenmişlik düzeylerinin farklı olduğunu göstermektedir (Maslach ve Jackson, 1981; Rupert ve Morgan, 2005; Vredenburg, Carlozzi ve Stein, 1999; Ackerley, Burnell, Holder ve Kurdek, 1988). Kaynakların korunması teorisine göre, bireysel farklılıklar, kaynak olarak görülmekte dolayısı ile stres ve tükenmişliğin oluşumu ve tükenmişliğe karşı dayanıklılık konusunda etkide bulunduğu öne sürülmektedir (Wright ve Hobfoll, 2004). Cinsiyet değişkeni ise, bireyler için önemli kaynaklar arasında ele alınmaktadır (Hobfoll ve Lilly, 1993; Hobfoll, 2001). Buna göre cinsiyet farklılıkları, tükenmişliğin oluşumu ve tükenmişlik ile mücadelede etkilidir. Bu durumu, kadın ve erkeklerin kişilik yapıları, çalışma ortamı ve özel hayattaki rolleri ile açıklamak mümkündür. Bu çalışmada ise, tükenmişlik düzeyleri üzerinde cinsiyet faktörünün etkili olmaması, sektör içerisindeki faktörlerin kadın ve erkek çalışanları eşit ölçüde etkilediğinin göstergesi olabilir. Literatürde araştırma bulgusunu destekleyen sonuçlara rastlamak mümkündür; Merecz ve Andysz (2014); Maslach ve Jackson (1985) çalışmalarında cinsiyet değişkeni ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişkiye rastlamamışlardır.

► Araştırmada elde edilen bulgulara göre, yaş değişkeni tükenmişlik üzerinde etkili değildir. Kaynakların korunması teorisinde, bireyler için önemli kaynaklar arasında yer alan (Hobfoll ve Lilly, 1993; Hobfoll, 2001). Yaş değişkeni, bazı çalışmalarda tükenmişliğin oluşumunda etkili bir faktör olarak tespit edilmiştir

(Rupert ve Morgan, 2005; Vredenburg ve diğerleri, 1999; Ackerley ve diğerleri, 1988). Lee ve Ashforth'a (1990:744) göre, genellikle genç ve tecrübesiz çalışanlarda tükenmişlik, daha fazla görülmektedir. Bunun nedeni ise, işe yeni başlayan bireylerin iş konusunda çok daha heyecanlı ve istekli olmaları ve daha fazla enerji harcayarak daha kısa zamanda yorulmalarıdır. İşinde kendisini ispatlamak isteyen bu bireyler, genellikle kısa zamanda çok büyük başarılar kazanacaklarına inanırlar, fakat zaman geçtikçe amaçlarına ulaşamamaları durumunda, heyecanları söner. Sonuç olarak, gerçeği kabullenmek ve hedeflerini düşürmek yerine, hayal kırıklığına ve tükenmişliğe sürüklenirler. Öte yandan, literatürde araştırma bulgularımızı destekleyen sonuçlar da bulunmaktadır; Can, Soyer ve Yılmaz (2010); Mete, Ünal, Akyüz ve Kılıç (2015); Bezuidenhout, A. ve Cilliers, F. (2011) çalışmalarında yaş değişkeni ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişkiye rastlamamışlardır.

► Araştırmada, medeni durum değişkeninin duyarsızlaşma üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir [$t=-1.17$; $p<.05$]. Bu sonuca göre, bekâr çalışanlar ($X=3.28$), evli çalışanlara ($X=3,14$) göre daha fazla duyarsızlaşma sergilemektedirler. Bu sonuç da literatürdeki çalışmalara benzerlik göstermektedir (Maslach ve Jackson, 1981; Lee ve Ashforth, 1996; Memiş ve arkadaşları 2012; Kırılmaz ve arkadaşları 2003; Aslan ve arkadaşları 1997). Çalışanların evli ya da bekâr olmaları kaynakların Korunması Teorisinde 'koşul' grubu içinde değerlendirilen bir kaynaktır. Hobfoll (1989), stres araştırmalarında medeni durumun, bireyin strese karşı direncinin anlaşılmasında kritik belirleyici, olabileceğini ifade etmektedir (Akt. Yürür, 2011). Çünkü iyi bir evliliğin bireye sağladığı sosyal destek ve dostluk ilişkisi depresyon riskini azaltmaya yardımcı olmaktadır (Coyne ve Downey, 1991).

► Araştırmadan elde ettiğimiz bulgular eğitim değişkeninin, tükenmişliğin duygusal tükenme alt boyutunda farklılaştığını göstermektedir [$F=3,61$ $p<0.05$]. Buna göre, en yüksek duygusal tükenmeye sahip olan grup ilköğretim mezunu çalışanlar [$X=3,47$] iken, en düşük duygusal tükenme lisansüstü mezunu çalışanlarda [$X=2,99$] görülmektedir. Literatürde de benzer şekilde, eğitim ile tükenmişlik arasında ters yönlü bir ilişki tespit edilmiştir (Himle ve Jayartne, 1990; Rashkovits ve Livne, 2013). Eğitim seviyesi arttıkça tükenmişlik ile mücadele başarısı da artmaktadır (Basım ve Şeşen 2006; Demir, 2004:73). Eğitim, "kaynakların korunması teorisinde" ise, 'koşul' grubu içinde değerlendirilen stresle mücadelede

önemli bir kaynaktır. Rashkovits ve Livne göre, yüksek eğitimli bireyler az eğitimli bireylere göre daha fazla bilgi edinme isteği ile meşguldürler. Bu durum ise, çalışanların iş yerinde uzmanlaşmak için gerekli davranışları öğrenmelerine yardımcı olmaktadır. Böylece çalışanlarda motivasyonu arttıran bu uzmanlaşma isteği, aynı zamanda tükenmişlik ile başa çıkma konusunda, çalışanlara yardımcı olmakta ve tükenmişliği engellemektedir (2013: 8).

► Yine araştırmadan elde edilen bulgularda, çalışanların görev tanımına göre, tükenmişliğin duygusal tükenme alt boyutunda farklılaşma tespit edilmiştir [$F=5,20$; $p<.05$]. Buna göre, en yüksek duygusal tükenmeye sahip olan grup kamera-ışık-ses gibi teknik konularda görev alan televizyon çalışanları [$X=3,42$] iken, en düşük duygusal tükenme, kamera önünde görev alan çalışanlarda [$X=3,17$] görülmektedir. Kamera önünde görev alan sektör çalışanlarının popüler kimlikleri sayesinde daha olumlu çalışma koşullarına sahip olmaları, bu sonucun başlıca nedeni olarak değerlendirilebilir. Literatürde de, unvan değişkeni ile tükenmişlik arasında anlamlı ilişkilere rastlamak mümkündür (Budak ve Sürgevil, 2005; Çam, 2001; Gezer ve diğerleri, 2009; Tanrıkulu, 2011). Bireyler, mesleklerine ilişkin kariyer basamaklarında ilerledikçe ve unvanları değiştikçe, daha az tükenme yaşayacaklardır (Cordes ve Dougherty, 1993).

► Kıdem değişkeni açısından, çalışanların kıdemlerine göre, tükenmişliğin duyarsızlaşma [$F=2,53$; $p<.05$] ve kişisel başarı [$F=3,35$; $p<.05$] alt boyutlarında farklılaşma tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, çalışanların kıdemleri arttıkça daha az duyarsızlaşma ve daha fazla kişisel başarı hissi, sonuç olarak daha az tükenme yaşadığı görülmektedir. Bu durum ise şöyle açıklanabilir; çalışanların meslekte hizmet yılı sureleri arttıkça, işe ilişkin beklentiler sağlanmış, iş ve sosyal yaşama ilişkin hedefler gerçekleştirilmiş olabilir ve böylece belli bir iş doyumuna ulaşan çalışan, ayrıca sorunların çözümünde daha tecrübeli olarak tükenmişlik ile mücadelede başarıyı yakalayabilir. Kaynakların koruması teorisinde kıdem, bireye zaman içerisinde bilgi ve deneyim kattığı için, çalışanların duygusal tükenmeye karşı direncini arttıran değerli bir kaynak olarak görülmektedir. Çünkü kıdem, bireyin mevcut işine yaptığı yatırım, mesleğine özgü bilgi ve deneyim birikimi, daha fazla mesleki beceri, daha fazla sosyal ve finansal kazanım anlamına gelmektedir (Lachman ve Diamant, 1987:222). Literatürü incelediğimizde kıdem ve tükenmişlik

arasında anlamlı ilişkilere rastlamak mümkündür (Ergin 1993; Torun 1996; Tümkaya 1996). Tüm bu çalışmaların çoğunda ise araştırma bulguları ile benzer şekilde, kıdem arttıkça tükenmişliğin azaldığı görülmektedir (Weisberg ve Sagie, 1999; Corrigan ve diğerleri, 1995; Leiter, 1990; Savicki ve Cooley, 1994; Randall ve Scott, 1988). Tüm bunların sonucunda, kariyer yolunun ilk alt basamaklarında daha fazla tükenme yařandđı anlaşılabilmektedir (Ergin, 1992).

► Araştırmada televizyon çalışanlarının günlük çalışma saatlerinin fazlalığının tükenmişlik yaşama için bir sebep olabileceği dşnlmş ve bu değişkenle ilgili varyans analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre, tükenmişliğin duygusal tükenme [$F=8,72$; $p<0.05$], duyarsızlaşma [$F=3,88$; $p<0.05$] ve düşük kişisel başarı [$F=8,01$; $p<0.05$] alt boyutlarında farklılaşma tespit edilmiştir. Buna göre, en yüksek duygusal tükenme ve duyarsızlaşmaya sahip olan grubun günde ortalama 17 saat ve üzeri bir çalışma süresine sahip çalışanlardan ($X=3,43$; $X=3.30$) oluştuğu ortaya çıkmıştır. Sonuçlar, uzun çalışma saatlerinin tükenmişlik düzeyinde artışa yol açtığını göstermektedir. Literatürdeki araştırmaların çoğu da araştırmamızın bu konudaki bulgularını desteklemektedir (Hobfoll, 1989; Lee ve Ashforth, 1996; Barnett ve diğerleri, 1999; Linzer ve diğerleri, 2001; Shirom ve diğerleri, 2010). Öte yandan araştırma sonuçlarında, en fazla kişisel başarı sergileyen grubun yine 17 saat ve üzeri bir çalışma süresine sahip çalışanlardan meydana geldiği görülmektedir. Bu durumda oldukça uzun saatler çalışmak durumunda olan sektör çalışanları, zor işlerin üstesinden geldiklerine inandıkları için kendilerini başarılı bulmaktadırlar.

► Gelir açısından tatmin durumu değişkenine göre bulgular incelendiğinde tükenmişliğin; duygusal tükenme [$t=-2,39$; $p<0.05$] ve duyarsızlaşma [$t=-2,12$; $p<0.05$] alt boyutlarında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Buna göre, ücretlerini yeterli bulmayan çalışanlar; yeterli bulan çalışanlara kıyasla daha fazla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşamaktadırlar. Böylelikle, alışanların ekonomik açıdan tatmin durumlarını az olarak değerlendirenlerin, tükenmişliği daha fazla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma, dolayısıyla tükenmişlik yaşadıkları belirlenmiştir. Tükenmişlik literatürü incelendiğinde, çalışanların ekonomik gelirleri ile tükenmişlikleri arasında bir ilişki olup olmadığını araştıran çalışmaların farklı sonuçlar sunduğu görülmektedir. Kimi çalışmalarda, tükenmişlik düzeyinin gelirden etkilenmediği (Karlıdağ, nal ve Yoloğlu, 2000:55), kimi çalışmalarda ise gelir ile

tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir (Drude ve Lourie, 1984:267; Jones, Janmar ve Payne, 1987:143). Bu çalışmalarda ise, araştırma bulguları ile benzer olarak, yetersiz ücretin tükenmişlik düzeyini artırdığını görmek mümkündür (Whi-taker, 1996; Noosorn ve Wongwat, 2010; Yeh ve diğerleri, 2007).

► Sosyal güvence durumu değişkenine göre bulgular incelendiğinde yine tükenmişliğin; duygusal tükenme [$t=-3,35; p<0.05$], duyarsızlaşma [$t=-2,20; p<0.05$], ve kişisel başarı [$t=-2,64; p<0.05$] alt boyutlarında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Buna göre, sosyal güvencesi olmayan televizyon programları yapımı sektörü çalışanlarının, sosyal güvencesi olan çalışanlara nazaran daha fazla tükenmişlik yaşadıkları belirlenmiştir. Araştırmada ayrıca belirsiz süreli sözleşmeli statüde görev yapan iş görenler ile yazılı sözleşmesi olmayan iş görenlerin duygusal tükenme düzeyleri açısından anlamlı farklılık tespit edilmiştir [$F=5,14; p<0.05$]. Buna göre sektörde yazılı sözleşmeye sahip olmayan çalışanlar [$X=3,42$], belirsiz süreli sözleşmeye sahip çalışanlara göre daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadırlar. İş güvencesizliği algısı içerisinde yer alan sosyal güvence ve istihdam türüne yönelik bu bulgular, yazındaki genel çalışmalarla da örtüşmektedir. Literatürde iş güvencesi ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda, iş güvencesi olmayan bireylerde tükenmişlik düzeylerinde artış belirlenmiştir (Torun, 1997; Maslach ve Leiter, 1997; Aybaş ve diğerleri, 2013).

► Çalışmada ayrıca televizyon sektörü çalışanlarının görev aldıkları kurum ve proje ele alınarak, tükenmişlik düzeylerinin farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Elde edilen bulgularda ise, görev alınan televizyon kanalına göre belirlenen gruplar arasında, duyarsızlaşma boyutu açısından [$t=-2,374; p<0.05$] ve görev alınan projeye göre belirlenen gruplarda ise, duygusal tükenme boyutu açısından [$t=-2,22; p<0.05$] anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Buna göre, yerel sermayeli TV kanalına bağlı olan çalışanlar [$X=3,29$], yabancı sermayeli TV kanalına bağlı olan çalışanlardan [$X=3,14$] daha yüksek düzeyde duyarsızlaşma sergilemektedirler. Ayrıca, TV dizisinde görev alan çalışanlar [$X=3,34$], TV programında görev alan çalışanlardan [$X=3,19$] daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Bu farklı gruplar için elde edilen farklı etkinin, farklı çalışma ve istihdam koşullarından kaynaklı olabileceği düşünülebilir. Özellikle dizi sektöründe uzun saatleri içeren çalışma koşullarının karmaşık ve değişken yapısı, içinde iş

sağlığı ve güvenliği ile ilgili geniş çapta riskleri barındıran bir çalışma alanı yaratmaktadır. Haftada 120 dakikalık ve neredeyse bir sinema filmi uzunluğunda dizi filmleri yetiştirmek durumunda olan dizi seti çalışanlarında tükenmişliğin yüksek düzeyde olması beklenen bir sonuçtur.

► Çalışmada tükenmişlik üzerinde etkili olduğu düşünülen örgütsel (çevresel) faktörler olarak; Maslach ve Leiter (1997) tarafından önerilen sınıflama çerçevesinde; *iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler* ile tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkiyi belirleyen çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre;

Araştırma kapsamında örneklemin *duygusal tükenme* düzeyini öngören değişkenler; *aidiyet* [$t=-4.172$; $p<0.01$], *adalet* [$t=-2.702$; $p<0.01$], *değer* [$t=-3.272$; $p<0.01$], *iş yükü* [$t=10.985$; $p<0.05$] olarak belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre bireyler; *aidiyet, adalet, değer ve iş yükü* boyutlarında bir uyumsuzluk yaşadıkça, duygusal tükenme düzeyi yükselmektedir. Birey ile iş arasında aidiyet açısından uyum; bireylerin birbirleriyle destekleyici ilişkiler içinde olmasının ve işyerinde birlik, beraberlik duygularının hakim olduğunun bir göstergesidir (Maslach ve diğerleri, 2001:415). Birey ve işi arasında aidiyet açısından uyumsuzluk ise, duygusal tükenme düzeylerini artırıcı etkiye sahiptir (Ardıncı ve Polatçı, 2009:28). Benzer şekilde örgütün değerleriyle, çalışanların değerleri arasında farklılıklar söz konusu olduğunda ya da örgüt belirlenmiş hedeflerine bağlı kalmadığında, uyumsuzluk ortaya çıkar ve bu uyumsuzluk, bireylerin tükenmişlik yaşamasına neden olur. Birey ile iş arasında, iş yükü açısından yaşanabilecek herhangi bir uyumsuzluk ise; işin türünün ve miktarının bireyi zorlamasını ifade eder ve bu durum ise, tükenmişliğe neden olur. Birey ile iş arasında adalet açısından uyumsuzluk; örgüt çalışanlarının örgüt için önemli olan kararların, bazı bireylerin çıkarları doğrultusunda alındığını düşünmelerini ifade eder.(Leiter, 2003: 11). Böyle bir durumda birey duygusal olarak tükenir (Maslach ve diğerleri, 2001:415). Bu gibi durumların duygusal tükenmeye yol açtığı, bulgularımızla da desteklenmiştir. Literatürdeki araştırmaların çoğu ise, araştırmamızın bu konudaki bulgularını desteklemektedir: Passon (2009), iş yükü ve kontrol değişkenleri açısından, birey ve örgüt arasında yaşanan uyumsuzluk ile duygusal tükenme; Khan ve Zafar (2013), iş yükü, ödül, adalet ve değer değişkenlerinde yaşanan uyumsuzluk ile duygusal tükenme; Daley (2013), iş yükü algısı ve aidiyet değişkenlerinde yaşanan uyumsuzluk ile duygusal tükenme; Budak

ve Sürgevil (2005), değer, iş yükü ve kontrol değişkenlerinde yaşanan uyumsuzluk ile duygusal tükenme arasında pozitif yönlü ilişkilere rastlamışlardır.

Katılımcıların *duyarsızlaşma* düzeyini öngören örgütsel değişkenler, *duygusal tükenme* düzeyini öngören değişkenlerle benzerlik göstermektedir. Buna göre *duyarsızlaşma* düzeyini öngören örgütsel değişkenler; *aidiyet* [$t=-6.910$; $p<0.01$], *kontrol* [$t=-2.477$; $p<0.05$] ve *iş yükü* [$t=4.901$; $p<0.01$] değişkenleri şeklinde belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre; bireylerin “Seçim yapma, karar verme, sorun çözme ve sorumluluklarını yerine getirme olanağı” şeklinde tanımlanabilen kontrol duygusunda eksiklik hissetmesi de tükenmişliğe neden olmaktadır. Yine, bireylerin aidiyet ve iş yükü algılarında bir uyumsuzluk oldukça, duyarsızlaşma düzeyleri artmaktadır. İlgili alan yazında araştırma bulgularımızı destekleyen çalışmalara rastlamak mümkündür. Örneğin, Passon, (2009), iş yükü ve kontrol değişkenleri açısından, birey ve örgüt arasında yaşanan uyumsuzluk ile duyarsızlaşma; Khan ve Zafar (2013), iş yükü, ödül, adalet ve değer değişkenlerinde yaşanan uyumsuzluk ile duyarsızlaşma; Daley (2013), ödül, aidiyet duygusu ve değer değişkenlerinde yaşanan uyumsuzluk ile duyarsızlaşma; Budak ve Sürgevil (2005), değer, kontrol ve iş yükü değer değişkenlerinde yaşanan uyumsuzluk ile duyarsızlaşma arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit etmişlerdir.

Katılımcıların *kişisel başarı* düzeyini öngören değişkenler; *aidiyet* [$t=6.585$; $p<0.01$], *kontrol* [$t=-3.432$; $p<0.01$], *değer* [$t=2,813$; $p<0.05$] ve *iş yükü* [$t=-2.921$; $p<0.01$] şeklinde belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre bireyler; *aidiyet*, *kontrol*, *değer* boyutlarında örgütleri ile uyum içinde oldukça, kişisel başarı hissi yükselmektedir. Öte yandan bireylerin aşırı iş yükü algısı, kişisel başarı hissini düşürmektedir. Bireyin, örgütün misyonu ve amaçları ile kendi misyonunu ve amaçlarını özdeşleşmesini ve örgüt misyonunun, bireylerin günlük çalışma yaşamı üzerinde etkili olmasını ifade eden birey ile iş arasında değerler açısından uyum (Leiter, 2003: 12), kişisel başarı hissini arttırmaktadır. Benzer şekilde, bireyler işlerinde özerk / bağımsız olduklarını hissettikleri ve işleri üzerinde kontrol sahibi olduklarını düşündükleri sürece, kendilerini daha başarılı hissetmektedirler. Bu da, bireylerin yaptıkları işle ilgili inisiyatif sahibi olmalarının, onların kişisel başarı hislerini artırdığının ve tükenmişliğin azalmasında önemli rol oynadığının bir göstergesidir (Budak ve Sürgevil, 2005: 105). Birey ve örgüt arasında aidiyet açısından uyum söz

konusu olduğunda ise, bu tür gereksinimlerin tatmin edilmesi, kişinin sosyal yönden belirli bir doyuma ulaşmasını ve çalışma güdüsünün artmasını sağlar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005:52). Böylelikle bireyin kişisel başarı hissinde bir artış söz konusu olur. Bu gibi durumların kişisel başarı hissini etkilediği, bulgularımızla da desteklenmiştir. Yine literatürdeki araştırmaların çoğu ise, araştırmamızın bu konudaki bulgularını desteklemektedir: Khan ve Zafar (2013), ödül ve değer değişkenleri açısından, birey ve örgüt arasında yaşanan uyum ile kişisel başarı; Daley (2013), ödül ve değer değişkenlerinde uyum ile kişisel başarı; Budak ve Sürgevil (2005) ödül ve kontrol değişkenlerinde uyum ile kişisel başarı arasında pozitif yönlü ilişkilere rastlamışlardır.

Tüm bu sonuçlara göre bireyler; çalışma hayatının adalet, aidiyet, değer, iş yükü ve kontrol boyutlarında bir uyumsuzluk yaşadıkça, tükenmişlik düzeyi yükselmektedir. Araştırma bulguları tükenmişliği etkileyen faktörleri belirlemede öncü olan, Demerouti ve arkadaşlarının (2001) Talep-Kaynak Modelini ve Karasek (1979) tarafından geliştirilen “İş Yükü-Kontrolü” modelinide desteklemektedir. Talep-Kaynak Modeline göre, işe ilişkin taleplerin, kaynakları aşması durumunda tükenmişlik ortaya çıkmaktadır. Burada talep diye ifade edilen faktörler arasında iş yükü; kaynak diye ifade edilen faktörler arasında ise, çalışanın işi üzerinde kontrol sahibi olması yer almaktadır (Demerouti ve diğerleri, 2001: 499-512). “İş Yükü-Kontrolü” modeline göre ise, iş yükü olarak ifade edilen, iş ile ilgili taleplerin artması ve buna karşılık iş görenin bu talepleri yerine getirebilecek, işi ile ilgili kararları verebilecek yetkilerle donatılmamış olması durumunda, tükenmişlik meydana gelmektedir (Thomas ve Lankau, 2009:418).

► Çalışmada tükenmişlik üzerinde etkili olduğu düşünülen bir diğer örgütsel faktör ise rol stres kaynaklarıdır. Rol belirsizliği ve rol çatışması olmak üzere iki boyuttan oluşan rol stres kaynakları ile tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkiyi belirleyen çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre; rol çatışması ile duygusal tükenme [$t=3.162$; $p<0.01$] ve duyarsızlaşma [$t=2.472$; $p<0.05$] arasında pozitif yönlü bir ilişki bulgulanmıştır. Birbiriyle sürekli çelişen iş talepleri, görev ve sorumluluklar gibi nedenlerden ötürü ortaya çıkan rol çatışması ve bireyleri yormakta ve belli bir noktadan sonra tükenmişliğe sürüklemektedir (Maslach ve Jackson, 1981:100). Literatürdeki araştırmaların çoğu da araştırmamızın bu konudaki

bulgularını desteklemektedir. Piko (2006); Tunç (2008); Walter ve Torelli (1993); Schwab ve Iwanicki (1982); Jackson ve diğerleri (1987); Perrew ve diğerleri (2002); Lee ve Ashforth (1990); Gil-Monte ve diğerleri (1993); Capel ve diğerleri (1987) çalışmalarında; rol çatışması ve rol belirsizliği ile tükenmişliğin, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutları arasında pozitif bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Benzer şekilde, Um ve Harrison, 1998; Haj-Yahia ve diğerleri (2000) ve Happell ve diğerleri (2003) çalışmalarında; rol çatışması yaşayan bireylerde stres ve tükenmişliğin, özellikle duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyini arttırdığını saptamışlardır.

Öte yandan araştırmada, rol çatışması [$t=-3.349$; $p<0.05$] ve rol belirsizliği [$t=-3.329$; $p<0.01$] ile kişisel başarı düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. İlgili alan yazında araştırma bulgularımızı destekleyen çalışmalara rastlamak mümkündür. Von Emster ve Harrison (1998); Stordeur ve diğerleri (2001); Emmerik (2002); Karatepe ve Tekinkuş (2004); Tanova ve Karatepe, (2004) çalışmalarında, rol belirsizliği ve rol çatışması ile kişisel başarı arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir.

► Çalışmada tükenmişlik üzerinde etkili olduğuna inanılan son örgütsel faktör iş güvencesizliğidir. Nitel iş güvencesizliği ve nicel iş güvencesizliği olmak üzere iki boyuttan oluşan iş güvencesizliği ile tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkiyi belirleyen çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre; nitel iş güvencesizliği ile duygusal tükenme [$t=5.642$; $p<0.01$] ve duyarsızlaşma [$t=5.074$; $p<0.01$] arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Buna göre bireyin, çalışma koşullarının kötüleşme, statü kaybı, kariyer fırsatlarından yoksun kalma, ücret artışının azalması, ileride gerçekleşmesi muhtemel kişi-iş uyumsuzluğu gibi işin belirli özelliklerine yönelik algısı, duygusal olarak tükenmesine ve duyarsızlaşma sergilemesine neden olabilecektir. Öte yandan, araştırmada, nicel iş güvencesizliği [$t=-6.536$; $p<0.01$] ile kişisel başarı arasında negatif yönlü bir ilişkiye rastlanılmıştır. Buna göre, bireyin işin sürekliliği ya da kaybı hakkındaki kaygısının kişisel başarı hissinde bir azalmaya neden olabileceğini söylemek mümkündür.

Literatürdeki araştırmaları incelediğimizde, Kinnunen ve diğerleri (2011: 158), iş güvencesizliği algısına neden olan işin çeşitli boyutlarındaki olumsuz

değişmelerin, stres ve tükenmeye neden olduğunu bulmuşlardır. Bosman ve diğerleri (2005:40), bireylerin iş güvencesizliği algısının tükenmişlik duygularını arttırdığını tespit etmişlerdir. Benzer şekilde Aybaşı ve diğerleri (2013: 81) ise, iş güvencesizliği ve tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişkiye rastlamıştır.

► Çalışmada yaratıcılık üzerinde etkili olduğu düşünülen örgütsel faktörleri belirlemek için gerçekleştirilen çoklu regresyon sonuçlarına göre, *aidiyet*, *adalet*, *değer*, *iş yükü* ve *rol çatışması* ile yaratıcılık arasında anlamlı ilişkilere rastlanılmıştır. Buna göre, aidiyet [$t=4.558$; $p<0.01$], adalet [$t=4.055$; $p<0.01$], değer [$t=3.020$; $p<0.01$] değişkenleri ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü; öte yandan iş yükü [$t=-1.993$; $p<0.05$] ve rol çatışması [$t=5.330$; $p<0.01$] arasında negatif yönlü bir ilişkinin var olduğu belirlenmiştir. Bu bulgular ışığında bireyler görev aldıkları örgütün bir parçasıymış gibi hissettiklerinde, yönetim uygulamalarının adil olduğuna dair bir inanca ve örgütün değerleri ile örtüşen değerlere sahip olduklarında yaratıcılıklarının da artacağı söylenebilir. Öte yandan bireylerin aşırı iş yükü algısı ve birbiri ile çelişen pek çok işi aynı anda gerçekleştirme zorunlulukları yaratıcılıklarını olumsuz yönde etkileyebilecektir. Araştırma bulguları ilgili alan yazını desteklemektedir. İlgili alan yazında; birey ve örgüt arasında iş yükü açısından yaşanan uyumsuzluk ile yaratıcılık arasında negatif yönlü (Amabile, 1997 ve Couger, 1994); kontrol açısından yaşanan uyumsuzluk ile yaratıcılık arasında negatif yönlü (Abbey ve Dickson, 1983; Arad ve diğerleri, 1997; Eren ve Gündüz, 2002; Derin ve Demirel, 2012); aidiyet duygusu açısından yaşanan uyumsuzluk ile yaratıcılık arasında negatif yönlü (Barnett, 1996; Carmeli ve diğerleri, 2007; Eren, 2006; Yılmaz 2009); adalet algısı açısından yaşanan uyumsuzluk ile yaratıcılık arasında negatif yönlü (Amabile, 1996; Kurtzberg ve Amabile, 2001; Shalley ve diğerleri, 2004); değer açısından yaşanan uyumsuzluk ile yaratıcılık arasında yine negatif yönlü (Barnett, 1996 ve Carmeli ve diğerleri, 2007) bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunun dışında, Ludwig (1992), rol çatışması sonucu ortaya çıkan stres duygusunun, çalışanların yaratıcılıklarını olumsuz yönde etkilediğini ortaya çıkarmıştır. Taggar (2002) çalışmasında, rol çatışmasının yaratıcılığı negatif yönde etkilediğini saptamıştır. Öte yandan Tang ve Chang (2010), rol çatışması ile yaratıcılık arasında pozitif yönlü bir ilişkiye rastlamışlardır. Benzer bir şekilde Coelho ve diğerleri (2011), rol çatışması ve yaratıcılık arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Yine Shalley ve diğerleri (2004) çalışmalarında, yaratıcılığı engelleyen iş çevresi faktörleri

olarak, rol beklentileri ve ödül yetersizliği faktörlerini bulgulamışlardır. Elde edilen bu sonuçlar bize yaratıcılık ile örgüt iş çevresi arasında güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir.

► Tükenmişlik boyutları ve yaratıcılık arasındaki ilişkiler tespit etmeyi amaçlayan bu çalışmada, tükenmişliğin sadece kişisel başarı boyutunun yaratıcılık üzerinde etkili olduğu bulgulanmıştır. Buna göre bireylerin kişisel başarı hissi yaratıcılıklarını olumlu yönde etkilemektedir [$t=7.204$; $p<0.01$]. İlgili alan yazını incelediğimizde, tükenmişlik ile yaratıcılık arasında negatif yönde bir ilişkili olduğunu destekleyen bulgulara rastlanmaktadır. Schaufeli ve diğerleri (1996), yaratıcılık ile tükenmişlik arasında negatif; Ghonsooly (2012) ve Şahin (2009), duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile yaratıcılık arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir. Öte yandan Asad ve Khan (2003) ise; iş stresi, tükenmişlik, örgütsel destek ve yaratıcılık arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalarında tükenmişlik boyutları ile yaratıcılık arasında herhangi bir ilişkiye rastlamamıştır. Landeche (2009) çalışmasında, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları ile yaratıcılık arasında bir ilişki bulunmamış iken, tükenmişliğin kişisel başarı boyutunu pozitif yönde etkilediğini, tespit etmiştir.

Tükenme sonucunda yaratıcılık yok olur, daha iyisi için uğraş verilmez. Ne yaparsa yapsın, ne denli çabalarsa çabalasın durumda bir değişiklik yaratamadığı algısının kişide yarattığı bir yılgınlıktır. Kişi işinde ilerlemediğini, hatta gerilediğini düşünür, harcadığı çabanın bir işe yaramadığına inanır, gizilgücünün (potansiyel) yetersizliğini görüp yılgınlığa düşer (Düzyürek ve Ünlüoğlu, 1992; Çam, 1993).

Araştırma bulgularından yola çıkılarak aşağıdaki önerilerde bulunmak mümkündür:

► Çalışma süresi, tükenmişlik düzeyini artıran en önemli nedenlerden biridir. Özellikle dizi sektöründe ortalamanın üzerinde söz konusu olan uzun ve yorucu çalışma saatleri, iş kazaları ve çeşitli sağlık sorunlarına yol açmaktadır. Sektörde uzun çalışma saatlerinin var olmasının en büyük nedeni ise, sıkı ve zorlu rekabet ortamıdır. Nitekim Türkiye’de tüketiciler zamanlarının zamanın %87’sini televizyon seyretmekle geçirmektedir (TÜİK, 2006). Bu durum ise reklam veren için geniş bir

tüketici kitlesine sahip olabilme konusunda fırsat yaratmaktadır. Böylelikle TV, reklam yatırımlarında giderek daha önemli bir mecra haline gelmekte, reklam gelirini artırmak isteyen TV kanalları dizi film ve program yapımını tetikleyerek daha çok sayıda ve daha uzun süren dizi filmler sipariş etmektedir. Bir nevi taşeronlaşma olan bu ilişkiler içerisinde TV kanalları için dizi film üretimi bir yan sanayi olarak hızla büyümektedir (Töre, 2010). Öte yandan haftada bir sinema filmi uzunluğunda dizi film çekmek zorunda olan set çalışanları, günde ortalama 18 saatlere varan çalışma koşulları ile karşı karşıya kalmaktadır. Bu durumda, tükenmişliğe yol açan örgütsel unsurlar düşünüldüğünde; yöneticiler tarafından izin ve mola saatlerinin de dikkate alınmasıyla, çalışma saatlerinin uygun bir şekilde planlanması, iş yükü ve iş akışının düzenlenmesi ve özellikle dizi sürelerinin yapımcılar-yayıncılar tarafından makul bir seviyeye çekilmesinin sağlanması gerekmektedir. Bunun dışında üretim sürecinde, iş görenlerin yaptıkları işte kontrol sahibi olabildiği, katılım ve güçlendirme uygulamalarının gerçekleştirilmesi, gerek prosedürler ve kaynak dağılımı gerekse etkileşimler açısından örgütsel adaletin sağlanması şeklindeki örgütsel düzenlemelerin tükenmişliğin azaltılmasına önemli katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

► Tükenmişliğe neden olan bir diğer örgütsel faktör ise adaletsiz ücretlendirme politikaları ve düzenli yapılmayan ödemelerdir. TV programları yapımı sektöründe özellikle popüler kamera önü çalışanlarının lehine şekillenen ücretlendirme sistemi, geri kalan sektör çalışanlarını olumsuz yönde etkilemektedir. Öte yandan çalışanların çoğu bir projeye bağlı olarak istihdam edildiği için, projenin bitiminde yeni bir projeye kadar işsiz kalmaktadır. Dolayısı ile düzenli bir gelire sahip olamamaktadır. Bu doğrultuda tükenmişliği azaltmak için, çalışanların ücretlendirilmesi önemle ele alınmalı ve mümkün olduğunca objektif kriterlere göre davranılmalıdır. Çalışanlar, ne aldıkları kadar neden bu ücreti aldıklarını, ne zaman artış olacağını, artışta nelerin rol oynadığını, performansın ücrete nasıl yansıdığını, statülere ilişkin ücret standartlarının ne olduğunu bilmek durumundadırlar. Çalışanların belki de en çok önemsedikleri şey, kurumdan aldıkları ücret ve ek kazançlardır. Çünkü kişi emeğini satmaktadır. Emeğinin karşılığını aldığına inanmayan kişi ise muhtemelen mutsuz olur, iş tatmini düşer ve kuruma bağlılığı azalır. Bunların önlenmesi için ücret yönetimi dikkatli ve objektif biçimde yapılmalıdır. En önemlisi sektörde çalışanların yasal olarak bir taban ücretin

belirlenmesidir. Öte yandan ödemelerdeki düzensizlikler için iş güvencesi doğrultusunda yasal düzenlemeler gerçekleştirilmeli mesleki birlikler ve yasa düzenleyicileri bu konuda birlikte hareket etmelidir.

► İş güvencesizliği tükenmişliğin en önemli nedenlerinden biri olarak ele alınmaktadır. TV programları yapımı sektöründe çalışanların haklarını savunabilecek güçlü bir yapı henüz kurulmamış durumdadır. Bu doğrultuda sektörde kendine özgü ve çoğunlukla işveren lehine şekillenen çalışma koşulları, iş görenleri güvencesiz, kuralsız çalışma ortamlarına itmektedir. Bu süreçte işgören için en büyük risk işini kaybetme riski olmaktadır. Bu riski göze almak istemeyen çalışana kısa süreli işler, düşük ücretler, belirli ve belirsiz süreli sözleşmeler, kısmi sosyal haklar ve özellikle güvencesizlik, daha fazla dayatılmakta ve kuralsız ve güvencesiz çalışma, iş hayatına hâkim olmaktadır. İlk bakışta işveren lehine gibi görünen bu koşullar, çalışanlarda tükenmişliğe yol açtığı ve tükenmişlik, işletmelerde işgören devir hızını ve faaliyet giderlerini artırdığı için aslında işverenlere de olumsuz yansımaktadır. Özellikle taşeronlaşmanın yaygınlaştığı TV programları yapımı sektöründe bu güvencesiz çalışma koşulları, çalışan verimliliğini olumsuz yönde etkilemektedir. Dolayısı ile “iş güvencesi” kavramının TV programları yapımı sektöründe daha kuvvetli duruma gelmesi için işverenlere çalışanlarını işten çıkarmaları, sosyal güvencesiz çalışan istihdam etmeleri konusunda ve zincirleme belirli sözleşmeler yapma gibi durumlara ciddi maddi yaptırımların getirilmesi ve konu ile ilgili faaliyetlerini yürütmeleri hususunda mesleki birliklerin faaliyetlerinin desteklenmesi gerekmektedir.

► Tükenmişliği etkileyen diğer örgütsel faktörler ise rol çatışması ve rol belirsizliğidir. Görevlerin nasıl yapılacağı ile ilgili belirsizlikler, üstlenilen roller arasında yaşanan çatışmalar, gerilim ve strese yol açmaktadır. Bunu sonucunda ise, örgütsel verimlilik ve örgütsel çıktılar olumsuz yönde etkilenebilmektedir. Karmaşık bir örgüt yapısına sahip, Türkiye programları yapımı sektöründe ise, çalışma alanının özellikleri nedeniyle belirsizliklerin ve çatışmaların hâkim olduğu bir çalışma şeması ve işgücü söz konusudur. Sektör çalışanlarından birden fazla görevi aynı anda gerçekleştirmeleri beklenilmekte ve çoğu zaman setlerde 3 kişinin yapabileceği işi, bir kişi üstlenmektedir. Tüm bu koşullar ise çalışanlarda tükenmişliğe yol açabilmektedir. Bu doğrultuda tükenmişliği azaltmak için, rollere ilişkin stres kaynaklarının tespiti, çalışma ortamında görev tanımlarının açık ve net olması, işe

göre personel planlamasının etkin bir şekilde yapılması, çalışanlara birbiriyle ters düşen görevlerin verilmemesi ve personel sayısının artırılması önerilebilir.

► Örgütsel düzenlemeler ile beraber, kişisel mücadele teknikleri de tükenmişliği azaltma konusunda öneme sahiptir. Bireylerin tükenmişliğin meşru bir problem olarak varlığını kabul etmesi ve bu konudaki farkındalığı tükenmişliğin çözümünde önemli bir adımdır. Tükenmişlik çalışmalarının çoğunda, aynı meslek ve aynı kurumda çalışan bireylerin bile sahip oldukları farklı özelliklerden dolayı farklı düzeylerde tükenmişlik yaşayacakları tespit edilmiştir. Bireyin sahip olduğu özellikler ve kişilik yapısının televizyon sektörü çalışma koşullarına uygun olması ve bireylerin sektörde karşılaşacağı sorunların farkında olması, tükenmişlik yaşamamasına yardımcı olabilecektir. Diğer yandan bireylerin, tükenmişlik sendromu ve başa çıkma yolları konusunda bilgilendirilmeleri de tükenmişlik yaşamamaları için bir önlem olabilir. Hatta işverenler tarafından temin edilen psikiyatrik desteğin (Psikiyatr, Psikolog ve Sosyal Hizmet Uzmanı işbirliği ile) erken dönemde tükenmişliği tespit etme ve mücadele konusunda yararı olabilir. Henüz düzenli bir aile hayatı kurmamış olan sektör çalışanlarına aile yaşantısı, sosyal hayata zaman ayırma, geleceğe dair hayatın düzenlenmesi ve çocuk sahibi olma gibi konularda özendirilmesi de yine tükenmişlik yaşamamak için önerilebilir.

► Zor şartlarda uzun süreli çalışma geleneğini içinde barındıran TV programları yapımcılığı sektörü, çalışanların yaratıcı davranışları ile gelişmekte ve varlığını sürdürmektedir. Sektörde yaratıcılığın ilk adımı ise motivasyondur. Eğer motivasyon eksik olursa, yaratıcı kimse uzmanlığını ve yaratıcı düşüncesini harekete geçiremez. Organizasyonların yaratıcı olmaları ancak iş çevrelerini yaratıcılığı sağlayacak şekilde düzenlemeleri ile mümkün olacaktır. Yaratıcılık, yaratıcı bireyin bir ürünü ve faaliyetidir. Bu nedenle insan kaynağı, organizasyonlarda çok önemli bir varlık olarak görülmeli, onların yaratıcı potansiyellerini açığa çıkarmalarını ve geliştirmelerini sağlayacak iş ortamları hazırlanmalıdır. Bunun için, çalışanlar görev ve sorumlulukları konusunda açık bir şekilde bilgilendirilmeli ve üretici davranışları sergileyebilme konusunda özgür bırakmalıdır. Yaratıcı bir düşünceyi belirli zaman dilimleri arasında sürekli tutma isteği yaratıcılığı negatif yönde etkileyecektir. Dolayısı ile zaman baskısının yoğun olduğu TV programları sektöründe çalışma

saatleri konusunda işgören lehine gerçekleştirilecek düzenlemeler, yaratıcılıklarını olumlu yönde etkileyebilecektir.

► Tüm bunların dışında tükenmişlik ile ilgili literatüre katkı sağlamak için, sınırlı sayıda çalışmanın var olduğu; tükenmişlik, iş güvencesizliği çalışma yaşam alanı ve rol stres kaynakları ile ilgili çalışmalar artırılmalıdır. Çoğunlukla tükenmişliğin nedenleri üzerine odaklanan çalışmaların yanı sıra tükenmişliğin sonuçlarını ele alan ve özellikle tükenmişlik ile performans ve yaratıcılık arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmaların sayısı artırılmalıdır. Öte yandan, Türkiye’de televizyon programları yapımcılığı sektörünün örgüt yapıları ve çalışma koşulları ile ilgili araştırmalar hem sayıca azdır, hem de çok dağınık ve düzensizdir. Dolayısıyla bu konuları ele alacak çalışmalar, ileride gerçekleştirilecek çalışmalar için kaynak oluşturacaktır. Özellikle çalışmada yer alan televizyon programları yapımcılığı sektöründe iş güvencesizliği ve çalışma yaşam alanına ilişkin etki araştırmalarının yapılması hususunda gerek diğer devlet kurumları ve mesleki birlikler, gerekse üniversitelerle işbirliği yapılmalı, bu araştırmalar teşvik edilmelidir.

► Sonuç olarak her örgüt, gerek varlığını devam ettirme konusunda gerekse belirlediği hedeflere ulaşma konusunda üyelerinin desteği ve katkısına ihtiyaç duyar. Bu doğrultuda en önemli unsur işgörenlerdir. Özellikle insanlarla yoğun olarak iletişim içinde bulunan iş kollarında, örgütsel hedefler açısından işgörenlerin katkısı çok daha önemlidir. Üretimde verimliliğin ve yaratıcılığın, işgörenlerin kaliteli hizmeti ile mümkün olduğu televizyon programları yapımcılığı sektöründe, sorunsuz işgörenlerle çalışmak hayati önem taşımaktadır. Sorunlarından ve olumsuz duygularından arınmış işgörenlerle çalışmanın, örgütlerin hedeflerine çok daha kısa sürede ulaşmasını sağlayacağını söylemek olanaklıdır. Bu bağlamda iş yaşamında işgörenler açısından sorun olan en önemli unsurlardan biri olan tükenmişliğin azaltılması, yapılması gerekenlerin başında gelmektedir. Bu araştırma, televizyon programları yapımcılığı sektöründe çalışma yaşam alanı, rol stres kaynakları, iş güvencesizliği-tükenmişlik ilişkisinin ve televizyon sektöründe işgörenlerin yaratıcılıklarını artırmada tükenmişliğin ortadan kaldırılmasının önemine vurgu yapmaktadır.

Araştırma bulgularından hareketle, televizyon programları yapımı sektöründe, işgörenlerin tükenmişlik düzeyinin azaltılması ve yaratıcılıklarının artırılması açısından temel olarak yapılması gerekenler; emeklerinin karşılığı olan, sosyokültürel-ekonomik geçimini sağlayabilecekleri makul ve düzenli bir gelirlerinin olduğu, kadrolu ve belirsiz süreli ve güvenceli istihdam türleri sağlanmalı, kişiye uygun belirlenen görevlerin tanımları, açık ve net bir şekilde ifade edilmeli, çalışanların yaptıkları işte kontrol sahibi olabildiği ve kendilerini de ilgilendiren bir takım kararlar alınacağı zaman söz sahibi olabildiği bir çalışma ortamı ve işlerinin gerektirdiği bilgi ve yeteneklerini geliştirme imkânı sağlanmalıdır. Tüm bunların dışında sektör çalışanlarının en çok şikayet ettikleri çalışma saatleri konusunda ise, işgörene dönük düzenlemeler yapılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Abbey, A. ve Dickson, J. (1983). R&D Work Climate and Innovation in Semiconductors. *Academey of Management Journal*, 26 (2), 362-367.
- Ackerley, G., Burnell, J., Holder, D. ve Kurdek, L. (1988). Burnout Among Licensed Psychologists. *Professional Psychology - Research & Practice*, 19(6), 624-631.
- Adaklı, G. (2001). Yayıncılık Alanında Mülkiyet ve Kontrol. *Medya Politikaları*. Der: D. Kejanlıoğlu, B., Çelenk, S. ve Adaklı, G. (Editörler), Ankara: İmge Kitabevi, 205-243.
- Adaklı, G. (2006). *Türkiye’de Medya Endüstrisi: Neoliberalizm Çağında Mülkiyet ve Kontrol İlişkileri*. Ankara: Ütopya Yayınevi.
- Adanır, O. (2006). *Kültür, Politika ve Sinema*. İstanbul: +1 Kitap, 60.
- Ahola, K., Honkonen, T., Isometsa, E, Kalimo, R., Nykyri, E., Koskinen, S.,Aromaa, A. ve Lönnqvist, J. (2006). Burnout in the General Population. *Soc Psychiatry Psychiatr Epidemiol*, 41, 11–17.
- Akat, İ. (1984). *İşletme Yönetimi*. İzmir: Üçel Yayıncılık.
- Akdoğan, A. ve Kale, E. (2011). Konaklama İşletmelerinde Örgüt İçi Faktörlerin Yenilik Ve Yaratıcılık Performansına Etkisi. *NEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 1*, 165-18.
- Aksüzek, S. (2008). *İşletmelerde Rekabet Avantajı Olarak Yaratıcı Düşünce Den Yararlanılması Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Ankara.
- Akten, S. (2007). *Rehber Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trakya Üniversitesi.
- Allard, H. ve June, C. (2002). *Understanding and Managing Diversity: Readings, Cases and Exercises*. (2nd Edition), Prentice Hall.
- Altay, H. ve Akgül, V. (2010). Seyahat Acentaları Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyi: Hatay Örneği. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (14), 87 – 112.
- Altıoklar, M. (2009). *Türkiye’de Fim Endüstrisi, Türk Sineması: Sorunlar ve Fırsatlar*. İstanbul: İTO Yayınları.

- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2010). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri, SPSS uygulamalı. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Altuntaş E. (2003). *Stres Yönetimi*, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Amabile, T. (1997). *Motivating Creativity In Organizations: On Doing What You Love And Loving What You Do*. *California Management Review*, 40(1), 39-57.
- Amabile, T. (2000). Yaratıcılık Nasıl Yok Edilir, Çığır Açıcı Düşünme. *Harvard Business Review*, 326.
- Amabile, T. M. ve Conti, R. (1995). What Downsizing Does To Creativity. *Issues & Observations*, 15 (3), 1-6.
- Amabile, T.M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J. ve Herron, M. (1996). Assessing The Work Environment For Creativity. *Academy of Management Journal* 39(5), 1169-1184.
- Amabile, T.M. ve Gryskiewicz, S. (1987). Creativity in the R&D Laboratory. Technical Report 30. Greensboro, NC: Center for Creative Leadership.
- Andrews, F.M. ve Farris, G.F. (1972). Time Pressure and the Performance of Scientists and Engineers: A Five Year Panel Study. *Organ. Behav. Hum. Perform*, 8:185-200.
- Arad, S., Hanson M. A. ve Schneider R. (1997). A Framework for the Study of Relationships between Organizational Characteristics and Organization Innovation. *Journal of Creative Behavior*, 31(1), 42-58.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (32), 21-46.
- Arenofsky, J. (2000). How to Put Creativity into Your Work Life. *Career World*, 29(1):24-29.
- Asad, N. ve Khan, S. (2003). Relationship between Job-Stress and Burnout: Organizational Support and Creativity as Predictor Variables. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 18 (3/4), 139-149.
- Aslan, D. Kiper, N., Karaağaoğlu, E., Topal, F., Güdük, M. ve Cengiz, Ö.S.(2005). *Türkiye’de Tabip Odalarına Kayıtlı Olan Bir Grup Hekimde Tükenmişlik Sendromu ve Etkileyen Faktörler*. Ankara: Türk Tabipler Birliği Yayınları, 1-59.
- Ashforth, B. E. ve Mael F. (1989). Social Identity Theory and the Organizations. *Academy of Management Review*, 14, 20-39.

- Aslan, S.H., Aslan, R.O., Alparslan, N. Gürkan, S. ve Ünal, M. (1997). Hekimlerde Tükenmede Cinsiyetle İlişkili Etmenler. *Çukurova Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 22(2),132-136.
- Ateş, M.R. (1999). Görünmeyen Değerler. *Capital*, 12(13).
- Avşaroğlu, S., Deniz, M.E., Kahraman, A. (2005). Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14, 115-130.
- Aybaş, M., Elmas, S. ve DüNDAR, G. (2013). İş Güvencesizliğinin Tükenmişliğe Etkisinde İstihdam Edilebilirliğin Düzenleyici Rolü. *21.Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Demirci, K., Gümüştekin, E., Özler, N.D.E., Atalay, C.G. (Editörler.), (1.Basım), Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti., ss. 77-82.
- Aydın, S. (2007). *İş Hayatında Tükenmişlik ve Eminönü İlçesi Banka Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aydınlı, F. (2007). *Kurumsal Teori Açısından İnsan Kaynakları Yönetiminde Farklılık ve Benzerlikler ve Konuya İlişkin Bir Araştırma*, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Azaklı, Ö. (2011). *Çalışanların Örgüte Bağlılıkları ve İş Güvencesizliği Algısı ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul.
- Axtell, CM., Holman, D.J., Unsworth, K.L., Wall, T.D. ve Waterson, P.E. (2000). Shopfloor Innovation: Facilitating the Suggestion and Implementation of Ideas. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 73 (3), 265-287.
- Baer, M. ve Oldham, G. R.(2006). The Curvilinear Relation Between Experienced Creative Time Pressure and Creativity: Moderating Effects of Openness to Experience and Support for Creativity. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 963-970.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2004). Çalışanların iş güvencesi ve genel iş davranışları ilişkisi: Bir alan çalışması. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23, 35- 59.
- Bakker, A.B. ve Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model: State of the Art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309–328.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Boer, E.D. ve Schaufeli, W.B. (2003). Job Demands and Job Resources as Predictors of Absence Duration and Frequency. *Journal of Vocational Behavior*, 62, 341-356.

- Bakker, A.B., Demerouti, E. ve Euwema, M.C. (2005). Job Resources Buffer The Impact of Job Demands on Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*(2), 170-180.
- Bakker, A.B., Demerouti, E. ve Schaufeli, W.B. (2003). Dual Processes at Work in a Call Centre: An Application of The Job Demands – Resources Model. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 12*(4):393–417.
- Bakker, A.B., Van Der Zee, K.I., Lewig, K.A. ve Dollard, M.F. (2006). The Relationship Between the Big Five Personality Factors and Burnout: A Study Among Volunteer Counselors. *The Journal of Social Psychology, 146*(1), 31-50.
- Bakker, A. B. ve Xanthopoulou, D. (2013). Creativity and Charisma among Female Leaders: the Role of Resources and Work Engagement. *The International Journal of Human Resource Management, 24*(14), 2760-2779.
- Baker R, Wu, A.W., Teno, J.M., Kreling, B., Damiano, A.M., Rubin, H.R., Roach, M.J., Wenger, N.S., Phillips, R.S., Desbiens, N.A., Connors, A.F., JrKnaus, W. ve Lynn, J. (2000). Family Satisfaction With End-of-Life Care in Seriously İll Hospitalized Adults. *Journal of American Geriatric Society 48*(5), 61–69.
- Balaban, Ş. (2011). *İş-Aile Yaşam Çatışmasının Örgütsel Bağlılık, İş Stresi ve İş Doyumu Üzerindeki Etkisi: Bayrak Radyo Televizyon Kurumu Personeli Üzerinde Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Yakın Doğu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi, Lefkoşa, KKTC.
- Balay, R. (2010). Öğretim Elemanlarının Örgütsel Yaratıcılık Algıları. *Ankara Üniversitesi, Journal of Faculty of Educational Sciences, 43*(1), 41-78.
- Baldwin, S. (2006). *Organizational Justice*. Institute for Employment Studies, 1-13.
- Baltaş, Z. (2002). *Krizde Fırsatları Görmek, Yöneticiler İçin Krizde Yönetim El Kitabı*. Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Bartlett, F. (1958). *Thinking*. New York, Basic Books.
- Barnett, C. (2006). The Effects of Creativity and Perceived Support on Organizational Commitment. Unpublished Master's Thesis, Pennsylvania State University.
- Barnett, R. C., Gareis, K.C. ve Brennan, R.T. (1999). Fit as a Mediator of the Relationship Between Work Hours and Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology, 4*(4), 307-317.
- Basım, H. N., Erkenekli, M. ve Sesen, H. (2010). Birey Davranışındaki Kontrol Odağının Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Algısı ile ilişkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma *Amme İdaresi Dergisi, 43*(1), 145-165.
- Basım, N. ve Şeşen, H. (2006). Mesleki Tükenmişlikte Bazı Demografik Değişkenlerin Etkisi: Kamuda Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi, 6*(2):15-23.

- Başol, G. ve Altay, M. (2009). Eğitim Yöneticisi ve Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Educational Administration: Theory and Practice*, 15(58), 191-216.
- Baysal, A. (1995). *Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Beehr, T. (1987). The Themes of Social-Psychological Stress In Work Organizations: From Roles to Goals. A. W. Riley ve S. J. Zaccaro (Eds.), *Occupational Stress And Organizational Effectiveness*, Praeger Publishers, p. 80.
- Bender, K. A. ve Sloane, P. J. (1999). Trade Union Membership, Tenure and The Level of Job Insecurity. *Applied Economics*, 31.
- Bentley, T. (1999). *Takımınızın Yeteneklerini Geliştirmede Yaratıcılık*, İstanbul:Hayat Yayıncılık.
- Berg, B. D. (1994). Educator Burnout Revisited. *Clearing House*, 64 (4), 185-189.
- Bezuidenhout, A. ve Cilliers, F.(2011). Age, Burnout, Work Engagement and Sense of Coherence in Female Academics at Two South African Universities. *South African Journal of Labour Relations*, 35(1), 61-81.
- Birch, P. ve Clegg, B. (1997). *İş Hayatında Yaratıcılık*. İstanbul: Rota Yayınları.
- Bilgili, C. (2009). *Türkiye Radyo Televizyon Yayıncılığı Sektör Raporu*. Radyo Televizyon Yayıncıları Meslek Birliği, Web:<http://www.academia.edu>. Adresinden 12 Mayıs 2011 tarihinde alınmıştır.
- Bilgin, N. (2003). *Sosyal Psikoloji Sözlüğü*, İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Bishop, J. (2000). Support, Commitment and Employee Outcomes in A Team Environment. *Journal of Management*, 26(6), 113-1132.
- Blankertz, L. E. ve Robinson, S. E. (1997). Turnover Intentions of Community Mental Health Workers in Psychosocial Rehabilitation Services. *Community Mental Health Journal*, 33, 517-529.
- Bobbitt, H. R., Breinholt R., Doktor R. ve McNaul J. (1974). *Organizational Behavior: Understanding and Prediction*, New Jersey:Prentice Hall Inc.
- Bolat, O.İ. (2011). İş Yükü, İş Kontrolü ve Tükenmişlik İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2), 87-101.
- Borg, I. ve Elizur, D. (1992). Job Insecurity: Correlates, Moderators and Measurement, *International Journal of Manpower*, 13, 13-26.
- Bosman, J., Buitendach, J.H. ve Laba, K. (2005). Job İnsecurity, Burnout and Organisational Commitment among Employees of a Financial İnstitution in Gauteng. *Journal of Industrial Psychology*, 31(4), 32-42.

- Boya, F. Ö., Demiral, Y., Ergör, A., Akdavar, Y. ve Witte, H. D. (2008). Effects of Perceived Job Insecurity on Perceived Anxiety and Depression in Nurses. *Industrial Health*, 46, 613–619.
- Brouwers, A., Tomic, W. ve Boluijt, H. (2011). Job Demands, Job Control, Social Support and Self-Efficacy Beliefs as Determinants of Burnout among Physical Education Teachers. *Europe's Journal of Psychology*, 1, 17-39.
- Brown, J. M. ve Campbell, E. (1990). Sources of Occupational Stress in the Police. *Work & Stress*, 4, 305 – 318.
- Brown S. P. ve Leigh T. W. (1996), A New Look at Psychological Climate and Its Relationship to Job Involvement, Effort and Performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 358-368.
- Budak, G. (1998). *Yenilikçi Yönetim*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Budak, G. ve Budak, G. (2004). *İşletme Yönetimi*. İzmir: Fakülteler Kitabevi
- Budak, G. ve Sürgevil, O. (2005). Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama. *D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, 20(2), 95-108.
- Bulunmaz, B. (2011). Holdingleşme Ekseninde Türk Medyasında Tekelleşme Sorunu, *Öneri dergisi*, 9 (18).
- Burgard, S. A., Brand, J. E. ve House, J. S. (2008). Perceived Job Insecurity and Worker Health in the United States. Web: <http://www.psc.isr.umich.edu/pubs> adresinden 15 Ocak 2012 tarihinde alındı.
- Burke, R. J. ve Greenglass, E. R. (2001,a). Hospital Restructuring and Psychological Burnout in Nursing Staff. *Equal Opportunities International*, 20(1/2), 61-71.
- Bussing, A. (1999). Can Control at Work and Social Support Moderate Psychological Consequences of Job insecurity? Results from a Quasi-Experimental Study in the Steel Industry. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8 (2), 219-242.
- Büyükbaykal, C. (2011). Günümüzde Türkiye'deki Televizyon Yayıncılığının Genel Görünümü. *İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, ss. 23-33.
- Büyükbaykal, C. I. (2004). *Türkiye'de Televizyon Alanında Küresel-Yerel Birlikteliği: CNN Türk ve CNBC-e Örneği*. İstanbul: Dilek Ofset.
- Can, H. (1997). *Organizasyon ve Yönetim*, Ankara: 4.b., Siyasal Kitabevi.
- Can, M. E. (1999). Radyo ve Televizyon Yayınları Üzerindeki Fikri Haklar. *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 48(1-4), 291-348.

- Can, Y. Soyer, F. ve Yılmaz, F. (2010). Hentbol Hakemlerinin İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, 12 (2), 113–119
- Canbaz, S., Sünter, A.T., Dabak, Ş. Öz, H. ve Pekşen, Y. (2001). Hemşirelerde Tükenmişlik Sendromu, *İş Doyumu ve İşe Bağlı Gerginlik. Hemşirelik Forumu Dergisi*, 4(2),31-34.
- Cano-García C., F.J., Padilla-Munoz, E.M. ve Carrasco-Ortiz, M.A. (2005). Personality and Contextual Variables in Teacher Burnout, *Personality and Individual Differences*, 38, 929–940.
- Capel, S. A., Becky L.S. ve Gloria, S. D. (1987). The Relationships of Role Conflict and Role Ambiguity to Burnout In High School Basketball Coaches. *Journal of Sport Psychology*, 9,106-117
- Carmeli, A., Gilat G. ve Waldman, D.A. (2007). The Role of Perceived Organizational Performance in Organizational Identification, Adjustment and Job Performance, *Journal of Management Studies*, 44 (6), 972-992.
- Carron, A. V. ve Hausenblas, H. (1998). Group Dynamics in Sport (2nd ed). Morgantown, WV: Fitness Information Technology.
- Carter, R. E. ve Carter, C. A. (1994). Marital Adjustment and Effects of Illness in Married Pairs with One or Both Spouses Chronically Ill. *The American Journal of Family Therapy*, 22 (4), 315-326.
- Chang, E. ve Hancock, K. (2003). Role Stress and Role Ambiguity in New Nursing Graduates in Australia. *Nursing and Health Sciences*, 5(2):155-163.
- Chang, S. C. ve Lee, M. (2007). The Effects of Organizational Culture and Knowledge Management Mechanisms on Organizational Innovation: An Empirical Study in Taiwan, *The Business Review*, 7(1), 295-301.
- Chung, B. G ve Schneidi, B. (2002). Serving Multiple Masters, Role Conflict Experienced by Service Employees. *Journal of Services Marketing*, 6 (1), 70-87.
- Cobussen, W. (2011). *The Relationship between Job Insecurity and Work Performance: A Study among Blue Collar Workers in the South of the Netherlands*. Master Thesis, Master of Science in Operations Management and Logistics, Technische Universiteit Eindhoven University of Technology, Netherland.
- Coelho, F. Augusto, M. ve Lages, L., F. (2011). Contextual Factors and the Creativity of Frontline Employees: The Mediating Effects of Role Stress and Intrinsic Motivation, *Journal of Retailing*, 87 31–45.
- Cole, S. (1979). Age and Scientific Performance. *American Journal of Sociology*, 84, 958-977.

- Cooper, C. L., Dewe, J. P. ve O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational stress*. London: Sage.
- Corrigan, P. W., Holmes, E. P. ve Luchins, D. (1995). Burnout and Collegial Support in State Psychiatric Hospital Staff. *Journal of Clinical Psychology*, 51 (5), 703-710.
- Cordes, C. L. ve Dougherty, T.W. (1993). A Review and an Integration of Research on Job Burnout. *The Academy of Management Review*, 18(4), 621-656.
- Couger, J. D. (1994). Management of the Climate for Creativity in I.S Organizations. Proceedings of the Twenty-Seventh Annual Hawaii. *International Conference on System Science*, 351-367.
- Coyne, J. C. ve Downey, G. (1991). Social Factors and Psychopathology: Stress, Social Support, and Coping Processes. *Annual Review of Psychology*, 42, 401-425.
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, R. D. ve Rupp, D. E. (2001). Morale Virtues, Fairness Heuristic, Social Entities And Other Denizens Of Organizational Justice, *Journal Of Vocational Behavior*, 58, 164-209.
- Cropanzano, R. ve Marjorie, L. R. (1993). *Injustice and Work Behaviour: A Historical Review*. Edt: Russell Cropanzano, Justice in the Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, New Jersey.
- Crutchfield, R. (1962). Conformity and Creative Thinking. In H. Gruber, G. Terell, & M. Wertheimer (Eds.), *Contemporary Approaches to Creative Thinking*. New York: Atherton Press.
- Cummings, A. ve Oldham, G.R. (1996). Enhancing Creativity: Managing Work Contexts For the High Potential Employee, *California Management Review*, 40 (1), 22-37.
- Çakır, Ö. (2007). İşini Kaybetme Kaygısı: İş Güvencesizliği. *Çalışma ve Toplum Ekonomi ve Hukuk Dergisi* 1(12), 117-140.
- Çam, O. (2001). The Burnout in Nursing Academicians in Turkey. *International Journal of Nursing Studies*, 38, 201-207.
- Çam, O. (1993). *Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik ve Güvenirliğinin Araştırılması. VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Bayraktar R, Dağ İ (eds): Ankara, Türk Psikologlar Derneği Yayını*, 155-160.
- Çavuşoğlu, D. (2007). Küresel Rekabet Ortamında Örgütlerde Yaratıcılık Kültürü Ve Yaratıcılık Yönetimine İlişkin Tutumların Değerlendirilmesi (Okullarda Araştırma) Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi, İstanbul.
- Çelik, V. (1990). Öğretmen, Okul ve Stres. *Milli Eğitim Dergisi*, 15,153.

- Çelikcan, P. ve Büker, N. (2013). Televizyon Yayıncılığı ve Yapımcılığı Meslek Haritalama Raporu, Web: <http://www.meyeser.org> adresinden 11 Eylül 2013 tarihinde alınmıştır.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2006). Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık Ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(2).
- Çekmecelioğlu, H. G. ve Eren, E. (2007). Psikolojik Güçlendirme, Örgütsel Bağlılık ve Yaratıcı Davranış Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi, *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 57(18).
- Çelikcan, P. (2014). 2013 Yılı Türkiye Radyo ve Televizyon Yayıncılığı Sektör Raporu. Radyo Televizyon Yayıncıları Meslek Birliği Web: <http://www.ratem.org/web/default.html> adresinden 5 Mayıs 2014 tarihinde alınmıştır.
- Çiğdem, S. (2010). *İş Güvencesizliği Algısının Stres Düzeyine Etkisi Yüksek Lisans Tezi*, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi Anabilim Dalı, Kocaeli.
- Çimen, M. (2000a), *Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Personelinin Tükenmişlik, İş Doyumu, Kuruma Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetlerine İlişkin Bir Alan Araştırması*, Doktora Tezi, Genelkurmay Başkanlığı Gülhane Askeri Tıp Akademisi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bilim Dalı Başkanlığı, Ankara.
- Çoban, S. (1999). *Yöneticilerin Yaratıcılık Düzeyleri ile Liderlik Tarzları Arasındaki İlişki*, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Daft. R. (2000). *Management*. (Fifth Edition), Chicago: Dryden Press.
- Dağlı, A. ve Gündüz, H. (2008). Yatılı İlköğretim Bölge Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri. *D.Ü.Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi* 10, 12-35.
- Daley, C. (2013). *Stemming The Tide of Leadership Instability in Long Term Care: How Worklife Factors And Burnout Contribute To Nursing Home Administrators' Intention To Leave Their Job and Career*. Doctoral Thesis, Indiana University, Pennsylvania
- Daly, S. (1992). Principal Burnout in The Public Schools. *Dissertation Abstract International*, 53(7), 2177.
- Davis, K. (1988). *İşletmede İnsan Davranışı; Örgütsel Davranış*, (Çev. T. Kemal ve diğerleri) İşletmede İnsan Davranışı; Örgütsel Davranış, 3.b., İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Ya. No:199.
- De Bono, E. (1988). *Serious Creativity* [Electronic Version], 11. Retrieved Web: http://www.debonogroup.com/serious_print.htm. adresinden 16 Eylül 2013 tarihinde alındı.

- De Jong, J.P.J ve Kemp, R. (2003). Determinants of Co-workers' Innovative Behaviour: An Investigation into Knowledge Intensive Services. *International Journal of Innovation Management*, 7(2), 189–212.
- Dekker, W.A. ve Schaufeli, W.B. (1995). The Effects of Job Insecurity on Psychological Health and Withdrawal: A Longitudinal Study. *Australian Psychologist*, 30, 57-63.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F. ve Schaufeli, W.B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 499-512.
- Demir, A. (2004). Hemşirelikte Tükenmişliğe Bir Bakış, *Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*.
- Demiral, Y., Ünal, B., Kılıç, B., Soysal, A., Bilgin, A.C., Uçku, R. ve Theorell, T.(2007). İş Stresi Ölçeğinin İzmir Konak Belediyesi'nde Çalışan Erkek İşçilerde Geçerlik ve Güvenilirliğinin İncelenmesi. *Toplum Hekimliği Bülteni*, 26(1), 11-18.
- Demirci, C. (2000). Yaratıcı Düşünce. *Dil Dergisi*, 88, 5-14.
- Derin, N., Erkan T. ve Demirel, E. T. (2012). Örgütsel Yaratıcılığın Self Organizasyon Oluşumuna Etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3 (2).
- De Rijk, A. E., Le Blanc, P. M., Schaufeli, W. B. ve De Jonge, J. (1998). Active Coping and Need for Control as Moderators of The Job Demand-Control Model: Effects on Burnout. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 71, 1- 18.
- Derobbio, R. A. (1995). Factors Accounting for Burnout among Secondary School Teachers. *Dissertation Abstract International*, 56(7): 2500-2501.
- De Witte H. (1999). Job İnsecurity and Psychological Well-Being: Review of The Literature and Exploration For Some Unresolved Issues. *Euopen Journal of Work and Organizational Psychology*, 8: 155-177.
- DİSK/SİNE-SEN, (2010). Sinema Çalışma Alanının Yasal Anlamda Düzenlenmesi Projesi.Web: <http://www.sinesen.org.tr/> adresinden 13 Haziran 2010 tarihinde alındı.
- Dığın, Ö. ve Ünsar, S. (21-23 Mayıs 2009). *Çalışanların İş Güvencesi Algısının Belirleyicileri ve İş Güvencesinden Memnuniyetin Organizasyonel Bağlılık, İş Stresi ve İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi Üzerine Yapılan Bir Araştırma*. 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 106-112.
- Dobbins, R. ve Pettman, B. O. (1997). Self-Development: The Nine Basic Skills For Business Success. *Journal of Management Development*, 16 (8), 521–667.
- Drude, K.P. ve Lourie, I. (1984). Staff Perceptions of Work Environment in A State Psychiatric Hospital. *Psychological Reports*, 54, 263-268.

- Duran, C. ve Saraçoğlu, M. (2009). Yeniliğin Yaratıcılıkla Olan İlişkisi ve Yeniliği Geliştirme Süreci. *Yönetim ve Ekonomi*, 16 (1).
- Dursun, S. (2000). *Öğretmenlerde Tükenmişlik ile Yükleme Biçimi, Cinsiyet, Eğitim Düzeyi ve Hizmet Süresi Değişkenleri Arasındaki Yordayıcı İlişkilerin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Dursun, S. ve Bayram, N. (2013). İş Güvencesizliği Algısının Çalışanların Kaygı Düzeyleri Üzerine Etkisi: Bir Uygulama. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 15 (3), 22-27.
- Dutton, J., Dukerich J. ve Harquail, C.V. (1994). Organizational Images and Membership Commitment, *Administrative Science Quarterly*, 34,191-206.
- Düzyürek, S. ve Ünlüoğlu, G. (1992). Hekimde Tükenmişlik Sendromu. *Psikiyatri Bülteni*, 1,108-113.
- Eisenberger, R. ve Shanock, L. (2003). Rewards, intrinsic motivation, and creativity: A case study of conceptual and methodological isolation. *Creativity Research Journal*, 15(2/3), 121-130.
- Ekvall, G. ve Ryhammar, L. (1999). The Creative Climate: Its Determinants and Effects at a Swedish University, *Creativity Research Journal*, 12(4), 303-310.
- Elenkov, D. S., Judge, W. ve Wright, P. (2005). Strategic Leadership and Executive Innovation Influence: An International Multi-cluster Comparative Study, *Strategic Management Journal*, 26, 665-682.
- Emmerik, H. (2002). Gender Differences in the Effects of Coping Assistance on the Reduction of Burnout in Academic Staff. *Work & Stress*, 16(3), 251-263.
- Engle, T. L. ve Snellgrove, L. (1979). *Psychology: Its Principles and Applications*, New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- Erat, S., Erdil, O., İmamoğlu, S. Z. ve Keskin, H. (2004). Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5 (1), 15-26.
- Erdoğan, İ. (1994). *İşletmelerde Davranış*, İstanbul: Beta Basım Dağıtım, s.266.
- Eren, E. (2006). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. (9. Baskı), İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Eren, E. (1982). *İşletmelerde Yenilik Politikası*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Eren, E. (1979). *Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Aktif Büro Yayınları.
- Eren, E. ve Gündüz, H. (2002). İş Çevresinin Yaratıcılık Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, (5), 65-84.

- Ergin, C. (22-25 Eylül 1992). Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması. R. Bayraktar ve İ. Dağ (Editörler.), *VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel çalışmaları*, Ankara: Psikologlar Derneği Yayınları. ss. 143-154.
- Erlinghagen, M. (2008). Self-Perceived Job Insecurity And Ocial Context: A Multi-Level Analysis Of 17 European Countries. *European Sociological Review*, 24(2), 183–197.
- Erkenekli, E., Tabak, A. ve Polat, M. (2008), Modern Yaklaşımlar Işığında Örgütlerde Rol Çatışması ile Belirsizliği Arasındaki İlişki ve Çözüm Önerileri. *Science Journal of the Military Academy*, 18(1), 52-71.
- Ferrie, J. E., Shipley, M. J., Marmot, M. G., Martikainen, P., Stansfeld, S..A. ve Smith, G.V. (2001). Job Insecurity in White-Collar Workers: Toward an Explanation of Associations with Health. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6 (1), 26-42.
- Fındıkçı, İ. (1999). İnsan Kaynakları Yönetimi. (3. Baskı), İstanbul:Alfa Yayınları, s. 373.
- Fisher, C. D. ve Gitelson, R. (1983). A Meta-Analysis of The Correlates of Role Conflict and Ambiguity. *Journal of Applied Psychology*, 68, 320-333.
- Fisher, R.T. (2001). Role Stress, the Type A Behaviour Pattern, and External Auditor Job Satisfaction and Performance. *Behavioral Research in Accounting*, 13,143.
- Ford, C. M. (1996). A Theory Of Individual Creative Action In Multiple Social Domains. *Academy Of Management Review*, 21(4), 1112-1142.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burnout. *Journal of Social Issues*, 30, 159-165.
- Freudenberger, H. J. ve G. Richelson. (1981). Tükenmeye Rağmen Nasıl Yaşanabilir? (Çev. N. H. Şahin, 1998). *Stresle Başa Çıkma Olumlu Bir Yaklaşım*, (3. Baskı), Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları,ss.63-66.
- Friedman, Isaac A. (1995). High and Lav Burnout Schools School Culture Aspects of Teacher Bunauti. *The Journal of Educations Rescoch*, 84(6), 325-333.
- Garrosaa, E., Jimenez, B.M., Liang, Y. ve Gonzalez, J. L. (2006). The Relationship Between Socio-Demographic Variables, Job Stressors, Burnout, And Hardy Personality İn Nurses: An Exploratory Study. *International Journal of Nursing Studies*, 45(3),418-427.
- Gazeteciler (2012). Dizilerdeki Sigortalı Oyuncu Sayısı Şoke Ediyor. Web: <http://www.gazeteciler.com/gundem>, adresinden 11 Ekim 2012 tarihinde alındı.
- George, J.M. ve Zhou, J. (2002). Understanding When Bad Moods Foster Creativity and Good Ones Do Not: The Role of Context and Clarity of Feelings. *J. Appl. Psychol*, 87, 687-697.

- Gezer, E. , Yenel, F. ve Şahan H. (2009). Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeyleri ile Sosyodemografik Değişkenleri Arasındaki İlişki. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2 (6), 243-250.
- Giap, B. ve Hackermeier, I. (2005). Organizational Citizenship Behavior and Perception of Organizational Justice in Student Jobs. *Psychoplogy of Excellence Instructional Design, Job Analysis & Job Design*, 2-14.
- Gil-Monte, P., Valcarcel, P. ve Zornoza, A. (1993) Role Stress: Burnout Antecedent in Nursing Professionals. *European Work and Organizational Psychologist*, 3(3), s.217-227.
- Gil-Monte, Pedro, R. ve José, M. P. (1997) A Study On Significant Sources of The Mentally Disabled”, *Colegio Oficial de Psicólogos, Psychology In Spain*, 1(1), 55-62.
- Gini, A. (1998). Working Ourselves to Death: Workaholism, Stress and Fatigue. *Business and Society Review*, 100(101), 45-56.
- Girgin, G. (1995). *İlkokul Öğretmenlerinde Meslekten Tükenmişliğin Gelişimini Etkileyen Değişkenlerin Analizi ve Bir Model Önerisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Girgin, G. ve Baysal, A. (2005). Tükenmişlik Sendromuna bir Örnek: Zihinsel Engelli Öğrencilere Eğitim Veren Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyi, *TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni*, 4 (4), 172-187.
- Ghonsooly, B. (2012). Exploring the Relationship between Creativity and Burnout among Iranian EFL Teachers. *International Journal of Linguistics*, 4(3), 121-134.
- Gökçekan, Z. ve Özer, R. (1999). *Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik*. Rize: Rehberlik ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü Yayınları. ss.124-126.
- Greenberg, J. (2004). Stress Fairness to Fare No Stress: Managing Workplace Stress by Promoting Organizational Justice. *Organizational Dynamics*, 33(4), 352-365.
- Greenglass, E., Pantony, K.L. ve Burke, R.J. (1988). A Gender-Role Perspective on Rote Conflict, Work Stress and Soeial Support. *Journal of Social Behaviar and Personetlity*, 3, 317-328.
- Greenhalgh, L. ve Rosenblatt, Z. (1984), Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity. *Academy of Management Review*, 9 (3), 438-448.
- Gregson, T. ve Wendell, J. (1994). Role Conflict, Role Ambiguity, Job Satisfaction and the Moderating Effect of Job-Related Self-Esteem: A Latent Variable Analysis. *Journal of Applied Business Research*, 10(2), 106.
- Güldal, A. T. (2008). Psikolojik Sözleşmenin İşlevi. Web:<http://www.bilgiara.com> adresinden 13 Mayıs 2013 tarihinde alındı.

- Güllüoğlu, Ö. (2012). Yerel Televizyon Çalışanlarının Örgütsel Stres Faktörleri: Kayseri İlinde Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 2(43), 77-104.
- Gümüşlüoğlu, L. ve Ilsev, A. (2009). Transformational Leadership, Creativity and Organizational İnnovation. *Journal of Business Research*, 62, 461–473.
- Gürol, M. (1995). Bilgi Toplumunun Eğitim Sistemi ve Bu Sisteme Eğitimcilerin Yetiştirilmesi. *1. Sistem Mühendisliği ve Savunma Uygulamaları Sempozyumu Bildiriler II* Ankara: Kara Harp Okulu, s.229.
- Gürol, M. A. (2006). *Küresel Arena'da Girişimci ve Girişimcilik*. Ankara:Gazi Kitapevi.
- Gürses, İ. (2006). *Avukatların Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi: Sakarya Örneği*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Haddad, A. (1998). Sources of Social Support among School Counsellors in Jordan and Its Relationship to Burnout. *International Journal for the Advancement of Counselling*, 20,113–121.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. ve Black, W. C. (1995). *Multivariate Data Analysis: With Readings*. Prentice-Hall International Inc.
- Haj-Yahia, M. M., Bargal, D. ve Guterman, N. B. (2000). Perception of Job Satisfaction, Service Effectiveness and Burnout Among Arab Social Workers in Israel. *International Journal of Social Welfare*, 9, 201-210.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. ve Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and Work Engagement Among Teachers. *Journal of School Psychology*, 43, 495–513.
- Halbesleben, J. R. B. and Buckley, M. R. (2004). Burnout in Organizational Life. *Journal of Management*, 30 (6), 859–879.
- Hamann, D.L. ve Gordon, D.G. (2000). Burnout: An Occupational Hazard. *Music Educators Journal*, 87(3), 34-39.
- Hammig, O. Brauchli, R. ve Bauer, G. F. (2012). Effort-Reward and Work-Life Imbalance, General Stress and Burnout among Employees of A Large Public Hospital in Switzerland. *Swiss Medical Weekly*, 142.
- Hao, Z ve Rong, L.L. (2011). Effects of Job Insecurity and Creative Self-efficacy on Employees' Creativity. *Acta Psychologica Sinica*, 43(8), 929–940.
- Happell, B., Martin, T. ve Pinikahana, J. (2003). Burnout and Job Satisfaction: A Comparative Study of Psychiatric Nurses From Forensic and a Mainstream Mental Health Service, *International Journal of Mental Health Nursing*, 12, 39-47.
- Harris, D. H. (1960). The Development and Validation of a Test of Creativity in Engineering. *Journal of Applied Psychology*. 44, 254-257.

- Hartline, M. ve Ferrell, O. O. (1996). The Management of Customer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation. *Journal of Marketing*, 60 (4), 52-71.
- Hartley, J., Klandermab, D., N. ve Van Vuuren, T. (1991). *Job Insecurity: Copingwith Jobs at Risk*. London: Sage Publications, 14(2), 307-308.
- Hatırnaz, B. (2007). *Reyting Gerçeği*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Hauge, L. J. (2004). *Relations Between Job Insecurity and Job Satisfaction, Subjective Health Complaints, and Organizational Attitudes among Industrial Workers in Norway*. University Of Bergen, Faculty Of Psychology, Haust.
- Heaney, C. A. ve Israel, B. A. ve House, J.S. (1994). Chronic Job İnsecurity among Automobile Workers: Effects On Job Satisfaction and Health. *Social Science & Medicine*, 38, 1431-1437.
- Hellgren, J., Sverke, M. ve Isaksson, K. (1999). A Two-dimensional Approach to Job Insecurity: Consequences for Employee Attitudes and Well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8 (2), 179–195.
- Hellman, I. D., Morrison, T. L. ve Abramowitz, S. I. (1987). Therapist Experience and The Stresses of Psychotherapeutic Work. *Psychotherapy: Theory, Research, Practice, Training*, 24, 171-177.
- Hendrickx, F. ve Sengers, K. (2006). The Implementation of Flexible Work Provisions in the Labour Act, Flexibilisation and Modernisation of the Turkish Labour Market. *Kluwer Law International*, Netherlands, 81-118.
- Hesselink, D. J. ve Van Vuuren, T. (2003). Job Flexibility and Job İnsecurity: The Dutch Case. *Europen Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 273-293.
- Hıdıroğlu, İ. (2010). *Turkiye’de 1980 Sonrası Sinema Politikaları*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Radyo Televizyon Sinema Anabilim Dalı, Ankara.
- Himle, D. and Jayaratne, S., 1990, Burnout and Job Satisfaction: Their Relationship To Perceived Competence and Work Stress Among Undergraduate And Graduate Social Workers. *Journal of Sociology and Social Welfare*, 17, 93-108.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation Of Resources A New Attempt At Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, 44 (3), 513-524.
- Hobfoll, S. E. (2001). The Influence of Culture, Community, and the Nested- Self in the Stress Rocess: Advancing Conservation of Resources Theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50 (3), 337-421.
- Hobfoll, S. E. ve Lilly, R. S. (1993). Resource Conservation as a Strategy for Community Psychology. *Journal of Community Psychology*, 21, 128-148.

- Hock, R. R. (1988). Professional Burnout Among Public School Teachers. *Public Personnel Management*, 17(2), 167-189.
- Hudson, S. ve Ritchie, J.R. (2006). Promoting Destinations Via Film Tourism: An Empirical Identification of Supporting Marketing Initiatives. *Journal of Travel Research*, s.387–396.
- İçel, K. ve Ünver, Y. (2007). *Kitle Haberleşme Hukuku*. İstanbul:Beta Yayınevi.
- İlgar, L. (2000). *Eğitim Yönetimi*, (2.Baskı), İstanbul: Beta Yayınları.
- İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*, Konya: Çizgi Kitabevi.
- Ironson, G. H. (1992). Job Stress And Health. C. J. Cranny, P. C. Smith, & E. F. Stone, (Eds.), *Job Satisfaction: How People Feel about Their Jobs and How it Affects Their Performance*. New York: Lexington Books.
- Ivancevich, J. ve Matteson, M. (1980). *Stress at Work*, Scott: Foresnian, Glenview, Illinois.
- Izgar, H. (2001). *Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Nedenleri ve Bazı Etkin Faktörlere Göre incelenmesi (Orta Anadolu Örneği)*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- İraz, R. (2005). *Yaratıcılık ve Yenilik Bağlamında Girişimcilik ve KOBİ'ler*. Konya: Çizgi Yayınevi.
- İSMMM, (2010). Dizi Ekonomisi Raporu: 1 Milyar YTL' lik Dizi Ekonomisi. İstanbul Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası "Dizi Ekonomisi Raporu" Web: <http://archive.ismmmo.org.tr/docs/basin> adresinden 4 Kasım 2010 tarihinde alındı.
- Jackson, S. E., Schwab, R. L. ve Schuler, R. S. (1986). Toward an Understanding of the Burnout Phenomenon. *Journal of Applied Psychology*, 71, 630-640.
- Jackson, S. E., Turner, J.A. ve Brief, A. P.(1987). Correlates of Burnout Among Public Service Lawyers. *Journal of Occupational Behaviour*, 8 (4), 339-349.
- Jacobson, D. (1991). *The Conceptual Approach to Job Insecurity. Job Insecurity Coping With Jobs At Risk*. (Eds). J. Hartley, D. Jacobson, B. Klandermans ve T. V. London: Vuuren Sage Publications, p. 23-39.
- Jahangir, N., Akbar M. ve Begum, N. (2006). The Role of Social Power, Procedural Justice, Organizational Commitment, and Job Satisfaction to Engender Organizational Citizenship Behavior. *ABAC Journal*, 26(3), 21-36.
- James, J. ve Eden, M. (2001). *Uzun Saplı Gelincik*, İstanbul: Acar Matbaası.
- Janssen, P.P.M., Bakker, A.B. ve De-Jong, A. (2001). A Test and Refinement of the Demand–Control–Support Model in the Construction Industry. *International Journal of Stress Management*, 8 (4).315-332

- Joelson, L. ve Wahlquist, L. (1987). The Psychological Meaning of Job Insecurity And Job Loss: Results of A Longitudinal Study. *Social Science and Medicine*, 25, 179-82.
- Jones, J.G., Janmar, K. ve Payne, R.L. (1987). Determinants of Stress in Psychiatric Nursing. *International Journal of Nursing Studies*, 24, 129-144.
- Kadıoğlu, Z. K. (2001). *Küresel Medya Sermayesinin Hareketliliği ve Türk Medyasına Etkileri*. Yayınlanmış Doktora Tezi, Marmara Üniv. S.B.E., İstanbul, s. 53.
- KDK (2014). Türkiye'nin Dizi Film İhracatı 200 Milyon Dolara Ulaştı. T.C. Başbakanlık Kamu Diplomasisi Koordinatörlüğü, web:<http://kdk.gov.tr/haber/> adresinden 12 Aralık 2014 tarihinde alındı.
- Kahn, R., Donald, W., Robert, Q., Jack, S. and Robert, R. R. (1964). *Organizational Stress: Studies in Conflict and Ambiguity*. New York: John Wiley.
- Kandır, A. (2001). *Çocukta Yaratıcılık. Çağdaş Eğitim Dergisi*, 35, 39-40.
- Kao, J., (1997). Jamming: The Art and Discipline of Corporate Creativity. *Harper Business*, p. 4-18.
- Karabıyık, L. Eker, M. ve Anbar, A. (2008). Determining The Factors That Affect Burnout Among Academicians *Ankara Üniversitesi Dergisi*, 63(2), 91-115.
- Karasek, R.A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308.
- Karatepe, O. M. ve Tekinkuş, M. (27-29 Eylül 2004). *İş-Aile Çatışması, Duygusal Yorgunluk ve Hizmet İyileştirme Performansı: Sınır Birim İşgörenlerine Yönelik Bir Araştırma*. 12. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, Bursa, ss.194-199.
- Karlıdağ, R., Ünal, S. ve Yoloğlu, S. (2000). Hekimlerde İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyi. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 11(1): 49- 57.
- Kaşlı, M. (2009). *Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Kişilik Özellikleri, Lider-Üye Etkileşimi ve Tükenmişlik İlişkisinin İncelenmesi*. Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Balıkesir.
- Katz, D. ve Kahn, R. (1977), *Örgütlerin Toplumsal Psikolojisi*, Çev.: Halil Can ve Yavuz Bayar, Ankara: TODAİE Yayınları, No:167.
- Kaya, E. Ü. ve Düşükcan, M. (2007). İşgören Yaratıcılığını Etkileyen Bireysel Ve Mesleki Faktörler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 17(1): 201-224.
- Kazmier, L. J. (1979). *İşletme Yönetimi İlkeleri*, Çev.: Cemil Cem ve diğerleri, Ankara: TODAİE Yayını.

- Keser, A. (2009). Tükenmişlik Sendromu. Yılmaz, G. ve Yürür, S. (Editörler), *Çalışma Yaşamında Davranış Güncel Yaklaşımlar*. (1.Baskı). Kocaeli: Umuttepe Yayınları, ss.463-478.
- Khan, S. N. ve Zafar, S. (2013). Exploring the Causes and Consequences of Job Burnout in a Developing Country *J. Basic. Appl. Sci. Res.*, 3(5)212-227.
- Kılıç, L. (1994). Değişen Avrupa Değişen Televizyon. *Ekonomik Forum*, 8, 57.
- Kılıç, T. ve Seymen, O. A. (2011). Sağlık Sektöründe, Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörlerin Analizi ve Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 16, 47-67.
- Kılınç, T. (1988a). Örgütlerde Rol Çatışması ve Belirsizliğiyle Başa Çıkma Yöntemleri. *İ.Ü İşletme Fakültesi Dergisi*, 17(2).
- Kılınç, T. (1991). Rol Çatışmasını Belirleyen Örgütsel Faktörler ve Satış Elemanlarına Yönelik Bir Araştırma. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 20, 19-34.
- Kılınç, T. (1988b). Satış Elemanlarının Rol Çatışmasını Belirleyen Etkenler Üzerine Sektörel Bir Araştırma. *İ.Ü İşletme Fakültesi Dergisi*, 17(2).
- Kılınç, T. ve Mishal. A (1998). Hemşirelerde Rol Çatışmasını Belirleyen Örgütsel Etmenler Üzerine Bir Araştırma. *Modern Hastane Yönetimi*, 2(4).
- Kırılmaz, A.Y., Ü. Çelen ve N. Sarp, (2003). İlköğretimde Çalışan Bir Öğretmen Grubunda “Tükenmişlik Durumu” Araştırması. *İlköğretim-Online*, 2: 2-9.
- Kim, H.J., Shin, K.H. ve Swanger, N. (2009). Burnout and Engagement: A Comparative Analysis Using the Big Five Personality Dimensions. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 96–104.
- Kim, H. J., Shin, K.H. ve Umbreit, W.T. (2007). Hotel Job Burnout: The Role of Personality Characteristics, *Hospitality Management*, 26, 421–434.
- Kim, H. S. (2005). *Organizational Structure and Internal Communication as Antecedents of Employeeorganization Relationships in the Context of Organizational Justice: A Multilevel Analysis*. PhD. Thesis. University of Maryland.
- Kinnunen, U., Makikangas, A., Mauno, S., Siponen, K. ve Natti, J. (2011). Perceived Employability: Investigating Outcomes among Involuntary and Voluntary Temporary Employees Compared to Permanent Employees. *Career Development International*, 16(2), 140–160.
- Kinnunen U., Mauno S., Natti J. ve Happonen M. (1999). Perceived Job Insecurity: A Longitudinal Study among Finish Employees, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 243-260.
- Kinnunen, U. ve Nätti, J. (1994), Job Insecurity in Finland: Antecedents and Consequences. *European Work and Organizational Psychologist*, 4(3), 297-321.

- Kivimaki, M., Lansisalmi, H., Elovainio, M., Heikkila, A., Lindström, K., Harisalo, R., Puolimatka, L. (2000). *Communication as a Determinant of Organizational Innovation. R &D Management*, 30 (1), 33-42.
- Klandermans, B., Van Vuuren, T. ve Jacobson, D. (1991). Employees and Job Insecurity. *Job Insecurity Coping With Jobs At Risk*. J. Hartley, D. Jacobson, B. Klandermans, (Eds), London: Vuuren Sage Publications, 41-64.
- Kolitzus, H. (2006). *Sağlık, Mutluluk ve İnanç: Anti Tükenme Başarı Programı*, Çev: Akın K., İzmir: İlya Yayınevi.
- Koçel, T. (1989), *İşletme Yöneticiliği-Yönetici Geliştirme, Organizasyon ve Davranış*. İstanbul: İşletme İktisadi Enstitüsü Yayın No:101.
- Koçer, S. ve Erdoğan, N. (2011). Türkiye’de Özel Televizyon Kuruluşlarının Örgüt Yapılarının Dönüşümü. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(2), 235-262.
- Koçer, S. ve Erdoğan, N. (2009). *Televizyon Yayıncılığı Sektöründe Çalışan Profesyonellerin Kariyerininin “Sınırsız Kariyer Kuramı” Açısından İncelenmesi*, Uluslar Arası 7. Bilgi, Ekonomi Ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı., 1469-1479.
- Konuşlu, F. (2012). *Production and Labor Process Of The Contemporary Turkish Private Television Series*. Master Thesis, Media and Cultural Studies Master Program, Middle East Technical University.
- Koustelios, A. ve Tsigilis, N. (2005). Relationship between Burnout and Job Satisfaction among Physical Education Teachers: A Multivariate Approach. *European Physical Education Review*, 11(2), 189-203.
- Kratzer, J., Leenders, R.A.J. ve Van Engelen, J.M.L. (2004). Stimulating the Potential: Creative Performance and Communication in Innovation Teams, *Creativity and Innovation Management*, 13(1), 63-71
- Kristensen, T. (2004). The Physical Context Of Creativity. *Creativity and Innovation Management*, 13 (2), 89-96.
- Kumari, N. ve Afroz, N. (2013). The Impact of Organizational Justice on Organizational Commitment and Creative Behaviour among Thermal Power Industrial Employees. *Journal of Humanities and Social Science (IOSR-JHSS)*, 16, 51.
- Kurt, İ. (2010). Rol Stres Kaynakları ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Amirin Algılanan Sosyal Desteginin Etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(1), 79-87.
- Kurtuluş, K. (2004), *Pazarlama Araştırmaları*, Literatür Yayıncılık, 7. Baskı, İstanbul.

- Kurtzberg, T.R. ve Amabile, T.M. (2001). From Guilford to Creative Synergy: Opening the Black Box of Team Level Creativity. *Creativity Research Journal*, 13, 285-294.
- Kuzu, H. (2011). Sinema-Tv Sektörü ve Bardağın Dolu Tarafı. Web:<http://www.antraktsinema.com/makale>, adresinden 6 Haziran 2011 tarihinde alındı.
- Lachman, R. ve Diamant, E. (1987). Withdrawal and Restraining Factors in Teachers' Turnover Intentions. *Journal of Occupational Behaviour*, 8,219-232.
- Landech P. (2009). *The Correlation Between Creativity and Burnout in Public School Classroom Teachers*. Unpublished Master Thesis. University of Southwest Louisiana.
- La P. ve Todd, R. (1965). Conditions of Strain and Accomodation In Industrial Research Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 10, 21-28.
- Lau, P. S. Y., Yuen, M. ve Chan, R. M. C. (2005). Do Demographic Characteristics Make a Difference in Teacher Burnout in Hong Kong Secondary Schools? *Social Indicators Research*, 71, 491–516.
- Law, D.W. (2004). An Examination of Personality Traits as Moderating Factors of Exhaustion in Public Accounting. *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences*, 64(7–A), 2549.
- Lazaro, C., Shinn, M. ve Robinson, P. E. (1984). Burnout, Job Performance and Job Withdrawal Behavior. *Journal of Health and Human Resources Administration*, 7, 213-34.
- Lazarus, R. S. ve Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping*. New York: Springer.
- Lee, C., Boko, P. ve Chen, A.X. (2006). Investigation of the Multidimensional Model of JobInsecurity in China and the USA. *Applied Psychology: An International Review*, 55(4), 512 –540.
- Lee, K. E. ve Shin, K. H. (2005). Job Burnout, Engagement and Turnover Intention of Dieticians and Chefs At A Contract Food Service Management Company. *Journal of Community Nutrition*, 7, 100–106.
- Lee, R. ve Ashforth, B. (1990). On the Meaning of Maslach's Three Dimensions of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 75, 743–747.
- Lee, R. T. ve Ashforth, B. E. (1996). A Meta-Analytical Examination of The Correlates of The Three Dimensions of Job Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81, 123–133.
- Leiter, M. P. (2003). Areas of Worklife Survey Manual. (Third Edition), *Centre for Organizational Research and Development*, Canada: Wolfville, NS.

- Leiter, M. P. (1991). Coping Patterns as Predictors of Burnout: The Function of Control and Escapist Coping Patterns. *Journal of Organizational Behaviour*, 12, 123–144.
- Leiter, M. P. (1990). The Impact of Family and Organizational Resources on the Development of Burnout: A Longitudinal Study. *Human Relations*, 43, 1067 – 1083.
- Leiter, M. P., Frank, ve Matheson, T. J. (2009). Demands, Values, and Burnout: Relevance for Physicians. *Can Fam Physician*, 55(12), 1224-1225,
- Leiter, M. P., Gascón, S. ve Jarreta, B. M. (2008). A Two Process Model of Burnout: Their Relevance to Spanish and Canadian Nurses. *Psychology in Spain*, 12 (1), 37-45.
- Leiter, M. P. ve Harvie, P. (1998). Conditions for Staff Acceptance of Organizational Change as A Mediating Construct. *Anxiety, Stress and Coping*, 11, 1-25.
- Leiter, M. P. ve Maslach, C. (2004). Areas of Worklife: A Structured Approach to Organizational Predictors of Job Burnout. *Emotional and Physiological Processes and Positive Intervention Strategies Research in Occupational Stress and Well Being*, Elsevier Ltd, 3. 91-134.
- Leiter, M.P. ve Shaughnessy K. (2006). The Areas of Worklife Model of Burnout: Tests of Mediation Relationships. *Ergonomia: An International Journal*, 28, 327–341.
- Levanoni, E. ve Sales, C. A. (1990). Differences in Job Attitudes between Full-Time and Part-Time Canadian Employees. *Journal of Social Psychology*, 130, 231-237.
- Levinson, H. (1996). Burnout. *Harvard Business Review*, 153-161.
- Levitt, T. (2002). Creativity is Not Enough. *Harvard Business Review*, 80 (8), 137-146.
- Linzer, M., Visser, M.R.M., Oort, F.J., Smets, E.M.A., McMurray, J.E. ve Haes, H.C.J.M. (2001). Predicting and Preventing Physician Burnout: Results from the United States and the Netherlands. *The American Journal of Medicine*, 111(2),170–175.
- Liu, D., Chen, X. P. ve Yao, X. (2011). From Autonomy to Creativity: A Multilevel Investigation of The Mediating Role of Harmonious Passion. *Journal of Applied Psychology*, 96, 294-309.
- Ludwig, A. M. (1992). Creative Achievement and Psychopathology: Comparison among Professions. *Am. J. Psychother*, 46, 330-356.
- MacKinnon, D.W. (1962). The Nature and Nurture of Creative Talent. *American Psychologist*, 17, 484-495.

- Macmillian, H. ve Tampoe, M. (2000), *Strategic Management. Usa: Oxford University Pres.* (Akt. Budak G. ve G. Budak), *İşletme Yönetimi*, İzmir: Barış Yayınları.
- Manning, S. ve J. Sydow (2007). Transforming Creative Potential in Project Networks: How TV Movies Are Produced Under Network-Based Control. *Critical Sociology*, 33, 19-42.
- Maraşlı, M. (2003). *Lise Öğretmenlerinin Bazı Özelliklerine ve Öğrenilmiş Güçlülük Düzeylerine göre Tükenmişlik Düzeyleri*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Marşap, A. (1999). *Yaratıcı Liderlik*, Ankara: Öncü Kitapları.
- Maslach, C. (1976). Burned - out. *Human Behavior*, 5(9), 16 - 22.
- Maslach, C. (1982). *Burnout, the Cost Of Caring*. Englewoods Cliffs, NJ:Prentice Hall.
- Maslach, C. ve Goldberg, J. (1998). Prevention of Burnout: New Perspectives. *Applied and Preventive Psychology*, 7, 63-74.
- Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C. ve Leiter, M. P. (2008). Early Predictors of Job Burnout and Engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93, 498-512.
- Maslach, C. ve Leiter, M. P. (1997). *The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What To Do About It*. San Francisco: Jossey-Bass Publisher, 4-43.
- Maslach, C., Leiter, M.P. ve Schaufeli, W.B. (2008). Measuring Burnout. Cooper, C.L. and Cartwright, S. (Eds), *The Oxford Handbook of Organizational Wellbeing*, Oxford University Press, Oxford, 86-108.
- Maslach, C., W. B. Schaufeli ve M. P. Leiter (2001). Job Burnout. *Annual Review Psychology*, 52,397-422.
- Maslach, C. ve Zimbardo, P.G. (1982). *Burnout – The Cost of Caring*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs.
- Mcfadzean, E. (1998a). Enhancing Creative Thinking Within Organisations. *Management Decision*, 36 (5). 309–313.
- Meier, S.T. (1989). Toward A Theory of Burnout, *Human Relations*, 36, 899-910.
- Melamed, S., Kushnir, T. ve Meir, E. I. (1991). Attenuating The Impact of Job Demands: Additive and Interactive Effects of Perceived Control and Social Support. *Journal of Vocational Behavior*, 39, 40-53.

- Melendez, W. ve De Guzman, R.M. (1983). Burnout: The New Academic Disease. ASHE-ERIC Higher Education Research Report, No. 9. Washington, DC: Association for the Study of Higher Education.
- Memiş, M., Kaya, M., Durmuş, S., Çırak, K., Örnek, M., Yavuz, E., Aslan, A., Demiray, F.N. (2012). Sağlık Çalışanları Sosyo-Demografik Durum Belirleme ve Tükenmişlik Araştırması, *Sağlık-Sen Yayınları*, 15.
- Mengili, B. (2007). *İşletmelerde Yaratıcılık Düzeyinin Belirlenmesi: İzmir Ve Manisa İllerindeki İşletmelerde Yaratıcılık Düzeyinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, Manisa.
- Merecz, D. ve Andysz, A. (2014). Burnout and Demographic Characteristics of Workers Experiencing Different Types of Work-Home Interaction *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health* 27,(6), 933-949.
- Mete, M., Ünal, Ö. F., Akyüz, B. ve Kılıç, R. (2015). Psikolojik Şiddetin İşe Bağlı Tükenmişliğe Etkisi: Batman İlinde Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 8(4), 83-106.
- Meydan, C. H., Şeşen, H. ve Basım, H. N. (2011). Adalet Algısı ve Tükenmişliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Öncüllük Rolü. *İş Gücü: Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2), 41-62.
- Michaels, R. E., Day, R. L. ve Joachimsthaler, E. A. (1987). Role Stress Among Industrial Buyers: An Integrative Model. *Journal of Marketing*, 51 (2), 28-45.
- Miller, V.D., Allen, M., Casey M.K. ve Johnson, J.R. (2000). Reconsidering the Organizational Identification Questionnaire, *Management Communication Quarterly*, 13(4): 626-658
- Milliyet Gazetesi (2011). Uzun Dizi İsyanına TBMM El Koydu. Web: <http://www.milliyet.com.tr/uzun-dizi-isyani-tbmm-el-koydu>, adresinden 2 Ocak 2011 tarihinde alındı.
- Mishal, A. Ö. (1994). *Hemşirelerin Rol Çatılmasını Etkileyen Örgütsel Etmenler Üzerine Sektörel Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Moon, H. ve Kamdar D. (2008). Meor We? The Role of Personality And Justice as Other-Centered Antecedents to Innovative Citizenship Behaviors Within Organizations. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 84-94.
- Morgan, C. (1967). *Psikolojiye Giriş*, (Çev. Hüsnü Arıcı ve diğerleri), Ankara: Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayını, No.1
- Morgan, R., Van Haveren, R. and Pearson, C. (2002). Correctional Officer Burnout: Further Analyses. *Criminal Justice and Behavior*, 29(2), 144-160.

- Morrisette, P. J. (2000). School Counselor Well-Being. *Guidance and Counseling*, 16, 2-9.
- Muchinsky, P. M. (1993), *Organizational Behavior*, New York: McGraw-Hill.
- Muller, E., Paix, R., Héraud, J. A. Hugo, I., Kahn, R., Koschatzky, K., Munier, F., Shapira, P. ve Zenker, A. (2001). Retine. Regional Typology of Innovation NEeds. Report to the European Commission DG Research, Directorate C – Competitive and Sustainable Growth. Karlsruhe: Fraunhofer ISI and Université Louis Pasteur, Bureau d'Economie Théorique et Appliquée.
- Mullins, L. J. (2002). *Management Organizational Behavior*, (Sixth Edition), Prentice Hall.
- Mumford, M.D. and Gustafson, S.B. *Creativity syndrome: Integration, application and innovation. Psychological Bulletin*, 103 (1), 1988, 27-43.
- Mumford, M. D. (2000). Managing Creative People: Strategies and Tactics for Innovation. *Human Resource Management Review*. 10 (3):313-352.
- Mumford, M.D., Scott, G.M., Gaddis, B. ve Strange, J.M. (2002). Leading Creative People: Orchestrating Expertise And Relationship. *The Leadership Quarterly*, 13, 705-750.
- Murata, K. ve Harrison, A. (1995). *Japon Yönetim Teknikleri Batı'da Nasıl Uygulanabilir?.* İstanbul: Rota Yayınevi.
- Nagy, S. ve Davis L.G. (1985). Burnout: A Comparative Analysis of Personality and Environmental Variables. *Psychological Reports*, 57, 1319-26.
- Nejadirani, F. ve Garagozil, H. P. (2013). A Study of the Relationship between the Organizational Justice and the Personnel's Creativity: Case Study. *Switzerland Research Park Journal*, 102(5), 341-351.
- Nakip, M. (2006). *Pazarlama Araştırma Teknikleri ve (SPSS Destekli) Uygulamaları*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Naswall, K. ve De Witte, H. (2003). Who Fells Insecure in Europe? Predicting Job Insecurity from Background Variables, *Economic and Industrial Democracy*, 24 (2), 189-215.
- Nelson, J. D. (2005). Finding useful questions: On Bayesian Diagnosticity, Probability, Impact, and Information Gain. *Psychological Review*, 112, 979–999.
- Nemeth, C. J. (1997). Managing Innovation: When Less is More. *California Management Review*, 40 (1), 59–74.
- Nickerson, R. (1999). Enhancing Creativity. *Robert Sternberg, Handbook of Creativity*, Cambridge University Press.

- Nijhuis, F. J. N. ve Smulders, P. G. W. (1996). Die Wirkung Von Arbeitsanforderungen and Persönlichen Kontrollmöglichkeiten auf Gesundheitsbeschwerden und Fehlzeiten. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 40(4), 173-180.
- Noosorn, N. ve Wongwat, R. (2010). Predictors Of Burnout Among Community Health Personnel of Primary Care Units in The Northern Region of Thailand. *Journal of Neuroscience and Behavioural Health*, 2(2), 018-022.
- Ok, S. (2004). *Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İşdoymu, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği ve Bazı Bireysel Özelliklere Göre İncelenmesi*, Yayınlanmamış doktora tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Oldham, G. R. ve Cummings, A. (1996). Employee Creativity: Personal And Contextual Factors At Work, *Academy of Management Journal*. 39(3), 607-634.
- O'Neil, J. M. (1981). Male Sex Role Conflicts, Sexism, and Masculinity: Psychological Implications for Men, Women, and The Counseling Profession. *The Counseling Psychologist*, 9, 61– 80.
- Onur, B. (1997). *Gelişim Psikolojisi*. Ankara: İmge Kitabevi Yayıncılık, s.80.
- Oruç, S. (2007). *Özel Eğitim Alanında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi (Adana İli Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İlköğretim Anabilim Dalı, Adana.
- Otacıoğlu, S. G. (2008). Müzik Öğretmenlerinde Tükenmişlik Sendromu ve Etkileyen Faktörler. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(15), 103–116.
- Oyuncular Sendikası (2013). Sanatçıların Sigortalılığı. Web: <http://www.oyuncularsendikasi>. adresinden 3 Nisan 2013 tarihinde alındı.
- Oyuncular Sendikası (2013). İlk Davamızı Kazandık. Web:<http://www.oyuncularsendikasi>, adresinden 21 Mayıs 2013 tarihinde alındı.
- Ölçüm, Ç. M. (2004). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışı* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Öncü, T. (1992). Yaratıcılığın Betimlenmesi ve Yaratıcılık Üzerine Çevresel Etkiler. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Felsefe Bölümü Dergisi*, 14, 255-264.
- Önder, Ç. ve Wasti, S. A. (2002). İş Güvencesi Endeksi ve İş Güvencesi Memnuniyeti Ölçeği: Güvenirlilik ve Geçerlik Analizi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 23-47
- Öz, G. İ. (2008). Özel Sektör Çalışanlarında İş Güvencesizliğinin Öz Yeterlik ve İş Performansı İle İlişkisi. *İş ve Özel Yaşama Psikolojik Bakışlar*. 1. Baskı, Tarık Solmuş, (Edit), İstanbul: Epsilon Yayıncılık, s.149-176.

- Özcan, O. A. (2000). *Algıdan Yoruma Yaratıcı Düşünce*. (1.Baskı), İstanbul: Avcıo1 Basın Yayın Dağıtım.
- Özçer, N. (2006). Mantığı Bir Kenara Bırakmadan Nasıl Yaratıcı Olunur, Web: <http://www.kalder.org>, adresinden 19 Ağustos 2012 tarihinde indirilmiştir.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 21, 77-96.
- Özgen, I. (4-5 Mayıs 2007). *Yiyecek İçecek İşletmeleri Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu: İzmir Adnan Menderes Havalimanı Örneği*, I.Ulusal Gastronomi Sempozyumu ve Sanatsal Etkinlikler'de sunuldu, Antalya.
- Özkalp, E. ve Ç. Kırel, Ç. (2001), *Örgütsel Davranış*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayın No: 149.
- Özokçu, E. S. (2011). Görsel-İşitsel Medyada Sahiplik. Uzmanlık Tezi, Radyo ve Televizyon Üst Kurulu, Ankara.
- Öztürk, E. (2005). Bilgi Toplumunda İnsan Kaynakları Yönetimi. *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 19(3).
- Öztürk-Mishal, A. (1994). *Hemşirelerin Rol Çatışmasını Etkileyen Örgütsel Etmeler Üzerine Sektörel Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hastane ve Sağlık Kuruluşları Yönetim Bilim Dalı. İstanbul.
- Özyaman, F. B. (2007). *Hemşirelerde İş Güvencesi Algısı ve Anksiyete ve Depresyon Düzeylerine Etkisi*. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Ün. Sağlık Bilimleri Enst. İzmir.
- Paksoy, M. (1986) İşletmelerde Stres, A ve B Tipi Davranış (Kişilik). *İ.Ü İşletme Fakültesi Dergisi*, 15(2), 103.
- Pare, G. ve Tremblay, M. (2007). The Influence of High-Involvement Human Resources Practices, Procedural Justice, Organizational Commitment, and Citizenship Behaviors on Information Technology Professionals' Turnover Intentions. *Group & Organization Management*, 32(3), 326-357.
- Passon, S. (2009). *Moving up or Moving Out: New Job Demands, Ability To Cope and Burnout Among Television News Producers and Executive Producers*. Master Thesis, The Faculty of the Graduate School, University of Missouri-Columbia.
- Patton, J. D. (2002). The Role of Pioneers in Creative Innovation. *Creativity Research Journal*, 14 (1), 111-127.
- Peeters, M. C. W. ve Le Blanc, P. M. (2001). Towards A Match Between Job Demands and Sources of Social Support: A Study among Oncology Care

- Providers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 53–72.
- Perrewe, P. L., Hochwarterb, W. A., Rossic, A. M., Wallaced, A., Maignane, I., Castrof, S. L., Ralstong, D. A., Westmanh, M., Vollmeri, G., Tangj, M., Wanj, P. ve Van Deusenk, C. A. (2002). Are Work Stress Relationships Universal? A Nine-Region Examination of Role Stressors, General Self-Efficacy and Burnout. *Journal of International Management*, 8, 163–187.
- Peterson M. F., Mark F., Smith, P. B., Akande, A., Ayestaran, S. Bochner, S., Callan, V., Nam Guk C., Jesuino, J. C. ve diğeri, (1995). Role Conflict, Ambiguity, and Overload: A 21-Nation Study. *Academy of Management Journal*, 38 (2): 429-452.
- Peterson, U., Demerouti, E., Bergström, G., Åsberg, M. ve Nygren, Å. (2008). Work Characteristics and Sickness Absence in Burnout and Non-Burnout Groups: A Study of Swedish Health Care Workers. *International Journal of Stress Management*, 15 (2), 153-172.
- Pıçakçı, K.(2013). *Örgüt İkliminin Bireylerin Yaratıcılık Performansı Üzerindeki Etkileri: Moda Sektöründe Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Kocaeli.
- Piko, B. F.(2006). Burnout, Role Conflict, Job Satisfaction and Psychological Health Among Hungarian Health Care Staff: A Questionnaire Survey. *International Journal of Nursing Studies*, 43,311-318.
- Pines, A. M. ve Aronson, E. (1988). *Career Burnout: Causes and Cures*. New York: Free Press
- Pines, A. M. ve Maslach, C. (1981). Burnout: From Tedium To Personal Growth. *New York Macmillan. Psychology*, 72, 269–274.
- Pirjo, T. and Seppo, K. (1999). Impact of Working Life Quality On Burnout. *Routledge, Part of the Taylor of Francis Group*, 25 (4),441-449.
- Polatçı, S. (2007). *Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Analiz)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Prentice, J.R. (2011). *Burnout in Brokerage-Based Financial Services Firms: A Qualitative Study*. PhD thesis, University of Phoenix, United States.
- Probst, T. M., Stewart, S. M., L. Gruys, M. L. ve Tierney, B., W. (2007). Productivity, Counter Productivity and Creativity: The Ups and Downs of Job Insecurity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 479–497.
- Proctor, K., Tan, H. ve Fuse, K. K. (2004). Cracking The Incremental Paradigm Of Japanese Creativity. *Creativity and Innovation Management*, 13 (4), 207–215.

- Ramamoorthy, N. ve Flood P.C. (2004). Gender and Employee Attitudes: The Role of Organizational Justice Perceptions. *British Journal of Management*, 15, 247–258.
- Randall, M. ve Scott, W.A. (1988). Burnout, Job Satisfaction and Job Performance. *Australian Psychologist*, 23(3), 335-347.
- Raquepaw, J. M. ve Miller, R. S. (1989). Psychotherapist Burnout: A Componential Analysis. *Profession Psychology: Research and Practice*, 20(1), 32-36.
- Rashkovits, S.ve Livne, Y. (2013). The Effect of Education Level on Psychological Empowerment and Burnout-The Mediating Role of Workplace Learning Behaviors. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 7, 06-28.
- Reisel, W. D. (1997). A Model of the Antecedents and Consequences of Job Insecurity. Unpublished Master's thesis, City University of New York, New York, NY.
- Rıza, E. T. (1999). Yaratıcılığı Geliştirme Teknikleri. *Journal of Technology*, 29 (1), 2-9.
- Riollo, L., ve Savicki, V. (2006). Impact of Fairness, Leadership and Coping on Strain, Burnout and Turnover in Organizational Change. *International Journal of Stress Management*, 13(3), 351-377.
- Rizzo, J. R., House, R. J. ve Lirtzman, S. I. (1970). Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2): 150-163.
- Robbins, S. P. (1999), *Organizational Behavior*. (8. Baskı), New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, S.P. ve Coulter, M. (2002). *Management*, (Seventh Edition), Upper Daddle River, Prentice Hail.
- Rosenblatt, Z. ve Ruvio, A. (1996). A Test of a Multidimensional Model of Job Insecurity: The Case of Israeli Teachers. *Journal of Organizational Behavior*, 17, 587-605.
- Ross, R. R., Altmaier, E.M. ve Russell, D.W. (1989). Job Stress, Social Support, and Burnout among Counseling Center Staff. *Journal of Counseling Psychology*, 36 (4), 464-470.
- Roskies, E., Louis-Guerin, C. ve Fournier, C. (1993). Coping with Job Insecurity: How does Personality Make a Difference?, *Journal of Organizational Behavior*, 14, 617-630.
- Rupert, P. ve Morgan, D. (2005). Work Setting and Burnout Among Professional Psychologists. *Professional Psychology: Research and Practice*, 36(5), 544-550.
- Russell, D., Altmaier, E. ve Van Velzen, D. (1987). Job-Related Stress, Social Support, and Burnout Among Classroom Teachers. *Journal of Applied Psychology*, 72(2):269–274.

- Runco, M. (1991). *Divergent Thinking*. Fullerton: California State University.
- RTUK, (2012). Türkiye Radyo-Televizyon Kurumu (Trt) 2012 Yılı Raporu. TC. *Sayıştay Başkanlığı*. web:<http://www.sayistay.gov.tr/rapor/kit/2012/02TRT>. adresinden 3 Mayıs 2013 tarihinde alındı.
- Sabuncuoğlu, E. T. (2008). Rol Çatışmasının ve Rol Belirsizliğinin Tükenmişlik ve İş Doyumu Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1), 35-49.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2005). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa:Alfa Aktüel Basım Yayın.
- Sager, J. K. (1994). A Structural Model Depicting Salespeople's Job Stress. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (1), 74-84.
- Salanova, M., Peiro', J. M. and Schaufeli, W. B. (2002). Self-Efficacy Specificity and Burnout Among Information Technology Workers: An Extension Of The Job Demands-Control Model. *European Journal on Work and Organizational Psychology*, 11, 1-25.
- Saraçoğlu, M. ve Duran, C. (2009). Yaratıcı Girişimcinin Gelişiminde Çevrenin Rolü. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (30), 131-151.
- Sat, S. (2011). *Örgütsel ve Bireysel Özellikler Açısından İş Doyumu ile Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişki: Alanya'da Banka Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme*. Yatinlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Adana.
- Savicki, V. ve Cooley, E.J. (1994). Burnout in Child Protective Service Workers: A Longitudinal Study. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 655-666.
- Savcı-Gökgöz, G. (1995). *Örgütsel Çatışma ve Rol Çatışmasına İlişkin Cumhuriyet Üniversitesi Tıp Fakültesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi'nde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Schaubroeck, J. ve Merritt, D.E. (1997). Divergent Effects of Job Control on Coping with Work Stressors: The Key Role of Self-Efficacy. *Academy of Management Journal*, 40, 738-754.
- Schaufeli, W. B. ve Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources, and Their Relationship With Burnout and Engagement: *A Multi-Sample Study*. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 1-23.
- Schaufeli, W. B. ve Greenglass, E. R. (2001). Introduction to Special Issue on Burnout and Health. *Psychology & Health*, 16, 501-510.
- Schaufeli, W. B., M. P. Leiter, C. Maslach, ve S. E. Jackson (1996), The MBI—General Survey. Maslach, C., S. E. Jackson ve M. P. Leiter, (Eds). *Maslach Burnout Inventory Manual*, 19-26.

- Schaufeli, W., Maslach, C., ve Marek, T. (1996). *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*. Washington: DC: Taylor & Francis.
- Schepman, S. B. ve Zarate, M. A. (2008). The Relationship Between Burnout, Negative Affectivity and Organizational Citizenship Behavior for Human Services Employees. *Proceedings of World Academy of Science Engineering and Tecnology*, 30,437-442.
- Schwab, R. L. ve Iwanicki, E. F. (1982). Perceived Role Conflict, Role Ambiguity and Teacher Burnout. *Educational Administration Quarterly*, 18(1), 60-74.
- Scott, K., Moore, K. ve Miceli, M. (1997). An Exploration of The Meaning and Consequences of Workaholism. *Human Relations*, 50,287-314.
- Scott, S. ve Bruce, R. (1994). Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovaton in The Workplace, *Academy of Management Journal*, 37 (3), 580-607.
- Scott, S. G. ve Lane, V.R. (2000). A Stakeholder Approach To Organizational Identity, *Academy of Management Review*, 25 (1), 43-62.
- Scott, R. (2014). Autonomy and Perceptions of Work Quality. Drive the job Satisfaction of TV News Workers, *Journalism Practice*, 8 (6), 855-870.
- Seçer, B. (2009). *İş Güvencesizliği: Türleri, Başa Çıkma Süreci, Belirleyicileri ve Sonuçları*. Editörler; Keser, A., Yılmaz, G. ve Yürür, S. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Seçer, B. (2007). *Kariyer Sermayesi ve İstihdam Edilebilirliğin İş güvencesizliği Üzerindeki Etkisi*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Seçer, B. (2008). Psikolojik Boyutuyla İş Güvencesizliği: Türleri, Başa Çıkma Süreci, Belirleyicileri ve Sonuçları. *İş ve Özel Yaşama Psikolojik Bakışlar*, Editör: Tarık Solmuş, İstanbul: Epsilon Yayıncılık, 1. Baskı, s.265-302.
- Seltzer, J. ve Numerof, R. E. (1988). Supervisory Leadership and Subordinate Burnout. *The Academy of Management Journal*, 31 (2), ss. 439-446.
- Shalley, C., Gilson, L. ve Blum, T. (2000). Matching Creativity Requirements and The Work Environment: Effects On Satisfaction And Intentions To Leave. *Academy Of Management Journal*, 43 (2), 215-223.
- Shirom, A., Nurit, N., and Vinokur, A. D. (2010). Work Hours and Caseload as Predictors of Physician Burnout: The Mediating Effects By Perceived Workload And By Autonomy. *Applied Psychology: An International Review*, 59(4), 539-565.
- Shore, L.M. ve Tetrick, L. E. (1994). The Psychological Contract as an Explanatory Framework in the Employment Relationship. (Der: C.L. Cooper ve D.M. Rousseau), *Trends in Organizational Behavior*, 1, 91-109.

- Sılığ, A. (2003). *Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Siegel, M. ve McDonald, T. (2004). Personal Organization Value Congruence, Burnout and Diversion of Resources. *Personnel Review*, 33(3), 291-301.
- Silah, M. (2005). *Endüstride Çalışma Psikolojisi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Silla, I., Gracia, F.J. ve Peiro, J.M. (2005). Job Insecurity and Health Related Outcomes among Different Types of Temporary Workers. *Economic and Industrial Democracy*, 26(1): 89-117.
- SGK Rehberi (2013). Dizilerde ve Filmlerde Çalışanların Sigortalılığı Ne Olacak? Web: <http://sgkrehberi.com/haber/1380/> adresinden 28 Ekim 2013 tarihinde alındı.
- Shalley, C. E. ve Gilson, L. L. (2004). What Leaders Need to Know: A Review of Social and Contextual Factors That Can Foster or Hinder Creativity. *The Leadership Quarterly*, 15: 33-53.
- Sobecki, N. (2010). Turkish Soap Opera Noor Brings Tourist Boom to İstanbul. Web: <http://www.guardian.com> adresinden 13 Ağustos 2010 Tarihinde indirildi.
- Sözeri, C. ve Güney, Z. (2011). *Türkiye’de Medyanın Ekonomi Politikası: Sektör Analizi*. İstanbul: Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı.
- Spector, P.E. (2000). *Industrial&Organizational Psychology*. (2nd Ed). Jhon&Wiley.
- Sternberg, R. J., O’Hara L. A. ve Lubart, T. I. (1997). Creativity as Investment. *California Management Review*, 40 (1), 8-21.
- Stordeur, S., Hoore, W.D ve Vandenberghe, C. (2001). Leadership, Organizational Stress, and Emotional Exhaustion among Hospital Nursing Staff. *Journal of Advanced Nursing*, 35(4), 533-542.
- Storey, J., Salaman, G. ve Platman, K. (2005). Living with Enterprise in an Enterprise Economy: Freelance and Contract Workers in the Media. *Human Relations*, 58(8), 1033-1054.
- Subramaniam, R. (2005). *A Multivariate Study of the Relationship Between Organizational Learning, Organizational Innovation and Organizational Climate in the Australian Hotel Industry*. A doctoral dissertation at Swinburne University of Technology.
- Sungur, N. (1997). *Yaratıcı Düşünce*. (2. Baskı), İstanbul: Evrim Yayınları, ss.20-60.
- Sünter, A.T., Canbaz, S., Dabak, İ., Öz, H. ve Pekşen, Y., (2006). Pratisyen Hekimlerde Tükenmişlik, İşe Bağlı Gerginlik ve İş Doyumu Düzeyleri. *Genel Tıp Dergisi*, 16 (1), 9-14.

- Sürgevil, O. (2006). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Sürgevil, O., Fettahoğlu, Ö.O., Gücenmez, S., Budak, G. ve Budak, G. (2007). Belediye Çalışanlarının Duygusal Saldırıya Uğrama ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (1), 36-58.
- Sverke, M. ve Hellgren, J. (2002), The Nature of Job Insecurity: Understanding Employment Uncertainty on The Brink of Millenium, *Applied Psychology: An International Review*, 51 (1), 23-42.
- Sverke, M., Hellgren, J ve Naswall, K. (2002). No Security: A Meta-Analysis and Review of Job Insecurity and Its Consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 242-64.
- Sydow, J. ve Staber, U. (2002). The Institutional Embeddedness of Project Networks: The Case of Content Production in German Television. *Regional Studies*, 36(3), 215-227.
- Şahin, E. (2010). *İlköğretim Öğretmenlerinde Yaratıcılık, Mesleki Tükenmişlik ve Yaşam Doyumu*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Şanlı, S. (2006). *Adana İlinde Çalışan Polislerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Şimşek, M. (2004). *İş Hayatında Mükemmellik*. İstanbul: Hayat Yayıncılık.
- Taggar, S. (2002). Individual Creativity and Group Ability to Utilize Individual Creative Resources: A Multilevel Model. *Acad. Manage. J.* 45, 315-330.
- Tang, Y. T. ve Chang, C. H. (2010). Impact of Role Ambiguity and Role Conflict on Employee Creativity, *African Journal of Business Management*. 4(6), 869-881.
- Tanova, C. ve Karatepe, T. (27-29 Mayıs 2004). Sınır Birim İşgörenleri ve Duygusal Yorgunluk: K.K.T.C. Konaklama Sektörü Üzerinde Görgül Bir Çalışma. 12. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 194-199, Bursa.
- Tanrikulu, T. (2012). Investigation of Professional Burnout of Psychological Counselors with Respect to Occupational Development and Social Comparison. *International Online Journal of Educational Sciences*, 4 (3), 632-643.
- Tanrıöver, H. U. Toy Par, A. Vitrinel, E. Güvenli G. ve Kara, B. (2010). *Türkiye'de Film Endüstrisinin Konumu ve Hedefleri Araştırması*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları, No. 116.
- Taris, T. W., Schreurs, P. J. G. ve Schaufeli, W. B. (1999). Construct Validity of The Maslach Burnout Inventory – General Survey: A Two-Sample Examination of Its Factor Structure and Correlates. *Work & Stress*, 13, 223-237.

- Tarman, S. (28-30 Nisan 1999). Ankara AGSL. *1. Ulusal Sanat Eğitimi ve Sorunları Sempozyumu*, Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Yayınları, No.25: 325-340.
- Taycan, O., Kutlu, L., Çimen, S. ve Aydın, N. (2006). Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Depresyon ve Tükenmişlik Düzeyinin Sosyodemografik Özelliklerle İlişkisi. *Anatolian Journal of Psychiatry*, 7, 100-108.
- Taylor, C.W. (1972). *Can Organizations Be Creative Too?* C.W. Taylor (Eds.). Climate for Creativity. New York: Pergamon Press.
- Tekarşlan, E., Kılınç, T., Sencan, H. ve Baysal, A. C. (2000), *Davranışın Sosyal Psikolojisi*, İstanbul: İ.Ü İşletme Fakültesi Yayın No:278, 21-50.
- Telif Hakları Genel Müdürlüğü, (2012). *Telif Hakkı Nedir?* Web:<http://www.telifhaklari>, adresinden 4 Mart 2013 Tarihinde alındı.
- Tempest, S., Alan, M. ve Ken, S. (2004). Careering Alone: Careers and Social Capital in the Financial Services and Television Industries. *Human Relations*, 57 (12), 1523–1545.
- Thomas, C.H. ve Lankau, M.J. (2009). Preventing Burnout: The Effects of LMX and Mentoring on Socialization, Role Stress, and Burnout. *Human Resource Management*, 48(3), 417-432.
- Thoits, P. A. (1987). Negotiating Roles. Crosby, F. J. (Eds.), *Spouse, Parent, Worker: On Gender and Multiple Roles*, Yale University Press, New Haven, p. 11-22.
- Topuz, H. (2003). *II. Mahmut'tan Holdinglere Türk Basın Tarihi*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Torrance, E.P. (1965a). Rewarding Creative Behavior: Experiments in Classroom Creativity. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
- Torun, A. (1996). *Stres ve Tükenmişlik Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*. Editör: Suna Tevruz, Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları, s.43-53.
- Torun, A (1995). *Tükenmişlik, Aile Yapısı ve Sosyal Destek ilişkileri Üzerine Bir İnceleme*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Töre, E. Ö. (2010). İstanbul'da Kültür Ekonomisini Döndüren Çarklardan Biri: Film Endüstrisi, *Temel Yapısal Özellikler, Fırsat ve Tehditler, Politika Önerileri Sektörel Araştırma Raporu*. İstanbul: İstanbul Kültür Mirası ve Kültür Ekonomisi Envanteri.
- Tunç, T. (2008). *Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik İle Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Arasındaki İlişki: Bir Üniversite Hastanesi Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

- Tuğrul, B. ve Çelik, E. (2008). Normal Çocuklarla Çalışan Anaokulu Öğretmenlerinde Tükenmişlik. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12, 2.
- TÜİK, (2006). *Zaman Kullanım Araştırması*, Türkiye İstatistik Kurumu.
- Tümkaya, S. (1996). *Öğretmenlerdeki Tükenmişlik, Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başaçıkma Davranışları*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Uçkan, B. (2002). Küreselleşme ve Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO). *ÇMİS, Çimento İşveren Dergisi*, 16,6.
- Um, M. ve Harrison, D. F. (1998). Role Stressors, Burnout, Mediators, and Job Satisfaction: A Stress-Strain-Outcome Model and An Empirical Test. *Social Work Research*, 22(2), 100-116.
- Unterbrink, T., Hack, A., Pfeifer, R., Buhl-Grießhaber, V., Müller, U., Wesche, H., R ommhold, M., Scheuch, K., Seibt, R., Wirsching, M.ve Bauer, J. (2007). Burnout and Effort-Reward-Imbalance in a Sample of 949 German Teachers. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 80(5), 433-441.
- Van Vuuren, T., Klandermans, B., Jacobson, D. ve Hartley, J. (1991). Employees' Reactions to Job Insecurity. In J. Hartley, D. Jacobson, B. Klandermans ve T. van Vuuren. (Eds.), *Job Insecurity: Coping With Jobs At Risk*, London: Sage publications, pp. 79-103.
- Varol, H. (2009) *RTÜK ve Gelişmişlik Oranına Göre Ülkelerin Radyo-Tv Yayınları, Denetimi ve Karşılaştırılması*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İletişim Bilimleri Anabilim Dalı Radyo ve Televizyon Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Von Emster, G. A. ve Harrison, A. A. (1998). Role Ambiguity, Spheres of Control, Burnout, and Work-Related Attitudes of Teleservice Professionals. *Journal of Social Behavior & Personality*, 13(2), 375-386.
- Vredenburgh, L. D., Carlozzi, A. F. ve Stein, L. B. (1999). Burnout in Counseling Psychologists: Type of Practice Setting and Pertinent Demographics. *Counseling Psychology Quarterly*, 12, 293-302.
- Wallace, W. (1991), Foreign Policy and National Identity in the United Kingdom. *International Affairs*, 67(1).
- Walter H. G. ve Torelli, J. A. (12-13 Nisan 1993). The Association of Role Conflict and Ambiguity with Administrator Stress and Burnout. Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association, Atlanta, Georgia.
- Weisberg, J. (1994). Measuring Workers' Burnout and Intention to Leave. *International Journal of Manpower*, 4,1-7.

- Weisberg, J. ve Sagie, A. (1999). Teachers' Physical, Mental and Emotional Burnout: Impact on Intention to Quit. *The Journal of Psychology*, 133 (3). 333-339.
- Wesolowski, M. A. ve Massholder, K. (1997). Relational Demography in Supervisor-Subordinate Dyads: Impact on Subordinate Job Satisfaction, Burnout, and Perceived Procedural Justice. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 351-367.
- Witte, H. D. (2005). Job insecurity: Review of The International Literature on Definitions, Prevalence, Antecedents and Consequences. *SA Journal of Industrial Psychology*, 31 (4), 1- 6.
- Whiteaker K.S. (1996). Exploring Causes of Principal Burnout. *Journal of Educational Ad-ministration*. XXXIV, (1),60-71.
- Wright, T.A. ve G. Bonett, G. D. (1997). The Contribution of Burnout to Work Performance. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 491-499.
- Wright, T. A. ve Hobfoll, S.E. (2004). Commitment, Psychological Well-Being and Job Performance: An Examination of Conservation of Resources (COR) Theory and Job Burnout. *Journal of Business and Management*, 9(4), 389-405.
- Wolverton, M., Wolverton, M.L. ve Walter, H.G. (1999). The Impact Of Role Conflict And Ambiguity On Academic Deans. *Journal Of Higher Education*, 70 (2), 80-98.
- Woodman, R.W., Sawyer, J.E. ve Griffin, R.W. (1993). Toward A Theory of Organizational Creativity. *Academy of Management Review*, 18 (2), 293-321.
- Wright, T. A. ve Hobfoll, S.E. (2004). Commitment, Psychological Well-Being and Job Performance: An Examination of Conservation of Resources (COR) Theory and Job Burnout. *Journal of Business and Management*, 9(4), 389-405.
- Wright, T.A. ve Walton, A. P. (2003). Affect, Psychological Well-Being and Creativity: Results of A Field Study. *Journal of Business and Management*, 9, 21-32.
- Yalçın, M. (1995). *Rol Çatışması-Rol Belirsizliği ve Stres Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yavuzer, H. S. (1989). *Yaratıcılık*. İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Yayınları, No:451.
- Yeh, W.Y., Cheng, Y., Chen, C., Hu, P.I. ve Kristensen, T. S. (2007). Psychometric Properties of the Chinese Version of Copenhagen Burnout (C-CBI) Inventory Among Employees in Two Companies in Taiwan. *International Journal of Behavioral Medicine*, XIV, 3, 126-133
- Yıldırım, H. (2008). *Medya İşletmeleri ve Yapısal Sorunları*. Yüksek Lisans Tezi Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basın Ekonomisi ve İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, İstanbul.

- Yıldırım, İ. (1997). Algılanan Sosyal Destek Ölçeğinin Geliştirilmesi, Güvenirliği ve Geçerliliği. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13, 81-87.
- Yıldırım, K. (2011). Uluslararası Düzenlemelerde Fazla Çalışma ve Ülke Uygulamaları. *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 23(4), 34-103.
- Yıldırım, R. (1998). *Yaratıcılık ve Yenilik*, (1.Baskı). İstanbul: Sistem Yayıncılık Geliştiren Kitaplar Dizisi.
- Yılmaz, V., Aktaş, C., Arslan M. S. T., (2009). Müşterilerin Kredi Kartlarına Olan Tutumlarının Çoklu Regresyon ve Faktör Analizi İle İncelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (22), 127-139.
- Yılmaz, E. (2009). Examining Organizational Commitment of Primary School Teachers Regarding to Their Job Satisfaction and Their School's Organizational Creativity. *Elementary Education Online*, 8(2), 476-484.
- Yürür, S. (2011). Öğrenilmiş Güçlülük, Kıdem Ve Medeni Durumun Duygusal Tükenmedeki Rolü: Kaynakların Korunması Teorisi Kapsamında Bir Analiz. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25 (1), 107-126.
- Yürür, S. ve Demir, K. (2011). Örgütsel Adalet ve Psikolojik Güçlendirme: Karşılıklı Etkileri Üzerine Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16(3), 311-335.
- Yürür, S. ve Keser, A. (2011). İşe Bağlı Gerginlik İle İş Tatmini İlişkisinde Duygusal Tükenmenin Aracı Rolü. *Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 65(4), 165-194.
- Yürür, S. ve Sarıkaya, M. (2011). Sosyal Çalışmacıların Sosyal Destek Algılarının Tükenmişliğe Etkisi, *Ege Akademik Bakış*, 11(4), 537-552.
- Zarifoğlu, N. (2006). *Yönetimde Yaratıcılığın Koşulları ve Beyçelik A.Ş.de Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Eskişehir.
- Zel, U.N. (1999). *Kişiliğin Yönetim Performansına Etkileri, Örgüt Ortamında Kullanılması Ve Ülkeler/Sektörler Arasında Karşılaştırmalı Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Zhou, J. ve George, J.M. (2001). When Job Dissatisfaction Leads to Creativity Encouraging the Expression of Voice. *Academy of Management Journal*. 44(4), 682-696.
- Zohar, D. (1997). Predicting Burnout With A Hassle-Based Measure of Role Demands. *Journal of Organizational Behavior*, 18(2), 101-115.

EKLER

EK-1 Anket Formu

Sn Katılımcı,

Size ulaşan bu anketin amacı, televizyon sektöründe çalışan sizlerin, tükenmişlik düzeylerini ve tükenmişliğin yaratıcılık üzerindeki etkisini ortaya koymak ve sorunları yetkililere ileterek çözümüne katkı sağlamaktır. Ankete vereceğiniz cevaplar, bilimsel bir çalışmada kullanılacaktır. Çalışmada isminiz yer almayacak ve sizden de böyle bir bilgi vermeniz istenmeyecektir. Bilgiler kesinlikle gizli tutulacak ve başka amaçlarla kullanılmayacaktır. Katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Saygılarımızla,

Dokt. Öğr. Senem Nart
Doç. Dr. Mustafa KURT

Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı 10900
Bandırma-Balıkesir
[Tel:02667141615](mailto:senemnart@gmail.com) e-mail: senemnart@gmail.com

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Aşağıdaki sorulara size en uygun seçenekleri işaretleyerek ya da açıklamalar yazarak yanıtlayınız.

1. Yaş 20-29 30-39 40 ve üzeri
2. Cinsiyet Kadın Erkek
3. Medeni durum Evli Bekar
4. Çocuğunuz Var Yok
5. Eğitim düzeyiniz İlköğretim Lise Ön lisans Lisans
 Lisans üstü
6. Sektörde görev tanımınız
7. Kaç yıldır bu sektörde çalışıyorsunuz?
8. Günde ortalama kaç saat çalışıyorsunuz? 0-8 saat 9-16 saat 17 saat ve üzeri
9. Aylık kazancınız nedir? 0-1.000 TL 1.000-5.000 TL 5.000-10.000 TL
 10.000-20.000 TL 20.000 ve üzeri
10. Sizce aldığınız ücret yeterli mi? evet hayır
11. Sosyal güvenceniz var mı? Var Yok
12. Herhangi bir sendikaya üyemisiniz ? Evet Hayır
13. İstihdam türünüz hangisine en yakındır?
 Belirli süreli sözleşme Belirsiz süreli sözleşme yazılı sözleşmem yok
14. Bağlı bulunduğunuz kurumun adı hangisidir?
 Özel televizyon-iç yapım Özel televizyon-dış yapım Devlet televizyonu-iç yapım Devlet televizyonu-dış yapım Diğer
15. Televizyon kanalı çalışanı iseniz, bağlı olduğunuz televizyon kanalı hangisidir?
 Yabancı sermayeli televizyon kanalı Yerel sermayeli televizyon kanalı
16. Şu an görev aldığınız proje hangisidir?
 TV programı TV dizisi Reklam Diğer.....

II.BÖLÜM

Aşağıda iş hayatınıza bağlı olarak oluşan tükenmişlik hissinizi ölçmek için, bazı durumlar sıralanmıştır. Lütfen seçeneklerden size uygun olanı (X) işaretleyerek belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.İşimden soğuduğumu hissediyorum					
2.İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum					
3.Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum					
4.Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı					
5.Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum					
6.İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum					
7.İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum					
8.Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor					
9.Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.					
10.İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum					
11.Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim					
12.Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum					
13.İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil					
14.İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.					
15.İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım					
16.İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum					
17.Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamlarına katkıda bulunduğuma inanıyorum.					
18.Çok şeyler yapacak güçteyim					
19.İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratıyorum.					
20.İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim.					
21.Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim.					
22. İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.					

III.BÖLÜM

Aşağıdaki cümleler çalışma ortamına yönelik duygu ve düşünceleri yansıtmaktadır. Lütfen size en uygun seçeneği (X) işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Asıl yapmam gereken işi gerçekleştirebilmek için yeterince vaktim yok.					
2.Uzun saatler oldukça yoğun çalışıyorum.					
3.İşten eve döndüğümde oldukça yorgun olduğum için, yapmak istediğim şeyleri gerçekleştiremiyorum.					
4.Çalışma ortamında çok fazla sorumluluğumun olması, beni ilgi duyduğum alanlardan uzaklaştırmaktadır.					
5.İşim için önemli olan şeyleri gerçekleştirebilmek için yeterince zamana sahibim.					
6.Günün sonunda eve döndüğümde, işim ile ilgili düşünceleri geride bırakıyorum.					
7.İşimin nasıl gerçekleştirileceğine dair tüm kontrol elimdedir.					
8.İşim için gerekli olan mekan ve ekipmanların temini konusunda yöneticilerimden talepte bulunabilirim.					
9. Profesyonel olarak işimi gerçekleştirme konusunda özerklik/bağımsızlığa sahibim.					
10.İçinde bulunduğum çalışma ortamında, çalışanlar, görevlerini yerine getirme konusunda birbirlerine güvenirler.					
11.Birbirine destek veren bir ekibin üyesiyim.					
12. Birlikte çalıştığım ekip üyeleri arasında iş birliği mevcuttur.					
13.Birlikte çalıştığım ekip üyeleri arasında iletişim açıktır.					
14.Kendimi çalışma arkadaşlarıma karşı yakın hissediyorum.					
15.Çalıştığım ortamda kaynaklar adil şekilde dağıtılır.					
16.Çalıştığım ortamda imkanlar, layıkıyla sunulur.					
17. Çalıştığım ortamda herhangi bir kararın adaletinin sorgulanması esnasında, itiraz için başvuru prosedürleri mevcuttur.					
18. Yönetim tüm çalışanlara karşı adil davranır.					
19.Taraf tutma yaklaşımları iş yerindeki kararların nasıl alındığını göstermektedir.					
20.Kariyer belirlemede, bilgi ve beceriden ziyade torpil etkili olmaktadır.					
21.Sahip olduğum değerler ile bağlı olduğum organizasyonun değerleri birbirine benzemektedir.					
22.Bağlı olduğum organizasyonun amaçları, günlük çalışma faaliyetlerimde etkilidir.					
23.Kişisel kariyer hedeflerim ve bağlı olduğum organizasyonun hedefleri birbiri ile tutarlıdır.					
24.Bağlı olduğum organizasyonda kalite ön plandadır.					
25.Burada çalışmak kendi değerlerimi oluşturma konusunda beni zorlamaktadır.					

IV.BÖLÜM

Aşağıda, çalışma ortamında görev tanımınızı ve sorumluluklarınızı belirlemek amacıyla bazı ifadeler yer almaktadır. Lütfen size en uygun seçeneği (X) işaretleyiniz.	Kesinlikle Yanlış	Yanlış	Kısmen Yanlış	Kararsızım	Kısmen Doğru	Doğru	Kesinlikle Doğru
1.İşimde ne kadar yetkiye sahip olduğumu biliyorum							
2.İşimin amaç ve hedefleri çok planlı ve belirgindir.							
3.Zamanımı uygun bir şekilde bölüştürdüğü mü biliyorum							
4. Sorumluluklarımın ne olduğunu biliyorum							
5.Benden tam olarak ne beklendiğini biliyorum							
6.Ne yapılması gerektiği konusundaki açıklamalar yeterlidir.							
7.Farklı koşullarda, farklı şekillerde yapılması gereken şeyleri yapmak zorundayım							
8.Bana tek başıma bitiremeyeceğim işler veriliyor							
9.Bana verilen bir görevi yerine getirebilmek için bir kuralı veya ilkeyi çiğnemek zorundayım							
10.Farklı biçimlerde çalışan iki yada daha fazla grupla görev yapıyorum							
11.İki ya da daha fazla kişinin birbiriyle bağdaşmayan taleplerine muhatap oluyorum							
12.Kimilerinin kabul edip kimilerinin kabul etmeyeceği işleri yapıyorum							
13.Bana, yapabilmem için yeterli kaynak ve malzeme olmayan işler verilir.							
14.Gereksiz işlerle uğraşıyorum.							

V.BÖLÜM

Aşağıdaki cümleler çalışanların algıladıkları iş güvencesizliğine yönelik duygu ve düşünceleri yansıtmaktadır. Lütfen size en uygun seçeneği (X) işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.İsteğimden önce işten ayrılmak zorunda kalmaktan endişeleniyorum					
2.Önümüzdeki yıl işten ayrılmak zorunda kalacağıma dair risk var					
3.Yakın gelecekte işimi kaybetme konusunda huzursuz hissediyorum					
4.Çalıştığım işletmedeki geleceğe yönelik kariyer fırsatlarım olumlu					
5.Yakın gelecekte işletmemin bana teşvik edici bir iş alanı/içeriği sağlayacağına inanıyorum					
6.İşletmemin gelecekte benim yeteneğime/yetenliğime ihtiyacı					

olacağına inanıyorum					
7.Çalıştığım kuruluştaki ücret artışı umut verici					

VI. BÖLÜM

Aşağıdaki cümleler, çalışanların yaratıcılıklarına yönelik duygu ve düşünceleri yansıtmaktadır. Lütfen size en uygun seçeneği (X) işaretleyiniz	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Amaç yada hedeflere ulaşabilmek için yeni yöntemler bulmaya ve önermeye çalışırım					
2. Performans artışımı sağlamak için yeni ve pratik fikirler üretmeye çalışırım.					
3. Mesleğimle ilgili yeni teknolojileri, yöntemleri, teknikleri ve fikirleri araştırıp, bulmaya çalışırım.					
4. Kaliteyi arttırmak için yeni yöntemler bulmaya ve önermeye çalışırım.					
5.Çalıştığım ortamda kendimi, yaratıcı fikirlerin iyi bir kaynağı olarak değerlendiririm.					
6.İşim ile ilgili risk almaktan çekinmem.					
7. Yeni fikirleri destekler ve başkalarına karşı savunurum.					
8. Fırsat verildiği zaman, işimde yaratıcılığımı sergileyebilirim.					
9. Yeni fikirlerin uygulanması için gerekli olan plan ve programları geliştirmeye çalışırım.					
10. Sıklıkla yeni ve yaratıcı fikirlere sahip olmaya çalışırım.					
11. İşimde meydana gelen problemler için yaratıcı çözümler üretmeye çalışırım.					
12. Problemlere karşı genellikle yeni bir yaklaşım belirlerim.					
13. Görevlerin yerine getirilmesi konusunda, yeni yöntemler bulmaya ve önermeye çalışırım.					