

Tükenmişlik ve Örgütsel Sosyalleşme İlişkisi*

-Kıdemi 0-2 Yıl olan Memur Çalışanlar Örnekleme-**

Cemile ÇETİN***
Pınar KURBAN****

Öz: Örgütsel sosyalleşme işe girmeden başlayan ve çalışma hayatı boyunca devam eden bir süreçtir. Örgütsel sosyalleşme, bireysel düzeyde istenilen şekilde gerçekleşmediğinde ya da algılanmadığında tükenmişlik duygusu oluşabilmektedir. Literatürde hem kariyer başlangıcında hem de genç çalışanlarda tükenmişlik düzeyinin yüksek olduğuna ilişkin sonuçlar yer almaktadır. Çalışmanın amacı, örgütsel sosyalleşme ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi açıklamaktır. Örnekleme çalışma hayatı deneyimi kariyer başlangıcı noktasında ve 0-2 yıl aralığında olan çalışanlar alınmıştır. Uygulama, İzmir’de bir kamu üniversitesi çalışanlarının terfi amaçlı hazırladıkları bir sınav öncesi aldıkları eğitimdeki 72 kişi gerçekleştirilmiştir. Örgütsel sosyalleşme düzeyleri (Taormina, 1994) örgütsel sosyalleşme envanteri ile, tükenmişlik düzeyleri (Demerouti ve Ebbinghaus, 2010) Oldenburg Tükenmişlik Ölçeği (OLBI) ile ölçülmüştür. Çalışmanın hipotezi “örgütsel sosyalleşme ile tükenmişlik arasında ters yönlü bir ilişki vardır” şeklinde oluşturulmuştur. Hipotez desteklenmiş, negatif yönlü ve orta düzeyde ilişki bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: 1. Örgütsel sosyalleşme, 2. Tükenmişlik, 3. Kariyer

The Relationship between Burnout and Organizational Socialization -Seniority - 0- 2 years of Official Employees Samples-

Abstract: Organizational socialization is a process which begins before starting work and continues throughout the working life. If organizational socialization did not happen desired shape or recognized individual-level, burnout may accure. In literature, burnout levels was found high both in the beginning of the career

* Geliş tarihi 17.02.2016

** 20.Ulusal Ergonomi Kongresinde sunulan bildirinin metnidir (26-28 Eylül 2014 Ankara).

*** Yrd. Doç. Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü

**** Araş. Gör. Dokuz Eylül Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü

and young employees. The aim of this work is to explain the relationship between burnout and organizational socialization. The sample was taken from employees whose career at the starting point and has working experience in the range of 0-2 years. The study was carried out in a public university in Izmir with 72 employees who have education for promotion exam. Organization socialization levels was measured by Organizational Socialization Inventory (Taormina, 1994) and burnout levels was measured by Oldenburg Burnout Inventory (OLBI) (Demerouti ve Ebbinghaus, 2010). The main hypotheses is “Organizational socialization and burnout has a negative relationship.”. Hypotheses are supported, and moderate negative relationship was found.

Key words: 1. Organizational Socialization, 2. Burnout, 3. Career

Giriş

Bireyin iş araması, çalışmak istediği organizasyona karar vermesi ve organizasyonda çalışmaya başlaması örgütsel sosyalleşme olarak tanımlanan, örgütten çok bireyin değişim ve uyumu ile gerçekleşen bir süreçtir. Sosyalleşme hem ilk işe başlama aşamasında hem terfi hem de organizasyon değişikliği yaşanması aşamalarında gerçekleşmekte olup çalışma hayatı boyunca devam etmektedir. Organizasyonların işe alıştırma, oryantasyon ya da hizmet içi eğitim başlıkları altında gerçekleştirdikleri çalışanların uyumunu kolaylaştırıcı planlı faaliyetlerden oluşan ve yönetilen örgütsel sosyalleşmenin güdülenme, adanmışlık, bağlılık, iş doyumu, karşılıklı sosyal etki, işe katılma, düşük iş gücü devri ve özdeşleşmede artış ile sonuçlanabileceğini belirtilmektedir (Balci vd., 2012:48).

Örgütsel sosyalleşmenin aksine kişiler ve örgütler üzerinde depresyon, iş devamsızlık, psikolojik rahatsızlıklar, örgütsel bağlılığın azalması, performans düşmesi ve personel devrinin artmasına ve negatif etkilere sahip olan tükenmişlik olgusu (Liang ve Hsieh, 2008:197-198), Hertberg Freudenberger tarafından; “başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı ya da karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında eksilme durumu” olarak tanımlamıştır (Tarifa ve Sokoli, 1998:95).

Bu noktada özellikle çalışma hayatına ya da mevcut işyerinde çalışmaya yeni başlayanlarda oluşabilecek iş stresini ve onun yoğunlaşmasına dayalı olarak yaşanabilecek tükenmişliği engellemek ya da azaltarak yönetebilmek için gerçekleştirilecek örgütsel sosyalleşme uygulamalarına ihtiyaç bulunmaktadır. Nitekim, bir organizasyonda ya da işte yeni olmanın yaratacağı belirsizlik, endişe ve kaygı düzeyi algısal boyutta kişisel olmakla birlikte sonuçları örgütsel boyutta olabilmektedir.

Çalışmada, örgütsel sosyalleşme ve tükenmişlik ilişkisi hem literatüre hem de çalıştığı organizasyonda kıdemi 0-24 ay aralığında olan çalışanlarla gerçekleştirilmiş bir araştırmanın sonuçlarına dayalı olarak değerlendirilecektir. Literatürde konu özelinde ilgili çalışmaların çok az olması ile bağlantılı olarak alandaki boşluğun giderilmesine katkı sağlamak istenmektedir.

Tükenmişlik Olgusu

İş hayatında stres her bir çalışan için çalışma hayatının bir parçası olmasına rağmen devamlılığı durumunda oluşan kronik iş stresi tükenmişlikle sonuçlanabilmektedir (Brewer ve Shapard, 2004:102). Genellikle düşünsel yorgunluk durumunu ifade etmek için kullanılan tükenmişlik kavramı (Schaufeli vd., 2008:175) ilk olarak 1961 yılında Graham Greene tarafından işinden ayrılan bir mimarın hayal kırıklığını anlattığı bir Burn-out olayı isimli hikayesi ile tanıtılmıştır. Amerikalı psikiyatrist Freudenberger 1975 yılında iş ortamında kişiler arası kronik stres yapıcıların psikolojik bir sendrom olarak tükenmişliği nasıl oluşturduğunu ele alarak, ilk bilimsel tanımı gerçekleştirmiştir (Ro'ssler, 2012:3). Hertberg Freudenberger tükenmişliği; “başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı ya da karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında eksilme durumu” olarak tanımlamıştır (Tarifa ve Sokoli, 1998:95). Pines ve arkadaşları da tükenmişliği fiziksel, duygusal ve düşünsel tükenme durumu olarak ele almışlardır (Ro'ssler, 2012:3).

Bir başka tanımda ise; “duygusal yorgunluk, benlik yitimi ve bireyin kendisiyle aynı seviyede olan çalışma arkadaşlarına göre başarılarının azalması” (Johns ve Saks, 2001:431) şeklinde ifade edilirken, Klarreich'e göre “durmadan gelişen bir duygusal bozulma sürecidir” (Klarreich, 1993:120). Tükenmişlikle ilgili en yaygın kabul gören tanım Christina Maslach'a aittir ve Maslach tükenmişliği “duygusal yorgunluk, benlik yitimi ile bireysel başarının azalması kavramlarını içeren bir olgu” olarak ele almaktadır (Maslach vd., 2001:399). Maslach ve Jackson tükenmişliği üç temel ölçütü karakterize etmişlerdir. Bu ölçütler; kişilerarası kronik strese karşı koyamayacak düzeyde tükenme, sinizm duygusu ve işten ayrılma, etkisizlik duygusu ve işte bireysel başarı duygusunun eksikliğidir (Ro'ssler, 2012:3).

Psikiyatrist Glen Gabbard tükenmişliği “ruhun aşınması” olarak tanımlamıştır. Kronik iş stresinin sonucu olabilir. Stres hem fiziki hem de duygusal sendromdur. Kişiden istenenler kapasitesini aştığında stres meydana gelir. Stres arttığında performans düşer (Paterson ve Adams, 2011).

Tükenmişlik iş stresinin bir türüdür. Tükenmişlikte stres, sosyal etkileşimden doğar. Tükenmişliği diğer stres kaynaklarından aynı zamanda bu özellik ayırmaktadır (Maslach, 1982:3). İş stresi bireyin yapabilecekleri ile kendisinden beklenenler arasında bir uyumsuzluk olması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Zihinsel ve fiziksel olumsuzlukları ortaya çıkarabilen geçici bir uyum sürecidir (Knezevic vd.,2006:65). Tükenmişlik ise, sadece tükenme duygusunun

yaşanmasının ötesinde kişisel, çok boyutlu ve kronik olan strese karşı bir tepkidir. Negatif stres koşulları ile başa çıkmada başarısız denemeler sürecinin son aşaması olarak da görülmektedir (Bosman vd., 2005:49). Felton, çalışanların tükenmişlik durumunda kırılğan olduklarını ileri sürmektedir (Paterson ve Adams, 2011:40).

Burish (2006)'e göre; tükenmişlik strese karıştırılmaktadır. Belirtiler oldukça benzer olmasına rağmen önemli farklılık gerçekleşmesine ilişkindir. Stres tükenmişliğin yoğunluğunu artırabilir ancak tükenmişliğin temel nedeni değildir. Çalışanlar iş yükü, vardiyalı çalışma ve uzun saatler çalışmaları nedeni ile stres yaşayabilirler ancak tükenmişliği deneyimlemeyebilirler. Stresin belirtileri, duygusal olmak yerine daha çok fiziksel olabilir. Tersi durumlar tükenmişlik için geçerlidir. Stres, aciliyet ve hiperaktivitenin tükenmişlik ise, çaresizliğin sonucudur. Streste duygular aşırı tepki ile ilişkilendirilmişken, tükenmişlikte çoğunlukla köreltilmiştir (Korunka vd., 11-12). Tükenmişlik içindeki bir kişi, yaşamının anlamını yitirdiğini ve tüm isteklerinin kaybolduğunu düşünür (Öztürk vd., 2008:93). Tükenmiş kişiler kendini yenileme ihtiyacı duymaz, yenilikçi değil tutucu ve statükocudur (Izgar, 2003:23).

Tükenmişlik kişisel değerlendirmeler ve algılarla ortaya çıkan bir özelliktir. Bireysel farklılıklar, benzer ortamları ve etkilerini çok çeşitli yorumlayarak bir o kadar farklı tepkiler oluşturmamıza neden olmaktadır çünkü kişisel yüklenme ve zorlanma seviyeleri farklıdır (Tınar,1996:38). Bu durum da tükenmişliğin oluşmasını ve sonuçlarını belirleyebilmektedir.

Örgütsel Sosyalleşme Olgusu

Literatürde çalışma yaşamına yeni başlamanın getirdiği sorunlar (Tınar, 1996:31-36), örgütsel toplumsallaşma (Özkalp vd., 2006:55-69), örgütsel sosyalizasyon (Çerik ve Bozkurt, 2010:77-97; İplik vd.,2012: 100-115) benzeri isimlerle de kavramlaştırılmakta olan örgütsel sosyalleşme, bireyin örgütteki rollerini gerçekleştirebilmesi için ihtiyaç duyduğu örgüt kültürünü, normları, değerleri, yetenekleri ve bilgiyi hem öğrenme hem de değiştirme sürecidir. Çalışma hayatına ya da organizasyona yeni girenler diğer bir ifade ile çalışma hayatına ya da işine yeni başlayanlar, genellikle örgütsel yaşamda spesifik durumlara ilişkin olarak örgütün beklentilerini anlamak ve kendi rolünü tanımlamak gibi temel bazı konularda yetersiz olabilmektedir. Sosyalleşme süreci boyunca, işe yeni başlayanlar işleri, rolleri, çalışma grupları ve organizasyon hakkında bilgi ve iletişim isterler, bu organizasyona başarılı birer üye olarak katılım için gereklidir (Saks ve Gruman, 2011:14). Örgütsel sosyalleşme sadece işe yeni başlayanları değil kariyer süreci boyunca tüm çalışanları ilgilendiren ve etkileyen bir özellik taşımaktadır (Chang vd., 2009:411-412). Nitekim, bir erken uyarı sistemi olarak sosyalleşme süreci sadece yeni başlayanlar ile sınırlandırılmaz. İş arkadaşlarında, yöneticilerde, koşullarda ya da çalışan rollerinde yaşanabilecek herhangi bir değişim yeniden öğrenme ve yeniden sosyalleşmeyi tetikler. Benzer şekilde, kişiler yeni ve değişen koşullarla

karşılaştıklarında sosyalleşme süreci başlar (Liang ve Hsieh, 2008:200-201). Bir diğer tanım da ise, bir örgüte yeni katılanların, örgütün kendine özgü normlarını, rollerini ve değerlerini öğrenmesini ifade etmektedir (Bilgin, 2007).

Van Maanen ve Schein'e göre örgütsel sosyalleşme, "bir kişinin iş yapıları içinde düşünce ve öğrendiklerini, hangi davranışlar ve bakış açılarının geleneksel ve istenen olduğunu ya da hangilerinin olmadığını biçimlendirilmesi" olarak da tanımlanabilmektedir (Moeller vd., 2010:170). Taormina'nın sosyo-psikolojik bakış açısı ile ele aldığı tanımda örgütsel sosyalleşme, iş ile ilgili yetenekleri güvence altına alan, örgütsel anlayışa ilişkin işlevsel bir kazanım olarak edinilen, iş arkadaşları ile destekleyici sosyal etkileşimlere ulaşılan ve genellikle organizasyona özgü kabul edilen yöntemlerden oluşan bir süreçtir (1997:29). Başarılı bir örgütsel sosyalleşme çalışanların sadece bireysel performanslarını değil aynı zamanda organizasyonun da performans ve gelişmesini etkilemektedir. Örgütsel sosyalleşmeye ilişkin uyumu etkileyen sosyo-kültürel ve psikolojik faktörler anlaşıldığında, örgütsel sosyalleşme stratejik bir hale gelir (Moller vd., 2010:170). İşe yeni başlayan bir çalışanın ilk bir yıl içerisinde işten ayrılma olasılığının, daha sonraki zamanlara göre daha yüksek olması (Tınar, 1996:32) örgütsel sosyalleşme sürecinin nasıl yapılandığını tanımlamayı gerektirmektedir.

Örgütsel sosyalleşme süreci 3 aşama ile tanımlanabilir (Liang ve Hsieh, 2008:200-201).

1. Umucu/beklenen sosyalleşme
2. Karşılaşma ya da uyum
3. Değişim ve kazanım

İlk aşama, yeni üyeler örgüte/çalışma hayatına dahil olmadan önceki öğrenme ve beklentileri içermektedir (Liang ve Hsieh, 2008:200). İş bulma olarak da ifade edilen aşamada örgüt iş arayan hakkında iş arayan kişi de örgüt hakkında bilgi edinir. Örgüt için aynı işe başvuran çok sayıda adayın olduğu bir dönemdir. Örgüt ve iş arayan kişi kendilerini olduğundan daha iyi gösterebilir. Gerçek bilgi edinmede güçlükler nedeni ile yanlış değerlendirmelerin ve beklentilerin oluşabileceği hem çalışan hem de örgüt açısından hayal kırıklığına yol açabilecek gelişmelere açık bir aşamadır (Tınar, 1996:33).

Bu aşamada iki değişim beklenir (Nelson, 1987:312-314). Bunlar; 1.Organizasyonun gerçeklere uygun değerlendirilmesi ve 2. İşin gerçeklere uygun değerlendirilmesidir.

Organizasyonun gerçeklere uygun olarak değerlendirilmesi taleplerin beklenen etkiyi yaratmasını sağlayabilir. Organizasyona ilişkin gerçekçilik normlar, değerler, eylemler ve amaçlar gibi kültürü oluşturan bazı unsurları ifade edebilir. Yeni başlayan kültüre ilişkin süreci değerlendirerek, organizasyona ilişkin değerlendirmelerini ifade etmeye başlarlar. Böylece misyon, strateji ve bilgi temelli önemli faktörler örgütsel gerçeklik tarafından etkilenir. İlave olarak, organizasyonun gerçek yapısının farkında olarak çalışanlar işi kabul ettiklerinde kişiler arası istekler konusunda daha farkında olurlar.

İşin gerçeklere uygun değerlendirilmesi, işe yeni başlayanların karşılaştıkları taleplere ilişkin algılarını olumlu etkileyebilir. Yeni çalışanlar işe gerçekçi bilgilerle girdiklerinde iş ve rollerine ilişkin olarak zaman içerisinde onlardan beklenen ve beklenmeyen unsurları daha kolay keşfedebilirler. Gerçekçi tasvir işe yeni başlayanların endişelerini azaltmaya ve işte kalma süresini artırmaya fayda sağlar.

İkinci aşama, işteki ilk gün ile başlayan ve ilk 6 aydan 9.uncu aya kadar olan dönemi kapsamaktadır (Nelson, 1987:314). Örgütün kişiler arası ilişkilerin gelişimini ve iş için gerekli yetenekleri nasıl organize ettiğini ve değişen temel hedefler, amaçlar ile tutumların organizasyon ile uyumlu olarak nasıl oluşturulduğunun öğrenildiği özelliktedir (Liang ve Hsieh, 2008:200-201). Bu aşamada işle karşılaşma yaşanır. İşe yeni başlayanlar, işyerini ya da örgüt içerisinde işini değiştirenler “gerçeklerle yüz yüze gelme şoku” nu bu aşamada yaşarlar. İşe başlanması ile birlikte bir anda çok fazla izlenim ve belirsizlik oluşur. Kişi kendini yalnız ve çaresiz hissedebilir. İşinin niteliği ile ilgili bilgilere ihtiyaç duyan yeni çalışan büyük bir psikolojik gerilim yaşayabilir. Bu aşamada, iş ve örgüt ile ilgili yazılı dokümanlar özellikle de iş/görev tanımları önemli yardımcılarıdır. İş arkadaşlarının ve yöneticilerin desteği sosyalleşme için önemlidir (Tınar, 1996:33-34). Bu aşamada “sadakat çatışması” olarak adlandırılabilir bir durum söz konusu olabilmektedir. Nitekim, çalışanların geçmiş tecrübe ve bilgilerine göre işleri yürütmeleri ile organizasyonun kendilerinden istediği şekilde verilen görevleri yerine getirmeleri arasındaki farklılıklar nedeni ile çatışma yaşanabilir. Örgüt baskıcı bir tutum izler ise, çalışan bireyselliğini yıkmak ile örgüte uyum arasında kalabilir, bir seçim yapması gerekebilir. Çalışan böyle bir durumda ne kadar tehlike ve tehdit hissederse, o kadar bağlıktan uzaklaşacaktır. Çalışma hayatı kıdeminin ilk yılına karşılık gelen dönemdir (BuchananII, 1974:535-536).Bu aşamada yeni gelen çalışanla yaşanabilecek olumsuz gelişmelere ilişkin çözüm uygulaması oryantasyon programıdır (Özkalp vd., 2006:56).

Üçüncü aşama, kişinin örgütün çalışanı olduğu aşamadır. Bu aşamada, başarılı iş performansı ve örgüt kültürü öğrenilmekte bunlarla uyumlu bir şekilde tutumlar, değerler ve davranışlar oluşturulmaktadır (Liang ve Hsieh, 2008:200-201). BuchananII tarafından “sahne performansı” olarak adlandırılan aşamada çalışanın, başarıyla beraber, önemseydiği konu iş güvenliğinden iş güvencesine kaymaktadır. Başarma arzusu ve tanınmanın büyük olasılıkla deneyimlerle beraber örgüte bağlılığı etkileyeceği varsayılmaktadır. Çalışma hayatında kıdem olarak 2-5 yıl aralığını kapsamaktadır (1974:536). Bu aşamada kişi kendisine yöneltilen işin gerekleri ve beklentiler ile göstereceği çabalar sonucunda nelere ulaşabileceği hakkında belirli bir izlenim edinmiş ve davranışlarına buna uygun yön kazandırmıştır (Tınar, 1996:34).

Çalışmanın Kavramsal Çerçevesi

Taormina'nın örgütsel sosyalleşme modeli (Tomeietto vd., 2015:853) 4 boyuttan oluşmaktadır. (1) yetiştirme/egitim, işe yeni başlayanların yetenekleri, becerileri ve bilgileri ile işin beklentilerini karşılayabilecek şekilde hareket etmeleridir. (2) Anlayış; işe yeni başlayan çalışanın örgütsel yaşamı ve çalışma gruplarının yaşamını düzenleyen formal ve informal iletişim ve bilgilerin kapsamını anlamasıdır. (3) Çalışan desteği, işe yeni başlayan çalışanlara çalışma grubu üyelerinin yardım amaçlı olarak sağladığı araçsal, duygusal ve manevi yardımlardır. (4) Gelecek beklentileri, yeni çalışanlar için organizasyon tarafından sağlanan ve geleceğe yönelik kariyer olanaklarının ölçüsüdür. Boyutların hemşireler üzerinde test edildiği bir çalışmada, işe yeni başlayan çalışanların işe alınma ve alıştırılma sürecinde tükenmişlik yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır (Taormina ve Law, 2000:89).

Taormina örgütsel sosyalleşme ile ilgili kuramsal çalışmasında, 4 boyutun zamanla değişebileceğini tartışmaktadır. Buna göre, yetiştirme/egitim, örgütsel sosyalleşme sürecinde ilk aşamalarda hızlı bir şekilde yükselir ve sonraları hızlı bir şekilde azalır. Anlayış, zaman içerisinde düzenli bir şekilde artma eğilimindedir. Çalışan desteği, kararlı olarak kalanlarla ve sürecin başlamasından hemen sonra artar. Gelecek beklentisi, farklı yollar izler ve bireysel performans ve özellikler ile örgütsel koşullara bağlıdır (Tomeietto vd., 2015: 853)

Çalışan hareketliliğinin giderek artıyor olması örgütsel sosyalleşmeyi diğer zamanlardan daha önemli bir konuma getirmektedir. Bauer ve arkadaşlarına (2007:707) göre, "yeni çalışanların sosyalleşmesi ya da işe yerleşmesi; işe yeni başlayanlar için sıklıkla bireysel olarak kariyerlerinde sosyalleşmeleri şeklinde gerçekleşirken organizasyonlar için yeni çalışanların çoğunluğunun esnek çalışanlar olması ve esnek çalışanların ihtiyaçlarının giderilmesi gerekliliği nedeni ile kilit etkiler yaratmaktadır. İlave olarak, giderek artan işgücü eksikliği çalışan bağlılığı ve elde tutulması gibi konulara ilişkin olarak sosyalleşme yeteneklerin elde tutulması ve yönetimi konusunda önemli bir unsur haline gelmektedir (Saks ve Gruman, 2011:15).

Araştırmanın Amacı

Mevcut işlerinde çalışma kıdemleri 0-24 ay aralığında olan çalışanlarda tükenmişlik ve örgütsel sosyalleşme ilişkisinin sonuçlarını ortaya koymak ve değerlendirmektir.

Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın örneklemini, İzmir'de bir kamu üniversitesinde çalışmakta olan 72 memur oluşturmaktadır.

Çalışma, 2013-2014 eğitim-öğretim yılı yaz döneminde görevde yükselme eğitime katılan memurlara anket formu dağıtılarak elde edilen bilgilerle

gerçekleştirilmiştir. Anket formlarının tamamı kullanılabilir olarak analize tabi tutulmuştur. Seçilen örnekleme yöntemi ise kolay örnekleme yöntemidir.

Araştırmanın Kısıtları

- Bir kamu üniversitesinde çalışan ve 72 kişiden oluşan bir örnekleme sahip olmasıdır.
 - Örneklem sınırlılığı nedeni ile sonuçların genelleştirilememesidir.
 - Çalışmada tükenmişlik için Oldenburg(OLBI) Tükenmişlik Ölçeği kullanılmıştır. Literatürde tükenmişlik çalışmalarında ağırlıklı olarak Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılmıştır. Bu nedenle çalışmada elde edilen sonuçlar, diğer çalışmaların sonuçları karşılaştırma yapmaya olanak vermemiştir. Ancak, çalışmanın tartışma kısmında Maslach Tükenmişlik Ölçeği ile gerçekleştirilen bazı araştırma sonuçları verilebilmiştir.

Araştırmanın Hipotezi

Taormina ve Law tarafından Hong Kong'da 5 hastanede yaşları 19-45 aralığında, 37'sinin hemşirelik öğrencisi olduğu, 131'i kadın 23'ü erkek 154 hemşire üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada tükenmişliği önleme uygulamaları olarak kişisel stres yönetimi ve örgütsel sosyalleşme ilişkisi ele alınmıştır. Ölçek olarak, Maslach Tükenmişlik Envanteri ve Taormina Örgütsel Sosyalleşme Envanteri kullanılmıştır. Tükenmişlik ile örgütsel sosyalleşme birbirini tamamlayıcı bir yapıdadır. Yetiştirme ve gelecek beklentisi duygusal tükenme ile yüksek ilişkiye sahip iken duyarsızlaşma ve kişisel başarı ile ilişki bulunamamıştır. Örgüte ilişkin anlayış ile duygusal tükenme arasında ilişki olmamasına rağmen, duyarsızlaşma ve kişisel başarı ile örgüte ilişkin anlayış arasında önemli bir ilişki bulunmuştur. Benzer şekilde çalışan desteği ile duygusal tükenme arasında zayıf bir ilişki bulunmuş iken duyarsızlaşma ve kişisel başarı ile ilişki önemli derecede yüksektir. Elde edilen sonuçlar, örgütsel sosyalleşme alt boyutları ile tükenmişlik alt boyutları arasında negatif yönlü ve güçlü bir ilişkinin varlığını ortaya koymaktadır (2000:89-99).

Elde edilen sonuçlardan hareketle çalışmada, Oldenburg(OLBI) Tükenmişlik Ölçeği ve Taormina Örgütsel Sosyalleşme Envanteri kullanılarak tükenmişlik ve örgütsel sosyalleşme ilişkisi aşağıda yer alan hipotezlerle analiz edilmiştir.

Hipotez 1: Örgütsel sosyalleşme düzeyi ile tükenmişlik düzeyi arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Hipotez 2: Örgütsel sosyalleşme düzeyi ile demografik değişkenler arasında herhangi bir ilişki yoktur.

Hipotez 3: Tükenmişlik düzeyi ile demografik değişkenler ilişkilidir.

Araştırma Süreci

Veri Toplama

Araştırmada veriler anket yolu ile elde edilmiştir. Anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde örgütsel sosyalleşme ve tükenmişlik ölçeklerini oluşturan cümleler, ikinci bölümde ise demografik özellikler ile çalışma hayatına ilişkin sorular yer almaktadır.

Kullanılan Ölçekler

Örgütsel Sosyalleşme Ölçeği

Araştırmada örgütsel sosyalleşme düzeylerini tespit etmek üzere kullanılan “örgütsel sosyalleşme ölçeği” Taormina tarafından geliştirilmiş ve güncellenmiştir. Ölçek; yetiştirme, örgüte ilişkin anlayış, çalışan desteği ve gelecek beklentileri olmak üzere dört boyuttan ve toplamda 20 maddeden oluşmaktadır. Orijinal ölçekte yer alan maddelerin faktör yük değerleri 0.45 ila 0.81 arasında değişmektedir. Boyutlara göre Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı “yetiştirme” için 0.76, “örgüte ilişkin anlayış” için 0.72, “çalışan desteği” için 0.72 ve “gelecek beklentileri” için 0.68 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin toplamda Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0.89 olarak belirlenmiştir. Balci ve arkadaşları tarafından gerçekleştirilen ölçeğin Türkçe uyarlamasının, yapı geçerliğini sınamak üzere uygulanan faktör analizi sonuçlarına göre, ölçekte yer alan maddelerin faktör yük değerleri 0.39 ila 0.98 arasında değişmektedir. Ölçeğin boyutlarının Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları; “yetiştirme” için 0.92, “örgüte ilişkin anlayış” için 0.79, “çalışan desteği” için 0.96 ve “gelecek beklentileri” için 0.91 olarak belirlenmiştir. Ölçeğin toplamda Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ise 0.77’dir (2012). Bu çalışma içinse ölçeğin toplamda Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0.90’dır. Alt boyutlara ilişkin veriler bulgular kısmında yer almaktadır. Ölçek sorularına “Kesinlikle Katılmıyorum” (1) “Kesinlikle Katılıyorum” (5) olacak şekilde 5’li likert ölçeği ile cevap verilmiştir.

Oldenburg (OLBI) Tükenmişlik Ölçeği

Araştırmada kullanılan bir diğer ölçek ise, Demerouti ve Ebbinghaus tarafından geliştirilmiş, 8 maddelik tükenme alt boyutu ve 8 maddelik işten uzaklaşma alt boyutundan oluşan 16 maddelik Oldenburg Tükenmişlik Ölçeğidir (Demerouti and Halbesleben,2005). Ölçeğin Türkçe uyarlaması Şeker tarafından 2011 yılında gerçekleştirilmiştir. 1, 5, 7, 9, 13, 14, 15 ve 16. maddelerde recode uygulanmıştır. Ölçek sorularına “Kesinlikle Katılmıyorum” (1) “Kesinlikle Katılıyorum” (5) olacak şekilde 5’li likert ölçeği ile cevap verilmiştir. . Ölçeğin toplamda Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ise 0.864’tür.

Tükenme alt boyutu, uzun süreli bazı iş taleplerinin çalışmada yoğun fiziksel, duygusal ve bilişsel gerginlikler meydana getirmesi olarak açıklanmaktadır. İşten uzaklaşma alt boyutu ise, işin kendisinden ve işin içeriğinden uzaklaşmayı içermektedir. Bunun yanı sıra işten uzaklaşma maddeleri, işin kendisine olan ilgiyle meslekte devam etme arzusunun ilişkisini de ölçmektedir. Özetle, tükenme boyutu büyük ölçüde psikolojik yorgunluk ile ilgili iken, işten uzaklaşma boyutu önemli ölçüde iş tatmini ile ilgilidir (Demerouti vd., 2010).

Uygulama

Anket uygulaması İzmir’de bir kamu üniversitesinde görev yapmakta olan ve görevde yükselme eğitimlerinden biri olan iletişim eğitimine katılan memurlara eğitim öncesinde formun verilip, toplanması ile gerçekleştirilmiştir.

Veri Analizi

Örgütsel sosyalleşme ile tükenmişlik ilişkisi anketi ile 72 kişiden toplanan verilerin istatistikî analizi, SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 16.0 istatistik programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. İlk adımda verilerin tablolaştırılması ve sonuçlara göre hangi analizlerin yapılabileceğini belirlemek için frekans analizi ve tanımsal istatistik yapılmıştır. İkinci adımda güvenilirlik analizi uygulanmış ve güvenilirlik analizi (Alpha değeri) ile soruların içsel tutarlılığı ölçülmüştür. Son adımda ise ilişkileri test etmek amacı ile çeşitli istatistiksel testlere başvurulmuştur.

Bulgular

Demografik Değişkenlerin Tanımsal Analizleri

Tablo 1’de görüldüğü gibi örneklemin % 50,7’si (36 kişi) kadın, %49,3’ü (35 kişi) erkektir. Örnekleme oluşturan memurların % **78,9’u 22-29 yaş**, % 11,2’si 33-39 yaş ve % 9,9’u 30-32 yaş grubunda yer almaktadır. Yaş aralıklarının oluşturulmasında Daniel Levinson’un insan yaşamında geçirilen evreler ile kariyer aşamalarını ilişkilendirdiği modelindeki (Aldemir vd., 1998:166-168) dönemler temel alınmıştır. Araştırmanın örneklemini oluşturan memurlar ağırlıklı olarak Levinson’ın **“Yetişkinlerin Dünyasına Geçici Kabul”**ün yaşandığı ve kariyerde doyumun arandığı 2.nci aşamadır. Bu sonucu 33-39 yaş aralığında ve %11,2’lik bir oranla birinin adamı olma ile gelecekteki görev yerleri için güçlenmenin yaşandığı **“Yerleşme Dönemi”** aşaması izlemektedir. Her iki grup da yaşları nedeni ile çalışma yaşamındaki Y Kuşağını temsil etmektedir.

Medeni durumun tespit edilmesine yönelik soruya verilen cevaplar incelendiğinde çoğunluğun bekâr olduğu görülmektedir (%68,6).Kurumdaki toplam hizmet süresi bazında ise yığılmanın ilk iki yılda olduğu, bir kişinin de 4 yıllık çalışan olduğu tespit edilmiştir.

Örneklemin %87,3’ü üniversite mezunudur.

Tablo 1: Katılımcıların Cinsiyet, Yaş, Medeni Durum, Eğitim Durumu ve Kurumdaki Toplam Hizmet Süresi Değişkenleri Açısından Dağılımı

		Frekans	Yüzde Dağılım			Frekans	Yüzde Dağılım
Cinsiyet	<i>Kadın</i>	36	50,7	Medeni Durum	Evli	22	31,4
	Erke	35	49,3		<i>Bekar</i>	48	68,6
	Cevapsız	(1)	-		Cevapsız	(2)	-
	Toplam	72	100,0		Toplam	72	100,0
Yaş	22-29	56	78,9	Kurumdaki Toplam Hizmet Süresi	0-12 Ay	25	36,8
	30-32	7	9,9		<i>13-24 Ay</i>	42	61,8
	33-39	8	11,2		36-48 Ay	1	1,4
	Cevapsız	(1)	-		Cevapsız	(4)	-
	Toplam	72	100,0		Toplam	72	100,0
Eğitim Durumu	Lise	7	9,9				
	Üniversite	62	87,3				
	YL	2	2,8				
	Cevapsız	(1)	-				
	Toplam	72	100,0				

İstatistiki Veri Analizleri

Güvenilirlik Analizi

Tükenmişlik ile Örgütsel Sosyalleşme ve Alt Ölçeklerinin Güvenilirliği

Analizde tükenmişlik alt ölçeklerinin Cronbach Alpha değeri tükenme için 0,751 olarak, işten uzaklaşma için ise 0,794 olarak bulunmuş ve örgütsel sosyalleşme alt ölçeklerinin Cronbach Alpha değeri yetiştirme için ise 0,889 olarak, örgüte ilişkin anlayış için 0,669, çalışan desteği için 0,833 ve gelecek beklentileri için 0,863 olarak bulunmuştur. Bu güvenilirlik düzeyleri sosyal bilimlerde kabul edilebilir sınırlılıktadır. Ölçek maddelerinden ifade çıkarılması işlemi yapılmamıştır.

Tablo 2: Örgütsel Sosyalleşme ile Tükenmişlik Ölçeklerinin Güvenilirliği

Boyut	Cronbah Alpha katsayısı
<i>Tükenmişlik</i>	<i>0,864</i>
Tükenme	0,751
İşten Uzaklaşma	0,794
<i>Örgütsel Sosyalleşme</i>	<i>0,900</i>
Yetiştirme	0,889
Örgüte İlişkin Anlayış	0,669
Çalışan Desteği	0,833
Gelecek Beklentileri	0,863

Örgütsel sosyalleşme alt boyutlarından “Örgüte İlişkin Anlayış” alt boyutu kabul edilebilir bir güvenilirlik skoruna sahip olmakla beraber, diğer alt boyut skorlarına göre dikkat çekecek kadar düşük çıkmıştır. Ölçeğin orijinalinde en düşük Cronbah Alpha değerine sahip alt boyut “Gelecek Beklentileri” olmakla beraber, Balcı ve arkadaşlarının(2012:47-74) ölçeğin Türkçe’ye uyarlanması sonucu elde ettikleri skorlarda 0,79 ile en düşük Cronbah Alpha değeri “Örgüte İlişkin Anlayış” alt boyutunda görülmektedir. Ölçeğin toplam puan ve diğer alt boyutlar bazında oldukça iyi işlediği göz önüne alındığında, Türkçe uyarlamada “Örgüte İlişkin Anlayış” alt boyutunun anlaşılabilirlik düzeyi ile ilgili ifadesel bir aksaklık olduğu düşünülebilmektedir.

Tükenmişlik ölçeğinin Cronbach Alpha değeri 0,825 ve örgütsel sosyalleşme ölçeğinin Cronbach Alpha değeri ise 0,900’dür.

Ölçekler ve Alt Ölçeklere İlişkin Tanımsal İstatistikler

Tablo 3: Tükenmişlik ile Örgütsel Sosyalleşme ve Alt Ölçeklerinin Tanımsal İstatistikleri

Boyutlar/Alt boyutlar	N	Minimum	Maximum	Ortalama	S.Sapma
Tükenmişlik	66	20	72	45,16	10,40
Örgütsel Sosyalleşme	60	35	86	59,91	13,05
Tükenme	69	8	38	21,56	5,74
İşten Uzaklaşma	67	11	38	23,40	5,62
Yetiştirme	71	5	25	13,76	4,70
Örgüte İlişkin Anlayış	67	5	22	15,59	3,42
Çalışan Desteği	67	5	25	18,34	4,32
Gelecek Beklentisi	68	5	22	12,20	4,53

Örgütsel sosyalleşme ve tükenmişlik ile alt ölçek puanlarının ortalama ve standart sapmaları tablo 3’de görülmektedir. Örneklemin örgütsel sosyalleşme ile tükenmişlik ve alt ölçeklerinden aldıkları puanların ortalamaları değerlendirildiğinde; örgütsel sosyalleşme ölçeği düzeyinin yetiştirme, örgüte ilişkin anlayış, çalışan desteği ve gelecek beklentisi alt ölçekleri ile tükenmişlik ve alt ölçekleri içinde en yüksek ortalamaya sahip olduğu; gelecek beklentisi alt boyutunun da tüm ölçek ve ölçek alt puan ortalamaları değerlendirildiğinde en düşük ortalamaya sahip olduğu görülmektedir.

Yaş ve Eğitim Durumu için Kruskal-Wallis H Testi

Örgütsel sosyalleşme ve tükenmişlik alt boyutlarının sahip olunan yaş ve eğitim durumu değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için Kruskal-Wallis testi gerçekleştirilmiş ve değişkenlerin anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Cinsiyet, Medeni Durum ve Kurumda Çalışma Süresi için Mann-Whitney U Testi

Tablo 4: Cinsiyet, Medeni Durum ve Kurumda Çalışma Süresi için Mann-Whitney U Testi

Ölçekler ve Alt Ölçekler	Cinsiyet		Medeni Durum		Kurumda Çalışma Süresi	
	z	p	z	P	z	p
Tükenmişlik	-,466	,621	-,623	,638	-1,510	,168
Örgütsel Sosyalleşme	-,380	,734	-,791	,295	-,051	,868
Tükenme	-,289	,865	-,366	,523	-,365	,774
İşten Uzaklaşma	-,366	,652	-1,50	,103	-1,967	,027
Yetiştirme	-,071	,893	-,713	,360	-,240	,737
Örgüte İlişkin Anlayış	-,763	,547	-1,00	,281	-1,177	,244
Çalışan Desteği	-,634	,525	-,140	,891	-,962	,761
Gelecek Beklentisi	-,616	,600	-2,036	,026	-,250	,971

Cinsiyet, medeni durum ve kurumda çalışma süresine ilişkin değişkenlerle örgütsel sosyalleşme ve tükenmişlik ile alt boyutları ilişkisini ortaya koyabilmek için Mann-Whitney U Testi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre; gelecek beklentisi alt boyutu ($p=0,026<0,05$) medeni duruma göre anlamlı farklılık göstermektedir ve bu fark bekar memurlardan kaynaklanmaktadır.

Kurumda çalışma süresine ilişkin sonuçlara göre; işten uzaklaşma alt boyutu ($p=0,027<0,05$) anlamlı farklılık göstermektedir. Bekar memurların işten uzaklaşma düzeyine ilişkin sıra sayılarının ortalaması evli memurlara göre daha yüksektir. Diğer bir ifade ile bekar memurların işten uzaklaşma eğilimleri daha yüksektir.

Cinsiyete ilişkin sonuçlara göre, örgütsel sosyalleşme ve tükenmişlik ile alt boyutları arasında herhangi bir farklılık bulunmamaktadır. Diğer bir deyişle, örgütsel sosyalleşme düzeyi ve tükenmişlik cinsiyetten etkilenmemektedir. “Örgütsel sosyalleşme düzeyi ile demografik değişkenler arasında herhangi bir ilişki yoktur” şeklindeki ikinci hipotez desteklenmiştir. “Tükenmişlik düzeyi ile demografik değişkenler ilişkilidir” şeklindeki üçüncü hipotez, desteklenmemiştir.

Tablo 5: Cinsiyet, Medeni Durum, Kurumda Çalışma Süresi için Sıra Sayı Ortalamaları

Ölçekler ve Alt Ölçekler	Cinsiyet	N	Sıra Sayı Ortalaması	Medeni Durum	N	Sıra Sayı Ortalaması	Kurumda Çalışma Süresi (A.Ş.)	N	Sıra Sayı Ortalaması
Tükenmişlik	K	33	44,57	Evli	21	46,23	0-12	19	43,89
	E	32	45,87	Bekar	43	44,90	13-24	34	47,02
Örgütsel Sosyalleşme	K	31	59,35	Evli	15	56,46	0-12	19	58,61
	E	28	60,53	Bekar	43	60,53	13-24	34	59,14
Tükenme	K	35	21,48	Evli	21	21,09	0-12	19	21,84
	E	33	21,72	Bekar	46	21,91	13-24	34	22,32
İşten Uzaklaşma	K	33	23,09	Evli	21	25,14	0-12	19	22,05
	E	33	23,72	Bekar	44	22,68	13-24	34	24,70
Yetiştirme	K	36	13,88	Evli	21	12,90	0-12	19	14,21
	E	34	13,73	Bekar	48	14,02	13-24	34	13,35
Örgüte İlişkin Anlayış	K	32	15,28	Evli	21	14,71	0-12	19	14,57
	E	34	15,79	Bekar	44	15,86	13-24	34	15,91
Çalışan Desteği	K	35	18,65	Evli	18	18,11	0-12	19	17,31
	E	31	17,96	Bekar	47	18,27	13-24	34	17,70
Gelecek Beklentisi	K	34	12,50	Evli	20	10,25	0-12	19	12,52
	E	33	11,90	Bekar	46	12,93	13-24	34	12,17

Tükenmişlik ve Örgütsel Sosyalleşme Boyutları Arasında Korelasyon Analizi Sonuçları

Tablo 6: Örgütsel Sosyalleşme ile Tükenmişlik ve Boyutları Arasında Korelasyon Analizi Sonuçları

	<i>Tükenmişlik</i>	<i>Tükenme</i>	<i>İşten Uzaklaşma</i>	<i>Örgütsel Sosyalleşme</i>	<i>Yetiştirme</i>	<i>Örgüte İlişkin Anlayış</i>	<i>Çalışan Desteği</i>	<i>Gelecek Beklentileri</i>
<i>Tükenmişlik</i>	1							
<i>Tükenme</i>	,914**	1						
<i>İşten Uzaklaşma</i>	,909**	,662**	1					
<i>Örgütsel Sosyalleşme</i>	-,406**	-,301*	-,484**	1				
<i>Yetiştirme</i>	-,439**	-,311**	-,513**	,768**	1			
<i>Örgüte İlişkin Anlayış</i>	-,265*	-,231	-,280*	,707**	,354**	1		
<i>Çalışan Desteği</i>	-,098	-,096	-,130	,733**	,358**	,378**	1	
<i>Gelecek Beklentileri</i>	-,399**	-,263*	-,470*	,835**	,592**	,536**	,463**	1

*p <0,005 **p<0,001

Tablo 6'da da yer aldığı gibi tükenmişlik ve örgütsel sosyalleşme (-0,406) arasında %99 güven aralığında negatif yönlü ve düşük bir ilişki vardır. H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Tükenmişlik düzeyi ile tükenme(0,914) ve işten uzaklaşma(0,909) alt boyutları arasında % 99 güven aralığında, yüksek ve pozitif yönlü bir ilişki mevcuttur. Tükenme ve işten uzaklaşma (0,662) arasında %99 güven aralığında orta düzeyde bir ilişki vardır. Tükenmişlik ile örgütsel sosyalleşme alt boyutları olan yetiştirme (-0,439), gelecek beklentileri (-0,399) arasında %99 güven aralığında, örgüte ilişkin anlayış (-0,265) arasında ise %95 güven aralığında negatif yönlü ve düşük bir ilişki vardır. Tükenmişlik ile çalışan desteği arasında ilişki bulunamamıştır.

Tükenme ile yetiştirme (-0,311) arasında %99 güven aralığında ve tükenme ile gelecek beklentileri (-0,263) arasında %95 güven aralığında negatif yönlü ve

düşük bir ilişki vardır. Tükenme ile örgüte ilişkin anlayış ve çalışan desteği arasında ilişki bulunamamıştır.

İşten uzaklaşma ile yetiştirme (-0,513) arasında %99 güven aralığında orta düzeyde bir ilişki varken, örgüte ilişkin anlayış (-0,280) ve gelecek beklentileri (-0,470) arasında %95 güven aralığında düşük düzeyde negatif ilişki vardır. İşten uzaklaşma ile çalışan desteği arasında ilişki bulunamamıştır.

Örgütsel sosyalleşme ile yetiştirme (0,768), örgüte ilişkin anlayış (0,707), çalışan desteği (0,733) ve gelecek beklentileri (0,835) arasında %99 güven aralığında pozitif yönlü ve güçlü bir ilişki vardır. Örgütsel sosyalleşme ile tükenme (-0,301) arasında %95 güven aralığında ve işten uzaklaşma (-0,484) arasında %99 güven aralığında negatif yönlü ve düşük bir ilişki vardır.

Yetiştirme ile örgüte ilişkin anlayış (0,354) ve çalışan desteği (0,358) arasında %99 güven aralığında düşük bir ilişki varken gelecek beklentileri ile (0,592) %99 güven aralığında orta düzeyde bir ilişki vardır.

Örgüte ilişkin anlayış ile çalışan desteği (0,378) arasında %99 güven aralığında düşük düzeyde bir ilişki varken, gelecek beklentileri (0,536) ile arasında %99 güven aralığında ve orta düzeyde bir ilişki vardır.

Çalışan desteği ve gelecek beklentileri (0,463) arasında %99 güven aralığında ve düşük düzeyde bir ilişki bulunmaktadır.

Tartışma

Çalışma hayatına, organizasyona ya da bir işe/kariyere başlayan kişiler örgütler için farklı bakış açıları sağlama kapasitesine sahiptirler. Organizasyonların geleceğe yönelik gelişmelerinde hayati bir rol oynayabilirler. Bunun için yaşanacak sosyalleşme süreci önemlidir. Bu süreç yeni gelenlerin yeni çevrede yaşayacağı ve çoğu zaman karşılıklı ilişkilerine bağlıdır. Diğer bir ifade ile yeni gelenlerin sosyalleşmesine dayalı çıktıların kalitesi büyük ölçüde karşılıklı ilişkilerin kalitesine ve çalışanın algısına bağlı olarak gerçekleşmektedir.

Yeni gelenlerin sosyalleşmesi hem örgüt hem de kişi açısından önemlidir. Yeni bir işe başlamak, yeni bir organizasyona ve kariyere adım atmak hem kişisel hem de örgüt boyutu ile önemlidir. Ortama, işe, iş arkadaşlarına ve yöneticilerle uyumlu hale gelmek karşılıklı beklentilere dayalı öğrenmeler ile mümkün olmaktadır. Endişe, korku, belirsizlik ve karışıklık benzeri duygulara sahip olan yeni çalışanın bu duygularını olumlu yöne yönlendirebilmek örgütsel sosyalleşme sürecinde organizasyonun katkıları ile mümkün olabilmektedir. Yeni çalışan ile organizasyon ilişkisi olumlu yöne yönlendirilebilmektedir. Bunun başarılabilmesinde en önemli zaman dilimi ilk 6 aydır, bu dönemde organizasyonlar çalışanların verimliliğinden en üst düzeyde yararlanmak amacı ile her bir çalışan için seçme, yerleştirme ve eğitim konularına yönelik harcamalar üst düzeyde gerçekleşmektedir(Slaughter ve Zickar, 2006:265). Gerek organizasyonların

uygulamaları gerekse işe yeni giren çalışanın algılarına dayalı sonuçlar, örgütsel sosyalleşmenin hangi içerikte ve düzeyde gerçekleşeceğini belirlemektedir.

Tükenmişlik de örgütsel sosyalleşme gibi ağırlıklı olarak kişisel değerlendirmeler ve algılarla ortaya çıkan bir özelliktir. Bireysel farklılıklar, benzer ortamları ve etkilerini çok çeşitli yorumlayarak bir o kadar farklı tepkiler oluşturmamıza neden olmaktadır. Çünkü, her bireyin yüklenme ve zorlanma seviyeleri farklıdır (Tınar, 1996:38). Hem kişisel faktörler hem de bu faktörlerin etkisi altında örgütsel faktörler tükenmişliğin oluşmasını ve sonuçlarını belirlemektedir (Ayrıntılı bilgi için bkz: Izgar, 2003:12; Maslach vd., 2001:410; Sağlam ve Çınar, 2008:137; Sürgevil, 2006:50-51; Keser, 2005:79).

Çalışmada örgütsel sosyalleşme ve tükenmişlik ilişkisi İzmir’de bir kamu üniversitesinde görevde yükselme eğitimine katılan 72 memur örnekleminde gerçekleştirilen bir araştırmanın sonuçları olarak ele alınmış ve yorumlar ile değerlendirmeler örneklem sınırlılığı içerisinde gerçekleştirilmiştir.

Medeni duruma göre gelecek beklentisi alt boyutu ($p=0,026<0,05$) farklılık göstermektedir. Bu farklılık bekar memurlardan kaynaklanmaktadır. Diğer bir ifadeye göre bekâr memurların gelecek beklentisine ilişkin sıra sayı ortalamaları evli memurlara göre daha yüksektir. Örnekleme oluşturan bekâr memurlar evli memurlara göre organizasyon tarafından sağlanan ve geleceğe yönelik kariyer olanakları konusunda daha yüksek beklentiye sahiplerdir.

Kurumda çalışma süresine ilişkin sonuçlara göre; işten uzaklaşma alt boyutu ($p=0,027<0,05$) anlamlı farklılık göstermektedir. Bekar memurların, işin kendisinden ve içeriğinden uzaklaşmayı ifade eden işten uzaklaşma düzeyine ilişkin sıra sayılarının ortalaması evli memurlara göre daha yüksektir. Diğer bir ifade ile bekar memurlar işten uzaklaşmaya daha eğilimlidir.

Taormina’ya göre, örgütsel sosyalleşme ile ilgili birçok değişken olduğu savunulabileceği gibi bazılarının da kesinlikle ilgisiz olduğu görüşü öne sürülebilir. Çalışma hayatı pek çok ülkede (ve Türkiye’de de) yasalar, yönetmelikler ve etik ilkelerle düzenlendiği üzere, herhangi bir çalışana karşı cinsiyetinden, ırkından vb. demografik özelliklerinden dolayı ayrımcılık yapılamaz. Diğer bir deyişle, geçerli bir sebep olmaksızın, çalışanlara sosyal sınıflarından dolayı farklı muamele gösterilemez (cinsiyetinden dolayı eğitim olanaklarının dışında bırakmak ya da fazladan eğitim vermek vb.). Böyle bir durumda teorik olarak çalışanların demografik özellikleri ile örgütsel sosyalleşme düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olması beklenmemektedir. Hong Kong’da farklı organizasyonlarda ve pozisyonlarda çalışan 193 kişi ile gerçekleştirdiği çalışmada demografik değişkenlerden yaş, eğitim durumu ve cinsiyetin örgütsel sosyalleşme ve tükenmişlik ile alt boyutları arasında herhangi bir fark yoktur sonucu elde edilmiştir. Diğer bir deyişle, örnekleme örgütsel sosyalleşme düzeyi ve tükenmişlik düzeyi yaş, eğitim durumu ve cinsiyetten etkilenmemektedir (2004:81-94).

Beklenildiği üzere araştırma sonucuna göre örgütsel sosyalleşme ve tükenmişlik ile bunların alt boyutları arasında ise negatif ilişkiler söz konusudur.

Araştırmada, en güçlü ilişki, işten uzaklaşma ile yetiştirme (-0,513) alt boyutları arasındaki orta dereceli negatif korelasyondur. İşten uzaklaşma her ne kadar iş tatmini ile bağlantılı olarak, işin kendisine ve içeriğine duyulan ilgiye dayalı bir şekilde meslekte devam etme ya da etmemeyi belirleyen bir boyut olsa da örneklem özelliğinde devlet memurluğunun getirdiği iş güvencesi ile işten psikolojik olarak uzaklaşmayı da ifade edebilmektedir. Dolayısıyla, yeni gelenlerin yetenekleri, becerileri ve bilgilerine dayalı olarak işin beklentilerini karşılayabilecek şekilde hareket etmelerini sağlayıcı bir ortamın oluşturulması durumunda Türk kültürüne özgü ve toplumda hakim olan “devlet memuru” anlayışı değişim şansı yakalayabilecektir.

Gelecek beklentisi ile tükenmişlik ve alt boyutları arasında negatif yönlü ve düşük düzeyde bir ilişki vardır. Kamu çalışanı olmanın getirdiği bir sonuç olarak değerlendirilebilir.

Çalışmada elde edilen önemli bir diğer sonuç ise, işe yeni başlayan çalışanlara iş arkadaşlarının yardım amaçlı olarak sağladığı araçsal, duygusal ve manevi yardımlar olarak tanımlanan çalışan desteği ile tükenmişlik ve alt boyutları arasında bir ilişkinin bulunmamasıdır. Bir yandan örgütsel sosyalleşme ile tükenmişlik arasında negatif yönlü bir ilişki olması diğer yandan çalışan desteği alt boyutunun tükenmişlik ve alt boyutları ile ilişkisinin bulunmaması literatürde son yıllarda özellikle örgütsel sosyalleşme ile ilgili çalışmalarda ele alınan mentorluk uygulamasının gerekliliğini akla getirmektedir. Bu noktada, Thomas (2005) yayınlanan bir makalesinde Amerika’da orta büyüklükte bir hastanede çalışan 428 kişi ile lider-üye etkileşimi ve mentorluğun sosyalleşme, iş stresi ve tükenmişlik üzerindeki etkisi konusunda bir çalışma gerçekleştirmiştir. Lider-üye etkileşiminin kalitesi ve mentorluğun yaygınlaşması örgütsel sosyalleşme üzerinde önemli pozitif etkilere sahiptir. Lider-üye etkileşiminin kalitesinin iş stresi üzerindeki etkisinin negatif ve önemli olduğu bulunmuştur. Mentorluğun tükenmişlik üzerinde negatif etkisi olduğu da öngörülmektedir. Örgütsel sosyalleşme aynı zamanda iş stresi üzerinde negatif bir etkiye sahiptir. Bu ilişki dolaylı olarak lider-üye etkileşimi ve mentorluğun iş stresine etkisini de sağlamaktadır. Sonuç olarak, iş stresi ve tükenmişlik arasında beklenen ilişki pozitifdir.

Ashforth ve arkadaşları tarafından gerçekleştirilmiş bir çalışmada sosyalleşme ve işe yeni başlayanların uyumunda örgütsel çevre ve koşulların etkisi araştırılmıştır. Concordia Üniversitesi, Montreal’de İşletme Fakültesinden mezun olanlarla gerçekleştirilmiştir. Katılımcılar 3 ayrı soru listesi cevaplandırmışlardır. Bunlar; 1. Final sınavı sırasında ve işe başlamadan hemen önce, 2. İşe girdikten 4 ay sonra ve 3. İşe girdikten 10 ay sonra uygulanmıştır. 350 mezunun 295’i işe girmiş ve 4 ay sonraki anketi cevaplamıştır. 223 kişide 10 ay boyunca işe devam etmiş ve anketi cevaplamıştır. 295 kişinin yaş ortalaması 23.5’tir ve %60’ı kadındır. Katılımcılar, yönetici ve yönetici yardımcılığı, müşteri satış temsilciliği, muhasebe, yönetici asistanlığı ve programlamacı gibi meslekler ile bankacılık ve finans sektörü, üretim, muhasebe, sigorta gibi sektörlerde çalışmaya başlamışlardır (1998:907-908). İşe yeni

başlayanlarda 4 aydan sonra ve işdeki 10.uncu ayda örgütsel sosyalleşme ve iş dizaynı arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Bürokratik uyum ve işde güçlü büyümenin moderatör değişken olmasına dayalı analizlerde sosyalleşme, iş dizaynı ve yeni başlayanların uyumu arasında bir ilişki bulunamamıştır (Ashforth vd., 1998:917-919).

Sonuç ve Öneriler

Örgütsel sosyalleşme ile tükenmişlik arasındaki negatif yönlü ilişki gerek işe ilk giriş aşamasında gerekse iş ve çalışma yeri değişikliği aşamalarında örgütsel sosyalleşmeyi artıran uygulamaların önemini göstermektedir. Devlet memurluğunun sağladığı iş güvencesi, örgütsel sosyalleşme ve tükenmişlik ilişkisi için gerçekleştirilmesi gereken uygulamaları engellememelidir.

Üniversite bünyesinde yer alan işe yeni başlayan, terfi eden ya da görev yeri değişikliği yaşayan personele eğitim planlaması yapan ve uygulayan personel işlerinin üniversiteye özgü örgütsel sosyalleşme modelini oluşturarak ya da güncelleyerek yapılandırırken, Taormina'nın 4 boyutunu dikkate alması gerekmektedir.

Örgütsel sosyalleşme ve tükenmişlik ölçeklerinin boyutları arasında anlamlı ilişki olduğu, ancak sosyo-demografik değişkenlerle herhangi bir bağlantısı bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Cinsiyet, yaş vb. değişkenler ele alındığı zaman katılımcı sayısı kategoriler bazında azaldığından dolayı örneklem sayısının genişletilmesi ile farklı sonuçlar elde edilebileceği düşünülmektedir.

Bu çalışmadan anlaşıldığı üzere, kişilerin örgüt içinde olumlu duygular yaratan iş ortamına sahip olmaları tükenmişliğin önüne geçmektedir. Tükenmişlik düzeyi yüksek olan kurumlarda kişiler arası ilişkilerin güçlendirilmesi, her çalışanın bir birey olduğunun hissettirilmesi, kendilerini geliştirmeleri ve farklı donanımlar elde etmeleri için alan sağlanması sorunun çözümüne önemli katkıda bulunacaktır.

Bir eğitim kurumu olan üniversitede işe yeni başlayanlar, terfi ederek iş ya da görev değişikliği yaşayanlar özellikle de memur olarak çalışanlara yönelik bir mentorluk programı başlatılmalıdır. Mentorluk genellikle kıdemli çalışanlar ile kıdemsiz çalışanlar arasında bir ilişki geliştirme çabasıdır. Mentorlar, kariyere ve psiko-sosyal fonksiyonlara hizmet ederler. Kram(1983) kariyer fonksiyonunu(destek, koçluk, açıklık ve görünürlük) ve psikososyal fonksiyonu(role model olma, arkadaşlık ve kabul etme) şeklinde ele almıştır(Allen vd., 1999;455). Mentorluk kavramsal olarak, lider-üye etkileşimini, örgütsel vatandaşlık davranışını, sosyal destek ve sosyalleşme ile bütünleştirilebilmektedir (McManus ve Russell, 1997:145-146). Literatürde gerçekleştirilen çalışmalarda mentorluk ile örgütsel sosyalleşme arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirtilmektedir(Hegstad, 1999:383-390; Chao vd., 1992:627; Allen vd., 1999; 463-468). Çalışanların bir mentora sahip olmaları durumunda, organizasyondaki zorlukların üstesinden daha kolay gelebilecekleri de ifade edilmektedir. Diğer yandan mentorluğun tükenmişlik

üzerinde doğrudan ve negatif etkisi olduğu da ifade edilmektedir (Thomas,2005). Bu noktada, mentorluk aracılığı ile özellikle bekar memurların örgütsel sosyalleşmenin gelecek beklentisi ve işten uzaklaşma alt boyutlarında farklılık yaratan sonuçlarını kişisel ve kurumsal olarak olumluya dönüştürmek olanaklı hale getirilebilir.

Son söz olarak; tükenmişlik ve örgütsel sosyalleşme ilişkisini hem sektörel hem de örneklem sayısı ve çeşitliliği yüksek araştırmalarla ele alan çalışmalar artırılmalıdır.

KAYNAKÇA:

- Aldemir, C., Ataol, A. ve Budak, G.(1998) *Personel Yönetimi*, 3. Baskı, Barış Yayınları, İzmir.
- Allen, D.T., McManus, E.S and Russell, E.A.J.(1999) “Newcomer Socialization and Stress: Formal Peer Relationships as a Source of Support”, *Journal of Vocational Behavior* 54, 453–470.
- Ashforth, B.E., Saks, A.M. and Lee, R.T.(1998) “Socialization and newcomer adjustment: The role of organizational context”, *Human Relations*, 51 (1998), pp. 897–926
- Balci, A., Baltacı, A., Fidan, T., Cereci, C. ve Acar, U. (2012) “Örgütsel Sosyalleşmenin, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlıkla İlişkisi: İlköğretim Okulu Yöneticileri Üzerinde Bir Araştırma”, **Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi**, 2 (2), 47-74.
- Bauer, T.N., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, Donald M.; Tucker, Jennifer S. (2007) “Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods”, **Journal of Applied Psychology**, 92(3), May, 707-721.
- Bosman, J., Rothmann, S. and Buitendach, J.H. (2005) “Job Insecurity, Burnout and Work Engagement: The Impact of Positive and Negative Affectivity”, **Journal of Industrial Psychology**, 21, 4, 48-56.
- Brewer, E. W. ve Shapard, L. (2004) “Employee Burnout: A Meta-Analysis of the Relationship Between Age or Years of Experience”, **Human Resource Development Review**, 3(2), 102-123.
- Buchanan II, B. (1974) “Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organization”, **Administrative Science Quarterly**, 19(4), 553-556.
- Changa, J., Changb, W. ve Jacobsa, R. (2009) “Relationship between Participation in Communities of Practice and Organizational Socialization in the Early Careers of South Korean IT Employees”, **Human Resource Development International**, 12(4), 407–427.
- Chao, G. T., Walz, P. M. ve Gardner, P. D. (1992) “Formal and Informal Mentorships: A Comparison on Mentoring Functions”, **Personnel Psychology**, 45(3), 619-636.
- Çerik, Ş. ve Bozkurt, S. (2010) “Çalışanların Örgütsel Sosyalleşme ve Kariyer Çapalarına Yönelik Algılamaları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Banka Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 78(35), 77-97.
- Demerouti, E. J. ve Halbesleben, R. B. (2005) “The Construct Validity of an Alternative Measure of Burnout: Investigating the English Translation of the Oldenburg Burnout Inventory”, **Work & Stress**, 19(3), 208-220.

- Demerouti, E., Mostert, K. ve Bakker, A. B. (2010) “Burnout and Work Engagement: A Thorough Investigation of the Independency of Both Constructs”, **Journal of Occupational Health Psychology**, 15(3), 209-222.
- Hegstad, C. D. (1999) “Formal Mentoring as a Strategy for Human Resource Development: A Review of Research”, **Human Resource Development Quarterly**, 10(4), 383-390.
- Izgar, H. (2003) **Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik: Nedenleri, Sonuçları ve Başa Çıkma Yolları**, Nobel Yayınevi, Ankara.
- İplik, E., İplik, N. F., ve Efeoğlu, İ. E. (2012) “İşgörenlerin Örgütsel Sosyalleşme Düzeylerinin İş Tutumları Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Çag University Journal of Social Sciences**, 9(2), 100-115.
- Keser, A. (2005) “İş Doyumu ve Yaşam Doyumu İlişkisi: Otomotiv Sektöründe Bir Uygulama”, **Çalışma ve Toplum**, 3,77-96.
- Korunka, C., Tement, S., Zdrehus, C., Borza, A., Blankert, J.P., Burnout: Definition, Recognition and Prevention Approaches, 1-50
- Klarreich, H. S. (1993) **Stress-Free Work Environment, Stressiz Çalışma Ortamı**, Çeviren: Bengi Güngör, Öteki Yayınları, Ankara.
- Liang, S. C. ve Hsieh, A. T. (2008) “The Role of Organizational Socialization in Burnout: A Taiwanese Example”, **Social Behaviour and Personality**, 36(2), 197-216.
- McManus E. and Russell JR A. (1997) “New directions for mentoring research: An examination of related constructs”, **Journal of Vocational Behavior**, 51(1): 145-161.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B. and Leiter, M.P. (2001) “Job Burnout”, **Annual Reviews Psychology**, 52, 397-422.
- Moeller, M., Harvey, M. ve Williams, W. (2010) “Socialization of Inpatriate Managers to the Headquarters of Global Organizations: A Social Learning Perspective”, **Human Resource Development Review**, 9(2),169-193.
- Nelson, L. D. (1987) “Organizational socialization: A stress perspective”, **Journal of Occupational Behaviour**, 8, 311-324.
- Özkalp, E., Kirel, Ç., Sungur, Z. ve Cengiz, A. A. (2006) “Örgütsel Toplumsallaşma Sürecinde Mentorluk ve Mentor’un Yeri ve Önemi: Anadolu Üniversitesi Araştırma Görevlileri Üzerine Bir İnceleme”, **Sosyal Bilimler Dergisi**, 2, 55-69.
- Öztürk, A., Tolga, Y., Şenol, V. ve Günay, O. (2008) “Kayseri İlinde Görev Yapan Sağlık İdarecilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Değerlendirilmesi” **Erciyes Tıp Dergisi (Erciyes Medical Journal)**, 30(2):92-99.
- Paterson, R. and Adams, J. (2011) “Professional Burnout – a Regulatory Perspective”, **The New Zealand Medical Journal**, April, 124, 1332.
- Roßler, W. (2012) “Stress, Burnout and Job Dissatisfaction in Mental Health Workers”, **Eur Arch Psychiatry Clin Neurosci**, 262 (Suppl 2),65–69.

- Sağlam, A.G. ve Bal, E. Ç. (2008) “Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgüt Açısından Önemi”, **Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 15(1), 131-148.
- Saks, A. M. ve Gruman, J. A. (2011) “Organizational Socialization and Positive Organizational Behaviour: Implications for Theory, Research, and Practice”, **Canadian Journal of Administrative Sciences**, 28: 14–26.
- Schaufeli, B.W., Taris, T.W. and Van Rhenen W. (2008) “Workaholism, Burnout and Work Engagement: Three of a Kind or Three Different Kinds of Employee Well-Being?”, **Applied Psychology: An International Review**, 57, 2, 173–203.
- Slaughter, E.J. and Zickar J.M.(2006) “A New Look at the Role of Insiders in the Newcomer Socialization Process”, **Group & Organization Management**, 31, 2, April, 264-290.
- Sürgevil, O. (2006) **Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri**, Nobel Yayınevi: Ankara.
- Şeker, S. (2011) **Çalışanlarda İş Güvencesizliği ve Tükenmişlik İlişkisi: Tıbbi Tanıtım Sorumlularına Yönelik Bir Alan Araştırması**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. DEÜ, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Taormina, R. J. (1997) “Organizational Socialization: A Process Multidomain, Continuous Process Model”, **International Journal of Selection and Assessment**, 5(1), 29-47.
- Taormina, R. J. (2004) “Convergent Validation of Two Measures of Organizational Socialization”, **The International Journal of Human Resource Management**, 15(1), 76-94.
- Taormina, R. J. ve Law, C. M. (2000) “Approaches to Preventing Burnout: The Effects of Personal Stress Management and Organizational Socialization”, **Journal of Nursing Management**, 8, 89-99.
- Tarifa, F. ve Sokoli, L.(1998) “Exploring Burnout and Its Correlates among Albanian Teachers”, **Michigan Sociological Review**, 12, Fall, 95-116.
- Thomas, C. H. (2005) “Preventing Burnout: The Effects of Lmx and Mentoring on Socialization, Role Stress and Burnout”, **Academy of Management Best Conference Paper Copyright of Academy of Management Annual Meeting Proceedings**.
- Tomietto, M., Rappagliosi, R. and Battistelli, A. (2015) ”Newcomer Nurses’ Organisational Socialisation and Turnover Intention during the First 2 years of Employment”, **Journal of Nursing Management**, 23, 851–858
- Tınar, M. Y. (1996) **Çalışma Psikolojisi**, Necdet Bükey A.Ş., İzmir.