

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ BÖLÜMÜ
EĞİTİMDE PSİKOLOJİK HİZMETLER ANA BİLİM DALI

**JANDARMA PERSONELİNİN TÜKENMİŞLİK İLE İŞ DOYUM DÜZEYLERİNİN
BAZI DEĞİŞKENLER AÇISINDAN İNCELENMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DANIŞMAN

Prof. Dr. Ramazan ARI

HAZIRLAYAN

Akın ATAKAN

044216032002

KONYA – 2007

ÖZET

JANDARMA PERSONELİNİN TÜKENMİŞLİK VE İŞ DOYUM DÜZEYLERİNİN BAZI DEĞİŞKENLER AÇISINDAN İNCELENMESİ

Bu çalışmanın ilk amacı Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum düzeylerini belirleyerek, bu faktörleri etkileyen bağımsız değişkenlerin belirlenmesidir. Bu amaçla hem mevcut bağımsız değişkenlerin belirlenmesi hem de araştırmaya katılan personelin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik olarak “Demografik Özelliklere Ait Genel Tarama Anketi” Tükenmişlik ve İş Doyum Ölçeği ile birlikte uygulanmıştır.

Araştırma örneklem grubu olarak Konya ve ilçelerinde görev yapan Jandarma personeli seçilmiştir. Bu amaçla merkez ve ilçelerde görev yapan 232 personele ulaşılarak anket ve testler uygulanmıştır. Araştırmanın ilk aşamasında demografik özellikler ile tükenmişlik ve iş doyum ölçeğinden elde edilen ham verilerin puanlaması yapılmıştır. Bu safhadan sonra SPSS paket programında uygulanan kıkare testleri sonucunda elde edilen verilerden frekans tablosu ve çapraz tablolar oluşturulmuştur.

Tükenmişlik ve İş Doyum düzeyi puan ortalamalarının yaşa, görev yerine, branşa, mesleki kıdeme göre farklılaşıp farklılaşmadığına bakmak için ise Kruskal Wallis testi yapılmıştır. Farklılaşma tespit edilen alanların incelemesi ise Mann Whitney U testi ile yapılmıştır.

Elde edilen bulgulara bağlı olarak, bu araştırmanın benzerlerinin yurt içinde ve yurt dışında bir çok sektörde yapılmış olmasına rağmen Silahlı Kuvvetlerde yeterli sayıda yapılmadığına vurgu yapılarak bu tür araştırmaların desteklenerek sayılarının artırılması ve Tükenmişlik ile İş doyumunu konularında personelin bilgilendirilmesi için seminer ve konferans çalışmalarının yapılması önerilmiştir.

Akın ATAKAN

SUMMARY

ANALYZING THE DEGREE OF EXHAUSTION AND SATISFACTION OF GENDARME PERSONAL ACCORDING TO SOME FACTORS

The first aim of this study is to determine the independent effects on the factors of this issue by determining the degree of exhaustion and satisfaction of gendarme personal. With this aim, both the available factors were determined and 'General Scanning Survey of Demographic Properties' were implemented with the Exhaustion and Work Satiety Scale in order to determine the demographic properties of personal who participated in this research.

Gendarme personals who are officiating in Konya and its administrative districts were chosen in the sense of being a group of sampling. With this aim, surveys and tests were performed by reaching these 232 personals. In the first level of the study, acquisition of count rates, which were obtained from the demographic properties and exhaustion and work satiety scale, was done. After this stage, frequency and diagonal charts were formed as a result of Chi-Square Test, which were used in the SPSS packet program.

Kruskal Wallis Test was done in order to examine whether the grade averages of the degree of exhaustion and work satiety differentiate or not according to age, work place, province and professional priority and these fields were examined with Mann Whitney U Test.

According to obtained findings, although similar studies were done by several sectors in both abroad and domestic, it was emphasized that these kinds of studies were not implemented enough in General Staff. Therefore, it was advised that these kinds of studies and researches should be encouraged and increased. Moreover, personal should be informed about the exhaustion and work satiety with seminar and conference studies.

Akın ATAKAN

ÖNSÖZ

Günümüzde, birçok meslek grubu çalışanlarının tükenmişlik ve iş doyum düzeyleri pek çok araştırmacı tarafından ele alınarak incelenmiştir. Türk Silahlı Kuvvetleri (TSK) ve onun ayrılmaz bir parçası olan Jandarma Genel Komutanlığı'nda görev yapan personelin tükenmişlik ve iş doyum düzeylerinin belirlenmesi, bu düzeyleri etkileyen faktörlerin tespit edilmesi görevde etkinliğin artırılması ve çalışma ortamlarında istenen kaliteye ulaşabilmek için önemli bir katkı sağlayacaktır.

Bu araştırma, umarım bu alanda Türk Silahlı Kuvvetleri'nde yapılacak diğer araştırmalar için yararlı bir kaynak olur ve bir ordu için en önemli silah olan 'eğitilmiş personel' konularındaki performans ve eleman kayıplarının asgari seviyeye indirilmesine katkı sağlar.

Araştırmanın planlanıp gerçekleştirilmesi esnasında beni teşvik eden ve her konuda sonuna kadar destekleyen danışmanım, Sayın Prof. Dr. Ramazan ARI'ya minnet ve şükran duygularımı arz ederim.

Araştırmada katkısı bulunan Sayın Prof. Dr. Ömer ÜRE'ye, araştırma verilerinin analizinde ve tezin hazırlanmasında bana yardımcı olan Sayın Yrd. Doç. Dr. Mustafa USLU'ya, Yrd. Doç. Dr. Erdal HAMARTA'ya ve araştırmaya katılan tüm meslektaşlarıma sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Akın ATAKAN
Konya-2007

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	I
SUMMARY.....	II
ÖNSÖZ..	III
İÇİNDEKİLER.....	IV

BÖLÜM I

GİRİŞ.	1
PROBLEM..	1
ARAŞTIRMANIN AMACI.....	7
ALT AMAÇLAR	8
ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.	8
SAYILTILAR	9
SINIRLILIKLAR.....	9
TANIMLAR.....	10

BÖLÜM II

İLGİLİ YAYIN VE ARAŞTIRMALAR.....	11
İLGİLİ YAYINLAR.....	11
Tükenmişlik Düzeyi.....	11
Tükenmişlik Kavramının Tanımı	11
Tükenmişlik Belirtileri.....	15
Tükenmişliğin Dönemleri.....	16
Tükenmişliğin Sebepleri.....	17
Kişisel Tükenmişlik Sebepleri.....	17
Tükenmişlik ve Kişilik Özellikleri.....	18
Örgütsel Tükenmişlik Sebepleri.....	21
Tükenmişliğin Sonuçları.....	22
Tükenmişliği Önleme.....	23
İş Doyumu.....	24
İş Doyumu Kavramı ve Tanımı.....	24
İş Doyumunun Önemi ve Boyutları.....	26
İş Doyumunu Belirleyen Faktörler.....	28
İşin Nesnel Yönüyle İlgili Faktörler.....	29
Kişisel Faktörler.....	31
İş Doyum Teorileri.....	33
İçerik Teorileri.....	34
Süreç Teorileri.....	41
İş Doyumunun Sonuçları.....	45
Tükenmişlik ile İş Doyumu İlişkisi.....	48
İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	50
Tükenmişlikle İlgili Türkiye’de Yapılan Araştırmalar.....	50
Tükenmişlikle İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	51

İş Doyumu ile İlgili Türkiye’de Yapılan Araştırmalar.....	52
İş Doyumu ile İlgili Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	54

BÖLÜM III

YÖNTEM.....	55
Çalışma Grubunun Özellikleri.....	55
Verilerin Toplanması	67
Tükenmişlik Ölçeği.....	67
İş Doyumu Ölçeği.....	68
Demografik Özelliklere Ait Genel Tarama Anketi.....	69
Verilerin Analizi.....	69

BÖLÜM IV

BULGULAR.....	70
---------------	----

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER.....	78
SONUÇ	78
ÖNERİLER.....	79
KAYNAKÇA.....	81
EKLER.....	89

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde, araştırmaya konu olan problem durumu açıklanmış, araştırmmanın sayıtlı ve sınırlılıkları belirtilmiş ve araştırmaya ilişkin temel kavramlar ile araştırmmanın önemi ve gerekçesi açıklanmıştır.

PROBLEM

Modern dünyanın insanoğluna sağladığı teknolojik avantajlar, günlük hayatımıza olumlu katkılar sağlamaktadır. Ancak, zaman kavramının çok değerli hale geldiği günümüzde teknolojik gelişmeler hayatımızı bir taraftan daha kolay ve daha konforlu hale getirirken; diğer taraftan stres, tükenmişlik gibi yeni psikolojik kavramların günlük hayatımıza girmesinde etkili olmuştur.

Çalışanların performansını ve verimliliğini etkileyen iş stresi ve tükenmişlik gibi faktörler kurumlar ve şirketler açısından iş gücü kaybı dolayısıyla yüksek maliyet anlamına gelirken; çalışanlar açısından ise kişiler için de kurumlar için de sorunlara yol açan, toplumun sağlığını da etkileme ihtimali olan, çalışan bireyi üzen, yakın çevresini etkileyen, verimini düşüren, sağlık harcamalarını artıran, ifade bozukluğuna neden olan ve bireyin enerji düzeyini düşüren bir problemdir. Tükenmişlik ve İş stresi bu sorunlara ilave olarak sağlık problemlerine de yol açar. Bu problemler; kalp - damar problemleri, iskelet, sırt, bel, boyun ağrısı, mide - bağırsak problemleri, bağışıklık sisteminin direncinin azalması ve kronik yorgunluk şeklinde gözlenebilir.

Bu tip sorunlar tüm kurum, kuruluş ve organizasyonlar için önemli olduğu ölçüde Türk Silahlı Kuvvetleri(TSK.) ve onun ayrılmaz bir parçası olan Jandarma Genel Komutanlığı için de çok önemli bir konudur. Çünkü TSK. İçin yetişmiş personel ekonomik maliyetinin ötesinde stratejik öneme haiz bir konudur.

Günümüzde birçok insan, özellikle iş yaşamlarının yoğunluğu ve stresli çalışma ortamları yüzünden sabahları, daha fazla uyuyamayacakmış ama aynı zamanda da yataktan kalkamayacakmış gibi uyanmaktadırlar(Taş,1993). İş, okul ve özel yaşamdaki yoğunluğun arttığı günlerde bireyler bu tür sabahlar yaşayabilmektedir. Kendimizi de bu bakımdan gözden geçirdiğimizde, bu tür düşüncelerin bize de hiç yabancı olmadığını görmekteyiz. Bu tür olumsuz duygularla güne başlayan bir insanın o gün yapacağı etkinliklerde ne kadar verimli ve istekli olabileceği, özel ve iş yaşamında karşılayacağı bireylere karşı ne kadar duyarlı davranabileceği tartışma konusudur.

İnsanlar yaşamları boyunca sürekli olarak bir başka insanla çeşitli sebeplerden dolayı iletişime girmek zorunda kalmaktadır.

Bireylerin diğer insanlarla kurdukları iletişim normal bir sosyal ilişki içinde olduğunda (anne - çocuk, karı - koca, baba - çocuk, arkadaş,vb), duygusal, düşünsel ve davranışsal anlamda çoğunlukla karşılıklıdır. Birey sağlıklı iletişim içinde tek taraflı verici konumunda değildir. İletişim çift yönlüdür. Ancak mesleğinden ya da işinden dolayı insanlarla tek yönlü, yani sadece verici bir iletişime girmek zorunda kalan bireyler verdikleri kadar alamadıkları durumlarda, sürekli kendilerinden bir şeyler verdiklerini düşündükçe, bir süre sonra tükendiklerini, verecek bir şeyleri kalmadığını hissetmeye başlayacaklardır. İnsanlar yaşamlarını idame ettirebilmek için bir iş sahibi olmak ve çalışmak zorundadırlar. Bu zorunluluk içerisinde bir de çalışma koşulları nedeniyle zorlanma yaşıyorsa işte o zaman bireyler için oldukça sıkıntılı bir süreç başlamış demektir. Bu durum birçok sorunu da beraberinde getirmektedir.

Uzun süren iş yoğunluğu ile ilgili stresin sonucu, birey işinde etkili olarak işlevde bulunamamaktadır. Bu durumu, olumsuz stres koşullarıyla başa çıkmada başarısız girişimler sürecinin son aşaması olarak düşünebiliriz. Bu süreç insanla ilgili hizmet uzmanları ve kurumsal oluşumlarda çalışanlar için oldukça kritik olan tükenmişlik sendromuyla ilişkilidir(Byrne,1993).

Bireylerde, işleri gereği karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşma, duygusal yönden kendilerini tükenmiş hissetme, kişisel başarı ve yeterlilik duygularında azalma biçiminde kendini gösteren tükenmişlik(burnout), bireyin tüm yaşamını ve etkinliklerini olumsuz yönde etkileyen, yaşamında olumsuz durumlarla karşılaşmasına neden olan bir sendromdur.

Tükenmişlik, yorgunluk veya yıpranma gibi kavramlardan farklı bir anlam taşımaktadır. Yorgunluk veya yıpranma fiziksel bir enerji tükenmesi ve bedensel bir çökkünlük iken, tükenmişlik yapılan işten ve işin yapıldığı ortamdan kaynaklanan, çok boyutlu bir duygusal sendrom biçiminde ortaya çıkmaktadır. Tükenmişlik, özellikle birey iyi bir performans gösterdiği halde bu çabasının karşılığında uygun bir ödül almadığı veya takdir edilmediği ve bunu da kabullenmediği zamanlarda ortaya çıkar. Bu durum sürekli, ümitsizlik ve olumsuzluğun olduğu bir enerji tükenişidir. Storlie'ye (1979) göre tükenmişlik, değişimi olanaksız görünen durumların insan ruhunda bıraktıkları izlerin birikimi ile oluşan bir durumdur. Bu bir " Mesleksel otizm " dir (Akt. Tümkaya, 1996). Bir başka deyişle , kişinin kendi içine çekilmesi, çevresine karşı ilgisini kaybetmesi ve başarısızlık duygularını yoğun olarak yaşaması demektir. Bu

durum insan ruhunun çöküşünü ifade eder. Duygu durumunda da çökkünlük, enerji ve istek kaybı yaratır. Sinsice gelişen bir süreçtir. Duruma engel olma çabası görülmez, yaratıcılık yok olur, daha iyisi için çaba sarf edilmez. Hata bazen çevresinde olup bitenlere karşı duyarsız kalması uyum gibi görülebilir.

İnsanlar fazla idealist, enerjik, heyecanlı, kendini adanmış ve fedakâr olduklarında ve bunların karşılığını alamadıklarında kolaylık tükenmişlik sorunuyla karşılaşabilmektedirler. Özellikle insanlarla yüz yüze çalışmayı gerektiren mesleklerden olan kişiler (Sosyal hizmet görevlileri, öğretmenler, doktorlar, hemşireler, polisler, psikologlar, psikolojik danışmanlar, çocuk bakıcıları, hapisane görevlileri) bu sorunla daha çok yüz yüze gelirler. Bu tür mesleklerin birçoğunun stresli hale gelmesine neden olan şeyler, çevre tarafından şekillenen birçok sosyal, politik ve ekonomik etkenlerdir (Maslach ve Goldberg, 1998). Mesela geçtiğimiz son on yıl süresince klinisyenler ve eğitim yöneticileri, öğretim elemanları arasında tükenmişlik oranının yüksekliği ile ilgili yoğun bir endişe ifade etmişlerdir (Byrne, 1993).

Potter'a (1998) göre hiçbir kimsenin iş tükenmişliğine karşı bir bağımsızlığı yoktur. Birçok insan işini bir yük gibi görmekte ve mesleğini acı verici bir şekilde, boş olarak algılamaktadır. Verimsiz bir çalışma günü insanları tükenmişlik duygusuyla baş başa bırakabilir ve ertesi gün işe gitmek konusunda içinde hiç istek duymayabilir.

Tükenmede, ani öfke patlamaları, sürekli kızgınlık, yalnızlık, umutsuzluk, çaresizlik ve engellenmişlik duyguları en sık dile getirilen yakınmalardır (Hisli-Şahin, 1994; Baltaş, 1996). Benzer bir biçimde depresyon ise, genellikle bireyler yaşamlarını değiştirme ve yönlendirmedeki kontrollerini kaybettikleri ya da azaldığını anladıkları zaman meydana gelir. Birey kendini çaresiz, ümitsiz, terkedilmiş ve yaşamın dışına itilmiş hisseder. Bu nedenle tükenmişlik depresyonla çoğu zaman iç içe gelişebilmektedir. Ancak depresyonun geçmişinde beslenme bozuklukları ve beyin kimyasındaki bozulmalar da vardır. Bu bakımdan tükenmişlikle farklılaşır.

Yukarıda da sözü edildiği gibi kişiler yaşamları boyunca karşılaştıkları stres yaratan ya da zorlayıcı travmatik olaylar karşısında farklı tepkiler gösterirler ve farklı boyutlarda sıkıntılar yaşarlar. Bunlar depresyon, çeşitli kriz durumları gibi psikolojik olabileceği gibi, baş ağrıları, ülser gibi fiziksel olabilmektedir. Bu sıkıntıların şiddeti bireyin bu tür sıkıntılarla nasıl başa çıktığıyla ve başa çıkma davranışları dağarcıyla yakından ilişkilidir.

İş yaşamı, bireyin çalışırken geçirdiği saatleri fazlasıyla aşan ve yaşamın her cephesine yayılan bir öneme sahiptir (Baltaş, 1996). İnsanların büyük bir çoğunluğu

yaşamlarının büyük bir kısmını işlerine ayırırlar. Bu nedenle iş yerinde yaşadıkları olumlu ya da olumsuz olayların etkisi özel yaşamlarında da önemli ölçüde devam edebilmektedir. İş yaşamında karşılaşılan stres yaratıcı durumlar gün geçtikçe insanı iyice bezdirmekte, yaşamdan zevk alamamalarına ve yeterince performans gösterememelerine yol açmaktadır. İş ortamında uzun süreli strese maruz kalma ve bu stresle başa çıkma becerilerinden yoksun olma tükenmişliği yaratan etkilere dendir (Farber 1984).

Özellikle örgütsel ortam, yapısı gereği, her zaman strese elverişli olduğu ve çalışma ortamının fiziksel koşullarından, mesleğin toplumsal statüsünden, yöneticiler ile ilişkilerden, rol durumundan, kariyer gelişiminden ekonomik yetersizliğe kadar birçok nedenin iş görenlerde strese neden olduğu düşünülmektedir. Örgütsel stres hem iş performansını hem de özel yaşamdaki doyumunu etkilemektedir. Birey stres yaratan etmenlerle başa çıkmada uygun yolları etkin olarak kullanamazsa bir takım hastalıklar ortaya çıkar.

İşteki stres kaynakları ve doğurduğu sonuçlar şöyle sıralanabilir (Murat, 2000);

- a) İşle doğrudan ilişkili olarak, yetersiz fiziksel koşullar, zaman darlığı, iş yetiştirme telaşı, bilgi yığılması gibi unsurlar,
- b) Çelişkili görev, görevde belirsizlik, kişilere karşı sorumluluk, bölgesel sınırlar gibi kurumda oynana roller,
- c) Yetersiz terfi, hızlı terfi, hırs, başarı, iş güvensizliği gibi meslekte ilerleme ile ilgili öğeler,
- d) İş arkadaşları, yönetici ile zayıf ilişkiler, alt kademedeki gelen tehditler ve
- e) Karara katılmama, bürokratik engeller, uyum için duyulan baskı, üst kademenin ilgisizliği.

Bütün bunlara iş yaşamı dışındaki stres kaynakları ve bireyden kaynaklanan nedenler (hayal kırıklığı, işe gösterilen aşırı ilgi, endişe düzeyi, belirsizliğin hoş görülmesi, v.s) eklendiğinde; yüksek tansiyon, bunalım, aşırı içki ve sigara kullanımı, ilaç kullanımı, yüksek kolesterol ve bunların akabinde fiziksel, psikomatik ve psikolojik birçok rahatsızlık görülebilmektedir.

Önceleri tükenmişlik, stresle ilişkili bir sendrom olarak tanımlanmıştır. Stres nedeniyle oluştuğu söylenmiş, hatta stresle eşanlamlı olarak kullanılmıştır. Yapılan araştırmalar tükenmişliğin en iyi bir biçimde, işle ilgili stresin sosyal ve durumsal kaynakları içinde anlaşılabilirliğini göstermiştir (Gold, 1983). Tükenmişlik, genellikle stresli olmanın ve bazı destek sistemlerinin olmamasının sonucudur. Birçok uzman

tarafından tükenmişlik, çeşitli olumsuz stres durumları ile başa çıkmada başarısız girişimlerin sonucu olarak kabul edilir. Stres ise çevrenin istekleri ile bireyin yapabilecekleri arasında dengesizlik olduğu zaman ortaya çıkar. Organizma strese karşı kendini korumak için alarm durumuna geçer, daha sonra normal olarak direnç gösterir ve son olarak bitip-tükenme ile sonuçlanan stres ciddi düzeylere ulaşır. Bu belirtiler tükenmişliğin belirtileri ile çok benzerdir.

Tükenmişliğin nedenleri, insanın idealleriyle ilgilidir. Tükenmiş kişi, bağlandığı bir yaşam tarzı ya da ilişkide, beklentilerini elde edememesine bağlı bir yorgunluk ve hayal kırıklığı içindedir. Eğer inanılan beklentiler gerçekten olabileceklerin çok üzerindeyse ve kişi kendi kafasındaki bu amaca ulaşmaya ısrar ediyorsa, huzursuzluk ve sıkıntı yolda demektir(Tümekaya,1997).

Tükenmişlik; değişimi imkânsız görünen durumların insan ruhuna çizdiklerinin birikimi ile oluşan bir durumdur. Bu durum insan ruhunun çöküşünü ifade eder. Duruma engel olma çabası görülmez, hatta bazen uyum bile görülebilir. Yaratıcılık yok olur, daha iyisi için uğraş verilmez.

Kişilik, tükenmişlik üzerinde önemli bir faktördür. Kişilerin tükenmişliği yaşamaması, kişilik donanımları ve ellerindeki imkânları kullanabilmeleriyle ilişkilidir. Bu sebeple kişisel özellikler tükenmişlikten korunabilme derecesini etkiler. Bu durum kişinin değişimlere uygun olarak kendini programlayabilme yeteneğine bağlıdır. Yeni koşulları kabullenebilmek, değişim şartlarını görmeye gayret etmek ve esneklik problemi başa çıkma konusunda büyük önem taşır(Tümekaya,1997).

Kişi yetersizliğini ve eksikliğini fark ettiği durumlarda daha yoğun stres yaşar. Tükenmişlik ortaya çıktığında, yaygın olarak bazı psikolojik sendromlarda beraberinde görülmektedir. Bu sendromlar duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı şeklindedir. Duygusal tükenme aşırı duygusallık şeklinde görülmektedir. Duyarsızlaşma diğer insanlara karşı negatif tutum, hissizlik ve donuk cevap duygusal tükenme belirtileridir. Sosyal alanda çalışanlarda, rol yapısı, güç yapısı ve kuralların yapısı onların iş stresi ve tükenmişliği üzerinde çok etkilidir(Cherniss,1980).

Tükenmişlik, işi gereği insanlarla yüz yüze ilişki içinde olan meslek elemanlarında daha çok görülen bir durumdur(Ergin,1992).

İnsanlarla yüz yüze çalışılan mesleklerde duygusal süreçlerin yoğun yaşanması, bu mesleklerin karşılıklı etkileşimi gerekli kılması, insanlarla sürekli

ilgilenilmesi ve kişilik özelliklerinin çalışmaları etkilemesi stresin daha yoğun yaşanmasına neden olmaktadır(Ergin,1992).

Tükenmişlik eğitimin en temel problemlerinden biridir. Kişisel başarıdaki düşüş, bireyin çalışma başarısını ve performansını azaltır (Maslach,1993).

Tükenmişlik, verilen hizmetin niteliğinde ve niceliğinde bozulmaya yol açtığı gibi hizmeti veren bireylerin sağlığını da olumsuz etkilemektedir (Izgar,2000).

Tükenmişlik duygusu içinde olan bireylerin iletişimlerinde tek düze, içeriksiz ve zayıf olduğu belirlenmiştir. Tükenmişlik organizasyonun yapısını, kişiler arası ilişkileri ve organizasyonun diğer çalışma koşullarını bozmaktadır(Maslach, Jackson,1981).

Barr(1984) duygusal kütlük, mutsuzluk, işten umutsuzluk gibi hislerin tükenmişlikten kaynaklandığını belirtmiştir.

Tükenmişlik fiziksel ve psikolojik semptomları sonunda, aşırı duygusallık ve tutumlar sonucu oluşan bireysel başarı düşüklüğüne neden olmaktadır (Ratliff,1988).

Kişisel terapi, düzenli izin kullandırma, gerçekçi hedefler ve çalışma sistemine verilecek gerçekçi destekler tükenmişliği engeller demektedir (Ratliff,1983).

Arches(1999), iş doyumu, pozitif duyuların durumların iş durumundan alınması ve taleplerin işte karşılanmasıdır (Arches, 1991;Butler,1990: Bressel, 1982).

Artan beklentiler karşısında eğitim hayatındaki başarının yükseltilmesi için okul şartlarının ve okul çevresinin düzenlenmesi; öğretmenlerin psikolojik, ekonomik ve toplumsal ihtiyaçlarının karşılanması ve çalışma koşullarından kaynaklanan sorunların en aza indirilmesi gerekmektedir.

Rol çatışması ve belirsizliği tükenmişlik ve iş doyumunu direkt olarak, çalışanların tükenmişliğine ilişkin stratejilerini de dolaylı yoldan etkilemektedir. Çalışanlarda sosyal destek eksikliği onların iş doyum ve tükenmişlik düzeyinde direkt etkilidir.

Çalışma(Köknel,1986)hayatının koşulları oldukça zorlayıcıdır. Çalışma hayatı insan yaşamının üçte birini oluşturmaktadır. Bir toplumun daha sağlıklı, mutlu ve üretken olması çalışanların üst düzeyde doyum sağlamalarıyla ilişkilidir. Çalışan insanların iş doyumlarının saptanması, bunları olumlu veya olumsuz

yönde etkileyen etmenlerin neler olduğunun bilinmesi büyük bir önem taşımaktadır. (Uslu,1999).

İş doyumunu insanların yaptıkları işe karşı tutumları olup; bilgi, inanç, duygu, davranış ve değerlendirmelerini içerir. İş doyumunu yüksek olan birey işe karşı olumlu tutum içerir. İş doyumunu düşük olan birey ise işe karşı olumsuz bir tutum içinde olmaktadır(Uslu,1999).

Araştırmalarda işinde mutlu olan insanların daha uzun yaşadıkları belirlenmiştir. İşlerinde doyum alamayanların ise işlerinde stresli oldukları görülmüştür.

İşlerinde duygusal doyuma ulaşan bireylerin verimlilikleri yüksek, başarıma istekleri fazla ve iletişime açık insanlar olduğu görülmüştür.

İş doyumunu, kişinin işle ilgili değerlerinin işte karşılandığını algılaması ve bu değerlerin bireyin ihtiyaçları ile uyumlu olması olarak tanımlanmaktadır. Bir başka deyişle iş doyumunu, çalışanın işini ya da iş hayatını değerlendirmesi sonucu duyduğu haz veya işinde ulaştığı duygusal doyum olarak ifade edilmektedir(Güler,1990).

Dünyamızda çağımızın koşullarıyla yenilikler birbiri ardına sıralanmakta ve insanlığın hizmetine sunulmaktadır. Buna paralel olarak eğitim öğretim şartları da sürekli değişmekte, öğretmenlere yüklenen rol ve beklentiler artmaktadır.

Jandarma personelinin tükenmişlik düzeyi ile iş doyum düzeyinin bazı değişkenler açısından incelenmesi bu araştırmanın problemini oluşturmaktadır.

ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmada Jandarma personelinin rütbe, sınıf, yaş, öğrenim durumu, meslekteki hizmet süresi, görev durumu, görev yaptığı yerleşim birimi gibi bağımsız değişkenlerinin tükenmişlik düzeyi ve iş doyumlarıyla ilişkisi incelenmiştir

ALT AMAÇLAR

Araştırmanın genel amacına bağlı olarak aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır

- 1.0. Rütbeye göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum puan ortalamaları farklılaşmakta mıdır?
- 2.0. Sınıfa (Muharip sınıf,yardımcı sınıf vb.) göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum puan ortalamaları farklılaşmakta mıdır?
- 3.0. Yaşa göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum puan ortalamaları farklılaşmakta mıdır?
- 4.0. Öğrenim durumuna göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum puan ortalamaları farklılaşmakta mıdır?
- 5.0. Meslekteki hizmet süresine göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum puan ortalamaları farklılaşmakta mıdır?
- 6.0. Görev alanlarına göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum puan ortalamaları farklılaşmakta mıdır?
- 7.0. Görev yerine göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum puan ortalamaları farklılaşmakta mıdır?

ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Günümüzde çalışanların tükenmişlik ve iş doyumları üzerine, yerli ve yabancı birçok araştırma yapıldığı gözlenmektedir. Özellikle yerli literatürde eğitim ve sağlık çalışanları üzerine yapılan araştırmaların çokluğu dikkat çekmektedir. Ancak, Silahlı Kuvvetler personeli üzerinde benzer sadece bir tane araştırma yapılmış olması ve Jandarma personeli üzerinde benzer hiçbir araştırmanın yapılmamış olması dikkat çekicidir. Bu nedenle bu araştırmanın, Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyumunu üzerine yapılması sayesinde bu alanda yapılacak diğer çalışmalar için katkı sağlayacağı düşünüldüğünden önemlidir.

Ayrıca bu araştırmanın sonuçları;

1. Türk Silahlı Kuvvetleri ve Jandarma personeli üzerine yapılan çok az sayıdaki araştırma bulgularına yenilerinin eklenmesi,
2. Bundan sonraki araştırmalara katkı sağlayabilmesi,

3. Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyumlarına etki eden faktörlerin tespit edilip, buna yönelik çalışmalara ışık tutması,

4. Askerlik ve Jandarma mesleğini seçmek isteyen bireyler için mesleğin sorunları ile ilgili bilgi ve rehberlik verilebilmesi,

Açılarından önemli görülmektedir.

SAYILTILAR

Araştırmanın sayıltıları aşağıda belirtilmiştir:

1. Jandarma personelinin verilen ölçek ve envanterlere içtenlikle ve yansız olarak cevap verdikleri kabul edilmektedir.

SINIRLILIKLAR

Araştırmanın sınırlılıkları aşağıdaki gibidir.

1. Araştırmanın bulguları Konya ve ilçelerinde görev yapan Jandarma personeli ile sınırlıdır.
2. Araştırmada incelenen tükenmişlik düzeyi Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen, geçerlik ve güvenilirlik çalışması ise Ergin (1992) tarafından yapılan Maslach Tükenmişlik Envanteri (Maslach Burnout Inventory) ile sınırlıdır.
2. Araştırmada incelenen "iş doyumunu" Hackman ve Oldman (1980) tarafından geliştirilen ve ülkemize uyarlaması Gödelek (1988) ve Güler (1990) tarafından yapılan "İş Doyum Ölçeği" ile sınırlıdır.
3. Araştırmada kullanılan demografik özelliklere ait genel tarama anketi; rütbe,sınıf, cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, öğrenim durumu, meslekteki hizmet süresi, görev durumu, görev yeri, meslek seçimindeki tercih sırası, işten elde edilen doyum türünü belirten sorularla sınırlıdır.

TANIMLAR

Tükenmişlik: Tükenmişlik, olumsuz tutumları içeren fiziksel, duygusal ve zihinsel boyutlu bir belirtidir. (Maslach ve Jackson, 1981).

İş Doyumu: İşgörenin (çalışanın) işini ya da iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı duygusal doyumdur (Güler, 1990).

Duygusal Tükenme: Bireylerin işlerinde yorulmalarını ve yıpranmalarını ifade eder.

Duyarsızlaşma: Bireylerin çalıştığı kişilere karşı olumsuz, alaycı tutumlar ve duygular geliştirmesini ifade eder (Izgar,2001: 3).

Stres: Kişide, sıkıntı yapan olaylar karşısında yaşanan bir tepki süreci, olağanüstü talepler, sınırlamalar veya yüz yüze gelindiğinde birey tarafından yaşanan bir gerilim durumu (Demirtaş, Güneş, 2002: 147).

İş Doyumu: Bir işgörenin örgütteki iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda ulaştığı haz duygusu yada ulaştığı olumlu duygusal durum (Demirtaş, Güneş, 2002: 83).

MTE : Maslach Tükenmişlik Envanteri

DT : Duygusal Tükenme

D : Duyarsızlaşma

KB : Kişisel Başarı

SPSS : Sitatistical Packet for Social Sciences

f : Frekans

X : Aritmetik Ortalama

N : Sayı

sd : Serbestlik derecesi

P : Anlamlılık Düzeyi

KT : Kareler Toplamı

KO : Kareler Ortalaması

ANOWA (ONEWAY): Tek Yönlü Varyans Analizi

BÖLÜM II

İLGİLİ YAYIN VE ARAŞTIRMALAR

İLGİLİ YAYINLAR

A. TÜKENMİŞLİK DÜZEYİ

1. TÜKENMİŞLİK KAVRAMININ TANIMI

1970'li yılların sonu ve 1980'li yılların başında ortaya çıkan tükenmişlik kavramı, ilk olarak 1974 yılında Herbert Freudenberger (1974: 159) tarafından tanımlanmıştır. Freudenberger'a göre tükenmişlik "başarısızlık, yıpranma, enerjisi ve güç kaybı, insanın iç kaynakları üzerinde karşılanamayan istek ve taleplerden dolayı ortaya çıkan tükenme durumu" dur (Peker, 2002: 306)

İnsanların aşırı çalışmaları sonucu işlerin gereklerini yerine getiremez hale gelmeleri anlamı taşıyan duygusal tükenme durumu olarak tanımlanan bu sendrom daha sonraları Maslach ve Jackson tarafından 1981'de ele alınmıştır (Kırılmaz, Çelen, Sarp, 2000).

Maslach ve Jackson (1981: 98) tarafından tükenmişlik "insanda ortaya çıkan fiziksel bitkinlik, uzun süren yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duyguları, yaptığı işe, hayata ve diğer insanlara karşı gösterdiği olumsuz tutumları kapsayan fiziksel ve zihinsel boyutlu bir sendrom" olarak tanımlanmıştır (Akt. Izgar, 2001: 1).

Bu konuda en çok tanınan ve bu alandaki çalışmalara öncülük eden Maslach' tır. Onun çalışmaları bu alanda çalışanlar için en önemli kaynaklar olmuştur.(Izgar: 336).

Tükenmişlik, geniş anlamda "öznel olarak yaşanan, duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda uzun süre çalışmaktan kaynaklanan, fiziksel yıpranma, çaresizlik, ümitsizlik duygusu, hayal kırıklığı, olumsuz bir benlik kavramının gelişmesi, işe, işyerine, çalışanlara ve yaşama karşı olumsuz tutumların gelişmesi gibi belirtilerin eşlik ettiği bir durum" olarak tanımlanmıştır (Demirtaş, Güneş, 2002: 122).

Tükenmişliğin, başarı konusunda yüksek beklentileri olan bireylerin girişimlerini kısıtlayan kurumsal baskılarla karşılaştıklarında ortaya çıktığı belirtilmiştir. Hem kendinin kişisel hedeflerini hem de kurumun beklentilerini karşılamak üzere çok çalışan birey, amaçlarına ulaşamayınca zamanla yorgunluk, engellenmişlik ve çaresizlik içine girer. Kendine güvenini kaybeder ve sonunda bedensel ve zihinsel anlamda tükenir (Işıkhan, 2004: 49).

Edelwich (1980) tükenmişliği yardım edici mesleklerde çalışan insanların çalışma koşullarının bir sonucu olarak, idealizm, enerji ve deneyimlerindeki azalma süreci olarak tanımlanmıştır (Işıkhan, 2004: 50).

Ergin (1992: 26) ve Çam (1992: 15) tükenmişliği bir stres denklemi ve ilerleyici bir süreç olarak görürler.

Fong (1993) ise kişilerle kurulan empatinin azalması, kişisel başarıdaki azalma duygusu, iş stresinin sıklıkla hissedilmesi, iş ortamını stres unsurlarıyla baş edememe olarak görülmüştür (Akt. Özmen, 2001: 8).

Tümkaya (1996: 36)' ya göre tükenme nedenleri insanın beklentileri ile ilişkilendirilmelidir. Genellikle gerçek dışı beklentilerin ve gerçek ile beklentiler arasındaki uyumsuzluğun fazla olması sonucu gelişen bir durumdur.

Aslında tükenmişlik, uzun süre insanlarla birlikte yoğun katılımın gerektiği ortamlarda bulunmakla ilişkili olarak sürekli ya da tekrarlı baskıların bir tortusudur (Türk, 2004).

Antonioni (2000) tükenmişliği, özellikle, insanlarla yoğun iletişim gerektiren meslek gruplarının çalışanlarda gözlenen, mesleğin doğası gereği yaşanan stresle başa çıkmama sonucunda oluşan, fizyolojik ve duygusal alanlarda hissedilen tükenme duygusuyla kendin ortaya koyan bir durum olarak görmüştür (Akt. Tuğrul, Çelik, 2000).

Birey için olumsuz bir deneyim olan ve olumsuz koşullara yol açan tükenmişlik üç boyutta incelenmektedir. Bunlar duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme olarak sıralanabilir. Maslach ve Jackson (1985)' a göre bir çeşit iş stresi olarak da tanımlanan tükenmişlik, duygusal tükenmenin ve duyarsızlaşmanın artması, kişisel başarının ya da başarı duygusunun azalması ile ortaya çıkmaktadır (Akçamete, Kaner, Sucuoğlu, 2001: 3).

İnsanları tehdit eden bir sendrom olan tükenmişlik fenomen yerine “iş ortamında yaratıcılığın yok olması”, “bıkkınlık”, “meslek elemanlarının iş stresi”, “aşırı çalışma sendromu”, “ yılgınlık” terimleri de kullanılabilir. Ayrıca Chernis (1980) askerlerin tükenmişliği bildiğini belirtirken, Freudenberg (1974) ABD’ de polislerin tükenmişliği “John Wayne Sendromu” olarak adlandırdıklarını bildirmiştir (Akt. Işıkhan, 2004:50).

Maslach ve arkadaşları tarafından günümüzde de en çok kabul gören tükenmişlik tanımı; işi gereği sürekli insanlarla yüz yüze gelerek çalışan kişilerde sıklıkla görülen, üç boyutlu sendromdur (Izgar, 2001: 2). Bu üç boyut şu şekilde açıklanabilir:

(a). Duygusal Tükenme (Emotional exhaustion)

Tükenmişliğin birinci boyutu olan duygusal tükenmişlik, bireylerin işlerinde yorulmalarını ve yıpranmalarını ifade eder (Akçamete, Kaner, Sucuoğlu, 2001: 2). Maslach ve Jackson tarafından çalışanların yorgunluk ve duygusal yönden kendilerini aşırı yıpranmış hissetmelerindeki artış olarak tanımlanır (Aydın, 2002: 38). Daha çok insanlarla yüz yüze, birebir ilişkini yoğun olduğu işlerde çalışanlarda görülür. Tükenmişlik sendromunun başlangıç ve merkezi olan Duygusal Tükenme, duygusal yönden yoğun çalışma temposunda olan kişilerin kendisini zorlaması ve diğer insanların duygusal talepleri altında ezilmesi karşısında bir tepki olarak ortaya çıkar (Işıkhan, 2004: 51).

Bu boyut tükenmişliğin temel boyutudur ve enerji eksikliği, kişilerin duygusal kaynaklarının bittiği hissine kapılması durumudur. Bunu yaşayan kişi hizmet verdiği kişilere artık sorumlu olmadığını, eskisi kadar verici olmadığını düşünür. Yeni bir güne başlamak veya ertesi gün yeniden işe gitmek için enerjiden yoksun hissederler.(Izgar, 2001: 2)

Furnham (1997) tükenmişliğin ilk belirtileri olarak duygusal tükenmede sık baş ağrıları, az uyuma, yeme alışkanlıklarının değişmesi gibi fiziksel belirtiler, daha sonra da depresyon, çaresizlik duygularının gelişmesinin görüldüğünü belirtir (Akt. Yiğit, 2000: 94).

(b). Duyarsızlaşma (depersonalization)

Maslach ve Jackson'a göre başkalarına karşı olumsuz ve alaycı tutumlar gösterme, insanlara nesne gibi davranmayı içeren duyarsızlaşma sendromun ikinci ayağıdır (Aydın, 2002: 38). Duygusal tükenmeyi yaşayan kişi diğer insanların sorunlarını çözmeye kendini güçsüz ve yetersiz hisseder. Taşındığı duygusal yükü hafifletmek için sürekli kaçış yolunu kullanır. İnsanlarla ilişkilerini işini yapmaya yetecek olan en az düzeye indirir. Bunlar duyarsızlaşmanın ilk belirtileridir. Kişi bu aşamada diğer insanlarla anlamlı ilişkiler kurmaktan koparır. Ama hem işi gereği insanlarla yoğun ilişkide olup hem de mesafe koymak kolay değildir. Dolayısıyla birey başkalarının hislerine, duygularına soğuk ve kayıtsız kalır (Işıkhan, 2004: 51).

Shultz (1994)' a göre zihinsel ve davranışsal tükeniş duyarsızlaşma aşamasında görünmektedir. Diğer çalışanlarla ilgili olarak iş arkadaşlarının yaptıkları işlerde hep yanlış bulma, arkadaşlarından gelen önerilere negatif tepki gösterme gibi olumsuz tepkilerde bulunabilir (Akt. Yiğit, 2000: 94).

Kişi, işi gereği karşılaşılan kişilere ve işe karşı soğuk, ilgisiz, katı, bazen insani olmayan tavırları içerir. Duygusal kaynakların azalmasına bağlı olarak dozu gittikçe artan bu olumsuz reaksiyonlar karşı tarafa aşağılayıcı ve kaba davranışlar, rica ve talepleri göz ardı etme, kişilere insan değil nesne gibi davranma, örgüte umursamaz, mesafeli hatta alaycı tavır alma, insanları kategorize etme, katı kurallarla iş yapma şeklinde olabilir (Izgar, 2001: 3).

(c). Düşük kişisel başarı hissi (diminished personel accomplishment)

Maslach ve Jackson tarafından kişinin kendini olumsuz olarak değerlendirmesi ve kişisel başarı noksanlığı olarak ifade edilen düşük kişisel başarı hissi, tükenmişliğin üçüncü kısmı tanımıdır (Aydın, 2002: 38).

Başkaları hakkında olumsuz düşünce tarzı geliştiren birey, kendisi hakkında da negatif düşünmeye başlar. Taşıdığı bu düşünce ve yanlış davranışlar nedeniyle kendini suçlu hisseder. Kimsenin kendin sevmediğine ve işi gereği uğraştığı diğer insanlarla ilgilenmede yetersiz kaldığına dair bir duygu geliştirir. Kendi hakkında “başarısız” hükmünü verir (Işıkhani, 2004: 51).

Tükenmişliğin üçüncü aşaması olan düşük kişisel başarı hissi ortaya çıkınca kişi içinde ilerleyemediğini hatta gerilediğini düşünür (Izgar, 2001:3).

Kişi bunun sonucunda kendine saygısını kaybedebilir. Harcadığı çabanın karşılıksız kaldığını ve başarılarının değerlendirilmediğini, algıladığında stres ve depresyon belirtileri göstermeye başlar. Gösterdiği faaliyetlerin bir değişiklik yapmayacağına inandığında da uğraşmayı bırakır (Işıkhani, 2004: 52)

Maslach, Jackson (1985)' a göre bu boyut depresyon, düşük moral, bireyler arası ilişkilerden kaçınma, üretimin azalması, baskı ile baş edememe, başarısızlık duygusu ve zayıf / düşük benlik algısı ile açıklanabilir (Akt. Akçamete, Kaner, Sucuoğlu, 2001: 3).

Tükenmişliğin Duygusal Tükenme, Kişisel Başarı ve Duyarsızlaşma adlı üç boyutu da birbiri ile ilişkili bulunmaktadır. Örneğin, hastanede çalışan bakıcılar için duyarsızlaşma hem duygusal tükenme hem de kişisel başarıda azalmaya yol açmaktadır. Buna benzer bir ilişkide öğretmenlerde gözlenmektedir. Çünkü öğretmenin öğrencisine karşı duyarsızlaşması, kendini geri çekmesi, öğrenciden uzaklaşması daha fazla duygusal tükenmeye ve daha alt düzeyde kişisel başarıya neden olmaktadır (Akçamete, Kaner, Sucuoğlu, 2001: 3).

Spector (1996), duygusal tükenme boyutundaki sonuçları devamsızlık, yorgunluk; duyarsızlaşma boyutundaki sonuçlar diğer kişilere ve çalışanlara karşı umursamaz, mesafeli olma, düşmanca davranma; kişisel başarıda düşme boyutundaki sonuçlar ise düşük motivasyon ve kötü performans olarak belirtir (Akt. Yiğit, 2000: 94)

Bu tarz duygular yaşayan kişi bir şeylerin yanlış gittiğini fark eder ama dile getirmekte zorlanır. Bu durum giderek kötüleşir. Kişi gittikçe yaptığı işten soğur, tahammülsüz olur, kendinden şüphelenir. Bu şekilde hem fiziksel hem de mental enerjisi bitiren davranışlar belirir.

Jackson (1986) tükenme kavramının önemli bir anlam içerdiğine dikkat çeker. Bu duygu, odağı insan olan ve yoğun bir iş hayatı içindeki bireyleri birinci dereceden tehdit etmektedir. Regelson (1989), bu duruma yakalanmış kişilerin, yeni bir güne başlayacak enerjiden yoksun hissettiklerini belirtir. Tükenen duygusal kaynaklarını tekrara dolduracak kaynak bulamamaktadırlar. Esasen tükenmişlik; işyeri, ev, sosyal ve politikadaki hoşnutsuzluğu yansıtmaktadır. Bu sendrom işini ya da yaşamını değiştirmek için bireyi zorlar, diğer yönden ise ölme isteğini de tetikler.

2. TÜKENMİŞLİK BELİRTİLERİ

Tükenmişliğin, hizmet veren kişilere ilgi kaybını içeren duygusal ve fiziksel tükenme karakterize olduğu belirtilmektedir.

a. Psikofizyolojik Belirtiler Yoğun bir tükenmişlik durumunun bireylere psikomatik rahatsızlıklara neden olduğu belirtilmektedir. Bunlar; kronik soğuk algınlığı, sık baş ağrıları, bel ağrısı, uykusuzluk, gastrointestinal bozukluklar, kilo kaybı, kronik kalp rahatsızlığı, solunum güçlüğü ve cinsel azalmadır (Dolu, G., 1997).

b. Psikolojik Belirtiler; Yorgunluk ve bitkinlik hissi, anksiyete, depresyon, benlik saygısından düşmedir (Sever, A., 1997).

c. Davranışsal Belirtiler: Çalışan kişide insanlara, mesleki sorunlara ve bunları çözme çabalarına karşı alaycı bir tavır alış olarak tanımlanan kinizm gözlenir. Bu sürecin sonucunda ise o insanların, o sorunlara layık olduğu görüşü gelişerek hizmetin niteliğinde bozulma, performansta azalma, işe gelmeme, geç gelme, işi bırakma, çay molaları ve öğle yemeklerinin süresini uzatma, kötü yemek alışkanlıkları, düzenli beslenmeme, alkol ve ilaç kullanımında artma, kişisel başarısızlık inancıyla psikiyatrik tedavi ya da danışmana başvurma, evlilik ve aile çatışması, insanlardan uzaklaşma empati yapamama, kişiler arası ilişkilerde kurallara uyum güçlükleri, kaza

ve yaralanmalarda artma, hatalarda artma, alaycı ve suçlayıcı olma görülmektedir (Üstün, B., 1995).

Tükenmişlik süreci çabuk öfkelenme, ani huzursuzluk, önemsiz olabilecek baskıları olduğundan fazla algılama, duyguları ele almada güçlüklerle karakterize olup çabuk öfkelenme ve algınlıkta artış görülebilmekte ve kişi başkalarının kendisini aldattığını düşünebilmektedir.

3. TÜKENMİŞLİĞİN DÖNEMLERİ

Edelwich ve Brodsky(Sever, A., 1997) aşama aşama yaşanan bir süreç olarak belirtilen tükenmişliği dört bölümde incelemektedirler.

a. Şevk ve Coşku Dönemi: Bu dönemin başlangıcında umut, enerjide artma ve mesleki idealler vardır. Ancak iş ortamındaki önyargı, uygulama sorunları, sık eleştirilme, kendine ve yaşamın diğer yönlerine zaman ve enerji ayıramayı karşı uyum sağlama çabası görülmekte ise de bunlarla baş edememe sonucunda yavaş yavaş durgunlaşma başlamaktadır. Bu dönem bu koşulların varlığında, çalışmaya başladıktan yaklaşık bir yıl sonra ortaya çıkar.

b. Durgunluk Dönemi: Başlangıçtaki motivasyonda azalma olur. Beklentilerin gerçekleşmesi nedeniyle hayal kırıklığı yaşanır. İşini dışındaki ilgiler daha önemli hale gelir.

c. Engellenme Dönemi: Bu dönemde kişi işin değeri ve anlamıyla ilgili sorular sormaya, işi sürdürüp sürdürmemeyi sorgulamaya başlar. İşin sınırlılıkları yaptığı işin amaçlarını gerçekleştirirmede tehdit edici olarak görülür. Duygusal, davranışsal ve fiziksel sorunlar ortaya çıkmaya başlar.

d. Apati Dönemi: Bu dönemde çok derin duygusal kopma ve kısırlaşma, derin inançsızlık ve umutsuzluk gözlenir. İş iştir düşüncesiyle iş için çok az zaman harcanır. İlgisizliğin en yoğun yaşandığı dönemdir. İşe geç geme, duyarsız davranma, rutinlerin dışında bir iş yapmama ve sürekli işinden yakınma vardır.

Tükenmişliğin bir süreç olması ve her dönemin farklı özellikler göstermesi nedeniyle dönemlere ayrılarak incelenmektedir. Bireylerin tükenmişlik düzeyleri değerlendirildiğinde bütünüyle tükenmişlik var ya da yok denilebilmekte, her döneme ilişkin değerlendirmeler ayrı ayrı yapılmaktadır. Bu evreler her zaman kronolojik sırayla art arda yaşanmayabilir.

4. TÜKENMİŞLİĞİN SEBEPLERİ

Mesleki tükenmişlik kavramını anlamak için bireyi tükenmişliğe hazırlayan, yönelten faktörlerin incelenmesi şarttır (Işıkhan, 2004: 52).

Tükenmişliğin ortaya çıkması ile ilgili çeşitli görüşler vardır. Freudenberger ve Fisher tükenmişliği kişilerin psikodinamik gelişmeleri ile bağlantılı bulmuş, Etzion ve Pines (1986) tükenmişliğin kültür farklılıklarından oluştuğunu belirtmiştir. Dick ve Anderson (1993) tükenmişliğe basit olarak iş stresinin sebep olmadığını, iş yaşamındaki baş edilemeyen özellikle stresin sonucu oluştuğunu söylemişlerdir. Cherniss (1980) ise özellikle insanlara hizmet verenlerdeki fazla iş yükü ve iş gerekleri ile kişinin enerjisi arasındaki dengenin bozulmasının tükenmişliğe neden olduğundan bahsetmektedir (akt. Özmen, 2001: 9).

Yöney (2004)' e göre genel olarak kişilere ulaşamayacağı hedefler konması, fazla iş yükü, düşük motivasyonlu kişilere çalışma, kişinin karakteriyle yaptığı işin uyuşmaması, sosyal desteğin az olması gibi durumlar en çok göze çarpan tükenmişlik nedenleridir.

Tükenmişlik sebepleri araştırıldığında birçok sebep ortaya çıkar. Bunları kişisel sebepler ve iş ortamının ile ilgili sebepler olarak iki ana grupta toplayabiliriz.

a. Kişisel Tükenmişlik Sebepleri

Tükenmişlik şaşırtıcı olarak işe yeni başlayan, çok heyecanlı ve istekli olan çalışanlarda daha fazla görülmektedir. Uzmanlara göre bu kişiler ilk heyecanlarıyla çok enerji harcar kısa zamanda da tükenirler. Çünkü büyük başarılar kazanacaklarını inanırlar fakat zamanla bu amaçlarına ulaşmayınca heyecanları söner. Hedeflerini düşürmek yerine hayal kırıklığı yaşarlar.

Ayrıca yapılan araştırma bulgularına göre genç ve tecrübesiz çalışanlarda, yaşlı ve tecrübeli çalışanlara göre daha çok tükenmişliğe şartlanmaktadır. Bu durum eklenti düzeylerinin farklı olması ile açıklanabilir (Izgar, 2001: 13).

Yaş, cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı, işe aşırı bağlılık, performans, kişisel yaşamdaki stres, mesleki doyum, üstlerinden gördüğü destek (Cam, 1992: 5), etnik yapı, eğitim düzeyi, kişilik özellikleri, kişisel ihtiyaçlar, motivasyon düzeyi, strese dayana gücü, benlik saygısı, güçsüzlük duygusu, hayır diyememe, engel koyamama, girişimci olmama, empati kuramama (Demir, 1995: 28), gergin bir kişilik yapısı, kontrolsüzlük, başarısızlık korkusu, kendi gereksinme ve isteklerine özen göstermeme,

çok çalışma, ekonomik sorunlar, sosyal izolasyon, kendi değerlerinden ödün verme, hoşnut olmayan yetiştirilme (eğitim), kariyerin sona ermesi (Işıkhan, 2004: 52) gibi bireysel etkenler tükenmişliğe yol açmaktadır.

Tükenmişlik Sendromunun oluşmasında etkili olan rol çatışması, rol belirsizliği ve aşırı yüklenme gibi 3 durum dikkati çekmektedir (Ersoy, Yıldırım, Edirne, 2004):

Rol Çatışması: Birbirleriyle çakışan sorumluluklar taşıyan birey, öncelikler koyup sorumluluklarını sıralamak yerine, her şeyi aynı şekilde iyi yapmaya çalışınca yorgun düşer ve sonuç Burnout olabilir.

Rol Belirsizliği: Birey iyi bir kariyer beklentisindedir ancak kendine rehber veya model alacağı biri olmadığı için başarılı olacağına inanmaz.

Aşırı Yüklenme: Kimseye hayır diyemeyen bir şey yapabileceğinden çok daha fazla sorumluluk yüklenir ve sonuçta tükenme noktasına dayanır.

Tükenmişlik ve Kişilik Özellikleri

Bireylerin kişilik özellikleri tükenmişlikle ilgili önemli bir değişkendir. Bireyin kişilik özellikleri iş seçimleri etkileyebilir. Bazı bireyler daha az stresi olan işleri seçer, bazı bireyler ise daha fazla stres yaşayacakları işlere yönelebilirler. Birçok araştırmaya göre kişilik, bireyin hem işle ilgili algılarını, hem de duygusal tepkilerini etkilemektedir. Bireylerin ihtiyaçları, yetenekleri, istekleri ve kişilik örüntüleri, çalıştıkları iş yerinin talep yada sınırlılıkları bireyin iş stresi yaşamalarına neden olmaktadır (Akçamete, Kaner, Sucuoğlu, 2001: 10).

Kişilik, bireyin kendi açısından maddi ve ruhsal özellikleri hakkında bilgisi olarak tanımlanabilir (Eren, 1979: 43).

Kişilik, insanın bir bütünlük içerisinde süreklilik gösteren davranış özellikleri ve çevresine uyum biçimidir. İnsanın dış görünüşü, kendi benliğini kullanma biçimi, ölçülebilir iç ve dış özellikleri, kendi asında uyum sağlamaması, dış etkilere uyarlanması ve durağanlaşmış davranışlar göstermesi "kişilik" kapsamındadır (Başaran, 1982: 153).

Bireylerin mesleki ilişkilerinde kişilik önemli ve etkili bir faktördür. Saville ve Holdsworth tarafından yapılan mesleki kişilik özelliklerinin sınıflanması Tablo 1'de verilmiştir. Tabloda insanlarla ilişki biçimi, düşünme biçimi ve duygular gibi nitelikler kişinin özellikleriyle ilişkilendirilerek mesleki kişilik özellikleri anlatılmıştır.

Tablo 1- Mesleki Kişilik Özellikleri

ÖZELLİKLER

NİTELİKLER

İkna etme	Satış işlerinden, başkalarının kanılarını değiştirmekten, tartışmaları kazanmaktan, pazarlık etmekten hoşlanır ve bu alanlarda başarılıdır.
Kontrol	Sorumluluk almak, başkalarını yönetmek, örgütlemek ve denetlemek
Bağımsızlık	Bağlanmaktan, yönetmekten ve başkaları ile tartışma gerektiren işlerden hoşlanmaz.
Sempati	Eğlenceyi sever, mizah duygusu güçlüdür, canlı, konuşkan ve neşelidir.
Sosyal	Pek çok arkadaşı vardır, gruplarda olmaktan hoşlanır., arkadaşları ile her şeyi paylaşmayı sever.
Toplumsal Güven	İnsanları rahatlatır, ne söyleyeceğini bilir, sözcükleri çok iyi seçer ve kullanır.
Alçak Göñüllü	Başarıları konusunda çekingendir, kendisi hakkında konuşmaktan kaçınır, insanları kabul eder, statüsünü abartmaz.
Demokratik	Başkalarını katılmaya, danışmaya teşvik eder, dinler ve yanıtlar.
Şefkat	Hoşgörölü, sempatik ve insanlara yardım etmekten hoşlanır.

DÜŞÜNME BİÇİMİ

Pratik	Gerçekçidir ve somut konularda daha başarılıdır. Bakım ve onarım işlerinde iyidir.
Verilere Dayalı	Verilerle yapılan işlerde başarılıdır, ölçme ve değerlendirmeden hoşlanır.
Artistik	Kültürel değerleri takdir eder, artistik yetenekler sergiler, görsel sanatlara duyarlıdır.
Davranışsal	Davranış ve düşünceleri iyi analiz eder, psikolojik derinliğe sahiptir, insanları anlamak ister.
Geleneksel	İyi bilinen yöntemleri korur, radikal, disiplinli ve alışılmış olanı yeğler.
Değişimci	Yeni şeylerden hoşlanır, farklılık arar, değişimleri çabuk kabul eder, rutinlerden hoşlanmaz.
Kavramsal	Entelektüel merak, kurumsal yaklaşım, karmaşık ve soyut olandan hoşlanır
İnatçı	Düşünceler üretir, yaratıcıdır, çözümler üzerinde düşünür.
Planlı	Gelecek için iyi hazırlanır, hedef belirlemekten hoşlanır, eğilimleri tahmin eder, projeleri yapar.
Ayrıntıcı	Metodik çalışır, eşyalarını temiz ve düzenli tutar, özenli ve titizdir.
Dikkatli	Zaman konusunda çok özenlidir, rutin işleri sever, önceden belirlenmiş programlardan hoşlanır.

DUYGULAR

Rahat	Sakin, baskı altında, huzurlu, kaygıdan uzaktır.
Endişeli	İşler kötü gittiğinde aşırı endişeye kapılır, önemli olaylardan önce heyecanlanır, genellikle kaygılıdır.
Güçlü	Kolay kolay incinmez, hayal kırıklığına uğramaz
Duygusal Kontrol	Duygularını göstermede tutuktur, duygularını geri plana iter, aşırı tepkiler göstermez.
İyimser	Neşeli ve mutludur, engellemelere rağmen espri yapar.
Eleştirici	Olayların incelenmesinde duyarlıdır, dezavantajları görebilir, varsayımlarla mücadele eder.
Aktif	Enerji dolu, çabuk hareket eder, bedensel egzersizlerden hoşlanır, uzun süreli oturamaz.
Yarışmacı	Kazanmak için oynar, başkalarını yenmek konusunda ısrarcıdır, nadiren kaybeder.
Başarılı	Hırslı, yüksek standartlar koyar, kariyer merkezlidir, sonuçlarla ilgilenir.
Kararlı	Çabuk sonuç alır, olay ve durumları hızla artar, risk alır, aceleci olabilir.

Friedman ve Rosenman insan kişilik tiplerini sınıflamıştır. A tipi ve B tipi olmak üzere iki temel kişilik vardır (Aydın, 2002: 33).

A tipi davranış örüntüsü Friedman ve Rosenman (1974)' a göre daha başarılı olabilmek, daha çok iş yapabilmek amacıyla kronik ve sürekli olarak saldırgan davranan, gerektiğinde diğer kişilere ve çeylere karşı zıt tepkilerde bulunan, herhangi bir bireyde görülebilecek bir eylem duygu kompleksidir (Akt. Akçamete, Kaner, Sucuoğlu, 2001: 11).

A tipi kişilik içe dönük bir kişiliktir. Utangaç, çekingen, tek başına çalışmaktan hoşlanan özellikleri içerir (Izgar, 2001: 45). A tipi davranış örüntüsü "aciliyet hastalığı" olarak da tanımlanır ve bu bireyler sürekli zaman baskısı hissederler, acele ederler. Zamanla yarışır. Giderek azalan zaman süresince başarılı olmaya çalışırlar. Bu da yaratıcılıklarını olumsuz etkiler. Sabırsızdırlar, sıra beklemekten hoşlanmazlar, kendilerinin hızlı yapacaklarına inandıkları işleri başkaları yaparken izleyemezler. İş yaparken rutin işlerin araya girmesinden sıkıntı duyarlar (Akçamete, Kaner, Sucuoğlu, 2001: 11).

A tipi kişilikteki insanlar hızlı yemek yer, yüksek sesle ve acele konuşur, zamanı boşa harcamaktan nedret eder, aynı anda bir çok şeyi birden yapmaya çalışırlar (Aydın, 2002: 35).

Birinci derece özellikleri arasında dinlenme, dostluk ve zevk verici şeylere çok az zaman ayırma vardır. Başkalarının konuşmalarını sık sık keserler. Diğer insanlara öfke, huzursuzluk ve sabırsızlık gösterirler. İkinci derece önemli özellikleri ise aşırı titizlik, yarışmacılık ve her şeyi kontrol etme isteğidir. İkinci derece akıl özellikleri ise duygusal tükenme, kendine zarar verme eğilimi, tehlike ve riske girmezdir (Batlaş, Batlaş, 1985: 222).

Çok az saldırganlığının farkındadır. Kazanmak ve hakimiyet kurmak isterler, Rekabet ortamı yoksa bile rekabet etmek için mücadele ederler. Sınırları zorlar ve yorgunluk göstermeden saatlerce çalışırlar. Eğer çabalarında başarısız olurlarsa değersizlik ve güvensizlik yaşar ve depresyona girebilirler. Onlar için para, başarı ve sorumluluk miktarı başarı göstergesidir. Sürekli hareket halindedirler. Buldukları ortamdaki ilginç ve hoş, hatta önemli şeyleri uzun süre izleyemezler (Akçamete, Kaner, Sucuoğlu, 2001: 12).

Örgütlerde genellikle A tipi davranış gösterenler ödüllendirilir. Yöneticilerden A tipi davranış göstermeleri beklenir (Aydın, 2002: 35).

Zaman baskısı, zamansızlık, başarılı olmak için yoğun çabaları, rekabetçilik ve gerçekçi olmayan hedeflere ulaşma isteği, yavaşlığa karşı düşmanca duygular, aynı anda birçok şeyle uğraşmak gibi A tipi kişilik özelliklerinin taşıyanların daha fazla stres ve iş tükenmişliği yaşadıkları bilinmektedir (Akçamete, Kaner, Sucuoğlu, 2001: 14). Kısaca A tipi kişilikte olanlar tükenmişliğe daha yakındırlar (Izgar, 2001: 45).

B tipi davranış gösteren bireyler ise, A tipi kişilik özelliklerini taşımayan, tam karşıtı olan bireylerdir. Zaman sıkışıklığından yakınmazlar, gerekmedikçe başarılarını gösterme veya tartışma gereği duymazlar. Saldırgan ve düşmanca davranmazlar. Çevreyle daha az sorun yaşarlar. Üstünlük göstermek için değil rahatlamak, zevk almak, eğlenmek için oyun oynarlar, Huzursuz olmadan çalışır, suçluluk duymadan rahatlayabilirler. Kendi eylemleri ile ilgili başkalarının neler düşüneceği ile ilgilenmezler. Aşırı zorlanma ve tehdit karşısında daha az paniğe kapılır ve aşırı tepki vermezler (Akçamete, Kaner, Sucuoğlu, 2001: 13).

B tipi kişilik özelliği dışı dönüktür. Toplumsal çalışmalardan hoşlanan, atılgan, duygusal problemlerini başkasına açabilen özellikler vardır (Izgar, 2001: 45).

B tipi insanlar katı kurallardan arınmış ve esnektirler. Kolay kolay tedirgin sinirlenmez ve tedirgin olmazlar. Sakin ve düzenli çalışırlar. Rekabetten fazla etkilenmeden ve sağlıklarını bozmadan mücadele ederler. Konuşmaları bile rahat ve sakinidir. Kendisi ve çevrelerinden emindirler. Aslında B tipi kişilerde bazen A tipi davranışlar görülür ama bu önemsenmeyecek kadar az düzeydedir (Aydın, 2002: 36).

İnsanlar tam olarak ne A tipi ne B tipi davranış özellikleri göstermektedirler. Çoğu kişi bu iki örüntünün davranışların bir kısmına sahiptir. Ağırlıklı olarak birinin özelliklerini taşıyan birey, diğerinin özelliklerini de gösterebilir (Akçamete, Kaner, Sucuoğlu, 2001: 13). Bu tip bireylere "karma tip" adı verilir. Önemli olan bireyin hangisine yakın davranışlar sergilediğidir. Örneğin bir insan hem çok sabırlı hem de çok sabırsız olamaz. Olağanüstü koşullarda herkes hızlı davranmak zorunda olabilir. Önemli olan kişinin normal ve olağan koşullarda ki davranışlardır (Aydın, 2002. 37).

b. Örgütsel Tükenmişlik Sebepleri

İşin niteliği, çalışan kurum tipi, çalışma süresi (haftalık), kurum özellikleri, iş yükü, iş gerilimi, yönetim işlerinde geçen zaman miktarı, önemli kararlara katılmama, örgütsel işleyiş hataları, yüksek performans gerektiren iş, hizmet verilenlere olan ilişkiler, yetersiz personel, yetersiz araç, örgüt havası ve ortamı gibi ekonomik ve toplumsal nedenler (Çam, 1991: 5), meslektaş desteğinin az olması, ücret azlığı,

yönetimle olan iletişim sorunları, yönetim ile çalışanların hedeflerinin çatışması, kurum desteğinin azlığı, otoriter yönetim gibi iş ve yönetsel nedenler (Demir, 1995: 37), dinlenme zamanlarının azlığı, müşteri gereksinimlerinin finansal, bürokratik , idari nedenlerle karşılanmaması, denetim yetersizliği gibi çalışma ortamı problemleri (Ersoy, Yıldırım, Edirne, 2004), üstleriyle yada iş arkadaşlarıyla zayıf iletişim, kötü veya eşit olmayan ödüllendirme, çok fazla sorumluluk, çok az destek (Yiğit, 2000: 93) örgütsel tükenmişlik sebepleri başlığı altında toplanabilir. Bazı çalışmalar tükenmişliğe çok fazla iş yükünün (Greenberg, 1993) neden olduğunu, bazıları ise sıkılmanın, az iş yükünün (Furnham, 1997) neden olduğunu belirtir (Akt. Yiğit, 2000: 93).

Birçok çalışmada öğretmenlerde tükenmişliğe yol açan faktörler belirlenmeye çalışılmıştır. Bu çalışmalarda söz konusu faktörler açık ve net olarak belirlenememiş ancak genel olarak öğretmenin bireysel tükenmişlik değişkenleri ile örgütsel tükenmişlik değişkenlerinin birleşerek sendroma yol açtığı kabul edilmiştir. Öğretmenin yaşı, cinsiyeti, medeni durumu, eğitim düzeyi, çalışma süresi, son çalıştığı kurumdaki görev süresi gibi değişkenlerin yanı sıra iş deneyimi, öğretmenlerin birey için ödüllendirici olup olmaması, kendini etkili bir öğretmen olarak değerlendirip değerlendirmemesi de tükenmişliğe sebep olan bireysel değişkenlerdir. Çalışılan kuruma ilişkin olarak yukarıda sıralanan örgütsel tükenmişlik sebeplerinin yanı sıra öğretmenin çalıştığı okul müdüründen destek almamasının, sosyal desteğin eksikliğinin tükenmişliği arttıracığı kabul edilmektedir (Akçamete,Kaner; Sucuoğlu, 2001:5).

5. TÜKENMİŞLİĞİN SONUÇLARI

Araştırmalar, tükenmişliğin sonuçlarının çalışan ve hizmet verdiği kişiler için çok ciddi olabileceğini göstermiştir (Greenglass & Burke, 1988). Bu nedenle bu sendromun mümkün olan en kısa ve kolay yoldan anlaşılması ve tanınması gerekmektedir. Eğer tükenmişlik semptomları yeterince erken keşfedilmezse daha da artar, tıpkı tedavi edilmeyen soğuk algınlığını benzer biçimde peçtik ülser ve kalp krizi gibi fiziksel semptomları içeren bir hale gelir (Farber, 1984).

Tükenmişlik özellikle, işe olumlu beklentilerle, ihtirasla ve kendin insanlara yardım etmeye adanarak giren profesyoneller için trajik bir sonudur. İş tükenmişliği istekle çalışmaya başlamış olan bir kişiyi bitmiş, alaycı ve etkisiz hale getirir (Maslach ve Goldberg, 1988). Eisenstat ve Felner (1983) iş stresini çalışan motivasyonunu

önemli düzeyde etkilememesine rağmen, duygusal tükenme düzeyini oldukça çok etkilediğini belirtmişlerdir (Akt. Farber, 1984).

Bunların yanı sıra tükenmişlik, psikosomatik semptomlar, ilaç kullanımı, zayıf iş performansı ve işe gelmemek gibi çeşitli olumsuz kişisel ve kurumsal sonuçlara yol açmaktadır. Hizmet verilen kişiler ilişkin özellikler de tükenmişlikle ilgilidir. Kaç kişiye ve kimlere hizmet verildiği ve hizmet verilen bireylerin ihtiyaçlarının ne olduğu önemlidir (Burke ve Greenglass, 1989).

Bulgular tükenmişliğin çalışanlar tarafından sağlanan hizmetin ya da bakımın kalitesinde azalmaya neden olduğunu göstermiştir. İşe ilişkin bıkkınlık, işe gitmeme ve düşük moralin de etkili bir faktör olduğu görülmüştür.

6. TÜKENMİŞLİĞİ ÖNLEME

Tükenmişliği önlemede son yıllarda, kişisel ve kurumsal faktörlerin arasındaki etkileşime odaklanmış iki yaklaşımdan söz edilmektedir (Maslach ve Goldberg, 1998). Birinci yaklaşım Maslach ve Jackson (1997) tarafından öne sürülen çok boyutlu (multidimensional) modelle temellendirilmiş ve tükenmişliğin tam terinse odaklanmıştır. Bu yaklaşımda birey ile iş arasında daha iyi bir form yaratarak işle meşguliyeti arttırmak ön plandadır. İkinci yaklaşım ise karar verme (decision-making) alan yazınına dayanarak şekillendirilmiştir. Bu yaklaşımın odak noktası ise, tükenme riskinin algılanma biçimiyle tükenmişlik oluşumlarının kişiyi daha az iyimser seçimlere götüreceğidir. Bu nedenin yaklaşımlar tükenmişliğin önlenmesinde tipik tek yönlü stres modellerine nazaran daha direkt bir strateji sağlamıştır. Çünkü bu yaklaşımlar çıktıların değerlendirilmesinde ölçütleri sınıflandırma ve kurum ile kişi arasındaki ilişkinin üzerine odaklanmıştır.

Tükenmişliğin gelişiminde benlik saygısı önemli bir faktördür.(Rosse, Boss, Johnson ve Crown 1991). Hem kurumsal veriler hem de araştırmalar benlik saygısını tükenmişlikle ilişkili olduğundan söz eder. Golembiewski ve Kim (1989) benlik saygısı ile tükenmişlik arasında negatif yönde bir korelasyon bulmuşlardır. Aynı zamanda benlik saygısı tükenmişliğin bir sonucu olarak da düşünülebilir. Maslach ve Jackson (1997) tükenmişliğin boyutlarından biri olarak ortaya koydukları kişisel başarı duygusunda düşüklüğün, direkt olarak benlik saygısını etkilediğini vurgulamışlardır. Düşük benlik saygısı olan bireyler insanlar arası ilişkilerde daha az etkili olma eğilimindedirler. Duyarsız müşterilerle, iş arkadaşlarıyla ve diğer insanlarla olan

ilişkilerinde etkisiz olma hissini yaşamaya karşı hazırlıklıdırlar. Bu bireyler, bu duygularla başa çıkmada yardımcı olacak daha az fiziki kaynağa sahiptirler. Aynı zamanda küçük benlik saygısı olan bireyler kabul görme ihtiyacı nedeniyle diğerlerine bağımlı olma eğilimindedirler. Bu nedenle tükenmiş çalışanların rehabilitasyonunda benlik saygısının tekrar oluşturulması önemlidir.

Genel olarak tükenmişliğin tedavisi değişim ve yenileme duygusunu sağlar. İş sorumluluğunda ve kadrosunda değişiklik, tatil, profesyonel gelişmeyle ilgili çalışma gruplarına katılmak, günlük egzersizler, masaj ya da yoga gibi terapiler, boş zaman etkinliklerinde değişiklik ve yoğun stresin eliminde edilmesi için profesyonel rehberlik hizmeti destekleyici olabilmektedir. Tükenmişliği azaltmanın bir başka yolu ise iş yaşamı ile iş dışındaki yaşam arasında, işteki talepleri, aile ve arkadaşlarla geçirilen zamanda fedakarlık etmeden yerine getirebilecek bir denge oluşturmaktır. Stres ve tükenmişliğin azalmasında katkıda bulunacak faktörlerden birisi egzersiz yapmaktır. Egzersiz yapmak fiziksel sağlık kadar zihinsel sağlık içinde iyidir. Yürümek, koşmak, ağırlık kaldırmak ve tenis oynamak gibi günlük egzersizler olumlu bir benlik imajı sağlar. Birey egzersiz yaptığında kendisi için sağlıklı ve olumlu şeyler yaptığını hisseder.

B. İŞ DOYUMU

1. İŞ DOYUMU KAVRAMI VE TANIMI

İş doyumunu ya da diğer bir ifadeyle iş tatmini kavramı ilk olarak 1900'li yılların başlarında Frederick W. Taylor tarafından kullanılmıştır. İş doyumunu konusunda bilinen ilk çalışma, fabrika işçileri için fabrika ortamında en az stres ve yorgunluk yaratacak çalışma ortamının bulunması ile ilgili olmuştur. Taylor'a göre en fazla doyum sağlayan çalışma ortamı, çalışanların en az çaba sarf ederek en fazla parayı kazandıkları durumdur. Taylor, çalışanların motivasyonu ve işten sağladıkları doyumun paraya verdikleri önem ile yakından ilgili olduğunu belirtmiştir.

1920'li yıllarla birlikte Elton Mayo ve arkadaşları, çalışanların sağlıklarına etkisi olduğunu düşündükleri ışıklandırma, havalandırma, gürültülü ve ısıtma gibi birtakım çevre faktörlerinin iş kazaları, yorgunluk ve çalışma-istirahat zamanları üzerine etkilerini inceleyen araştırmalar yapmışlardır. Chicago Western Elektrik işletmesinin Hawthorne fabrikalarında yürütülen ve Hawthorne çalışmaları olarak bilinen, değişik ışıklandırma seviyelerinin çalışanların üretkenlikleri ve yorgunlukları üzerine etkilerini

değerlendiren çalışmalar sonucunda sosyal tanınma, kabul edilme gibi sosyal faktörlerin ekonomik faktörlerden daha önemli olduğu vurgulanmış ve bu faktörlerin direkt olarak iş doyumuna ve üretime etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Hawthorne çalışmaları ile birlikte iş doyumunu konusunda insan ilişkileri teması önem kazanmıştır. Çalışanların psikolojik özelliklerinin ve aralarındaki sosyal ilişkilerin çalışma yaşantısıyla yakından ilişkili olduğunun farkına varılmıştır. Bu çalışmalar ile iş doyumunun kişisel ve örgütsel sonuçları tartışılmaya başlanmıştır.

Yapılan çalışmalar incelendiğinde, iş doyumunu konusunda üç temel yaklaşımının olduğu görülmektedir. Franke ve Kaul'a göre birinci yaklaşım, işin fiziksel ve ekonomik şartlarıyla; ikinci yaklaşım insan ilişkileri ile ilgilenmektedir. Üçüncü yaklaşım ise Hutton'a göre işin çağdaştırılması ile ilgilenmektedir (Franke ve Kaul 1978 ile Hutton 1970'den aktaran Özdevecioğlu, 2003: 696).

İş doyumunu konusunda bir asırdır araştırmalar yapılmakta ve yapılan her araştırma da kavramla ilgili pek çok değişik tanım ortaya çıkmaktadır. Burada iş doyumunu konusunun değişik yönlerini vurgulayan tanımlardan sadece birkaçına yer verilecektir.

İş doyumunu, bireyin işinde ulaştığı değerlerden duyduğu memnuniyet düzeyi, iş yaşamına karşı bireyin reaksiyonudur (Locke, 1970: 484-485). Locke (1976: 1298) yine iş doyumunu, bireyin işine ya da iş statüsüne karşı pozitif duygu seviyesi (level of positive affect) olarak tanımlamaktadır. Pozitif duygu tanımlamasının iki bileşeni vardır: bilişsel ve davranışsal. Bilişsel tarafı, bireyin işine ya da işteki statüsüne karşı inançları (işin ilginçliği, sıkıcılığı vb.) davranışsal tarafı da işe karşı bireyin (sıkı çalışma, örgütte uzun yıllar çalışma vb.) davranış eğilimleridir.

Porter ve Lawler'a (1967) göre iş doyumunu rasyonel iş ilişkileri ağının değil ödül politikalarının sonucudur. Çalışanın çabaları karşısında elde ettikleri ödüle göre işe ve organizasyona duydukları tepkidir (Lawler 1973): 92-93).

Bir başka yaklaşıma göre iş doyumunu, çalışanların işlerine karşı duydukları hoşnutluk ya da hoşnutsuzluk durumudur. İş doyumunu çalışanın bilgi, beceri ve yetenekleri ile yaptığı işin nitelikleri uyduğu zaman gerçekleşmektedir. Çalışanların işlerinden doyum sağlamaları onların inançlarına, duygularına, davranışlarına ve eğilimlerine bağlı, karmaşık ve de aynı zamanda dinamik bir olgudur (Newstorm ve Davis, 1993: 195; Davis, 1988: 96; Reitz, 1977: 261; Vecchio, 1995: 124; Kreitner ve Kinicki, 1995: 159).

İş doyumunu, çalışanların işleri hakkındaki tutumlarının toplamını ifade etmektedir. Doyum en az iki boyut altında farklılık göstermektedir. Birinci boyut yön doyumunu (facet satisfaction) olarak adlandırılıp çalışanın, işin herhangi bir yönünden doyum sağlama eğiliminin ifade etmektedir. İkinci boyut ise çalışanın işinden bir bütün olarak, tüm yönleriyle doyum sağlamasını ifade etmekte olup, genel doyum (overall satisfaction) şeklinde isimlendirilmiştir. (Cherrington, 1994: 106).

2. İŞ DOYUMUNUN ÖNEMİ VE BOYUTLARI

İnsanlar, eğer çalışıyorlarsa yaptıkları işe bağlı olarak günlerinin ortamla üçte birlik dilimini işyerlerinde geçirmektedirler. Bazı zamanlarda ailelerinden çok çalışma arkadaşlarını, amirlerini görmekteler ve onlarla daha fazla ilişki içerisinde bulunmaktadırlar. İş doyumunu yukarıdaki tanımlardan da anlaşılacağı üzere çalışanların işlerine karşı olumlu tutum sergilemeleri, işlerinden haz almaları ve memnun olmalarıdır. İşinden memnun olmayan çalışan, fiziksel ve zihinsel olarak sağlıklı olmayacak, sürekli huzursuz ve mutsuz olacaktır. Bu mutsuzluk durumu işyeri sınırları dahilinde de kalmayacak, çalışanın aile ortamına, arkadaş çevresine de yansıtacak ve sonuçta genel bir huzursuzluk yaşanacaktır. Bunun dışında organizasyon açısından da birtakım istenmeyen sonuçlar oluşacaktır. Bu bağlamda aşağıda iş doyumunun önemini açıklayıcı olduğu düşünülen bazı görüşlere ve bulgulara yer verilmiştir.

İş doyumunu, yaşam doyumunun bir parçasıdır. Nasıl ki iş, çalışanın yaşantısının önemli bir parçası ise iş doyumunu da, çalışanların yaşam doyumlarını etkileyen önemli bir etkendir. İş ve yaşam doyumları arasında iki yönlü bir ilişki (spillover effect) oluşmaktadır. (Newstorm ve Davis, 1993: 196; Vecchio, 1995: 125).

Arnold ve Feldman (1986), iş doyum verileri ile örgütsel problemlerin teşhis edilebildiğini, örgütsel değişimlerin etkilerinin değerlendirile bildiğini, çalışanlara olan iletişim artırılı bildiğini, devamsızlık ve işten ayrılmaların altında yatan nedenlerin anlaşılı bildiğini belirtmişlerdir.

Yapılan araştırmalardan çalışanların yüksek iş doyumunu sağlamalarıyla verimlilikleri arasında bir ilişki tespit edilemezken yinede iş doyumunu üzerinde önemle durulmasının nedenleri üç başlık altında toplanmıştır:

a. Değer Yargıları: İnsan ömrünün büyük bir bölümü işyerinde geçmektedir. Bu geçen zamanın hoş ve tatmin edici olması beklenmektedir.

b. Ruh Sağlığı: Yapılan işten doyum sağlayamama kişinin hayatındaki diğer faaliyetleri de etkilemektedir. İşinde mutsuz olan bir kimse büyük ölçüde aile

hayatında, iş dışındaki faaliyetlerinde ve hatta yaşamın kendisinden de memnun değildir. İş doyumu, kişinin psikolojik uyumunu sağlamaktadır.

c. **Beden Sağlığı:** İşten doyum sağlayanların daha uzun süre yaşadıkları tespit edilmiştir. İş doyumu sağlayamayanların ise stres altında kaldıkları görülmüştür. Stresin kalp hastalıklarından mide hastalıklarına kadar pek çok hastalığa neden olduğu ortaya konmuştur(Organ ve Hamner 1982'den aktaran Temir, 1996: 5).

Mullins'e (1999: 634) göre ise iş doyumu üç açıdan önemlidir: Etik, ekonomik ve davranışsal açıları. **Ekonomik açıdan** iş doyumu, organizasyona şu katkılarda bulunur: Ürün kalitesi ve sayısı artar, çalışanlar arasında iyi ilişkiler yaşanır ve çalışanlar birbiriyle daha koordineli çalışırlar, az sayıda iş kazaları oluşur, işe geç kalma, işe devamsızlık yapma ve eğitim maliyetlerinde azalmalar daha az sayıda şikayetler ve işten ayrılmaların sayısında azalmalar görülür. **Davranışsal açıdan** organizasyondaki çalışanlar arasında yaşanan sosyal problemlerde azalma görülürken: monotonluk, sıkıntı, fiziksel gerginlik ve zihinsel stres az yaşanır. **Etik açıdan** iş doyumu işin doğal sonucu olup, örgütsel verimlilik için bir girdi değildir. Tüm işverenler ve hatta tüm insanlar tarafından kabul edilen bir değerdir. İşverenler, çalışanlarının yaptıkları işlerden memnun olmalarını sağlamalıdır. İşyerinde memnuniyeti arttıracak koşulları sağlamalıdır.

Türkiye'de çalışma hayatını ilişkin hangi tür değer ve tutumların önemli olduğunu gösteren yeterli çalışma yoktur. 1991 yılında yapılan "Türk Toplumunun Değerleri" konulu bir araştırmada insanların %60'nın işlerini kazançtan bağımsız, hoşlanılarak ve profesyonelce yapılması gereken bir iş olarak gördükleri; %36'nın ise çalışmayı hayatta kalmak için katlanılabilir bir külfet ya da kazançla orantılı olarak yürütülmesi gereken faaliyetler olarak tanımladıkları tespit edilmiştir(Tınar, 1996: 11).

İş doyumunun üç boyutu vardır. İş doyumu işgörenin işine olan duygusal, bilişsel ve davranışsal bir tepkisidir (Reitz, 1987: 208; Saal ve Knight, 1988: 297; Terence ve Larson, 1987: 136). Birincisi, iş doyumu iş durumuna olan ve duygusal bir tepkidir. İkincisi, iş doyumu çıktılarının iyi karşılanması veya beklentilerin aşılmasıyla belirlenir. Örneğin örgütte bir departmanda çalışan işgörenler diğer departmandaki işgörenlerden daha fazla çalışıp az ödül aldıklarını hissediyorlarsa işlerine ve yönetime karşı olumsuz tutum takınacaklar ve doyumlu olacaklardır. Diğer yandan, çalıştıklarının karşılığını aldıklarını hissedersen işe karşı olumlu tutum takınıp doyum sağlayacaklardır. Üçüncü olarak, iş doyumu birçok iş faktörleri ile ilgili unsurları temsil

etmektedir. Bunlar, işin kendisi, ücret, terfi fırsatları, yönetim ve çalışma arkadaşlarıdır (Luthans, 126: 1995; Reitz, 1987: 208).

3. İŞ DOYUMUNU BELİRLEYEN FAKTÖRLER

İş doyumunu, tek boyutlu bir kavram değildir. Yalnızca işin objektif özelliklerini kapsamaz. İşin pek çok yönü olumlu ya da olumsuz olarak iş doyumunu etkiler. Aynı zamanda çalışanların gereksinimlerini, isteklerini ve de beklentilerini kapsar. Yapılan işin farklı özellikleri, farklı çalışanlar tarafından işin farklı algılanmasına sebep olurken bazı durumlarda da benzer şartlar altında bile aynı çalışanlar, farklı tepkilerde bulunabilirler. Ç bir birey aynı şartlarda doyum sağlarken, diğer birey doyum sağlamayabilir. İş doyumunu kavramının çok boyutlu olması iş doyumunun önemini daha da arttırmaktadır.

İş doyumunun gelişimini açıklayan 3 yaklaşım vardır. Bunlar: **iş özellikleri** (job characteristics), **sosyal bilgi süreci** (social information processing) ve **kişilik** (dispositional) yaklaşımları. Champion ve Thayer (1985), Griffin (1991), Hackman ve Oldham (1980) ve Ferris ve Fried'e (1987) göre işin özellikleri ve iş statüsü, çalışanların iş doyum seviyelerini en iyi yordayıcılarıdır. Sosyal bilgi süreci kapsamında Salancik ve Pfeffer (1977, 1978), çevredeki denkleleriyle karşılaştırma yaparak iş doyum seviyesini belirleneceğini belirtmiştir. Bunun için iki öneri getirmiştir. Birinci önerisi, Bern'in (1972) Kendilik Algısı Kuramı'na (Self-Perception Theory) dayalı olarak çalışan, geçmiş davranışlarına bakarak yeni tutumlar geliştirir. İkinci öneri ise Festinger'in (1954) Sosyal Karşılaştırma Kuramı'na (Social Comparison Theory) dayanarak çalışan, çevresindekilere bakarak kendi durumunu yorumlar. Kişilik yaklaşımında ise çalışanlar kişilik yapılarına bağlı olarak işten memnun olup olmama eğilimi gösterirler (Jex, 2002: 116-121).

Eğer bir iş, bireyin ihtiyaçlarını gerçekleştirmesine yardımcı oluyorsa; bireyin işinden elde ettikleri başlangıç beklentilerinden fazla ise; bireyin işinde çok önem verdiği bir takım iş değerlerini bulabiliyorsa; işten elde ettiği çıktıların (ücret, ödül, terfi gibi) adil olarak dağıtıldığında inanıyorsa ve kişisel özellikleri ile genetik yapısı daha kolay memnun olmasına imkan sağlıyorsa iş doyumunu yüksek seviyede sağlanmaktadır (Kretiner ve Kinicki, 1985: 159-161).

Bazı araştırmacılara göre iş doyumunun nedenleri ücret ve diğer imkanlar, iş arkadaşları, amirler, terfi olanağı, genel olarak işin kendisi (iş seviyesi, işin zorluğu, özerklik, çalışma koşulları, iş güvenliği (job security), tanınma isteği ve başlangıç

beklentileri) olarak tanımlanmaktadır. (Vecchio, 1995: 128; Steers, 1981: 297; Nestrom ve Davis, 1993: 195).

İş doyumunu etkileyen ve oluşmasına etki eden koşulları değişik başlıkları altında toplamak mümkündür. Burada etmenler “işin nesnel yönüyle ilgili faktörler” ve “kişisel faktörler” olmak üzere iki boyut altında incelenecektir.

a. İşin Nesnel Yönüyle İlgili Faktörler

Bu faktörler tamamıyla bireyden bağımsız, işin doğasıyla ve çevresiyle ilgilidirler. Şu alt başlıklar altında incelenmiştir:

(1) Ücret ve Diğer Ekonomik Araçlar

Alınan ücret seviyesi çoğu zaman iş doyumunu yordamaktadır. Yapılan çoğu araştırma sonucunda yüksek maaş alan çalışanlar, ücretlerinden memnun olduklarını ve işlerini bırakmak istemeyerek iş doyumlarının yüksek seviyede olduğunu belirtmişlerdir (Dyer ve Theriault, 1976; Gomez-Mejia ve Balkin, 1984; Levine, 1993; Rice, Phillips ve McFarlin, 1990'dan aktaran Berry, 1997: 283).

Haneman ve Schwab'a (1985) göre ücretten sağlanan doyum ya da doyumsuzluk çok boyutludur. Onlar ücretle ilgili olarak doyum sağlanabilecek dört boyut tanımlamışlardır: ücret seviyesi (pay level), yardımlar (benefits), ücrete yapılan zamlar (pay raises) ve ücret politikası ve yönetimi (structure and administration of the pay policy). Bu boyutları ölçmek içinde Ücret Doyum Anketi'ni (Pay Satisfaction Questionnaire) geliştirmişlerdir.

Çalışanlar, kendilerine sunulan ücret sistemlerini adil ve belirli kriterlere bağlı, beklentileriyle uyumlu olarak algıladıklarında; iş gereklerine, bireysel yetenek seviyelerine, genel ücret standartlarına bağlı olarak adil dağıtım yapıldığını düşündüklerinde işlerinden memnuniyet düzeyleri artmaktadır (Robbins, 1993: 185). Erdoğan'a (1994: 239) göre Türkiye'de ücret, iş doyumundan ziyade iş doyumsuzluğunun kaynağıdır.

(2) İş ve İşin Niteliği

Hackman ve Oldham, İş Özellikleri Modeli'nde (Job Characteristics Model) belirtilen işin beş temel boyutunun ya da özelliğinin işten doyum elde edilmesini etkilediğini belirtmişlerdir. İş doyumunu etkileyen bu özellikler: beceri çeşitliliği (skill variety), görevle özdeşleşme (task identity), görevin anlamlılığı (task significance), özerklik (autonomy ve geri bildirimdir. (feedback). İşteki bu boyutları da İş Teşhis Ölçeği (Job Diagnostic Survey) adını verdikleri ölçek yardımı ile

değerlendirmektedirler. Onlara göre tekrar edilen, yapılmasında çok fazla yetenek ve beceriye ihtiyaç duyulmayan işler iş doyumunu sağlamaktadırlar (Hackman ve Oldham 1975'den aktaran Berry, 1997: 281).

Tiegs, Tetrick ve Fried (1922), yüksek düzeyde gelişme ihtiyacında olan çalışanların daha karmaşık ve zenginleştirilmiş işlerden daha fazla doyum sağladıklarını tespit etmişlerdir.

Organizasyon tarafından çalışanlarına kendi mesleki bilgi ve becerilerini artırıp geliştirebilmeleri için bir takım imkanlar tanınıyorsa ve aynı zamanda onların terfi etme istekleri dengeli ve adil bir şekilde karşılanıp haksızlıklara yer verilmiyorsa, çalışanların işlerinden daha fazla doyum elde etmeleri sağlanmaktadır (Schermerhorn, Hunt ve Osborn, 1997:99).

(3) Yönetim, Amir ve Denetim Niteliği

Amir ya da yöneticilerin liderlik tipleri, örgütsel statü ve güçlerinin, çalışanların işten doyum sağlamaları üzerinde önemli bir etkisi vardır. Trempe, Rigny ve Haccoun'a (1985: 44-47) göre amirlerin etkili bir şekilde örgütsel güçlerini kullanmaları, çalışanlarının iş doyum seviyelerini etkilemektedir.

Bass, genel olarak amirlerin saygılı denetim davranışlarının, çalışanların iş doyumuyla pozitif ilişkili olduğunu belirtmiştir. Yine aynı şekilde bir çok araştırmancının da denetimde meydana gelen değişikliklerin, iş doyumunda değişiklikler yarattığı sonucuna ulaştıkları görülmüştür (Bass 1981'den aktaran Luthans ve Davis,1992: 139).

Locke ve Schweiger (1979), denetim kapsamında ele alınan önemli bir boyutunda, çalışanların kararlara katılımları olduğunu; çalışanların kararlara ne kadar gerçekçi bir şekilde ve çalışma alanları ile ilgili konularda katılımları sağlanırsa, işten sağlayacakları doyum seviyelerinin de o oranda yüksek olacağını belirtmişlerdir.

Amir ya da yöneticilerin çalışan ilişkilerini desteklemesi ve katkıda bulunması, çalışana karşı olumlu tutum takınması, çalışana değer verip, sorunlarını ve isteklerini dinlenmesi kısacası yönetici ya da amir ve çalışanlar arasında oluşan olumlu ilişkiler çalışanın yaptığı işten haz duymasına, işine ve işyerine bağlılığının artmasına ve doyum sağlamasına, sağladığı doyum düzeyinin artmasına sebep olur (Robbins, 1993: 185-186).

(4) İş Arkadaşları ve Çalışma Koşulları

Organizasyonlarda çalışanlar arasındaki ilişkiler genellikle karşılıklı hizmet, yardımlaşma, güven ve destek temeline dayalı işlevsel bir ilişkidir. Çalışanlara

arasındaki bu işlevsel ilişkinin iyi olması çalışanların işlerine doyum sağlamalarına neden olmaktadır(Robbins, 1993: 185).

Çalışanlar, iş ve işyeri çalışma koşulları olarak ısı , ışık, nem, havalandırma, sessizlik, temizlik, rahatlık bakımından uygun ve iyi seviyede olanları tercih etmektedirler ve bu koşullara sahip olan işlere daha yüksek değer vermektedirler. Uygun çalışma ortamı ve fiziksel rahatlık, hedeflere ulaşmayı kolaylaştırıp, performansı arttırarak iş doyumunu üzerinde olumlu bir etki yaratabilmektedir(Robbins, 1993: 185).

b. Kişisel Faktörler

Bu faktörlerde, çalışanın kendisiyle ilgilidir. İnsanlar, genle olarak istekleri, amaçları, motivasyonları, hayata bakış açıları itibariyle birbirinden farklılık göstermektedirler.yine her birey yaş, eğitim, cinsiyet, kültür, zeka gibi diğer kişisel özellikleri ile de birbirlerinden farklıdırlar. Bu özelliklerin her biri kişilerde davranış farklılıklarına neden olmaktadır. Carell, Elbert (1974), Lee, Wilbur (1985), Mottaz, Potts (1986) ve Hays, Kearney'e (1992) göre kişisel özelliklerden cinsiyet, yaş, ırk ve eğitim seviyesi bireylerin işlerine doyum elde etmelerini etkilemektedir (Drust, DeSantis, 1997: 9).

Yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi gibi kişisel özelliklerin, iş doyumunu ile ilişkisini inceleyen pek çok çalışma olmasına rağmen, günümüzde hala bu ilişkilerin yönü üzerinde ortak bir fikir yoktur. Konuyla ilgili genel kabul gören sonuçların olmadığını göstermek amacıyla aşağıda çalışmalardan bazılarına yer verilmiştir.

İnsanlar ilk işlerine iyi eğitilmiş, yüksek enerjili olarak farklı olma enerjisi ve arzusuyla başlamaktadırlar. Otuzlu yaşlara ulaştıklarında ise insanlardan çok azı yine aynı hızda yol alırlarken, diğerleri hafta sonu sadece onları ilgilendiren şeyler için zamanlarını harcamaktadırlar. Yavaşça işe olan ilgilerini, bağlılıklarını, görev bilinçlerini ve işe başladıkları andaki heyecanlarını kaybetmektedirler. Enerjileri, heves ve coşkularının çok azından yararlanmaktadırlar (Senge, 1999: 16).

Yaş ile iş doyumunu arasındaki ilişki araştırıldığında, aralarında olumlu bir ilişkinin olduğunu; yani yaşlanan çalışanların genç çalışanlara göre işlerinden sağladıkları doyumun daha fazla olduğu görülmektedir (Davis, 1988: 99; Reitz, 1977: 275; Newstorm, Davis , 1993: 197; Cherrington, 1994: 288; Bennett, 1999; Bowen, Radhakrishna, Keyser, 1994; Drust, DeSantis, 1997: 14). Bunun sebepleri olarak: insanların yaşadıkça işlerinden beklentilerinin düşmesi, yaşlı çalışanları iş beklentilerini daha gerçekçi olması, yaşlandıkça statülerinin yükselmesi, kıdemleri ve maaşlarının artması, güç kazanmaları verilmektedir. Hulin, Roznowski, Hachiya (1985) ve Pond,

Geyer'e (1987) göre bir başka sebepte, insanların yaşlandıkça kendilerine sunulan alternatif sayılarında azalma görmeleridir (Hulin, Roznowski, Hachiya 1985 ve Pond, Geyer 1987'den aktaran Berry, 1997: 288).

Yaş ile iş doyumu arasında U- tipi bir ilişkinin varlığını ve de yaşın iş doyumu ile ilişkisinin olmadığını tespit eden araştırmacılarda vardır. U-tipi ilişki bulan araştırmacılara göre yaşlı ve genç çalışanlar orta yaşlı çalışanlara nazaran işlerinden daha fazla memnun olmaktadır(Kacmar, Ferris 1989'dan aktaran Berry, 1997: 289; Lee, Wilbur (1985), Jayaratne 1993'ten aktaran Durst, Desanti, 1997: 9; Philippe, 2002: 13; Cano, Miller, 1992: 44-45; Bodur, 2002: 354).

Cinsiyetin iş doyumu ile ilişkisini inceleyen pek çok araştırmada da ya ilişki bulunamamış ya da meslek gruplarına, iş statülerine bağlı olarak cinsiyetler arasında bir farklılık tespit edilmiştir. Kadınlara daha düşük ücret verilmesi, kadınların daha kısıtlı terfi olanaklarına sahip olmaları ve organizasyon içerisinde kadınlara cinsel tacizlerde bulunması gibi nedenlere bağlı olarak kadınların iş doyumlarını erkeklere oranla daha düşük olacağı beklentisine rağmen Bennet (1999), Cano, Miller (1992), Bodur (2002) gibi pek çok araştırmacıya göre cinsiyet ile iş doyumu arasında bir ilişki bulunamamıştır.

Keyser (1989), Bowen ve Radhakrishna (1991), Bowen, Radhakrishna ve Keyser (1994), Philippe (2002) gibi bazı araştırmacılarda, çalışmalarının sonucunda iş doyum elde edilmesinde cinsiyetin önemli olduğunu, bir farklılık yarattığını tespit etmişlerdir. Ancak kesin olarak kadınların erkeklere yada erkeklerin kadınlara nazaran işlerinden daha memnun olduklarını ifade etmelerinin yanlış olacağı kanaatindedirler. Çünkü meslek gruplarına, sosyal statülerine ve daha pek çok değişken setlerine bağlı olarak iş doyum seviyelerinin farklılık gösterdiği görüşündedirler.

Eğitim seviyesinin iş doyumuyla ilişkisini inceleyen araştırmalarda da net olarak bir sonuç elde edilememiştir. Eğitim seviyesinin iş doyumu ile negatif ilişki olduğunu belirten bazı araştırmacılara göre negatif ilişkinin olmasının sebeplerinden birisi, insanların eğitim seviyelerine uygun işlerde çalışmamaları olarak ifade edilmektedir. Çalışanların eğitim seviyelerinin işin gerektirdiği seviyede yüksek olması durumunda, çalışanların beklentilerini karşılayamadıkları dolayısıyla işlerinden hoşnut kalmadıkları belirtilmektedir. Ayrıca eğitimi alınan mesleğin icra edilmemesi, başka bir meslek grubunda çalışılmasının da bu ilişkiyle etkili olabileceği görüşü vardır(Mottaz 1984'den aktaran Berry, 1997: 290; Carrell, Elbert 1974'den aktan Drust, Desantis, 1997: 9).

Bazı araştırmacılara göre de daha iyi eğitimli çalışanların, daha az eğitim görmüş çalışanlara oranla daha fazla doyum sağlayacakları beklenmektedir. Oranlara göre daha iyi eğitim almış insanlar, diğerlerine nazaran daha iyi işlerde çalışacaklar yada aynı işin daha iyi mevkilerinde bulunacaklarından diğerlerine oranla daha fazla doyum sağlayacakları umulmaktadır. Ancak yapılan çalışmalarda eğitim seviyesi ile iş doyumunu arasında doğrusal bir ilişkinin varlığı tespit edilememiştir (Reitz, 1977:275; Newstrom, Davis, 1993: 197).

4. İş DOYUMU TEORİLERİ

İş doyumunu ile ilgili literatürde üç teorik çerçeve tanımlanmıştır. Birinci çerçeve, iş doyumunu içerik teorilere dayandırır. Buna göre içerik teorileri bireyin iinden kaynaklanan faktörler olan içsel faktörlere ağırlık verir. İkinci çerçeve, iş doyumunu süreç teorilerine dayandırarak bireyin dışından kaynaklanan faktörler olan dışsal faktörlere ağırlık verir. Üçüncü teori ise sosyal ve bilişsel yapı teorisidir.

Her bir teori, işgörenlerin iş doyumunu düzeylerini anlamaya çalışmak için yöneticilerin göz önüne alması gereken faktörleri inceler. Başka bir deyişle, teoriler iş doyum düzeyini yükseltmek için yöneticilerin karşılaşacakları önemli durumları açıklamaktadır (George Ve Jones, 1996: 73).

İş doyumunun neden ve sonuçlarının açıklamak için yıllardır birçok teorik yaklaşım oluşturulmuştur. Bu teoriler aynı zamanda işgören motivasyonu, çalışma grubu etkileşimi, lider-takipçi ilişkisiyle de ilgilidir (Saal ve Knight, 1988: 300). İş doyumunu kuram ve araştırmaları işe güdülenme ile i içe ele alınmıştır. Gdleme olmaksızın iş doyumundan söz edilemez.

Motivasyon, alışma veya üretme konusunda bir istek belirtirken; doyum tamamen üretkenliğe bağlı olmayan olumlu bir duygusal durumdur. Motivasyon, genellikle amaca yönelik bir davranışla ilişkilidir. Doyum ise amaca yönelik davranıştan kaynaklanan bir tutumdur (şimşek, 1995: 96). Dolayısıyla doyum vermeyen bir iş de isteyerek yapılmaz. Güdü, organizmayı davranışa yönelten faktörlere ve bu faktörlere göre çalışmayı arzulamaya denir. Gdlenmenin temelinde ihtiyaçlar vardır. Böylece kişinin işinden sağladığı doyumunu, ihtiyaçların karşılanma düzeyidir. İş doyumunu kuramları aynı zamanda güdülenme kuramlarıdır. Güdü ile doyum arasındaki ilişki Şekil-2' de gösterilmiştir (Coşkuner, 2001: 79) :

Şekil-2'ye göre, işgören tarafından doyumsuzluk algılandığında aynı zamanda ihtiyacın varlığı da hissedilmiş olur. İşgöreni gerilime iten ihtiyaçların doyurulması için elverişli bir ortam bulunmalıdır. Uygun ortam bulunduktan sonra ihtiyacı giderecek seçenekler aranıp en uygunu bulunur. Seçilen amaca yönelik davranış tarzı uygulanır. Sonuç olarak ihtiyacın giderilmesi işgörende doyum algılanmasını sağlar.

a. İçerik Teorileri

İçerik teorileri, işgören davranışını canlandırıp, harekete geçirerek güdüleyen faktörlerin ne olduğunu belirlemeye çalışır.

İçerik teorileri ihtiyaçlar ve dürtülen öncelik sırasının nasıl gerçekleştiğini araştırır (Yüksel, 2000: 135). Ayrıca içerik teorileri, iş doyumunun içeriğini oluşturan öğelerin tanıtılması ve iş doyumunu hangi değişkenlerin sonucu oluşturduğunu da açıklamaktadır.

Maslow'un ihtiyaçlar teorisi, Herzberg'in motivasyon-hijyen teorisi ve Alderfer'in VIG ihtiyaçları teorisi içerik teorilerine örnek teşkil eden başlıcalarıdır. İçerik teorileri, İşgöreni iş doyumuna götüren ihtiyaçları tek tek göstermeye çalışan teoridir. Bu teoriler, işgörenlerin belirlenen bazı değerleri ya da ihtiyaçlarının örgüt tarafından karşılandığında iş doyumunu nasıl algılayacaklarını açıklamaktadır.

(1) Maslow'un ihtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi

Maslow, insan ihtiyaçlarını beş parmağa ayırmıştır. Ona göre, giderilen bir ihtiyaç düzeyinin artık daha fazla güdüleyici etkisi yoktur. Bu durumda bir sonraki ihtiyaç düzeyi bireyi güdüler.

Maslow'un teorisi üç temel varsayım üzerine kurulmuştur. Buna göre (Ivancevich. 1977: 104);

- İnsanlar davranışlarını etkileyen şeyleri isterler. Doyuma ulaşmamış ihtiyaçlar davranışı etkiler, doyuma ulaşmış olanlar güdüleyici olamazlar,
- Kişilerin ihtiyaçları temel ihtiyaçlardan karmaşık ihtiyaçlara kadar bir hiyerarşik düzen içinde sıralanmıştır.
- Kişiler, alt basamaktaki ihtiyaçlar giderildikten sonra bir üst basamaktaki ihtiyaç düzeyine ulaşırlar.

İhtiyaçlar teorisi ana olarak güdülemeyi açıklamak için geliştirilmiştir. İhtiyaç teorisi, kişilerin belli fizyolojik ve psikolojik ihtiyaçlarının olduğunu bunu da yaptıkları işlerle giderebileceklerini belirtmektedir. İhtiyaçlar giderilmediği zaman hoşça gitmeyen

bir gerilme durumu ortaya çıkar ve iş doyumunu algılanamaz. İhtiyaçların giderilmesi gerilimi ortadan kaldırıp doyum algılanmasını sağlar.

Maslow, beş ihtiyacı alt düzey ve üst düzey ihtiyaçlar olarak ayırmıştır. Fizyolojik, güvenlik, ait olma ve sevgi hiyerarşideki alt düzeydeki ihtiyaçlardır. Üst düzey ihtiyaçları ise, saygı ve kendini gerçekleştirmektir. Üst düzey ihtiyaçları işgöreni içsel olarak, alt düzey ihtiyaçları ise dışsal olarak doyuma ulaştırır (Robbins, 1998. 170). Alt düzeydeki ihtiyaçlar giderilinceye kadar birey üzerinde baskı yaratmaktadır. Herhangi bir düzeydeki ihtiyacın giderilmesi, sıradaki ihtiyacı canlandırır. Böylece işgören her zaman aktif bir ihtiyaca sahip olur. Bu yüzden uzun dönemli iş doyumunu mümkün olmamaktadır. İhtiyaçlar hiyerarşisi teorisinde farklı insanlar farklı koşullarda güdülenebilmektedir, İhtiyaçlar hiyerarşisi teorisine göre, iş doyumunu belirleyen ana nedeni işin işgörenin ihtiyaçlarını karşılayıp karşılamamasıdır. İşgören, ihtiyaçlarının karşılandığı oranda doyum elde edebilir. Maslow'a göre, işgörenin gösterdiği her davranış, onun sahip olduğu belirli ihtiyaçların giderilmesine yöneliktir. Giderilmeyen ihtiyaçlar davranışı etkiler giderilenler ise güdüleyici değildirler. İhtiyaçları karşılanan kişi olaylara olumlu bir açıdan bakmayı başarırken, ihtiyaçları karşılanmamış kişi ise olayları olumsuz görür. Teoriye göre, bir örgüt işgörenin ihtiyaçlarını ne oranda karşılıyor ise işgören o oranda işinden doyum alıyor demektir. Maslow, ihtiyaçları en alt basamaktan başlayarak şöyle sıralamıştır:

(a)Fizyolojik İhtiyaçlar

İnsanın hayatını idame ettirebilmesi için yemek, su, uyku, seks, dengeli ısı gibi ihtiyaçları gereklidir (Güney, 2201: 227). Bu temel ihtiyaçları bir kere doyurulduktan sonra daha fazla güdüleyici olmazlar. Örneğin, aç bir insan yemek bulmak isteyecektir. Yemek bu insanı güdülemektedir. Yemek bulup yedikten sonra daha fazla yemek yemek istemeyecektir. Dolayısıyla bu insanı artık bir üst düzeydeki ihtiyaçlar güdülemeye başlayacaktır.

Yiyecek, güvenlik, sevgi ve saygıdan mahrum olan bir insan bu ihtiyaçlar arasından en fazla olarak yiyeceğin eksikliğini ve açlığını hissedecektir (Maslow, 1970: 37). Eğer hiçbir ihtiyaç doyuma ulaşmamışsa, organizma fizyolojik ihtiyaçların baskısında olup, diğer ihtiyaçları etkili olarak varlığını hissettirmeyecektir. Fizyolojik ihtiyaçlar süreklilik göstermeyip doyumludur ve doyuma ulaştırıldığında belli süre güdüleyicilik etkisini kaybeder.

(b)Güvenlik İhtiyaçları

Tehlikelerden korunma, can ve iş güvenliği gibi ihtiyaçlardır (Güney, 2001: 227). Bu ihtiyaçlar fiziksel ve ekonomik güvenlik ihtiyaçlarıdır. Fizyolojik dengeye ulaşan organizma bu dengeyi sürdürmeyi istemektedir. Bunun için güvenlik ihtiyaçlarını gidermek ister. Güvenlik ihtiyaçları; sigorta ve emeklilik hakkı, iş güvencesi, sağlıklı iş koşulları, fiziksel güvenlik ihtiyaçları gibi sıralanabilir.

Fiziksel güvenlik, çalışma ortamındaki fiziksel güvenlik önlemlerinin alınmasını, ekonomik güvenlik ise iş güvencesi, emeklilik ve sigorta gibi hakların sağlanmasıdır (Akat, 1994: 211).

Güvenlik ihtiyaçları iki çeşittir. Bunlar hayatta kalma ve emniyet ihtiyaçlarını içermektedir. Buna göre hayatta kalma ihtiyacı, işgörenin hukuk kuralları ile yaşamını korumayı içerir. Emniyet ihtiyacı ise fizyolojik ve psikolojik emniyeti içerir. Fizyolojik emniyet işyerinde kazalardan korunma, sağlık ve yaşam sigortalarıdır. Psikolojik emniyet ise, ömür boyu istihdam sağlayan işlerde çalışmaktadır. Bu işlerin ücretleri çok yüksek olmayıp sürekli iş olanağı sağlar (Hodgetts, 1993: 45). Devlet bürokrasisindeki işler buna örnek olarak verilebilmektedir

(c) Sosyal İhtiyaçlar

Bir gruba ait olma, benimsenme, sevme-sevilme, arkadaşlık kurma gibi ihtiyaçlardır. (Güney, 2001: 227). Fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları kişinin etrafında odaklanır. Fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları giderilmiş olan herhangi bir bireyin sosyal yönü ağır basmasıyla başlar. Birey artık çevresiyle iyi ilişkiler kurmak, diğer insanlarla dostluk kurmak, sevmek ve sevilme ister. Ait olma ihtiyaçları sevgi ve şefkat verip almak veya bir grubun üyesi olmak için diğer insanlarla etkileşimi gerektirmektedir. Bu etkileşimler işyerlerinde beraber çalışan veya sık sık yüz yüze ilişki içinde olan işgörenler arasında olur.

Birçok işte işgörenler, diğer işgörelere yakın çalışmadıklarından dolayı işlerinden doyum sağlayamamaktadırlar(Dubrin, 2000: 133).

(d)Saygınlık İhtiyaçları

Sosyal ihtiyaçlar doyurulduktan sonra saygınlık ihtiyaçları belirlemektedir. Bunlar, başarı, tanıma, statü, sahibi olma gibi ihtiyaçlardır(Güney, 2000: 482). Bu ihtiyaçlar özsaygı, özerklik, başarı, bir işi başarma gibi içsel faktörler içerir(Robbins, 1998: 169). Saygınlık ihtiyaçları; kendine güven, bağımsızlık, başarı, yetenek, bilgi gibi insanın

kendisini değerlendirmesine yönelik ihtiyaçlarla; statü, tanınma, değer verme, saygı görme gibi kişinin ününe ilişkin ihtiyaçlardır(Yüksel, 2000:137).

Saygınlık ihtiyaçları, işğörenin kendine saygı duyması ve başkalarının saygısını kazanma alt kümelerine ayrılır. Maslow'a göre, saygınlık düzeyi, özsaygı ve diğerlerinden saygıyı içermektedir(Luthans, 1995: 150).

Diğer üç ihtiyaca göre saygınlık ihtiyaçlarının psikolojik bir boyutu vardır. Bir insana yiyecek, barınma, korunma ve sosyal etkileşim imkânı verilebilir. Saygınlık ihtiyacı ise ancak bireyin inançlarından kaynaklanır(Hodgetts, 1993: 46). Örneğin, bir işğörenin amiri tarafından övülmesi onun doyum algılamasını sağlar. Eğer bu işğören amirinin bu övgüyü içten ve kalben yapmadığı inancını taşırsa bu övgü güdüleyici bir etki yaratmayacaktır. İşğörenler işlerinde saygınlık ihtiyaçlarını doyumak için işlerinin tümüne karşı olumlu tutumlara sahip olmalıdırlar. Çünkü sosyal ihtiyaçlarını gideren birey toplumda yerini bulmuş bireydir.

(e) Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı

Beşinci ve en üst düzeydeki ihtiyaç grubu ise, kendini geliştirme, özerklik ve kendini yönlendirmeyi içeren kendini gerçekleştirmektir. Bu ihtiyaçların doyumulmasıyla kişi potansiyel gücünü ve kapasitesini en fazlaya çıkararak yeteneklerini gerçekleştirmektedir.Bu ihtiyaçlar diğer ihtiyaçların sonucu olup diğer ihtiyaçları kapsamaktadır.

Kendini gerçekleştirme ihtiyaçları, yaratıcılığını kullanabilme, sahip olunan yetenek ve potansiyeli açığa çıkarma, kişisel gelişme ve ilerleme ihtiyaçlarıdır (Güney, 2001: 227).

İşğörenler, en alt düzeydeki ihtiyaçlarını karşılayabilmek için o kadar çok çaba sarf ederler ki, bu yüzden de kendini kanıtlama ihtiyaçlarını harekete geçiremezler (Yüksel, 200: 137). Kültürel çevreden çok etkilenen bu ihtiyaçlar kişisel farklılıklar göstermektedirler. Herkesin kendine özgü kendini gerçekleştirme ihtiyacı olup, kişi potansiyel güçlerinin ve yeteneklerinin farkına varıp bunları kullanmak ister (İncir, 1990: 8). İşğörenlerin kendini gerçekleştirmelerine olanak sağlayan işler çok nadir olup, bu yüksek düzeydeki yönetsel ve mesleki işlerde mümkün olabilmektedir.

İşğörenlerin ihtiyaçlarının doyumulmasının olası anlamları Şekil-3'te gösterilmiştir (Çetinkanat, 2000: 15).

(2) Herzberg'in İkili Faktör Teorisi

İş doyumunu araştırması Herzberg'in ikili faktör teorisinin doğuşuyla daha da karmaşıklaşmaya başlamıştır. Herzberg bu teori de Maslow'un ihtiyaçlar teorisi gibi güdülemeye neden olan faktörleri belirlemeye hedeflemiştir.

1957 yılında Herzberg, Mausner, Peterson ve Capwell'lik doyum araştırmasında literatür taraması yapmışlardır. İş doyumunu ve çalışma performansı arasında ilişki olmadığını ortaya çıkaran taramaların karşıtı olarak Herzberg, işgören tutumları ve davranışları arasında sistematik bir ilişkinin olduğu ileri sürmüştür (Saal ve Knight, 1988: 300).

Herzberg veri toplamak için kritik olaylar tekniğini kullanmıştır. İşgörenlerin işlerinde özellikle kendilerini iyi ve kötü hissettikleri anları tanımlamalarını istemiştir. Buna göre işgörenler işleri hakkında iyi şeyler hissettikleri anlardaki olaylar işin kendisiyle, yani güdüleyici ihtiyaçlarla ilgilidir. İşleri hakkında kötü şeyler hissettikleri anlardaki olaylar ise çalışma koşullarıyla, yani hijyen ihtiyaçlarla ilgilidir (George ve Jones, 1996: 76).

Frederick Herzberg, ikili faktör teorisinde iş unsurlarının iş doyumunu üzerindeki etkilerine odaklanmıştır. Herzberg'e göre, her işgörenin iki grup ihtiyacı vardır. Bunlar hijyen ve güdüleyici ihtiyaçlardır. Güdüleyiciler, işin içeriği gibi işin kendisiyle, işin ne kadar zor olduğu ile ilgili olup, başarı ve tanınmayı içermektedir. Sorumluluk, işteki özerklik, ilgi çekici bir iş gibi unsurlar güdüleyici ihtiyaçları ifade etmektedir. Hijyen faktörleri ise, iş ve çalışma çevresiyle ilgili olup, örgüt politikası ve idaresi, denetim, ücret, iş güvenliği, kişiler arası ilişkiler ve çalışma koşullarını içermektedir. Hijyen ihtiyaçları, işin filler yapıldığı yerdeki fiziksel ve psikolojik ortamla ilişkilidir. İş doyumunun esas kaynağının, işin kendisi olduğu ve iş doyumunu arasındaki ilişkileri aşağıdaki gibi önermiştir (George ve Jones, 1996: 76) :

-Güdüleyici ihtiyaçlar karşılandığında işgörenler doyum algılayacaklar, karşılanmadığında ise doyumsuzluk algılanmayacaktır (nötr),

-Hijyen ihtiyaçları karşılandığında işgörenlerde doyumsuzluk algılanmayacak (nötr), karşılanmadığında ise işgörenlerde doyumsuzluk algılanacaktır.

Herzberg'e göre bir işgören iş doyumunu ve doyumsuzluğunu aynı anda yaşayabilmektedir. Buna göre ilgi çekici ve zor bir işe sahip olduğunda güdüleyici ihtiyaçlar karşılanır ve doyum sağlanabilir. Öte yandan aynı kişinin işinde iş güvenliği yoksa hijyen ihtiyaçları karşılanmamış olup bu kişi doyumsuz olacaktır. Geleneksel iş doyumunu görüşüne göre, doyum ve doyumsuzluk tek bir sürecin iki farklı ucundadır.

İşgörenler ya doyumludur ya da doyumsuzdur. Herzberg'e göre ise, doyum ve doyumsuzluk iki ayrı boyuttur. İşgörenin doyum sürecinde olması onun güdüleyici ihtiyaçlarının karşılandığı, doyumsuzluk sürecinde olması ise, hijyen ihtiyaçlarının karşılanmaması ile ilgilidir. Herzberg'e göre, bir işgören işinden aynı anda doyumlu ve doyumsuz olabilmektedir. Şekil-4'te boyutlar görülmektedir(George ve Jones,1996: 76)

İkili faktör teorisi ortaya çıkmadan önce, sadece tekli ölçekler iş doyumunu ölçmek için kullanılıyordu. Yüksek skor üst düzeydeki iş doyumunu, düşük skor ise yüksek iş doyumsuzluğunu yansıtmaktadır. İkili faktör teorisine dayanan araştırmada iş doyumunu ve doyumsuzluğu için farklı ölçekler uygulanmalıdır.

Herzberg ve arkadaşlarının bir diğer bulgusu ise, işgörenlerin işteki güdülenme derecelerinin yüksek olması durumunda hijyen faktörlerinden doğan doyumsuzluğa karşı hoşgörülerinin daha fazla olduğudur. Bunun aksi ise söz konusu olmamaktadır (Oral ve Kuşluyan, 1997: 101). Eper bir örgüt hijyen faktörlerin gerektirdiklerini karşılıyor ama güdüleyici faktörlerin gerektirdiklerini sağlamıyor ise, işinden doyum algılamadan da işini sürdürebilir.

(3) Alderfer'in V-İ-G (Varlık-İlişki-Gelişme) Teorisi

Alderfer'in VİG teorisi Alderfer tarafından Maslow'un ihtiyaçlar teorisinin bir uzantısı olarak gösterilmiştir. Alderfer teorisini üç düzeyde geliştirilmiştir. Bunlar varolma, ilişki kurma ve gelişme ihtiyaçlarıdır (Aamodt, 1990; 385). Var olma ihtiyacı Maslow'un fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarına karşılık gelir. İlişki ihtiyacı Maslow'un sosyal ihtiyaçları ile statü sahibi olma, itibarlı olanaklar elde etme gibi dışsal saygınlık faktörlerini içeren saygınlık ihtiyaçlarından kendine saygı, güven duyma, başarılı ve özerk olma gibi içsel saygınlık faktörleri ile kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarına karşılık gelmektedir(Güney, 2001: 228; Yüksel, 2000: 141; Robbins, 1998: 174).

Var olma ihtiyaçlarının örgüt tarafından belirlenenleri, ücret ve fiziksel çalışma şartlarıdır. İlişki ihtiyaçları, iş ortamında işgörenlerin birbirleriyle olan ilişkileridir. Gelişme ihtiyaçları ise, işgörenin işinde kişisel gelişimi ve yaratıcılığına doğru olan çabaları ile yeni yetenekler geliştirme ihtiyaçlarıdır(Şimşek, 1995: 102). Varlık ihtiyaçları ücret, örgütsel olanaklar, rahat bir çalışma ortamı ve iş güvenliği ile; ilişki ihtiyaçları iş arkadaşları ve iş dışında arkadaşlarla sosyal ilişkiler kurmakla; gelişme ihtiyaçları ise işin mücadele, özerklik ve yaticılık içermesiyle giderilebilir (Çetinkanat, 2000: 16-17).

Maslow'un teorisinden farklı olarak, Alderfer teorisini hiyerarşik değil sürekli olan bir teori olarak ortaya atmıştır. Buna göre bir üs düzeydeki ihtiyacın güdüleyici olması için bir alt düzeydeki ihtiyacın doyurulmuş olması gerekmemektedir. İşgören, varlık ve ilişki ihtiyaçlarını doyumamış olması durumunda bile gelişme ihtiyaçları bu kişiyi güdüleyebilir. Bunun yanında üç düzey de aynı anda güdüleyici etkiye sahip olabilir (Robbins, 1998: 175).

Bu teoriye göre, işgörenin alt düzeydeki ihtiyaçlarını doyurması onu üst düzey ihtiyaçlarını doyurmaya yönlendirir (Güney, 2001: 228; Yüksel, 2000: 141). Üst düzeydeki ihtiyaçlar az doyurulduğunda alt düzeydeki ihtiyaçlara daha fazla istek duyulmaktadır. Buna hüsrans-geriye dönüş denilir. Böylece bir üst ihtiyaç doyuma ulaşmayınca bir alt düzeydeki ihtiyaca geri dönülür ve ona daha fazla önem verilip onun doyuma ulaşması sağlanmaya çalışılır.

V-I-G teorisi üç önerme üzerine kurulmuştur. Buna göre (Ivanevich, 1977: 110) :

-Her düzeyde ihtiyaç ne kadar az doyuma ulaştırılırsa, daha fazla güdüleyici olmaya başlayacaktır (İHTİYAÇ DOYUMU). Örneğin, işteki varolma ihtiyaçlarından olan ücret ne kadar az doyuma ulaştırılırsa, daha fazla güdüleyici olmaya başlayacaktır.

-Daha alt düzeydeki ihtiyaçlar daha fazla doyuma ulaştığında, üst düzeydeki ihtiyaçlar daha fazla güdüleyici olmaya başlayacaktır. (ARZUNUN ŞİDDETİ). Örneğin, bir işteki varolma ihtiyaçlarından olan ücret ne kadar fazla doyuma ulaştırılırsa, daha üst düzeydeki ilişki ihtiyaçlarından olan kişiler arası ilişki daha fazla güdüleyici olur.

-Üst düzeydeki ihtiyaçlar ne kadar az doyuma ulaştırılırsa, alt düzeydeki ihtiyaçlar daha fazla güdüleyici olacaktır (İHTİYAÇ HÜSRANI). Örneğin, bir işteki gelişme ihtiyaçlarından olan mücadele gerektiren bir iş ne kadar az doyuma ulaştırılırsa, alt düzeydeki ilişki ihtiyaçlarından olan kişiler arası ilişkiler daha fazla güdüleyici olur.

Örneğin, gelişme ihtiyaçlarındaki hüsrans, beraber olma ihtiyacına daha fazla istek duyulmasına neden olur. Bir kişi ilişki ihtiyaçlarını doyuramadığı için varolma ihtiyaçlarına odaklanabilir. Bunun sonucunda da paraya veya çalışma koşullarına olan isteği artabilir. Bu yüzden, örgütlerde işgörenlerin ihtiyaç düzeyleri tespit edilerek hüsrans-geriye dönme durumunda kalmamaları sağlanmalıdır. Bu da üst düzey ihtiyaçlarının doyurulmasına çaba göstererek olabilir.

VİG teorisine göre, aynı anda birden fazla ihtiyaç kişiyi etkisi altına alabilmektedir (Güney, 2001: 229; Şimşek, 1995: 103). VİG teorisi Şekil-5'te gösterilmiştir.(Güney, 2001: 229):

Şekil-5'tegörülen VİG teorisini bir örnek üzerinde açıklamaya çalışırsak; örgüte yeni alınmış bir işgöreni ele alalım. Bu işgören, örgüte girdiğinde ücretin düzeyi, işin güvenliği, çalışma koşulları gibi varolma ihtiyaçlarını doyumaya çalışmaya başlar. Kısa bir süre sonra işgören varolma ihtiyaçlarını doyurur. İşgören artık çevresindeki çalışma arkadaşlarıyla ilişki kurmaya başlayacaktır. İlişki ihtiyaçları işgöreni güdüleyecektir. İlişki ihtiyaçlarını doydurduktan sonra işgören işverenden terfi talebinde bulunacaktır. Gelişme ihtiyaçlarından olan daha çok mücadele ve sorumluluk gerektiren bir iş göreni güdülemeye başlayacaktır. İşgören gelişme ihtiyaçlarını doyumak isteyecektir. Eğer işveren terfi imkanının olmadığını ve işgörenin mevcut işinde çalışmaya devam etmesi gerektiğini işgörene bildirirse, işgören hüsrana uğrayacaktır. Bu durumda işgören üst düzeydeki gelişme ihtiyacı doyuma ulaşmadığı için bir alt düzeydeki ilişki ihtiyacına odaklanacaktır. İlişki ihtiyacı artık işgöreni güdülemeye başlayacaktır. İşgören mevcut işindeki yeteneklerini hızla geliştirmeye devam edip bir süre sonra gelişme ihtiyacını tekrar doyumaya çabası içinde olacaktır.

b. Süreç Teorileri

Süreç teorileri iş doyumunu beklentiler, değerler ve ihtiyaçlar gibi değişkenlerin etkileşimleriyle açıklamaktadırlar. Süreç teorileri, iş doyumunun hangi değişken ya da değişken kümelerinin sonucu olduğunu ve bunların etkileşerek iş doyumunu nasıl meydana getirdiğini açıklar (Balcı, 1985: 42).

Süreç teorileri, işgörenlerin iş sonuçlarına ulaşmak için belirli davranışsal özellikleri neden seçmeleri gerektiğini araştırmaktadır(Ivanevich, 1977: 113). Kısaca bu teoriler, işgörenin iş doyumunun nasıl oluştuğunu araştırmaktadır. Bireyin davranışı, onun dışından kaynaklanan faktörlerle açıklamaya çalışır.

(1) . Vroom'un beklenti Teorisi

Vroom tarafından geliştirilen beklenti teorisi, bireyi neyi güdülediğini değil, güdülemenin kavramsal belirleyicileri üzerinde durur. Teoride üç ana kavram bulunmaktadır. Bunlar beklenti, araçsallık ve çekiciliktir (Valans). Beklenti, çabanın belli bir iş başarımına ulaştırma olasılığı olup, birinci düzeydeki iş sonuçlarına ilişkin çabalardır. Araçsallık, ikinci düzeydeki iş sonuçlarına ulaşmak için birinci düzeydeki iş

sonuçlarının kullanımınıdır. Birinci ve ikinci düzeydeki iş sonuçlarıyla ilgilidir. Çekicilik, işgörenin belirli bir ödülü isteme derecesidir. Ödülün işgörenin gözündeki değeridir. Çekiciliğin pozitif olabilmesi için işgörenin ödülü istemesi gerekir. Eğer ödülün varlığı veya yokluğu önemsiz ise çekicilik sıfırdır. Ödüle ulaşmak tercih edilmez ise çekicilik negatiftir. Böylece, işyerindeki işgörenin güdülenebilmesi için belirli bir başarıya ulaşacağına inanması (beklenti); bu başarıyı ikinci düzeydeki iş sonuçlarına ulaşmak için gerekli görmesi (araçsallık); başarıların sonucundaki elde edeceği ödülleri arzu etmesi (çekicilik) gerekmektedir (Yüksel, 2000: 142-143). Bu teoriye göre motivasyonu şu şekilde formüle edebiliriz:

Motivasyon = Beklenti x Araçsallık x Çekicilik

Beklenti teorisi, işgörenin işinde güdülenmesi için üç kavramında sıfırdan farklı olması gerektiğini ifade eder. İşgören ilk başta işi başarmak için beklentiye sahip olmalıdır. İş başarmasının sonucunda belli bir iş sonucuyla ödüle ulaşacağını bilmelidir. Ulaşacağı ödülün de işgörenin gözünde bir çekiciliği olması gerekmektedir.

(2) . Adams'ın Eşitlik Teorisi

Eşitlik teorisiyle ilgili ilk araştırma Adams tarafından 1963'te yapılmıştır. Eşitlik teorisine göre, işgörenler kendi çıktı/girdi oranlarını (katkıda buldukları girdilerin sonucunda örgütten ve işlerinden elde ettikleri sonuçların oranı), diğer kişilerin çıktı/girdi oranıyla mukayese etmektedirler. Eşitlik aşağıdaki oran var olduğunda algılanır (Johns, 1983: 109) :

Eşit olmayan oranlar, işgörenlerin doyumsuzluk algılamalarına neden olup, eşitlik sağlamak için güdülenmektedir. Oranlar eşit olduğu zaman işgörenler iş doyumunu sağlayarak girdi ve çıktıların mevcut oranın idame ettirmek için güdüleneceklerdir. İşgörenler çıktıların artmasını isterlerse girdilerini arttırmak için güdüleneceklerdir. Adams eşitsizlik durumunda işgörenin rahatsız olacağını ve rahatsızlığı ortadan kaldırmak için bazı yollara başvuracağını ileri sürer. Bunlar şunlardır (Güney, 2001: 235) :

- İşgören girdilerini değiştirir (çabasını azaltabilir),
- İşgören kendi çıktılarını değiştirmeye çalışır (ücret artışı isteyebilir),
- İşgören diğer kişinin çıktı veya ödülleri değiştirmeye çalışır (daha çok iş yaptırabilir),
- İşgören kıyaslama yaptığı kişiyi değiştirebilir,

- İşgören savunma mekanizmaları geliştirebilir (eşitsizliğin geçici olduğunu düşünebilir)

- İşgören, eşitsizlik durumundan uzaklaşır (İşi bırakabilir veya devamsızlık yapabilir).

Girdiler, bireyin örgütle ilişkisinde örgüte katkıda bulunduğu faktörlerdir. Bunlar; eğitim, öğretim, sıkı çalışma, özel beceriler, yüksek kalitede iş, iş deneyimi, işteki çaba olabilir. Çıktılar ise örgütün işgörene girdilerin in karşılığında sunduğu faktörlerdir. Bunlar; ücret, terfiler, işin sosyal kolaylıkları, konum, ilerleme fırsatı, iş güvenliği, yönetim ve işin kendisi olabilir. Diğer kişiler ise aynı işi yapan çalışma arkadaşları veya bir kısım çalışma arkadaşları olabilir. Eşitlik teorisinin iş doyumunu için önemli anlamı vardır. Birincisi, eşitsizlik doyumsuzluk yaratır. Eğer bir kişi düzenli zamanlarda sık sık işinde kalır ve bunun sonucunda özel bir övgü veya ekstra ücret almazsa eşitsizlik algılayarak doyumsuzluk hissedecektir (Johns, 1983: 109-110).

(3) . Locke'un Değer Teorisi

Değer teorisi Locke tarafından geliştirilmiştir. Locke, iş doyumunu ihtiyaçlarla değil, işgörenin işinde değerli olarak gördüğü iş sonuçlarını elde etme duruna göre açıklamaktadır. İş işgörene ücret, çalışma koşulları, terfi fırsatları sağlar. İşin sağladıkları ile işgörenin önem veya değer verdikleri uyuyorsa iş doyumunu algılanır. Değer teorisi yöneticiye işgörenlerin işlerinden hangi iş sonuçları değerli gördüklerini belirlemeye yöneltir. Eğer mümkün olursa da sonuçların düzeyini de bu değerlerle uyumlu hale getirmeye çalışır. Farklı işgörenler farklı değerlere sahip olacakları için bunu başarmak çok zor olacaktır. Değer teorisine göre işgören için işle ilgili faktör ne kadar önemli ise onun doyumunu üzerinde o kadar fazla etkiye sahip olur. İhtiyaç teorileri bütün işgörenlerin doyumunun az sayıdaki temel ihtiyaçların karşılanmasına dayandığını ileri sürer. Ama değer teorisinde işgören değerlerinin duruma başka bir boyut katmaktadır. Ücret, işin sosyal kolaylıkları, çalışma koşulları gibi sonuçlar iki işgören için aynı olsa da, bu sonuçlar ihtiyaçların giderilmesini eşit düzeyde sağlasa da, işgörenlerin doyumunu değerlerin farklılaşmasıyla farklı olmaktadır. Buna göre değerli görülen sonuçlar değerli olarak görülmeyen sonuçlara göre iş doyumunu üzerinde daha fazla etkiye sahip olur. Şekil-6'da ücret doyumuyla ilgili bir örnek görülmektedir (Saal ve Knight, 1988: 304-306):

Şekil-6'da ücretten doyum düzeyleri, ücrete verilen değerle orantılı olarak farklılaşmaktadır. Buna göre, ücretin işgörenin gözünde değerinin yüksek olması

durumunda ücretten algılanan doyum, düşük değerli olmasına göre daha yüksektir. İşgörenlerin çeşitli iş faktörlerine verecekleri değer düzeylerinde yükselme sağlanması sonucunda algılayacakları iş doyumunu da artacaktır.

(4) . Lawler'in Unsur Doyum Modeli

Şekil-7'de görüldüğü gibi, elde edilmesi gereken çıktı, işgörenin işine getirdiği beceri, eğitim, deneyim gibi kişisel girdiler ile sorumluluk zorluk gibi iş özellikleri ve diğerlerinin algılanan girdileri ve çıktıları tarafından belirlenir. Elde edilen çıktı ise, işgörenin elde ettiği çıktıları ile diğer işgörenlerin elde ettikleri çıktıları tarafından belirlenir. Bu diğerleri, işgörenlerin kendilerini karşılaştırdıkları ve işyerinde aynı işi yapan kişilerdir. Eğer işgören elde etmesi gerektiğine inandığı çıktılarından az elde ederse doyumsuzluk algılar; elde etmesi gerektiğine inandığı çıktıları elde ederse doyum algılar; elde etmesi gerektiğine inandığı çıktıdan fazla elde ederse suçluluk hissine kapılarak rahatsızlık hisseder (Saal ve Knight, 1988: 306-307).

(5) . Fark Modeli

İşgörenlerin işlerinden nasıl doyum sağladıklarını belirlemek için işgörenler işlerini ideal iş ile karşılaştırırlar. Bu ideal iş, işin olması gerektiği iş, işten beklenenlerin karşılandığı iş veya kişinin eski işi olabilir. Bu modele göre, işgörenlerin ideal işleriyle ilgili beklentileri yüksek ise ve bu beklentiler karşılanmaz ise işgörenler doyumsuzluk algılayacaklardır (George ve Jones, 1996: 77).

İş doyumunu da tutumlar gibi inanç ve değerlerin bir ürünüdür. Bu iki faktör iş doyumunda işler aynı olsa da farklılıklara neden olacaktır. Birinci olarak, işgörenler iş hakkında farklılaşabilirler. İşin gerçek doğasıyla ilgili olarak algılamalarında farklılaşırlar. İkinci olarak, eğer bireyler işlerini eşit olarak algılayarlarsa işlerinden ne istediklerinde farklılaşırlar. Bu teori, fark teorisi olarak adlandırılır. Buna göre doyum, kişinin istediği iş sonuçları ile kişinin algıladığı sonuçlar arasındaki farkın bir fonksiyonudur. Bir birey halkla etkileşime olanak sağlayan bir iş istiyorsa ve bu kişi bir büroda yalnız iş yapmaya terk edilmiş ise işin bu yönünden bu birey doyumsuzluk algılayacaktır. Genel olarak, işle ilgili arzuların çoğunun karşılanması durumunda daha fazla doyum algılanacaktır (Johns, 1983: 108).

b.Sosyal ve bilişsel Yapı Teorileri

Bu teoriler doyumunu, işgörenlerin işleri hakkında değerlendirme yaparken kullandıkları bilişsel süreçleri tanımlayarak açıklama çabası gütmektedir. İşgörenlerin, gözlemledikleri olaylara dayanarak inançlar ve tutumlar oluşturduklarını ileri sürer (Saal ve Knight, 1988: 310-311).

(1). Sosyal Öğrenme Teorisi

İş doyumunun sosyal yaklaşımları Lawler'in unsur modeline benzerdir. Sosyal öğrenme teorisi girdileri ve çıktıları karşılaştırmak yerine işgörenlerin uygun tutum ve davranışı seçmede diğer işgörenleri bilgi kaynakları olarak kullandıklarını ileri sürer. Çalışma arkadaşları uygun modeller olarak algılanırlar. İş tutumlarının soysa öğrenilmesinde kişisel ve durumsal faktörler önemli rol oynar, İş değerlerinin modellenmesi yöneticilerin davranışları tarafından etkilenir (Saal ve Knight, 1988: 310,Furnham, 1997: 304).

(2). Atıfta Bulunma Doyum Modeli

Landy, Schachter ve Singer tarafından geliştirilen bu teoriye göre, belirli olaylar veya çevresel koşullar iş doyumunu üzerinde doğrudan etkiye sahiptir. Bir işgören büyük bir ikramiye aldığıda paraya doğru atıfta bulunur ve bundan dolayı da işinden doyum alır. Eğer aynı kişi çocuğunun doğum gününü unutursa işin gerektirdiği seyahatlere atıfta bulunur ve işten doyumumsuzluk algılar (Saal ve Knight, 1988: 311).

5. İŞ DOYUMUNUN SONUÇLARI

İşgörenin iş doyumunu düzeyi, örgütler üzerinde olumlu ya da olumsuz bir etkiye sahip olabilmektedir. İş doyumunu potansiyel örgütsel sonuçları performans, devamsızlık ve işgören devrini içermektedir.

İşgörenler iş doyumunu ve doyumumsuzluğuna bir çok yoldan tepki gösterirler. Bu tepkiler dolayısıyla iş performansına önemli etkilerde bulunurlar. İş doyumumsuzluğu duygusal rahatsızlıkla ilişkilidir. Bunların içinde iştah kaybı, uyum zorluğu, hissel bozulma yer alabilir. Hırsızlık ve hissel hastalık iş doyumumsuzluğuna uç noktadaki tepkilerdir. Doyumsuzluk, artan sendikal faaliyetlere, düşük iş çıktısına, devamsızlık ve işgören devrine yol açar (Miner, 1992: 119).

a. İş Doymu ve Performans (Verimlilik)

1930 ve 1950'li yıllarda mutlu işgörenlerin verimli işgörenler olduğu düşünülmüştür. İş doymu performansı değil, performans özellikle ödüllendirildiği durumlarda doyumunu etkilemektedir(Çetinkanat, 2000: 7).

b. İş doymu ve Devamsızlık

Her yıl devamsızlık yüzünden çalışma zamanları ziyan olmaktadır. Devamsızlık ile ilgili çalışmalar, az doyumlu işgörenlerin işlerinde fazla bulunmadığı ortaya çıkarmıştır. Devamsızlık üzerinde çalışırken gönüllü devamsızlık ile gönüllü olmayan (kaçınılmaz) devamsızlığı ayırmak gerekir. Gönüllü olmayan (kaçınılmaz) devamsızlık hastalıktan veya acil bir durumdan meydana gelip iş doyumuyla ilişkili değildir(Vecchio, 1991: 124); Newstorm ve Davis, 1993: 200-201; Miner, 1992: 120). Etkililik ve verimlilikle ilgilenen herhangi bir yönetici, işgörenlerin sadece var olduklarında üretebileceklerini farkındadır.

c. İş Doymu ve İşten Ayrılma

Araştırmalar, doyumsuz işgörenlerin ayrılmaya daha yatkın olduklarını göstermiştir. Ayrılma kararı üzerinde doyumsuzluğun etkisi orta düzeydedir. Çünkü diğer faktörlerin de etkisi vardır. En büyük etki beklide alternatif iş fırsatlarının elverişliliğidir. Genel ekonomik şartlar ve işgörenin kişisel yeteneklerini pazarlamadaki güven hissi yeni iş aramasına karar vermede önemli rol oynamaktadır. Aslında devri her zaman istenmeyen bir durum değildir. Çünkü önemli olan kimin işi terk ettiğidir. Eğer işi terk eden işgörenler yüksek performansa sahiplerse devir azaltılmaya çalışılmalıdır. Ama eğer düşük performanslı işgörenler terk ediyorsa devir engellenmelidir. Düşük performanslı işgörenler arasındaki yüksek devirden istifade edilmesi fonksiyonel devir olarak adlandırılır(Vecchio, 1991: 1225). Düşük doyumlu işgörenler daha yüksek oranda devire sahiptirler. Çünkü iş başarımları az olup daha a tanınırlar. Üstlerle veya çalışma arkadaşlarıyla daha fazla çatışma yaşarlar, kariyerlerinde durağanlık oluşur. Sonuç olarak daha başarılı olabilecekleri başka bir iş arayıp iş terk ederler. Eğer devir oranı yüksek ise birçok negatif sonuç ortaya çıkar. Genellikle ayrılan işgörenlerin yerine yenilerini almak örgüte doğrudan veya dolaylı olarak birçok maliyeti beraberinde getirir. Örgütte geri kalan işgörenler çalışma arkadaşlarının gitmesinden dolayı demoralize olabilirler. Örgütün toplumdaki imajı zedelenebilir. Bunun yanında devirle birlikte bazı faydalı taraflar da oluşur. İş terfide

daha fazla fırsatlar ve yeni işe giren işgörenlere uzmanlık imkânları yaratabilir. Böylece devir, bazı fonksiyonellikler sağlamış olur (Newstorm ve Davis, 1993: 199).

İşgören devri ve doyum arasındaki ilişki Şekil-9'da görülmektedir. Bu şekildeki devir gönüllü devir olarak ele alınmış olup, zorla işten atılma ve işten çıkarılmayı içermez. Buna göre, iş doyumunu-devir ilişkisi düşük performanslı işgörenlerde kuvvetlidir. Doyumsuz olan ve düşük performanslı işgörenin örgütü terk etmesi daha olasıdır. Doyumlu işgörenlerin terk etmesi ise daha az olasıdır. Çünkü doyumlu işgörenlerde terfi ve yükselme gibi güçlü özendiriciler doyumsuzluk algılanmasını azaltmaktadır. İş doyumunu ile devir ilişkisi Şekil-9'da gösterilmiştir (Miner, 1992: 122-123).

d. İş Doyumu ve İşe Geç Gelme

İşe geç kalma kısa dönemde devamsızlık olup birkaç dakikadan başlayarak saatleri bulan bir aralıkta değişebilir. İşgörenlerin örgüte aktif katılımlarını fiziksel olarak geri çekilmesidir. İşe geç gelme işin zamanında tamamlanmasına engel olur ve çalışma arkadaşlarıyla üretken ilişkilerin zedelenmesine yol açar. İşe geç gelme, yöneticilerin dikkatlerini yoğunlaştırmaları gereken olumsuz bir semptomdur (Newstorm ve Davis, 1993: 201).

Kronik işe geç kalmanın işgören doyumsuzluğunu yansıttığına inanılmaktadır. Örgütün ceza sistemi ve teşvik edicilerinin geç kalmayla sosyal baskılar olarak ilişkilendirilmesi bireyin gecikme kararında önemli rol oynamaktadır (Vecchio, 1991: 125).

e. İş Doyumu ve Erken Emeklilik

Erken emekli olma iş doyumunu düzeyi tarafından belirlenebilmektedir. Erken emekliliği seçen işgörenlerin işteki konumlarına göre çalışmada kalanlara göre daha az pozitif tutumları olduğu gözlemlenmiştir. Mesleki düzey aynı zamanda erken emeklilikle ilgilidir. Daha düşük mesleki düzeyine sahip işgörenler daha erken emekli olma eğilimindedirler (Vecchio, 1991: 126).

f. İş Doyumu ve Muhalefet (Sendikal) Faaliyetler

Sendikal faaliyetlere artan ilgi, işgören doyumsuzluğunun bir sonucu olarak kabul edilmektedir. Sendikal faaliyetlerin en önemli belirleyicisi ise yönetimden dolayı oluşan doyumsuzluktur. İşin diğer unsurlarındaki doyumsuzluk, sendikal faaliyetin

düzeylerine katkıda bulunurken, ücretten dolayı oluşan doyumsuzlukla önemli ilişkisi yoktur(Vecchio, 1991: 125).

İş doyumu düzeylerini açıklamanın bir nedeni de sendikaların işgörenleri örgütlemelerini önlemektir. Eğer doyumsuzluğun kaynakları tespit edilebilirse, uygun adımlar atılabilir ve sendikal örgütlenme engellenebilir. Doyumsuz işgörenler bir sendikaya üye olma eğilimine daha fazla sahiptirler(Miner, 1992. 119).

g. İş Doyumu ve Hırsızlık

Bazı işgörenler çalıştıkları örgütlerden intikam almak için ürünleri çalarlar. Bu uzun süreli telefon görüşmeleri şeklinde de olabilir. İşgören hırsızlığının bir çok sebebi olmasına rağmen bazı işgörenler örgütlerinin kendilerine gösterdiği kişisel tavra sinirlenirler, bu nedenle çalarlar (Newstorm ve Davis, 1993: 202).

h. İş Doyumu ve Örgütsel Vatandaşlık

Düşük üretkenlik, işgören devri, devamsızlık, işe geç gelme ve hırsızlık tipik olumsuz davranışlar olup örgüte ve bazen de üyelerine zarar vermektedir. Birçok işgören örgütlerine ve işlerine olumlu tutumlar takınıp örgütsel vatandaşlık davranışı sergilerler. Bu da örgütü başarıya ulaştırmada kolaylıklar sağlar. Böylece işgörenler gönüllü olarak yenilikçi ve yaratıcı olurlar. Ekstra görevlere gönüllü olarak katılma ve diğer işgörenlerle çalışma, örgütsel vatandaşlığın göstergesidir(Newstorm ve Davis, 1993: 202-203).

i. İş Doyumu ve Sağlık

İş doyumsuzluğu kötü sağlıkla ilişkilidir. İş doyumu strese ve tükenmişliğe, sonuç olarak işgörenlerde kap rahatsızlığına neden olabilmektedir(Reitz, 1987. 225). Sıkıcı, hayal kırıklığı duygusu yaratan, yetenekleri kullanamama hissi yaratan bir iş, işgörenin fiziksel ve ruhsal sağlığını tehdit etmektedir.

C. TÜKENMİŞLİK İLE İŞ DOYUMU İLİŞKİSİ

Bazı araştırmalara göre iş doyumu ile tükenmişlik arasında bir ilişki olduğu açıklanmaktadır. Bireyin kişilik özellikleri ile iş doyumunun tükenmişliği yordayabileceği düşünülmektedir. İş doyumu, iş görenin işini veya iş yaşamını değerlendirmesi sonucunda duyduğu haz ya da ulaştığı duygusal doyumdur (Akçamete, Kaner, Sucuoğlu, 2001:7).

İş doyumunu kişinin iş ile ilgili değerlerinin iş ortamında karşılandığını algılaması ve bu değerlerin bireyin ihtiyaçları ile uyumlu olması olarak da tanımlanır. Yapılan bazı araştırmalarda iş doyumunun tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutunda etkili olduğu belirtilmiştir. (Izgar, 2001:6).

Her örgüt, ürettiği ürünün niceliği ve niteliğini arttırmayı en önemli hedefi olarak görür. Bunun için de iş görenlerin mesleklerinden doyum almalarını sağlamalıdır. (Erçelebi, 1997:13). İş doyumunu; çalışma hayatının kalitesinde arttırılması, çalışma koşulları ve çevresinin düzenlenmesi, çalışanların psikolojik, ekonomik ve toplumsal ihtiyaçlarının karşılanması ve çalışma yaşamı sorunlarının en aza indirilmesiyle sağlanabilmektedir. (Akçamete, Kaner, Sucuoğlu 2001:8).

Rowden (2002)'a göre iş doyumunu kişilerin işlerini doğal yönlerden bakınca nasıl gördükleri ile ilgilidir. İnsani açıdan bakıldığında her insan adil, saygılı muamele görmek ister. İşte iş doyumunu da bir dereceye kadar saygılı ve iyi muamele görmenin yansımasıdır. Ayrıca duygusal ve psikolojik olarak sağlıklı olma belirtisi kabul edilir ve verimi de etkiler (Akt.Erdönmez,2004 12).

İşgörenin işinden aldığı doyum derecesi, duyduğu haz veya ulaştığı duygusal durumun derecesidir. İşgören kendinin örgüte verdiği inandığı emeğe karşılık, örgütün kendine, verdiği, kendine eş gördüğü diğer işgörenlerle karşılaştırır. Bu şekilde örgüte verdiği ile örgütten aldıklarının denklik durumunu anlamaya çalışır (Erçelebi,1997:13).

Öğretmenlerde iş doyumunu bazı araştırmalarda tükenmişlikle birlikte alınmaktadır. Bazı çalışmalarda ise "iş doyumunu" ve " iş doyumuna yönelik tutumlar" kavramları birbirleri yerine kullanılır. Böylece daha geniş araştırma konuları oluşturulur. Araştırmalara göre; tüm gün öğrencilere sürekli etkileşimde olmaları ve öğretim ihtiyaçlarını karşılama çabaları öğretmenlerde stres ve baskıya neden olmakta, bilgi, beceri ve mesleki yeterlilik konularında kendilerini geliştirmemeleri, iş ile ilgili gereksinimlerin karşılanmaması gibi etkenler güdülerini azaltmaktadır. Bu olumsuzluklar giderek iş doyumsuzluğu ve tükenmişliğe yol açmaktadır. (Akçamete, Kaner, Sucuoğlu,2001:10).

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

A. TÜKENMİŞLİKLE İLGİLİ TÜRKİYE'DE YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Ergin(1992) doktor ve hemşireler üzerinde yaptığı araştırmalarda şu sonuçlara ulaşmıştır. Kadınlar erkeklere oranla daha fazla tükenmişlik duygusu içindedir. Çalışma süresi arttıkça tükenmişlik azalmaktadır.

Çam(1991) elde ettiği sonuçlar şunlardır. Hemşirelerin yaşları ve hizmet süreleri ile MBI, EE ve DP alt ölçekleri arasında ters yönlü, PA alt ölçeği arasında doğru yönlü bir ilişki vardır. Hemşirelerin medeni durumları ile MPI ölçeği arasındaki ilişki saptanamamıştır. Sürekli gündüz çalışan hemşirelerin gece çalışanlara göre EE ve DP puanları daha düşüktür. Hemşirelerin çalışma süreleri ile MPI EE ve DP alt ölçekleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Torun (1995) "Tükenmişlik, aile yapısı ve sosyal destek ilişkilerini inceleme" isimli araştırmasında şu sonuçları elde etmiştir. Ailede uyum arttıkça ve sosyal destek çoğaldıkça stresin olumsuz sonuçlarından biri olan tükenmişlik azalmaktadır. Çocuk sayısı arttıkça başkalarına ilginin artıp katılığın azalması; evlilerde başkalarına ilginin daha yüksek düzeyde olması tükenmişlik aile yapısı ilişkisini ortaya koymaktadır. Duygusal tükenme yönünden gruplar arasında herhangi bir farklılığa rastlanmamasına karşın, tükenmişliğin canlılık süresi, gelir düzeyi, çocuk sayısı, cinsiyet, medeni durum ve unvan değişkenleri üzerinde etkili olduğu anlaşılmaktadır.

Örmen(1993), "Tükenmişlik duygusu ve yöneticiler üzerine bir uygulama" isimli araştırmasında şu sonuçlara ulaşmıştır. Kişisel seviyede bazı kişilik ve özgeçmiş özelliklerini tükenmişliğe katkıda bulunduğu ortaya çıkmıştır. Kişinin genç, tecrübesiz, kendine güveninin yetersiz, aile bağlarının zayıf, amaçlarının belirsiz olduğu durumlarda tükenmişliğin yüksek olduğu görülmüştür.

Özer(1998), tarafından yapılan "Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyi Nedenleri ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi " adını taşıyan araştırmanın bulguları şöyle özetlemektedir. Rehber öğretmenlerin %13'ünde duygusal tükenmişlik, %24'ünde kişisel başarısızlık şeklinde tükenmişlik ve % 2'sinde de duyarsızlaşma şeklinde tükenmişlik görülmüştür. Duygusal tükenmişlik görülen rehber öğretmenlerin % 44'ünde kişisel başarısızlık şeklinde tükenmişlik, % 82'inde ise duyarsızlaşma şeklinde tükenmişlik görülmüştür. Medeni durum değişkenlere göre hem duygusal tükenmişliğin, hem de kişisel başarısızlık şeklindeki tükenmişliğin bekar öğretmenlerde, evli öğretmenlere kıyasla anlamlı düzeyde fark oluşturduğu ortaya çıkmıştır.

Tümkiye(1996), "Öğretmenlerde Tükenmişlik, Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başa Çıkma Davranışları"nı incelemiştir. Tükenmişlik düzeyinin; cinsiyet, yaş, öğrenim derecesi, çalışılan okul düzeyi, okuldaki görev, çalışma yılı, branş ve okulun sosyoekonomik düzeyinin psikolojik belirtilerde anlamlı farklılıklar oluşturduğu belirtilmiştir.

Izgar (2000), "Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri, Nedenleri ve Bazı Etkin Faktörlere Göre İncelenmesi " isimli araştırmasında; Okul yöneticilerinin cinsiyetleri ile tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Ancak kişisel başarıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Okul yöneticilerinin yaşları ile duygusal tükenme arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Ancak duyarsızlaşma ile kişisel başarı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Okul yöneticilerinin medeni durumları ile duyarsızlaşma arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Ancak duygusal tükenme ile kişisel başarı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

B. TÜKENMİŞLİK İLE İLGİLİ YURT DIŞINDA YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Kremer ve Hofman (1985), öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri ile mesleki kişilikleri arasında önemli ölçüde olumsuz ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Ancak kişilik yapısının tükenmişliği nasıl etkilediği ortaya konulamamıştır.

Hughes(1985), yaptıkları araştırmada kendine güveni daha yüksek, dışa dönük ve duyarlı kişiliğe sahip öğretmenlerin tükenmişliğe karşı daha dayanıklı olduklarını, baskı altında çalışırken kişisel başarıma duygularını koruyabildikleri, buna karşılık duygusal tiplerin yüksek oranda tükenmişliğe neden olduklarını saptamıştır.

Sermon(1994), yaş, cinsiyet, çalışma süresi ile orta öğretimde görev yapan öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın sonuçlarında yaş, cinsiyet ve çalışma yılı gibi demografik değişkenlerle tükenmişlik arasında ilişki bulunamamıştır.

Sarros(1988), yaptığı araştırmada okul müdürleri tükenmişliğin, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarında ortalama düzeyin altında, kişisel başarı boyutunda ise orta düzeyde olduğunu ortaya koymuştur.

Daly(1992), 450 yönetici üzerinde yaptığı çalışmasında, resmi okul yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerini görev yapılan okulun türü ve öğrenci sayısı

açısından karşılaştırdığı çalışmasında, yöneticilerin tükenmişlik belirtilerini olumsuz benlik, düşmanlık duygusuna kapılma, yabancılaşma, geri çekilme, içine kapanma başlıkları altında incelenmiştir. Sonuçlardan okulun türü ve büyüklüğünün tükenmişlik düzeyi açısından anlamlı bir farklılık oluşturmadığı görülmüştür.

Anderson(1996), eğitim yöneticilerinden beklentilerin ve onlara yüklenen sorumlulukların fazlalığı, stres yaratan durumlarla ilişkili olarak, çeşitli hastalıklar ya da tükenmişlikle sonuçlanabilecek aşırı yüklenmelere neden olabileceğini belirtir Bu nedenle yöneticilerin tükenmişliğinin önlenmesi için bu durumunun belirtilerinin ve sonuçlarının fark edilmesi gerektiği vurgulanmıştır.

C. İŞ DOYUMU İLE İLGİLİ TÜRKİYE' DE YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Türko (1976) eğitimle ilgili olarak yapmış olduğu bir araştırmada, eğitilmiş gençlerin işlerini daha anlamlı ve cazip bulma beklentisine girdiklerini, beklentilerine ulaşamayınca iş doyumlarında da azalma olduğunu gözlemiştir.

Türk Kamu kesiminde çalışma güdüsü Maslow'un kuramına dayalı olarak araştıran bir çalışmada Onaran (1977) İmar İskan Bakanlığı ve Maliye Bakanlığı çalışanlarını araştırma kapsamına almıştır. Bu araştırmanın sonunda üst yöneticilerin daha fazla doyum elde ettikleri ve en iyi giderilen gereksinmelerinin de saygınlık olduğu anlaşılmıştır.

Güçlüol (1979) tarafından iki örgüt iklimi ve iş doyumunu konusunda yapılan araştırma sonucunda şu bulgular elde edilmiştir:

Milli Eğitim Bakanlığı ve Kültür Bakanlığı ile ilgili olan bu araştırmada her iki bakanlığın yöneticileri de örgütlerinin maddi olanakları yönünde "Az değerli" fiziki koşullar yönünden "Orta derecede yeterli" ücretler yönünden "yetersiz" bulmaktadırlar. Bu koşullara dayalı olarak iki bakanlıktaki yöneticiler işlerini az ile orta derecede doyurucu bulmaktadır.

Arıkan'ın (1979) Azot Sanayi T.A.Ş. de yapmış olduğu bir araştırmada kararlara katılmanın birey üzerindeki etkilerine ilişkin olarak algılanan katılma ile doyum arasında belirli bir ilişki bulunamamıştır. Buna karşılık algılanan katılma ile arzulanan katılma arasında fark azaldıkça çalışanın işinden sağladığı doyumun yükseldiği görülmüştür.

Tosun (1981) tarafından yapılan araştırmada , iş doyumuyla örgütsel etkinlik arasındaki ilişki incelenmiştir. Tosun bu araştırmada doyum değişkenleri olarak

bireysel gereksinmelerin karşılanması, yükselme, çalışmaya, değer verme, ücret, bireysel gönül gücü gibi değişkenleri ele almış ve ücrete doyum değişkenleri ile örgütsel etkinlik arasında kuvvetli bir ilişkinin olmadığı bulunmuştur.

Sencer(1982) moral, iş doyumunu, güdülenme ve beklenti kavramlarına ilişkin kuramsal modelleri araştırmak amacıyla bir çalışma yapmıştır. Sencer, işin dışsal özelliğini ilgilendiren çalışma koşulları, ücret gibi etmenlerin kamu görevlileri arasında büyük değişiklikler göstermeyeceği düşüncesinden yola çıkarak, bu etmenlerin sabit kabul etmiş ve iş statüsü, kendini gerçekleştirme, katılma ve yükselme gibi işin içerisinden oluşan dört etmenle iş doyumunu arasındaki ilişki incelemiştir. Araştırmanın sonunda bu dört etmenin iş doyumunu açıklayıcı bir nitelik taşıdığı bulgusu elde edilmiştir.

Kepir ve Pazarcık(1983) tarafından yapılan bir araştırmada yaş, cinsiyet, eğitim değişkenleri ile iş doyumunun ilişkisini araştırılmıştır. Demir-Çelik işletmelerinde çalışılan işçilerle yapılan araştırmanın sonuçlarına göre kadın işçiler daha az doyum elde etmektedir. Eğitim düzeyi ile ilgili olarak da eğitim düzeyinin düşmesi ile devamsızlığının arttığı sonucu elde etmiştir. Eğitimle ilgili bu sonuç eğitim düzeyi düşük işçilerin iş doyumunu daha az olduğunun bir göstergesidir.

Erbesler (1984) tarafından yapılan bir araştırmada kuruluş amaçlarına doğrudan katkıda bulunma ile iş doyumunu arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın bulgularına göre, örgütün amaçlarına doğrudan katkı iş doyumunu arttırıcı bir özellik göstermektedir.

Araştırmacının yorumuna göre yükselme, sorumluluk, katılım, kendini gerçekleştirme gibi etmenlerin iş doyumunu üzerindeki etkileri ve güdüleyici nitelikleri oldukça açıktır.

Balcı(1985) tarafından, Eğitim Yöneticilerinin iş doyum düzeyine saptamak amacıyla yapılan araştırmada iş doyumunu etkenleri olarak ücret,gelişme ve yükselme imkanları, çalışma koşulları, örgütsel etkinlik arasında kuvvetli bir ilişkinin olmadığı bulunmuştur.

Adsız(1986)' ın Meteoroloji çalışanları ile yaptığı bir araştırmada genel uyum ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu bulunmuştur. Araştırmanın kapsamına alınan bireylerin yaklaşık yüzde 35,3'ünün işten hoşnut oldukları, yüzde 55,37'ünün orta düzeyde hoşnut oldukları yüzde 9,4'ünün ise işlerinden memnun olmadıklarını belirlemişlerdir.

Paknadel (1988) ilkokullarda görevli olan müdür ve öğretmenlerin örgütsel iklimi ve iş doyumlarına ilişkin algılarını saptayarak örgütsel iklim ve iş doyumuna ilişkin araştırma yapmıştır. Sosyal alanda yüksek doyumsuzluklar saptamıştır.

Uslu(1998) Rehber öğretmenler üzerinde bir araştırma yapmıştır. Okulun fiziki şartları iyi olan okullar, idare tutumu öğretmenin çalışmasını kolaylaştırıcı yönde olan okullarda rehber öğretmenlerin iş doyum oranları yüksek çıkmıştır.

D. İŞ DOYUMU İLE İLGİLİ YURT DIŞINDA YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Sarason (1971) hiçbir beklenti olmaksızın beş yıl ve daha fazla öğretmenlik yapmış olan kişilerin mesleğe ilk başladıkları yıllarda aldıkları zevk, heyecan, istek ve başarı duygusunu daha sonraları alamaz hale geldiklerini vurgulamaktadır. Bu çalışmanın neticesi okulun ödül yapısı, öğretmenlerin kendi iş doyum ve başarısı ile aynı paralelde olmadığını göstermektedir. Buradaki doyum ile korelasyon önemli boyutta değildir.

Schwab ve Menaman (1977)' de yaş ile deneyim iş doyumuna ile ilişkisini ortaya çıkarmaya çalışan bir çalışmada bu değişkenler arasında yüksek ilişki bulmuştur. Bu araştırmanın bir diğer sonucu yaşlı işçilerin genç işçileri nazaran daha fazla iş doyumuna sahip olduğunu göstermiştir.

Edward A.Holaway(1978) öğretmenlerin işleri ve iş koşulları ile ilgili doyum derecelerini ölçmüştür. Elde ettiği bulgulardan iş güvencesi maaş, izin ile ilgili durumlarda doyum oranının yüksek olduğunu bulmuştur.

Buffum ve Ritvo (1984), sosyal hizmet kurumlarında alınan mesleki nitelikli kararlara katılımı olan sosyal hizmet uzmanlarının iş doyumlarını yüksek olduğunu ve bunun iş doyumunun artırıcı bir strateji olduğunu bulmuştur.

Butler(1987)'in yapmış olduğu çalışmada; Sosyal Hizmet üzerine görevin anlamı ve çeşitliliği, işten ayrılma ve şu an çalışılan işte karşılaşılan zorluklar olarak görmüştür.

Tieman (1989) danışmanların stres ve iş doyumunu incelemiştir. Danışmanların işe katılma konusunda daha az doyumlu, danışmanlarında daha fazla doyumlu olduğu bulunmuştur.

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu araştırmada tanımlayıcı (betimleyici) yöntem modellerinden olan survey tipi bir araştırma modeli kullanılmıştır. Bu araştırmanın amacı Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi olduğu için betimsel yöntem kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan bilgi toplama aracı üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde Jandarma personelinin demografik özellikleri ile ilgili sorular, ikinci bölüm tükenmişlik ölçeğinden, üçüncü bölüm ise iş doyum ölçeğinden oluşmuştur

ÇALIşMA GRUBUNUN ÖZELLİKLERİ

1. Çalışma grubu, çalışma evrenini iyi seviyede temsil etmektedir. Çalışma grubuna ilişkin demografik özellikler müteakip maddelerde verilmiştir.

2. Ek –C’de verilen soru 1 – 12 arasındaki 12 adet sorudan oluşan demografik özelliklere ait anketin uygulanması esnasında, anket formlarının üzerine birlik ve rütbe kodları verilmek suretiyle, demografik özelliklere ait soruların haricinde birlik ve rütbe durumları hakkında da veriler elde edilmiştir.

Uygulamaya katılan 232 askeri personelin; 15’i subay,105’i astsubay, 105’i uzman jandarma ve 7’si sivil memurdan oluşmaktadır. Ankete katılan personelin rütbelere göre dağılımı tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2. Rütbelere göre dağılımın frekansı

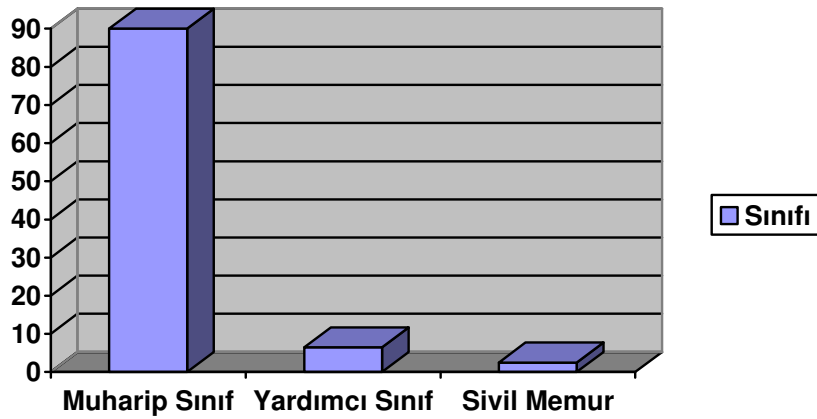
Rütbeler	f i	%
Binbaşı	4	1,8
Yüzbaşı	5	2,1
Üsteğmen	4	1,8
Teğmen	2	0,9
Astsb. Kd. Başçavuş	28	12,0
Astsb.Başçavuş	41	17,7
Astsb.Kd. Üstçavuş	13	5,6
Astsb. Üstçavuş	10	4,3
Astsb.Kd. Çavuş	7	3,0
Astsubay avuş	6	2,6
Uzm.J.V-VI Kad.vş.	27	11,6
Uzm.J.III-IV Kad.vş.	37	15,9
Uzm.J.I-II Kad.vş.	41	17,7
Sivil Memur	7	3,0
Toplam	232	100,0

Personelin icra ettikleri göreve göre askeri sınıflarının dağılımı Tablo 3 ve Şekil 1'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Göreve göre askeri sınıflarının dağılımı

Sınıfı	f i	%
Muharip Sınıf	209	91,0
Yardımcı Sınıf	15	6,5
Sivil Memur	7	2,5
Toplam	232	100,0

Şekil 1. Göreve göre askeri sınıfların dağılımı

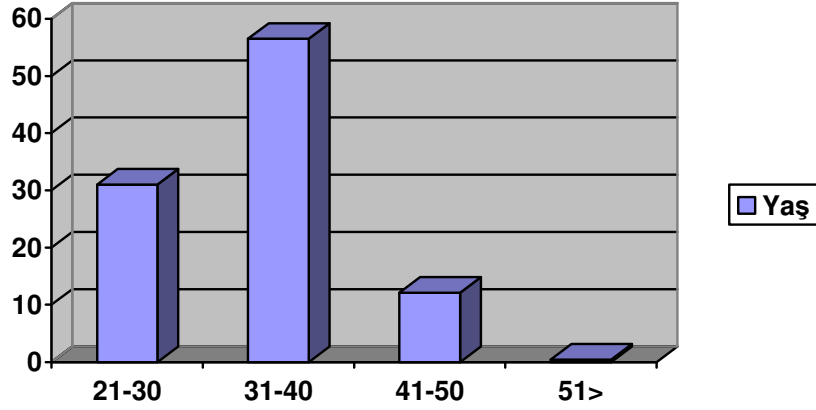


Ankete katılan personelin yaş gruplarına göre dağılımı Tablo 4 ve Şekil 2'de gösterilmiştir.

Tablo 4. Yaş gruplarına göre dağılım

Yaş	F i	%
21-30	72	31,0
31-40	131	56,5
41-50	28	12,1
51>	1	0,4
Toplam	232	100,0

Şekil 2. Yaş gruplarına göre dağılım

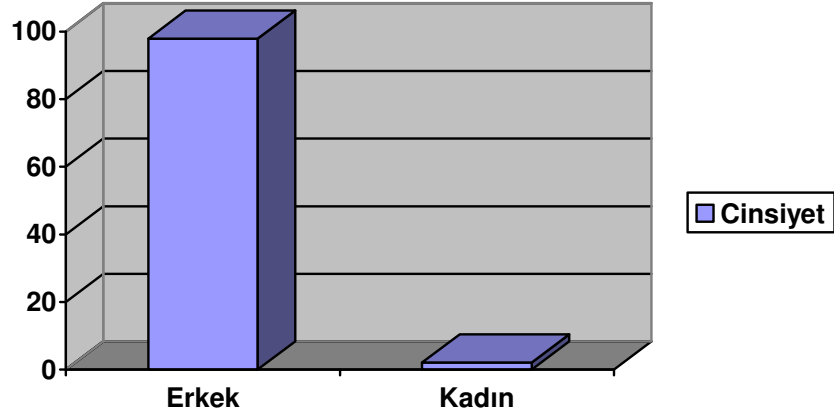


Ankete katılan personelden 5'i bayanlardan oluşmaktadır. Personelin cinsiyete göre dağılımı Tablo 5 ve Şekil 3'de gösterilmiştir.

Tablo 5. Cinsiyete göre dağılım

Cinsiyet	f i	%
Erkek	227	97,8
Kadın	5	2,2
Toplam	232	100,0

Şekil 3. Cinsiyete göre dağılım

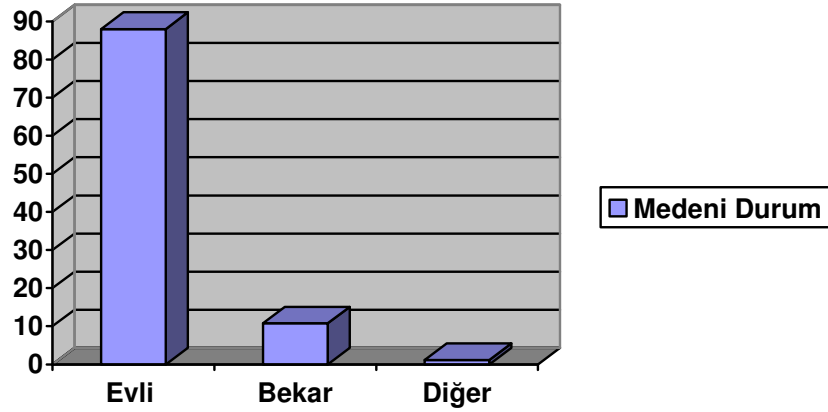


Personelin 3'ü boşanmış, dul veya eşinden ayrı yaşamaktadır. Medeni durumlarına ait dağılım Tablo 6 ve Şekil 4'te gösterilmiştir.

Tablo 6. Medeni durum

Medeni Durum	f i	%
Evli	204	88,0
Bekar	25	10,8
Diğer (boşanmış,dul,eşinden ayrı)	3	1,2
Toplam	232	100,0

Şekil 4. Medeni durum

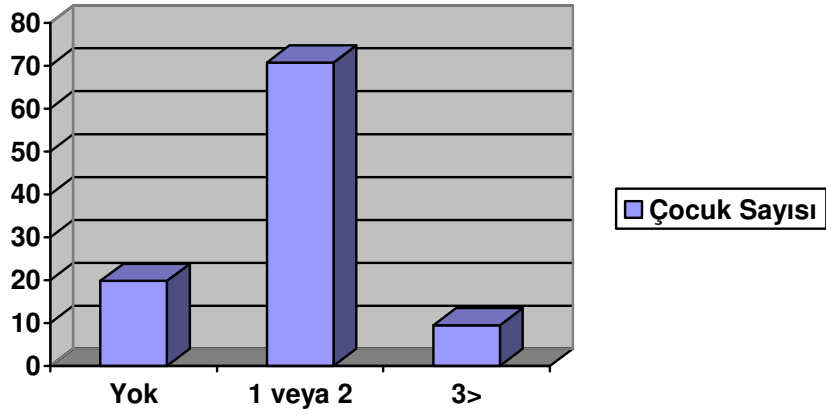


Ankete katılan personelden 22'si 3 ve daha fazla sayıda çocuğa sahip olup, çocuk sayılarını gösteren dağılım Tablo 7 ve Şekil 5'tedir

Tablo 7. Personelin çocuk sayısı

Çocuk Sayısı	f i	%
Yok	46	19,8
1 veya 2	164	70,7
3 >	22	9,5
Toplam	232	100,0

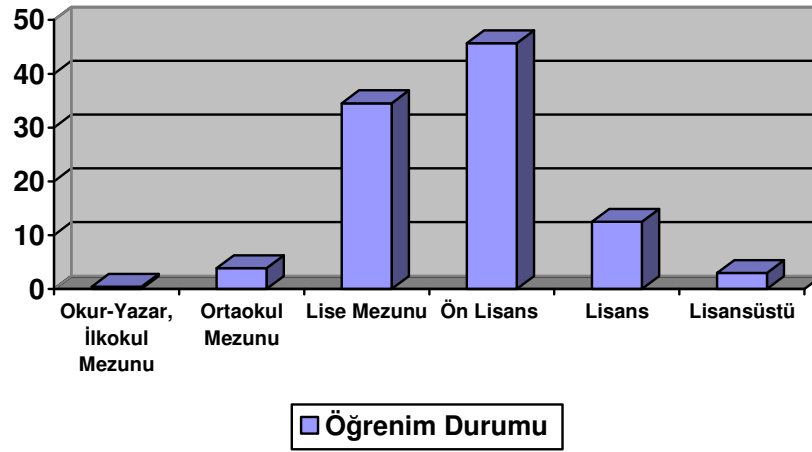
Şekil 5. Personelin çocuk sayısı



Ankete katılan personelin 7'i Lisansüstü eğitim görmüştür. Eğitim durumlarına göre personelin dağılımı Tablo 8 ve Şekil 6'da gösterilmiştir.

Tablo 8. Öğrenim Durumu

Öğrenim Durumu	f i	%
Okur-Yazar,İlkokul Mezunu	1	0,4
Ortaokul Mezunu	9	3,9
Lise Mezunu	80	34,5
Ön lisans	106	45,7
Lisans	29	12,5
Lisansüstü	7	3,0
Toplam	232	100,0

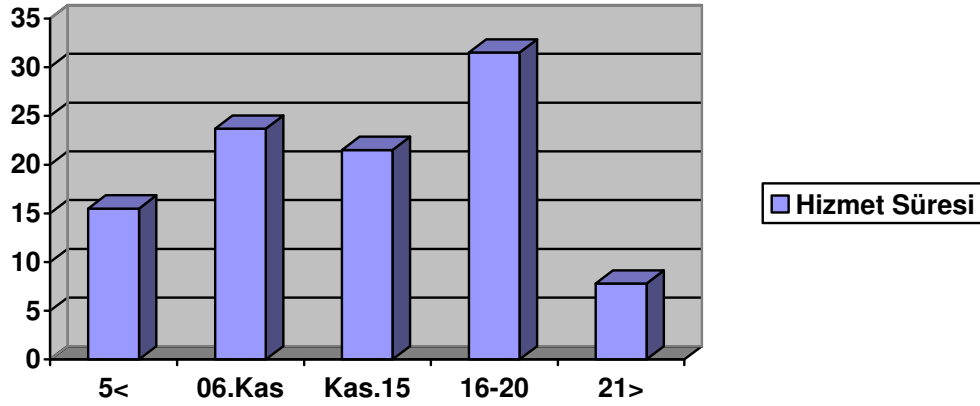


Şekil 6. Öğrenim Durumu

Ankete katılanların çoğunluğunun hizmet süresi 5 yıldan fazla olmakla beraber, hizmet süresi 5 yıl ve daha az olan personel sayısı 36'dır. Hizmet sürelerinin dağılımı Tablo 9 ve Şekil 7'de gösterilmiştir.

Tablo 9. Hizmet süresi

Hizmet Süresi	f i	%
5<	36	15,5
6-11	55	23,7
11-15	50	21,5
16-20	73	31,5
21>	18	7,8
Toplam	232	100,0

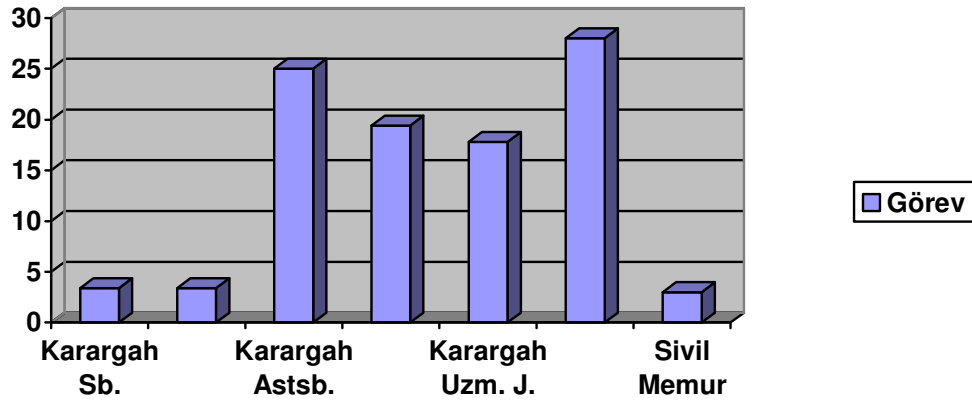


Şekil 7. Hizmet süresi

Askeri personelin görev alanlarına göre dağılımı Tablo 10 ve Şekil 8’de gösterilmiştir.

Tablo 10. Askeri personelin görev alanlarına göre dağılımı

Görev	f i	%
Karargah Sb.	8	3,4
Kıta Sb.	8	3,4
Karargah Astsb.	58	25,0
Kıta Astsb.	45	19,4
Karargah Uzm.J.	41	17,8
Kıta Uzm.J.	65	28,0
Sivil Memur	7	3,0
Toplam	232	100,0



Şekil 8. Askeri personelin görev alanlarına göre dağılımı

Ankete katılan ve farklı görevlerde çalışan personelin dağılımı Tablo 11’de gösterilmiştir. **Türk Silahlı Kuvvetleri için istihbarat açısından gizlilik gerektiğinden birliklerin isimleri rakamsal olarak verilmiştir.**

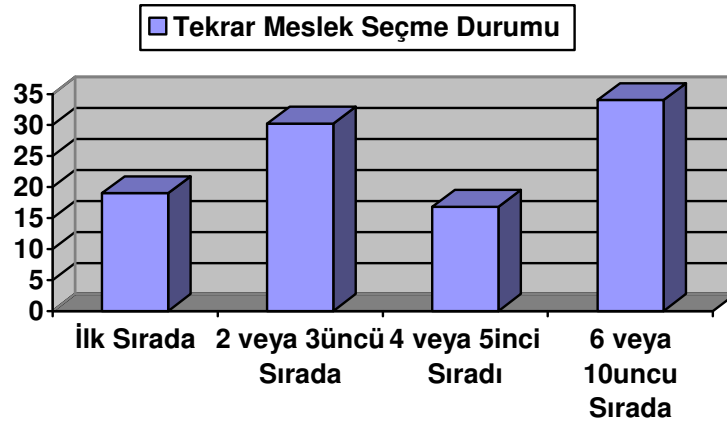
Tablo 11. Ana ast birliklerin dağılımı

Birlikler	fi	%
Birlik 1	59	25,4
Birlik 2	51	22,0
Birlik 3	28	12,1
Birlik 4	43	18,5
Birlik 5	15	6,5
Birlik 6	6	2,6
Birlik 7	29	12,5
Birlik 8	1	0,4
Toplam	232	100,0

“Askerlik mesleğini tekrar seçmeniz gerekirse kaçınıcı sırada seçerdiniz?” sorusuna “ilk sırada seçerdim” şeklinde cevap verenlerin sayısı 44’dür. Tekrar askerlik mesleğini seçme sorusuna verilen cevap dağılımı Tablo 12 ve Şekil 9’da gösterilmiştir.

Tablo 12. Askerlik mesleğini tekrar seçme durumu

Tekrar Meslek Seçme Durumu	f i	%
İlk Sırada	44	19,0
2 veya 3’üncü Sırada	70	30,2
4 veya 5’inci Sırada	39	16,8
6 veya 10’uncu Sırada	79	34,0
Toplam	232	100,0

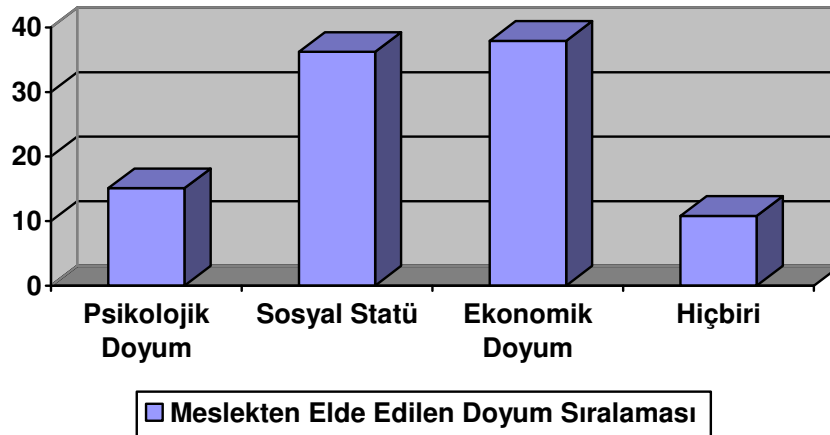


Şekil 9. Askerlik mesleğini tekrar seçme durumu

Son olarak da meslekten elde edilen doyum sıralaması yapılırken iş doyum öncelik alanı olarak ankete katılanların 88'i ilk olarak ekonomik doyum seçeneğini işaretlerken 25'inin hiçbiri seçeneğini işaretlemesi manidardır. Meslekten elde edilen doyum sıralamasına ilişkin dağılım da Tablo 13 ve Şekil 10'da gösterilmiştir.

Tablo 13. Meslekten elde edilen doyum

Meslekten elde Edilen Doyum Sıralaması	f i	%
Psikolojik Doyum	35	15,1
Sosyal Statü	84	36,2
Ekonomik Doyum	88	37,9
Hiçbiri	25	10,8
Toplam	232	100,0



Şekil 10. Meslekten elde edilen doyum

VERİLERİN TOPLANMASI

Verilerin toplanmasında;

1-Tükenmişlik Ölçeği

Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen Maslach Tükenmişlik Envanteri (Maslach Burnout Inventory) kullanılmıştır. Toplam 22 maddeden oluşan ölçek (MBI) tükenmişliğin üç alt boyutu değerlendirilmektedir.

Birinci alt boyut 9 maddeden oluşan "Emotional Exhaustion" "EE" ifade edilen Duygusal Tükenme Ölçeğidir. İkinci ölçek 5 maddeden oluşan "Depersonalization" kısaca "DP" olarak ifade edilen duyarsızlaşması alt ölçeğidir. Üçüncü ölçek 8 maddeden oluşan "Personal Accomplishment" kısaca "PA" olarak ifade edilen alt ölçektir.

Ölçeğin Güvenirliği

Ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışması Ergin (1992) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin güvenirligi test tekrar test yöntemiyle incelenmiştir. Ölçeğin alt boyutları için güvenilirlik katsayıları duygusal tükenme için .83, duyarsızlaşma için .72 ve kişisel başarı için .67 şeklinde bulunmuştur.

Ölçeğin Geçerliği

Araştırmada kullanılan Maslach Tükenmişlik Envanteri (MBI) çalışması Çam (1992) tarafından yapılmıştır. Çam çalışmasında araştırmaya katılan hemşirelerin kendilerinin MBI verdikleri cevaplarla, aynı hemşirelerin birlikte çalışan iş arkadaşlarının, denek hemşireleri değerlendirerek, MBI maddelerine verdikleri cevaplar incelenmiştir. Sonuçta her iki grubun MBI'nın her alt ölçek puanları karşılaştırılmış ve ortalamalar arasında anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır.

Bu şekilde, deneklerin kişisel deneyim ya da yaşantıların dışsal geçerliliği elde edilmiştir.

Ölçeğin Puanlaması

Maslach Tükenmişlik Envanterini oluşturan Duygusal Tükenmişlik, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı alt ölçeklerini oluşturan soru maddelerine verilen 0-4 arasında değişen rakamlarla verilen cevaplar, her ölçek için ayrı ayrı toplanarak kişinin ilgili alt ölçeklerden aldığı puanlar hesaplanmıştır. Duygusal Tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeklerinden alınan yüksek puan, kişisel başarı alt ölçeğinden alınan düşük puan tükenmişliği göstermektedir.

Alt ölçekler puanlanırken duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeğini oluşturan maddeler: hiçbir zaman=0, çok nadir=1, bazen=2, çoğu zaman=3, her zaman=4 şeklinde puanlanarak; kişisel başarı ölçeğini oluşturan maddeler ise tersine hiçbir zaman=4, çok nadir=3, bazen=2, çoğu zaman=1 ve her zaman=0 şeklinde puanlanarak alt ölçek puanları ve toplam puan elde edilmiştir.

Tükenmişliğin bu üç boyutu için arasındaki ilişki ile ilgili olarak, her alt ölçeğin puanı ayrı ayrı değerlendirilir ve tek bir toplam puanla birleştirilmez. Her birey için üç ayrı puan hesaplanır(Çam,1981).

2- İş Doyum Ölçeği

İş doyum ölçeği (Job Satisfaction Survey), Hackman ve Oldman (1980) tarafından geliştirilen iş tanımlayıcı ölçeği (Job Diagnostic Survey)'ni bir alt ölçeğidir.

Bireyin işle ilgili değerlendirmesini ölçmede kullanılan iş doyum ölçeği, 14 maddeden oluşmuş ve Likert tekniğine göre düzenlenmiştir. Ölçekteki maddelerin hepsi olumlu yönde ve yarım bırakılmış olup, çalışanların mantıksal yolla tamamlaması istenen cümlelerden oluşmaktadır. a) Beni hiç tatmin etmez, (c) kararsızım, (d) beni oldukça tatmin eder ve (e) beni çok tatmin eder seçeneklerinden biriyle cevap verme durumundadır. Ölçek ilkökul düzeyinde öğrenim görmüş bireyler için 20 dakikalık bir sürede yanıtlandırılacak niteliktedir.

Ölçeğin Geçerliliği

İş tamamlayıcı ölçeğinin geçerlik çalışması Hackman ve Oldman (1980) tarafından yapılmıştır. Ancak bu alt ölçek için geçerlik çalışması yapılmamıştır.(Güler, 1980).

Ülkemizde Gödelek (1988) tarafından bu ölçeğin madde geçerliliği için yapılan çalışmada, ölçekteki maddelerin, korelasyonları incelendiğinde; maddelerin çoğunun toplam ile anlamlı korelasyonlar verdikleri görülmüştür. Aynı durum tekrar test uygulamasından sonra da elde edilmiştir.

Ölçeğin Güvenirliği

Ana ölçeğin, çeşitli iş kollarındaki endüstri işçilerine uygulanan testin tekrarı sonuçlarında ortalamalar oldukça tutarlı çıkmıştır. Test ortalaması 34.27, tekrar test ortalaması 34.71 bulunmuştur(Hackman ve Oldman,1980).

Ölçeğin Puanlaması

Ölçekteki maddelerin hepsi pozitif yönlü olduğu için, puanlamada bir dönüştürme söz konusu değildir. Madde sayısı 14, seçenek sayısı beş olduğundan ölçekten alınacak en yüksek puan, 70 en düşük puan ise 14'dür, puan genişliği 56'dır. Puanların düşmesi doyum sağlanmadığını, yükselmesi ise doyum sağlandığını göstermektedir. 14-32 puan arası iş doyumunu için düşük, 33-52 puan arası normal; 53-70 arası da yüksek düzeyde doyum sağlandığını göstermektedir.

3- Demografik Özelliklere Ait Genel Tarama Anketi

Araştırmada kullanılan demografik özelliklere ait genel tarama anketi; rütbe, sınıf, cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, öğrenim durumu, meslekteki hizmet süresi, görev durumu, görev yeri, meslek seçimindeki tercih sırası, işten elde edilen doyum türünü belirten 12 sorudan oluşmaktadır.

VERİLERİN ANALİZİ (İSTATİSTİK TEKNİKLERİ)

Araştırmanın problem cümlesi ve alt problemlerini istatistiksel olarak çözümlemek amacıyla Kruskal Wallis Testi uygulanmış, farklılaşmanın kaynağının belirlenmesi amacıyla Mann Whitney U testi kullanılmıştır. Araştırmanın örneklem özelliklerinin belirlenmesinde tanımlayıcı istatistik kullanılmıştır.

BÖLÜM IV

BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın amaçlarına uygun alt problemlere ilişkin bulgular ele alınmıştır.

Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelendiği bu çalışmada, araştırmanın amaçlarına uygun alt problemlere ilişkin aşağıdaki bulgular elde edilmiştir.

1.0. Rütbeye göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum puan ortalamaları farklılaşmakta mıdır?

Tablo 14: Rütbeye göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum düzeyinin karşılaştırılması

	N	Art.ort	SS	X ²	P
Duygusal Tükenme	232	15,3190	7,93654	22.985	0.042 P<0.05 anlamli
D	232	4,6983	3,86396	20.498	0.083 Anlamsiz
KB	232	11,3664	4,77179	26.947	0.013 Anlamli
TOPLAM	232	41,0776	11,80590	20.576	0.082 anlamsiz

Jandarma personelinin rütbeye göre iş doyum ve tükenmişlik düzeylerinin saptanmasında Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. Jandarma personelinin rütbeleri Tablo 2’de belirtildiği üzere 14 grupta ele alınmıştır. İstatistiksel analizlere göre tükenmişlik ölçeğinin duygusal tükenme boyutunda X² değeri 22.985, duyarsızlaşma boyutunda 20.498; kişisel başarı boyutunda ise 26.947’dir. Tükenmişlik ölçeğinin duygusal tükenme ve kişisel başarı alt boyutu rütbe değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterirken duyarsızlaşma boyutunda anlamlı bir farklılaşma ortaya çıkmamıştır. Rütbelere açısından son karşılaştırma, iş doyum puanları üzerinde gerçekleştirilmiştir, bu boyutta X² değeri 20.576 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen bu değer iş doyumunun rütbe değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılaşmadığını ortaya koymaktadır.

Farklılaşmanın hangi grup lehine olduğunu tespit etmek amacıyla Mann Whitney U testi uygulanmıştır.

Mann Whitney U testi sonuçları incelendiğinde tükenmişlik ölçeğinin duygusal tükenme alt boyutunda sivil memurların puan ortalamaları teğmen ve uzman jandarma III ve IV Kad. Çavuş dışındaki diğer gruplardan anlamlı düzeyde düşük bulunmuştur (P<0.05). Yapılan diğer ikili karşılaştırmalar sonucunda anlamlı düzeyde bir farklılaşmanın olmadığı görülmüştür.

Tükenmişlik ölçeğinin kişisel başarı alt boyutuna ilişkin Mann Whitney U sonuçları incelendiğinde yüzbaşı rütbesinde olanların üsteğmen, Başçavuş, üstçavuş, uzman jandarma I-II-III ve IV Kademeli Çavuşlardan anlamlı düzeyde düşüktür. Kıdemli Başçavuşların puan ortalamaları üsteğmen ile uzman jandarma III ve IV kademeli çavuşlardan anlamlı düzeyde düşük bulunmuştur. Sivil memurların puan ortalamaları ise üsteğmen ve uzman jandarma III ve IV Kademeli Çavuşlardan anlamlı düzeyde düşük bulunmuştur.

Elde edilen bulgular yorumlandığında tüm grupların tükenmişlik ve iş doyumu puan ortalamaları tükenmişlik ve iş doyumu ölçeğinin “yüksek”, “normal” ve “düşük” sınıflandırmasında düşük sınıflandırmasında yer almaktadır. Bu durum örnekleme katılan bireylerin tükenmişlik ve iş doyumu puanlarının normal değerler sınırını aşmadığı ve personelin tükenmişlik yaşamadığını ve iş doyumlarının iyi seviyede olduğuna işaret etmektedir.

2.0. Sınıfa (Muharip sınıf,yardımcı sınıf vb.) göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum puan ortalamaları farklılaşmakta mıdır?

Tablo 15: Sınıfa göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum düzeyinin karşılaştırılması

	N	Art.ort	SS	X ²	P
Duygusal Tükenme	232	15,3190	7,93654	11.627	P<0.05
D	232	4,6983	3,86396	10.904	Anlamlı
KB	232	11,3664	4,77179	3,573	P>0.05
TOPLAM	232	41,0776	11,80590	6.554	Anlamsız
					P>0.05
					Anlamlı

Jandarma personelinin sınıfa göre iş doyum ve tükenmişlik düzeylerinin saptanmasında Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. Jandarma personelinin sınıfları ;

muharip sınıf, yardımcı sınıf, sivil memur olmak üzere 3 grupta ele alınmıştır. İstatistiksel analizlere göre tükenmişlik ölçeğinin duygusal tükenme boyutunda X^2 değeri 10.627; duyarsızlaşma boyutunda 10.904; kişisel başarı boyutunda ise 3.573'tür. Tükenmişlik ölçeğinin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutu bağımsız değişkenlerinde 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Kişisel başarı alt boyutunda sınıf açısından anlamlı bir farklılaşma ortaya çıkmamıştır.

Sınıflar açısından son karşılaştırma, iş doyumu puanları üzerinde gerçekleştirilmiştir, bu boyutta X^2 değeri 6.554 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgu da 0.05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farkı ifade etmemektedir.

Farkın hangi grup lehine olduğunu tespit etmek amacıyla Mann Whitney U testi uygulanmıştır.

Mann Whitney U sonuçları incelendiğinde duygusal tükenmişlik alt boyutunda, muharip sınıf ile sivil memur arasında P değeri 0,010; yardımcı sınıf ile sivil memur arasında P değeri 0,002; duyarsızlaşma alt boyutunda, muharip sınıf ile sivil memur arasında P değeri 0,012; yardımcı sınıf ile sivil memur arasında P değeri 0,013 olduğundan bu sınıflar arasında 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

İş doyumunda da sivil memurların puan ortalamaları muharip sınıf ve yardımcı sınıf personelinden anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur ($P < 0.05$).

Mann Whitney U testi sonuçları incelendiğinde; sivil memurların duygusal tükenmedeki 6,57'lik ve duyarsızlaşmadaki 0,57'lik düşük puan ortalamalarının bu farklılığa neden olduğu anlaşılmaktadır.

Elde edilen bulgular ışığında sınıf değişkenine göre örnekleme katılan personelin aritmetik ortalamaları ve diğer istatistiksel veriler personelin tükenmişlik yaşamadığını ve iş doyumunun iyi düzeyde olduğunu göstermektedir.

3.0. Yaşa göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum puan ortalamaları farklılaşmakta mıdır?

Tablo 16: Yaşa göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum düzeyinin karşılaştırılması

	N	Art.ort	SS	X ²	P
Duygusal Tükenme D	232	15,3190	7,93654	0.411	P>0.05 Anlamsız
KB	232	4,6983	3,86396	4.647	P>0.05 Anlamsız
TOPLAM	232	11,3664	4,77179	3.647	P>0.05 Anlamsız
	232	41,0776	11,80590	3.106	P>0.05 Anlamsız

Jandarma personelinin yaşa göre iş doyum ve tükenmişlik düzeylerinin saptanmasında Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. Jandarma personelinin yaşları ; 21-30, 31-40, 41-50 ve 51 yaş üzeri olmak üzere 4 grupta ele alınmıştır. İstatistiksel analizlere göre tükenmişlik ölçeğinin duygusal tükenme boyutunda X² değeri 0.411; duyarsızlaşma boyutunda 4.647; kişisel başarı boyutunda ise 3.647'dir. Tükenmişlik ölçeğinin tüm boyutlarında yaş açısından anlamlı bir farklılaşma ortaya çıkmamıştır. Sınıflar açısından son karşılaştırma, iş doyum puanları üzerinde gerçekleştirilmiştir, bu boyutta X² değeri 3.106 olarak hesaplanmıştır.

Bu bulgu da 0.05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılaşmanın olmadığını göstermektedir.

4.0. Öğrenim durumuna göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum puan ortalamaları farklılaşmakta mıdır?

Tablo 17: Öğrenim durumuna göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum düzeyinin karşılaştırılması

	N	Art.ort	SS	X ²	P
Duygusal Tükenme D	232	15,3190	7,93654	2,688	P>0.05 Anlamsız
KB	232	4,6983	3,86396	4,035	P>0.05 Anlamsız
TOPLAM	232	11,3664	4,77179	5,016	P>0.05 Anlamsız
	232	41,0776	11,80590	7,094	P>0.05 Anlamsız

Jandarma personelinin öğrenim durumuna göre iş doyum ve tükenmişlik düzeylerinin saptanmasında Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. Jandarma personelinin öğrenim durumları ; okur-yazar, ortaokul, lise, ön lisans, lisans ve lisans üstü mezunu olmak üzere 6 grupta ele alınmıştır. İstatistiksel analizlere göre tükenmişlik ölçeğinin duygusal tükenme boyutunda X^2 değeri 2.688; duyarsızlaşma boyutunda 4.035; kişisel başarı boyutunda ise 5.016 tür. Tükenmişlik ölçeğinin tüm boyutlarında yaş açısından anlamlı bir farklılaşma ortaya çıkmamıştır. Sınıflar açısından son karşılaştırma, iş doyum puanları üzerinde gerçekleştirilmiştir, bu boyutta X^2 değeri 7.094 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgu da 0.05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farkı ifade etmemektedir.

5.0. Meslekteki hizmet süresine göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum puan ortalamaları farklılaşmakta mıdır?

Tablo 18: Meslekteki hizmet süresine göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum düzeyinin karşılaştırılması

	N	Art.ort	SS	X^2	P
Duygusal Tükenme	232	15,3190	7,93654	6.162	P>0.05 Anlamsız
D	232	4,6983	3,86396	3.357	P>0.05 Anlamsız
KB	232	11,3664	4,77179	5.921	P>0.05 Anlamsız
TOPLAM	232	41,0776	11,80590	7.855	P>0.05 Anlamsız

Jandarma personelinin meslekteki hizmet süresine göre iş doyum ve tükenmişlik düzeylerinin saptanmasında Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. Jandarma personelinin meslekteki hizmet süreleri 5 yıl ve daha az, 6-11 yıl, 11-15 yıl, 16-20 yıl ve 21 yıl ve daha yukarısı üzere olmak üzere 5 grupta ele alınmıştır. İstatistiksel analizlere göre tükenmişlik ölçeğinin duygusal tükenme boyutunda X^2 değeri 6.162; duyarsızlaşma boyutunda 3.357; kişisel başarı boyutunda ise 5.921'dir. Tükenmişlik ölçeğinin tüm boyutlarında yaş açısından anlamlı bir farklılaşma ortaya çıkmamıştır. Sınıflar açısından son karşılaştırma, iş doyum puanları üzerinde gerçekleştirilmiştir, bu boyutta X^2 değeri 7.855 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgu da 0.05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farkı ifade etmemektedir.

6.0. Görev alanlarına göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum puan ortalamaları farklılaşmakta mıdır?

Tablo 19: Görev alanlarına göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum düzeyinin karşılaştırılması

	N	Art.ort	SS	X ²	P
Duygusal Tükenme	232	15,3190	7,93654	17.112	P<0.05 Anlamlı
D	232	4,6983	3,86396	10.036	P>0.05 Anlamsız
KB	232	11,3664	4,77179	10.907	P>0.05 Anlamsız
TOPLAM	232	41,0776	11,80590	11.851	P>0.05 Anlamsız

Jandarma personelinin görev alanlarına göre iş doyum ve tükenmişlik düzeylerinin saptanmasında Kruskal Wallis Testi kullanılmıştır. Jandarma personelinin görev alanları 5 grupta ele alınmıştır. İstatistiksel analizlere göre tükenmişlik ölçeğinin duygusal tükenme boyutunda X² değeri 17.112; duyarsızlaşma boyutunda 10.036; kişisel başarı boyutunda ise 10.907dir. Tükenmişlik ölçeğinin duygusal tükenme alt boyutu bağımsız değişkenlerinde 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Görev alanları açısından son karşılaştırma, iş doyum puanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu boyutta x²değeri 11.851 olarak hesaplanmıştır. Bu bulgu da 0.05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farkı ifade etmemektedir.

Araştırmada kullanılan örneklem grubunun tükenmişlik düzeyi duygusal tükenme alt boyutu P değerleri farklılık göstermektedir. Farkın hangi grup lehine olduğunu tespit etmek amacıyla Mann Whitney U uygulanmıştır.

Mann Whitney U testi sonuçları incelendiğinde duygusal tükenmişlik alt boyutunda, karargah astsubayı ile sivil memur arasında P değeri 0,034; kıta astsubayı ile sivil memur arasında P değeri 0,025 olduğundan bu görev alanları arasında 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Elde edilen sonuçlar incelendiğinde; sivil memurların duygusal tükenmedeki 6,57'lik düşük puan ortalamalarının bu farklılığa neden olduğu anlaşılmaktadır. Buna rağmen tüm sonuçlar normal değerler sınırını aşmamıştır.

7.0. Görev yerine göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum puan ortalamaları farklılaşmakta mıdır?

Tablo 20: Görev yerine göre Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyum düzeyinin karşılaştırılması

	N	Art.ort	SS	X ²	P
Duygusal Tükenme	232	15,3190	7,93654	13.620	P<0.05 Anlamlı
D	232	4,6983	3,86396	8.281	P>0.05 Anlamsız
KB	232	11,3664	4,77179	10.398	P>0.05 Anlamsız
TOPLAM	232	41,0776	11,80590	11.570	P>0.05 Anlamsız

Jandarma personelinin görev yerine göre iş doyum ve tükenmişlik düzeylerinin saptanmasında Kruskal Wallis testi kullanılmıştır. Jandarma personelinin görev yerleri 8 grupta ele alınmıştır. İstatistiksel analizlere göre tükenmişlik ölçeğinin duygusal tükenme boyutunda X² değeri 13.620; duyarsızlaşma boyutunda 8.281; kişisel başarı boyutunda ise 10.398'dir. Tükenmişlik ölçeğinin duygusal tükenme alt boyutu bağımsız değişkenlerinde 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Görev yerleri açısından son karşılaştırma, iş doyum puanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu boyutta X² değeri 10.570 olarak hesaplanmıştır. Bu bulguda da 0.05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir.

Farkın hangi grup lehine olduğunu tespit etmek amacıyla Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Sonuçlar incelendiğinde duygusal tükenmişlik alt boyutunda, birlik 3 ile birlik 7 arasında P değeri 0,009; iş doyumunda birlik 4 ile birlik 7 arasında P değerinin 0,006 olduğundan bu görev alanları arasında 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

İstatistiksel analizlere ilişkin sonuçlar incelendiğinde; birlik 3'ün 12,03' lük puan ortalaması ile en düşük, birlik 7'nin 19,34'lük puan ortalaması ile en yüksek duygusal tükenme puanlarına sahip olmaları farklılaşmayı meydana getirmektedir. Bu sonuçlara rağmen tüm değerler normal sınırlarını aşmamıştır.

Tablo 21: Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyumu düzeyi puan ortalamaları

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma	Variance
DT	232	,00	36,00	15,3190	7,93654	62,989
D	232	,00	15,00	4,6983	3,86396	14,930
KB	232	2,00	32,00	11,3664	4,77179	22,770
İŞ DOYUMU	232	14,00	69,00	41,0776	11,80590	139,379

Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyumu düzeyi ortalamaları tablo halinde çıkartılmış olup, tüm boyutlarda puan ortalamaları normal değerlerdedir.

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada 12 sorudan oluşan demografik özellikler anketi ile 22 sorudan oluşan tükenmişlik envanteri ve 14 sorudan oluşan iş doyum envanteri 232 askeri personele uygulanmıştır. Uygulamada çıkan sonuçlar ve öneriler aşağıda değerlendirilmiştir.

SONUÇLAR

Demografik Özelliklere ait envanterin uygulanması esnasında anketlerin üzerine birlik ve rütbe durumlarının kodlanmasıyla birlik ve rütbe durumları hakkında da veriler elde edilmiştir.

Tükenmişlik faktörlerinin (tükenmişlik alt boyutlarının) hangi sorulardan meydana geldiğini tespit etmek amacıyla yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin yüksek güvenilirlik katsayısına sahip olduğu; dolayısıyla yapılacak analizlerin tükenmişlik düzeylerini ortaya çıkarabilecek yapıda olduğu görülmüştür. Güvenirlik derecesini etkileyecek (düşürecek veya yükseltecek) nitelikte ölçekle uyumlu olmayan sorular tespit edilmemiştir.

Uygulanan tükenmişlik ve iş doyum envanterlerine verilen cevapların değerlendirilmesi neticesi elde edilen sonuçlara bakıldığında hem gruplar seviyesinde, hem de genel seviyede araştırmaya katılan personelin tamamı puan ortalamaları bakımından normal, hatta pozitif yüksek değerlerdedir. Bunun yanı sıra bireysel değerlendirmede duygusal tükenme alt boyutunda % 7,3'lük (17 kişi) bir grup normal değerlerin üzerinde bir puan almıştır. Duyarsızlaşma alt boyutunda ise % 2,1'lik (5 kişi) bir kesim normal değerlerin üzerinde bir puan almıştır. Bu personel arasında manidar bir ortak özellik olmadığı için sonuçlar bir bulgu olarak değerlendirilmemiştir. İş doyum düzeylerine bakıldığında ise % 23,7'lik (55 kişi) bir kesim olması gereken değerlerin altında bir puan almıştır. Her ne kadar puan ortalamalarına bakıldığında bir sorun gözükme de dörtte bir düzeyinde bir çoğunluğun iş doyum puanlarının kırmızı bölgede olması dikkate değerdir.

ÖNERİLER

Yukarıda belirtilen tükenmişlik durumlarını ortadan kaldırmak veya en aza indirmek için öncelikli görev yöneticilere düşmektedir. Çünkü en önemli tükenmişlik faktörü olarak karşımıza “Duygusal Tükenmişlik” faktörü çıkmakta ve bu faktörün değişkenlerinden “Sabah işe başlarken kendimi yorgun ve bıkkın hissediyorum” değişkeni en fazla korelasyona sahiptir. Çalışanların kendilerini yorgun ve duygusal yönden aşırı yıpranmış hissetmeleri, diğer bir deyişle kişinin işinde aşırı yüklenmiş olma duyguları, enerji eksikliği ve bireyin duygusal kaynaklarının bittiği hissine kapılması biçiminde ortaya çıkan duygusal tükenmişliği yaşayanlar, hizmet verdiği kişilerin geçmişte olduğu kadar verici ve sorumlu olmadığını düşünür. Gerginlik ve engellenmişlik duygularıyla yüklü olan birey için ertesi gün yeniden işe gitme zorunluluğu büyük bir endişe kaynağıdır. Bu duruma yakalananlar kendilerini, yeni bir güne başlayabilmek için gerekli enerjiden yoksun hissederler. Yöneticilerin öncelikli görevlerinden birisi de örgüt içerisinde verimlilik ve motivasyonu artırmaktır. Bu maksatla iş ortamında rol belirsizliğini ve rol çatışmasını önlemeli, çalışanlara fırsat eşitliği vermeli ve kariyer gelişimini artırıcı tedbirler uygulamalıdır. İş ortamında motivasyon yükseldikçe işten elde edilen verimin de buna paralel olarak artacağı değerlendirilmektedir.

Kişisel başarısızlık faktörü için “Beraber çalıştığım insanların işleri ile ilgili sorunlara yaklaşırken pozitif (olumlu) düşünceleri için çaba harcarım” değişkeni en fazla korelasyona sahiptir. Bu değişken, örgüt iklimi açısından değerlendirildiğinde örgütün bütünlüğünün sağlanması ve birlik ve beraberlik içerisinde hareket etme olanağı sağlaması bakımından oldukça olumlu bir yapıya sahiptir. Örgüt içerisinde yöneticiler tarafından örgüt bütünlüğünün, birlik ve beraberlik ruhunun sağlanması ve idamesi büyük önem arz etmektedir. Örgüt bir kez parçalanıp dağılmaya başladığı andan itibaren paralel olarak çalışanların etkinliği ve verimliliği de düşecektir. Yöneticiler tarafından zaman zaman çalışanların motivasyonunun artırıcı nitelikte sohbet toplantıları yapılmalı, çalışanlarla yakın temasta bulunarak sorunlarının çözümünde yalnız olmadıklarını hissettirmeleri ve örgütün bekasını olumsuz yönde geliştirebilecek düşünce tarzı ve yaklaşımlara fırsat verilmeyecek şekilde davranmaları gerektiği değerlendirilmektedir.

Örgüt içerisinde aynı çalışma şartlarına sahip olan bireyler aynı seviyede tükenmişlik düzeyine maruz kalmamaktadırlar. Bu tamamen bireylerin olayları

algılamalarına ve kişiliklerine bağlıdır. Dolayısı ile karşılaştıkları olumsuzluklara gösterecekleri duyarlılığın derecesi farklı olacaktır. Kendi ruh sağlığı ve aile bütünlüklerini ve geleceklerini etkileyecek tutum ve davranışlar sergilememeleri gerektiği değerlendirilmektedir.

Elde edilen sonuçlara bakıldığında personelin tükenmişlik seviyeleri iyi düzeyde görülürken, iş doyum düzeylerinin tatmin edici olmadığı gözlemlenmektedir. Bütün çalışanlarda olduğu gibi jandarma personelinin de yaptığı işten zevk alması, işiyle ilgili motivasyonunun yüksek olması önce işverene, sonra personele önemli kazançlar sağlayacaktır. Personelin fiziksel ve ruhsal sağlığı ile zamandan, maliyetten ve iş gücünden tasarruf sadece bazılarıdır.

Elde edilen sonuçlara uygun olarak öneriler aşağıya sıralanmıştır.

1. Jandarma personelinin tükenmişlik ve iş doyumunu eğilimlerinin kaynaklarını ortaya koyacak deneysel ve betimsel araştırmaların yapılması,
2. Tükenmişlik düzeyini azaltacak, iş doyum düzeyini artıracak hizmet içi kursları ve seminerler düzenlenmesi,
3. Personele tükenmişlik ve iş doyumunu hakkında yayınlar sağlanmasının konuya önemli katkılar sağlayacağı değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- Acker,G.M."The İmpact Of Clients Mental İllness On Social Worker Job Satisfaction And Burnout".Vol.24 Issue 2, 1999.
- Açıkalin, A. Teknik ve Toplumsal Okul Yöneticiliği, Pegem Yayını No:10. Ankara, 1994.
- Aiken, L.R., Psychological Testing and Assessment, Pearson Education Company, U.S., 2000.
- Akbay, R ve Baysal, A."Eğitim Bilimleri Bölümü Öğrencilerinin Empatik Beceri ve Empatik Eğilim Düzeylerinin Karşılaştırması,"Ç.Ü. Eğitim Fakültesi .I.Eğitim Bilimleri Kongresinde Sunulan Bildiri. Adana: 1994.
- Akçamete, G., S. Kaner, B. Sucuoğlu. "Engelli ve Normal Çocuklarla Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik ve İş Doymu Arasındaki İlişkinin Karşılaştırmalı Olarak İncelenmesi", VI. Ergonomi Kongresi, 27-29 Mayıs 1998. Milli Prodüvikte Merkezi Yayınları No: 622. Ankara, 1998.
- Arches.J.J.Social structure burnout and job satisfaction. Social Work,36,193-272, 1991.
- Adsız, Süheyla. İş yerinde Uyum Sağlama ve İşten Doym Elde Etme Arasındaki İlişki" (yayınlanmamış Doktora Tezi) Ankara: Ankara Üniversitesi, 1986.
- Aksayan, Seçil. "Koruyucu ve Tedavi Edici Sağlık Hizmetlerinde Çalışan Hemşirelerin İş Doym Etmenlerinin İrdelenmesi." (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi, 1990.
- Arıkan, Behiç. "Kararlara Katılma ve Katılma-Doyum İlişkisi" (Yayınlanmamış Doktora Tezi) Ankara: Hacettepe Üniversitesi , 1979.
- Balcı, A. Örgütsel Gelişme, Pegem Yayınları, Ankara, 1995.
- Başaran, İ.E. Temel Eğitim ve Yönetimi, A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları No: 112, Ankara, 1982.
- Başaran, İ.E. Eğitim Yönetimi, Ankara, 1988.
- Baymur, F. Genel Psikoloji, İnkılap ve Aka Kitapevleri Koll. Şti., İstanbul, 1969.
- Barr,D.,Burnout As a Political İssue Catalyst,16,68-75, 1984.

- Batson,C.D, Fuştz., J. And Schpenrade, P.A, Distress and empathy: Two qualitatively distinc vicarious with different mmotivation to help. Journal of Personality and Social Psychhogy,45 (3)706-718, 1993.
- Blase,J.J. Teaching coping and school principal behaviors. Comtemporary, Education,5, 1984.
- Bursalioğlu, Z. Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış. Ankara Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayını. 7. Baskı, 1987.
- Butler, B. B. "Factors Associated With Job Satisfaction Among Social Workers." Social Work Research and Abstracts, 1987.
- Butler, B.B Job satisfaction: Managements Continuing Challenge; Social work,35,112-117, 1990.
- Chapman, David ve Macolm, A. Lowther. "Teachers Satisfaction with Teaching" Journal of Educational Research Vol:75, 4, 1972.
- Cummins, R. C. , "Perceptions of Socialy Support receipt of Supportive Behaviors and Locus Of Control as Moderators of the Effects of Chronic Stress" American Journal of Cummunity Psychology, 16:685-700, 1988.
- Calabrase,R.L. The principal:An agent for reducing teacher stress, NASSP Bulletin, 71,66-70, 1987.
- Catalan, J. The psychological impact on staff carring for people with serios disease: The case of HIV infection and oncology. Journal of Psychosomatic Research, 40,p,425, 1996.
- Cherniss.C.Staff burnout: Job stress in the human services. Beverly Hills, CA: Sage Publication, 1980.
- Chesnutt, W. The Relationship Between Social Soppot and Professional Burnout Among Public Secondary School Teachers in Northeast Tennessee. Dissertation Abstract International, 58 (3), 690 A, 1997.
- Chlopan,B.E., McCAİN, M.L., corbonell, J.L. and Hagen R.L.(1985) Empathy: Review of available measures, Journal of Personality ans Social Psychology,48(3),635-653.
- Cüceloğlu,D.İnsan ve Davranışı. İstanbul: Remzi kitapevi, 1991.
- Cüceloğlu,D.İçimizdeki Çocuk. İstanbul: Remzi kitapevi, 1993.
- Cüceloğlu,D.Yeniden İnsan İnsana. İstanbul: Remzi kitapevi, 1992

- Çam, O. "Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik ve Güvenirliğinin Araştırılması", VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları El Kitabı, ss. 155-156, 1992.
- Çiftçi, N. "Danışmanların İdeal Özellikleri" Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul: 1991.
- David, J.F. and Allen, J.L. and Pettijohn, C.H. The effect of empathy on salesperson effectiveness. *Psychology and Marketing*, 1992.
- Daley, M. Burnout: Smoldering problem in the protective service Social work, 1979.
- Doğan, H.S. "Rol Çatışması ve İşgören sorunları", Yönetim Psikolojisi II. TODAİE Yayınları No: 201, ss. 482-500. Ankara, 1981.
- Dolan, N. The relationship between burnout and job satisfaction in nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 12(1),3-12 Çev. Tümkaya, S. (1997) IV. Ulusal Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresi, 1-3 Eylül; Ankara Üniversitesi, Ankara: 1987.
- Dökmen, Ü. Sanatta Ve Günlük Yaşamda İletişimin Çatışmaları Ve Empati. İstanbul: Sistem Yayıncılık , 1989.
- Dönmezer, S, Sosyoloji, Sekizinci Baskı, Ankara, 1982, s. 4
- Eisenstad, R & Felner, R. (1983). Organizational mediators of quality of care : Job stressors and motivations in human service settings. In B. Farber (ED.), *Stress and burnout in the human service professions* (pp,40-45). New York: Pergomon.
- Elbesler, Ayfer. "İnsangücü Verimliliğini Artırmaya Yönelik Organizasyon Modelleri ve Teşvik Edici Yöntemler" Ankara: MPM Yayınları, 1984.
- Ensari, H., Tuzcuoğlu, S. "Marmara Üniversitesine Bağlı Fakültelerde Görev yapan Yönetici ve Öğretim Elemanlarının Meslekten Yılgınlıklarında (Burnout) Kişilik Özelliklerinin Rolü", II. Ulusal Eğitim Sempozyumu Bildirileri el kitabı, ss. 29-36, 1996.
- Eren, E. Yönetim Psikolojisi. İ. Ü. İşletme Fakültesi 3, Yıl yayınları No:2, İkinci Basım, İstanbul: 1984.
- Ergenç Alev. "İş Doyumunun Belirleyicileri Olarak Beklenti Algılama Tutarsızlığı ve Çalışma Değerleri." Yönetim Psikolojisi. Ankara TODAİE Yayınları, 1981.

- Ergin,L."Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması".VII. Ulusal Psikolojik Kongresi Bilimsel Çalışmaları El Kitabı, 1992.
- Findley, M., L. And HI, M., Cooper."Locus of Control and Achievement; A Literature Reviw" Journal of Personality and Social Psychology, w. 44, n. 2 1988, ss. 419-427.
- Freudenberger,N.J."Staff Burnout",Journal of Social İssues.
- Gençtan, E. Çağdaş Yaşam ve Normaldışı Davranışlar, Maya Matbaacılık Ltd.Şti.,Ankara: 1981.
- Glogow, E. Burnout and Locus of Control. Public Personnel Manegement (Spring), pp. 79-83, 1986.
- Gozali, H.; Clearly; G.W. Walster and J. Gozali., "Relationship Between The Internal Ewternal Control Construct and Aschievement" Journal of Educational Psychology, w. 64, n. 1, 1973, s. S. 9-14.
- Güçlüol, Kemal. "Milli Eğitim ve kültür Bakanlıkları Örgütlerinde İklim" (Yayınlanmamış Doktora tezi) Ankara: ODTÜ. 1979.
- Güler, Müzeyyen. "Endüstri İşçilerinin İş Doyumu ve İş Verimine Depresyon, Kaygı ve Diğer Bazı Değişkenlerin Etkisi" (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara: Hacettepe Üniversitesi, 1990.
- Güler,M. Endüstri İşçilerinin İş Doyumu ve İş Verimine Depresyon, Kaygı ve Diğer Bazı Değişkenlerin Etkisi, 1990.
- Izgar H., Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik Nedenleri, Sonuçları ve Başaçıkma Yolları, Nobel Yayın No: 275 Ankara: 2001.
- Julian, J. W. A. And S. B Katz. "İnternal External Control and the Value of Reinforcement "Journal Personality and Social Psychology , 1968.
- Kahramanoğlu, Ertan. "işçi Refahının Sağlanması Endüstriyel ve sosyal Hizmetin Önemi" (Yayınlanmamış Bir Araştırma Çalışması) Çoğaltım, Ankara: Hacettepe Üniversitesi, 1992.
- Kağıtçıbaşı, Ç.İnsan ve İnsanlar.Evrım Yayınevi, 1988.
- Kazancı, O. Eğitim Psikolojisi. Ankara:Hukuk yayınları, 1989.
- Kepçeoğlu, M. Psikolojik Danışma Ve Rehberlik. Kadioğlu Matbaası. Ankara: 1985.

- Kepir, H ve O. Pazarcık. "Sanayide İşe Devamsızlık ve Çözüm Önerileri" Ankara: MPM Yayınları. 381, 1983.
- Köknel,Ö.(1986)."Kaygıdan mutluluğa kişilik" On ikinci Basım. İstanbul: Altın kitaplar Basımevi.
- Kuzgun, Y. "Ana-baba Tutumlarının Bireyin Kendini Gerçekleştirme Düzeyine Etkisi". Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi, 1972.
- Rehberlik ve Psikolojik Danışma. Ankara: ÖSYM Eğitim Yayınları, 1988.
- Küçükahmet, L. Öğretim İlke ve Yöntemleri. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları, 1986.
- Landy, F. J. "An Opponent Process Theory of Job Satisfaction." Journal of Applied Psychology. Vol: 63, 5., 1978.
- Lawler, E. Edward. "Satisfaction, Equity and The Quality of Working Life" Psychological Foundations of Organizational Behaviour. 1977.
- Edward. Motivation in Work Organizations. Monterey, CA: Brooks/Cole. 1973.
- Lefcourt, H. M. , R. A. Martin, W. E Salem. "Locus Of Control and Social Support: Interactive Moderators of Stress" Journal of Personality and Social Psychology, 47 (2), 378-389.
- Locke, Edwin. A. "Nature and Causes of Job Satisfaction.". Handbook of Industrial and Organizational Psychology. (ed): Dunnette, John Wiley and Sons, USA, 1983.
- Lunenburg,F,C. "Locus of control, Pupil Control Ideology, And Dimension of Teacher Burnout " March, p13, 1992.
- Maslach,C.& Jackson,S,E. The Maslach Burnout Inventory: Research Edition Manual. Palo Alto: Counseling Psychologist Pres, 1981.
- Maslach, C. Burnout: A multidimensional perspective. In W.B.Schaufeli. C.Maslach & T.Marek (Eds.), Professional Burnout: Recent Development In Theory And Research . Washington, 1993.
- Mutlu, Erol, İletişim Sözlüğü, 2. Baskı, Ark Yayınevi, Ankara, 1995.
- Obermesik, J. W. And M. E. Jones. "Effects of Worker Classification and Employment Relatedness on Student Employee Job Satisfaction". Journal of College Student Development Vol, 33 (1), 34-38.

- Onaran, Oğuz. "Çalışma Güdüsü: Maslow Kuramının Türk Kamu Kesiminde Uygulaması" Yönetim Psikolojisi I. Ulusal Sempozyumuna Sunulan Bildiriler-Tartışmalar 7-9 Aralık Ankara. TODAİE Yayınları, 1977.
- Organ, Denis W ve W.Clay Hammer. "Organizational Behavior." An Applied Psychological Approach. Texas: Business Publications. 1982.
- Örmen, U. Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi-Marmara Üniversitesi, İstanbul: 1993.
- Özdayı, Nurhayat. "Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş tatmini Durumlarının Karşılaştırılması" Özel Kültür Okulları Eğitim –Araştırma Geliştirme Merkezi Eğitimde Arayışlar 1. Sempozyumu Eğitimde Nitelik Geliştirme, İstanbul: 1991
- Özer,R. Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik Düzeyi, Nedenleri ve Çeşitleri Değişkenlere Göre İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karedeniz Teknik Üniversitesi Trabzon: 1998.
- Pahnos,M. L. The Principal as The Primary MEDIATOR Of School Stress. Vol. III Issue I, 1980.
- Peknadel, A. Canan. "Örgütsel İklim ve İş Doyumu" (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ankara: Hacettepe Üniversitesi, 1988.
- Rabin, C. And D.Zelner. "The role of Assertiveness in Clarifying Roles and Strengthening Job Satisfaction of Social Workers in Multidisciplinary Mental Health Settings" Psychological Abstract Vol 79 (8), P. 3475.
- Randall,W.T. Stress management for educators Tempe, Arizona State University.(Eric Document Repreduction Service no. ED 013371), 1980.
- Ratliff,N. Stress and burnout in the helping professions. Social Casework: The Journal of Comtemporary Social Work, 1988.
- Rosenbaum,G.S. Role conflict and job satisfaction of masters level workers who practice in the acute care hospital settings. Unpublished doctoral dissertaation. Adelphi University, long island. NEWYORK: 1992.
- Rotter, J. B, Chance, J.E. ve Phares, E.J. Applications of A Social Learning Theory of Personality. New York: Holt Rinehart ve Winston, 1972.
- Genaralized Expectantcies For Internal vs. External Control of Reinforcement. Psychological Monographs. 80, 1-28, 1966.

- Rotter, J.P. Social Learning and Clinical Psychology. Engle Wood Clifs, New Jersey: Prencitice-Hall, 1954.
- Sabuncuoğlu,Z. Örgütsel Psikoloji. Ezgi Kitabevi Yayınları, 2.Baskı,Bursa: 1996.
- Sarason, S. B., Davidson, K. S., Lightail, F. F., Waite R. R. And Reubush, K. B “Anxiety in Elementary School Children” A Research Report. New York: John Wiley, 1960.
- Schneider, J. , ve Edwin A. Locke. “A Critique of Herzberg’s Incident Classifaciation System and Suggested Revision”. Organizational Behavior and Human performance. 1971.
- Schwab, Donald ve Lorry L. Cummisgs “Theories of Performance and Satisfaction:Areview.” Motivation and Work Behavior Ed Steers and Porter. New York et al; Mc Graw-Hill Book Comp, 1975.
- Sencer, Muzaffer. “Kamu Görevlilerinde İş Doyumu ve Moral” Amme İdaresi Dergisi, C. 15, Sayı 1 s.3-48. 1982.
- Smith, Patricia, C. Kendall, L. M. Hulin, C. L. “Measurement of Satisfaction in Work and Retirement. Chicago: Rand McNally” Edwin A. Locke. “Nature And Causes of Job Satisfaction.” Handbook of Industrial and Organizational Psycholgy. Ed: Dunnette, John Wiley and Sons. USA: 1335’deki Alıntı., 1969.
- Staw, Barry M. Psychological Foundations of Organizational Behavior. Good Year Publishing Company İnc. Santa Manica, USA ., 1977.
- Strickland, B.R. “Internal- External Control Expectaincies” American Psychologist, 1989.
- Tieman, Poul A. “The Satisfaction and Stress of Pastoral Psychotherapy” Journal of Pastoral Psychotherapy. Vol 1 (2), 39-49.
- Torun, A.Tükenmişlik, Aile Yapısı ve Sosyal Destek İlişkileri Üzerine bir İnceleme,Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul: 1995.
- Tosun, Mustafa. “Örgütsel Etkililik” Yönetim Psikolojisi II. Ulusal Sempozyumu TODAİDE, Ankara. 1981.
- Türko, M. “İsteklendirme” , A. Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, 1 (4), S. 123-130, 1976.

- Tümkiye, S. "İlkokul, Ortaokul ve Lise Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri ile Kullandıkları Başa Çıkma Davranışları", IV.Ulusal Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresinde Sunulan Bildiri, Ankara: 1-3 Eylül 1997.
- Uslu, Mustafa."Resmi Eğitim Kurumlarında Çalışan Psikolojik Danışman Ve Rehberlik Uzmanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Denetim Odağı Ve Bazı Değişkenlere Göre Karşılaştırılması".Selçuk Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Konya: 1999.
- Ünal,C. "İnsanları Anlama Kabiliyeti,"Ankara Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, 1972.
- Vann, A, S. From Burned Out To Fired Up! November. Issue 3, 1995.
- Whitaker, K. S. Exploring Causes of Priccipal Burnout. Journal of Educational Administration, 1, 60-71, 1996.

EKLER

EK - A

		TÜKENMİŞLİK				
		PUANLAR				
		1	2	3	4	5
SİZE UYGUN OLAN SEÇENEĞİ İŞARETLEYİNİZ		BANA HIÇ UYMUYOR	BANA GENELLİKLE UYMUYOR	KARARSIZIM (UYABİLİR- UYMA YABİLİR)	BANA GENELLİKLE UYUYOR	BANA ÇOK UYUYOR
SIRA NO						
1	İşimden soğuduğumu hissediyorum.					
2	İş gününün sonunda kendimi bitkin hissediyorum.					
3	Sabah işe başlarken kendimi yorgun ve bıkkın hissediyorum.					
4	Berber çalıştığım insanların duygu ve düşüncelerine dikkat etmem.					
5	Berber çalıştığım insanlara zorunlu olmadıkça pek önem vermem.					
6	Bütün gün insanlarla uğraşmak gerçekten benim için yorucu oluyor.					
7	Berber çalıştığım insanların sorunlarını çözmek için çaba harcarım.					
8	Yaptığım işten yılgınlık duyuyorum.					
9	Berber çalıştığım insanların işleri ile ilgili sorunlara yaklaşırken pozitif (olumlu) düşünceleri için çaba harcarım.					
10	Son aylarda beraber çalıştığım insanlara karşı zaman zaman katı davrandığımı gözluyorum.					
11	Durum böyle devam ederse, giderek daha da katılaşaçağımdan korkuyorum					

SİZE UYGUN OLAN SEÇENEĞİ İŞARETLEYİNİZ		TÜKENMİŞLİK				
		PUANLAR				
		1	2	3	4	5
		BANA HİÇ UYMUYOR	BANA GENELLİKLE UYMUYOR	KARARSIZIM (UYABİLİR-UYMAYABİLİR)	BANA GENELLİKLE UYUYOR	BANA ÇOK UYUYOR
12	İşimde enerjik olduğumu gözlüyorum.					
13	İşimin beni hayal kırıklığına uğrattığını gözlüyorum.					
14	İşimde gereğinden fazla çalışıyorum.					
15	Beraber çalıştığım insanlar umurumda değil.					
16	Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.					
17	İşim gereği karşılaştığım insanlar (astlarım veya üstlerim) benimle konuşurken kendilerini rahat hissediyorlar.					
18	İşimle ilgili bir sorun hakkında çalışma arkadaşlarımla sorunu tartıştıktan sonra kendimi daha canlı hissediyorum.					
19	İşimde çok başarılı biri olduğumu hissediyorum.					
20	Kendimi çok çaresiz hissederim.					
21	Çalışma arkadaşlarımla ilgili duygusal çatışmalara serin kanlılıkla yaklaşıyorum.					
22	İşim gereği karşılaştığım insanların işimle ilgili bazı problemlerden dolayı beni suçladıklarını hissediyorum.					

İŞ DOYUM ENVANTERİ

Bu çalışmanın amacı siz Jandarma Personelinin işinizle ilgili sorunlara bilimsel çözümler getirmektir. Bu envanter sorunları belirleme ve bu sorunlarla ilgili çalışmalara başlangıç teşkil edeceğinden çok önemlidir.

Aşağıda sizlerin işinizden ne ölçüde doyum sağladığınızı belirleyeceğinizi düşündüğümüz bazı maddeler verilmiştir. Vereceğiniz cevaplar sorunları belirleme açısından çok önemli olduğundan lütfen objektif ve samimi cevap veriniz. Teşekkür ederim.

S. NO	SİZE UYGUN OLAN SEÇENEĞİ İŞARETLEYİNİZ	BENİ HİÇ TATMİN ETMEZ	BENİ YETERİNCE TATMİN ETMEZ	KARARSIZIM	BENİ OLDUKÇA TATMİN EDER	BENİ ÇOK TATMİN EDER
1	İşimin bana sağladığı güvenliğin derecesi					
2	Aldığım maaş, terfi ve ödüller					
3	İşimin bana sağladığı kişisel gelişme ve yükselme olanağı					
4	İş arkadaşlarım ve etkileşimde bulunduğum kişiler					
5	Komutanlarımın bana gösterdiği adil davranış ve saygı derecesi					
6	İşimi yaparken hissettiğim takdir edilme duygusu					
7	İş sırasında birlikte çalıştığım arkadaşlarımı tanıma şansı					
8	Komutanlarımdan gördüğüm destek ve rehberlik					
9	Yaptığım iş karşılığında aldığım paranın adeletlilik derecesi					
10	İşimde kendime ait bağımsız düşünce ve davranışları uygulayabilme olanağı					
11	İş yerimin geleceğe yönelik beklentilerimi gerçekleştirebilme derecesi					
12	İş yerimdeki çalışma arkadaşlarıma yardım etme fırsatı			-		
13	İş yerimdeki yarışma fırsatı					
14	İş yerimdeki yönetimin tutumu					

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERE AİT GENEL TARAMA ANKETİ

Bu bölümde kişisel bilgiler istenmektedir. 1 ve 2 nci sorularda istenileni yazınız, diğer sorularda ise size uygun olan seçeneği (x) işareti koyarak işaretleyiniz.

1. RÜTBENİZ ()

2. SINIFINIZ ()

3.YAŞINIZ

a. 21-30 ()

b. 31-40 ()

c. 41-50 ()

d. 51 ve yukarısı ()

4. CİNSİYETİNİZ

a. Erkek ()

b. Kadın ()

5. MEDENİ DURUMUNUZ

a. Evli ()

b. Bekar ()

c. Boşanmış, Dul, Eşinden ayrı yaşıyor ()

6. ÇOCUK SAYISI

a. Yok ()

b. 1 veya 2 ()

c. 3 ve daha fazla ()

7. ÖĞRENİM DURUMUNUZ

a. Okur- Yazar ()

b. Ortaokul Mezunu ()

c. Lise Mezunu ()

d. Ön Lisans ()

e. Lisans ()

f. Lisansüstü ()

8. MESLEKTEKİ HİZMET SÜRENİZ

- a. 5 yıl ve daha az ()
- b. 6 - 11 yıl arası ()
- c. 11- 15 yıl arası ()
- d. 16 – 20 yıl arası ()
- e. 21 yıl ve daha yukarı ()

9. GÖREVİNİZ

- a. Karargah Sb. ()
- b. Kıta Sb. ()
- c. Karargah Astsb. ()
- d. Kıta Astsb. ()
- e. Karargah Uzm. J. ()
- f. Kıta Uzm. J. ()
- g. Sivil Memur ()
- h. Sivil İşçi ()

10. GÖREV YERİNİZ

- a. Birlik 1 ()
- b. Birlik 2 ()
- c. Birlik 3 ()
- d. Birlik 4 ()
- e. Birlik 5 ()
- f. Birlik 6 ()
- g. Birlik 7 ()
- h. Birlik 8 ()

11. TEKRAR MESLEK SEÇMENİZ GEREKSE İDİ ASKERLİK MESLEĞİNİ KAÇINCI SIRADA SEÇERDİNİZ?

- a. İlk sırada ()
- b. 2 veya 3 'üncü sırada ()
- c. 4 veya 5 'inci sırada ()
- d. 6 veya 10 ' uncu sırada ()

12. ŞU ANDA YÜRÜTTÜĞÜNÜZ İŞTEN ELDE ETTİĞİNİZ DOYUMU İŞARETLEYİNİZ.

- a. Psikolojik Doyum ()
- b. Sosyal Statü ()
- c. Ekonomik Doyum ()
- d. Hiçbiri ()