

Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik İle İlişkisi: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma

The Relationship Between Organizational Commitment and Burnout: A Study on Teachers

Fatih ÇETİN*
H. Nejat BASIM**
Oğuz AYDOĞAN***

ÖZET

Günümüzde insan faktörünün örgütsel bağlamdaki rolünün artmasıyla birlikte, çalışan ile örgüt arasındaki uyumun bir göstergesi olan örgütsel bağlılık kavramının giderek önem kazandığı görülmektedir. Bununla birlikte, modern çağın ortaya çıkardığı sürekli değişim ve belirsizlik ortamı, çalışan ile örgüt arasındaki uyumlu ilişkiyi etkileyerek, tükenmişlik kavramının bu süreçteki rolünün dikkate alınmasını adeta zorunlu kılmaktadır. Bu doğrultuda çalışanların örgütsel bağlılık duygularıyla tükenmişlik duyguları arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılması ve irdelenmesi gerekmektedir.

Bu çalışmada Allen ve Meyer (1990) tarafından ortaya konan örgütsel bağlılık boyutları ile Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkinin araştırılması amaçlanmıştır. Araştırmanın örneklemini 13 ayrı ilköğretim okulunda görevli ve yaş aralığı 22 ile 64 arasında değişen toplam 349 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmada örgütsel bağlılık ve tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkilerin incelenmesi için anket yöntemi kullanılmış olup, Allen ve Meyer Örgütsel Bağlılık Ölçeği ve Maslach Tükenmişlik Envanteri ile elde edilen veriler SPSS 15.0 ve LISREL 8.30 istatistik programları kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sonunda elde edilen bulgular, örgütsel bağlılık boyutları ve tükenmişlik boyutları arasında çeşitli seviyelerde anlamlı ilişkilerin olduğunu göstermiştir. Özellikle duygusal bağlılığın, tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi azalmasını; devam bağlılığının ise, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi azalmasını yordadığı belirlenmiştir. Diğer taraftan, normatif bağlılığın, tükenmişlik boyutlarından sadece duygusal tükenme boyutu üzerinde yordama becerisine sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Tüm bu bulgular tükenmişlik boyutlarının açıklanmasında örgütsel bağlılık değişkeninin önemli etkileri olduğunu göstermiş ve çalışma sonucunda elde edilen tüm bu bulgular ilgili yazında yapılan çeşitli çalışmalardaki bulgular ışığında tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Tükenmişlik, Örgütsel Bağlılık, Öğretmen, Örgütsel Davranış, Regresyon Analizi

Çalışmanın türü: Araştırma

ABSTRACT

The purpose of this study was to explore the relationship between Allen & Meyer's (1990) organizational commitment dimensions and Maslach & Jackson's (1981) burnout dimensions. Burnout is defined as a syndrome of emotional exhaustion, depersonalization, reduced personal accomplishment that can occur among individuals who works especially in social works. First dimension of burnout as emotional exhaustion appears when individuals feel emotionally tired by contact with other people. Emotional exhaustion emerges when social workers meet with anxious individuals in work. The continuous depression situations give rise to pressure and this may lead to emotional exhaustion. It can be argued that exhausted workers are tired to invest time and effort in work. The second dimension of burnout as depersonalization is described as negative feelings and cynical, sardonic and unconcerned attitudes toward the clients or coworkers in work. Depersonalization gets started when workers attempt to distance to the others in work. Depersonalized people may develop indifference or a cynical attitude when they are exhausted and discouraged. The last dimension of burnout as reduced personal accomplishment is a tendency to evaluate negatively one's own work. Reduced personal accomplishment refers to diminish in one's feelings of competence and successful achievement in work with people. When people experience job burnout they undergo severe physical and emotional exhaustion that is associated with negative work attitudes and a lack of concern for others. Associated with increasing burnout in workplace many negative results emerge as decreasing work performance of employees, increasing absenteeism behaviors, increasing interpersonal conflicts, reducing the quality of business, declining job satisfaction and increasing labor turnover.

On the other side organizational commitment is seen as the strength of the individual involvement in a particular organization. Commitment involves the willingness of employees to exert higher efforts on behalf of the organization, a strong desire to stay in the organization, and accept goals and values of the organization. It is widely accepted that organizational commitment has three sub dimensions as affective commitment, normative commitment and continuance commitment in literature. First dimension as affective commitment is the psychological attachment and loyalty to an organization and refers to the emotional, mental, and cognitive connections between the individual and the organization. Affective commitment implies the employee's loyalty, wanting to belong, and belief in the value system and goals of the organization. The second dimension as

* Dr., Kara Harp Okulu

** Doç. Dr., Başkent Üniversitesi

*** Kara Harp Okulu

normative commitment is regarded as a feeling of obligation to remain with the organization. This commitment dimension represents that an individual demonstrates commitment behavior only because she or he believes it is the moral and right thing or responsibility. The last dimension as continuance commitment is defined as employee's willingness to remain in an organization because of personal investment such as close working relationships with coworkers, retirement investments and other benefits that make it too costly to leave. Associated with increasing commitment in workplace many positive results emerge as increasing work performance, organizational citizenship behaviors and job satisfaction, and decreasing labor turnover and absenteeism behaviors.

Although much research has been conducted on these two variables separately, very little has been done in terms of understanding the relationship between them. In parallel with this thought it was supposed that there is a sort of relationship between organizational commitment as affective commitment, normative commitment, continuance commitment and burnout dimensions as emotional exhaustion, depersonalization and reduced personal accomplishment in the literature (Haley, 2003: 61; Leiter ve Maslach, 1988: 306; Liu, 1996: 86). In the light of these findings it can be thought that there may be a relationship between organizational commitment and burnout dimensions. According to these assessments we conducted an empirical research and examined the possible relationship between these variables.

The sample of this study was consist of 349 primary school teachers (243 female [%69.6] and 106 male [%30.4]) aged between 22 and 64 years (Mean= 39.61, Sd= 8.38) from Ankara. The survey battery included a demographic data form along with the Allen and Meyer Organizational Commitment Scale and Maslach Burnout Inventory were administrated to the teachers. The data were analyzed using SPSS 15.0 and LISREL 8.30 statistical programs. After validating the scales with the confirmatory factor analysis, correlation analysis was conducted in order to determine the relationship between the study variables. Next, hierarchal regression analysis was conducted for the purpose of determining the role of organizational commitment dimensions in predicting the burnout dimensions. At the end of the correlation analysis, it was observed that there were significant correlations between organizational commitment and burnout dimensions. With the results of regression analysis, affective commitment was found the only predictor of these three burnout sub dimensions as emotional exhaustion, depersonalization, and reduced personal accomplishment. Also, it was observed that normative commitment was found the only predictor of the emotional exhaustion. Moreover continuance commitment was found predictor of three burnout sub dimensions as emotional exhaustion, depersonalization and lack of personal accomplishment.

All these results showed that individuals possess more continuance commitment, but less affective commitment and normative commitment seem to exhibit more emotional exhaustion. Individuals possess more continuance commitment, but less affective commitment seem to exhibit more depersonalization. Individuals possess more continuance commitment, but less affective commitment seem to exhibit more lack of personal accomplishment. These findings displayed that organizational commitment plays important role in explaining the burnout dimensions in organizational context.

The present study also had some limitations. First limitation was the observed correlations between the organizational commitment and burnout is limited to the selected sample. The other was that burnout dimensions can be explained by determining the cultural, situational, and personal factors that can affect these commitment dimensions. In addition, in order to obtain more generalizable results, it is essential to compare the existing findings with qualitatively and quantitatively different samples.

Keywords: Burnout, Organizational Commitment, Teacher, Organizational Behavior, Regression Analysis

The type of research: Research

GİRİŞ

Örgütler hedeflerine ulaşabilmek için çalışanlara ihtiyaç duymakta, çalışanlar da kendi maddi ve manevi beklentilerini karşılamak üzere örgütlere katılmaktadırlar. Örgüt ile çalışan arasında karşılıklı bir alışverişin söz konusu olduğu bu süreçte, çalışan ve örgüt arasındaki uyum, bu bağlamda önem kazanmaktadır.

Günümüzde giderek artan insan faktörünün önemi örgütlerde çalışan ile örgüt arasındaki uyumun bir göstergesi olan örgütsel bağlılık kavramının ön plana çıkmasına neden olmaktadır. Bununla birlikte, modern çağın ortaya koyduğu hızlı değişim ve belirsizlik ortamı çalışan ile örgütü arasında uyumlu ilişkiyi engelleyen tükenmişlik kavramının bu süreçte dikkate alınmasını adeta zorunlu kılmıştır.

Örgütsel bağlılık ile tükenmişlik arasındaki ilişkiye odaklanan daha önce yapılmış çalışmaların (örn., Leiter ve Maslach, 1988; Liu, 1996; Chuo, 2003; Tan ve Akhtar, 1998) ortak bulgusu, örgütsel bağlılığın tükenmişlikten etkilendiğidir. Ancak yapılan çalışmalarda, bu önemli bulgu konusunda bazı çelişkili sonuçlar ortaya konulması, örgütsel bağlılığın çoğu zaman tek boyutlu incelenmesi ve tükenmişliğin farklı boyutlarda ele alınmış olması, örgütsel bağlılık ile tükenmişlik arasındaki ilişki konusunda bütünlükten yoksun bir çalışma yapılmasını gerektirmektedir. Bu temel amaç doğrultusunda bu çalışmada, çalışanların örgütsel bağlılığı Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen üç boyutlu ölçekle; tükenmişlik düzeyleri de Maslach ve Jackson'un (1981) üç boyutlu envanteri ile ölçülmüş ve iki değişken arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılmıştır.

Tükenmişlik

Yazında, tükenmişlik olgusunun tanımı, nedenleri ve sonuçlarıyla ilgili çok geniş ve çeşitli fikirlerin bulunduğu, tek bir tükenmişlik tanımı ve modeli üzerinde anlaşamadığı göze çarpmaktadır. Tükenmişlik araştırmalarının öncüsü olarak kabul edilen psikiyatrist Freudenberg'e (1974) göre tükenmişlik, kişilerin içsel değerleri nedeni ile kendisini zorlamaları ya da aile, iş, değerler sistemi veya toplum gibi etkenler tarafından zorlanmaları sonucu enerjilerinin, baş etme mekanizmalarının ve içsel kaynaklarının tükenmesidir (Freudenberg, 1986: 9).

Pines ve Aronson (1988: 9) ise tükenmişliği, duygusal açıdan emek ve dikkat isteyen şartlar altında uzun süre kalmaktan kaynaklanan fiziksel, duygusal ve zihinsel olarak tükenme durumu olarak açıklamaktadırlar. Bu çerçevede tükenmişlik, duygusal açıdan emek ve dikkat isteyen şartlar altında uzun süre kalmaktan kaynaklanan ve özellikle insanlara yardım hizmeti sunan, öğretmenlik, hemşirelik, sosyal hizmet uzmanlığı gibi mesleklerde karşılaşılan duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda uzun süre çalışan idealist ve insanlara hizmet verme yönünde yoğun isteğe sahip meslek elemanlarında sıklıkla görülebilmektedir (Bakker vd., 2000; Basım ve Şeşen, 2005; Basım ve Şeşen, 2009).

Tükenmişlik tanımları içinde bugün en çok kabul edileni Maslach (1981) tarafından yapılmıştır. Bu araştırmacıya göre tükenmişlik, insanlara yönelik işlerde çalışan kişilerde oluşan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissini azaltması sendromudur. Tükenmişliğin, kişisel stres cevapları olarak karakterize edilen boyutu olan *duygusal tükenme*, diğer insanlarla ilişkide bulunan çalışanlar tarafından hissedilen, duygusal açıdan zorlanma ve tükenme halidir. Duygusal tükenme yaşayan kişiler, sabah uyandıklarında bile akşam yatağa gittikleri kadar yorgun olduklarını, başka insanlarla ve projelerle uğraşacak enerjilerinin kalmadığını hissedebilmekte ve çoğunlukla, ertesi gün işe dönülüp çalışmaya devam edileceği korkusu yaşamaktadırlar. *Duyarsızlaşma*, tükenmişliğin kişilerarası ilişkiler boyutunu oluşturmada ve hizmet verilen insanlarla, örgütte bulunan diğer kişilere karşı umursamaz, duygusuz ve alaycı cevapların verilmesini ifade etmektedir. Duyarsızlaşmanın, kişinin diğer insanlarla arasına mesafe koyma teşebbüsü olduğu söylenebilir. *Kişisel başarı hissi azalması* ise, kişilerin kendisini olumsuz olarak değerlendirmesini ifade eden boyuttur. Bu boyutlar değişik bileşimlerle farklı tükenmişlik profillerinin oluşmasına neden olabilmektedirler (Önder ve Basım, 2008). Duygusal tükenmeye ve duyarsızlaşmaya katkıda bulunan, aşırı talepler içeren kronik iş şartları kişilerin başarı duygularını aşındırabilmekte ve yetersizlik duygularını artırabilmektedir (Cordes ve Dougherty, 1993: 623; Leiter ve Maslach, 1988: 297; Maslach, 2003: 190; Maslach ve Jackson, 1981: 99; Maslach ve Leiter, 1997: 17; Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 403).

Yaşanan tükenmişliğe bağlı olarak bireysel ve örgütsel bağlamda olumsuz sonuçların ortaya çıktığı görülmektedir. Kronik sağlık problemlerinin yaşanması, yorgunluk ve bitkinlik hissi, uyku bozuklukları, aşırı kilo alma veya kilo verme, tükenmişlikle baş etme yöntemi olarak aşırı miktarda kafein, sigara, alkol ve sakinleştirici kullanılması, kaza ve yaralanmalara karşı daha eğilimli olunması, düşmanlık, korku ve endişe duygularının hissedilmesi, sosyal ilişkilerde yaşanan problemlerdeki artışlar tükenmişliğin bireysel sonuçları arasında yer almaktadır (Carroll ve White, 1982: 44; Maslach ve Jackson, 1981: 109; Maslach ve Leiter, 1997: 42; Maslach vd., 2001: 406). Bununla birlikte, çalışanların iş performanslarında düşüşlerin yaşanması, işe devamsızlık davranışlarının artması, iş yerinde yaşanan çatışmaların artması, iş kalitesindeki düşüşler, iş doyumunun azalması, işgücü devrinde görülen artışlar ise tükenmişliğin örgütsel bağlamda ortaya koyduğu olumsuz sonuçlar arasındadır (Fogarty vd., 2000: 50; Izgar, 2001: 21; Low vd., 2001: 602; Maslach ve Jackson, 1981: 108; Maslach vd., 2001: 406; Singh vd., 1994: 561-566).

Örgütsel Bağlılık

Çalışan ile örgütü arasındaki uyumun bir göstergesi olan örgütsel bağlılık kavramı günümüz iş hayatında kâr amacı güden veya gütmeyen tüm örgütler için büyük önem taşımaktadır. Örgütsel bağlılık, kişilerin örgüte gösterdikleri pasif bir sadakatten çok, kişilerin örgütün başarılı olması ve hedeflerine ulaşmasına yardımcı olabilmek için bir şeyler yapma isteğini ortaya koydukları daha aktif bir ilişkiyi kapsamaktadır (İnce ve Gül, 2005: 1; Steers, 1981: 327).

Örgütsel bağlılık ile ilgili yazın incelendiğinde, örgütsel davranış ya da örgütsel psikoloji alanlarındaki pek çok yapıya benzer şekilde, farklı bağlılık tanımları yaptıkları görülmektedir. Salancik (1977: 62) davranışsal bakış açısı ile bağlılığı, kişinin davranışları tarafından sınırlanma durumu ve bu davranışları

vasıtasıyla bağlılığını devam ettirme inancı olarak ifade etmiştir. Salancik'e göre, bağlılığın oluşması için davranışlarla ilgili üç özellik önem kazanmaktadır. Bu özellikler, davranışın görülebilir ve değiştirilemez olması ile davranışın kişisel iradeye dayanmasıdır. O'Reilly ve Chatman (1986: 493) ise örgütsel bağlılığı, kişilerin örgüte duydukları psikolojik bağlılık olarak görmektedirler. Bu görüşü açısına göre örgütsel bağlılık, kişilerin örgüt özelliklerini içselleştirme, örgütsel bakış açısına uyum gösterme derecesidir.

Çalışan ile örgüt arasındaki ilişki doğasının değişken olacağını belirten Allen ve Meyer (1990) ise ortaya koydukları modelde, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç farklı örgütsel bağlılık türünden bahsetmektedirler. Örgüte karşı kuvvetli bir *duygusal bağlılık* hissedilen çalışanlar örgüt ile bütünleşmekte, örgüt amaçları ile özdeşleşmekte, örgüte anlamlı katkılarda bulunmak için daha fazla motivasyon ve isteğe sahip olarak, örgütte kalmayı istedikleri için örgüt üyeliklerini devam ettirmektedirler. *Devam bağlılığı* ise daha ziyade, kişilerin örgütten ayrılmalari sonucu karşı karşıya kalacaklarını algıladıkları maliyetler ile ilgilidir. Çalışanlar, örgüt üyeliğini sona erdirmenin çok yüksek maliyetleri olduğu durumlarda örgütte kalmayı tercih etmektedirler. Bu bağlılığın gelişmesinde, kişilerin örgüt içinde yaptıkları yatırımlar (uzun bir süredir verilen emek, sahip olunan ilişkiler gibi) ile başka iş alternatiflerinin olmadığı yönündeki algılamaları önemli bir rol oynamaktadır. Örgüte karşı *normatif bağlılığa* sahip çalışanlar ise zorunluluk, sorumluluk duyguları ile örgüte bağlanmakta ve böyle olması gerektiği, bu şekilde davranmaya zorunlu olduklarını hissettikleri için örgütte kalmaktadırlar (Allen ve Meyer, 1990: 3-4; Balay 2000: 21; Meyer ve Allen, 1997: 24).

Çalışanların örgütsel bağlılıklarının seviyesi, örgütler için olumlu veya olumsuz sonuçlar ortaya koyabilmektedir. Daha açık bir ifadeyle, çalışanların örgüte karşı yüksek bağlılık duyguları taşıması, örgütün hedefleri ve değerleri ile çalışanların kişisel hedefleri ve değerleri arasında uyumluluğun bulunması, iş performansında artışlara, işe devamsızlık davranışlarında azalmalara, çalışanlar tarafından örgütsel vatandaşlık davranışlarının sergilenmesine ve işgücü devrinde azalmalara neden olabilmektedir (Becker vd., 1996: 477; Feather ve Rauter, 2004: 86; Schappe, 1998: 283; Siu, 2003: 342; Somech ve Bogler, 2002: 570; Sommers, 1995: 55; Steers, 1981: 327).

Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Örgütsel bağlılık ve tükenmişlik kavramları örgütsel yaşantı üzerinde önemli etkileri bulunan ve birçok örgütsel sonuçla yakından ilişkili olan kavramlardır. Yazında, söz konusu değişkenler arasındaki ilişkiyi ele alan bazı çalışmalarda örgütsel bağlılık ile duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi azalması arasında negatif bir ilişkinin bulunduğu sonucuna ulaşılmış, örgütsel bağlılığın daha çok duygusal tükenme ve kişisel başarı hissi azalması ile ilişkili olduğu görülmüştür (Leiter ve Maslach, 1988: 306; Liu, 1996: 86). Bunun yanı sıra, Haley (2003: 61) ise örgütsel bağlılığın sadece kişisel başarı hissi azalması ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Diğer taraftan, bu araştırmalarda örgütsel bağlılık, Mowday ve arkadaşları (1979) tarafından ortaya konan tek boyutlu bağlılık modeli kapsamında ele alınmaktadır. Ancak, daha öncede belirtildiği üzere, Allen ve Meyer (1990) tarafından ortaya konan bağlılık modelinde çalışanların örgüte karşı duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç farklı şekilde bağlılık duygusu geliştirebildiği görülmektedir. Bu çerçevede, çalışanların farklı neden ve düşüncelerden dolayı geliştirdikleri bu örgütsel bağlılık biçimlerinin, tükenmişlikle olan ilişkisinin birbirlerinden farklı olması beklenebilir. Yazında, söz konusu örgütsel bağlılık biçimleri üzerine yapılmış araştırmaların farklı sonuçlara ulaştığı dikkati çekmektedir. Örneğin, Chuo (2003: 64-68) tarafından yapılan çalışmada, normatif bağlılıkla, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında; duygusal bağlılıkla, duyarsızlaşma arasında; devam bağlılığıyla kişisel başarı hissi arasında ters yönlü ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bir başka çalışmada ise Tan ve Akhtar (1998: 320) Çin kültürü perspektifinde normatif ve duygusal bağlılığın, duygusal tükenme ile olan ilişkisini belirlemeye yönelik araştırmalarında, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile duygusal tükenme arasında aynı yönlü bir ilişkinin bulunduğu ve duygusal tükenmenin, normatif bağlılık tarafından yordandığı sonucuna ulaşmışlardır.

Bunların yanı sıra, Türkiye'de yapılan çalışmalar arasında Allen ve Meyer (1990) tarafından ortaya konan model kapsamındaki üç bağlılık boyutu ile tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik sistematik bir çalışmanın mevcut olmaması dikkat çekmektedir. Bu noktadan hareketle, anılan

eksikliği gidermek ve özellikle yerli yazına katkı sağlamak amacıyla, bu çalışmada Allen ve Meyer (1990) tarafından ortaya konan bağlılık boyutları ile tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkinin belirlenmesine odaklanılmış ve aşağıdaki araştırma sorularına yanıt aranmıştır:

1. Duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile tükenmişlik boyutları (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi azalması) arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
2. Örgütsel bağlılık boyutları (duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık), anılan tükenmişlik boyutlarını yordamakta mıdır?

YÖNTEM

Örnekleme

Araştırmanın amacı ve kuramsal kurgusu gereği Uygun Örnekleme (Convenience Sampling) yöntemi benimsenmiş ve uygun örneklem Ankara İl Milli Eğitim Müdürlüğü ile yapılan koordinasyonla belirlenmiştir. Buna göre araştırmanın örneklemini, Yenimahalle, Keçiören, Altındağ ve Çankaya ilçelerinde bulunan 13 ilköğretim okulunda görevli öğretmenler oluşturmaktadır. Çalışmanın öğretmenler üzerinde yürütülmesinin nedeni, daha önce kuramsal çerçevede belirtildiği gibi, öğretmenliğin en çok tükenmişlik yaşanan meslek grupları içerisinde yer almasıdır. Anketler nezaret altında, anılan okullardaki 414 öğretmene uygulanmış, eksik doldurulduğu görülen veya ciddi olarak doldurulmadığı değerlendirilen 36 anket ile ayrıca yapılan veri uç analizi sonucunda 29 anket değerlendirme dışı bırakılmıştır. Böylelikle analizler 349 öğretmenden elde edilen veriler ile yapılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaş aralığı 22 ile 64 arasında olup, yaş ortalaması, 39,61 (Ss=8,38) dür. Katılımcıların %69,6'sı (243 kişi) kadın, %30,4'ü (106 kişi) erkektir. Bununla birlikte, katılımcıların % 88,2'si (308 kişi) lisans, %11,2'si (39 kişi) yüksek lisans ve %0,6'sı (2 kişi) doktora derecesine sahiptir.

Veri Toplama Araçları

Maslach Tükenmişlik Envanteri (MTE): Ölçeğin özgün şekli Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilmiştir. Türkçe'ye uyarlaması Ergin (1992) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması çalışmalarında yapılan analizler sonucu ölçeğin orijinalinde olduğu gibi üç faktöre yayıldığı görülmüştür. Tüm alt ölçeklerden alınacak yüksek puanlar daha fazla duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi azalması yaşandığını göstermektedir.

Ergin (1992: 145) tarafından yapılan güvenilirlik analizinde Cronbach Alfa katsayıları duygusal tükenme için 0.83, duyarsızlaşma için 0.65 ve kişisel başarı hissi azalması için 0.72 olarak elde edilmiştir. Yapılan test/tekrar test analizi sonucunda ise güvenilirlik katsayıları duygusal tükenme için 0.83, duyarsızlaşma için 0.72 ve kişisel başarı hissi azalması için 0.67 olarak elde edilmiştir. Bu çalışmada yapılan güvenilirlik analizinde ise, duygusal tükenme duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi azalması alt boyutları için Cronbach Alfa katsayıları sırasıyla 0.82, 0.60 ve 0.75 olarak hesaplanmıştır.

Ergin (1992) tarafından uyarlanan MTE'nin, seçilen örneklem için yapı geçerliliğinin test edilmesi amacıyla LISREL 8.30 programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen değerler Tablo-1' de sunulmuş olup ölçeğin, kullanılan örneklem için yapı geçerliliğine sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 1. Tükenmişlik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	χ^2	df	χ^2/df	GFI	AGFI	CFI	RMSEA
Maslach Tükenmişlik Envanteri	977.06	205	4.76	0.93	0.90	0.91	0.078

χ^2 =Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi) RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü); GFI= Goodness of Fit Index (Uyum İndeksi İyiliği); AGFI = Adjusted Goodness of Fit Index (Düzeltilmiş Uyum İndeksi İyiliği); CFI = Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)

Örgütsel Bağlılık Ölçeği: Katılımcıların örgütsel bağlılık seviyelerini ölçmek için Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Ölçek Wasti (1999) tarafından yapılan mülakatlar sonucu belirlenen ve Türk kültürüne ilişkin ifadeleri içeren maddelerin eklenmesiyle Türkçeye uyarlanmıştır. Otuz iki maddeden oluşan ölçek, “Duygusal Bağlılık”, “Devam Bağlılığı” ve “Normatif

Bağlılık” olmak üzere üç alt boyut içermektedir (Wasti 1999: 45; Wasti 2003: 308). Alt ölçeklerden alınacak yüksek puanlar daha fazla duygusal, devam ve normatif bağlılık hissedildiğini göstermektedir.

Wasti (1999: 43) tarafından yapılan araştırmada ölçeğe ait Cronbach Alfa güvenilirlik katsayıları, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık için sırasıyla 0.84, 0.80 ve 0.70 olarak elde edilmiştir. Bu araştırmada yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ise üç alt boyut için Cronbach Alfa katsayıları duygusal bağlılık için 0.79, devam bağlılığı için 0.73 ve normatif bağlılık için 0.88 olarak bulunmuştur.

Ölçeğin geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen değerler Tablo-2’ de sunulmuş olup, ortaya çıkan indeks değerlerinin ölçeğin geçerliliği için yeterli kanıt sağladığı değerlendirilmektedir.

Tablo 2. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

	χ^2	df	χ^2/df	GFI	AGFI	CFI	RMSEA
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	2628.42	592	4.44	0.92	0.90	0.90	0.08

χ^2 =Chi-Square (Ki-Kare); df=Degree of Freedom (Serbestlik Derecesi) RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü); GFI= Goodness of Fit Index (Uyum İndeksi İyiliği); AGFI = Adjusted Goodness of Fit Index (Düzeltilmiş Uyum İndeksi İyiliği); CFI = Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi)

BULGULAR

Tükenmişlik ve örgütsel bağlılık kavramları arasındaki ilişkinin ortaya konulması amacıyla, söz konusu değişkenler arasındaki korelasyonlara bakılmıştır. Korelasyon analizi sonucunda duygusal bağlılık ile duygusal tükenme ($r = -0.45$, $p < 0.01$), duyarsızlaşma ($r = -0.30$, $p < 0.01$) ve kişisel başarı hissi azalması arasında ($r = -0.37$, $p < 0.01$) ters yönlü bir ilişkinin bulunduğu görülmüştür. Benzer şekilde, normatif bağlılık ile duygusal tükenme ($r = -0.34$, $p < 0.01$), duyarsızlaşma ($r = -0.13$, $p < 0.05$) ve kişisel başarı hissi azalması ($r = -0.23$, $p < 0.01$) arasında ters yönlü ilişkiler elde edilmiştir. Bununla birlikte, devam bağlılığı ile tükenmişlik boyutları arasında aynı yönlü ilişkiler olduğu belirlenmesine rağmen, söz konusu bu ilişkilerin anlamlı olmadığı ($p > 0.05$) görülmüştür. Ele alınan tüm bu ilişkileri gösteren korelasyon değerleri Tablo-3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Korelasyon Analizi Sonuçları

	Ort.	Ss.	1	2	3	4	5
1. Duygusal Tükenme	21.30	5.50	1				
2. Duyarsızlaşma	7.98	2.51	.43**	1			
3. Kişisel Başarı Hissinin Azalması	17.18	3.92	.29**	.32**	1		
4. Duygusal Bağlılık	31.65	5.90	-.45**	-.30**	-.37**	1	
5. Devam Bağlılığı	27.11	5.97	.008	.086	.085	.18**	1
6. Normatif Bağlılık	43.72	9.88	-.34**	-.13*	-.23**	.67**	.49**

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

Daha sonra örgütsel bağlılık boyutlarının her bir tükenmişlik boyutunu yordama becerilerini tespit edebilmek amacıyla çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizinde tükenmişlik boyutları bağımlı değişken, örgütsel bağlılık boyutları ise bağımsız değişkenler olarak alınmıştır.

Örgütsel bağlılık boyutlarının duygusal tükenmeyi yordama becerilerini belirlemek için hiyerarşik regresyon analizi yapılmış, elde edilen sonuçlar Tablo-4’te sunulmuştur. Regresyon analizinde demografik değişkenlerden yaş ve çalışma süresi değişkenleri birinci adımda girilerek kontrol altına alınmış; daha sonra, ikinci adımda örgütsel bağlılık boyutlarının etkilerine bakılmıştır. Tablodan da anlaşılacağı üzere, örgütsel bağlılık boyutları, tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenmenin yordayıcısı olup, birlikte duygusal tükenme üzerindeki varyansın %22’sini açıklamaktadırlar ($F = 33.27$, $p < 0.001$). Değişkenlere ait t değerleri duygusal bağlılığın, duygusal tükenmenin en önemli yordayıcısı olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca, duygusal bağlılık ve normatif bağlılığın, duygusal tükenme üzerinde ters yönde bir etkisi bulunurken, devam bağlılığının pozitif yönde bir etkisinin bulunduğu gözlenmiştir.

Tablo 4. Duygusal Tükenme Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

	β	t	R	R2	F
Duygusal Bağlılık	-.37	-5.65***	.47	.22	33.27***
Devam Bağlılığı	.15	2.75**			
Normatif Bağlılık	-.16	-2.18*			

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

Duyarsızlaşma tükenmişlik boyutunun örgütsel bağlılık boyutları tarafından yordama derecesini belirlemek için yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo-5'te sunulmuştur. Analiz sonucunda, duygusal bağlılık ve devam bağlılığının yordayıcı oldukları ve birlikte duyarsızlaşma üzerindeki varyansın %12'sini açıkladıkları görülmüştür ($F=15.07$, $p < 0.001$). Diğer taraftan, duygusal bağlılığın duyarsızlaşma üzerinde negatif bir etkisinin, devam bağlılığının ise pozitif bir etkisinin bulunduğu gözlenmiştir. Bununla birlikte, normatif bağlılığın, anlamlı bir ilişki içinde bulunmasına rağmen, duyarsızlaşma tükenmişlik boyutunun yordayıcısı olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 5. Duyarsızlaşma Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

	β	t	R	R2	F
Duygusal Bağlılık	-.37	-5.25***	.34	.12	15.07***
Devam Bağlılığı	.12	2.04*			
Normatif Bağlılık	.06	.77			

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

Kişisel başarı hissi azalması tükenmişlik boyutunu yordayan örgütsel bağlılık boyutlarının belirlenmesi amacı ile yapılan ve sonuçları Tablo-6'da sunulan regresyon analizinde ise, duygusal bağlılık ile devam bağlılığının kişisel başarı hissi azalması tükenmişlik boyutunun yordayıcıları oldukları ve bu tükenmişlik boyutu üzerindeki varyansın %16'sını açıkladıkları görülmüştür ($F=22.48$, $p < 0.001$).

Tablo 6. Kişisel Başarı Hissi Azalması Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

	β	t	R	R2	F
Duygusal Bağlılık	-.34	-4.93***	.404	.163	22.48***
Devam Bağlılığı	.19	3.33**			
Normatif Bağlılık	-.10	-1.28			

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

Diğer iki tükenmişlik boyutu için elde edilen sonuçlara benzer şekilde duygusal bağlılığın, kişisel başarı hissi azalması üzerinde ters yönde bir etkisinin bulunmasına karşın, devam bağlılığının pozitif yönde etki yaptığı görülmüştür. Diğer bir deyişle devam bağlılığının, çalışanların kişisel başarı hislerindeki azalmaları artırdığı tespit edilmiştir.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmanın amacı Allen ve Meyer (1990) tarafından ortaya konan örgütsel bağlılık boyutları ile Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkilerin araştırılmasıdır. Yapılan çalışma sonucunda elde edilen bulgular; söz konusu değişkenler arasında anlamlı ilişkilerin olduğu ve tükenmişlik boyutlarının açıklanmasında örgütsel bağlılığın önemli etkileri olduğu ortaya çıkarılmıştır.

Araştırma bulguları değerlendirildiğinde, tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenmenin devam bağlılığı ile aynı yönlü, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile ters yönlü ilişki içinde olduğu görülmüştür. Buna göre çalışanların duygusal bağlılıkları ile normatif bağlılıkları azaldıkça ve devam bağlılıkları arttıkça duygusal tükenme derecelerinin de arttığı görülmektedir.

Bu bağlamda, örgütte bütünleşme, örgüt amaçlarıyla özdeşleşme, örgüte anlamlı katkılarda bulunmak için daha fazla motivasyon ve isteğe sahip olmayla ilişkili duygusal bağlılık derecesinin azalması ile bir bakıma örgüte bağlanmayı bir sorumluluk biçiminde algılamakla ilişkili olan normatif bağlılık derecesinin azalması; çalışanlardaki duygusal açıdan zorlanma ve tükenme hali olan duygusal tükenmeyi de arttırdığını göstermektedir. Buna karşın örgüt üyeliğini sona erdirmenin çok yüksek maliyetleri olduğunu

değerlendiren çalışanların örgütte kalmayı zorunlu olarak tercih etmeleriyle ilişkili devam bağlılığının artmasıyla duygusal tükenme hisleri de artmaktadır. Bu durum çalışanların, örgütten ve yaptıkları işlerden manevi bir anlam duymamaları halinde, alternatif iş imkânlarının azlığı ve örgütten ayrılmanın maliyetlerinin yüksek olması nedeniyle bir devam bağlılığı geliştirmeleriyle birlikte, yüksek seviyede duygusal tükenme yaşadıklarına işaret etmektedir. Elde edilen tüm bu bulgular Chuo (2003: 64), Kalliath ve ark., (1998), King (1997), Zhang ve Ma (2010) ve Tan ve Akhtar (1998) tarafından yapılan çalışmalarda elde edilen sonuçlara paralellik göstermektedir.

Bir diğer tükenmişlik boyutu olan duyarsızlaşmanın ise, duygusal bağlılıkla ters yönlü; devam bağlılığıyla aynı yönlü ilişki içinde olduğu ortaya çıkmıştır. Bu bulgular çalışanların duygusal bağlılıkları azaldıkça ve devam bağlılıkları arttıkça duyarsızlaşma derecelerinin arttığını göstermektedir.

Duyarsızlaşma, çalışanların yaşadıkları duygusal tükenmeye karşı bir tepki olarak, diğer kişilerle aralarına mesafe koyma teşebbüsüdür. Duyarsızlaşma yaşayan çalışanlar, örgütte bulunan diğer kişilere ve hizmet verdikleri müşterilerine karşı umursamaz, alaycı tutum ve davranışlar sergileyebilmektedirler. Bu bağlamda örgütte kalmayı istedikleri için örgüt üyeliklerini devam ettirmekte olan, örgütün hedef ve değerlerini benimsemiş, bunlara ulaşmak için gönülden çaba sarf eden çalışanların duygusal bağlılıklarının azalması, duyarsızlaşma davranışlarının artmasına sebep olabilmektedir. Diğer yandan çalışanların devam bağlılığının gelişmesinde, maaş, ödül, ikramiye gibi örgütten edinmeyi umdukları faydalar, alternatif iş imkânlarının az olması ve örgütten ayrılmanın maliyetlerinin yüksek olması gibi faktörler önemli rol oynamaktadır. Bu doğrultuda çalışanların örgütsel amaç ve hedefleri benimsememesi, örgüt ile yalnızca araçsal olarak gelişen devam bağlılıklarının artması, örgüte ve örgütte bulunan diğer kişiler ile hizmet verilen müşterilere karşı duyarsızlaşma davranışlarının da artabileceğini göstermektedir. Duyarsızlaşma boyutuyla ilişkili elde edilen sonuçlar Kalliath ve ark., (1998), Chuo (2003: 64) ve King (1997) tarafından yapılan çalışmalarda elde edilen sonuçları desteklemektedir.

Son tükenmişlik boyutu olan kişisel başarı hissi azalması duygusal bağlılık ile ters yönlü devam bağlılığı ile aynı yönlü ilişki içerisindedir. Bu durum çalışanların duygusal bağlılıkları azaldıkça ve devam bağlılıkları arttıkça, kişisel başarı hissi azalma derecelerinin arttığını göstermektedir.

Kişisel başarı hissi azalması kişilerin kendisini negatif olarak değerlendirme boyutu olarak, aşırı talep veya kronik iş şartları gibi iş yükünü arttırabilen faktörlerin bir sonucu olarak, kişilerin başarı duygularının azalması ve kişisel yetersizlik duygularının artması biçiminde ortaya çıkmaktadır. Buna göre örgütle bütünleşmeye ve örgüte anlamlı katkılarda bulunmak için daha fazla motivasyon ve isteğe sahip olarak örgüt üyeliklerini devam ettirmeye yönelik, çalışanların örgüte karşı hissettikleri duygusal bağlılıkları azaldıkça, çalışanların kişisel başarı hislerinde de bir azalış olduğu görülmektedir. Diğer bir ifadeyle, örgütte belirledikleri hedef ve amaçlara ulaşmak için yoğun çaba sarf eden duygusal bağlığa sahip çalışanların, bunu başardıklarını görmeleri, iş arkadaşları veya amirleri tarafından kişisel başarıları hakkında olumlu geri bildirimler almaları, başarı duygularını artırabilmektedir. Aynı zamanda çalışanların yalnızca maaş, ödül, ikramiye gibi örgütten edinmeyi umdukları faydalara yönelik olarak örgüte karşı yalnızca araçsal olarak gelişen devam bağlılıklarının artmasıyla birlikte, çalışanların kişisel başarı hislerinin azalabileceği ortaya çıkmaktadır. Bu bulgular Chuo (2003: 64), Kalliath ve ark., (1998), King (1997), Zhang ve Ma (2010) tarafından yapılan çalışmalarda elde edilen sonuçlara paralellik göstermektedir.

Çalışmada elde edilen sonuçlar üç bağlılık biçiminin de duygusal tükenmenin yordayıcıları olduklarını ortaya koymuştur. Bununla birlikte, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık, duygusal tükenme üzerinde negatif bir etki yaparken; devam bağlılığının duygusal tükenme üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu görülmüştür. Özellikle duygusal bağlılık boyutu, tüm tükenmişlik boyutları üzerinde oldukça etkili bir faktör olarak ön plana çıkmaktadır. Bunun yanında, devam bağlılığının tükenmişlik boyutları üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu göze çarpmaktadır. Bu sonuçlar ışığında, örgüt çalışanlarının duygusal ve normatif bağlılıklarını arttıracak, buna karşın devam bağlılığı geliştirmelerini azaltacak tedbirlerin alınması, çalışan performansını olumsuz etkileyen ve tükenmişlik gibi çalışan-örgüt uyumunu tehdit eden bu tür istenmeyen davranışların oluşumunu azaltabilecektir. Böylelikle çalışanların performansının artırılmasında ve örgütsel hedeflerin elde edilmesinde mevcut çalışma bulgularının önemli rol oynayabileceği değerlendirilmektedir.

Diğer yandan çalışmanın bazı sınırlılıkları da bulunmaktadır. Araştırmada elde edilen bulgular, uygulandığı zaman dilimi içinde ve verilerin toplandığı örneklem çerçevesinde sınırlıdır. Bu bağlamda, mevcut çalışmada elde edilen bulguların, nicel ve nitel olarak farklılaşmış farklı örneklem gruplarından elde edilecek bulgularla birlikte değerlendirilmesi, daha genellenebilir sonuçlara ulaşma açısından önem taşımaktadır.

Kaynaklar

- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, 1-18.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Demerouti, E., Janssen, P. M. P., Van Der Hulst, R. & Brouwer, J. (2000). Using equity theory to examine the difference between burnout and depression. *Anxiety, Stress and Coping*, Vol. 13, 247-268.
- Basım H. N., & Şeşen, H. (2005). Çalışma yaşamında tükenmişlik: Sosyal hizmet uzmanları ile hemşireler üzerine karşılaştırmalı bir çalışma. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, Vol. 16(2), 57-70.
- Basım H. N., & Şeşen, H. (2009). Tükenmişliğin örgüt içi girişimcilik etkisi: Sağlık sektöründe bir araştırma. *ODTÜ Gelişme Dergisi*, Vol. 35 (Muhan Soysal Özel Sayısı), 41-57.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Becker, T., Billings, E., Eveleth, D. & Gilbert, N. (1996). Foci and bases of employee commitment: Implications for job performance. *Academy of Management Journal*, Vol. 39(2), 464-482.
- Carroll, J. F. X. & White, W. L. (1982). Theory building: Integrating and environmental factors within an ecological framework. In W. S. Paine (Ed.), *Job Stress and Burnout: Research, Theory, and Intervention Perspectives* (41-61). California: Sage Publications.
- Chuo, S. (2003). "The Relationship Between Organizational Commitment and Burnout" Yayınlanmamış Doktora Tezi, Alliant International University Los Angeles, Los Angeles.
- Cordes, C. L. & Dougherty T. W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *The Academy of Management Review*, Vol. 18(4), 621-656.
- Ergin, C. (1992). Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması. İçinde R. Bayraktar ve İ. Dağ (Der.), *VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları* (143-154) Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.
- Feather, N. T. & Rauter, K. A. (2004). Organizational citizenship behaviours in relation to job status, job insecurity, organizational commitment and identification, job satisfaction and work values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 77, 81-94.
- Fogarty, T. J., Singh, J., Rhoads, G. & Moore, R. (2000). Antecedents and consequences of burnout in accounting: Beyond the role stress model. *Behavioral Research in Accounting*, Vol. 12, 31-67.
- Freudenberger, H. J. & North, G. (1986). *Women's burnout: How to spot it, how to reverse it, and how to prevent it*. New York: Penguin Books.
- Haley, G. R. (2003). "The Relationship Between Burnout and Organizational Commitment in Academic Oncologists" Yayınlanmamış Doktora Tezi, Nova Southeastern University, Florida.
- Izgar, H. (2001). *Okul yöneticilerinde tükenmişlik*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- İnce, M. & H. Gül (2005). *Yönetimde yeni bir paradigma: Örgütsel bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Kalliath, T. J., O'driscoll, M. P. & Gillespie, D. F. (1998) The relationship between burnout and organizational commitment in two samples of health professionals. *Work & Stress*, Vol. 12(2), 179 – 185.
- King, R. C. & Sethi, V. (1997). The moderating effect of organizational commitment on burnout in information systems professionals. *European Journal of Information Systems*, Vol. 6(2), 86-96.
- Leiter, M. P. & Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 9(4), 297-308.
- Liu, H. (1996). "Burnout and Organizational Commitment among Staff of Publicly Funded Substance Abuse Treatment Programs" Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of Maryland, College Park, Maryland.
- Low, G., Cravens, D., Grant, K. & Moncrief, W. (2001). Antecedents and consequences of salesperson burnout. *European Journal of Marketing*, Vol. 35(5/6), 587-611.

- Maslach, C. & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, Vol. 52, 397-422.
- Maslach, C. (2003). Job burnout: New directions in research and intervention. *Current Directions of Psychological Science*, Vol. 12(5), 189-192.
- Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 12, 99-113.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*, Thousand Oaks: Sage Publications.
- O'Reilly III, C. & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71(3), 492-499.
- Önder, Ç. & Basım, H. N. (2008). Examination of developmental models of occupational burnout using burnout profiles of nurses. *Journal of Advanced Nursing*, Vol. 64(5), 514-523.
- Pines, A. & Aronson, E. (1988). *Career burnout: Causes and cures*, New York: The Free Press.
- Salancik, G.R. (1977). Commitment is too easy. *Organizational Dynamics*, Vol. 6(1), 62-80.
- Schappe, S. P. (1998). The influence of job satisfaction, organizational commitment, and fairness perceptions on organizational citizenship behavior. *The Journal of Psychology*, Vol. 132(3), 277-290.
- Singh, J., Goolsby, J. R. & Rhoads, G. K. (1994). Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives. *Journal of Marketing Research*, Vol. 31(4), 558-569.
- Siu, O. (2003). Job stress and job performance among employees in Hong Kong: The role of Chinese work values and organizational commitment. *International Journal of Psychology*, Vol. 38(36), 337-347.
- Somech, A. & Bogler, R. (2002). Antecedents and consequences of teacher organizational and professional commitment. *Educational Administration Quarterly*, Vol. 38(4), 555-577.
- Sommers, M. J. (1995). Organizational commitment, turnover and absenteeism: An examination of direct and interaction effects. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 16, 16-49.
- Steers, R. M. (1981). *Introduction to organizational behavior*. Santa Monica-California: Goodyear Publishing Company Inc.
- Tan, D. S. K. & Akhtar, S. (1998). Organizational commitment and experienced burnout: An exploratory study from a Chinese cultural perspective. *The International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 6(4), 310-333.
- Wasti, A. S. (2003). Organizational commitment, turnover intentions and the influence of cultural values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 76, 303-321.
- Wasti, A. S. (1999). "Organizational Commitment in a Collectivist Culture: The Case of Turkey" Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of Illinois, Urban-Illinois.
- Zhang, K. & Ma, H. (2010) An Empirical Analysis on the Relationship Between Job Burnout and Organizational Commitment, <http://www.seiofbluemountain.com/search/download/file.php?id=4483>, Erişim tarihi: 20.08.2010.