

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**TÜKENMİŞLİK VE MOTİVASYON FAKTÖRLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ:
ADİYAMAN'DA ÇALIŞAN ÖĞRETMENLER ÜZERİNDE BİR
UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sırrı ÖZÇİÇEK

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

EYLÜL 2015

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**TÜKENMİŞLİK VE MOTİVASYON FAKTÖRLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ:
ADİYAMAN'DA ÇALIŞAN ÖĞRETMENLER ÜZERİNDE BİR
UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sırrı ÖZÇİÇEK

1303811489

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Programı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Hüseyin ALKIŞ

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 1303811489 numaralı yüksek lisans öğrencisi, "Sırrı ÖZÇİÇEK" ilgili yönetmeliklerin belirlediği tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı "TÜKENMİŞLİK VE MOTİVASYON FAKTÖRLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: ADIYAMAN'DA ÇALIŞAN ÖĞRETMENLER ÜZERİNDE BİR UYGULAMA" başlıklı tezini aşağıda imzaları olan jüri önünde başarı ile sunmuştur.

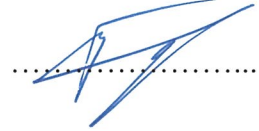
Tez Danışmanı : Yrd. Doç. Dr. Hüseyin ALKIŞ
Adıyaman Üniversitesi



Jüri Üyeleri : Yrd. Doç. Dr. Hüseyin ALKIŞ
Adıyaman Üniversitesi



: Yrd. Doç. Dr. Asım YÜZBAŞIOĞLU
Türk Hava Kurumu Üniversitesi



: Yrd. Doç. Dr. Şafak KURT
Türk Hava Kurumu Üniversitesi



Tez Savunma Tarihi: 28 Eylül 2015

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, “TÜKENMİŞLİK VE MOTİVASYON FAKTÖRLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ; ADIYAMAN'DA ÇALIŞAN ÖĞRETMENLER ÜZERİNDE BİR UYGULAMA” adlı çalışmamın tarafımdan akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden ibaret olduğunu, bunlara yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.



21.09.2015

Sırrı ÖZÇİÇEK

ÖNSÖZ

Kurumların belirledikleri hedeflere ulaşmasında en önemli paydaş olan çalışanların, tükenmişliğe yakalanmadan yüksek motivasyonla çalışmaları hem bireysel hem de örgütsel başarının önünü açacaktır. Eğitim sisteminin başarılı bir şekilde belirlediği hedeflere ulaştıracak en önemli paydaş olan öğretmenlerimizin çalışma, aile ve sosyal hayatta sahip oldukları olumlu ve olumsuz yaşantıların kendilerinin ve çalıştıkları kurumların başarılarını da etkilemesi kaçınılmazdır. Adıyaman ilinde çalışan meslektaşlarımın tükenmişlik ve motivasyon düzeylerinin hangi faktörlerden ne derecede etkilendiğini belirlemek, bu faktörlerle mücadele etme yöntemlerini göstererek çalışma hayatlarında tükenmişliklerini azaltıp motivasyonlarını arttırmak amacıyla bu araştırmanın önemli olduğu kanaatindeyim.

Araştırma sürecinin her aşamasında yol gösteren, olumlu düşünceleri ile beni motive edip destekleyen değerli danışmanım Yrd. Doç. Dr. Hüseyin ALKIŞ'a, araştırmanın analiz kısmında yardımlarını esirgemeyen Yrd. Doç. Dr. Yavuz AKÇİ'ye teşekkürlerimi sunarım.

Araştırmamda yer alan anket sorularına büyük bir içtenlikle cevap veren değerli meslektaşlarıma teşekkürlerimi sunarım.

Bugünlere gelmem ve yetişmemde büyük emek ve fedakarlıkları olan aileme, çalışmalarım sırasında gösterdikleri sabır, verdikleri maddi ve manevi desteklerinden dolayı sevgili eşim ve biricik oğluma teşekkür ederim.

Eylül 2015

Sırrı ÖZÇİÇEK

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLO LİSTESİ	vii
ŞEKİL LİSTESİ	viii
KISALTMALAR	ix
ÖZET	x
ABSTRACT	xii
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	4
1. TÜKENMİŞLİK VE MOTİVASYON FAKTÖRLERİ	
PROBLEMLERİNİN TANIMLANMASI	4
1.1 Araştırmanın Amacı	4
1.2 Araştırmanın Önemi	4
1.3 Araştırmanın Problemi	8
1.3.1 Araştırmanın Alt Problemleri	8
1.4 Araştırmanın Varsayımları	9
1.5 Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları	9
1.6 Terimler	9
İKİNCİ BÖLÜM	11
2. KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE	11
2.1 Tükenmişlik Kavramı ve Tanımı	11
2.1.1 Tükenmişlik Modelleri	13
2.1.1.1 Freudenberg’ın görüşleri	13
2.1.1.2 Maslach’ın tükenmişlik modeli	13
2.1.1.3 Cherniss tükenmişlik modeli	16
2.1.1.4 Pines tükenmişlik modeli	16
2.1.1.5 Scott ve Meier tükenmişlik modeli	17
2.1.1.6 Edelwich ve Brodsky tükenmişlik modeli	18
2.1.1.7 Suran ve Sheridan tükenmişlik modeli	18
2.1.1.8 Pearlman ve Hartman tükenmişlik modeli	19
2.1.2 Tükenmişlik Sendromunun Nedenleri	20
2.1.2.1 Kişisel nedenler	21
2.1.2.2 Örgütsel nedenler	23
2.1.3 Tükenmişlik Sendromunun Belirtileri	26
2.1.3.1 Fiziksel tükenmişlik belirtileri	26
2.1.3.2 Davranışsal tükenmişlik belirtileri	27
2.1.3.3 Psikolojik tükenmişlik belirtileri	27
2.1.3.4 Sosyal tükenmişlik belirtileri	27
2.1.4 Tükenmişlik Sendromunun Sonuçları	28
2.1.4.1 Tükenmişliğin birey üzerindeki olumsuz etkileri	28
2.1.4.2 Tükenmişliğin çalışma hayatına olumsuz etkileri	29

2.1.4.3	Tükenmişliğin aile hayatına etkisi	29
2.1.5	Tükenmişlikle Mücadele Etme Yöntemleri	30
2.1.5.1	Bireysel yöntemler	30
2.1.5.2	Örgütsel yöntemler	31
2.1.6	Öğretmenlik Mesleği ve Tükenmişlik	31
2.2	Motivasyon Kavramı ve Tanımı	32
2.2.1	Motivasyonun Önemi	33
2.2.2	Motivasyon Kuramları	34
2.2.2.1	Kapsam kuramları	34
2.2.2.1.1	Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı	35
2.2.2.1.2	Herzberg'in ikili etmen kuramı	36
2.2.2.1.3	McClelland'ın başarıya güdülenme kuramı	37
2.2.2.1.4	Alderfer'in ERG kuramı	38
2.2.2.2	Süreç kuramları	39
2.2.2.2.1	Porter-Lawler'in çok değişkenli güdülenme kuramı	40
2.2.2.2.2	Adams'ın eşitlik kuramı	41
2.2.2.2.4	Locke'un amaç kuramı	42
2.2.3	Motivasyonu Etkileyen Faktörler	42
2.2.3.1	Ekonomik faktörler	42
2.2.3.2	Psiko-sosyal faktörler	43
2.2.3.3	Örgütsel ve yönetsel araçlar	46
2.2.4	Öğretmenlerde Motivasyonun Önemi	48
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM		50
3. YÖNTEM		50
3.1	Araştırmanın Modeli	50
3.2	Araştırmanın Evren ve Örneklemi	50
3.3	Araştırmada Veri Toplama Araçları	52
3.4	Verilerin Analizi	52
3.5	Öğretmenlerin Kişisel Bilgilerine Ait Bulgular	52
3.6	Öğretmenlerin Tükenmişlik ve Motivasyon Algısı Düzeyleri	55
3.7	Öğretmenlerin Tükenmişlik ve Motivasyon Algılarına İlişkin Faktör Analizi	60
3.8	Öğretmenlerin Kişisel Özellikleri İle Tükenmişlik ve Motivasyon	65
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM		81
4. SONUÇ VE ÖNERİLER		81
KAYNAKÇA		86
EKLER		96
	Ek-A: Anket Uygulama İzin Yazısı	97
	Ek-B: Tükenmişlik ve Motivasyon Ölçeği	98
ÖZGEÇMİŞ		101

TABLO LİSTESİ

Tablo 1.1	: Tükenmişlik ve motivasyon faktörleri hakkında yapılan bazı araştırmalar.	6
Tablo 3.1	: Adıyaman'daki eğitim kurumları türlerine göre öğretmen dağılımı.	51
Tablo 3.2	: Raosoft örneklem belirleme.	51
Tablo 3.3	: Araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel özelliklerine ilişkin bilgiler.	53
Tablo 3.4	: Tükenmişlik ve motivasyon ölçeği puan sınırları ve düzeyleri.	55
Tablo 3.5	: Öğretmenlerin tükenmişlik algısı düzeyleri.	56
Tablo 3.6	: Öğretmenlerin motivasyon algı düzeyleri.	58
Tablo 3.7	: KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi sonucu.	60
Tablo 3.8	: Tükenmişlik ölçeği faktör analizi.	61
Tablo 3.9	: Motivasyon ölçeği faktör analizi.	62
Tablo 3.10	: Öğretmenlerin tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasındaki korelasyon tablosu.	63
Tablo 3.11	: Pearson korelasyon katsayısı ve ilişki tablosu.	64
Tablo 3.12	: Öğretmenlerin cinsiyet ile tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasındaki ilişki.	65
Tablo 3.13	: Öğretmenlerin medeni durumları ile tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasındaki ilişki.	67
Tablo 3.14	: Yaş ile öğretmenlerin tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasındaki ilişki.	69
Tablo 3.15	: Mesleki kıdem ile tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasındaki ilişki.	72
Tablo 3.16	: Okul türü ile tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasındaki ilişki.	74
Tablo 3.17	: Branş ile tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasındaki ilişki.	76
Tablo 3.18	: Okulların bulunduğu yerleşim yeri ile tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasındaki ilişki.	78
Tablo 3.19	: Hipotezlerin analizi.	80

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 2.1	: Maslach tükenmişlik modeli.	14
Şekil 2.2	: Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi	36
Şekil 2.3	: Lawler-Porter motivasyon modeli.....	40

KISALTMALAR

Akt	: Aktaran
Ed.	: Editör
vb.	: Ve benzeri
vd.	: Ve diğerleri
Diğ.	: Diğerleri
H.	: Hipotez
SPSS.	: Sosyal Bilimler İçin İstatistik paket programı (Statistical Package Fort He Social Sciences).
MEB.	: Milli Eğitim Bakanlığı.
TDK	: Türk Dil Kurumu
ANOVA	: Tek Yönlü Varyans Analizi
T	: Hesaplanan t Değeri
Diğ	: Diğerleri
N	: Katılan Sayısı
Ort. (\bar{X})	: Aritmetik Ortalama
St. Sapma	: Standart Sapma
Sig. (P)	: Anlamlılık Düzeyi
F	: Frekans
R	: Korelasyon Katsayısı

ÖZET

TÜKENMİŞLİK VE MOTİVASYON FAKTÖRLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİ: ADİYAMAN'DA ÇALIŞAN ÖĞRETMENLER ÜZERİNDE BİR UYGULAMA

ÖZÇİÇEK, Sırrı.

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Hüseyin ALKIŞ

Eylül 2015, 101 sayfa

Bu araştırma eğitim sisteminin en önemli uygulayıcısı olan öğretmenlerimizin çalışma hayatında tükenmişlik düzeylerinin ve motivasyonlarını etkileyen faktörlerin belirlenmesi ve bazı değişkenlere göre tükenmişlik ve motivasyonlarının anlamlı farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilerek, öğretmenlerimizin tükenmişlik düzeylerini düşürüp ve motivasyonlarını yükseltecek öneriler sunabilmek için yapılmıştır.

Bu araştırma kapsamında Adıyaman il genelinde çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri ve motivasyonlarını etkileyen faktörler arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışmanın örneklem grubunu 2014-2015 eğitim-öğretim yılında Adıyaman il genelinde (il merkezi, ilçeler ve köyler) görev yapan 9005 öğretmenden rastgele yöntemle seçilen 384 öğretmen oluşturmuştur. Araştırmada nicel araştırma yöntemi benimsenip, betimsel tarama modelinde ilişki tarama yöntemi kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak Maslach tükenmişlik envanteri (MBI) ve motivasyon faktörleri ölçeği kullanılmıştır.

Araştırma sonucunda tükenmişlik ve motivasyon faktörlerinin cinsiyet, medeni durum, yaş, mesleki kıdem, okul türü, branş ve okulun bulunduğu yerleşim yeri değişkenlerine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Araştırmamızın temel

problemi olan tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasında ters yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen, eğitim tükenmişlik, motivasyon faktörleri.

ABSTRACT

ASSOCIATION BETWEEN BURN OUT AND MOTIVATION: A STUDY ON TEACHERS WORKING IN ADIYAMAN PROVINCE

ÖZÇİÇEK, Sırrı.

Master, Department of Management

Thesis Consultant: Assist. Professor Hüseyin ALKIŞ

September 2015, 101 pages

Aim of this study was to determine factors which affect burn-out levels and motivation of teachers who are the most important actors of the practice in education system and to detect whether burn-out and motivation levels change significantly with some variables in order to make suggestions that can decrease burn-out levels and increase motivation levels of teachers.

For this purpose we evaluated the relation between factors that affect burn out and motivation levels of teachers who work in Adiyaman province. Study sample included 384 teachers who were randomly selected from 9005 teachers working throughout Adiyaman province (city center, towns, and villages). This study used descriptive and associative study design. Maslach's Burn-Out Inventory and Motivational Factors Questionnaire were used for data collection.

According to this study we detected that burn out and motivation factors varied according to sex, marital status, length of service, type of school, branch type, and geographical location of school. Regarding the main question of our study, we found a significant negative relation between burn-out and motivation levels meaning that elevated burn-out level decreases motivation and vice versa.

Keywords: Teacher, education, burn-out, motivational factors

GİRİŞ

Günümüz bilgi çağında bilgiye ulaşmanın en temel yolu olarak görülen öğretmenlerimizin, eğitim-öğretim hayatına daha etkili ve verimli bir şekilde katkı sağlamaları birçok faktörün olumlu bir şekilde işlemesine bağlıdır. İnsan psiko-sosyal bir varlık olduğu için günlük hayatta karşılaştığı olaylardan ve durumlardan etkilenmektedir. Karşılaştığı bu olaylar ve durumlar ise öğretmenlerimizin motivasyonunu ve verimliliğini iyi ya da kötü yönde etkilemektedir. Aile, sosyal çevre, okul, müfredat, öğrenciler, veliler, okul idaresi, yaş cinsiyet kıdem vb. durumlar öğretmenlerimizi etkilemektedir.

İlk kez 1970’li yıllarda tanımlanan Tükenmişlik (Burnout) olgusu, *sosyal bir problem* olarak öneminin anlaşılmasıyla birlikte; araştırmacılar tarafından ilgi duyulan bir çalışma konusu olmuştur. En yalın haliyle “Ruhsal ve fiziksel açıdan enerjinin tükenişi” olarak tanımlanabilen tükenmişliğin, “Çalışma ortamıyla bireyin etkileşiminin bir sonucu olduğu” varsayımına yönelik gerçekleştirilen çalışmalar; olgunun hem birey hem de örgütler açısından olumsuz etkilerini gözler önüne sermesi ve tükenmişlik kaynaklı olumsuzlukları azaltabilecek koşulların belirlenmesi adına oldukça önemlidir (Budak ve Sürgevil, 2005: 95).

Öğretmenin verimliliği, kendisini eğitim ve öğretime motive edebildiği ölçüde ortaya çıkacak; öğrenci, aile, kurum ve sosyal çevre ile olan ilişkileri, bilgi ve kültürel edinim ürününe dönüşecektir. Aksi halde kendi elinde olmayan çok sayıda gerekçe sorun olarak hem kendisine hem de eğitim –öğretime ket vuracaktır (Büyükses, 2010: 1). Geleceğimizi emanet edeceğimiz nesillerimizin yetiştiği eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerimizin üzerindeki yük ve sorumluluk oldukça ağırdır. Çünkü öğretmenlik, çalışma koşullarının zor olması sebebiyle yorucu ve yıpratıcı olan meslekler arasında sayılmaktadır (Çavuşoğlu, 2009:1).

Öğretmenler yaptıkları işten dolayı eğitimin niteliği ve kalitesi ile doğrudan ilişkilidirler. Eğitim ve öğretim faaliyetinin gerçekleştirilmesinde aslında her unsur önemlidir. Ancak öğretmen eğitim ortamının düzenlenmesinde, eğitimin

gerçekleşmesindeki öğeler arasında eşgüdümün sağlanmasında, uygun öğretim metotlarının seçilmesinde, insan ilişkilerinde başarılı olmak ve öğrencileri öğrenmeye motive etmek gibi önemli görevler üstlenir. Bundan dolayı öğretmen rolü eğitim amaçlarının gerçekleştirilmesinde en stratejik ve en önemli bir roldür. Eğitim kuramlarının iş görenleri olan öğretmenlerin göstereceği performans, o kurumun amacının gerçekleşmesinin ön şartıdır. Öğretmenleri performansının etkileyecek en önemli etkenler ise onların motivasyonu ve iş tatmini olacaktır (Yavuz ve Karadeniz, 2009: 508).

Tükenmişliğe neden olan faktörler: yaş, cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı, çalışma süresi ve eğitim düzeyi gibi demografik faktörler, işine karşı aşırı ilgi yani işkolik olma, bireysel beklenti düzeyi, kişilik yapısı gibi birçok kişisel faktörler; işin niteliği, çalışma saatleri, aşırı iş yükü, meslektaşlarla ilişkiler ve çatışmalar, yöneticilerle ilişkiler, insan ilişkileri, müşteri yoğunluğu, kurumun plan ve prosedürlerinden kaynaklanan sorunlar, özerklik ve kararlara katılma, iş çevresinin desteği, rol belirsizliği ve rol çatışması, geri bildirim eksikliği, ödül ve ceza, iş ortamının fiziksel koşulları, sosyal destek, kontrol eksikliği veya fazlalığı, işte ilerleme fırsatları vb. gibi faktörler ise örgütsel (çevresel) faktörler tükenmişlikle ilgili araştırmalarda karşılaşılan ve tükenmişliğe etki eden faktörler içinde yer almaktadırlar (Okutan vd. 2013: 3).

Öğretmenleri tükenmişliğe iten nedenlerden bazıları öğretmenin kendi kişiliğinden, sosyal çevreden, ekonomik nedenlerden, çalışma saatlerinden kaynaklanabilmektedir. Genel olarak bakıldığında öğretmenleri tükenmişliğe iten sebeplerden bazıları sınıfların kalabalık oluşu, yetersiz ücret, tahammül edilemez veliler, fazla kırtasiye, tehditler, tacizler, iş arkadaşı ve yöneticilerle ilgili problemler, aile, sağlık problemleri ve aşağılık duygusudur (Kayabaşı, 2008: 193).

Öğretmenlerin motivasyon düzeylerinin kaliteli bir eğitim için son derece önemli bir yeri olduğu söylenebilir. Özellikle tüm bir sınıfın sorumluluğunu alan, zaman zaman ulaşım imkanlarının kısıtlı olduğu yerlerde görev yapmak durumunda kalan, zaman zaman birleştirilmiş sınıf okutmak durumunda kalan ve bunun gibi pek çok zorlukla karşılaşarak mesleklerini icra etmekte olan ilkökul öğretmenlerinin motivasyon düzeylerinin sağlıklı bir şekilde belirlenmesinin oldukça önemli olduğu düşünülmektedir (Öztürk ve Uzunkol, 2013: 423). Mesleğine yönelik olumlu bir motivasyon geliştiremeyen bir öğretmenin verimliliğinin de olumlu olması

beklenemez. Öğretmenlerin motivasyonunu etkileyen her türlü zihinsel, fiziksel ve duygusal faktör verimliliğini de etkileyecektir. Öğretmenlerimizin verimliliğini olumsuz yönde etkileyen faktörler zamanla aşılması durumunda zamanla tükenmişliğini de tetikleyecektir.

Öğretmenin verimliliği, kendisini eğitim ve öğretime motive edebildiği ölçüde ortaya çıkacak; öğrenci, aile, kurum ve sosyal çevre ile olan ilişkileri, bilgi ve kültürel edinim ürününe dönüşecektir. İşbirliğinin yanında disiplin, sürekliliğin yanında oyunla öğretimi uygulayabilmesi, onun yetenekleri doğrultusunda gerçekleşebilecektir. Aksi halde kendi elinde olmayan çok sayıda gerekçe sorun olarak hem kendisine, hem de eğitim-öğretim sürecine ket vuracaktır (Büyükses, 2010: 1). Bireysel ve örgütsel faktörlerle olumlu bir şekilde mücadele etmeyen bir öğretmenin tükenmişlik durumunu arttırıp, motivasyon ve verimliliğini düşürecektir. Bu durum ise eğitim ve öğretimi olumsuz yönde etkileyecektir.

Diğer bütün kurumlarda olduğu gibi eğitim kurumlarında da verimli olunabilmesi için çalışan personelin moralli ve motivasyonunun iyi olması çok önemlidir. Kuruluş içinde çalışanları moralinin yüksek olmasının; yaptığı iş ve iş arkadaşlarıyla olan iletişimine, kendisine değer verilmesine, statüsüne ve yöneticisinin çok yakından ilgili olduğu düşünülmektedir (Yavuz ve Karadeniz, 2009: 507).

Bütün dünya ülkelerinde olduğu gibi ülkemizde de eğitim sistemlerinin uygulayıcıları öğretmenlerdir. Bu yüzden öğretmenlerimizin moral ve motivasyonunu en üst seviyede tutmak gerekir. Aksi halde düşük motivasyonla çalışan öğretmenlerin verimliliğinin de düşmesi kaçınılmaz olacaktır. Eğitim sistemindeki çarkın en önemli dişlisi olan öğretmenlerin düşük motivasyon ve verimlikle çalışması eğitim sisteminin amaçlarına ulaşmasına da engel olacaktır. Moral ve motivasyonu düşük olan öğretmenlerin zamanla kendilerine ve yaptıkları işe olan saygıları tükenme noktasına geleceklerdir. Bu da öğretmenlerin tükenmişlik durumlarını arttırıcı bir faktör olarak karşımıza çıkacaktır. Öğretmenlerin tükenmişlik sendromuna yakalanmamaları için öğretmenlerin motivasyonunu etkileyen faktörleri iyi analiz edip önlemler almak gerekir. Motivasyon faktörlerinin analizi yapılarak öğretmenlerin performansı ve verimliliği de arttırılabilir.

BİRİNCİ BÖLÜM

TÜKENMİŞLİK VE MOTİVASYON FAKTÖRLERİ PROBLEMLERİNİN TANIMLANMASI

1.1 Araştırmanın Amacı

Tükenmişlik sendromu ile motivasyon faktörleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek, konu ile ilgili çalışmalar yaparak literatüre katkı sağlamaktır.

Adıyaman ilindeki MEB'e bağlı eğitim kurumları üzerinde (Tükenmişlik ile Motivasyon Faktörleri Arasındaki İlişki) çalışma yapılacaktır. Eğitim paydaşlarına tükenmişlik ile motivasyon faktörleri arasındaki ilişkinin düzeyinin ne olduğu, motivasyon faktörlerinin tükenmişliğe etkisinin ve bu tükenmişliğin öğretmenler üzerindeki etkisinin yani öğretmenlerin performans ve verimliliğini ne derece etkilediğini, öğretmenlerin bu durumundan okul başarısı ve eğitim sistemine nasıl yansıdığı, çıkan sonuçlara dayanarak öğretmenlerin tükenmişliğine etki eden motivasyon faktörlerini belirleyip, öğretmenlerin bu motivasyon faktörleri ve tükenmişlik ile mücadele etmelerine yardımcı olunacaktır. Motivasyon faktörlerinin ve tükenmişliğin öğretmenlerin, sınıf ortamının, okul başarısının ve eğitim sisteminin üzerinde ne kadar etkili olduğu konusuna değinilecektir.

Bu çalışmayla Adıyaman ilindeki eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin motivasyon faktörleri ve tükenmişlikten kaynaklanan başarısızlıkların ve eğitimdeki aksaklıkların en aza indirilmesine katkı sağlamak amaçlanmıştır.

1.2 Araştırmanın Önemi

Tükenmişlik ve motivasyon faktörleri ile ilgili birçok çalışma ve araştırma yapılmıştır. Ancak tükenmişlik ve motivasyon faktörleri genel olarak ayrı ayrı değişkenlere göre çalışmalara konu olmuştur. Yapılan literatür taramasında

Adıyaman ilinde tükenmişlik ve motivasyon faktörlerin arasındaki ilişkiyi tek bir çalışmada veya araştırmada konu edinmiş bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Literatür çalışması sonucunda motivasyon faktörleri ile ilgili, Ada ve arkadaşlarının (2013) Erzurum ilindeki öğretmenlere ait “Öğretmenlerin Motivasyon Etkenleri”, Yavuz ve Karadeniz’in (2009) Ordu ili Ünye ilçesindeki öğretmenlere ait “Sınıf Öğretmenlerinin Motivasyonunun İş Tatmini Üzerine Etkisi”, Receptlioğlu’nun (2011) Kastamonu ilindeki öğretmenlere ait “Öğretmenlerin İş Motivasyonlarının Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi”, Öztürk ve Uzunkol’un (2013) Sakarya ilindeki öğretmenlere ait “İlkokul Öğretmeni Motivasyon Ölçeğinin Psikometrik Özellikleri”, Büyükses’in (2010) Isparta ilindeki öğretmenlere ait “Öğretmenin İş Ortamındaki Motivasyonunu Etkileyen Etmeler” gibi çalışmalara rastlanılmıştır.

Öğretmenlerin tükenmişliği ile ilgili, Dağlı ve Gündüz’ün (2008) Diyarbakır ilindeki öğretmenlere ait “YİBO’larda Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri”, Başol ve Altay’ın (2009) Adana ilindeki öğretmenlere ait “Eğitim Yöneticisi ve Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin incelenmesi”, Cemaloğlu ve Erdemoğlu Şahin’in (2006) Ankara ilinin bazı ilçelerindeki öğretmenlere ait “Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi”, Sezgin ve Kılınç’ın (2012) Kocaeli ilindeki bazı öğretmenlere ait “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki ” Dolunay ve Piyal’in (2003) Ankara ili Keçiören ilçesindeki öğretmenlere ait “Öğretmenlerin Bazı Mesleki Özellikleri ve Tükenmişlik” gibi çalışmalara rastlanılmıştır. Bunlara benzer başka çalışmalarda vardır. Adıyaman ilinde Karakaplan Özer’in (2013) “ Tükenmişlik Sendromu Ve Toplam Kalite Yönetimi Arasındaki İlişki ” adlı yüksek lisans tez çalışmasına rastlanmıştır. Ancak Adıyaman ilinde “Tükenmişlik ve Motivasyon Faktörleri Arasındaki ilişki” konusuna benzer başka bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Çalışma bu eksikliği giderme açısından önemlidir.

Tükenmişlik ve motivasyon faktörleri hakkında yapılan bazı araştırmalar ve bu araştırmalardan çıkan bazı sonuçlar aşağıda tabloda verilmiştir.

Tablo 1.1: Tükenmişlik ve motivasyon faktörleri hakkında yapılan bazı araştırmalar.

S.N.	Yazar ve Çalışma Yılı	Araştırmanın Adı	Açıklama
1	Ramazan ERTÜRK 2014	Öğretmenlerin İş Motivasyonu İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki (Bolu İli Örneği).	Motivasyon ile cinsiyet yaş ve mesleki kıdem arasında anlamlı farklılık tespit etmiştir.
2	Burcu DUR 2014	Lise Öğretmenlerinin Motivasyon Düzeyi ile Okul Kültürü Arasındaki İlişki.	Motivasyon ile yaş arasında anlamlı ilişki olduğunu; cinsiyet ve medeni durum arasında anlamlı ilişki olmadığını tespit etmiştir.
3	Sedef SÜRGEN 2014	Sınıf Öğretmenlerinin Denetim Odağı Eğilimleri İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasında İlişki.	Tükenmişlik ile yaş arasında anlamlı ilişki olduğunu; cinsiyet, medeni durum ve branş arasında anlamlı ilişki olmadığını tespit etmiştir.
4	Atilla ERKUL 2014	Meslek Lisesi Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeyi.	Tükenmişlik ile cinsiyet ve branş arasında Anlamlı ilişki olduğunu; medeni durum ve mesleki kıdem arasında anlamlı farklılık olmadığını tespit etmiştir.
5	Fatma Dilek KORALAY 2014	İlkokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyi.	Tükenmişlik ile medeni durum arasında anlamlı ilişki olduğunu; cinsiyet, yaş, mesleki kıdem ve branş arasında anlamlı farklılık bulunmadığını tespit etmiştir.
6	Samet ELİBOL 2013	Ortaöğretim Okullarında Motivasyon Araçları Hakkında Öğretmen Görüşleri ve Doyum Düzeyleri Üzerine Bir Alan Araştırması.	Motivasyon araçları ile yaş ve mesleki kıdem arasında anlamlı ilişki olduğunu; cinsiyet ve medeni durum arasında anlamlı ilişki bulunmadığını tespit etmiştir.
7	Lütfü BÜYÜKSES 2010	Öğretmenin İş Motivasyonunu Etkileyen etmenler.	Motivasyon ile branş, yaş, medeni durum ve cinsiyet arasında anlamlı ilişki olduğunu tespit etmiştir.
8	Ercan SANDIKÇI 2010	Stresin Tükenmişlik boyutları Üzerindeki etkisi: Diyarbakır'da Öğretmenler Üzerinde Araştırma.	Tükenmişlik ve stresin medeni durum, cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, branş arasında anlamlı ilişki olduğunu; okul türü arasında anlamlı ilişki olmadığını tespit etmişlerdir.
9	İlknur ÇAVUŞOĞLU 2009	Sınıf Öğretmenliği Son Sınıf Öğretmen Adaylarının Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi.	Tükenmişlik ile cinsiyet arasında anlamlı farklılık olmadığını tespit etmiştir.
10	Hayrettin ERTAN 2008	Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki ilişki: Antalya'da Beş Yıldızlı Otel işletmelerinde Bir İnceleme.	Motivasyon ile yaş, medeni durum, mesleki kıdem arasında anlamlı ilişki olduğunu; cinsiyet arasında anlamlı ilişkiler olmadığını tespit etmiştir.
11	Selin TANRIVERDİ 2007	Katılımcı Okul Kültürünün Yabancı Dil Öğretmenlerinin İş Motivasyonu İle İlişkisine Yönelik Örnek Bir Çalışma.	Motivasyon ile yaş ve cinsiyet arasında anlamlı ilişki olduğunu, mesleki kıdem arasında anlamlı ilişki olmadığını tespit etmiştir.
12	Meral KARABOĞA 2007	Avcılar İlçesi Ortaöğretim Kurumları Yöneticilerinin Motivasyonlarının Çalışan (Öğretmen) Motivasyonu Üzerine Etkisi.	Motivasyon ile cinsiyet, yaş ve mesleki kıdem arasında anlamlı ilişki olduğunu; medeni durum arasında anlamlı ilişki olmadığını tespit etmiştir.
13	Gülgün ARSLAN 2007	Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Anlayışı İle Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişliğinin Karşılaştırılması Çaycuma Alan Araştırması Örneği.	Tükenmişlik ile yaş ve mesleki kıdem arasında anlamlı ilişki olduğunu; cinsiyet, medeni durum, Branş arasında anlamlı ilişki olmadığını tespit etmiştir.

Eğitim sistemlerinin uygulayıcıları olan օđretmenlerin moral ve motivasyon yօnunden iyi durumda olmaları başta kendilerine ve ailelerine, okula, օđrencilerinin ve okulun başarisına, iş arkadaşlarına, akademik başarılarına, velilere, sosyal çevrelerine ve eğitim sisteminin başarılı bir şekilde işlemesine olumlu bir şekilde katkı sağlayacaktır. օđretmenlerin daha başarılı, verimli ve mutlu olmaları için moral ve motivasyon yօnunden iyi durumda olmaları şarttır. Aksi halde օđretmenlerin motivasyonunu etkileyen faktօrlerin zamanla aşılmaması durumunda fiziksel, zihinsel, duygusal ve mesleki yօnden օđretmenlerin tikenmişliğine neden olacaktır. Fiziksel, zihinsel, duygusal ve mesleki yօnden tikenen bir օđretmenin kendisine, eğitim-օđretime, eğitim sisteminin belirlenen hedeflere ulaşmasına fazla bir katkısı olmayacaktır.

օđretmenlerin motivasyonlarını dūřuren ve tikenmişliğine neden olan faktօrleri belirleyip օđretmenlerimizin bu faktօrlerle nasıl mücadele etmeleri gerektiği konusunda bilgilendirilmeleri başta օđretmenlerimize, օđrencilerin ve okulun başarisına, օđretmenlerin akademik başarılarına ve eğitim sistemine olumlu yօnde katkıları artacaktır. Başarılı bir eğitim sisteminin oluşturulmasında tikenmiş օđretmenlere değil, moral ve motivasyonları st düzeyde olan, kendilerine ve çalıştıkları mesleğe saygıları yüksek olan, motivasyonlarını dūřuren faktօrlerle mücadele etmesini bilen, verimliliğini ve performansını zamanla daha iyi hale getiren օđretmenlere ihtiyaç vardır. Aksi halde oluşturulan eğitim sistemlerinin başarılı olmasını beklemek hayalden օteye geçmez. nk eğitim sisteminin belirlenen hedeflere ancak bu sistemin uygulayıcıları olan օđretmenlerle ulaşılacaktır.

Çalışma sonucunda ortaya çıkan sonuçlar, Adıyaman ili genelindeki okullarla paylaşılarak, her okulun kendi bünyesinde çalışa օđretmenlerin tikenmişlik durumları ve bu tikenmişliğe neden olan motivasyon faktօrlerini belirlenmesi sağlanacaktır. Bu faktօrlerin giderilmesinde İl ve İlçe Milli Eđitim Müdürlükleri ve okul yօnetimleri օđretmenlerin motivasyonlarını dūřuren bu faktօrlerle mücadele etmesinde օđretmenlere yardımcı olacaklardır. Yapılan bu çalışmalar sonucunda օđretmenlerin, tikenmişlik ve motivasyon faktօrleri ile ilgili yaşadıkları sorunları gidermeleri ve eğitim-օđretime olumlu bir şekilde katkıda bulunmaları sağlanacaktır.

Yapılan bu çalışmada ortaya çıkan sonuçlara gօre Milli Eğitim Bakanlığı օđretmenlere ‘Tikenmişlik ve Motivasyon Faktօrleri Arasındaki İlişi’ konusunda օđretmenlere hizmet içi seminerleri eğitim kursları veya konferanslar düzenleyerek

bu konuda öğretmenleri bilgilendirip, eğitebilir. Böylece öğretmenlerin mesleklerinde daha başarılı ve verimli olmaları sağlanacaktır.

1.3 Araştırmanın Problemi

Tükenmişlik ve motivasyon faktörleri çalışma hayatında önemli ve etki değeri yüksek kavramlardır. Bu kavramlara günümüzde ilgi duyulan alanların başında gelmektedir. Ortaya çıkan teknolojik gelişmeler insan kaynaklarına verilen önemi arttırmıştır. Resmi ve özel kurum/iş yerleri çalışanlardan yüksek düzeyde yaralanmak için tükenmişlik ve motivasyon faktörleri kavramlarına yeterli düzeyde önem vermeleri gerekir. Eğitim kurumlarında da öğretmenlerin motivasyonunu düşüren faktörleri ortadan kaldırıp hem eğitimin kalitesini arttırabiliriz hem de öğretmenlerin tükenmişlik sendromuna yakalanmalarının önüne geçip öğretmenlerden daha fazla verim alabiliriz. Bunu gerçekleştirmek için de eğitim sisteminde motivasyon faktörleri ve tükenmişlik sendromu ile ilgili düzenlemeler yapılmalıdır.

Araştırmanın problem cümlesi: Milli Eğitim Bakanlığı'na eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin, tükenmişlik sendromu ile motivasyon faktörleri arasındaki ilişkinin incelenmesidir.

1.3.1 Araştırmanın Alt Problemleri

Bu araştırmanın amacı tükenmişlik sendromu ile motivasyon faktörleri arasındaki ilişkiyi tespit etmektir.

Belirlenen amaç kapsamında aşağıdaki sorunlara cevap aranmıştır:

1. Okullarda görev yapan öğretmenlerin, motivasyon faktörlerinin öğretmenlerin tükenmişlikleriyle arasında bir ilişki var mıdır?
2. Okullarda görev yapan öğretmenlerin, demografik özelliklerinin öğretmenlerin tükenmişlikleriyle bir ilişkisi var mıdır?
3. Okullarda görev yapan öğretmenlerin, demografik özelliklerinin motivasyon faktörleriyle ilişkisi var mıdır?

Bu çalışmada aşağıdaki hipotezlere yanıt aranmıştır;

H1: Öğretmenlerin tükenmişliği ile motivasyon faktörleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Tükenmişlik ile motivasyon faktörleri arasında negatif bir ilişki vardır.

H3: Tükenmişlik ve motivasyon faktörleri ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı farklılık vardır.

H4: Tükenmişlik ve motivasyon faktörleri ile medeni durum değişkeni arasında anlamlı farklılık vardır.

H5: Tükenmişlik ve motivasyon faktörleri ile yaş değişkeni arasında anlamlı farklılık vardır.

H6: Tükenmişlik ve motivasyon faktörleri ile öğretmenlerin mesleki kıdemleri değişkeni arasında anlamlı farklılık vardır.

H7: Tükenmişlik ve motivasyon faktörleri ile öğretmenlerin çalıştığı okul türü arasında anlamlı farklılık vardır.

H8: Tükenmişlik ve motivasyon faktörleri ile öğretmenlerin branşı arasında anlamlı farklılık vardır.

H9: Tükenmişlik ve motivasyon faktörleri ile öğretmenlerin çalıştığı okulun bulunduğu yerleşim birimi değişkeni arasında anlamlı farklılık vardır.

1.4 Araştırmanın Varsayımları

Araştırmaya katılan tüm okul öğretmenleri kendilerine uygulanan kişisel bilgi formunu; tükenmişlik sendromu ölçeğini ve motivasyon faktörlerine ait ölçeği, objektif ve samimi olarak yanıtlamışlardır. Öğretmenlerin tükenmişlik durumları ve motivasyonuna etki eden faktörler anket yardımı ile belirlenebilir.

1.5 Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

1. Araştırma Adıyaman genelindeki resmi tüm okulları kapsamaktadır.
2. Araştırma 2014-2015 eğitim-öğretim yılı ile sınırlıdır.
3. Araştırmada kullanılan veri toplama anketiyle sınırlıdır.
4. Verilerin çözümlenmesinde kullanılan istatistikî yöntemlerle sınırlıdır.

1.6 Terimler

Tükenmişlik: Gücünü yitirmiş olma, çaba göstermeme durumu (TDK).

Motivasyon: İnsanı harekete geçiren ve hareketlerinin yönlerini belirleyen, onların düşünceleri, umutları, inançları, kısaca arzu; ihtiyaç ve korkularıdır (Örücü ve Kambur, 2008)

Faktör: Etmen. Etken. Birlikte ve ya ayrı ayrı etkisini gösteren ve belli bir sonuca götüren güçlerden, şartlardan, öğelerden her biri (TDK).

Öğretmen: Mesleği bilgi öğretmek olan kimse.

İKİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1 Tükenmişlik Kavramı ve Tanımı

İnsanlar hem özel hem de çalışma hayatların bazı kesimlerinde tükenmişlik durumuyla karşılaşabilir. Hayatlarının büyük bir kısmını çalışma ortamında geçiren insanlar için, çalışma hayatlarında huzurlu ve mutlu olmaları çok önemlidir. Çalışanların iş hayatındaki huzur ve mutlulukları ya da olumsuz duyguları bütün hayatını etkilemektedir. Çalışma hayatındaki olumsuz duygular ve stresin sonucunda tükenmişlik ortaya çıkar. (Tunç, 2014: 20). Tükenmişlik; kavramı 1970'lerden sonra stres konusuyla ilgili yapılan araştırmalarda stres konusundan ayrılarak farklı bir başlık altında incelenmeye başlanmıştır. Araştırmalar, tükenmişliğin bireylerde var olan olumsuz duygusal yaşanmışlıkları kapsayan bir olgu olduğunu ortaya çıkarmıştır. (Abacı, vd., 2004:10).

1974 yılında Freudenberger'in ortaya attığı tükenmişlik kavramı insanın iç kaynakları üzerinde karşılanamayan istekler, başarısızlık, enerji ve güç kaybı ve yıpranma sonucunda oluşan durumu tükenme olarak adlandırmıştır. Freudenberger'den sonra 1981 yılında Maslach ve Jackson, tükenmişliği; insanların yaşadıkları umutsuzluk ve çaresizlik duyguları ile beraber insanın yaptığı işe, yaşama ve diğer bireylere karşı gösterdiği olumsuz davranış ve tutumları kapsayan zihinsel ve fiziksel boyutlu bir sendrom olarak açıklamışlardır (Erkul, 2014: 5).

Tükenmişlik kavramına, 1970'li yıllarda birçok bilim adamı tarafından farklı şekillerde tanımlamalar yapılmıştır. Freudenberger'den önce 1961 yılında Graham Green batıda yaşayan toplumların hayatlarında tükenmişlik sorunlarının bulunduğu işaretlerini vermiştir. Bir doktorun kendisine koyduğu teşhis sonrasında: “Bu tükenmişlik durumlarından birisidir, tedavi edilmezse cüzzamlılar gibi kendi kendini yiyip bitirirsin” benzetmesini kullanmıştır (Dinçerol, 2013: 14).

Iwanic (1983) tükenmişliğin ‘hafif’, ‘orta’ ve ‘şiddetli’ olmak üzere üç derecesinin olduğunu belirtmektedir. Hafif derecede tükenmiş bireyler, kısa süren sinirlilik, bitkinlik, endişe ve sonuçsuz çabalarda bulunur. Orta derecede tükenme, hafif derecedeki belirtilerin iki haftada bir veya daha sıklıkla tekrar edildiği durumları ifade eder. Şiddetli derecede tükenme, fiziksel rahatsızlıklar, ülser, kronik ağrılar ve migren gibi sorunlara yol açar (Koralay, 2014: 13).

TDK güncel Türkçe sözlükte tükenmişliği “Gücünü yitirmiş olma, çaba göstermeme durumu” olarak tanımlamaktadır (www.tdk.gov.tr).

İnsanların yaptıkları işin hedeflerine aykırı davrandığı ve hizmet götürdüğü insanlarla yeteri kadar ilgilenmemesi ya da doyumsuzluk ve strese verilen tepkinin sonucu olarak bireyin ruhsal açıdan kendini işinden geri çekmesi olarak da açıklanabilir. Tükenmişlik, hizmetin kalitesinde insan etmeninin çok önemli bir yere sahip olduğu, insanlarla etkileşim ve iletişimin daha çok olduğu mesleklerde görülmektedir. Ortaya çıkan bu olumsuz durum yapılan işi ve işin kalitesini olumsuz etkilemektedir (Kaçmaz, 2005: 29).

1982 yılında Pearlman ve Hartman tükenmişliğin kavramlaştırılması amacıyla “Çoklu Kavramlaştırma” diye bir tanımlama yapmışlardır. (Sürgevil-Dalkılıç, 2014: 11). “Çoklu Kavramlaştırma” şu ifadeleri kapsamaktadır:

- a. Başarısızlık, yorgunluk, duygusal olarak tükenme
- b. İşe bağlılığı kaybetme
- c. Bireyin rahatsızlık verici duygusal ve fiziksel belirtilerle bağlantılı kendisine ve müşterilerine karşı olumsuz tutum sergilemesi
- d. Yaratıcılığı yitirme
- e. Kronik strese verilen tepki
- f. Müşterilere, çalışma arkadaşlarına, işe ve kuruma karşı yabancılaşma

Cherniss (1980) tükenmişliği, “ İnsanın aşırı stres ya da doyumsuzluğa yaptığı işten soğuma biçiminde gösterdiği bir tepki” diye tanımlar ve aşırı bağlılığın sonucu olarak ortaya çıkan bir rahatsızlık olarak görür (Akt. Izgar, 2001: 1).

Kaynaklarda stresle ilgili üç aşamadan bahsedilmektedir. Bunlar; alarm - direniş ve tükenme diye adlandırılır. Dış uyaranlara karşı kendini baskı altında hisseden birey, bu uyaranların stresi doğuran nedenler olduğunu fark eder. Ruhsal ve fiziksel olarak dayanacak gücü kalmadığında bu uyarıcılardan kaçarak ya da ona direnerek eski dengesini sağlamaya çalışır. Bütün gücüyle stresin yaratmış olduğu

olumsuz etkileriyle mücadele ettiği direniş aşamasından sonra, başarı sağlanırsa direniş d6nemi biter. Uyarana karşı başarılı bir direnç sağlanamadığı zaman ve uzun süre stres fakt6r6ne maruz kalınırsa bireyde son aşama olan t6kenme meydana gelir. (Arı ve Bal, 2008: 132-133).

2.1.1 T6kenmişlik Modelleri

T6kenmişlikle ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında, araştırmacılar tarafından farklı modellerin geliştirildiği g6r6lmektedir. Araştırmamızda bu modellerden olan; Freudenberger'in G6r6şleri, Maslach'ın T6kenmişlik Modeli, Cherniss T6kenmişlik Modeli, Pines T6kenmişlik Modeli, Scott ve Meier T6kenmişlik Modeli, Edelwich ve Brodsky T6kenmişlik Modeli, Suran ve Sheridan T6kenmişlik Modeli,, Perlman ve Hartman T6kenmişlik Modeli incelenecektir.

2.1.1.1 Freudenberger'in g6r6şleri

Freudenberger'in (1974) "Journal of social Issues"da yayınladığı makalesiyle t6kenmişlik s6zc6đ6 psikoloji kaynaklarına girmiştir. Freudenberger'e g6re t6kenme, başarısızlık, yıpranma veya enerji, g6ç ve potansiyel 6zerinde aşırı isteklerde ortaya çıkan bir durumdur ve bu tam olarak, kurumdaki personelin herhangi bir sebepten dolayı y6klendiği ve çalışamaz duruma gelip, amaca hizmet edemediği zamanı g6stermektedir. Genellikle birey bir kurumda çalışmaya başladıktan bir yıl sonra ortaya çıkar. 6nk6 bu s6re içerisinde bazı fakt6rler etkili olmaya başlamaktadır (Şanlı, 2006: 13).

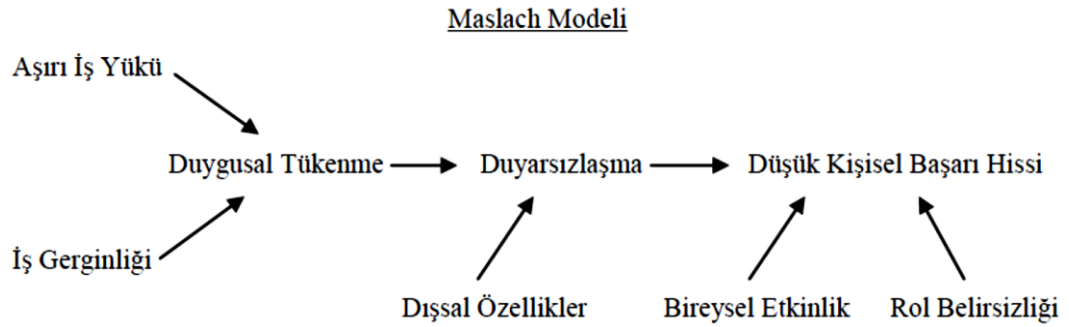
T6kenmişlik, ani huzursuzluk, engellenme, çabuk 6fkelenme ile belirgin hale gelir. Duyguları ele almada sıkıntı çekme, 6nemli olmayan sıkıntıları kaldırabileceğinden daha b6y6k olduğunu d6ř6nme kolay ağlama şeklinde belirginleşir. Bu durum sosyal yaşantılarını ve işteki başarılarını olumsuz etkilemektedir (Tařđın, 2004: 51).

2.1.1.2 Maslach'ın t6kenmişlik modeli

Bilim adamlarının T6kenmişlik sendromu hakkında yapmış olduğu birçok araştırma açıklama ve tanımlamalar bulunmaktadır. Bu modellerden en çok tanınan, dikkat çeken ve benimsenen model Maslach'ın t6kenmişlik modelidir.

Maslach tükenmişlik modelinde tükenmişlik üç boyutta incelenmiştir. Bu boyutlar; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusunda azalma hissi diye adlandırılır (Oruç, 2007: 13).

Lewin ve Sager (2007)'in tablo 2.1'de şema haline getirdiği Maslach ve Jackson tükenmişlik modeli, tükenmişlik sürecinde duygusal tükenme ve duyarsızlaşma değişkenleri aracılığıyla çalışmada düşük kişisel başarı hissini tetiklendiğini göstermiştir (Tunç, 2014: 8)



Şekil 2.1: Maslach tükenmişlik modeli (Tunç, 2014:8).

1) Duygusal Tükenme:

Tükenmişlik sendromunun başlangıcı ve en önemli noktası duygusal tükenmedir (Sürgen, 2014: 20). Duygusal tükenme, daha çok birebir ve yüz yüze ilişkilerin bulunduğu mesleklerde oluşan bir durum olarak görülmektedir. Birey zamanla diğer insanların duygusal taleplerini karşılamaya, onların memnuniyetlerini sağlamaya çalışırken bir süre sonra zorlandığını yıprandığını fark etmeye başlar. Bu durum duygusal tükenmeye örnektir (Yetimoğlu, 2014: 56).

Araştırmacıların çoğu duygusal tükenme boyutunu, tükenmişliği en açık olarak gözlemlenebilen diğer iki boyuta göre daha çok incelenen boyut olarak ifade etmektedir. Kişisel stres cevapları olarak karakterize edilen duygusal tükenme, aşırı yüklenme hissini ve kişinin duygusal kaynaklarını tükettiğinin ifade etmektedir. Duygusal tükenmişlik yaşayan kişi hizmet verdiği kişilere geçmişte olduğu kadar özverili ve sorumlu davranmadığını düşünmektedir. Gerginlik ve engellenmişlik duygularıyla yüklü olan birey için ertesi gün yeniden işe gitme zorunluluğu büyük bir endişe kaynağıdır (Kervancı, 2013: 18).

Duygusal tükenme, insanda çoğunlukla diğer bireylere hizmet verirken, istenen aşırı duygusal ve ruhsal isteklerin ortaya çıkardığı bitkinlik hissi olarak

tanımlanır. Kendini desteksiz ve güvensiz hissetme, ümitsizlik, duygulanım, huzursuzluk, mutsuzluk, depresif, evde gerginliğin artışı, kızgınlık, gibi negatif davranış, tutum duygularda artış gözlenir. Nezaket, dostluk, sevgi ve saygı gibi olumlu davranış ve duygularda azalma gözlenir (www.aktuelsikoloji.com).

2) Duyarsızlaşma:

Duyarsızlaşma, bireyin hizmet verdiği insanlara birer insan olduklarına önem vermeden olumsuz duygu, tutum ve davranışlar göstermesi ile ortaya çıkar. Birey insani özelliklerden ve duygulardan yoksun bir şekilde duygusuz ve kayıtsız, küçümseyen, alaycı ve katı, bir tutum sergilemeye başlamıştır (Arı ve Bal, 2008: 131).

Bu olumsuz tepkiler zamanla artarak çeşitli hallerde kendini gösterir. Birey karşısındaki kişilerin rica ve taleplerini göz ardı ederek onlara kaba ve aşağılayıcı davranır. İşgörenlerin hizmet götördükleri kişilere insan olarak değil birer nesne olarak davranmaları ile ortaya çıkar. Duyarsızlık boyutundaki işgörenler, iletişim halinde oldukları bireylere, çalıştıkları kuruma yönelik mesafeli, alaycı ve umursamaz tutum ve davranışlar sergilerler (Sürgevil, 2006: 138).

3) Kişisel Başarıda Düşme Hissi:

Kişisel başarı, bireyin yaptığı işteki başarısını ve yeterliliğini belirtir. Kişinin diğer insanlar karşı gösterdiği olumsuz duygu ve düşünceler kendisi hakkında da olumsuz hissetmesine ve düşünmesine sebep olur. Birey göstermiş olduğu olumsuz tutum, davranış yüzünden kendini suçlu olarak algılar. Kimsenin kendisini sevmediğine ve başarısız olduğuna inanmaya başlar. Başarısız olduğuna karar verir. Bu durum, kişisel başarıda düşme hissi olarak tükenmişliğin üçüncü aşamasını oluşmasına neden olur (Dincerol, 2013: 16).

Kişisel başarı ya da başarısızlık, bireyin işindeki başarısını ve yeterliliğini ifade eden duygularını tanımlar. İnsanın başkalarına yönelik olumsuz duygu ve düşünceler bireyin kendisine yönelik olumsuz düşünmesine de neden olur. Birey geliştirdiği bu olumsuz duygu ve düşünceler yüzünden kendisini suçlamaya başlar. Birey kendisini yetersiz ve başarısız olarak nitelendirir. Ortaya çıkan bu durum düşük kişisel başarı hissini ifade eder. Birey mesleğinde ilerleyemediğini başarısız ve yetersiz olduğunu bu durumunda gerilemeye neden olduğunu düşünür ve suçluluk duygusuna kapılır. sonuç olarak birey özsaygısını kaybederek depresyon yaşayabilir (Dursun, 2000: 17).

2.1.1.3 Cherniss tükenmişlik modeli

Cherniss, (1980) Tükenmişlik alanındaki araştırmalara önemli katkılarda bulunmuştur. Cherniss'in öne sürdüğü modelde tükenmişliği; "işle ilgili stres faktörlerine verilen tepki, mücadele ve direnç ve son olarak kendisini yaptığı işten soyutlama süreci" olarak tanımlamıştır (Yıldırım, 1996: 4).

Cherniss tükenmişliği, stresin kontrol altına alınamadığı zamanlarda strese karşı gösterilen mücadele yöntemi olarak açıklamıştır. Bu modele göre tükenmişliği meydana getiren strestir. Tükenmişlik, kişinin işinden ayrılmayı bile göze aldığı mücadele göstererek son bulan bir süreçtir. İşgörenlerin, kendilerini işten soyutlama davranışlarından motivasyon ve çabalarında düşüş olması, umursamaz tutum davranışlar, müşterilere ve çalışma arkadaşlarına karşı olumsuz davranışlar gösterme, amaç ve hedeflerden sapma olarak söylenebilir. İşgörenler, stres yaratan durumlarla karşılaştıklarında strese sebep olan faktörlerle kendilerine uygun mücadele yöntemleri geliştirerek stresi ortadan kaldırmaya çalışırlar. Bu mücadele yöntemleri stresi yaratan faktörleri yok edemiyorsa daha farklı metodlar (egzersiz, spor, meditasyon vb.) denenebilir. Gösterilen bu mücadele yöntemlerinin sonunda psikolojik baskı ve olumsuzluklar değişmiyorsa, işgörenler kendileri işten soyutlayabilirler (Tunç, 2014: 12).

2.1.1.4 Pines tükenmişlik modeli

Pines'e göre tükenmişlik, çalışanların duygusal, zihinsel ve fiziksel, açıdan tükenmesi durumudur. Bu modelde tükenmişliğin ana kaynağı kişiyi psikolojik açıdan devamlı baskı altında bırakan çalışma ortamları olarak açıklanmıştır. Çalışma motivasyonu yüksek kişilerde bu tür ortamlar tükenmişliğe neden olabilir. (Şanlı, 2006: 22).

Pines'e göre tükenmişliğin aşamalarından birinci aşaması fiziki bitkinlik durumunda; bireyde fiziksel, bedensel ve duygusal, yönden yaşadığı tükenmişlik ile beraber bitkinlik ve güç kaybına neden olabilir. İkinci aşaması duygusal bitkinlik durumunda; bireylerde hayal kırıklığı, kapana kısılmış gibi hissetme, umutsuzluk, çaresizlik, aldanmışlık gibi duygular oluşur.. son aşama olan zihinsel bitkinlikte ise; kişinin başta kendisine, işe, çevreye ve hayata yönelik olumsuz davranışlar sergilemesiyle ortaya çıkar (Yetimoğlu, 2014: 55-56).

2.1.1.5 Scott ve Meier tükenmişlik modeli

Meier (1983) tükenmişliği tecrübelerin tekrarlanmasıyla neticelenen durum olarak üç aşamada açıklanmıştır. Kişinin;

1. İşle alakalı olumlu pekiştireç beklentisinin düşük ve ceza beklentisinin yüksek olması,
2. Var olan pekiştireçlerin kontrolüyle alakalı beklentisinin yüksek olması,
3. Pekiştireçleri kontrolü için gerekli davranışları göstermede kişisel yeterlilik beklentisinin düşük olması.

Bu durumlara benzer düşük seviyelerde beklenti yaşayan kişiler korku ve anksiyete gibi olumsuz duyguları sık aralıklarla yaşamaktadırlar (Çavuşoğlu, 2005: 28). Bu modelin dört boyutu bulunmaktadır. Bunlar;

1- Pekiştirme beklentileri: Belli iş yaşantılarının kişinin gizli ya da açık amaçlarını karşılayıp karşılamayacağı ile ilgili beklentileridir. Şöyle ki, bir öğretmen sınıfta sürekli soru soran öğrencileri ile çalışmak isterken diğer bir öğretmen sessizce dinleyen öğrencileri tercih edip bu şekilde doyum sağlayabilir. Her ikisi de bu şekilde işlerinden memnuniyet duyarken, tam tersi bir durum her ikisi için de doyumsuzlukla sonuçlanabilir.

2- Sonuç beklentileri: Belli sonuçlara yol açan davranışlar hakkındaki betimlemeler olarak tanımlanmaktadır. Örneğin; bir öğretmen “Öğrenciler bu konuyu öğrenemezler” şeklindeki beklentisini destekleyen yaşantıları nedeniyle bezginlik yaşayabilir.

3- Yeterli olma beklentileri: Yeterlik beklentisi, bireyin sonuçları üretmede gerekli davranışları başarılı bir şekilde yapma kabiliyetidir. Örneğin öğretmen, öğrenciler materyali öğrenmedikleri için tükenmişlik yaşayabilir (sonuç beklentisi) ya da öğretmek için kişisel yeterlikten yoksun olduğunu hissedebilir (yeterlik beklentisi).

4- Bağlamsal işleme süreci: Bu yaklaşım tükenmişlik yaklaşımının en geniş kategorisidir. Çünkü bu kategoride insanın beklentileri nasıl öğrendiği, sürdürdüğü ve değiştirdiğiyle ilgili açıklama yapılmaktadır. Bağlamsal işleme, insanın bağlamda bilgi işleme süreçlerine işaret etmektedir. Sosyal gruplar, örgütsel yapı, öğrenme tarzı ve kişisel inançlar buna örnek gösterilebilir (Teltik, 2009: 30).

2.1.1.6 Edelwich ve Brodsky tükenmişlik modeli

Edelwich ve Brodsky (1980) tükenmişliğin birbirini izleyen ve belirlenebilir aşamalardan geçerek bir süreç sonunda ortaya çıktığını öne sürmüşler ve tükenmişliğin “İdealistik coşku, durgunluk, engellenme ve duygusuzlaşma (apathy)” olmak üzere dört aşamada gerçekleştiğini belirtmişlerdir” (Erkul, 2014: 9).

1. Şevk ve Coşku Evresi (Enthusiasm): Bu evrede enerjinin yükselmesi, umutluluğun artması ve hayali mesleki beklentiler sergilenmektedir. bireye göre mesleği hayatının merkezinde ve her şeyden önce gelir. Çalışma ortamlarının gerginliğine, uykusuzluğa, kendine ve sosyal hayatına enerji ve zamanını ayırmamasına rağmen mesleğine uyum sağlama gayretindedir.

2. Durağanlaşma Evresi (Stagnation): Bu evrede umut ve isteklerinde azalma olur. Mesleğini yaparken daha önce üstüne düşmediği ve fazla dikkate almadığı sorun ve sıkıntılar bireyi rahatsız etmeye başlar. Mesleğinden başka şeylerle ilgilenmeyen birey kendisini ve mesleğini sorgulamaya başlar.

3. Engellenme Evresi (Frustration): İdealist bir şekilde mesleğine başlayan kişi, olumsuz çalışma koşullarını, sistemi ve insanları değiştirmenin zor olduğunu daha iyi anlamaya başlar. Engellenmişlik hissi yaşayan birey, adaptif savunma ve mücadele etme yollarını başvurur, maladaptif savunmalar ve mücadele etme yolları ile tükenmişliği ilerletme, durumdan kendini geri çekme veya kaçınma yollarından birini seçmektedir.

4. Umursamazlık Evresi (Apathy): Son evreye gelen bireyde, inançsızlık, umutsuzluk ve derin duygusal çöküntüler gözlenmektedir. İşinden zevk ve doyum almamakta işini para kazanmak ve sosyal güvence için devam ettirmektedir. Ortaya çıkan bu durum bireyin mesleğinden tatmin olmasını ve kendini gerçekleştirmesinden çok, kişiye ancak sorun, mutsuzluk ve huzursuzluk vermeye başlayacaktır (Kaçmaz, 2005: 30).

2.1.1.7 Suran ve Sheridan tükenmişlik modeli

Suran ve Sheridan'ın geliştirmiş olduğu bu model deneyim ve gözlemlere dayanmaktadır. Erken ve orta yetişkinlikte gelişimsel yönden benzer özellikler gösteren dört basamaktan oluşur. Bu basamaklar şunlardır.

1. Basamak; Kimlik, Rol Karmaşası: Profesyonel gelişim ile ilgili konuların etkin olarak dikkate alınması, lisenin son sınıfında ve üniversitenin ilk yıllarında başlamaktadır. Kişisel ve mesleki kimlik rollerinin olduğu bu zaman dilimi, psikolojik gelişim açısından kritik bir dönemdir.

2. Basamak: Yeterlilik, Yetersizlik: Profesyonelin kimlik süreci, bireyin işindeki yeterlilik duygusunu ifade etmesi ve kişisel-sosyal yaşamını etkili bir şekilde birleştirmesi ile tamamlanmaktadır.

3. Basamak: Verimlilik, Durgunluk: Çıraklığın tamamlanmasıyla, profesyonel birey sistemden özgür hale gelmekte ve meslek süreci başlamaktadır. Bu süreç otuzlu yaşlar ile başlayan ve otuzlu yaşların sonlarına kadar devam eden bir süreçtir.

4. Basamak: Yeniden Oluşturma, Hayal Kırıklığı: Orta ve ileri otuzlu yaşlardan, orta ve ileri kırklı yaşlara kadar geçen zaman bireyin erken seçimlerini sorguladığı bir dönemdir.

Bu kuramda elli yaşa kadar olan tükenme durumu ele alınmış, tükenmenin daha ileri yaşlarda da ortaya çıkabileceği belirtilmiştir. Modeldeki her bir basamak, tükenmişliğin oluşumunda etkili olan hayat tarzını içermektedir. Suran ve Sheridan (1985)'a göre tükenmişlik, her basamakta yaşanma ihtimali bulunan çatışmaların boşlukta kalması ile ortaya çıkmaktadır. Model, Erikson'un (1950) kişilik gelişimi kuramını temel almaktadır(Yılmaz-Toplu, 2012: 16).

2.1.1.8 Pearlman ve Hartman tükenmişlik modeli

Pearlman ve Hartman, tükenmişlikle ilgili yapılmış olan bütün tanımlamaların bir sentezini yaparak, kendilerine özgü bir tükenmişlik kavramına ulaşmışlardır. Buna göre tükenmişlik, “kronik duygusal strese verilen ve üç bileşenden oluşan bir yanıttır. Bu bileşenler duygusal ve/veya fiziksel tükenme, düşük iş üretimi ve başkalarına karşı duyarsızlaşmayı içeren davranış boyutundaki reaksiyonlardır”. Pearlman ve Hartman'ın modeli, bilişsel/algısal bir modele sahiptir ve bu modele göre tükenmişlik, strese verilen bir reaksiyon sonucu gelişmektedir. Bu model, tükenmişlikle ilgili kişisel ve örgütsel değişkenleri tanımlamaktadır ve bu modele göre tükenmişliğin üç boyutu üç büyük stres belirtisini yansıtmaktadır. Bunlar; yorgunluk ve fiziksel septomlara odaklı olan fizyolojik belirtiler, duygusal tükenme gibi tutum ve duygulara odaklı olan duyusal/bilişsel belirtiler, duyarsızlaşma ve

düşük iş verimliliği gibi davranışlara odaklanan davranışsal belirtilerdir (Sürgevil, 2006: 29-30).

Perlman ve Hartman'ın (1982) yaklaşımı, kişisel değişkenler ve bireyin çevresini yorumlayan bilişsel bir odağa sahiptir. Bu modele göre, tükenmenin üç boyutu, stresin üç temel semptom kategorisini yansıtmaktadır (Şanlı, 2006: 15).

Bunlar:

1. Fiziksel semptomlar üzerinde odaklaşan fizyolojik boyut (fiziksel tükenme),
2. Tutum ve duygular üzerinde odaklaşan duygusal-bilişsel boyut (duygusal tükenme),
3. Semptomatik davranışlar üzerinde odaklaşan davranışsal boyuttur (duyarsızlaşma ve düşük iş verimi).

“Pearlman ve Hartman (1982)'in tükenmişlik modelinde “durumun strese götürme derecesi, algılanan stres düzeyi, strese verilen tepki ve strese verilen tepkinin sonucu” olmak üzere dört aşama bulunmaktadır” (Erkul, 2014: 8).

Bunlar:

1. Aşama: Durumun strese götürme derecesi: Bu aşama stresi oluşturan durumları gösteren aşamadır. Stresin ortaya çıkaran iki ana etken vardır. Birinci etken kişinin sahip olduğu yeteneklerin, gerçek taleplerini karşılama düzeyinin yetersiz olma durumudur. Diğer etken ise kişinin yaptığı meslek, değerlerine ihtiyaç ve isteklerine cevap vermeme durumudur.

2. Aşama: Algılama stres derecesi: Kişinin sahip olduğu stres derecesini kapsamaktadır. Strese neden olan durum, kişinin kendisini stres altında hissetmesi ile son bulur.

3. Aşama: Strese verilen tepki: Bu aşamada strese verilen üç ana tepki grubunu kapsamaktadır. Davranışsal, bilişsel ve fiziksel bulgulardan hangisinin meydana geleceğini, kişisel ve örgütsel faktörleri belirlemektedir.

4. Aşama: Strese verilen tepkinin sonucu: Bu aşamada tükenmişlik, yaşanan duygusal stresin kronikleşmesiyle ortaya çıkar (Oruç, 2007: 15).

2.1.2 Tükenmişlik Sendromunun Nedenleri

Çalışma ortamı ve bireyin sahip olduğu özellikler tükenmişliğin oluşmasında önemli bir yere sahiptir. (Dağlı ve Gündüz, 2006: 15) Bu konudaki çalışmalara bakıldığında, yapılan ilk deneysel araştırmalar tükenmişliğin sadece bireyin sahip

olduğu özellikleri ile ilgiliyken, son zamanlarda yapılan araştırmalar genelde örgütsel etkenlerin yol açtığı tükenmişlik üzerine dikkat çekmektedir (Kaçmaz, 2005: 30).

Hamann ve Gordon (2000) tükenmişlik hakkında “soğuk algınlığı” benzetmesini kullanmaktadır. Soğuk algınlığına her insan yakalanabilir; ancak buradaki önemli noktalar hastalığın şiddeti ve süresidir. Nasıl ki soğuk algınlığının hafif, orta ve şiddetli düzeyleri varsa tükenmişliğinde bu tür düzeyleri vardır. (akt: Oruç, 2007: 22).

Tükenmişliğin neden olan bir çok faktör vardır. Bu nedenleri bireysel ve örgütsel nedenler şeklinde gruplandırılabilir. Bireysel nedenleri; cinsiyet, yaş, öğrenim, medeni durum, bireysel gereksinimler, kişilik, duygudaşlık, kendini gerçekleştirme, çocuk sayısı, iş doyumu ve üstlerinden gördüğü destek, isteklendirme, performans, bireysel yaşantıda karşılaşılan stresler gibi faktörleri sıralayabiliriz. Örgütsel nedenleri: çalışma ortamı, çalışma arkadaşları, ekonomik faktörler, işin niteliği, iş yükü, örgütün plan ve politikaları, yapılan meslek, görev belirsizliği, iş yerinde belirsizlik, denetim eksikliği olarak sıralanabilir (Yetimoğlu, 2014: 59).

2.1.2.1 Kişisel nedenler

Kişisel nedenlerden kaynaklanan tükenmişlik, kişinin sahip olduğu bireysel özellikler ile tecrübelerin neden olduğu fiziksel ve psikolojik olarak bitkinlik derecesiyle ifade edilmektedir (Koralay, 2014: 15). Tükenmişliğin kişisel nedenleri arasında: demografik değişkenler (cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum vb.), öfke kontrolü, kendine güven, dış ya da iç denetimli olma, vb. özellikler sıralanabilir (Abacı, vd., 2004: 11)

1) Yaş:

Bazı araştırma sonuçlarına göre gençlerin, yaşlılara oranla tükenmişlik ve tükenmişliğin alt boyutlarında (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı azalma hissi) daha fazla tükenme sergiledikleri gözlenmiştir (Basım ve Şeşen, 2006: 22). Yaşlıların sahip oldukları tecrübe, direnç, denge ve olgunluğun tükenmişliğe karşı daha dayanıklı olmalarını sağlamaktadır. Gençlerin deneyimsizliği ve belli bir olgunluk seviyesine ulaşamamaları tükenmişlik durumuna yakalanmalarına neden olabilmektedir (Oruç, 2007: 21).

Maslach ve Cherniss'in (1995) yaş değişkeni ile ilgili buldukları sonuçlar benzer bulgular ortaya çıkarmıştır. Kişi çalışma hayatıyla erken yaşlarda tanıştığında tükenmişlik durumuyla başa çıkmada direnç gösteremediği zaman işinde devamlılık gösteremeyebilir. İleri yaşlardaki çalışan bireyler, sahip oldukları deneyim, olgunluk, direnç ve başarı onları tükenmişliğe karşı daha dayanıklı hale getirmiştir. Geçmiş hayatlarında tükenmişlikle mücadelede başarı ve direnç kazanmışlardır. Bu sebeplerden ötürü gençlerin yaşlılara oranla daha fazla tükenmişlik yaşamaları beklenebilir. Ancak ileriki yaşlarda tükenmişliğe yakalanılması durumunda daha fazla olumsuz sonuçlar doğurabileceği gözlenmiştir (akt: Kervancı, 2013: 22).

2) Cinsiyet:

Cinsiyet değişkeniyle ilgili araştırmacılardan bazıları tükenmişlik durumları yönünden kadın ve erkekler arasında farklılık bulamazken, Ergin'e göre, kadınların sahip oldukları (cinsiyetten kaynaklı) içgüdüleri sebebiyle karşılaştıkları kişi, olay ve durumlardan daha çok etkilendikleri görülmüştür (Dincerol, 2013: 43). Tükenmişlik sendromunda cinsiyetler arasında yaşantılar açısından bazı farklılıklar olmasına karşılık benzer yaşantılar da vardır. Duygusal tükenmeyi kadınlar daha çok yaşarken, duyarsızlaşmaya erkekler daha fazla eğilimlidir. Kadınlar karşılaştıkları durum ve olaylardan duygusal olarak daha çok etkilendikleri için duygusal tükenme yaşama oranları daha yüksektir (Dolu, 1997: 11-12).

3) Medeni durum:

Medeni durum değişkeni ve tükenmişlikle ilgili yapılan araştırmalarda bekâr çalışanların evli çalışanlara oranla tükenmişlik sendromuyla daha çok karşılaştıkları belirlenmiştir. Boşanmış bireyler ise evli ve bekârların arasında yer almaktadır. "Maslach ve Jackson (1985) bekâr çalışanların evlilere oranla daha fazla tükenmişlik yaşadıklarını saptamışlardır. Ancak evli ve bekârlar arasındaki tükenmişlik farkının az olduğunu ve bu farkın bazen istatistiksel açıdan anlamlı farklılığa neden olduğunu saptamışlardır (Erkul, 2014: 12).

4) Eğitim düzeyi:

Yapılan araştırmaların çoğunda tükenmişlikle eğitim düzeyi değişkeni arasında eğitim düzeyi yükseldikçe tükenmişlik sendromu yaşama ihtimalinin de arttığı gözlenmiştir. Bu durumun sebepleri genel olarak; Bireylerin eğitimleri için harcadıkları maddi ve manevi emeklerin, bireyin beklentilerini arttırması ve elde ettiği sonuçlardan tatmin olmaması olarak açıklanabilir (Tunç, 2014: 38).

Tükenmişlik ile Eğitim seviyesi arasında karmaşık yapıda bir ilişki bulunmaktadır. Eğitim düzeyi yüksek olan bireyler, düşük olanlara göre daha çok tükenmişlik yaşayacakları ve ya eğitim düzeyi arttıkça tükenmişlik ile mücadele etmede başarı seviyesinin artacağı gibi fikirler bulunmaktadır. Ortaya çıkan bu sonuçların nedeni, farklı eğitim seviyelerindeki işgörenlerin farklı iş alanlarında çalışmasıdır (Uysal, 2007: 10).

5) Kişilik özellikleri:

Kişilerin sahip olduğu özellikler; bireyin toplum içerisinde gösterdiği ve bireyi diğer insanlardan ayıran davranış ve tutumların insanlar üzerinde bıraktığı izlerin tümü olarak açıklanır (Güney, 2008: 14).

İnsanların kişilik özellikleri tükenmişlikle ilgili önemli değişkenler arasındadır. Bireyin sahip olduğu kişilik özellikleri meslek ve iş seçimlerinde de önemli yere sahip olabilir. Bazı kişiler meslek ve iş seçiminde stres yönünden rahat alanlara yönelirken, bazıları ise yoğun stres gerektiren alanları tercih edebilirler. Yapılan çoğu araştırma sonuçlarına göre bireyin kişiliği, bireyin hem duygusal yaşantılarını hem de yaptığı işle ilgili tutum ve davranışlarını etkileyebilmektedir. Bireylerin sahip olduğu becerileri, kişilik örüntüleri, istek ve ihtiyaçları, işyerinin sahip olduğu çalışma ortamı ve koşulları kişinin stres yaşamasına sebep olmaktadır (Erdemoğlu, 2007: 20).

2.1.2.2 Örgütsel nedenler

Çalışma hayatında sık rastlayabileceğimiz bir durum olan tükenmişliğin analiz edilmesinde kişisel faktörlerle beraber; tükenmişlik durumuna neden olan sorunların daha iyi çözümlenmesi ve işle alakalı streslerin, olgusal ve sosyal sebeplerin bulunmasını kolaylaştırabilmektedir. Bireyleri “iyi ya da kötü” olarak belirlemek yerine, insanların çalışma ortamlarındaki yapısal ve işlevsel faktörleri değerlendirmek daha doğru sonuçlara varmamızı sağlayabilir. Tükenmişlik üzerinde etkili olduğu düşünülen örgütsel (çevresel) faktörler; Maslach ve Leiter (1997) tarafından örgütsel nedenler, iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler başlıkları altında incelenmiştir (Budak ve Sürgevil, 2005: 97).

1) İş yükü:

Kişilerin iş yaşamlarındaki iş yükü “Bireyin belirlenmiş bir zaman diliminde belirlenmiş ölçü ve derecelerde yapması gereken işin miktarı” olarak açıklanabilir. İş

yükü, Kişisel yönden işi yapmak için kullandığı zaman ve enerji örgüt açısından ise verimlilik olarak açıklanmaktadır. İş yükü denilince genelde bireyin yapabileceğinden çok anlamı taşıyan, “aşırı iş yükü” akla gelmektedir. Ancak Maslach ve Leiter’in (1997) modelinde sadece aşırı iş yükünün olmadığı, gereğinden az iş yükünün de çalışanlarda strese neden olduğu ifade edilmektedir. Böylece iş yükünden “aşırı iş yükü” ve “az iş yükü” diye iki farklı kavramdan söz edilebilir (Polatçı, 2007: 64).

Tükenmişlik, aşırı iş talepleri ve aşırı iş yükünden kaynaklanan enerji tükenmesiyle ilişkilendirilebilir (Kervancı, 2013: 27).

2) Kontrol:

Bireyin işindeki kontrolünde azalma olduğunda; işgören ile iş arasında uyumsuzluk olduğunun belirtisidir. Çalışanın sahip olduğu iş kontrolü ve sorumlulukları çelişmiyorsa, başarılı bir uyumdan bahsedilebilir. Bireyler, yaptıkları işin yükümlülükleri yerine getirmek için yeterli kontrol ve yetkiye sahip değillerse, o zaman uyumsuzluk ortaya çıkar. Bu durum sorumluluk ve yetkinin uyumsuzluğunu gösterir (Sandıkçı, 2010: 33).

Çalışanlar işlerinde gerekli yerlerde söz sahibi olamadıklarında bazı sorunların meydana geldiği gözlenmektedir. Çalışanların her konuda sınırsız söz sahibi olmaları kadar çalışma ortamında yapılan her şeyin ayrıntılarıyla kontrol edilmesi bazı sorunlara yol açmakta ve işgörenleri tükenmişliğe itmektedir (Erkul, 2014: 13-14).

3) Ödüller:

Ödül ve cezalar, çalışanların performansını, duyarsızlaşmayı ve kişisel başarıyı etkilemektedirler. Ödül ve cezalar hatalı ve tutarsız olduklarında tükenmeye neden olmaktadır (Tüm kaya, 1996: 20).

Ödüllendirme araçları; sosyo-psikolojik ve yönetsel ödüller ile ekonomik ödüller olmak üzere iki ayrı boyutta ele alınabilmektedir. Sosyo-psikolojik ödüller, Luthans’a göre İşgörenlerin bazı durumlarda yaşadığı ve mutlu olduğu içsel psikolojik duygu ve durumlardır. Yönetsel ödüller; iş tasarımı, kararlara katılma, terfi, rotasyon. Ekonomik ödüller; ücret, kullanılabilir, tüketilebilir, ikramiye, görsel ve işitsel ödüller, kardan pay alma vb. ekonomik ödüller olarak söylenebilir (Sürgevil, 2006: 67).

4) Aidiyet-birlik duygusu:

Bireyin kendini işine ait hissetmesi; çalışma ortamındaki bireysel ve sosyal etkileşimler kişinin beklentileriyle örtüşmesi anlamına gelir. Bireyin işi ve işyeri ile sağlayacağı uyum, Çalışanların birbirlerini desteklemesini ve çalışma ortamında birlik ve beraberlik olduğuna işaret eder. Bireyler iş ve sosyal yaşantılarını sevip saydıkları çalışma arkadaşları ile paylaştıklarında çalışma ortamında mutlu, huzurlu ve başarılı olabilirler. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi'nin üçüncü sırasında ait olma ve sevgi ihtiyaçları bulunmaktadır. Bireyin bir gruba dâhil olması, kabul ve takdir görmesi sevmeye ve sevilme ilişkileri oluşturma gibi toplumsal ve duygusal isteklerle alakalıdır. Bu gereksinimler tatmin edildiği zaman, kişinin çalışma motivasyonunu ve sosyal açıdan belli bir doyum düzeyine ulaşmasına yardımcı olur (Polatçı, 2007: 69-70).

Örgüt içi rekabet, çatışmaların çıkmasına ve ilişkilerin bozulmasına, iş arkadaşlarından alınacak sosyal desteğin azalmasına neden olacaktır. Bu ve buna benzer durumlar tükenmişliğe yakalanma durumunu arttırmaktadır (Karataş, 2006: 21).

5) Adalet ve değerler:

Adalet, belirli bir örgütte işgörenlerin örgütsel politika ya da kararların doğruluğu hakkındaki olumlu duyguları ve örgütün herkes için eşit ve tutarlı kurallara sahip olması anlamına gelir. Değer ise, "neyin iyi neyin kötü" olduğuna dair bireylerin sahip olduğu inançları ifade eder. Çalışanların değerleri ile örgüt değerleri arasındaki uyum tükenmişlik durumunu önemli derecede etkilemektedir (Arı ve Bal, 2008: 139).

Adalet kavramına yönelik algılamaların sonuçları üç temel alanda incelenebilir. Bunlardan birincisi dağıtım adaletsizliği ile ortaya çıkan sonuçlara yönelik tepkiler, ikincisi işlem adaletsizliği ile ortaya çıkan bütün bir organizasyona tepkiler, üçüncüsü de kişiler arası iletişim adaletsizliğinden doğan yöneticilerine karşı tepkiler. Değerlerin, çalışanların işyerindeki davranışları üzerinde doğrudan etkili olduğu düşünülmektedir ve bireyler arasında paylaşılan değerler, bireysel ilişkilere de yansımaktadır. Benzer değerlere sahip kişilerin birbirleri arasında ilişkiler kurduğu görülmektedir. Bu sayede ortak iletişim sistemi, belirsizlik ve uyarım fazlalığı gibi iş ilişkilerindeki olumsuz faktörleri ortadan kaldırmaktadır (Sandıkçı, 2010: 36).

6) Rol çatışması ve rol belirsizliği:

Rol çatışması ve rol belirsizliği, örgütsel açıdan tükenmeye etkileyen nedenlerdendir. Birey, örgüt içerisinde birbiriyle çatışan iki durumla karşılaştığında rol çatışması yaşamaktadır. Böyle durumlarda bireyler yapılması gerekenleri tam olarak bilemezler. Yöneticilerin, İşgörenlerin kişisel istek ve ihtiyaçlarını gidermeye yönelik davranışları, farklı kişilik ve becerideki bireylerle çalıştıklarında da rol çatışmasının oluşmasını arttırmaktadır. Rol belirsizliği ise; bireyin örgüt içinde yapması gereken işlerin açık bir şekilde tanımlanmadığı zamanlarda gözlenir. Birey; tam olarak yapması gereken işi bilememektedir (Güllüce, 2006: 18-19).

2.1.3 Tükenmişlik Sendromunun Belirtileri

Farklı düzeylerde işlenen tükenmişlik her düzeyde çeşitli davranışlarda görülebilir. Tükenmişlik; hafif, orta ve şiddetli olarak üç aşamada ele alınmakta ve sonuçları şöyle sıralanmaktadır (Sürgen, 2014: 14).

- 1) Hafif derecede tükenme gösterenler: Kısa süren sinirlilik, alınganlık, endişe.
- 2) Orta derecede tükenme gösterenler: Hafif derecede tükenme gösterenlerdeki belirtiler vardır; fakat bu belirtiler en az iki haftada bir tekrarlanır.
- 3) Şiddetli derecede tükenme gösterenler: Fiziksel rahatsızlık, ülser, migren vb. sorunlar ortaya çıkar. Ailevi sorunlar olarak da ortaya çıkabilmektedir.

Tükenmişliğin belirtilerini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz.

2.1.3.1 Fiziksel tükenmişlik belirtileri

Fiziksel tükenmişlik hafif belirtiler ortaya çıkmaktadır. Bu hafif belirtileri; bitkinlik ve yorgunluk hissi, uyku bozuklukları, baş ağrısı, uyuşukluk vb. belirtiler olarak sıralayabiliriz. Bu belirtilere tedbir alınmadığı takdirde; bulaşıcı hastalıklara karşı dirençsizlik, kilo kaybı veya şişmanlık, geçmeyen soğuk algınlıkları, genel ağrı ve sızılar, solunum güçlüğü, kalp çarpıntısı ve cilt hastalıkları, mide bağırsak hastalıkları, yüksek kolesterol ve tansiyon, kas gerilmeleri görülmeye başlanır. Görülen bu ve buna benzer rahatsızlıkların üzerinde durulmalı gereken önlemler alınmalıdır. Bu belirtiler tükenmişliğin belirtileri olabilir. Zaman geçmeden tedavi edilmelidir (Polatçı, 2007: 78).

2.1.3.2 Davranışsal tükenmişlik belirtileri

Psikolojik ve fiziksel belirtilere oranla davranışsal belirtiler dışarıdan daha çabuk fark edilir. Davranışsal belirtileri; yoğunlaşma düşüklüğü, unutkanlık,, aile içi çatışmalar, ani öfkelenme ve sinir patlamaları, alınganlık ve takdir edilmediğini düşünme, başarısızlık hissi, sık gelen ağlama nöbetleri, yalnız kalma isteği gibi genel tepkiler şeklinde sıralayabiliriz (Ardıç ve Polatçı, 2009: 31). Sinirlilik, ani tepkisellik, sabırsızlık, kurallar konusunda katılık, alınganlık, savunma ve suçlama halinde devamlılık gösterme, işle ilgili olmayan diğer şeylerle zaman geçirme, çevre ile ilişkilerde bozulmalar, eleştiriye aşırı duyarlılık, inkâr etme gibi rahatsızlıkları davranışsal belirtilerden sayabiliriz (Arı ve Bal, 2008:142).

2.1.3.3 Psikolojik tükenmişlik belirtileri

Psikolojik tükenmişlik belirtileri; fiziksel ve davranışsal belirtilere oranla daha az fark edilmelerine rağmen, dikkat edildiği zaman bireyin kendisi ve çevresi bu belirtileri kolayca görebilir. Bu belirtiler; Sinirlilik ve engellenmişlik hissi tükenmişliğin fark edilebilir psikolojik belirtilerindendir. Birey hedeflerine ulaşamadığında, kendisine güven ve saygı duyulmadığında, yaptığı işe değer verilmediğini düşündüğünde kendisini engellenmiş hisseder. Bu durum bireyin öz saygısını ve öz güvenini olumsuz etkileyecektir. Bu durumun sonucunda birey kendisini küçük düşürülmüş hissedecek, kendisinden ve çevresinden uzaklaşacak, çalıştığı ortamla yabancılaşıp yüz kızartıcı suçlar (sabotaj, hırsızlık vb.) işleyebilirler (Erkul, 2014: 15).

Tükenmişlik; depresyon ve kaygı gibi psikolojik ciddi sorunlara neden olmaktadır. Bu sorunlar; apatik (duygusuz, ilgisiz) görünüm, alınganlık, asılsız şüpheler ve paranoya, belirgin üzüntü, başarısızlık hissi, öz saygı ve özgüvende azalma, suçluluk, çaresizlik içerenmişlik, vb. sorunlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Akten, 2007: 32).

2.1.3.4 Sosyal tükenmişlik belirtileri

Başkalarına yönelik olumsuz duygu ve tutumlar sergileyen, suçlayıcı, ilgisiz ve alaycı davranan, karşılaştığı sorunları olumsuz değerlendiren, devamlı huzursuz ve gergin olan, ağır davranışlar sergileyen, devamlı işlerini aksatan bireyler

tükenmişliğin sosyal belirtilerini sergilemektedirler. Bu belirtileri sergileyen bireyler, amirlerinden ve çalışma arkadaşlarından sevgi görmezler. Problemlerden devamlı şikâyetçi olmaları, aile ve sosyal ilişkilerini de önemli derecede etkilemektedir (Barutçu ve Serinkan 2008: 548).

Tükenmişliğin sosyal belirtileri daha çok çalışma ortamında görülür. İşyerinde tükenmişlik yaşayan bireyler, psikolojik ve fiziksel yönden kendilerini çalışma arkadaşlarından soyutlarlar. Diğer iş arkadaşları arasında bulunsalar bile ilişkiler kopuktur. Birey kendisinden de uzaklaşmıştır (Sandıkçı, 2010: 27).

2.1.4 Tükenmişlik Sendromunun Sonuçları

Tükenmişlik, sosyal ve ekonomik düzeylerde geniş bir etkiye sahiptir. Meslek sahibi çoğu bireyin tükenmişlikten kaynaklanan sorunlardan ötürü erken emekli oldukları belirtilmiştir. Tükenmişlik insan hayatının her aşamasını, bireysel ve ailesel ilişkilerini olumsuz etkileyerek kişide hayata yönelik olumsuz bir algı yaratabilir (Babaoğlu, 2006: 27).

Tükenmişliğin sonuçları arasında; hizmet niteliğinin bozulması, işte ve iş dışında insan ilişkilerinde bozulma, eş ve aile bireylerinden uzaklaşma, işe izinsiz gelmeme, işi savsaklama, işi bırakma niyetinde artış, uyumsuzluk, iş kazalarında artış iş doyumsuzluğu, sebepsiz hastalanma eğilimleri gibi olumsuz örnekler sayılabilir (Başol ve Altay, 2009: 196).

Tükenmişliğin önemi, bireysel ve örgütsel yönden doğurduğu olumsuz sonuçlara bakılarak daha iyi anlaşılabilir. Tükenmişliğin kesinleşmiş ve standartlaşmış sonuçlarından bahsetmek çok doğru bir söylem olmaz. Bu durumun sebebi olarak tükenmişliği ortaya çıkaran durumlardan her bireyin aynı derecede etkilenmediği, bireysel ve zamansal farklılıklar göstermesi söylenebilir (Ardıç, 2009: 31).

2.1.4.1 Tükenmişliğin birey üzerindeki olumsuz etkileri

Tükenmişlik yaşayan bireyde ruhsal yorgunluk, fiziksel yorgunluğu da beraberinde getirmektedir. Bu durumdaki bireylerde yeni bir güne uyanmak ve başlamak zor olmaktadır. Bireyin yaşadığı gerginlik yorgunluğunun ana kaynağıdır. Yaşanan gerginlik kişinin rahat uyumasını engellemekte ve uykusuzluk problemi

yaşamına neden olmaktadır. Yorgunluk ve gerginlik durumunun devamlılık göstermesi, soğuk algınlığı, grip baş ağrıları, psikosomatik rahatsızlıkların arttırmasına yol açmaktadır (Sürgevil, 2006: 89).

Tükenmişlik yaşayan kişilerde benlik saygısı ve bireysel başarı duygularında görülen azalmayla beraber psikolojik sağlıkları da olumsuz etkilenecektir. Bu durumdaki bireylerde iletişim yeteneği, sevgi, empati, anlayış gibi sosyal becerilerinde azalmalar görülmektedir. Bireyler tükenmişlik yaşadıklarında, şikâyet, başkalarını suçlama, ani ve aşırı sinirlenme, karşılaşılan olay ve durumlara aşırı tepkiler verme gibi davranışları normalden daha fazla sergilemektedirler (Kervancı, 2013: 37).

İşgörenin farklı neden ve bahanelerle işe devam ve performansındaki düşüş, uyku sorunu yaşaması, fiziksel tükenme davranışları göstermesi, alkol ya da uyuşturucu alımına yönelmesi ve ailesel sorunlar yaşaması ve bu durumların sıklıkla tekrarlanması tükenmişliğin kişisel aşamasında bulunan olumsuz sonuçlarındandır. (Çam, 2010: 62).

2.1.4.2 Tükenmişliğin çalışma hayatına olumsuz etkileri

Tükenmişlik yaşayan bireylerde genel olarak motivasyonlarında düşüş, engellenmişlik duygusu, yaptıkları işi umursamazlık ve başarısızlık görülür. Yaratıcılık ve başarılı olma endişesi taşımayan bu kişiler ortaya çıkan sonuçları fazla umursamazlar. İşlerinde az çaba gösterirler ya da hiçbir çaba göstermezler. Sonuç olarak bireyin meslek başarısı azalmakta ve bu durum örgüt başarısını da olumsuz etkilemektedir. Bir örgütte tükenmiş işgörenler varsa o örgüt çevresine ve değişimlere ayak uyduramaz ve kendi yapısını yenileyemez (Uysal, 2007: 27).

Tükenmişliğin iş yaşamına etkileri; İş başarısının düşmesi, müşterilere karşı ilgisizlik, iş değiştirme isteği ve işe devamsızlık olarak sayılabilir. Tükenmişliğin en önemli etkilerinden birisi çalışanların düşen iş başarısının örgüt başarısını da önemli derecede (Sandıkçı, 2010: 40).

2.1.4.3 Tükenmişliğin aile hayatına etkisi

Tükenmişlik sadece bireyin meslek ve iş yaşamını etkilemekle kalmaz doğrudan aile ve sosyal hayatını da olumsuz etkileyebilir. Ruhsal yönden gergin,

yorgun ve bitkin olan birey, yaşadığı bu durumu evine de taşıyacaktır. Ailesiyle beraber olduğu vakit, yaşamış olduğu sorun ve sıkıntılardan konuşacak ve bu durum bireyin ailesine ayıracağı ilgi ve zamanın eksilmesine sebep olacaktır (Arslan, 2007: 53).

Bireyin yaşadığı tükenmişlik durumu özel yaşamını da önemli derecede etkilemektedir. Yaşadığı tükenmişlikle evine dönen kişinin ailesi (eşi, çocukları ve anne-babası), bireyin kendilerini ihmal ettiğini ve yalnız kaldıklarını düşünmekte ve bu durumun nedeni olarak bireyi görmekte ve onu suçlamaktadırlar. Tükenmişlik yaşayan kişi ailesinden de bu tür tepkiler aldığı zaman daha köyü sıkıntılara itilerek aile içinde huzursuzluk ve kavgaların yaşanmasına, aile bireyleri arasında sevgi ve saygının bitmesine hatta boşanmalara sebep olmaktadır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 35).

2.1.5 Tükenmişlikle Mücadele Etme Yöntemleri

Tükenmişliği mücadele etmede uygulanabilecek yöntemlerden en etkili olanı tükenmişliğe yaratan faktörlerin tespiti ve müdahale edilerek azaltılmasıdır (Öktem, 2009: 21). Tükenmişlikle mücadele etmek ve onu önlemek için ilk olarak, sorunun varlığını ve önemini kabul edilmelidir. Sonraki aşamada tükenmişlikle mücadele ederken bazıları bireysel, bazıları da örgütsel olan, farklı başarılı yöntemler uygulanabilir (Teltik, 2009: 33).

2.1.5.1 Bireysel yöntemler

Tükenmişlik sendromuyla mücadele teknikleri geliştirmek ve bunları uygulamak bireyin kendini kontrol etmesi oldukça önemlidir. Çalışma yerlerinin kontrol olanağının azaldığı yerlerde, kişisel mücadele teknikleri önem kazanmaktadır (Uysal, 2007: 34).

Tükenmişlikle bireysel mücadelede uygulanacak bazı teknikler; kendini tanıma, olumlu yanları görme, gerçekçi ve ulaşılabilir hedefler belirleme, işin yapılış tarzını değiştirme, işe ara verme, iş değiştirme, psikolojik geri çekilme, içsel konuşma, zaman yönetimi, sorunları içselleştirmeme, solunum kontrolü, egzersizler, doğru beslenme ve düzenli uyku, olarak sıralanabilir (Sürgen, 2014; 17).

2.1.5.2 Örgütsel yöntemler

Tükenmişlik ile mücadelede örgütsel yöntemlerin bireysel yöntemlere göre daha kalıcı sonuçlar geliştireceği söylenmektedir (Koralay, 2014: 20).

Tükenmişlikle baş etme sürecine bireysel ve ya örgütsel olarak başlanılabilir. Eğer süreci başlatan birey ise hem bireyin kendisi hem de iş arkadaşları için yapılan iş genellikle büyük sorunlar meydana getirmiştir. Örgütsel düzeyde sorunun çözümüne ilişkin hiçbir mücadele verilmemiş ve tükenmişlik durumu oldukça büyük bir sorun olmuştur. Örgütsel düzeyde sürecin başlatılması, oluşan sorunlara çözüm üretmekten çok oluşabilecek tükenmişliği önlemeye yöneliktir. (Tunç, 2014: 36).

Tükenmişlikle başa çıkmada örgüt içinde uygulanabilecek yollar; güdüleyici bir rol oynayan hizmet içi eğitim imkânları oluşturmak, adil ve planlı bir şekilde düzenlenen yükselme olanakları sağlamak, örgüt geliştirme programları, yetki devrinin yaygınlaştırılması, çatışma yönetimi, çalışanları makul hedeflere yönlendirmek kurum-çevre ilişkileri olarak sıralanabilir (Yılmaz-Toplu, 2012: 29-30).

2.1.6 Öğretmenlik Mesleği ve Tükenmişlik

Nüfusun artması doğal olarak okullardaki öğrenci sayısını arttırmakta ancak eğitim-öğretim faaliyetlerini sürdüren öğretmenlerimizin sayısını ise yetersiz bırakmaktadır. Dünyadaki hızlı gelişmelerin sonucunda meydana gelen yenilikler insanlığın hizmetine sunulmaktadır. Eğitim-öğretim olanaklarında da devamlı gelişmeler olmakta ve öğretmenlere iş yükleri ve öğretmenlerden beklentiler de artmaktadır (Teltik, 2009: 36).

Eğitim politikalarının değişmesiyle beraber, stres ve olumsuz koşullar altında çalışma, öğretmenlerin verdiği hizmetin kalitesini azaltırken sağlığını da olumsuz etkilemektedir. Bu durum, öğretmenlerin yönetici, öğrenci ve velilerle ilişkilerini olumsuz etkilemekte ve idealizmini, işine ilgisini azaltmakta; çalışırken etkileşime girdiği kişilerin kendisine karşı olumsuz tutum ve duygular geliştirmelerine sebep olacaktır (Gündüz, 2004: 154).

Öğretmenlik mesleğinde stresi eksiltmek daha gerçekçi ve uygulanabilir amaçlar tanımlanarak sağlanabilir. Öğretmenler ile yöneticiler, öğrenciler ve diğer öğretmenler arasında formal ve ye informal kabul edilebilir çizgilerin olması önemli

olabilir. Öğretmenlere, üniversitede okurken ve mesleğe başladığı ilk yıllarda tükenmişlikle ilgili farkındalıklarını arttırmak için bireylere tükenmişliğin belirtileri nedenleri, sonuçları ve tükenmişlikle başa çıkma gibi konularda eğitim verilmesi son derece önemlidir (Avcı ve Seferoğlu, 2011: 18).

Yapılan araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerde stres oluşturan faktörleri; iş yükü fazlalığı, meslektaşlarıyla zayıf iletişim, rol çatışması, statü, öğrenci sayısının fazlalığı, öğrencideki gelişim geriliği, düşük maaş, profesyonel olarak algılanma ihtiyacı, kaynak ve zaman kısıtlılığı, cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim düzeyi, çocukların özellikleri, vb. sıralayabiliriz (Tuğrul ve Çelik, 2002: 3).

Bulaşıcı bir hastalığa benzeyen tükenmişlik aynı okuldaki diğer öğretmenleri de etkilemektedir. Devamlı şikâyetçi olmak, huzursuzluk, gerginlik ve sinirlilik hali kısa sürede okuldaki diğer öğretmenleri de etkiler. Mesleğinde başarılı olan öğretmenlerin takdir görmemesi yetenekleri hakkında endişe duymasına neden olabilir. Bu durumdan öğrenci ve okul olumsuz etkilenir (Yetimoğlu, 2014: 64).

Okul yöneticilerinin öğretmenleri tükenmişlikten kurtarmak için gerekli tedbirleri alması şarttır. Yöneticiler, demokratik okul ortamı oluşturmaları, baskıcı ve otoriter olmamaları, bilgi alışverişi ve okulla ilgili konularda öğretmenlerin de kararlara katılmasını sağlamaları, öğrencinin merkez alındığı ve okul-ailelerin işbirliğini sağlandığı okul ortamları oluşturmalarıdır (Dağlı ve Gündüz, 2008: 18).

2.2 Motivasyon Kavramı ve Tanımı

Motivasyon kavramı Latince “hareket etmek” anlamına gelen “movere” sözcüğünden türemiştir. Motivasyon kavramı harekete geçiren anlamında kullanılmaktadır. Türkçede ise motivasyon kavramı Fransızca'da var olan motive kelimesinden gelmektedir. Motive kelimesi Türkçede tam olarak güdü kelimesi ile eş olarak kullanılmaktadır. Bu bağlamda motivasyon kavramı güdüleme anlamına gelmektedir. Bir eylemi gerçekleştirmek üzere bireyin harekete geçmesi anlamında kısaca kullanılabilir (Dur, 2014: 5).

Motivasyon, doğuştan gelen içsel ödüller ve bir başkası tarafından verilen dışsal ödüller olmak üzere iki gruba ayrılır. İçsel ödüller, bireylerin kişisel görevlerini yerine getirip başarı duygusunun ortaya çıkmasını ifade etmektedir. Dışsal ödüller ise, genelde yöneticiler tarafından verilen ücret artışlarını ve

ikramiyeleri içermektedir. Verilen bu ödüllerin temelinde, örgütlerin işgörenleri memnun etmesi yatmaktadır (Tuna ve Türk, 2006: 620).

Motivasyon, insanlara enerji veren ya da insanları harekete geçiren, belirli bir hedefe yönelten ve yönlendiren ve bu hedeflerin gerçekleşmesi için çalıştıran bir güçtür (Kılıç ve Keklik, 2012: 149).

Motivasyon süreci karmaşık bir yapıya sahiptir. Her insan farklı ihtiyaçlara sahip olabilir. Yöneticilerin bu ihtiyaçların farkında olması ve bütün insanların farklı olduklarını bilmesi gerekir. Bireyi harekete geçiren bireyin ihtiyaçlarıdır. Harekete geçmeyen kişi motive edilemez. Harekete geçirilmiş bu ihtiyaçlara psikolojide motiv denilmektedir. Motivasyon, kişilerin belirli şeylere ihtiyaç duymasıyla başlar. İhtiyaçlar ortaya çıktığında bireyde bu ihtiyaçları giderme arzusu doğar. Böylece birey itici bir güçle uyarılmış olur. Uyarılma sonucunda birey hedefe varmak için harekete geçer, hedefe vardığında belli ihtiyaçlarını gidermiş ve gerginliği azaltmış olacaktır. Tatmin olacak ve üzerindeki gerilim azalacaktır. Bu süreç benzer durumlarla devamlılık gösterecektir (Ertürk, 2014: 12).

Motivasyona çeşitli yönlerden yaklaşan motivasyonla alakalı tanımların ortak özelliği insan davranışlarının belli bir hedef ile motive edilmesidir. Bireyler günlük hayatlarında sadece iş ve iş ortamı ile sınırlı değildir. Birey aynı zamanda dış çevresi ile de etkileşimini sürdürmekte ve bu etkileşimlerin hepsinde insanların buldukları toplumdaki davranış ve tutumlarını da etkilemektedir. Bireyin sahip olduğu kişilik özellikleri, çevresi ve kültürü örgütteki davranışlarına yön verir (Çakıcı, 2014: 16).

2.2.1 Motivasyonun Önemi

Motivasyon kişiye özgüdür. Bireyden bireye, yere ve zamana, çalışma ortamına, ülkenin ekonomik durumuna göre farklılıklar vardır, devamlılık ister. Bireyin performansında artış sağlayan faktörler zamanla motive edici etkisini kaybedebilir. Bazı çalışanları sosyal ortam, kendini ifade edebilmesi motive ederken, bazıları ise ücretle motive olabilir. Ekonomik istikrar sağlandığı zamanlarda maaş artışları bireyi motive ederken, kriz dönemlerinde işini kaybetmeme birey açısından daha önemli hale gelir (Çelik, 2015: 10).

Herhangi bir davranışı başlatan, bitiren, davranışın yönünü değiştiren, davranışın etkililiğini arttıran veya azaltan motivasyondur. Bunun nedeni ise

insanların duygusal bir canlı oluşlarından kaynaklanmaktadır. İnsanları etkilemek ve davranışlarını şekillendirmek motivasyon en etkili yöntemlerdendir (Dur, 2014: 6).

Motivasyon, işgörenin performansını etkileyen faktörlerdendir. Çalışanların sahip olduğu yüksek motivasyon, işgörenlerin performansında artış sağlaması sebebiyle motivasyonu önemli bir faktördür. Aşağıdaki denkleme performans açıklanmıştır (Semerci, 2005: 9):

Yetenek ve Motivasyonun açılımları şu şekildedir:

Motivasyon = İstek × Kararlılık

Yetenek = Beceri × Eğitim × Kaynaklar (teknik, personel, politik vb.)

Performans = Yetenek × Motivasyon

2.2.2 Motivasyon Kuramları

Motivasyon kuramları kapsam ve süreç kuramları olmak üzere iki temel gruba ayrılır. Bu kuramların bazıları, bireyin içinden kaynaklanan ve bireyin Psikolojik olarak motivasyonunu sağlayan içsel değerler olduğunu öne sürmektedir. Bazıları da bireyin dışında gelişen, bireyi motive eden kaynakların dışsal olduğunu öne sürmektedirler. Çağdaş teorilerde bireyi motive eden faktörler, duruma ve işletmenin çevresel yapısına göre farklılık göstermektedir (Alkış, 2008: 22). Aşağıda motivasyon kuramları kapsam ve süreç kuramları olmak üzere iki temel grupta incelenmiştir.

2.2.2.1 Kapsam kuramları

Kapsam kuramları motivasyona klasik kuramlar çerçevesinde yaklaşp yalnızca kişilerin motivasyonunu sağlayan faktörlerin kaynağını araştırmaya yönelmiştir. Kapsam kuramları motivasyonun davranışlar üzerindeki işleyiş ve etkileri hakkında yeterli bilgi sağlayamamışlardır. Kapsam kuramları, insanı psikolojik ve fizyolojik yönlerden devamlı olarak gelişen bir varlık olarak ele alırlar. Bireyin gelişmesi, kapasitesi, içsel yetenekleri, belirli algı, tutum, arzu, his ve düşüncelere kaynak sağlayan duygusal ve rasyonel yönler içinde durur. Bu kuramlar, bireyi anlamaya, davranışları açıklamaya, kişinin içinde bulunduğu durumu belirlemeye ve Bireyin motivasyonunu arttırmaya çalışmışlardır (Karaboğa, 2007: 10).

Kapsam kuramları içsel faktörlere ağırlık vererek, motivasyonu kişinin içinde bulunan ve kişiyi belirli bir davranışa yönlendiren faktörlere bağlı olarak açıklar. Eğer yönetici, personeli belirli şeklerde davranmaya zorlayan bu faktörleri anlayabilir ve kavrayabilirse, onları örgüt amaçları doğrultusunda davranmaya sevk edebilir (Ertürk, 2014: 15). Kapsam kuramları olarak gruplanan kuramlardan en çok bilinen dört tanesi şunlardır:

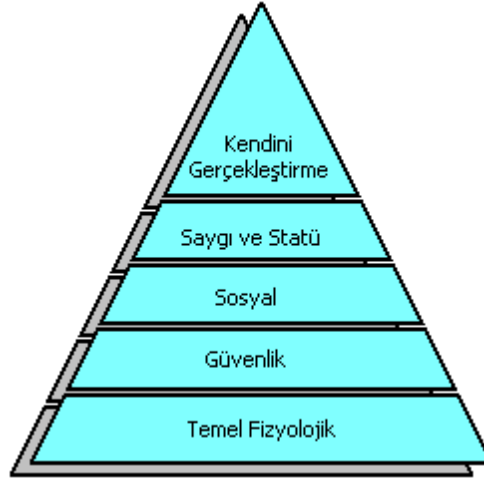
1. Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı
2. Frederick Herzberg'in Çift Faktör Kuramı (Hijyen – Motivasyon Teorisi)
3. David Mc. Clland'ın Başarma İhtiyacı Kuramı
4. Alderfer'in Var Olma, İlişki Kurma ve Gelişme İhtiyacı Kuramı

2.2.2.1.1 Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı

Kişiyi çalışmaya sevk eden motivleri sistemli bir şekilde inceleyen kuramlardan ilki ve en önemlisi Maslow tarafından geliştirilen ihtiyaçlar hiyerarşisidir. Maslow insanların davranışlarını şekillendiren faktörlerin en önemlisinin ihtiyaçlar olduğunu öne sürmektedir. Bu ihtiyaçların dinamik bir yapıda olduğu, kişilikteki ve toplumdaki değişmelere göre farklılaşabileceğini savunmaktadır (Bilecen, 2008: 41).

Motivasyon konusunda en çok tanınan kuramların başında Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramı gelmektedir. Bu kuram sağlıklı bir kişilik yapısının gösterdiği gelişim büyüme ve motive olmuş davranışlarını nasıl açığa çıkardığını bulmaya çalışır. Maslow'a göre insanların davranışlarına ihtiyaçları yön vermektedir ve insanlar devamlı isteyen varlıklardır. Maslow'a göre alt basamaktaki ihtiyaçlarını tatmin etmedikçe üst basamaktaki ihtiyaçların bireyin davranışlarını şekillendirmesi söz konusu değildir (Alan, 2006: 26).

Maslow'a göre, insanların bütün gereksinimleri aşağıdan yukarıya doğru beş basamak içinde incelenir. Bu basamaklar ise şu şekildedir:



Şekil 2.2: Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi (Altok, 2009: 53).

Bu ihtiyaçların açıklamaları şu şekildedir:

1. Fizyolojik ihtiyaçlar: yeme ve içme, dinlenme, barınma, giyinme ve cinsel gereksinimlerini kapsar.

2. Güvenlik ihtiyaçlar: Tehlikelerden, tehditlerden ve yoksulluktan korunma ihtiyaçlarını içerir.

3. Sosyal ihtiyaçlar: Ait olma, sevme, sevilme, arkadaşlık ve bir grubun üyesi olarak grup ile ilişki kurabilme ihtiyaçlarını içerir.

4. Benlik ihtiyaçları: İlk olarak; bağımsızlık, bireysel değer, itibar, yetenek ve hürriyet gibi şeyler ile ilişkili olarak kendi kendine saygı duyabilme ihtiyaçlarını içerir. ikinci olarak; dikkat çekme, ün, prestij, statü, tanınma ve başkalarının beğenisini kazanma ihtiyaçlarını içerir.

5. Kendini Gerçekleştirme ihtiyaçları: Bireyin sahip olduğu potansiyeli geliştirme, yaratıcılık ihtiyaçlarını içerir (Tanrıverdi, 2007: 70).

Maslow tarafından geliştirilen İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramı basit, anlaşılır ve mantıklı olmasından dolayı en çok tanınan motivasyon kuramıdır. Yöneticilere işgörenlerin maaş ve maddi olanaklar dışında insanların ihtiyaçlarının olabileceğini ifade ederek yöneticilerin işgörenlere karşı tutum ve davranışlarını etkilemiştir (Bostancı, 2007: 16)

2.2.2.1.2 Herzberg'in ikili etmen kuramı

Herzberg'in geliştirmiş olduğu 'Çift Etmen Kuramı', Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramından sonra en çok tanınan motivasyon kuramıdır. Herzberg bu

kuramı 200 muhasebeci ve mühendis üzerinde uygulamıştır. Herzberg'in bu kuramı en yalın haliyle muhasebeci ve mühendisler işlerinde kendilerini en son ne zaman çok iyi ve çok kötü hissettikleri sorusunu yönelttiği araştırmadan doğmuştur. Araştırma sonuçlarına göre bireylerin kendilerini en iyi hissettikleri zamanları işle ilgili etmenlerden işin kendisi, sorumluluk, başarıma, takdir vb. faktörlerle ifade etmişlerdir. Kendilerini en kötü hissettikleri anları da iş dışındaki çalışma koşulları, ücret, iş güvenliği, ilişkiler vb. faktörleri kullanarak açıklamışlardır (Birkan, 2009: 24).

Herzberg'in araştırma sonuçlarına göre, insanların davranışlarını şekillendiren iki ana etmenin var olduğunu saptamıştır. (Çakıcı, 2014: 24).

Birinci grup: Motivasyonel etmenler: Tanınma, yetki ve sorumluluk sahibi olma, başarı, ilerleme ve yükselme imkânlarının olması, yapılan işin niteliği takdir edilme, vs. motivasyonel etmenler olarak sayılabilirler. Bu etmenlerin varlığı işgörenlerin çalışma arzu ve isteklerini arttırırken, olmamaları durumunda ise kişilerin çalışma istek ve arzularının azalmasına neden olur (Kaplan, 2007: 39).

İkinci grup: Hijyen (sağlık) etmenleri: Çalışma koşulları, maaş, denetim, iş güvenliği ve çalışanlarla astlar arasındaki ilişkilerin niteliği vb. içermektedir. Bu etmenlerin bireyin motivasyonunu arttırmaya etkisi bulunmamaktadır. fakat bu etmenlerin yokluğunda kişi motivasyon sağlayamayacaktır. Bu etmenlerin varlığı bireyin asgari düzeyde motive olması gereklidir (Akgün, 2015: 26).

Herzberg'in ikili etmen kuramına göre motive edici ile hijyenik etmenlerin birbirlerinden ayrılması gerekir. Motive edici bireyi çalışma ortamına bağlayan etmenlerdir. Hijyenik etmenler ise bireyin kötümser olmasına neden olan faktörlerdir. Bazı etmenlerin var olması doyuma ulaşmasını sağlarken olmamaları doyumda herhangi bir değişmeye neden olmaz. Bazı etmenlerin varlığı motivasyonu artmasını sağlarken yokluğu ise moralsizliğe sebep olur (Yalçın, 2015: 20).

2.2.2.1.3 McClelland'ın başarıya güdülenme kuramı

Bu kuramı, 1930'lu yılların sonlarına doğru ilk olarak Henry Murray'in ortaya atmıştır. 1960'lı yılların başlarında David McClelland'in geliştirmiş olduğu bu kurama göre, insanlar gereksinimlerini yaşadıkları kültürden, farklı olaylardan öğrenirler veya kazanırlar. Bundan dolayı kurama "Öğrenilmiş İhtiyaçlar Kuramı" da denilmektedir. Öğrenilmiş gereksinimler, bireylerin olayları algılama şeklini

etkileyen ve bireyleri belirli bir hedefe ulaştırmak için motive eden davranışları ifade eder. İhtiyaçlarını edinen bireyler, edinmeyenlere göre farklı biçimde davranır (Karaboğa, 2007: 14-15).

McClelland'a göre, bireylerin motivasyonunu sağlamak için üç ana etmen bulunur. Bu etmenler; üyeliğe kabul edilme güç ve başarıdır. McClelland; motivasyon kaynaklarından en önemlisinin başarı (kazanma duygusu) olduğunu belirtirken, bütün sosyal çevrelerde, bölgelerde ve kültürlerde kazanma duygusunun bireyleri etkilediğini söylemektedir. Çok çalışan ve üreten daha fazla kazandığında performans ve başarılarını arttırmaları açısından teşvik edilmiş olurlar (Çiçek, 2005: 19).

Sonradan edinilen veya öğrenilen güdüler hakkında çalışmıştır. Birey herkesten daha çok başarı sağlama, zor hedefleri yerine getirme, kendini anlatma ihtiyacıyla yeni bilgi ve beceriler öğrenmeye uğraşır, kendisini yenilemek ihtiyacıyla hareket eder. Bazı işgörenler statü kazanma, yöneticilik, etkileme, güç kazanma ve onu koruma güdüsü ile harekete geçerler. (Çelik, 2015: 38).

2.2.2.1.4 Alderfer'in ERG kuramı

Alderfer, diğer kuramlardaki sınıflamalarla örtüşen bir sınıflama oluşturarak motive eden faktörleri farklı bir yöntemle ifade etmeye çalışmıştır. Alderfer geliştirdiği ERG kuramında ihtiyaçları var olma (Existence), aidiyet (Relatedness) ve gelişme (Growth) şeklinde üç temel gruba ayırmıştır. Var olma fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları, aidiyet kişinin diğer insanlarla bir arada olması ve sosyal ilişkilerde bulunma ihtiyaçlarını, gelişme ise kişinin kendini geliştirme ihtiyacı olarak açıklamıştır (Büyükses, 2010: 13).

Alderfer'e göre ihtiyaçlar sürekli ve dönemsel ihtiyaçlar diye ikiye ayrılır. Sürekli gereksinimler; sevilme, başarı, popüler olma vb. ihtiyaçlar kişinin davranışlarını devamlı motive eden, psikolojik ve sosyal yönden daha yüksek derecede ihtiyaçlardandır. Belirli zamanlarda kendini gösteren, karşıldıkları zaman motive ediciliğini kaybeden (açlık vb.) ihtiyaçlar ise dönemsel ihtiyaçlardandır (Kerman, 2007: 27).

Alderfer, önce alt basamaktaki, sonra üst basamaktaki gereksinimlerin giderilmesi gerektiğini ifade etmiştir (Keskin 2008: 33).

2.2.2.2 Süreç kuramları

Kapsam kuramları; İşgören davranışlarının hangi etmenlerden etkilendiği ve nasıl oluştuğunu ele alırken, süreç kuramları ise; işgören davranışlarının nasıl değiştirilmesi ve yönlendirilmesinin nasıl olacağı konularını ele almaktadır. Kapsam kuramları, bireylerin davranışlarına yön veren temel gereksinimler ile iç ve dış çevre koşulları, uluslararası insan kaynakları yönetiminde öncelik taşıyan ve çok uluslu işletmelerde ortak unsurların olmasından, uluslararası yönetimde daha çok yer alır. Süreç kuramları ise; bireylerin kişisel davranışlarını etkileyen, daha çok ülke ve bölgelere göre kültürel ve subjektif yönden farklılık gösteren, motivasyon etmenleri hakkında çalışma yapmaktadırlar (Çiçek, 2005: 20).

1) Victor Vroom'un beklenti kuramı:

Victor Vroom'un geliştirdiği "Beklenti Kuramı", motivasyon modelleri arasında yaygın ve kabul görmüş kuramlardanıdır. Vroom'a göre motivasyon üç temel etkenin oluşturduğu bir sonuçtur:

- a) Hedeflere ulaşmadaki isteğin gücü;
- b) Hedeflere ulaşma ve verimlilik arasındaki ilişkilerin görülebilmesi;
- c) Bireyin kendi verimlilik seviyesini etkileyebilmesi için yeteneklerinin farkında olması (Tanrıverdi, 2007: 85).

Vroom'un bu kuramda öne sürdüğü üç aşamalı düşünce sistemi aşağıda açıklanmıştır:

1- Valens: Bireyin belirli bir çaba harcayarak ulaşabileceği ödülü arzulanma derecesini gösterir. Bir ödül farklı kişiler tarafından değişik yollarla arzulanacaktır. Valens'i -1 ile +1 arasında değer alan bir değişken olarak göstermek mümkündür. Bireylerin ödüle vermiş oldukları değer aynı zamanda ödülün gereksinimlerini giderme oranını da gösterir. Yüksek Valens değeri kişinin daha fazla düşük Valens değeri ise kişinin daha az çaba göstermesine neden olacaktır.

2- Bekleyiş: Kişinin algıladığı bir ihtimali ifade eder. Bu ihtimal harcanan gayretin belli bir mükâfatlandırılması ile ilgilidir. Şayet birey çaba harcayarak bir ödül edebileceği inancında ise daha çok çaba sarf eder. Bu anlamda beklenti 0 ile +1 arasında değişecektir (Yalçın, 2015: 22).

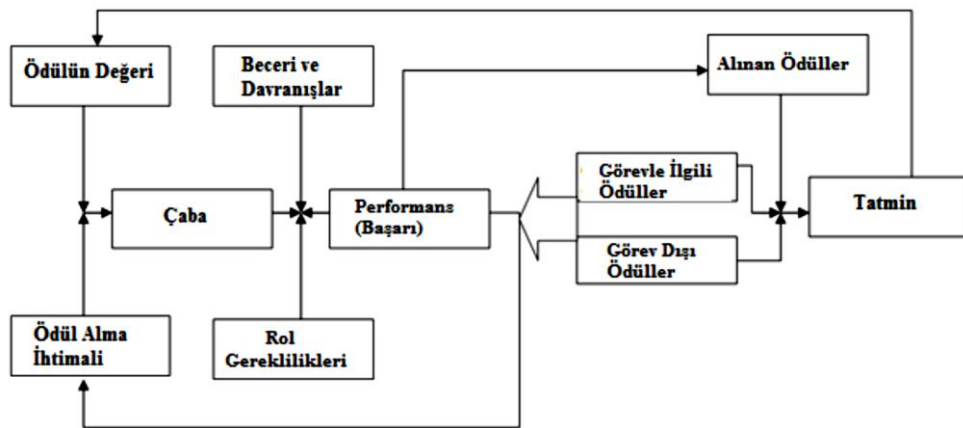
3- Araçsallık: Kişinin belirli bir gayret ile belirli bir düzeyde performans gösterebildiğini açıklamaktadır. Bu performans da belirli bir şekilde ödüllendirilmektedir. Bu ödüllendirme birinci kademe sonuç olarak düşünülmektedir.

Birinci kademe sonuçlar, kişinin maaşını artırılabilir. Esasında birinci kademe sonuçlar, ikinci kademe sonuç olarak adlandırılabilir amaçları gerçekleştirmede bir araç olmaktadır. Bu örnekteki maaş aslında daha yüksek bir statü elde etmek, etrafta tanınmak, kişinin ailesini daha iyi geçindirebilmesini sağlamak için bir araçtan ibarettir. Yoksa tek başına yüksek bir maaşın bir anlamı yoktur. İşte araçsallık birinci kademe sonuçların ikinci kademe sonuçlara ulaştıracağı konusunda kişinin sahip olduğu subjektif olasılığı ifade etmektedir. Araçsallık çeşitli kademeler arasındaki ilişkiye, bekleyiş ise gayret ile birinci kademe sonuçlar arasındaki ilişkiye işaret etmektedir (Altok, 2009: 76).

2.2.2.2.1 Porter-Lawler'in çok değişkenli güdülenme kuramı

Lawler ve Porter, Vroom'un kuramını temel alarak; güdülenme, performans ve tatmin kavramlarını birbirinden ayırıp teoriye daha kapsamlı hal kazandırmışlardır. Lawler ve Porter'e göre, kişinin motivasyonunun yüksek olması yüksek performans göstereceği anlamına gelmez. Kişinin, sahip olduğu bilgi, beceri, donanım ve kendisini örgüt içerisindeki rolü de performansını etkiler. Kişinin gösterdiği performans içsel ve dışsal yönden ödüllendirilir. İşgörenler, kendilerinin ve diğerlerinin göstermiş olduğu performansları karşılaştırarak gösterdiği performansın hangi ödülle ödüllendirmesi gerektiği hakkında fikir edinirler. Adil bir şekilde istediği ödülü alma derecesinde tatmin olur (Bostancı, 2007: 21).

Lawler ve Porter, Vroom'un kuramını temel alıp bu modelin bazı kısımlarda eklemeler yapmışlardır. Bu beklenti kuramını şekil 3'teki gibi göstermek mümkündür.



Şekil 2.3: Lawler-Porter motivasyon modeli (Birkan, 2009: 40).

Bu kuramda, faktörler arasındaki ilişki ve bu faktörlere yönelik beklentilerin iş başarısına etkileri araştırılır (Kerman, 2007: 37). Bunlar;

Yetenek: Kişinin başarılı olmak için işlerini nasıl yapmaları ve ne şekilde çalışmaları gerektiği konusunu içerir.

Çaba: Bireyin işi yapmak için harcadığı fiziksel ve zihinsel enerji miktarıdır.

İş Başarım: Personelin işle gösterdiği çabasının ürünüdür.

Çabanın ödülle sonuçlanma olasılığı; Kişinin çabalarının ödülle sonuçlanmayacağı konusundaki beklentisini içerir.

Ödüller: Çalışanların elde etmek istedikleri sonuçlar ödül olarak kabul edilir.

Ödülün Değeri: Bu değişkenin çeşitli amaçların kişisel çekiciliğini gösterir.

Algılanan Ödül Adaleti: Kişinin çabası karşılığı olması gerektiğini düşündüğü ödül miktarıdır.

Doyum: Elde edilen ödüllere algılanan adil ödüller arasındaki ilişkiyi gösterir.

2.2.2.2 Adams'ın eşitlik kuramı

J. Stacy Adams'ın Eşitlik Kuramı, işgörenleri devamlı motive ve teşvik etmek için ödül adaletinin önemli olduğunu ifade eden bir kuramdır. Eşitlik kuramı, kurumdaki işgörenlerin kendileri ile aynı durumda olan diğer çalışanların örgüte katkılarını ve elde ettiklerini karşılaştırmaları, iş ilişkilerindeki eşitlik ya da eşitsizlik derecesini gözledikleri esas alınır. Eşitlik teorisi, insanları motive etmek için sosyal eşitliğin nasıl kullanılması gerektiğini anlatır. Eğer insanlar aynı çaba sonunda kendi elde ettikleri ile başkalarının elde ettiklerinin eşit olduğunu görürse kendilerine eşit davranıldığını düşünürler ve motivasyon düzeyleri yükselir (Ertürk, 2014: 23).

Adams'ın kuramının temelinde dört kavram bulunmaktadır:

1. Kişi: Eşitliği ya da eşitsizliği algılayan kişi,
2. Diğer kişi: Ödül ve katkı anlamında karşılaştırma yapılan kişi,
3. Ödüller (Çıktılar): Kişinin çalışması karşılığı elde ettiği ücret,
4. Katkılar (Girdiler): Kişinin işine taşıdığı eğitim, yetenek, zeka, deneyim, emek gibi özellikler (Karaboğa, 2007: 22-23).

2.2.2.2.4 Locke'un amaç kuramı

Locke geliştirdiği amaç kuramında özellikle amaçlar üzerinden motivasyonu anlatmaya çalışmıştır. Locke'ye göre bireyin işteki başarısının saptanmasında onun bireysel hedefleri büyük öneme sahiptir. Dışarıdan kurumun verdiği ödüller, işgörenlerin niyetlerini ve hedeflerini etki altına alıp iş başarısını etkilemektedir. (Güven, 2004: 71).

Amaç kuramına göre amaca adanmayı üç etken kolaylaştırır: İç faktörler (öz güven, insanın kendine verdiği ödüller ve amaçların gerçekleşeceğine dair olumlu beklentiler), dış faktörler (arkadaş grubu, ödüller, otoritenin yasallığı), kararlara katılım ise etkileşim faktörünü meydana getirir. Yöneticiler, örgüt amaçlarını belirleme aşamasında karar sürecine çalışanları da katmalıdır. Kurumun ve bireyin amaçları arasında uyum olmasına önem vermelidir (Çelik, 2015: 47).

Locke araştırmalarında kendilerine zor hedefler belirleyen bireylerin, orta zorlukta veya kolay hedefler belirleyen bireylere oranla daha yüksek performans gösterdikleri sonucuna varmıştır. (Semerci, 2005: 37).

2.2.3 Motivasyonu Etkileyen Faktörler

İşgörenlerin çalıştığı kuruma ve yaptığı işe bağlı olması yalnızca ekonomik faktörlerden kaynaklanmaz. Çalışanların motivasyonunu hedefleyen psiko-sosyal, örgütsel ve yönetsel motivasyon faktörleri de vardır. Bunlar; fiziksel çalışma şartları, kararlara katılma, eğitim ve yükselme, performans değerlendirme, iletişim, iş zenginleştirme ve iş geliştirme gibi motivasyon faktörleridir. Çalışanların yetenek ve motivasyon düzeyi iş başarısının elde edilmesinde oldukça önemlidir. İşgörenlerin motivasyonunu sağlamak için kurumlarda yönetim tarafından sistemli ve etkili biçimde özendirici faktörlerin uygulanması gerekir (Çiçek, 2005: 30).

İşgörenleri motive etmek için kullanılan araçları, ekonomik, psiko-sosyal, örgütsel ve yönetsel faktörler olarak üç gruba ayırabiliriz.

2.2.3.1 Ekonomik faktörler

Az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde bireylerin çalışmak için en önemli nedeni ekonomik sebeplere dayandığından ekonomik faktörler işgörenleri motive etmek için oldukça önemlidir (Avşar-yılmaz, 2010: 5). Bu ekonomik faktörleri; ücret

artışı, primli ücret, üretime ortaklık sistemleri, kara katılma ve ekonomik ödül verme olarak sıralanabilir (Özen, 2010: 52).

1) Ücret artışı: Bu görüşe göre, işgörenin kuruma girmesindeki sebebi ve onun kuruma devamlı bağlılık göstermesindeki en güçlü güdü ücrettir. Bu açıdan ücret, çalışanlarda belli seviyelerde doyum oluşturmaktadır.

2) Primli ücret: İşgörenlerin aldıkları sabit ücretin dışında, çalışanları daha çok ve verimli çalışmaya teşvik etmek için ödenen ek ücretlere primli ücret denilmektedir.

3) Üretime ortaklık sistemleri: Çalışanların üretime katkı sağlayıp ürettiklerinden pay aldıkları sistemdir.

4) Kara katılma: Kişinin gösterdiği performansa göre elde edilen kardan pay alıp işgörenin işletmenin elde ettiği kara ortak edilmesidir.

5) Ekonomik ödüller: İşgörenleri teşvik etmek ve örgüte bağlılıklarını arttırmak için başarılı olanlara maddi kaynaklı ödüllerin verilmesidir.

2.2.3.2 Psiko-sosyal faktörler

Motivasyon artırıcı faktörler arasında psiko-sosyal faktörlerde önemli yere sahiptir. Yakın bir tarihe kadar kurumdaki işgörenlerin motivasyonunu ekonomik faktörlerle sağlanabileceği düşüncesi daha çok hakimken, bu düşünce günümüzde geçerliliğini zamanla kaybetmektedir. İşletme yöneticileri, çalışanların yalnızca ekonomik faktörlerle motive olmadıklarını psikolojik faktörlerle de motive olduklarını kabullenmişlerdir. Yöneticiler, işletme politikaları ve kendi yönetsel düşünceleri kapsamında çalışanların psikolojik özelliklerini belirleyerek, etkili bir şekilde psikolojik faktörlerden yararlanmaya özen göstermelidirler (Torun, 2013: 60).

1) Bağımsız çalışma:

Çalışanlar benlik hislerini doyuma ulaştırmak için bağımsız çalışarak kararlarında yetkili olmayı isterler. Emir ve baskı altında çalışmak çalışanların işten uzaklaşmalarına sebep olabilir. Bağımsız çalışma işgörelere sınırsız özgürlük tanınması değildir. Bağımsız çalışma düşüncesi kişinin doğasında var olan isteklerdir. Bağımsız çalışma duygusunu tatmin etmek kolay olmamakla beraber işgörenlerin yetenek ve bilgilerinin neler olduğunu öğrenerek, çalışanlara kendi alanlarında ve belli bir seviyede bağımsız çalışma fırsatı tanımak yarar sağlayabilir.

Bu tür çalışma ortamlarında bireysel kabiliyetler yapıcı ve yaratıcı özelliklerin gelişmesi sağlanabilir (Yalçın, 2015: 26-27).

2) Sosyal katılma:

Yöneticiler, çalışanların motivasyonunu sağlamak için, değişik sosyal faaliyet ve işler geliştirerek çalışanların katılımlarını sağlamalıdır. Bu şekilde örgüt içinde sosyal dayanışma, kaynaşmayı ve bütünlüğü sağlayarak işgörenleri motive edebilir (Akgün, 2015: 35).

Günümüzde, barınma, eğitim, sağlık, ulaşım, iletişim, tatil, hukuki ve psikolojik danışmanlık, kampanya vb. olanaklardan yararlanma kolaylaştırılmıştır. Bundan ötürü yalnızca ücret rekabet için yeterli değildir. Çalışanlara bazı sosyal kolaylıklarında sağlanması gerekir. Yöneticiler örgütlerde, çalışanların iş monotonluğunu azaltmak ve verimli çalışma ortamları yaratmak için spor, seminer, panel, eğlence, yarışma, partiler, özel ilgi grupları gibi faaliyetler hazırlamalıdır (Coşkun, 2005: 52).

3) Değer ve statü:

Çalışanlar, yalnızca sosyal gruplara girmekle ihtiyaçlarını tatmin edemezler. Grup içerisinde değer verilme, beğenilme, üstleri tarafından takdir görme, ihtiyaçları da çalışanların kurumdaki ihtiyaçlarıdır. Yöneticilerin, çalışanların düşünce, görüş ve beklentilerine önem ve değer vermesi, çalışanların motivasyonunu sağlamada önemli bir yere sahiptir (Elbir, 2006: 31-32).

Statü, bireye başkaları tarafından verilen değerleri kapsayan kavramdır. İşgörenler, çalıştığı mevki ve iş fark etmeksizin kalifiye bir işçi olarak kabul edilme ve takdir edildiğini görme duygularını yaşayarak doyuma ulaşırlar. İnsanların iş yaşamında kazanmaya çalıştıkları statü, insanlar arasında saygınlık elde etme isteğiyle bütünleşir. İnsanlardan saygı, övgü ve beğeni görmek bu isteğin sonucudur (Ertürk, 2014: 39).

4) Öneri sistemi:

Öneri sistemi, kurumun bütün işgörenlerin, kurumun hedef ve amaçlarıyla alakalı tüm konularda, verimlilik ve kalitenin yükseltilmesinde, iş ortamındaki şartlarda iyileştirme ve tasarruf etmeyle ilgili önerilerin alınıp nesnel olarak bu önerilerin analiz edilmelerini, aktiflik ve devamlılık oluşturacak bir sistemdir. Öneri sistemindeki düşünce “kurumu ve kurumun işleyişini kurum çalışanları daha iyi bilir” fikridir. İşgörenler, üst yöneticilere sundukları öneriler sayesinde onlarla

etkileşimini arttırıp bu durumdan memnun kalarak, saygınlığını arttıracaktır. Çalışanın sunduğu öneriler beğenilip takdir edildiğinde birey ruhsal olarak doyum elde edecektir. Önemli ve değerli olduğunu hisseden bireyin çalışma isteği ve iş verimi artarak işletmeye daha çok faydalı olacaktır (Yalçın, 2015: 29-30).

5) Psikolojik güvence:

Çalışanlar, işyerinde sosyal güvencenin yanında psikolojik olarak da güvence isterler. Çalışma ortamı atmosferinin, çalışanlara psikolojik rahatlık verecek şekilde düzenlenmesi gerekir. Bir iş yerinde çalışma ortamda olumsuz ve zararlı öğeler ortadan kaldırılmalı ve olumlu çalışma imkânları sağlanmalıdır. İşyerlerinde psikolojik güvence oluşturmeyan işletmelerin başarıyı yakalamaları olanaksızdır (Keskin, 2006: 58).

6) Sosyal uğraşlar:

Kurum ve kuruluşlarda işgörenlerin motivasyonunu sağlamada yararlanılan faktörlerden biri de sosyal faaliyetlerdir. İşgörenlerin işten kaynaklanan stresten uzaklaştırmak, işletmede eğlenme, dinlenme ve kaynaşma olanağı sağlamak için, işyeri dışındaki zamanlarda, kurum ve kuruluşlar farklı içerik ve nitelikte etkinlikler (eğlenceler ve kültürel aktiviteler, sportif faaliyetler, kutlamalar, geziler, piknikler, konserler, vb.) sağlayabilmektedirler (Altok, 2009: 100).

7) Takdir etme ve ödüllendirme:

İşgörenlerin başarılı çalışmaları işletmede yöneticiler tarafından sözlü veya yazılı olarak tebrik edilmesi, övülmesi ve çalışanı motive etmede oldukça önemlidir. Takdir etme sadece yöneticilerden değil, vatandaşlardan, astlardan, iş sahiplerinden, akranlardan ve başka işletmelerden gelmesi de önemli derecede motivasyonu sağlar (Yıldırım, 2007. 27).

İnsanların başarılı işlerinden dolayı takdir görmesi ve bunun sonucunda maddi ödüller alması oldukça önemlidir. Ödüllendirmeler sadece yüksek ücret anlamı taşımamaktadır. Maddi ödüller genel olarak çalışanların motivasyonunu sağlamada büyük öneme sahiptir ancak her zaman her kişide aynı etkiyi sağlayamayabilir. İşgörenlerin, işe ve işyerine duyduğu sevgi, ilgi ve çalışma isteği de maddi ödüllerden daha etkili olabilmektedir (Torun, 2013: 64-65).

2.2.3.3 Örgütsel ve yönetsel araçlar

Örgütsel ve yönetsel araçlar motivasyon faktörlerindedir. Çalışanların farklı bireylerden etkilenen motivasyonları, örgütten beklentileri, gereksinimleri birbirinden farklıdır. Saygınlık, adil ve yeterli ücret, yeteneklerini kullanabilme, iş yaşam kalitesi, iş güvenliği, ilerleme imkânları, bir değer olduğuna ilişkin inanç ve kendini ispatlama imkânları, başarı gösterebilme çalışanın kurumdan beklediği unsurlardandır. Örgütsel ve yönetsel motivasyon faktörleri, yetki ve sorumluluk verme, kararlara katılma, eğitim ve yükselme, iş ortamı ve şartları, iş ve görev tasarımı, örgütsel iletişim rekabet, vb. amirlerin kullandığı araçlardır (Avşar-yılmaz, 2010: 16).

1) Amaç birliği sağlama:

Amaç birliği, var olan amaçların ulaşılabilirliğiyle bireylerin sergiledikleri performans ve motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkidir. Yöneticiler, çalışanların amaçları ile örgütün amaçları arasında bir denge sağlamakla görevlidirler (Bilecen, 2008: 56).

Başarılı işletmelerde bireylerin ve işletmelerin amaçları arasında uyum bulunmaktadır. Sağlanan bu uyuma rağmen uyumun devamlılığına dair bir kesinlik yoktur. Yöneticiler önlemler alarak uyumun devamlılığını sağlayabilirler. Örgütsel ve bireysel amaçlar uyumlu olduklarında Örgüt ve birey birbirleri için fazla fedakârlıkta bulunmadan amaçlarına ulaşabilirler (Başaran, 2004: 64-65).

2) Yetki ve sorumluluk devri:

Her birey, istekleri yapılan, sözü dinlenen ve kendini izlettiren biri olmak ister. Yetki sahibi olmak, diğer insanlara karşı zor kullanma veya yasal olmayan yöntemlere başvurma değildir. Yetki diğerlerine bir işi yaptırmada onların isteklerine önem vermenin gerekli olduğu güçtür. (Taşpınar, 2006: 70). Yetki ve sorumluluk birbiriyle ilişkili iki kavramdır. Genel anlamda. yetki, yöneticilerin örgüt amaçlarına etkili bir şekilde ulaşmak için yapılması gereken işleri diğerlerinden talep etme hakkı olarak ifade edilebilir. Sorumluluk ise, herhangi bir şeyi yapmaya mecbur olmadır. Örgütün sorumluluğu ise, bireyin örgütsel iş, ödev ve fonksiyonları yapma görevidir. İşletmede herkes farklı sorumluluklara sahiptir (Torun, 2013: 66).

3) Eğitim ve yükselme olanakları:

Çalışanların aldıkları eğitimden yararlandıkları yetenek ve ek bilgilerin karşılığında yükselme imkânları beklemektedirler. Bireyler çalıştıkları işte deneyim

kazanıp ustalaştıkça, yaptığı iş monoton bir hal alacak, sahip olduğu yetki, mevki ve sorumlulukları yetersiz görecektir. Bundan dolayı, yetki ve sorumluluklarının artmasını isteyeceklerdir. Yükselme ve ilerleme imkânları olmayan çalışanların çalışma şevkleri ve çabaları düşecektir. Bu durum, yükselme ve ilerleme imkanını çalışma ortamında bir motivasyon faktörü haline getirir (Altok, 2009: 105).

4) Kararlara katılma:

Kararlara katılımdaki amaç çalışanların yönetsel karar alma süreçlerine özgür ve eşit tartışma temellerinde katılım göstermeleridir. Bu süreçle hem alt basamakların etkililiğini sağlarken hem de yöneticilerin sağlıklı ve etkili karar almasında ve örgüt sorunlarının gerçekçi bir şekilde çözümünü sağlar. Çalışanların karar alma süreçlerine katılımları ciddiye alınmalıdır. Bazı durumlarda karar alma süreçlerine çalışanları temsil eden bireylerin katılmasına rastlanır. Karar alma süreçlerine katılmanın amacı alınan kararların sağlıklı olması, demokratik özellikler taşıması ve çalışanların desteklerinin alınmasıdır (Özen, 2010: 56).

5) İletişim:

İletişim; Örgüt içerisinde yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya, yatay veya farklı yönlerde emir, bilgi ve haberlerin duyurulmasına yardımcı olan bir süreçtir. İletişim, örgütler için oldukça önemlidir. İletişimle bireyler arasında bir bağlantı kurulup duygu ve düşüncelerin karşılıklı bir şekilde yayılması sağlanmaktadır. Örgütü ilgilendiren konularda bilgi edinmek, önerilerini sunabilmek, yöneticilerle iş konusunda rahatça tartışmak,, çalışanların değerli olduklarına dair inançlarını güçlendirir. Bu durum, örgütün amaçlarını özümseme ve işletmeyle bütünleşme duygusu kuvvetlenen kişinin tatmin seviyesini arttıracaktır (Çiçek, 2005: 63).

6) Çalışma koşullarının iyileştirilmesi:

Çalışma ortamındaki fiziksel koşullar doğrudan motivasyon ve verimliliği etkileyen faktörlerdendir. İşgörenler genelde çalışma ortamındaki fiziki koşullardan olumsuz veya olumlu etkilenirler. Çalışma ortamındaki temizlik, ışık, ısı, hava durumu yönünden olumlu olması motivasyonu da olumlu etkiler. Çalışma ortamlarının iyi olması hedeflere varmayı da kolaylaştırır. Bu nedenle fiziksel koşulların çalışanların çalışma temposunu ve isteği arttıracak biçimde düzenlenmesi önemlidir. (Çakıcı, 2014: 38-39).

7) İş Genişletme, iş zenginleştirme:

Bazı işler, tekdüze ve devamlı tekrarlanan görevlerden meydana gelir. Buna benzer işler, çalışanların, kendilerini geliştirmelerine ve becerilerini göstermelerine imkân sağlamazlar. İş genişletme İşlerin işleyişi sırasında, çalışanın yaptığı işlerin türünü ve sayısını arttırmak anlamına gelir. Yaptığı iş sayısı ve türü artan çalışan, beceri ve yeteneklerini kullanarak bunları geliştirmek imkânına sahip olur. Bu durum çalışanın motivasyonunu ve iş tatminini artırır (Keskin, 2008: 66).

İş zenginleştirilme faaliyet alanının dikey yönde genişletilmesi olarak tanımlanmaktadır. İş zenginleştirme programları Herzberg'in güdüleme ve koruyucu faktörler üzerinde yaptığı araştırmalar sonunda ortaya çıkmıştır. Yapı olarak değişik nitelikte olan işlevsel iş grupları bir bütün hale getirilir. Böylece faaliyet alanı dikey yönde genişletilmiş ve değişik hiyerarşik kademedeki faaliyetler bir kişide toplanmış olur (Torun, 2013: 71-72):

8) İş rotasyonu:

İş rotasyonu, çalışanın belirli bir zaman diliminde çalıştığı görevden başka görevlere belirli bir süre naklini yapmaktır. İş rotasyonunun amacı, çalışanı, monoton işlerde uzun zaman çalışıp bıkmamasını engelleyerek, yapabileceği işlerde bir süreliğine çalıştırarak yeterliliklerini ve iş tatminlerini artırılmasıdır. (Taşpınar, 2006: 76)

9) İş güvencesi:

İşsizlik, dünyada tüm ülkelerde farklı oranlarda rastlanan sorunlardandır. İşgörenlerin iş (istihdam) güvencesi geleceği plânlamaları yönünden oldukça önemli bir yere sahiptir. Araştırma sonuçlarına göre işgörenlerin çalıştıkları örgütün her zaman yanlarında olduğunun farkında olmaları işgörenlerin iş güvencesi yönünden kendilerini güvende hissetmelerini sağladığı görülmüştür. (Ertürk, 2014: 36-37).

2.2.4 Öğretmenlerde Motivasyonun Önemi

Öğretmenler, bir milletin geleceğinin biçimlenmesinde oldukça önemli bir görev üstlenmektedirler. Bundan dolayı görevlerini yerine getirirken motivasyonlarını arttırmak için öğretmenleri motive eden, meslekten aldıkları doyumunu azaltan ve arttıran faktörleri tespit edilmesi gerekir. Elde edilen sonuçlara göre, öğretmenlerden sağlanan verim ve etkinliğin artırılması için yapılması gereken düzenlemeler belirlenecektir (Bostancı, 2007: 24).

Toplumun tüm kesimlerinden bireyler alan eğitim kurumları elde edilen bu insan kaynağını farklılaştırıp geliştirerek topluma sunarlar. Eğitim kurumlarında çalışanın bireysel başarısı diğer kurumlara oranla daha çok öneme sahiptir. Yöneticilerin çalışanlara değer vermesi onlardan elde edeceği faydayı da arttıracaktır. (Çelik, 2015: 14-15).

Ülkemizde öğretmen motivasyonunda önemli sorunların olduğu bilinmektedir. Okullarımızın çoğunluğunda fiziki koşulların yetersiz olması, sosyal imkânsızlıklar, öğretmen maaşları düşük olması vb. nedenlerinin yanı sıra yönetsel sorunlar da vardır. (Elibol, 2013: 28-29).

Eğitim kurumları profesyonel bireylerin çalıştığı yerlerdir. Bundan dolayı, eğitim kurumlarının idaresi başka kurumların yönetimleriyle bazı noktalarda birbirinden farklıdır. Öğretmenlerin sınıf yönetiminde ve eğitimin planlanmasında alacakları kararlarda serbest ve özgür olmaları oldukça önemlidir. Eğitim kurumlarının işleyişi belirlenirken idarecilerden öğretmenlere verilen emirler doğrultusunda çalışmaları bazı sorunlar oluşturmakta ve öğretmenlerin motivasyonlarını düşürmektedir. Bu tür sorunların azaltılması için, öğretmenleri ilgilendiren konularda alınan kararlara öğretmen katılımı sağlanması büyük öneme sahiptir (Karaboğa, 2007: 33).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

Çalışmanın bu bölümünde araştırmanın modeli, evreni ve örneklemini ile araştırmada kullanılan veri toplama araçları, verilerin toplanmasında izlenen yol ve verilerin çözümlenmesinde uygulanan istatistiksel işlemler açıklanmıştır.

3.1 Araştırmanın Modeli

Araştırma tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasındaki ilişki incelenmektedir. Bu araştırmada motivasyon faktörlerinin tükenmişlik sendromunu ne kadar etkilediğini belirlemeyi amaçladığından çalışmada genel olarak tarama modeli kullanılmıştır.

“Tarama modelleri, yaşanmış ya da devam etmekte olan durumu olduğu gibi betimlemeyi amaçlayan araştırma modelleridir. Araştırmaya konu olan olay, insanlar ve nesnelere, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlamaya çalışılır. Onları hiçbir şekilde etkileme ve değiştirme amacı gösterilmez” (Sandal, 2014: 44).

3.2 Araştırmanın Evren ve Örneklemini

Evren:

Araştırma Adıyaman ilindeki okullarda çalışan öğretmenleri içine almaktadır. Adıyaman Milli Eğitim Müdürlüğü'nün, İstatistik Birimin'den alınan istatistikî bilgilere göre, (Mayıs, 2015) Adıyaman genelinde toplam 833 resmi okul bulunmaktadır. Söz konusu okullarda toplam 9005 öğretmen görev yapmaktadır. Adıyaman il genelindeki resmi okulların eğitim kademelerine göre sayıları ve yüzdelik oranları ile eğitim kademelerinde çalışan öğretmenlerin sayıları ve yüzdelik oranları şu şekildedir.

Tablo 3.1: Adıyaman'daki eğitim kurumları türlerine göre öğretmen dağılımı.

Eğitim Kademesi	Okul Sayıları	%Oran	Öğretmen Sayıları	%Oran
Ana Okulları	39	4,60	211	2,34
İlkokullar	517	60,97	3023	33,57
Ortaokullar	206	24,29	3047	33,84
Liseler	86	10,14	2724	30,25
Toplam	848		9005	

Örnekleme:

Araştırmada belirlenen evren büyük olduğu için örneklem grubu üzerinde çalışılması daha uygun görülmüştür. Çalışmanın örneklem grubu belirlenirken, Tabakalı Rastgele örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Tabakalı örnekleme sınırları daha önceden belirlenmiş bir evrende alt tabakalar veya alt birim gruplarının var olduğu durumlarda kullanılır. Burada önemli olan, evren içindeki alt tabakaların varlığından yola çıkarak evren üzerinde çalışmaktır (Güngörmez, 2014: 55). Okul türleri tabaka olarak alınmış ve belirlenen okul türlerinden örneklem grubu tesadüfi olarak belirlenmiştir. Alt tabakalarda (ilkokul, ortaokul, lise) görev yapan öğretmenlere rastgele teknikte anket uygulanmıştır.

Yeterli örneklem büyüklüğünün belirlenmesi için Raosoft Programı kullanılmıştır. 9005 kişilik %5 hata payı ile Raosoft programında yeterli örneklem sayısı 369 olarak hesaplanmıştır; ancak çalışmanın geneli kapsama oranının yüksek çıkması için dağıtılan 400 ankettan eksik ve yanlış doldurulanlar çıkarılıp bu sayı 384 sayısına tamamlanarak değerlendirme yapılmıştır.

Tablo 3.2: Raosoft örneklem belirleme.

Raosoft®

What margin of error can you accept?
5% is a common choice

What confidence level do you need?
Typical choices are 90%, 95%, or 99%

What is the population size?
If you don't know, use 20000

What is the response distribution?
Leave this as 50%

Your recommended sample size is **369**

3.3 Araştırmada Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Üç bölümden oluşan anketin birinci bölümünde katılımcıların demografik (cinsiyet, medeni durum, yaş, mesleki kıdem, okul türü, branş, okulun bulunduğu yerleşim birimi) özellikleri belirlenmeye çalışılmıştır. İkinci bölüm öğretmenlerin tükenmişlik algı düzeylerini belirlemek amacıyla Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılmıştır. Üçüncü Bölümde ise öğretmenlerin motivasyonlarını etkileyen faktörleri belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır.

Araştırmada kullanılan tükenmişlik ve motivasyon ölçekleri, 5'li likert tipi ölçekler olup, dereceli likert ölçeklerinde ifadeler "1- Hiçbir Zaman, 2- Çok Nadir, 3- Bazen, 4- Çoğu Zaman, 5- Her Zaman" şeklinde beş aralıklı olarak derecelendirilmiştir. Anketlerdeki ifadelere verilen cevapların kodları bu derecelere uygun olarak olumsuzdan olumluya doğru 1.00 ile 5.00 arasında değişmektedir.

3.4 Verilerin Analizi

Araştırmada tükenmişlik ölçeği ve motivasyon faktörleri ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçeklerde elde edilen verilerin analizinde sosyal bilimler alanında yaygın olarak kullanılan veri analiz programı olan SPSS (16.0) (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılmıştır. İlkokul, ortaokul ve liselerde çalışan öğretmenlerin; tükenmişlikleri ile motivasyon faktörleri arasındaki ilişki düzeylerinin; cinsiyete, medeni duruma, yaşa, meslekteki hizmet süresine, çalıştığı okulun türüne, okulun bulunduğu yerleşim yerine, branşa, göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği ile tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasındaki ilişki düzeyini belirlemek için "Korelasyon analizi, Faktör Analizi, Aritmetik Ortalama, Standart Sapma, T-Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) ve Tukey HSD Testlerinden" yararlanılmıştır. Analizlerde $\alpha=.05$ düzeyi esas alınmıştır.

3.5 Öğretmenlerin Kişisel Bilgilerine Ait Bulgular

Tablo 3.3'te araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyet, medeni durum, yaş, mesleki kıdem, okul türü, branş ve okulun bulunduğu yerleşim yerine ait bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 3.3: Araştırmaya katılan öğretmenlerin kişisel özelliklerine ilişkin bilgiler.

Cinsiyet	Frekans	%
Erkek	249	64,8
Kadın	135	35,2
Toplam	384	100,0
Medeni Durum	Frekans	%
Bekar	101	26,3
Evli	283	73,7
Toplam	384	100,0
Yaş	Frekans	%
29dan küçük	112	29,2
30-39	199	51,8
40-49	54	14,1
50 ve üzeri	19	4,9
Toplam	384	100,0
Mesleki Kıdem	Frekans	%
0-5	141	36,7
6-10	105	27,3
11-20	112	29,2
21 yıl ve üzeri	26	6,8
Toplam	384	100,0
Okul Türü	Frekans	%
İlkokul	144	37,5
Ortaokul	122	31,8
Lise	118	30,7
Toplam	384	100,0
Branş	Frekans	%
Anasınıfı öğretmeni	16	4,2
Sınıf öğretmeni	124	32,3
Meslek öğretmeni	75	19,5
Kültür öğretmeni	169	44,0
Toplam	384	100,0
Yerleşim Yeri	Frekans	%
İl	102	26,6
İlçe	179	46,6
Köy	103	26,8
Toplam	384	100,0

Tablo 3.3'te araştırmaya katılan öğretmenler "cinsiyet" değişkenine göre incelendiğinde, öğretmenlerden 249'un (%64,8) "erkek", 135'i (%35,2) de "kadın"

olduğu, toplamda 384 katılımcı olduğu görölmektedir. 2014 - 2015 Eğitim - Öğretim Yılında Adıyaman il genelinde 9005 öğretmen çalışmaktadır. Bu öğretmenlerden 5437 'si (%60,37) erkek, 3568'i kadın (39,63) öğretmenlerden oluşuyor. Tabloya baktığımızda araştırmadan elde edilen sayısal verilerle örneklem grubundaki sayısal verilerin birbirine çok yakın olduğu gözlenmiştir. Bu verilere dayanarak örneklem grubunun geneli kapsayacak şekilde seçildiği söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenler "Medeni durum" değişkenine göre incelendiğinde, öğretmenlerden 101'in (%26,3) "bekar" 283'ün (%73,7) evli olduğu gözlenmektedir. Bu verilere bakıldığında Adıyaman il genelinde çalışan öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun evli olduğu görölmüştür.

Araştırmaya katılan öğretmenler "yaş" değişkenine göre incelendiğinde, öğretmenlerden 112'sinin (%29,2) "29 yaş ve altı" arasında olduğu, 199'unun (%51,8) "30-39 yaş" arasında, 54'ünün (%14,1) "40-49 yaş" arasında olduğu, 19'unun(%4,9) "50 yaş ve üzeri" yaşlarda olduğu görölmektedir. Bu verilerin ışığında Adıyaman genelinde çalışan öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun (%80) genç öğretmenlerden oluştuğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenler "Mesleki Kıdem" değişkenine göre incelendiğinde, Öğretmenlerden 141'i (%36,7) "0-5 yıl", 105'i (%27,3) "6-10 yıl", 112'si (%29,2) "11-20 yıl", 26'sı (%6,8) "21 yıl ve üzeri" mesleki kıdeme sahip olanlardan oluştuğu gözlenmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerden 246'sı (%64) En az on yıllık mesleki kıdeme sahip olduğu gözlenmektedir. Araştırmaya katılan diğer öğretmenlerden 138'i (%36) on yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip oldukları gözlenmiştir.

Araştırmaya katılan öğretmenler "Çalıştığı Okul Türü" değişkenine göre incelendiğinde, öğretmenlerden 144'ü (%37,5) "İlkokul", 122'si (%31,8) "Ortaokul" 118'i (%30,7) "Lise" okul türlerinde çalıştığı gözlenmektedir. Araştırma verilerine göre Adıyaman il genelinde çalışan öğretmenlerin çalıştığı okul türü değişkenine göre dağılımın birbirine yakın olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğretmenler "Branş" değişkenine göre incelendiğinde, öğretmenlerden 16'sı (%4,2) "ANASINIFI Öğretmeni", 124'ü (%32,3) "Sınıf Öğretmeni", 75'i (%19,5) "Meslek Öğretmeni", 169'u (%44) "Kültür Öğretmeni" olarak çalıştığı gözlenmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenler “Okulunuzun Bulunduğu Yerleşim Birimi” değişkenine göre incelendiğinde, 102’si (%26,6) “İl”, 179’u (%46,6) “İlçe”, 103’ü (%26,8) “Köy” çalıştığı gözlenmiştir.

3.6 Öğretmenlerin Tükenmişlik ve Motivasyon Algısı Düzeyleri

Öğretmenlerin tükenmişlik ve motivasyon algısı düzeylerini ölçmek için 5’li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Bu ölçekte (1) hiçbir zaman, (2) çok nadir, (3) bazen, (4) Çoğu zaman, (5) her zaman olarak derecelendirilmiştir. Ölçek derecelerini Yetersiz düzey, orta düzey ve yeterli düzey şeklinde üç kategoride sınıflandırarak araştırma sonuçlarının daha anlaşılır hale getirilmeye çalışılmıştır.

Tablo 3.4: Tükenmişlik ve motivasyon ölçeği puan sınırları ve düzeyleri.

Tükenmişlik ölçeği	Motivasyon ölçeği	Sınırlar	Düzye
(1) Hiçbir zaman	(1) Hiçbir zaman	1.00 – 1.80	Yetersiz Düzey
(2) Çok Nadir	(2) Çok Nadir	1.81 – 2.60	
(3) Bazen	(3) Bazen	2.61 – 3.40	Orta Düzey
(4) Çoğu zaman	(4) Çoğu zaman	3.41 – 4.20	Yeterli Düzey
(5) Her zaman	(5) Her zaman	4,21-5,00	

Öğretmenlerin tükenmişlik algısını ölçmek için kullanılan Maslach Tükenmişlik ölçeğinin genel olarak güvenilirliği Cronbach's Alpha =0.775 olarak ölçülmüştür.

Tablo 3.5'te öğretmenlerin tükenmişlik algısı düzeylerini ölçen sorulara verdikleri cevapların ortalamalarına yer verilmiştir.

Tablo 3.5: Öğretmenlerin tükenmişlik algısı düzeyleri.

Tükenmişlik Ölçeği Değerleri		N	Ort	St. Sapma	Katılma Düzeyi
T1	İşimden soğuduğumu hissediyorum.	384	2,33	,92	Çok nadir
T2	İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum	384	2,74	,91	Bazen
T3	Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	384	1,89	,95	Çok nadir
T4	Öğrencilerimin ne hissettiğini hemen anlarım.	384	3,99	,71	Çoğu zaman
T5	Bazı öğrencilere sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum.	384	1,51	,77	Hiçbir zaman
T6	Bütün öğrencilerle uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı	384	2,73	1,04	Bazen
T8	Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.	384	2,20	,92	Çok nadir
T9	Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	384	1,94	,98	Çok nadir
T11	Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	384	2,03	1,04	Çok nadir
T13	İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum.	384	2,37	1,13	Çok nadir
T14	İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	384	3,17	1,18	Bazen
T15	Öğrencilere ne olduğu umurumda değil.	384	1,26	,66	Hiçbir zaman
T16	Doğrudan doğruya öğrencilerle çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	384	2,20	,99	Çok nadir
T20	Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	384	1,55	,88	Hiçbir zaman
T22	Öğrencilerin bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi hissediyorum.	384	1,76	,96	Hiçbir zaman
Genel	Tükenmişlik ölçeği	384	2,24	,49	Çok nadir

*T7, T10, T12, T17, T18, T19 ve T21 maddelerinin güvenilirliği düşük olduğundan analizden çıkarılmıştır.

Tükenmişlik algısını ölçmeye yönelik sorulara verilen cevapların ortalaması ($\bar{X} = 1,26$) ile ($\bar{X} = 3,99$) arasında değişmektedir. Tükenmişlik algısını ölçen sorulara verilen cevapların ortalaması ($\bar{X} = 2,24$) 1,81 – 2,60 aralığında ve katılma düzeyi olarak “Çok Nadir” katılma düzeyinde olup düşük düzeyde geçerliliğe sahiptir. Bu oran öğretmenlerin tükenmişlik algı düzeylerinin düşük bir seviyede olduğunu göstermektedir.

Tükenmişlik sendromu ile ilgili yapılan daha önceki çalışmalarda araştırmacıların buldukları sonuçların çalışmayı destekler nitelikte olduğu gözlenmiştir. Tunç (2014) tükenmişlik düzeyini ($\bar{X} = 2,20$) “Düşük”, Erkul (2014), ($\bar{X} = 2,23$) “düşük”, Yetimoğlu (2014), ($\bar{X} = 2,52$) “düşük”, Yılmaz-Toplu (2012), ($\bar{X} = 2,03$) “düşük”, Sandıkçı (2010), ($\bar{X} = 2,30$) “düşük”, Sürgen (2014), ($\bar{X} = 1,62$) “düşük” Koralay (2014), ($\bar{X} = 2,16$) “düşük” düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Bu çalışmalar araştırmamızı destekler niteliktedir.

Öğretmenlerin tükenmişlik algısını ölçmeye yönelik sorulardan “öğrencilerimin ne hissettiğini hemen anlarım” sorusunun en yüksek ($\bar{X} = 3,99$) ortalamaya sahip olduğu gözlenmektedir. Yapılan araştırmanın bu sonucuna göre öğretmenlerin öğrencilerin neler hissettiği konusunda fazla sıkıntı çekmedikleri, öğrencilerin ilgi ve isteklerinin farkında oldukları ve bu ilgi isteklere uygun eğitim-öğretim faaliyetlerini devam ettirdikleri ve bu durumun öğrenci başarısına olumlu bir etkide bulunacağı söylenebilir.

Öğretmenlerin tükenmişlik algısını ölçmeye yönelik sorulardan “öğrencilere ne olduğu umurumda değil” sorusunun en düşük ortalamaya ($\bar{X} = 1,26$) sahip olduğu görülmektedir. Yapılan çalışmada ortaya çıkan bu sonuca göre öğretmenlerin öğrencilere karşı son derece duyarlı ve ilgili oldukları gözlenmektedir. Öğretmenlerin öğrencilere karşı bu tutumu eğitim-öğretim sürecinde öğrencilerin lehine bir durum olduğundan öğrencilerin hem okul başarısı hem de kişilik gelişimlerini de olumlu etkileyeceği söylenebilir.

Öğretmenlerin motivasyon algısını ölçmek için kullanılan ölçeğin genel olarak güvenilirliği Cronbach's Alpha =0.736 olarak ölçülmüştür.

Tablo 3.6'ya göre öğretmenlerin motivasyon algısı düzeyini ölçen sorulara verdikleri cevapların ortalamalarına yer verilmiştir.

Tablo 3.6: Öğretmenlerin motivasyon algı düzeyleri.

	Motivasyon Ölçeği Değerleri	N	Ort	St. Sapma	Katılma Düzeyi
M1	Çalışma ortamındaki (ısıtma, aydınlanma ve havalandırma vb.) fiziksel şartların iyi seviyede olması motivasyonumu artırır.	384	4,52	,90	Her zaman
M2	Çalışma ortamında kullandığımız araç ve gereçler işim için yeterlidir.	384	2,94	1,12	Bazen
M3	Okulun (sınıf, koridor, bahçe, lavabo vb.) temiz olması motivasyonumu artırır.	384	4,55	,84	Her zaman
M4	Okulumun bulunduğu yerleşim yeri çalışmalarımı olumlu yönde etkilemektedir.	384	3,55	1,23	Çoğu zaman
M5	Öğretmen olarak elime geçen toplam ücret yeterlidir.	384	2,14	1,15	Çok nadir
M6	Elde ettiğim gelir kendimin ve ailemin temel ekonomik ihtiyaçlarını karşılıyor.	384	2,57	1,20	Çok nadir
M7	Maaşıma yapılacak yıllık artışlar motivasyonumu olumlu yönde etkiler.	384	4,28	1,05	Her zaman
M8	Sosyal güvenlik haklarımın (emeklilik maaşı, lojman, öğretmen evi vb.) yeterli buluyor ve motivasyonumu arttırdığını düşünüyorum	384	2,56	1,33	Çok nadir
M9	İş güvencemin olması motivasyonumu artırır.	384	4,39	,83	Her zaman
M10	Çalışma arkadaşlarımdan desteği beni motive eder.	384	4,46	,71	Her zaman
M11	İş ilişkilerim aile ve toplumsal yapımı olumlu etkilemektedir.	384	4,15	,89	Çoğu zaman
M12	İş arkadaşlarım ve dâhil olduğum sosyal gruplarla olan ilişkilerim motivasyonumu olumlu yönde etkiler.	384	4,29	,81	Çoğu zaman
M13	Öğrenci velilerinin iş verimine olumlu katkısı bulunmaktadır	384	3,58	1,20	Çoğu zaman
M14	Okulumuzda demokratik ve katılımcı politikalar uygulanmaktadır.	384	3,36	1,11	Bazen
M16	Ödüllendirmeler iş verimini etkilemektedir.	384	4,14	,85	Çoğu zaman
M18	Kuralların uygulandığı disiplinli bir ortamda daha verimli ve huzurlu çalışırım.	384	3,96	1,13	Çoğu zaman
M19	Öğretmenlerin toplum içerisindeki statüsü hak ettiği yededir.	384	1,78	1,04	Hiçbir zaman
M20	Mesleğimle ilgili eğitimler verilmesi motivasyonumu olumlu yönde ekiler.	384	3,97	,97	Çoğu zaman
M21	Kariyer imkânının olması motivasyonumu artırır.	384	4,24	,88	Her zaman
Genel	Motivasyon	384	3,65	,43	Çoğu zaman

*M15 ve M17 maddelerinin güvenilirliği düşük olduğundan analizden çıkarılmıştır.

Motivasyon algısını ölçmeye yarayan sorulara verilen cevapların ortalaması ($\bar{X} = 1,78$) ile ($\bar{X} = 4,55$) arasında değişmektedir. Motivasyon algısını ölçen sorulara verilen cevapların ortalaması ($\bar{X} = 3,65$) 3,40 – 4,20 aralığında “çoğu zaman” katılma düzeyinde olup yeterli düzeyde geçerliliğe sahiptir. Bu oran öğretmenlerin motivasyon algı düzeylerinin yüksek bir seviyede olduğunu göstermektedir.

Motivasyon faktörleri ile ilgili yapılan daha önceki çalışmalarda araştırmacıların buldukları sonuçların çalışmamızı destekler nitelikte olduğu gözlenmiştir. Ertürk (2014), motivasyon düzeyini (tüm boyutlar) ($\bar{X} = 3,39$) “orta”, Dur (2014), ($\bar{X} = 3,20$) “orta”, Karaboğa (2007), ($\bar{X} = 2,96$) “orta” düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Bu çalışmalar araştırmamızdan farklılık göstermektedir. Büyükses (2010), ($\bar{X} = 3,40$) “yüksek”, Çelik (2015), ($\bar{X} = 3,48$) “yüksek”, Özsoy (2014), “yüksek” ($\bar{X} = 3,68$), Çelik (2015), ($\bar{X} = 3,68$) “yüksek” düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Yapılan bu çalışmalar araştırmamızı destekler niteliktedir.

Öğretmenlerin motivasyon algısını ölçmeye yönelik sorulardan “Okulun (sınıf, koridor, bahçe, lavabo vb.) temiz olması motivasyonumu artırır” sorusuna en yüksek ($\bar{X} = 4,55$) ortalamaya sahip olduğu gözlenmektedir. Yapılan araştırmadan çıkan bu sonuca göre öğretmenler, çalıştığı okulun (sınıf, koridor, bahçe, lavabo vb.) temiz ve hijyenik olması durumunda motivasyonlarının arttığını düşünmektedir. Temiz ve hijyenik okullarda çalışma ortamı bulan öğretmenlerin yüksek motivasyonla çalışacağı ve bu yüksek motivasyonun hem öğrenci başarısına katkı sunacağı hem de eğitim – öğretimin belirlenen hedeflerine başarılı ve kaliteli bir şekilde ulaşılacağı söylenebilir. Bu konuda ülkemizde MEB aracılığıyla okullarda “beyaz bayrak” projesi yürütülmektedir. İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri kendilerine bağlı okullarda bu projeyi yürütüp il ve ilçe genelindeki okullar arasından temizlik ve hijyen kurallarına uyan ve proje kapsamındaki yükümlülükleri yerine getiren en temiz ve hijyenik okullara “beyaz bayrak” ödülü verilmektedir. Bu proje sayesinde okullarımız daha temiz ve hijyenik bir duruma gelmek için birbiriyle yarışmakta ve bu rekabet okullara, öğretmenlere, öğrencilere velilere, yöneticilere ve en önemlisi eğitim – öğretimin belirlenen hedeflere ulaşmasında önemli katkılar sağladığı söylenebilir.

Öğretmenlerin motivasyon algısını ölçmeye yönelik sorulardan “Öğretmenlerin toplum içerisindeki statüsü hak ettiği yerededir” sorusuna en düşük ($\bar{X} = 1,78$) sahip olduğu görülmektedir. Araştırmadan çıkan bu sonuca göre öğretmenlerimiz çoğu öğretmenlik mesleğinin toplum içerisindeki statüsünün hak ettiği yerde olmadığına ve gerektiği saygıyı görmediğine inanmaktadır. Bu durumun öğretmenlerimizin çalışma motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyeceğinden eğitim – öğretime olumsuz yansımaları olabileceği söylenebilir. Öğretmenlik mesleği herkesin yapabileceği bir meslek değildir. Öğretmenlik mesleği birçok bilişsel ve duygusal kişisel özelliğin (yetenek, başarı, azim, hırs, sabır, merhamet, vicdan vb.) bir arada bulunduğu bireylerin yapabileceği bir meslektir.

3.7 Öğretmenlerin Tükenmişlik ve Motivasyon Algılarına İlişkin Faktör Analizi

Tükenmişlik ve motivasyona ilişkin alt ölçeklerin belirlenmesi için faktör analizi yapılmıştır. Araştırma verilerinin faktör analizine uygun olup olmadığının belirlenmesi için öncelikle KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi yapılmıştır.

Tablo 3.7: KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi sonucu.

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,861
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1424,814
	df	105
	Sig.	.000
Toplam varyansın açıklanma oranı		%47,84

KMO testi sonuçları incelendiğinde KMO değeri 0,861 olarak gerçekleşmiştir. Bu değer 1'e yaklaştıkça verilerin faktör analizine uygun olduğu ve aynı zamanda anlamlılık düzeyi de .05'ten küçük olduğu için verilerin faktör analizine uygun olduğuna karar verilerek faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda toplam varyansı açıklama oranı %47,84 olan 3 faktör oluşmuştur. Bu faktörler:

Faktör 1: Duygusal Tükenme (T1, T2, T3, T8, T20)

Faktör 2: Duyarsızlaşma (T5, T9, T11, T15, T22)

Faktör 3: Kişisel Başarıda Düşme Hissi (T6, T14, T16)

Faktör 4: Motivasyon 1 (M1, M3, M7, M9, M10, M11, M12)

Faktör 5: Motivasyon 2 (M16, M18, M21, M22)

Faktör 6: Motivasyon 3 (M5, M6, M8, M19)

Faktör 7: Motivasyon 4 (M6, M14, M16)

Tablo 3.8’de tükenmeye ilişkin ifadelerden T13: “İşimin beni kısıtladığını hissediyorum” ifadesi ve T4: “Öğrencilerimin ne hissettiğini hemen anlarım” ifadesi faktör yükleri 0,40’ın altında kaldığı için hiçbir faktörde yer almamış ve analizden çıkarılmıştır.

Tablo incelendiğinde faktör yükleri 0,41 -0,83 arasında gerçekleştirilmiştir.

Tablo 3.8: Tükenmişlik ölçeği faktör analizi.

	İfadeler	Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarıda Düşme Hissi
T1	İşimden soğuduğumu hissediyorum.	,766		
T2	İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum	,636		
T3	Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	,832		
T8	Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.	,734		
T20	Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	,494		
T5	Bazı öğrencilere sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum.		,588	
T9	Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.		,441	
T11	Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.		,481	
T15	Öğrencilere ne olduğu umurumda değil.		,572	
T22	Öğrencilerin bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi hissediyorum.		,598	
T6	Bütün öğrencilerle uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı			,418
T14	İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.			,744
T16	Doğrudan doğruya öğrencilerle çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.			,645
T13	İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.	*	*	*
T4	Öğrencilerimin ne hissettiğini hemen anlarım.	*	*	*

*Faktör yükleri 0,40’ın altında olduğundan dolayı analizden çıkarılmıştır.

Tablo 3.9’da motivasyon faktörlerine ilişkin ifadelerden M15: “Okulda performans değerlendirme sisteminin olması bunun doğrultusunda ödül ve ceza uygulamalarının yapılması motivasyonumu olumsuz yönde etkiler” ifadesi ve M17: “Eğitim-öğretimin ikili sistemde yapıldığı kurumlarda öğretmen daha iyi çalışmaktadır” ifadesi faktör yükleri 0,40’ın altında kaldığı için hiçbir faktörde yer almamış ve analizden çıkarılmıştır.

Tablo incelendiğinde motivasyon faktörlerine ilişkin faktör yükleri 0,43 -0,84 arasında değişmiştir.

Tablo 3.9: Motivasyon ölçeği faktör analizi.

	İfadeler	Motivasyon 1	Motivasyon 2	Motivasyon 3	Motivasyon 4
M1	Çalışma ortamındaki (ısınma, aydınlanma ve havalandırma vb.) fiziksel şartların iyi seviyede olması motivasyonumu artırır.	,781			
M3	Okulun (sınıf, koridor, bahçe, lavabo vb.) temiz olması motivasyonumu artırır.	,744			
M7	Maaşıma yapılacak yıllık artışlar motivasyonumu olumlu yönde etkiler.	,438			
M9	İş güvencemin olması motivasyonumu artırır.	,660			
M10	Çalışma arkadaşlarımda desteği beni motive eder.	,596			
M11	İş ilişkilerim aile ve toplumsal yapımı olumlu etkilemektedir.	,525			
M12	İş arkadaşları ve dâhil olduğum sosyal gruplarla olan ilişkilerim motivasyonumu olumlu yönde etkiler.	,525			
M16	Ödüllendirmeler iş verimini etkilemektedir.		,535		
M18	Kuralların uygulandığı disiplinli bir ortamda daha verimli ve huzurlu çalışırım.		,688		
M20	Mesleğimle ilgili eğitimler verilmesi motivasyonumu olumlu yönde etkiler.		,686		
M21	Kariyer imkânının olması motivasyonumu artırır.		,713		
M19	Öğretmenlerin toplum içerisindeki statüsü hak ettiği yerdedir.			,542	
M5	Öğretmen olarak elime geçen toplam ücret yeterlidir.			,847	
M6	Elde ettiğim gelir kendimin ve ailemin temel ekonomik ihtiyaçlarını karşılıyor.			,802	
M8	Sosyal güvenlik haklarımda (emeklilik maaşı, lojman, öğretmen evi vb.) yeterli buluyor ve motivasyonumu arttırdığını düşünüyorum			,561	
M2	Çalışma ortamında kullandığımız araç ve gereçler işim için yeterlidir.				,449
M4	Okulumun bulunduğu yerleşim yeri çalışmalarımı olumlu yönde etkilemektedir.				,542
M13	Öğrenci velilerinin iş verimine olumlu katkısı bulunmaktadır				,629
M14	Okulumuzda demokratik ve katılımcı politikalar uygulanmaktadır.				,587
M15	Okulda performans değerlendirme sisteminin olması bunun doğrultusunda ödül ve ceza uygulamalarının yapılması motivasyonumu olumsuz yönde etkiler.	*	*	*	*
M17	Eğitim-öğretimin ikili sistemde yapıldığı kurumlarda öğretmen daha iyi çalışmaktadır.	*	*	*	*

*Faktör yükleri 0,40’ın altında olduğundan dolayı analizden çıkarılmıştır.

Tükenmişliğe ilişkin alt ölçekler ve motivasyon faktörlerine ilişkin alt ölçekler ile öğretmenlerin kişisel ve kurumsal değişkenleri arasındaki anlamlı farkların belirlenmesi için tek yönlü varyans (anova) ve T testleri yapılmıştır.

Öğretmenlerin kişisel ve kurumsal özelliklerine yönelik ifadelerden bağımsız değişken sayısı iki tane olanlar ile tükenmişlik ve motivasyon alt faktörleri arasındaki anlamlı farklılığın belirlenmesi için T testi uygulanmıştır.

Tablo 3.10: Öğretmenlerin tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasındaki korelasyon tablosu.

Korelasyon	Tükenmişlik	Motivasyon	Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarıda Düşme Hissi	Motivasyon 1	Motivasyon 2	Motivasyon 3	Motivasyon 4
Tükenmişlik	1	-,276** ,000	,857** ,000	,765** ,000	,729** ,000	-,187** ,000	-,091 ,076	-,131* ,010	-,313** ,000
Motivasyon	-,276** ,000	1	-,273** ,000	-,172** ,001	-,205** ,000	,738** ,000	,611** ,000	,515** ,000	,723** ,000
Duygusal Tükenme	,857** ,000	-,273** ,000	1	,500** ,000	,479** ,000	-,172** ,001	-,107* ,036	-,140** ,006	-,302** ,000
Duyarsızlaşma	,765** ,000	-,172** ,001	,500** ,000	1	,370** ,000	-,185** ,000	-,063 ,220	-,008 ,873	-,175** ,001
Kişisel Başarıda Düşme Hissi	,729** ,000	-,205** ,000	,479** ,000	,370** ,000	1	-,083 ,103	-,062 ,225	-,158** ,002	-,246** ,000
Motivasyon 1	-,187** ,000	,738** ,000	-,172** ,001	-,185** ,000	-,083 ,103	1	,423** ,000	,016 ,748	,427** ,000
Motivasyon 2	-,091 ,076	,611** ,000	-,107* ,036	-,063 ,220	-,062 ,225	,423** ,000	1	,039 ,441	,232** ,000
Motivasyon 3	-,131* ,010	,515** ,000	-,140** ,006	-,008 ,873	-,158** ,002	,016 ,748	,039 ,441	1	,239** ,000
Motivasyon 4	-,313** ,000	,723** ,000	-,302** ,000	-,175** ,001	-,246** ,000	,427** ,000	,232** ,000	,239** ,000	1

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). /* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

İki veya daha fazla değişken arasındaki anlamlı ilişkinin belirlenmesi için pearson korelasyon analizi yapılmaktadır. Yapılan korelasyon analizi sonucunda

değişkenler arasındaki 0,01 ve 0,05 anlamlılık düzeylerinde anlamlı ilişki bulunmuş olup, anlamlı ilişki bulunan değişkenlerde ilişkinin yönü ve derecesi belirlenmiştir. Bulunan ilişkilerin yorumlanmasında aşağıdaki tablo kullanılmıştır.

Tablo 3.11: Pearson korelasyon katsayısı ve ilişki tablosu.

<u>R</u>	<u>İlişki</u>
0.00-0.25	Çok Zayıf
0.26-0.49	Zayıf
0.50-0.69	Orta
0.70-0.89	Yüksek
0.90-1.00	Çok Yüksek

Korelasyon analizi sonucunda tükenmişlik ile motivasyon arasında negatif yönde 0,01 anlamlılık seviyesinde düşük bir ilişki ($r = -0,276$) olduğu görülmüştür. Yani tükenmişlik arttığında motivasyon azalmakta veya motivasyon arttığında tükenmişlik azalmaktadır. Elde edilen bu sonuçlara göre araştırmamızın temel hipotezi kabul edilmiş olup, “tükenmişlik ile motivasyon arasında anlamlı ilişki vardır” sonucuna ulaşılmıştır. Ortaya çıkan bu sonuçlara göre öğretmenlerin motivasyon algısı düzeyleri yüksek düzeyde görüldüğünden H2 kabul edilmiştir

Tükenmişlik ile tükenmişliğin alt boyutları arasındaki anlamlı ilişkiler incelendiğinde; duygusal tükenme arasında pozitif yönde 0,01 anlamlılık seviyesinde yüksek bir ilişki ($r = 0,847$) olduğu görülmektedir. Duyarsızlaşma arasında pozitif yönde 0,01 anlamlılık seviyesinde yüksek bir ilişki ($r = 0,745$) olduğu görülmektedir. Kişisel başarıda düşme hissi arasında pozitif yönde 0,01 anlamlılık seviyesinde yüksek bir ilişki ($r = 0,729$) olduğu görülmektedir.

Tükenmişlik ile Motivasyon alt boyutları arasındaki anlamlı ilişkiler incelendiğinde; motivasyon 1 ile negatif yönde 0,01 anlamlılık seviyesinde düşük bir ilişki ($r = -0,187$) olduğu görülmektedir. Motivasyon 2 ile negatif yönde 0,01 anlamlılık seviyesinde çok düşük bir ilişki ($r = -0,091$) olduğu görülmektedir. Motivasyon 3 ile negatif yönde 0,01 anlamlılık seviyesinde düşük bir ilişki ($r = -0,131$) olduğu görülmektedir. Motivasyon 4 ile negatif yönde 0,01 anlamlılık seviyesinde düşük bir ilişki ($r = -0,313$) olduğu görülmektedir.

Motivasyon faktörleri ile duygusal tükenme arasında negatif yönde 0,01 anlamlılık seviyesinde düşük bir ilişki ($r = - 273$) olduğu görülmektedir. Duyarsızlaşma arasında negatif yönde 0,01 anlamlılık seviyesinde düşük bir ilişki ($r = - 172$) olduğu görülmektedir. Kişisel başarıda düşme hissi arasında negatif yönde 0,01 anlamlılık seviyesinde düşük bir ilişki ($r = - 205$) olduğu görülmektedir.

Motivasyon faktörleri ile motivasyon 1 arasında pozitif yönde 0,01 anlamlılık seviyesinde yüksek bir ilişki ($r = 0,738$) olduğu görülmektedir. Motivasyon 2 arasında pozitif yönde 0,01 anlamlılık seviyesinde orta düzeyde bir ilişki ($r = 0,611$) olduğu görülmektedir. Motivasyon 3 arasında pozitif yönde 0,01 anlamlılık seviyesinde orta düzeyde bir ilişki ($r = 0,515$) olduğu görülmektedir. Motivasyon 4 arasında pozitif yönde 0,01 anlamlılık seviyesinde yüksek bir ilişki ($r = 0,723$) olduğu görülmektedir.

3.8 Öğretmenlerin Kişisel Özellikleri İle Tükenmişlik ve Motivasyon

Faktörleri alt ölçekleri arasındaki ilişkin t testi analiz sonuçları:

Tükenmişlik ve motivasyon faktörleri ile cinsiyet ve medeni durum değişkenleri arasındaki anlamlı farklılıkları bulmak için T testi uygulanmıştır.

Tablo 3.12: Öğretmenlerin cinsiyet ile tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasındaki ilişki.

Faktörler / Cinsiyetiniz	N	Ort.	St.Sp.	F	t	Sig.	
Tükenmişlik	Erkek	249	2,2345	,50959	,601	-,515	,607
	Kadın	135	2,2617	,46372		-,530	
Duygusal Tükenme	Erkek	249	2,1510	,68722	,230	,329	,743
	Kadın	135	2,1274	,64211		,335	
Duyarsızlaşma	Erkek	249	1,7052	,57838	,052	,315	,753
	Kadın	135	1,6859	,56227		,318	
Kişisel Başarıda Düşme Hissi	Erkek	249	2,6305	,80491	4,046	-2,382	,018**
	Kadın	135	2,8247	,67756		-2,506	
Motivasyon	Erkek	249	3,6064	,45669	6,593	-2,930	,004*
	Kadın	135	3,7392	,35527		-3,153	
Motivasyon 1	Erkek	249	4,2903	,61791	5,836	-3,970	,000*
	Kadın	135	4,5323	,46942		-4,301	
Motivasyon 2	Erkek	249	3,9960	,70603	3,848	-3,254	,001*
	Kadın	135	4,2259	,56884		-3,467	
Motivasyon 3	Erkek	249	2,2359	,85064	,107	-,864	,388
	Kadın	135	2,3130	,80328		-,879	
Motivasyon 4	Erkek	249	3,5333	,66664	,756	,814	,416
	Kadın	135	3,4770	,60888		,836	

*p<.01 **p<.05

Tablo 3.12’de dört faktörde anlamlı fark bulunmakta diğerlerinde ise anlamlı fark bulunmamakta dört faktör dışında öğretmenlerin cinsiyetleri ile söz konusu faktörlerde anlamlı fark bulunmamakta, benzer kalmaktadır.

Kişisel başarıda düşme hissi ile cinsiyet değişkeni arasındaki anlamlı farkın belirlenmesi için yapılan T testi sonucuna göre kişisel başarıda düşme hissi ile cinsiyet değişkeni arasında ($p=0,018$) değerinde anlamlı farklılık görülmüştür. Farkın nedeni incelendiğinde Kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre kişisel başarıda düşme hissi faktörüne daha yüksek düzeyde katıldıkları görülmüştür

Öğretmenlerin tükenmişlik ve motivasyon faktörleri ile cinsiyetleri arasındaki anlamlı farkın belirlenmesi için yapılan T testi sonucuna göre cinsiyet değişkeni ile motivasyon arasında ($p=0,004$) değerinde anlamlı farklılık görülmüştür. Farkın nedeni incelendiğinde Kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre motivasyon faktörüne daha yüksek düzeyde katıldıkları görülmüştür. Kadınların ortalaması ($\bar{X} = 3,74$) erkeklerin ortalaması ise ($\bar{X} = 3,61$) olmuştur.

Motivasyon 1 ile cinsiyet arasında ($p=0,000$) değerinde anlamlı farklılık görülmüştür. Farkın nedeninin belirlenmesi için ortalamalar incelendiğinde kadın katılımcıların katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X} = 4,53$) erkek katılımcıların katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X} = 4,29$) olduğu görülmektedir. Motivasyon 1 faktörlerinde kadınların daha yüksek düzeyde katıldıkları görülmüştür.

Motivasyon 2 ile cinsiyet arasında ($p=0,001$) değerinde anlamlı farklılık görülmüştür. Farkın nedeninin belirlenmesi için ortalamalar incelendiğinde kadın katılımcıların katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X} = 4,22$) erkek katılımcıların katılma düzeyi ($\bar{X} = 3,99$) olduğu görülmüştür.

Tükenmişlik ve cinsiyet değişkeni ile ilgili Tunç (2014), Yetimoğlu (2014), Yılmaz-Toplu (2012), Çavuşoğlu (2009), Arslan (2007) yaptıkları çalışmalarda tükenmişlik ve cinsiyet değişkeni arasında anlamlı farklılık göstermediği sonucuna varmışlardır. Erkul, (2014), yaptığı çalışmada cinsiyet değişkeninin tükenmişlik alt faktörü duygusal tükenme arasında anlamlı farklılık bulunduğunu tespit etmiştir. Sandıkçı, (2010) araştırmasında cinsiyet değişkeni ve tükenmişlik alt faktörü duyarsızlaşma arasında anlamlı farklılık bulunduğu sonucuna varmıştır. Araştırma yukarıda sayılan çalışmalardan farklılık göstermektedir. Cinsiyet değişkeni ve

tükenmişlik alt faktörü kişisel başarıda düşme hissi arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir.

Motivasyon faktörleri ve cinsiyet değişkeni ile ilgili Büyükses (2010), Çelik (2015), Ertürk (2014), Karaboğa (2007), Coşkun (2009), Tanrıverdi (2007) yaptıkları çalışmalarda motivasyon faktörleri ve cinsiyet değişkeni arasında anlamlı farklılık tespit etmişlerdir. Bu çalışmalar araştırmayı destekler niteliktedir.

Tablo 3.13'e göre öğretmenlerin tükenmişlik ve motivasyon faktörleri ile medeni durum değişkeni arasında anlamlı farklılıkları belirlemek amacıyla T testi sonucunda tükenmişlik ile medeni durum arasında ($p=0,029$) anlamlı farklılık görülmüştür. Farkın nedeninin belirlenmesi için ortalamalar incelendiğinde bekâr katılımcıların evli katılımcılara göre katılma düzeyinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Bekâr katılımcıların katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X} = 2,33$), evli katılımcıların katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X} = 2,21$) olduğu görülmektedir.

Tablo 3.13: Öğretmenlerin medeni durumları ile tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasındaki ilişki.

Medeni durum		N	Ort.	St.Sp.	F	t	Sig.
Tükenmişlik	Bekâr	101	2,3360	,50745	,016	2,190	,029**
	Evli	283	2,2113	,48514		2,144	
Duygusal Tükenme	Bekâr	101	2,2495	,70847	,911	1,869	,062
	Evli	283	2,1046	,65413		1,800	
Duyarsızlaşma	Bekâr	101	1,7743	,58629	,099	1,554	,121
	Evli	283	1,6714	,56555		1,528	
Kişisel Başarıda Düşme Hissi	Bekâr	101	2,8383	,80638	,295	2,138	,033**
	Evli	283	2,6490	,74805		2,063	
Motivasyon	Bekâr	101	3,6347	,39567	,263	-,502	,616
	Evli	283	3,6597	,43953		-,528	
Motivasyon 1	Bekâr	101	4,4809	,48895	1,996	2,136	,033**
	Evli	283	4,3377	,60702		2,364	
Motivasyon 2	Bekâr	101	4,2030	,62321	,811	2,217	,027**
	Evli	283	4,0318	,68050		2,312	
Motivasyon 3	Bekâr	101	2,1015	,76090	1,915	-2,280	,023**
	Evli	283	2,3207	,85253		-2,406	
Motivasyon 4	Bekâr	101	3,3149	,68431	1,353	-3,654	,000*
	Evli	283	3,5845	,61866		-3,484	

* $p<.01$ ** $p<.05$

Kişisel başarıda düşme hissi faktörü ile medeni durum değişkeni arasında ($p=0,033$) anlamlı farklılık görülmüştür. Farkın nedeninin belirlenmesi için ortalamalar incelendiğinde bekâr katılımcıların katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X} = 2,83$), evli katılımcıların katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X} = 2,64$) olduğu görülmektedir. Kişisel başarıda düşme hissi faktörlerine bekâr katılımcıların evli katılımcılara göre daha yüksek düzeyde katılma gösterdikleri görülmektedir.

Motivasyon 1 faktörleri ile medeni durum değişkeni arasında ($p = 0,033$) anlamlı farklılık görülmüştür. Bu farkın nedeninin belirlenmesi için ortalamalar incelendiğinde bekâr katılımcıların katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X} = 4,48$), evli katılımcıların katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X} = 4,33$) olduğu görülmektedir. Motivasyon 1 faktörlerine bekâr katılımcıların evli katılımcılara göre daha yüksek düzeyde katılma gösterdikleri görülmektedir.

Motivasyon 2 faktörleri ile medeni durum değişkeni arasında ($p= 0,027$) anlamlı farklılık bulunmuştur. Farkın nedeninin belirlenmesi için ortalamalar incelendiğinde bekâr katılımcıların katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X} = 4,20$) evli katılımcıların katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X} = 4,03$) olduğu görülmektedir. Motivasyon 2 faktörlerine katılımcıların katılma düzeyi bekârların lehine olduğu görülmektedir.

Motivasyon 3 faktörleri ile medeni durum değişkeni arasında ($p= 0,023$) anlamlı farklılık görülmüştür. Bu farkın nedeninin belirlenmesi için ortalamalar incelendiğinde evli katılımcıların bekâr katılımcılara göre daha yüksek düzeyde Motivasyon 3 faktörlerine katılma gösterdikleri görülmektedir. Katılımcıların katılma düzeyi ortalamaları; evlilerin Motivasyon 3 faktörlerine katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X} = 2,32$), bekârların ortalamasınının ($\bar{X} = 2,10$) olduğu görülmektedir.

Motivasyon 4 faktörleri ile medeni durum değişkeni arasında ($p= 0,000$) anlamlı farklılık görülmüştür. Bu farkın nedeninin belirlenmesi için ortalamalar incelendiğinde evli katılımcıların bekâr katılımcılara göre daha yüksek düzeyde Motivasyon 4 faktörlerine katılma gösterdikleri görülmektedir. Katılımcıların katılma düzeyi ortalamaları; evlilerin Motivasyon 4 faktörlerine katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X} = 3,58$), bekârların ortalamasınının ($\bar{X} = 3,31$) olduğu görülmektedir.

Tükenmişlik ve medeni durum değişkeni ile ilgili Yılmaz-Toplu (2012), Tunç (2014), Sandıkçı (2010), Koralay (2014), Güllüce (2006), yaptıkları çalışmalarda

medeni durum değişkeni ile tükenmişlik arasında anlamlı farklılıklar olduğunu tespit etmişlerdir. Bu araştırmalar çalışmayı destekler niteliktedir. Oruç (2007), Arslan (2007), Erkul (2014), Sürgen (2014), Şanlı (2006) yaptıkları çalışmalarda medeni durum değişkeni ile tükenmişlik arasında anlamlı farklılıklar bulamamışlardır. Araştırmayı bu çalışmalara göre farklılık göstermektedir.

Motivasyon ve medeni durum değişkeni ile ilgili Büyüksese (2010), ve Ertan (2008) yaptıkları çalışmalarda motivasyon ile medeni durum değişkeni arasında anlamlı farklılık olduğunu tespit etmişlerdir. Bu çalışmalar araştırmayı destekler niteliktedir. Karaboğa (2007), Çelik (2015), Dur (2014), Elibol (2013) yaptıkları araştırmalarda motivasyon faktörleri ile medeni durum değişkeni arasında anlamlı farklılık bulamamışlardır. Bu çalışmalar araştırmaya göre farklılık göstermektedir.

Tablo 3.14'te öğretmenlerin tükenmişlik ve motivasyon faktörleri ile yaş değişkeni arasında anlamlı farklılıkları belirlemek amacıyla yapılan anova testi analiz sonuçları verilmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre öğretmenlerin yaş değişkeni ile tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasında sadece tükenmişliğin alt boyutlarından duyarsızlaşma faktöründe anlamlı farklılıklar elde edilmiştir.

Tablo 3.14: Yaş ile öğretmenlerin tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasındaki ilişki.

Ölçekler / Yaş		N	Ort	St. Sp	F	Sig.
Tükenmişlik	29 ve altı	112	2,3000	,49784	1,531	,206
	30-39	199	2,2429	,47618		
	40-49	54	2,1975	,54407		
	50 ve üzeri	19	2,0596	,47552		
	Toplam	384	2,2441	,49351		
Duygusal Tükenme	29 ve altı	112	2,1839	,69237	,318	,812
	30-39	199	2,1236	,64807		
	40-49	54	2,1593	,73344		
	50 ve üzeri	19	2,0526	,62837		
	Toplam	384	2,1427	,67096		
Duyarsızlaşma	29 ve altı	112	1,7625	,57675	2,834	,038*
	30-39	199	1,7156	,59093		
	40-49	54	1,6111	,52617		
	50 ve üzeri	19	1,3895	,32300		
	Toplam	384	1,6984	,57211		

Tablo 3.14 (Devam): Yaş ile öğretmenlerin tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasındaki ilişki.

Kişisel Başarıda Düşme Hissi	29 ve altı	112	2,7887	,77109	1,332	,264
	30-39	199	2,6951	,72920		
	40-49	54	2,6049	,84197		
	50 ve üzeri	19	2,4737	,89108		
	Toplam	384	2,6988	,76730		
Motivasyon	29 ve altı	112	3,6588	,40738	,283	,837
	30-39	199	3,6504	,41475		
	40-49	54	3,6248	,51801		
	50 ve üzeri	19	3,7285	,42947		
	Toplam	384	3,6531	,42806		
Motivasyon 1	29 ve altı	112	4,4413	,48267	1,414	,238
	30-39	199	4,3740	,60328		
	40-49	54	4,2434	,71003		
	50 ve üzeri	19	4,3759	,42648		
	Toplam	384	4,3754	,58113		
Motivasyon 2	29 ve altı	112	4,2098	,60827	2,548	,056
	30-39	199	4,0302	,69384		
	40-49	54	4,0509	,67534		
	50 ve üzeri	19	3,8553	,65254		
	Toplam	384	4,0768	,66938		
Motivasyon 3	29 ve altı	112	2,1964	,79513	1,804	,146
	30-39	199	2,2525	,85649		
	40-49	54	2,2963	,79366		
	50 ve üzeri	19	2,6711	,87818		
	Toplam	384	2,2630	,83406		
Motivasyon 4	29 ve altı	112	3,3964	,66467	1,911	,127
	30-39	199	3,5528	,61000		
	40-49	54	3,5593	,71150		
	50 ve üzeri	19	3,6632	,67677		
	Toplam	384	3,5135	,64668		

(*p<.01 **p<.05)

Öğretmenlerin duyarsızlaşma faktörleri ile yaş değişkeni arasında ($p= 0,038$) anlamlı farklılık görülmüştür. Bu farkın nedeninin belirlenmesi için Post Hoc testlerinden Tukey testi uygulanmıştır. Uygulama sonucunda 29 yaş ve altındaki

katılımcılar ile 50 yaş ve üzeri katılımcılardan kaynaklandığı görülmektedir. 29 yaş ve altı katılımcıların katılma düzeyi ortalamaları ($\bar{X} = 1.78$), 50 yaş ve üzeri katılımcıların katılma düzeyi ortalamaları ($\bar{X} = 1,38$) olduğu görülmektedir. Bu ortalamalara göre 29 yaş ve altı katılımcılar 50 yaş ve üzeri katılımcılara göre duyarsızlaşma faktörlerini ölçen ifadelerle daha yüksek düzeyde katılma gösterdikleri görülmektedir.

Tabloya göre yaş ile tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasında duyarsızlaşma alt boyutu dışında anlamlı farklılıklara rastlanmamıştır. Yaş ile diğer faktörler arasında anlamlı farklılıkların yerine benzerlikler vardır.

Tükenmişlik ve yaş değişkeni hakkında Sürgen (2010), Sandıkçı (2010), Arslan (2007), Yılmaz-Toplu (2012), Tunç (2014), Şanlı (2006) yaptıkları çalışmalarda yaş değişkeni ile tükenmişlik arasında anlamlı farklılıklar olduğunu tespit etmişlerdir. Yapılan bu çalışmalar araştırmamızı destekler niteliktedir. Yetimoğlu (2014), Sürgen (2012), Güllüce (2006) yaptıkları çalışmalarda anlamlı farklılık bulamamışlardır. Araştırma bu çalışmalara göre farklı sonuçlara ulaşmıştır.

Araştırmada motivasyon faktörleri ve yaş değişkeni arasında anlamlı farklılık tespit edilememiştir. Motivasyon faktörleri ve yaş değişkeni ile ilgili Keskin (2008), yaptığı çalışmada motivasyon faktörleri ile yaş değişkeni arasında anlamlı farklılık bulunmadığını tespit etmiştir. Bu çalışma araştırmayı destekler niteliktedir. Tanrıverdi (2007), Elibol (2013), Ertan (2008), Ertürk (2014), Büyükses (2010), Karaboğa (2007), Çakıcı (2014) yaptıkları çalışmalarda motivasyon faktörleri ile yaş değişkeni arasında anlamlı farklılıklar bulmuşlardır. Bu çalışmalar araştırmaya göre farklı sonuçlara ulaşmışlardır.

Tablo 3.15'te öğretmenlerin tükenmişlik ve motivasyon faktörleri ile mesleki kıdem değişkeni arasında anlamlı farklılıkları belirlemek amacıyla yapılan anova testi analiz sonuçları verilmiştir. Araştırmadan elde edilen sonuçlara bakıldığında tükenmişlik ve motivasyon faktörlerinden motivasyon 1 ve motivasyon 2 alt boyutlarında anlamlı farklılıklara rastlanmıştır.

Tablo 3.15: Mesleki kıdem ile tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasındaki ilişki.

Ölçekler / Kıdem		N	Ort	St. Sp	F	Sig.
Tükenmişlik	0-5	141	2,2662	,48498	,513	,673
	6-10	105	2,2248	,45753		
	11-20	112	2,2571	,54137		
	21 yıl ve üzeri	26	2,1462	,47629		
	Toplam	384	2,2441	,49351		
Duygusal Tükenme	0-5	141	2,1447	,66980	,324	,808
	6-10	105	2,1010	,66166		
	11-20	112	2,1875	,68354		
	21 yıl ve üzeri	26	2,1077	,68640		
	Toplam	384	2,1427	,67096		
Duyarsızlaşma	0-5	141	1,7461	,58353	,635	,593
	6-10	105	1,6743	,53727		
	11-20	112	1,6821	,57425		
	21 yıl ve üzeri	26	1,6077	,64617		
	Toplam	384	1,6984	,57211		
Kişisel Başarıda Düşme Hissi	0-5	141	2,7470	,75267	1,016	,385
	6-10	105	2,6984	,72135		
	11-20	112	2,6935	,82641		
	21 yıl ve üzeri	26	2,4615	,76057		
	Toplam	384	2,6988	,76730		
Motivasyon	0-5	141	3,6801	,38972	,509	,676
	6-10	105	3,6627	,44208		
	11-20	112	3,6194	,46718		
	21 yıl ve üzeri	26	3,6134	,40412		
	Toplam	384	3,6531	,42806		
Motivasyon 1	0-5	141	4,4711	,47033	2,730	,044*
	6-10	105	4,3796	,64097		
	11-20	112	4,2679	,64664		
	21 yıl ve üzeri	26	4,3022	,51003		
	Toplam	384	4,3754	,58113		
Motivasyon 2	0-5	141	4,2216	,61098	6,216	,000**
	6-10	105	4,1190	,66965		
	11-20	112	3,8705	,71658		
	21 yıl ve üzeri	26	4,0096	,55444		
	Toplam	384	4,0768	,66938		
Motivasyon 3	0-5	141	2,2305	,80792	1,446	,229
	6-10	105	2,1857	,84426		
	11-20	112	2,3973	,86443		
	21 yıl ve üzeri	26	2,1731	,77385		
	Toplam	384	2,2630	,83406		
Motivasyon 4	0-5	141	3,4085	,63059	1,990	,115
	6-10	105	3,5733	,65225		
	11-20	112	3,5696	,66154		
	21 yıl ve üzeri	26	3,6000	,60663		

(*p<.01 **p<.05)

Motivasyon1 faktör ile öğretmenleri kıdemleri arasında ($p= 0,044$) anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür. Farkın kaynağının belirlenmesi için Post Hoc testlerinden Tukey testi uygulanmıştır. Uygulama sonucunda farkın 5 yıldan az çalışanlar ile 11-20 yıl arasındaki farktan kaynaklandığı görülmüştür. Motivasyon 1 faktörlerine ilişkin ifadeler incelendiğinde 0-5 yıl arasında mesleki kıdeme sahip çalışanların ifadelere katılma düzeyi ortalamaları ($\bar{X} = 4,47$), 11-20 yıl arası mesleki kıdeme sahip çalışanların ifadelere katılma düzeyi ortalamaları ($\bar{X} =4,26$) olduğu görülmektedir. Motivasyon 2 faktörleri ile öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeni arasında ($p= 0,000$) anlamlı farklılığa rastlanmıştır. Farkın kaynağının belirlenmesi için Post Hoc testlerinden Tukey testi uygulanmıştır. Uygulama sonucunda farkın 0-5 yıl arası çalışanlar ile 11-20 yıl arası çalışanlardan kaynaklandığı görülmüştür. Motivasyon 2 faktörlerine ilişkin ifadeler incelendiğinde 0-5 yıl arası çalışanların katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X} = 4,22$), 11-20 yıl arası çalışanların katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X} = 3,87$) olduğu görülmektedir.

Tabloya bakıldığında öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeni ile tükenmişlik ($p=0,673$) tükenmişliğin alt boyutları (duygusal tükenme ($p=0,808$), duyarsızlaşma ($p=0,593$), kişisel başarıda düşme hissi ($p=0,385$)) arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeni ile motivasyon ($p=0,676$) motivasyon alt boyutları motivasyon 3 ($p=0,229$), motivasyon 4 ($0,115$)) arasında anlamlı farklılığa yönelik bir ilişki tespit edilememiştir.

Yaptığımız araştırmada tükenmişlik ve mesleki kıdem değişkeni arasında anlamlı farklılık tespit edilememiştir. Erkul (2014), Tunç (2014), Sürgen (2012), Koralay (2014), yaptıkları çalışmalarda tükenmişlik ve mesleki kıdem değişkeni arasında anlamlı farklılık tespit edememişlerdir. Bu çalışmalar araştırmayı destekler niteliktedir.

Yapılan araştırmada motivasyon faktörleri ve mesleki kıdem değişkeni arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Motivasyon faktörleri ve mesleki kıdem değişkeni arasında Elibol (2013), Ertan (2008), Özsoy (2014), Ertürk (2014), Karaboğa (2007), Çakıcı (2014), Çelik (2015) yaptıkları çalışmalarda motivasyon faktörleri ve mesleki kıdem değişkeni arasında anlamlı farklılık olduğunu tespit etmişlerdir. Yapılan bu çalışmalar araştırmayı destekler niteliktedir.

Tablo 3.16’da öğretmenlerin tükenmişlik ve motivasyon faktörleri ile çalıştıkları okul türü değişkeni arasında anlamlı farklılıkları belirlemek amacıyla yapılan anova testi sonuçları verilmiştir. Öğretmenlerin tükenmişlik ve motivasyon faktörleri ile okul türü değişkeni arasında sadece motivasyon faktörlerinin alt boyutu olan motivasyon 4 ifadelerine yönelik anlamlı farklılığa rastlanılmıştır.

Tablo 3.16: Okul türü ile tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasındaki ilişki.

Ölçekler / Okul türü	N	Ort	St. Sp	F	Sig.	
Tükenmişlik	İlkokul	144	2,2153	,51251	,489	,613
	Ortaokul	122	2,2475	,47686		
	Lise	118	2,2757	,48888		
	Toplam	384	2,2441	,49351		
Duygusal Tükenme	İlkokul	144	2,1444	,71211	,022	,978
	Ortaokul	122	2,1328	,63382		
	Lise	118	2,1508	,66200		
	Toplam	384	2,1427	,67096		
Duyarsızlaşma	İlkokul	144	1,6194	,53536	2,313	,100
	Ortaokul	122	1,7295	,56914		
	Lise	118	1,7627	,61098		
	Toplam	384	1,6984	,57211		
Kişisel Başarıda Düşme Hissi	İlkokul	144	2,7199	,73079	,087	,917
	Ortaokul	122	2,6858	,82578		
	Lise	118	2,6864	,75396		
	Toplam	384	2,6988	,76730		
Motivasyon	İlkokul	144	3,6630	,45110	1,738	,177
	Ortaokul	122	3,5975	,40751		
	Lise	118	3,6985	,41708		
	Toplam	384	3,6531	,42806		
Motivasyon 1	İlkokul	144	4,3740	,61613	,272	,762
	Ortaokul	122	4,3489	,53422		
	Lise	118	4,4044	,58718		
	Toplam	384	4,3754	,58113		
Motivasyon 2	İlkokul	144	4,0122	,66462	1,183	,307
	Ortaokul	122	4,1352	,69617		
	Lise	118	4,0953	,64543		
	Toplam	384	4,0768	,66938		
Motivasyon 3	İlkokul	144	2,2656	,84983	2,417	,091
	Ortaokul	122	2,1455	,78522		
	Lise	118	2,3814	,85342		
	Toplam	384	2,2630	,83406		
Motivasyon 4	İlkokul	144	3,5986	,64883	4,317	,014*
	Ortaokul	122	3,3754	,65332		
	Lise	118	3,5525	,61862		
	Toplam	384	3,5135	,64668		

(*p<.01 **p<.05)

Araştırma sonuçlarına bakıldığında öğretmenlerin okul türü değişkeni ile motivasyon 4 arasında (p=0,014) anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Farkın kaynağının belirlenmesi için Post Hoc testlerinden Tukey testi uygulanmıştır.

Yapılan Tukey testi sonucuna göre farkın ilkokul ile ortaokul ve liselerde çalışan öğretmenler arasında olduğu görülmüştür. İlkokullarda çalışan öğretmenlerin ifadelerine katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X} = 3,59$), ortaokullarda çalışan öğretmenlerin ortalamaları ($\bar{X} = 3,37$), liselerde çalışan öğretmenlerin ortalamaları ($\bar{X} = 3,55$) olduğu görülmektedir. İlkokullarda çalışan öğretmenler, ortaokullarda ve liselerde çalışan öğretmenlerden motivasyon faktörlerinin alt boyutu olan motivasyon 4 ifadelerine daha yüksek düzeyde katılım göstermişlerdir. İlkokullarda çalışan öğretmenler motivasyon 4 ifadelerinde, ortaokullarda ve liselerde çalışan öğretmenlerden daha farklı düşünmektedir.

İlkokullarda çalışan öğretmenlerin motivasyon 4 ifadelerine daha çok katılmasının sebebi olarak ilkokullardaki sınıfların eğitim-öğretimde kullanılan araç - gereçler (akıllı tahta, internet bağlantılı bilgisayarlar, projeksiyon, tepe göz, laboratuvar malzemeleri, eğitsel dokümanlar, kırtasiye malzemeleri vb.) yönünden eksikliklerinin olması, bazı çoğu ilkokulun köylerde olması ve ulaşımın zor olmasından kaynaklandığı söylenebilir. İlkokullarda çalışan öğretmenler, ortaokul ve liselerde çalışan öğretmenlere göre öğrenci velilerinin eğitim öğretime olumlu katkıları olduğuna daha çok inanmakta olduğu söylenebilir.

Okul türü değişkeni ile tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasında motivasyon 4 ifadeleri dışında anlamlı farklılıklara rastlanılmamıştır. Okul türü değişkeni ile tükenmişlik ($p= 0,613$), Tükenmişlik alt boyutları (duygusal tükenme ($p= 0,978$), duyarsızlaşma ($p= 0,100$), kişisel başarıda düşme hissi ($p= 0,917$)) arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Motivasyon (0,177), motivasyon alt boyutları motivasyon 1 ($p= 0,762$), motivasyon 2 ($p= 0,307$), motivasyon 3 (0,091)) arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Yaptığımız araştırmada motivasyon faktörleri ve okul türü değişkeni arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Motivasyon faktörleri ve okul türü değişkeni ile ilgili Çelik (2015), yaptığı çalışmada Motivasyon faktörleri ve okul türü değişkeni arasında anlamlı farklılık olduğunu tespit etmiştir. Yapılan bu çalışma araştırmayı destekler niteliktedir.

Tablo 3.17’de öğretmenlerin tükenmişlik ve motivasyon faktörleri algıları ile çalıştıkları branş değişkeni arasında anlamlı farklılıkları belirlemek amacıyla yapılan anova testi sonuçları verilmiştir. Araştırma sonuçlarına bakıldığında öğretmenlerin branş değişkeni ile motivasyon alt boyutu motivasyon 4 ifadeleri arasında anlamlı

farklılığa rastlanılmıştır Araştırma sonuçlarına göre branş değişkeni ile tükenmişlik alt boyutu duyarsızlaşma ($p= 0,019$), Motivasyon faktörleri alt boyutlarından motivasyon 2 ($p= 0,002$), motivasyon 4 ($p= 0,035$) anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Bu anlamlı farklılığın hangi branşlardan kaynaklandığının belirlenmesi için Post Hoc testlerinden Tukey testi uygulanmıştır.

Tablo 3.17: Branş ile tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasındaki ilişki.

Faktörler / Branşlar		N	Ort	St. Sp	F	Sig.
Tükenmişlik	Anasınıfı öğretmeni	16	2,03	0,40	1,584	,193
	Sınıf öğretmeni	124	2,22	0,52		
	Meslek öğretmeni	75	2,23	0,50		
	Branş öğretmeni	169	2,29	0,48		
	Toplam	384	2,24	0,49		
Duygusal Tükenme	Anasınıfı öğretmeni	16	1,91	0,59	,772	,510
	Sınıf öğretmeni	124	2,18	0,70		
	Meslek öğretmeni	75	2,12	0,64		
	Branş öğretmeni	169	2,15	0,68		
	Toplam	384	2,14	0,67		
Duyarsızlaşma	Anasınıfı öğretmeni	16	1,39	0,45	3,341	,019*
	Sınıf öğretmeni	124	1,62	0,56		
	Meslek öğretmeni	75	1,72	0,67		
	Branş öğretmeni	169	1,77	0,54		
	Toplam	384	1,70	0,57		
Kişisel Başarıda Düşme Hissi	Anasınıfı öğretmeni	16	2,69	0,66	,176	,912
	Sınıf öğretmeni	124	2,69	0,76		
	Meslek öğretmeni	75	2,65	0,76		
	Branş öğretmeni	169	2,73	0,79		
	Toplam	384	2,70	0,77		
Motivasyon	Anasınıfı öğretmeni	16	3,91	0,25	2,059	,105
	Sınıf öğretmeni	124	3,65	0,46		
	Meslek öğretmeni	75	3,63	0,38		
	Branş öğretmeni	169	3,64	0,43		
	Toplam	384	3,65	0,43		
Motivasyon 1	Anasınıfı öğretmeni	16	4,60	0,38	1,156	,326
	Sınıf öğretmeni	124	4,36	0,67		
	Meslek öğretmeni	75	4,31	0,56		
	Branş öğretmeni	169	4,39	0,53		
	Toplam	384	4,38	0,58		
Motivasyon 2	Anasınıfı öğretmeni	16	4,63	0,40	4,932	,002**
	Sınıf öğretmeni	124	3,97	0,67		
	Meslek öğretmeni	75	4,05	0,59		
	Branş öğretmeni	169	4,11	0,70		
	Toplam	384	4,08	0,67		
Motivasyon 3	Anasınıfı öğretmeni	16	2,25	0,81	1,025	,381
	Sınıf öğretmeni	124	2,24	0,84		
	Meslek öğretmeni	75	2,41	0,81		
	Branş öğretmeni	169	2,22	0,85		
	Toplam	384	2,26	0,83		
Motivasyon 4	Anasınıfı öğretmeni	16	3,81	0,54	2,900	,035*
	Sınıf öğretmeni	124	3,60	0,66		
	Meslek öğretmeni	75	3,40	0,63		
	Branş öğretmeni	169	3,47	0,64		
	Toplam	384	3,51	0,65		

(* $p<.01$ ** $p<.05$)

Duyarsızlaşma ile branş değişkeni arasındaki farklılığın ($p= 0,019$) olduğu görülmektedir. Yapılan Tukey testine göre bu farklılığın branş öğretmenleri ile anasınıfı öğretmenleri arasında olduğu görülmektedir. Duyarsızlaşma faktörüne ilişkin ifadeler katılıma düzeyleri incelendiğinde branş öğretmenlerinin katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X}=1,77$), anasınıfı öğretmenlerinin katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X}=1,39$) olduğu görülmektedir. Elde edilen bu anlamlı farklılığın branş öğretmenlerinin lehine olduğu tespit edilmiştir. Duyarsızlaşma ifadelerine branş öğretmenleri daha çok katılım gösterdikleri gözlenmiştir.

Motivasyon 2 ile branş değişkeni arasında ($p= 0,002$) anlamlı farklılık görülmektedir. Yapılan Tukey testine göre bu farklılığın anasınıfı öğretmenleri ile diğer öğretmenler arasında olduğu görülmektedir. Motivasyon 2 faktörüne ilişkin ifadeler katılıma düzeyleri incelendiğinde anasınıfı öğretmenlerinin katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X}= 4,63$), sınıf öğretmenlerinin katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X}= 3,97$), meslek öğretmenlerinin katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X}= 4,05$), branş öğretmenlerinin katılma ortalaması ($\bar{X}= 4,11$) olduğu görülmektedir. Araştırma sonuçlarına göre ortaya çıkan bu farklılığın anasınıfı öğretmenlerinin lehine olduğu tespit edilmiştir.

Motivasyon 4 ile branş değişkeni arasında ($p= 0,035$) anlamlı farklılık görülmektedir. Yapılan Tukey testine göre bu farklılığın anasınıfı öğretmenleri ile meslek öğretmenleri arasında olduğu görülmektedir. Motivasyon 4 faktörüne ilişkin ifadeler katılıma düzeyleri incelendiğinde anasınıfı öğretmenlerinin katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X}= 3,81$), meslek öğretmenlerinin katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X}= 3,40$) olduğu görülmüştür. Motivasyon 4 ifadelerine anasınıfı öğretmenlerinin daha çok katılma düzeyi gösterdikleri ve bu anlamlı farklılığın anasınıfı öğretmenlerinin lehine olduğu görülmektedir.

Daha önce yapılan araştırmada tükenmişlik ve branş değişkeni ile ilgili Erkul (2014), Sandıkçı (2010), Yılmaz-Toplu (2012) yaptıkları çalışmalarda tükenmişlik ve branş değişkeni arasında anlamlı farklılık olduğunu tespit etmişlerdir.

Araştırmada motivasyon faktörleri ve branş değişkeni arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Büyükses (2010), yaptığı çalışmada Motivasyon faktörleri ve branş değişkeni arasında anlamlı farklılık olduğunu tespit etmiştir. Yapılan bu çalışmalar araştırmayı destekler niteliktedir.

Tablo 3.18’de öğretmenlerin tükenmişlik ve motivasyon faktörleri algıları ile çalıştıkları okulların bulunduğu yerleşim yeri değişkeni arasında anlamlı farklılıkları

belirlemek amacıyla yapılan anova testi sonuçları verilmiştir. Araştırma sonuçlarına bakıldığında öğretmenlerin çalıştıkları okulların bulunduğu yerleşim yeri değişkeni ile motivasyon alt boyutu motivasyon 3 ifadeleri arasında anlamlı farklılığa rastlanılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre öğretmenlerin çalıştıkları okulların bulunduğu yerleşim yeri değişkeni ile motivasyon alt boyutu motivasyon 3 arasında ($p = 0,006$) anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Farkın kaynağının belirlenmesi için Post Hoc testlerinden Tukey testi uygulanmıştır.

Tablo 3.18: Okulların bulunduğu yerleşim yeri ile tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasındaki ilişki.

Ölçekler / Yerleşim yeri	N	Ort	St. Sp	F	Sig.	
Tükenmişlik	İl	102	2,2804	,49892	,842	,432
	İlçe	179	2,2525	,50703		
	Köy	103	2,1935	,46409		
	Toplam	384	2,2441	,49351		
Duygusal Tükenme	İl	102	2,1863	,65295	,365	,695
	İlçe	179	2,1385	,67941		
	Köy	103	2,1068	,67784		
	Toplam	384	2,1427	,67096		
Duyarsızlaşma	İl	102	1,7725	,59305	1,468	,232
	İlçe	179	1,6916	,58950		
	Köy	103	1,6369	,51468		
	Toplam	384	1,6984	,57211		
Kişisel Başarıda Düşme Hissi	İl	102	2,7124	,81655	,409	,665
	İlçe	179	2,7244	,78676		
	Köy	103	2,6408	,68232		
	Toplam	384	2,6988	,76730		
Motivasyon	İl	102	3,6373	,46014	2,070	,128
	İlçe	179	3,6971	,40843		
	Köy	103	3,5922	,42412		
	Toplam	384	3,6531	,42806		
Motivasyon 1	İl	102	4,3950	,65671	,403	,669
	İlçe	179	4,3895	,53491		
	Köy	103	4,3315	,58226		
	Toplam	384	4,3754	,58113		
Motivasyon 2	İl	102	4,1054	,69869	,295	,745
	İlçe	179	4,0489	,64209		
	Köy	103	4,0971	,69065		
	Toplam	384	4,0768	,66938		
Motivasyon 3	İl	102	2,1176	,85792	5,218	,006**
	İlçe	179	2,4078	,83919		
	Köy	103	2,1553	,76466		
	Toplam	384	2,2630	,83406		
Motivasyon4	İl	102	3,5294	,68283	2,396	,092
	İlçe	179	3,5709	,59892		
	Köy	103	3,3981	,68054		
	Toplam	384	3,5135	,64668		

(* $p < .01$ ** $p < .05$)

Motivasyon 3 faktörleri ile öğretmenlerin çalıştıkları okullun bulunduğu yerleşim yeri değişkeni arasındaki farklılığın ($p= 0,006$) olduğu görülmektedir. Yapılan Tukey testi sonucuna göre farkın ilçe merkezinde çalışan öğretmenler ile il merkezi ve köylerde çalışan öğretmenlerden kaynaklandığı görülmektedir. MTV3 faktörüne ilişkin ifadeler katılım düzeyleri incelendiğinde ilçe merkezinde çalışan öğretmenlerin katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X}=2,40$), köylerde çalışan öğretmenlerin katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X}=2,15$), il merkezinde çalışan öğretmenlerin katılma düzeyi ortalaması ($\bar{X}=2,11$) olduğu görülmektedir. Elde edilen bu anlamlı farklılığın ilçe merkezlerinde çalışan öğretmenlerin lehine olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin tükenmişlik ve motivasyon faktörleri algıları ile çalıştıkları okulların bulunduğu yerleşim yeri değişkeni arasında motivasyon 3 ifadeleri dışında anlamlı farklılıklara rastlanılmamıştır. Çalıştıkları okulların bulunduğu yerleşim yeri değişkeni ile tükenmişlik ($p= 0,432$), Tükenmişlik alt boyutları (duygusal tükenme ($p= 0,695$), duyarsızlaşma ($p= 0,232$), kişisel başarıda düşme hissi ($p= 0,665$)) arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Motivasyon (0,128), motivasyon alt boyutlarından motivasyon 1 ($p= 0,669$), motivasyon 2 ($p= 0,745$), motivasyon 4 ($p=0,092$) arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Öğretmenlerin çalıştıkları okulların yerleşim değişkeni ile sayılan bu faktörler arasında benzerliklerin olduğu görülmektedir.

Araştırmada tükenmişlik ve okulun bulunduğu yerleşim yeri değişkeni arasında istatistiksel açıdan anlamlı farklılık tespit edilememiştir. Araştırmamızda motivasyon faktörleri ve okulun bulunduğu yerleşim yeri değişkeni arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Çelik (2015), yaptığı çalışmada Motivasyon faktörleri ve okulun bulunduğu yerleşim yeri değişkeni arasında anlamlı farklılık olduğunu tespit etmiştir. Yapılan bu çalışmalar araştırmayı destekler niteliktedir.

Tablo 3.19’da araştırmanın belirlenen hipotezlerine yönelik sonuçlara yer verilmiştir. Bu sonuçlara göre araştırmanın ana hipotezi olan “Tükenmişlik ve Motivasyon Faktörleri Arasında anlamlı bir İlişki Vardır” hipotezi ispatlanmıştır. araştırmanın diğer hipotezlerine yönelik sonuçlar tablo 3.19’da gösterilmiştir.

Tablo 3.19: Hipotezlerin analizi.

	Tükenmişlik Algısı	Motivasyon Faktörleri Algısı
H1 ve H2	Araştırmaya katılan öğretmenlerin tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasında tükenmişlik ile motivasyon faktörleri arasında negatif yönde 0,01 anlamlılık seviyesinde düşük bir ilişki ($r = -0,276$) olduğu tespit edilmiştir.	
H3 (Cinsiyet Yönünden)	Anlamlı Farklılık Vardır	Anlamlı Farklılık Vardır
H4 (Medeni Durum Yönünden)	Anlamlı Farklılık Vardır	Anlamlı Farklılık Vardır
H5 (Yaş Yönünden)	Anlamlı Farklılık Vardır	Anlamlı Farklılık Yoktur
H6 (Mesleki Kıdem Yönünden)	Anlamlı Farklılık Yoktur	Anlamlı Farklılık Vardır
H7 (Okul Türü Yönünden)	Anlamlı Farklılık Yoktur	Anlamlı Farklılık Vardır
H8 (Branş Yönünden)	Anlamlı Farklılık Vardır	Anlamlı Farklılık Vardır
H9 (Okulun Bulunduğu Yer Yönünden)	Anlamlı Farklılık Yoktur	Anlamlı Farklılık Vardır

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın amacı, Adıyaman il genelindeki Milli Eğitim Müdürlüğüne bağlı kamu okullarında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasında ilişkinin bulunup bulunmadığını ortaya koymaktır. Tükenmişlik ve motivasyon faktörleri arasında ilişkiler tespit edildiğinde başta Milli Eğitim Bakanlığı, Milli eğitim Müdürlükleri ve okul İdarecileri, öğretmenlerin tükenmişliğini ve motivasyonunu etkileyen bütün faktörleri göz önünde bulundurarak ve gerektiği takdirde bu konularda yasal düzenlemeler yapılarak öğretmenlerin tükenmişliklerinin önüne geçip motivasyonlarını arttırmış olacaklardır. Araştırmamız Adıyaman il genelindeki 384 örneklem üzerinde uygulanmıştır. Araştırmaya 144 ilkokul, 122 ortaokul, 118 liselerde çalışan öğretmenler üzerinde uygulanmıştır. Tükenmişlik ve motivasyon, her çalışanın hem sosyal yaşantısında hem de çalışma hayatının bazı aşamalarında birebir karşılaştığı son derece önemli iki kavramdır. Araştırma sonuçlarımıza göre bu iki kavram arasında ters yönde anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Çalışanın tükenmişlik düzeyi arttığında motivasyonunun düştüğü ve motivasyonu yükseldiğinde tükenmişliğinin düştüğü ya da ortadan kalktığı söylenebilir. Tükenmişliği ve motivasyonu etkileyen faktörlerle demografik özellikler ve çalışma ortamı gibi değişkenlerle bir arada değerlendirilmelidir. Tükenmişlik ve motivasyon genel olarak çalışanın genel olarak duyuşsal yönünü ifade etmektedir. Tükenmişlik iş görenlerin sahip oldukları olumsuz duyguları, motivasyon ise olumlu duyguları yansıtmaktadır. Tükenmişlik ve motivasyon; aile, sosyal çevre ve çalışma ortamındaki değişkenlerin çalışanın duyguları üzerinde bıraktığı olumlu ve olumsuz izlerin bir yansıması olarak söyleyebiliriz. Bu olumsuz durum ve duygular düzeltilmediğinde zamanla çalışan üzerinde daha olumsuz durumlara, hastalıklara ve yıkıcı sorunlara (yorgunluk ve bitkinlik hissi, baş ağrısı, uyusukluk, uyku bozuklukları, cilt hastalıkları, enfeksiyonlara karşı direncin

azalması, kilo kaybı veya şişmanlık, geçmeyen soğuk algınlıkları, solunum güçlüğü, yüksek kolesterol genel ağrı ve sızılar, yüksek tansiyon, kas gerilmeleri, mide bağırsak hastalıkları, kalp çarpıntısı vb.) yol açabilir. İş görenleri tükenmişliğe iten faktörleri tespit edip onlarla mücadele etmesini sağlayıp, iş görene destek olarak bu durumun üstesinden gelmesini sağlayabiliriz. Aksi takdirde tükenmişliğin devam etmesi sonucunda çalışanların motivasyonunu düşürüp tam kapasiteyle çalışmasını önleyecektir.

Tükenmişlik kaynaklı düşük motivasyonla çalışan iş görenler, çalıştıkları kurumun amaç ve hedeflerine ulaşmasında fazla bir katkı sağlayamayabilirler. Araştırmamız, iş görenlerin tükenmişlik sendromu ve alt boyutları (duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarıda düşme hissi) ile motivasyon faktörleri (motivasyon 1, motivasyon 2, motivasyon 3, motivasyon 4) arasındaki ilişkiyi cinsiyet, medeni durum, yaş, mesleki kıdem, çalıştığı okul türü, branş ve okulun bulunduğu yerleşim yeri değişkenlerine göre tespit etmeye yöneliktir. Araştırma sonuçlarına göre tükenmişlik sendromu ve alt boyutları ile motivasyon faktörleri alt boyutlarının tümünün arasında negatif yönde düşük ilişkiler tespit edilmiştir. Tükenmişliğin duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarıda düşme hissi alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Motivasyon faktörlerinin Motivasyon 1, motivasyon 2, motivasyon 3, motivasyon 4 alt boyutları arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre:

1. Tükenmişlik ile: yaş, cinsiyet, medeni durum ve branş arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.
2. Tükenmişlik ile: mesleki kıdem, okul türü ve okulun bulunduğu yerleşim yeri arasında anlamlı ilişkiler olmadığı tespit edilmiştir.
3. Cinsiyet değişkenine göre, kişisel başarıda düşme hissi alt boyutunda kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenlerden daha fazla tükenmişlik yaşamaktadır.
4. Medeni durum değişkenine göre, tükenmişlik ve kişisel başarıda düşme hissi alt boyutu arasında bekar öğretmenler evli öğretmenlerden daha fazla tükenmişlik yaşamaktadır.
5. Yaş değişkenine göre, duyarsızlaşma alt boyutunda 29 yaş ve altındaki öğretmenler, 50 yaş ve üzerindeki öğretmenlerden daha fazla tükenmişlik yaşamaktadır.

6. Branş değişkeni ile duyarsızlaşma alt boyutu arasında branş öğretmenlerinin anasınıfı öğretmenlerine göre daha fazla duyarsızlaşma yaşamaktadır.
7. Motivasyon faktörleri ile: cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, okul türü, branş ve okulun bulunduğu yerleşim yeri arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.
8. Motivasyon faktörleri ile yaş değişkeni arasında anlamlı farklılık olmadığı tespit edilmiştir.
9. Cinsiyet değişkeninde, motivasyon ile Motivasyon 1 ve motivasyon 2 alt boyutu arasında kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlerden daha yüksek düzeyde katıldıkları belirlenmiştir.
10. Medeni durum değişkeninde, Motivasyon 1 ve motivasyon 2 alt boyutları ifadelerine bekar öğretmenlerin evli öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde katıldıkları, motivasyon 3 ve motivasyon 4 alt boyutları ifadelerinde ise evli öğretmenlerin bekar öğretmenlere göre daha yüksek düzeyde katıldıkları belirlenmiştir.
11. Mesleki kıdem değişkeninde, Motivasyon 1 alt boyutu ifadelerine 0-5 yıl arası çalışanların, 11-20 yıl arası çalışanlara göre daha yüksek düzeyde katıldıkları, motivasyon 2 alt boyutu ifadelerine ise 21 yıl ve üzeri çalışanların, 11-20 yıl arası çalışanlara göre yüksek düzeyde katıldıkları tespit edilmiştir.
12. Okul türü değişkeninde, motivasyon 4 alt boyutu ifadelerine ilkökul ve lise öğretmenlerinin ortaokul öğretmenlerine göre daha yüksek düzeyde katıldıkları tespit edilmiştir.
13. Branş değişkeninde, motivasyon 2 alt boyutu ifadelerine anasınıfı öğretmenlerinin sınıf öğretmenlerinden daha yüksek düzeyde katıldıkları tespit edilmiştir.
14. Okulun bulunduğu yerleşim yeri değişkeninde, motivasyon 3 alt boyutu ifadelerine ilçelerde çalışan öğretmenlerin, il merkezi ve köylerde çalışan öğretmenlerden daha yüksek düzeyde katıldıkları tespit edilmiştir.

Öneriler:

1. Tükenmişlik ve motivasyon faktörleri ile ilgili Milli Eğitim Bakanlığı'nın hazırlayacağı ve bütün öğretmenlerin katılımının sağlanacağı kurs,

seminer vb. bilgilendirici hizmet içi eğitim etkinlikleri yapılmalıdır. Özellikle mesleğe yeni başlayan öğretmenlere yönelik tükenmişlik ve motivasyon faktörleri ile ilgili daha kapsamlı eğitim programları düzenlenmelidir.

2. Öğretmenlerimizin çalışma hayatlarında daha başarılı olmaları ve mesleklerinden doyum almaları için okulların fiziksel koşullarında iyileştirmeler yapıp eksik olan eğitim araç gereçlerinin temin edilerek tamamlanması gerekir.
3. Öğretmenlerimizin mesleklerinde kendilerini geliştirme, yükselme ve kariyer yapmalarında fırsat ve imkân eşitliği tanınmalı ve bu konuda son derece adil olunmalıdır.
4. Lisansüstü eğitim imkânları kolaylaştırılmalı, lisansüstü eğitimlerine devam eden öğretmenlere gerektiği takdirde öğrenim ömründen tavin hakkı verilmeli ve eğitim sistemi kendini geliştiren öğretmenlerden yararlanmaya çalışmalıdır.
5. Öğretmenler ile yönetici, veli ve öğrenciler arasında etkili bir iletişim ve işbirliği sağlanarak öğretmenlerin tükenmişliğinin önüne geçilebilir ve bu sayede motivasyonlarını arttırmalarına yardımcı olabiliriz.
6. Mesleğe yeni başlayan öğretmenlerin tükenmişlik yaşama sebepleri araştırılmalıdır.
7. Öğretmenlerin il içi, il dışı, özür grubu ve rotasyon gibi yer değiştirmelerde öğretmenlerin görüşleri alınarak kimseyi mağdur etmeyecek şekilde düzenlemeler yapılmalıdır.
8. Öğretmen yetiştiren kurumlarda öğretmenlik uygulama derslerine daha fazla ağırlık verilmeli ve tükenmişlik ile motivasyon faktörleri hakkında bilgilendirmeler yapılmalıdır.
9. Başta bekar ve mesleğe yeni başlayan öğretmenler olmak üzere öğretmenlere yönelik sosyal etkinlikler (gezi, piknik, tanışma, spor etkinlikleri vb.) düzenlenebilir. ayrıca bekar öğretmenlere aile hayatı kurma ve çocuk sahibi olma, birikim yapma ile ilgili özendirici ve bilgilendirici kurs seminer ve toplantılar yapılabilir
10. Okul idarecileri, öğretmenlerin kendilerini rahat ve özgür bir şekilde ifade edebileceği, kararlara katılacağı demokratik okul ortamları oluşturmalarıdır.

Okulun temiz, düzenli ve güvenli ortamlar olması için gerekli tedbirleri almaları gerekir.

11. Mülki ve idari amirler, müfettişler ve okul idarecileri başarılı öğretmenleri sözel ve yazılı olarak takdir etmeli, desteklemeli, motive etmelidirler.
12. Milli Eğitim Bakanlığı Kadın öğretmenlere yönelik aile, çalışma ve sosyal hayatlarında doğum öncesi ve sonrasındaki izinlerde ve çocuk bakımında iyileştirici ve destekleyici onları nitelikte düzenlemeler yapılmalıdır.
13. Öğretmenlik mesleğinin toplum içerisindeki statüsünü hak ettiği yere getirecek düzenlemeler yapılmalıdır.
14. Öğretmenlerin sosyal güvence, maaş, yemek, ulaşım, emeklilik haklarında iyileştirmeler yapılmalıdır.
15. Bu araştırmanın aynısı başka kurumlardaki çalışanlar üzerinde yapılabilir.
16. Aynı araştırma farklı illerde çalışan öğretmenler üzerinde uygulanıp sonuçları karşılaştırılabilir.
17. Aynı araştırma Adıyaman'da sağlık, emniyet vb. çalışanları üzerinde uygulanıp sonuçlar karşılaştırılabilir.
18. Tükenmişlik ile performans veya verimlilik arasındaki ilişki incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Ada, Ş., Akan, D., Ayık, A., Yıldırım, İ., Yalçın, S. (2013). Öğretmenlerin Motivasyon Etkenleri. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2013 17 (3): 151-166.
- Akçamete, G., Kaner, S., Sucuoğlu, B. (2001). Öğretmenlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Kişilik. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Akgün, S. (2015). Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Motivasyonuna Etki Eden Faktörler Üzerine Bir İnceleme: (Adana/Seyhan Örneği). (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mersin: Toros Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.
- Akten, S. (2007). Rehber Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Edirne. Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aktüel Psikoloji: <http://www.aktuelpsikoloji.com/tukenmislik-sendromunun-nedenleri.2051h.htm>
- Alan, U. (2006). Motivasyon Teorileri ve Motivasyonun İş Hayatı Üzerindeki Etkileri. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Alkış, H (2008). Frederick Herberg'in Çif Etmen (Hijyen – Motivasyon) Kuramının İşgörenin İş Tatminine Etkisi ve Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı.
- Altok, T. (2009). Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörlere İlişkin Hizmet ve İmalat İşletmelerinde Karşılaştırılmalı Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı.

- Ardıç, K., Polatçı, S. (2008). Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama: (GOÜ Örneği). *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10 / 2 (2008). 69-96.
- Ardıç, K., Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 32, 22 Ocak- Haziran 2009, ss.21-46.
- Arı, G.S., Bal E. Ç.(2008). Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi *Yönetim ve Ekonomi* 15/1, 131 – 148
- Arslan, G. (2007). Okul Müdürlerinin Öğretimsel Liderlik Anlayışı İle Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişliğin Karşılaştırılması: MEB Çaycuma Alan Araştırması Örneği. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Zonguldak: Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.
- Avcı, Ü., Seferoğlu S. S. (2011). Bilgi Toplumunda Öğretmenin Tükenmişliği: Teknoloji Kullanımı ve Tükenmişliği Önlemeye Yönelik Alınabilecek Önlemler. *Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi*, Sayı 9, Yıl 2011, ss.13-26.
- Avşar-Yılmaz, L. (2010). Motivasyon Araçlarının Çalışanların Performansı Üzerindeki Etkisi: Türk Telekom Personeli Üzerinde Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi, İşletme Ana Bilim Dalı, Kooperatifçilik Bilim Dalı.
- Aydın, P., İ. (2002). İş Yaşamında Stres. Ankara: Pegema Yayıncılık.
- Babaoğlu, E. (2006). İlköğretim Okulu Yöneticilerinde Tükenmişlik. (Düzce İli Örneği). (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı.
- Barutçu, E., Serinkan, (2008). Günümüzün Önemli sorunlarından Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu ve Denizli de Yapılan Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış* 8 (2) 2008: 541-561.
- Başaran, N. (2004). Örgütlerde Katılımcı Uygulamaların Çalışan Motivasyonu Üzerine Etkisi: (Niğde Bölgesinde Bir Uygulama). (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Niğde: Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Başol, G., Altay, M. (2007). Eğitim Yöneticisi ve Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi* 2009, Cilt 15, Sayı 58, ss: 191-216.

- Bilecen, F. (2008). İşletmelerde Motivasyon ve Çalışanların Motivasyonunu Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Birkan, K. C. (2009). Çalışanların Motivasyonel Öncelikleri ve Bir Motivasyon Faktörü Olarak Liderliğin Önemi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Bilim Dalı.
- Bostancı, N. (2007). İlköğretim Okulları Birinci ve İkinci Kademedeki Görev Yapan Öğretmenlerin Motivasyon ve İş Tatminlerinin Karşılaştırılması. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Yüksek Lisans Programı.
- Budak, G., Sürgevil, O. (2005). Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama. *D.E.Ü.İ.B.F. Dergisi*, Cilt: 20, Sayı:2, Yıl: 2005, ss:95-108.
- Büyükses, L. (2010). Öğretmenlerin İş Ortamındaki Motivasyonunu Etkileyen Etmenler. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.
- Cemaloğlu, N., Şahin, D. E. (2007). Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. *Ekim 2007 Cilt:15 No:2 Kastamonu Eğitim Dergisi* 465-484.
- Coşkun, M. (2009). İlköğretim Okullarında Motivasyon Araçları Hakkında Öğretmen Görüşleri Ve Doyum Düzeyleri Üzerine Bir Alan Araştırması (Silivri Örneği). (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı.
- Çakıcı, E. (2014). Motivasyonu Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Alan Araştırması. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları.
- Çam, O. (1991). Hemşirelerde Tükenmişlik (Burnout) Sendromunun Araştırılması. İzmir: Ege Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Programı Doktora Tezi.

- Çam, Z. (2010). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Maruz Kaldıkları Yıldırma Eylemleri İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki (Van İli Örneği). (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Van: Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi. Teftişi Planlanması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı.
- Çavuşoğlu, İ. (2009). Sınıf Öğretmenliği Son Sınıf Öğretmen Adaylarının Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sınıf Öğretmenliği Ana Bilim Dalı.
- Çelik, E. (2015). Öğretmenlerin Motivasyon Faktörleri İle Yaşam Kaliteleri Arasındaki İlişki: (Balıkesir İli Örneği). (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Türkçe İşletme Yüksek Lisans Programı.
- Çiçek, İ. (2005). Örgütlerde Motivasyon ve İş Yaşam ve Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesini Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma. Adana: Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.
- Dağlı, A., Gündüz, H. (2006). Yatılı İlköğretim Bölge Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri: (Diyarbakır İli Örneği). (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Diyarbakır Dicle Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü.
- Dinçerol, C. (2013). Tükenmişlik Sendromunun Mesleki Tükenmişlik ve İş Tükenmişliği Açısından İncelenmesi: Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Büro Yönetimi Eğitimi Ana Bilim Dalı, Büro Yönetimi Eğitimi Bilim Dalı.
- Dolu, G. (1997). Onkolojide Çalışan Hekimlerde Tıbbi Sosyal Çalışma Açısından Tükenmişlik Sendromunun Araştırılması. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Dur, B. (2014). Lise Öğretmenlerinin Motivasyon Düzeyi ve Motivasyon Düzeyi İle Okul Kültürü Arasındaki İlişki. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İletme Ana Bilim Dalı, İşletme Yönetimi Bilim Dalı.
- Dursun, S. (2000). Öğretmenlerde Tükenmişlik İle Yükleme Biçimi, Cinsiyet Eğitim Düzeyi ve Hizmet Süresi Değişkenleri Arasındaki Yordayıcı İlişkilerin İncelenmesi.”. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Elbir Ö. (2006) Motivasyon Araçlarının İş Tatminine Etkileri: Kütahya Ceza İnfaz Kurumu'nda Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Elibol, S. (2013). Ortaöğretim Okullarında Motivasyon Araçları Hakkında Öğretmen Görüşleri ve Doyum Düzeyleri Üzerine Bir Alan Araştırması. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Okan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdemoğlu Şahin, D. (2006). Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri: (Ankara İli İlköğretim ve Ortaöğretim Okulları Örneği). (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı.
- Ergin, C. (1992). Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması. 7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayını.
- Erkul, A. (2014). Meslek Lisesi Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeyi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ertan, H. (2008). Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya'da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Afyonkarahisar: Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ertürk, R. (2014). Öğretmenlerin İş Motivasyonu İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki: (Bolu İli Örneği). (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı.
- Güllüce, A. Ç. (2006). Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zeka Arasındaki İlişki: (Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama). (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.
- Güllüce, A. Ç., Kaygın, E. (2013). Çalışanların Demografik Değişkenler Açısından Tükenmişlik Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 27, Sayı: 2, 2013.
- Gündüz, B. (2004). İlköğretim Öğretmenlerinde Tükenmişlik. Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 1, Sayı 1, Haziran 2005, ss. 152-166.
- Güney, S. (2008), Davranış Bilimleri, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 4. Baskı.

- Güngörmez, E. (2014) Örgütsel Adalet Algısının Performans Üzerindeki Etkisi; Adıyaman İlinde Çalışan Öğretmenler Üzerinde Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Programı.
- Güven, Y. (2004). Motivasyon Teori Ve araçlarının İncelenmesi; Seydişehir Eti Alüminyum A.Ş.'de Motivasyon Araçlarının İş Görenler Tarafından Algılanması Üzerine Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Izgar, H. (2001). Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik Nedenleri Sonuçları ve Başa Çıkma Yolları. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kaçmaz, N. (2004) Tükenmişlik (Burnout) Sendromu. İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, Cilt. 68, sayı: 1: 29-32.
- Kaplan, M. (2007). Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İş Gören Performansına Etkisi ve Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.
- Karaboğa, M. (2007). Avcılar İlçesi Ortaöğretim Kurumları Yöneticilerinin Motivasyonlarının Çalışan (Öğretmen) Motivasyonu Üzerine Etkisi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Ve Denetimi Bilim Dalı.
- Karakaplan-Özer, E. (2013). Tükenmişlik Sendromu Ve Toplam Kalite Yönetimi Arasındaki İlişki: Adıyaman İlkokullarında Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adıyaman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi.
- Karataş, E. (2006). Ankara İlindeki İki Kamu Hastanesinde Çalışan Sağlık Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Kayabaşı, Y. (2008). Bazı Değişkenler Açısından Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri. Gazi Üniversitesi, Gazi Eğitim Fakültesi, Sosyal Bilimler Dergisi Sayı 20 (2008).
- Kerman, E. (2007). İş Motivasyonu ve Sonuçları: Bir Uygulama. (Dönem Projesi). Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Üniversitesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Kariyer Danışmanlığı Anabilim Dalı.

- Kervancı, F. (2013). Tükenmişlik Sendromunu Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Niğde: Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Keskin, B. (2008). Çalışanların Performansını Arttırmada Bir Araç Olarak Motivasyon ve Motivasyon Teknikleri. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.
- Kılıç, R., Keklik, B. (2012). Sağlık Çalışanlarında İş Yaşam Kalitesi ve Motivasyona Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi Cilt: 15, S. 2, ss.147-160, 2012).
- Koralay, F. D. (2014). İlkokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yöneticiliği Ve Programı.
- Kulpcu, O. (2008). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmen Ve Yöneticileri Motive Etmede Kullanılabilecek Motivasyon Araçları Üzerine Bir İnceleme: (Gaziantep İli Örneği). Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı.
- Okutan, E., Yıldız, Ş., Konuk, F. (2013). İş Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Finans ve Muhasebe Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesine ilişkin Bir Çalışma. Çankırı Karatekin Üniversitesi, *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Y.2013, Cilt3, Sayı 2 ss. 1-17
- Oruç, S. (2007). Özel Eğitim alanında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin bazı Değişkenler açısından incelenmesi (Adana İli Örneği). (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Adana. Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İlköğretim Ana Bilim Dalı.
- Öktem, E. (2009). İlköğretimde Görev Yapan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. (Afyonkarahisar-Sandıklı Örneği). (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Eğitim Yönetimi. Teftişi, Planlanması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı.
- Özabacı, N., İşmen, E., Yıldız, A. (2004) Psikolojik Danışmanların İdeal Özellikleri İle Yılgınlık Düzeylerinin Karşılaştırılması. Kuram Ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Sayı:37, ss. 8-25

- Özen, İ. (2010). Metal Endüstri Kuruluşlarında Sosyal ve Ekonomik Faktörlerinin Analizi ve Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bursa: Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı.
- Öztürk, E., Uzunkol, E. (2013). İlköğretim Öğretmeni Motivasyon Ölçeğinin Psikometrik Özellikleri. Eğitimde Kuram ve Uygulama 2013, 9 (4): 421-435.
- Polatçı, S. (2007). Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler: (Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Analiz). (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sandıkçı, E. (2010). Stresin Tükenmişlik Boyutları Üzerindeki Etkisi: Diyarbakır'da Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kayseri: Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Semerci, A. S. (2005). İş Motivasyonu ve Sonuçları: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankasında Bir Uygulama. (Uzman Yeterlilik Tezi). Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara Haziran 2005.
- Sürgen, S. (2014). Sınıf Öğretmenlerinin Denetim Odağı Eğilimleri İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Teftişi Bilim Dalı.
- Sürgevil, O. (2006). Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu, Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Şanlı, S. (2006). Adana İlinde Çalışan Polislerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı.
- Tanrıverdi, S. (2007). Katılımcı Okul Kültürünün Yabancı Dil Öğretmenlerinin İş Motivasyonuna Yönelik Örnek Bir Çalışma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı.
- Taşpınar, F. (2006). Motivasyon Araçlarının İş Gören Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: (Afyonkarahisar İlindeki Termal Otel İşletmelerinde Bir Araştırma). (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyonkarahisar: Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.

- Taşğın, Ö. (2002). Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Merkez ve taşra Örgütü Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyum Düzeylerine Etkisi.
- Teltik, H. (2009). Okul Öncesi Öğretmenlerinin Mesleki Yeterlilik Algularının, İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü İlköğretim Ana Bilim Dalı Okul Öncesi Öğretmenliği Bilim Dalı.
- Torun, M. T. (2013). Örgütlerde İş Gören Performansını Arttırmada Kullanılan Motivasyon Araçlarının İncelenmesi ve Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Samsun: Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.
- Tuğrul, B., Çelik, E. (2002). Normal Çocuklarla Çalışan Anaokulu Öğretmenlerinde Tükenmişlik. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi Yıl: 2002 (2) Sayı:12.
- Tuna M., Türk M. S. (2006) Kamu ve Özel Sektör Matbaa İşletmelerinde Çalışanların İçsel Motivasyon Düzeylerinin Karşılaştırılması. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (16): 519-632.
- Tunç, H. (2014). Örgüt Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi: MEB Balıkesir İli Örneği. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Programı.
- Tümkaya, S. (1996). Öğretmenlerdeki Tükenmişlik: Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başa Çıkma Davranışları.(Yayınlanmamış Doktora Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ural-Alşan, E. (2009). Kimya Öğretmen Adaylarının Öğrenme Stili Tercihleri, Öz Kontrollü Öğrenme ve Motivasyon Faktörlerinin Etkisi. (Doktora Tezi). Ankara, Hacettepe Üniversitesi, Ortaöğretim Fen ve Matematik Alanlar Ana Bilim Dalı.
- Uysal, M. B. (2007). Müşteri İlişkileri Departmanında Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri: Bir Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya: Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Üretim Yönetimi Ve Pazarlama Bilim Dalı.
- Yalçın, S. (2013). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri ile Stres, Psikolojik Dayanıklılık ve Akademik İyimserlik Arasındaki İlişki. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Üniversitesi.

- Yalçın, Y. (2015). İlkokul Ve Ortaokul Yöneticilerinin Öğretmenlerin Başarısını Arttırmada İçsel Güdüleme(İçsel Motivasyon) Yeterlilikleri. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı.
- Yavuz, C., Karadeniz, C. (2009). Sınıf Öğretmenlerinin Motivasyonunun İş Tatmine Üzerine Etkisi. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi Volume 2 / 9 Fall 2009.
- Yetimoğlu, H. İ. (2014). Öğretmenlerin Yıldırma Yaşama Düzeyleri İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: (Çekmeköy Örneği). (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı.
- Yıldırım, F. (1996). Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve Algılanan Rol Çatışması ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldırım, S. (2007). Motivasyon ve Çalışma Hayatında Motivasyonun Önemi. (Yüksek Lisans Projesi). Kahramanmaraş: Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı.
- Yılmaz Toplu, N. (2012). Okul Öncesi ve İlköğretim Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı.

EKLER

1. Ek-A: Anket uygulama izin yazısı	97
2. Ek-B: Tükenmişlik ve motivasyon ölçeği	98

Ek-A: Anket Uygulama İzin Yazısı



T.C.
ADİYAMAN VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 48278708-150-E.9009817
Konu : Bilimsel Araştırma İzni.

10/09/2015

VALİLİK MAKAMINA
ADİYAMAN

İlgi: Türk Hava Kurumu Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğünün 07/09/2015 tarih ve 46885615/1812-4487 sayılı yazısı.

Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme yüksek lisans öğrencisi Sırrı ÖZÇİÇEK'in "Tükenmişlik ve Motivasyon Faktörleri Arasındaki İlişki" konulu tez çalışması kapsamında 07-15 Eylül 2015 tarihleri arasında ilimiz merkezde bulunan ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında anket yapması Müdürlüğümüzce uygun görülmektedir.

Makamlarınızca da uygun görülmesi halinde olurlarınıza arz ederim.

Seyfi ÖZKAN
Millî Eğitim Müdürü

OLUR
10/09/2015

Murat SÜZEN
Vali a.
Vali Yardımcısı

Bilgi için : Temel Eğitim Şub. (Mehmet KIRMIZI)
Telefon : 0 (416) 216 11 81 -165
e-posta : adiyamanmcm@meb.gov.tr

Adres : Milli Eğitim Md. ADİYAMAN
Fax : (0416) 216 45 70
Web : adiyaman.meb.gov.tr

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden f80b-11dd-3b1b-a60b-a0de kodu ile teyit edilebilir.

Ek-B: Tükenmişlik ve Motivasyon Ölçeği

I. BÖLÜM KİŞİSEL BİLGİLER

Bu bölümde kişisel durumunuzla ilgili bilgilere yer almaktadır. Bu sorulara size uygun seçeneği (X) işaretleyerek belirtiniz.

1. Cinsiyetiniz?
 Erkek Kadın
2. Medeni durumunuz?
 Bekâr Evli
3. Yaşınız?
 29 ve altı 30-39 40-49 50 ve üzeri
4. Mesleki kıdeminiz?
 0-5 yıl 6-10 yıl 11-20 yıl 21 yıl ve üzeri
5. Çalıştığınız okulun türü?
 İlkokul Ortaokul Lise
6. Branşınız?
 Anasınıfı öğrt. Sınıf öğrt. Meslek öğrt. Kültür öğrt.
7. Okulunuzun bulunduğu yerleşim birimi?
 İl İlçe Köy

TÜKENMİŞLİK VE MOTİVASYON FAKTÖRLERİ ALGISINA İLİŞKİN BİLGİLER

Aşağıda, kişilerin ruh hallerini ifade ederken kullandıkları bazı cümleler verilmiştir. Lütfen her bir cümleyi dikkatle okuyarak hangi sıklıkta hissettiğinizi size uyan seçeneğe işaret koyarak belirtiniz.

Tablo B.1: Motivasyon algısı ölçeği.

TÜKENMİŞLİK ALGISI ÖLÇEĞİ	Hiçbir zaman	Çok nadir	Bazen	Çoğu zaman	Her zaman
1. İşimden soğuduğumu hissediyorum.	1	2	3	4	5
2. İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	1	2	3	4	5
3. Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	1	2	3	4	5
4. Öğrencilerimin ne hissettiğini hemen anlarım.	1	2	3	4	5
5. Bazı öğrencilere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.	1	2	3	4	5
6. Bütün öğrencilerle uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı	1	2	3	4	5
7. Öğrencilerin sorunlarına en uygun çözüm yolunu bulurum.	1	2	3	4	5
8. Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.	1	2	3	4	5
9. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	1	2	3	4	5
10. Yaptığım iş sayesinde öğrencilerin yaşamlarına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	1	2	3	4	5
11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	1	2	3	4	5
12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim.	1	2	3	4	5
13. İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum.	1	2	3	4	5
14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	1	2	3	4	5
15. Öğrencilere ne olduğu umurumda değil.	1	2	3	4	5
16. Doğrudan doğruya öğrencilerle çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	1	2	3	4	5
17. Öğrencilerle aramda rahat bir hava yaratıyorum.	1	2	3	4	5
18. Öğrencilerle yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum.	1	2	3	4	5
19. Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.	1	2	3	4	5
20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5
21. İşimdeki duygusal sorunlara seri kanlılıkla yaklaşıyorum	1	2	3	4	5
22. Öğrencilerin bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5

Tablo B.2: Motivasyon faktörleri algısı ölçeği.

MOTİVASYON FAKTÖRLERİ ALGISI ÖLÇEĞİ	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Çalışma ortamındaki (ısınma, aydınlanma ve havalandırma vb.) fiziksel şartların iyi seviyede olması motivasyonumu arttırır.	1	2	3	4	5
2. Çalışma ortamında kullandığımız araç ve gereçler işim için yeterlidir.	1	2	3	4	5
3. Okulun (sınıf, koridor, bahçe, lavabo vb.) temiz olması motivasyonumu arttırır.	1	2	3	4	5
4. Okulumun bulunduğu yerleşim yeri çalışmalarımı olumlu yönde etkilemektedir.	1	2	3	4	5
5. Öğretmen olarak elime geçen toplam ücret yeterlidir.	1	2	3	4	5
6. Elde ettiğim gelir kendimin ve ailemin temel ekonomik ihtiyaçlarını karşılıyor.	1	2	3	4	5
7. Maaşıma yapılacak yıllık artışlar motivasyonumu olumlu yönde etkiler.	1	2	3	4	5
8. Sosyal güvenlik haklarımın (emeklilik maaşı, lojman, öğretmen evi vb.) yeterli buluyor ve motivasyonumu arttırdığını düşünüyorum	1	2	3	4	5
9. İş güvencemin olması motivasyonumu arttırır.	1	2	3	4	5
10. Çalışma arkadaşlarımın desteği beni motive eder.	1	2	3	4	5
11. İş ilişkilerim aile ve toplumsal yapımı olumlu etkilemektedir.	1	2	3	4	5
12. İş arkadaşlarım ve dâhil olduğum sosyal gruplarla olan ilişkilerim motivasyonumu olumlu yönde etkiler.	1	2	3	4	5
13. Öğrenci velilerinin iş verimine olumlu katkısı bulunmaktadır	1	2	3	4	5
14. Okulumuzda demokratik ve katılımcı politikalar uygulanmaktadır.	1	2	3	4	5
15. Okulda performans değerlendirme sisteminin olması bunun doğrultusunda ödül ve ceza uygulamalarının yapılması motivasyonumu olumsuz yönde etkiler.	1	2	3	4	5
16. Ödüllendirmeler iş verimini etkilemektedir.	1	2	3	4	5
17. Eğitim-öğretimin ikili sistemde yapıldığı kurumlarda öğretmen daha iyi çalışmaktadır.	1	2	3	4	5
18. Kuralların uygulandığı disiplinli bir ortamda daha verimli ve huzurlu çalışırım.	1	2	3	4	5
19. Öğretmenlerin toplum içerisindeki statüsü hak ettiği yerdedir.	1	2	3	4	5
20. Mesleğimle ilgili eğitimler verilmesi motivasyonumu olumlu yönde ekiler.	1	2	3	4	5
21. Kariyer imkânının olması motivasyonumu arttırır.	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Sırrı ÖZÇİÇEK
Uyruğu : T.C.
Doğum Yeri ve Tarihi : Samsat - 1984
Medeni Hali : Evli
Adres : Girne mah. 6002. sok. no:24/4 Kahta / Adıyaman
E-Posta Adresi : cannn02@hotmail.com / srrcicek@outlook.com
İletişim (Telefon) : 507 798 60 91

EĞİTİM

Lise : 2003 Kahta Lisesi
Lisans : 2009 Kafkas Üniversitesi
Yüksek Lisans : Türk Hava kurumu Üniversitesi

MESLEKİ DENEYİM

2010-2014 Adıyaman Kâhta Ballı İlkokulu, Müdür Yetkili Sınıf Öğretmeni.
2014-... Adıyaman Kâhta Çaybaşı İlkokulu, Sınıf Öğretmeni (devam ediyor).