

# Akademisyenlerde Tükenmişliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkisi\*

Bilal ÇANKIR\*\*

## Özet

Tükenmişlik, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı ile tanımlanan bir sendrom olup işi nedeniyle yoğun duygusal taleplerle karşılaşan ve diğer insanlarla yüz yüze çalışan kişilerde görülmektedir. Tükenmişlik bunun yanında, kişilerde olumsuz fiziksel, bilişsel ve duygusal durumların, işe, hayata ve başkalarına karşı tutumlarla yansımaları ile oluşan bir sendromdur. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise, resmi ödül sistemi içinde doğrudan yer almayan ve bir bütün olarak örgütün işleyişine katkı sağlayan gönüllü ilave davranışlardır. Çalışmanın amacı Kırklareli Üniversitesi akademisyenlerinin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyip sergilemediklerinin, tükenmişlik hislerini hissedip hissetmediklerinin araştırılması ve bu iki kavram arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde tükenmişliğin olumsuz etkisi olduğu ortaya çıkmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Tükenmişlik, Akademik Stres, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı.

## The Effect of Burnout on the Organizational Citizenship Behavior Among Academicians

### Abstract

Burnout characterized by emotional exhaustion, depersonalization and personal accomplishment is a syndrome by which individuals reflect negative attitudes to job due to confronting with extensive demands. Moreover, organizational citizenship behavior is defined as individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and that in the aggregate promotes the effective functioning of the organization. This study investigates firstly whether Kırklareli University academicians exhibit organizational citizenship behavior, feel burnout or not, secondly, the relationship between these two concepts. In this study, burnout affects negatively organizational citizenship behavior positively.

**Keywords** Burnout, Academic Stress, Organizational Citizenship Behavior.

\* Bu makale, yazarın İstanbul Üniversitesi SBE İşletme (İktisat) ABDda hazırlanmış olduğu doktora tezinden üretilmiştir.

\*\* Yrd. Doç. Dr., İstanbul Medeniyet Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, İşletme Bölümü, bilalcankir@gmail.com

## Giriş

Tükenmişlik, Oxford sözlüğünde yoğun bir şekilde çalışıp belli bir zamandan sonra çok yorgun veya keyifsiz olma durumu olarak tanımlanmaktadır<sup>1</sup>. Bu çalışmada önce tükenmişlik kavramı aktarılmaya çalışılacak olup sonrasında tükenmişlik kavramı ile ilgili çalışma yapan araştırmacılar ve çalışmalar ele alınacaktır. Ardından tükenmişliğin boyutları, tükenmişliğe neden olan faktörler ve tükenmişlik ile ilişkili kavramlar üzerinde durulacaktır. Bu kısımda ayrıca akademisyen tükenmişliği tartışıldıktan sonra tükenmişliğin sonuçları, tükenmişliği önleme ve müdahale yöntemleri ile örnek çalışmalardan bahsedilecektir.

Her örgüt sadece yazılı kurallar ile yönetilmemektedir. Çalışanlar görev tanımlamalarının dışında da örgüt işleyişi ve amaçlara uygun davranışlar sergilemektedir. Bu tür davranışlar kişilerin ve örgütlerin başarıya ulaşmalarında, etkin ve verimli iletişim ortamı kurmalarında, örgüt ve iş arkadaşlarına olan güveni sağlamalarında önemli olan hususlardır<sup>2</sup>. Bu örnekler tipik bir örgütsel vatandaşlık davranışı örneği göstermektedir.

Çalışmanın amacı akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyip sergilemediklerinin, tükenmişlik hislerini hissedip hissetmediklerinin araştırılması ve tükenmişliğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Araştırma "Akademisyenler tükenmişlik hissettiklerinde örgütsel vatandaşlık davranışını ne kadar sergileyebilmektedirler?" sorusunu cevaplamayı amaçlamaktadır. Bu çalışmada önce tükenmişlik kavramı tarihsel kökeni ile birlikte aktarılacaktır. Tükenmişlik bu anlamda akademik yazında 1980 yılları sonrasında ciddi bir şekilde ele alınan bir konudur<sup>3</sup>. Ardından örgütsel vatandaşlık davranışı ilgili teori, yaklaşımlar ve alt boyutlarıyla açıklanacaktır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ise Dennis Organ ve arkadaşları tarafından yine 20. Yüzyılın sonlarına doğru alanyazına kazandırılan bir kavramdır<sup>4</sup>. Sonrasında araştırmanın yönteminden bahsedilecek olup, araştırmanın bulguları ve elde edilen sonuçlar ile çalışma nihayete erdirilecektir. Araştırma bu anlamda Türkiye'de yeni açılan bir devlet özelinde üniversitede çalışmakta olan akademisyenlerin tükenmişlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı durumunu ve tükenmişliğin örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkisini ortaya koymasına bakımdan belirli bir öneme sahiptir.

1 Colin McIntosh, Joanna Turnbull, **Oxford Advanced Learner's Dictionary: International Student's Edition**, p. 192.

2 C. Ann Smith, Dennis W. Organ, Janet P. Near, "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents", **Journal of Applied Psychology**, Vol.68, No:4, 1983, p. 653.

3 Herbert Freudenberger, "The Staff Burn-Out Syndrome In Alternative Institutions", **Psychotherapy: Theory, Research And Practice**, Vol.12, 1975, p. 78; Christina Maslach, Susan E. Jackson, "The Measurement of Experienced Burnout", **Journal of Occupational Behavior**, Vol.2, 1981; Cary Cherniss, **Staff Burnout: Job Stress in the Human Services**, 4. Ed., California: Sage Publication, 1983, p. 14; Ayala M. Pines, Elliot Aronson, Ditsa Kafry, **Burnout: from tedium to personal growth**, New York, The Free Press, 1981, p. 17.

4 Dennis W. Organ, "A Reappraisal and Reinterpretation of the Satisfaction-Causes-Performance Hypothesis", **The Academy of Management Review**, Vol.2, No:1, 1977, p. 51; Thomas Bateman, Dennis W. Organ, "Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee 'Citizenship'", **Academy of Management Journal**, Vol.26, No:4, 1983, p. 592; Smith, Organ, Near, a.g.e., p. 654; Dennis W. Organ, **Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome**, Massachusetts, Lexington Books, 1988, p. 4.

## 1. Tükenmişlik

Bazı yazarlar tarafından tükenmişlik, bir psikolojik sendrom olmakla beraber çalışma ortamındaki stres unsurlarının uzun süreli devam etmesiyle ilişkili bir kavramdır. Yoğun bir bitkinlik, iş ortamı hakkında kötü hisler içinde olma, işten duygusal olarak kopma ve başarı isteğinin ortadan kalkması tükenmişliğin üç bileşeni olarak tanımlanmıştır<sup>5</sup>. Ayrıca tükenmişlik ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında zaman ilki çalışmalar gönüllüler üzerine yapılmışken, sonradan odaklanılan grubun ücretli çalışanlar olduğu görülmektedir<sup>6</sup>. Tükenmişliği örgüt temelli stres kaynaklarından doğan diğer tepkilerden farklı kılan özellik, çalışanların sürekli olarak diğer kişilerle çok yoğun etkileşim içerisinde olmaları sonucunda ortaya çıkmasıdır<sup>7</sup>.

Psikolojik ve akademik değerlendirmelerden önce tükenmişlik ile ilgili çalışmalar 1960'lı yıllardan itibaren yapılmaya başlanmıştır. Tükenmişlik kavramını ilk 1961 yılında "Tükenmişlik Vakası" adlı eserinde yazar Graham Greene kullanmıştır<sup>8</sup>. Tükenmişliği akademik olarak ilk gündeme getiren kişi Harold B. Bradley olmuştur<sup>9</sup>. Bradley yapmış olduğu bu çalışmada yoğun tedavi programına tabi kişiler üzerinde gözlemlerde bulunmuştur<sup>10</sup>. Bu araştırmacı literatürde "personel tükenmişliği" olgusunu ilk kullanan kişi olarak görülmektedir.

Bradley'in çalışmasından beş yıl sonra tükenmişliğin tanımı ilk olarak Amerika Birleşik Devletleri'nde 1974 yılında psikiyatr Herbert J. Freudenberger tarafından ortaya konulmuştur<sup>11</sup>. Psikolojik (öfke, kaygı, depresyon, sinirlilik, aşırı duyarlılık, gerginlik, can sıkıntısı), davranışsal (iştahsızlık, aşırı yemek, uykusuzluk, fazla sigara ve içki tüketimi, uyuşturucu kullanımı) ve bedensel (yüksek tansiyon, kalp hastalığı, ülser, baş ağrısı) sorunlar 1970'li yıllarda göze çarpmış ve bunlar tükenmişlik kavramı altında toplanmıştır<sup>12</sup>. Freudenberger tükenmişlik ifadesini ilk defa kullanmış ve tanımlamıştır<sup>13</sup>. Araştırmacı tükenmişliği; başarısızlık, yıpranma veya enerji,

5 Pamela L. Perrewé, Christopher C. Rosen, Christina Maslach, "Organizational Politics and Stress", Ed. by. Gerald R. Ferris, Darren C. Treadway, **Politics in Organizations: Theory and Research Considerations**, New York, Routledge, 2012, p. 240.

6 Kerry A. Lewig, et al., "Burnout and Connectedness Among Australian Volunteers: A Test Of The Job Demands-Resources Model", **Journal of Vocational Behavior**, Vol.71, 2007, p. 431

7 Alev Torun, "Stres ve Tükenmişlik", Ed. by. Suna Tevruz, **Endüstri ve Örgüt Psikolojisi**, 3. bs., Ankara, Türk Psikologlar Derneği ve Kalite Derneği, 2006, s. 46-47.

8 Wilmar Schaufeli, Dirk Enzmann, **The Burnout Companion To Study and Practice: A Critical Analysis**, London, Taylor & Francis, 1998, p. 2.

9 John T. Whitehead, "Job Burnout in Probation and Parole: Its Extent and Intervention Implications", **Criminal Justice and Behavior**, Vol.12, No:1, 1985, p. 91.

10 Harold B. Bradley, "Community-based Treatment for Young Adult Offenders", **Crime & Delinquency**, Vol.15, 1969, p. 366.

11 Nancy McCormack, Catherine Cotter, **Managing Burnout in the Workplace: A guide for information professionals**, Oxford, Chandos Publishing, 2013, p. 6.

12 Freudenberger, a.g.e., p. 78.

13 Christina Maslach, Wilmar B. Schaufeli, "Historical and Conceptual Development of Burnout", Ed. by. Wilmar B. Schaufeli, Christina Maslach, Tadeusz Marek, **Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research. Series in Applied Psychology: Social Issues and Questions**, Philadelphia, Taylor & Francis, 1993, p. 2.

güç ve potansiyel üzerindeki aşırı zorlanma sonucunda ortaya çıkan bir aşırma durumu olarak tanımlamaktadır<sup>14</sup>.

Tükenmişlik konusunda başka bir çalışmayı da 1980 yılında Cary Cherniss yapmıştır<sup>15</sup>. Cherniss bu çalışmasında tükenmişliği, iş stresi, çalışanın kendini zorlaması ve kendini korumak için şartlara uyum sağlaması olarak tanımlamıştır<sup>16</sup>. Yazar diğer araştırmacıların kendisinin ortaya koyduğu tükenmişlik yaklaşımı hakkında çok ümitsiz ve karamsar bulduklarını ifade ettiklerini belirtmiştir<sup>17</sup>. Tükenmişlik alanındaki öncü araştırmacılardan olan Herbert J. Freudenberger, Cherniss'in bu yaklaşımını inceleyip değerlendirmiş ve "Eğer sosyal ve diğer eğilimler bu şekilde devam ederse tükenmişliğin çözümü 1980'li yıllardan çok daha ileri on yıllarda sağlanacaktır." demiştir<sup>18</sup>. Ayala M. Pines, Elliot Aronson ve Ditsa Kafry kitaplarını tükenmişlik ile ilgili değişik bir bakış açısı yakalamak için bu kavram üzerine bir eser yazmışlardır. Yazarlar bu eserlerinde bezginlik ifadesini tükenmişlik ile eş anlamlı bir şekilde kullanmışlardır<sup>19</sup>. Araştırmacılar tükenmişliği, devam eden uzun süreli bağlanma ve duygusal beklentilerin karşılanmamasının neden olduğu fiziksel, duygusal ve ruhsal bitkinlik hali olarak tanımlamıştır<sup>20</sup>. Robert T. Golembiewski tükenmişliğin bir taraftan eski bir kavram olduğunu bir taraftan da günümüz iş hayatının getirmiş olduğu etkiler neticesinde yeni bir kavram olarak ön plana çıktığını ifade etmektedir<sup>21</sup>. Yazar, örgüt geliştirme faaliyetlerinin tükenmişliği azalttığını savunmakta ve bunun da stres oluşturuca faktörlerin örgüt geliştirme çalışmalarıyla azaltıldığını belirtmektedir<sup>22</sup>.

Maslach ve Jackson tükenmişliği, işi nedeniyle kişilerden yoğun taleplere maruz kalan ve sürekli diğer insanlarla yüz yüze çalışmak durumunda olan kişilerde görülen fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularının, yapılan işe, hayata ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlarla yansması ile oluşan bir sendrom olarak tanımlamışlardır<sup>23</sup>. Maslach, tükenmişliğin, tutkunluğun aksine mülakatlar ve araştırmalar sonucunda insanların görüşleri esas alınarak ortaya çıkan bir kavram olduğunu belirtmiştir<sup>24</sup>. Maslach ve Jackson'ın yaklaşımı genel kabul görmeye beraber bazı kesimler tarafından eleştiri almaktadır. Bu eleştiriler çerçeve-

14 Herbert Freudenberger, "Staff Burnout". *Journal of Social Issues*, Vol.30, 1974, p. 159.

15 Cherniss, *a.g.e.*, p. 14-15.

16 Ronald J. Burke, Astrid M. Richardsen, "Psychological Burnout in Organizations: Research and Intervention", Ed. by. Robert Golembiewski, *Handbook of Organizational Behavior*, 2. Ed., New York, Marcel Dekker Inc., 2001, p. 329.

17 Cary Cherniss, "Cultural Trends", Ed. by. Whiton Stewart Paine, *Job Stress and Burnout: Research, Theory, and Intervention Perspectives*, California, Sage Publications, 1982, p. 92.

18 Herbert J. Freudenberger, "Counselling and Dynamics: Treating the End-Stage Person", Ed. by. Whiton Stewart Paine, *Job Stress and Burnout: Research, Theory, and Intervention Perspectives*, California, Sage Publications, 1982, p. 173.

19 Pines, Aronson, Kafry, *a.g.e.*, p. 17.

20 *A.e.*, p. 17.

21 Robert T. Golembiewski, Robert F. Munzenrider, *Phases of Burnout*, New York, Praeger Publishers, 1988, p. 8.

22 Robert T. Golembiewski, "Organizational Development (OD) Interventions: Changing Interaction, Structures, and Policies", Ed. by. Whiton Stewart Paine, *Job Stress and Burnout: Research, Theory, and Intervention Perspectives*, California, Sage Publications, 1982, p. 329.

23 Maslach, Jackson, *a.g.e.*, p. 99.

24 Maslach, *Engagement Research: Some Thoughts from A Burnout Perspective*, p. 51.

sinde 2005 yılında Kristensen, Borritz, Villadsen ve Christensen, Kopenhag Tükenmişlik Envanteri adını verdikleri yeni bir ölçek geliştirmiştir. Tükenmişlik boyutları araştırmacılar tarafından üçe ayrılmıştır. Bunlar<sup>25</sup>: duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük başarı hissi boyutlarıdır. Maslach ve Jackson duygusal tükenmeyi; çalışanın karşılaştığı iş talepleriyle başa çıkamaması durumunda kişinin duygusal kaynaklarını yitirmesi olarak tanımlamaktadır<sup>26</sup>. Kaynaklarını tükettiğinde çalışan, işinin duygusal yüklerini kaldırmaya tahammül edemeyeceğini düşünmeye başlamaktadır<sup>27</sup>. Tükenmişliğin ikinci boyutu olan duyarsızlaşma, bu kavramın kişilerarası etkileşim kısmı ile ilişkilidir<sup>28</sup>. Maslach ve Jackson tükenmişlik modeline göre duyarsızlaşan birey, kendisini diğer insanların sorunlarını çözmede isteksiz hissetmektedir. Duyarsızlaşma, bu anlamda çalışan tarafından, bir tür kendini korumaya alma yöntemi olarak görülmektedir<sup>29</sup>. Düşük kişisel başarı boyutu tükenmişliğin son boyutu olarak belirtilmektedir. Bu boyut, kişinin kendini iş yeterliliği ve başarısıyla ilgili sürekli azalan bir çaba gösterdiği şeklinde değerlendirmesidir<sup>30</sup>. Bu aşamada çalışan, başkaları hakkında geliştirdiği olumsuz düşünceleri kendisine yansıtmaya başlamaktadır.

Kristensen, Borritz, Villadsen ve Christensen tükenmişliğin sadece iş ile ilişkili oluşmadığını savunmuştur. Bu çerçevede tükenmişliğin sadece iş ile ilişkili kaynaklardan oluşmadığını ve daha kapsamlı bir şekilde ele alınmasını savunan ve bu özelliği ile farklılaşan bu yaklaşıma göre tükenmişlik; temel itibarıyla fiziksel ve psikolojik bitkinliktir<sup>31</sup>. Bu yaklaşımın kişi, iş ve müşteri ile ilgili tükenmişlik olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlardan da anlaşılacağı üzere bu yaklaşım iş ile müşteri ya da iş arkadaşlarından oluşabilecek tükenmişlik etkisinin ayrımını belirgin bir şekilde yapmaktadır<sup>32</sup>. Tükenmişlik ile ilgili araştırmacılar genel olarak Maslach'ın oluşturmuş olduğu ölçeği kullanmışlardır.

## 2. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

İlk örgütsel vatandaşlık davranışı çalışmaları Organ tarafından yürütülmüştür. Bu yazar 1977 yılında yayınlanan makalesinde motivasyon ve etkileşim içindeki çalışanın davranışını incelemiş, bazı davranışların resmi rol tanımlamasının dışında yapıldığını

25 Schaufeli, Leiter, Maslach, a.g.e., p. 206.

26 Christina Maslach, "Job burnout new directions in research and intervention", **Current directions in Psychological Science**, Vol.12, No:5, 2003, p. 190.

27 Inge Houkes, et al., "Specific Relationships Between Work Characteristics and Intrinsic Work Motivation, Burnout and Turnover Intention: A Multi-Sample Analysis", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, Vol.10, No:1, 2001, p 4.

28 A.e., p. 64.

29 Maslach, Jackson, a.g.e., p. 101.

30 Maslach, **Burnout: A Multidimensional Perspective**, p. 21.

31 Refika Bakoğlu Deliorman, et al., "Tükenmişliği Ölçmede Alternatif Bir Araç: Kopenhag Tükenmişlik Envanterinin Marmara Üniversitesi Akademik Personeli Üzerine Uyarlaması", **Yönetim**, C.20, No:63, 2009, p. 80.

32 Tage S. Kristensen, et al., "The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout", **Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations**, Vol.19, No:3, 2005, p. 196.

saptamıştır<sup>33</sup>. Organ, doktora öğrencileri olan Bateman ve Smith ile birlikte derinlemesine çalışmalara da başlamıştır. İlk konuda çalışmayı 1983 yılında Bateman ile birlikte yapan Organ, “vatandaşlık davranışı” terimini kullanarak bu kavramın iş tatmini ile olan ilişkisini irdelemiş ve aralarında güçlü bir ilişki olduğunu saptamıştır<sup>34</sup>. Organ, Smith ve Near ile birlikte yine aynı sene hazırlanmış olduğu makalede, “örgütsel vatandaşlık davranışı” kavramını ilk olarak literatüre geçiren kişi olduğu görülmektedir. Smith ve Near’ın yürütmüş olduğu bu çalışmada yöneticilere etkinlik, verimlilik ve ödüllendirme sistemi üzerine sorular sorulmuş, bununla beraber örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili olgular da araştırılmıştır<sup>35</sup>. Organ’a (1988) göre örgütsel vatandaşlık davranışı; resmi ödül sistemi içinde doğrudan yer almayan veya belirlenmemiş ve bir bütün olarak örgüte katkı sağlayan gönüllü veya ekstra gerçekleştirilen davranışlardır. Bu davranışlar, iş tanımı içinde yapılması zorunlu kılınmayan ve tamamen kişinin kendi seçimiyle gerçekleştirdiği ve gerçekleştirmediği zaman ceza almayacağı davranışlardır<sup>36</sup>.

Rol tanımlamasında ve herhangi bir yaptırımı olmayan, örgüt açısından fayda sağlayan davranışlar, çalışanların yapmakla yükümlü oldukları bazı davranışlardan nitelik olarak farklılık göstermektedir. Biçimsel olmayan davranışlar olarak ele alınan söz konusu davranışlar “Örgütsel Yurttaşlık Davranışı” ya da “İyi Asker Sendromu” olarak da adlandırılmaktadır<sup>37</sup>. Bu kavram, ödüllendirme mekanizması dikkate alınmaksızın, örgütün fonksiyonlarının etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesine katkı sağlayan, gönüllülük esaslı birey davranışı olarak da tanımlanmıştır<sup>38</sup>.

Organ’dan daha önceki dönemlerde de örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkili bazı kavramlar tartışılmıştır. Bu kısımda örgütsel vatandaşlık davranışının dayanağı olduğu örgüt teorisi çerçevesi ve bu çerçeveye katkısı olan araştırmacılar ele alınacaktır. Bu araştırmacılar arasında Barnard, Roethlisberger ve Dickson, Katz ve Kahn, Blau gibi yönetim, endüstriyel psikoloji, sosyoloji, sosyal psikoloji ve iktisat alanında öncü akademisyenler de bulunmaktadır<sup>39</sup>. Örgütsel vatandaşlık davranışı kavramını akademik yazına kazandıran Organ, başlangıçta örgütsel vatandaşlık davranışının genel uyum ve diğerkâmlık olmak üzere iki boyuttan meydana geldiğini açıklamıştır<sup>40</sup>. Daha sonra Organ, 1988 yılında yazdığı eserinde, örgütsel vatan-

33 Organ, a.g.e., p. 51

34 Bateman, Organ, a.g.e., p. 592.

35 Smith, Organ, Near, a.g.e., p. 654.

36 Dennis W. Organ, a.g.e., p. 4.

37 Eran Vigoda-Gadot, “Compulsory Citizenship Behavior: Theorizing Some Dark Sides of The Good Soldier Syndrome in Organizations”, *Journal for the Theory of Social Behaviour*, Vol.36, No:1, 2006, p. 77.

38 Dennis W. Organ, Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, **Organizational Citizenship Behavior Its Nature, Antecedents, and Consequences**, California, SAGE Publications, 2006, p. 9’den Akt. Nezahat Yılmaz, Tahir Akçemci, “Örgütsel Vatandaşlık”, Ed. by. Aykut Bedük, *Örgüt Psikolojisi Yeni Yaklaşımlar Güncel Konular*, Konya, Atlas Akademi, 2011, s. 73.

39 Philip M. Podsakoff, et al., “Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research”, *Journal of Management*, Vol.26, No:3, 2000, p. 513.

40 Bateman, Organ, a.g.e., p. 593.

daşlık davranışının diğerkâmlık, uyumluluk, hoşgörülü olma (centilmenlik), nezaket ve sivil erdem olmak üzere beş boyuttan oluştuğunu ortaya koymuştur<sup>41</sup>.

Örgütsel vatandaşlık davranışı boyutlarından ilki diğerkâmlık (özgecilik) olarak belirlenmiştir. Diğerkâmlık, kendisinden doğrudan istenmemekle beraber gönüllü olarak başka birisine işle ilgili problemlerinde yardım etmektir. Çalışanın yardım ettiği kişiler arasında iş arkadaşları, müşteriler, ortaklar yani paydaşlar yer almaktadır<sup>42</sup>. Çok kısa zamana kadar Organ'ın da tercih ettiği diğerkâmlık boyutu yerine şimdilerde daha çok yardımlaşma ifadesi kullanılmaya başlanmıştır<sup>43</sup>. Bunun sebebi olarak da diğerkâmlık te kendini düşünmeden sırf karşısındaki kişiye yardım etme anlamı bulunmaktadır.

Bir diğer boyut olan uyumluluk, çalışanın sadece belirli bir kişi için değil daha çok grup, bölüm veya örgüt yararına gönüllü olarak katkı sağlamasıdır<sup>44</sup>. Ayrıca çalışan, örgütün kendisinden beklediği rol tanımlamasının da ötesindeki davranışları gönüllü bir şekilde sergilemektedir<sup>45</sup>. Hoşgörülü olma (centilmenlik) boyutu ise, işle ilgili kaçınılmaz olarak ortaya çıkan haksızlıkları ve rahatsızlıkları şikâyet etmeden, haklılığını ispat etmeye çalışmadan istekli bir şekilde tıpkı bir yurttaş tavrıyla tolere etmektir<sup>46</sup>. Bir diğer boyut olan nezaket de düşünceli olmak, işle ilgili sorunların ortaya çıkmasını önlemek için tedbir almak, başkasının işle ilgili problemlerinin meydana gelmesini engellemek ya da o kişiyi bu konuda uyararak korumak şeklinde tanımlanmaktadır<sup>47</sup>. Bir başka şekilde de bu boyut, başkasının ilerleyen süreçlerde daha fazla zorlanacağı işleri henüz karşılaşmadan önce fark etme ve kolaylaştırma gibi davranışları içermektedir<sup>48</sup>. Organ'ın sınıflamasına göre son boyut sivil erdemdir. Sivil erdem boyutu çalışanların benimsedikleri, savundukları ve desteklemiş oldukları mantıklı politikalara vurgu yapmaktadır. Bu boyut fikir ve ideallerle ilgili bir ses çıkarma ve konuşma davranışdır. Çalışanların; desteklediği ve benimsediği politikalara sahip çıkmalarını, örgütsel ve bireysel sorunlara ilişkin görüş bildirmelerini, iddialı fikirler ortaya koymalarını ve eleştirileri uygun bir şekilde değerlendirmelerini de kapsamaktadır<sup>49</sup>.

41 Organ, **Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome**, p. 25.

42 Dennis W. Organ, "Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time", **Human Performance**, Vol.10, No:2, 1997, p. 94.

43 Organ, Podsakoff, MacKenzie, a.g.e., p. 18.

44 Dennis W. Organ, Mary Konovsky, "Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior", **Journal of Applied Psychology**, Vol.74, No:1, 1989, p. 47.

45 Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, "Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestion for Future Research", **Human Performance**, Vol.10, No:2, 1997, p. 138.

46 Nathan P. Podsakoff, et al., "Individual- and Organizational-Level Consequences of Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis", **Journal of Applied Psychology**, Vol.94, No:1, 2009, p. 123.

47 Fred O. Walumbwa, Cindy Wu, Bani Orwa, "Contingent reward transactional leadership, work attitudes, and organizational citizenship behavior: The role of procedural justice climate perceptions and strength", **The Leadership Quarterly**, Vol.19, 2008, p. 257.

48 Organ, Podsakoff, MacKenzie, a.g.e., p. 24.

49 Deborah L. Kidder, "The Influence of Gender on The Performance of Organizational Citizenship Behaviors", **Journal of Management**, Vol.28, No:5, 2002, p. 631.

Tükenmişlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki alanyazında birçok çalışmada incelenmiştir<sup>50</sup>. Bu çalışmalarda tükenmişlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu belirtilmiştir. Bu çalışmada da hipotezler önceden yapılan araştırma sonuçlarıyla uyumlu olarak düzenlenmiştir:

H<sub>1</sub>: Tükenmişliğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.

H<sub>1a</sub>: Duygusal tükenme boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.

H<sub>1b</sub>: Duyarsızlaşma boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.

H<sub>1c</sub>: Düşük Başarı Hissi boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.

### 3. Yöntem

Kırklareli Üniversitesi Teknoloji Transfer Ofisi Koordinatörlüğü'nden alınan veriye göre Kırklareli Üniversitesi'nde 625 akademik personel çalışmaktadır. Akademisyenlerden veriler anket yöntemi yoluyla toplanmıştır. Araştırmanın anket soruları belirtilen ana kütlenin tamamına uygulanmıştır. Bu yönüyle rastgele ya da olasılık prensiplerine uymayan bazı örnekleme yöntemleri gibi tekniklerin kullanımına gerek görülmemiştir<sup>51</sup>. Örneklem sayısı Uma Sekeran ve Roger Bougie'nin yapmış olduğu hesaplama yöntemine göre yüzde 95 güven düzeyinde ve 0,05 güven aralığında 625 kişilik ana kütle büyüklüğüne göre 238 olarak hesaplanmıştır<sup>52</sup>. Tükenmişliğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bu anket çalışmasında toplam 308 kişiden geri dönüş sağlanmış ve gerekli örneklem sayısı sağlanmıştır. 5 kişinin formu çelişkili ifadeler ve boş bırakılan sorular nede-

50 I. Hetty Van Emmerik, I. M. Jawahar, Thomas H. Stone, "Associations among altruism, burnout dimensions, and organizational citizenship behaviour", *Work & Stress*, Vol.19, No:1, 2005, p. 98; Stephanie Gilbert, Heather K. S. Laschinger, Michael Leiter, "The mediating effect of burnout on the relationship between structural empowerment and organizational citizenship behaviours", *Journal of Nursing Management*, Vol.18, 2010, p. 345; Eric G. Lambert, "The relationship of organizational citizenship behavior with job satisfaction, turnover intent, life satisfaction, and burnout among correctional staff", *Criminal Justice Studies: A Critical Journal of Crime, Law and Society*, Vol.23, No:4, 2010, pp. 373-375; Su-Fen Chiu, Miao-Ching Tsai, "Relationships Among Burnout, Job Involvement, and Organizational Citizenship Behavior", *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, Vol.140, No:6, 2010, p. 524; Erin M. Eatough, et al., "Relationships of Role Stressors With Organizational Citizenship Behavior: A Meta-Analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol.96, No:3, pp. 619-632, 2011, p. 625; Ying-Wen Liang, "The relationships among work values, burnout, and organizational citizenship behaviors: A study from hotel front-line service employees in Taiwan", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.24, No:2, 2012, p. 263; Francis Yue-Lok Cheung, Ray Yu-Hin Cheung, "Effect of Emotional Dissonance on Organizational Citizenship Behavior: Testing the Stressor-Strain-Outcome Model", *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, Vol.147, No:1, 2013, p. 96-98; Cemil Yücel, "Teacher Burnout and Organizational Citizenship Behavior in Turkish Elementary Schools", *Educational Planning*, Vol.17, No:1, 2008, p. 39; Yusuf İnandı, Ayşe Sezin Büyükközkın, "The Effect of Organizational Citizenship Behaviours of Primary School Teachers on Their Burnout", *Educational Sciences: Theory & Practice*, Vol.13, No:3, 2013, p. 1548.

51 Rauf Ankan, *Araştırma Teknikleri ve Rapor Hazırlama*, Ankara, Asil Yayın, 2004, s. 141.

52 Uma Sekeran, Roger Bougie, *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, New York, John Wiley & Sons, 2010, p. 249.



niyle değerlendirme dışında tutulmuştur. Buna göre 303 kişinin anket formu değerlendirmeye alınmış ve cevaplama oranı yüzde 49 olarak bulunmuştur. Ayrıca bu oran, örneklem grubunun ana kütleli yansıtma oranı olarak da belirtilebilmektedir.

Bu çalışmada Ergin tarafından Türkçe uyarlaması yapılan Maslach Tükenmişlik Envanteri Ölçeği kullanılmıştır<sup>53</sup>. Tükenmişlik ile ilgili üç boyuttan oluşan ölçekte yirmi iki ifade kullanılmış ve bulunan faktörler üç başlık altında toplanmıştır. Örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilgili birçok farklı araştırmacı tarafından değişik ölçekler kullanılmıştır. Bu çalışmada da Hakan Gürel'in (2012) yazmış olduğu bir çalışmasında Podsakoff, MacKenzie ve Hui (1993); Vanderberg, Lance ve Taylor (2005) ve Organ, Podsakoff ve Mackenzie (2006)'ın kavramı ölçmek amacı ile kullandıkları ölçeklerden ifadeler bir araya getirilerek geliştirilen ölçek kullanılmıştır<sup>54</sup>.

**Tablo 2:** Tükenmişlik Ölçeğinin İkinci Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi İstatistik Değerleri

			S.E.K.	$\beta$	S.E.	C.R.	P
Duygusal Tükenme	<---	Tükenmişlik	1,625	0,905	0,163	9,951	***
Duyarsızlaşma	<---	Tükenmişlik	1,256	0,862	0,149	8,413	***
Düşük Başarı Hissi	<---	Tükenmişlik	1	0,795			
burnEO8	<---	Duygusal Tükenme	0,713	0,592	0,067	10,642	***
burnEO6	<---	Duygusal Tükenme	0,891	0,69	0,069	12,887	***
burnEO5	<---	Duygusal Tükenme	1	0,852			
burnEO4	<---	Duygusal Tükenme	0,629	0,515	0,07	9,044	***
BurnEO3	<---	Duygusal Tükenme	0,698	0,64	0,06	11,589	***
BurnEO1	<---	Duygusal Tükenme	0,862	0,735	0,062	13,898	***
burnCY5	<---	Duyarsızlaşma	0,875	0,54	0,106	8,261	***
burnCY4	<---	Duyarsızlaşma	1,203	0,724	0,114	10,532	***
burnCY3	<---	Duyarsızlaşma	1,307	0,791	0,116	11,259	***
burnCY2	<---	Duyarsızlaşma	1,269	0,847	0,108	11,781	***
burnCY1	<---	Duyarsızlaşma	1	0,642			
burnEF8	<---	Düşük Başarı Hissi	1	0,618			
burnEF7	<---	Düşük Başarı Hissi	0,852	0,528	0,099	8,597	***
burnEF5	<---	Düşük Başarı Hissi	1,024	0,675	0,092	11,099	***
burnEF4	<---	Düşük Başarı Hissi	1	0,653			
burnEF3	<---	Düşük Başarı Hissi	1,139	0,669	0,104	10,989	***
burnEF2	<---	Düşük Başarı Hissi	0,965	0,668	0,088	10,978	***

S.E.K.: Standardize edilmemiş katsayılar

$\beta$ : Standardize edilmiş katsayılar

Tablo sonuçlarına göre farklı etkiler bulunmakla beraber standardize edilmiş katsayının boyutlara yüklediği ağırlıklar görülebilmektedir. Bu tablodan da anlaşılacağı üzere her bir gözlenen değişkenin ilgili faktör üzerindeki etkisi en az 0,515 çıkmaktadır. Bu sonuç da her bir gözlenen değişkendeki bir birimlik değişimin bağlı bulunduğu boyuta en az 0,515'lik bir etkisi bulunduğunu göstermektedir.

53 Canan Ergin, "Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması." **7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları**, 1992, p. 25.

54 Hakan Gürel, "The Mediating Role of Individual Responsibility on The Relationship Between Corporate Responsibility-Organizational Citizenship Behavior and The Role of Corporate Responsibility Conceptions and Organizational Identification as Moderators", Doktora Tezi, İstanbul, Marmara Üniversitesi, 2012, p. 33.

**Tablo 3:** Üç Boyutlu Tükenmişlik Ölçeği İkinci Seviye DFA Uyum Endeksleri

CMIN	Df	p	CMIN/df	GFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
289,797	116	0	2,498	0,901	0,919	0,873	0,95	0,07

Tablo 3'de üç boyutlu ikinci düzey doğrulayıcı faktör analizi için oluşmuş modelin uyum endeksleri bulunmaktadır. Tablodan da görüleceği üzere, P değeri 0,000, CMIN/df 5'ten aşağıda, GFI ve CFI 0,85'ten büyük, NFI ile TLI değerleri 0 ile 1 arasında çıkmaktadır. Bu sonuçlarla beraber tükenmişlik ile ilgili uyum endekslerinin kabul edilebilir olduğu görülmektedir.

**Tablo 4:** Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeğinin İkinci Seviye Doğrulayıcı Faktör Analizi İstatistik Değerleri

			S.E.K.	$\beta$	S.E.	C.R.	P
Diğerkâmlık	<---	ÖVD	1	0,789			
Nezaket	<---	ÖVD	1,208	0,923	0,149	8,126	***
Hoşgörülü Olma	<---	ÖVD	1,215	0,836	0,153	7,942	***
Sivil Erdem	<---	ÖVD	1,465	0,764	0,166	8,827	***
Kendini Geliştirme	<---	ÖVD	0,917	0,522	0,145	6,342	***
ocbCO1	<---	Nezaket	1	0,661			
ocbCO2	<---	Nezaket	1,109	0,711	0,08	13,948	***
ocbCO3	<---	Nezaket	1,132	0,82	0,094	12,095	***
ocbCO4	<---	Nezaket	1,219	0,813	0,102	12,011	***
ocbCO5	<---	Nezaket	1,116	0,782	0,096	11,65	***
ocbSP3	<---	Hoşgörülü Olma	1,161	0,724	0,108	10,8	***
ocbSP4	<---	Hoşgörülü Olma	1	0,685			
ocbCV1	<---	Sivil Erdem	1	0,908			
ocbCV2	<---	Sivil Erdem	0,981	0,908	0,039	25,114	***
ocbCV3	<---	Sivil Erdem	1,019	0,906	0,041	24,968	***
ocbCV4	<---	Sivil Erdem	0,985	0,837	0,047	20,781	***
ocbAL1	<---	Diğerkâmlık	1	0,62			
ocbAL2	<---	Diğerkâmlık	0,874	0,489	0,102	8,592	***
ocbAL3	<---	Diğerkâmlık	1,099	0,734	0,107	10,31	***
ocbAL4	<---	Diğerkâmlık	1,285	0,86	0,112	11,432	***
ocbAL5	<---	Diğerkâmlık	1,341	0,839	0,119	11,281	***
ocbPG2	<---	Kendini Geliştirme	1	0,785			
ocbPG3	<---	Kendini Geliştirme	0,947	0,769	0,083	11,361	***
ocbSP2	<---	Hoşgörülü Olma	1,052	0,78	0,092	11,443	***
ocbSP1	<---	Hoşgörülü Olma	1,137	0,639	0,117	9,709	***
ocbPG1	<---	Kendini Geliştirme	0,915	0,702	0,085	10,821	***

S.E.K.: Standardize edilmemiş katsayılar

$\beta$ : Standardize edilmiş katsayılar

Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinde bulunan her bir ifadenin açıklama düzeylerini görmek için  $\beta$  değerlerine bakmak gerekmektedir. Bu tablodaki sonuçlara göre her bir ifadenin belirtilen oranda örgütsel vatandaşlık davranışına etki ettiği görülmektedir. Tablo 4 sonucuna göre, diğerkâmlık boyutunun ikinci sorusu hariç tutulduğunda gözlenen değişkenin bağlı olduğu alt faktöre etkisi 0,639 ya da daha fazla olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu da her bir gözlenen değişkendeki değişimin ilgili gizil faktöre ciddi oranda etkisi olduğunu ortaya koymaktadır.

**Tablo 5:** Beş Boyutlu Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ölçeği İkinci Seviye DFA Uyum Endeksleri

CMIN	Df	p	CMIN/df	GFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
420,729	182	0	2,312	0,879	0,939	0,898	0,929	0,066

Tablo 5'te ikinci düzey uyum endeksi sonuçları gösterilmektedir. İkinci seviyede doğrulayıcı faktör analizinin yapılmış olma sebebi hem daha yüksek uyum sonuçları vermesi hem de örgütsel vatandaşlık davranışının bağımlı değişken olduğu için analizi daha açık hale getirmesidir. Bu tabloda da görüleceği üzere P değerinin 0,000, CMIN/df değerinin 5'in altında, GFI ve CFI değerinin 0,85'in üzerinde, NFI ile TLI değerlerinin 0 ile 1 arasında olduğu ortaya çıkmıştır. Buna göre tablodaki değerler belirlenmiş aralığın içinde kalmış olup örgütsel vatandaşlık davranışı uyum endekslerinin kabul edilebilir olduğu görülmektedir.

Cronbach's Alpha katsayısı 0,70'den büyük olan ölçeklerin güvenilir ve tutarlı olduğu söylenebilmektedir<sup>55</sup>. Yapılan güvenilirlik analizine göre tükenmişlik için 0,906, örgütsel vatandaşlık davranışı için 0,929 alpha değeri bulunmuş ve araştırmada kullanılan ölçeklerin Cronbach's Alpha değerleri kabul edilebilir düzeyin oldukça üzerinde olduğu için araştırmanın güvenilirliği sağlanmıştır.

#### 4. Bulgular

Anket formuna cevap veren akademisyenlerin 90'ı (%29,7) öğretim üyesi, 89'u (%29,4) araştırma görevlisi, 102'si (%33,7) öğretim görevlisi ve 22'si (%7,3) de okutman statüsünde çalışmaktadır. Çalışmanın yapıldığı kurumun bir üniversite olması sebebiyle fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokulu sınıflandırması yapılmış ve fakültede çalışanlar 164 (%54,1), yüksekokul personeli 26 (%8,6) ve meslek yüksekokulunda çalışanlar da 113 kişi (%37,3) olarak bulunmuştur. Bu kapsamda anketi cevaplayanlarla ilgili son bulgu da idari görev ile ilgili olmuş; idari görevi bulunanlar 84 kişi (%27,7) iken idari görevi bulunmayan kişilerin sayısı ise 219 (%72,3) olarak saptanmıştır.

55 Oliver Götz, "Evaluation of Structural Equation Models Using the Partial Least Squares (PLS) Approach", Ed. by. Vincenzo Esposito Vinzi, et. al., **Handbook of Partial Least Squares: Concepts, Methods and Applications**, Springer, 2010, p. 695.

**Tablo 6:** Tükenmişlik ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Korelasyon Analizi

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Diğerkâmlık									
2. Nezaket	,655**								
3. Hoşgörülü Olma	,463**	,621**							
4. Sivil Erdem	,497**	,610**	,658**						
5. Kendini Geliştirme	,441**	,437**	,275**	,302**					
6. Duygusal Tükenme	-,367**	-,376**	-,506**	-,540**	-,105				
7. Duyarsızlaşma	-,477**	-,536**	-,471**	-,506**	-,228**	,695**			
8. Düşük Kişisel Başarı	-,565**	-,628**	-,484**	-,568**	-,476**	,458**	,502**		
9. Tükenmişlik	-,553**	-,605**	-,576**	-,634**	-,307**	,860**	,901**	-,581**	
10. Örgütsel Vatandaşlık D.	,776**	,849**	,784**	,807**	,643**	-,493**	-,571**	-,704**	-,692**

Anlamlılık değeri  $p > 0,05$

Korelasyon analizi ile ilgili hazırlanan Tablo 6'da, tükenmişlik ve alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışı ile ilişkisi görülmektedir. Korelasyon katsayısının -1 ile 0 arasında yer aldığı sonuçlara göre tükenmişlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında ters orantılı bir ilişki olduğu söylenebilmektedir. Tükenmişlik değişkeninin ve duyarsızlaşma boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışı ile orta düzeyli bir ilişki içerisinde olduğu saptanmaktadır. Duyarsızlaşma boyutunun ise bu değişken ile zayıf ilişki içinde olduğu görülmektedir. Düşük başarı hissi boyutunda değerin - 0.70 ile - 0,89 arasında yer alması bu boyut ile örgütsel vatandaşlık davranışının yüksek düzeyli bir korelasyona sahip olduğunu ortaya çıkartmaktadır.

Regresyon analizinde temel amaç bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi ve kabul edilebilir bir modeli kurmaktır. Korelasyon analizi değişkenler arasında ilişkinin varlığını, derece ve yönünü belirtirken; regresyon analizi değişkenler arasındaki neden sonuç ilişkisini açıklamaktadır. Bu çalışmadaki regresyon modeli, iki bir bağımlı ve bir bağımsız değişkene sahip olduğundan dolayı basit doğrusal regresyon analizi ile açıklanmaya çalışılmıştır. Doğrusal regresyon analizinin genel olarak örnekleme uygun olup olmadığı, analizlerde açıklama katsayısı ( $R^2$ ) değerlerine göre açıklanmaktadır. Saptanan katsayı değeri bire yakın bulunur ise, bağımlı değişkendeki değişimin büyük bir bölümü bağımsız değişken tarafından açıklanabilmektedir<sup>56</sup>.

56 Ömay Çokluk, "Lojistik Regresyon Analizi: Kavram ve Uygulama", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, C.10, No: 3, 2010, s. 1359.

**Tablo 7:** Tükenmişliğin Alt Boyutlarıyla Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişken	Model Özeti			ANOVA		Katsayı Tablosu		
	R	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>	F	p	$\beta$	t	p
Tükenmişlik	,749	,561	,557	127,5321	.000			
Duygusal Tükenme						-,071	-1,315	,190
Duyarsızlaşma						-,247	-4,444	,000
Düşük Kişisel Başarı						-,547	-12,160	,000

p > 0,05, Bağımlı Değişken: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

Tablo 7'de tükenmişlik alt boyutlarının örgütsel vatandaşlık davranışını nasıl etkilediğini görmek amacıyla regresyon analizi yapılmaktadır. Tükenmişliğin tüm boyutlarda  $\beta$  değerleri negatif çıkmaktadır ve örgütsel vatandaşlık davranışını ters yönde etkilemektedir. Tükenmişlik boyutları arttıkça örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme azalmaktadır. Bununla beraber düşük kişisel başarı boyutu en etkili değere sahip olduğu ortaya çıkmakta ve bu boyuttaki her bir birimdeki değişim örgütsel vatandaşlık davranışında %54,7'lik bir düşüşe sebep olmaktadır. Bu oran duyarsızlaşma boyutunda %24,7'ye denk gelmektedir.

Ayrıca alt boyutlardan duygusal tükenme boyutunun örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemede anlamsız olduğu bulunmuştur. Açıklama katsayısı (R<sup>2</sup>) her iki tabloda da gösterilmiş olup tükenmişliğin örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenini %56,1 oranında açıkladığı saptanmıştır. Duygusal tükenme boyutunda ise elde edilen p değeri istenilen düzeyden yüksek çıktığından (p > 0,05) bu boyutun örgütsel vatandaşlık davranışına anlamlı bir etkisinin olduğu ortaya çıkmamıştır.

## Sonuç

Tükenmişliğin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde negatif ilişkisi hipotezi alt hipotezler ile test edilmiştir. Değişkenler arasında yüksek dereceli bir ilişki bulunmuştur (r=0,75). Ayrıca açıklama katsayısı düzeltilmiş R kare (0,55) olarak hesaplanmıştır. Tükenmişlik örgütsel vatandaşlık davranışı değişimlerinin %55'ini açıklamıştır. Akademisyenlerin tükenmişliklerinin örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisinin negatif olduğu bulunmuştur. Bu sonuca göre bu hipotez de kısmen kabul edilmiştir.

Yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucuna göre tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki anlamsız çıkmıştır (p>0,05). Duygusal tükenme tükenmişliğin ilk safhası olarak da tanımlanabilmektedir. Bu ilk aşamada çalışan henüz çalıştığı kurumdan ve işinden kopma noktasında olmamaktadır. Bu gibi sebepler duygusal tükenmenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisinin bulunmama nedeni olarak düşünülebilmektedir. Bunun dışında duyarsızlaşmadaki her birimlik artışın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi (-0,25) ve düşük başarı hissi boyutundaki

her birimlik artışın örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde (-0,55) etkisinin olduğu bulunmuştur. Bu bulgulara göre, düşük başarı hissi içinde olan akademisyenlerin örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme ihtimali düşüktür. Regresyon analizinde elde edilen sonuç daha önceden tükenmişlik ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalarla uyum içerisindedir. Çalışmanın bulguları çerçevesinde Türkiye’de öğretmenler üzerine yapılan bir çalışma ile paralel sonuçlar elde edilmiştir<sup>57</sup>. Bu çalışmada elde edilen sonuçlar ile uyumlu olarak iki çalışmada da duygusal tükenmenin örgütsel vatandaşlık davranışı ile anlamlı bir ilişkiyi saptanmamıştır<sup>58</sup>. Yapılan farklılık testlerinde de demografik ve diğer değişkenler açısından anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Bu çerçevede araştırma Kırklareli Üniversitesi’nde yapılmıştır. Kırklareli Üniversitesi gerek bulunduğu konum gerek genç akademik kadrosu ile dinamik bir devlet üniversitesidir. Hızla gelişen akademik kadrosu ve şimdiden sahip olduğu öğrenci sayısı ile ülkemizde belirli bir noktaya ulaşmıştır. Bu çalışmadaki amaçlardan birisi de Kırklareli Üniversitesi’nde çalışan akademisyenlerin davranışları üzerine ilk çalışmalardan birini gerçekleştirmektir.

Çalışmanın sonucunda bir devlet üniversitesindeki akademisyenlerin, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi olumlu ve tükenmişlik gibi olumsuz nitelikteki davranışları ve bu değişkenlerin birbirleriyle ilişkileri ile ilgili bulgulara ulaşılmıştır. Buna göre; tükenmiş olan kişiler, çalıştıkları örgüt amaçlarına uygun iş tanımlarının dışındaki ilave rol davranışları göstermekte zorlanmaktadır.

Sonuçlara göre, tükenmişlik ile negatif ilişkisi bulunmuş olan örgütsel vatandaşlık davranışının akademisyenlerden toplanan verilerle saptanmasıyla söz konusu alandaki çalışmalara katkı sağlanmıştır. Bunun yanında ortaya konulan hipotezlerin test edilip onaylanmış olması da araştırmanın amaçlarına ulaşılmasını sağlamıştır. Araştırma sonuçlarının ülkemizde ve ülkemiz dışında da geçerliliğinin sağlanması hem yurt içindeki özel sektör, kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları gibi diğer örgütlerde hem de yurt dışında araştırma modelinin tekrar test edilmesi ile tavsiye edilmektedir.

57 İnandı, Büyüközhan, a.g.e., s. 1548.

58 Ij. Hetty Van Emmerik, Van, I. M. Jawahar, Thomas H. Stone, “Associations Among Altruism, Burnout Dimensions, and Organizational Citizenship Behaviour”, p. 98; Stephanie Gilbert, Heather K. S. Laschinger, Faan, Michael Leiter, “The Mediating Effect of Burnout on The Relationship Between Structural Empowerment and Organizational Citizenship Behaviours”, p. 345.

## KAYNAKÇA

- Ankan, Rauf. Araştırma Teknikleri ve Rapor Hazırlama, Ankara, Asil Yayın, 2004.
- Bateman, Thomas, Dennis W. Organ. "Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee 'Citizenship'", *Academy of Management Journal*, Vol.26, No:4, 1983, p. 587-595.
- Bradley, Harold B. "Community-based Treatment for Young Adult Offenders", *Crime & Delinquency*, Vol.15, 1969, p. 359-370.
- Burke, Ronald J., Astrid M. Richardsen. "Psychological Burnout in Organizations: Research and Intervention", Ed. by. Robert Golembiewski, *Handbook of Organizational Behavior*, 2. Ed., New York, Marcel Dakker Inc., 2001.
- Cherniss, Cary. "Cultural Trends", Ed. by. Whiton Stewart Paine, *Job Stress and Burnout: Research, Theory, and Intervention Perspectives*, California, Sage Publications, 1982.
- Cherniss, Cary. *Staff Burnout: Job Stress in the Human Services*, 4. Ed., California: Sage Publication, 1983.
- Cheung, Francis Yue-Lok, Ray Yu-Hin Cheung. "Effect of Emotional Dissonance on Organizational Citizenship Behavior: Testing the Stressor-Strain-Outcome Model", *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, Vol.147, No:1, 2013, p. 89-103.
- Chiu, Su-Fen, Miao-Ching Tsai. "Relationships Among Burnout, Job Involvement, and Organizational Citizenship Behavior", *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, Vol.140, No:6, 2010, p. 517-530.
- Çokluk, Ömay. "Lojistik Regresyon Analizi: Kavram ve Uygulama", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, C.10, No: 3, 2010, s. 1357-1407.
- Deliorman, Refika Bakoğlu, et al. "Tükenmişliği Ölçmede Alternatif Bir Araç: Kopenhag Tükenmişlik Envanterinin Marmara Üniversitesi Akademik Personeli Üzerine Uyarlaması", *Yönetim*, C.20, No:63, 2009, s. 77-98.
- Eatough, Erin M., et al. "Relationships of Role Stressors With Organizational Citizenship Behavior: A Meta-Analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol.96, No:3, 2011 p. 619-632.
- Ergin, Canan. Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Maslach tükenmişlik ölçeğinin uyarlanması. VII. Ulusal psikoloji kongresi bilimsel çalışmaları, 1992, 22: 25.
- Freudenberger, Herbert J. "Counselling and Dynamics: Trating the End-Stage Person", Ed. by. Whiton Stewart Paine, *Job Stress and Burnout: Research, Theory, and Intervention Perspectives*, California, Sage Publications, 1982.
- Freudenberger, Herbert. "Staff Burnout". *Journal of Social Issues*, Vol.30, 1974.
- Freudenberger, Herbert. "The Staff Burn-Out Syndrome In Alternative Institutions", *Psychotherapy: Theory, Research And Practice*, Vol.12, 1975, p. 73.
- Gilbert, Stephanie, Heather K. S. Laschinger, Michael Leiter. "The mediating effect of burnout on the relationship between structural empowerment and organizational citizenship behaviours", *Journal of Nursing Management*, Vol.18, 2010, p. 339-348.
- Golembiewski, Robert T. "Organizational Development (OD) Interventions: Changing Interaction, Structures, and Policies", Ed. by. Whiton Stewart Paine, *Job Stress and Burnout: Research, Theory, and Intervention Perspectives*, California, Sage Publications, 1982.
- Golembiewski, Robert T., Robert F. Munzenrider. *Phases of Burnout*, New York, Praeger Publishers, 1988.
- Gürel, Hakan. "The Mediating Role of Individual Responsibility on The Relationship Between Corporate Responsibility-Organizational Citizenship Behavior and The Role Of Corporate Responsibility Conceptions and Organizational Identification as Moderators", *Doktora Tezi*, İstanbul, Marmara Üniversitesi, 2012.

- Houkes, Inge, et al., "Specific Relationships Between Work Characteristics and Intrinsic Work Motivation, Burnout and Turnover Intention: A Multi-Sample Analysis", *European Journal Of Work and Organizational Psychology*, Vol.10, No:1, 2001, p. 1-23.
- İnanđı, Yusuf, Ayşe Sezin Büyükođkan. "The Effect of Organizational Citizenship Behaviours of Primary School Teachers on Their Burnout", *Educational Sciences: Theory & Practice*, Vol.13, No:3, 2013, p. 1545-1550.
- Kidder, Deborah L. "The Influence of Gender on The Performance of Organizational Citizenship Behaviors", *Journal of Management*, Vol.28, No:5, 2002, p. 629-648.
- Kristensen, Tage S., et al. "The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout", *Work & Stress: An International Journal of Work, Health & Organisations*, Vol.19, No:3, 2005, p. 192-207.
- Lambert, Eric G. "The relationship of organizational citizenship behavior with job satisfaction, turnover intent, life satisfaction, and burnout among correctional staff", *Criminal Justice Studies: A Critical Journal of Crime, Law and Society*, Vol.23, No:4, 2010, p. 361-380.
- Lewig, Kerry A., et al. "Burnout and connectedness among Australian volunteers: A test of the Job Demands-Resources model", *Journal of Vocational Behavior*, Vol.71, 2007, p. 429-445.
- Liang, Ying-Wen. "The relationships among work values, burnout, and organizational citizenship behaviors: A study from hotel front-line service employees in Taiwan", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.24, No:2, 2012, p. 251-268.
- Maslach, Christina, Susan E. Jackson. "The Measurement of Experienced Burnout", *Journal of Occupational Behavior*, Vol.2, 1981, p. 99-113.
- Maslach, Christina, Wilmar B. Schaufeli. "Historical and Conceptual Development of Burnout", Ed. by. Wilmar B. Schaufeli, Christina Maslach, Tadeusz Marek, *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research. Series in Applied Psychology: Social Issues and Questions*, Philadelphia, Taylor & Francis, 1993.
- Maslach, Christina. "Job burnout new directions in research and intervention", *Current directions in Psychological Science*, Vol.12, No:5, 2003, p. 189-192.
- McCormack, Nancy, Catherine Cotter. *Managing Burnout in the Workplace: A guide for information professionals*, Oxford, Chandos Publishing, 2013.
- McIntosh, Colin, Joanna Turnbull. *Oxford Advanced Learner's Dictionary: International Student's Edition*.
- Oliver Götz, Evaluation of structural equation models using the partial least squares (PLS) approach." *Handbook of partial least squares*. Springer Berlin Heidelberg, 2010, p. 691-711.
- Organ, Dennis W. "A Reappraisal and Reinterpretation of the Satisfaction-Causes-Performance Hypothesis", *The Academy of Management Review*, Vol.2, No:1, 1977, p. 46-53.
- Organ, Dennis W. "Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time", *Human Performance*, Vol.10, No:2, 1997, p. 85-97.
- Organ, Dennis W. *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Massachusetts, Lexington Books, 1988.
- Organ, Dennis W., Mary Konovsky. "Cognitive Versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Applied Psychology*, Vol.74, No:1, 1989,p. 157.
- Organ, Dennis W., Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie. *Organizational Citizenship Behavior Its Nature, Antecedents, and Consequences*, California, SAGE Publications, 2006.
- Organ, Dennis W. *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington Books/DC Heath and Com, 1988.



- Perrewé, Pamela L., Christopher C. Rosen, Christina Maslach. "Organizational Politics and Stress", Ed. by. Gerald R. Ferris, Darren C. Treadway, *Politics in Organizations: Theory and Research Considerations*, New York, Routledge, 2012.
- Pines, Ayala M., Elliot Aronson, Ditsa Kafry. *Burnout: from tedium to personal growth*, New York, The Free Press, 1981.
- Podsakoff, Nathan P., et al. "Individual- and Organizational-Level Consequences of Organizational Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol.94, No:1, 2009, p. 122.
- Podsakoff, Philip M., et al. "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research", *Journal of Management*, Vol.26, No:3, 2000, p. 513-563.
- Podsakoff, Philip M., Scott B. MacKenzie. "Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestion for Future Research", *Human Performance*, Vol.10, No:2, 1997, p. 133-151.
- Schaufeli, Wilmar B., Dirk Enzmann. *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*, London, Taylor & Francis, 1998.
- Sekaran, Uma, Roger Bougie. *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, New York, John Wiley & Sons, 2010.
- Smith, C. Ann, Dennis W. Organ, Janet P. Near. "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents", *Journal of Applied Psychology*, Vol.68, No:4, 1983, 653.
- Stephanie Gilbert, Heather K. S. Laschinger, Faan, Michael Leiter, "The mediating effect of burnout on the relationship between structural empowerment and organizational citizenship behaviours". *Journal of Nursing Management* Vol. 18, No. 3, 2010, p. 339-348.
- Torun, Alev. "Stres ve Tükenmişlik", Ed. by. Suna Tevrüz, *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*, 3. bs., Ankara, Türk Psikologlar Derneği ve Kalite Derneği, 2006, s. 46-47.
- Van Emmerik, Hetty, I. M. Jawahar, Thomas H. Stone. "Associations among altruism, burnout dimensions, and organizational citizenship behaviour", *Work & Stress*, Vol.19, No:1, 2005, p. 93-100.
- Vigoda-Gadot, Éran. "Compulsory citizenship behavior: Theorizing some dark sides of the good soldier syndrome in organizations", *Journal for the Theory of Social Behaviour*, Vol.36, No:1, 2006, p. 77-93.
- Walumbwa, Fred O., Cindy Wu, Bani Orwa. "Contingent reward transactional leadership, work attitudes, and organizational citizenship behavior: The role of procedural justice climate perceptions and strength", *The Leadership Quarterly*, Vol.19, 2008, p. 251-265.
- Whitehead, John T. "Job Burnout in Probation and Parole: Its Extent and Intervention Implications", *Criminal Justice and Behavior*, Vol.12, No:1, 1985, p. 91-110.
- Yılmaz, Nezahat, Tahir Akgemci. "Örgütsel Vatandaşlık", Ed. by. Aykut Bedük, *Örgüt Psikolojisi Yeni Yaklaşımlar Güncel Konular*, Konya, Atlas Akademi, 2011, s. 73.
- Yücel, Cemil. "Teacher Burnout and Organizational Citizenship Behavior in Turkish Elementary Schools", *Educational Planning*, Vol.17, No:1, 2008, p. 27-43.