

TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

MESLEKİ TÜKENMİŞLİK VE İŞ DOYUMUNUN ÇALIŞAN
MOTİVASYONUNA ETKİSİ: ÖĞRETMENLER ÜZERİNE GÖRGÜL BİR
ARAŞTIRMA

NAGİHAN KAYA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA / 2022

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ÇUKUROVA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**MESLEKİ TÜKENMİŞLİK VE İŞ DOYUMUNUN ÇALIŞAN
MOTİVASYONUNA ETKİSİ: ÖĞRETMENLER ÜZERİNE GÖRGÜL BİR
ARAŞTIRMA**

NAGİHAN KAYA

Danışman: Doç. Dr. İlksun Didem ÜLBEGİ

Jüri Üyesi: Prof. Dr. Azmi YALÇIN

Jüri Üyesi: Doç. Dr. Esengül İPLİK

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ADANA / 2022

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne;

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan: Doç. Dr. İlksun Didem ÜLBEGİ
(Danışman)

Üye: Prof. Dr. Azmi YALÇIN

Üye: Doç. Dr. Esengül İPLİK

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.

.../.../20...

Prof. Dr. Serap Çabuk

Enstitü Müdürü

NOT: Bu tezde kullanılan ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

ETİK BEYANI

Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim. 21 / 06 / 2022

Nagihan KAYA

ÖZET

MESLEKİ TÜKENMİŞLİK VE İŞ DOYUMUNUN ÇALIŞAN MOTİVASYONUNA ETKİSİ: ÖĞRETMENLER ÜZERİNE GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA

NAGİHAN KAYA

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. İlksun Didem ÜLBEĞİ

Haziran 2022, 104 sayfa

Bu tez çalışmasında, mesleki tükenmişliğin en çok görüldüğü mesleklerin başında gelen öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerinin ve iş doyumlarının çalışan motivasyonlarına etkisinin araştırılması amaçlanmaktadır.

Araştırmada veriler, Adana ilinde öğretmen olan 311 kullanıcıdan çevrimiçi anket yöntemi ile toplanmıştır. İstatistik paket programından yararlanılarak veriler analiz edilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre; mesleki tükenmişliğin iş doyumunu üzerinde beklendiği gibi anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna, mesleki tükenmişliğin çalışan motivasyonu üzerinde beklendiği gibi negatif düzeyde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna, iş doyumunun çalışan motivasyonu üzerinde beklendiği gibi anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna, çalışan motivasyonunun iş doyumunu üzerinde beklendiği gibi anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ve mesleki tükenmişlik ile iş doyumunun çalışan motivasyonuna doğrudan anlamlı bir etkisinin olmasına karşın mesleki tükenmişlik ile çalışan motivasyonu arasındaki ilişkide iş doyumunun beklenildiği gibi dolaylı bir aracılık etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Mesleki Tükenmişlik, İş Doyumu, Çalışan Motivasyonu

ABSTRACT**THE EFFECT OF OCCUPATIONAL BURNOUT AND JOB SATISFACTION
ON EMPLOYEE MOTIVATION: AN EMPIRICAL STUDY ON TEACHERS****NAGİHAN KAYA****Master Thesis, Department of Business Administration****Supervisor: Doç. Dr. İlksun Didem ÜLBEĞİ****June 2022, 104 pages**

This study, it is aimed to investigate the effects of teachers, who are among the professions occupational burnout levels and job satisfaction on employee motivation.

The data were collected online survey method from 311 users who teachers in the city of Adana. Data were analyzed using the statistical package program.

According to the results of the research; to the conclusion that occupational burnout has no significant effect on job satisfaction as expected, to the conclusion that occupational burnout has a negative significant effect on employee motivation as expected, to the conclusion that job satisfaction has a significant effect on employee motivation as expected, to the conclusion that employee motivation has a significant effect on job satisfaction as expected. It was concluded that although occupational burnout and job satisfaction have a direct and significant effect on employee motivation, job satisfaction does not have an indirect mediating effect as expected in the relationship between occupational burnout and employee motivation.

Keywords: Occupational Burnout, Job Satisfaction, Employee Motivation

ÖNSÖZ

Eğitimin yadsınamaz önemi doğrultusunda eğitim camiası, eğitim kurumları, öğrenciler ve veliler açısından en kritik faktör öğretmendir. Bu doğrultuda öğretmenlerin motivasyonları, iş doyumları ve tükenmişlikleri eğitim ve eğitimin tüm paydaşları üzerinde doğrudan bir etkiye sebep olmaktadır. Bu sebeple bu tez çalışmasında, ülkemizdeki öğretmenlere ve dolayısıyla eğitimin diğer tüm paydaşlarına katkı sağlaması umuduyla kapsamlı bir araştırma gerçekleştirilmiştir.

Tezimin her aşamasında kıymetli vaktini bana ayıran, tez çalışmama fikirleriyle yol gösteren ve desteğini her zaman hissettiğim değerli hocam Sayın Doç. Dr. İlksun Didem ÜLBEĞİ'ne teşekkür ve saygılarımı sunarım. Yüksek lisans eğitimim süresince daima desteklerini hissettiğim Sayın Prof. Dr. Serap ÇABUK ve Sayın Prof. Dr. Deniz ZEREN'e teşekkürlerimi sunarım. Tezimi değerlendiren ve katkıda bulunan değerli jüri üyesi hocalarım Sayın Prof. Dr. Azmi YALÇIN ve Sayın Doç. Dr. Esengül İPLİK'e teşekkürlerimi sunarım.

Hayatımın her alanında daima beni destekleyen, her zaman yanımda olduklarını hissettiğim ve mutluluk kaynağım olan canım babam Yakup KAYA ve canım annem Nurgül KAYA'ya en kalbi duygularıyla teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisansa başladığım andan bugüne kadar daima yanımda varlıklarını ve desteklerini hissettiğim Neslihan KABACA, Fatih KABACA, Deniz KABACA ve Adem KABACA'ya tüm kalbimle teşekkürlerimi sunarım.

Tez çalışmam boyunca manevi desteklerini hissettiren çok değerli arkadaşlarım Eda TANRIKULU, Esra TANRIVERDİ, Kübra KUTAS, Merve ASLAN, Halil KÜDÜK, Fatma YİĞİTTEKİN ve değerli bilişim teknolojileri öğretmeni Hasan YILDIZ'a teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca teyzesinin hırçın kızı Mia ve hayatım boyunca hep çok seveceğim dostlarım Beyza Nur VELİ ve Ceran TÜRKAN'a sonsuz teşekkürleri sunarım.

Nagihan KAYA

Haziran, 2022, ADANA

İÇİNDEKİLER

ÖZET	v
ABSTRACT.....	vi
ÖNSÖZ.....	vii
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
EKLER LİSTESİ	xiii

BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Araştırmanın Problemi.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı	1
1.3. Araştırmanın Önemi.....	2
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	3

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Mesleki Tükenmişlik.....	4
2.1.1. Tükenmişlik ve Mesleki Tükenmişlik Kavramı.....	4
2.1.2. Tükenmişlik Modelleri.....	5
2.1.2.1. Meier Tükenmişlik Modeli.....	5
2.1.2.2. Cherniss Tükenmişlik Modeli	5
2.1.2.3. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli	6
2.1.2.4. Pines Tükenmişlik Modeli.....	7
2.1.2.5. Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli	7
2.1.2.6. Maslach Tükenmişlik Modeli.....	8
2.1.3. Tükenmişlik Alt Boyutları	8

2.1.3.1. Duygusal Tükenme.....	8
2.1.3.2. Duyarsızlaşma	9
2.1.3.3. Kişisel Başarı.....	10
2.1.4. Tükenmişliğin Belirtileri.....	11
2.1.4.1. Davranışsal Belirtiler.....	12
2.1.4.2. Fiziksel Belirtiler	12
2.1.4.3. Psikolojik Belirtiler	12
2.1.5. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler	12
2.1.5.1. Örgütsel Faktörler.....	13
2.1.5.2. Bireysel Faktörler	14
2.1.6. Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları.....	16
2.1.6.1. Örgütsel Düzeyde Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları	16
2.1.6.2. Bireysel Düzeyde Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları.....	17
2.1.7. Öğretmenlerde Tükenmişlik.....	17
2.2. İş Doyumu.....	18
2.2.1. İş Doyumu Modelleri	19
2.2.2. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler	21
2.2.2.1. Örgütsel Faktörler.....	22
2.2.2.2. Bireysel Faktörler	26
2.2.3. Öğretmenlerde İş Doyumu	29
2.3. Çalışan Motivasyonu.....	31
2.3.1. Motivasyon Teorileri.....	32
2.3.1.1. Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi	33
2.3.1.2. Herzberg Çift Faktör Teorisi	35
2.3.1.3. Vroom Beklenti Teorisi.....	36
2.3.1.4. Adams Eşitlik Teorisi	37
2.3.1.5. Skinner Pekiştirme Teorisi	37
2.3.2. Öğretmenlerde Motivasyon.....	38
2.4. Konuyla İlgili Çalışmalar	39

BÖLÜM III

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli	43
3.2. Evren ve Örneklem	44
3.3. Veri Toplama Araçları.....	44
3.3.1. Maslach Tükenmişlik Envanteri – Eğitimci Formu	44
3.3.2. İş Doyumu Ölçeği	45
3.3.3. Çalışan Motivasyonu Ölçeği	45
3.3.4. Kişisel Bilgi Formu	46
3.4. Verilerin Analizi	46

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUMLAR

4.1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri	47
4.2. Ölçek Düzeylerine İlişkin Frekans, Normallik ve Güvenilirlik Özellikleri	48
4.3. Faktör Analizi.....	49
4.4. Ölçek Düzeyleri İle Demografik Özelliklerin Karşılaştırması	52
4.5. Ölçekler Düzeyleri.....	58
4.6. Aracılık Etkisi Analizi (Process Macro)	60

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç ve Öneriler	63
KAYNAKÇA	67
EKLER.....	87

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Örgütsel Düzeyde Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları.....	16
Tablo 2. Bireysel Düzeyde Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları	17
Tablo 3. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler	21
Tablo 4. Herzberg Çift Faktör Teorisi	35
Tablo 5. Sosyo-Demografik Özelliklere İlişkin Frekans Dağılım Tablosu.....	47
Tablo 6. Ölçek Düzeylerine İlişkin Frekans, Normallik ve Güvenilirlik Tablosu	48
Tablo 7. İş Doyum Ölçeği Faktör Analizi	49
Tablo 8. Tükenmişlik Ölçeği Faktör Analizi	50
Tablo 9. Çalışan Motivasyonu Ölçeği Faktör Analizi	51
Tablo 10. Cinsiyet ile Karşılaştırma	52
Tablo 11. Yaş ile Karşılaştırma	53
Tablo 12. Medeni Durum ile Karşılaştırma	54
Tablo 13. Öğrenim Durumu ile Karşılaştırma	52
Tablo 14. Mesleki Deneyim ile Karşılaştırma	53
Tablo 15. Okul Kademesi ile Karşılaştırma.....	54
Tablo 16. Ölçek Düzeyleri.....	55
Tablo 17. Process Macro Analizi.....	57
Tablo 18. Hipotez Testleri Sonuçları.....	58

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.	Mesleki Tükenmişliğin Alt Boyutları	8
Şekil 2.	Mesleki Tükenmişliğin Alt Boyutları Arasındaki İlişki.....	11
Şekil 3.	Christen, Iyer ve Soberman'ın (2006) İş Doyumu Modeli.....	20
Şekil 4.	Lawler ve Porter'ın (1967) İş Doyumu Modeli	20
Şekil 5.	Locke ve Latham'ın (1990) İş Doyumu Modeli	21
Şekil 6.	Motivasyon Teorileri	33
Şekil 7.	Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi.....	33
Şekil 8.	Vroom Beklenti Teorisi	36
Şekil 9.	Adams Eşitlik Teorisi	37
Şekil 10.	Araştırma Modeli	43

EKLER LİSTESİ

EK 1.	Anket Formu.....	82
EK 2.	Özgeçmiş.....	85



BÖLÜM I

GİRİŞ

1.1. Araştırmanın Problemi

Bu tez çalışmasında, öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerinin ve iş doyumlarının çalışan motivasyonlarına etkisinin araştırılması amaçlanmaktadır. Bu amaçla, mesleki tükenmişliğin çalışan motivasyonuna ve iş doyumuna, iş doyumunun çalışan motivasyonuna, çalışan motivasyonunun iş doyumuna ve son olarak iş doyumunun mesleki tükenmişlik ile çalışan motivasyonu üzerindeki aracılık etkisine yönelik incelemelerde bulunulacaktır.

Literatürde bu değişkenlerin her biri özelinde çeşitli çalışmaların yapıldığı görülse de bu çalışmalar sıklıkla farklı değişken kombinasyonları üzerinden gerçekleştirilmiştir (Cemaloğlu ve Şahin, 2007; Koçak, 2009; Güllüce ve İşcan, 2010; Ülbeği ve Yalçın, 2016; Ülbeği, İplik ve Yalçın, 2018; Ülbeği, İplik ve Yalçın, 2019; Songur ve İnce, 2020; Şimşek ve Koç, 2020). Bu üç değişkeni eksenine alan ve bu değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen bir çalışmanın yapılmasının ilgili literatüre bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmaya konu olan öğretmenlerin özellikle pandemi süreci ile uzaktan eğitime geçişi ve sonrasında yine pandemi koşullarında sürdürmekte oldukları yüz yüze eğitimin bu meslek grubunda bıraktığı tükenmişliğin boyutları da göz önüne alınarak düşünüldüğünde araştırmanın önemini ve orijinallik değerini ortaya koymaktadır. Bu araştırmanın pandemi koşullarında verdiği sonucun normal koşullardaki araştırmaların sonuçları ile karşılaştırmalı olarak incelenmesinin faydalı olabileceğinin düşünülmesi de ayrıca önemli bir noktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Mesleki tükenmişlik, iş doyum ve çalışan motivasyonu değişkenleri üzerine ülkemizde ve diğer ülkelerde gerçekleştirilmiş olan çeşitli çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmalar farklı meslek grupları örneklem alınarak gerçekleştirilmiştir.

Yüksel Kaçan, Örsal ve Köşgeroğlu'nun (2016), 284 hemşire ile gerçekleştirdiği çalışmalarında, hemşirelerin tükenmişlik düzeylerinin orta düzeyde olduğu ve bunun; işinden memnun olma, ekonomik durum algısının kötü olması, meslekle ilgili yayın

izleme, toplam çalışma süresinin 5 yıl ve altında olması, birimde çalışmayı kendi isteme gibi değişkenlerden etkilendiğini göstermektedir.

Okyay (2009), Adana ilinde 2007 yılında Çevik Kuvvet Şube Müdürlüğü'nde görev yapan 270 erkek polis memurunun psikolojik hizmet algıları, iş doyum ve tükenmişlik düzeyleri ile ilgili yapılan araştırmanın sonucunda, meslekte hizmet süresine göre iş doyumlarının farklılık gösterdiği; meslekte hizmet süresine göre duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusunda azalma düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar saptanmamıştır.

Köse (2019), kimyevi gübre sektöründe üretici olarak faaliyet gösteren işletmelerde görev yapan çalışan ve yönetici konumundaki beyaz yakalı 300 kişi ile gerçekleştirdiği çalışmada, çalışanların iş tatmini algılarıyla iş motivasyonu düzeyleriyle arasında anlamlı, doğrusal ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Demografik değişkenlerden yaş, eğitim durumu ve iş deneyimi ile motivasyon düzeyi arasında anlamlı bir ilişki belirlenememiştir.

Farklı meslek gruplarında farklı dönemlerde bu değişkenler üzerinde çeşitli çalışmaların gerçekleştirildiği görülmektedir. Bu çalışmanın amacı ise bu değişkenlerin bir arada ve duygusal yıpranmanın yüksek olduğu düşünülen öğretmenler üzerinde vereceği sonuçların incelenmesidir.

1.3. Araştırmanın Önemi

Eğitimin her bir bireyin temel hakkı olduğu ve hem kişilerin yaşamı için bireysel olarak önemi hem de ülkelerin kalkınması açısından önemi göz önüne alındığında öğretmenlik mesleğinin de önemini kavramak mümkün olmaktadır. İnsan ilişkilerinin ve sosyalliğin üst düzey gerçekleştiği ve her bireyin ikinci evi olduğunu söylemek mümkün olan okul ortamının iki başrolü vardır: öğretmen ve öğrenci.

Bu çalışmanın örneklemini oluşturan öğretmen grubunun yaptıkları işin doğası gereği bedensel bir yıpranmadan ziyade duygusal yıpranma ve mesleki tükenmişlik ile karşı karşıya oldukları bilinmektedir. Bu bağlamda öğretmenlerin iş doyumuna, mesleki tükenmişliğini ve çalışan motivasyonuna yönelik gerçekleştirilecek bu çalışmanın ilgili eksiklikleri tespit edeceği ve çözüm önerileri sunabileceği düşünülmektedir. Bunun sonucunda öğretmenlerin iş doyum ve motivasyonunda yükselmenin nasıl gerçekleşebileceğinin ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin nasıl azaltılabileceğinin bir

nebze de olsa ışıklandırılmasının eğitim adına olumlu bir adım atılmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu noktada öğretmenlerin iş doyumunu ve çalışan motivasyonlarının iyileştirilmesi ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin düşürülmesine yönelik herhangi bir katkı sağlayabilecek çalışmaların gerçekleştirilmesinin milli eğitime yol gösterici olacağı beklenmektedir.

Bu doğrultuda, milli eğitim bünyesinde çalışmakta olan öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerinin ve iş doyumlarının çalışma motivasyonlarına etkilerinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Bunun sonucunda literatüre bir katkı sağlanmasının amaçlanması ile birlikte salgın koşullarında gerçekleştirilen bu çalışmanın sonuçlarının ilerleyen zamanlarda ilgili değişkenler ve örneklem çerçevesinde önceki çalışmalar veya sonraki çalışmalarla karşılaştırılmasının araştırmacılar açısından bir öneme sahip olabileceği düşünülmektedir.

1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın en önemli kısıtı, araştırma evreninin genişliğidir. Milli Eğitim Bakanlığı'nın Millî Eğitim İstatistikleri Örgün Eğitim 2020/2021 verilerine göre ülkemizde 1.112.305 öğretmen bulunmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı'nın bu verileri öğretmen sayısının ne kadar büyük olduğunu gösterebilmektedir. Bu nedenle tüm öğretmenlere ulaşmak mümkün olmayacaktır. Bu çalışma kapsamı ile sınırlandırılacaktır.

Araştırma Türkiye'de gerçekleştirilecektir. Farklı ülkelerin öğretmenlerinden farklı anlayışlara ulaşabilmek mümkündür. Her araştırmada olduğu gibi bu çalışmada da zaman ve maliyetler diğer önemli kısıtlar olarak sıralanabilir.

BÖLÜM II

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Mesleki Tükenmişlik

Çalışmanın bu bölümünde tükenmişlik kavramından yola çıkarak mesleki tükenmişlik kavramına, tükenmişlik modellerine, tükenmişliğin alt boyutlarına ve belirtilerine, tükenmişliğe etki eden faktörlere, tükenmişlikle başa çıkma yollarına değinilecek ve son olarak öğretmenlerde mesleki tükenmişliğe yönelik gerçekleştirilen çalışmalar incelenecektir.

2.1.1. Tükenmişlik ve Mesleki Tükenmişlik Kavramı

Gündelik yaşam içerisinde iş dünyası insan hayatının vazgeçilmez bir parçasıdır. Bunun doğal bir sonucu olarak bireylerde tükenmişliği ortaya çıkarması mümkündür. Maslach ve Jackson (1986) tükenmişliği, stresli çalışma koşulları karşısında kronik bir tepki ve diğer bireylerle yakın ve sürekli çalışan bireylerin maruz kaldığı üç boyutlu bir sendrom olarak tanımlamışlardır. Bireyin sahip olduğu işin niteliği maruz kaldığı stres boyutuna etki etmesi sebebiyle önemli bir faktördür. Bireyin içerisinde bulunduğu iş yaşamı yapısı itibarıyla diğer iş çevrelerinden daha az veya daha çok stres unsuru barındırabilmektedir (Cemaloğlu ve Erdemoğlu Şahin, 2007).

Maslach ve Leiter (2005) tükenmişliğin bireyin iş yaşamı ile alakalı yaşadığı uyumsuzluğa ilişkin kronik bir durum olduğunu ve basit bir ifadeyle üzölmek ya da kötü bir gün geçirmekten daha fazlası olduğunu vurgulayarak bireyin yaşamında önemli bir kriz olabileceğini öne sürmüşlerdir. Tükenmişlik, bireyin mevcut durumu ile gerçekte var olmak istediğı durum arasındaki uyumsuzluğun sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu süreç içerisinde bireyin sahip olduğu değerlerde ve arzulara aşınım meydana gelebilmektedir. Bu aşınım, bireyin iç dünyasında gerçekleşmektedir. Bu durum, ağır seyreden ve devamında bireylerde iyileşmesi oldukça zor olan psikolojik etkilere sebep olan bir hastalıktır (Maslach ve Leiter, 1997). Tükenmişliğin de tıpkı diğer psikolojik hastalıklar gibi belirtileri vardır. Bireyi rahatsız eden boyutta bir bitkinlik, hayal kırıklığı, öfke ve başarısızlık duygusu gibi faktörler bu belirtilerin temel özelliklerini oluşturur. Bu durum bireyin içerisinde bulunduğu kişisel yaşamı ve beraberinde çevresindeki sosyal çevreyi bozmaktadır (Adiloğulları, Ulucan ve Şenel, 2014).

2.1.2. Tükenmişlik Modelleri

Tükenmişlik kavramının 1970'lerin başında ilk kez gerçekleştirilen kullanımının Freudenberger tarafından yapıldığı bilinmektedir (Geçit, 2012). Bu bölümde alan yazında çeşitli araştırmacılar tarafından ortaya atılmış birtakım tükenmişlik modelleri incelenecektir. Bu modeller sırasıyla; Meier Tükenmişlik Modeli (1983), Cherniss Tükenmişlik Modeli (1980), Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli (1980), Pines Tükenmişlik Modeli (1988), Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli (1982) ve Maslach Tükenmişlik Modeli (1981)'dir.

2.1.2.1. Meier Tükenmişlik Modeli

Bu model Bandura'nın öz yeterlilik modelini temel almaktadır ve Meier tarafından 1983 yılında ortaya atılmıştır. Modelin dört boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlar sırasıyla (1) pekiştirme beklentileri, (2) sonuç beklentileri, (3) yeterli olma beklentileri ve (4) bağlamsal işleme sürecinden oluşmaktadır (Güven ve Sezici, 2016; Şanlı, 2006).

Bu boyutlar sırasıyla aşağıda açıklanmıştır (Köse, 2018):

Pekiştirme Beklentileri: Bireyin bir işten beklenti ve hedeflerini karşılayıp karşılayamamasını ifade etmektedir. Beklentileri karşılanmayan bireyin iş doyumu azalacağından nihai olarak tükenmişlikle karşı karşıya kalacaktır.

Sonuç Beklentileri: Bireyin hedefine ulaşmak maksadıyla gerçekleştirdiği eylemlerini ifade etmektedir.

Yeterli Olma Beklentileri: Bireyin hedeflerine ulaşabilmesi için gerçekleştirmesi gereken davranışları sergileyebilme potansiyelini ifade etmektedir.

Bağlamsal İşleme Süreci: Çıktıdan ziyade sürecin yorumlandığı boyuttur. Bireyin beklentilerinin nasıl oluştuğu, devam ettiği ve değiştiği sürecini temele almaktadır. Bir nevi bireyin davranışlarına anlamlılık kazandırdığını söylemek mümkündür.

2.1.2.2. Cherniss Tükenmişlik Modeli

Cherniss tarafından 1980 yılında ortaya atılan modele göre, bireyin iş yaşamından beklentileri ile gerçek iş yaşamında karşılaştığı ortam arasındaki farkın giderek büyümesi ile tükenmişlik meydana gelmektedir (Altay, 2009). Tükenmişlik,

bireyin iş yaşamında strese maruz kalması sonucunda tepki göstermesi, devam eden süreç içerisinde stresle başa çıkma çabaları ve nihayetinde iş yaşamı ile olan psikolojik bağını koparması şeklinde seyretmektedir (Güven ve Sezici, 2016).

Bireyin yaptığı işin niteliği ve iş yaşamında karşı karşıya kaldığı kitle tükenmişlikte önemli rol oynamaktadır. Tükenmişliğin diğer alanlara kıyasla hizmet sektöründe daha yoğun olarak görülmesinin sebepleri de bu iş yüküne bağlanmaktadır (Köse, 2018).

2.1.2.3. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli

Edelwich ve Brodsky'nin 1980 yılında geliştirdikleri bu modele göre tükenmişlik; örgütsel değişkenler, yoğun iş temposu, adil olmayan ücret, bürokratik baskı, hizmet verilen kitlenin yoğunluğu ile bireyin gerçekleştirebileceklerinin sınırlı olması nedeniyle ortaya çıkan enerji kaybı ve beklentilerin kaybolması ile başlayan ve devamında bireyde duygusal tükenmişlik yaratan süreçtir (Güven ve Sezici, 2016).

Bu modele tükenmişlik ardışık bir şekilde gerçekleşen “idealistik coşku, durgunluk, engelleme ve duyarsızlaşma” basamaklarından meydana gelmektedir:

İdealistik Coşku Dönemi: Bu dönemde bireyin işe yeni başlaması sebebiyle enerjisinin ve isteğinin en üst seviye olduğu görülmektedir. Bireyin çalışma motivasyonu çok yüksektir ve bu sebeple tam anlamıyla kendini işine adanmıştır. Tam olarak bu noktada gayretlerinin ödüllendirilmediğini ve takdir edilmediğini görmesi ve önyargılar ile karşılaşması ile birlikte bireyde durgunluk gerçekleşmektedir. Bu süreç genellikle bireyin işe başladığı ilk yıl içerisinde meydana gelmektedir (Kekeç ve Tan, 2021).

Durgunluk Dönemi: Bu dönemde birey önceki motivasyon ve isteğini kaybetmiştir ve buna bağlı olarak işinde gösterdiği gayret azalmıştır. İşine yönelik hayal kırıklıkları oluşmaya başlamış ve bu süreç bireyin işinden soğumasına kadar gitmektedir. Bireyin iş yaşamından uzaklaşması onu iş dışı uğraşlara yöneltecek ve iş performansını da olumsuz etkileyecektir (Temelli ve Şendurur, 2018).

Engelleme Dönemi: Bu dönemde bireyin engellenmesine sebep olan iki durum vardır. İlki bireyin, hizmet vermesi gereken kitlenin ihtiyaçlarını yerine getirememesi nedeniyle engellenmesidir. İkincisi ise bireyin hizmet vermesi gereken kitlenin

ihtiyaçlarını yerine getirmek amacıyla çoğunlukla kendi gereksinimlerini ihmal etmesinden kaynaklı engellenmesidir (Kervancı ve Doğan, 2013).

Duyarsızlaşma Dönemi: Bu dönemde birey işiyle alakalı beklentilerini tamamen yitirmiş ve her şeyden vazgeçmiştir. İş yaşamında mekanikleşme başlamıştır. Birey tamamen duygusuz bir şekilde işini gerçekleştirmekte ve işle ilgili olumsuz düşünceleri üst düzeydedir. Bu süre içerisinde işten kaytarma ve sık sık izin alma ortaya çıkmaktadır (Girgin ve Baysal, 2005).

2.1.2.4. Pines Tükenmişlik Modeli

Pines ve Aronson tarafından 1988 yılında geliştirilmiş olan modele göre tükenmişlik, bireyin duygusal tükenmişliğe maruz kalmasına sebep olan iş yaşamının; bireyde meydana getirdiği fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinliktir. Bu modelde yer alan üç boyuttan ilki olan fiziksel bitkinlik boyutu enerjinin düşmesi, halsizlik ve devamlı yorgun hissetme; duygusal bitkinlik boyutu hayal kırıklığı, umutsuz ve çaresiz hissetme; zihinsel bitkinlik boyutu ise bireyin kendisine karşı acımasız olması, değersiz ve suçlu hissetme durumlarını kapsamaktadır. Bu modelde tükenmişliğin ana kaynağı olarak bireyi duygusal olarak baskılayan fiziksel iş yaşamı yer almaktadır. Birey iş yaşamına yüksek motivasyon ile başlamakta ve içerisinde bulunduğu fiziksel iş koşullarında stres ve gerekli desteği görememesi sonucunda bireyin motivasyon düzeyinde ciddi düşüşler gerçekleşmektedir. Öyle ki bu tükenmişlik, bireyi işinden tamamen vazgeçmeye itecek kadar ciddi bir boyut alabilmektedir (Pines, 2000; (Dalkılıç, 2014; Gür, 2019).

2.1.2.5. Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli

Perlman ve Hartman tarafından 1982 yılında geliştirilen model, kendilerinden önce gerçekleştirilmiş olan çalışmaların bir sentezi niteliğindedir. Bu modele göre tükenmişlik, kronik duygusal strese gösterilmiş olan bir tepkidir. Fiziksel veya duygusal tükenme, hizmet verilen kitleye karşı duyarsızlaşma ve düşük iş üretimi olarak üç boyutta ele alınmaktadır. Birey işinden ve işinin gerektirdiği niteliklerden kopmuştur. Hizmet verdiği kitle ile arasındaki ilişki tamamen yapaylaşmış ve mesleki doyumsuzluk ortaya çıkmıştır. Bu tükenmişlik daha çok doğrudan hizmet sektöründe çalışmakta olan ve hizmet ettiği kitle ile yakın temas içerisinde bulunmak zorunda olan meslek dallarında daha yaygın olarak görülmektedir. Bireyin yaşadığı tükenmişlik hizmet

kalitesine büyük oranda zarar vermektedir. Bu dönemde birey yalnızca iş yaşamına değil direkt kendisine de ciddi anlamda duygusal olarak zarar vermektedir (Kaçmaz, 2005; Pearlman ve Hartman, 1982; Yıldız, 2012).

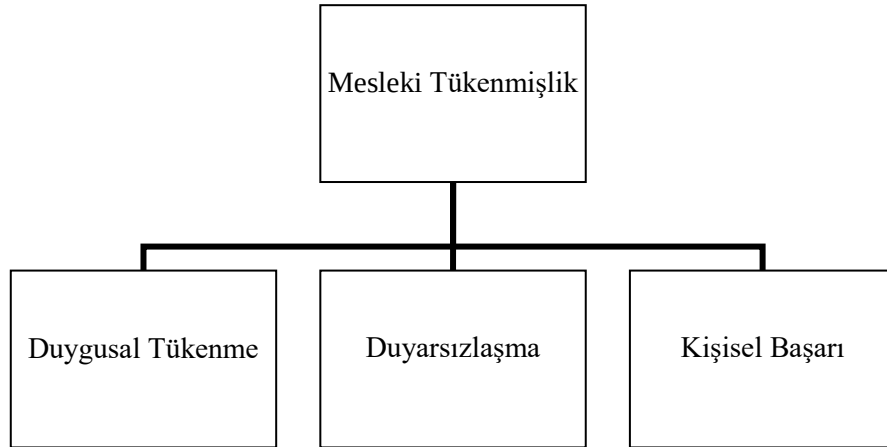
2.1.2.6. Maslach Tükenmişlik Modeli

Maslach ve Jackson tükenmişliği “duygusal tükenme”, “kişisel başarı” ve “duyarsızlaşma” olarak üç boyut altında ele almaktadır. Bu modele göre tükenmişlik üç boyutta meydana gelen bir sendromdur ve boyutlar birbiriyle ilişkilidir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001). Maslach Tükenmişlik Modeli’nin alt boyutları aşağıda yer alan “tükenmişlik alt boyutları” isimli başlıkta detaylıca açıklandığından burada açıklanmamıştır.

2.1.3. Tükenmişlik Alt Boyutları

Tükenmişlik; bireyin iş yaşamında diğer bireylerle sıkı bir iletişim ve etkileşim içerisinde bulunması gereken durumlarda sıklıkla karşılaşılabilen üç boyutlu bir sendrom olarak ele alınmaktadır. Bahsi geçen bu boyutlar; duygusal tükenme, kişisel başarı ve duyarsızlaşma olarak isimlendirilmiştir (Koçak, 2009).

Çalışmanın bu bölümünde bahsedilen üç tükenmişlik alt boyutu alt başlıklar halinde ele alınacaktır.



Şekil 1. Mesleki Tükenmişliğin Alt Boyutları

Kaynak: Maslach ve Jackson, 1981.

2.1.3.1. Duygusal Tükenme

Duygusal tükenme, tükenmişliğin ilk alt boyutu olarak ele alınmaktadır. Birey duygusal olarak tükenme hissini yaşadığında hiçbir şey yapmak istemeyecek ve hem

fiziksel hem de duygusal olarak tükenmiş hissedecektir. Bunun sonucunda birey mevcut işleri ya da farklı bir iş ile yüzleşmekten çekinir ve yeni bir işe başlamak istemez (Maslach ve Leiter, 1997).

Duygusal tükenme, tükenmişlik sürecinin başlangıcı olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle en kritik unsur olmakta ve bireyin iş yaşamındaki stres seviyesi ile ilgili gelişmektedir. İş yaşamında zorlanan, yorulan ve yoğun bir çalışma temposu içerisinde bulunan birey tüm bunlara bir tepki olarak duygusal tükenme ile karşı karşıya kalmaktadır (Altay, 2009). Bireylerin duygusal tükenme ile karşılaşmasının ana sebepleri yoğun iş temposu ve iş yaşamında yüz yüze kalınan çatışma ortamıdır (Maslach ve Goldberg, 1998).

2.1.3.2. Duyarsızlaşma

Bireyin örgüt içerisindeki diğer bireylerin sorunlarını çözme noktasında kendisini yetersiz görmesi sebebiyle duyarsızlaşma ortaya çıkmaktadır ve duyarsızlaşma tükenmişlik sendromunun ikinci boyutu olarak karşımıza çıkmaktadır (Cordes, Dougherty ve Bulum 1997). Duyarsızlaşma yaşayan birey iş ortamındaki insanlarla arasına mesafe koymakta ve bu insanlarla olan ilişkilerini işini devam ettirebilecek seviyede minimuma indirmektedir (Aslan ve diğ, 2021). Birey işi sebebiyle iletişim içerisinde bulunduğu diğer insanlara karşı ilgisiz, negatif, mesafeli ve katı bir tutum içerisine girmektedir. Devamında birey, hizmet vermekle sorumlu olduğu topluluğu yalnızca bir nesne olarak görmeye başlamaktadır. Birey yaşadığı bu psikolojik gerginlik haliyle başa çıkma yöntemi olarak tüm bunlardan kaçma isteği içerisinde bulunmaktadır (Demir, 2010).

Bu dönemde birey iş ortamında bulunan diğer kişilerin yardım taleplerine veya hizmet vermekle sorumlu olduğu topluluğa ve çalışmakta olduğu kuruma karşı güvensiz bir tutum sergilemektedir. Profesyonel iş yaşamını ve özel yaşamını keskin bir çizgi ile ayıran birey, işinden giderek uzaklaşma eğilimi göstermektedir (Güven ve Sezici, 2016). Ayrıca, mesleki argo kullanma, insanları sınıflara ayırma, diğer insanlardan daima kötülük geleceği inancı, alaycı ve küçültücü tutum ve sözler şeklinde de kendini gösterebilmektedir. Bunların sonucunda birey sağlamakla sorumlu olduğu hizmeti gerçekleştirmede başarısız olacaktır (Koçak, 2009; Gezer vd., 2009).

Duyarsızlaşma yaşayan bireyin davranışlarının temelinde işinden yabancılaşma ve bunun sonucunda ortaya çıkan savunma mekanizması bulunmaktadır. Diğer bir ifade ile duyarsızlaşma mesleki tükenmişliğin kişiler arası boyutunu temsil etmektedir. Birey bu süreçte işe olan idealizm duygusunu kaybeder ve ev ortamında işine ilişkin konuşmalara girmekten sakınır. Maslach'a göre, tükenmişliğin üç alt boyutu içerisinde duyarsızlaşma en sorunlu boyut olarak görülmektedir (Yıldız, 2012; Aslan vd., 2021). Öğretmenler için ele alınmak istendiğinde; öğretmenlerin öğrencilerine, öğrencilerinin velilerine, meslektaşlarına, idarecilerine ve çalıştığı okulda bulunan diğer tüm çalışanlara karşı duyarsızlaşmasıdır (Ertürk ve Keçecioğlu, 2012).

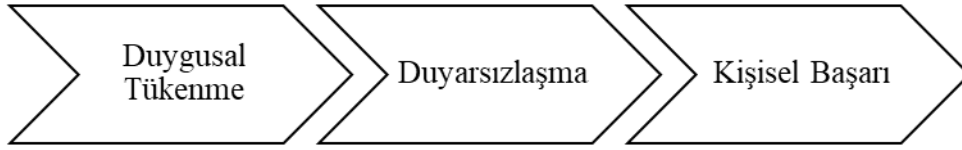
2.1.3.3. Kişisel Başarı

Kişisel başarı, kişisel başarısızlık veya kişisel başarı hissinde azalma gibi farklı şekillerde nitelendirilen mesleki tükenmişliğin üçüncü boyutudur. Maslach'a göre bu boyut bireyin öz değerlendirmeyi gerçekleştirdiği boyut olup kişisel başarının azalması şeklinde kendini gösterir (Maslach vd., 2001). Bireyin kişisel başarısındaki azalmanın sonucu olarak; içine kapanma, kendine karşı düşük öz saygı, motivasyon kaybı, çalışma arkadaşları ile iletişimsizlik ve anlaşmazlık, baskılar karşısında depresyon eğilimi ve benlik saygısının kaybı kendisini göstermektedir (Güven ve Sezici, 2016).

Kişisel başarının fiili olarak düşmesinden bağımsız olarak bireyin kendi algısının bir sonucu olarak kişisel başarısızlık hissine kapılması da kendisini yaptığı işte yetersiz görmesine ve devamında gerçekten kişisel olarak başarısız bir çalışanla aynı duygulara kapılmasına sebebiyet verebilmektedir (Sweeney ve Summers, 2002). Kişisel başarı bireyin kendisini işinde yeterli görmesi ve sonucunda başarı duygusu şeklinde ortaya çıkar. Kişisel başarısızlık ise, bireyin kendisini işinde yetersiz görmesi ve sonucunda başarısızlık duygusu şeklinde ortaya çıkmaktadır. Birey bu süreçte kendisine başarısız damgası yapıştırmakta, suçluluk duygusuna kapılmakta ve kimsenin kendisini sevmediği düşüncesi içerisine girmektedir. Bireyin çevresi hakkında gerçekleştirdiği negatif tutum nihayetinde kendisine karşı da aynı tutumu sergilemesine yol açmaktadır (Shih vd., 2013; Koçak, 2009).

Bu noktada yeterli hizmet sağlayamadığına inanan ve kişisel başarısızlık duygusuna kapılan birey çabalamayı bırakmaktadır. Birey, suçluluk duygusu ve iş ortamında sevilmediğini düşünmesinin de sonucu olarak kendine karşı öz saygısını yitirir; depresyon ve stres ile karşı karşıya kalır. Maslach'a göre, duygusal tükenme

duyarsızlaşmanın, duyarsızlaşma ise kişisel başarının nedeni olarak nitelendirilmektedir (Maslach ve Jackson, 1981; Yıldız 2012; Arı ve Bal, 2008).



Şekil 2. Mesleki Tükenmişliğin Alt Boyutları Arasındaki İlişki

Kaynak: Maslach ve Jackson, 1981.

2.1.4. Tükenmişliğin Belirtileri

Bireyin iş performansında düşüşe ve sağlığında olumsuz etkilere sebep olan tükenmişlik durumu farklı belirtilerle ortaya çıkmaktadır. Tükenmişlik yavaş ve sinsi ilerleyen bir süreçtir. Birey aniden ortaya çıktığını düşünse de tükenmişlik sürekli gelişim gösteren bir süreç şeklinde zaman içerisinde meydana gelmektedir (Gold ve Bachelor, 1988; Arvidsson vd., 2016). Tükenmişliğe ulaşmadan kısa bir süre önce bireyde tetikleyici çevresel koşullar meydana gelmektedir; bir aile üyesinin hastalanması, iş ortamında yoğun baskıya maruz kalmak, evlilikte çatışma veya boşanma, gibi etkenler bireyin patlamasına yol açmaktadır. Tükenmişliğin en temel belirtileri ise; ani öfke patlamaları, iletişim kopukluğu, işinden soğuma, çaresizlik, engellenme hissi, yalnızlık, sürekli gerginlik hali ve umutsuzluk duygularıdır (Maslach, 2003; Maslach ve Leiter, 2008).

Dworkin (2001), gerçekleştirdiği çalışmada öğretmenlerin mesleğe başlamadan önce iş hayatına yönelik beklentileri ve mesleğe başladıktan sonra karşılaştıkları iş hayatı arasındaki farklılıkların tükenmişliğe sebep olduğunu ifade etmiştir. Tam olarak bu sebeple iş hayatına yeni başlamış olan bir öğretmenin meslekte daha tecrübeli olan bir öğretmenden daha fazla tükenmişlik yaşama potansiyeline sahip olduğuna değinilmektedir.

Araştırmalar genel itibarıyla tükenmişliğin belirtilerini; davranışsal, fiziksel ve psikolojik olarak üç alt başlık altında toplamaktadır. Çalışmanın bu bölümünde tükenmişliğin belirtilerinden bu üç alt başlık incelenecektir.

2.1.4.1. Davranışsal Belirtiler

Tükenmişliğin davranışsal belirtileri, diğer belirtiler arasında dışarıdan bakıldığında en kolay fark edilen olarak karşımıza çıkmaktadır. Tükenmişliğin davranışsal belirtileri kendisini; işe geç kalma, ani öfke patlamaları, alınganlık, fazla hassasiyet, işleri ağırdan alma, konsantrasyon bozukluğu, unutkanlık, ağlama nöbetleri, erteleme, hizmet sunulan kişileri küçümseme, değişime direnç, yetersiz ve başarısız hissetme, işinden uzaklaşma, örgütsel bağlılığın azalması ve nihayetinde işten ayrılma şeklinde sıralanabilir (Çam, 1992; Erçen, 2007; Deckard ve diğerleri, 1994).

2.1.4.2. Fiziksel Belirtiler

Tükenmişlik yaşayan bireyler genellikle işlerinde kusursuz olmaya çalışan, idealist, üstleri tarafından takdir edilmekten hoşlanan, gerçekleştirmek istediği mesleki hedefleri olan ve mutluluğu işinde bulmaya odaklanan kişilerden oluşmaktadır (Günay, 2016).

Tükenmişliğin fiziksel belirtileri; kilo kaybı veya artışı, baş ağrısı, yorgunluk, ellerde terleme, enerji kaybı, solunum güçlüğü, kalp rahatsızlıkları, bel ağrıları, yüksek kolestrol ve tansiyon, sık sık soğuk algınlığı veya gribal enfeksiyon yaşamak, genel ağrı ve sızılar şeklinde ifade edilmektedir (Maslach ve Leiter, 2008; Potter, 1996; Karsavuran, 2014; Ünal ve Önal, 2015; İçen, 2021).

2.1.4.3. Psikolojik Belirtiler

Tükenmişliğin psikolojik belirtileri diğer belirtilere nazaran fark edilmesi daha zor olanıdır. Tükenmişliğin psikolojik belirtileri; huzursuzluk, özgüven kaybı, işe gitmek istememe, depresyon, sinirlilik, ani öfke, umutsuzluk, yalnız kalmışlık, kabus görme, kayıtsızlık, enerji ve neşe kaybı, anksiyete, zararlı madde kullanımına olan eğilimin artması, şiddet, bilişsel becerilerde güçlük yaşanması, aşırı hassasiyet, benlik duygusunu kaybetme, kararsızlık, üzüntü ve paranoya şeklinde kendini göstermektedir (Maslach ve Leiter, 2008; Perlman ve Hartman, 1982; Çam, 1992).

2.1.5. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler

Bireyin beklentileri ile gerçekte yaşadıkları arasındaki fark ne kadar fazla olursa tükenmişliğin ortaya çıkma ihtimali de bir o kadar artacaktır (Tümekaya, 1996). Bireyin istek ve beklentilerinin yükselmesi onu zamanla mükemmeliyetçiliğe sürükleyecek ve bu da zaman içerisinde tükenmişliğe neden olacaktır (Erçen, 2007; Pines ve Nunes,

2003). Maslach, Johnson ve Leiter (1996), tükenmişliği bir takım temel faktörlere bağlamışlardır: rol çatışması, rol belirsizliği, karar verme sürecine dahil olma, özerklik ve sosyal destek.

Bireyin ulaşamayacağı hedefler verilmesi, yoğun iş temposu, iş arkadaşlarının negatif enerjisi, bireyin kişilik özellikleri ile mesleğinin çatışması, idari ve sosyal desteğin yeterli olmaması gibi faktörler de tükenmişliğin nedenleri arasında sayılabilmektedir (Kyriacou, 1989; Ay ve Avşaroğlu, 2010). Öğretmenlerin yaşadığı tükenmişliğin nedenleri arasında: maaş yetersizliği, taciz, tehdit, sınıfların kalabalık olması, velilerle yaşanan sorunlar, disiplinsiz öğrencilerin güçlük çıkarması, idarenin baskıcı tutumu, kırtasiyecilik, iş arkadaşları veya idarecileri ile yaşanan sorunlar, aile ve sağlık problemleri sayılabilmektedir (Campell, 1983; Kayabaşı, 2008).

Mesleki tükenmişliğe etki eden faktörleri bireysel ve örgütsel olmak üzere iki alt başlıkta ele almak mümkündür. Çalışmanın bu bölümünde bu iki alt başlık şeklinde mesleki tükenmişliğe etki eden faktörler incelenecektir.

2.1.5.1. Örgütsel Faktörler

Maslach (2006), tükenmişliğe etki eden örgütsel faktörleri iş yükü, kontrol, ödül, aidiyet, örgütsel adaletsizlik ve değer olarak nitelendirmiştir (Ünal ve Önal, 2015).

İş yükü, bireye verilen kısıtlı bir zaman diliminde optimal seviyede kaliteli kabul edilebilir çıktılar sağlamasıdır. Hizmet sağlamakla sorumlu olan bireye yapabileceğinden daha fazla sorumluluk vermek veya bireyin kendi kapasitesinin üzerinde görevler vermek de iş yükü olarak karşımıza çıkmaktadır (Yıldız, 2015; Dolgun, 2015).

Kontrol, bireyin mesleğindeki kabiliyetini ve çalışma ortamındaki hakimiyetini ifade etmektedir. Birey bir problemle karşılaştığında veya seçim yapması gerektiğinde zorlanmadan gerçekleştirebilmesi onun kontrolünü göstermektedir (Arı ve Bal, 2008). Bireyin mesleğindeki kontrolü kaybetmesi durumunda iş ortamına uyumu zorlaşacak ve kişisel başarı da düşüş kaçınılmaz olacaktır (Yıldız, 2012).

Ödül, bireyin iş yaşamında göstermiş olduğu başarı, istikrar ve inovasyon gibi katkıları sayesinde elde ettiği maddi veya manevi takdiri ifade etmektedir. Birey mesleğinde kaydettiği başarıların göz ardı edildiğini veya fark edilmediğini

düşündüğünde işine karşı soğuma ve kendisine karşı ise yetersizlik duygusu besleyebilmektedir (Tuzcu, 2020; Altay, 2014).

Aidiyet, bireyin kendisini çalıştığı örgüte ait hissetme ihtiyacı bulunmaktadır. Bireyin çalıştığı kurumda yeterli iletişimi kuramaması, maddi ve manevi ihtiyaçlarının karşılanmaması, bir şekilde kendisini yalnızlaşmış hissetmesi kendisine işinden ve çalışma ortamından soyutlamasına sebep verebilmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2009, Öztürk ve Erdem, 2020).

Örgütsel adaletsizlik, bireyin çalıştığı kurumda kendisi ve diğer çalışanlar arasındaki hakkaniyetin gözetilmesine dayanmaktadır. Birey kendisine adil davranılmadığını hissettiği bir çalışma ortamında örgüte karşı adalet duygusunu kaybetmekte ve tükenmişlik duygusu yaşamaktadır (Okutan, 2010). Kurumun, çalışanlarına maddi ve manevi olanaklarda eşitlik ve adalet sağlama ilkesine göre hareket etmesi bireyin örgütsel adaletle olan inancını pekiştirmekte ve işe karşı tutumunu pozitif yönde etkilemektedir (Ünal ve Önal, 2015).

Değer, maddi olabildiği gibi manevi de olabilmektedir. Bireyin iş yaşamındaki hedeflerini ve ideallerini ifade etmektedir. Ayrıca bireyin mesleğinden beklentileri de değerler kapsamındadır (İçen, 2021). Birey bu değerlere tutunarak işinde daha yüksek başarı sergileyebilmektedir. Buna ek olarak bireyin değerleri ile kurumun değerlerinin çatışması olumsuz bir durum olarak ortaya çıkmaktadır (Yıldız, 2015).

2.1.5.2. Bireysel Faktörler

Tükenmişliğe etki eden faktörler öncelikle bireysel düzeyde kendisini göstermektedir. Burada öncelikle yaş önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Yaş ile tükenmişlik arasında açık bir ilişki vardır. Tükenmişlik genç profesyoneller arasında oldukça sık yaşanırken, yaşlı profesyoneller arasında nadiren yaşanmaktadır. Yaşın etkisi sadece yılların verdiği iş tecrübesinden kaynaklanmamaktadır. İlerleyen yıllarda insanlar daha olgun, dengeli ve tükenmişliğe karşı dirençli hale gelmektedirler (Öztürk ve Erdem, 2020; Maslach, 1981). Bireyin sahip olduğu kişisel özellikleri duruma göre tükenmişliğe olumlu veya olumsuz yansıyabilmektedir. Yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, kıdem yılı, kişilik özellikleri gibi faktörler tükenmişliğe etki eden bireysel faktörler olarak sıralanabilir.

Yaş faktörü tükenmişlik açısından ele alındığında önemli bir kriter olarak karşımıza çıkmaktadır. Tükenmişlik yaşı bireylerde daha düşük seyrederken genç bireylerde daha yüksektir (Yıldız, 2015). Bunun nedeni mesleki tecrübe olmakla birlikte bireyin olgunlaşmasının da etkisi bulunmaktadır. Genç bireylerin tükenmişliğe maruz kaldığında iş bırakma eğilimleri daha kolay gerçekleşmektedir. Buna nazaran mesleki tecrübesi yüksek bireyler daha istikrarlı bir tavır sergilemektedir (Yardım, 1995).

Cinsiyet faktörünün tükenmişlikle arasında güçlü bir ilişki bulunamamış olup feminen karaktere sahip bireylerde tükenmişlik yaşama ihtimalinin daha fazla olduğu ifade edilmiştir (Yıldız, 2012; Öztürk ve Erdem, 2020). Ayrıca tükenmişlik kadınlarda duygusal tükenme şeklinde seyrederken erkeklerse ise çoğunlukla duyarsızlaşma şeklinde kendisini göstermektedir (Ünal ve Önal, 2015).

Medeni durum faktörüne yönelik yapılan çalışmalarda bekar bireylerin evli bireylere kıyasla daha fazla tükenmişliğe eğilimli oldukları görülmüştür. Bunun bir nedeni olarak evli bireylerin ailesinden aldığı sosyal desteğin etkisinden söz edilebilir (Yıldız, 2015). Boşanmış bireylerde ise tükenmişlik düzeyinin yüksek seyrettiği görülmektedir (İçen, 2021).

Eğitim durumu faktörü şunu gösteriyor ki eğitim düzeyi yüksek bireyler kendisinden daha düşük eğitim seviyesine sahip bireylere kıyasla daha fazla tükenmişlik eğilimi göstermektedir. Bireyin eğitim seviyesindeki artış onun hedef ve beklentilerinde de bir yükselmeye sebebiyet vermektedir. Bu sebeple tükenmişlik yaşama olasılıkları artmaktadır (Öztürk ve Erdem, 2020; Yıldız, 2015).

Kıdem yılı faktörü bireyin meslekte geçirdiği süreye işaret etmektedir. Bireyin mesleki tecrübesi arttıkça tükenmişlik düzeyi düşmektedir (Okutan, 2010). Bunun aksi sonuçlara ulaşan çalışmalar da olmakla birlikte kıdem yılı ile mesleki tükenmişlik arasında güçlü bir ilişki kanıtlanamamıştır.

Kişilik özellikleri de bir diğer bireysel faktör olarak ele alınmaktadır. Bireyi diğer çalışma arkadaşlarından ayıran onun kişilik özellikleridir (İçen, 2021). Ayrıca çoğunlukla bireyin mesleğini tercih etmesinde de kişiliğinin önemli bir etkisi bulunmaktadır. Bireyin sahip olduğu kişilik yapısı onun mesleğine ve iş ortamına yönelik tutumunu etkilemektedir (Yıldız, 2012).

2.1.6. Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları

Tükenmişlik yaşayan bireylerin tükenmişliğe sebep olan faktörleri ortadan kaldırması ve bu faktörlerle baş edebilmeyi öğrenmesi bireyin tükenmişlikle mücadelesinde oldukça önemlidir (Güler ve Çapri, 2019). Bireyin bireysel ve örgütsel düzeyde maruz kaldığı faktörlerle başa çıkma yolları bulunmaktadır.

2.1.6.1. Örgütsel Düzeyde Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları

Ardıç ve Polatçı (2008), örgütsel düzeyde tükenmişlikle başa çıkma yollarını aşağıdaki gibi açıklamıştır.

Tablo 1.

Örgütsel Düzeyde Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları

Gerektiğinde yardımcı personel ve ek donanımına başvurmak	Öğle yemeği ve dinlenme aralarını rahatlatıcı ve iş ortamından uzaklaştırıcı yerlerde vermek
Serbest karar verme imkanlarını ve kararlara katılımı artırmak	Üst yönetimin desteğini sağlamak
İşin gerektirdiği sorumluluk miktarını belirleyip, yetki ve sorumluluğu denkleştirmek	Yetki devri ile astların yaptıkları iş konusunda yönetsel beceri sahibi olmalarını sağlamak
Adil bir ödül sistemi geliştirmek	Sık sık pozitif geri bildirim vermek
İş yükünün aynı kişilerde birikmesini önlemek için zor işlerin eşit olarak dağıtılmasını sağlamak	Örgüt içi iletişimin yeterli düzeyde ve kaliteli olmasını sağlamak
Örgütsel değişimi sağlamak	Örgüt içi danışmanlık hizmeti vermek
Takım çalışmalarını desteklemek	Yerinde bir terfi politikası izlemek
Örgütsel bağlılığı sağlamak	Tatil ve sosyal etkinlik imkanlarını artırmak
Örgüt içerisinde düzenli işleyen bir çatışma yönetim sistemi kurmak	Hizmet içi eğitimler planlamak
Görev tanımlarını açık ve net olarak belirlemek	İşyerinde sosyal destek amaçlı gruplar kurmak

(Tablo 1'in Devamı)

Kişisel gelişim ve dinlenmeye önem vermek, çalışma saatleri içerisinde bunlara yeterli zamanı ayırmak	Kariyer için fırsat tanımak
Kişileri yeni görevlere atamak	Uzun çalışma saatlerini kısaltmak

Kaynak: Ardıç ve Polatçı, (2008). Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği) adlı çalışmasından alınmıştır.

2.1.6.2. Bireysel Düzeyde Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları

Ardıç ve Polatçı (2008), bireysel düzeyde tükenmişlikle başa çıkma yollarını aşağıdaki gibi açıklamıştır.

Tablo 2.

Bireysel Düzeyde Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları

Tükenmişlikle ilgili bilgi sahibi olmak	Hobi edinmek
Kendini iyi tanımak ve ihtiyaçlarını belirlemek	Zaman yönetimi konusunda bilgi sahibi olmak
İşle ilgili gerçekçi beklenti ve hedefler geliştirmek	İşte ve özel hayattaki monotonluğu azaltmak
Kişisel gelişim ve danışmanlık gruplarına katılmak	İşe ara vermek veya iş değişikliği yapmak
Nefes alma ve gevşeme tekniklerini öğrenmek, rahatlamak için müzik dinlemek, spor yapmak	İşe başlamadan önce işin zorlukları ve riskleri ile ilgili bilgi edinmek
Kişinin insan olarak sınırlılıklarını bilmesi ve kabullenmesi	Kendisini stresle başa çıkma konusunda geliştirmek
Tatile çıkmak	Huzurlu bir yaşam tarzı belirlemek

Kaynak: Ardıç ve Polatçı, (2008). Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği) adlı çalışmasından alınmıştır.

2.1.7. Öğretmenlerde Tükenmişlik

Freudenberger (1974) tükenmişliği “mesleki bir tehlike” olarak niteleyen ilk bilim insanıdır (Güven ve Sezici, 2016). Eğitim sürecinin önemli ve vazgeçilmez bir paydaşı konumunda olan öğretmenlerin yaşayacağı tükenmişliğin etkileri diğer hizmet sektöründeki meslek dallarına kıyasla daha kritiktir. Bunun başlıca nedeni

öğretmenlerin karşısında bulunan öğrencilerin çoğunlukla öğretmenlerini birer rol model olarak görmeleri ve öğretmenlerin davranışlarının öğrenciler tarafından taklit edilebilirliğinin yüksek olmasıdır (Geçit, 2012). Eğitim sisteminin temel taşının öğretmen olması sebebiyle öğretmenin içerisinde bulunacağı bir mesleki tükenmişlik öncelikle öğrencilerin akademik başarısında negatif bir etkiye sebep olmakla birlikte sonrasında tüm eğitim sisteminde tıkanıklıklara neden olacaktır (Sağır, 2015).

Tükenmişlik, öğretmenlik mesleğindeki kronik stresli koşullarla tutarlı bir şekilde eşleştirilmektedir. Dolayısıyla bu stresin kaynakları tükenmişliğin nedenleri olarak gösterilmektedir (Collins ve Masley, 1980). Öğretmenler tarafından en sık belirtilen stresörler şu şekildedir: izolasyon, fiziksel zarar korkusu, sınıf disiplini, okul yöneticileri, aileler, kamuoyu, bütçeler, maaş, evrak işleri (Hock, 1988). Bir diğer konu ise öğretmenlerin çalışma sürelerinin diğer meslek gruplarına kıyasla bazı avantajlara sahip görünmesine karşın iş ortamını terk edip evine döndüğünde bile işine devam etmekle karşı karşıya kalan sayılı mesleklerden birisidir. Öğretmenler yalnızca okul içerisindeki mesai saatleri içerisinde öğretmen değildir. İş dışında da mesleki yeterliliklerine devam etmek durumunda kalan öğretmenlerin temel stres kaynaklarından birisi bu olmaktadır (Girgin ve Baysal, 2005; Sağır, 2015).

Literatürümüzde öğretmenlerin tükenmişliklerine ilişkin pek çok araştırma bulunmaktadır (Aslan vd.,2021; Duman, Sak ve Şahin Sak, 2020; Akman, 2019; Arı, 2015; Kıral ve Diri, 2016; Sağır vd., 2014; Yıldız, 2012; Çağlar, 2011; Başol ve Altay, 2009; Kayabaşı, 2008; Akın ve Koçak, 2007; Cemaloğlu ve Şahin, 2007; Çavuşoğlu, 2005; Kulaksızoğlu, Dilmaç ve Aydın 2003; Sarpkaya, 2000). Bu araştırmalarda öğretmenlerin çeşitli sebeplerle ve farklı düzeylerde mesleki tükenmişlik yaşadıklarına ilişkin sonuçlar paylaşılmıştır.

2.2. İş Doyumu

Mesleki tükenmişlik ile birlikte incelenen bir diğer boyut ise iş doyumu kavramıdır. İş doyumu kişinin işine duyduğu tutumu etkilemektedir. Dolayısıyla iş doyumu düşük bireylerin işine yönelik tutumu negatif olurken iş doyumu yüksek bireyin işine yönelik tutumu pozitif olacaktır (Sağır vd., 2014). Kısaca tanımlamak gerekirse iş doyumu bireyin işinden memnuniyet düzeyini ifade etmekte kullanılan bir kavramdır. İş doyumunun artış veya azalış göstermesi durumunda bireyin mesleki

performansında da doğrudan bir etki gözlemek mümkündür (Robbins ve Judge, 2012; Davis, 1995).

İş doyumu bireyin çalışma ortamındaki tüm uyarıcılara verdiği duygusal bir tepkinin sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır. Duygulardan oluşması sebebiyle maddi olarak görmek mümkün olmaz ancak hissedilebilir (Altay, 2014). Locke (1976)'a göre iş doyumu, bireyin gerçekleştirdiği işe yönelik öz değerlendirme yapması ve bunun sonucunda ulaştığı hisleri" olarak tanımlanmıştır. Klasik yönetim anlayışının artık krizlerde çözüm üretememesi sebebiyle terkedilmesinin ardından klasik yönetim bakış açısı yerini daha insan odaklı bir yaklaşıma bırakmıştır. "İnsan İlişkileri Kuramı" ile insanın önemine vurgu yapılması ile çalışma hayatında çalışanın değerinde değişimler meydana gelmiştir (Sökmen, 2019). Tüm bu gelişmelerin ışığında iş doyumu kavramı da daha önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaya başlamıştır.

İnsanların yaşamlarının büyük bir çoğunluğunu iş yerinde geçirmeleri sebebiyle iş doyumu kavramı iş verenler için olduğu kadar akademik camialar tarafından da ilgi çeken konulardan birisidir (Karcıoğlu ve Akbaş, 2010). İş doyumunun önemi işin her bir boyutunda hissedilmektedir. İş doyumunun yüksek olması; yönetimin başarısı, bireyin başarısı, bireyin bağlı olduğu bölümün başarısı ve kurumun performansı gibi pek çok değişken üzerinde olumlu etkilere yol açmaktadır. İş doyumu yüksek bir yöneticinin de örgüt için olumlu katkıları olmaktadır. Çünkü iş doyumu yüksek olan bir yönetici kurumun başarısı ve verimliliği için daha çok çaba gösterecek ve bunun neticesinde örgüte sağladığı katkı artacaktır. Ayrıca işten ayrılma niyeti de düşük olacak ve böylelikle örgüt bağlılığı artacaktır (Jones ve George, 2003).

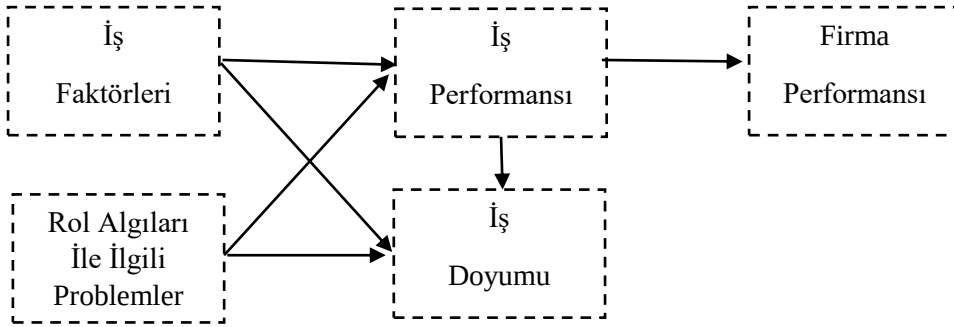
2.2.1. İş Doyumu Modelleri

Spector (1997), iş doyumunun üç önemli özelliği olduğunu vurgulamaktadır:

Birincisi, örgütler insani değerler ile yönetilmelidir. Örgüt bünyesindeki çalışanlara adil davranmalıdır. Bu organizasyonlarda iş doyumunun değerlendirilmesi çalışanların verimliliğini ortaya koyabilmektedir. Bu durumda iş doyumu yüksek olan çalışanların duygusal ve bilişsel açıdan iyi durumda olduklarının bir göstergesi olmaktadır.

İkincisi, çalışanların iş doyumuna bağlı olarak gerçekleştirdikleri eylemler örgütün performansını ve etkililiğini etkilemektedir. Bu sebeple iş doyumunun yüksek olması pozitif eylemlere düşük olması ise negatif eylemlere sebebiyet verebilmektedir.

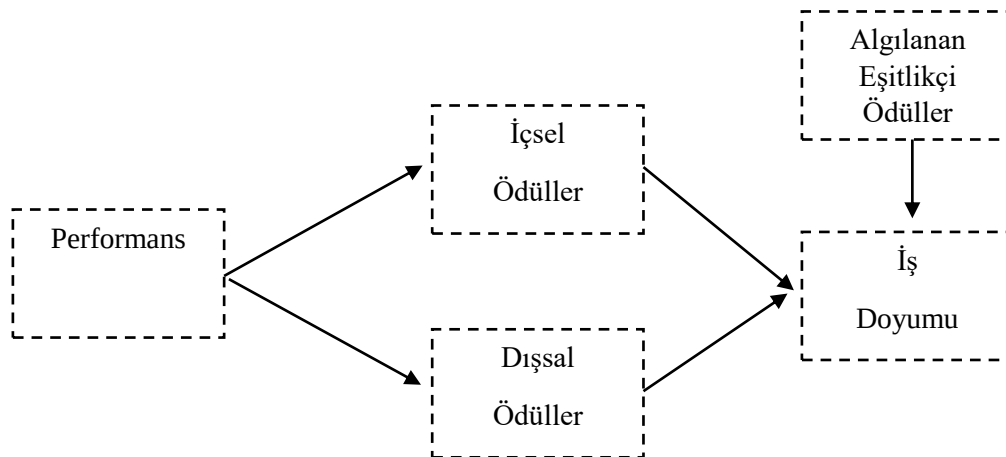
Üçüncüsü, iş doyumunu örgütün faaliyetlerinin bir göstergesi olabilmektedir. Örgüt içerisindeki farklı birimlerin iş doyumlarının ölçülmesi performansa dönük değişiklikler yapılmasına olanak sağlayacaktır. (Gedik, 2020).



Şekil 3. Christen, Iyer ve Soberman'ın (2006) İş Doyumu Modeli

Kaynak: Christen, Iyer ve Soberman, 2006.

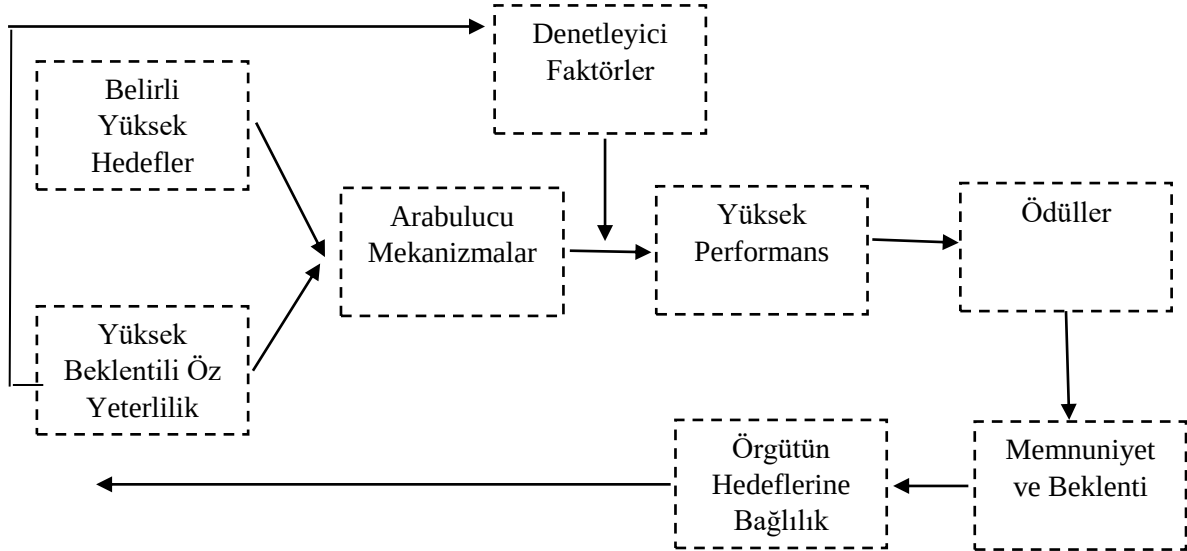
Şekil 3'te bakıldığında iş performansını iş faktörleri ve rol algıları ile ilgili problemlerin etkilediğini ve iş doyumunun da iş performansı, iş faktörleri ve rol algıları ile ilgili problemlerden etkilendiği görülmektedir.



Şekil 4. Lawler ve Porter'ın (1967) İş Doyumu Modeli

Kaynak: Lawler ve Porter, 1967.

Şekil 4'e bakıldığında içsel ve dışsal ödüllerin performanstan etkilendiği ve iş doyumunun ise içsel ve dışsal ödüller ile birlikte algılanan eşitlikçi ödüllerden etkilendiği görülmektedir.



Şekil 5. Locke ve Latham'ın (1990) İş Doyumu Modeli

Kaynak: Locke ve Latham, 1990.

Şekil 5'te Locke ve Latham (1990)'ın iş doyumu modeline bakıldığında biraz daha farklı bir yapı görülmektedir. Yüksek düzeyde beklenti ve hedeflerin başarıya ulaştırmada önemli olduğu varsayımından hareket ederler.

2.2.2. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

İş doyumunu etkileyen faktörleri iki ana başlık altında incelemek mümkündür. Birincisi örgütsel faktörler olup bireyin içerisinde bulunduğu örgütün fiziksel ve psikolojik şartlarının sonuçları olarak ortaya çıkmaktadır. İkincisi ise bireysel olup bireyin kişisel durumlarını ifade etmektedir (Blenegen, 1993).

Tablo 3.

İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

Örgütsel Faktörler	Bireysel Faktörler
İşin Niteliği	Yaş
Ücret	Cinsiyet
Terfi	Kişilik
Çalışma Koşulları	Eğitim Düzeyi

(Tablo 3'ün Devamı)

Çalışma Arkadaşları	Medeni Durum
Yönetim	Statü

2.2.2.1. Örgütsel Faktörler

İşin Niteliği: Bireyin çalıştığı için nitelikleri ile kendi kişisel özellikleri arasındaki bir uyumsuzluk nihayetinde iş doyumsuzluğu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireyin kişisel özellikleri ile işin niteliği uyduğu seviyede iş doyumunu düzeyi oluşmaktadır. Bireyin işini sıkıcı bulması, kabiliyetlerinin altında veya üzerinde bulması, bağımsız hissetmemesi gibi faktörler işin niteliğinin çalışan için uygun olmadığının sinyalleridir (Robbins, 2005). Yapılan işin çalışanı geliştirmeye açık, bağımsız, zevkli ve tecrübe elde etmesine imkan sağlayan düzeyde olması onun iş doyumunu olumlu seviyede etkilemektedir. İşin yapısı gereği ilginç ve zevkli olması çalışanın işini yaparken mutlu olmasının yanında iş doyumunu da etkilemektedir (Günbayı, 2000).

Ayrıca işlerin monoton olması çalışanları iş doyumsuzluğuna iten bir diğer faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. İşinin monoton olduğunu düşünen birey, işinden giderek uzaklaşmakta, soğumakta ve işini yapmak artık onun için mekanikleşme anlamına gelmektedir (Hicks ve Gullet, 1975). Örgüt bu olumsuz etkilerden kaçınmak amacıyla bir takım önlemler alabilmektedir. İş yerinde bölümler arası rotasyon, sorumluluk yükseltme, çalışma ve dinlenme ortamını yeniden düzenleme, sosyal ve fiziksel olanaklarda iyileştirme gibi önlemler bunlara örnek olarak verilebilir (Eren, 2012; İşcan ve Timuroğlu, 2007).

Ücret: Herzberg (1974), ücretin iş doyumuna yol açan bir dışsal uyarıcı olduğunu ileri sürmüştür. Bununla birlikte takdir edilme gibi içsel uyarıcılarla kıyaslandığında motive etme noktasında daha zayıf kaldığı ifade edilmiştir. Herzberg'in fikirlerinin aksine; Locke (1976), ücretin bireyin örgütle arasındaki kişisel bir değer ve başarı sembolü olduğunu ifade etmiştir (Matzagania, 2004). Ücretin iş doyum düzeyini etkileyen en önemli faktörlerden birisi olduğunu araştırmalar ortaya koymaktadır (Emmert ve Taher, 1992).

Ücret konusu pek çok faktöre göre değişkenlik gösterebilmektedir. Çalışanların veya örgütün ücrete bakış açıları bağlı oldukları kültürün sosyokültürel yapısına göre değişkenlik gösterebilmektedir. Amerikalılar daha çok ücrete önem verirken Japonlar

ise iş güvenliğine ve deneyime önem vermektedir (Beer ve Walton, 1990). Bu farklı bakış açısı yönetimin her bir basamağındaki çalışanlar içerisinde de değişkenlik göstermektedir. Bir işçi ile bir yöneticinin işleriyle ilgili tatmin düzeyleri ve koşulları değişkenlik gösterdiği gibi ücrete bakış açıları da değişmektedir. Bir yönetici için işin niteliği, terfi, iş koşulları ve kendini geliştirebilmesi ücretten daha önemli olabilmektedir. Fakat bir işçi için ücret tüm bu faktörlerin önüne geçebilmektedir (Hicks ve Gullet, 1975).

Ayrıca ücretin dağılımının adil olması çalışanların iş doyumunu üzerinde oldukça önemlidir. Bireyin yaptığı işin gerektirdiği psikolojik ve maddi yeterliliği sağlayan bir ücretle çalıştırılması onun iş doyum düzeyini etkilemektedir (Fındıkçı, 2001; Nergiz ve Yılmaz, 2016; Werther ve Davis, 1993).

Terfi: Birey çalıştığı kurumda işe girdikten bir süre sonra terfi alma umudu içerisinde girmektedir. Zamanla işinde beklediği terfi alamayan birey memnuniyetsiz olabilmekte ve bu sebeple iş doyum düzeyinde düşüş yaşanmaktadır. Hak ettiği terfi alamadığını düşünen çalışanlar kendilerini yetersiz görmekte ve gayretlerinin boşa çıktığını düşünebilmektedir (Eren, 2004). Tüm bunlar örgüt içerisinde istenmeyen duygulardır. Terfi almak bireyin iş yaşamında statüsünün yükseldiği anlamına gelmekte ve onu motive etmektedir (Robbins, 2001).

Terfiler çalışanlar için statü yükselmesi ve maaş iyileştirmesi olarak görünmesinin yanında sorumluluk ve görevlerinin de artacağı anlamına gelmektedir. Tam olarak bu sebeple birey terfi konusunda çekimser de yaklaşabilmektedir. Çünkü bu terfi onun daha çok sorumluluk altına gireceği anlamı da taşımaktadır. Bu noktada kabiliyetleri doğrultusunda terfi bekleyen çalışan için bu olumlu bir durum olabilirken sorumluluktan kaçan çalışanlar için aksi şekilde seyredilmektedir (Kesici, 2006). Her terfi her çalışan için aynı anlam ve öneme sahip değildir. Bu noktada örgütün çalışanlarının kişisel özelliklerini iyi analiz etmesi gerekmektedir. Kimi çalışanlar yetenekleri sebebiyle, kimi çalışanlar saygınlık istemesi sebebiyle ve kimi çalışanlar ise daha çok gelir elde etmek amacıyla terfi istemektedirler. Örgüt çalışanlarının terfi konusundaki yeterlilik ve isteklerini doğru analiz ederse terfi oldukça yerinde bir motivasyon kaynağı olacaktır (Özpehlivan, 2018; Dağdeviren vd., 2011; Nergiz ve Yılmaz, 2016).

Çalışma Koşulları: Bireylerin fiziksel çalışma ortamları zamanlarının çoğunu geçirdikleri yer olması nedeniyle oldukça önemlidir. Çalışma ortamının fiziki olanaklarının konforlu ve çalışmaya uygun bir şekilde dizayn edilmesi gerekmektedir. Birey işini yaparken çalışma ortamındaki ışık, ses, hijyen, gürültü, havalandırma, sıcaklık gibi pek çok faktör onun çalışma performansını etkilemektedir. Bu etkinin olumlu veya olumsuz olması çalışanın iş doyumuna da yansımaktadır (Eroğlu, 2017). Önemli olan bir diğer husus ise çalışanların iş sağlığı ve güvenliğinin örgüt tarafından güvence altına alınmasıdır (İşcan ve Timuroğlu, 2007).

Kötü fiziksel olanaklar çalışanın moral ve motivasyonunu etkilemektedir. Örgüt için daha da önemli olan ise çalışanın iş doyumundaki düşüştür (İşcan ve Timuroğlu, 2010). Çalışanların iş yerinde sağlıkları için gerekli koruyucu önlemlerin alındığı bilmesi ise güven duygusunu etkilemekte ve çalışırken daha rahat hissetmektedir (Kılınç, 2016). Bu sayede iş doyum düzeyi yükselmektedir. Tüm bu fiziki olanaklar yani çalışma koşulları çalışanın verimliliği üzerinde oldukça etkilidir. Örgüt çalışanların performansını, verimliliğini ve iş doyum düzeyini artırmak istiyorsa çalışma koşulları dikkat edilmesi gereken faktörlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Korkmaz ve Baykal, 2018).

Çalışma Arkadaşları: Bireyin yalnızca maddi imkanlar ve statü kaygısı ile çalıştığını düşünmek bir yanılgı olacaktır. Birey aynı zamanda sosyal ihtiyaçlarını da çalışma ortamından karşılamaktadır. Çalışma arkadaşları birbiriyle büyük zaman geçiren insan topluluklarıdır ve bu arkadaşlık çoğu zaman iş yeri dışına da taşınmaktadır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008). Bireyin içerisinde bulunduğu ortamda iletişim kurduğu çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkisindeki memnuniyet düzeyi onun iş doyumunu da etkilemektedir.

Çalışma grubundaki dayanışma ve başarı ruhu bireyleri bu ruha katkı sağlamaya itmekte ve örgüt için sergilenen performans artmaktadır (Deniz, 2005). Yalnız çalışan bireylerde sosyal ilişkilerden kopukluk bireyi yalnızlık hissetmeye ve işinden soğumaya ve devamında da iş doyumsuzluğuna sürüklemektedir. Çalışma arkadaşlarıyla uyumlu bir şekilde çalışan birey ise sosyal ilişkilerde güçlenme hissetmekte ve iş doyumunu pozitif yönde etkilenmektedir.

Çalışma grubundan memnuniyet sağlamanın bir takım yolları bulunmaktadır:

- i. Grup üyeleri arasındaki kişisel ve psikolojik uyum sağlanmalıdır.
- ii. Grup, içerisinde bulunan üyeler arasındaki kültürel, entelektüel ve bilimsel yaklaşma temelinde kurulmalıdır.
- iii. Ortak hedefe ideallere sahip olan bireylerden küçük gruplar oluşturulmalıdır.
- iv. Grubun değerleri, inançları, gelenekleri ve ahlaki ilkelerinin benimsenmesi gerekmektedir.
- v. Grup üyeleri, grubun hedeflerine ve grup içerisindeki rollerinin önemine inanmalıdır.
- vi. Grup üyeleri arasında saygı, güven ve takdire dayalı bir ortam inşa edilmelidir (Safia, 2020).

Yönetim: İşletme içerisindeki farklı birimler arasındaki ilişkilerin uzlaştırıcı ve adil bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Aksi halde çalışanlar arasında ve yönetime karşı duyulan güven ve iletişim olumsuz etkilenebilmektedir. Bunların neticesinde de iş doyumunu olumsuz etkilenmektedir. Çalışanların örgüt içerisindeki güven duygusu sarsılmakta ve performansları düşmektedir. Yöneticilerin bu noktada çalışanların tümüne karşı eşit bir tavır takınması oldukça önemlidir (Özaydın ve Özdemir, 2014).

Çalışanlarını sık sık disipline etme dürtüsü ile onları katı bir kurallar zincirine maruz bırakan ve denetimi ile boğan örgüt yönetiminin çalışanlarının iş doyumlarının düşmesi kaçınılmazdır. Öte yandan çalışanlar bu tarz bir örgüt yönetimine karşı düşüncelerini ve fikirlerini rahatlıkla dile getirememekte, uyumsuz ve verimsiz bir çalışma ortamı ortaya çıkmaktadır (Şener Özalp, 2017). Örgüt yönetiminin çalışanlarına yönetim içerisinde söz hakkı tanınması ve bireylerin örgüt içerisindeki rollerinin önemini hissettirmesi organizasyona katkı sağlamaktadır (Feldman ve Hugh, 1986).

Öğretmenleri ele aldığımızda okul müdürleri öğretmenler açısından yönetici pozisyonundadır. Okul müdürleri öğretmenlerin memnuniyetini artırma noktasında bir takım davranışlar sergilemelidir:

- i. Öğretmenlerin zayıf yönlerine odaklanmak yerine güçlü oldukları özelliklerini vurgulamalı ve ön plana çıkarmalıdır. Bu sayede öğretmenleri gelişmeye açık bireyler haline getirmelidir.

- ii. Öğretmenler arasındaki dayanışma ve işbirliğini teşvik eden tutum sergilemeli ve rekabetten uzak tutmalıdır. Bu sayede okul içerisindeki olumlu bir örgüt iklimi sağlamalıdır.
- iii. Öğretmenleri desteklemeli ve yeni göreve başlamış olan genç öğretmenler için bir yol gösterici olmalıdır.
- iv. Tüm öğretmenlerle ilişkilerinde iletişime önem vermeli ve adaleti sağlamalıdır (Safia, 2020).

2.2.2.2. Bireysel Faktörler

Yaş: Bireyin yaşı ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Bireyin yaşından yola çıkarak iş doyumuna yönelik bir çıkarım yapılmak istendiğinde dikkat edilmesi gereken önemli etmenlerden birisi de bireyin örgüt içerisindeki hizmet süresidir. Örgüt bünyesindeki çalışanın yaşı ilerledikçe ve dolayısıyla örgüt içerisindeki mesleki tecrübesi arttıkça iş doyum düzeyi yükselmektedir (Kılıç, 2008). Burada mesleki tecrübe, örgütte geçirilen süre ve yaşı ilerlemesi ile olgunlaşma gibi etkilere söz etmek mümkündür.

Ayrıca genç çalışanların işten ayrıldıklarında kolayca yeni bir iş bulacak zaman ve enerjilerinin olduklarına duydukları inançta iş doyum düzeyini etkilemektedir. Genç çalışanlara kıyasla yaşlı çalışanlar işten ayrılma niyetine daha az sahiptir. Çünkü hizmet sürelerine bağlı olarak örgüte bağlılıkları da yüksektir ve işten ayrıldıklarında yeni bir işe girebileceklerine olan inançları genç çalışanlara kıyasla daha düşüktür. Aynı zamanda yaşı ilerlemesi ile birlikte iş fırsatları azalmakta ve yeni işe uyum süreci zorlaşmaktadır. Bu durum yaşlı çalışanların işlerine daha sıkı sıkıya tutunmalarına ve özen göstermelerine yol açmaktadır (Luthans vd., 1998; Kitapçı, 2001).

Yaşlı çalışanların örgüte bağlılıklarının farklı sebepleri de bulunmaktadır:

- i. Hizmet süresinin artması ile daha üst pozisyonlarda görevlendirilme şansının artması ve buna bağlı olarak çalışanın kariyerinde bir ilerleyişin mümkün olması. Ayrıca kariyerindeki ilerlemenin maaş iyileştirmesi olarak geri dönüşünü alması.

- ii. Yaşlı çalışanlar farklı iş seçenekleri ile karşılaştıklarında daha iyi koşullar olmasına rağmen riske girmekten kaçınmaktadırlar.
- iii. Yaşlı çalışanların mesleki tecrübesinin yüksek olması daha az stresle mücadele etmesini sağlamaktadır. Buna bağlı olarak genç çalışanlara kıyasla daha konforlu bir çalışma ortamına sahiplerdir (Fisher ve Locke, 1992).

Cinsiyet: Cinsiyet ve iş doyum düzeyi arasında güçlü bir ilişkinin varlığı kanıtlanmamakla birlikte cinsiyet faktörüne göre iş doyum düzeyi diğer faktörle kıyasla daha fazla değişkenlik göstermektedir (Azimi ve Akan, 2019). Erkekler için iş yeri koşullarından ücret daha önemli olabilirken kadınlar için adalet olgusu daha önemli olabilmektedir. Cinsiyetler arası değişik tutum ve stres faktörleri olmakla birlikte herhangi bir cinsiyete özgü sonuçların ortaya çıkmaması da olasıdır (Ünal, 2019). Cinsiyet ve iş doyum düzeyi arasındaki bu değişik ilişkisel sonuçların sebebi farklı meslek gruplarındaki değişken tutum, beklenti ve motivasyonlardan kaynaklanmaktadır (Kırel, 2000).

Toplumsal tabular sebebiyle kadının iş yaşamı dışındaki sorumlulukları erkeklere kıyasla daha fazla olmasından dolayı kadınların stres faktörleri de değişkenlik gösterebilmektedir. İş yerinin koşullarına bağlı olarak gerçekleşen iş doyumunu kadınlarda erkeklere kıyasla daha anlamlı sonuçlar ortaya koymaktadır. Bunun sebebi kadınların çalışma hayatında daha çok zorlukla karşılaşmaları ve engellenmeleridir (Eğinli, 2009). Diğer yandan kadınların çalışma hayatında ilerleyebilmek ve eşit koşullara erişebilmek için daha fazla çaba göstermeleri daha yüksek bir örgüt bağlılığı olarak ortaya çıkmaktadır. Bunun sonucu olarak da kadınların işten ayrılma niyetleri azalmakta ve istikrarlı bir profil çizmektedirler (Gündoğan, 2009).

Kişilik: Birey çalışma hayatına başladığında öncelikli olarak kendi kişisel beklenti ve hedeflerine göre ilerlemekte daha sonrasında örgüt beklenti ve hedeflerine uygun bir yol izlemektedir. Bunun bir sonucu olarak da ortaya birbirinden farklı kişilikte çalışan profilleri ortaya çıkmaktadır. Her bir kişiliğin birbirinden farklı idealleri olması örgüt içerisinde değişik tepkilerin verilmesi olarak meydana gelecektir (Dağdeviren vd., 2011). Bireyin kişilik yapısının dışında bir işle meşgul olması onun beklenti ve hedeflerinin örgütün beklenti ve hedefleri ile çatışmasına ve nihayetinde uyumsuzluğa neden olmaktadır. Fakat bireyin kişilik yapısının örgüt ile örtüşmesi sonucunda ortaya uyum içerisinde çalışma çıkmaktadır (Telman ve Ünsal, 2004).

Bireyin kişiliğinin bilincinde olması onun doğru mesleği seçmesinde kritik önemi sahiptir. Böylelikle birey kendi kişilik özelliklerine uygun bir meslek seçecek ve örgüt içerisinde performansı ve iş doyumunu yüksek bir şekilde çalışmaya devam edebilecektir. İçeride dönük bir kişiliğin insanlarla yoğun iletişim gerektiren bir mesleği tercih etmesi onun örgütle uyumsuzluk içerisinde düşmesine ve dolayısıyla iş doyumunun düşmesine yol açacaktır. Bazen de örgüt iş tanımına uygun bireyleri işe alma eğilimi göstermektedir (Sakallı, 2019).

Örgüt içerisinde iş doyumunu düşük bireyler incelendiğinde kişilik özelliklerinde birtakım detaylar dikkat çekmektedir. Bu bireyler iş yaşamında stresli, gergin, bireysel yetenekleri kısıtlı ve iletişimleri zayıf kişilik özellikleri sergilemektedirler (Gür, 2006). Karakter olarak da nitelendirilen kişilik özellikleri kavramı bireyi diğerlerinden ayırt eden ve bireyin değişmez özelliklerinin bütünüdür. Bu kavramın oluşumunda ve tanımlanmasında önemli olan üç temel unsur vardır (Özkalp ve Kirel, 2016). Bu üç temel unsur:

1. Kendine özgü oluş
2. İstikrar
3. Değişmezlik

Eğitim Düzeyi: İş doyumunu ile eğitim durumu arasında güçlü ve sabit bir yönü olan bir ilişkiden söz etmek mümkün görünmemektedir. Bazı çalışmalar eğitim seviyesinin artması ile iş doyum düzeyinin de arttığını gösterirken bazı çalışmalar ise bunun tam aksine ulaşmaktadır (Theodossiou ve Vasileiouc, 2007). Bununla birlikte eğitim ile iş doyumunu arasında herhangi bir anlamlı ilişkinin bulunmadığına yönelik araştırma sonuçları da bulunmaktadır (Scott vd., 2005).

Eğitim seviyesinin artması ile bireyin yetenek ve becerilerinde de bir artış olması sebebiyle bireyin performansı ve buna bağlı olarak da iş doyumunu artmaktadır. Öte yandan bireyin yüksek eğitim seviyesi onun yüksek beklentileri olduğunu da göstermektedir. Birey eğitim seviyesine uygun ve onu tatmin eden bir pozisyonda çalışmadığı durumda bireyin iş doyumunun düşmesi de kaçınılmazdır (Ünal, 2019). Bununla birlikte bireyin eğitim durumu onun belirli bir maaş beklentisi olmasına yol açmaktadır. Birey beklenti içerisinde olduğu ve yetenekleri doğrultusunda hak ettiğini düşündüğü ücreti almadığında iş doyum düzeyi azalmaktadır. Yine üniversite mezunu

bir bireyin lise mezunu bir birey ile aynı maaşı aldığını görmesi onun iş doyumunda bir düşüşe neden olmaktadır (Dağdeviren vd., 2011).

Bireyin eğitim seviyesinin yükselmesi onun becerilerinin artmasına ve dolayısıyla iş olanaklarının da çoğalmasına yol açacaktır. Bununla birlikte bireyin beklenti ve hedefleri yüksek olacağından çalıştığı örgütün beklenti ve hedeflerini karşılayamaması durumunda bu bireyin iş doyum düzeyinde azalmaya sebebiyet verecektir (Şahin ve Yılmaz, 2020; Kayabaşı, 2019; Başaran ve Güçlü, 2018).

Medeni Durum: İş doyumunu ile medeni durum arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı ispatlanmamıştır. Ancak evli bireylerin bekar bireylere kıyasla örgüt bağlılığının ve işe yönelik istikrarının daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Bunun bir nedeni de evli bireylerin aile yaşamında da sorumluluklara ve düzene alışkın olmalarından kaynaklanmaktadır (Söyük, 2007; Sevimli ve İşcan, 2005). Öte yandan çalışma hayatında kadınların erkeklere kıyasla aile yaşamından daha çok etkilendikleri göz önüne alındığında; evli erkek bireylerin iş doyum düzeyinin evli kadın bireylere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni kadınların iş dışındaki sorumluluklarının da fazla olmasıdır (Vural, 2014; Ünal, 2019).

Statü: Toplum tarafından bireye atfedilen bir kavram olan statü bireyin sosyal yaşamdaki konumunu güçlendirmektedir. Bu sebeple birey işi sayesinde statü elde ettiğini gördüğünde iş doyumunda bir yükselme gözlenmektedir. Bunun doğal bir sonucu olarak daha yüksek pozisyonlarda çalışanların astlarına kıyasla daha yüksek bir iş doyumuna sahip olmalarıdır (Gözen, 2007). Statünün doğal sonuçları olarak birey çevresi tarafından saygınlık kazanmaktadır. Bu saygınlık kimi zaman maaşla da eş değerdir. Tüm bu takdir toplama isteğinin sebebi bireyin sahip olmak istediği statüden kaynaklanmaktadır (Karahana, 2008). Toplum tarafından statü yani saygınlık kazanmış olan birey kendisini psikolojik yönden daha iyi hissetmekte ve bunun sonucunda da iş doyum düzeyi artmaktadır (Bayrak Kök, 2006).

2.2.3. Öğretmenlerde İş Doyumu

İş doyumunu, bireyin iş durumu hakkında yaptığı olumlu- olumsuz ve değerlendirici bir yargı anlamına gelir (Weiss, 2002). Başka bir ifadeyle, bireyin işiyle ilgili deneyimini ve mesleki yaşam kalitesini etkileyen çeşitli faktörler olarak da tanımlanabilir (Zahoor, 2015). Bir terim olarak ilk kez, Hoppock (1935) tarafından

ortaya atılmıştır. Hoppock yaptığı araştırmasında 1933'ten önce yapılan çalışmaları inceleyerek iş doyumunu üzerine bir literatür taraması yapmış ve psikolojik, fizyolojik ve çevresel faktörlerin bir araya getirilmesinin bir kişinin işinden ne kadar memnun olduğunu belirlediğini ortaya koymuştur.

Literatürde iş doyumunu ile ilgili dört ana teori vardır: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi, Alderfer'in ERG Teorisi, Herzberg'in Çift Faktör Teorisi ve McClelland'ın Başarı İhtiyacı Teorisi (Brief, 1998). Maslow'un teorisi, insan ihtiyaçlarının beş temel seviyeye veya bir önem hiyerarşisine göre düzenlendiğini öne sürer. Bunlar: fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyaçları, sosyal ihtiyaçlar, saygınlık ihtiyaçları ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı. Yönetici çalışanlarının tatmin olduğu aşama da bir sonraki basamağa geçmelidir. Alderfer'in teorisi de ayrıca bir ihtiyaçlar hiyerarşisi modeli sunar. Ancak, sadece üç seviye olduğunu ifade etmiştir: varlık, ilişki ve büyüme ihtiyaçları. Herzberg'in teorisine göre, çalışanların iş doyumunu etkileyen iki faktör vardır: motive ediciler ve hijyen faktörleri. Birincisi iş durumları ile ilgiliyken, ikincisi iş bağlamıyla bağlantılıdır. McClelland'ın teorisi ise, başarı güdüsü, güç güdüsü ve yakınlık güdüsü olmak üzere sosyal olarak geliştirilmiş üç güdü önermektedir (Dinibutun, 2012).

Öğretmenlerin iş doyumunu ise, öğretmenlerin mesleki rollerini değerlendirmesi ve algılaması olarak da tanımlanabilir. Öğretmenlerin iş doyumunu, bireysel ve örgütsel olmak üzere iki ana faktörle ilişkilidir. bireysel faktörler daha çok, öğretmenlerin mesleğe yönelik duyguları ve öğrencilerle olan etkileşimleri olarak tanımlanabilirken, örgütsel faktörler ise maaş, meslektaşlarından destek ve öğretmenlere sunulan yönetim ve kaynaklar ile ilgilidir (Sharma ve Jyoti, 2010). Farklı seviyelerde görev yapan öğretmenlerin iş doyumlarını etkileyen faktörler üzerine çok sayıda araştırma yapılmıştır (Bolin, 2007; Ma ve Macmillan, 1999; Sharma ve Jyoti, 2009). Ayrıca, stres ve tükenmişlik gibi olumsuz sosyo-duygusal yönlerle ilişkili olarak öğretmen iş doyumunu (örn., Collie ve diğerleri, 2012; Hawe ve diğerleri, 2000; Prick, 1989) literatürde geniş çapta araştırılmıştır.

Genel itibarıyla bakıldığında öğretmenlerin iş doyumuna yönelik literatürde pek çok araştırma olduğunu görmek mümkündür (Ma ve McMillan, 1999; Crossman ve Harris, 2006; Karaköse ve Kocabaş, 2006; Ho ve Au, 2006; Akın ve Koçak, 2007; Taşdan ve Tiryaki, 2008; Karataş ve Güleş, 2010; Klassen ve Chiu, 2010; Kumaş ve

Deniz, 2010; Bota, 2013; Usop vd., 2013; Koruklu vd., 2013; Filiz, 2014; Altinkurt ve Yılmaz, 2014; Tanrıverdi ve Paşaoğlu, 2014; Demirtaş ve Alanoğlu, 2015; Büyükgöze ve Özdemir, 2017; Terzi, 2017; Demirtaş ve Nacar, 2018; Akkoç ve Düşükcan, 2021; Yuvka ve Gül, 2022).

2.3. Çalışan Motivasyonu

Birçok araştırmacı motivasyon kavramını tanımlamıştır. Bazı motivasyon tanımları şu şekildedir: davranışa amaç ve yön veren psikolojik süreç (Kreitner, 1995); belirli, karşılanmamış ihtiyaçları elde etmek için amaçlı bir şekilde davranma eğilimi (Buford, Bedeian ve Lindner, 1995); tatmin edilmemiş bir ihtiyacı karşılamak için içsel bir dürtü (Higgins, 1994); ve başarıma isteği (Bedeian, 1993). Bu araştırma kapsamında motivasyon, operasyonel olarak, bireyleri kişisel ve örgütsel hedeflere ulaşmaya iten içsel güç olarak tanımlanmaktadır (Lindner, 1998). Eski yönetim yaklaşımında, çalışanlar örgüt için mal ve hizmet üretimini sağlayan birer girdi olarak düşünülmekteydi. Çalışanlar hakkındaki bu düşünce tarzındaki ilk değişimler 1924'ten 1932'ye kadar Elton Mayo tarafından gerçekleştirilen Hawthorne Çalışmaları'dır (Dickson, 1973). Bu çalışmaya göre, çalışanlar yalnızca ücret karşılığı motive edilebilen bireylerden oluşmamaktadır. Çalışanların iş yerindeki davranışlarının tutumlarıyla da ilişkili olduğunu ileri sürmüştür. Hawthorne Çalışmaları, çalışanlarının ihtiyaç ve motivasyonlarının yöneticileri tarafından dikkate alınmasını önemli hale getiren insan ilişkileri yaklaşımının da başlangıcı olmuştur (Bedeian, 1993).

Hızla değişen iş yerlerinde motive olmuş çalışanlara ihtiyaç vardır. Motive olmuş çalışanlar, organizasyonların hayatta kalmasına yardımcı olmaktadır. Motive olmuş çalışanlar daha üretken olmaktadır. Yöneticilerin daha efektif bir yönetim sergileyebilmeleri için, çalışanlarını iş ortamındaki sahip oldukları roller bağlamında nelerin motive ettiğini çok iyi anlamaları gerekmektedir. Bir yöneticinin gerçekleştirmekte olduğu görev ve sorumlulukları içerisinde çalışanları motive etmek tartışmasız en karmaşık olanıdır. Bu durum kısmen, çalışanların motivasyon kaynaklarının sürekli değişime uğramasından kaynaklanmaktadır (Bowen ve Radhakrishna, 1991). Hawthorne Çalışması sonuçlarının yayınlanmasının ardından birçok araştırmacının odak noktası çalışanları neyin motive ettiğini ve onların nasıl motive edildiğini anlamak olmuştur (Terpstra, 1979). Motivasyon anlayışımıza yol açan

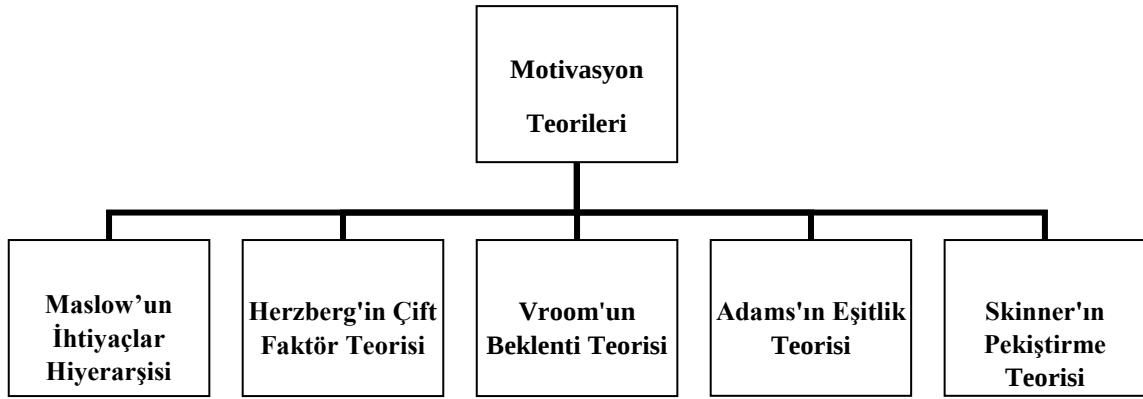
beş ana yaklaşım: Maslow'un ihtiyaç hiyerarşisi teorisi, Herzberg'in iki faktörlü teorisi, Vroom'un beklenti teorisi, Adams'ın eşitlik teorisi ve Skinner'ın pekiştirme teorisidir.

Maslow'a göre beş farklı düzeyde çalışan ihtiyaçlarını sıralamak mümkündür (Maslow, 1943): fizyolojik, güvenlik, sosyal, ego ve kendini gerçekleştirme. Maslow, bir sonraki üst düzey ihtiyacın çalışanları motive edebilmesi için öncelikle daha düşük düzeydeki ihtiyaçların karşılanması gerektiğini savunmaktadır. Herzberg'in çalışması motivasyonu iki faktörden oluşmaktadır: motivasyon ve hijyen (Herzberg, Mausner ve Snyderman, 1959). Başarı ve tanınma gibi motivasyon sağlayan içsel faktörler iş doyumunu üretir. Hijyen veya ücret ve iş güvenliği gibi dışsal faktörler ise iş doyumsuzluğu yaratmaktadır.

Vroom'un teorisi, çalışanların çabalarının performansa ve performansın da ödüllere yol açacağı düşüncesine dayanmaktadır (Vroom, 1964). Ödüller olumlu veya olumsuz olabilmektedir. Ödül ne kadar olumlu olursa, çalışanın motivasyonu o kadar yüksek olmaktadır. Aksine, ödül ne kadar olumsuz olursa, çalışanın motive olma olasılığı da o kadar düşük olmaktadır. Adams'ın teorisi, çalışanların kendileri ve diğer çalışanlar arasında eşitlik için çabaladığını belirtir. Çalışan çıktılarının girdilere oranı, diğer çalışan çıktılarının girdilere oranı eşit olduğunda eşitlik sağlanır (Adams, 1965). Skinner'ın teorisi ise basitçe, çalışanların olumlu sonuçlara yol açan davranışlarının tekrarlanacağını ve olumsuz sonuçlara yol açan davranışlarının tekrarlanmayacağını ifade etmektedir (Skinner, 1953). Yöneticiler, olumlu sonuçlara yol açan çalışan davranışlarını olumlu yönde güçlendirmelidir. Yöneticiler, olumsuz sonuçlara yol açan çalışan davranışlarını olumsuz yönde güçlendirmelidir.

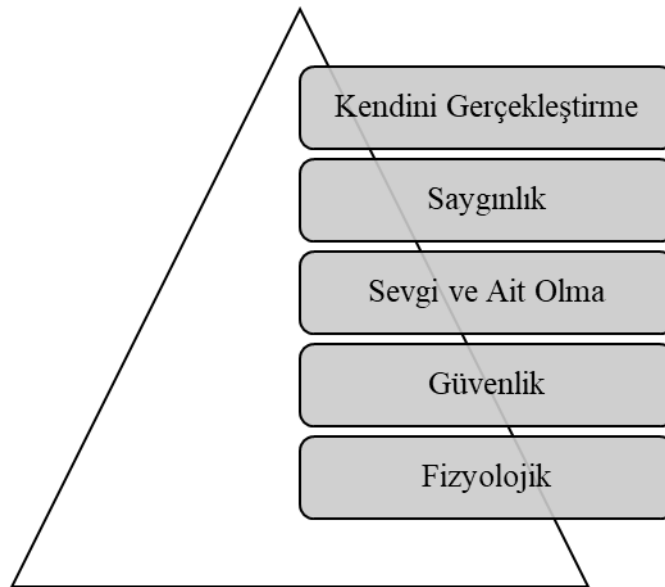
2.3.1. Motivasyon Teorileri

Motivasyon kavramına yönelik beş ana teori mevcuttur. Bunlar: Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi, Herzberg'in çift faktör teorisi, Vroom'un beklenti teorisi, Adams'ın eşitlik teorisi ve Skinner'ın pekiştirme teorisidir.



Şekil 6. Motivasyon Teorileri

2.3.1.1. Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi



Şekil 7. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Kaynak: Maslow, 1943.

İnsan davranışları araştırmacılar için anlaşılması karmaşık ve ilgi duyulan araştırma konularından birisidir. Maslow'un çalışması ile birlikte insan davranışları motivasyon çerçevesinde daha kapsamlı incelenmeye başlanmıştır (Huitt, 2007). Maslow'a göre piramidin en altında yer alan ihtiyaçlar basit görünmesine karşın karşılanması daha güçlü istenilen ihtiyaçlardır. Maslow motivasyon için ortaya attığı yaklaşımda hiyerarşik olacak şekilde beş düzeyden bahsetmiştir. Bu düzeyler piramidin tabanından tepesine doğru olacak şekilde şu şekildedir: fizyolojik, güvenlik, ait olma ve sevgi, saygınlık ve kendini gerçekleştirme (Bowditch ve Buono, 1990).

Fizyolojik İhtiyaçlar: Temelde fiziksel dürtüler olan ihtiyaçlar vardır. Fiziksel ihtiyaçlar su, yemek, uyku ve ısınma gibi ihtiyaçlardır. Bu ihtiyaçlar, Maslow'un da belirttiği gibi bireyin yaşamını sürdürebilmesi için çok önemlidir. İnsan için uzun yaşamın öncelikli gerekliliği fiziksel ihtiyaçların karşılanmasıdır (Aytaç, 2005). Bir insan her şeyden önce aç, susuz ve dinlenmeden yaşayamaz. Maslow'un dediği gibi, "İnsanın, ekmek olmadığında yalnızca ekmekle yaşadığı doğrudur."

Güvenlik İhtiyacı: Piramidin ikinci seviyesinde güvenlik ihtiyaçları yer almaktadır. Fizyolojik ihtiyaçlar birey için geçerli bir oranda karşılandıktan sonra güvenlik ihtiyaçları öne çıkmaktadır. Güvenlik ihtiyaçları, bir kazaya, suça, saldırıya veya doğal afetler gibi birey için strese, güvensizliğe, korkuya, depresyona veya hayal kırıklığına yol açabilecek olası herhangi bir tehlikeye karşı öncelikli olarak bireyin fiziksel güvenliğini temele almasıdır (Dereli,1995). Bu seviyede, bireyin tatmin olmadan bir sonraki seviyeye geçmesi büyük olasılıkla mümkün değildir. Kısa vadede, bireyin duygusal ve fiziksel olarak güvende hissetmesi gerekir.

Ait Olma Ve Sevgi İhtiyacı: Bireyin öncelikle fiziksel ve güvenlik ihtiyaçlarını karşılaması gerekir ancak bu seviyelerden sonra sevgi ve ait olma ihtiyacı gelir. Sosyal ihtiyaçlar da diyebileceğimiz bu ihtiyaçlar, çevremizdeki dünyayla ve diğer insanlarla paylaştığımız ilişkilerdir. İnsanlar sosyal varlıklardır ve diğer insanlarla veya sosyal gruplarla bağlantıya ihtiyaç duyarlar. Bu adımlar insan ilişkilerinin doğal adımlarıdır ve birey için büyük bir ihtiyaçtır (Aytaç, 2005). Sosyal ihtiyaçlar da bireyi yüksek öncelikli olarak motive eder. Çevre tarafından kabul edilmek ve takdir edilmek birey üzerinde olumlu bir etki yaratır.

Saygınlık İhtiyacı: Dördüncü seviyede saygınlık ihtiyaçları yer alır. Hiyerarşide, saygı ihtiyaçları ego ihtiyaçlarını temsil eder. Maslow'a göre saygınlık ihtiyaçları iki grupta sıralanır ve açıklanır. Bu iki grup benlik saygısı ihtiyaçları ve başkaları için saygıdır. Benlik saygısı ihtiyacı; kendine güvenme, kendine saygı, güven, yeterlilik, özgürlük, kişisel değer ve bağımsızlığa inanma veya hissetme içindir. Öte yandan, diğer insanlar için saygı; güç, terfi, ödül, konum, statü, prestij, tanınma vb. ihtiyaçlardır. Bu tür ihtiyaçlarla okulda veya benzer dürtüleri olan diğer gruplarda iş yerinde karşılaşılabilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995).

Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı: Kendini gerçekleştirme ihtiyacı piramidin en üst seviyesidir. Bu düzeyde ihtiyaç, öz değerlendirmemiz için gerçekleşmeyi bekleyen

işsel arzularımızı yansıtır. Birey her zaman daha fazla olmaya ihtiyaç duyar veya ister ve bu daha fazla olmayı istemekle ilgili bu durum sürekli bir kendini geliştirmedir (Aytaç, 2005).

Maslow, hiyerarşi piramidini bir önem derecesi dahilinde aşağıdan yukarıya doğru düzenlemiştir. Üst sıradaki ihtiyaç muhtemelen içeriden karşılanabilir ve alt sıradaki ihtiyaç çoğunlukla dışarıdan karşılanır. Bu teori bize, bireylerin çoğunlukla fizyolojik ihtiyaçlarının karşılandığını ve fizyolojik ihtiyaçların karşılanmasından sonra bireyin davranışlarına bağlı olarak güvenlik ihtiyaçlarının karşılanacağını göstermektedir. Maslow'a göre davranış, ihtiyaçların tatmininin bir sonucudur ve büyük bir kompleks yapı olarak bireyin içindeki ihtiyacın dış veya iç nedenlerle tamamlanmasının belirli bir düzeyde kontrol edilmesi veya gösterilmesi ile mümkündür (Huitt, 2007; Wahba ve Bridgwell, 1976).

2.3.1.2. Herzberg Çift Faktör Teorisi

Önemli bir diğer motivasyon teorisi olan bu kuram hijyen ve güdüleyici faktörler olan iki farklı grupta değerlendirilebilir (Silah, 2005).

Tablo 4.

Herzberg Çift Faktör Teorisi

Güdüleyici Faktörler	Hijyen Faktörler
Yükselme	İşyerindeki statüsü
Başarı	Çalışanın aldığı ücret
İlerleme	Çalışma koşulları
Kendini ispatlayabilme imkanı	İş güvenliği
Ödüllendirme	Özel yaşantı
Sorumluluk	İşletmenin hedefleri ve çevreleriyle ilişkileri

Kaynak: Silah, 2005.

Frederick Herzberg'in Çift Faktör Teorisi için gerçekleştirilen çalışma, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki Pittsburgh bölgesinde yaklaşık iki yüz mühendis ve muhasebeci tarafından yürütülmüştür. Aşağıdaki iki soru sorulan her birey teoriye ana fikri vermiştir. Sorular şunlardır:

1. İşinizle ilgili sevdiğiniz şey nedir?

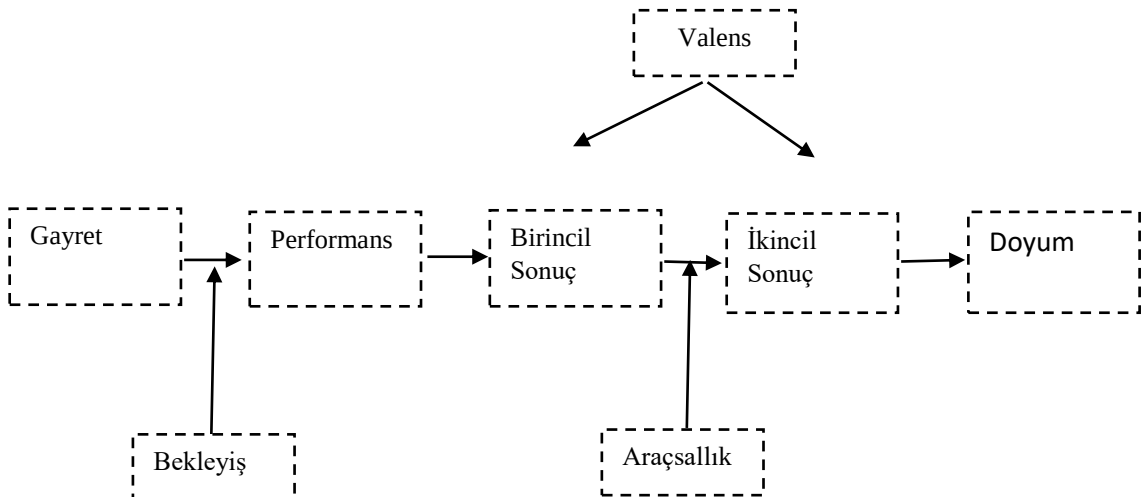
2. İşinizle ilgili sevmediğiniz şey nedir?

Bu soruların analiz ve değerlendirmeleri sonucunda birinci grupta yer alan bireylerin tutumlarının iş tatminini yükselttiği ve yokluğunda ise iş tatminini düşürdüğü sonucuna ulaşılmıştır. Bu faktörlere "Güdüleyici Faktörler" denmiştir. Bireyin içsel motivasyon kaynaklarıdır. Bir diğer gruptaki bireylerin tutumları ise bu faktörlerin yokluğu durumunda iş tatminini düşürmektedir. Bu faktörlere ise "Hijyen Faktörler" denmiştir (Herzberg, 1964).

Yukarıdaki bu basit iki soruya verilen cevaplar, Herzberg'in teorisinin ana adımlarını oluşturmaktadır. Bu soruların sonucunda bireyin iş doyumunu üzerinde olumlu etki yaratan faktörler motive edici olarak belirlenebilir. Motive ediciler şu şekilde sıralanır; başarı, tanınma, sorumluluk, ilerleme, büyüme fırsatları ve işin kendisi. Bireyin yaptığı işten duyduğu memnuniyet, kendisi için belirlediği başarılar ve hedeflerle ilgili olumlu bir motivasyondur. Tüm bu aşamalar, olumlu yönde de ilerleyebilecek dış ve iç faktörlerle birleşir (Pekel, 2001).

2.3.1.3. Vroom Beklenti Teorisi

Victor Vroom'un "Beklenti Teorisi", bireysel ve örgütsel çalışan motivasyonu alanında Maslow ve Herzberg'in motivasyon teorilerinden farklı bir yorum ve yepyeni bir bakış açısıdır. Birinden istediği veya hayal ettiği gibi bir şey beklemekle ilgilidir. Bu hipotezin de gösterdiği gibi, birey yaptığı işin etkili performans getireceğini gördüğü takdirde yadsınamaz bir düzeyde gerçekleştirmeye yönlendirilecektir. Ayrıca birey, etkili çalışmanın sonuç veya ödül getireceğini görmelidir.

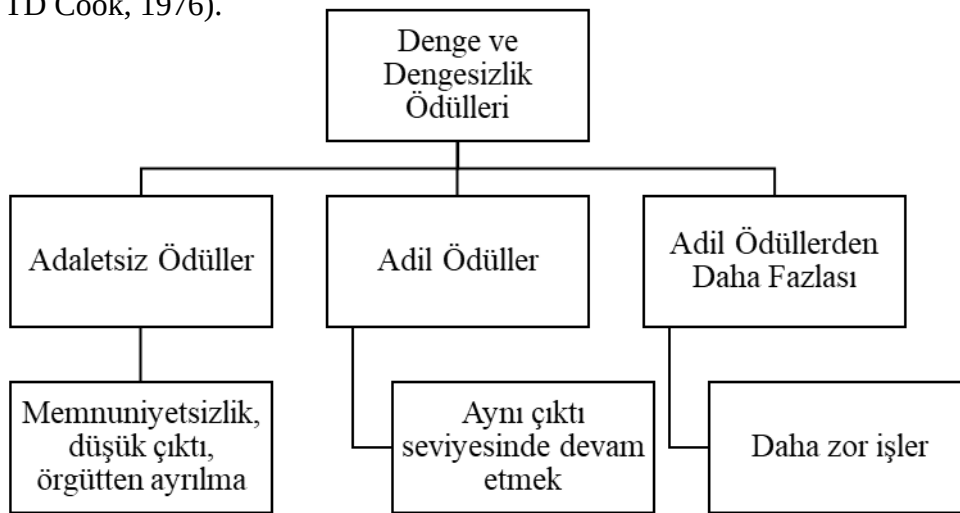


Şekil 8. Vroom Beklenti Teorisi

Kaynak: Koçel, 2005.

2.3.1.4. Adams Eşitlik Teorisi

Bir diğer iyi bilinen motivasyon teorisi ise “Eşitlik Teorisi”dir. Bu teori, psikolog John Stacey Adams'ın 1965 yılında yaptığı “Sosyal Değişim” araştırmasının bir sonucudur (Soós, Takács, 2013). Bu teorinin ana fikri, insanlara eşit davranıldığında daha motive olmaları ve daha iyi performans göstermeleridir. Performansları ve organizasyondaki ödül sistemi hakkında hiçbir ayırım gözetmeksizin eşit muamele, okuldaki çocuklar veya iş yerindeki yetişkinler gibi herkesi motive edebilir (JG Hook, TD Cook, 1976).



Şekil 9. Adams Eşitlik Teorisi

Kaynak: Koontz, 1993.

Bir diğer önemli nokta ise, Adam'ın “Eşitlik Teorisi”nin, bir organizasyonun o çalışanı daha iyi tasarlanmış ve başarılı bir organizasyon için motive etmek için değerlendirmesini anlamasına yardımcı olabilecek, ihtiyaç perspektifi hakkındaki memnuniyetsizlik eşitsizliği konularını içermesidir. Bu konuda bir örgütün misyonu ve vizyonunun çalışanın yardımıyla ve çalışanın ihtiyaçlar konusundaki talebinin motivasyonla yönlendirilebileceği kabul edilmelidir (Pritchard, 1969).

2.3.1.5. Skinner Pekiştirme Teorisi

Skinner'ın pekiştirme teorisi, bu alandaki en eski motivasyon teorilerinden biridir. Özellikle bir bireyin davranışına odaklanır ve çoğunlukla bireyin temel durumlarda nasıl davrandığını açıklar. (Skinner, 1973). Diğer motivasyon teorilerinden farklı olarak Skinner, bir sonuç olarak davranışını etkileyen daha çok bireyin çevresi

üzerine odaklanmıştır (Gordan ve Krishanan, 2014). Hepimiz davranışlarımızdan sorumluyuz, ancak içinde bulunduğumuz ortam her zamankinden farklı davranmamıza neden olabilir (Stipek, 1993).

İyi motive olmuş bir çalışan, örgüt tarafından doğru strateji ile kullanılabilir ve bu, başka bir çalışanın motive olduğu gibi davranması için bir itici güç olabilir (McLeod, 2007). Skinner için, bir çalışanın etrafındaki motivasyonel yaklaşımın içsel nedenleri daha az önemlidir. Çoğunlukla dış faktörlere odaklanır ve bir organizasyonun çalışanın motive etmek için olumlu bir ortam tasarlaması gerektiğine dair bir stratejiye inanır (Prachi Juneja, 2015). Bu teori, bireyin davranışının kontrol mekanizmasını analiz etmek için güçlü bir araçtır. Ancak bireyin davranışlarının nedenlerine odaklanmaz (Herrnstein, 1970).

Pekiştirme teorisinin dört ana adımı vardır: olumlu pekiştirme, olumsuz pekiştirme, sönme ve ceza. Olumlu pekiştirme, işte örnek olarak yüksek performans gösteren insanları cesaretlendirmenin ve motive etmenin bir yoludur. Bu şekilde ödüllendirilebilirler ve bu da olumlu bir etki yaratacaktır. Ödül seçenekleri ise dışsal olarak finansal ödüllendirme olabilir veya içsel ödül olarak finansal olanlardan ziyade diğer ödüllendirici seçenekler daha iyi olabilmektedir. Öte yandan olumsuz pekiştirme de gerçekleşebilir. Bazen bir ceza da motive edici olarak kullanılabilir. Bu tür durumlarda cezanın olumlu bir sonuç olarak gelmesi konusunda cezalandırıcı doğru yöntemi kullanmalıdır, aksi takdirde bu yöntemi kullanmak tehlikeli olabilir.

2.3.2. Öğretmenlerde Motivasyon

Eğitim kurumlarının verimliliği de insan faktörü ile sağlanmaktadır. Bu verimliliğin oluşumunda insan sevgisi, coşkusu, heyecanı ve morali önemlidir. Dargın, kırgın, sıkılmış ve iş hayatından bıkmış insanların üretken olmasını beklemek oldukça zordur. İnsanlar çalışmalarının takdir edilmesini isterler. Bu bireyin doğasında vardır. Bu durum aynı zamanda kişilerin özgüven ve saygı geliştirmesini de sağlar. Bu etki güçlü bir motive edicidir. Eğitim kurumlarının temel taşı öğretmen olması sebebiyle öğretmenlerin motivasyonu hem kurum için hem eğitim alan öğrenciler için oldukça önem arz etmektedir. Öğretmenin motivasyonunun düzeyi öğretimin kalitesini de ortaya koyacaktır (Yavuz ve Karadeniz, 2009).

Öğretmenlerin motivasyonuna yönelik alan yazında yapılmış olan çeşitli araştırmalar bulunmaktadır (Kurt, 2005; Akbaba, 2006; Yavuz ve Karadeniz, 2009; Karaköse ve Kocabaş, 2013; Ada vd., 2014; Gömleksiz ve Serhatlıoğlu, 2014; Doğan ve Koçak, 2014; Ertürk, 2016; İhtiyaroğlu, 2017; Ünsal ve İğde, 2021; Deniz, 202; Bayındır, 2021).

2.4. Konuyla İlgili Çalışmalar

Bu bölümde çalışmanın kuramsal altyapısının daha iyi anlaşılabilmesi için literatür taranmıştır. Literatür taramasında mesleki tükenmişlik, iş doyumu ve çalışan motivasyonu konularına yönelik araştırmalar gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmalardan bazıları kronolojik olarak şu şekildedir;

Karaköse ve Kocabaş'ın (2006) öğretmenlerin beklentilerinin iş doyumu ve motivasyon üzerine etkilerini inceledikleri çalışmalarının bulgularına göre; özel okullarda çalışan öğretmenlerin, okul müdürlerinin tutum ve davranışlarının öğretmenlerin işlerinde doyuma ulaşmalarında ve işlerine motive olmalarında olumlu yönde etkisinin olduğunu; devlet okullarında çalışanların ise bu görüşe daha az katılım gösterdiklerini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte özel okullarda çalışan öğretmenler devlet okullarındakilere oranla; okullarının çevredeki itibarına ve okulun çalışma ortamı ile ilgili olarak daha olumlu düşünmektedir. Hem özel okuldaki hem de devlet okulundaki öğretmenler; mesleklerinin kendilerine performanslarını değerlendirme şansı verdiğini, işlerini yaparken hedeflerine ulaşabileceklerini belirtmişler; ancak özel okul öğretmenleri mesleklerini icra ederken kendilerini daha fazla stres altında hissettiklerini ifade etmişlerdir.

Lambrou, Kontodimopoulos ve Niakas'ın (2010), Kıbrıs'ta çalışmakta olan sağlık personelleri üzerinde motivasyon ve iş doyumunu incelemeye yönelik gerçekleştirdikleri çalışmada, dört motive edicinin etki ağırlıklarına göre sırasıyla; başarı, ücret, iş arkadaşları ve iş niteliği olduğu görülmektedir. Cerrahi sektörü hemşireleri ve 55 yaş üstü olanlar diğer gruplara göre daha yüksek iş doyumu bildirmiştir. Ayrıca sağlık personeli, hemşirelik personeline kıyasla istatistiksel olarak anlamlı derecede daha düşük iş tatmini göstermiştir.

Perez, Andreu, Alvarez ve Martinez'in (2011), İspanyol alerji uzmanlarının mesleki tükenmişlik ve iş doyumlarını incelendikleri çalışmada, Maslach tükenmişlik

ölçeğinden alınan puanlar, görüşülen alerji uzmanlarının üçte ikisinin orta ve yüksek düzeyde olumsuz tükenmişlik yaşadığını ortaya koymuştur. Ayrıca çalışmada iş doyumunun üç tamamlayıcı yönü ortaya çıkmıştır. Bunlar ağırlıklı etkilerine göre az etkiliden çok etkiliye doğru sırasıyla; taşınan iş yükünün algılanması, günlük hasta iş yüküyle başa çıkmak için mevcut yönetim desteği ve işe yönelik içsel motivasyon seviyeleridir. Sonuç olarak çalışmanın önermesi, motive edici faktörleri kullanarak İspanyol alerjistlerin içsel motivasyonunu teşvik etmek, profesyonel tükenmişliğe karşı koruma sağlayabileceği yönündedir.

Ertürk ve Keçecioğlu'nun (2012), İzmir'de ilköğretim ve ortaöğretim dengi okullarda görev yapan 224 öğretmen ile gerçekleştirdikleri ve öğretmenlerin iş doyum ve mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkilerinin incelendiği çalışmalarına göre, iş doyum düzeyinin artması halinde duygusal tükenmişlik düzeyinin azalması ya da duygusal tükenmişlik düzeyinin artması halinde iş doyum düzeyinin azalması söz konusudur. İşin kendisinden duyulan doyum düzeyinin artması halinde kişisel başarısızlık hissinin azalacağı ya da kişisel başarısızlık hissi düzeyinin artması halinde iş doyum düzeyinin azalacağı söylenebilir. Yine araştırma bulguları sonucunda, iş doyum düzeyinin artması halinde duyarsızlaşma düzeyinin azalması ya da duyarsızlaşma düzeyinin artması halinde iş doyum düzeyinin azalması söz konusudur.

Fernet, Guay, Senecal ve Austin'in (2012) çalışmalarında katılımcılar, devlet ilköğretim ve liselerinde çalışan 806 Fransız-Kanadalı öğretmenlerden oluşmaktadır. Sonuçlar, öğretmenlerin sınıftaki aşırı yüklenme algılarındaki ve öğrencilerin yıkıcı davranışlarındaki değişikliklerin, özerk motivasyondaki değişikliklerle olumsuz bir şekilde ilişkili olduğunu ve bunun da duygusal tükenmedeki değişiklikleri olumsuz yönde yordadığını göstermektedir. Sonuçlar ayrıca öğretmenlerin öğrencilerin yıkıcı davranışlarına ilişkin algılarındaki ve okul müdürünün liderlik davranışlarındaki değişikliklerin öz-yeterlikteki değişikliklerle ilişkili olduğunu ve bunun da üç tükenmişlik bileşenlerindeki değişiklikleri olumsuz yönde yordadığını göstermektedir.

Ncube ve Samuel'in (2014), belediye meclisinin 300 çalışanından elde ettikleri veriler ışığında motivasyon ve iş doyumuna yönelik gerçekleştirdikleri çalışmanın sonuçlarında, içsel ve dışsal motivasyonel değişkenlerin, çalışanların iş tatmini elde etme düzeyini önemli ölçüde etkilediğini göstermektedir. Bu nedenle yönetim, çalışan verimliliğini en üst düzeye çıkarmak ve kaliteli hizmet sunumunu geliştirmek için

belirlenen motivasyon değişkenleri etrafında bir iş tatmini uygulaması geliştirebileceği önermesinde bulunulmuştur.

Papathanasiou ve arkadaşlarının (2014) hemşeriler üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında; motivasyon, liderlik, yetkilendirme ve güven, tükenmişlik düzeyleri ile güçlü bir şekilde ilişkili oldukları için bu yönde dikkate alınması gereken çok önemli faktörler olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Panagopoulos, Anastasiou ve Goloni'nin (2014), Yunanistan'da beden eğitimi öğretmenleri arasındaki iş doyumunu ve mesleki tükenmişliğin incelendikleri çalışmalarının sonuçları, öğretmenlerin orta düzeyde iş doyumunu, yüksek düzeyde duygusal tükenme, düşük duyarsızlaşma ve kişisel başarı sergilediklerini göstermektedir. İş doyumunu tükenmişlikle ters orantılıdır ancak yaş ve cinsiyet gibi demografik parametrelerle ilişkili değildir. Aksine, cinsiyet duygusal tükenme düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahipken, aile durumu kişisel başarı üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. Bir diğer sonuca göre ise, öğretmenler çoğunlukla çalışma koşullarından, işin kendisinden, meslektaşlarından memnunken, çoğunlukla çalışma saatlerinden, maaş sorunlarından ve düşük mesleki gelişim beklentilerinden memnun değildirler.

Sağır, Ercan, Duman ve Bilen'in (2014), Kahramanmaraş'ta çalışmakta olan 124 matematik öğretmenin iş doyumunu ve tükenmişlik ilişkisinin inceledikleri çalışmalarının sonucunda, matematik öğretmenlerinin mesleki tükenmişliği "az düzeyde", iş doyumunu ise "orta düzeyde" yaşadıkları belirlenmiştir. Ayrıca matematik öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri ile mesleki tükenmişlikleri arasında orta düzeyde, ters yönlü anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bu duruma göre; iş doyum düzeyleri yüksek matematik öğretmenlerinin mesleki tükenmişliklerinin düşük; iş doyum düzeyleri düşük matematik öğretmenlerinin ise mesleki tükenmişliklerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Varma (2017), çalışan motivasyonu ve iş doyumunun organizasyonel performans üzerine etkilerini incelediği çalışmada, motive olmuş ve tatmin olmuş çalışanların, örgütsel hedefe yönelik kararlı bir yaklaşıma sahip olacağını; buna karşılık kuruluşların da çalışan hedeflerine benzer bir bağlılık göstermek zorunda kalacaklarını ifade etmiştir. İş doyumunu veya çalışan motivasyonu, sadece işten ayrılma ile başa çıkmak için değil, aynı zamanda devamsızlık, düşük performans, düşük moral, ekibe

düşük katkı, daha az koordinasyon, daha az organizasyonel hedefe yönelim gibi memnuniyetsizliğin diğer olumsuz etkileri ile mücadele etmek için de oldukça önemlidir.

Sabbagha, Ledimo ve Martins'in (2018), Güney Afrika'da bir döviz bankasının 341 çalışanıyla çalışan motivasyonu ve iş doyumu üzerine gerçekleştirilen çalışmada, çalışan motivasyonu ve iş doyumunun yüksek olmasının çalışanları elde tutma noktasında anlamlı sonuçlar verdiği görülmüştür. İş doyumu yüksek çalışanların ise çalışma motivasyonlarının yükseldiği gözlenmiştir.

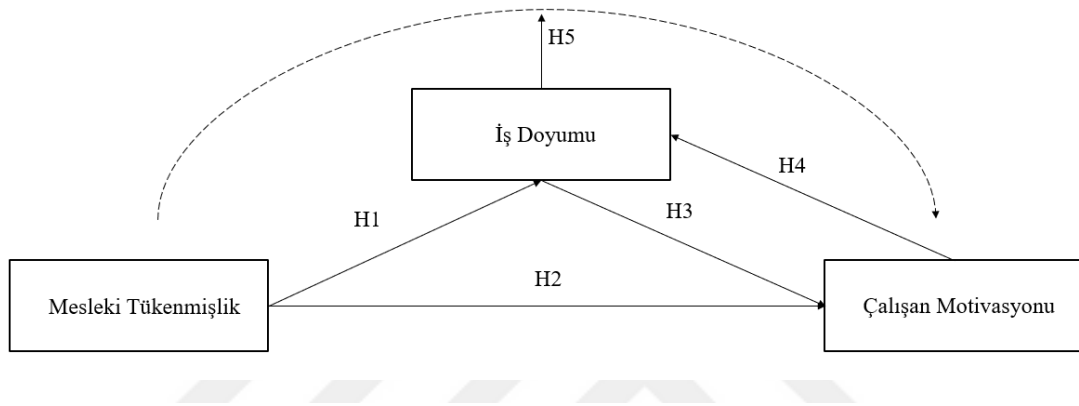
Trepainer, Vallerand, Menard ve Peterson'un (2020) iş kaynakları ve tükenmişlik arasındaki ilişkide iş motivasyonunun düzenleyici rolünü araştırdıkları çalışmalarında, iş tanıma ve kontrol, düşük kaliteli iş motivasyonu olan çalışanlar için daha fazla tükenmişlik ile sonuçlandı. Bu sonuçlar, düşük kaliteli motivasyonun çalışanları çalışma ortamlarındaki belirli kaynaklara karşı daha savunmasız hale getirdiğini, çünkü bu iş özelliklerinin telafi edici davranışları teşvik ettiğini (örneğin, kişinin kendi kendine değer duygusunu artırmak veya başkalarının onayını almak için işine aşırı yatırım yapması) ve zamanla enerjinin tükenmesine yol açtığını göstermektedir.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın modeline, araştırmanın hipotezlerine, kullanılan veri toplama yöntemine, ana kütle ve örnekleme sürecine, veri toplama yöntemine ve elde edilen verilerin nasıl analiz edildiğine yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Modeli



Şekil 10. Araştırma Modeli

Bu doğrultuda araştırmanın hipotezleri aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

H1: Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerinin iş doyumu üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

H2: Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerinin çalışan motivasyonu üzerinde negatif yönlü etkisi vardır.

H3: Öğretmenlerin iş doyumunun çalışan motivasyonu üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır.

H4: Öğretmenlerin çalışan motivasyonunun iş doyumu üzerinde pozitif yönlü etkisi vardır.

H5: Mesleki tükenmişlik ve çalışan motivasyonu arasındaki ilişkide iş doyumunun aracılık rolü vardır. Diğer bir ifadeyle mesleki tükenmişlik iş doyumunu olumsuz etkileyerek çalışan motivasyonuna olumsuz etki etmektedir.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın ana kütlesini öğretmenler oluşturmaktadır. Ancak, ana kütlenin büyük olması, zaman ve maliyet gibi nedenlerden ana kütlenin tamamına ulaşmak mümkün olmadığından ana kütleyi temsil gücüne sahip bir örneklem ile çalışılmıştır. Bu örneklemin seçiminde örneklem hacmi hesaplamada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma verileri en yaygın kullanılan veri toplama yöntemlerinden biri olan anket tekniği kullanılarak gerçekleştirilecektir. Anket uygulaması, internet ortamında oluşturulacak olan çevrimiçi anket formu aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Anket formunda yer alan ifadelerin katılımcılar tarafından anlaşılıp anlaşılmadığı ve herhangi bir hata unsurunun yer alıp almadığını kontrol etmek amacıyla bir ön test gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen ön test sonucunda anlaşılmayan ve hatalı ifadeler üzerinde gerekli düzenlemeler yapılmıştır.

Araştırma kapsamında kullanılan ölçekler, geçerlilik ve güvenilirlik testleri daha önce yapılmış benzer çalışmalardan elde edilmiştir. Anket iki kısımdan oluşmaktadır. İlk olarak mesleki tükenmişlik, iş doyumu ve çalışan motivasyonu ölçeklerinin ifadelerine katılma düzeyleri 5'li likert ölçeği esas alınarak ölçülmüştür. Anket formunun ilk kısmında kullanılacak olan ifadelere yönelik faydalanılan kaynaklar sonraki alt başlıklarda detaylıca ele alınmaktadır. Anketin ikinci bölümünde ise demografik bilgiler sorgulanmaktadır.

Araştırma için kullanılan ölçeklerin Türkçeye uyarlamasını yapan araştırmacılara e-posta yoluyla ulaşılarak ölçek kullanım izinleri alınmıştır. Google Forms ile oluşturulan anket elektronik ortamda öğretmenlerle paylaşılmıştır. Bu doğrultuda sağlıklı doldurulduğu düşünülen 311 anket verisi analize dahil edilmiştir.

3.3.1. Maslach Tükenmişlik Envanteri – Eğitimci Formu

Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilmiş olan ve üzerinde gerçekleştirilen bazı değişiklikler ile Maslach, Jackson ve Schwab tarafından Maslach Tükenmişlik Envanteri - Eğitimci Formuna dönüştürülmüştür. Çalışmanın Türkçe uyarlaması ise İnce ve Şahin (2015) tarafından gerçekleştirilmiştir.

Ölçek 22 madde ve 3 boyuttan oluşan 5'li likert tipindedir. Ölçeğin boyutlarını; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı oluşturmaktadır. Duygusal tükenme alt boyutu 1-2-3-6-8-13-14-16-20 numaralı maddelerden oluşmak üzere toplamda 9 maddedir. Duyarsızlaşma alt boyutu 5-10-11-15-22 numaralı maddelerden oluşmak üzere toplamda 5 maddedir. Kişisel başarı boyutu ise 4-7-9-12-17-18-19-21 numaralı maddelerden oluşmak üzere toplamda 8 maddedir.

Kişisel başarı boyutunda alınmış olan düşük puanlar yüksek düzeyde bir tükenmişliği ifade etmektedir. Bir diğer ifadeyle, kişisel başarı boyutu ters yönlü bir ilişki gösterdiğinden bu boyutta düşük puan alan öğretmenlerin yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadıklarını söylemek mümkündür.

Ölçeklerin güvenilirliği için Cronbach's Alfa (α) iç tutarlılık katsayısı incelenmiştir. Duygusal tükenme alt boyutunun güvenilirlik katsayısı (α) = 0.834, duyarsızlaşma alt boyutunun güvenilirlik katsayısı (α) = 0.794, kişisel başarı alt boyutunun güvenilirlik katsayısı (α) = 0.815, Maslach tükenmişlik ölçeğinin güvenilirlik katsayısı (α) = 0.856 olarak hesaplandığı görülmüştür. Bu istatistik değerinin 0.70' den büyük olması ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.3.2. İş Doyumu Ölçeği

Öğretmenlerin iş doyumunun ölçülmesinde Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilmiş olan İş Özellikleri Anket'inden uyarlanan 5 maddeli bir ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Şeşen ve Basım (2010) tarafından gerçekleştirilmiştir. Tek boyutlu olan ölçek 5'li likert tipindedir.

Ölçeklerin güvenilirliği için Cronbach's Alfa (α) iç tutarlılık katsayısı incelenmiştir. İş doyumunu ölçeğinin güvenilirlik katsayısı (α) = 0.928 olarak hesaplandığı görülmüştür. Bu istatistik değerinin 0.70' den büyük olması ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.3.3. Çalışan Motivasyonu Ölçeği

Araştırmada öğretmenlerin çalışan motivasyonunu ölçmek için Mottaz (1985), Brislin vd. (2005) ve Mahaney ve Lederer (2006) tarafından geliştirilmiş olup Dündar, Özutku ve Taşpınar (2007) tarafından Türkçe uyarlaması gerçekleştirilen Çalışan Motivasyonu ölçeği kullanılmıştır. Ölçek toplamda içsel motivasyon ve dışsal motivasyon olmak üzere 2 boyut ve 24 maddeden oluşmaktadır. Bu çalışmada bu iki

boyuttan yalnızca içsel motivasyon boyutuna ait olan 9 madde kullanılmıştır. Ölçek 5'li likert tipindedir.

Ölçeklerin güvenilirliği için Cronbach's Alfa (α) iç tutarlılık katsayısı incelenmiştir. Çalışan motivasyonu ölçeğinin güvenirlik katsayısı (α) = 0.968 olarak hesaplandığı görülmüştür. Bu istatistik değerinin 0.70' den büyük olması ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

3.3.4. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmanın süresiz bağımsız değişkenlerine yönelik özellikleri ifade etmek amacıyla araştırmacı tarafından altı sorudan oluşan bir kişisel bilgi formu düzenlenmiştir. Bu kişisel bilgi formunda araştırma grubunun cinsiyet, yaş, medeni durum, okul kademesi, öğrenim durumu ve mesleki deneyim gibi demografik bilgilerine yer verilmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

Bu çalışmada elde edilen veriler lisanlı SPSS 25 paket programı ile analiz edilmiştir. Ölçeğin güvenilirliği için Cronbach' s Alfa iç tutarlılığından yararlanılmıştır. Değişkenlerin normal dağılımdan gelme durumları araştırılırken çarpıklık basıklık katsayılarından yararlanılmış olup, George ve Mallery (2010)'e göre ise; çarpıklık ve basıklık değerlerinin -2.00 ile +2,00 arasında olması normal dağılım olarak kabul edildiğini belirtmişlerdir. Bu durumunda değişkenlerin normal dağılımdan geldiği belirtilmiştir. Aynı zamanda değişkenlerin yapı geçerliğinin incelenmesi için açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

Gruplar arasındaki farklılıklar incelenirken değişkenlerin normal dağılımdan gelmeleri nedeniyle bağımsız örneklem t ve ANOVA testinden yararlanılmıştır. ANOVA testinde farklılıkları bulabilmek için varyansların homojenliği dikkate alınarak tukey testinden yararlanılmıştır. Değişkenler arası ilişki ve yordama incelenirken regresyon testinden yararlanılmıştır.

Aracı değişken arasındaki ilişkiyi yordamak için Process macro eklentisi kullanılarak aracılık etki analizi yapılmıştır. Sonuçlar yorumlanırken anlamlılık düzeyi olarak 0,05 kullanılmış olup; $p < 0,05$ olması durumunda anlamlı bir farklılığın olduğu, $p > 0,05$ olması durumunda ise anlamlı bir farklılığın olmadığı belirtilmiştir (Hayes ve Matthes, 2009; Preacher vd., 2007).

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde araştırmanın analizleri ve bulgularına yer verilmiştir. SPSS 25 lisanslı istatistik paket programı kullanılarak yapılan analizlere ilişkin sonuçlar alt başlıklar halinde sunulacaktır.

4.1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Bu bölümde katılımcıların demografik özelliklerine dair bilgilere yer verilmektedir. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 5'te belirtilmiştir.

Tablo 5.

Sosyo-Demografik Özelliklere İlişkin Frekans Dağılım Tablosu (N=311)

		n	%
Cinsiyet	Kadın	163	52,41
	Erkek	148	47,59
Yaş	22-27yaş	49	15,76
	28-33 Yaş	72	23,15
	34-39 Yaş	55	17,68
	40-45 Yaş	48	15,43
	46 ve Üzeri Yaş	87	27,97
Medeni Durum	Evli	211	67,85
	Bekar	100	32,15
Öğrenim Durumu	Yüksekokul	21	6,75
	Lisans	210	67,52
	Master/Doktora	80	25,72
Mesleki Deneyim	1 Yıldan Az	20	6,43
	1-5 Yıl	53	17,04
	6-10 Yıl	51	16,40
	11-15 Yıl	55	17,68
	16-20 Yıl	29	9,32
	20 Yıl Üzeri	103	33,12
Okul Kademesi	Okul Öncesi	25	8,04
	İlkokul	122	39,23
	Ortaokul	69	22,19
	Lise	95	30,55

Çalışmaya katılanların, %52,41'inin kadın, %47,59'unun erkek olduğu, %15,76'sının 22-27 yaş, %23,15'inin 28-33 yaş, %17,68'inin 34-39 yaş, %15,43'ünün 40-45

yaş ve %27,97'sinin 46 yaş üzeri olduğu, %67,85'inin evli olduğu, %67,52'sinin lisans, %25,72'sinin master/doktora mezunu olduğu, %6,43'ünün mesleki deneyiminin 1 yıldan az, %17,04'ünün 1-5 yıl, %16,40'ının 6-10 yıl, %17,68'inin 11-15 yıl, %9,32'sinin 16-20 yıl ve %33,12'sinin 20 yıl üzeri mesleki deneyimi olduğu ve %8,04'ünün okul öncesi, %39,23'ünün ilkokul, %22,19'unun ortaokul ve %30,55'inin lise kademesinde çalıştığı görülmüştür.

4.2. Ölçek Düzeylerine İlişkin Frekans, Normallik ve Güvenilirlik Özellikleri

Bu bölümde ölçek düzeylerine ilişkin frekans, normallik ve güvenilirlik özelliklerine dair bilgilere yer verilmektedir. Bu özelliklere ilişkin bulgular Tablo 6'da belirtilmiştir.

Tablo 6.

Ölçek Düzeylerine İlişkin Frekans, Normallik ve Güvenilirlik Tablosu (N=311)

	Ort.	Min.	Max.	ss	Çarpıklık	Basıklık	Cronbach's Alfa
<i>Duygusal Tükenme</i>	22,52	9,00	45,00	7,68	0,414	-0,176	0,834
<i>Duyarsızlaşma</i>	8,65	5,00	23,00	3,75	1,252	1,186	0,794
<i>Kişisel Başarı</i>	29,76	8,00	40,00	6,39	-1,231	1,714	0,815
Mesleki Tükenmişlik	60,93	22,00	94,00	11,79	-0,537	1,402	0,856
İş Doyumu	17,37	5,00	25,00	5,26	-0,598	-0,295	0,928
Çalışan Motivasyonu	38,85	9,00	45,00	7,50	-1,884	1,428	0,968

Duygusal tükenme alt boyut düzeylerinin 9-45 değerleri arasında ortalama 22,52 ve 7,68 ss, duyarsızlaşma alt boyut düzeylerinin 5-23 değerleri arasında ortalama 8,65 ve 3,75 ss, kişisel başarı alt boyut düzeylerinin 8-40 değerleri arasında ortalama 29,76 ve 6,39 ss, Maslach Tükenmişlik ölçek düzeylerinin 22-94 değerleri arasında ortalama 60,93 ve 11,79 ss, iş doyumu ölçek düzeylerinin 5-25 değerleri arasında ortalama 17,37 ve 5,26 ss ve çalışan motivasyonu ölçek düzeylerinin 9-45 değerleri arasında ortalama 38,85 ve 7,50 ss ile dağıldığı görülmüştür.

Ölçek düzeylerinin normalliği için çarpıklık basıklık katsayılarından yararlanılmıştır. George ve Mallery (2010)'e göre ise; çarpıklık ve basıklık değerlerinin

-2.00 ile +2,00 arasında olması normal dağılım olarak kabul edildiğini belirtmişlerdir. Bu varsayımı dikkate alınarak ölçek düzeylerinin normal dağılımdan geldiği görülmüştür. Karşılaştırma ve ilişki testlerinde parametrik testler uygulanacaktır.

Ölçeklerin güvenilirliği için Cronbach's Alfa iç tutarlılığı verilmiştir. Duygusal tükenme alt boyutunun 0,834, duyarsızlaşma alt boyutunun 0,794, kişisel başarı alt boyutunun 0,815, Maslach tükenmişlik ölçeğinin 0,856, iş doyumu ölçeğinin 0,928 ve çalışan motivasyon ölçeğinin güvenilirlik katsayısının 0,968 olarak hesaplandığı görülmüştür. Bu istatistik değerinin 0,70' den büyük olması ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

4.3. Faktör Analizi

Bu bölümde gerçekleştirilmiş olan faktör analizine yönelik bilgilere yer verilmiştir. Bu sonuçlara ilişkin bulgular Tablo 7, Tablo 8 ve Tablo 9'da belirtilmiştir.

Tablo 7.

İş Doyum Ölçeği Faktör Analizi

Faktör Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlığı	Faktör Açıklayıcılığı (%)
İş Doyum Ölçeği	İDÖ1	0,939	72,92
	İDÖ2	0,923	
	İDÖ3	0,865	
	İDÖ4	0,850	
	İDÖ5	0,633	
		Toplam	72,92
KMO Geçerliliği			0,857
Barlett		ki-kare	1372,92
		p	0,001

Çalışmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliği öncelikle açıklayıcı faktör analizi ile değerlendirilmiştir. İş doyumu ölçeğinde veri setinin faktör analizine uygunluğunun test edilmesi için, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ve Barlett küresellik testi uygulanmıştır KMO değeri kabul edilebilir sınır olan 0.70'in üzerinde 0.857 olarak yüksek bir değer tespit edilmiş, Barlett küresellik testi de 0.50'nin üzerinde olduğu ve 0.05 önem derecesinde anlamlı olduğundan veri seti faktör analizine uygun bulunmuştur. Bulunan KMO katsayısı verilerin analize uygun olduğunu göstermektedir. Faktör altında kalan madde olmadığından analizden ifade

çıkartılmamıştır. Tek faktörden oluştuğu görülmüştür. Toplam açıklanan varyans %72,92 olarak bulunmuştur.

Tablo 8.

Tükenmişlik Ölçeği Faktör Analizi

Faktör Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlığı	Faktör Açıklayıcılığı (%)
Duygusal Tükenme	MTÖ1	0,693	21,12
	MTÖ2	0,744	
	MTÖ3	0,704	
	MTÖ6	0,641	
	MTÖ8	0,785	
	MTÖ13	0,573	
	MTÖ14	0,582	
	MTÖ16	0,532	
	MTÖ20	0,650	
Duyarsızlaşma	MTÖ5	0,574	18,78
	MTÖ10	0,645	
	MTÖ11	0,650	
	MTÖ15	0,654	
	MTÖ22	0,502	
Kişisel Başarı	MTÖ4	0,694	13,19
	MTÖ7	0,756	
	MTÖ9	0,760	
	MTÖ12	0,599	
	MTÖ17	0,691	
	MTÖ18	0,787	
	MTÖ19	0,731	
	MTÖ21	0,628	
		Toplam	53,09
KMO Geçerliliği			0,904
Barlett		ki-kare	3678,81
		p	0,001

Çalışmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliği öncelikle açıklayıcı faktör analizi ile değerlendirilmiştir. Mesleki tükenmişlik ölçeğinde veri setinin faktör analizine uygunluğunun test edilmesi için, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ve Barlett küresellik testi uygulanmıştır KMO değeri kabul edilebilir sınır olan 0.70'in üzerinde 0.904 olarak yüksek bir değer tespit edilmiş, Barlett küresellik testi de 0.50'nin üzerinde olduğu ve 0.05 önem derecesinde anlamlı olduğundan veri seti faktör analizine uygun bulunmuştur. Bulunan KMO katsayısı verilerin analize

uygun olduğunu göstermektedir. Faktör altında kalan madde olmadığından analizden ifade çıkartılmamıştır. Özdeğerleri 1 ve üzeri olan 3 faktör elde edilmiştir. Toplam açıklanan varyans %53,09 olarak bulunmuştur. Faktörler sırasıyla “Duygusal Tükenme”, “Duyarsızlaşma”, ve “Kişisel Başarı” olarak adlandırılmıştır. Tablo 8, Mesleki tükenmişlik ölçeğine ait faktör analizi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 9.

Çalışan Motivasyonu Ölçeği Faktör Analizi

Faktör Adı	Soru İfadesi	Faktör Ağırlığı	Faktör Açıklayıcılığı (%)
Çalışan Motivasyon	ÇMÖ1	0,914	77,03
	ÇMÖ2	0,898	
	ÇMÖ3	0,895	
	ÇMÖ4	0,893	
	ÇMÖ5	0,890	
	ÇMÖ6	0,875	
	ÇMÖ7	0,872	
	ÇMÖ8	0,829	
	ÇMÖ9	0,829	
		Toplam	77,03
KMO Geçerliliği			0,953
Barlett	ki-kare		3212,18
	p		0,001

Çalışmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliği öncelikle açıklayıcı faktör analizi ile değerlendirilmiştir. Çalışan motivasyon ölçeğinde veri setinin faktör analizine uygunluğunun test edilmesi için, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ve Barlett küresellik testi uygulanmıştır. KMO değeri kabul edilebilir sınır olan 0.70’in üzerinde 0.953 olarak yüksek bir değer tespit edilmiş, Barlett küresellik testi de 0.50’nin üzerinde olduğu ve 0.05 önem derecesinde anlamlı olduğundan veri seti faktör analizine uygun bulunmuştur. Bulunan KMO katsayısı verilerin analize uygun olduğunu göstermektedir. Faktör altında kalan madde olmadığından analizden ifade çıkartılmamıştır. Tek faktörden oluştuğu görülmüştür. Toplam açıklanan varyans %77,03 olarak bulunmuştur.

4.4. Ölçek Düzeyleri İle Demografik Özelliklerin Karşılaştırması

Bu bölümde ölçek düzeylerine ilişkin bilgiler ile demografik özelliklerine dair bilgiler karşılaştırılmış ve istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olup olmadığına dair bilgilere yer verilmiştir. Bu sonuçlara ilişkin bulgular Tablo 10, Tablo 11, Tablo 12, Tablo 13, Tablo 14 ve Tablo 15’te belirtilmiştir.

Tablo 10.

Cinsiyet ile Karşılaştırma

		Cinsiyet		t testi	
		Ort.	ss	t	p
Duygusal Tükenme	Kadın	22,61	7,82	0,215	0,83
	Erkek	22,43	7,55		
Duyarsızlaşma	Kadın	8,50	3,58	-0,737	0,462
	Erkek	8,81	3,93		
Kişisel Başarı	Kadın	29,93	6,44	0,485	0,628
	Erkek	29,57	6,34		
Mesleki Tükenmişlik	Kadın	61,04	12,18	0,168	0,866
	Erkek	60,81	11,39		
İş Doyumu	Kadın	17,70	4,98	1,173	0,242
	Erkek	17,00	5,54		
Çalışan Motivasyonu	Kadın	39,41	7,35	1,382	0,168
	Erkek	38,24	7,63		

Duygusal tükenme düzeyleri ile cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Duyarsızlaşma düzeyleri ile cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Kişisel başarı düzeyleri ile cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Maslach tükenmişlik ölçek düzeyleri ile cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

İş doyum ölçek düzeyleri ile cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Çalışan motivasyonu ölçek düzeyleri ile cinsiyetler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 11.

Yaş ile Karşılaştırma

		yaş		ANOVA		
		Ort.	ss	F	p	Fark**
Duygusal Tükenme	22-27yaş	21,67	7,83	2,883	0,023*	3>5
	28-33 yaş	23,22	8,45			
	34-39 yaş	25,24	7,41			
	40-45 yaş	21,58	6,43			
	46 ve üzeri yaş	21,23	7,38			
Duyarsızlaşma	22-27yaş	8,67	3,83	1,944	0,103	-
	28-33 yaş	9,42	4,43			
	34-39 yaş	9,09	3,60			
	40-45 yaş	8,31	3,30			
	46 ve üzeri yaş	7,90	3,30			
Kişisel Başarı	22-27yaş	29,35	6,82	0,315	0,868	-
	28-33 yaş	29,28	6,68			
	34-39 yaş	29,67	4,67			
	40-45 yaş	30,25	5,23			
	46 ve üzeri yaş	30,17	7,41			
Mesleki Tükenmişlik	22-27yaş	59,69	12,92	1,676	0,155	-
	28-33 yaş	61,92	12,92			
	34-39 yaş	64,00	10,54			
	40-45 yaş	60,15	8,81			
	46 ve üzeri yaş	59,30	12,15			
İş Doyumu	22-27yaş	17,82	5,16	0,446	0,775	-
	28-33 yaş	17,31	5,26			
	34-39 yaş	16,87	5,12			
	40-45 yaş	18,02	4,91			
	46 ve üzeri yaş	17,11	5,62			
Çalışan Motivasyonu	22-27yaş	39,31	7,88	1,154	0,331	-
	28-33 yaş	37,92	8,18			
	34-39 yaş	39,69	5,71			
	40-45 yaş	40,25	4,96			
	46 ve üzeri yaş	38,07	8,71			

* $p < 0,05$, **tukey testi

Duygusal tükenme düzeyleri ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). 34-39 yaş grubunda olanların duygusal tükenme düzeyleri 46 yaş üzerinde olanların duygusal tükenme düzeylerine göre anlamlı derecede yüksektir. Duyarsızlaşma düzeyleri ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$). Kişisel başarı düzeyleri ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p > 0,05$).

Maslach tükenmişlik ölçek düzeyleri ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

İş doyum ölçek düzeyleri ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Çalışan motivasyonu ölçek düzeyleri ile yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 12.

Medeni Durum ile Karşılaştırma

		Medeni Durum		t testi	
		Ort.	Ss	t	p
Duygusal Tükenme	Evli	22,57	7,62	0,164	0,87
	Bekar	22,42	7,83		
Duyarsızlaşma	Evli	8,68	3,74	0,214	0,83
	Bekar	8,58	3,77		
Kişisel Başarı	Evli	29,43	6,61	-1,335	0,183
	Bekar	30,46	5,86		
Mesleki Tükenmişlik	Evli	60,68	12,05	-0,546	0,586
	Bekar	61,46	11,29		
İş Doyumu	Evli	17,19	5,49	-0,829	0,402
	Bekar	17,73	4,73		
Çalışan Motivasyonu	Evli	38,26	7,77	-2,031	0,043*
	Bekar	40,10	6,75		

* $p<0,05$

Duygusal tükenme düzeyleri ile medeni durumlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Duyarsızlaşma düzeyleri ile medeni durumlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Kişisel başarı düzeyleri ile medeni durumlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Maslach tükenmişlik ölçek düzeyleri ile medeni durumlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

İş doyum ölçek düzeyleri ile medeni durumlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Çalışan motivasyonu ölçek düzeyleri ile medeni durumlar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p<0,05$). Bekar olanların çalışan motivasyon ölçek düzeyleri anlamlı derecede yüksektir.

Tablo 13.

Öğrenim Durumu ile Karşılaştırma

		öğrenim durumu		ANOVA		
		Ort.	ss	F	p	Fark**
Duygusal Tükenme	Yüksekokul	17,38	6,78	5,92	0,003*	1<2
	Lisans	22,57	7,28			1<3
	Master/Doktora	23,75	8,41			
Duyarsızlaşma	Yüksekokul	6,57	2,23	4,353	0,014*	1<2
	Lisans	8,62	3,63			2<3
	Master/Doktora	9,25	4,18			
Kişisel Başarı	Yüksekokul	28,33	10,17	0,865	0,422	-
	Lisans	30,04	6,34			
	Master/Doktora	29,39	5,16			
Mesleki Tükenmişlik	Yüksekokul	52,29	13,49	6,549	0,002*	1<2
	Lisans	61,24	11,55			1<3
	Master/Doktora	62,39	11,17			
İş Doyumu	Yüksekokul	17,71	6,20	0,082	0,921	-
	Lisans	17,39	5,13			
	Master/Doktora	17,21	5,39			
Çalışan Motivasyonu	Yüksekokul	36,67	9,31	1,721	0,181	-
	Lisans	38,68	7,62			
	Master/Doktora	39,89	6,54			

* $p<0,05$, ***tukey testi*

Duygusal tükenme düzeyleri ile öğrenim durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Yüksekokul mezunu olanların düzeyleri lisans ve master/doktora mezunu olanların düzeylerine göre anlamlı derecede düşüktür. Duyarsızlaşma düzeyleri ile öğrenim durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Yüksekokul mezunu olanların düzeyleri lisans ve master/doktora mezunu olanların düzeylerine göre anlamlı derecede düşüktür. Kişisel başarı düzeyleri ile öğrenim durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Maslach tükenmişlik ölçek düzeyleri ile öğrenim durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). Yüksekokul mezunu olanların düzeyleri lisans ve master/doktora mezunu olanların düzeylerine göre anlamlı derecede düşüktür.

İş doyum ölçek düzeyleri ile öğrenim durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Çalışan motivasyonu ölçek düzeyleri ile öğrenim durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 14.

Mesleki Deneyim ile Karşılaştırma

		mesleki deneyim		ANOVA		
		Ort.	Ss	F	p	Fark**
Duygusal Tükenme	1 yıldan az	20,40	8,77	3,056	0,01*	4>6
	1-5 yıl	21,77	7,97			
	6-10 yıl	24,55	8,15			
	11-15 yıl	25,02	7,14			
	16-20 yıl	20,79	6,38			
	20 yıl üzeri	21,48	7,29			
Duyarsızlaşma	1 yıldan az	9,50	4,98	1,137	0,341	-
	1-5 yıl	8,98	3,90			
	6-10 yıl	8,73	4,05			
	11-15 yıl	9,07	3,69			
	16-20 yıl	8,90	3,56			
	20 yıl üzeri	7,97	3,29			
Kişisel Başarı	1 yıldan az	28,45	7,25	0,692	0,63	-
	1-5 yıl	29,53	6,96			
	6-10 yıl	29,43	5,54			
	11-15 yıl	29,78	5,18			
	16-20 yıl	28,72	6,78			
	20 yıl üzeri	30,57	6,80			
Mesleki Tükenmişlik	1 yıldan az	58,35	16,27	1,539	0,177	-
	1-5 yıl	60,28	11,86			
	6-10 yıl	62,71	12,41			
	11-15 yıl	63,87	9,88			
	16-20 yıl	58,41	11,02			
	20 yıl üzeri	60,02	11,44			
İş Doyumu	1 yıldan az	16,80	5,75	0,365	0,873	-
	1-5 yıl	17,87	5,37			
	6-10 yıl	17,12	4,88			
	11-15 yıl	17,29	4,79			
	16-20 yıl	18,24	5,50			
	20 yıl üzeri	17,14	5,52			
Çalışan Motivasyonu	1 yıldan az	37,50	9,54	0,39	0,856	-
	1-5 yıl	38,66	7,86			
	6-10 yıl	39,22	6,61			
	11-15 yıl	39,85	5,75			
	16-20 yıl	38,55	7,88			
	20 yıl üzeri	38,58	8,09			

* $p < 0,05$, **tukey testi

Duygusal tükenme düzeyleri ile mesleki kıdemler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p < 0,05$). 11-15 yıllık mesleki tecrübesi olanların duygusal tükenme düzeyleri 20 yıl üzeri mesleki tecrübesi olanlara göre anlamlı

derecede yüksektir. Duyarsızlaşma düzeyleri ile mesleki kıdemler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Kişisel başarı düzeyleri ile mesleki kıdemler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Maslach tükenmişlik ölçek düzeyleri ile mesleki kıdemler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

İş doyum ölçek düzeyleri ile mesleki kıdemler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Çalışan motivasyonu ölçek düzeyleri ile mesleki kıdemler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Tablo 15.

Okul Kademesi ile Karşılaştırma

		okul kademesi		ANOVA		
		Ort.	ss	F	p	Fark**
Duygusal Tükenme	Okul Öncesi	20,52	7,36	1,197	0,311	-
	İlkokul	22,08	7,63			
	Ortaokul	22,74	8,18			
	Lise	23,46	7,40			
Duyarsızlaşma	Okul Öncesi	8,44	4,00	2,892	0,036*	2<4
	İlkokul	7,92	3,14			
	Ortaokul	9,22	4,52			
	Lise	9,22	3,67			
Kişisel Başarı	Okul Öncesi	29,56	7,92	0,442	0,723	-
	İlkokul	29,77	6,95			
	Ortaokul	30,45	5,60			
	Lise	29,29	5,76			
Mesleki Tükenmişlik	Okul Öncesi	58,52	13,94	1,356	0,256	-
	İlkokul	59,77	11,60			
	Ortaokul	62,41	11,94			
	Lise	61,98	11,26			
İş Doyumu	Okul Öncesi	18,64	5,17	0,745	0,526	-
	İlkokul	17,19	5,49			
	Ortaokul	17,68	4,92			
	Lise	17,03	5,22			
Çalışan Motivasyonu	Okul Öncesi	39,08	7,05	1,922	0,126	-
	İlkokul	38,74	8,06			
	Ortaokul	40,54	5,85			
	Lise	37,72	7,80			

* $p<0,05$, ***tukey testi*

Duygusal tükenme düzeyleri ile okul kademeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Duyarsızlaşma düzeyleri ile okul

kademeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$). İlkokul kademesinde çalışanların duyarsızlaşma düzeyleri Lise kademesinde çalışanların düzeylerine göre anlamlı derecede düşüktür. Kişisel başarı düzeyleri ile okul kademeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Maslach tükenmişlik ölçek düzeyleri ile okul kademeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

İş doyum ölçek düzeyleri ile okul kademeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Çalışan motivasyonu ölçek düzeyleri ile okul kademeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$).

4.5. Ölçek Düzeyleri

Bu bölümde değişkenler arası ilişkilere dair bilgilere yer verilmiştir. Bu sonuçlara ilişkin bulgular Tablo 16’da belirtilmiştir.

Tablo 16.

Ölçek Düzeyleri

		Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarı	Mesleki Tükenmişlik	İş Doyumu	Çalışan Motivasyonu
Duygusal Tükenme	p	1					
	r						
Duyarsızlaşma	p	,646**					
	r	0,000*					
Kişisel Başarı	p	-0,021	-,204**				
	r	0,717	0,000*				
Mesleki Tükenmişlik	p	,845**	,627**	,463**			
	r	0,000*	0,000*	0,000*			
İş Doyumu	p	-,329**	-,335**	,593**	0,000		
	r	0,000*	0,000*	0,000*	0,994		
Çalışan Motivasyonu	p	0,038	-,165**	,628**	,312**	,611**	1
	r	0,504	0,003*	0,000*	0,000*	0,000*	

* $p<0,05$, **korelasyon katsayısı

Duyarsızlaşma düzeyleri ile duygusal tükenme düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır($p<0,05$). Aralarındaki ilişki pozitif yönlü gücü

orta derecelidir($r=0,646$). Duyarsızlaşma düzeyleri arttıkça duygusal tükenme düzeyleri de artmaktadır.

Kişisel başarı düzeyleri ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır($p<0,05$). Aralarındaki ilişki negatif yönlü gücü orta derecelidir($r=-0,204$). Kişisel başarı düzeyleri arttıkça duyarsızlaşma düzeyleri de azalmaktadır.

Maslach tükenmişlik ölçek düzeyleri ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır($p<0,05$). Aralarındaki ilişki pozitif yönlü gücü orta derecelidir($r=0,627$). Maslach tükenmişlik ölçek düzeyleri ile duygusal tükenme düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır($p<0,05$). Aralarındaki ilişki pozitif yönlü gücü yüksek derecelidir($r=0,845$). Maslach tükenmişlik ölçek düzeyleri ile kişisel başarı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır($p<0,05$). Aralarındaki ilişki pozitif yönlü gücü orta derecelidir($r=0,463$).

İş doyumunu ölçek düzeyleri ile duygusal tükenme düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır($p<0,05$). Aralarındaki ilişki negatif yönlü gücü orta derecelidir($r=-0,329$). İş doyum düzeyleri arttıkça duygusal tükenme düzeyleri azalmaktadır. İş doyumunu ölçek düzeyleri ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır($p<0,05$). Aralarındaki ilişki negatif yönlü gücü orta derecelidir($r=-0,335$). İş doyum düzeyleri arttıkça duyarsızlaşma düzeyleri azalmaktadır. İş doyumunu ölçek düzeyleri ile kişisel başarı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır($p<0,05$). Aralarındaki ilişki pozitif yönlü gücü orta derecelidir($r=0,593$). İş doyum düzeyleri arttıkça kişisel başarı düzeyleri artmaktadır.

Çalışan motivasyon ölçek düzeyleri ile duyarsızlaşma düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır($p<0,05$). Aralarındaki ilişki negatif yönlü gücü zayıf derecelidir($r=-0,165$). Çalışan motivasyon ölçek düzeyleri arttıkça duyarsızlaşma düzeyleri azalmaktadır. Çalışan motivasyon ölçek düzeyleri ile kişisel başarı düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır($p<0,05$). Aralarındaki ilişki pozitif yönlü gücü orta derecelidir($r=0,628$). Çalışan motivasyon ölçek düzeyleri arttıkça kişisel başarı düzeyleri artmaktadır. Çalışan motivasyon ölçek düzeyleri ile Maslach tükenmişlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir

ilişki bulunmaktadır($p<0,05$). Aralarındaki ilişki pozitif yönlü gücü orta derecelidir($r=0,312$). Çalışan motivasyon ölçek düzeyleri arttıkça Maslach tükenmişlik ölçek düzeyleri artmaktadır. Çalışan motivasyon ölçek düzeyleri ile iş doyumu ölçek düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır($p<0,05$). Aralarındaki ilişki pozitif yönlü gücü orta derecelidir($r=0,611$). Çalışan motivasyon ölçek düzeyleri arttıkça iş doyum düzeyleri artmaktadır.

4.6. Aracılık Etkisi Analizi (Process Macro)

Bu bölümde çalışan motivasyonu bağımlı değişken, mesleki tükenmişlik bağımsız değişken ve iş doyumu aracı değişken olmak üzere Process Macro ile aracılık etkisine dair gerçekleştirilen istatistiki analiz bilgilerine yer verilmiştir. Bu sonuçlara ilişkin bulgular Tablo 17’de belirtilmiştir.

Tablo 17.

Process Macro Analizi

X: Mesleki Tükenmişlik						
Y: Çalışan Motivasyonu						
M: İş Doyumu						
Hipotezler	İlişkiler	b	GA	R²	p	Anlamlılık
H1	MT→İD	0,0008	[-0,2187-0,2203]	0,0000	0,9941	Anlamsız
H2	MT→ÇM	0,4849	[0,3201-0,6506]	0,0976	0,0000*	Anlamlı
H3	İD→ÇM	0,4843	[0,4196-0,5489]	0,4710	0,0000*	Anlamlı
H4	ÇM→İD	0,7713	[0,6569-0,8831]	0,3740	0,0000*	Anlamlı

(Tablo 17'nin Devamı)

H5	MT→İD→ÇM Doğrudan Etki	0,4853	[0,3582- 0,6116]		0,0000*	Anlamlı
	Dolaylı Etki (Aracılık)	0,0004	[-0,1556- 0,1545]			Anlamsız
*p<0,05 düzeyinde anlamlıdır b= Standardize edilmemiş beta katsayısı						

Tablo 17'ye göre bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde etkisi incelendiğinde, mesleki tükenmişliğin, iş doyumunu anlamlı düzeyde etkilemediği görülmektedir. Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi incelendiğinde, mesleki tükenmişliğin, çalışan motivasyonunu anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir. Aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi incelendiğinde, iş doyumunun, çalışan motivasyonunu anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir. Çalışan motivasyonunun iş doyumuna üzerindeki etkisi incelendiğinde ise, çalışan motivasyonunun iş doyumunu anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir.

Aracı değişken ile bağımsız değişkenin, bağımlı değişken üzerinde etkisi incelendiğinde, iş doyumunun, çalışan motivasyon üzerinde anlamlı düzeyde olumlu bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Mesleki tükenmişlik ile çalışan motivasyonu arasındaki ilişkide iş doyumunun aracılık etkisi incelendiğinde ise, anlamlı bir ilişkinin söz konusu olmadığı görülmektedir.

Tablo 18.

Hipotez Testleri Sonuçları

Hipotezler	Anlamlılık	Sonuç
H1	p < 0,05	Reddedildi
H2	p < 0,05	Desteklendi
H3	p < 0,05	Desteklendi
H4	p < 0,05	Desteklendi
H5	p < 0,05	Reddedildi

Bu doğrultuda Tablo 18’de görüldüğü üzere doğrudan etkilerin olduğunu öne süren H2, H3 ve H4 hipotezleri desteklenmektedir. Doğrudan etkinin olduğunu öne süren H1 hipotezi ve aracılık etkisinin olduğunu öne süren H5 hipotezi reddedilmektedir.

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde analizler sonucunda elde edilen bulgulardan yola çıkarak bir takım sonuçlarda bulunulacaktır. Bu sonuçlar doğrultusunda gelecek araştırmalara yol göstermesi amacıyla önerilerde bulunulmaya çalışılacaktır.

5.1. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada öğretmenlerin mesleki tükenmişlikleri, çalışan motivasyonları ve iş doyumları arasındaki ilişkilerin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Çalışmanın amacı doğrultusunda alan yazın incelenerek araştırmanın modeli ve hipotezleri oluşturulmuştur. Araştırma modelinin test edilmesi amacıyla 311 öğretmenden anket yöntemi ile veriler sağlanmıştır. Anket sonucunda elde edilen verilerin; açıklayıcı faktör analizi ile yapısal geçerliliği değerlendirilmiş, korelasyon analizi sonucunda değişkenler arasındaki ilişkiler tespit edilmiş ve process macro ile aracılık etkisi incelenmiştir. Bu analizler sonucunda çalışmanın bulguları elde edilmiştir.

Yapılan pek çok çalışma öğretmenlerin tükenmişlik yaşadıklarını göstermektedir (Cemaloğlu ve Erdemoğlu Şahin, 2007; Kayabaşı, 2008; Koçak, 2009; Babaoğlu, Akbaba Altun ve Çakan 2010; Sağır, 2015; Güven ve Sezici, 2016). Gerçekleştirilen analiz sonuçlarına göre, tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarından birisi olan duygusal tükenme düzeyleri ile yaş grupları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır. 34-39 yaş aralığındaki öğretmenlerin duygusal tükenme düzeyleri 46 yaş üzerindeki öğretmenlerin duygusal tükenme düzeyine göre anlamlı derece yüksektir. Buradan yola çıkarak öğretmenlerin orta yaş eşiğini geçtikten sonra daha az duygusal tükenme yaşadıklarını ifade edebiliriz. Koçak (2009) tarafından yapılan çalışmada 51 yaş ve üzerindeki okul yöneticilerinin duygusal tükenmişliklerinin diğer yaş gruplarının duygusal tükenmişliklerinden daha düşük seviyede olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yine Griffin vd. (2010) tarafından gerçekleştirilen araştırmada öğretmenlerin yaşı yükseldikçe duyarsızlaşmanın azaldığı ortaya çıkmıştır. Bu sonuç bu araştırmada elde edilen bulgularla paralellik göstermektedir.

Öğretmenlerin duygusal tükenme düzeyleri ile öğrenim durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık söz konusudur. Yüksekokul mezunu olan öğretmenlerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri lisans ve master/doktora

mezunu öğretmenlere kıyasla daha düşük düzeyde seyretmektedir. Mesleki tükenmişliğin toplamı için düşünüldüğünde ise yine yüksekokul mezunu olan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin lisans ve master/doktora mezunu öğretmenlere kıyasla daha düşük düzeyde olduğu görülmüştür. Sağır (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışmada yüksek lisans mezunu öğretmenlerin mesleki tükenmişliğin tüm boyutlarında en yüksek tükenmeyi yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada ortaya çıkan bu sonuç bu çalışmanın bulguları ile de örtüşmektedir. Eğitim seviyesinin yükselmesi ile tükenmişlik yaşama riskinin de arttığı söylenebilmektedir.

Öğretmenlerin içsel motivasyonları ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Bekar olan öğretmenlerin evli olan öğretmenlere kıyasla daha yüksek içsel motivasyona sahip oldukları görülmüştür. 11-15 yıllık mesleki tecrübesi olan öğretmenlerin 20 yıl üzeri mesleki tecrübesi olan öğretmenlere kıyasla duygusal tükenme düzeyleri daha yüksektir. Babaoğlu, Akbaba Altun ve Çakan (2010) tarafından gerçekleştirilen çalışmada 1-10 yıl kıdeme sahip olan okul yöneticilerinin hem 16-20 yıl, hem 21-25 yıl hem de 26 ve üzeri yıl mesleki kıdeme sahip okul yöneticilerinden daha yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

İlkokul kademesinde çalışan öğretmenlerin duyarsızlaşma düzeylerinin lise kademesinde çalışan öğretmenlere kıyasla daha düşük olduğu görülmüştür. Tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarından olan duyarsızlaşma düzeyi yükseldikçe diğer bir alt boyut olan duygusal tükenme düzeyi de artmaktadır. Kişisel başarı ise duyarsızlaşma ile ters yönlü bir ilişki içerisindedir. Kişisel başarı düzeyleri arttıkça duyarsızlaşma düzeyleri azalmaktadır. Güven ve Sezici (2016) tarafından yapılan çalışmada duygusal tükenme ile duyarsızlaşma arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu, duyarsızlaşma ile kişisel başarı arasında ters yönlü bir ilişki olduğu ve duygusal tükenme ile kişisel başarı arasında ters yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu üç alt boyutun birbirini etkilediği görülmektedir.

Öğretmenlerin iş doyumları arttıkça duygusal tükenme düzeylerinin azaldığı görülmüştür. Yine iş doyum düzeyi artan öğretmenlerin duyarsızlaşma düzeylerinin de azaldığı görülmüştür. Keçecioğlu (2012) tarafından gerçekleştirilen çalışmada öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin artması durumunda duyarsızlaşmanın azaldığı veya duyarsızlaşmanın artması durumunda iş doyum düzeylerinin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Yine Griffin vd. (2010) tarafından gerçekleştirilen araştırmada iş doyumunu

ile tükenmişliğin alt boyutları arasında negatif yönlü ve orta güçlükte anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Nihayetinde öğretmenlerin mesleki tükenmişlikleri ile iş doyumları arasında ters yönlü bir ilişkiden söz etmek mümkündür.

Elde edilen bulgulardan yola çıkarak öğretmenlerin iş doyumlarının mesleki tükenmişlik yaşamamaları açısından önem arz ettiği söylenebilmektedir. Öğretmenlerin içsel motivasyonlarının yükselmesi duyarsızlaşma yaşama olasılıklarını düşürmektedir. Yine öğretmenlerin içsel motivasyonlarının yükselmesi onların iş doyum düzeylerinin de yükselmesini sağlamaktadır. Görüldüğü üzere öğretmenlerin motivasyon ve iş doyum düzeyleri tükenmişlik yaşamamaları için artırılmalıdır. Öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarının eğitimi olumsuz etkileyeceği düşünüldüğünden motivasyon ve iş doyum düzeylerinin artırılmasının verilen eğitimin verimliliği ve kalitesi açısından önemli bir nokta olduğu söylenebilmektedir.

Gelecekte gerçekleştirilecek olan çalışmaların demografik faktörleri daha detaylı olarak ele almasının alan yazın için faydalı olabileceği düşünülmektedir. Öğretmenlerin belirli bir yaş grubunda neden daha az tükenmişlik seviyesinde seyrettiği diğer demografik faktörlerle birlikte değerlendirilebilir. Böylece bunun altında yatan diğer sebeplere ulaşabilmek mümkün olabilecektir. Öğretmenlerin branş bazında çalışan motivasyonu, iş doyumunu ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin karşılaştırılmasının da alan yazın için katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Farklı değişkenlerle öğretmenlerin tükenmişliklerine etki eden faktörleri inceleyebilmek mümkündür. Çeşitli çevresel faktörler çerçevesinde etki edebilecek değişkenlerin çoğaltılması durumunda mesleki tükenmişliğe etki eden sebepler daha iyi anlaşılabilir. Öğretmenlerin çalıştıkları bölgenin sosyoekonomik durumu, velilerin sosyoekonomik durumu, sınıf mevcudu, okulun fiziki imkanları, okul personellerinin tutumu gibi okul ve çevresini ilgilendiren değişkenler çerçevesinde de öğretmenlerin mesleki tükenmişliklerinin araştırılması sebeplerin anlaşılmasında fayda sağlayabilecektir.

Sonuç olarak özelden genele düşündüğümüzde; bireyi, yaşadığı çevreyi, toplumu, ülkeyi ve en nihayetinde tüm dünyayı kartopu gibi etkileme ve değiştirme gücüne sahip eğitim olgusunun en değerli ve vazgeçilmez paydaşlarından olan öğretmenlerin önemi tartışılmazdır. Öğretmenlerin yetiştireceği nesillerin geleceğimiz açısından oldukça mühim olduğu düşünüldüğünde, öğretmenlere ve onların nasıl daha

sağlıklı ve verimli eğitim sağlayabileceklerine ilişkin gerçekleştirilecek çalışmalara ihtiyacın her zaman olacağı aşîkardır. Bu doğrultuda bu tarz çalışmaların hem mevcut durum hem de gelecek durum açısından oldukça mühim olduğu düşünölmektedir.

Ayrıca, bu tarz çalışmaların yalnızca öğretmen meslek grubunda değil farklı meslek gruplarında da benzer çalışmalarla karşılaştırmasının gerçekleştirilmesi mümkündür. Buna paralel olarak mesleki tükenmişliğin her meslek grubu özelinde oldukça hayati bir önem taşıması sebebiyle, farklı sektörlerde çalışan meslek gruplarının benzer bir araştırma modeli üzerinden birbirleri ile karşılaştırılmasının da alan yazın açısından bir yenilik getirebileceği düşünölmektedir.

KAYNAKÇA

- Ada, Ş., Akan, D., Ayık, A., Yıldırım, İ. ve Yalçın, S. (2014). Öğretmenlerin Motivasyon Etkenleri . Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17 (3), 151-166 .
- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (ed.), *Advances in experimental social psychology*. New York: Academic Press.
- Adiloğulları, İ., Ulucan, H. ve Şenel, E. (2014). Analysis Of The Relationship Between The Emotional Intelligence And Professional Burnout Levels Of Teachers. *Educational Research and Reviews*, 9(1), 1-8.
- Akın, U. ve Koçak, R. (2007). Öğretmenlerin Sınıf Yönetim Becerileri İle İş Doyumları Arasındaki İlişki. *Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* 51, 353-370.
- Altay, H. (2014). Antakya Ve İskenderun Otel Çalışanlarının Tükenmişliği Ve İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (12), 1-17.
- Altinkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2014). Öğretmenlerin Mesleki Profesyonelliği İle İş Doyumları Arasındaki İlişki . *Sakarya University Journal of Education* , 4 (2) , 57-71 .
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2008). Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği). *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10 (2), 69-96.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik Sendromu Ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32:21-46.
- Arı, E. (2015). Öğretmenlerin İş Doyumlarının Mesleki Tükenmişlik Üzerine Etkisinin Yapısal Eşitlik Modeli İle Araştırılması. *Journal of International Social Research*, 8(39), 549-565.
- Arı, G. S. ve Bal, E. Ç. (2008), “Tükenmişlik Kavramı: Bireyler ve Örgütler Açısından Önemi”, *Yönetim ve Ekonomi*, 15(1), 131-148.

- Arı, G. ve Bal, E. (2008). Tükenmişlik Kavramı: Birey Ve Örgütler Açısından Önemi. Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(1), 131-148.
- Arvidsson, I., Hakansson, C., Karlson, B., Bjork, J. ve Persson, R. (2016). Burnout among Swedish school teachers - a cross-sectional analysis. BMC Public Health. 6 (1) : 823.
- Aslan, S., Ertürk, A., Arutay, Ö., Ardıç, M. ve Sonkur, A. (2021). Öğretmenlerin Tükenmişlik Ve Mental İyi Oluş Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi: Kahta İlçesi Örneği. Milli Eğitim Özel Eğitim ve Rehberlik Dergisi,1 (1), 99-126 .
- Avşaroğlu, S., Deniz, M. E. ve Kahraman, A. (2005). Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu, İş Doyumu Ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (14), 115-129.
- Ay, M. ve Avşaroğlu, S. (2010). Muhasebe çalışanlarının mesleki tükenmişlik, iş doyum ve yaşam doyumlarının incelenmesi. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi (7)1, 1170-1189.
- Aytaç, S. (2005). Çalışma Yaşamında Kariyer.Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Azimi, M. ve Akan, D. (2019). Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeyleri . Ulusal Eğitim Akademisi Dergisi , 3 (2) , 126-13 .
- Bal Akkoç, S. ve Düşükcan, M. (2021). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi: Hakkâri İl'i Merkez İlçesi Devlet Okullarında Çalışan Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma . Eğitim Ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori Ve Uygulama , 12 (23) , 103-124 .
- Başaran, M. Ve Güçlü, N. (2018). Okul Yöneticilerinin Yönetim Biçimleri ile Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 38(3), 949 - 963.
- Başol, G. ve Altay, M. (2009). Eğitim Yöneticisi ve Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 58 (58), 191-216.

- Bayındır, N. (2021). Çevrimiçi Öğretim Sürecinde Motivasyon Faktörü . Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi , 5 (2) , 291-303.
- Bayrak Kök, S. (2010). İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma . Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi , 20 (1) , 291-317 .
- Bedeian, A. G. (1993). Management (3rd ed.). New York: Dryden Press.
- Beer, M. ve Walton, R. E. (1990). Arvard Business School Note: Reward Systems and the Role of Compensation. Harvard Business Review, 15-30.
- Blenegen, M. A. (1993). Nurses Job Satisfaction: A Meta-Analysis of Related. Nursing Research Journal, 2(1), 31-44.
- Bolin, F. (2007). A study of teacher job satisfaction and factors that influence it. Chinese Education & Society, 40(5), 47-64.
- Bota, O. A. (2013). Job Satisfaction of Teachers, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Volume 83, Pages 634-638, ISSN 1877-0428.
- Bowen, B. E. ve Radhakrishna, R. B. (1991). Job satisfaction of agricultural education faculty: A constant phenomena. Journal of Agricultural Education, 32 (2). 16-22.
- Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. (2008). İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması. Doğu Üniversitesi Dergisi, 1-18.
- Brief, A. P. (1998). Attitudes in and around organizations. Thousand Oaks, CA: Sage Publication.
- Buford, J. A., Jr., Bedeian, A. G. ve Lindner, J. R. (1995). Management in Extension (3rd ed.). Columbus, Ohio: Ohio State University Extension.
- Büyükgoze, H., ve Özdemir, M. (2017). Examining job satisfaction and teacher performance within affective events theory. İnönü University Journal of the Faculty of Education, 18(1), 311-325.
- Campell, L.L. (1983) Teacher Burnout: Description and Prescription. The Clearing House . 1983.

- Cemaloğlu, N. ve Erdemoğlu Şahin D. (2007). Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15(2), 465-484.
- Cherniss, C. (1980). *Staff Burnout, Job Stress in the Human Service*, Sage Publications, Beverly Hills, California.
- Collie, R. J., Shapka, J. D. ve Perry, N. E. (2012). School climate and social_emotional learning: Predicting teacher stress, job satisfaction, and teaching efficacy. *Journal of Educational Psychology*, 104(4), 1189–1204.
- Collins, J. ve Masley, B. "Stress/Burnout Report." Share and Exchange. A Newsletter for Teachers, 8(4), 1-28. (1980).
- Conversation with B.F. Skinner. (1973). *Organizational Dynamics*, Business Source Premier.
- Cordes, C. L., Dougherty, T. W. ve Bulum, M. (1997). "Pattern of Burnout Among Managers and Professionals: A Comparasion of Models". *Journal of Organizational Behavior*, 18 (6) 685–701.
- Crossman, A. ve Harris, P. (2006). Job Satisfaction of Secondary School Teachers. *Educational Management Administration & Leadership*. 34(1):29-46.
- Çağlar, Ç. (2011). Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyi İle Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*. 11(4), 1827-1847.
- Çam, M. O. (1995). *Tükenmişlik*, İzmir: Saray Medikal Yayıncılık.
- Dağdeviren, N., Musaoğlu, Z., Ömürlü, İ. K. ve Öztora, S. (2011). Akademisyenlerde İş Doyumunu Etkileyen Faktörler . *Balkan Medical Journal* , 2011 (1) , 69-74.
- Dalkılıç, O. S. (2014). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu*. İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Deckard, G., Meterko, M. ve Field, D. (1994). Physician burnout: An examination of personal, professional and organizational relationships. *Medical Care*, 32(7), 745- 754.

- Demir, N. (2010). Küçülmeye Giden İşletmelerde Geri Kalanların Yaşadıkları Tükenme Sendromunun Örgüte Bağlılık Üzerindeki Etkisi. Öneri. C.9.S.33. 185-198.
- Demirtaş, Z. ve Alanoğlu, M. (2015). Öğretmenlerin Karara Katılımı Ve İş Doyumu Arasındaki İlişki . Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi , 16 (2) , 83-100 .
- Demirtaş, Z. ve Nacar, D. (2018). Öğretmenlerin İş Doyumu ve Örgütsel Sessizlik Algıları arasındaki İlişki . Educational Reflections , 2 (1) , 13-23.
- Deniz, M. (2005). Bir tutum çeşidi olarak iş tatmini. Editör: Tikici, M., Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Deniz, Ü. (2021). Öğretmenlerin Motivasyon Etkenlerini Yeniden Keşfetmek: Sahadan Sesler . İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi , 22 (3) , 2115-213 .
- Dereli,T. (1995).Örgütsel Davranış.İstanbul: Menteş Kitabevi.
- Dickson, W. J. (1973). Hawthorne experiments. In C. Heyel (ed.), The encyclopedia of management, 2nd ed. (pp. 298-302). New York: Van Nostrand Reinhold.
- Dinibutun, S. R. (2012). Work motivation: Theoretical framework. GSTF Business Review (GBR), 1(4), 133.
- Dolgun, U. (2015). Tükenmişlik sendromu. Örgütsel davranışta güncel konular (s. 287-308).
- Duman, N., Sak, R. ve Şahin Sak, İ. (2020). Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri ile Örgütsel Sinizm Tutumlarının İncelenmesi. Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 17 (1), 1098-1127 .
- Dworkin, A. (2001). “Perspectives on Teacher Burnout And School Reform”, International Education Journal, 4(2).
- Eğinli, T. A. (2009). “Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu Ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 23, Sayı: 3, ss.35-52.
- Emmert, M.A. ve Taher, W.A. (1992). Public sector professionals: The effects of public sector jobs on motivation, job satisfaction and work involvement. American Review of Public Administration, 22(1), 3748.

- Erçen, A. E. Y. (2007). Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyleri Mersin ilinde karşılaştırmalı bir inceleme. Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 3 (34), 1-8.
- Eren, E. (2004). Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi. Ankara: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Eren, E. (2012). Örgütsel Davranış Ve Yönetim Psikolojisi. (13. Baskı). Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Eroğlu, F. (2017). Davranış bilimleri. (15. Baskı). Beta Yayınları. s. 89-99.
- Ertürk, E. ve Keçecioğlu, T. (2012). Çalışanların İş Doyumları İle Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler: Öğretmenler Üzerine Örnek Bir Uygulama. Ege Akademik Bakış, 12(1), 39 - 52.
- Ertürk, R. (2016). Öğretmenlerin İş Motivasyonları . Eğitim Kuram ve Uygulama Araştırmaları Dergisi , 2 (3) , 1-15 .
- Feldman, D. C. ve Hugh, J. A. (1986). Organizational Behavior. McGraw-Hill Book Co.
- Fernet, C., Guay, F., Sénécal, C., ve Austin, S. (2012). Predicting Intraindividual Changes in Teacher Burnout: The Role of Perceived School Environment and Motivational Factors. Teaching and Teacher Education, 28, 514-525.
- Fındıkçı, İ. (2004). Öğreten Okuldan Öğrenen Okula: Yaşadıkça Eğitim. İstanbul: Hayat.
- Filiz, Z. (2014). Öğretmenlerin İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi . Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi , 10 (23) , 157-172.
- Fisher J. ve Locke, E. (1992). The New Look İn Job Satisfaction Research and Theory. Job Satisfaction, Lexington, pp.102-103.
- Freudenberger, H.J. (1974). Staff Burn-out, Journal of Social Issues, Vol. 30, No. 1, s. 159-165.
- Gareth R. Jones ve Jennifer M. George, Contemporary Management, Third Edition, USA, McGrawHill, 2003, p. 83.

- Geçit, Y. (2012). Coğrafya Eğitimcilerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (39), 88-103.
- Girgin, G. ve Baysal, A. (2005). Tükenmişlik Sendromuna Bir Örnek. Zihinsel Engelli Öğrencilere Eğitim Veren Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyi. *TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni*. 4(4). 172-187.
- Gold, Y., ve Bachelor, P. (1988). Signs of burnout are evident for practice teachers during the teacher training period. *Education*, 108(4), 546–555.
- Gordan, Marzieh, Krishanan, Isai Amutan. (2014). A Review of B. F. Skinner's 'Reinforcement Theory of Motivation.
- Gömleksiz, M. N. ve Serhatlıoğlu, B. (2014). Öğretmen Adaylarının Akademik Motivasyon Düzeylerine İlişkin Görüşleri . *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi* , 173 (173) , 99-12 .
- Gözen, E. D. (2007). İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Güler, M. ve Çapri, B. (2019). Grup Rehberliği Programının Engelli Çocuğa Sahip Çalışan Annelerin Mesleki Tükenmişlik, İşle Bütünleşme ve Eş Tükenmişliği Düzeyine Etkisi . *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* , 15 (1) , 28-46 .
- Güllüce, A. Ç. ve İşcan, Ö. F. (2010). Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zeka Arasındaki İlişki. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(2), 7-29.
- Günbayi, İ. (2000). Örgütlerde İş Doyumu ve Güdüleme. Ankara: Özen Yayıncılık.
- Gündoğan, T. (2009). Örgütsel Bağlılık: Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası Uygulaması, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara, s.22. (Yayınlanmış Uzmanlık Yeterlilik Tezi).
- Gür, D. (2006). Özelleştirmenin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Kütahya Şeker Fabrikası Üzerine Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Gür, S. T. (2019). Görsel Sanatlar Öğretmenlerinin Mesleki Doyum Ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi (Bolu İli Örneği). Basılmamış Yüksek Lisans Tezi.

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Güzel Sanatlar Eğitimi Anabilim Dalı, 108, Bolu.

- Güven, Ö. ve Sezici, E. (2016). Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Maslach Tükenmişlik Modeline Göre İncelenmesi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14 (2), 111-132.
- Hawe, E., Tuck, B., Manthei, R., Adair, V. ve Moore, D. (2000). Job satisfaction and stress in New Zealand primary teachers. *New Zealand Journal of Educational Studies*, 35(2), 193-205.
- Herrnstein, R. J. (1970). on the law of effect. *Journal of the Experimental Analysis of Behaviour*.
- Herzberg, F.(2003). OneMore Time: How Do YouMotivateEmployees?. *Harvard Business Review*, Vol.81, Issue 1.
- Herzberg, F., Mausner, B. ve Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- Hicks, H. G. ve Gullet, R. (1975). *The Management of Organizations*. Odom, Boxx ve Dunn, 55-99.
- Higgins, J. M. (1994). *The management challenge* (2nd ed.). New York: Macmillan.
- Ho, C. L. ve Au, W. T. (2006). Teaching Satisfaction Scale: Measuring Job Satisfaction of Teachers. *Educational and Psychological Measurement*. 66(1):172-185.
- Hock, R. R. (1988). Professional Burnout Among Public School Teachers. *Public Personnel Management*, 17(2), 167-189.
- Hook, J. G. ve Cook, T. D. (1979). ‘Equity theory and the cognitive ability of children’, *Psychological Bulletin*, 86(3), 429–445.
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. NewYork: Harper & Bros.
- Huitt, W. (2007). Maslow's hierarchy of needs. *Educational Psychology Interactive*, 23: 1-22.

- İhtiyaroğlu, N. (2017). Yapısal Ve Psikolojik Güçlendirmenin Öğretmen Motivasyonu Üzerindeki Etkisi. Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi , 7 (2) , 361-378 .
- İşcan, Ö. F. ve Timuroğlu, M. K. (2007). Örgüt kültürünün iş tatmini üzerindeki etkisi ve bir uygulama. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 21(1), 119-135.
- İşcan, Ö. F. ve Timuroğlu, M. K. (2010). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi Ve Bir Uygulama . Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 21 (1), 119-135.
- Juneja, P. (2015). Reinforcement Theory of Motivation, Management Study Guide Content Team.
- Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik (Burnout) Sendromu, İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, 68(1): 29-32.
- Karahan, Ü. A. (2008). Çalışma Ortamındaki Statü Farklılıklarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(3), 231-246.
- Karaköse, T. ve Kocabaş, İ. (2013). Özel Ve Devlet Okullarında Öğretmenlerin Beklentilerinin İş Doyumu Ve Motivasyon Üzerine Etkileri . Eğitimde Kuram ve Uygulama , 2 (1) , 3-14 .
- Karataş, S. ve Güleş, H. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki . Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi , 3 (2) , 74-89 .
- Karcıoğlu, F. ve Akbaş S. (2010). İş yerinde psikolojik taciz ve iş tatmini ilişkisi. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 24(3), 139-140.
- Karsavuran S. (2014). Sağlık sektöründe tükenmişlik: Ankara'daki sağlık bakanlığı hastaneleri yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 32/2:133-165.
- Kayabaşı, Ç. (2019). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Bağlılık İş Tatmini Ve İş Performansı İlişkisinin Belirlenmesi: Bir Devlet Hastanesi Örneği. (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Kayabaşı, Y. (2008). Bazı Değişkenler Açısından Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri. *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 2, 190-212.
- Kekeç D. ve Tan M. Yoğun Bakım Ünitelerinde Çalışan Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyinin Belirlenmesi. *OTSBD*. 2021; 6(1): 64-72.
- Kervancı, F. ve Doğan, S. (2013). Engellenme Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Niğde, Niğde Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi*, p12-3.
- Kesici, S. (2006). Bankalarda motivasyon ve iş tatmini ilişkisi ve uygulamadan bir örnek. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Denizli.
- Kılıç, G. (2008). Kariyer Yönetimi ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü*, Ankara, s.77. (Yayınlanmış Doktora Tezi).
- Kılınç, E. (2016). Psikolojik sözleşmenin çalışan performansına etkisine ilişkin kamu-özel hastanelerde karşılaştırılmalı bir araştırma: Gaziantep örneği. (Doktora tezi). *Kilis 7 Aralık Üniversitesi*, Kilis.
- Kıral, E. & Diri, M. S. (2016). Ortaokul Öğretmenlerinin İş Doyumlarının Mesleki Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi . *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* , 1 (39) , 125-149 .
- Kırel, Ç. (2000). Örgütlerde Etik Davranışlar, Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması. *Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları*.
- Kitapçı, H. (2001). Türk Hava Yolları İçinde Öz Değerleme Kavramı Ve Çalışanların İş Tatminini Belirleyici Unsurlar Üzerine Bir Araştırma. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi*, 4(16), 221.
- Klassen, R. M. Ve Chiu, M. M. (2010). Effects on teachers' self-efficacy and job satisfaction: Teacher gender, years of experience, and job stress. *Journal of Educational Psychology*, Vol 102(3), Aug 2010, 741-756.
- Koçak, R. (2009). Okul Yöneticilerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1), 65 - 83.

- Koçel, T. (2005). İşletme Yöneticiliği (Beta Yayınları, İstanbul).
- Korkmaz, M. & Baykal, G. D. Ö. (2018). Kadın orman mühendislerinde iş doyumunu etkileyen faktörler ile iş doyum ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki . Turkish Journal of Forestry , 19 (1) , 83-90 .
- Koruklu, N., Feyzioğlu, B., Özenoğlu Kiremit, H. ve Kaldırım, E. (2013). Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi . Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi , 1 (25) , 119-137 .
- Köse, E. (2018). Çalışanların Duygusal Zekâ Düzeyleriyle Tükenmişlik Algıları Arasındaki İlişkinin Araştırılması. İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Yıl:18 Sayı:35 Bahar 2019/1 s.193-212.
- Köse, E. (2019). Çalışanların İş Tatmini Algıları İle İş Motivasyonu Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Araştırılması. Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. Cilt/Volume: 4, Sayı/Issue: 1 Haziran/June 2019, ss./pp. 131-148.
- Kreitner, R. (1995). Management (6th ed.). Boston: Houghton Mifflin Company.
- Kulaksızoğlu, A., Dilmaç, B. ve Aydın, A. (2003). Özel Eğitim Alanında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Duygusu Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3(1), 15 - 24.
- Kumaş, V. ve Deniz, L. (2010). Öğretmenlerin İş Doyum Düzeyleri İle Stres Düzeyleri Arasındaki İlişki. M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi Yıl: 2010, Sayı: 32, Sayfa: 123 – 139.
- Kurt, T. (2005). Herzberg'in Çift Faktörlü Güdöleme Kuramının Öğretmenlerin Motivasyonu Açısından Çözömlenmesi. GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 25, Sayı 1 (2005) 285-299.
- Kyriacou, C. (1989). The Nature and Prevalence of Teacher Stress. (27-33) Philadelphia, PA: Open University Pres (Pearson, L. C., Moomaw, W. (2005). The Relationship between Teacher Autonomy and Stress, Work Satisfaction, Empowerment, and Professionalism, Educational Reserach Quarterly, 29(1), 37-53).

- Lambrou, P., Kontodimopoulos, N. ve Niakas, D. (2010). Motivation and Job Satisfaction Among Medical and Nursing Staff in a Cyprus Public General Hospital. *Human Resources for Health* 2010 8:26.
- Lindner, J. R. (1998). Understanding Employee Motivation. *Journal of Extension*. Volume 36, Number 3.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago. 1297-1349.
- Luthans, F., Avey, J.B., Clapp-Smith, R., ve Li, W., (2008). More Evidence on the Value of Chinese Workers' Psychological Capital: A Potentially Unlimited Competitive Resource?, *The International Journal of Human Resource Management*, 19, s. 818-827.
- Ma, X. ve MacMillan, R. B. (1999). Influences of workplace conditions on teachers' job satisfaction. *The Journal of Educational Research*, 93(1), 39-47.
- Maslach C. ve Jackson S.E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout, *Journal of Occupational Behaviour*, 2: 99-113.
- Maslach, C. (2003). Job burnout: new directions in research and intervention. *Curr Dir Psychol Sci*. 12(5):189–92.
- Maslach, C. ve Leiter M. P. Early predictors of job burnout and engagement. *J Appl Psychol* 2008; 93: 498- 512.
- Maslach, C. ve Goldberg, J. (1998). Prevention of Burnout: New Perspectives. *Applied & Preventive Psychology*, 7, ss. 63-74.
- Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1986). *Maslach Burnout Inventory*, (2nd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C. ve Leiter, M. P. (1997). *The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress And What To Do About It*. Jossey-Bass: San Francisco.
- Maslach, C. ve Leiter, M. P. (2005). *Banishing Burnout Six Strategies For Improving Your Relationship With Work*. Jossey-Bass: San Francisco.
- Maslach, C. ve Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *J Appl Psychol*. 93(3):498–512.

- Maslach, C. ve S. E. Jackson. 1981. 'The measurement of experienced burnout', *Journal of Occupational Behaviour* 2, pp. 99–113.
- Maslach, C., Jackson, S.E., ve Leiter, M.P. (1996). *MBI: Maslach Burnout Inventory; Manual research edition*. University Of California/Consulting. CA, Palo Alto: Psychologists Press.
- Maslach, C., Leiter, M. P. ve Schaufeli, W. B. (2001). Job Burnout. *Annual Reviews of Psychology*, s.52, ss.397-422.
- Maslach, C., W. B. Schaufeli ve M. P. Leiter. 2001. 'Job burnout', *Annual Review of Psychology*, 52, pp. 397–422.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, July 1943. 370-396.
- Matzaganian, M. L. (2004). *Customer Service Orientation and Job Satisfaction Among Credential Analysts in California Institutions of Higher Education*, Unpublished Doctoral Dissertation. University of La Verne, 56-75.
- McLeod, S.A. (2007). Skinner, BF: Operant conditioning.
- Meier, S.T. (1983). Toward A Theory Of Burnout, *Human Relations*, 36(10): 899-910.
- Ncube, C. M. ve Samuel, M. O. (2014). Revisiting Employee Motivation and Job Satisfaction Within The Context of an Emerging Economy: Theoretical Representation and Developing The Model. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(9), 267-282.
- Nergiz, E. ve Yılmaz, F. (2016). Çalışanların İş Tatmininin Performanslarına Etkisi: Atatürk Havalimanı Gümrüksüz Satış İşletmesi Örneği. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14 (4), 50-79.
- Okutan, E. (2010). Kişilik Özelliklerinin Tükenmişliğe Etkisi: Bir Örnek Olay Çalışması (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- 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. *Yayımlanmamış Yüksek*

Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim dalı, Danışman: Prof. Dr. Turan Akbaş.

Özaydın M. Ve Özdemir Ö. (2014). "Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği", İşletme Araştırmaları Dergisi, 6(1), s256.

Özkalp, E. ve Kirel Ç. (2016). Örgütsel Davranış, Ekin Kitabevi, Bursa.

Özpehlivan, M. (2019). İş Tatmini: Kavramsal Gelişimi, Bireysel Ve Örgütsel Etkileri, Yararları Ve Sonuçları. Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2 (2), 43-70.

Öztürk, M. A. ve Erdem, M. (2020). Sınıf Öğretmenlerinin İş Yükü Algısı ile Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki . Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi , 17 (1) , 926-958.

Panagopoulos, N., Anastasiou, S., ve Goloni, V. (2014). Professional Burnout and Job Satisfaction Among Physical Education Teachers in Greece. Journal of Scientific Research & Reports, 3(13), 1710–1721.

Papathanasiou, I. V., vd. (2014). Motivation, Leadership, Empowerment and Confidence: Their Relation With Nurses' Burnout. Materia socio-medica, 26(6), 405–410.

Pekel, H. N. (2001). İşletmelerde Motivasyon-Verimlilik İlişkisi Devlet Hava Meydanları İşletmesi Antalya Havalimanı Çalışanları Arasında Bir Örnek Olay Araştırması. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.

Pérez, T. C., vd. (2011). Professional Burnout and Work Satisfaction in Spanish Allergists: Analysis of Working Conditions in the Specialty. J Investig Allergol Clin Immunol 21(1):13–21.

Perlman, B. ve Hartman, E. A. (1982). Burnout: summary and future research. Human Relations, 35(4), 2-44.

Pines, A. M. (2000). Treating career burnout: a psychodynamic existential perspective. J Clin Psychol. 56(5): 633-42.

- Pines, A. M. ve Nunes, R. (2003) "The Relationship Between Career and Couple Burnout: Implications for Career and Couple Counseling" *Journal of Employment Counseling*, 40(2): 50-64.
- Pines, A. ve Aronson, E. (1988). *Career Burnout: Causes and Cures*, New York: MacMillan.
- Potter, B. A. (1996). *Preventing job burnout: Transforming work pressures into productivity*. Thomson Crisp Learning.
- Prick, L. G. M. (1989). Satisfaction and stress among teachers. *International Journal of Educational Research*, 13(4), 363-377.
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational behavior*. New Jersey: Pearson Education International.
- Robbins, S. P. (2005). *Essentials of organizational behavior*. (8th Edition). Prentice Hall, New Jersey.
- Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2012). *Essentials of Organizational Behavior*, 11th Edition. Pearson Education Inc.
- Sabbagha, M. D. S., Ledimo O. ve Martins, N. (2018). Predicting Staff Retention From Employee Motivation and Job Satisfaction. *Journal of Psychology in Africa*, 28:2, 136-140.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1995). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Safia, M. (2020). Öğretmenlerin Algılarına Göre Ortaokul Müdürlerinin Dönüşümcü Liderlik Rollerini İle Okulların Öğrenen Örgüt Olma Ve Öğretmenlerin İş Tatmini Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Atatürk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.
- Sağır, M. (2014). Matematik Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri İle İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.
- Sağır, M. (2015). Öğretmenlerin Örgütsel Depresyon Ve Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki, *Turkish Journal Of Education*, 4(3), 31-32.

- Sağır, M., Ercan, O., Duman, A. ve Bilen, K. (2014). Matematik Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Ve İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki İlişki. Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 11 (27), 277-294.
- Sakallı, A. E. (2019). A Tipi Ve B Tipi Kişilik Özelliğine Sahip Bireylerde İş Doyumu Ve Kazalanma Arasındaki İlişkinin İncelenmesi . OHS Academy , 2 (1) , 11-31.
- Sarpkaya, R. (2000). Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu: Manisa ili örneği. Ortadoğu Amme İdaresi Dergisi. 33 (3), 121- 123.
- Scoot, M., Swortzel, K. A. ve Taylor, W. N. (2005). He Relationships between Selected Demographic Factors and the Level of Job Satisfaction of Extension Agents. Journal of Southern Agricultural Education Research, 55 (1), 102- 115.
- Sevimli, F. ve İşcan, Ö. F. (2005). Bireysel Ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. Age Akademik Bakış Dergisi, 5, 1-2, 49-68.
- Sharma, R. D. ve Jyoti, J. (2010). Job satisfaction of university teachers: An empirical study. Journal of Services Research, 9(2).
- Shih, S. P., Jiang, J. J., Klein, G., ve Wang, E. (2013). Job burnout of the information technology worker: Work exhaustion, depersonalization, and personal accomplishment. *Information & Management*, 50(7), 582–589.
- Silah, M. (2005). Sosyal Psikoloji Davranış Biçilimi. Ankara : Seçkin Yayıncılık.
- Skinner, B. F. (1953). Science and Human Behavior. New York: Free Press.
- Songur, A. ve İnce, N. (2020). Liderlik Türlerinin Çalışan Motivasyonu Ve Performansına Etkisi: Bir Uygulama . Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , İşletme Kamu ve Ekonomi 2020 Özel Sayısı , 906-925 .
- Soós, Juliánna Katalin, Takács, Ildikó. (2013).
- Sökmen, A. (2019). Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. Journal of Tourism and Gastronomy Studies, 7 (2), 980-990.

- Söyük, S. (2007). Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerine Etkisi Ve İstanbul İlindeki Özel Hastanelerde Çalışan Hemşirelere Yönelik Bir Çalışma, (Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Stipek, Deborah J. (1993). *Motivation to Learn: From Theory to Practice*, Second Edition.
- Sweeney, J. ve Summers, S. (2002). The effect of the Busy Season Workload on Public Accountants' Job Burnout. *Behavioural Research in Accounting*, (14), 223– 246.
- Şahin, M. M. ve Yılmaz, O. (2020). Sosyal Sermaye, Motivasyon ve İş Tatmini Arasındaki Aracılık Etkisi: Batman Üniversitesi Örneği . *Yönetim ve Ekonomi Dergisi* , 27 (3) , 587-606.
- Şanlı, S. (2006). Adana İlinde Çalışan Polislerin İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, 111, Adana.
- Şener Özalp, Ş. (2017). Hemşirelerin örgütsel adalet algılarının ve iş tatminlerinin incelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Karabük.
- Şimşek, M. N. ve Koç, H. (2021). İş-Aile Çatışmasının İş Doyumu ve Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi: Bilişim Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 3072–3088.
- Tanrıverdi, H. ve Paşaglu, S. (2014). Dönüşümcü Liderlik, Örgütsel Adalet Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkileri Belirlemeye Yönelik Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma . *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* , 13 (50) , 274-293.
- Taşdan, M. ve Tiryaki, E. (2008). Özel ve Devlet İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması. *Eğitim Ve Bilim*, [S.l.], v. 33, n. 147, p. 54-70, jun. 2010. ISSN 1300-1337.
- Telman, N. (2004). ÜNSAL Pınar, Çalışanın Memnuniyeti, Epsilon Yayınları, İstanbul, s.63.

- Temelli, F. ve Şendurur, U. (2018). Muhasebe Meslek Mensuplarında Tükenmişlik Sendromu: TRA1 ve TRA2 Bölgelerinde Bir Araştırma . Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , 22 (1) , 375-406.
- Terpstra, D. E. (1979). Theories of motivation: borrowing the best. Personnel Journal, 58. 376.
- Terzi, S. (2017). Öğretmenlerin İş Doyumları İle Mutluluk Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi . 21. Yüzyılda Eğitim Ve Toplum Eğitim Bilimleri Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi , 6 (17) , 0-0.
- Theodossiou, I. ve Vasileiou, E. (2007). Making the Risk of Job Lose a Way of Life: Does it Affect Job Satisfaction? Research in Economics, 61(2), 71-83.
- Trépanier S-G., vd. (2020). Job Resources and Burnout: Work Motivation as a Moderator. Stress and Health. 2020;36: 433–441.
- Tuzcu, H. (2020). Psikolojik Danışmanlarda Tükenmişlik Düzeyinin Çok-Yönlü Eylemli Kişilik Özellikleri Ve Yaratıcı Kişilik Özellikleri Açısından İncelenmesi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tümkiye, S. (1996). Öğretmenlerdeki Tükenmişlik Görülen Psikolojik Belirtiler Ve Başaıkma Davranışları. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi).
- Ülbeği, İ. D. ve Yalçın, A. (2016). Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu İlişkisinin Meta Analiz Yöntemiyle İncelenmesi. Türk Psikoloji Dergisi, Haziran 2016, 31 (77), 80-98.
- Ülbeği, İ. D., İplik, E. ve Yalçın, A. (2018). Etik Liderliğin İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde İşe Adanmanın Rolü. Sayıştay Dergisi, 1(111), 173 - 195.
- Ülbeği, İ. D., İplik, E. ve Yalçın, A. (2019). Sosyal Baltalama ve Çalışan Performansı İlişkisinde İş Stresi ve Duygusal Tükenmişliğin Rolü . Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , (41) , 1-15 .

- Ünal, A. ve Önal, M. (2016). The Relationship Between Educational Workers' Emotional Intelligence And Levels Of Burnout . OPUS International Journal of Society Researches , 5 (8) , 133-154 .
- Ünal, E. (2019). Örgütsel Adaletin İş Tatminine Etkisi Üzerine Bir Araştırma: Adana-Mersin Örneği. Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Ünsal, S., & İğde, H. (2021). Yılın Öğretmenleri: Çalışmaları, Motivasyon Unsurları, Kişisel ve Mesleki Özellikleri, E-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi, Cilt: 12, Sayı: 1, 2021, ss. 68-88.
- Varma, C. (2017). Importance Of Employee Motivation & Job Satisfaction For Organizational Performance. International Journal Of Social Science & Interdisciplinary Research, 6(2).
- Vroom, V. H. (1964). Work and motivation. New York: Wiley.
- Vural, Z. (2014). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Stresin İş Tatmini İle İlişkisi (Antalya Atatürk Devlet Hastanesi Hemşireleri örneği), Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. Human Resource Management Review, 12(2), 173.
- Werther, W. B. ve Davis, K. (1993). Human Resources and Personnel Management. (4th Edition). Mc Graw Hill, New York.
- Yardım, V. (1995). Örgütsel Yaşamda Tükenmişlik Duygusu Doktor ve Hemşirelerin Tükenmişlik Duygularını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Fakültesi Personel Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Yavuz, C. ve Karadeniz, C. B. (2009). Sınıf Öğretmenlerinin Motivasyonunun İş Tatmini Üzerine Etkisi. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi.
- Yıldız, E. (2012). Mesleki Tükenmişlik Ve Rehber Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 33(2): 37-61.

- Yıldız, S. (2015). Lider-Üye Etkileşimi, İşyerinde Mobbing ve Mesleki Tükenmişlik İlişkisi. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Yuvka, A. ve Gül, İ. (2022). Sınıf Öğretmenlerinin Örgütsel Destek Algıları İle İş Doyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi . Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi , (61) , 75-97 .
- Yüksel Kaçan, C., Örsal, Ö.ve Köşgeroğlu, N. (2016). Hemşirelerde Tükenmişlik Düzeyinin İncelenmesi. Cumhuriyet Hemşirelik Dergisi; 5(2):65-74.
- Zahoor, Z. (2015). A comparative study of psychological well-being and job satisfaction among teachers. Indian Journal of Health and Wellbeing, 6(2), 181-184.

EKLER

EK 1. Anket Formu

Mesleki Tükenmişlik ve İş Doyumunun Çalışan Motivasyonuna Etkisi: Öğretmenler Üzerine Görgül Bir Araştırma

Değerli Katılımcı,

Bu anket sonucunda elde edilecek veriler, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde akademik amaçlarla yürütülen bir tez çalışmasında kullanılacak ve gizli tutulacaktır. Bu amaç doğrultusunda vereceğiniz cevaplar bizim için çok önemlidir. Çalışmamız öğretmenlere yönelik olduğundan ankete yalnızca öğretmenlerin katılmasını rica ederiz. Anketimizde yer alan sorular yalnızca görüşlerinizi almaya yönelik olup doğru veya yanlış bir cevap yoktur. Bu sebeple soruları mümkün olduğunca içtenlikle cevaplamanızı rica ederiz. Anketimize zaman ayırarak değerli görüşlerinizi bizimle paylaştığınız için teşekkür ederiz.

Doç. Dr. İlksun Didem ÜLBEGİ
Çukurova Üniversitesi

Yüksek Lisans Öğrencisi Nagihan KAYA
Çukurova Üniversitesi

A. MASLACH TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ EĞİTİMCİ FORMU

Aşağıda mesleki tükenmişlik düzeyinize yönelik çeşitli cümleler yer almaktadır. Tükenmişlik ile ilgili ifadelere katılma derecenizi, aşağıda bulunan kutucuklardan uygun olanına (X) biçiminde işaretleyerek belirtiniz.

		Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1	Öğretmenlikten duygusal olarak soğuduğumu hissediyorum.					
2	Okulda günü bitirdiğimde kendimi bitkin hissediyorum.					
3	Sabah kalkıp yeni bir iş gününe başlamam gerektiğinde kendimi yorgun hissediyorum.					
4	Öğrencilerimin herhangi bir konu hakkında ne hissettiğini kolayca anlayabiliyorum.					

		Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
5	Bazı öğrencilere sanki nesnelermiş gibi davrandığımı hissediyorum.					
6	Bütün gün öğrencilerle çalışmak beni gerçekten zorluyor.					
7	Öğrencilerimin sorunlarıyla çok etkin bir şekilde ilgileniyorum.					
8	Öğretmenliğin beni tükettiğini hissediyorum.					
9	Bir öğretmen olarak öğrencilerin yaşamlarını olumlu bir şekilde etkilediğimi hissediyorum.					
10	Öğretmenliğe başladığımdan beri öğrencilere karşı daha çok duyarsızlaştım.					
11	Öğretmenliğin beni duygusal olarak katılaştırdığını düşünüyorum.					
12	Kendimi çok zinde hissediyorum.					
13	Öğretmenlik mesleğinin beni hayal kırıklığına uğrattığını düşünüyorum.					
14	Öğretmenlikte iş yükümün çok fazla olduğunu hissediyorum.					
15	Bazı öğrencilere ne olduğunu gerçekten umursamıyorum.					
16	Öğrencilerle çalışıyor olmak beni oldukça strese sokuyor.					
17	Rahat bir çalışma ortamını öğrencilerimle birlikte kolayca yaratabiliyorum.					
18	Öğrencilerimle iç içe gerçekleştirdiğim bir çalışmadan sonra içimin coşkuyla dolduğunu hissediyorum.					
19	Öğretmenlikte kayda değer pek çok şey başardım.					
20	Öğretmenliğe daha fazla dayanamayacakmışım gibi hissediyorum.					
21	İşimde karşılaştığım duygusal problemlerle oldukça sakin bir şekilde baş ediyorum.					
22	Öğrencilerin bazı sorunlarından dolayı beni suçladıklarını hissediyorum.					

B. İŞ TATMİNİ ÖLÇEĞİ

Aşağıda mesleğinizin çeşitli yönleriyle ilgili cümleler yer almaktadır. İş tatminine yönelik yer alan ifadelere katılma derecenizi, aşağıda bulunan kutucuklardan uygun olanına (X) biçiminde işaretleyerek belirtiniz.

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ortadayım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İşim benim için hobi gibidir.					
2	İşimde, diğer birçok insandan daha mutlu olduğumu düşünüyorum.					
3	Mevcut işimin, bulabileceğim diğer işlerden daha ilgi çekici olduğunu düşünüyorum					
4	İşimden çok keyif alıyorum.					
5	Genel olarak işim beni tatmin ediyor.					

C. ÇALIŞAN MOTİVASYONU ÖLÇEĞİ

Çalışan motivasyonu ile ilgili aşağıda yer alan ifadelere katılma derecenizi, aşağıda bulunan kutucuklardan uygun olanına (X) biçiminde işaretleyerek belirtiniz. Lütfen her cümleyi cevaplarken, "Bu durum beni ne derece motive eder?" diye kendinize sorunuz.

		Motive Etmez	Birz Motive Eder	Kararsızım	Motive Eder	Çok Motive Eder
1	İşimi tam olarak yapabilecek yetki ve güce sahip olmak					
2	İşimi iyi yapmak ve işimde başarılı olmak					
3	İşimi gerektiğinde genişleterek eğitime katma değer katabilmek					
4	Yaptığım işin kişisel yetenek ve becerilerime uygun olması					
5	Yaptığım işin saygın bir iş olduğuna inanmak					
6	Yaptığım iş ile ilgili sorumluluk sahibi olmak					

		Motive Etmez	Biraz Motive Eder	Kararsızım	Motive Eder	Çok Motive Eder
7	Yaptığım işin önemli bir iş olduğuna inanmak					
8	Mesleğimin gereklerini bağımsız bir şekilde yerine getirebilmek					
9	Mesleğimle ilgili konularda ilgili sorunlara çözüm üretebilmek					

D. KİŞİSEL BİLGİ FORMU

1.Cinsiyetiniz ?

☐ Kadın ☐ Erkek

2. Yaşınız?

☐ 22-27 yaş ☐ 28-33 yaş ☐ 34-39 yaş ☐ 40-45 yaş ☐ 46 ve üzeri yaş

3. Medeni Durumunuz?

☐ Evli ☐ Bekar

4. Öğrenim Durumunuz:

☐ Yüksek Okul ☐ Lisans ☐ Master/Doktora ☐ Diğer

5. Mesleki Deneyim:

☐ 1 yıldan az ☐ 1-5 yıl ☐ 6-10 yıl ☐ 11-15 yıl ☐ 16-20 yıl ☐ 20 yıl üzeri

6. Okul Kademesi:

☐ Okul Öncesi ☐ İlkokul ☐ Ortaokul ☐ Lise

Anketimiz burada bitmiştir. Zaman ayırarak verdiğiniz destek için teşekkür ederiz.