T.C.
İstanbul Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Ana Bilim Dalı
Davranış Bilimleri Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

ÖĞRETMENLERİN İŞLERİYLE BÜTÜNLEŞME DÜZEYLERİNİN PERFORMANSLARI VE İŞ YERLERİNDEN AYRILMA NİYETLERİYLE İLİŞKİSİ

Levent Öncel

Enstitütü No: 2501030624

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Erdal Tekarslan

Düzeltilmiş Tez

İstanbul, 2007

DÜZELTME

Öğretmenlerin işleriyle bütünleşme düzeylerinin performansları ve iş yerlerinden ayrılma niyetleriyle ilişkisi konulu yüksek lisans tez çalışmasının bazı bölümlerimde düzeltme yapılmıştır. Yapılan düzeltmeler hem yazın incelemesi bölümünde hem de araştırmanın uygulama ve analiz bölümlerinde gerçekleştirilmiştir. Yazın bölümünde yapılan düzeltmeler, performans ve performans değerleme bölümüne yapılan ilave açıklamalardır. Ayrıca geçen süre içinde yazın da konuyla ilgili yapılan yeni araştırmalar da düzeltilmiş tezimizde yer almıştır. Araştırma uygulama bölümünde performans değerleme ölçeği ve iş yerinden ayrılma niyeti ölçeği yeniden uygulanmış, ölçeklerle ilgili değişiklikler yüksek lisans tezimize konu olmuştur. Performans değerleme de tek maddelik ölçek yerine, on maddelik ölçek kullanılmıştır. İş yerinden ayrılma niyetini ölçek amacıyla yine tek maddelik ölçek yerine üç maddelik ölçek kullanılmıştır. Ölçek uygulaması yeniden yapılmıştır. Ölçeklerin geçerliği bölümünde yeni açıklamalar yer almaktadır. Yapılan değişiklikler yüksek lisans tezimizin ilgili bölümlerinde açıklanmıştır.

ÖZ

ÖĞRETMENLERİN İŞLERİYLE BÜTÜNLEŞME DÜZEYLERİNİN PERFORMANSLARI VE İŞ YERLERİNDEN AYRILMA NİYETLERİYLE İLİŞKİSİ

Levent ÖNCEL

Yazında yeni bir kavram olarak ortaya çıkan işle bütünleşme (job engagement) özellikle yabancı yazında araştırmacıların ilgisine konu olmakta, üzerinde çeşitli çalışmalar yapılmaktadır. Bireyin işle bütünleşmesinin bireysel ve örgütsel faydaları, ortaya çıkan büyük ilginin şüphesiz nedenlerinden biridir. Bu tezin temel amacı, işle bütünleşme düzeyinin örgütün verimliliği için hayati önem taşıyan bireyin performansıyla ve iş yerinden ayrılma niyetiyle ilişkisini ortaya çıkarmaktır.

Araştırmamız yukarıda belirtilen amaç doğrultusunda, öğretmenler üzerinde yürütülen araştırma ile işle bütünleşme düzeyi tek boyut üzerinden, performans tek boyut üzerinden ve iş yerinden ayrılma niyeti yine tek boyut üzerinden ölçülerek araştırmamıza konu olmuştur.

Ortaya çıkan sonuçlar, işle bütünleşme düzeyi ile performans arasında olumlu yönde ilişki bulunduğunu doğrulamaktadır. Bununla birlikte, araştırmamız iş yerinden ayrılma niyeti ile işle bütünleşme düzeyi arasında ters yönde ilişki bulunduğunu doğrulamaktadır. Ayrıca ortaya çıkan korelasyon katsayılarının düşüklüğü performans ve iş yerinden ayrılma niyetiyle ilgili olarak diğer bireysel faktörlerin olduğunu düşündürmektedir.

ABSTRACT

THE RELATIONSHIPS BETWEEN TEACHERS' JOB ENGAGEMENT, PERFORMANCE AND INTENTION TO LEAVE

Levent ÖNCEL

Job engagement, as a positive psychology term and one of the emerging concepts in organizational behavior literature, has been subjects for several studies especially abroad. The reason of the increased interest on studying job engagement is that organization and the person highly benefits from it and job engagement causes desired outcomes both for the individual and the organization. The aim of the study is to examine the relationships between the concepts. Those are; personal job engagement, individual performance and intention to leave.

In the study, job engagement, individual performance and intention to leave of the teachers is measured with one factor. The results of the study show that there is a positive relationship between personal job engagement and individual performance, a negative relationship between personal job engagement and intention to leave and a negative relationship between individual performance and intention to leave. Low correlational coefficients results reveal that other individual and organizational factors have effects on the individual performance and intention to leave.

ÖNSÖZ

Bireyin performansını arttıran faktörlerin olumlu örgütsel sonuçlar ortaya çıkarması, işle bütünleşme düzeyinin olumlu örgütsel etkilerinden özellikle bireysel performans ve iş yerinden ayrılma niyetiyle ilişkisinin yazın içinde çok sık yer alması araştırma konusunun belirlenmesinde etkili olmuştur.

İşle bütünleşme düzeyi, yabancı yazında yeni bir kavram olmakla birlikte sıklıkla ele alınmaktadır. İşle bütünleşme kavramı yerli yazın için ise oldukça yeni bir kavramdır. Kavramın ölçümüne ve kapsamına ilişkin tartışmalar sürmekte, çeşitli kuramlar ve buna bağlı olarak ölçüm araçları geliştirilmektedir. Bireysel performans ve iş yerinden ayrılma niyeti çok çeşitli çalışmalarda işlenmiş konular olmakla birlikte özellikle iş memnuniyeti, kişilik gibi faktörlerle açıklanmaya çalışılmıştır. İşle bütünleşmenin örgütsel faydalarından bireysel performans ve iş yerinden ayrılma niyetiyle ilişkisini konu eden çalışmamız yerli yazında ilk olmasıyla önem taşımaktadır.

Çalışma ortamlarını düzenleyenlerin tüm çabaları genellikle bireysel performansı arttırmaya yönelik çalışmalara dönüşmektedir. Bireysel performansın artması, örgütsel verimliliği olumlu yönde etkileyecek dolayısıyla örgütün rekabet gücünü arttıracak, örgüte avantaj sağlayacaktır. Örgütlerin tedbirleri genellikle bu alanlarda yoğunlaşmaktadır. Bütün düzenlemelere rağmen örgütün ve onun en temel unsuru olan bireyin dinamik yapısı örgüt verimliliği üzerindeki faktörlerin çeşitliliğine yenilerini katmaktadır. İşle bütünleşme bu yeni kavramlardan biridir. Araştırma, örgüt ortamında bireylerin algıladıkları işle bütünleşme düzeyleri ile performansları ve iş yerinden ayrılma niyetleriyle ilişkisini test edecektir.

Çalışma, iş görenlerin işlerindeki psikolojik var olmalarını gösteren daha çok iş ortamına bağlı olarak değişen işle bütünleşmelerini, örgütün verimliliğini artıran performans ve iş yerinden ayrılma niyetiyle ilişkisini konu almaktadır. Araştırma yöneticilere ve örgütlere, çalışanlarının işle bütünleşmelerine yardımcı olmalarına, iş ortamlarını şekillendirmelerinde katkıda bulunmaları amaç edinmiştir.

Çalışmada, çalışanların işle bütünleşme düzeylerini ölçen bir ölçek Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek uyarlama çalışmaları süresince yürütülen pilot çalışma sonucunda oluşturulan ölçek, asıl uygulamanın ölçüm aracı olarak kullanılmıştır.

Araştırma uygulaması, İstanbul ili Büyükçekmece ilçesinde bulunan ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Uygulanan anketler ile derlenen verilere uygulanan istatistik analizlerin sonuçlarına "Bulgular" bölümünde yer verilmiştir.

İÇİNDEKİLER

Öz
Abstract
Önsöz
İçindekiler
Tablolar Listesi
GİRİŞ 1
1. ARAŞTIRMANIN AMACI 2
2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ 2
3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI 3
4. ARAŞTIRMANIN KISITLARI 4
2. KURAMSAL ÇERÇEVE 5
2.1. İŞLE BÜTÜNLEŞME 5
2.1.1. İşle Bütünleşmenin Önemi 7
2.1.2. İşle Bütünleşmenin Diğer Kavramsal Yapılarla İlişkisi 9
2.1.3. İşle Bütünleşmenin Psikolojik Koşulları 12
2.1.3.1. Psikolojik Anlamlılık 14
2.1.3.1.1. Görev Özellikleri 14
2.1.3.1.2. Rol Özellikleri 15
2.1.3.1.3. İş Etkileşimleri 15
2.1.3.2. Psikolojik Güvenlik 16
2.1.3.2.1. Kişiler arası İlişkiler 16
2.1.3.2.2. Grup ve Grup içi Dinamikler 17
2.1.3.2.3. Yönetim Stili Süreçleri 18
2.1.3.2.4. Örgütsel Normlar 19
2.1.3.3. Psikolojik Var Olma 19
2.1.3.3.1. Kaynaklar 20
2.1.3.3.2. İş Rollerinin Güvenliği 20
2.1.3.3.3. İş Dışı Yaşam 21
2.2. PERFORMANS 21

2.2.1. Performans Değerleme……..... 22
2.3. İŞTEN AYRILMA NİYETİ …….. 23

2.4. İşle Bütünleşmenin Örgütsel Sonuçlarıyla İlişkisi Üzerine Yapılan Araştırmalar …… 24
3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ …….. 26
3.1. Araştırmanın Türü ve Modeli …….. 26
3.2. Araştırmanın Hipotezleri …….. 27
3.2.1. Temel Hipotez ……..……..... 27
3.2.1. Alt Hipotezler ……..……..... 28
3.3. Araştırmanın Ön Kabülleri …….. 28
3.4. Anakütle ve Örneklem ……..…… 29
3.4.1. Anakütle ……..……..…… 30
3.4.2. Tam Sayım / Örnekleme ……..…..……... 31
3.4.3. Örneklem Çerçevesi ……..…..……...32
3.4.4. Örnekleme Yöntemi ……...……..32
3.4.5. Örneklem Hacmi ……..……..……...33
3.4.6. Örnekleme Hatası ……..……..……..33
3.4.7. Örneklemin Temsil Edicilik Özelliği…..……..…… 33
3.4.8. Örneklemde İkame Uygulaması……..……..…… 33
3.4.9. Örneklemde Yanıtlama ve Geri dönüş Oranı...……..34
3.5. Veri Toplama Araçları ve Değişkenler ……...34
3.5.1. Demografik Verilere Yönelik Soru Listesi ……...35
3.5.2. İşle Bütünleşme Ölçeği …….. 35
3.5.3. İş Yerinden Ayrılma Niyeti …….. 36
3.5.4. Performans ……..37
3.6. Araştırma Uygulamasının Tanıtımı ……...38
3.7. Uygulanan İstatistiki Analizler …….. 39
4. BULGULAR ve DEĞERLENDİRME ……...40
4.1. Ölçeğin Geçerliği ve Güvenirliği ……...40
4.1.1. Yüzey Geçerliği …… 40
4.1.2. İçerik Geçerliği …… 40

4.1.3. Yapısal Geçerlik ……41
4.1.3.1. Pilot Uygulama Bulguları…….. 42
4.1.3.2. Gerçek Uygulama Bulguları…….. 44
4.2. Veri Toplama Aracının Güvenirlik Analizi …….. 45
4.2.1. Pilot Uygulama……..45
4.2.2. Gerçek Uygulama …….. 46
4.3. Tanımlayıcı ve Sonuç Çıkarıcı İstatistik……...49
4.3.1. Tanımlayıcı İstatistik Bulguları …….. 49
4.3.2. Temel Hipotezlerle İlgili Bulgular …….. 53
4.3.2. Alt Hipotezlerle İlgili Bulgular …….. 55

SONUÇLAR ……..59

ALINTI YAPILAN KAYNAKLAR …….. 64

EK-A …… 68
EK-B …… 73

TABLOLARIN LİSTESİ

Tablo 1 : İşle Bütünleşme Ölçeği Faktör Yükleri – Pilot Uygulama

Tablo 2 : Birleşme Geçerliliği Analizi – Pilot Çalışma

Tablo 3 : Ayrılma Geçerliliği Analizi – Pilot Çalışma

Tablo 4 : İşle Bütünleşme Ölçeği Faktör Yükleri – Gerçek Uygulama

Tablo 5 : Cronbach Alfa Güvenilirlik Katsayısı – Pilot Uygulama

Tablo 6 : Cronbach Alfa Güvenilirlik Katsayıları ile İfadelere İlişkin Madde Toplam Puan Korelasyon Katsayıları

Tablo 7 : Cronbach Alfa Güvenilirlik Katsayısı – Gerçek Uygulama

Tablo 8 : İşle Bütünleşme Ölçeği Madde Toplam Puan Korelasyon Katsayıları

Tablo 9 : Yarıya Bölme Güvenilirliği Katsayıları

Tablo 10 : Test Yeniden Test Güvenirliği Katsayıları

Tablo 11 : Cronbach Alfa Güvenilirlik Katsayısı – İş Yerinden Ayrılma Niyeti

Tablo 12 : Cronbach Alfa Güvenilirlik Katsayısı - Performans Değerleme Ölçeği

Tablo 13 : Demografik Veriler- Cinsiyet

Tablo 14 : Demografik Veriler- Yaş

Tablo 15 : Demografik Veriler- Okuldaki Hizmet Süresi

Tablo 16 : Demografik Veriler- Meslekteki Hizmet Süresi

Tablo 17 : Demografik Veriler-Çalışılan Okul Sayısı

Tablo 18 : Demografik Veriler- Eğitim Durumu

Tablo 19 : Demografik Veriler- Lisans Eğitimin Alındığı Fakülte

Tablo 20 : İşle Bütünleşme Ölçeği'ne İlişkin Ortalama ve Standart Sapmalar

Tablo 21 : İşyerinden Ayrılma Niyetine İlişkin Ortalama ve Standart Sapmalar

Tablo 22 : Öğretmenlerin Bireysel Performanslarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapmalar

Tablo 23 : İşle Bütünleşme Düzeyi ile Performans Arasındaki Korelasyon Analizi

Tablo 24 : İşle Bütünleşme Düzeyi ile İş Yerinden Ayrılma Niyeti Arasındaki Korelasyon Analizi

Tablo 25 : Performans ile İş Yerinden Ayrılma Niyeti Arasındaki Korelasyon Analizi
Tablo 26 : Kadın ve Erkek Öğretmenlerin İşle Bütünleşme Düzeylerine ilişkin Ortalama ve Standart Sapmalar
Tablo 27 : Kadın ve Erkek Öğretmenlerin İşle Bütünleşme Düzeyleri Açısından Farklılıkları
Tablo 28 : İşle Bütünleşme Düzeyi ile Yaş Arasındaki Korelasyon Analizi
Tablo 29 : İşyerinden Ayrılma İsteği ile Yaş Arasındaki Korelasyon Analizi
Tablo 30 : Eğitim Fakültesi ve Diğer Fakülte Mezunu Öğretmenlerin İşle Bütünleşme Düzeylerinin Ortalama ve Standart Sapmaları
Tablo 31 : Eğitim Fakültesi ve Diğer Fakülte Mezunu Öğretmenlerin İşle Bütünleşme Düzeyleri Açısından Farklılıkları
Tablo 32 : İşle Bütünleşme Düzeyiyle Görev Yapılan Okul Sayısı Arasındaki Korelasyon Analizi

GİRİŞ

Sosyal hayatın önemli unsurlarından eğitim alanında hizmet veren bireylerin işleriyle bütünleşme düzeylerinin performansları üzerindeki etkisinin hem bireysel hem de toplumsal sonuçları olduğu yadsınamaz bir gerçektir. Eğitim sektöründe görev yapan çalışanların memnuniyetleri, duygusal güçleri, işteki kişisel başarıları, işlerini sahiplenmeleri eğitimin çıktısı olan öğrencilerin bireysel başarılarına katkıda bulunmaktadır. İşle bütünleşme öğretmenlerin işleriyle ilgili tutumlarındandır. Araştırmamızın temel amacı, işle bütünleşme düzeyinin performans ve iş yerinden ayrılma niyetiyle ilişkisini test etmektir.

Araştırmamızın konusunu belirlerken, bireyin performansına etki eden psikolojik koşulların uluslar arası yazında belirgin bir şekilde yer alması etkili olmuştur. Çalışmamızda bireyin işiyle bütünleşmesinin getirdiği olumlu sonuçların neler olabileceği, örgüte katkıları üzerinde durulmuş çalışanın psikolojik durumunun performansıyla ilişkisinin ne ölçüde olduğu ve işle bütünleşmeyi etkileyen psikolojik koşulların ortaya çıkarılmasının önemi vurgulanmıştır.

Çalışmamızda, resmi ortaöğretim kurumlarında görev yapan personellerin işleriyle bütünleşmeleri hangi orandadır? Bu durumun performanslarıyla ilişkisi hangi düzeydedir? Çalışanların işleriyle bütünleşmelerinin kurumlarında kalma yönünde ne gibi tutum geliştirmelerine neden olmaktadır? Şeklinde çeşitli sorulara cevap aramaktayız.

Yaptığımız çalışmayla öncelikle araştırmanın amacını, önemini, kapsamını ve kısıtları açıklanmıştır. Konuyla ilgili yazın taraması ve konuyla ilgili bilgiler detaylı bir şekilde ifade edilmiş kavramlar açık bir şekilde ortaya konmuştur. Araştırmada uygulanan yöntem, hipotezler, veri toplama araçları, gerçekleştirilen uygulama çalışmaları ve istatistikî analizler anlatılmıştır. Son bölümde ise uygulama sonuçlarına yer verilmiştir. Geçerlik ve güvenirlik analizleri ile tanımlayıcı ve sonuç çıkarıcı analizlerin sonuçları ve yorumları aktarılmıştır.

1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırmanın amacı, eğitim ve öğretim görevinde bulunan öğretmenlerin işleriyle bütünleşmelerinin performansları ve işten ayrılma niyetleriyle ilişkisinin ortaya çıkarılmasıdır. İşle bütünleşme, bireysel performans ve işten ayrılma niyeti araştırmamızın temel kavramları, kavramlar arasındaki ilişki ise araştırmamızın temel sorunudur. Öncelikle kavramlar ortaya konacak daha sonra kavramlar arasındaki ilişki incelenecektir. Kavramlar arasındaki ilişkiyi incelemek için bir işle bütünleşme ölçeği Türkçeye uyarlanacak. İşten ayrılma isteğini ölçmek amacıyla, üç maddelik özgün bir ölçek geliştirilecek. Performans değerleme sistemi olarak T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından belirtilen öğretmenler için belirlenen performans kıstaslarından oluşan üst denetleyicilerin değerlendireceği 10 maddelik performans değerlendirme ölçeği performans kıstası olarak belirlenecektir. Araştırmamızda işle bütünleşme derecesinin, bireyin performansıyla ve yer aldığı kurumlarda kalma isteğiyle ilişkisi incelenecektir.

2. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

İşle bütünleşme, kişinin işine bağlı olmasını, işinden memnun olmasını ve işi için istekli olmasıyla tanımlanır. Çalışanlar, duygusal ve bilişsel olarak işlerine bağlandıklarında, kendilerinden ne beklendiğini bildiklerinde, işlerini yapabilmek için ne gerekiyorsa sahip olduklarında, işlerini yerine getirirken etkileri olduğunda, güvendiği iş arkadaşları olduğunda ve onlarla önemli işlerin parçası olduklarını hissettiklerinde, gelişmeye ve ilerlemeye fırsatları olduklarında işleriyle bütünleşirler.

Çalışanların işleriyle bütünleşmeleri birçok olumlu bireysel ve örgütsel sonuç ortaya çıkarır. Yazın incelemesi sonucu ulaşılan bilgi ve bulgularımıza göre işle bütünleşmenin getirdiği olumlu sonuçlara, üretkenlik, işyerinde kalma, müşteri memnuniyeti, fiziksel sağlık örnek olarak verilebilir.

Ülkemizde iki milyon öğrencinin ortaöğretim kurumlarına kayıtlı olması ve öğrencilerle ilgilenen öğretmen sayısının ikiyüzbinlerle ifade edilmesi araştırmamızı

ilgilendiren kitlenin önemini ortaya koymaktadır. Ayrıca öğretmenlerin işleriyle bütünleşme derecesinin eğitim kurumlarında ortaya çıkaracağı kalite tartışılmazdır. Eğitim kurumlarındaki kalite ise tüm toplumun istediği ve arzuladığı bir sonuçtur.

Araştırmamızla çalışanların işle bütünleşme dereceleri incelenecek ve bu durumun performanslarına etkisi saptanacaktır. Ortaya çıkacak sonuç yöneticiler için çalışanlarının ortaya koyduğu performansı etkileyen faktörlere yönelmelerine yardım edecek, onları daha verimli, üretken iş ortamları sağlamaya itecektir. Bu sayede ortaya verimli ve mutlu çalışan bireyler çıkacak, öğrenciler öğretmenlerin en üst düzeyde faydalanacak ve bu durumdan toplum hayatı olumlu yönde etkilenecektir.

3. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Araştırma, hizmet sektörünün eğitim ve öğretim iş kolunda faaliyet gösteren, İstanbul ili, Büyükçekmece ilçesinde bulunan resmi-genel liselerde görev yapan öğretmenlerle yapılacaktır.

Çalışmamız hizmet sektörü içindeki eğitim ve öğretim çalışanlarıyla ilgilidir. Araştırmamıza ilköğretim kurumları ve yükseköğretim kurumları ve özel eğitim kurumları dahil değildir. Çalışmamızı resmi genel liseler teşkil etmektedir. Resmi genel liselerin seçilmesinde kurumların nitelik ve nicelik olarak birbirlerine benzerlik göstermesi önemli bir yer tutmaktadır. Diğer bir neden birbirine benzer örgüt yapılarının, çalışma koşullarının getirdiği geçerliktir.

Araştırmamız sadece resmi kurumlarda yürütülecektir. Burada iki farklı nedenden bahsedilebilir. Birinci olarak özel eğitim kurumların oranının resmi eğitim kurumlarına göre çok az olmasıdır. Özel eğitim kurumlarının eğitim sistemimizdeki payı yüzde beşlerle ifade edilmektedir. Ayrıca resmi kurumlarda görev yapan personelin özlük haklarının aynı olması, kurumdan kuruma fark etmemesi araştırmamıza önemli bir avantaj sağlamaktadır. Bununla birlikte resmi kurumlarda görevli personelin çalışma yerini değiştirme, kariyerini başka bir kurumda devam etme olanağının geniş ve isteğe bağlı olması araştırmamız için önemli bir boyuttur.

Çalışmamızı İstanbul ili Büyükçekmece ilçesinde bulunan resmi genel liselerde görev yapan öğretmenlerle sınırlamamız tamamen zaman ve maliyet kısıtlarıyla açıklanabilir

4. ARAŞTIRMANIN KISITLARI

Araştırmanın coğrafi, sektörel ve tür kapsamından dolayı tüm orta öğretim kurumları hakkında genelleme yapılmasını engellemektedir. Ayrıca sosyal beğenirlik kaygısının kontrol edilememiş olması araştırmamız için önemli bir kısıttır. Bununla birlikte soru formunda öğretmenlerin performans değerleriyle ilgili bilgileri toplamak için isim belirtilme zorunluluğu, kimliklerin açığa çıkması açısından araştırmamıza olumsuz etkisi olmuştur. Ayrıca okul müdürlerinin öğretmenlerinin performans değerlerini paylaşmasının getirdiği zorluklar araştırmamızı olumsuz etkilemiştir. Tüm bu kısıtlar araştırmacı tarafından ortadan kaldırılmaya çalışılmış ancak tümüyle yok edilememiştir.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, işle bütünleşme, performans ve iş yerinden ayrılma niyeti üzerine yapılan yazın taramasından elde edilen bilgi ve bulgular, bu kavramların tanımları, kapsamları, çalışmamıza yön gösterecek şekilde detaylı bir şekilde ortaya konacaktır.

2.1. İŞLE BÜTÜNLEŞME

İşle bütünleşme (job engagement) ilk olarak Kahn tarafından örgüt üyelerinin özlerini, yani bireyin tüm duygu düşüncelerini şimdi ve burada olan iş rollerine bağlaması olarak tanımlanmıştır[1]. İşle bütünleşmenin temel nitelikleri bireyin yaşadığı enerji ve mutluluk olarak tarif edilir. Ayrıca, bireyin işine karşı toplam uyum hissinin yaşanması olarak da tanımlanabilir. İşle bütünleşmede rol performansları süresince insanlar kendilerini fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak kullanırlar ve ifade ederler. Kahn, öz ve iş rollerinin dinamik, müzakere edilebilir bir ilişki içinde olduğunu, bir kişi hem kişisel enerjisini rol davranışlarına yöneltebileceğini (self employment-kendini kullanma) hem de özünün rolünün içinde olabileceğini (self expression-kendini ifade etme) söylemiştir. Bu çeşit işle bütünleşmede, işte insan ruhunun var olmasına yol açtığını, ortaya çıkan durumun ise örgütsel sonuçları olduğunu belirtmiştir. Buna karşın işten kopma süreci (job disengagement) özün iş rollerinden ayrılması olarak görülür. Bireyler rol performansları süresince özlerini iş rollerinden alıkoyar veya savunurlar. Bireyin, iş rollerinde özünü kullanmama durumunu robotluk veya ilgisizlik olarak ifade edilir. Kahn, yaz kampı çalışmasında, işle ilgili psikolojik deneyimin iş performansı üzerinde ne ölçüde etkili olduğunu ve iş performansı süresince özün ne ölçüde var olduğu veya olmadığını göstermektedir.

Goffman (1959)'ın çalışmaları Kahn için yol gösterici olmuştur. Goffman, insanların bağımlı olma veya bağımlı olmama çeşitliliği gösterdiğini söylemiştir[2].

[1] W.A. Kahn, "Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work," **Academy of Management Journal**, 33, 1990, s. 694.
[2] E. Goffman, **The presentation of self in everday life**, New York, Doubleday Anchor, 1959, s.28.

Goffman, kişi ve rol arasında uyum olduğunda rol yakınlığından uyumun olmadığı durumlarda ise rol uzaklığından bahsetmiştir.

Kahn, iş rolü içindeki öz'ü tarif ederken, bireysel bütünleşme (personel engagement) ve bireysel kopma (personel disengagement) kavramlarını ortaya koymuştur[3]. Bu terimler, kişilerin iş performansları süresince özlerini ortaya koyma ve koymama davranışlarına karşılık gelir. Bireyin işle bütünleşmesi, örgüt üyelerinin özlerini iş rollerine bağlaması olarak tanımlanır. İşle bütünleşme süresince birey kendini fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak kullanır ve ifade eder. İşle bütünleşme sürecinde bireyin tutumu yaygınlık ve süreklilik gösterir, tek bir olguya odaklanmaz. İşten kopma ise özün iş rolleriyle eşleştirilmemesi, özün iş performansında ortaya konmaması ve iş rolleri süresince özün, fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak alı konulması ve savunmada kalınmasıdır. Bu durumu Kahn, otomatik davranış veya ilgisizlik davranışı olarak ifade etmiştir.

İşle bütünleşme kavramına bir başka kuramsal yaklaşım Maslach ve Leiter (1997) tarafından geliştirilmiştir. Bu yaklaşımda işle bütünleşme, tükenmişliğin (burnout) olumlu karşıtı olarak görülür[4]. İşle bütünleşmeyi, dinç olma, adanmışlık ve içinde olma ile adlandırırlar ve tükenmişliği işle bütünleşmenin kaybedilmesi olarak görürler. Dinç olma (vigor) çalışırken yüksek seviyede enerjiye sahip olma, çaba sarf etme, zihinsel güçlülük ve esneklikle tarif edilir. Ayrıca çalışırken ve iş içindeki zorluklarla karşılaşırken çaba ve enerji harcamaya istekli olma ile de ifade edilir. Adanmışlık (dedication) kişinin işine güçlü bir şekilde bağlılığıyla ifade edilir. Adanmış birey, önem, arzu, ilham, övünç ve meydan okuma duygularını yaşar. İçinde olma (absorbtion), kişinin işine tümüyle yoğunlaşmasıyla ve işinde mutlu olmasıyla ifade edilir. Bu durumda zaman çok çabuk geçer ve kişi kendini işinden ayırmakta zorlanır. Dinç olma ve adanmışlık, tükenmişlik (burnout) kavramının alt boyutlarının bitkinliğin ve ilgisizliğin doğrudan karşıtı olarak düşünülür. Dinç olma ve bitkinlik enerji ile ifade edilirken adanmışlık ve ilgisizlik özdeşleşme ile ifade edilir. Bu durumda işle bütünleşme yüksek seviyede enerji ve kişinin işiyle güçlü bir

[3] Kahn, **a.g.e**., s.696.
[4] C. Maslach ve M.P. Leiter. **The truth about burnout:How organizations cause personal stres and what to do about it**, San Francisco, Jossey-Bass., 1997, s.12.

özdeşleşme kurmasıyla karakterize edilir[5]. Schaufeli ve Bakker (2004) göre işle bütünleşme olumlu yerine getirici, dinçlik, adanmışlık ve içinde olma ile nitelenen zihnin işle ilgili durumudur. İşle bütünleşme sürekli ve yaygın bilişsel-duyuşsal bir durumdur. Özel bir kişi, nesne, olay veya davranışa odaklanmaz, işin bütününe odaklanır.[6]

Rotbard göre işle bütünleşme iki kritik bölüme sahiptir. Bunlar, dikkat ve işin içinde olmadır[7]. Mouno ve arkadaşları (2005) farklı örgütlerde işle bütünleşmeye neden olan farklı koşulların olduğunu göstermişlerdir.[8] Ayrıca Mouno yüksek seviyedeki zaman baskısının işle bütünleşmeyle ilgili olduğunu söylemiştir. Demerouti ve arkadaşları (2001), yüksek iş talepleri ve kontrolün işle bütünleşmeyle ilişkisini rapor etmiştir[9].

2.1.1. İŞLE BÜTÜNLEŞMENİN ÖNEMİ

Sağlık psikolojisinde sunulan bir kavram olarak işle bütünleşme, işte en iyi ve uygun işlevsellik varsayımını vurgular. İşle bütünleşme, iş rollerinde, işle ve diğer bireylerle bütünleşmeyi, bireysel var olmaya ve aktif bir şekilde rol performanslarını yerine getirmeyi tanımlar. Bireyin istenilen özünün, eş zamanlı olarak hem kullanımını hem de ifade edilmesini belirtir. İşle bütünleşme önermesi şu şekilde ifade edilebilir. İnsanlar farklı özelliklere sahiptir ve uygun koşullarda işlerinde bu özellikleri kullanmayı ve ifade etmeyi tercih ederler. Bu özellikleri kullanmak, kişisel enerjinin fiziksel, bilişsel ve duygusal emeğe yönlendirilmesidir. Bu sayede örgüt bireylerden maksimum düzeyde faydalanır ve bu durum olumlu örgütsel sonuçlara yol açar.

İşiyle bütünleşen çalışanlar enerjiklerdir, işlerine olumlu bir şekilde bağlanırlar ve işlerini etkili bir şekilde yaptıklarını hissederler. İşle bütünleşen çalışanların iş aktiviteleriyle dinamik ve etkili bağları vardır. İşiyle bütünleşen

---

[5] W.B. Schaufeli and A.B. Bakker, "Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi sample study" **Journal of Organizational Behavior**, 25, 2004, s. 293.
[6] W.B. Schaufeli and A.B. Bakker, **a.g.e.** , s. 293.
[7] N.P. Rothbard "Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles," **Administrative Science Quarterly**, 46, 2001, s. 655.
[8] S. Mouno, A.Pykko, J. Hakanen, "The prevalence and antecedents of work engagement in three different organizations" **Psykologia**, 40, 2005, s. 16.
[9] E. Demerouti, A.B. Bakker, J. De Jonge, P.P.M. Janssen, W.B. Schaufeli, "Burnout and engagement at work as a function of demands and control" **Scandinavian Journal of Work Environment Health**, 27, 2001, s. 279.

çalışanlar, kendilerini daha yetkin ve işlerinin taleplerini daha iyi karşıladıklarını düşünürler. İşle bütünleşme anlık bir durum olmamakla birlikte sürekliliği ve yaygınlığı vardır. Herhangi bir davranışa, bireye, olaya veya nesneye odaklanmayan bütüncül bir duyuşsal-bilişsel durumu ifade eder.

İşle bütünleşme yöneticiler için önemlidir. İşle bütünleşememe iş görenlerin motivasyon eksikliği probleminin merkezini oluşturur[10]. Anlamı olmayan iş genellikle ilgisizlik ve kişinin işinden kopmasıyla (disengagement) ilgilidir. Bu tür durumlarda bireylerin özünden ayrıldığı ve yabancılaştığı görülür. İşin, iş gören açısından anlamının yeniden oluşturulması, iş görenin motivasyonunu ve işle bütünleşmesini kolaylaştıran bir yöntem olarak görülür. Aslında, iş gören bağlılığı (employee involvement) ve güçlendirme (empowerment) hakkındaki yazın genellikle çalışanların, hem motivasyon hem de anlamlı iş sağlamaya odaklandıklarını göstermektedir[11].

İşle bütünleşme kavramsal yapısı üzerine yapılan çalışmalardan Britt, Adler ve Bartone (2001) çalışması anlamlı iş çevresinde işle bütünleşmenin işten algılanan faydalara yol açtığını göstermiştir[12]. Harter, Schmidt ve Hayes (2002), işle bütünleşmeyi; işten ayrılma, müşteri tatmini, müşteri sadakati, güvenlik ve daha az oranda üretkenlik ve kârlılık kıstaslarıyla ilişkilendirmişlerdir[13]. Maslach ve Leiter (1997) işle bütünleşmenin olmamasını işte tükenmişliğin ortaya çıkmasına bağlamışlardır. Salanova, Agut ve Perio'un[14] (2005) hizmet sektöründe işle bütünleşmenin hizmet iklimi, performans ve müşteri sadakatiyle olumlu ilişki içinde olduğunu göstermiştir. Schaufeli ve Bakker (2004) çalışmaları[15] işle bütünleşmenin işten ayrıma isteği ve yaşanılan sağlık problemleriyle olumsuz ilişki içinde olduğunu

[10] O. Aktouf, "Management and theories of organizations in the 1990s: Toward a critical radical humanism.," **Academy of Management Review**, 17, 1992, s. 407.
[11] G. Speitzer, "Psychological empowerment in the work place: Dimensions, measurement, and validation," **Academy of Management Journal**, 38, 1995, s. 1442.
[12] T.W. Britt., A.B. Adler ve P.T. Bartone., "Deriving benefits from strssful events: The role of engagement in meaningful work and hardiness," **Journal of Occupational Health Psychology**, 6, 2001, s. 53.
[13] J.K. Harter, F.L. Schmidt ve T.L. Hayes, "Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis" **Journal of Applied Psychology**, 87, 2002, s. 268.
[14] M. Salanova, J. Agut, ve M. Peiro "Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate" **Journal of Applied Psychology**, 90, 2005, s. 1217
[15] W.B. Schaufeli ve A.B. Bakker, **a.g.e**, s. 293.

belirtmiştir. Rothbard (2001)'ın çalışması[16], işle bütünleşmenin olumlu iş duyguları ve iyi sağlıkla ilişkili olduğunu göstermiştir. Demerouti ve arkadaşlarının (2001) çalışması[17] işle bütünleşmenin örgütsel taahhütle olumlu bir ilişkiye sahip olduğunu ve çalışanın iş performansını etkilediğini göstermiştir.

İşle bütünleşme çalışanın iş davranışıyla ilgili bir durumdur ve olumlu bir deneyimdir. Kalıcı ve uzun sürelidir. İşle bütünleşmenin olumlu örgütsel sonuçları nedeniyle özellikle yöneticilerin ve araştırmacıların işle bütünleşme kavramları üzerine çalışmaları gerekmektedir. Çünkü kavramın hem pratikte hem de insani boyutunun işle ilgili önemli sonuçları vardır.

2.1.2. İŞLE BÜTÜNLEŞMENİN DİĞER KAVRAMSAL YAPILARLA İLİŞKİSİ

İşle bütünleşme sosyal bilim yazınındaki var olan yapılar içinde en çok Lawler ve Hall'ın (1970) işe bağlılık[18] (job involvement), Csiksentmihalyi'nin akış[19] (flow) Mowday, Porter, ve Steers'in (1982) örgütsel taahhüt[20], (organizational commitment), Maslach ve Leiter'in (1997) tükenmişlik[21] (burnout) kavramlarıyla ilişkilidir. Bu kavramlar bireylerin örgütlerine ve işlerine karşı bir tutum geliştirdiklerini belirtir. Yukarıdaki yaklaşımlar, bireysel farklılıkların ve çevresel faktörlerin, işin psikolojik boyutuyla birlikte insanları etkilediğini söylemektedir.

İşe bağlılık, Lawler and Hall (1970) tarafından işin ne oranda bireyin merkezinde yer aldığıyla tanımlanır[22]. Kanungo (1982) işe bağlılığı, psikolojik özdeşleşmenin bilişsel veya inanç durumu olarak belirtir[23] ve işe bağlılığı motivasyonel yaklaşımla tanımlar. İşin göze çarpan ihtiyaçları ve beklentileri doyurabileceğini içeren düşünce bilişsel ve psikolojik özdeşleşmeyi vurgular. Brown

---

[16] N.P. Rothbard **a.g.e.** , s. 655.
[17] E. Demerouti, A.B. Bakker, J. De Jonge, P.P.M. Janssen, ve W.B. Schaufeli **a.g.e.**, s. 279.
[18] E.E. Lawler, ve D.T. Hall, "Relationship of job characteristics to job involvement, satisfaction, and intrinsic motivation," **Journal of Applied Psychology**, 54, 1970, s. 305.
[19] M. Csikszentmihalyi, **Flow: The psychology of optimal experience,** New York, Harper, 1990, s.9.
[20] R.T. Mowday, L.M. Porter, ve R.M. Steers **Employee-organization linkages,** New York, Academic Press, 1982, s.3.
[21] Maslach ve Leiter, **a.g.e.** s.12.
[22] Lawler ve Hall, **a.g.e**. s. 311.
[23] R.N. Kanungo, "Measurement of job and work involvement," **Journal of Applied Psychology**, 67, 1982, s. 34.

(1996) işine bağlı kişinin işini motive edici ve meydan okuyucu bulduğunu, işine genel olarak adanmış olduğunu, pozisyonundan ayrılmaya daha az eğilimli olduğunu, profesyonel ilişkilere daha yakın olduğunu belirtir[24]. İşe bağlılık hem belirgin ihtiyaçları hem de bu ihtiyaçları bir işin yerine getirebilme potansiyeli olarak düşünülür. Bu yüzden işe bağlılık, iş özelliklerini yerine getirme ihtiyacı üzerindeki bilişsel yargılama sonucu ortaya çıkar. Bu görüşe göre, işin kişi üzerindeki imajı işe bağlılıkta etkilidir. İşle bütünleşme, işe bağlılıktan şu özelliklerine göre farklılık gösterir. İşle bütünleşme, kişinin rol performansları süresince özünü daha çok nasıl kullandığıyla ilgilidir. Ayrıca işle bütünleşme, duyguların ve davranışların da etkin kullanımını da içerir. Son olarak işle bütünleşme, işe bağlılığın önceliği olarak düşünülebilir. Bu durumda işleriyle derin bir şekilde bütünleşme yaşayan bireyler işleriyle özdeşleşirler.

İşle bütünleşmeyle ilgili örgütsel davranış terminolojisi içinde ikinci ilgili yapı Csikzentmihalyi'nin (1990) geliştirdiği "akış (flow)" kavramıdır. Csikzentmihalyi, akış'ı insanların bütün bağlılıklarıyla davrandıkları zaman hissettikleri bütüncül duygu olarak tanımlar[25]. Csikzentmihalyi için akış, öz ve çevre arasında çok küçük farkın olduğu bir durumdur. Bireyler akış durumunda olduğu zamanlarda, davranışları için küçük bir farkındalık onlar için yeterlidir. Bireyler dikkatlerini özel bir uyarıcıya yoğunlaştırırlar, bilinç duygusunu kaybederek etkinliğin içinde erirler. Akış yaşantıları bireyler tarafından otomatik olarak dikkate alınan dönütler sağlar. Akış yaşantısı içindeki bireyler, motive edilmek için dış ödüllere veya hedeflere ihtiyaç duymazlar, etkinliğin kendisi birey için sürekli cazip ve ilginçtir. Csikzentmihalyi bu tür akış durumunun belirgin etkinliklerde ortaya çıktığını belirtir. Örnek olarak spor müsabakaları, bilim ve sanat içinde yapılan yaratıcı etkinlikleri gösterir. Akış genellikle çekici, meydan okuyucu görevlerle ilgilidir. Akışla ilgili yapılan bilimsel çalışmalar, yöneticiler ve üst denetçilerin, akış duygusunu yaşamalarının mavi yakalılar ve memurlardan daha olası olduğunu göstermektedir[26].

---

[24] S.P. Brown, "A meta-analysis and review of organizational research on job involvement" **Psychological Bulletin**, 120, 1996, s. 235.
[25] Csikszentmihalyi, **a.g.e**. s.9.
[26] Csikszentmihalyi, **a.g.e**. s.9.

İşle bütünleşme ve akış kendini kullanmanın (self-employment) temelini oluşturmasına rağmen işle bütünleşme, akış kavramından farklıdır. Akış genel olarak bir etkinliğe sadece bilişsel katılım olarak kavramsallaştırılır ve ölçülür. Ayrıca tüm bilişsel yaşantı içinde tek bir zirveyi temsil eder. İşle bütünleşme ise etkinliğe bilişsel, fiziksel ve duygusal katılımdır; süreklilik ve yaygınlık gösterir.

Mowday, Porter, and Steers'in (1982) geliştirdiği örgütsel taahhüt kavramı örgüte duyulan sadakat, özveride bulunma, kendini adama ve katılma gibi kavramlarla tanımlanır[27]. Örgütsel taahhüt bireylerin örgütlerine karşı yaşadığı psikolojik bağlılıktır. Örgütsel taahhüt kavramı örgüte pozitif etkileri olan bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel taahhütün çalışanın olumlu psikolojik durumu, motivasyonu, performansı üzerinde olumlu etkisi vardır. Tüm olumlu özellikler örgütsel verimliliği artırır ve örgüt başarısı üzerinde etkisi vardır.

İşle bütünleşme, işe bağlılık, örgütsel taahhüt ve akış kuramlarının hepsi işe olumlu bağlılığı yansıtır ve her birinin karşılıklı kavramsal referansları vardır.

Maslach ve Leiter'in (1997) geliştirdiği tükenmişlik kavramı genellikle insanla ilgili hizmet sektöründe görülür. Maslach ve Jackson (1996) tarafından oluşturulan Maslach Burnout Inventory[28]'nin 3 temel boyutu vardır. Bunlar, bitkinlik (Exhaustion), bireyin diğer insanların kaynağı olmayan yorgunluğunu ifade eder, ilgisizlik-sinizm (cynicism) işle genel olarak ilgisizliği, uzak tutumları ve profesyonel yeterlilik (Professional efficacy), elde edilen profesyonel başarıları içerir. Tükenmişliği, duygusal tükenme, duyarsızlaşmada artış ve kişisel başarı duygusunda azalma olarak tanımlamıştır[29]. Bireysel iş beklentilerinin ve iş taleplerinin tükenmişliğin nedeni olabileceği belirtilmektedir. İş yaşamının gerçekleri ile bireyin beklentilerinin farklılaşması sonucu çıkan duygusal uyumsuzluğun tükenmişlik sendromuna yol açtığı düşünülmektedir. Tükenmişlik hissinin bireyde, yorgunluk, uykusuzluk, işten soğuma, işten ayrılma gibi olumsuz örgütsel sonuçlara yol açtığı belirtilmektedir. Hizmet sektöründe çalışanların bu gibi sorunlarla

[27] R.T. Mowday ve L.W. Porter, ve R.M. Steers **Employee-organisation linkages: The Psychology of commitment, absenteeism and turnover**, New York, Academic Press, 1982, s.7.
[28] C. Maslach ve S.E. Jackson, **Maslach Burnout Inventory Manual,** Palo Alto, Consulting Psychologists Press, 1996, s.24.
[29] C. Maslach ve S.E. Jackson, **a.g.e.** s.22.

karşılaşmalarının daha sık olduğu yazın incelendiğinde ortaya çıkmaktadır[30]. İşle bütünleşme tükenmişliğin olumlu karşıtı olarak düşünülür. Maslach ve Leiter (1997) işle bütünleşmeyi enerji, bağlılık ve yeterlilik olarak ifade ederken tükenmişliği işle bütünleşmenin ortadan kalkma durumu olarak kavramsallaştırırlar. Enerji tükenmişliğe döner, bağlılık ilgisizliğe, yeterlik etkisizliğe döner[31].

2.1.3. İŞLE BÜTÜNLEŞMENİN PSİKOLOJİK KOŞULLARI

İşle bütünleşme kavramını ortaya çıkaran psikolojik koşullar Kahn tarafından ortaya konulmuştur. Kahn çalışmasında, burada incelen psikolojik koşulların, anlamlılık, güvenlik ve var olma durumlarının bireyin rolüyle bütünleşmesine etkide bulunduğunu belirtmiştir. Kahn'a göre insanlar, rollerindeki psikolojik yaşantılarına dayanarak tercih edilen özlerini ya kullanırlar ve ifade ederler ya da iş rollerinden geri çekerler, kendilerini savunurlar. Kahn kavramsal yapısından daha önce Hackman ve Oldman'ın çalışması da (1980) içsel motivasyonları etkileyen kritik psikolojik koşulların olduğunu belirtmiştir[32].

Aşağıda tarif edilen üç psikolojik koşul Kahn'ın niteliksel çalışmasında[33] yaptığı analizler sonucu ortaya çıkmıştır. Kahn, yaz kampı çalışmasında, insanların kendileri hakkındaki yaşantılarının nasıl olduğunu, işle bütünleşme, işten kopma ve aralarındaki etkileşime odaklanmıştır[34]. Kahn işle bütünleşme durumlarını analiz etmiş ve yöntemsel bir şekilde üç psikolojik koşulu ortaya çıkarmıştır. Bu üç psikolojik koşulu, anlamlılık (meaningfulness), güvenlik (safety) ve var olma (availability), insanların rollerini nasıl yaşadıkları şekillendirir. Esasında Kahn, insanların rol davranışları içinde kendilerine üç tane soru sorduklarını iddia etmektedir. Bunlar; (i) Bu performansa gelmem benim için ne kadar anlamlı? (ii) Bunu böyle yapmam benim için ne kadar güvenli? (iii) Bunu yapmam için yeterli mevcudiyetim var mı? Kahn çalışmasındaki mülakatların sonucu olarak bu üç psikolojik koşuluğun belirleyicilerini üretmiştir. Bu üç soruya verilen yanıtlar bireyin

---

[30] R.D. May, R.L. Gilson ve L.M. Harter, "The psychological conditions of meaningfulness, safety, and availability and the engagement of the human spirit at work" **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 77, 2004, s. 11.
[31] C. Maslach ve M.P. Leiter. **a.g.e.**, s.24.
[32] J.R. Hackman ve G.R. Oldman, **Work redesign,** Reading**,** M.A., Addison-Wesley, 1980, s.122.
[33] Kahn, **a.g.e**., s. 698.
[34] Kahn, **a.g.e**., s. 699.

işiyle bütünleşme derecesini belirler. İnsanlar işlerinde anlamlılık, güvenlik ve sahip oldukları kaynaklarının var olması algılamalarına göre işleriyle bütünleşmelerinde değişiklik gösterirler[35].

Psikolojik anlamlılık, işle bütünleşmeye yönelten güdülerin, iş öğelerinin içinde var olması ve bu öğelerin birey için anlamlı olmasıdır. Psikolojik güvenlik, tahmin edilen, tehdit etmeyen, sosyal ortamların bireyle ilişkisidir. Bu tür ortamlarda birey kendini güvenli hisseder. Psikolojik var olma ise insanların çeşitli derecelerdeki kaynaklarının (fiziksel, bilişsel ve duygusal) işte kullanılmasıyla ilişkisidir[36].

Feldman (1996) kişinin hissettiği duygu ile örgütün arzuladığı duygu arasında uyum olmadığı zaman bireylerin duygusal emek yaşadığını ve potansiyel olarak işleriyle bütünleşemediklerini söyler[37]. Ayrıca, iş rollerinin yerine getirilmesi için fiziksel enerji gereklidir, fiziksel enerji bireyin rolünü yerine getirmede yardımcı olur.

İşle bütünleşme, hem insani hem de pratikte önemli sonuçları olmasına rağmen hâlâ Kahn'ın kuramsal yapısına yardım eden üç psikolojik koşul hakkında çok fazla çalışma yapılmamıştır. Kavramın yeni bir kavram olması ve üzerinde yapılan çalışmaların azlığı işle bütünleşmeyi sağlayan psikolojik koşulların detaylı bir şekilde ortaya konmasını zorlaştırmaktadır.

Psikolojik güvenlik işle bütünleşmeye yol açar çünkü bu durumda birey davranışlarının ve düşüncelerinin olumsuz etkilerinden çekinmez, kendilerini, gerçek özelliklerini, kişiliklerini açık bir şekilde ifade eder ve kullanırlar. Bireyler güvenli ortamda görevleriyle ilgili rollerini yerine getirirken farklı yollar ve yöntemler denemekten çekinmezler, bu durum işleriyle bütünleşmelerine yardım eder. Buna karşın tahmin edilemeyen ve belirsiz durumlar içinde bulunan bireyler işleriyle bütünleşemeyeceklerdir ve işlerini yerine getirmeyle ilgili yeni yollar denerken dikkatli olacaklardır.

Bireyler işlerini yaparken fiziksel, bilişsel ve duygusal kaynaklara sahip olduklarına inanmaları gerekir. Bireyler işlerini yapmak için yeterli enerjilerinin olduğunu düşündükleri zaman kendilerini daha güvenli hissederler ve işleriyle

[35] Kahn, **a.g.e**., s. 699.
[36] Kahn, **a.g.e**., s. 698.
[37] J.A. Morris, ve D.C. Feldman, "The dimensions, antecedents and consequences of emotional labor" **Academy of Management Review**, 21, 1996, s. 986.

bütünleşmelerinde daha istekli olurlar. Stres kuramı iş yükü fazlalığı yaşayanların kaynaklarını yenilemek için işinden kaçtığını veya işleriyle bütünleşemediklerini belirtir[38].

2.1.3.1. PSİKOLOJİK ANLAMLILIK

İş yerinde yaşanılan işe yönelik anlamlılığın psikolojik boyutu iş yaşamında önemli bir psikolojik koşuldur ve anlamlılığın yerine getirilmesi birey için temel bir güdüdür. Anlamlılık burada iş hedefinin ve taleplerinin birey açısından değeri olarak tanımlanır ve bireyin kendi idealleri ve standartlarıyla ilişkisi ile değerlendirilir[39]. İş görenin işinde yaşadığı anlam eksikliği durumu, yabancılaşmaya ve işten kopmasına neden olabilir[40]. İş görenler tarafından anlamlı olarak algılanan iş hem kişisel gelişimlerini hem iş motivasyonlarını geliştirmelerine yardımcı olur.

Anlamlılık, iş hedeflerinin kişinin kendi hedefleri ve beklentileriyle ilişkisine göre ne kadar değerli olduğuyla ilgilidir. İş rollerinin anlamlı olduğuna inanan bireyler işlerine karşı daha istekli olacaklardır. İş tasarımıyla ilgili yapılan araştırmalar anlamlılığı, içsel iş motivasyonuyla ilişkilendirmişlerdir[41].

Psikolojik anlamlılık, fiziksel, duygusal ve bilişsel enerjinin geri dönüşümünün olduğunun hissedilmesidir. İnsanlar bu çeşit anlamlılığı, kendilerinin değerli, işe yarar ve kullanışlı hissettikleri zaman yaşarlar. Üç faktör psikolojik anlamlılığı etkiler. Bunlar, görev özellikleri, rol özellikleri ve iş etkileşimleridir[42].

2.1.3.1.1. Görev Özellikleri

Kahn, iş görevleri özelliklerinin kişinin işyerinde yaşadığı anlamlılık derecesini etkileyebildiğini söylemiştir[43]. Örgüt üyelerinin yaptığı işlerin açık bir şekilde gösterilen değişken, yaratıcı, meydan okuyucu ve bir şekilde özerk olan işler insanlara anlamlı gelir.

---

[38] May, Gilson ve Harter, **a.g.e.** s. 21
[39] R.W. Renn, ve R.J. Vanderberg, "The critical psychological states: An under-represented component in job characteristics model research", **Journal of Management**, 12, 1995, s. 279.
[40] Aktouf, **a.g.e**., s. 407.
[41] Renn ve Vanderberg, **a.g.e.** s.279.
[42] Kahn, **a.g.e**., s. 700.
[43] Kahn, **a.g.e**., s. 700.

2.1.3.1.2. Rol Özellikleri

Psikolojik anlamlılığı etkileyen iki çeşit çalışma rolleri gösterilmiştir. Birinci olarak örgüt üyelerinin taşıması gereken özellikleri, ikinci olarak da rollerin bireyin statüsüne etkisidir. İnsanlar önemli pozisyonda olduklarında çevrelerini etkileyebildikleri zaman psikolojik anlamlılık yaşarlar.

Araştırmacılar bireyin örgüt içinde farz ettiği rolüyle ilişkisi, bireyin kendi hakkındaki düşüncesi ve rolün özellikleri arasındaki uyum üzerine çeşitli çalışmalar yapmışlardır. Bireyin kendi hakkındaki düşüncesi ve rolü arasındaki uyum algılaması, kendi değeri ve inançlarını ifade edebilmesinden dolayı işinde anlam duygusu yaşamasına yol açtığını belirtmişlerdir[44]. Shamir (1991) insanoğlunun kendini ifade edebileceğini ve yaratıcı olduğunu belirtmiş, sadece amaç yönelimli olmadığını söylemiştir[45]. İnsanlar, iş rollerinde öz benliklerinin ifade edilmesini isterler. İş ve rol uyumunun iş görenin üretim ortamında yaşadığı anlamlılık üzerinde önemli etkisi vardır. Britt (1999) öz benliklerle aynı doğrultuda oluşturulmuş iş rollerinin daha anlamlı iş deneyimleriyle ilişkili olduğunu göstermiştir[46].

2.1.3.1.3. İş Etkileşimleri

İnsanlar, iş rollerindeki performanslarına iş arkadaşları ve müşteriler tarafından karşılık verildiği zaman psikolojik anlamlılık yaşarlar. İş arkadaşlarıyla etkileşimlerinde karşılık gören birey, işinde daha büyük anlam yaşar. Bireylere, olgunluk, saygı ve katkılarının değeri belirtildiği zaman bireyin yaşadığı anlamlılık duygusu artar[47]. Bireyler, aynı zamanda örgüt üyeliği sonucu aldığı sosyal kimliklerine de anlam türetirler. İş arkadaşlığı etkileşimleri, aidiyet duygusunu geliştirir, daha güçlü sosyal kimlik duygusu oluşur ve anlam ortaya çıkar. Buna karşın sosyal kimliğin kaybı, anlamsızlığın ortaya çıkışıyla ilişkilendirilir. Niteliksel ve niceliksel araştırmalar, çalışan ilişkileriyle işe atfedilen anlamlılık arasındaki

[44] May, Gilson ve Harter, **a.g.e.** s. 20.
[45] B. Shamir, "Meaning, self, and motivation in organization" **Organization Studies**, 12, 1991, s. 405.
[46] T.W. Britt., "Engaging the self in the field: Testing the triangle model of responsibility" **Personality and Social Psychology Bulletin**, 25, 1999, s. 696.
[47] May, Gilson ve Harter, **a.g.e.** s. 18

ilişkiyi destekler. Kahn aynı zamanda müşteriyle olan ilişkinin de anlamlı iş yaşantısı sağlamada önemli bir rol oynadığını belirtmiştir[48].

2.1.3.2. PSİKOLOJİK GÜVENLİK

Psikolojik güvenlik (Psychological Safety), kişinin imaj ve statüsünün olumsuz yönde etkilenebileceği korkusu olmaksızın özünü kullanması ve açık bir şekilde gösterebilme duygusu[49] olarak ifade edilir. Psikolojik güvenlik, bir duygu olarak bireyin özünü olumsuz sonuçlardan korkmadan kullanabilmesi ve gösterebilmesidir. Örgüt içinde insanlar özlerini daha çok veya daha az gösterirler, kendilerini ifade etmede veya değişim sürecine katılmada daha az veya daha çok risk alırlar. Bireyler işlerinde kendilerini doğru bir şekilde ifade ettiklerinde sorun yaşamayacaklarını algıladıkları zaman psikolojik güven duygusu hissederler. Güvenli çevrede birey, kabul edilebilir davranışları çevreleyen sınırları anlar. Buna karşın belirsiz, tehdit edici ve tahmin edilemeyen durumlarda güvenli olmayan bir çevre ortaya çıkar. Üst denetçi ve iş arkadaşlarının güven verici ve destekleyici olması, iş güvenliğini ortaya çıkarmada önemlidir. Dört faktör psikolojik güvenliği doğrudan etkiler. Bunlar, kişilerarası ilişkiler, grup ve grup içi dinamikler, yönetim stili ve süreçleri, örgütsel normlar.

2.1.3.2.1. Kişiler Arası İlişkiler

Kişiler arası ilişkilerin destekleyici ve güvene dayalı olduğu zamanlarda birey, psikolojik güvenlik yaşar. Bu tür ilişkiler esnekliğe sahiptir ve insanlar sonucundan korkmadan yeni yollar dener, yeni deneyimlere açık olurlar. Bireyler birbirlerine karşı açıklığın ve destekleyiciliğin olduğu ortamlarda kendilerini daha güvenli hissederler. İnsanlar diğerlerinden ayrı olduklarında, bağlı olmadıklarını hissettiklerinde kendilerini güvenli hissetmezler.

Destekleyici ve güvene dayalı çalışanlar arası ilişkiler psikolojik güvenliğin oluşmasına yardım eder. Kişiler arası güvenin temelleri bilişsel ve duygusal

[48] Kahn, **a.g.e**., s. 702.
[49] Kahn, **a.g.e**., s.702.

olabilir[50]. Bilişe dayalı güven, tutarlılığa ve başkalarına bağımlılıkla ilgilidir. Duygusal olarak birbirlerine güvenen bireyler, her bir üyenin refahıyla ilgilenir. İlişkinin içsel bir dürtüyle oluştuğunu düşünürler ve ilişkinin geleceği için duygusal yatırımlar yapmaya isteklidirler. Edmondson (1996) işyerindeki ilişkilerin kalitesinin çalışanların inanç birliğine etkisi olduğunu söylemiştir[51]. Bu yüzden birbirlerini destekleyen iş arkadaşları, birbirlerine saygı duyarlar, birbirlerinin katkılarına değer verirler, güven yaratırlar, psikolojik güvenliği ve işle bütünleşmeyi artırırlar.

2.1.3.2.2. Grup ve Grup İçi Dinamikler

Kahn grup içinde oluşan bilinçaltı rollerin, davranışı etkileyen formel olmayan kuralların psikolojik güvenliği etkilediğini belirtmiştir[52]. Grup dinamikleri, bilinçaltı roller ile şekillenir. Sosyal sistemler, bireylerin zihniyetinin ötesinde bir güce sahiptir. Bilinçaltı süreci bireyleri birbirine bağlar.

Grup içindeki normlar davranışları, tutumları ve işin duygusal boyutlarını yönetmeye eğilimlidirler. Uygun davranışların sınırları içinde kalan bireyler işlerinde kendilerini daha güvenli hissederler. Feldman (1984) grup normlarını, grup üyelerinin davranışlarını düzenlemek için grupların benimsedikleri formel olmayan kurallar olarak tanımlar. Normlar; (i) Normlar grubun yaşamını kolaylaştırır. (ii) Grup üyelerinden beklenen davranışları tahmin edilebilir yapar. (iii) Gruba, kişiler arası problemlerden kaçınmamasına yardım eder. (iv) Grubun merkezi değerlerini ifade eder ve grup kimliği içinde neyin ayırıcı olduğunu açıklar[53].

Grup normları bu önemli süreçlere hizmet etmesine rağmen kendini yöneten takımlarda normatif yapısından dolayı grup üyelerinin davranışlarını engellemesi açısından olumsuz sonuçlar doğurabilir. Barker (1993), takımların anlaşılan kontrol geliştirdiğini belirtir. Bunlar; (i) İşyerinde değere dayalı etik ve rasyonel aksiyon konusunda fikir birliğinin olması. (ii) Paylaşılan değerlerle özdeşleşme ve otoritenin,

---

[50] D.J. McAllister, "Affect-and cognition based trust as foundations for interpersonal cooperation in organization" **Academy of Management Journal**, 38, 1995, s. 24.
[51] A. Edmondson, "Learning from mistakes is easier said than done: Group and organizational influences on the detection and correction of human error" **Journal of Applied Behavioral Science**, 32, 1996, s. 5.
[52] Kahn, **a.g.e**., s. 702.
[53] D. Feldman, "The development and enforcement of group norms" **Academy of Management Review**, 9, 1984, s. 47.

takımın değer sistemine transferi. (iii) Bu değerlere dayalı yöntemsel olarak geliştirilen davranışsal normlar. (iv) Eski üyelerin beklentileri doğrultusunda yeni üyelerin normlarla özdeşleşmesi ve normlara uygun davranmaları. (v) Normatif kuralların uygulanması için akran baskısının olması. (vi) Normatif kuralların paylaşılması ve formelleşmesi[54] şeklinde maddeleştirmiştir. Edmondson (1999) grup içi birlikteliğin başkalarının görüşüyle çatışmayı ve anlaşmazlığa düşmeyi azalttığını ve kişiler arası risk alma eksikliğini gösterdiğini söylemiştir[55]. Kahn, normatif kuralların uygulanması gerektiğini hissedilmesi durumunun, bu kurallara karşı daha fazla esnekliğin olduğu durumlara karşı daha az psikolojik güvenlik hissedilmesine yol açtığını belirtmiştir[56].

2.1.3.2.3. Yönetim Stili ve Süreçleri

Destekleyici, açıklayıcı, yardım edici yönetim davranışı psikolojik güvenliği artırır. Liderler sistemin taleplerini tercüme ederler ve üyelerin davranışlarını desteklerler. Destekleyici yönetim çalışanlara sonuçlarından korkmadan deneme ve başarısız olma ortamı sağlar.

Üst deneticiyle (supervisor) yaşanan ilişkinin bireyin güvenlik algılaması üzerinde önemli bir etkisi vardır. Destekleyici ve kontrol edilmeyen ilişki, güvenlik algısını[57] ve iş gören yaratıcılığını[58] geliştirir. Destekleyici iş çevresini geliştiren üst denetçiler, çalışanların ihtiyaçlarına ve duygularına önem verirler, olumlu dönütler sağlarlar, düşüncelerini seslendirmelerinde cesaretlendirirler, yeni beceriler geliştirirler işleriyle ilgili sorunları çözerler. Bu tür destekleyici yaklaşımlar, çalışanların hedeflerine yönelmesine ve işle ilgisini artırmasına teşvik eder. Hedefine bağlanan çalışanlar, kendi davranışlarını düzenler ve öncelik alırlar[59]. Güvenlik hisseden bireyler, işleriyle daha kolay bütünleşirler, işlerini farklı şekillerde yapmaya

---

[54] J.R. Barker, "Tightening the iron cage: Concertive control in self-managing teams" **Administrative Science Quarterly**, 38, 1993, s. 434.
[55] A. Edmondson, "Psychological safety and learning behavior in work teams" **Administrative Science Quarterly**, 44, 1999, s. 350.
[56] Kahn, **a.g.e**., s. 704.
[57] Edmondson, 1999 **a.g.e**., s.350.
[58] G.R. Oldman, ve A. Cummings, "Employee Creativity: Personal and contextual factors at work" **Academy of Management Journal**, 39, 1996, s. 607.
[59] E.L. Deci, J.P. Connell ve R.M. Ryan, "Self-determination in a work organization" **Journal of Applied Psychology**, 74, 1989, s. 580.

çalışırlar, hataları tartışırlar. Çalışanlar destekleyici çevrede oldukları zaman bu davranışları gösterirler[60].

Beş davranış kategorisi çalışanların yönetimsel güven algılamalarıyla ilişkilidir. Bunlar; Davranış sürekliliği, davranışsal birleştiricilik, paylaşma ve kontrolün dağıtılması, iletişim (doğruluk, açıklık) ve ilginin gösterilmesidir[61]. Davranış sürekliliği ve tahmin edilebilirlik, zaman ve bağlam boyunca aynı şekilde davranmayı içerir. Davranışsal birleştiricilik, kelimeler ve davranışlar arasında sürekliliğin olmasını, kontrolün paylaşılması, karar vermede çalışan katılımını içerir. Açık iletişim, yönetim davranışları için doğru açıklamaların olmasını, çalışanlara iyi davranma, ilgi gösterme iş göreni kötü kullanımdan korumayı içerir.

2.1.3.2.4. Örgütsel Normlar

Rol performanslarıyla ilgili psikolojik güvenlik örgütsel normların sınırları içindedir. Normlar sistemdeki üyelerin genel davranışları hakkında paylaşılan beklentilerdir. Uygun şekilde çalışan ve davranan insanlar, bu sınırların dışında kalan insanlara göre daha güvenli hissederler. Kanıksanmış düşünce ve davranışların sorgulanması sapma olarak görülür[62].

2.1.3.3. PSİKOLOJİK VAR OLMA

Psikolojik var olma (psychological availability), fiziksel, bilişsel ve duygusal kaynaklara sahip olma hissidir. Psikolojik var olma, insanların işleriyle bütünleşmelerine, sosyal sistemin üyeleri olarak yaşadıkları kafa karışıklıklarına ne kadar hazır olduklarıdır. Psikolojik var olma dereceleri insanların iş ve iş dışı hayatlarının talepleriyle başa çıkmaya bağlı olarak özlerinin rol performanslarında var olmalarına göre değişir. İşte psikolojik var olmayı etkileyen faktörler, kaynaklar, iş rollerinin güvenliği ve iş dışı etkinlere katılım düzeyidir[63].

---

[60] Edmondson, 1999 **a.g.e**., s. 350.
[61] E.M. Whitener, S.E. Brodt, M.A. Korsgaard ve J.M. Werner "Managers as initiators of trust: An Exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior" **Academy of Management Journal**, 23, 1998, s. 513.
[62] Kahn, **a.g.e**., s.703.
[63] Kahn, **a.g.e**., s. 705.

2.1.3.3.1. Kaynaklar

Bireyler işleriyle bütünleştikleri zaman rolleriyle ilgili görevlerle baş etme sürecinde fiziksel, bilişsel ve duygusal kaynaklarını kullanırlar. İşle bütünleşme güçlülük ve fiziksel enerji talep eder ve birçok iş belli bir seviyede fiziksel güç gerektirir. Bununla birlikte insanlar işlerin fiziksel taleplerini karşılamada bireysel faklılıklar gösterirler. Ayrıca fiziksel kaynakların az kullanımı, kişinin iş rolleri ile bütünleşmesini engeller.

Bireyin duygusal dengesi ve enerjisi, psikolojik var olmayı etkiler. Özün iş rollerinde kullanılması ve ifade edilmesi belli bir oranda duygusal çalışmayı gerektirir. İşlerin duygusal talepleri de şekil ve miktar açısından farklılık gösterebilir. Özellikle hizmet sektöründeki işler daha çok duygusal emek gerektirir. Morris ve Feldman's (1996) duygusal emeğin boyutları üzerindeki çalışması[64], duygusal karışıklık durumunda bireylerin duygusal kaynaklarını daha az kullandıklarını göstermiştir. Ayrıca duygunun gösterilme sıklığı, süresi ve gösterilen duyguların çeşitliliği de duygusal kaynakların azalmasına yol açar.

2.1.3.3.2. İş Rollerinin Güvenliği

Psikolojik var olma aynı zamanda işlerin ve statülerin güvenliğiyle ilgilidir. Bireyler kendilerini sosyal sistemler içinde ifade ettiklerinde, göreceli olarak kendilerini güvende hissederler. İş rollerinin güvensizliği bireylerin özlerini işlerine getirmelerini engeller, kaygı yaratır ve bu kaygı bireylerin enerjilerini alı koyar. Örgüt üyeleri diğer bireylerin kendilerini nasıl algıladıkları üzerine odaklanırlar. Bireyin iş rollerindeki güvenliği Kahn'ın kuramsal yapısına göre benlik bilincinden etkilenir[65]. Bireyler, başkalarının kendini değerlendirmelerine dayanarak yükseltilmiş benlik bilinç hissi yaşayabilirler. Bu tür yaşantılar bireylerin dikkatini başka yöne çekebilir çünkü bireyler dışarıdan gelen ipuçlarına daha çok odaklanırlar. Yüksek benlik bilinci iş rolleri güvenliğini artırır ve bireyin işiyle bütünleşmesine yol açar.

---

[64] J.A. Morris, ve D.C. Feldman, **a.g.e.** s. 986.
[65] Kahn, **a.g.e**., s.705.

2.1.3.3.3. İş Dışı Yaşam

İnsanların iş dışı yaşamlarının yoğunluğu onları potansiyel olarak iş rollerinden uzaklaştırabilir. İşyeri dışında yapılan etkinliklerin potansiyel olarak bireylerin enerjilerini alı koymaya ve azaltmaya etkileri vardır. Başka örgütlere üyelik bu tür iş dışı aktiviteler içinde yer alır. Diğer örgütlerin talep ettiği zaman, okul, gönüllü etkinlikler, ikinci iş gibi bireyleri meşgul edecek ve iş rollerine odaklanmalarını zorlaştıracaktır.

Başka örgütlere üyeliğin bireyin enerjisini alıkoyması nedeniyle bireyin işle bütünleşmesini engellemesine rağmen Rothbard (2001) kadınların aileleri ile bütünleşmelerinin işleriyle bütünleşmelerini olumlu etkilediğini söylemiştir[66]. Ayrıca bu çeşit zenginleştirilmiş etki, enerjinin başka rollere de olumlu yansımasına da yol açabildiğini söylemiştir.

2.2. PERFORMANS

Performans, bireyin yaptığı etkinliklerden elde ettiği sonuçtur. Performans bireyin veya örgütün saptadığı hedeflere ulaşma derecesidir. Kişinin yetenek ve özelliklerine uygun olduğu düşünülen işi kabul edilebilir sınırlar içinde gerçekleştirmesi olarak da tanımlanabilir. Örgütün nihai amacını performans oluşturur. Bireyin herhangi bir pozisyonda performans göstermesi, her şeyden önce bulunduğu pozisyonun gerektirdiği yeteneklere sahip olmasına bağlıdır. Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu performansı, bir işi yapan bir bireyin, bir grubun ya da bir kurumun o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak neleri sağlayabildiğinin nicel ve nitel olarak anlatımı[67] şeklinde tanımlamıştır.

Bireyin performansını artırmak örgütsel verimlilik açısından arzulanan bir durumdur. Bireyin performansının artmasıyla, bireylerden oluşan örgütün performansı artacak, örgütsel verimlilik üst düzeye çıkacak ve buna bağlı olarak da

[66] N.P. Rothbard, "Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles" **Administrative Science Quarterly**, 46, 2001, s. 655.
[67] T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı, **Orta Öğretimde Denetim ve Performans değerlendirme Esasları**, Ankara, 2005, s. 9.

örgüt rekabet koşulları içinde önemli bir güce sahip olacaktır. Çalışanların işlerinden memnun olmaları durumunda performanslarının bundan etkilendiği belirtilmektedir[68]. Bununla birlikte işlerine bağlı, işleriyle bütünleşmiş bireylerin performanslarının olumlu olacağı tahmin edilmektedir. Performanstan etkilenen birçok bireysel özelliğin olduğu bilinmektedir. Bunların içinde kişiliğin performansa etkisi[69], iş tatmininin performansa etkisi gibi psikolojik koşulların performansa etkisi araştırmalarla ortaya konmaktadır.

2.2.1. Performans Değerleme

Performans değerleme iş görenin iş başarımını saptamak ve geliştirmek için yapılan çalışmaların organizasyonu olarak tanımlanır[70]. Performans yönetimi bir işletmede çalışmakta olan iş görenlerin işletme hedefleri doğrultusunda çaba harcamalarının sağlanması, bireysel çabaların yönlendirilmesi sürecidir. Performans değerleme, iş görenin işteki başarı düzeyini saptanması ve kişiyle örgütü birlikte geliştirmek amacıyla kullanılan bir yönetim ve denetim amacıdır. Genel anlamıyla performans değerleme kişinin yapacağı işe ve iş için sahip olduğu potansiyel özelliklere göre bireysel olarak analiz edilmesi ve onun işi başarma derecesidir. T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Performans Değerlemeyi, kurumun ve kurumda çalışanların, önceden belirlenen standart kıstaslara göre iş başarım düzeyinin ölçülerek analiz edildiği ve gelişime yönelik geri bildirimlerin sunulduğu süreç[71] olarak tanımlamıştır.

Yöneticiler kendilerine bağlı olarak çalışmakta olan iş görenlerin performansını her gün gözlemler ve yargıya varırlar. Bu nedenle, iş görenin performansını en doğru değerleyebilecek kişinin bir üst amiri olduğu düşünülmektedir.

---

[68] J.K. Harter, F.L. Schmidt ve T.L. Hayes, **a.g.e.** s. 275.
[69] T.A. Judge, ve J.J.Martocchio, C.J. Thoresen "Five Factor Model of Personality, and Employee Absence" **Journal of Applied Psychology**, 82, 1997, s. 765.
[70] İ. Erdoğan, **İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerleme Teknikleri;** İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yayınları,1991No:248/141 s.168.
[71] T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı, **a.g.e.** s. 9.

Düzeltme

Performans değerlemede sonuçlar ve davranışlar olmak üzere iki kıstas kullanılabilir. Sonuçlar, kişinin işinde ortaya koyduğu çıktıdır. Satış miktarı, müşteri ziyareti sayısı, öğrencilerin başarı sınavlarında elde ettiği sonuçlar gibi faktörler bireysel performansın değerlendirilmesinde kullanılabilir. Sonuçların performans değerleme kıstası olarak kullanılması sadece iş görenin yapmakla yükümlü olduğu işten somut sonuçlar elde edilebilmesiyle mümkündür. Davranışların kıstas olarak kullanılması ise bireyin işini yaparken gerçekleştirdiği çeşitli davranışların performans kıstası olarak kullanılmasıdır.

T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kuruluna göre performans değerlendirme süreci önceden saptanmış kıstaslara göre karşılaştırma ve ölçme yoluyla personelin (öğretmen) görevdeki iş başarımı (performansı) dır. Performans değerlendirmesinin amacı, öğretmenlerin gelişimini cesaretlendirmektir. Değerlendirmenin başarılı olabilmesi için çalışanların performanslarını geliştirmeyi talep etmeleri, yöneticilerin de çalışanlara performans düzeylerini arttırmada rehberlik yapması gerekir. Personelin iş başarımını artırmak ve sürdürebilmek için performans ölçme ve değerlendirme sisteminin oluşturulması gerekmektedir. Performans değerlendirme, okulun amaçlarının gerçekleştirilmesinde ve sürekli geliştirilmesinde etkin rol oynayan ve belirleyicisi olan öğretmenlerin iş başarımını artırmak ve sürekliliğini sağlamak için gerekli geri bildirimlerin, bilimsel ve katılımcı yöntem ve tekniklerle oluşturma sürecidir.[72]

2.3. İŞTEN AYRILMA NİYETİ

İşten ayrılma niyeti kişinin bulunduğu örgütten çıkma isteği ve niyetini belirtir. İşten ayrılma olgusu örgütlerin yaşadığı önemli sorunlardan biridir. Çalışanların işyerlerinden ayrılmasıyla örgüt birçok kaynaktan mahrum kalabilir ve örgüte tartışılmaz yükler getirir. Bu kaynakların en önemlilerinden biri finansaldır. Yeni çalışan seçiminin getirdiği finansal yük ve uyum süreci gibi temel bileşenler örgütler için çok maliyetli süreçlere öncülük ederler. Bu yüzden işten ayrılma niyeti

[72] T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı, **a.g.e.** s. 63.

örgütlerin istemediği çalışan tutumlarından biridir. Çalışanların gönüllü olarak işten ayrılmalarına neden olan süreci anlamak örgütün verimliliğini arttırmak ve çalışanları örgütün içinde tutmak için gerekli olan davranış şekillerini oluşturmak oldukça önemlidir.

İşten ayrılma niyeti çalışma ortamı koşullarından memnun olmadıklarında bireylerin gösterdikleri genellikle örgüt için zararlı bir eylem olarak belirtilir[73]. Porter (1973) örgüt değerlerine ve bu değerlerin gerçekleşmesine katkıda bulunmaya çalışan iş görenlerin örgütlerinden ayrılmak istemeyeceklerini belirtmiştir[74]. Yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılığın işten ayrılmayla anlamlı bir ilişkide olduğu tespit edilmiştir[75].

Bununla birlikte yapılan bazı araştırmalar iş memnuniyetinin işten ayrılma, devamsızlık gibi tutumların ortaya çıkmasına neden olan etkenlerden biri olduğunu belirtmektedirler[76]. Bu araştırmalarda işten ayrılama niyeti ile iş memnuniyeti arasında negatif ilişki olduğu söylenmektedir.

2.4. İŞLE BÜTÜNLEŞMENİN ÖRGÜTSEL SONUÇLARIYLA İLİŞKİSİ ÜZERİNE YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Konuyla ilgili yapılan çalışmalarda, işle bütünleşmenin, performans ve iş yerinde ayrılma niyeti ile ilgili yapılmış çeşitli çalışmalar yer almaktadır.

Harter, Schmidt ve Hayes'in (2002) 7939 işyeriyle yaptığı çalışmalar[77] sonucunda işle bütünleşmenin müşteri memnuniyeti ile ,16 korelasyon katsayısı ile ilişkili olduğu, kâr ile .10 korelasyon katsayısı ile ilişkili olduğu, verimlilik ile ,15 korelasyon katsayısı ile ilişkili olduğu, işi bırakma ile -,13 korelasyon katsayısı ile ilişkili olduğu, iş yeri güvenliği ile -,21 korelasyon katsayısı ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir.

---

[73] J.K. Harter, F.L. Schmidt ve T.L. Hayes, **a.g.e.** s. 269.
[74] L.M. Porter, ve R.M. Steers "Work and personel factors in employee turn over and absenteeism" **Psychological Bulletin**, 80, 1973, s. 151.
[75] J. Meyer, D. Stanley, Herscovitch ve L. Topolnytsky, "Affective, Continuance, And Normative Commitment To The Organization: Meta Analysis Of Antecedents,Correlates, And Consequences", **Journal of Vocational Behavior**, 61, 2001, s. 20.
[76] J.K. Harter, F.L. Schmidt ve T.L. Hayes, **a.g.e.** s. 269.
[77] J.K. Harter, F.L. Schmidt ve T.L. Hayes, **a.g.e.** s. 274.

Schaufeli ve Bakker (2004) 1698 çalışanla yaptıkları çalışmada işle bütünleşmeyi üç boyutlu bir ölçen UWES-17'yi kullanarak bazı anlamlı ilişkiler ortaya çıkarmışlardır. Dinçlik, adanmışlık ve içinde olma boyutlarıyla ilgili olarak yaptıkları çalışmalarda, dinçlik boyutuyla iş yerinden ayrılma niyeti arasında -,16 sağlık problemleriyle -,32 gibi anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Adanmışlık boyutunda sırasıyla iş yerinden ayrılma niyeti ve sağlık problemi yaşama ile -,39 ve -,19 ve son olarak içinde olma boyutuyla, -,20 ve -,08 olmak üzere anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir[78].

Jones ve Harter'ın (2005), 1940 kişi ile yaptığı çalışmada[79], işle bütünleşme ile iş yerinin finansal güveni ,46 korelasyon katsayısı ile ilişkili olduğu, iş yerinde kalma ile ,45 korelasyon katsayısı ile ilişkili olduğu tespit edilmiş. Yaş ve gelir ile ilişkisi tespit edilememiştir.

Salanova, Agut ve Perio'un (2005), 340 çalışan ve bu çalışanların 1140 müşterisi ile yaptığı çalışmada[80] UWES-17'yi kullanarak ölçtüğü işle bütünleşme kavramlarını dinçlik boyutunun hizmet iklimi, performans ve müşteri sadakatiyle arasındaki ilişkileri ,20, ,15 ve ,10 olarak tespit etmiştir. Adanmışlık boyutunun hizmet iklimi, performans ve müşteri sadakatiyle arasındaki ilişkileri ,52, ,08, ve ,13 işin içinde olma ile hizmet iklimi, performans ve müşteri sadakatiyle arasındaki ilişkileri ,22 ,07, ve ,06 olarak tespit etmiştir.

Hakanen, Bakker ve Schaufeli (2006)'in Finlandiya'da öğretmenlerle gerçekleştirdikleri çalışmada[81], işle bütünleşmenin dinçlik alt boyutu örgütsel taahhütle ,41 adanmışlık alt boyutu örgütsel taahhütle ,50 korelasyon katsayılarıyla ilişkilidir. Bununla birlikte dinçlik alt boyutu, öğrencilerin olumsuz davranışıyla -,20 iş yüküyle -,18 ve fiziksel iş çevresiyle -,18 korelasyon katsayılarıyla ilişkilidir. Adanmışlık alt boyutu, öğrencilerin olumsuz davranışıyla, -,27 iş yüküyle -,16 ve fiziksel iş çevresiyle -,20 korelasyon katsayılarıyla ilişkilidir.

---

[78] W.B. Schaufeli ve A.B. Bakker, **a.g.e.** s. 306.
[79] J.K. Harter, ve J.R. Jones "Race effects on the employee engagement-turnover intention relationship" **Journal of Leadership and Organizational Studies**, 11, 2005, s. 78.
[80] M. Salanova, Agut, ve J. M. Peiro **a.g.e.** s. 1217
[81] J.J. Hakanen, W.B. Schaufeli ve A.B. Bakker, "Burnout and work engagement among teachers" **Journal of School Psychology**, 43, 2006, s. 503.

Düzeltme

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Burada, işle bütünleşmenin bireysel performansla ve iş yerinden ayrılma niyetiyle ilişkisi test edilecek ve araştırma uygulamasına yönelik süreç açıklanacaktır. Araştırmanın türü ve modeli, test edilen hipotezler, veri toplamada kullanılan ölçüm araçları, ana kütle ve örneklem, veri toplamak üzere yapılan uygulama ve verilerin analizleri yapılacaktır. Ayrıca kavramlar arası ilişkileri test etmek için uygulanan istatistiksel analizlere ilişkin bilgiler ortaya konacak, sonuçlarla ilgili yorumlar yapılacaktır.

3.1. ARAŞTIRMANIN TÜRÜ VE MODELİ

İşyerimde gözlemlediğim davranışlar ve örgütsel davranış yazınında ortaya çıkan yeni kavramlar tez konusunun saptanmasında oldukça etkili olmuştur. Özellikle, Kahn'ın (1990) çalışmasının başlattığı yaklaşımı Maslach ve Leiter (1997) yeni bir açılımla devam ettirmiş, Gallup Organisation ise işle bütünleşme kavramını kullanarak 1999 yılında bir model geliştirmiştir.

Yapılan çalışmalar sonucu işle bütünleşmeyle (job engagement) ilgili olarak yerli kaynaklarda daha önce yapılmış çalışma bulunamamıştır. Bu durumun nedeni olarak kavramın yeni bir kavram olarak örgütsel davranış yazınında işlendiği söylenebilir. Bu amaçla, yabancı kaynaklar titizlikle incelenip araştırmamızın kuramsal yapısı açık bir şekilde ortaya konmuştur. Daha sonra test edilecek hipotezler oluşturulmuş ve araştırmamızın uygulaması yapılmıştır.

Konuyla ilgili kavramların daha önce yapılan araştırmalarının sonuçları ve ortaya koyduğu ilişkiler çalışmamızda yer almaktadır. Ayrıca araştırmamız konusu itibariyle yerli yazın içinde Kahn (1990)'ın kuramsal yapısından yararlanarak oluşturulan işle bütünleşme kavramıyla ilgili olarak yapılan ilk çalışma olması nedeniyle ayrı bir önem taşımaktadır.

Örneklemden çıkarılan sayısal verilere ve hipotez testleriyle sonuca ulaşıyor olmamız ve araştırmamızın açıklayıcı amaçlarla yapılmış olması nedeniyle çalışmamız niceliksel bir çalışmadır. Araştırma sorumuz anket ile ortaya çıkarılan sayısal verilerin istatistik tekniklerden yararlanarak test edilmesiyle incelenmiştir.

Değişkenler arası ilişkilerin incelendiği çalışmamız bağıntısal modele dayanmaktadır.

Çalışmamızın uygulama çalışması kendinden önce yapılan pilot çalışmalarla oluşmuştur. Bu pilot çalışmalarda ana amaç araştırmanın güvenirliğini ve geçerliğini sağlamak, ortaya çıkacak sonucun yazında kabul görmesini sağlamaktır. Çalışmamız niteliksel açıdan birçok özelliğe sahip olmakla birlikte toplanan veriler ilişki belirlemeye yöneliktir.

3.2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmamızın amacı doğrultusunda, temel hipotezimiz ve alt hipotezler aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

3.2.1. TEMEL HİPOTEZ

Çalışmamızın temel amacı, işle bütünleşmenin performansla ve işten ayrılma niyetiyle ilişkisini incelemektir. İstatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ortaya çıkarılacak olursa ilişki bulunan yapılar arasında nedensellik olgusu incelenecektir. Demografik bazı değişkenlerin yapılarla ilişkisi alt hipotezlerde incelenecektir.

Çalışmamızın amacına bağlı olarak aşağıda belirtilen temel ve alt hipotezler ortaya konmuştur. Uygulamamız hipotezlerin test edilmesine yönelik olarak tasarlanmıştır. Ayrıca hipotezlerimizi test etmek amacıyla analizler gerçekleştirilmiştir.

1. H_o: Öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleriyle performansları arasında ilişki yoktur. ($H_o = \mu_1 - \mu_2 = 0$)

H_i: İşle bütünleşme düzeyleri yüksek olan öğretmenlerin performansları yüksektir. ($H_1 = \mu_1 < \mu_2$ Sol kuyruk)

H_o: Öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleriyle işten ayrılma niyetleri arasında ilişki yoktur. ($H_o = \mu_1 - \mu_2 = 0$)

H_1: İşle bütünleşme düzeyleri yüksek olan öğretmenlerin, işten ayrılma niyeti düşüktür. ($H_1 = \mu_1 > \mu_2$ Sağ kuyruk)

H_o: Öğretmenlerin performanslarıyla işten ayrılma niyetleri arasında ilişki yoktur. ($H_o = \mu_1 - \mu_2 = 0$)

H_1: Performansı yüksek olan öğretmenlerin, işten ayrılma niyeti düşüktür. ($H_1 = \mu_1 > \mu_2$ Sağ kuyruk)

Temel hipotezlerimize dayanarak işle bütünleşmenin performans ve işten ayrılma niyetiyle ilişkisi ve işten ayrılma niyetiyle performans düzeyleri arasındaki ilişkiler test edilecektir.

3.2.2. ALT HİPOTEZLER

1. H_o: Cinsiyet, meslekî kıdem, kurum içi hizmet süresi, eğitim düzeyi ve tipi gibi demografik faktörler açısından öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleri arasında fark yoktur. ($H_o = \mu_1 - \mu_2 = 0$)

H_1: Cinsiyet, meslekî kıdem, kurum içi hizmet süresi, eğitim düzeyi ve tipi gibi demografik faktörler açısından öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleri arasında fark vardır. ($H_1 = \mu_1 \neq \mu_2$ Çift kuyruk)

2. H_o: Cinsiyet, meslekî kıdem, kurum içi hizmet süresi, eğitim düzeyi ve tipi gibi demografik faktörler açısından öğretmenlerin işyerinden ayrılma isteği düzeyleri arasında fark yoktur. ($H_o = \mu_1 - \mu_2 = 0$)

H_1: Cinsiyet, meslekî kıdem, kurum içi hizmet süresi, eğitim düzeyi ve tipi gibi demografik faktörler açısından öğretmenlerin işyerinden ayrılma isteği düzeyleri arasında fark vardır. ($H_1 = \mu_1 \neq \mu_2$ Çift kuyruk)

3.3. ARAŞTIRMANIN ÖN KABULLERİ

Çalışmamız içinde yer alan kısıtlamalardan dolayı aşağıda yer alan bazı hususlar, ortadan kaldırılmalarının zorluğu nedeniyle kabul edilmiştir. Bu hususlar şu şekilde sıralanabilir:

Öğretmenlerin okul içinde bulunduğu davranış şekilleri ve iş yerlerinden ayrılma niyetleri sadece öğretmenlerin iş yerlerinde maruz kaldıkları uygulamalara

ve sahip olduğu psikolojik koşullardan etkilenmemektedir. Çalışma yerinin eve yakınlığı, öğrencilerin akademik yetenek düzeyleri, okullarıyla ilgili sahip oldukları çeşitli deneyimlerin etkili olduğu düşünülmektedir. Ayrıca devlet memurluğu kavramı içinde yazılı yayına karşı bireylerin sosyal beğenilirlik özelliklerinin ön plana çıkması bireylerin gerçek düşüncelerini yansıtmada bir başka sorundur. Ayrıca öğretmenlerin okul dışında var olan özel hayatlarının işle bütünleşmeleri üzerindeki etkileri yadsınamaz. Bununla birlikte, işyeri değiştirme isteğinin bireyin iş yeri hakkındaki tutumuyla birlikte başka etkenlerden fiziksel koşullar gibi kolayca etkilenebileceği unutulmamalıdır. Performans değerleme sürecinde okul müdürlerinin kendi personelleriyle ilgili görüşlerini yansıtırken olumlu düşünme eğiliminde oldukları gözlenmiştir. Tüm hususlar göz önüne alındığında araştırmamızda, işle bütünleşme düzeyi sadece okulla ilgili boyutlarıyla incelenecektir.

Çalışmamız örneklem içinde yer alan öğretmenlerin cevapları üzerine dayanmaktadır. Sosyal beğenilirlik kaygısı, ortak yöntem varyansı, mesafe ikilemi, ölçek uzunluğu, ifadelerin pozitif veya negatif anlamlılığı gibi çeşitli hata kaynaklarının sonuçlar üzerinde muhtemel etkileri vardır. Sonucu etkileyebilecek hususlar için dikkatli bir çalışma yapılmıştır. Sonucu etkileyebilecek bazı hususlarsa araştırmacı tarafından kontrol edilememiştir. Kontrol edilemeyen hususların araştırma sonucuna etkisi konusunda bilimsel bir veri yoktur.

Araştırma örnekleminde yer alan öğretmenlerimizin, temsil yeteneğinin olduğu varsayılmaktadır.

3.4. ANA KÜTLE VE ÖRNEKLEM

Araştırmamız ilişki belirlemeye yönelik bir çalışma olması nedeniyle çalışmamızın temeli, örnek birimlerden elde edilen sonuçların ana kütleye genellenmesi ile hipotezlerimizin test edilmesidir. Araştırma sonuçlarımızın ne ölçüde ana kütle için genelleştirilebileceği önemli bir soru olarak karşımızda durmaktadır. Bu amaçla aşağıda yer alan bölümlerde araştırmamızın ana kütle, örnekleme, örneklem çerçevesi, örneklem hacmi, örneklem birimleri, örneklemde ikame uygulamaları, örneklemde yanıtlama ve geri dönüş oranı bilgilerine yer verilecektir.

3.4.1. ANAKÜTLE

İstanbul ili Büyükçekmece ilçesinde bulunan 6 resmi genel lisede görev yapan öğretmenlerimiz çalışmamızın ana kütlesini oluşturmaktadır. Aslında İstanbul ili Büyükçekmece ilçesinde 12 resmi genel lise bulunmaktadır. Çalışmamız için Büyükçekmece İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nden gerekli iznin alınmış olmasına rağmen 6 okul müdürü öğretmenlerin performans değerlemelerinin araştırmacıyla paylaşılamayacağını bildirmiştir. Bu nedenle araştırmamız 6 resmi genel lisede yapılmıştır.

Çalışanların devlet memuru olması ve gerekli izinlerin alınması münasebetiyle maliyet ve zaman tasarrufu sağlama mecburiyeti de dikkate alındığında ana kütlenin coğrafi açıdan sınırlandırılması araştırmamız için önem arz etmektedir. Bilindiği gibi ülkemizde resmi ve özel ortaöğretim kurumları vardır. Çalışmamız için resmi orta öğretim kurumları seçilmiştir çünkü ülkemizde resmi ve özel okul oranları dikkate alındığında eğitim sistemimiz içindeki özel okulların oranı % 5'te kalmaktadır. Buna bağlı olarak da özel ve resmi okullarda görev yapan öğretmen sayısı çok farklıdır. Tüm unsurlar göz önüne alındığında çalışmamızın resmi okullarla sınırlandırıldığında daha geniş bir kitleye hitap edebileceği düşünülmüştür. Ortaöğretim kurumları akademik eğitim veren liseler ve mesleki eğitim veren liseler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Mesleki eğitim veren okulların ders ve öğretmen özellikleri hem genel liselerden hem de kendi içlerinde önemli farklılıklar göstermektedir. Mesleki eğitim veren liselerin türlerine örnek olarak Çok Programlı Liseler, Teknik Liseler, Meslek Liseleri, Endüstri Meslek Liseleri, Anadolu Meslek Liseleri ve sektör bazlı liseler örneğin Ayakkabıcılık Meslek Lisesi, Hazır Giyim Konfeksiyon Meslek Lisesi gibi çok fazla çeşitlilik göstermektedir. Meslek liselerinin çeşitliliği, eğitim programlarına yansımakta bunun doğal sonucu olarak da farklı kollardan öğretmenler çalışmaktadır. Meslek liselerinin bu farklılıklarının ana kütlede temsil edilmesinin mümkün olmamasından dolayı araştırmamız sadece daha homojen bir yapı gösteren genel liselerde yapılmıştır. Ana kütlenin özellikleri nedeniyle araştırmanın sonuçları sadece İstanbul ili Büyükçekmece ilçesinde bulunan resmi genel liseler için genellenebilecektir. Ayrıca özel okulların ve mesleki eğitim veren liselerin kapsam dışı bırakılması sonucu

sonuçlar sadece resmi genel liselere genellenebilir. Ana kütle sadece orta öğretim kurumlarından oluşmaktadır bu nedenle araştırmamızı ilköğretim okulların da görev yapan öğretmenler için de genelleyemeyiz.

Araştırmanın bütçesi ve zaman kısıtları nedeniyle, ana kütlenin coğrafi ve sektörel açıdan sınırlandırılması gerekmiştir. Coğrafi ve sektörel kısıtlama, araştırma sonuçlarımızın genellenebilirliğini zayıflatmıştır. Coğrafi kapsam nedeniyle araştırmanın sonuçları sadece İstanbul ili Büyükçekmece ilçesi için genellenebilecektir. Sektörel sınırlama sonucu bulgular, eğitim ve öğretim hizmetleri iş kolu değil, altı resmi genel lise için genellenebilecektir.

Büyükçekmece ilçesinde bulunan resmi ortaöğretim kurumlarında görevli öğretmenler ana kütleyi oluşturmaktadır. Ana kütleyi tam olarak tespit etmek için Büyükçekmece ilçe Milli Eğitim Müdürlüğüne resmi başvuruda bulunulmuş, ilçede görev yapan öğretmen sayısı ilçe Milli Eğitim Müdürlüğünün ilgili şube müdürü tarafından temin edilmiştir. Gerekli çalışmalar yapıldıktan sonra ilçe de bulunan 6 resmi genel lisede görev yapan öğretmen sayısının 542 olduğu tespit edilmiştir

3.4.2. TAM SAYIM / ÖRNEKLEME

Çalışmanın ana kütlesini belirlerken coğrafi kısıtlara başvurulmasına rağmen araştırmada tam sayıma gidilmesi mümkün olmamaktadır. Tam sayıma gidilememesinin nedeni öğretmenlerin il içi ve il dışı yer değiştirmeleri, uzun süre izinli olmaları tam sayıma gidilmesini engellemektedir. Bu sebeple araştırmamızda örnekleme yöntemine başvurulmuştur.

Ana kütlede, coğrafi ve sektörel kısıtlamalara gidilmesine rağmen ana kütlenin tamamına ulaşılmasının araştırmanın bütçesi, zamanı ve tüm öğretmenlere ulaşmanın güçlüğü, ana kütle sayısının 100 birimi aşması[82] örnekleme yönteminin seçilmesinde ana etkenlerdir. Araştırmamızda emeğin ve dikkatin etkili bir şekilde dağıtılmasının da gerekliliği, örneklemeye gidilmesinin önemli bir nedenidir.

[82] Şencan (2006), ana kütle çerçevesinin 100 birimi aştığı durumlarda tam sayım yerine örneklem seçme işlemini önermektedir. Bknz: Hüner Şencan, "Örneklemede Temel Kavramlar", (Çevrimiçi) <http://www.hunersencan.com/aras_yontemleri/temel_ornekleme_kavramlari.html> (28 Arl 2006).

Düzeltme

Örnekleme yöntemi sayesinde veri sayısı azaltılacak böylece elde edilen bulgular detaylı bir şekilde incelecektir.

3.4.3. ÖRNEKLEM ÇERÇEVESİ

Büyükçekmece ilçe Milli Eğitim Müdürlüğü kayıtlarına ulaşarak ana kütleyi oluşturan öğretmenlerin isimlerine ve görev yerlerine ulaşılmıştır. Bu sebeple ana kütleden farklı bir örneklem çerçevesine ihtiyaç duyulmamıştır.

Büyükçekmece ilçesinde bulunan resmi ortaöğretim kurumları ilçe Milli Eğitim Müdürlüğü kayıtları incelenerek okulların isimleri belirlenmiştir. Ardından okullarda görev yapan öğretmenlerin isimlerine ulaşılmıştır. Büyükçekmece ilçe Milli Eğitim Müdürlüğü'nden alınan bilgilere göre 6 resmi genel lisede 542 öğretmen görev yapmaktadır. Bu nedenle araştırmamızın örneklem çerçevesini Büyükçekmece ilçesinde bulunan 6 resmi orta öğretim kurumunun 542 öğretmeni oluşturmaktadır. Bu örneklem çerçevesinin ana kütleyi temsil edecek özelliklere sahip bir örneklem seçmeye izin vereceği kabul edilmektedir.

3.4.4. ÖRNEKLEME YÖNTEMİ

Araştırma sürecini yönetme amacı, başlangıçta tasarlanan tesadüfî örnekleme yönteminden vazgeçilmesine neden olmuştur. Yapılan çalışmalar her okuldan cinsiyet ve kola dayalı tabakalı örnekleme yönteminin araştırmayı yerine getirmede son derece zorluklar ortaya çıkaracağı belirlenmiştir. Yapılan ilk ziyaretlerde okullarda anket uygulanması gereken öğretmenlerin büyük bir kısmına değişik nedenlerden ötürü ulaşılamamıştır. Ayrıca bazı okulların araştırmaya katılmak istemedikleri gözlenmiştir. Okul müdürleri yapılan görüşmelerde örnekleme içine alınan bir kısım öğretmenin yerinin değiştiği, bir kısmının da emekli olduğu ve görevleri bulunduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle araştırmanın uygulama safhasında tabakalı tesadüfî örnekleme yönteminden vazgeçilmiştir.

Uygulama sırasında araştırmanın güvenilirliğini ve geçerliğini zedelememek amacıyla uygulama sayısı artırılmıştır. Bu sebeple uygulama için kolayda örnekleme yöntemine başvurulmuştur. Bu amaçla okullara gidilmiş ve o sırada okulda bulunan öğretmenlere gönüllülük esasına dayalı olarak anket uygulaması yapılmıştır.

Uygulama çalışmasında katılımcılar kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenmiştir. Kolayda örnekleme olasılıksız örnekleme biçimlerinden biridir[83]. Uygulanan örnekleme yönteminin olasılıklı olmamasından dolayı, örneklemin temsil edicilik özelliğinin zarar görmüş olabileceğini belirtmek gerekir.

3.4.5. ÖRNEKLEM HACMİ

Örneklem hacmini belirlemek için ölçüm hatasının 0.05 ve güven düzeyinin 0.95 ve ana kütle büyüklüğünün 542 olarak kabul edilmesiyle örneklem hacmi formülüne göre örneklem hacminin 225 birim olarak belirlenmiştir.

3.4.6. ÖRNEKLEM HATASI

Araştırmamızda örneklem hata marjı %5 olarak belirlenmiştir. Örneklem hatası aralığına dayanılarak araştırmada belirlenen sonucun +,- ,05 aralığında olması beklenmektedir. Hata payının düşmesi amacıyla örneklem grubunun tüm ana kütleyi temsil edecek şekilde belirlenmesine çalışılmıştır.

3.4.7. ÖRNEKLEMİN TEMSİL EDİCİLİK ÖZELLİĞİ

Örneklemin ana kütlenin özelliklerini yansıtabilmesi için ana kütleyi oluşturan her birimin örneklem içerisinde yer alabilmesi amacıyla ve araştırmamızda örneklemin temsil gücünü arttırabilmek için çok sayıda birey üzerinde araştırma yapılmaktadır.

3.4.8. ÖRNEKLEMDE İKAME UYGULAMASI

Araştırmamızda uygulanan örneklemi ve uygulama sonucu ortaya çıkan anket sayısı örneklemde ikame uygulamasına gidilmesini gerektirmemiştir

[83] H. Şencan, **Bilimsel Araştırma Sürecinin Temel Öğeleri;** İstanbul, 2006, s.125.

Düzeltme

3.4.9. ÖRNEKLEMDE YANITLAMA VE GERİ DÖNÜŞ ORANI

Araştırmacının gözetiminde yapılan pilot uygulamalar her zaman %90'ın üzerinde geri dönüş oranıyla sonuçlanmıştır. Araştırma uygulaması için seçilen gün ve grupla uygulama nedeniyle yüksek seviyede geri dönüş oranı sağlanmaktadır. Eksik, hatalı ve yanlış kodlama gibi yaşanılabilecek olumsuzluklar nedeniyle ihtiyaç duyulandan fazla anket uygulama için hazırlanmıştır.

Büyükçekmece ilçesinde bulunan 12 resmi genel lise müdürü ile araştırma konusu görüşülmüştür. Öğretmenlerin performans değerlerini paylaşmak istemeyen 6 okul daha sonra örneklem grubundan çıkarılmıştır. Uygulama 6 okulda çalışan öğretmenler üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Uygulama sürecinde anket formlarının araştırmacının gözetiminde elden dağıtılıp toplandığı için geri dönüş oranı okulda bulunan öğretmenlerden uygulamaya katılmaya gönüllülerce yapılmıştır. Bu sebeple %95'in üzerinde bir oranla geri dönüş sağlanmıştır. Uygulama tamamlandığında hedeflenen örnek kütlenin üzerinde veri toplanmıştır.

Uygulanan anketlerin cevaplama oranları incelenmiş, 5 ankette soruların boş bırakıldığı, 7 ankette cevaplayıcıların uç şıkları işaretlediği, anketimizde soru sayısının azlığı nedeniyle daha önce belirlenen boş cevaplı anketlerin hiçbirinin analize dahil edilmeyeceği kararı sonucu 29 anket analizden çıkarılmıştır. Toplam 41 anket uygulamadan çıkarılmıştır. Analizler 248 cevaplayıcının verileri kullanılarak yapılmıştır.

Örnekleme oranı Örnek Büyüklüğü/Ana kütle formülü ile hesaplanmaktadır. Örnekleme oranı, (248/542=0,457) araştırmamızda %45 düzeyindedir. Olasılıklı örnekleme yönteminin kullanılmamasına rağmen bu oran örneklemin ana kütleyi temsil gücü açısından güçlü bir çalışma olduğunu işaret etmektedir.

3.5. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI VE DEĞİŞKENLER

Uygulama için hazırlanan veri toplama aracı olarak dört bölümden oluşan bir anket kullanılmıştır. Anketi sırasıyla demografik özellikler, işle bütünleşme ölçeği, iş

yerinden ayrılma niyeti ölçeği ve öğretmenin performans ölçeği oluşturmaktadır. İlk üç bölümü öğretmenin kendisi, dördüncü bölümü ise okul müdürü doldurmuştur.

Daha öncede belirtildiği gibi işle bütünleşme (job engagement) kavramıyla ilgili yerli yazında yapılan incelemeler sonucu, işle bütünleşmeyle ilgili bir araştırmayla karşılaşılmamıştır. Bu nedenle kullanılacak ölçüm aracının kültürel uygunluğu potansiyel sorun olarak dikkat çekmektedir. Demografik özellikler için araştırmacı tarafından anketin birinci bölümü oluşturulmuştur. İşle bütünleşmeyi ölçmek için yapılan çalışmalar sonucu İngilizce bir ölçeğin Türkçeye çevrilmesine karar verilmiştir. Çevrilen işle bütünleşme ölçeği anketin ikinci bölümünü oluşturmaktadır. İş yerinden ayrılma niyeti ölçeği anketin üçüncü bölümünü oluşturmaktadır. Anketin dördüncü bölümünü ise öğretmenlerin performans ölçekleri oluşmaktadır.

3.5.1. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ BELİRLEMEYE YÖNELİK SORU LİSTESİ

Öğretmenlerin işle bütünleşme düzeylerinin performansla ilişkisi araştırmamızın temel sorusu olduğundan anketin demografik özellikleri bölümünde Ad-Soyad bilgisi bulunmaktadır. Bu bölümde soru sayısı katılımcıyı sıkmayacak düzeyde olması nedeniyle mümkün olduğunca kısa tutulmuştur. Ayrıca cinsiyet, yaş, mevcut okuldaki hizmet süresi, meslekteki toplam hizmet süresi, eğitim durumu gibi sorular yer almaktadır. Bu sorular yardımıyla, tanımlayıcı istatistiksel analizler için veri elde edilmiş, örnek birimlerin bazı ortak özellikler açısından gruplandırılabilmeleri ve gruplar arasında kıyaslamaların yapılabilmesi sağlanmıştır.

3.5.2. İŞLE BÜTÜNLEŞME ÖLÇEĞİ

Öğretmenlerin işle bütünleşmelerini ölçmek amacıyla Kahn'ın kuramsal yapısına bağlı olan May, Gilson ve Harter (2004) tarafından geliştirilen işle bütünleşme ölçeği[84] kullanılmıştır.

[84] May, Gilson ve Harter, **a.g.e.** s. 36.

Düzeltme

Ölçüm aracı daha önce Türkçeye uyarlanmadığı için araştırmacın kendisi ve bir İngilizce öğretmeni ölçeği birbirlerinden bağımsız olarak Türkçeye uyarlamışlardır. Ortak olmayan noktalar tartışılarak ölçek ortaya çıkmıştır. Ayrıca Türkçe çeviri, başka bir İngilizce öğretmenine İngilizceye çevrilmesi amacıyla verilmiştir. Ortak olmayan noktalar göz önüne alınıp ölçeğin son şekli ortaya çıkmıştır. Ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik analizleri, pilot ve gerçek uygulamada çıkan veriler üzerinden yapılmış ve bulgular bölümünde sonuçlar aktarılmıştır.

Toplam 13 ifadeden oluşan bu ölçek, Kahn'ın kuramsallaştırdığı işle bütünleşmenin üç farklı şekilde ifade edildiği varsayımına dayanır. Bunlar, fiziksel, bilişsel ve duygusal bütünleşmedir. Ölçeğin orijinal pilot çalışmasında 24 maddelik ölçekten 3 farklı boyut görülememiştir. Bu amaçla May ve arkadaşları 13 maddelik tek boyutlu fiziksel, bilişsel ve duygusal bütünleşmeyi temsil eden ifadelerden oluşan bir ölçek geliştirmişlerdir. Ölçeğin orijinal çalışmasında cronbach alfa katsayısı 0,77 olarak tespit edilmiştir. Beş dereceli katılıyorum-katılmıyorum likert ölçeği kullanılarak geliştirilen ölçek, bu çalışmada da 5 dereceli olarak geliştirilmiş ve uygulanmıştır. Katılımcılardan, her bir ifadeye "Tamamen katılıyorum" "Katılıyorum" "Kararsızım" "Katılmıyorum" "Hiç katılmıyorum" seçeneklerinden birini tercih ederek yanıt vermeleri istenmiştir. Ölçek maddeleri sıralı ölçek niteliğinde olmakla birlikte toplam ve ortalama puanlardan hareket edildiğinde eşit aralıklı ölçek olarak kabul edilmiştir.

3.5.3. İŞ YERİNDEN AYRILMA NİYETİ

İş yerinden ayrılma niyetini ölçmek amacıyla araştırmacı tarafından üç maddelik bir ölçek geliştirilmiştir. Sorular 5 dereceli "katılıyorum-katılmıyorum" Likert ölçeği şeklinde geliştirilmiştir. Sorular kısa ve uzun vadeli olarak işyerinden ayrılma niyetini ölçmektedir. Katılımcılardan, her bir ifadeye "Tamamen katılıyorum", "Katılıyorum", "Kararsızım", "Katılmıyorum", "Hiç katılmıyorum", seçeneklerinden birini tercih ederek yanıt vermeleri istenmiştir. Öğretmenlerin iş yerinden ayrılma niyetleri üç soruya verdikleri toplam puanla kullanılarak değerlendirilmiştir.

3.5.4. PERFORMANS

Öğretmenlerin performanslarını ölçmek amacıyla T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından 10 boyutlu ve 62 maddelik ölçek geliştirilmiştir. Öğretmen performansını değerlendirmek için geliştirilen ölçeğin veli, öğrenci, öğretmen ve okul müdürü formları vardır. Araştırmamızda okul müdürü için hazırlanan formdan yararlanılmıştır. Araştırmamızda 10 boyut ve 63 maddelik formun her boyutundan bir madde oluşturularak, 10 maddelik bir performans değerleme ölçeği kullanılmıştır. T.C. MEB Teftiş Kurulu Başkanlığı performans değerlendirme kıstaslarını şunlardan oluşturmaktadır. Alan bilgisini eğitim-öğretime yansıtması, planlama ve hazırlık çalışmaları yapma, ders içi etkinliklerde bulunma, ölçme ve değerlendirme, rehberlik yapma, ders dışı etkinliklerde bulunma, okulun ve kurumun genel işleyişine katkıda bulunma, kişisel özellikler, sınıf yönetimi, Milli Eğitim temel kanunundaki genel işleyişe katkıda bulunma şeklindedir. T.C. MEB Teftiş Kurulu Başkanlığı bu boyutlar altında 63 maddelik bir form geliştirmiştir. Araştırmamızın örneklem hacmi göz önüne alındığında her okulda yaklaşık kırk öğretmenin performans değerlerine ihtiyaç vardır. Okul müdürlerinin her öğretmen için 63 maddelik ölçeği doldurmalarının çok zor olacağı düşünüldüğünden araştırmacı T.C. MEB Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından belirlenen 10 kıstası [85] kullanarak her bir kıstastan 1 madde oluşturmak suretiyle, 10 maddelik performans değerlendirme ölçeği geliştirmiştir. Ölçek 1- Hiç katılmıyorum, 5- Tam Katılıyorum dereceleme sistemiyle ilgili alana 1, 2, 3, 4, 5 rakamları yazılarak doldurulmaktadır. Bu amaçla okullarındaki uygulamaya katılan öğretmenlerin isimleri ve performans değerlendirme ölçeği hazırlanarak ilgili okul müdürüne araştırmacı tarafından iletilmiş ve okul müdüründen performans değerlendirme ölçeğini doldurması istenmiştir.

[85] T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı, **a.g.e.** s. 62.

Düzeltme

3.6. ARAŞTIRMA UYGULAMASININ TANITIMI

Araştırmanın uygulama çalışması, hipotezlerimizi test etmek amacıyla İstanbul ili Büyükçekmece ilçesinde bulunan 6 resmi genel lisede gerçekleştirilmiştir.

Araştırmamız 4 bölümden oluşan anket formundan oluşmaktadır. Bunlar, demografik özellikler, işle bütünleşme ölçeği, iş yerinden ayrılma niyeti ölçeği ve performans değerlendirme ölçeği bölümleridir. Bunlardan ilk üç bölümü okulda görev yapan öğretmenler son bölümü öğretmenlerin sicil amiri olan okul müdürleri cevaplamışlardır.

Araştırma iki bölümden oluşmuştur. Birinci bölümde araştırmacı okulları ziyaret ederek anket formunu öğretmenlere uygulamış, ikinci bölümde ise anket uygulanan öğretmenlerin performansları sicil amirleri tarafından değerlendirilmiştir. İkinci bölüm için okullar araştırmacı tarafından tekrar ziyaret edilmiştir.

Birinci bölümdeki uygulama sırasında okullar ziyaret edilmiştir. Okul ziyaretleri önceden belirli bir takvime bağlı olarak, özellikle öğretmen sayısının çokluğu da dikkate alınarak kurul toplantılarının olduğu günler seçilmiştir. Anketler kurul toplantısının yapılmasından önce okul müdüründen izin alınarak, kurul toplantısının yapıldığı bölümlerde araştırmacının nezaretinde öğretmenlere dağıtılarak yapılmıştır. Uygulama süresi okullar arasında farklılık gösterse de yaklaşık olarak 10 dk kadar sürmektedir. Anket uygulamasının tek seferde yapılmış olması araştırmacı açısında kolaylık sağlamıştır. Buna karşın bireylerin içinde bulundukları psikolojik durumun cevaplar üzerindeki etkisi yadsınamaz.

Ankete katılanlardan kaynaklanabilecek uçlara kayma eğilimini engellemek amacıyla ifadelerin karşılarında yer verilen seçeneklerin içi boş kutular biçiminde gösterilmesi tercih edilmiş, rakam veya harflerin kullanımından kaçınılmıştır.

Bireylerin yaşayabileceği tutarlık kaygısı nedeniyle aynı boyutun ifadeleri sırayla sorulmamıştır. Bu konuda dengeli bir dağıtım yapılmış, ölçek akıcı bir şekilde ifadelendirilmiştir.

Uygulama çalışması içinde eksik değerli anketlerin çıkarılması, verilerin kodlanması ve geçerlik, güvenirlikleri analizleri yapılmıştır. Son olarak, tanımlayıcı ve hipotez testlerine yönelik istatistik analizler yapılmıştır. Bulgular bölümünde, analizlere ilişkin sonuçlar açıkça ortaya konacaktır.

3.7. UYGULANAN İSTATİSTİKÎ ANALİZLER

Araştırmanın pilot çalışmasında ve uygulama aşamasında elde edilen verilerin analizleri SPSS 11.5 programından yararlanılarak yapılmıştır. Araştırmanın yapısından dolayı tek ve çok değişkenli analizler yapılmıştır.

Pilot çalışmada yapılan istatistikî analizlerde en önemli unsurun ölçeğin geçerli ve güvenilir bir ölçüm aracı olup olmadığının tespit edilmesi olmuştur. Araştırma çalışmasında kullanılacak ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliğini test etmek üzere gerçekleştirilen pilot uygulamada, madde toplam puan korelasyonu, keşfedici faktör analizi, Cronbach alfa güvenirlik analizi, Pearson korelasyon analizi gibi istatistikî analizler yapılmıştır.

Demografik değişkenlerin frekanslarının ve çapraz tabloların elde edilmesi tanımlayıcı istatistikî yöntemler kullanılarak yapılmıştır. Ölçek için kullanılan tanımlayıcı istatistikî yöntemler ölçek değişkenlerinin ortalama ve standart sapma değerlerinin hesaplanması şeklinde gerçekleştirilmiştir.

Araştırma hipotezlerinin test edilmesine yönelik olarak sonuç çıkarıcı analizler uygulanmıştır. İşle bütünleşme düzeyi toplam puanlarıyla performans değerleme ölçeği toplam puanı arasındaki ilişkinin anlamlılığı pearson korelasyon analiziyle incelenmiştir. Bunun yanında işle bütünleşme düzeyi toplam puanıyla işyerinden ayrılma niyeti toplam puanı arasındaki ilişkinin anlamlığı yine pearson korelasyonu analiziyle incelenmiştir. Performans değerleriyle iş yerinden ayrılma niyeti puanları arasındaki ilişki yine pearson korelasyon korelasyon analiziyle incelenmiştir. Ayrıca demografik değişkenler açısından örneklem grupları arasında anlamlı farklar olup olmadığını belirlemek üzere t-testinden faydalanılmıştır.

4. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

Geçerlik ve güvenirlik analizleri, tanımlayıcı analizler ve hipotez testleri bu bölümde açıklanacaktır.

4.1. ÖLÇEĞİN GEÇERLİĞİ VE GÜVENİLİRLİĞİ

Kullanılan ölçeklerin geçerlik ve güvenirlik çalışması hem pilot çalışmada hem de gerçek uygulamada yapılmıştır. İşle bütünleşme ölçeğinin alternatif formlar güvenilirliğini ölçmek için pilot uygulama sırasında hem işle bütünleşme ölçeği hem de alternatif form kullanılmıştır. Ayrıca her iki formun cronbach alfa iç tutarlılık katsayıları hesaplanmıştır. İş yerinden ayrılma niyetini ölçmek amacıyla geliştirilen ölçeğin ve performans değerleme ölçeğinin güvenirliliği için sadece cronbach alfa iç tutarlılık katsayıları hesaplanmıştır. İşle bütünleşme ölçeğinin yapısal geçerliliğini değerlendirmek üzere yapılan faktör analizi her iki aşamada da yapılmıştır.

4.1.1. YÜZEY GEÇERLİLİĞİ

Uygulamada kullanılan ölçeklerin ilgili kavramsal yapıları ölçtüğü araştırmacı ve konu içeriği uzmanı tarafından; ifadelendirme, kelimeler ve yazı şekli hem araştırmacı hem de bir edebiyat öğretmeni tarafından yapılan kontrol çalışmalarıyla gözden geçirilmiştir.

Yapılan incelemelerde ölçeklerde bulunan ifadelerin yalınlığı, sadeliği ve anlaşılırlığı en önemli unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Araştırmacı ayrıca ifadelerin ölçüm amacına uygunluğunu gözden geçirmiştir. İmla kurallarına ve noktalama işaretlerine ayrı bir özen gösterilmiştir.

4.1.2. İÇERİK GEÇERLİĞİ

Araştırmamızda ölçekte yer alan maddelerin Kahn tarafından kavramsallaştırılan işle bütünleşmeyi temsil etme gücü sorgulanmıştır. Kavramsal yapının var olan ölçekle ölçülebileceği test edilmiştir. Kahn, bireylerin işle bütünleşmelerini, fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak ifade ettiklerini belirtmiştir. Bu amaçla May (2004) fiziksel,

bilişsel ve duygusal olarak işle bütünleşmeyi gösteren ifadeler geliştirerek işle bütünleşme ölçeğini oluşturmuştur. Test edilen kavramsal yapının yeni ortaya çıkan bir yapı olması nedeniyle zorluklar yaşanmasına rağmen konu içeriği uzmanıyla görüşülerek gerekli düşünceler alınmıştır. Ölçeğin içerik geçerliliği on üç maddenin her birini inceleyen bir konu içeriği uzmanı tarafından onaylanmıştır. İfadelerin kavramsal yapıyı ölçtüğü sağlıklı bir şekilde değerlendirilmiştir.

İş yerinden ayrılma niyetini ölçmek üzere geliştirilen ölçeğin maddeleri ölçüm araçlarının maddeleri incelenerek hazırlanmıştır. Kavramın tanımı, kısa ve uzun vadeli olarak iş yerinden ayrılma niyeti ve yeni bir iş yeri arama niyeti gibi ifadelerle kavram ölçülmeye çalışılmıştır. Konu içeri uzmanı tarafından incelenmiş ve araştırmamız için uygulanabileceği kararına varılmıştır.

Performans değerleme ölçeği içinde uzman görüşüne başvuruda bulunulmuştur. T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından hazırlanan performans değerleme kıstasları, konu içeriği uzmanı iki kişi tarafından incelenmiş ve araştırmamız için uygulanabileceği kararına varılmıştır.

Şencan (2005) içerik geçerliğinin başlıca beş aşaması olduğunu belirtmiştir. Bunlar, kavramsal yapı ve test evreninin tanımlanması, kavramsal yapıya ait boyutların ortaya çıkarılması, ölçek veya test maddelerinin oluşturulması, ölçeğin hakemlere değerlendirilmesi ve matematiksel analizlerin yapılmasıdır.[86] Araştırmamızda kullandığımız ölçekler uzman değerlendirmesi yapılmış ancak bu amaçla matematiksel analizler yapılmamıştır.

4.1.3. YAPISAL GEÇERLİLİK

Yapısal geçerliliğin analizinde SPSS 11.5 paket programından yararlanılmıştır. Kullanılan ölçeğin yapısal geçerliğinin ortaya konulması için keşfedici faktör analizi kullanılmış. Ayrıca korelasyon çalışmalarıyla birleşme ve ayrılma geçerliğine bakılmıştır.

[86] H. Şencan, **Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenirlik ve Geçerlik;** Ankara, Seçkin 2006, s.746.

4.1.3.1. PİLOT UYGULAMA BULGULARI

Pilot uygulama sırasında ölçeğin geçerlik ve güvenirlik çalışmaları dikkatli bir şekilde yapılmıştır. Ölçeğin pilot uygulaması, İstanbul ili Avcılar ilçesi Nihat Çandarlı İlköğretim Okulunda görev yapan 38 öğretmenin katkısıyla yapılmıştır. Pilot uygulamanın ana kütleden farklı bir grupta yapılmış olması, tamamen ilgili çalışma izinlerinin alınmasının zorluğundan kaynaklanmaktadır.

Kahn (1990) kavramsal yapıyla ilgili olarak bireyin işle bütünleşmesini üç farklı boyutta gösterebileceğini[87] belirtmesine rağmen ölçeğin orijinal üretim çalışmasında beklenen üç farklı boyut desteklenmemiştir[88].

İşle bütünleşme ölçüm aracını Türkçeye uyarlama sırasında yapılan pilot çalışmada ortaya çıkan verilerle faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Faktör analizinde temel bileşen yöntemi ve varimax düzeltme yöntemi kullanılmıştır. Ortaya çıkan sonuç orijinal sonuçtan farklı değildir. Çünkü May (2004) de yaptığı keşfedici faktör analiziyle Kahn'ın varsaydığı işle bütünleşme ifade şekillerine rastlamamıştır[89]. Bulgular Tablo 1 de belirtilmiştir.

Pilot uygulama sırasında daha önce araştırmacı tarafından Türkçeye uyarlanmış bir alternatif formun, Utrect Work Engagement Scale[90] örnek birimlere uygulanması sonucu birleşme geçerliği test edilmiştir. Kullanılan alternatif form 3 farklı boyutla işle bütünleşmeyi ölçtüğünü iddia etmektedir. Ancak ölçeğin değerlendirilmesi tek boyut üzerinden toplam puanla yapılmıştır. Bu şekilde uyarlama çalışmaları yürütülen May, Gilson ve Harter 'ın işle bütünleşme ölçeğiyle aynı kavramsal yapıyı ölçen, Ultrecht Work Engagement Scale'in sonuçları karşılaştırılmıştır. Sonuçlar Tablo 2'de belirtilmiştir. Aynı kavramsal yapıyı ölçen iki ayrı ölçüm aracının sonuçları birleşme geçerliğini desteklemek için yorumlanmış sonuçlar arasında pozitif yönlü, güçlü bir ilişki bulunmuştur. Sonuçlar ölçeğin geçerliliğini desteklemektedir.

---

[87] Kahn, **a.g.e**., s. 696.
[88] May, Gilson ve Harter, **a.g.e.** s. 20.
[89] May, Gilson ve Harter, **a.g.e.** s. 21.
[90] W.B. Schaufeli and A.B. Bakker, "Utrecht work Engagement Scale:The test manual, Unpublished Manuscript, Depertment of Psychology, Utrecht University, 2003.

Pilot uygulama sırasında Maslach Burnout Inventory kişisel başarı alt testi örnek birimlere uygulanması sonucu ayrılma geçerliği test edilmiştir. Bu şekilde uyarlama çalışmaları yürütülen işle bütünleşme ölçeğiyle farklı kavramsal yapıyı ölçen başka bir ölçeğin boyutları arasındaki ilişkiler karşılaştırılmıştır. Sonuçlar Tablo 3'te belirtilmiştir. Farklı kavramsal yapıyı ölçen iki ayrı ölçüm aracının sonuçları ayrılma geçerliğini destelemek için bakılmış sonuç işle bütünleşme ölçeğinin ayrılma geçerliliğine sahip olduğunu göstermiştir.

Tablo 1.

İşle Bütünleşme Ölçeği Faktör Yükleri – Pilot Uygulama

	İşle Bütünleşme
Madde 1	,559
Madde 2	,747
Madde 3	,716
Madde 4	,575
Madde 5	,391
Madde 6	,624
Madde 7	,139
Madde 8	,526
Madde 9	,694
Madde 10	,352
Madde 11	,660
Madde 12	,265
Madde 13	,254

Tablo 2.

Birleşme Geçerliliği Analizi – Pilot Çalışma

	Ultrecht Work Engagement Scale	
	r	p
İşle Bütünleşme Ölçeği	,638	,000

Tablo 3.

Ayrılma Geçerliliği Analizi – Pilot Çalışma

	İşle Bütünleşme Ölçeği	
	r	p
Kişisel Başarı	,344	,054

4.1.3.GERÇEK UYGULAMA BULGULARI

Yazın araştırması sırasında işle bütünleşmenin farklı yollarda gösterildiği ancak yapılan analizlerde üç farklı boyutun desteklenmediği belirtilmiştir. Gerçek uygulama sırasında keşfedici faktör analizi tercih edilmiştir. Teyit edici faktör analizi, bir faktörün, konu edindiği yapıyı ölçüp ölçmediği konusunda bilgi sunmadığı gerekçesiyle gerçek uygulamada toplanan veriler, elde edilen yapı ilişkilerinin geçerliliğini daha sağlıklı bir biçimde analiz etmek üzere keşfedici faktör analizi uygulanmıştır.

Gerçek uygulama ile pilot uygulama çalışması arasında işle bütünleşme ölçeğinin ilgili maddelerinin faktör yükleri sonuçları üzerinde kayda değer farklılıklar göze çarpmamaktadır. Gerçek uygulamadaki sonuçlar Tablo 4'de belirtilmiştir.

Tablo 4.

İşle Bütünleşme Ölçeği Faktör Yükleri – Gerçek Uygulama

	İşle Bütünleşme
Madde 1	,483
Madde 2	,710
Madde 3	,698
Madde 4	,676
Madde 5	,445
Madde 6	,590
Madde 7	,378
Madde 8	,474
Madde 9	,620
Madde 10	,451
Madde 11	,661
Madde 12	,340
Madde 13	,310

Faktör analizi sonucunda işle bütünleşme ölçeği tek faktörlü 13 maddeli bir yapıyı işaret etmektedir Belirlenen faktör toplam varyansın % 31,6'sını açıklamaktadır. Faktör sayısı Kahn'ın kuramsal yaklaşımından farklıdır. May (2004) işle bütünleşme ölçeğini geliştirdiğinde işe bütünleşmeyi fiziksel, bilişsel ve duygusal olarak gösterildiğini belirtmiş bu amaçla maddeler oluşturmuştur. Ancak ortaya çıkan sonuç hem May (2004) çalışmasında hem de bu araştırmada bunu destekleyecek verilere sahip olmadığımızı göstermektedir. Bu amaçla çalışmamızda işle bütünleşme düzeyi 13 maddenin oluşturduğu toplam puan üzerinden değerlendirilecektir.

4.2. VERİ TOPLAMA ARACININ GÜVENİLİRLİK ANALİZİ

Öğretmenler üzerinde yapılan işle bütünleşme düzeyleriyle performansları ve işyerinden ayrılma istekleri ilişkisinin incelenmesi için yürütülen çalışmada örnek birimlere uygulanan ölçüm araçlarının güvenilirlik analizleri için de SPSS paket programından faydalanılmıştır.

4.2.1. PİLOT UYGULAMA BULGULARI

Sosyal bilim araştırmalarında ölçeğin güvenirlik katsayısını ifade eden Cronbach alfa güvenilirlik katsayısının 0,70 düzeyinde olması tercih edilir. Yapılan pilot çalışmada Cronbach alfa güvenirlik katsayımız ,70 değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Ayrıca ölçek maddelerinin tamamının toplam puanla ilişkili olduğu bulunmuştur. Alternatif formun yapılan güvenirlik analizinde de çıkan sonuç olumludur. Alternatif formun ve İşle Bütünleşme Ölçeğinin güvenirlik sonuçları Tablo 5'da belirtilmiştir.

İşle bütünleşme ölçeğine ait Cronbach alfa güvenilirlik katsayıları ve her bir ifadenin toplam puanı ile Spearman korelasyon katsayısı Tablo 6'de belirtilmiştir.

Tablo 5.

Cronbach Alfa Güvenilirlik Katsayıları – Pilot Uygulama

	Cronbach Alfa
İşle Bütünleşme Ölçeği	,735
Ultrecht Work Engagement Scale (alternatif form)	,729

Tablo 6.

İşle Bütünleşme Ölçeği Cronbach Alfa Güvenilirlik Katsayıları ile İfadelere İlişkin Madde Toplam Puan Korelasyon Katsayıları

	r	Cronbach Alfa
İşle Bütünleşme Ölçeği		,735
Madde 1	,431	
Madde 2	,645	
Madde 3	,665	
Madde 4	,607	
Madde 5	,479	
Madde 6	,558	
Madde 7	,460	
Madde 8	,618	
Madde 9	,654	
Madde 10	,467	
Madde 11	,462	
Madde 12	,338	
Madde 13	,496	

4.2.2. GERÇEK UYGULAMA BULGULARI

Demografik değişkenleri belirlemeye yönelik soru listesi, işle bütünleşme ölçeği işyerinden ayrılma niyeti ölçeği ve performans değerleme ölçeği gerçek uygulamada kullanılan anket formunu oluşturmaktadır.

İşle bütünleşme ölçeğinin pilot uygulamaya ait güvenirlik analizi sonuçları Tablo 5 ve Tablo 6'da gösterilmiştir. Faktör yapısındaki uyumsuzluğa rağmen madde toplam puan korelasyonlarındaki güçlülük nedeniyle hiçbir madde elenmemiş tüm maddeler gerçek uygulamada da kullanılmıştır. Güvenilirlik analiziyle işle bütünleşme ölçeği tek faktörlü bir yapıda değerlendirilmiştir. İşle bütünleşme ölçeğinin güvenirliği olarak kabul gören Cronbach Alfa katsayısının ,759 olduğu belirlenmiş, Tablo 7'de gösterilmektedir. Ayrıca her bir maddenin Spearman korelasyon analizinin bulguları Tablo 8'de gösterilmektedir. İşle bütünleşme ölçeğinin iç tutarlığı kritik seviye olan ,70'in üzerindedir. Genel olarak araştırmalarda bir ölçeğin güvenilir olarak kabul edilmesi için bu kritik seviyenin üzerinde olması gerektiği belirtilmiştir. Ayrıca madde toplam puan korelasyonları

her bir maddenin toplam puan ilişkili olduğunu göstermektedir. İşle bütünleşme ölçeği için gerçekleştirilen madde toplam puan korelasyon analizi ifadelerin temsil gücünün yeterli olduğunu belirtmektedir. Elde edilen bulgular ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

İşle bütünleşme ölçeğine, Guttman yarıya bölme yöntemi uygulanmıştır. 13 soruluk işle bütünleşme ölçeğindeki iki yarıya ayrılmış ve SPSS 11.5 istatistik paket programı yardımıyla güvenirlik değeri bulunmuştur. Ayrıca ortaya çıkan değerin çıkan korelasyon değeri, Spearman Brown'un düzeltme formülü kullanılarak yeniden hesaplanmıştır. Her iki değer de Tablo 9'de gösterilmiştir. Yarıya bölme güvenilirliği katsayıları, sınır değer olan ,70 değerinin oldukça üzerindedir.

Gerçek uygulamayla pilot uygulamanın aynı örneklem grubu üzerinde gerçekleştirilmesi tercih edilmektedir. İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından verilecek izin şartlarının zorluğundan dolayı pilot uygulama gerçek uygulamanın örnekleminden ayrı olarak farklı bir ilçede gerçekleştirilmiştir. Bulgularda ortaya çıkan farklılıklar ya örneklem farklılığından ya da örnek kütle hacmindeki farklılıktan ortaya çıktığı düşünülmektedir. Ancak bulgular arasındaki farklılıkların çalışmanın güvenirliğini zedelemediği görülmektedir.

Gerçek uygulamadan 4 hafta sonra işle bütünleşme ölçeğinin test yeniden test güvenirliğini test etmek amacıyla ölçek, Bahçeşehir Atatürk Lisesi öğretmenlerine tekrar uygulanmıştır. Test yeniden test uygulamasına daha önceden ölçek değerleri bilinen 24 öğretmen katılmıştır. Dört hafta arayla uygulanan test yeniden test güvenirliği sonuçları Tablo 10. da gösterilmiştir.

İş yerinden ayrılma niyetini ölçmek üzere araştırmacı tarafından hazırlanan üç maddelik ölçeğin iç tutarlılık güvenirlik analizi yapılmıştır. Ortaya çıkan sonuç Tablo 11'de gösterilmiştir. İş yerinden ayrılma niyetini ölçen üç maddelik ölçeğin güvenirlik oldukça yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 7.

Cronbach Alfa Güvenilirlik Katsayıları – Gerçek Uygulama

	Cronbach Alfa
İşle Bütünleşme Ölçeği	,759

Tablo 8.

İşle Bütünleşme Ölçeğinin Madde Toplam Puan Korelasyon Katsayıları

	R
İşle Bütünleşme	
Madde 1	,462
Madde 2	,642
Madde 3	,648
Madde 4	,674
Madde 5	,487
Madde 6	,586
Madde 7	,584
Madde 8	,538
Madde 9	,650
Madde 10	,492
Madde 11	,532
Madde 12	,411
Madde 13	,483

Tablo 9.

Yarıya Bölme Güvenilirliği Katsayıları

	r_{sb}	Düzeltilmiş r_{sb}
İşle Bütünleşme Ölçeği	,830	,832

Tablo 10.

İşle Bütünleşme Ölçeği-Test Yeniden Test Güvenilirlik Katsayısı

	r
İşle Bütünleşme Ölçeği	,523

Tablo 11.

İşyerinden Ayrılma Niyeti- Cronbach Alfa Güvenilirlik Katsayısı

	Cronbach Alfa
İş Yerinden Ayrılma Niyeti	,879

Performans değerlendirme ölçeği 10 maddeden oluşmaktadır. Öğretmenlerin performans değerlerini ölçmek üzere okul müdürleri tarafından değerlendirilen 10 maddelik ölçeğin iç tutarlılık güvenirlik analizi yapılmıştır. Performans değerleme ölçeğinin güvenirlik sonucu ,70 olan kritik seviyeden oldukça yüksektir. Sonuca

dayanarak performans değerlendirme ölçeğinin güvenilir bir öğretmen performansını değerlendirme ölçeği olarak kabul edilebileceğini göstermektedir. Ortaya çıkan sonuç Tablo 12 gösterilmiştir.

Tablo 12.
Performans Değerlendirme Ölçeği - Cronbach Alfa Güvenilirlik Katsayısı

	Cronbach Alfa
Performans Değerlendirme Ölçeği	,852

Pilot uygulamadaki ve gerçek uygulamadaki verilerin geçerlik ve güvenirlik analizleri yapılmıştır. Elde edilen veriler ışığında 13 maddelik işle bütünleşme ölçeğinin, işyerinden ayrılma niyetini ölçen üç maddelik ölçeğin ve 10 maddelik performans değerleme ölçeğinin güvenilir ölçüm araçları olduğu gösterilmektedir.

4.3. TANIMLAYICI VE SONUÇ ÇIKARICI İSTATİSTİKÎ ANALİZ BULGULARI

Tanımlayıcı ve sonuç çıkarıcı analizler araştırma sorularını cevaplamaya ve hipotez testlerini gerçekleştirmeye yönelik olarak gerçekleştirilmiştir.

4.3.1. TANIMLAYICI İSTATİSTİK ANALİZ BULGULARI

Uygulamada kullanılan ankette yer alan demografik değişkenlerin ve ölçüm değişkenlerinin tanımlayıcı istatistik analiz bulguları aşağıda sunulmuştur. Demografik verilerin frekans dağılımları, yüzde dağılımları çıkarılmış ve çapraz tabloları yapılmıştır.

Katılımcıların % 51,6'i kadın % 48,4'i ise erkektir. Örneklem içerisinde % 31'lik bölümü 25-35 yaş arasında, % 33'lik bölümü 35-45 yaş arasında, % 36'lik bölüm ise 45 yaş üzerindedir. Örnek kütlenin % 37'si 1-5 yıldır, % 63'ü 6 ve üzeri yıldır halen görev yapmakta oldukları kurumda çalıştıkları belirlenmiştir. Örneklemin % 34'ü 5-10 yıl, % 36'sı 11-20 yıl arası, % 30'u 21 yıldan fazla süredir öğretmen olarak görev yapmaktalardır. Meslek hayatında görev yapılan okul

sayılarıyla ilgili bilgilerse şöyledir. % 49'ı 1-3 okul, %51'i 4 ve daha fazla okulda görev yapmıştır. Öğretmenlerin mezun oldukları okullarıyla ilgili bilgilerdeyse, %3 yüksek lisans / doktora %97 lisans düzeyinde eğitim almışlardır. Lisans eğitiminin alındığı fakülte sayılarında ise % 52 Eğitim Fakültesi mezunu, %48 diğer fakülte mezunlarından oluşmaktadır. Örneklemin mezun olduğu orta öğretim kurumlarının sayılarıysa şöyle özetlenebilir. %1,2 Fen Lisesi %9,5 Öğretmen Lisesi, %82.1 Genel Lise, %6 Meslek Lisesi, %1,2 is kolej şeklinde sıralanmıştır. Tanımlayıcı istatistiklerle ilgili veriler Tablo 13-19'da gösterilmiştir.

Öğretmenlerin işle bütünleşme düzeylerinin ortalama ve standart sapmaları Tablo 12'de gösterilmiştir. Ölçeğin yanıtlarının 5 dereceli olmasıyla maksimum toplam puan 55 minimum toplam puan 11 şeklindedir. Sonuçlar incelendiğinde öğretmenlerin işle bütünleşme düzey algılarının orta değerin çok üstünde olduğu görülmektedir. Tablo 20'de işle bütünleşme ölçeğinin maddelerinin ortalama ve standart sapmaları belirtilmiştir. Maddeler arasında bireysel farkların çok fazla olmadığı dikkati çekmektedir.

İş yerinden ayrılma niyetinin üç maddelik ölçekle değerlendirilmiştir. Ortaya çıkan sonuç Tablo 21'de gösterilmiştir. Öğretmenlerin iş yerlerinden ayrılma niyetinin çıkan sonuçla orta derecede olduğu görülmektedir. Ayrıca iş yerinden ayrılma isteğinde çıkan sonucun standart sapmasıyla ilgili olarak bireysel farkların çok olduğu sonucu çıkmaktadır.

Tablo 13. Demografik Veriler: Cinsiyet (n= 248)

	Frekans	Yüzde
Kadın	128	51,6
Erkek	120	48,4

Tablo 14. Demografik Veriler: Yaş (n= 248)

	Frekans	Yüzde
25-35	76	31
36-45	82	33
46+	90	36

Tablo 15. Demografik Veriler: Görev Yapılan Okuldaki Hizmet Süresi (n= 248)

	Frekans	Yüzde
1-5	92	37
6 +	156	63

Tablo 16. Demografik Veriler: Öğretmenlik Mesleğindeki Hizmet Süresi (n= 248)

	Frekans	Yüzde
5-10	84	34
11-20	90	36
21+	74	30

Tablo 17. Demografik Veriler: Meslek Hayatında Çalışılan Okul Sayısı (n= 248)

	Frekans	Yüzde
1-3	122	49
4 +	126	51

Tablo 18. Demografik Veriler: Eğitim Durumu (n= 248)

	Frekans	Yüzde
Lisans	240	97
Yüksek Lisans / Doktora	8	3

Tablo 19. Demografik Veriler: Lisans Eğitimin Alındığı Fakülte (n= 248)

	Frekans	Yüzde
Eğitim Fakültesi	129	52
Diğer	119	48

İşle bütünleşme ölçeği ortalama ve standart sapma değerlerine dayanılarak öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleri hakkında yorumda bulunabilmektedir. Araştırma sonucumuzda işle bütünleşme ölçeğinin ortalaması 53,23 standart sapma değeri 6,20 olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin işle bütünleşme düzeylerini değerlendirmek için kullanılacak işle bütünleşme ölçeği için standart değerler bu şekilde oluşturulmuştur. Ortalama ve standart sapma değerlerine bakılarak 13 maddelik işle bütünleşme ölçeği toplam puanlarına dayanılarak 47 puan ve aşağısında bireylerin işle bütünleşmelerinde sorun yaşadıklarında 60 puan ve üzeri durumlarda bireylerin işleriyle bütünleştikleri sonucu çıkmaktadır.

Tablo 20.

İşle Bütünleşme Ölçeğinin Maddelerine İlişkin Ortalama ve Standart Sapmalar (n = 262)

	O_x	SS	DK
Madde 1	4,4333	,6207	14,00
Madde 2	4,1167	,6662	16,18
Madde 3	4,4833	,7247	16,16
Madde 4	4,5333	,6235	13,75
Madde 5	4,1667	1,0762	25,82
Madde 6	4,2000	1,0218	24,32
Madde 7	3,7167	1,1802	31,75
Madde 8	3,6500	1,1619	31,83
Madde 9	3,9000	,7003	17,95
Madde 10	4,2619	1,1154	26,17
Madde 11	4,2500	,7946	18,69
Madde 12	4,2333	,7449	17,59
Madde 13	3,4333	1,1984	34,90
Toplam Puan	53,2833	6,2030	11,64

Tablo 21.

İşyerinden Ayrılma Niyetine İlişkin Ortalama ve Standart Sapmalar (n = 262)

	O_x	SS	DK
İşyerinden Ayrılma Niyeti	5,8889	3,0464	51,70

Not. O_x = örneklem ortalaması, SS = örneklemin standart sapması, DK = örneklemin değişkenlik katsayısı

Tablo 22.

Öğretmenlerin Bireysel Performanslarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapmalar (n = 262)

	O_x	SS	DK
Performans Değeri	42,5652	4,0467	9,49

Not. O_x = örneklem ortalaması, SS = örneklemin standart sapması, DK = örneklemin değişkenlik katsayısı

Okul müdürlerinin öğretmenlerin performanslarını değerlendirmeleri için oluşturulan ölçek 10 ifadeden oluşmaktadır. Okul müdürleri ifadeleri 1-5 puanları

değerlendirmektedirler. Buna bağlı olarak, en yüksek performans değeri 50, en düşük performans değeri 10 olarak teşkil edecektir. Araştırmamızda öğretmenlerin performans değerlerinin ortalaması 42,56 dır. Ortaya çıkan sonuçla okul müdürleri personellerinden genel anlamıyla memnun olduklarını göstermektedir.

4.3.2. TEMEL HİPOTEZLERLE İLGİLİ BULGULAR

Temel hipotezi test etmek için yapılan korelasyon analizinde işle bütünleşme düzeyleri toplam puanlarıyla, iş yerinden ayrılma niyeti ölçeği ve performans değerleme ölçeği toplam puanları arasındaki ilişkiler tespit edilmiştir. Ayrıca bireysel performans ve iş yerinden ayrılma niyeti arasındaki korelasyon analizinede bakılmıştır. Boyutlar arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon katsayısı ve anlamlılık değerlerine Tablo 23, Tablo 24 ve Tablo 25'de yer verilmiştir.

Bireylerin işlerinde ortaya koydukları psikolojik var olmalarını konu alan işle bütünleşme düzeyleriyle bireyin performansı arasında ,05 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlı ilişki bulunamamıştır. Bireylerin işleriyle bütünleştikleri zaman ortaya koydukları performanslarının bu durumdan olumlu etkileneceği tahminimiz örnek kütleden aldığımız verilerle ,05 güven aralığında desteklenmemiştir. Buna karşın bireylerin işle bütünleşme düzeyleriyle iş yerlerinden ayrılma niyetleri arasında ,05 güven aralığında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Psikolojik var olmalarını sağlayabildikleri ortamlarda bireylerin iş yerinde kalma isteklerinin olması tahminlerimize uygundur. Ayrıca bireylerin performans değerleriyle iş yerinden ayrılma niyeti arasında ,05 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Tablo 23.

İşle Bütünleşme Düzeyiyle Performans Arasındaki Korelasyon Analizi

	R	p
Performans	,114	,055

Tablo 24.

İşle Bütünleşme Düzeyiyle İş Yerinden Ayrılma Niyeti Arasındaki Korelasyon Analizi

	R	p
İş Yerinden Ayrılma Niyeti	-,353	,000

Tablo 25.

Performans ve İş Yerinden Ayrılma Niyeti Arasındaki Korelasyon Analizi

	R	p
İş Yerinden Ayrılma Niyeti	-,220	,000

Korelasyon katsayıları, bireylerin işle bütünleşme düzeylerinin birinci sicil amirlerinin performans değerlemeleriyle ilişkili olduğunu buna karşın iş yerinden ayrılma niyetiyle ilişkisinin negatif yönde olduğunu göstermektedir. İşle bütünleşme düzeyi yüksek olan bireylerin bulundukları iş yerlerinden ayrılma isteklerinin düşük olması beklenilen bir sonuç olmakla birlikte ,05 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlıdır. Ancak, işle bütünleşme düzeyi ile performans değerlemeleri hakkında güçlü ilişkinin ,05 güven aralığında istatistiksel olarak ortaya çıkmaması yazınla uyum göstermemektedir. Bununla birlikte iş yerinden ayrılma niyeti ile işle bütünleşme düzeyi arasındaki ters yöndeki ilişki yazın tarafından desteklenen bir durumdur. Ortaya çıkan değerler her ne kadar istatistiksel olarak desteklenmemişse de korelasyon katsayıları performans ve işle bütünleşme düzeyi arasında önemli ve kayda değer bir ilişki olduğunu göstermektedir. Yazında görülen işle bütünleşmeyle performans arasındaki çalışmaların örneklem büyüklüğüne bağlı olarak elde edilen sonuçlar, araştırmamızın daha geniş bir örneklem üzerinde istatistiksel olarak anlamlı sonuçlar doğurabileceği sonucuna vardırmaktadır.

Ayrıca, örnek kütle için performans ve iş yerinden ayrılma niyeti arasında güçlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. İlişkinin bu şekilde ortaya çıkması birinci sicil amirlerinin personelinden memnuniyetiyle personelin kurumdan ayrılma niyetiyle arasında karşılıklı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bireyin iş yerinden ayrılma niyetini etkileyen faktörlerin bu sonuçla çok çeşitli olduğu söylenebilir.

4.3.3. ALT HİPOTEZLERLE İLGİLİ BULGULAR

Alt hipotezler çerçevesinde örnek kütle, cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, lisans eğitiminin alındığı fakülte gibi kıstaslara gruplandırılmıştır. Öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleri bu kıstaslar göz önüne alınarak değerlendirilmiştir.

Kadın ve erkek öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleri arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı iki örneklem t-testi uygulanarak karşılaştırılmıştır. Bulgular, Tablo 26 ve Tablo 27'de sunulmaktadır. Kadın ve erkek öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleri arasındaki fark ,05 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Sonuçlara göre kadın ve erkek öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleri aynıdır. Cinsiyetler arasında farkın bulunmaması tahminlerimize uygun düşmektedir. Konuyla ilgili daha önce yapılan çalışmalar, işle bütünleşmeyle cinsiyet arasında herhangi bir ilişkiyi vurgulamamaktadır. Ayrıca, Tablo 27'de belirtilen Levene testi sonucunda iki örneklem varyansı arasında istatistiksel olarak fark olmadığını açık bir şekilde göstermektedir. İki ayrı örneklem grubunun aynı ana kütleden geldiğini açıklamaktadır.

Tablo 26.

İşle Bütünleşme Ölçeğinin Cinsiyete İlişkin Ortalama ve Standart Sapmaları (n= 248)

	O_x	SS	DK
Kadın	53,63	5,9455	11,08
Erkek	52,46	5,5938	10,66

Tablo 27.

Kadın ve Erkek Öğretmenlerin İşle Bütünleşme Düzeyleri Açısından Farklılıkları (n= 248)

	Levene Testi		t – testi	
	F	P	t	p
İşle Bütünleşme Düzeyi	,759	,384	1,616	,107

İşle bütünleşme düzeyinin öğretmenlerin demografik özelliklerinden, yaşlarıyla yapılan analiz sonucunda ,05 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. İşle bütünleşme düzeyi yüksek düzeyde olan bireylerin yaşlarının fazla olduğu dikkat çekmektedir. İşle bütünleşme düzeyinin yaşla ilgili korelasyon katsayısı Tablo 28'de belirtilmiştir. Ortaya çıkan sonuç, işle bütünleşme kavramına dayanılarak yapılan çalışmalarda daha önce incelenmemiş bir durumdur. Konuyla ilgili yazında işle bütünleşmeyi etkileyen faktörler arasında yaşın etkisinden bahsedilmemektedir. Yaş ile işle bütünleşme düzeyi arasındaki ilişkinin araştırmamızı gerçekleştirdiğimiz örneklemden kaynaklanabileceği düşünülebilir. Örneklemimizi oluşturan öğretmenlerin, devlet memuru olmaları ve farklı okullarda çalışmakla birlikte benzer ortamlarda mesleklerini icra etmeleri, işleriyle ve iş yerleriyle ilgili beklentilerinde zamanla bazı değişlikler olabileceğini göstermektedir.

Tablo 28.

İşle Bütünleşme Düzeyiyle Yaş Arasındaki Korelasyon Analizi (n= 248)

	R	P
Yaş	,303	,000

Yaş ile iş yerinden ayrılma niyeti arasında yapılan analiz sonucunda ,05 güven aralığında ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Öğretmenlerin yaşları arttıkça iş yerlerinden ayrılma istekleri güçlü bir şekilde azalmaktadır. İş yerinden ayrılma niyetinin yaş ile ilişkisi Tablo 29'da belirtilmiştir. Yaş artıkça işyerinde kalma niyetinde açık bir azalma vardır. Öğretmenlerin zaman içinde farklı okullarda çalışmaları, değişik iş yerlerinde bulunmaları, belirli bir zaman sonra bulundukları okuldan farklı bir yerde çalışma isteklerini azaltabileceği sonucunu göstermektedir.

Tablo 29.

İş Yerinden Ayrılma Niyeti ve Yaş Arasındaki Korelasyon Analizi (n=248)

	R	P
Yaş	-,335	,000

Alınan lisans eğitimiyle işle bütünleşme düzeyi arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla t testi uygulanmıştır. Bu amaçla, Eğitim Fakültesi mezunları ve diğer fakülte mezunları şeklinde iki ayrı gruba ayrılan öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleri arasında yapılan analiz ,05 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bulgular Tablo 30 ve Tablo 31'de gösterilmiştir. Eğitim fakültesi mezunu öğretmenlerle diğer fakülte mezunu öğretmenler arasında anlamlı farkların bulunması tahminlerimizle uyuşmaktadır. Ortaya çıkan sonuç iki ayrı örneklem olduğunu da göstermektedir. Ayrıca Levene Testi eğitim fakültesi mezunu öğretmenlerle diğer fakülte mezunu öğretmenlerin aynı ana kütleden gelmediğini açık bir şekilde göstermektedir. Öğretmenlerin aldıkları eğitimle kendilerini mesleklerine hazırlamaları arasında bir ilişki olduğu açıktır. Eğitim fakültesi mezunu öğretmenler, diğer fakülte mezunu öğretmenlere göre mesleklerini hayatlarının daha önceki bir döneminde seçmişlerdir ve buna göre hazırlık yapmışlardır. Mesleğin taleplerini ve kaynaklarını bilmektedirler. Ancak diğer fakülte mezunları öğretmenlik mesleğini daha sonraki yıllarda seçmişlerdir. Buna bağlı olarak da diğer fakülte mezunlarının öğretmenlik mesleğiyle ilgili beklentileri farklılık göstermektedir.

Tablo 30.

İşle Bütünleşme Ölçeğinin Eğitim Fakültesi ve Diğer Fakülte Mezunlarına İlişkin Ortalama ve Standart Sapmaları (n = 248)

	O_x	SS	DK
Eğitim Fakültesi	54,59	5,0938	9,33
Diğer (Fen-Edebiyat)	51,34	6,2725	12,21

Tablo 31.

Eğitim Fakültesi ve Diğer Fakülte Mezunu Öğretmenlerin İşle Bütünleşme Düzeyleri Açısından Farklılıkları (n= 248)

	Levene Testi		t – testi	
	F	P	T	P
İşle Bütünleşme Düzeyi	4,640	,032	4,675	,000

Görev yapılan okul sayısı ve işle bütünleşme düzeyi arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Ortaya çıkan sonuç, çalışılan okul

sayısının yaş ile güçlü bir ilişkiye sahip olması münasebetiyle beklenilmesine rağmen ortaya çıkan ilişkinin güçlülüğü oldukça şaşırtıcıdır. İşle bütünleşme düzeyiyle görev yapılan okul sayısı arasında yapılan analiz ,05 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bulgular Tablo 32'de gösterilmiştir.

Tablo 32.
İşle Bütünleşme Düzeyiyle Görev Yapılan Okul Sayısı Arasındaki Korelasyon Analizi (n= 248)

	R	P
Görev Yapılan Okul Sayısı	,379	,000

Alt hipotezler için yapılan analizlerde araştırma uygulaması yapılan örneklem grubunun cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, lisans eğitimi gibi kıstaslarda gruplandırılmıştır. Kadın ve erkek öğretmenlerin işle bütünleşme düzeyleri arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı araştırılmış ve anlamlı bir fark bulunamamıştır. İşle bütünleşme düzeyinin öğretmenlerin yaşlarıyla anlamlı bir ilişki içinde olduğu saptanmıştır. İşle bütünleşme düzeyi ve yaş arasında olumlu yönde anlamlı bir ilişki vardır. Buna bağlı olarak öğretmenlerin yaşı ile iş yerinden ayrılma isteği arasında ters yönde anlamlı bir ilişki vardır. Lisans eğitiminin alındığı fakülte ile işle bütünleşme düzeyi arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılan analizde eğitim fakültesi mezunu öğretmenlerle, diğer fakülte mezunu öğretmenler arasında işle bütünleşme düzeyleri açısından ,05 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur. Görev yapılan okul sayısı ile işle bütünleşme düzeyi arasında ise güçlü bir ilişki bulunmuştur. Ortaya çıkan bu ilişki yaş ile işle bütünleşme düzeyi arasında ilişkiden daha güçlüdür.

SONUÇLAR

Araştırmada işle bütünleşme düzeyinin, performans ve iş yerinden ayrılma niyetiyle ilişkisi incelenmiştir. Yazın içinde yeni bir kavram olarak ortaya çıkan "İşle bütünleşme" bireylerin iş yerlerinde tümüyle var olmalarını ifade etmektedir. İşle bütünleşme, işlerinde özleriyle birlikte var olan bireylerin işlerinde ortaya koydukları sonuçları arttırdıkları varsayımına dayanır. Bu durum yazın tarafından desteklenmektedir. İşiyle bütünleşen birey işini yaşamının merkezine alarak buna uygun iş odaklı davranışlarda bulunur. İşle bütünleşmeyi etkileyen psikolojik etkenler vardır. Bunlar, işin birey açısından anlamı, işin psikolojik güvenliği ve işte kaynaklara sahip olma şeklinde Kahn tarafından kavramsallaştırılmıştır. İşle bütünleşmeyi etkileyen psikolojik etmenler araştırmamızın kuramsal çerçevesinde detaylı bir şekilde açıklanmıştır.

Performans ve iş yerinden ayrılma niyetiyle ilişkili örgütsel faktörlerin ortaya çıkması örgütün tüm performansını olumlu yönde etkileyecek etkenlerin tanımlanmasında yararlı olacaktır. Araştırmanın konusunun belirlenmesinde, işle bütünleşmenin yabancı yazında yeni ortaya çıkması ve çokça işlenmesi etkili olmuştur. Örgüt çıkarlarıyla tümüyle örtüşen bireyin işiyle bütünleşmesi örgüt ve çalışanları açısından önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmakta, örgütü bir bütün halinde etkin ve etkili bir kuruma dönüştürmede önemli bir rol oynamaktadır. Çalışmada, işle bütünleşme düzeyinin bireyin performansıyla ve iş yerinden ayrılma isteği üzerindeki etkisi sorularına cevap aranmıştır.

İşle bütünleşmenin performans ve iş yerinden ayrılma niyetiyle ilişkisini incelemek için işle bütünleşme, performans ve iş yerinden ayrılma niyeti kavramlarının ölçümleri üzerinde durulmuştur. T.C. MEB Teftiş Kurulu Başkanlığı tarafından öğretmenlerin performanslarını belirlemek için 10 kıstaslı 63 maddelik bir ölçüm aracı vardır. Araştırmacı öğretmenlerin performansı belirlemek için 10 kıstaslı performans değerleme ölçeğinden 10 maddelik bir ölçek oluşturmuştur. Öğretmenlerin sicil amirleri olan okul müdürlerinden, ilgili öğretmenin son bir yıl içindeki performansının değerlendirilmesi amacıyla ilgili ölçek uygulanmıştır. İş yerinden ayrılma niyeti araştırmacı tarafından geliştirilen üç maddelik bir ölçekle

ölçülmüştür. İşle bütünleşme düzeyini ölçmek amacıyla May, Gilson ve Harter tarafından geliştirilen ölçek[91] araştırmacı tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Gerçekleştirilen analizler ile ölçeklerin geçerlik ve güvenirliği test edilmiş, veriler ölçeklerin ilgili olduğu kavramsal yapıları ölçmek için yeterli olduklarını işaret etmiştir. Bu aşamalardan sonra araştırmanın nihai uygulamasına geçilerek örnek kütleye anket formu uygulanarak sonuçlar analiz edilmiştir.

İşle bütünleşme kavramının boyutları da ölçümü de problemli ve tartışmalara açıktır. Bu çalışmada işle bütünleşme düzeyi, Kahn[92] (1990) tarafından kuramsallaştırılan şekli temel alınmış ve bu yapıya uygun bir şekilde ölçülmüştür. Kahn tarafından kavramsallaştırılan yapıda işle bütünleşme birey tarafından fiziksel, duygusal ve bilişsel olarak gösterilirken, yapılan tanımlayıcı faktör analizleri, hem orijinal ölçekte hem de bu araştırmanın pilot çalışmasında, tek faktörlü bir boyut ortaya çıkarmıştır. Buna karşın Maslach ve Leiter işle bütünleşmenin tükenmişliğin olumlu karşıtı olarak kavramsallaştırır. İşle bütünleşmeyi dinç olma, adanmışlık ve içinde olma ile adlandırırlar ve tükenmişliği işle bütünleşmenin kaybedilmesi olarak ifade ederler.

Çalışmada, ölçek uyarlamaya yönelik olarak yürütülen pilot uygulamalar ile tanımlayıcı ve sonuç çıkarıcı istatistik analizleri gerçekleştirmek üzere yapılan nihai uygulamadan elde edilen veriler kullanılmıştır. Çalışmalar, eğitim-öğretim hizmetleri iş kolunda yürütülmüş, örnek kütleyi resmi genel liselerde görev yapan öğretmenler oluşturmuştur. Gerçek uygulama, İstanbul ili Büyükçekmece ilçesinde bulunan resmi genel liselerde gerçekleştirilmiştir.

Araştırma kapsamında gerçekleştirilen tanımlayıcı istatistik analizlerinde, öğretmenlerin kendi davranışlarını değerlemeleri ile elde edilen verilere göre, işle bütünleşme durumundaki bireylerin en sık gerçekleştirdiği davranışın iş yerinde iş bitinceye kadar kalma olduğu tespit edilmiştir. En az sergilediği davranışın ise çok ağır çalışmaktan kaçınıldığıdır. İşle bütünleşme ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistik analizleri sonuçları, kavramın ölçümü için daha detaylı yöntemlerin uygulanması

[91] May, Gilson ve Harter, **a.g.e.** s. 36.
[92] Kahn, **a.g.e**., s. 698.

gerekliliğini göstermiştir. Çünkü bireyler işleriyle bütünleştikleri konusunda çok olumlu düşünmektelerdir.

Öğretmenler iş yerlerinden ayrılma konusunda kararsızlardır. İş yerlerinden ayrılma kolaylığı bakımından resmi kurumlarda görev yapan öğretmenlerin bireysel tercihleri, diğer meslek gruplarının koşullarını göz önüne alınca daha etkilidir. Yani öğretmenler istedikleri takdirde, özlük haklarında hiçbir değişiklik olmadan çalıştıkları iş yerlerini değiştirebilmektedirler. Öğretmenlerin bu bağlamda sahip oldukları hakları dikkate alınınca, iş yeri değiştirme niyetini etkileyen faktörler diğer sektör çalışanlarına oranla daha bireyseldir ve kendi tercihlerine daha çok dayanmaktadır.

Araştırmanın temel hipotezi doğrultusunda gerçekleştirilen korelasyon analizlerinde, H_0 hipotezi, işle bütünleşme düzeyi ile performans arasındaki ilişkiye bakıldığında kabul edilmiştir. Buna karşın işle bütünleşme düzeyi ile iş yerinden ayrılma isteği arasındaki ilişkinin analizinde, anlamlı ilişki bulunmuştur. Ancak işle bütünleşme düzeyi ile performans arasındaki ilişkinin ,05 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlı bulunmaması tahminlerimizle uyuşmamaktadır. İşle bütünleşme düzeyinin iş yerinden ayrılma niyetiyle ilgili ortaya çıkan ilişki ,05 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlıdır ve tahminlerimizle örtüşmektedir.

Jones ve Harter'ın (2005) çalışmasında ortaya koydukları işle bütünleşme düzeyi ile iş yerinden ayrılma isteği ilgili araştırmalarında[93] ortaya çıkan ,45 korelasyon katsayısı araştırma sonucumuzu destekleyecek niteliktedir. Harter, Schmidt ve Hayes'in (2002) çalışmasında[94] ise bu rakam daha önce de belirtildiği gibi ,13 şeklinde ortaya çıkmıştır. Schaufeli ve Bakker (2004)'ın 3 boyutlu işle bütünleşme çalışmasında[95] iş yerinden ayrılma niyeti ile dinçlik, adanmışlık ve içinde olma boyutlarıyla ilişkisi sırasıyla, -,16, -,39 -,20 olarak bulunmuştur. Araştırmamızda işle bütünleşme ve iş yerinden ayrılma niyeti arasında -,365 korelasyon katsayısı tespit edilmiştir.

Tespit edilen anlamlı düzeydeki ilişkilere rağmen işle bütünleşme düzeyi ile performans arasındaki ilişkinin ,05 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlı

[93] J.K. Harter, ve J.R. Jones, **a.g.e.** s. 75.
[94] J.K. Harter, F.L. Schmidt ve T.L. Hayes, **a.g.e.** s. 274.
[95] M. Salanova, J. M. Peiro, **a.g.e.** s. 1217.

bulunmaması kuramsal alt yapı ile çelişmektedir. Bulgular işle bütünleşme düzeyini ölçerken sosyal beğenilirlikten çok önemli derecede etkilenmiş olabileceği tahminine bizi sürüklemektedir. Anket formunda ismin belirtilmiş olması öğretmenlerin kimliklerinin ortaya çıkmış olacağı kaygısı ve verilerin gizli kalacağının belirtilmesine rağmen amirlerle paylaşılacağı hissi, öğretmenlerin maddeler hakkındaki gerçek fikirlerinin ortaya çıkmasını engellemiş olabileceği düşünülmektedir. Çünkü işle bütünleşme ölçeği maddelerinin ortalamaları göz önüne alındığında çok yüksek değerlerin ortaya çıktığı açık bir şekilde görülmektedir.

Buna karşın Salanova ve Perio'un (2005), çalışması işle bütünleşme ile performans arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki tespit etmiştir.

Araştırmanın alt hipotezleri için demografik değişkenlerin ölçüm değişkenleri açısından fark yaratıp yaratmadığı sorusu irdelenmiştir. Öğretmenlerin yaşlarıyla ve görev yaptıkları okul sayılarıyla ilgili kıyaslama önemli sonuçlar ortaya koymuştur. İşle bütünleşme düzeyi ile yaş arasında ,05 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlı ve güçlü bir ilişki tespit edilmiştir. Yazında bu konuda bir çalışma bulunmamaktadır. Bununla birlikte görev yapılan okul sayısıyla işle bütünleşme düzeyi arasında da ,05 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlı ve güçlü bir ilişki tespit edilmiştir. Buna karşın iş yerinden ayrılma niyetiyle yaş arasında ters yönde ,05 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yaş ile ortaya çıkan sonuç, genç yaşta olan öğretmenlerin iş yerlerinden ayrılmaya daha istekli oldukları yeni iş yerlerinde çalışmaya daha eğilimli oldukları ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte daha yaşlı ve deneyimli öğretmenlerin işleriyle bütünleşmelerinin genç öğretmenlere göre daha fazla olduğu belirgin bir şekilde ortaya çıkmaktadır. İleri yaşta olan öğretmenlerin çalıştıkları okul sayısının fazlalığı ve buna bağlı olarak elde ettikleri deneyimleri iş yaşantılarında kullanarak işle bütünleşmelerini daha kolay sağlayabildikleri, iş ortamına uyum derecelerinin olumlu etkilendiği söylenebilir.

Eğitim Fakültesinden mezun öğretmenlerle diğer fakültelerden mezun öğretmenler arasında işle bütünleşme düzeyi ve iş yerinden ayrılma niyeti üzerinde ,05 güven aralığında istatistiksel olarak anlamlı fark ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin aldıkları eğitimin formel yönü iş yerlerinden beklentilerinde ve kendilerini işlerine vermelerinde etkili olmaktadır. Kendilerini eğitim fakültelerinde mesleğe hazırlayan

bireyler öğretmenlik mesleği içinde kendilerini işlerine daha kolay verdikleri, bu durumun onları öğretmenlik mesleğine daha güçlü bir şekilde hazırladığı ortaya çıkmaktadır. Ayrıca eğitim süresince insanların kendilerini mesleklerine hazırladıkları ve beklentilerini bu şekilde oluşturdukları söylenebilir.

Araştırmanın alt hipotezleri çerçevesinde değerlendirilen demografik değişkenlerden yaş, görev yapılan okul sayısı ve lisans eğitiminde kayıtlı olunan fakülte dışında ölçüm değişkenleri açısından fark yaratmadığı bulunmuştur. Buna karşın araştırmanın temel sorularından performans ve işle bütünleşme düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamış buna karşın işle bütünleşme düzeyi ile işyerinde ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Performans düzeyi ile iş yerinden ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

ALINTI YAPILAN KAYNAKLAR

Aktouf, O. "Management and theories of organizations in the 1990s: Toward a critical radical humanism.," **Academy of Management Review**, 17, 1992, s. 407-431.

Barker, J.R. "Tightening the iron cage: Concertive control in self-managing teams" **Administrative Science Quarterly**, 38, 1993, s. 434-447.

Britt, T.W. Adler, A.B. ve Bartone, P.T. "Deriving benefits from strssful events: The role of engagement in meaningful work and hardiness," **Journal of Occupational Health Psychology**, 6, 2001, s. 53-63.

Britt., T.W. "Engaging the self in the field: Testing the triangle model of responsibility" **Personality and Social Psychology Bulletin**, 25, 1999, s. 696-706.

Brown, S.P. "A meta-analysis and review of organizational research on job involvement" **Psychological Bulletin**, 120, 1996, s. 235-255.

Csikszentmihalyi, M. **Flow: The psychology of optimal experience,** New York, Harper, 1990.

Deci, E.L., Connell J.P. ve Ryan, R.M., "Self-determination in a work organization" **Journal of Applied Psychology**, 74, 1989, s. 580-590.

Demerouti, E., Bakker, A.B. De Jonge, J. Janssen, P.P.M. ve Schaufeli, W.B. "Burnout and engagement at work as a function of demands and control" **Scandinavian Journal of Work Environment Health**, 27, 2001, s. 279.

Edmondson, A. "Learning from mistakes is easier said than done: Group and organizational influences on the detection and correction of human error" **Journal of Applied Behavioral Science**, 32, 1996, s. 5-32.

Edmondson, A. "Psychological safety and learning behavior in work teams" **Administrative Science Quarterly**, 44, 1999, s. 350-383.

Erdoğan, İ., **İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerleme Teknikleri;** İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadı Enstitüsü Yayınları, 1991.

Feldman, D.C. "The development and enforcement of group norms" **Academy of Management Review**, 9, 1984, s. 47-53.

Feldman , D.C. Morris, J.A. , "The dimensions, antecedents and consequences of emotional labor" **Academy of Management Review**, 21, 1996, s. 986-1010.

Goffman, E. **The presentation of self in everday life**, New York, Doubleday Anchor, 1959.

Hackman J.R. ve Oldman, G.R., **Work redesign,** Reading**,** M.A., Addison-Wesley, 1980.

Harter, J.K., Schmidt, F.L., ve Hayes, T.L. "Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis" **Journal of Applied Psychology**, 87, 2002, s. 268-279.

Harter, J.K. ve Jones J.R., "Race effects on the employee engagement-turnover intention relationship" **Journal of Leadership and Organizational Studies**, 11, 2005, s. 78-88.

Hakanen J.J., Bakker, A.B., Demereouti, E., "How Dentists cope with their job demands and stayed engaged: the moderating role of job resources" **European Journal of Oral Science**, 113, 2005, s.479-487.

Judge, T.A. ve Martocchio, J.J. Thoresen C.J. "Five Factor Model of Personality, and Employee Absence" **Journal of Applied Psychology**, 82, 1997, s.765-780.

Kahn, W.A. "Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work," **Academy of Management Journal**, 33, 1990, s. 692-724.

Kanungo, R.N. "Measurement of job and work involvement," **Journal of Applied Psychology**, 67, 1982, s. 341-349.

Lawler, E.E. ve Hall, D.T. "Relationship of job characteristics to job involvement, satisfaction, and intrinsic motivation," **Journal of Applied Psychology**, 54, 1970, s. 305-312.

Maslach, C. ve Jackson, S.E. **Maslach Burnout Inventory Manual,** Palo Alto, Consulting Psychologists Press, 1986.

Maslach C. ve M.P. Leiter M.P. **The truth about burnout:How organizations cause personal stres and what to do about it**, San Francisco, Jossey-Bass., 1997.

May, R.D. Gilson R.L. ve Harter, L.M. "The psychological conditions of meaningfulness, safety, and availability and the engagement of the human spirit at work" **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 77, 2004, s. 11-37.

McAllister, D.J., "Affect-and cognition based trust as foundations for interpersonal cooperation in organization" **Academy of Management Journal**, 38, 1995, s. 24-59.

Meyer, J., Stanley, D., Herscovitch ve Topolnytsky, L., "Affective, Continuance, And Normative Commitment To The Organization: Meta Analysis Of Antecedents,Correlates, And Consequences", **Journal of Vocational Behavior**, 61, 2001, s. 20-52.

Mouno, S., Pykko, A., ve Hakanen, J., "The prevalence and antecedents of work engagement in three different organizations" **Psykologia**, 40, 2005, s. 16-30.

Mowday, R.T., Porter, L.M. Steers, R.M., **Employee-organization linkages,** New York, Academic Press, 1982.

Oldman, G.R ., Cummings, A. "Employee Creativity: Personal and contextual factors at work" **Academy of Management Journal**, 39, 1996, s. 607-634.

Porter, L.M. ve Steers R.M. "Work and personel factors in employee turn over and absenteeism" **Psychological Bulletin**, 80, 1973, s. 151-176.

Renn, R.W., ve Vanderberg, "The critical psychological states: An under-represented component in job characteristics model research", **Journal of Management**, 12, 1995, s. 279-304.

Rothbard, N.P., "Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles" **Administrative Science Quarterly**, 46, 2001, s. 655-684.

Salanova, M.,. Peiro J. M. "Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate" **Journal of Applied Psychology**, 90, 2005, s. 1217-1227.

Schaufeli W.B. ve Bakker, A.B. "Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi sample study" **Journal of Organizational Behavior**, 25, 2004, s. 293-315.

Schaufeli W.B., Salonova M., Gonzalez-Roma, V., ve Bakker A.B., "The measurement of engagement and burnout: a two simple confirmatory factor analytic approach" **Journal of Hapiness Studies**, 3, 2002, s. 71-92.

Şencan, H.,**Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenirlik ve Geçerlik;** Ankara, Seçkin 2006.

Şencan, H. **Bilimsel Araştırma Sürecinin Temel Öğeleri;** İstanbul, 2006.

Shamir, B.,"Meaning, self, and motivation in organization" **Organization Studies**, 12, 1991, s. 405-424.

Speitzer, G. "Psychological empowerment in the work place: Dimensions, measurement, and validation," **Academy of Management Journal**, 38, 1995, s. 1442-1465.

T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Teftiş Kurulu Başkanlığı, **Orta Öğretimde Denetim ve Performans Değerlendirme Esasları**, Ankara, 2005.

Whitener, E.M., Brodt, S.E., Korsgaard M.A., ve Werner J.M. "Managers as initiators of trust: An Exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior" **Academy of Management Journal**, 23, 1998, s. 513- 530.

EK-A

ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu anket, yürütmekte olduğum yüksek lisans tez çalışmam için veri sağlamak üzere hazırlanmıştır.

Gerekli analizlerin gerçekleştirilebilmesi için isim belirtmeniz istenmektedir ancak katılımcıların kimlikleri ve yanıtları araştırmacı tarafından kesinlikle gizli tutulacaktır.

Yalnız akademik amaç güden bu araştırma, iş ile ilgili performansı etkileyen psikolojik etkenlerin ortaya çıkarılmasını konu almaktadır. Uygulama çalışmasının öğretmenler üzerinde gerçekleştiriliyor olmasının temel nedeni, insan yetiştirmek amacına hizmet eden bu mesleğin üyelerince sergilenen performansın çok geniş bir kitleyi etkilemesi ve toplumun genel faydasını da ilgilendirmesidir.

Kıymetli zamanınızı ayırdığınız için teşekkür ederim.

Levent Öncel

İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü

Yüksek Lisans öğrencisi

İletişim Bilgileri: Bahçeşehir Atatürk Lisesi/Rehber Öğretmen

Tel: 0505 329 7818

Vereceğiniz yanıtlar çalışmamızın kalitesi açısından önem arz etmektedir. Lütfen her soruyu yanıtlamaya ve cevaplarınızda mümkün olduğunca gerçeği yansıtmaya özen gösteriniz.

I. BÖLÜM

Aşağıdaki soruları size sunulan seçeneklerden birini seçerek veya boş bırakılan alana cevabınızı yazarak cevaplandırınız.

1.	Adınız – Soyadınız	…….	
2.	Cinsiyetiniz	☐ Kadın	☐ Erkek
3.	Yaşınız	.....	
4.	Şu anda görev yaptığınız okuldaki toplam hizmet süreniz	..... yıl	
5.	Meslekteki toplam hizmet süreniz	..... yıl	
6.	Meslek hayatınızda görev yaptığınız okul sayısı	……..	
7.	En son mezun olduğunuz eğitim kurumu	☐ Yüksek Lisans/Doktora ☐ Lisans	
8.	Lisans eğitiminizi aldığınız fakülte	☐ Eğitim Fakültesi ☐ Diğer	
9.	Mezun olduğunuz orta öğretim kurumu	☐ Anadolu Lisesi ☐ Fen Lisesi ☐ Öğretmen Lisesi ☐ Genel Lise ☐ Meslek Lisesi ☐ Kolej	

II. BÖLÜM

Aşağıdaki ifadelerin her birini için sizi en iyi yansıtan seçeneği işaretleyiniz.

		Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Pek Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
1)	İşimi yaparken çok fazla enerji harcarım.	☐	☐	☐	☐	☐
2)	İşimi yaptığım zamanlar başka şeyleri unuturum.	☐	☐	☐	☐	☐
3)	İşimi yüreğimle yaparım.	☐	☐	☐	☐	☐
4)	İşim tamamen bitene kadar iş yerimde kalırım.	☐	☐	☐	☐	☐
5)	İşimi yaptığım zamanlar başka şeyleri çok sık düşünürüm.	☐	☐	☐	☐	☐
6)	İşimi iyi yaptığım zaman heyecan duyarım.	☐	☐	☐	☐	☐
7)	Mümkün olduğunca aşırı çalışmaktan kaçınırım.	☐	☐	☐	☐	☐
8)	İşimi yaparken zihnim başka şeylere çok nadir kayar.	☐	☐	☐	☐	☐
9)	Duygusal olarak işimden ayrı olduğumu çok sık hissederim.	☐	☐	☐	☐	☐
10)	Eve çalışmak için iş götürürüm.	☐	☐	☐	☐	☐
11)	İşimi yaparken zaman çok çabuk geçer.	☐	☐	☐	☐	☐
12)	Moralim işimi ne kadar iyi yaptığımdan etkilenir.	☐	☐	☐	☐	☐
13)	Gereğinden fazla çalışmaktan kaçınırım.	☐	☐	☐	☐	☐

III. BÖLÜM

Aşağıdaki ifade için fikrinizi en iyi yansıtan seçeneği işaretleyiniz.

		Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Pek Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
1	İlk tayin döneminde başka bir okulda çalışmak için tayinimi isteyeceğim.	☐	☐	☐	☐	☐
2	Başka bir okulda çalışmayı çok sık düşünüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Önümüzdeki üç yıl bu okulda çalışmayı düşünüyorum.	☐	☐	☐	☐	☐

IV. BÖLÜM

Adı Soyadı	:	

Yukarıda ismi belirtilen okulunuz öğretmeniyle ilgili görüşlerinize akademik bir çalışma nedeniyle ihtiyaç duymaktayım. Lütfen her maddeyi dikkatlice okuyarak, öğretmenin aşağıda belirtilen özelliklere sahip olma derecesini size uygun gelen seçeneğin sayısal değerini ilgili bölüme yazarak belirtiniz.

Hiç katılmıyorum (1)
Katılmıyorum (2)
Kararsızım (3)
Katılıyorum (4)
Tamamen katılıyorum (5)

1	Alanı ile ilgili kavram, ilke ve genellemeleri bilmesi	
2	Ders planlarını konunun amacına uygun olarak hazırlaması	
3	Konunun özelliğine uygun öğretim metot ve tekniklerini uygulaması	
4	Değerlendirme ve not takdirinde objektif davranması	
5	Öğrencilerle iyi ilişkiler kurarak onlara rol modelliği yapması	
6	Velilerle işbirliği yapması	
7	Okulun işleyişine ilişkin kuralların uygulanmasında yönetimle işbirliği yapması	
8	Öğrencileri üzerinde sevgi ve saygıya dayalı disiplini sağlaması	
9	Öğrencilerle sağlıklı bir iletişim kurması	
10	Millî birlik ve bütünlüğün temel unsurlarından biri olarak Türk Dili'nin özellikleri bozulmadan ve aşırılığa kaçılmadan öğretilmesine özen göstermesi.	

EK-B

UWES-17 (Alternatif Form)

Aşağıdaki 17 ifade işinizde kendinizi nasıl hissettiğinizle ilgilidir. Lütfen, her bir ifadeyi dikkatli bir şekilde okuyun ve işiniz hakkında bu şekilde hissedip hissetmediğinizin kararını verin. Bu hisse hiç sahip değilseniz, ifadenin yanındaki boşluğa 0 yazın. Bu hisse sahipseniz, hangi sıklıkta (1'den 6'ya kadar) hissettiğinizi en iyi yansıtan numarayı yazınız. Teşekkürler.

0	1	2	3	4	5	6
Hiç	**Hemen hemen hiç**	**Nadiren**	**Bazen**	**Sık**	**Çok sık**	**Her zaman**

Örnek	**İşimi yaparken mutlu olurum**	**4**
1	İşimde, enerji ile dolu olduğumu hissederim	
2	Yaptığım işi anlamlı ve maksatlı bulurum	
3	Çalışırken zaman uçar	
4	Çalışırken kendimi kuvvetli ve dinç hissederim	
5	İşimde çok istekliyim	
6	Çalışırken çevremdeki her şeyi unuturum	
7	İşim bana ilham verir	
8	Sabah işe gitmeyi isteyerek uyanırım	
9	Yoğun bir şekilde çalışırken kendimi mutlu hissederim	
10	Yaptığım işten gurur duyarım	
11	Çalışırken kendimi tamamen işime veririm	
12	Belli bir zaman içinde uzun süreler çalışmayı sürdürebilirim	
13	Bana göre işim meydan okuyucu	
14	İşimi yaparken işim beni alıp başka yerlere götürür	
15	Çalışırken zorlukları zihinsel olarak çabuk yenerim	
16	İşimden kendimi ayırmam çok zor	
17	İşler iyi gitmediği zamanlarda bile işimi her zaman sonuna kadar götürürüm	

MBI KİŞİSEL BAŞARI ALTTESTİ (Ayrılma Geçerliği Analizi)

Aşağıda bireylerin işleriyle ilgili tutumlarını yansıtan ifadeler yer almaktadır. Herbir ifadenin örneklediği durumu ne sıklıkla yaşadığınızı uygun yanıt aralığını yanına yazarak belirtiniz.

0	1	2	3	4
Hiçbir zaman	**Nadiren**	**Bazen**	**Çoğu zaman**	**Her zaman**

Örnek	**İşimden soğudumu hissediyorum**	**2**
1	İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım	
2	İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum	
3	Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum	
4	Çok şeyler yapabilecek güçteyim	
5	İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir ortam yaratırım	
6	İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim	
7	Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim	
8	İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım	