



**T.C.
BATMAN ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**BATMAN GENÇLİK VE SPOR İL
MÜDÜRLÜĞÜNDE ÇALIŞAN PERSONELLERİN
MESLEKİ TÜKENMİŞLİK VE İŞ TATMİNİ
DURUMLARININ İNCELENMESİ
(BATMAN İLİ ÖRNEĞİ)**

İhsan BÖLÜMCÜ

YÜKSEK LİSANS

Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı

**Danışman
Doç. Dr. Nuri Muhammet ÇELİK**

**Ağustos-2023
BATMAN
Her Hakkı Saklıdır**

TEZ KABUL VE ONAYI

İhsan BÖLÜMCÜ tarafından hazırlanan “**Batman Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde Çalışan Personellerin Mesleki Tükenmişlik ve İş Tatmini Durumlarının İncelenmesi (Batman İli Örneği)**” adlı tez çalışması 04/08/2023 tarihinde aşağıdaki jüri üyeleri tarafından oy birliği ile Batman Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı’nda YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

İmza

Başkan

Doç. Dr. Mehmet SOYAL

.....

Danışman

Doç. Dr. Nuri Muhammet ÇELİK

.....

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Mihraç KÖROĞLU

.....

Üye

Unvanı Adı SOYADI

.....

Üye

Unvanı Adı SOYADI

.....

Yukarıdaki sonucu onaylarım.

Prof. Dr. Osman PAKMA
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

TEZ BİLDİRİMİ

Bu tezdeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edildiğini ve tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını bildiririm.

DECLARATION PAGE

I hereby declare that all information in this document has been obtained and presented in accordance with academic rules and ethical conduct. I also declare that, as required by these rules and conduct, I have fully cited and referenced all materials and results that are not original to this work.

İhsan BÖLÜMCÜ

Tarih: 04/08/2023

ÖZET

YÜKSEK LİSANS

BATMAN GENÇLİK VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜNDE ÇALIŞAN PERSONELLERİN MESLEKİ TÜKENMİŞLİK VE İŞ TATMİNİ DURUMLARININ İNCELENMESİ (BATMAN İLİ ÖRNEĞİ)

İhsan BÖLÜMCÜ

**Batman Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı**

Danışman: Doç. Dr. Nuri Muhammet ÇELİK

2023, 70 Sayfa

Jüri

**Doç. Dr. Nuri Muhammet ÇELİK
Dr. Öğr. Üyesi Mihraç KÖROĞLU
Doç. Dr. Mehmet SOYAL**

Bu araştırmanın amacı Batman Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan personellerin tükenmişlik ve iş doyumu düzeylerinin incelenmesidir. Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden olan ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın yürütülebilmesi için etik kurul onayı ve Batman Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü'nden resmi araştırma izin belgesi alınmıştır. Çalışmanın Evrenini Batman Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan toplam 482 personel oluştururken Örneklemi ise 219 katılımcıdan oluşmaktadır. Katılımcılarla yüz yüze olacak şekilde “Minnesota İş Doyumu Ölçeği” ve “Maslach Tükenmişlik Ölçeği” soru formları uygulanmıştır.

Araştırmada veri analizinde SPSS (22) programı kullanılmıştır. Dağılımın normalliğine karar vermek için Shapiro-Wilk testi ile basıklık ve çarpıklık değerlerinden yararlanılmıştır. Elde edilen değerlerin anlamlı olup olmadığının yorumlanmasında 0.05 anlamlılık düzeyi ölçüt olarak kullanılmıştır.

Çalışmamız sonucunda; Batman Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan personellerin; Cinsiyet, medeni durum ve hizmet süresinin “Minnesota İş Doyumu Ölçeği” ve “Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin alt boyutlarıyla anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bununla birlikte, Batman Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan personellerin; yaş, eğitim, gelir durumu ve hizmet içi eğitim alma durumu değişkenlerine göre “Minnesota İş Doyumu Ölçeği” ve “Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin alt boyutlarıyla anlamlılık tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş doyumu, Mesleki Tükenmişlik.

ABSTRACT**MASTER THESIS****EXAMINATION OF PROFESSIONAL BURNOUT AND JOB SATISFACTION
STATUS OF OFFICERS WORKING IN BATMAN YOUTH AND SPORTS
PROVINCIAL DIRECTORATE AND TRAINERS WORKING IN THE FIELD
(BATMAN PROVINCIAL EXAMPLE)****İhsan BÖLÜMCÜ****BATMAN UNIVERSITY GRADUATE EDUCATION INSTITUTE
DEPARTMENT OF PHYSICAL EDUCATION AND SPORTS****Advisor: Nuri Muhammet ÇELİK****2023, 70 Pages****Jury****Assoc. Nuri Muhammet ÇELİK
Asst. Prof. Dr. Mihaç KÖROĞLU
Assoc. Prof. Dr. Mehmet SOYAL**

The aim of this research is to examine the burnout and job satisfaction levels between the officers working in Batman Youth Provincial Sports Directorate and the trainers who train athletes in the field. Relational survey model, which is one of the quantitative research methods, was used in the research. Ethics committee approval and official research permission document were obtained from Batman Provincial Directorate of Youth and Sports in order to carry out the research. While the universe of the study consists of 482 personnel working in Batman Youth Provincial Sports Directorate, the sample consists of 219 participants. "Minnesota Job Satisfaction Scale" and "Maslach Burnout Scale" questionnaires were applied face to face with the participants.

SPSS (22) program was used in data analysis in the research. In order to decide the normality of the distribution, the Shapiro-Wilk test and the kurtosis and skewness values were used. The significance level of 0.05 was used as a criterion in interpreting whether the obtained values were significant or not.

As a result of our study; Between the officers working in Batman Youth Provincial Sports Directorate and the trainers training athletes on the field; No significant difference was found between the sub-dimensions of the "Minnesota Job Satisfaction Scale" and "Maslach Burnout Scale" by gender, marital status and length of service. However, between the officers working in the Batman Youth Provincial Sports Directorate and the trainers training athletes on the field; Significance was determined with the sub-dimensions of the "Minnesota Job Satisfaction Scale" and "Maslach Burnout Scale" according to the variables of age, education, income status and in-service training.

Keywords: job satisfaction, Occupational Burnout.

ÖNSÖZ

Yüksek lisans eğitimim boyunca bilgilerinden ve tecrübelerinden faydalandığım, Yüksek lisans tezimin hazırlanmasında katkılarını benden esirgemeyen tez danışmanım Sn. Doç. Dr. Nuri Muhammet ÇELİK' e en derin saygı ve şükranlarımı sunarım.

Yüksek lisans dönemim boyunca yardım, bilgi ve tecrübeleri ile bana yardımcı olan Beden Eğitimi ve Spor Anabilim dalındaki tüm hocalarıma teşekkür ederim.

Ayrıca çalışmalarım esnasında maddi manevi destekleriyle beni hiçbir zaman beni yalnız bırakmayan biricik eşim Fatma BAVLİ BÖLÜMCÜ' ye ve hayat penceremi renklendiren çocuklarım Lina ve Zeynep Hüma'ya sonsuz teşekkürler ederim.

İhsan BÖLÜMCÜ
BATMAN-2023

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iv
ABSTRACT	v
ÖNSÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLOLAR LİSTESİ	ix
1. GİRİŞ.....	1
1.1. Problem Durumu	2
1.2. Araştırmanın Problem Cümlesi	2
1.3. Araştırmanın Amacı	2
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları	2
2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	3
2.1. Tükenmişlik Kavramı.....	3
2.1.1. Tükenmişliğin Tanımı.....	4
2.1.2. Tükenmişliğin Nedenleri.....	5
2.2. Tükenmişlik İle İlgili Kuramsal Yaklaşımlar.....	6
2.2.1. Freudenberger Modeli.....	6
2.2.2. Cherniss Modeli	6
2.2.3. Edelwich ve Brodsky Modeli.....	7
2.2.4. Perlman ve Hartman Modeli	7
2.2.5. Pines Modeli	7
2.2.6. Maslach ve Jackson'ın Tükenmişlik Modeli	7
2.2.7. Meier Tükenmişlik Modeli	8
2.3. Tükenmişlik Sendromunun Belirtileri.....	8
2.4. Tükenmişliği Etkileyen Faktörler.....	9
2.4.1. Fiziksel Belirtiler.....	9
2.4.2. Duygusal (Psikolojik) Belirtiler	10

2.4.3. Davranışsal Belirtiler	10
2.5. İş Tatmini Tanımı	10
2.6. İş Tatmininin Önemi	13
2.7. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	14
2.7.1. Bireysel Faktörler.....	14
2.7.2. Örgütsel Faktörler	18
2.8. İş Tatmini İle İlgili Kuramlar	23
2.8.1. Maslow'un Gereksinimler Hiyerarşisi Kuramı.....	23
2.8.2. Herzberg'in İkili Faktör Kuramı	24
2.8.3. Mc. Clelland'ın Başarı Gereksinimi Kuramı	25
2.8.4. Mc. Gregor'un Kendini Gerçekleştirme Kuramı	25
3. MATERYAL VE YÖNTEM	27
3.1. Araştırmanın Modeli	27
3.2. Evren	27
3.3. Veri Toplama Araçları.....	28
3.3.1. Kişisel bilgi formu	29
3.3.2. Minnesota İş Doyum Ölçeği	29
3.3.3. Maslach Tükenmişlik Ölçeği	30
3.4. Veri Analizi	30
4. ARAŞTIRMA BULGULARI VE TARTIŞMA	32
5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....	46
KAYNAKLAR.....	47
EKLER.....	56
Ek-1. Veri Toplama Formu	56
Ek-2. Maslack Tükenmişlik Ölçeği.....	57
Ek-3. Minnesota İş Doyum Ölçeği.....	58
Ek-4. Kurum İzni.....	59
Ek-5. Etik Kurul İzni	60
ÖZGEÇMİŞ.....	61

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 3.1. Katılımcıların demografik özellikleri	28
Tablo 4.1. Cinsiyete göre katılımcıların Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin alt boyutlarının t-Testi Sonuçları	32
Tablo 4.2. Cinsiyete göre katılımcıların Minnesota İş Doyumu Ölçeğinin alt boyutlarının t-Testi Sonuçları	32
Tablo 4.3. Medeni Duruma göre katılımcıların Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin alt boyutlarının t-Testi Sonuçları	32
Tablo 4.4. Medeni Duruma göre katılımcıların Minnesota İş Doyumu Ölçeğinin alt boyutlarının t-Testi Sonuçları	33
Tablo 4.5. Yaş değişkenine göre katılımcıların Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin alt boyutlarının Anova Sonuçları	33
Tablo 4.6. Yaş değişkenine göre katılımcıların Minnesota İş Doyumu Ölçeğinin alt boyutlarının Anova Sonuçları	34
Tablo 4.7. Eğitim düzeyi değişkenine göre katılımcıların Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin alt boyutlarının Anova Sonuçları	35
Tablo 4.8. Eğitim düzeyi değişkenine göre katılımcıların Minnesota İş Doyumu Ölçeğinin alt boyutlarının Anova Sonuçları	35
Tablo 4.9. Hizmet süresi değişkenine göre katılımcıların Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin alt boyutlarının Anova Sonuçları	36
Tablo 4.10. Hizmet süresi değişkenine göre katılımcıların Minnesota İş Doyumu Ölçeğinin alt boyutlarının Anova Sonuçları	37
Tablo 4.11. Hizmet içi eğitime katılma durumuna göre katılımcıların Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin alt boyutlarının t-Testi Sonuçları	37
Tablo 4.12. Hizmet içi eğitime katılma durumuna göre katılımcıların Minnesota İş Doyumu Ölçeğinin alt boyutlarının t-Testi Sonuçları	38
Tablo 4.13. Minnesota iş doyumu ve Maslach tükenmişlik alt boyutlarının ilişkisi (Pearson Korelasyon).....	38

1. GİRİŞ

Çalışanlar ve organizasyon arasında başarılı bir ilişki sağlamak için karşılıklı beklentiler uyumlu hale getirilmelidir. Örgütsel verimlilik ve karlılık arayan çalışanların karşılığında maddi ve manevi pek çok beklentileri vardır. Günümüzde çalışanlar için bu beklentilerin karşılanamaması, örgütlerin bir sonraki aşamada onlardan beklediklerini alamayacakları anlamına gelmektedir. Çünkü bedelini ödeyenler sadece zihinsel, fiziksel ya da finansal açıdan başarısız olan çalışanlar değil (Sürgevil, 2006: 1).

Günümüzde şirketler, çalışanların üretimdeki diğer bir faktör olduğu klişesini kırmalı, çalışanların iş dışında da bir hayatları olduğunu kabullenmeli, tükenmişliği önlemeli ve iş doyumunu sağlamalıdır. Çalışma şekliniz ve çalışma şekliniz konusunda esnek olmalısınız. Bir çalışanın boş zamanlarından duyduğu memnuniyet işine yansır ve bir organizasyonun yapısını etkiler. Aynı zamanda diğer alanlarda olduğu gibi çalışanların işyerinde daha verimli ve üretken olmaları, kendilerini daha iyi tanımaları, işte motive olmaları, başarılarıyla gurur duymaları ve bunu işyerine yansıtmaları olumlu etki yaratacaktır (Cöbek, 2010).

İş doyumunu, çalışanların işlerinden elde ettikleri maddi ve manevi faydalar ile beklenti ve ihtiyaçlarının karşılanması sonucunda çalışanların hissettikleri olumlu duygular olarak anlaşılmaktadır. Çalışanlarınız işlerinden zevk alıyor ve bunu yapmaya zorlandıkları için yapmıyorlarsa, işlerinden memnunlar demektir. İşinden memnun olan kişilerin performansı, örgütsel verimliliği olumlu yönde etkiler. Ancak gelecekte şirketlerin faaliyet gösterdiği değişken ve yoğun rekabet ortamı ile sürekli değişen müşteri gereksinimleri ve talepleri hem şirketler hem de çalışanlar üzerinde baskı oluşturabilecektir. Bu baskı ortamı stres kavramını sürekli kılmakta ve stres sürekli ise zamanla tükenmişliğe yol açabilmektedir (Yılmaz, 2020).

Tükenmişlik, bireyin işin getirdiği stresle baş edememesi nedeniyle duygusal olarak tükendiği, insanlıktan çıktığı ve daha az başarılı olduğu bir durum olarak tanımlanmaktadır. Tükenmişlik, bireyin çalışma ortamından dolayı yoğun bir strese maruz kaldığı, bir süre sonra bu durumla baş edemez hale geldiği, işine yabancılaştığı, hissizleştiği ve işini kaybettiği süreç çalışmasıdır. Enerjiyi hissedemeyeceksiniz. Hadi zamanında, bunun bir başarısızlık olduğunu düşünüyor. Erken tespit edilmezse hem kurumlar hem de bireyler üzerinde yıkıcı etkileri olabilir (Yılmaz, 2020).

1.1. Problem Durumu

Batman Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan personellerin bulundukları görev ile ilgili olarak mesleki manada tükenme düzeyi, tükenmenin alt boyutları, iş doyumu ve iş doyumunun alt boyutlarının çeşitli demografik değişkenler ile ilişkisi olup olmadığı tespit etmektir.

1.2. Araştırmanın Problem Cümlesi

Batman Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan personellerin bulundukları görev ile ilgili olarak mesleki tükenme düzeyi ve iş doyumu düzeylerinin karşılaştırılması hangi düzeyde olduğu araştırılacaktır.

1.3. Araştırmanın Amacı

Batman Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan personellerin bulundukları görev ile ilgili olarak mesleki tükenme düzeyi ve iş doyumu düzeylerinin araştırması amaçlanmaktadır.

1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Batman Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü çalışanı olmak.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Tükenmişlik Kavramı

Günümüzde şirket ve kuruluşlarda yüksek çalışan performansı çok önemlidir (Çetinkaya, 2017). Bu nedenle örgüt yöneticilerinin, çalışanlarının psikolojik durumlarını göz önünde bulundurmaları ve maruz kaldıkları stresi en aza indirecek adımlar atmaları önerilmektedir. Bir bireyin asıl hedeflerinin örgütsel hedeflerle uyuşmadığı durumlarda ortaya çıkan tükenmişliği önlemek için sürekli ve adil bir motivasyon süreci kullanılmalıdır (Dağcı, 2019). Stres önleme uygulamaları, insan bedeninin ve zihninin olumsuz etkilenmesini engelleyerek, performansının zirvede devam etmesini sağlar (Deryakulu, 2005:35-53). Ayrıca tükenmişlik, insan onurunun ve maneviyatının erozyona uğramasına yol açarak insanların psikolojik yapılarını olumsuz etkileyebilecek süreçleri tetikleyebilmektedir (Yılmaz, 2017).

Futbol, kardiyorespiratuar uygunluk, nöromüsküler dayanıklılık ve koordinasyon gibi faktörler aracılığıyla performansı etkileyen bir spordur (Cicioğlu ve ark., 2001:37). Bu, genellikle yüksek yoğunluklu aralıklı egzersiz içeren, ancak sürekli yoğunluğa sahip olmayan bir oyundur (Akkoyunlu ve diğerleri, 2004:83). Çatışma sırasında sprint, zıplama, durma, dönüş, kayma, yorucu fiziksel hareketler gibi pek çok aktivite yapılır ve özellikle ikili dövüşlerde daha fazla efor harcanır (Sever, 2016: 9). Güç, hız ve dayanıklılık gibi faktörler, bir oyuncunun müsabaka sırasında bu becerilerden ne kadar yararlanacağını etkiler. Bu nedenle futbol, farklı becerileri, taktikleri, oyun anlayışını ve fiziksel uygunluğu birleştiren bir spordur (Çolak, 2016: 8).

Tükenmişlik, özellikle emek yoğun, bilgi işlemeye dayalı departmanlarda sık görülen bir durum olup, bu durum çalışanların işlerine karşı olumsuz tutum ve tutumlar geliştirerek tepkisiz hale gelmelerine işaret etmektedir (Bayramoğlu, 2008). Bunun sonucunda saldırgan davranışlar, uyuşturucu ve alkol kullanımı gibi zararlı alışkanlıkların kazanılması, depresif tutumlar gibi durumlar ortaya çıkabilmektedir. Tükenmişlik, genellikle iş ile ilişkilendirilen ve şirket ortamını etkileyebilecek sonuçlara yol açabilen stresli bir durumdur (Cemaloğlu ve Şahin, 2007:463-484).

Bireylerin iş hayatında karşılaştıkları zorluklar, deneyim, kaynak veya bilgi eksikliği nedeniyle çoğu zaman onları savunmasız bırakmakta ve bunun sonucunda

enerjileri düşmektedir (Akman, 2019). 1970'li yıllarda Amerika Birleşik Devletleri'nde Freudenberger ve Maslach tarafından yapılan çalışmalarla ortaya çıkan tükenmişlik kavramı, çalışanların iş yoğunluğu nedeniyle karşılaştıkları ve tema olarak ele alınan mesleki can sıkıntısını temsil etmekte olup çok ciddi sonuçlar doğurabilmektedir (Akten, 2007; Yavaş, 2012).

2.1.1. Tükenmişliğin Tanımı

Bireylerin bu zorlukları çok sık yaşamaları, zaman içinde onları psikolojik bir ikilem içerisine sokabilmektedir. Bu zorluklar önce bireyin üstesinden gelme çabasını dışa vuran itici güç olurken, bireyin enerjisini tüketen ve süreç içinde sönmesine neden olan güç haline gelir (Çavuş, Gök ve Kurtay, 2007: 98).

Tükenmişlik terimi ilk olarak 1970'lerde kullanılmıştır. Avukatlık mesleğinde psikolojik bir olgu olarak tükenmişlik kavramı ilk olarak denetimli serbestlik görevlisi tükenmişliğini önlemek için yeni bir örgütsel yapı öneren Bradley (1969) tarafından kullanılmıştır (Schaufeli ve Enzmann, 1998: 2)". Bu katkı, tükenmişlik kavramı üzerine 1970'lerin ortalarında yayınlanan ilk makalelerin katkılarından oluşmaktadır. Tükenmişlik, şiddetli stres ya da iş doyumsuzluğuna tepki olarak işten psikolojik olarak geri çekilme olarak tanımlanmaktadır (Kaçmaz, 2005: 29). Çalışanın dikkatini tükenmişlik kavramına çekmek. Bu, adlandırmayla eşleşti. Bu dönemde yapılan tüm araştırmalarda problem kavramı, idealizm ve çalışma tutkusunun tükenmesi ve kaybolması olarak tanımlanmıştır (Maslach vd., 2001: 398; Schaufeli vd., 1998: 2).

Bununla birlikte, her iş biraz zorlukla gelir. Ancak bu zorluklar arttığında ve çalışanlar için yönetilemez hale geldiğinde tükenmişliğe doğru yönelirler. Bu nedenle tükenmişlik hem bireyler hem de örgütler için olumsuz duygular yarattığı için hoş karşılanmayan, hoş karşılanmayan ve tehdit edici bir iş kavramı olmakla birlikte süreci ve sonuçları itibarıyla de önemli bir kavramdır (Göbek, 2010: 5; Ülbeği, 2016: 68).

Fiziksel tarafta, yorgunluk, halsizlik, şiddetli baş ağrıları, nefes almada zorluk ve mide krampları gibi yan etkilere ek olarak, Freudenberger yaptığı çalışmalarda ani öfke nöbetleri ve ani öfke gibi davranışsal etkiler de bulmuştur. Bunun daha sonraki bir aşamada olması beklenebilir (Kaşlı, 2009: 44).

Maslach ve Jackson'ın (1981) tanımladığı gibi tükenmişlik, öncelikle yüz yüze çalışan kişilerde ortaya çıkan duygusal tükenmişlik, öfke ve alaycı duyarsızlaşma sendromu olarak karakterize edilir. Maslach ve Jackson'a göre tükenmişlik, işyerindeki kronik kişilerarası stres faktörlerine bir tepki olan psikolojik bir sendromdur. Bu tepkinin üç ana yönü, baskın yorgunluk, alaycı duygular, kayıtsızlık, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarıdır. Mesleki tükenmişliğin ana semptomu artan duygusal tükenmedir. Duygusal tükenmişlikten muzdarip insanlar psikolojik düzeyde güçlenmiş hissetmezler. Duygusal tükenmişlik, bir kişinin duygusal kaynakları yoğun, kronik iş talepleri nedeniyle tükendiğinde ortaya çıkar. Tükenmişliğin bir başka belirtisi de iletişim kurduğunuz insanlara karşı olumsuz ve alaycı tavırlar ve duygular geliştirmenizdir. Üçüncü bir belirti, işin olumsuz öz değerlendirmesidir. Çalışanlar işlerinde doyumsuz ve başarısız hissetmekte ve iş doyumsuzluğu oluşmaktadır. Tükenmişlik, düşük hizmet kalitesine yol açar. Tükenmişliğin, artan ciro, devamsızlık ve düşük moral gibi etkileri vardır. Ayrıca kişisel stres, zihinsel tükenmişlik, uykusuzluk, alkol ve uyuşturucu kullanımı, evlilik ve aile sorunları ile ilişkilidir (Maslach ve Jackson: 1981: 99- 100; Maslach ve Goldberg, 1998: 63- 64; Maslach vd., 2001: 399; Schaufeli ve Dierendonck, 1993: 642).

Günümüzde en yaygın kabul gören tükenmişlik sendromu, ciddi zihinsel stres yaşayan ve işleri nedeniyle insanlarla yüzleşmek zorunda kalan kişilerde görülen fiziksel bitkinlik, uzun süreli bitkinlik, çaresizlik ve umutsuzluğun ifadesidir. İşe, hayata ve diğerlerine karşı olumsuz bir tutumu olan bir kişi, sendromlu olarak tanımlanır (Maslach ve Jackson, 1981: 99, aktaran Yıldırım ve İçerli, 2010: 124).

2.1.2. Tükenmişliğin Nedenleri

Tükenmişlik konusunda uzmanlaşmış literatür incelendiğinde, yavaş yavaş başlayan, ani başlayan ve kronikleşen, takip eden süreçte sürekli gelişen bir olgu olarak tanımlandığı görülmektedir (Günay, 2016:22). Tükenmişlik birçok nedenden dolayı ortaya çıkar, ancak bireysel ve örgütsel faktörlere ayrılabilir. Bu durum, işe olan ilginin azalmasına veya tamamen kaybolmasına, işte coşku, bağlılık ve özgüven gibi duyguların kaybolmasına ve depresyonun ortaya çıkmasına neden olabilir (Maslach, 1981:99-113). Tükenmişliği etkileyen kişisel faktörler, bireyin kişisel özellikleriyle ilgili olan veya bunlara atfedilen faktörlerdir. Çalışmalar, tükenmişlik geliştirme olasılığının kişiden kişiye, rahat veya stresli mizacına ve yaşam tarzına bağlı olarak değiştiğini göstermektedir.

Belirli özelliklere sahip kişiler, diğerlerine göre tükenmişliğe daha yatkın olabilir (Bayram, 2016:3).

2.2. Tükenmişlik İle İlgili Kuramsal Yaklaşımlar

Tükenmişlik ile ilgili literatür incelendiğinde, birçok bilim insanının bu kavrama farklı yaklaşımlar benimsediği görülmektedir. Bu bölüm, bu kavramla ilgili önemli modellerin örneklerini sunmaktadır.

2.2.1. Freudenberger Modeli

Tükenmişlik kavramı literatüre 1974 yılında klinik psikolog Freudenberger tarafından girmiştir (Schaufeli ve Dierendock, 1993: 631). Bu konudaki ilk makale, geçici yurtlar ve ücretsiz klinikler gibi alternatif tıp ortamlarında stres tepkileri üzerine araştırmalar yapan Freudenberger tarafından yazılmıştır. Tükenmişliğin bilimsel bir yapı değil, sosyal bir sorun olduğu ortaya çıkmıştır (Maslach vd., 2001: 399- 400; Schaufeli ve Enzmann, 1998).

Freudenberger, tükenmişlik hastalarının belirtilerini aniden öfkelenmek, rahatsız olmak, kolayca ağlamak ve en ufak bir baskıyı bile yenememek olarak tanımlamıştır. Kişi çabuk sinirlenir, sinirlenir ve aldanır. Ona göre herkes bir pay için çalışır. Bundan sonra kişi depresyona girer ve zamanla başarılarını ve arkadaşlarını kaybeder (Kargün, 2011: 38).

2.2.2. Cherniss Modeli

Cherniss modeli yandıktan sonra. Bu zaman alan bir süreç. Bu modele göre çalışan stresi örgütsel ve kişisel faktörlerden kaynaklanır ve zamanla artarak tükenmişliğe yol açar (Amasralı, 2016:28). Bu nedenle tükenmişlik, işte yaşanan strese tepki olarak başlayan ve işten duygusal olarak kopmaya yol açan bir süreçtir (Amasralı, 2016:28).

Model, örgütsel, kişisel ve kültürel faktörlerin zaman içinde tükenmişliğe yol açabileceğini belirtmektedir. Bu nedenle, bireyin çalışma hızı, müşteri etkileşimleri ve dahili operasyonlar gibi çeşitli organizasyonel faktörler, bireyin kişiliği ve kariyer hedefleri gibi değişkenlerle etkileşime girebilir. Bu faktörler zamanla strese ve nihayetinde

tükenmişliğe yol açar. Bu durumda tükenmişlik sendromu, işyerindeki belirli faktörlerin strese neden olduğu ve çalışanın bu strese tepki olarak işe olan duygusal bağını kopardığı süreç olarak tanımlanabilir (Bayram, 2016:3; Amasralı, 2016: 28).

2.2.3. Edelwich ve Brodsky Modeli

Edelwich ve Brodsky'ye (1980) göre tükenmişlik, destekleyici mesleklerle uğraşan bireylerde görülen çalışma koşullarından kaynaklanan ideal, enerji ve amaç kaybıdır. Çok az ücret karşılığında çok fazla insan için uzun saatler çalışmak, hizmet ettiğiniz insanları bilmemek, yüksek idealler ile ulaşılabilir hedefler arasındaki uçurumlar ve bürokratik baskılar tükenmişliğe katkıda bulunur (Edelwich ve Brodsky, 1980).

2.2.4. Perlman ve Hartman Modeli

Perlman ve Hartman'a (1982) göre tükenmişlik, "kronik duygusal strese karşı üçlü bir tepkidir". Bu modele göre yorgunluğun üç boyutu vardır. Bu yönler fizyolojik (fiziksel yorgunluk), duygusal-bilişsel (duygusal yorgunluk) ve davranışsaldır (duyarsızlaşma ve azalan iş verimliliği), (Amasralı, 2016:28).

2.2.5. Pines Modeli

Pine modeli, 1988 yılında Pines ve Aronson tarafından yapılan araştırmalar sonucunda geliştirilmiştir. Bu modelde tükenmişlik, "bireyde sürekli zihinsel baskı oluşturan bir çevrenin neden olduğu, bireyde fiziksel, duygusal ve zihinsel bir bitkinlik hali" olarak tanımlanmaktadır (Amasralı, 2016:28).

2.2.6. Maslach ve Jackson'ın Tükenmişlik Modeli

Tükenmişlik üzerine ilk makalelerden biri 1976'da California işyerinde duygular üzerine çalışan bir sosyal psikolog olan Maslach tarafından yazıldı. Maslach, başa çıkma stratejilerinin insanların profesyonel kimliklerini ve çalışma davranışlarını nasıl etkilediğini belirlemek için bire bir departmanlarda çalışan çeşitli kişilerle iş yerindeki duygusal stresi incelemiştir (Maslach vd., 2001: 399- 400; Schaufeli ve Enzmann, 1998; 3-4).

Tükenmişlik, bakılan kişiye karşı ilgi kaybı da dahil olmak üzere duygusal ve fiziksel tükenme ile karakterizedir. İnsanlara, mesleki sorunlara ve bunları çözmeye yönelik çabalara karşı alaycı bir tavır olarak tanımlanabilecek öfke, çalışanlarda gözlemlenmektedir. Bu sürecin sonunda bu kişilerin bu sorunları hak ettiği algısı, hizmet kalitesinin düşmesine, düşük performansa, devamsızlığa, istifaya, alkol ve uyuşturucu kullanımının artmasına, iş aramaya yol açabilmektedir. Psikoterapistler ve danışmanlar, insanları kişisel başarısızlıklara, evlilik ve aile içi çatışmalara ve insanların yabancılaşma duygularına inandırır. Tükenmişliğin günümüzde en yaygın kabul gören tanımı, tükenmişliği üç boyutlu bir kavram olarak kabul eden Maslach ve Jackson'ın (1981) tanımıdır. Bu tanımla, tükenmişlik şu anlama gelir: Sürekli başkalarıyla yüz yüze çalışanların ortak olduğu üç boyutlu bir sendrom olduğuna inanılan ve üç alt boyuttan oluşan bir sendromdur. Bunlara duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel tatmin kaybı duygusu denir (Chiristian, 2002).

2.2.7. Meier Tükenmişlik Modeli

Meier modeli Scott Meier tarafından Bandura'nın 'öz-yeterlik' kavramından yola çıkılarak oluşturulmuştur (Dalkılıç, 2014). Meyer'e göre tükenmişlik, "bir bireyin işle ilgili düşük düzeyde ödül ve önemli düzeyde ceza beklentisi" anlamına gelir. Çok düşük takviye beklentileri ve takviye almak için gereken çok düşük kişisel etkinlik ile tekrarlayan iş deneyiminden kaynaklanan bir durumdur. Meier modelinde tükenmişlik dört bileşenden oluşmaktadır. Bu faktörler pekiştirme beklentileri, sonuç beklentileri, etkinlik beklentileri ve bağlamsal bilgi işlemedir (Amasralı, 2016:28).

2.3. Tükenmişlik Sendromunun Belirtileri

Tükenmişlik terimi ilk olarak Amerika Birleşik Devletleri'nde 1970'lerin başında ortaya çıktı ve şu anda yaygın olarak "stresli", "piller bitmiş" veya "bitmiş" anlamlarında kullanılıyor. Tükenmişlik terimi, bireyin çalışma ortamında meydana gelen ve olumsuz psikolojik etki yaratan durumları özetlemektedir (Cerit vd., 2016: 110).

Tükenmişlik sendromu dediğimiz kavram bir anda ortaya çıkıp her şeyi alt üst eden bir virüs gibi değil. Bu, gözden kaçan bazı belirtiler yavaş yavaş gözden kaybolduğunda ortaya çıkan bir kavramdır. Tükenmişlik yaşayan insanlar, iş doyumsuzluğu ve bitkinlik karmaşası içinde yaşarlar ancak bu durumun ne anlama geldiğini tam olarak anlamazlar.

Bunun gibi semptomlara yeterince dikkat edilmezse, tükenmişlik kaçınılmaz olarak aşılmaz bir duruma dönüşecektir (Kalkızoğlu, 2018: 11).

Tükenmişlik, yavaş ve fark edilmeden başlayan, aniden ve sürekli gelişen kronik bir olgudur. Çok nadir olmakla birlikte, tükenmişlik aniden ve olaysız ortaya çıkabilir. Tükenmişlik hastaları genellikle zayıflıklarını gizleme konusunda iyi olan yetenekli kişilerdir, bu nedenle hastalıklarının ilk aşamalarında içlerinde neler olup bittiğinin çoğu zaman farkında olmazlar (Sürgevil, 2006: 17- 18).

Mesleğe bağlı sanrılı bir süreç olarak da tanımlanan tükenmişlik ile ilgili araştırmalar, tükenmişliğin ruh sağlığı üzerindeki olumsuz etkilerine odaklanmış ve son zamanlarda tükenmişliğin fiziksel hastalık ve bozukluklara neden olduğu tespit edilmiştir (Karlıdağ vd., 2001: 154; Toker vd., 2005: 344). Tükenmişliğin pek çok belirtisi olmasına rağmen, tükenmişlik hastaları genellikle iş doyumsuzluğu ve yorgunluk gibi karmaşık duygular yaşarlar. Tükenmişlik yaşayan kişiler yokluk, hoşgörüsüzlük, kendinden şüphe duyma ve benlik imajlarına uymayan davranışlar yaşarlar (Barutçu ve Serinkan, 2008: 544-545).

Tükenmişlik oranları günümüz işgücünde kritik boyutlara ulaşmıştır. Tükenmişlik, düşük benlik saygısı, düşük iş performansı, sevdiklerinden, işlerden ve organizasyonlardan çekilme ve toksik madde kullanımının artması gibi sonuçları içerir (Lewin ve Sager, 2007: 1216). Tükenmişlik, fiziksel, davranışsal ve psikolojik kategorileri içeren bir belirtiler kümesi olarak tanımlanmaktadır (Arslan, 2007: 44-45). Tükenmişlik belirtileri genel olarak altı başlık altında özetlenebilir (Potter, 1995: 2).

2.4. Tükenmişliği Etkileyen Faktörler

Tükenmişliği etkileyen faktörler, bireysel, duygusal ve örgütsel olmak üzere üç grupta toplanmaktadır.

2.4.1. Fiziksel Belirtiler

Fiziksel yorgunluğun belirtileri kalp çarpıntısı, yüksek tansiyon, halsizlik, mide bulantısı, eklem ağrılarıdır; nefes darlığı, kilo kaybı, yüksek kolesterol, sindirim sorunları,

uykusuzluk, yorgunluk, cilt hastalıkları, uyuşukluk, zayıflamış bağışıklık sistemi, iyileşmeyen kronik durumlar, sırt ve boyun ağrısı, farelerde kas çekilmesi, kronik stres, psikoz (Altınok, 2018: 14; Yılmaz, 2009: 58; Akgüç, 2011: 42; Topaloğlu, 2017: 14-15).

2.4.2. Duygusal (Psikolojik) Belirtiler

Tükenmişlik belirtilerinin psikolojik yönünü gösterir. Psikolojik belirtiler diğer belirtilere göre daha az görünür olsa da birey ve çevresi duruma dikkat ettiğinde bunları kolaylıkla anlayabilir (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 32).

Tükenmişlik belirtileri herkeste aynı olmayabilir ve kişiden kişiye değişebilir. Ancak tükenmişliğin öne çıkan özelliklerini genellersek, “tükenmişlik hissi ile sinirlilik, korku, kaygı (geliyorum) birbirinden farklı özelliklerdir” diyebiliriz (Sürgevil Dalkılıç, 2014: 32; Kalkızoğlu, 2018: 13).

2.4.3. Davranışsal Belirtiler

Tükenmişliğin davranışsal belirtilerini incelediğimizde şunlardan bazılarını görürüz: Bu kişiler bireylerle daha az zaman geçirmeye başlarlar, insanlara temkinli bakarlar, duygusal patlamalara eğilimlidirler, çok çabuk iletişime geçerler, işle ilgili konuları tartışmaktan kaçınırlar. iş arkadaşlarıyla ilişkilerde, örgüte karşı ilgi kaybı, rol çatışmaları, unutkanlık, belirli durumları bitirememesi, erteleme veya alaycılık, içe kapanma, içine kapanıklık, çalışmayı reddetme, yoğun uyuşturucu ve alkol kullanımı, sürekli zihinsel yorgunluk, düşük iş doyumunu gibi belirtilerdir (Altınok, 2018: 17; Yılmaz, 2009: 59; Tunçbilek, 2016: 38).

2.5. İş Tatmini Tanımı

Latince "yeterli" anlamına gelen "satis" kelimesinden türetilen memnuniyet, kişinin başkaları tarafından gözlemlenemeyen ve ancak başkaları tarafından hissedilebilen iç huzuru ve sevincini ifade etmek için kullanılan bir terimdir (Eroğlu, 2007).

1935'te Hoppock'un anlam tanımı birçok bilim insanı tarafından kabul edilmeye başlandı. Hoppock'a göre iş doyumunu, işlerinden ve işlerinden memnun olan çalışanların

zihinsel ve fiziksel koşulların yanı sıra çevresel koşulların bileşkesiyle verdikleri duygusal tepki olarak ifade edilmektedir (Yew, 2008:27-43).

İşçiler, çalışma koşullarını iyileştirmek; Ekonomik, psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarının, özlemlerinin ve arzularının karşılanmasını istiyorlar. Çalışanların ihtiyaçları örgütleri tarafından karşılandığı sürece tatmin düzeyi yüksektir. Genel olarak memnuniyet, sosyolojik ve psikolojik yönler arasında konumlanan, bireysel ihtiyaçlar ile örgütsel beklentiler arasında aracılık işlevi olarak tanımlanabilir (Keser, 2006: 67).

Kişi hayatının önemli bir bölümünü iş ortamında geçirdiği için, bireyin ihtiyaç ve değerlerinin ifadesi olan iş doyumu, işi ve çevresi tarafından tatmin edilebileceği gibi, fiziksel ve ruhsal sağlığını da önemli ölçüde etkileyecektir. Bu açıdan iş doyumu, çalışan başarısının, örgüte olan bağlılığın artmasının ve çalışan devir hızının azalmasının itici gücü olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca, özellikle hızla değişen iş ortamında, müşteri değerini anlayarak ve bu değeri çalışan faaliyetleri aracılığıyla yüksek düzeyde memnuniyetle sunarak örgütsel etkililik sağlanabilir. İş tatmini olarak da şirket içinde sinerji yaratarak müşteri tatmin düzeyinin artmasına katkı sağlamaktadır (Pelit ve Öztürk, 2010: 49).

Yammarino ve Dubinsky (1987: 805-809) araştırmalarında, yüksek çalışan iş tatmininin kişisel güveni, morali, performansı ve üretkenliği artırdığını; Hastalığı, stresi, gerginliği, endişeyi, şikayetleri, devamsızlığı ve iş değişikliklerini azalttığını bulmuşlardır (Aksu ve arkadaşları, 2002: 272). Şirketlerde çalışanların iş doyumu yüksek olursa, verimlilik artar, işten ayrılma ve devamsızlık azalır, işe bağlılık artar, örgütte istenmeyen sonuçlara yol açar. İş tatminsizliği daha yavaş çalışmaya, iş başarısının ve üretkenliğin azalmasına, işe bağlılığın azalmasına, gönüllü izin oranlarının artmasına, iş yeri yaralanmalarına ve işyerinde gizli yollardan şikayetlere yol açar (Gedik, vd., 2009: 2).

İş doyumu birçok yazar tarafından farklı şekillerde tanımlanmaktadır çünkü çalışanın iş doyumunu sağlayan farklı faktörler vardır ve tanımları bu faktör çerçevesinde geliştirilmektedir (Karadağ, 2013: 20). Tanımlar ne kadar farklı olursa olsun, tüm tanımların ortak paydası; Çalışanlar, çalışma hayatları boyunca farklı şeyler yaşayıp görmekte ve sonunda mutlu ve mutsuz olmakta ve bu genel yapıdaki tepkileri iş doyum düzeylerini yansıtmaktadır (Bayrak Kök, 2006: 293).

İş doyumu kavramı, bireysel kişilik özelliklerine ve çalışma ortamından kaynaklanan koşullara bağlı olarak iki boyutta ele alınmaktadır (Karaca ve Balcı, 2011:33-40). Bu nedenle, çalışma ortamında herkesin eşit haklara sahip olmasını sağlamak, iş tatmini üzerinde olumlu etki yaratabilecek sonuçlar üretebilir. Aynı şekilde, etkileşimlere adil davranıldığında ve insanların hedeflerinin kuruluşun amaçlarıyla uyumlu olduğundan emin olduklarında daha iyi performans elde edilebileceği anlaşılmaktadır. İnsanların beklentilerini karşılama çabaları arttıkça iş doyumunun arttığı, azaldığında ise azaldığı bilgisini paylaşan yayınlar bulunmaktadır (Pınar vd., 2008:151-166). Kavramın çalışma hayatına yönelik birçok tutum ve davranışı şekillendirdiği düşünüldüğünde, çalışan değerlerinin çalışma hayatında hissedilmesi ve saygı gösterilmesi gerektiğini öne sürmektedir (Tunacan ve Çetin, 2009:155-172).

İş doyumu, kişinin işle ilgili değerlerine işinde saygı duyulduğu ve bu değerlerin bireyin ihtiyaçlarıyla uyumlu olduğu algısı olarak tanımlanmaktadır. İş doyumunun yaşam doyumu ile ilişkili olduğu ve bireylerin fiziksel ve ruhsal sağlıklarını doğrudan etkilediği kabul edilmektedir. İş doyumu, çalışma yaşamının kalitesinin yükseltilmesi, çalışma koşullarının ve çalışma ortamının düzenlenmesi, çalışanların psikolojik, ekonomik ve sosyal açıdan azaltılması ile sağlanabilir. Hakemler arasında iş doyumu bazı araştırmalarda tükenmişlik ile birlikte ele alınırken, bazı çalışmalarda ise iş doyumu ve iş doyumuna yönelik tutum kavramları iş birbirinin yerine kullanılmakta ve geniş bir çalışma konusu oluşturmaktadır (Akçamete ve ark, 2001:4).

İş doyumu, iş ve örgüt psikolojisi alanında araştırmacılar tarafından en çok üzerinde durulan konudur. İş doyumu, bireyleri çalışma koşullarıyla ilgili sorumluluklar, görev değiştirme, iletişim gereksinimleri gibi konularda değerlendirirken önemlidir, çünkü iş doyumu bu faktörlerden etkilenir. Bu durum sanıldığından çok daha fazladır; İş tatmini, kişinin organizasyon amacını baltalayan üretkenlik karşıtı davranışlara benzer şekilde devamsızlık veya zayıf organizasyon veya iş sabotajı gibi bu değişkenlerin sonuçlarıyla ilgilidir. İş doyumu ve örgüt psikolojisi kavramı bir yandan çalışma koşulları, diğer yandan örgütlerin ve bireylerin sonuçları ile ilgili önemli bir kavramdır (Dormann ve Zapf, 2001: 483).

2.6. İş Tatmininin Önemi

İnsana yakışır iş; günümüzde ekonomi, üretim, rekabet ve verimlilik her zamankinden, tüketim ise her zamankinden daha önemli hale gelmiştir (Dertlioğlu, 2016). Günümüzde çalışanlar hayatlarının önemli bir bölümünü işte geçirmektedir. Bu nedenle verimliliği artırmak için iş doyumuna odaklanmamız gerekmektedir (Subulan, 2015). Sonuç olarak, günümüz çalışanları işlerine karşı olumlu bir tutum sergilemektedir. Çalışanların beden ve ruh sağlığını korumak ve iş performansları ile verimliliklerini artırmak dünya çapında en önemli önceliklerden biri haline gelmiştir. İşletmeler ve kuruluşlar, potansiyel sorunları belirlemek ve gidermek için çok para harcanmaktadır (Ağan, 2002). İş doyumsuzluğu ortaya çıktığında ortaya çıkan problemler, çalışan ve işyeri üretkenliğinin azalmasını, artan tükenmişliği, artan bağlılığı, artan devamsızlığı ve çalışanlar arasında zayıflamış ilişkileri içerir. (Şenturan ve Kamitoğlu, 2007:42). Bu nedenle organizasyon yapıları zayıflar ve hatta bozulur, çeşitli iç ve dış sorunlarla ilgilenme ihtiyacı nedeniyle üretim maliyetleri artar. Bu nedenle iş doyumunu üzerinde durulması gereken konuların başında gelmektedir (Dertlioğlu, 2016).

Yüksek iş doyumunu, çalışanların mutluluğunu artırır, kendilerini daha iyi hissetmelerini sağlar, mutlu ve işe gitmek için istekli olmalarını sağlar ve şirketin iyiliği için en iyisini yapmalarının önünü açar. Tersine, düşük refah, ilgisizlik, uyum sorunları ve işlerinden yabancılaşmış hisseden insanlar ile ilişkilidir (Günay, 2016: 22).

Değerler insanlar için çok önemlidir. Çalışanlar, diğer çalışanlar ve yöneticiler tarafından değerli olduklarını hissetmek isterler. Negatif psikolojiye sahip kişiler, işlerinden memnun olmadıkları ve hayatta başarısız oldukları için mutsuzdurlar. Aynı zamanda iş, insan hayatında önemli bir mutluluk kaynağıdır. İnsanların maddi ihtiyaçları yoktur, ancak zaman ve zaman geçirmek, kendilerini faydalı hissetmek ve mutlu olmak için işleri seçerler. Diğer bir deyişle, iş ve sosyal yaşam yakından ilişkilidir. Tatmin edici olmayan bir iş bulmak, yabancılaşmaya ve duygusal sefaletle yol açabilir (Eronat, 2004: 14).

İş doyumunun sağlanması yöneticiler için de önemlidir. Aksi takdirde, atlamak, geç kalmak veya ofisi terk etmek çok doğaldır. Bu nedenle şirketler çalışanlarının iş tatminini gerek şirket içinde gerekse özel şirketler aracılığıyla düzenli olarak ölçmelidir. Bu

ölçümleri alarak çalışan sorunlarını belirleyebilir, bazı sorunları çalışanlar büyümeden çözebilir, yönetim ve çalışanlar arasında olumlu bir iletişim ortamı oluşturabilir, fikir verebilir ve yönetime katılımlarını sağlayabiliriz (Ay ve Karadal, 2003: 50).

2.7. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

Çalışanların iş doyumu ve mutluluğu ile yaşamdan genel memnuniyetleri arasındaki ilişkiyi incelemek için çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Bu konuda iki temel görüş vardır. İlk görüş "kaldırma" teorisidir. Dolayısıyla hayatta aradıkları mutluluğu bulamayanlar, işine daha çok bağlı olacak ve mutluluğu çabalayarak arayacaklardır. İş yerinde duygusal doyum sağlayamayan çalışanlar ise zihinsel yatırımlarını yaşamlarındaki diğer rollere yatırır ve bu rollerden tatmin edici doyum ararlar. Bu hipotezi destekleyen çok fazla araştırma yok, ancak Kuveyt'te yapılan bir araştırma, işlerinden memnun olmayan işçilerin boş zamanlarında işlerinden nispeten memnun olanlara göre daha aktif olduklarını buldu. Fransa, Annecy'de yapılan bir işçi anketi, işlerinden memnun olan işçilerin evdeki dinlenme faaliyetlerine daha az önem verdiğini ortaya çıkardı (Uyargil, 1988).

İkinci görüş "saçılma" teorisidir (Dursun, 1990). Bu nedenle, genel yaşam doyumu ile iş doyumu yakından ilişkilidir. İşlerinden memnun olmayan insanlar, özel hayatlarında da mutsuzdur veya genel olarak işlerinden memnun değildir (Uyargil, 1988).

İş doyumu anketleri, iş türü, maaş, ücret, yükselme olanakları, iş güvenliği, çalışma koşulları, meslektaşlar, denetim, yönetim biçimi, işin türü, sosyal haklar ve iletişim gibi birçok faktörden etkilenir. İş doyumunu etkiler. Düşük iş doyumunun çalışanlar üzerinde olumsuz etki yarattığı, işten ayrılma ve işten ayrılma eğiliminin artmasına yol açtığı gösterilmiştir (Üngüren, Doğan vd., 2010: 2925). Bir literatür taraması, iş tatminini etkileyen faktörleri bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olmak üzere iki ana kategoride özetlemekte ve bunları bu ana kategorilere ayırmaktadır.

2.7.1. Bireysel Faktörler

İş Tatminine etki eden bireysel faktörler arasında; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim seviyesi ve çalışanın kişiliği bulunmaktadır.

2.7.1.1. Yaş

İş doyumunu ile yaş arasında güçlü bir ilişki olduğu bilinmektedir. Daha yüksek iş beklentileri olan daha genç işçilerin işlerinden memnuniyetsiz olma olasılığı daha yüksektir, ancak iş doyumunu yaşla birlikte artmaktadır. Yaşla birlikte terfi olanaklarının artması ve alınan ödüllerin çeşitlenmesi iş doyumunun oluşmasında önemli rol oynamaktadır (Kutlay, 2011:24). Yine, terfi ve diğer işlerle ilgili abartılı beklentileri olan genç işçilerin çalışmaya başladıklarında tatmin olmama olasılıkları daha yüksektir. Çalışma, çalışılan saat ile çalışan yaşı ve çalışan memnuniyeti arasında bir ilişki bulmuştur (Tanrıverdi, 2008: 37). Türkiye'de yapılan bir araştırma, çalışanların yaşları ve kıdemleri arttıkça işte kazandıkları deneyimlerden yararlanma isteklerinin azaldığını ortaya koydu. Araştırma ayrıca çalışanların eğitim düzeyi arttıkça iş doyumunun da düştüğünü ortaya koymuştur (Başaran, 2000: 222).

Aktif bir hayata yeni başlamış, eğitimini yeni bitirmiş bireyler, öğrenmeye ve kendilerini kanıtlamaya çalıştıkları için göreve geldiklerinde doyum düzeyi yüksektir (Groot ve Brink, 1999: 350).

2.7.1.2. Cinsiyet

Cinsiyet ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar karışık sonuçlar vermiştir. Bazı araştırmalar kadınların iş doyumunun yüksek olduğunu gösterirken, bazı araştırmalar kadınların iş doyumunun düşük olduğunu göstermektedir (İncir, 1985:14). Insil'in 1990 tarihli İş Memnuniyeti ve Cinsiyet İlişkilerine İlişkin Çalışan İş Memnuniyeti Araştırması, kadın işçilerin iş hayatından beklentilerinin daha düşük olduğunu ve ailenin mali sorumluluklarını tam olarak üstlenemedikleri için daha az özlem duyduklarını ortaya koydu. Dolayısıyla aynı şartlar altında erkeklere göre daha rahat çalışabilirler. Benzer koşullar altında kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha yüksek iş doyumuna sahip olması beklenmektedir (İncir, 1985:14).

Cinsiyetin iş doyumunda bir etken olduğu bilinmesine karşın hangi cinsiyetin daha fazla doyum sağladığı konusunda görüş birliği yoktur (Aydın, 2007: 16). Kadın ve erkeklerin sosyal ve kültürel ortamlarda farklı rolleri olduğu için beklentileri de farklıdır. Erkekler ve kadınlar için farklı beklentiler, farklı iş tatmin seviyeleri anlamına gelir.

Kariyer yapmak için işgücüne giren kadınlar ile ailelerini desteklemek için çalışanlar arasında iş tatmininin tamamen farklı olduğunu da görebiliriz (Tanrıverdi, 2008: 37).

Araştırmalar, cinsiyetin iş doyumunu etkilediğini göstermiştir. Ancak hangi cinsiyetin iş yerinde daha mutlu olduğuna dair tutarlı bir çalışma yok. Bazı araştırmalar, erkeklerin işlerinden daha fazla memnun olduğunu, kadınların ise işlerinden daha fazla memnun olduklarını göstermiştir. Soruşturmanın yürütüldüğü iş kolu ve iç politikalar gibi pek çok faktörün rol oynadığına şüphe yoktur (Eğinli, 2009: 39).

2.7.1.3. Medeni Durum

Medeni durum kavramına iki farklı cinsiyet perspektifinden bakmamız gerekiyor. Evliliğin daha istikrarlı bir yaşama geçişi sağladığı düşünüldüğünde, evli çalışanların iş yerinde daha rahat olmaları ve dolayısıyla işlerinden daha fazla tatmin olmaları muhtemeldir. Öte yandan, özellikle kadın işçilerin evlendikten sonra sorumlulukları daha fazla olmakta ve eşleri yeterli desteği sağlayamazsa iş ve ev arasında çatışmalar ortaya çıkabilmekte ve bu da iş doyumunun düşmesine neden olabilmektedir (Çakmak, 2008: 103).

Medeni durumun iş doyumunu etkileyen bir değişken olduğu bildirilmiştir. Evliliğin insanlara daha istikrarlı bir yaşam sağladığı ve bu konuda iş doyumunu artırabileceği savunulmaktadır. Baydur ve diğerleri (2004: 301) tarafından yapılan bir araştırma, evli çalışanların diğer çalışanlara göre işlerinden daha fazla doyum yaşadıklarını ortaya koymuştur. Noriega ve Gutierrez (2004: 39-41) tarafından yapılan bir çalışmada, evli, çocuklu, ev işlerinden sorumlu olan ve eşi bu işlere yardım etmeyen çalışan kadınlar ile akıl hastalığı arasında ilişki bulunmuştur. İş doyumunu artırdığı, yaratıcılığı ve becerileri geliştirdiği, akıl hastalığı ve yorgunluğu önlediği söylenmektedir. Bir çalışanın sosyal yapısının da iş doyumunu etkilediği iyi bilinmektedir. Daha zayıf aile bağları, standartların altında yaşam, yapısal istikrar ve kötü çalışma alışkanlıkları olan kişilerin daha düşük iş doyumuna sahip olduğuna dair kanıtlar mevcuttur (Erdoğan, 1996: 235).

2.7.1.4. Eğitim Seviyesi

Araştırmalar, yüksek eğitimli çalışanların, daha az eğitimli çalışanlara göre işlerinden daha fazla memnun olduklarını bulmuştur. Burada memnuniyetin temeli ödül

sistemidir. Bu nedenle, yüksek eğitimli kişiler, yaptıkları işin sonucunda daha iyi ücret ödenirse veya daha iyi pozisyonlara sahip olurlarsa, diğer çalışanlara göre işlerinden daha fazla tatmin olurlar. Aksi takdirde memnuniyetin ters orantılı olması beklenir (Erol, 1998: 35).

Kişi, bazen kendisinin ve ailesinin çalıştığı şirketin maddi imkânları dahilinde, iyisiyle kötüsüyle eğitim görebilir. Eğitim kapsamında, eğitim katılımcılarının çalışma hayatına bakış açıları ve çalışma ortamından beklentileri de oluşturulmaktadır. İnsanlar eğitim düzeyi arttıkça, çalışma ortamından ve içindeki yaşamdan beklentileri de artmaktadır (Güven, Bakan ve Yeşil, 2005: 132).

Çalışan eğitim düzeyi ile iş doyumu arasında bir ilişki bulunmuştur. Araştırma, eğitim düzeyi düşük olanların işlerinden daha fazla doyuma sahipken, eğitim düzeyi yüksek olanların işlerinden daha az doyum duyduklarını ortaya koymuştur (Tanrıverdi, 2008:38). Eğitim düzeyi yüksek olan işçilerin işe daha iyi yerleştirildiği ve daha mutlu olduğu ileri sürülmektedir (Aydın, 2007: 17). Eğitim, iş doyumunun en önemli faktörlerinden biri olup, eğitim düzeyinin çalışan memnuniyetini de etkilediği bir yapı göstermektedir. Bilgi, iş değerleri, istek düzeyleri, örgütsel beklentiler ve işin sunduğu ortam ve fırsatlar gibi faktörler arasında bir denge bulmak önemlidir. Örneğin, yükseköğretime sahip çalışanların bazı mesleklerden orta, lise ve ilkokul mezunu olanlara göre daha az memnun oldukları bilinmektedir (Kutlay, 2011: 24- 25).

2.7.1.5. Çalışanın Kişiliği

Çalışanlar, kişiliklerine bağlı olarak farklı değerlere ve inançlara sahiptir. Bazı çalışanlar işlerinde özerklik isterler, patronları tarafından rahatsız edilmek istemezler ve kendi çalışma ortamlarını kendileri düzenlemek isterler. Bazı çalışanlar çok çalışmaktan hoşlanırlar, bazıları ise zor işleri yapmaktan hoşlanırlar. Bazı çalışanlar patronlarının kendilerini beğenmesini ve takdir etmesini ister (Erdoğan, 1996: 234). Güçlü baskı, dogmatizm ve düşük benlik saygısı gibi kişilik özelliklerinin iş tatmini üzerinde değişen etkileri vardır. Otoriter ve baskıcı kişiliklerin iş doyumunu azalttığı ve çalışma ortamından memnuniyetsizlik nedeniyle çatışmayı artırdığı görülmüştür. Öte yandan, kişilik yapılarının yenilik ve değişim karşısında iş doyumunu azalttığı gösterilmiş ve düşük kişisel

benlik saygısı, başkalarını ve üstleri saldırgan ve düşmanca algılama ve düşük iş doyumu ile ilişkilendirilmiştir (Tanrıverdi, 2008: 36).

5 faktörlü sınıflandırmaya göre bu özellikler dışadönüklük, duygusal değişkenlik, uyumluluk, sorumluluk ve deneyime açıklık olarak sınıflandırılmıştır. Beş faktörden ilki olan duygusal değişkenlik (nevrotiklik), kaygı, depresyon ve öfke gibi olumsuz duyguları yaşama eğilimidir. Duygusal dengesizliği (nevroz) olan insanlar, kaygı yaşama eğilimi ile karakterize edilir. Tersine, duygusal dengesizliğe daha az eğilimli olan insanlar daha rahat ve sakinidir. İkinci kişilik yönü olan dışadönüklüğün ana özellikleri, sıcaklık, sosyallik, pozitiflik, heyecan peşinde koşma ve olumlu duygular yaşama eğilimidir. Öte yandan, dışa dönük olmayanlar sessiz ve çekingen olma eğilimindedir. Kişiliğin üçüncü boyutu, deneyime açıklık olarak adlandırılır ve entelektüel faaliyetlere katılma, yeni duygu ve fikirlere açık olma eğilimini temsil eder. Deneyime açıklık bir şekilde entelektüel merak, estetik duyarlılık, hayal gücü, esneklik ve geleneksel olmayan tutumlarla ilişkilidir. Deneyime açık insanlar daha az muhafazakâr olma eğilimindedir. Dördüncü boyut olan eşzamanlılık, toplum yanlısı davranış eğilimidir. Kibar insanın en önemli özelliği insan, kibar, sıcakkanlı ve hoşgörülü olmasıdır. Kişiliğin beşinci unsuru olan sorumluluğu temsil eden temel özellikler liderlik, öz disiplin, hedef yönelimi, yeterlilik, düzenlilik, görev duygusu, üretkenlik ve kararlılıktır (Çivitçi ve Arıcıoğlu, 2012: 82).

2.7.2. Örgütsel Faktörler

İş Tatminini etkileyen faktörler arasında bulunan Örgütsel faktörleri; çalışma koşulları, yönetim, ücret ve terfi, çalışma arkadaşları olarak ele alabiliriz.

2.7.2.1. Çalışma Koşulları

İş doyumunu etkileyen faktörlerden biri olan çalışma koşulları bunu iki farklı şekilde yapmaktadır. Birincisi, fiziksel olarak gerekli çalışma standartlarını (ısı, nem, sıcaklık vb.) karşılamayan alanlar, işçilerde fizyolojik rahatsızlıklara neden olabilir. İkincisi, insanların hayatlarının çoğunu geçirdikleri çalışma ortamı iyi bilinmektedir. Çalışma standartlarını aşmak (fazla mesai vb.). Bu süre devam ederse işçilerde ruhsal hastalığa yol açabilmektedir (Sığrı ve Basım, 2006: 137).

Bir çalışanın çalışma ortamı ve maruz kaldığı fiziksel koşullar da iş doyumunu etkiler. Çalışanlar için çalışma ortamı tehlikelidir. Aşırı sıcak veya soğuk, aydınlatma, gürültü, kullanılan ekipman ve fiziksel olarak zorlayıcı görevler iş tatminini olumsuz etkiler. Bu nedenle işletme içindeki fiziki koşulların iş gücünün temposunu ve şevkini artıracak şekilde tasarlanması gerekir. Bu koşulların yeterliliği sadece çalışanların moralini etkilemekle kalmaz, aynı zamanda çalışanların şirkete entegrasyonunu ve dolayısıyla iş tatminini de artırır (Kutlay, 2011: 29)

Enfeksiyon riskleri (hepatit B, hepatit C, HIV, tüberküloz), kimyasal riskler, fiziksel riskler (lazer ışığı, elektrik akımı, hastane gürültüsü vb.), çevresel riskler (olumsuz koşullar, araçlar – uygun olmayan ve sağlıklı ekipman vb.), biyomedikal – mekanik riskler (uzun süreli çalışma, tekrarlayan hareketler veya tek pozisyonda kalma, ağır yük kaldırma vb.), psikososyal riskler (ör. stres altında çalışma, sık çalışma). Ölüm ve ıstırap gibi süreçlerle karşılaşmalar siktir.) Sağlık çalışanlarının çalışma ortamındaki riskleri ortadan kaldırmaya veya en aza indirmeye yönelik araştırmaların yapılabilmesi için öncelikle ortamın ergonomik olarak değerlendirilmesi, bu doğrultuda uygun önlemlerin alınması ve gerekli ergonomik kılavuzların belirlenmesi, geliştirilmesi ve eğitim kurslarının düzenlenmesi gerekmektedir (Aydın, 2007: 22).

İş doyumunu ve doyumsuzluğu, yeni fırsatlar açıldığında ve benzer işlerdekilere göre daha belirgindir. Olumsuz çalışma koşullarında çalışmak, hizmet kalitesinin ve niceliğinin, üretimin ve insan kaynaklarının kullanımının azalmasına neden olabilir. Çalışma yaşamındaki bu olumsuz etkenler, çalışanların iş verimini, sağlığını ve sosyal yaşamını olumsuz etkilemekte, bunun etkisi iş doyumunun azalmasına ve tükenmişliğe yol açabilmektedir (Şanlı, 2006: 1).

2.7.2.2. Yönetim

Yönetime aktif olarak katılmanın yanı sıra, çalışanların iş tatmininde de gelişmeler görüyoruz. İş doyumunu gibi yönetime katılım da işten ayrılma ile negatif ilişkilidir (Porter ve diğerleri, 1974: 606). Patron, kişinin işinden memnun olup olmamasında önemli bir faktördür. Araştırmalar, iyi liderlere ve iyi liderlik tarzlarına sahip olmanın, maaş gibi temel motivasyon kaynaklarının yetersiz olduğu iş ortamlarında bile çalışanların iş tatminini artırabileceğini göstermiştir. Bu da liderlik tarzının iş doyumunu üzerinde önemli

bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 4). Yöneticilerin çalışanlara işle ilgili kararlarda özgürce karar verme, örgütün iş süreçlerine katılma ve kendi fikirlerini örgütün süreçlerine sokma fırsatı vermesi, çalışanların sürece dahil olmalarını sağlar. Bu da yönetici memnuniyetini artırır. Çalışanlar, karar verme sürecinde yeterince bilgilendirilmediklerinde ve üstlerinden çelişkili taleplerle karşılaştıklarında işlerinden doyumсуuz hale gelmektedirler (Demircan Çakar ve Yıldız, 2009: 74). Ayrıca çalışanlar ve yöneticiler arasındaki iletişim kanallarının açık olması ve her iki tarafın da istediği düzeyde iletişim kurması, çalışanların iş tatmini ile tek yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 3).

Çalışanların iş tatminini etkileyen sadece kendi ihtiyaçlarını karşılamak veya kendi çıkarlarına öncelik vermek değildir. Çalıştıkları şirketin kârlı olmasını, rakiplerini geride bırakmasını ve sürdürülebilir büyüme ile sektördeki konumunu güçlendirmesini istiyorlar. Çünkü şirketin başarısı ancak çalışanlarının özverisi ile mümkündür. Bunun farkında olan çalışanlar, işletmenin başarısını desteklemek için yönetsel kararlara dahil olmak isterler. Yönetimin çalışan odaklı yaklaşımının, karar alma süreçlerinde yer alan çalışanların iş doyumunu artırması ve alınan kararların şirketin başarısına yön vermesini sağlaması beklenmektedir (Günay, 2016: 33).

Yönetim tarzı, çalışanların iş doyumunu iki şekilde etkiler. Birincisi, çalışanın karar alma sürecine katılımını sağlamaktır. Katılım sonuçta özsaygı ve onaylanma ihtiyaçlarını karşılar. İş yerinde bu ihtiyaçlarını karşılayamayan çalışanlar, bu ihtiyaçları başka yer ve ortamlarda arayacaklardır. Bu durum çalışanın iş doyumunu etkilemektedir. Kurum içindeki çalışanların karar alma süreçlerine katılımını sağlamak, iş doyumunu artırmanın yanı sıra, kurum içindeki nihai karar alma sürecini iyileştirmeye de yardımcı olur. Karar verme sürecine dahil olan çalışanlar, işleri, meslektaşları ve yönetim hakkında olumlu duygular besler ve işlerinden daha fazla tatmin olurlar. İkincisi, kuruluşlar insan merkezlidir. Diğer bir deyişle, çalışanlarınızı hedeflemeli ve onlarla destekleyici bir ilişki kurmalısınız. Yönetim desteği ve çalışan ilişkilerine katkı, çalışanların iş doyumunu artırır (Kutlay, 2011: 27).

2.7.2.3. Ücret ve Terfi

Çalışanlar, işyerlerindeki ücret ve terfi politikalarının adil olmasını ve beklentilerini karşılamasını istemektedir. Ücretler bireysel isteklere, bireysel yeteneklere ve toplumun ekonomik yapısına göre adil olursa, çalışanların işe karşı tutumları olumlu olacaktır (Tunceli, 2012: 65). Ayrıca iş doyumu açısından bakıldığında diğer çalışanlara göre daha yüksek ücret almaktansa ücretlerin diğer çalışanlara göre adil ve dengeli olması arzu edilir. Ücret dengesi tüm çalışanlar için önemlidir, bu nedenle organizasyonda barışın sağlanmasına da yardımcı olacaktır (Groot ve Brink, 1999: 344).

Ücretler, çalışanların hizmetleri için yapılan ödemelerdir. Örgütlerde ücretler, artan çabayla orantılı olarak artar ve teşvik araçlarının kalitesini açıkça belirler. Çoğu insan için, daha fazla para kazanma fırsatı, çalışma ve işbirliği için tek olmasa da önemli bir motivasyondur. Çalışanlar ayrıca işlerinde ilerlemek için fırsatlar isterler. Terfi, bir çalışanın mevcut konumundan daha yüksek veya daha zor bir işe geçmesidir. Personel terfilerinden sağlanan ücret artışları ile çalışan memnuniyeti daha etkin bir şekilde sağlanmaktadır. Bu tür talepler karşısında yönetim ekibi de onlara destek olmakta, planlama ve program yürütme konusunda yardımcı olmak gibi sorunsuz işbirliğini kabul etmektedirler (Eren, 1996).

Maaşlar ve terfiler iş doyumu ile doğrudan ilişkilidir. Birlikte, bu iki değişken profesyonel seviye ve sosyal prestij ile ilişkilidir. Bu değişkenlerin her biri artan talebi karşılayabilir. Çalışanların arzu ettikleri daha üst pozisyonlara terfi etme fırsatları, kendilerini değerli hissetmelerini sağlamak ve iş doyumlarını artırmaktadır. Bu aynı zamanda çalışanın yükselme potansiyeli ile de ilgilidir. Bazıları için terfi, ilerleme ve gelişme anlamına gelir, ancak diğerleri için daha fazla ücret artışı veya daha fazla sosyal prestij anlamına gelebilir. Çalışanlar adil, basit ve beklentilerine uygun olarak algıladıkları ücret yapılarını ve terfi politikalarını istemektedir. Bu da müşteri memnuniyetini artırır. Ancak çalışanların ücret düzeylerinden duyduğu memnuniyetten daha önemlisi, eşdeğer iş için işçilere ödenen ücretlerdeki farklılıklardan kaynaklanan memnuniyetsizliktir. Çalışanlar, aldıkları yüksek maaşlardan çok başkalarının aynı işi yaptıkları için aldıkları ödüllerle daha fazla ilgilenir ve bundan etkilenir (Sabuncuoğlu, 1984: 86; Çalışkan, 2005: 10).

İş tatmini üzerine yapılan araştırmalar, ücretlerin tatmin veya tatminsizliği belirleyen ana faktörlerden biri olduğunu göstermektedir. Ancak bir noktada ücretlerin iş tatmini üzerindeki etkisi artık çalışan seviyelerine değil, çalışanlar arasındaki dağılımlara yansiyacaktır. İş doyumsuzluğu, kişinin kendi seviyesinden daha az ücret aldığını öğrenmesi, özellikle de daha az yetenekli olduğuna inananların ortaya çıkmasıdır (Erdoğan, 1996: 238-239). Bordro tablosu oluştururken. Yaş, mesleki nitelikler, eğitim düzeyi, mesleki yeterlilik, faaliyetin önemi ve gerekliliği, çalışma ortamındaki mesleki riskler, faaliyetin gerektirdiği sorumluluklar, iş yükü, coğrafi eşitsizlik, hizmet süresi, uzmanlık alanı gibi mesleki özellikler Eşit işe eşit ücret mümkün olduğunca dikkate alınacaktır. Ödeme gerekli. Yetkin, deneyimli ve yetenekli çalışanlara adil ücret ödenmeli ve sendikal haklar kullanılarak verimli çalışma yoluyla işyerine bağlılıkları sağlanmalıdır. Bu dengenin çalışanlar tarafından tanınması önemlidir (Aydın, 2007: 20).

2.7.2.4. Çalışma Arkadaşları

Bir kuruluşun çalışanı olarak, o kuruluş için çalıştığı andan itibaren o kuruluş için geçerli olan ilişkiler sistemine dahil edilir. Örgütün örgütsel yapısına göre geliştirilmiş bir ilişkiler sistemi ve örgütsel işlevler vardır. Bu ilişki sistemindeki olumlu ve olumsuz tutumlar iş doyumunu etkiler. Ast-amir ilişkileri, yatay ilişkiler, yönetsel ilişkiler ve değerlendirme mekanizmaları iletişimin önemli örnekleridir ve iş doyumunu etkiler (Alanyalı, 2006: 47). İnsanlar hayatlarının önemli bir bölümünü işte geçirdikleri için çalışanlar da zamanlarının büyük bir kısmını çalışma arkadaşlarıyla geçirmektedir. Bu yüzden arkadaşlıklar daha da önemlidir. Kişinin iş dışında özel bir hayatı vardır ve bazı durumlarda arkadaşlık iş yeri dışında, özel bir yaşamda devam eder. En yakın arkadaşlarınız ve arkadaşlıklarınız çoğunlukla iş arkadaşlarınızdan oluşur. Bu nedenle çalışanların iş arkadaşlarıyla geçirdikleri zaman küçümsenmemeli ve çalışanın arkadaşlarıyla olan iyi ilişkileri de iş doyumunu etkilemektedir (Keser, 2006: 90- 91).

Çalışanlar günlük hayatlarının büyük bir kısmını iş yerinde geçirirler. İnsanların sosyal etkileşim ihtiyaçlarını karşılamak için çok zaman harcayarak, onları destekleyen arkadaşlar edinirler. Bu arkadaşlar, çalışanın iş doyumunun artmasına yardımcı olur. Arkadaşlarınızla kurduğunuz ilişkiler iş hayatınızda olduğu gibi özel hayatınızda da devam edebilir. Birbiriyle iletişim kurmak iş doyumunu ve iş doyumunu artırır (Çöbek, 2010: 43).

Şirketlerin resmi ve gayri resmi grupları vardır. Resmi grupların bazı sınırları çizilmiş olsa da, gayri resmi gruplar daha karmaşık sosyal ilişkileri içerir. Şirketler daha gayri resmi grupları tercih ediyor. Gayri resmi gruplar, resmi grupları destekleyerek zamanla çalışırlar. Dostluk, sevgi ve saygı bağları ile birbirine bağlı gayri resmi gruplar, bu özellikleri nedeniyle işyerinde uyumlu, uyumlu ve uyumlu bir şekilde davranırlar. Bu, işlemin hatasız ve hatasız ve iş akış şemasına göre tamamlanmasını sağlar. Bu gibi durumlarda, insanlar zamanla daha fazla hareket özgürlüğüne sahip olur ve sert ve baskıcı bürokratik yapıların olumsuz etkilerini kendi kuruluşlarında özümseyebilirler. Dolayısıyla olumsuz gelişmeler ve acil durumlar karşısında bile birlik olmak birçok zorluğun üstesinden gelebilir. Bu tür gruplarda iş doyumu yüksektir (Memduhoğlu ve Saylık, 2012: 6-7).

2.8. İş Tatmini İle İlgili Kuramlar

2.8.1. Maslow'un Gereksinimler Hiyerarşisi Kuramı

Maslow tarafından geliştirilen teori iki temel varsayıma dayanmaktadır. Birincisi, bir kişinin yaptığı her eylemin, onun özel ihtiyaçlarını karşılamayı amaçlamasıdır. İnsanlar ihtiyaçlarını karşılamak için belirli yönlerde hareket ederler. Bu nedenle ihtiyaçlar, davranışın temel belirleyicisidir. Bu yaklaşımdaki ikinci bir varsayım, ihtiyaçların sırası ile ilgilidir. Bu varsayıma göre, insan belirli bir düzene (hiyerarşiye) sahip arzulara sahiptir. Üst düzey ihtiyaçlar, alt düzey ihtiyaçlar karşılanmadıkça bir kişiyi harekete geçirmeye motive etmez. Arzuların insanların eylemlerini motive etme yeteneği, onların ne kadar tatmin olduklarına bağlıdır. Tatmin edilen ihtiyaçlar, eylemin nedeni olma özelliğini kaybeder ve daha yüksek ihtiyaçlar davranışı etkilemeye başlar (Koçel, 2007: 486- 487).

Fizyolojik İhtiyaçlar: Bunlar açlık, susuzluk, cinsellik, dinlenme, uyku, annelik ve yaşamın devamı için karşılanması gereken diğer ihtiyaçlardır. Bu ihtiyaçlar karşılanmazsa veya asgari düzeyde karşılanırsa, kişi hayatını devam ettiremez. Fizyolojik ihtiyaçlar tatmin edildiğinde ortadan kalkar ve yeni ihtiyaçlar ortaya çıkar (Okyay, 2009: 8).

Güvenlik İhtiyaçları: Maslow: Arzular, fizyolojik ihtiyaçlar karşılandığında ortaya çıkar. Güvenlik gereksinimleri; kendini güvence altına alabilme duygusu, korku, kaygı, karmaşık yapılardan kaçınma ve kendini güvende hissetme isteği vb. Bunu karşılamak için şirket sigorta, sağlık sigortası ve emeklilik planları gibi seçenekler sunmak istiyor. Günümüzde

insanların kendilerini güvende hissedebilmeleri ve sigortalı bir işe sahip olabilmeleri önemlidir (Çakmak, 2008: 83).

Sosyal ihtiyaçlar: Gününün büyük bir kısmını işte geçiren insanlar burada diğer insanlarla ilişkiler kuruyor. Bu nedenle başkaları tarafından sevmeye, sevmeye, arkadaş edinilmeye ve gruplara ayrılmaya ihtiyaçları vardır. Bu gereksinimler ortadan kaldırıldığında, çalışanlar çalışmaya daha fazla motive olurlar (Tanrıverdi, 2008: 42).

Saygılık Gereksinimi: Topluma saygı gösterin ve kendinize saygı gösterin. İş hayatında başarı, statü, yükselme, özgüven artışı ve toplumsal saygı bu ihtiyaçlar arasında yer alabilir (Demir, 2007: 11).

Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı: Maslow, bu ihtiyaçları, bir insandaki tüm gizli kapasiteleri kullanma eğilimi olarak tanımlar. Hiyerarşide daha yüksek ihtiyaçların önemli motivasyon kaynakları haline gelmesinden önce, daha düşük ihtiyaçların en azından kısmen tatmin edilmesi gerekir (Uyargil, 1988).

2.8.2. Herzberg'in İkili Faktör Kuramı

Çalışanlar üzerinde araştırma yapan Herzberg ve diğerleri, memnuniyet ve memnuniyetsizliğe yol açan faktörleri sıralamaya çalışmışlardır. İlk olarak, araştırmacılar çalışanlardan iş hayatları hakkında olumlu duygular uyandıran olayları tanımlamalarını istedi. Bu gerçeklerden yola çıkarak, çalışan memnuniyetine yol açan faktörleri belirlediler. Daha sonra çalışanlardan kendilerinde olumsuz duygular yaratan olayları anlatmalarını isteyerek memnuniyetsizliğe neden olan faktörleri belirlediler. Buna göre "memnuniyete götüren faktörler" şunlardır: "Başarılmış başarı, tanınma, kendi kendine çalışma, sorumluluk, ilerleme ve gelişme". Memnuniyetsizliğe yol açan faktörler şunlardır: "Örgütsel yönetim, denetim, astlarla ilişkiler, maaş ve yan haklar, arkadaşlarla ilişkiler, statü, güvenlik, çalışma koşulları" (İncir, 1985:14).

Herzberg'in tezine göre, iş yerindeki birçok faktör memnuniyetle (motivasyon) ve bazı faktörler de tatminsizlikle (koruma) ilişkilidir. Bu teoriye göre, iş doyumuna yol açan faktörler iş doyumsuzluğuna yol açan faktörlerden farklıdır. Koruyucu faktörler, iş doyumsuzluğunu dağıtan, varlığı iş doyumuna neden olmayan, yokluğu ise doyumsuzluğu

yaratan faktörlerdir. Motivasyon faktörlerinin yokluğu doyumsuzluğa neden olmaz, ancak varlığı iş doyumunun artmasına neden olur (Demir, 2007: 13-14).

Bu iki faktör ele alındığında Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisine benzemektedir. Aşağıdaki şekilde aşağıdan yukarıya bir hiyerarşide yer alan ihtiyaçlar, karşılandığında iş doyumunu yaratabilecek dışsal (hijyenik) faktörleri bize vermektedir, ancak karşılanmadığı takdirde iş doyumsuzluğu yaratacaktır. Motivatörler (içsel) yukarıdaki iki türü içerir, bunların varlığı iş doyumunu sağlamada etkilidir, yoklukları ise iş doyumsuzluğu yaratmaz (Günay, 2016: 12).

2.8.3. Mc. Clelland'ın Başarı Gereksinimi Kuramı

İlgililik ihtiyaçları, başkalarıyla ilişki kurma, bir gruba katılma ve sosyal ilişkiler geliştirme anlamına gelir. Öte yandan, güçlü bir güce ihtiyaç duyan kişi, güç ve otorite kaynaklarını genişletmek, başkalarını etkilemek ve gücünü korumak için davranışlar sergiler. Güçlü bir başarıma ihtiyacı olan bir kişi, anlamlı, ulaşılması zor ve sıkı çalışma gerektiren hedefleri seçecek ve bunlara ulaşmak için gerekli olan bilgi ve becerileri edinip kullanmak için gerekli davranışları sergileyecektir (Koçel, 2007: 490- 491).

2.8.4. Mc. Gregor'un Kendini Gerçekleştirme Kuramı

Maslov'un teorisine dayanan McGregor, Teori X (geleneksel yönetim kontrolü görüşü) ve Teori Y (bireysel ve örgütsel hedeflerin bir kombinasyonu) konumu olarak adlandırdığı iki teori önerdi. Bu iki teori, iki karşıt yönetim vizyonu ile karakterize edilir. X'e göre, insanlar genellikle çalışmayı sevmezler, mümkün olduğunca kaçınırlar. Bu nedenle, çoğu insan, örgütsel hedeflere ulaşmak için yeterli çabayı göstermeye zorlanmalı, izlenmeli, yönlendirilmeli ve cezayla tehdit edilmelidir. Erkekler genellikle yönetilmekten hoşlanırlar, sorumluluktan kaçmak isterler, daha az hırslıdırlar ve her şeyden önce güvenlik ararlar (Onaran,1981:140-169).

Öte yandan McGregor'un Y teorisine göre insan motivasyonları hiyerarşik bir düzen içinde düzenlenmiştir. Örgütte çalışan insanların küçük ihtiyaçları bir ölçüde karşılandıktan sonra insanlar işlerinde başarılı olacaktır. Dış kontrol ve sindirme, insan çabalarını örgütsel hedeflere yönlendirmenin tek yolu değildir. Kişi bir amaca yönelik

alışırken kendini yönetebilir ve kontrol edebilir. Bir hedefe ulaşmak bir ödöl sağılıyorsa, o hedefle ilişkilendirilir. En önemli amaç kendini gerçekleştirmektir (Onaran, 1981:140-169).

3. MATERYAL VE YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu çalışmada ilişki araştırması modelinde yer alan betimsel analiz yöntemlerinden biri kullanılmıştır. Tarama modeli, araştırmacının bağımsız değişkenleri etkileme veya kontrol etme olanağının olmadığı, var olan bir durumu olduğu gibi betimleyen, geniş gruplarla çalışma olanağı sunan nicel bir araştırma modelidir (Erdem ve Tutar, 2020). İlişki tarama modeli, amacı en az iki değişken arasında değişimin olup olmadığını ve varsa değişimin derecesini belirlemek olan bir araştırma modelidir. Bu tür çalışmalarda elde edilen sonuçlar, değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri açıklamamaktadır (Karasar, 2016).

Araştırmaya ilişkili değişkenler; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, çalıştığı yerdeki görevi, gelir durumu, kurumdaki mevcut çalışma yılı, hizmet içi eğitim alma durumu gibi değişkenlerdir.

Bağımlı değişkenler ise; iş doyumu ve tükenmişlik olmaktadır.

3.2. Evren

Araştırmamızın evrenini Batman Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan personeller, örneklemini ise gönüllü ve seçkisiz bir biçimde 74 kadın ve 145 erkek olmak üzere toplam 219 çalışan oluşturmuştur. Rastgele örnekleme, her örneğin eşit seçilme olasılığına sahip olduğu örnekleme tekniğinin bir parçasıdır. Rastgele bir örnek, tüm popülasyonun tarafsız bir temsilidir. Rastgele örnekleme, genel popülasyondan veri toplamanın en kolay yollarından biridir. Rastgele örnekleme, alt kümenin her bir üyesine örnekleme sürecinde eşit seçilme şansı verir (Patten ve Newhart, 2017, s.48).

Tablo 3.1. Katılımcıların demografik özellikleri

	n	%
Cinsiyet		
Kadın	74	33,8
Erkek	145	66,2
Medeni durum		
Evli	146	66,7
Bekâr	73	33,3
Yaş		
24-29 yaş arası	72	32,9
30-35 yaş arası	87	39,7
36-40 yaş arası	30	13,7
41 ve üzeri	30	13,7
Eğitim seviyesi		
Lise	29	13,2
Ön Lisans	49	22,4
Lisans	111	50,7
Yüksek Lisans	30	13,7
Hizmet yılı		
0-2 yıl	33	15,1
2-4 yıl	26	11,9
4-6 yıl	44	20,1
6-8 yıl	44	20,1
8 yıl üzeri	72	32,9
Hizmet içi eğitime katılma durumu		
Katıldım	118	53,9
Katılmadım	101	46,1

Tablo 3.1'e göre katılımcıların demografik özellikleri ise şu şekilde özetlenebilir. Araştırmaya katılan katılımcıların %33,9' u kadın, %66,2' si erkek ve %66,7'si evli, %33,3' ü bekârdır. Yaş değişkenine bakıldığında, %32,9'u 24-29 yaş aralığında, %39,7'si 30-35 yaş aralığında, %13,7'si 36-40 yaş aralığında ve %13,7'si 41 ve üzeri yaş aralığındadır. Eğitim durumuna bakıldığında %13,2'si lise mezunu, %22,4'ü ön lisans mezunu, %50,7'si lisans mezunu ve %13,7'si yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların toplam hizmet süresine bakıldığında %15,1'i 0-2 yıl arası, %11,9'u 2-4 yıl arası, %20,1'i 4-6 yıl arası, %20,1'i 6-8 yıl arası ve %32,9'u 8 yıl ve üzeri hizmet yılına sahiptir. Katılımcıların hizmet içi eğitime katılma durumuna bakıldığında %53,9'u eğitimlere katılır iken %46,1'i eğitimlere katılmamıştır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Çalışmamızda veri toplama aracı 3 bölümlü anket formundan oluşmaktadır. Anket formunun bölümleri şunlardır;

3.3.1. Kişisel bilgi formu

Katılımcılara ilişkin demografik bilgileri elde etmek için araştırmacı tarafından hazırlanan “Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır. Kişisel bilgi formunda çalışanlardan cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, gelir durumu, çalışma süresi ve hizmet içi eğitim alma durumunu içeren yedi soruya yanıt vermeleri istenilmiştir.

3.3.2. Minnesota İş Doyum Ölçeği

Weiss ve arkadaşları tarafından 1967'de yayınlandı. İş doyumunu belirlemek için geliştirilmiştir. Baycan tarafından Türkçe'ye çevrilmiş, etkinliği ve güvenilirliği incelenmiştir (Cronbach alfa = 0,77).

Minnesota İş Doyumu Ölçeği kısaltması, iş doyumunun içsel ve dışsal faktörlerini ayırt etme yeteneğine sahip 5 puanlık, 20 maddelik bir Likert ölçeğidir (Akt. Ünsal ve Türetgen, 2005).

Minnesota İş Doyum Ölçeği puanlamasında;

- ❖ Hiç memnun değilim; 1 puan
- ❖ Memnun değilim; 2 puan
- ❖ Kararsızım; 3 puan
- ❖ Memnunum; 4 puan
- ❖ Çok memnunum; 5 puan olarak değerlendirilmektedir.

Alt ölçeklerden;

İçsel Doyum; Başarı, tanınma veya takdir, işin kendisi, iş sorumlulukları, terfi ve terfi nedeniyle iş değişikliği gibi işin içsel doğası ile ilgili faktörleri içerir (12 madde).

Dışsal Doyum; Şirket politikaları ve yönetimi, denetim türü, yöneticiler, iş arkadaşları ve astlar ile ilişkiler, çalışma koşulları, maaş gibi çalışma ortamına ilişkin faktörleri içerir (8 madde).

Minnesota İş Doyum Ölçeğinde içsel ve dışsal doyum düzeyini belirleyici özelliklere sahip 20 maddenin dağılımı;

- ❖ İçsel doyum: 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20.

❖ Dışsal doyum: 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19 şeklindedir (Ünsal ve Türetgen, 2005).

3.3.3. Maslach Tükenmişlik Ölçeği

Maslach ve Jackson (1981) tarafından literatüre kazandırılan ölçek toplam 22 madde içermektedir. Ölçekte tükenmişlik; Duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusu olmak üzere üç alt boyuta ayrılmaktadır (Karasar, 2016). Türkiye'deki ölçek uyarlama çalışması Ergin (1992) tarafından yapılmıştır. Beşli Likert tipi Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde her bir ifadeye ne kadar katıldığınızı gösteren seçenekler bulunmaktadır. 1-5 arasında puanlanan ölçekte; “Hiçbir Zaman” seçeneği 1 puan; “Çok Nadir” seçeneği 2 puan; “Bazen” seçeneği 3 puan; “Çoğu Zaman” seçeneği 4 puan ve “Her Zaman” seçeneği 5 puan olarak değerlendirilmektedir (Karasar, 2016).

Yüksek düzeyde tükenmişlik, Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma alt ölçeklerindeki yüksek puanları ve Kişisel Başarı alt ölçeklerindeki düşük puanları yansıtır. Orta düzeyde tükenmişlik, her üç alt ölçekte de orta düzeyde puanları yansıtırken, düşük tükenmişlik, Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma alt ölçeklerinde düşük puanları ve düşük kişisel başarıyı yansıtmaktadır. Puanlama yapılırken her kişi için üç ayrı tükenmişlik puanı hesaplanır.

Maslach Tükenmişlik Ölçeğinde Duygusal tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel başarı düzeyini belirleyici özelliklere sahip 22 maddenin dağılımı;

- ❖ Duygusal Tükenmişlik: 1,2,3,6,8,13,14,16,20 (9 madde)
- ❖ Duyarsızlaşma: 5,10,11,15,22 (5 madde)
- ❖ Kişisel Başarı: 4,7,9,12,17,18,19,21(8 madde) şeklindedir.

3.4. Veri Analizi

Veriler SPSS 22 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Katılımcıların yaşı, cinsiyeti, medeni durumu ve eğitimi gibi değişkenlere ilişkin veriler betimsel olarak analiz edilmiştir. 50'den fazla örneklem grubu olduğu için verilerden çıkarılan değerlerin normallik testi için Kolmogorov-Smirnov testi kullanıldı. Veriler normal dağılım gösterdi, bu nedenle bağımsız t-testleri ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanıldı. Veri homojenliği, Tukey testi ve post hoc çoklu karşılaştırma testi kullanılarak kontrol edildi. Veriler normal dağıldığı için araştırmaya katılanların farklı alanları arasındaki ilişkiyi

belirlemek için Pearson korelasyon testi kullanıldı. İstatistikler %95 güven aralığı ve $p < 0.05$ anlamlılık düzeyi ile değerlendirildi. Çalışmada kullanılan ölçekte Minnesota Cronbach için alfa: 0,861 ve Masrach Cronbach için alfa: 0,779 bulunmuştur.

4. ARAŞTIRMA BULGULARI VE TARTIŞMA

Tablo 4.1. Cinsiyete göre katılımcıların Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin alt boyutlarının t-Testi Sonuçları

Ölçek	Alt Boyut	Cinsiyet	n	X	ss	sd	t	p
Maslach Tükenmişlik Ölçeği	Duygusal tükenmişlik	Kadın	74	24,62	4,60	0,53	1,80	,07
		Erkek	145	23,31	5,87	0,48		
	Duyarsızlaşma	Kadın	74	12,74	3,16	0,36	1,51	,13
		Erkek	145	11,97	3,73	0,31		
	Kişisel başarı	Kadın	74	25,66	4,97	0,57	-0,53	,59
		Erkek	145	26,08	5,85	0,48		
	Maslach Toplam	Kadın	74	63,02	6,52	0,75	1,67	,09
		Erkek	145	61,37	7,08	0,58		

Tablo 4.1'e bakıldığında cinsiyete göre Maslach tükenmişlik ölçeği alt boyutları incelendiğinde, erkek ve kadınlar arasındaki karşılaştırmada anlamlı fark saptanmamıştır ($p>0,05$). Alt boyutların ortalamalarına bakıldığında, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve Maslach toplam puan ortalamalarının kadınlarda daha yüksek olduğu, erkeklerde ise kişisel başarı toplam puan ortalamasının yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 4.2. Cinsiyete göre katılımcıların Minnesota İş Doyumu Ölçeğinin alt boyutlarının t-Testi Sonuçları

Ölçek	Alt Boyut	Cinsiyet	n	X	ss	sd	t	p
Minnesota İş Doyumu Ölçeği	İçsel doyum	Kadın	74	23,25	4,66	0,54	-1,35	,17
		Erkek	145	23,98	5,06	0,42		
	Dışsal doyum	Kadın	74	36,31	7,07	0,81	-1,03	,30
		Erkek	145	37,82	8,18	0,67		
	Minnesota Toplam	Kadın	74	59,56	10,48	1,21	-1,33	,18
		Erkek	145	61,81	12,33	1,02		

Tablo 4.2'ye bakıldığında cinsiyete göre Minnesota iş doyumu ölçeği alt boyutları incelendiğinde, erkek ve kadınlar arasındaki karşılaştırmada anlamlı fark saptanmamıştır ($p>0,05$). Alt boyutların ortalamalarına bakıldığında toplam puan ortalamalarının erkeklerde, içsel doyum, dışsal doyum ve Minnesota toplam puan ortalamasının yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 4.3. Medeni Duruma göre katılımcıların Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin alt boyutlarının t-Testi Sonuçları

Ölçek	Alt Boyut	Medeni Durum	n	X	ss	sd	t	p
Maslach Tükenmişlik Ölçeği	Duygusal tükenmişlik	Evli	146	23,63	5,24	0,43	-0,46	,64
		Bekâr	73	24,00	6,00	0,70		
	Duyarsızlaşma	Evli	146	11,97	3,41	0,28	-1,47	,12
		Bekâr	73	12,75	3,81	0,44		
	Kişisel başarı	Evli	146	25,83	5,75	0,47	-0,41	,68
		Bekâr	73	26,16	5,21	0,61		
	Maslach Toplam	Evli	146	61,44	5,98	0,49	-1,48	,13
		Bekâr	73	62,91	8,47	0,99		

Tablo 4.3'e bakıldığında medeni duruma göre Maslach tükenmişlik ölçeği alt boyutları incelendiğinde, evli ve bekârlar arasındaki karşılaştırmada anlamlı fark saptanmamıştır ($p>0,05$). Alt boyutların ortalamalarına bakıldığında ise tüm alt boyutlarda bekâr katılımcıların ortalamasının yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 4.4. Medeni Duruma göre katılımcıların Minnesota İş Doyumu Ölçeğinin alt boyutlarının t-Testi Sonuçları

Ölçek	Alt Boyut	Medeni Durum	n	X	ss	sd	t	p
Minnesota İş Doyumu Ölçeği	İçsel doyum	Evli	146	23,67	4,53	0,37	-0,29	,77
		Bekâr	73	23,87	5,67	0,66		
	Dışsal doyum	Evli	146	37,08	7,67	0,63	-0,60	,54
		Bekâr	73	37,76	8,16	0,95		
	Minnesota Toplam	Evli	146	60,76	11,06	0,91	-0,52	,60
		Bekâr	73	61,64	13,11	1,53		

Tablo 4.4'e bakıldığında medeni duruma göre Minnesota iş doyumu ölçeği alt boyutları incelendiğinde, evli ve bekârlar arasındaki karşılaştırmada anlamlı fark saptanmamıştır ($p>0,05$). Alt boyutların ortalamalarına bakıldığında ise tüm alt boyutlarda bekâr katılımcıların ortalamasının yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 4.5. Yaş değişkenine göre katılımcıların Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin alt boyutlarının Anova Sonuçları

Ölçek	Alt boyutlar	Yaş	n	X	ss	sd	F	p	Tukey
Maslach Tükenmişlik Ölçeği	Duygusal tükenmişlik	25-29 arası	72	25,22	5,13	0,61	6,99	,00*	1>4
		30-35 arası	87	23,82	5,00	0,54			
		36-40 arası	30	23,83	5,52	1,01			
		41 ve üzeri	30	19,96	6,15	1,12			
	Duyarsızlaşma	25-29 arası	72	13,29	3,33	0,39	7,43	,00*	1>4
		30-35 arası	87	12,12	3,42	0,36			
		36-40 arası	30	12,43	3,23	0,59			
		41 ve üzeri	30	9,80	3,73	0,68			
	Kişisel başarı	25-29 arası	72	24,98	4,47	0,52	3,24	,02*	4>1
		30-35 arası	87	26,10	5,58	0,59			
		36-40 arası	30	25,16	6,60	1,20			
		41 ve üzeri	30	28,56	6,14	1,12			
	Maslach toplam	25-29 arası	72	63,50	7,82	0,92	4,16	,00*	1>4
		30-35 arası	87	62,05	5,84	0,62			
		36-40 arası	30	61,43	7,30	1,33			
		41 ve üzeri	30	58,33	6,04	1,10			

1=25-29 yaş, 2=30-35 yaş, 3=36-40 yaş ve 4=41 yaş üzeri

$p<0,05^*$

Tablo 4.5'e bakıldığında yaş değişkenine göre Maslach tükenmişlik ölçeği alt boyutları incelendiğinde bütün alt boyutlarda anlamlı farklılıklar saptanmıştır ($p<0,05$). Duygusal tükenmişlik ve Duyarsızlaşma alt boyutlarında 25-29 yaş, 30-35 yaş, 36-40 yaş ile 41 ve üzeri yaş grupları arası çoklu karşılaştırmada 25-29 yaş arasında olanların

lehinedir. Kişisel başarı alt boyutunda 25-29 yaş ile 41 ve üzeri yaş grupları arası karşılaştırmada farkın 41 ve üzeri yaşında olanların lehine olduğu söylenebilir. Maslach Toplam ölçek puanlarının ise 25-29 yaş ile 41 ve üzeri yaş grupları arası karşılaştırmada farkın 25-29 yaş arasında olanların lehinedir.

Tablo 4.6. Yaş değişkenine göre katılımcıların Minnesota İş Doyumu Ölçeğinin alt boyutlarının Anova Sonuçları

Ölçek	Alt boyutlar	Yaş	n	X	ss	sd	F	p	Tukey
Minnesota İş Doyumu Ölçeği	İçsel doyum	25-29 arası	72	22,45	4,48	0,52	3,88	,01*	4>1
		30-35 arası	87	23,98	5,07	0,54			
		36-40 arası	30	23,86	4,43	0,80			
		41 ve üzeri	30	25,96	5,30	0,96			
	Dışsal doyum	25-29 arası	72	35,38	6,18	0,72	5,77	,00*	4>1,2,3
		30-35 arası	87	37,43	7,92	0,84			
		36-40 arası	30	36,70	6,37	1,16			
		41 ve üzeri	30	42,20	10,3	1,87			
	Minnesota toplam	25-29 arası	72	57,84	9,72	1,14	5,84	,00*	4>1,2
		30-35 arası	87	61,42	12,0	1,29			
		36-40 arası	30	60,56	9,76	1,78			
		41 ve üzeri	30	68,16	14,3	2,62			

1=25-29 yaş, 2=30-35 yaş, 3=36-40 yaş ve 4=41 yaş üzeri

p<0,05*

Tablo 4.6'ya bakıldığında yaş değişkenine göre Minnesota iş doyumu ölçeği alt boyutları incelendiğinde bütün alt boyutlarda anlamlı farklılıklar saptanmıştır (p<0,05). İçsel doyum alt boyutuna bakıldığında 25-29 yaş arası ve 41 yaş ve üzeri grupları arası çoklu karşılaştırmada anlamlı farkın 41 yaş ve üzeri yaş grubu lehine olduğu söylenebilir. Dışsal doyum alt boyutunda 25-29 yaş arası, 30-35 yaş arası, 36-40 yaş arası ile 41 yaş ve üzeri yaş grupları arasındaki farkın 41 ve üzeri yaş grubu lehine olduğu söylenebilir. Minnesota toplam ölçek boyutunda ise bütün yaş gruplarındaki farkın 25-29 yaş arası, 30-35 yaş arası ile 41 ve üzeri yaş grupları arası çoklu karşılaştırmada anlamlı farkın 41 yaş ve üzeri yaş grubu lehine olduğu söylenebilir.

Tablo 4.7. Eğitim düzeyi değişkenine göre katılımcıların Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin alt boyutlarının Anova Sonuçları

Ölçek	Alt boyutlar	Eğitim Düzeyi	n	X	ss	sd	F	p	Tukey
Maslach Tükenmişlik Ölçeği	Duygusal tükenmişlik	Lise	29	23,96	6,27	1,16	0,23	,87	
		Ön Lisans	49	24,22	3,35	0,47			
		Lisans	111	23,46	5,79	0,54			
		Yüksek Lisans	30	23,86	6,54	1,19			
	Duyarsızlaşma	Lise	29	12,17	3,65	0,67	2,97	,03*	2>4
		Ön Lisans	49	13,48	2,54	0,36			
		Lisans	111	11,92	3,73	0,35			
		Yüksek Lisans	30	11,36	3,89	0,71			
	Kişisel başarı	Lise	29	25,93	5,45	1,01	3,21	,02*	4>2
		Ön Lisans	49	24,02	3,92	0,56			
		Lisans	111	26,32	5,73	0,54			
		Yüksek Lisans	30	27,70	6,63	1,21			
	Maslach toplam	Lise	29	62,06	7,27	1,35	0,25	,85	
		Ön Lisans	49	61,73	4,65	0,66			
		Lisans	111	61,72	7,49	0,71			
		Yüksek Lisans	30	62,93	7,71	1,40			

1=Lise, 2=Ön Lisans, 3=Lisans, 4=Yüksek Lisans

p<0,05*

Tablo 4.7'ye bakıldığında eğitim düzeyi değişkenine göre Maslach tükenmişlik ölçeği alt boyutları incelendiğinde, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutlarında anlamlı fark bulunmuştur ($p<0,05$). Duyarsızlaşma alt boyutunda ön lisans ile yüksek lisans eğitim seviyeleri arasında çoklu karşılaştırmada anlamlı farkın ön lisans lehine olduğu söylenebilir. Kişisel başarı alt boyutunda ön lisans ile yüksek lisans eğitim seviyeleri arasında çoklu karşılaştırmada anlamlı farkın yüksek lisans lehine olduğu söylenebilir. Diğer alt boyutlarda anlamlı fark saptanmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 4.8. Eğitim düzeyi değişkenine göre katılımcıların Minnesota İş Doyumu Ölçeğinin alt boyutlarının Anova Sonuçları

Ölçek	Alt boyutlar	Eğitim Düzeyi	n	X	ss	sd	F	p	Tukey
Minnesota İş Doyumu Ölçeği	İçsel doyum	Lise	29	23,17	4,85	0,90	0,66	,57	
		Ön Lisans	49	23,08	4,28	0,61			
		Lisans	111	24,03	4,98	0,47			
		Yüksek Lisans	30	24,26	5,81	1,06			
	Dışsal doyum	Lise	29	36,20	6,80	1,26	2,80	,04*	4>2
		Ön Lisans	49	35,18	6,56	0,93			
		Lisans	111	37,81	8,00	0,75			
		Yüksek Lisans	30	40,00	9,17	1,67			
	Minnesota toplam	Lise	29	59,37	11,0	2,04	2,06	,10	
		Ön Lisans	49	58,26	9,81	1,40			
		Lisans	111	61,85	11,9	1,13			
		Yüksek Lisans	30	64,26	13,7	2,50			

1=Lise, 2=Ön Lisans, 3=Lisans, 4=Yüksek Lisans

p<0,05*

Tablo 4.8'e bakıldığında eğitim düzeyi değişkenine göre Minnesota iş doyum ölçeği alt boyutları incelendiğinde dışsal doyum alt boyutunda anlamlı fark bulunmuştur ($p<0,05$). Dışsal doyum alt boyutunda ön lisans ile yüksek lisans eğitim seviyeleri arasında

çoklu karşılaştırmada anlamlı farkın yüksek lisans lehine olduğu söylenebilir. Diğer alt boyutlarda anlamlı fark saptanmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 4.9. Hizmet süresi değişkenine göre katılımcıların Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin alt boyutlarının Anova Sonuçları

Ölçek	Alt boyutlar	Hizmet yılı	n	X	ss	sd	F	p	Tukey
Maslach Tükenmişlik Ölçeği	Duygusal tükenmişlik	0-2 yıl	33	23,39	5,56	0,96	1,22	,30	
		2-4 yıl	26	25,96	4,86	0,95			
		4-6 yıl	44	23,25	6,58	0,99			
		6-8 yıl	44	23,68	5,04	0,76			
		8 yıl ve üzeri	72	23,48	5,18	0,61			
	Duyarsızlaşma	0-2 yıl	33	11,45	3,58	0,62	1,47	,21	
		2-4 yıl	26	13,11	3,10	0,60			
		4-6 yıl	44	12,97	3,94	0,59			
		6-8 yıl	44	12,13	3,54	0,53			
		8 yıl ve üzeri	72	11,87	3,42	0,40			
	Kişisel başarı	0-2 yıl	33	26,33	5,07	0,88	1,80	,12	
		2-4 yıl	26	24,26	4,23	0,83			
		4-6 yıl	44	27,50	5,76	0,86			
		6-8 yıl	44	26,20	5,68	0,85			
		8 yıl ve üzeri	72	25,26	5,86	0,69			
	Maslach Toplam	0-2 yıl	33	61,18	6,63	1,15	1,77	,13	
		2-4 yıl	26	63,34	6,96	1,36			
		4-6 yıl	44	63,72	8,03	1,21			
		6-8 yıl	44	62,02	6,63	0,99			
		8 yıl ve üzeri	72	60,62	6,32	0,74			

1=0-2 yıl, 2=2-4 yıl, 3=4-6 yıl, 4=6-8 yıl ve 5=8 yıl ve üzeri

Tablo 4.9'a bakıldığında hizmet yılı değişkenine göre Maslach tükenmişlik ölçeği alt boyutları incelendiğinde, hizmet yılı arasındaki karşılaştırmada anlamlı fark saptanmamıştır ($p>0,05$). Alt boyutların ortalamalarına bakıldığında, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma toplam puan ortalamalarının 2-4 yıl hizmet yılında daha yüksek olduğu, kişisel başarı ve maslach toplam puan ortalamalarının 4-6 yıl hizmet yılı süresinin yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 4.10. Hizmet süresi değişkenine göre katılımcıların Minnesota İş Doyumu Ölçeğinin alt boyutlarının Anova Sonuçları

Ölçek	Alt boyutlar	Hizmet yılı	n	X	ss	sd	F	p	Tukey
Minnesota İş Doyumu Ölçeği	İçsel doyum	0-2 yıl	33	24,69	5,17	0,90	0,69	,29	
		2-4 yıl	26	22,80	6,20	1,21			
		4-6 yıl	44	24,13	5,32	0,80			
		6-8 yıl	44	23,72	5,05	0,76			
		8 yıl ve üzeri	72	23,40	3,93	0,46			
	Dışsal doyum	0-2 yıl	33	38,39	9,02	1,57	0,31	,86	
		2-4 yıl	26	36,23	6,34	1,24			
		4-6 yıl	44	37,65	8,41	1,26			
		6-8 yıl	44	37,15	7,72	1,16			
		8 yıl ve üzeri	72	37,09	7,55	0,88			
	Minnesota Toplam	0-2 yıl	33	63,09	13,6	2,37	0,51	,72	
		2-4 yıl	26	59,03	11,3	2,21			
		4-6 yıl	44	61,79	13,3	2,01			
		6-8 yıl	44	60,88	11,7	1,76			
		8 yıl ve üzeri	72	60,50	10,0	1,18			

1=0-2 yıl, 2=2-4 yıl, 3=4-6 yıl, 4=6-8 yıl ve 5=8 yıl ve üzeri

Tablo 4.10'a bakıldığında hizmet yılı değişkenine göre Minnesota iş doyumu ölçeği alt boyutları incelendiğinde, hizmet yılı arasındaki karşılaştırmada anlamlı fark saptanmamıştır ($p>0,05$). Alt boyutların ortalamalarına bakıldığında, Minnesota toplam puan ortalaması ile içsel doyum ve dışsal doyum toplam puan ortalamalarına bakıldığında 0-2 yıl hizmet süresi olan katılımcıların ortalamalarının yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 4.11. Hizmet içi eğitime katılma durumuna göre katılımcıların Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin alt boyutlarının t-Testi Sonuçları

Ölçek	Alt Boyut	Hizmet İçi Eğitim Durumu	n	X	ss	sd	t	p
Maslach Tükenmişlik Ölçeği	Duygusal tükenmişlik	Katıldım	118	23,24	6,43	0,59	-1,49	,12
		Katılmadım	101	24,35	4,09	0,40		
	Duyarsızlaşma	Katıldım	118	11,72	3,71	0,34	-2,28	,02*
		Katılmadım	101	12,82	3,30	0,32		
	Kişisel başarı	Katıldım	118	26,63	6,18	0,56	2,04	,04*
		Katılmadım	101	25,13	4,65	0,46		
	Maslach Toplam	Katıldım	118	61,61	7,93	0,73	-0,77	,44
		Katılmadım	101	62,31	5,54	0,55		

 $p<0,05^*$

Tablo 4.11'e bakıldığında hizmet içi eğitimlere katılma durumu değişkenine göre Maslach tükenmişlik ölçeği alt boyutları incelendiğinde, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutunda anlamlı fark bulunmuştur ($p<0,05$). Duyarsızlaşma alt boyutu ortalamasına bakıldığında “katılmadım” seçeneğini seçen katılımcıların ortalamalarının yüksek olduğu ve hizmet içi eğitime karşı duyarsız kaldıkları söylenebilir. Kişisel başarı alt boyutu ortalamasına bakıldığında ise “katıldım” seçeneğini seçen katılımcıların ortalamalarının

yüksek olduğu ve hizmet içi eğitimin kişisel başarıyı etkilediği söylenebilir. Diğer alt boyutlarda anlamlı bir fark tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

Tablo 4.12. Hizmet içi eğitime katılma durumuna göre katılımcıların Minnesota İş Doyumu Ölçeğinin alt boyutlarının t-Testi Sonuçları

Ölçek	Alt Boyut	Hizmet İçi Eğitim Durumu	n	X	ss	sd	t	p
Minnesota İş Doyumu Ölçeği	İçsel doyum	Katıldım	118	24,69	5,56	0,51	3,25	,00*
		Katılmadım	101	22,62	3,80	0,37		
	Dışsal doyum	Katıldım	118	38,35	9,20	0,84	2,22	,02*
		Katılmadım	101	36,09	5,62	0,55		
	Minnesota Toplam	Katıldım	118	63,05	13,82	1,27	2,85	,00*
		Katılmadım	101	58,72	8,24	0,82		

$p<0,05^*$

Tablo 4.12'ye bakıldığında hizmet içi eğitimlere katılma durumu değişkenine göre Minnesota iş doyum ölçeği alt boyutları incelendiğinde, İçsel doyum, dışsal doyum ve Minnesota toplam ölçek alt boyutlarının ortalamalarına bakıldığında katılımcıların “katıldım” seçeneğini seçtikleri görülmektedir.

Tablo 4.13. Minnesota iş doyum ve Maslach tükenmişlik alt boyutlarının ilişkisi (Pearson Korelasyon)

		İçsel Doyum	Dışsal Doyum	Minnesota İş Doyumu
Duygusal Tükenme	R	-0,481**	-0,577**	-0,585**
	p	0,00	0,00	0,00
	n	219	219	219
Duyarsızlaşma	R	-0,300**	-0,500**	-0,459**
	p	0,00	0,00	0,00
	n	219	219	219
Kişisel Başarı	R	0,331**	0,657**	0,576**
	p	0,00	0,00	0,00
	n	219	219	219
Maslach Toplam Puan	R	-0,270**	-0,188**	-0,238**
	p	0,00	0,00	0,00
	n	219	219	219

$p<0,05^{**}$

Minnesota iş doyum ve Maslach tükenmişlik alt boyutlarının ilişki düzeyi incelendiğinde, Minnesota iş doyum, içsel doyum ve dışsal doyumun kişisel başarı alt boyutuyla pozitif yönlü bir ilişkisi bulunmaktadır. Minnesota iş doyum, içsel doyum ve dışsal doyumun, Maslach tükenmişlik alt boyutlardan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarında negatif yönlü bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir ($p<0,05$)

TARTIŞMA

Araştırmamızın bu bölümünde Batman Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde görev yapan personelin mesleki tükenmişlik ve iş tatmini durumlarının incelenmesinin bulguları çeşitli demografik değişkenlere göre tartışılmış ve yorumlanmıştır.

Çalışmamızda kullandığımız Duygusal yorgunluk, duyarsızlaşma, kişisel başarı. Maslach ve Jackson tarafından geliştirilen Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nde (1981) tanımlanan tükenmişliğin alt boyutlarıdır. Dawis, Wies, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen Minosota İş Doyumu Ölçeği'nde açıklanan iş doyumunun alt boyutlarından biri olan iç ve dış doyum arasındaki ilişkiyi ortaya koyan bir korelasyon analizinizin sonuçlarına bakıldığında;

Görev yapan personelin, cinsiyet değişkenine göre mesleki tükenmişlik düzeylerinin Maslach tükenmişlik ölçeği ve Minnesota iş doyum ölçeği alt boyutları incelendiğinde, erkek ve kadınlar arasındaki karşılaştırmada anlamlı fark saptanmamıştır ($p>0,05$). Alt boyutların ortalamalarına bakıldığında, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve Maslach toplam puan ortalamalarının kadınlarda daha yüksek olduğu, erkeklerde ise kişisel başarı, içsel doyum, dışsal doyum ve Minnesota toplam puan ortalamasının yüksek olduğu görülmüştür. Kadın erkek arasında alt boyutlarda her ne kadar anlamlı fark çıkmaya bile alt boyut toplamalarına bakılarak, kadınların duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma duygusunu erkeklere oranla daha çok yaşadığı bunun sebebinin kadınların genel olarak ev işleri, varsa çocuk bakımı gibi ilgi isteyen başka işlerinin olduğu bu nedenle duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşmanın onlarda daha çok olduğunu söyleyebiliriz. Buna karşı erkeklerinde; kişisel başarı, içsel doyum, dışsal doyum duygularını kadınlara göre daha çok yaşadığını eldeki verilerden anlayabiliriz. Bunun nedeninin erkeklerin kadınlara oranla kişisel başarı, içsel ve dışsal doyumunu erkeklerin karakteristik özellikleri ile açıklayabiliriz.

Literatürde benzer çalışmalara bakıldığında, Akı (2014), Spor A.Ş. ile çeşitli ticari fitness salonlarında çalışan antrenörler üzerinde yaptığı bir araştırmada; Bayköse ve ark. (2019), muay thai antrenörlerinin, cinsiyet değişkeni ile mesleki tükenmişlik düzeyleri üzerine yaptığı bir araştırmada ayrıca literatürde öğretmenlerin iş tatmini üzerine yapılan çalışmalarda; Taşdan ve Tiryaki, 2008; Ayan ve ark., 2009; Demirtaş, 2010; Abushaira, 2012; Strydom ve ark., 2012; Şahin, 2013; Yıldız, 2013; Koruklu ve ark., 2013; Sağır ve

ark., 2014; elde edilen bulgular, araştırmamızda elde edilen bulgular ile örtüşmektedir. Bu çalışmalara göre, cinsiyet değişkeni iş tatmin düzeylerini etkilememektedir.

Çoğaltay, Anar ve Karadağ'ın (2017) öğretmenler üzerine yaptıkları araştırmanın bulguları kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha fazla duygusal tükenme içinde yer aldıklarını göstermiştir. (Altay, 2009; Budak ve Sürgevil, 2005; Can, 2015; Çimen, 2000) mesleki tükenmede, (Bozdoğan 2013) kadınların erkeklere göre daha fazla bu durumu yaşadığını ve bunun kadınlara yüklenen aşırı sorumluluktan, yüksek beklentilerden, erkek egemen toplumların ürettiği rollerden, kadınların duygusal yönden daha hassas olmalarından kaynaklı olduğu ileri sürülmüştür. Alanyazın incelendiğinde, öğretmenler üzerine yapılan bazı araştırmalarda (Akçamete ve ark., 2001:4 ; Yiğit, 2007; Kumaş ve Deniz, 2010; Yılmaz ve Aslan, 2018; Bayındır Koçak ve Gökler, 2018) elde edilen bulgular ile araştırmamızda elde edilen bulguların paralellik göstermemektedir. Bu araştırmaların tamamında kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlerden daha yüksek iş tatmini yaşadığı belirlenmiştir.

Görev yapan personelin, medeni duruma göre Maslach tükenmişlik ölçeği ve Minnesota iş doyumu ölçeği alt boyutları incelendiğinde, evli ve bekârlar arasındaki karşılaştırmada anlamlı fark saptanmamıştır ($p>0,05$). Alt boyutların ortalamalarına bakıldığında ise tüm alt boyutlarda bekâr katılımcıların ortalamasının yüksek olduğu görülmüştür. Çalışmamızla paralellik gösteren benzer çalışmalarda; Gürbüz'ün (2008), Kars İlinde Görevli Okul Öncesi Öğretmenlerinin İş Tatmin Düzeyleri ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi adlı çalışmasında, Öğretmenlerin medeni durum değişkenine göre Maslach tükenmişlik envanterinin alt boyutları ve toplam tükenmişlik farklılaşmadığını belirlemiştir. Musal ve ark.(1995), Uzman Hekimlerde Mesleki Doyum üzerine yaptığı çalışmada sağlık çalışanlarının iş doyumu ile medeni durumları üzerinde anlamlı bir farkın olmadığını vurgulamıştır. Güler'in (1990), "Endüstri İşletmelerinin İş Doyumu ve Depresyon, Kaygı ve Diğer Bazı Değişkenlerin Etkisi" adlı araştırmasında, işçilerin medeni durumlarına göre iş doyumu arasında anlamlı fark bulamamıştır. Çalışmamızla örtüşmeyen araştırmalar incelendiğinde; Kemaloğlu (2001), sadece iş doyumu açısından elde edilen bulgulara göre, medeni durum verilerine bakıldığında, evli öğretim görevlilerinin bekârlarından; çocuklu öğretim görevlilerinin çocuğu olmayanlarından daha fazla iş doyumuna sahip olduklarını belirlemiş ve bu yönüyle araştırmamızla kısmen örtüşmemektedir. (Arabacı ve Akar, 2010;78-91). Eğitim

müfettişlerinin bazı sosyal, demografik ve mesleki özelliklerine göre mesleki tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi adlı çalışmada, Girgin, (2010), Öğretmenlerde tükenmişliğe etki eden faktörlerin araştırılması adlı açılmasında, Gün ve Atanur-Baskan, (2017), Öğretim elemanlarının algılarına göre örgütsel sinizm ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi adlı çalışmalarında, İraz ve Gani Yusufoglu (2011), Örgütlerde mesleki tükenmişlik ve akademisyenler üzerinde bir uygulamalarında, Kılıç ve Seymen, 2011; Sezgin ve Kılınç, 2012). Yavuz ve Akca'nın (2018) araştırmasında ise boşanmış çalışanların iş stresi ve tükenmişlik ortalamalarının evli ve bakar çalışanlara göre daha fazla olduğunu bulmuştur. Ağraş ve Genç'in (2018) çağrı merkezi 91 personeli üzerine yaptıkları çalışmada da medeni durum değişkeni, tükenmişliğe etki eden faktörler içinde olduğunu belirtmiştir. Dalgan(1998), okul öncesi ve sınıf öğretmenlerinin iş tatmini en yüksek olan grubun bekar öğretmenler olduğunu görmüştür. Dilsiz'in (2006) araştırmasının sonucunda bekar öğretmenlerin iş tatminini daha yüksek olduğunu bulmuştur. Bu çalışmalar araştırmamızla örtüşmemektedir.

Çalışmamızda görev yapan personelin yaş değişkenine göre Maslach tükenmişlik ölçeği ve Minnesota iş doyumu ölçeği alt boyutları incelendiğinde bütün alt boyutlarda anlamlı farklılıklar saptanmıştır ($p<0,05$). Duygusal tükenmişlik ve Duyarsızlaşma alt boyutlarında 25-29 yaş, 30-35 yaş, 36-40 yaş ile 41 ve üzeri yaş grupları arası çoklu karşılaştırmada 25-29 yaş arasında olanların lehinedir. Kişisel başarı alt boyutunda 25-29 yaş ile 41 ve üzeri yaş grupları arası karşılaştırmada farkın 41 ve üzeri yaşında olanların lehine olduğu söylenebilir. Maslach Toplam ölçek puanlarının ise 25-29 yaş ile 41 ve üzeri yaş grupları arası karşılaştırmada farkın 25-29 yaş arasında olanların lehinedir. İçsel doyum alt boyutuna bakıldığında 25-29 yaş arası ile 41 yaş ve üzeri yaş grupları arası çoklu karşılaştırmada anlamlı farkın 41 yaş ve üzeri yaş grubu lehine olduğu söylenebilir. Dışsal doyum alt boyutunda, 25-29 yaş arası, 30-35 yaş arası, 36-40 yaş arası ile 41 ve üzeri yaş grupları arasındaki farkın 41 ve üzeri yaş grubu lehine olduğu söylenebilir. Minnesota toplam ölçek boyutunda ise bütün yaş gruplarındaki farkın 41 ve üzeri yaş grubu lehine olduğu söylenebilir.

Çalışmanın alt boyutlarından duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma da daha küçük yaşta olanların anlamlı çıkması görevin ilk yıllarında daha idealist olan personelin hizmet süresi ile paralel olarak yaşın ilerlemesi ile birlikte işlerinden beklediklerini bulamadıkları iş tatminlerinin ve mesleki tükenmişliğin yaşla ters orantılı olarak azaldığı söylenebilir.

Kişisel başarı alt boyutunda yaşı büyük olan personelin yaşı küçük olanlara göre anlamlı çıkmasında yaşla birlikte ve hizmet süresi arttıkça görevli personelin hem kariyer basamaklarına tırmanması hem de bireysel başarı elde ettikçe daha özveri ile çalıştıkları düşünülmektedir.

Minnesota İçsel doyum ve dışsal doyum alt boyutuna bakıldığında yer alan bütün yaş gruplarındaki farkın 25-29 ve 41 yaş ve üzeri yaş grupları arası çoklu karşılaştırmada anlamlı farkın 41 yaş ve üzeri yaş grubu lehine olması göreve yeni başlayan personele kıyasla küçük yaştaki personele göre başarı, tanınma veya takdir edilme, iş sorumluluğu, yükselme ve terfi almaya bağlı görev değişikliği gibi konularda daha istekli ve idealist olmaları düşünülebilir. Dışsal doyum alt boyutunda 41 yaş ve üzeri personelin diğer yaş gruplarına göre anlamlı çıkmasında bu yaştaki personelin yükselme ve terfi almaya bağlı görev değişikliği gibi konularda daha karamsar olmaları onları kurum politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma arkadaşları ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine yönlendirdiği düşünülmektedir.

Yapılan benzer çalışmalarda Herrera ve Lim (2003), yaptıkları çalışmada antrenörlerin yaşlarını ve iş doyum puanları arasında anlamlı fark bulmuştur. Benzer şekilde Drakou ve ark. (2006), yaptıkları çalışmada yaşı büyük olanların iş doyum düzeylerinin daha yüksek olduğunu saptamışlardır. Kaya (2019) araştırmasında; 35-44 ve 45 yaş üzeri antrenörlerin mesleki tükenmişlik düzeylerinin 20-34 yaş aralığında olan antrenörlere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmış ve bu yöyle çalışmamızla örtüşmektedir. Bilge ve ark., (2007) Öğretim Elemanlarının İş Doyumlarının İncelenmesi, Akkurt, (2008) Okulöncesi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi, Kumaş ve Deniz, (2010) Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi, (Demirtaş, 2010; Yıldız, 2013)'ın araştırma sonuçlarına göre yaş değişkeninin iş tatmini üzerinde anlamlı farklılıklara yol açtığı belirlenmiştir. Araştırmamızla örtüşmeyen çalışmalar; Avşaroğlu ve ark., (2005) Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi, Yiğit, (2007) Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu Tükenmişlik ve Ruh Sağlık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi adlı çalışmalarında yaş değişkeninde anlamlı fark bulamamış olması çalışmamızla örtüşmemektedir.

Araştırmamızda görev yapan personelin eğitim düzeyi değişkenine göre Maslach tükenmişlik ölçeği alt boyutlarından; duyarsızlaşma, kişisel başarı ve Minnesota iş doyumu ölçeği alt boyutu olan; dışsal doyum da anlamlı fark bulunmuştur ($p<0,05$). Duyarsızlaşma alt boyutunda ön lisans ile yüksek lisans eğitim seviyeleri arasında çoklu karşılaştırmada anlamlı farkın ön lisans lehine olduğu söylenebilir. Kişisel başarı alt boyutunda ön lisans ile yüksek lisans eğitim seviyeleri arasında çoklu karşılaştırmada anlamlı farkın yüksek lisans lehine olduğu söylenebilir. Dışsal doyum alt boyutunda ön lisans ile yüksek lisans eğitim seviyeleri arasında çoklu karşılaştırmada anlamlı farkın yüksek lisans lehine olduğu söylenebilir. Diğer alt boyutlarda anlamlı fark saptanmamıştır ($p>0,05$).

Maslach tükenmişlik ölçeği alt boyutu olan duyarsızlaşma alt boyutun da ön lisansın yüksek lisansa göre anlamlı çıkmasında ön lisans mezunlarının eğitim seviyesinden daha düşük olması nedeniyle bu eğitim seviyesinde ki personelin ancak çalıştıkları unvanı koruyabileceği inancı genel olarak duyarsızlaşmanın anlamlı çıkmasına neden olduğu düşünülmektedir. Kişisel başarı alt boyutunda yüksek lisans mezunlarının anlamlı çıkmasında; yüksek lisans mezunu personelin kişisel başarı ve kariyer ve kendini gerçekleştirme odaklı olmalarına karşılık ön lisans mezunlarının bu yönde bir istek ve eğilimlerinin olmamasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Alan yazın incelendiğinde Peker (2002), anaokulu, ilköğretim ve lise öğretmenleri ile yaptığı araştırmasında öğretmenin görmüş olduğu eğitim düzeyi yükseldikçe, tükenmişlik puanlarının da anlamlı düzeyde arttığını bulduğu bildirilmiştir. Çalışma bu yönü ile araştırmamızla örtüşmektedir. Karahan ile Uyanık-Balat'ın (2011), Özel eğitim okullarında çalışan eğitimcilerin öz-yeterlik algılarının ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesinde, Seferoğlu, Yıldız ve Avcı-Yücel'in (2014) öğretmenler ve okul yöneticileri üzerine yaptıkları araştırmada da en yüksek tükenmişlik düzeyinin lisansüstü mezunlarında olduğunu bildirmiştir. Tan (2003) öğretmenlerin iş doyumuyla ilgili çalışmasında, yüksek lisans mezunu öğretmenlerin iş doyum düzeylerini lisans mezunlarına göre daha az olarak belirtmiştir. Çalışmalar bu yönüyle araştırmamızla örtüşmektedir. Literatür taramasında çalışmamızla paralellik göstermeyen araştırmalarda; farklı kurumlarda çalışanlar üzerine yapılan çalışmalar da Güden ve diğerlerinin (2020) sağlık sektöründeki çalışanlarla gerçekleştirdikleri çalışmada eğitim düzeyi ile çalışanların tükenmişlikleri arasında farka rastlanmamıştır.

Görevli personelin hizmet yılı değişkenine göre Maslach tükenmişlik ölçeği ve Minnesota iş doyumu ölçeği alt boyutları incelendiğinde, hizmet yılı arasındaki karşılaştırmada anlamlı fark saptanmamıştır ($p>0,05$). Alt boyutların ortalamalarına bakıldığında, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma toplam puan ortalamalarının 2-4 yıl hizmet yılında daha yüksek olduğu, kişisel başarı ve maslach toplam puan ortalamalarının 4-6 yıl hizmet yılı süresinin yüksek olduğu görülmektedir. Minnesota toplam puan ortalaması ile içsel doyum ve dışsal doyum toplam puan ortalamalarına bakıldığında 0-2 yıl hizmet süresi olan katılımcıların ortalamalarının yüksek olduğu görülmüştür.

Alan yazın incelendiğinde; Çam (1986) sağlık çalışanlarının iş doyumu ve tükenmişlik ile ilgili araştırmasında, iş doyum düzeyinde anlamlı bir fark olmadığını tespit etmiştir. Ulupınar'ın (2013) bulguların da mesleki kıdemde anlamlı fark olmadığını tespit edilmiştir. Çalışma bu yönüyle araştırmamızla paralellik göstermektedir. Ekinci, (2006) İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sosyal Beceri Düzeylerine Göre Öğretmenlerin İş Doyumu ve İş Stresinin Karşılaştırılması adlı çalışmasında, Öztürk (2018), Güreş antrenörlerinin hizmet yılı değişkeni ile mesleki tükenmişlik kavramı arasındaki ilişkiyi incelenmesi adlı çalışmasında hizmet yılında anlamlı fark bulmuştur. Araştırmalar bu yönüyle karşılaştırıldığında, çalışmamız ile örtüşmemektedir.

Görev yapan personelin hizmet içi eğitimlere katılma durumu değişkenine göre Maslach tükenmişlik ölçeği alt boyutları incelendiğinde, duyarsızlaşma, kişisel başarı, Minnesota iş doyumu ölçeği alt boyutları incelendiğinde; içsel doyum, dışsal doyum alt boyutlarında ve Minnesota toplam ölçek alt boyutunda anlamlı fark bulunmuştur ($p<0,05$). Kişisel başarı alt boyutu ortalamasına bakıldığında ise “katıldım” seçeneğini seçen katılımcıların ortalamalarının yüksek olduğu ve hizmet içi eğitimin kişisel başarıyı etkilediği söylenebilir. İçsel doyum, dışsal doyum ve Minnesota toplam ölçek alt boyutlarının ortalamalarına bakıldığında katılımcıların “katıldım” seçeneğini seçtikleri görülmektedir. Diğer alt boyutlarda anlamlı bir fark tespit edilmemiştir ($p>0,05$).

Eğitime katılan personelin Maslach tükenmişlik ölçeği alt boyutu olan duyarsızlaşma da eğitime katılmayanlar lehine anlamlı çıkmasında, eğitime herhangi bir sebeple katılamaması yaptığı işte kendini yeterince geliştirememesi, iş çevresinde olup bitenleri veya güncel iş ve işlemleri takip edememesinde kaynaklı zaman içinde duyarsızlaştığı düşünülmektedir. Diğer alt boyut olan kişisel başarıda, hizmet içi eğitime

katılar lehine anlamlı çıkmasında, eğitime katılan personelin, gerek kendini daha iyi geliştirme imkânı bulduğu gerekse farklı illerde aynı kurumda çalışan personelle bir şekilde etkileşime girebildiği bunun yanı sıra güncel iş ve işlemleri daha iyi takip etmesinden kaynaklı olarak kişisel başarıyı yakalayabildikleri düşünülmektedir. Minnesota iş doyumu ölçeği alt boyutları olan içsel doyum, dışsal doyum da eğitime katılanların katılmayanlar lehine anlamlı fark çıkmasında, hizmet içi eğitimlerin personellerin yaptığı işleri daha iyi yapmalarına ve öz güven anlamında olumlu sonuçlar nedeniyle personelin başarı, tanınma veya takdir edilme, işin kendisi, iş sorumluluğu, yükselme ve terfi; kurum politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma arkadaşları ve astlarla ilişkiler gibi temel konular da ilerleme kat etmeleri farkın anlamlı çıkmasında etkili olduğu düşünülmektedir. Yaptığımız literatür araştırmasında kullandığımız ölçeğimiz ile benzer araştırmayı yapan ve hizmet içi eğitimle ilgili ilişkili herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır.

5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Çalışmamız sonucunda; Batman Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan personellerin; Cinsiyet, medeni durum ve hizmet süresinin “Minnesota İş Doyumu Ölçeği” ve “Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin alt boyutlarıyla anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bununla birlikte, Batman Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan personellerin; yaş, eğitim, gelir durumu ve hizmet içi eğitim alma durumu değişkenlerine göre “Minnesota İş Doyumu Ölçeği” ve “Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin alt boyutlarıyla anlamlılık tespit edilmiştir.

- 1- Araştırmacılar, ileriki araştırmalarda bu çalışmada ele alınan değişkenleri farklı örneklem gruplarında veya başka illerdeki Gençlik ve Spor il Müdürlüklerinde inceleyebilirler.
- 2- Görevli personelin verimli çalışmalarını sağlamak için hizmet içi eğitimden başlayarak çalışma ortamlarına kadar çeşitli konularda düzenleme ve iyileştirmeler yapılması düşünülmektedir.
- 3- Kurum yöneticilerinin personeli işine karşı duyarsızlaştıran faktörleri ortadan kaldıracı politikalar üretmesi, çalışma ortamını ve kurum kültürünü personelin bağlılığını ve işe aidiyetini güçlendirecek şekilde oluşturması gerekmektedir.
- 4- Belli bir yaş aralığına sahip personelin duygusal tükenme düzeylerinin gittikçe artmasına bağlı olarak bu yaş kategorisindeki (41 yaş ve üzeri) personele yönelik tükenmişlik ile ilgili hizmet içi eğitimler düzenlenmesi önerilmektedir.
- 5- Bu alanda daha fazla çalışma yapılarak Literatür desteklenebilir.
- 6- Çalışmamızın benzeri farklı illerde bulunan Gençlik ve Spor Müdürlüklerinde yapılarak, çalışmamız ile karşılaştırılması literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

- Ağan, F., 2002, Özel Okullarda, Devlet Okullarında ve Dershanelerde Çalışan Lise Öğretmenlerinin İş Tatminlerinin Karşılaştırılması, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Ağraş, S. ve Genç, E., 2018, Örgütsel bağlılık ve tükenmişlik sendromu ilişkileri: çağrı merkezi çalışanlarına yönelik nitel bir araştırma. *USOBED Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(1), 35-55.
- Akçamete, K., ve ark., 2001, Öğretmenlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Kişilik Durumlarının İncelenmesi, *Futbol Bilim ve Teknoloji Dergisi*, Ankara, 6;(4),
- Akgüç, O. M., 2011, Özel Güvenlik Görevlilerinin İş Doyumu ve Motivasyonlarıyla Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). *Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.
- Amasralı, A., 2016, Ortaokul ve Lise Matematik Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm Tutumları İle Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki (Amasya İli Örneği), *Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü*, 2016, s. 28 (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Akkurt, Z., 2008, Okulöncesi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi (İstanbul-Pendik Örneği). Yüksek Lisans Tezi. Konya.
- Akman, T., 2019, Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyleri ve mesleki doyumlarının incelenmesi [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. *İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi*.
- Aksu, G., Acuner, A. M. ve Tabak, R. S., 2002, Sağlık Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilatı Yöneticilerinin İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma (Ankara Örneği), *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası* Cilt: 55, Sayı: 4, ss: 271- 282.
- Akten, S., 2007, Rehber öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. *Trakya Üniversitesi*.
- Alanyalı, L. K., 2006, “Örgütsel Stres Kaynaklarının İş Tatminine Olan Etkilerinin Tükenmişlik ve Dinçlik (Coşku) Etkileri Bağlamında İncelenmesi (Uygulamalı Bir Araştırma), Yayımlanmamış.
- Altınok, M., 2018, Tükenmişlik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Nöbet Sisteminde Çalışan Kapıkule Gümrük Personeli Üzerinde Bir Araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Edirne.
- Arabacı., İ.,& Akar, H., 2010, Eğitim müfettişlerinin bazı sosyal, demografik ve mesleki özelliklerine göre mesleki tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15, 78-91.

- Arslan, Özyurt, G., 2007, “Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Anlayışı ile Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişliğinin Karşılaştırılması: Çaycuma Alan Araştırması Örneği”, Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi.
- Avşaroğlu, S. Deniz, M. E. & Kahraman, A., 2005, Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14, 115-129.
- Ay, Ü. & Karadal, H., 2003, Yönetici Yaşama Bilimleri ve Yöneticileri Etkinliği ve Tasarımı Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil, Çimento, Sigorta ve Gıda Sektöründe Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*,(20):39-55.
- Aydın, M., 2007, Mersin Belediye Sınırları İçinde Çalışan Ebelerin Mesleki Doyumu, Mersin, *Mersin Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Ebelik Anabilim Dalı* Yüksek Lisans Tezi.
- Barutçu, E. ve Serinkan, C., 2008, “Günümüzün Önemli Sorunlarından Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu ve Denizli’de Yapılan Bir Araştırma”, *Ege Akademik Bakış*, Cilt 8, Sayı 2, s. 541- 561.
- Başaran, İ. E., 2000, Örgütsel Davranış-İnsanın Üretim Gücü Üçüncü Kez Yeniden Yazım, Ankara, *Umut Yayın Dağıtım*.
- Baydur, H. Saatli, G. ve Türköz, K., 2004, Hekim Dışı Sağlık Çalışanlarının Sosyodemografik Özellikleri ve İşe Bağlı Gerginlik Düzeylerinin İş Doyumuna Etkisi, Ankara, IX. *Halk Sağlığı Kongresi*, 3- 6 Kasım.
- Bayrak, Kök, S., 2006, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Pamukkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1) : 291-310.
- Bayram, V., 2016, Eğitim Çalışanlarının Tükenmişlik ve Depresyon Düzeylerinin İncelenmesi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.
- Bayramoğlu, F. B., 2008, Genel lise, anadolu lisesi, özel liselerde çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri ve çeşitli değişkenlere göre karşılaştırılmasına ilişkin uygulama (İstanbul İli Örneği). [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Beykent Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü*.
- Bilge, F. Akman, Y. & Kelecioğlu, H., 2007, Öğretim Elemanlarının iş Doyumlarının İncelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 37, 32-41.
- Bingöl, D., 1990, İşyeri Disiplini ve Çalışma Barışı(Çalışma), Özgün Matbaacılık, İstanbul
- Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ., 2008, “İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt 9, Sayı 1, s.1- 18, <http://journal.dogus.edu.tr/13026739/2008/cilt9/sayi1/M00186.pdf>, (Erişim Tarihi: 30/ 08/ 2009/).

- Cemaloğlu, N. & Şahin, D. E., 2007, Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerinin farklı değişkenlere göre incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15(2), 463- 484.
- Cerit, G. vd. 2016, Bir Hastanede Çalışan Yoğun Bakım Hemşirelerinde Tükenmişlik Düzeyinin Belirlenmesi. *Anadolu Klinik Dergisi*, 21(2) :109-118.
- Chiristian, A., 2002, Futbol A.Ş. (Çev. Ali Berkday) *İstanbul: Kitap Yayınevi*.
- Cöbek, S., 2010, Tersane Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlik Seviyelerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Kdz. Ereğli Bölgesi Örneği Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi Zonguldak.
- Çakmak D. N., 2008, Organizasyonlarda İş-Aile ve Aile-İş Çatışmalarının Bireylerin Performansları Üzerine Etkisinde İş ve Yaşam Tatminin Rolü (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erciyes Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Kayseri.
- Çalışkan, Z., 2005, “İş Tatmini: Malatya’da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama”, *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları (DAUM) Dergisi*, Cilt 4, Sayı 4, s. 9- 18.
- Çavuş, M.F., Gök, T. & Kurtay, F., 2007, Tükenmişlik: Meslek Yüksek Okulu Akademik Personeli Üzerine Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2) :97-108.
- Çetinkaya, H., 2017, Okul Yöneticilerinin Toksik (Zehirli) liderlik davranışları ile öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki, [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Pamukkale Üniversitesi.
- Çivitçi, N. & Arıcıoğlu, A., 2012, Beş Faktör Kuramına Dayalı Kişilik Özellikleri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(23) :78–96.
- Dağcı, A., 2019, Öğretmenlerin tükenmişlik düzeyi ve tükenmişliğin okul yönetimiyle ilgili boyutlarına ilişkin karma bir araştırma, [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Maltepe Üniversitesi.
- Dalkılıç, O., 2014, Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu- Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri, Nobel Yayınları, Ankara, s. 137.
- Demir, F., 2007, Lise Öğretmenlerinde İletişim ve Problem Çözme Becerisini Artırmaya Yönelik Bir Müdahale Programının Tükenmişlik ve Mesleki Doyum Düzeyine Etkisi, İstanbul, *Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Halk Sağlığı Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi*.
- Demircan Çakar, Nigar., ve Yıldız, S., 2009, “Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: “Algılanan Örgütsel Destek” Bir Ara Değişken mi?”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 8, Sayı 8, s. 68-90, <http://www.esosder.com/dergi/28068-090.pdf>, (Erişim Tarihi: 02/09/ 2009).
- Demirtaş, Z., 2010, Teachers’ Job Satisfaction Levels. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 9, 1069-1073.

- Dertlioğlu, S., 2016, Eğitim Sektörü Çalışanlarının Örgütsel Bağlılıkları ve İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, s.54 Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Deryakulu, D., 2005, Bilgisayar öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *Eurasian Journal Of Educational Research (EJER)*, 3(19), 35-53.
- Dormann, C., ve Dieter Z., 2001, “Job Satisfaction: A Meta Analysis of Stabilities”, *Journal of Organizational Behavior*, Cilt 22, s. 483- 504.
- Edelwich, J. ve Brodsky, A., 1980, Burnout: Stages Of Disillusionment In The Helping Professions, *Human Sciences Press*, New York.
- Eğinli, A.T., 2009, Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3) :35-52.
- Ekinci, Y., 2006, İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Sosyal Beceri Düzeylerine Göre Öğretmenlerin İş Doyumu ve İş Stresinin Karşılaştırılması. Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep.
- Erdoğan, İ., 1996, İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış, 1. Baskı, İstanbul, Avcıol Basım Yayın.
- Eren, E., 1996, Yönetim ve Organizasyon, 3. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Eroğlu, F., 2007, Davranış Bilimleri, İstanbul.
- Erol, V., 1998, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.
- Eronat, Z., 2004, İşletmelerde İş Tatmini ve İşgücü Devir Hızı Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör Olarak İletişim; Kobi’lerde Ampirik Bir Uygulama (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Gedik, T. Akyüz K. Cemil ve Batu, Canberk., 2009, Orman Endüstri İşletmelerinde Yönetici İş Tatmin Düzeyinin Belirlenmesi (Düzce İli Örneği), *Kastamonu Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi*, Cilt: 9, Sayı: 1, ss: 1- 11.
- Girgin, G., 2010, Öğretmenlerde tükenmişliğe etki eden faktörlerin araştırılması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(32), 31-48.
- Groot, W. & Brink, H.M., 1999, Job Satisfaction Of Older Workers. *International Journal Of Manpower*, 20(6) :343-360.
- Güler, M., 1990, “Endüstri İşletmelerinin İş Doyumu ve Depresyon, Kaygı ve Diğer Bazı Değişkenlerin Etkisi”. (Yayınlanmamış Doktora Tezi) Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Gün, F., & Atanur-Başkan, G., 2017, Öğretim elemanlarının algılarına göre örgütsel sinizm ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(2), 361-379. doi: 10.16986/HUJE.2016016393.
- Günay, A., 2016, Kabin Ekiplerinde İş Doyumu ve Tükenmişlik Sendromu (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Gürbüz, Z., 2008, Kars İlinde Görevli Okul Öncesi Öğretmenlerinin İş Tatmin Düzeyleri Ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Okul Öncesi Öğretmenliği Bilim Dalı.
- Güven, M., Bakan, İ. & Yeşil, S., 2005, Çalışanların İş ve Ücret Tatmini Boyutlarıyla Demografik Özellikleri Arasındaki İlişkiler: Bir Alan Çalışması. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 12(1) :127-151.
- İncir, G., 1985, Çalışanların Motivasyonuna Genel Bir Bakış, MPM Yayınları, Ankara, ss. 14.
- İraz, R. & Ganiyusufoğlu, A., 2011, Örgütlerde mesleki tükenmişlik ve akademisyenler üzerinde bir uygulama. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11(21), 451-472.
- Kaçmaz, N., 2005, “Tükenmişlik Sendromu”, *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, Cilt 68, Sayı 1, s. 29- 32.
- Kalkızoğlu, S., 2018, Tükenmişlik Sendromunun İş Tatminine Etkisi: Perakende Sektörü ve Sanal Örgüt Çalışmalarına Yönelik Bir Uygulama (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Kütahya.
- Karaca, B., & Balcı, V., 2011, İlköğretim ve ortaöğretim beden eğitimi öğretmenlerinin iş tatmini üzerine ampirik bir çalışma: Ankara’daki devlet okulları ile özel okullar karşılaştırması. *Sporometre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 9(1), 33-40
- Karadağ, İ., 2013, Tükenmişlik, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Bir Kamu Kuruluşunda Araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Karahan, Ş., & Uyanık, B. G., 2011, Özel eğitim okullarında çalışan eğitimcilerin öz-yeterlik algılarının ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29(1), 1-14.
- Kargün, M., 2011, Futbol Hakemlerinin İş Tatmini ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Faktörler Açısından İncelenmesi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Karlıdağ, R., Ünal, Süheyla ve Saim, Yoloğlu., 2001), “Hekimlerde Tükenmişlik Düzeylerinin Aleksitimi Düzeyleriyle İlişkisi”, *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, Cilt 2, Sayı 3, s. 153- 160.
- Kaşlı, M., 2007, İş Özellikleri Modelinin Otel İşletmelerinde Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(2) :159–174.

- Kemaloğlu, E., 2001, A research on the job satisfaction of the instructors of English at Yıldız Technical University basic English department. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi. İstanbul.
- Keser. A., 2006, Çalışma Yaşamında Motivasyon, Alfa Akademi, Bursa.
- Kılıç, T., & Seymen, O., 2011, Sağlık sektöründe, tükenmişlik sendromuna etki eden faktörlerin analizi ve bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 9(16), 47-67.
- Koçel, T., 2001, İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar. Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.
- Kumaş, V., & Deniz, L., 2010, Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 32, 123-139.
- Kutlay, M., 2011, İşgören Kişilik Özelliklerinin İş Tatmini ve Tükenmişlik Üzerine Etkileri ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Lewin, J. E. & Sager, J.K., 2007, A Process Model of Burnout Among Salespeople: *Some New Thoughts. Journal of Business Research*, (60) :1216–1224.
- Maslach, C. ve Goldberg, J., 1998, Prevention of Burnout: New Perspectives, *Applied and Preventive Psychology*, Cilt: 7, Sayı: 1, ss: 63-74.
- Maslach, C. ve Jackson S. E. 1981, The Measurement Of Experienced Burnout, *Journal Of Occupational Behaviour*, Cilt: 2, ss: 99- 113.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. ve Michael P. L., 2001, “Job Burnout”, *Annual Review of Psychology*, Cilt 52, s. 397- 422.
- Memduhoğlu, H. & Saylık, A., 2012, Okullarda İnförmel İlişkiler Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Yüzüncü Yıl Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(1) :1-21.
- Musal, B. Ergin, S. Elçi, Ö. C., 1995, “Uzman Hekimlerde Mesleki Doyum” Toplum ve Hekim, S.10; 68.
- Noriega, M. Gutiérrez, G. Méndez, I. ve Pulido, M., 2004, Female Health Workers: Lifestyle, Work And Psychiatric Disorders, *Cadernos de Saúde Pública*, Cilt: 20, Sayı: 5, ss: 39- 41.
- Okyay, N., 2009, Emniyet Teşkilatına Bağlı Okullardan Mezun Olup Çevik Kuvvet Şube Müdürlüğünde Görev Yapan Polislerin Psikolojik Hizmet Algıları, İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeyinin İncelenmesi, Adana, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.

- Onaran, O., 1981, Üniversite Öğretim Elemanlarının Meslek Doyum Düzeylerine ilişkin Bir Araştırma. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya ss. 21, 140, 141, 169.
- Pelit, E. ve Öztürk, Y., 2010, Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Doyum Düzeyleri: Sayfiye ve Şehir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 2, Sayı: 1, ss: 43- 72.
- Perlman, B. ve Hartman, E. A., 1982, Burnout: Summary and Future Research, *Human Relations*, April, Cilt: 35, Sayı: 4, ss: 283- 305.
- Pınar, İ., Kamaşak, R., & Bulutlar, F., 2008, İş tatmini oluşturan boyutların toplam tatmin üzerindeki etkilerinin doğrulayıcı faktör analizi ile incelenmesi üzerine Türk işletmelerinde bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 151-166.
- Porter, L. W., Steers, R. M. Mowday, Richard, T. ve Paul, V. B., 1974, “Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Technicians”, *Journal of Applied Psychology*, Cilt 59, Sayı 5, s. 603- 609.
- Potter, B. A., 1995, Preventing Job Burnout, Course Technology Crisp Press, Kaliforniya.
- Potter, B. A., 1998, Overcoming Job Burnout: How To Renew Enthusiasm For Work Second Edition, United States of Amerika, Ronin Publishing.
- Sabuncuoğlu, Z., 1984, Çalışma Psikolojisi, 2. Baskı, Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Schaufeli, W. ve Dirk, E., 1998, The Burnout Companion To Study and Practice- A Critical Analysis, T.J. International Ltd., Padstow, UK.
- Sığrı, Ü. & Basım, N., 2006, İşgörenlerin İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6 (12) :131-154.
- Sürgevil Dalkılıç, O., 2014, Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Şanlı, Savaş., 2006, Adana İlinde Çalışan Polislerin İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, Adana, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Şenturan, Ş. ve Kamitoğlu, Z., 2007, Yönetmel Etkinliğin Artırılmasında GÜDÜLENMENİN Rolü, Beta Yayınları, 2007, s. 42.
- Tanrıverdi, L., 2008, İlköğretim Müfettişlerinin İş Tatmini ile Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi (İstanbul İli Örneği) (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Toker, Sharon, Shirom, Arie, Shapira, Itzhak, Berliner, Sholomo ve Samuel Melamed 2005, “The Association Between Burnout, Depression, Anxiety, and

- Inflammation Biomarkers: C- Reactive Protein and Fibrinogen in Men and Women”, *Journal of Occupational Health Psychology*, Cilt 10, Sayı 4, s. 344- 362.
- Topaloğlu, G., 2017, Doğa Koruma ve Milli Parklar Genel Müdürlüğü Personelinin Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Tükenmişlik ve İş Tatmini Üzerine Etkilerinin İncelenmesi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Fen Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş
- Tunacan, S., & Çetin, C., 2009, Lise öğretmenlerinin iş doyumunu etkileyen faktörlerin tespitine ilişkin bir araştırma. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 29(29), 155-172.
- Tunceli, H.D., 2012, Kabin Ekiplerinde İş Tatmini ve Tükenmişlik Duygusu: Thy Örneği (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Uyargil, C., 1988, İş Tatmini ve Bireysel Özellikler, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi.
- Ülbeği, İ.D., 2016, Yıldırma, İş Stresi, Tükenmişlik, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiler: Görgül Bir Araştırma (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Üngüren, E. Doğan, H. Özmen, M. ve Tekin, Ö. A., 2010, Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi, *Journal Of Yaşar University*, Cilt: 17, Sayı: 5, ss: 2922- 2937.
- Volkan, B., 2016, Eğitim Çalışanlarının Tükenmişlik ve Depresyon Düzeylerinin İncelenmesi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, s. 6 (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Yavaş, T., 2012, Ortaöğretim okul yöneticileri ve öğretmenlerinin öğrenilmiş çaresizlik, tükenmişlik ve öz-yeterlik algılarının örgütsel öğrenme düzeylerine etkileri, [Yayımlanmamış Doktora Tezi]. Fırat Üniversitesi.
- Yew L, 2008, “Job Satisfaction And Affective Commitment: A Study Of Employees In The Tourism Industry In Sarawak, Malaysia”, *Sunway Academic Journal*; (4): 27-43.
- Yıldız, B., 2013, İlkokul ve Ortaokul Öğretmenlerinin İş Stresi, Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumuna Yönelik Algılarının İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Yılmaz, E., 2017, Lise Öğretmenlerinde tükenmişlik, iş doyum ve algılanan sosyal destek: Bursa ili örneği [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Nişantaşı Üniversitesi.
- Yılmaz, O. A., 2020, İş Tatmini İle Mesleki Tükenmişlik İlişkisi: Havacılık Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Uygulama Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi. Kütahya.

- Yılmaz, T. D., 2009, Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Hastanelerinde Tıpta Uzmanlık Öğrencilerinin Tükenmişlik Düzeyi ve İlişkili Etmenler (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yiğit, A., 2007, Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu Tükenmişlik ve Ruh Sağık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Niğde.

EKLER

Ek-1. Veri Toplama Formu

Aşağıdaki soruları dikkatlice okuyup, size uygun olan seçeneği işaretleyiniz.

1-) Cinsiyetiniz?

Kadın () Erkek ()

2-) Medeni Durumunuz

Evli

Bekâr

3-) Yaşınız?

18-23 () 24-29 () 30-35 () 36-40 () 41 ve üzeri

4-) Eğitim Seviyeniz

İlk Öğretim

Lise

Üniversite

Yüksek Lisans

Doktora

5-) Çalışma Süreniz

0-2 yıl 3-5 yıl 6-9 yıl 10-12 yıl 13 ve üzeri

|

6-) Hizmet içi eğitim etkinliğine katıldınız mı?

Katıldım katılmadım

Ek-2. Maslack Tükenmişlik Ölçeği

	4-Her zaman	3-Çoğu zaman	2-Bazen	1-Çok nadir	0-Hiçbir zaman
1.İşimdensoğuduğumu hissediyorum.					
2.İş dönüşü ruhi bir tükenmişlik yaşadığımıhissediyorum.					
3.Sabah kalktığımda bir gün daha işime katlanamayacağımı düşünüyorum.					
4 İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğinihemen anlarım.					
5. İşim gereği bazı insanlara sanki insan değilmişler gibidavrandığımı fark ediyorum.					
6.Bütün insanlarla uğraşırken çok yıprandığımı düşünüyorum.					
7. İşim gereği insanların sorunlarına olası en uygun çözümyollarını bulurum.					
8.Yaptığım işten dolayı tükendiğimi hissediyorum.					
9.Yaptığım iş ile insanların yaşamına katkıdabulduğuma inanıyorum.					
10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşısertleştiğimi hissediyorum.					
11. Bu işin beni katlaştıracığına dair korkularım var.					
12. Çok şeyler yapabilecek güçte olduğumu hissediyorum.					
13. İşimin beni kısıtladığını düşünüyorum.					
14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.					
15. İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğunumursamıyorum.					
16.Doğrudan insanlarla çalıştığım için çok stres oluyorum.					
17.İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda sıcak birhava oluştururum.					
18.İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra canlandığımıhissederim.					
19. Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim.					
20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.					
21.İşimde duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.					
22.İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerisanki benden kaynaklıymış gibi davrandıklarınıhissediyorum.					

Ek-3. Minnesota İş Doyum Ölçeği

Şimdiki İşimden,	1-Hiç memnun değilim.	2-Memnun değilim	3-Kararsızım	4-Memnunum	5-Çok memnunum
1-İşimin beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
2. Tek başıma çalışma olanağım olması bakımından					
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansım olması bakımından					
4. Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi bakımından					
5. Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı açısından					
6.Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından					
7. Vicedarıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından					
8. Bana sabit bir iş sağlaması bakımından					
9. Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam açısından					
10. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından					
11.Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından					
12. İşle ilgili alınan kararların uygulamaya konması bakımından					
13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından					
14. İş içinde terfi olanağımın olması açısından					
15. Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından					
16. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından					
17.Çalışma şartları bakımından					
18.Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmaları açısından					
19. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdire dillimmem açısından					
20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi bakımından					

Ek-4. Kurum İzni



T.C.
BATMAN VALİLİĞİ
Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü

Sayı : E-96651450-145.01-4907119

25.05.2023

Konu : Tez Çalışması Hk (İhsan BÖLÜMCÜ)

BATMAN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu))

İlgi : İhsan BÖLÜMCÜ'nün 23.05.2023 tarihli ve 1799343 sayılı dilekçesi.

İlgi kayıtlı dilekçede, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalında Yüksek Lisans yapan İhsan BÖLÜMCÜ'nün tez çalışmalarını yapabilmesi adına İl Müdürlüğümüzden izin istediği belirtilmektedir.

Yukarıda bahsi geçen ilgilinin söz konusu tez çalışmalarını yapması İl Müdürlüğümüzce uygun görülmüştür. Gereğini arz ederim.

Mehmet Şafi ÖZPERK
Vali a.
İl Müdürü V.

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Doğrulama Kodu: DD248A0C-13A4-41FC-A6D0-ADC734D58060

Doğrulama Adresi: <https://www.turkiye.gov.tr/gsb-ebys>

Adres: Pınarbaşı Mah. 2203 Sok. No:4 PK. 72060 Merkez/BATMAN

Telefon: 0(488) 213 91 47 Belgegeçer: 0(488) 213 34 95

Elektronik Ağ: <http://batman.gsb.gov.tr> e-posta: batman@gsb.gov.tr

KEP Adresi : genclikvesporbakanligi@hs01.kep.tr

Bilgi için: İhsan BÖLÜMCÜ
Sportif Eğitim Uzmanı



Ek-5. Etik Kurul İzni

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : İhsan BÖLÜMCÜ
Uyruğu : T.C.

EĞİTİM

Derece	Adı, İlçe, İl	Bitirme Yılı
Lise	Batman Fatih Lisesi	2003
Üniversite	Sakarya Üniversitesi	2011
Üniversite	Yakın Doğu Üniversitesi BESYO	2014
Yüksek Lisans	Batman Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor	2023

İŞ DENEYİMLERİ

YIL	KURUM	GÖREVİ
10	Batman Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü	Sportif Eğitim Uzmanı

YABANCI DİLLER

İngilizce