



T.C.

KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**ENGELLİ SPORCULARLA ÇALIŞAN
ANTRENÖRLERİN MESLEKİ YETERLİLİKLERİNİN
TÜKENMİŞLİK VE İŞ DOYUMU DÜZEYLERİNE
ETKİSİNİN İNCELENMESİ**

Cihan GÜNEŞ

(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

KAHRAMANMARAŞ 2016

**T.C.
KAHRAMANMARAŞ SÜTÇÜ İMAM ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI**

**ENGELLİ SPORCULARLA ÇALIŞAN ANTRENÖRLERİN MESLEKİ
YETERLİLİKLERİNİN TÜKENMİŞLİK VE İŞ DOYUMU
DÜZEYLERİNE ETKİSİNİN İNCELENMESİ**

Cihan GÜNEŞ
(YÜKSEK LİSANS TEZİ)

DANIŞMAN

Doç. Dr. Tamer KARADEMİR

Jüri Üyesi

Yrd. Doç. Dr. Murat ATASOY

Jüri Üyesi

Yrd. Doç. Dr. Ünal TÜRKÇAPAR

KAHRAMANMARAŞ-2016

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü öğrencisi Cihan GÜNEŞ tarafından hazırlanan “Engelli Sporcularla Çalışan Antrenörlerin Mesleki Yeterliliklerinin Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeylerine Etkisinin İncelenmesi” adlı bu tez, jürimiz tarafından / / tarihinde oy birliği / oy çokluğu ile Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalında Yüksek Lisans Tezi/Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Doç. Dr. Tamer KARADEMİR (DANIŞMAN)

Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, KSÜ

Ünvan, Ad ve Soyad (ÜYE)

Anabilim Dalı, Üniversite Adı

Ünvan, Ad ve Soyad (ÜYE)

Anabilim Dalı, Üniversite Adı

Ünvan, Ad ve Soyad (ÜYE)

Anabilim Dalı, Üniversite Adı

Ünvan, Ad ve Soyad (ÜYE)

Anabilim Dalı, Üniversite Adı

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Doç. Dr. Mehmet BOŞNAK

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

TEZ BİLDİRİMİ

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca Tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada, alıntı yapılan her türlü kaynağa eksiksiz atıf yapıldığını bildiririm.

(İmza)

Cihan GÜNEŞ



Not: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunundaki hükümlere tabidir.

ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR

Bu çalışmada Engelli Sporcularla Çalışan Antrenörlerin Mesleki Yeterliliklerinin Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeylerine Etkisinin İncelenmesi çeşitli değişkenler açısından incelenmiştir.

Tez konusunu seçmemde beni teşvik eden ve yoğun akademik çalışmaları arasında benden kıymetli zamanını esirgemeyen, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalında öğretim üyesi olan Tez Danışmanım sevgili hocam Doç. Dr. Tamer KARADEMİR'e sonsuz teşekkürü bir borç bilirim.

Çalışmamın her evresinde manevi desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen anneme, babama ve kardeşlerime teşekkür ederim.

Tez çalışmam süresince beni her zaman teşvik edip destekleyen, sabırla ve içtenlikle bana yardımcı olan sevgili eşim Hilal GÜNEŞ'e ve yaramazlıkları ile bana moral veren canım çocuklarım Nehir GÜNEŞ'e ve Muhammed Eymen GÜNEŞ'e teşekkür ederim.

Tez çalışmam için değerli dinlenme vakitlerinden özveride bulunarak anket formlarını itina ile dolduran tüm antrenörlere teşekkür ederim.

Bu tezimi vatanı uğruna seve seve terör örgütleri ile mücadele ederek gazi olan Özel Harekat Polisi kuzenim Faruk SERDAR'a ithafı bir borç bilirim.

06-2016

Cihan GÜNEŞ

**Engelli Sporcularla Çalışan Antrenörlerin Mesleki Yeterliliklerinin Tükenmişlik ve İş
Doymu Düzeylerine Etkisinin İncelenmesi**

Yüksek Lisans Tezi

Cihan GÜNEŞ

ÖZET

Bu çalışmanın amacı engelli sporcularla çalışan antrenörlerin mesleki yeterliliklerinin tükenmişlik ve iş doymu düzeylerine etkisini belirlemektir.

Araştırmada engelli sporcularla çalışan antrenörler ele alınmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu bedensel, görme, zihinsel ve işitme engelli sporcularla çalışan, yaşları 20 ile 66 arasında değişen ve $33,21 \pm 9,53$ ortalama yaşa sahip, 44 bayan 95 erkek olmak üzere toplam 139 antrenör oluşturmaktadır. Tarama (survey) metodu içerisinde, evreni genellemeye yönelik yapılan araştırmada, veri toplama aracı olarak anket yöntemi seçilmiş ve araştırmacı tarafından oluşturulan kişisel bilgi formu, Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MTÖ) ve Minnesota İş Doymu Ölçeği (MSQ) kullanılmıştır.

Araştırmada bulgularında engelli sporcularla çalışan antrenörlerin mesleki yeterliliklerinin iş doymu ve tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenlere göre farklılık oluşturduğu bulunmuştur.

Araştırma sonucunda engelli sporcularla çalışan antrenörlerin tükenmişlik düzeylerinde; yaş, eğitim düzeyi, antrenörlük yılı, çalıştırdıkları sporcuların engel durumu, engelliler üzerine alınan eğitim durumu, engelliler antrenörlük belgesi, engelli antrenörlük kademesi değişkenlerinde, iş doymu düzeylerinde ise; medeni durum, aylık gelirlerini algılama düzeyleri, çalıştırılan engelli sporcu sayısı değişkenlerinde anlamlı derecede fark tespit edilmiştir. Cinsiyet, antrenörlük dışı meslek, antrenörlük spor branşı, antrenörlük kademesi, daha önce engelli sporcu ile çalışma değişkenlerine göre gruplar arasında herhangi bir fark belirlenmemiştir. Antrenörlük önemli bir meslek grubudur. Gerek antrenörlerin gerekse engelli sporcuların daha verimli çalışabilmeleri ve hedeflerine ulaşabilmeleri amacıyla antrenörlerin eğitim aldıkları alan ve engel gruplarına yönelik çalışmalarına önem verilmeli, bütün engel çeşitleri aynı kategoride değerlendirilmemeli ve alanla ilgili uzmanlaşma yolu tercih edilmelidir.

Anahtar Kelimeler : Antrenör, Engelli Sporcu, İş Doymu, Tükenmişlik, Mesleki Yeterlilik
Sayfa Adedi : 150

Danışman : Doç.Dr. Tamer KARADEMİR

**Examination of the Effects of burnout, Job Satisfaction Levels and Professional
Competence of the Coaches Working with the Disabled Athletes**

Graduate Thesis

Cihan GÜNEŞ

ABSTRACT

The aim of this study was to determine the effects of burnout and job satisfaction levels of professional qualification of coaches working with disabled athletes.

In the Research, coaches working with athletes with disabilities were discussed.

Working with physically, sight, hearing, mentally disabled athletes, aged between 20 and 66 and 33.21 ± 9.53 with a mean age, including 44 women, 95 men, total 139 coaches constitute working group of this study.

in the scanning method, the survey method selected to collect the data in the research about the generalization of the universe and the personal information form developed by the researchers, Maslach Burnout Inventory (MBI) and Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) were used.

In the research findings, according to some variables, the professional competence of coaches working with athletes with disabilities, job satisfaction and burnout levels have been found differences.

As a result, in the burnout of coaches working with athletes with disabilities; age, education level, years of coaching, disability status of the athletes, education status of the athletes, disabled coaching certificate significant difference have been identified in the coaching the disabled variable level. In the level of job satisfaction; marital status, income level of detection significant difference have been identified in the number of working disabled athletes variables. Gender, non-coaching job, coaching the sport, coaching level wasn't determined any differences between the groups based on before study variables with disabled athletes. Coaching is an important occupational groups. Both coaches and disabled athletes to be able to work more productive and to be able to reach their targets should be paid to work for coaches trained in their field and disability groups, all obstacles varieties should not be considered in the same category and within the specialization route should be preferred.

Keywords: Coach, Disabled Athlete, Job Satisfaction, Burnout, Professional Competence

Number of Pages: 150

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Tamer KARADEMİR

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR.....	i
ÖZET	ii
ABSTRACT	iii
İÇİNDEKİLER	iv
1. GİRİŞ VE AMAÇ	1
1.1. Araştırmanın Önemi.....	3
1.2. Araştırmanın Amacı	4
1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları	5
1.4. Araştırmanın Varsayımları	5
2. GENEL BİLGİLER.....	6
2.1. Engellilik Kavramı.....	6
2.1.1. Engellilik olgusu ve engelliliğin tanımı	6
2.1.2. Dünya sağlık örgütü'nün tanımına göre engellilik	7
2.1.3. Engelliliğin önemi.....	8
2.1.4. Engelliliğin Türkiye'deki durumu	10
2.2. Antrenörün Tanımı.....	10
2.2.1. Antrenörün özellikleri	14
2.2.2. Antrenör tipleri ve özellikleri	18
2.2.2.1. Zor antrenör tipi	19
2.2.2.2. Aldırış etmez antrenör tipi.....	19
2.2.2.3. İşkolik antrenör tipi.....	20
2.2.2.4. Sevecen antrenör tipi.....	20
2.2.2.5. Otoriter antrenör tipi	20
2.2.3. Antrenör davranışları	21
2.3. Tükenmişlik	25
2.3.1. Tükenmişlik tanımı	25
2.3.2. Tükenmişlik dönemleri	27
2.3.3. Tükenmişlik nedenleri.....	28
2.3.4. Tükenmişlik kuramları	29
2.3.4.1. Maslach'ın tükenmişlik kuramı	29
2.3.4.2. Meier'in tükenmişlik kuramı	30

2.3.4.3. Cherniss tükenmişlik kuramı	31
2.3.4.4. Perlman ve Harkman'ın tükenmişlik kuramı.....	31
2.3.4.5. Pines tükenmişlik kuramı	32
2.3.4.6. Rotter'ın denetim odağı kuramı	32
2.3.4.7. Edelwich kuramı	32
2.3.5. Tükenmişlik belirtileri.....	33
2.3.6. Tükenmişlik sonuçları.....	34
2.3.7. Tükenmişlik başa çıkma yolları.....	34
2.3.8. Tükenmişlikle başa çıkmada alınabilecek örgütsel önlemler	35
2.3.9. Tükenmişlikle başa çıkmada alınabilecek bireysel önlemler	36
2.3.10. Mesleki tükenmişlik.....	36
2.3.11. Antrenörlerde mesleki tükenmişlik.....	37
2.4. İş Doyumu	38
2.4.1. İş doyumunun tanımı	38
2.4.2. İş doyumunun önemi.....	40
2.4.3. İş doyumunu kuramları.....	43
2.4.3.1. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı.....	43
2.4.3.2. Herzberg'in iki etmen kuramı.....	45
2.4.3.3. Başarı güdüsü kuramı.....	46
2.4.3.4. Süreç kuramları.....	46
2.4.3.5. Çok değişkenli güdülenme kuramı	47
2.4.3.6. Denklik kuramı	47
2.4.3.7. Amaçlama (tutarsızlık) kuramı	47
2.4.4. İş doyumunu etkileyen faktörler.....	47
2.4.4.1. İş doyumunu etkileyen bireysel faktörler.....	49
2.4.4.2. İş Doyumunu etkileyen örgütsel etmenler.....	53
2.4.5. İş doyumunun bireysel ve örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisi.....	55
2.4.6. İş doyumunu türleri.....	56
2.4.6.1. Dengede iş doyumunu.....	56
2.4.6.2. Sürekli artan iş doyumunu.....	56
2.4.6.3. Olumlu iş doyumsuzluğu.....	56
2.4.6.4. Sabit iş doyumsuzluğu	57
2.4.6.5. Kabullenilen iş doyumunu.....	57

2.4.7. İş doyumunu artırmanın yöntemleri.....	57
2.4.7.1. Çalışma yaşamının kalitesinin artırılması	57
2.4.7.2. İş genişletilmesi	58
2.4.7.3. Eğitim	58
2.4.7.4. İş paylaşımı.....	59
2.4.7.5. Azaltılmış iş günü sayısı.....	59
2.4.7.6. Esnek zaman uygulaması	59
2.4.7.7. Rotasyon	60
2.4.7.8. İşin zenginleştirilmesi	61
2.4.7.9. Part-Time çalışma	61
2.5. Tükenmişlik Ve İş Doyumu	62
2.6. Yeterlilik.....	62
2.6.1. Meslek kavramı	62
2.6.2. Mesleki yeterlilik kavramı.....	62
2.6.3. Meslek standardı kavramı	63
2.6.4. Yeterlilik ve yetkinlik kavramları.....	64
2.6.5. Yeterlilik tanımı.....	64
2.6.6. Yeterliliğin etkileri.....	67
2.6.7. Yeterlilik kaynakları	67
2.7. Yapılan Çalışmalar.....	68
2.7.1. Tükenmişlik ile ilgili yapılan çalışmalar.....	68
2.7.2. Tükenmişlik ile ilgili yurtdışında yapılan çalışmalar.....	76
2.7.3. İş doyumunu ile ilgili yapılan çalışmalar	79
2.7.4. İş doyumunu ile ilgili yurtdışında yapılan çalışmalar.....	86
2.7.5. Mesleki yeterlilik ile ilgili yapılan çalışmalar	88
2.7.6. Mesleki yeterlilik ile ilgili yurtdışında yapılan çalışmalar.....	91
3. GEREÇ VE YÖNTEM.....	93
3.1. Araştırma Modeli	93
3.2. Araştırma Grubu	93
3.3. Veri Toplama Araçları	93
3.3.1. Kişisel bilgi formu	94
3.3.2. Maslach tükenmişlik ölçeği (MTÖ).....	94
3.3.3. Minnesota iş doyum ölçeği (MSQ):.....	95

3.4. Verilerin Analizi	96
4. BULGULAR.....	97
5. TARTIŞMALAR.....	114
6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	120
6.1 Öneriler	121
7. KAYNAKLAR.....	122
8. TABLOLAR DİZİNİ.....	144
9. ŞEKİLLER DİZİNİ	146
10. EKLER.....	147
11. ÖZGEÇMİŞ	150



1. GİRİŞ VE AMAÇ

Spor, bugün yüzyılın en önemli sosyal olgularından biridir ve ekonomik, sosyal, kültürel bir sektör olarak da gelişimini sürdürmektedir. Yarışmalar ve yüksek performans beklentisi, sporla ilgilenenlerin ortak konuları arasında yer almaktadır. Özellikle spor tüm dünya toplumlarının ilgi odağı haline gelmeye başlamıştır. Bütün sporlar içinde en çok seyircinin izlediği sporların gerek öğretiminde gerekse yönetiminde antrenörlerin belirleyici etkisi, tartışmasız, önemlidir. Ayrıca spor rehabilite edici özelliğinden dolayı ayrı bir önem taşımaktadır.

Çocuklarımızı yetiştiren antrenörlerin, hem mesleki hem de kişisel olarak bazı yeterliliklere ulaşmış olması gerekmektedir. Antrenörler, bilgilerinin ve kişiliklerinin sporcuları olumlu yönde etkileyebilmesi için; sporcuya dostça ve iş birliği içinde çalışan, alan bilgisi tam, sporcularının doğasını ve ihtiyaçlarını anlayan, saygılı, sevgi dolu, sporcuları arasındaki farklılıkları göz önünde bulundurabilen, öğretmede çeşitli teknikler kullanabilen, hoşgörülü, anlayışlı, esprili, cesaretlendirici, destekleyici bireyler olmalıdırlar.

Bir insanın bu özelliklere sahip olabilmesi için öncelikle çok iyi yetiştirilmiş olması, mutlu, sıkıntılarından sıyrılmış, uygun fiziksel koşullarda çalışan, takdir gören, itibar gören, saygı duyulan, özgüvenli, iş birliği içinde çalışabilen, sosyalleşebilen, kendini geliştirme ve ilerleyebilme fırsatı bulabilen, emeğinin karşılığını aldığını düşünen, motivasyonu yüksek bireyler olması gerekir.

Günümüz modern toplumunun en yaygın ve etkili sosyal kurumlarından olan spor, toplumun merkezinde yer alan ve çok değer verilen, belli bir alt kültürlere ait olmaktan çıkarak kitleleri peşinden sürükleyen popüler bir eğlence aracı olmak yanında toplumun gelişmesinde rol oynayan, uluslararası ilişkilere katkı sağlayan ve toplumu tanıtan sosyal bir olgudur (99).

Son yıllarda tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de spora olan ilgi her geçen gün artmaktadır. Bu sebeptendir ki spor artık hayatımızda daha çok konuşulur ve dikkat çeker hale gelmiştir. Spor dünyasındaki gelişmelere bakıldığında antrenörlüğün öneminin arttığı da görülmektedir.

Antrenör, ilgili spor dalında eğitim gördüğü kademedeki programları başarı ile tamamlayarak bulunduğu kademe için Genel Müdürlükten belge alan, sporcuları veya spor takımlarını ulusal ve uluslararası kural ve tekniklere uygun olarak yetiştirerek, yarışmalara

hazırlanmalarını, yarışmalarını ve gelişmelerini takip eden kişidir (22). Antrenörlük, oldukça zor işler barındıran birkaç meslektendir (122). Çağdaş antrenörler kendilerini insan ilişkilerinde üst düzeyde geliştiren antrenörlerdir. Her takım çalıştıracak kişi spor psikologu bulma şansına sahip değildir. Antrenörler bazı psikolojik danışma becerilerine sahip olarak, sporcuları ile etkileşime girerek bunları uygulaması gerekmektedir. Antrenörün sahip olması gereken psikolojik özellikler ile bilinmesi gereken konular olarak kendi kendini yetiştirmesi, yenilemesi, profesyonel ahlak, özel yaşamda dürüstlük, meslektaşları ile etkin bir işbirliği, açık fikirlilik, araştırmacı, güçlü teşhis yeteneği, liderlik vasfı, motivasyon, öğrenmek ve öğretme becerisi, duygusal ve zihinsel olarak psikolojik hazırlık, yönetim bilgisi, danışmanlık sayılabilir (83).

İnsanlarla sürekli etkileşim halinde bulunan antrenörler mesleki açıdan yetersiz olması durumunda daha fazla tükenmişlik yaşamaktadırlar. Ayrıca söz konusu durum antrenörlerin iş doyumunu düzeylerini de olumsuz etkileyebilmektedir.

Tükenmişlik vücutta uzun süren yorgunluk hissi, bireyin ruhi ve fiziki açıdan verimlilik düzeyinin azalması, bir şeyler için umudunu kaybetme, üretimsizlik hisleri, mesleğine, hayata ve başka alanlara olan negatif hareketlerini, düşüncelerini kapsayan fiziki, hissi ve zihni ataklar bütünüdür (173).

Locke iş doyumunu, “Bir bireyin işini ya da işle ilgili yaşantısını, memnuniyet verici ya da olumlu bir duygu ile sonuçlanan bir durum olarak takdir etmesi” şeklinde tanımlamıştır. Luthans’a göre iş doyumunu, iş görenlerin önemli olarak gördükleri şeyleri, işlerinden ne kadar elde ettiklerine ilişkin algılarının bir sonucudur (160). Davis tarafından iş doyumunu “çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk” olarak tanımlanır (66). Antrenörler sağlıklı bir neslin yetişmesi için ayrıca Türk sporunun, uluslararası alanda daha iyi bir noktaya gelmesi için çok önemli bir yer teşkil ederler. Bu sebepten antrenörleri olumsuz etkileyebilecek olan tüm faktörler çok önemlidir.

Bugün ülkemizde Gençlik ve Spor Bakanlığı Sicil Lisans Programı verilerine göre bedensel engelliler 3485, işitme engelliler 6991, görme engelliler 3572 ve özel sporcular 14.623 olmak üzere toplam 28.671 engelli lisanslı sporcu bulunmaktadır (216). Bu nedenle normal sporcuların yanı sıra engelli sporcuların eğitimine de ayrı bir önem vermek gerekmektedir. Engelli çocukların normal yaşlılarına göre eğitim ve sportif çalışmalarının daha fazla sabır ve özveri gerektirdiği ve daha zorlayıcı olabildiği bilinen bir gerçektir.

Bu açıdan yapılan araştırma da engelli sporcularla çalışan antrenörlerin mesleki yeterliliklerinin tükenmişlik ve iş doyumunu düzeylerine etkisinin çeşitli değişkenlere göre

incelenerek antrenörlerin iş doyumunu ve tükenmiş düzeylerinin tespit edilip bu sonuçlara göre uygun çözüm yolları geliştirilmeye çalışılmıştır.

1.1. Araştırmanın Önemi

Spor birçok farklı sorumluluk, görev ve rolü üstlenenlerin bir arada aynı ortak amaç için emek gösterdiği bir olgudur. Yönetici, antrenör, sporcu, hakem ve seyircisi ile bir bütünü oluşturmaktadır. Antrenör ve sporcu ikilisinin de bu bütün içerisinde ayrı bir ilişkisi bulunmaktadır. Bu iki ayrı grubun üyelerini ve birbirleri ile olan ilişkilerini başarı ve performansın ortaya konulmasında direk etkili olan kişiler olarak görmek gerekir. Sporcuları hem fiziksel ve fizyolojik hem de psikolojik olarak müsabakalara hazırlamakla yükümlü olan antrenörlerin bütün bu süreç içerisinde etkilendikleri olumsuz durumların neler olduğunun ve bunlarla nasıl baş etmeleri gerektiği ile ilgili çözümlerin ortaya konması da ayrı bir önem arz etmektedir (226).

Sportif eğitim ve öğretimin kalitesini artırmak ve nitelikli sporcu yetiştirmek gibi yadsınamaz derecede önemli görevleri olan antrenörlerin idari desteğin azlığı, sporcuların ilgisizliği, başarısızlıkları, olumsuz davranışları, bazı meslektaşlarının olumsuz tutumları, iş yoğunluğu gibi nedenler kadar bireyin demografik özellikleri, kişilik özellikleri ve sahip olduğu diğer özellikleri (fiziksel ve psikolojik) nedeniyle mesleki tükenmişlik ve iş doyumsuzluğu yaşadıkları ve bunun sonucunda da iş değiştirme, erken emeklilik gibi çözüm yolları aradıkları veya hizmet kalitelerinin düştüğü görülmektedir. Engelli sporcularla çalışan antrenörler, normal çocuklarla çalışan antrenörlerin yaşadıkları bu problemlere ek olarak çevrenin sporcuların gelişimi ile ilgili gerçekçi olmayan beklentileriyle mücadele etme, diğer meslektaşlarından izole olma gibi sorunlar nedeniyle de mesleki tükenmişlik ve iş doyumunu sorunu yaşayabilmektedirler. Türkiye'deki durum göz önünde bulundurulduğunda özel eğitim alanında çalışan antrenörlerin pek çoğunun özel eğitim bölümü dışındaki alanlarda eğitim aldıkları ve özel eğitim konusunda çok fazla donanımlı olmadıkları bilinmektedir. Bu nedenle, özel eğitim alanında çalışan antrenörler çalıştıkları grubun özelliklerini tam olarak bilmedikleri, bu çocukların ilgi ve ihtiyaçlarını karşılama konusunda yeterli donanıma sahip olmadıkları için yoğun stres, mesleki tükenmişlik ve iş doyumsuzluğu yaşayabilmektedirler.

Tükenmişliğin düşük düzeylerde yaşanması halinde bile, bireyin yaşam işlevlerinin etkilenmesi, öğretmen ve antrenör tarafından verilen eğitim-öğretim hizmetlerinin nitelik ve niceliğinde belirgin bozulmalar görülmesi nedeniyle öğrencilerin ve sporcuların gelişimlerinde önemli rol oynayan antrenör ve öğretmenlerin mesleki tükenmişlik ve iş

doyumunu düzeylerini etkileyen faktörlerin araştırılıp, tükenmişliği azaltma ve iş doyumunu artırma çalışmaları yapılmasını gerekli kılmaktadır. Böylece nitelikli antrenörlerin ve öğretmenlerin görevlerinde daha uzun süre çalışmaları sağlanacak, tükenmişliğin ve iş tatminsizliğinin neden olduğu toplumsal ve ekonomik engeller ortadan kaldırılacaktır (87).

Bu doğrultuda, yurt içi ve yurt dışı araştırmalar incelendiğinde genel eğitim ve özel eğitim antrenörlerinin mesleki tükenmişlik düzeylerini, mesleki yetkinlik inançlarını, mesleki sosyal destek algılarını ve öğrencilerin problem davranışlarına ilişkin değerlendirmelerini birlikte ele alarak bir model kapsamında inceleyen araştırmalara rastlanmamıştır. Bu özelliği ile bu araştırma hem ulusal hem de uluslararası literatüre katkıda bulunacak ve yeni araştırmaların yapılmasına katkıda bulunacaktır.

Antrenör tükenmişliği ve iş doyumunu düzeyleri ile ilişkili değişkenlerin araştırılması, hem toplumsal hem de ekonomik açıdan tükenmişliğin ve iş doyumunu düzeyinin ortaya çıkaracağı olumsuz sonuçların engellenmesini sağlayacaktır. Bunun yanı sıra, antrenör yetiştiren kurumların programlarını gözden geçirmelerine, Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın antrenörlerin eğitim ve öğretim görevlerini yerine getirmelerinde gerekli destek hizmetlerini sağlamalarına, onların mesleki gelişimlerine katkıda bulunacak hizmet öncesi ve hizmet içi eğitim programlarını yeniden değerlendirmelerine, dolayısıyla antrenörlerin mesleki doyum almalarına ve meslekten uzaklaşmak yerine meslekte kalmalarına katkıda bulunacak düzenlemeler yapmalarına da yol açması beklenmektedir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Ülkemizde antrenörlerin iş doyumunu, liderlik özellikleri ve eğitim durumlarıyla ilgili çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Antrenörlerin genel özellikleri, tarzları ve antrenörlük çeşitleri ile ilgili bilgiler ortaya konulmuştur. Literatürde engelli sporcularla çalışan antrenörlerin mesleki yeterliliklerinin tükenmişlik ve iş doyumunu düzeylerine etkisine yönelik herhangi bir çalışmaya rastlanmamaktadır. Antrenörlerin mesleki yeterliliklerinin tükenmişlik ve iş doyumunu düzeylerine etkisinin bilinmesinin hem spor psikolojisi literatürüne hem de antrenörlerin eğitimleri konusunda bazı eksikliklerin giderilmesine katkı sağlayacağına inanılmaktadır.

Bu çalışmanın amacı da engelli sporcularla çalışan antrenörlerin mesleki yeterliliklerinin tükenmişlik ve iş doyumunu düzeylerine etkisini belirlemektir.

1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

1. Araştırma, araştırmaya katılan denek sayısı ile sınırlıdır.
2. Araştırma, kullanılan ölçek ve envanterin ölçtüğü nitelikler ile sınırlıdır.
3. Araştırma, deneklerin kullanılan ölçek ve envanterdeki sorulara verdiği cevapların doğruluğu ile sınırlıdır.

1.4. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmada kabul edilen varsayımlar şu şekilde verilmiştir:

1. Araştırmaya katılan antrenörlerin ölçeklerde yer alan maddelere içtenlikle ve doğru cevap verdikleri varsayılmıştır.
2. Veri toplamak için kullanılan ölçeklerin araştırmanın amaçlarına uygun olduğu varsayılmıştır.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. Engellilik Kavramı

2.1.1. Engellilik olgusu ve engelliliğin tanımı

Engelliliğin birçok farklı tanımı yapılmaya çalışılmıştır. Engellilik kavramına kuramsal çerçeveden baktığımızda engellilik çeşitli modellerle açıklanmaktadır. Bu modeller “Moral Model” , “Medikal Model” ve “Sosyal Model” olmak üzere üç grupta ele alınmaktadır (23).

- **Moral Model:** Bilindiği gibi engelliliğe ilişkin ilk ve en eski model “ahlaki model” (morality model)’dir. Söz konusu model engelliliğin, ahlaki çöküntüden kaynaklandığını, insanın içindeki “şeytanın” veya “ahlaksızlığın” dışı vurumu olduğunu ileri sürmüştür. Engelliliğin moral model olarak değerlendirilmesi Orta Çağın sonuna kadar egemen görüş olarak kalmıştır.

- **Medikal Model:** Tüm engellileri, hastalık gibi nedenlerden kaynaklanan fizyolojik bozuklukların sonucu olarak görmektedir. Medikal modelinin temelinde tüm engelli bireylerin otomatik olarak “kısıtlı” olduğu varsayımı yatmaktadır. Medikal model yaklaşımında birey eksikliği veya yoksunluğu ile öne çıkarılmaktadır. Bu modelde sorun, özürlü kişinin bedenine yerleştirilmiştir. Medikal modelde özürlülük daha çok hastalık ve fonksiyon kaybıyla eşdeğer görüldüğünden, özürlülük sorununa yönelik çözümde tıp bilimi kapsamında üretilmeye çalışılmıştır. Başka bir ifade ile medikal modelin bağlamı, klinik veya kurumdur. Özürlü bireye “hasta” rolü biçilmiştir. Bu modelin politika oluşturma sürecinde sağlık politikalarının geliştirilmesi hedeflenmiş, tıbbi bakım ve rehabilitasyon temel ilke olarak benimsenmiştir. Medikal modelin politikası, kurumsal bakım veya tıbbi destek içermektedir (181).

- **Sosyal Model:** Medikal modelin engellilik olgusunu açıklamadaki yetersizliklerin giderek daha fazla gündeme gelmesi sonucu ortaya çıkmıştır. Sosyal Model’in temel iddiası, engelliliğin toplumsal olarak yapılandırıldığı ve çeşitli bozuklukları olan insanlara dayatıldığıdır. Bireyin fiziksel veya zihinsel bozukluğunun değil, toplumun muktedir bir bedene sahip olmayı temel bir norm olarak kabul etmesinin engelleyici kıldığını ileri sürmektedir.

Aynı zamanda sosyal model üç şekilde değerlendirilmektedir. Bunlar şu şekilde ifade edilmektedir (26).

- Mikro: Meslek sistemleri, fiziksel ve duygusal destekleri içerir.
- Mezzo: Bireyin yaşamındaki sosyal sistemlerin etkileri ile ilgilidir.
- Makro: Komşuluk, sağlık bakımı kuruluşları, okullar, sosyal kurumlar, bireylerin çalıştığı yerler vb. ortamları kapsamaktadır.

Sosyal modelin toplumsal sorumluluğun paylaşılması sürecindeki belki de en önemli sorumluluk taşıyıcı unsur, özürülüler ve özürülülerin örgütleri oluşturmaktadır. Medikal modelin toplumdan ve toplumsal sorundan ayırıştırılmış özürülü birey algısının tersine, sorunu toplumsalın kendisinde gören sosyal model anlayışı çerçevesinde, sorunla mücadele etmenin sorumluluğunda en başta o grubun kendisinde olmalıdır. Engelliler ve engelli örgütleri, örgütlenme bilinci, taleplerini yöneltebilecekleri politik zemin ve kendilerinin özleşmesini mümkün kılacak kolektif hak talepleri ile birlikte üzerlerine düşen sorumluluğun farkında olmalı ve bunu eyleme dönüştürebilmelidir (181).

2.1.2. Dünya sağlık örgütü'nün tanımına göre engellilik

Engellilik kavramına Dünya Sağlık Örgütü, Birleşmiş Milletler tarafından farklı bakış açılarından yaklaşılmaktadır. Dünya Sağlık Örgütü engelliliği , “bir insan için normal olarak nitelendirilen tarz veya çizgide bir etkinlikte bulunma yeteneğinin kısıtlılığı veya yokluğu” şeklinde tanımlamaktadır. Dünya Sağlık Örgütünün 1980 yılında yayınlamış olduğu bildirgesinde engellilikle ilgili temel kavramlar tanımlanmış ve engelliliğin sağlık boyutuna ağırlık veren bir sınıflandırmayla bu konuda üç ayrı kategoride tanımlama geliştirmiştir (254).

Yetersizlik (Impairment):

Fizyolojik, psikolojik veya anatomik yapının kaybını ya da normalden sapması halini ifade eder. Bu tanım özellikle organ düzeyindeki bozuklukları ifade eder.

Özürülülük (Disability):

Bu tanım fiziksel ve zihinsel yeti kaybını ifade etmektedir. Sağlığın bozulması sonucu oluşan yetersizlikten dolayı bir yeteneğin normale oranla azalması veya kaybedilmesi olarak tanımlanır.

Maluliyet (Handicap):

Yukarıda açıkladığımız yetersizlik veya özürülülük halleri nedeniyle kişinin yaş, cinsiyet, sosyal ve kültürel düzeyine göre normal kabul edilen yaşam gereklerinin yerine getirememesidir.

5378 sayılı engelliler kanununun tanımına göre engellilik

Özürlü, doğuştan veya sonradan herhangi bir nedenle bedensel, zihinsel, ruhsal, duygusal ve sosyal yeteneklerini çeşitli derecelerde kaybetmesi nedeniyle toplumsal yaşama uyum sağlama ve günlük gereksinimlerini karşılama güçlükleri olan ve korunma, bakım, rehabilitasyon, danışmanlık ve destek hizmetlerine ihtiyaç duyan kişi olarak tanımlanmaktadır (93).

Yeni bir gelişme olan eski tanımında özürlü kelimesi Türkiye'deki 96 yasal düzenlemedeki "özürlü", "sakat" ve "çürük" gibi ibarelerin "engelli" olarak değiştirilmesini düzenleyen yasa tasarısı 25.04.2013 tarihinde resmi gazetede yayınlanmıştır (126).

BM tanımına göre engellilik

Birleşmiş Milletler Genel Kurulu'nun İnsan Hakları Evrensel Bildirisinin devamında yer alan 9 Aralık 1975 tarihli Sakat Hakları Bildirisi'ne göre kişisel ya da sosyal yaşantısında kendi kendisine yapması gereken işleri, bedensel ya da sonradan olma, herhangi bir noksanlık sonucu yapamayanlara engelli denilmektedir (43).

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı tanıma göre engellilik

Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın tanımına göre engelli bireyler, "Doğuştan veya sonradan herhangi bir hastalık veya kaza sonucu bedensel, zihinsel, ruhsal, duygusal ve sosyal yetilerini çeşitli derecelerde kaybetmiş, normal yaşamın gereklerine uyamayan kişilerdir". Bu tanıma göre, engelli bireyler ortopedik, görme, işitme, dil ve konuşma, zihinsel ve süregelen hastalık olarak sınıflandırılmıştır (237).

2.1.3. Engelliliğin önemi

Sosyal hizmet, nispeten çok eski olmayan bir geçmişe sahiptir. Sosyal hizmet alanında olan meslekler bütüncül bir yaklaşımla sorunları önlemeye ve karşılamaya çalışmaktadır. Sosyal hizmet, bireylerin, grupların, ailelerin, kuruluşların ve toplulukların toplumsal işlev kapasitelerini artırılması ve sürdürülebilmesinde, amaçlar için uygun toplumsal koşulların yaratılmasında yardımcı olan uzmanlık etkinliğidir. İnsan gelişimi ve davranışı, sosyal, ekonomik ve kültürel koşullar ve tüm bu etkenlerin etkileşiminin bilgisini gerektirir (280).

Ülkemizde engelli ve ailesi temelde; eğitim, rehabilitasyon, bakım, istihdam ve sosyal yaşam etkinliklerine katılmada sorunlar yaşamaktadır. Oysa engellinin tüm bu toplumsal kaynaklardan eşitlik ilkesi çerçevesinde eksiksiz yararlanması gerekmektedir. Ülkemizde bütünleşme sağlanamaması ve altyapı eksikliği nedeniyle engellilerin birikmiş sorunlarının çözümü için sosyal hizmetler alanına çok iş düşmektedir (26).

Uluslararası işlevsellik, Engellilik ve Sağlık Sınıflandırması (ICF) engelliliği sakatlık, faaliyet sınırlılığı ve katılım kısıtlılığı için şemsiye bir terim olarak kullanılmaktadır. Engellilik, (beyin felci, Down sendromu, depresyon ve benzeri) sağlık sorunları olan bireylerin (negatif tavırlar, erişilemeyen ulaşım ve kamu binaları, sınırlı sosyal destek gibi) kişisel ve çevresel faktörlerle etkileşimlerinde ortaya çıkan olumsuz durumları ifade eder (255).

Avrupa Birliği son yirmi yıldır özürüllüğü farklı bir biçimde anlamlandırmaya başlamıştır. Bu yeni yaklaşımda özürüllüler pasif ve yardıma muhtaç bireyler olarak değil, toplumda diğer bireylerle eşit haklara sahip ve bu haklar doğrultusunda toplumla bütünleşmek için mücadele eden bir topluluk olarak görülmektedir. Bu yaklaşımın dayandığı en belirgin temel, insanlığa özgü farklılıklara verilebilecek en önemli değer toplumsal ve ekonomik süreçlerin tüm insanları içine alacak şekilde yapılandırılması ile mümkün olacağı düşüncesidir. Avrupa Birliğinin özürüllülere yönelik yeni yaklaşımı fırsat eşitliği ilkesinden yola çıkan “haklar” temeline dayanmaktadır. Bu yaklaşım kendini özürüllülerin haklarını tanıma ve koruma biçiminde gerçekleştirmektedir. Özürüllüler için fırsat eşitliği kavramı son 25 - 30 yıldır uluslararası düzeyde Birleşmiş Milletler ve ona bağlı örgütlerin gündeminde yer almaktadır. 1975 yılında Birleşmiş Milletler Genel Kurulunun İnsan Hakları Evrensel Beyannameğine ek olarak yayımladığı “Özürüllü Hakları Bildirgesi (Türkçe/English) ile özürüllülerin diğer insanlarla eşit hak ve sorumluluklara sahip oldukları vurgulanmıştır (125).

2006 yılında benimsenen Engellilerin Haklarına ilişkin BM Sözleşmesi'nin (CRPD) amacı, “tüm engelli insanların temel özlüklerden ve bütün insan haklarından tam ve eşit bir şekilde faydalanmasını teşvik etmek, sağlamak, korumak ve insan olmaktan ileri gelen haysiyetlerine yönelik saygıyı arttırmaktır”. Bu, dünya çapında engelliliğe yönelik anlayışta ve verilen tepkilerde büyük bir değişimi ifade etmektedir (255).

T.C Başbakanlık DİE Başkanlığı ve Türkiye Özürüllüler idaresi Başkanlığı tarafından 2002 yılında yapılan Türkiye Özürüllüler Araştırmasında (2002) engellilik altı ana başlık altında sınıflandırılmıştır:

1. Ortopedik özürüllü
2. Görme özürüllü
3. İşitme engelli
4. Dil ve konuşma engelli
5. Zihinsel engelli
6. Süreğen hastalık

Bu farklı engellilik gruplarındaki bireylerin, değişik özellikleri ve birbirinden çok

farklı gereksinimleri vardır. Engelli bireylerin ihtiyaçlarını karşılamak için psiko- sosyal, zihinsel ve fiziksel alanlar temel olmak üzere, farklı alanlarda hizmetlere ihtiyaç vardır (191).

Engelli bireylerin gereksinimlerini karşılayabilmek için çok farklı alanlarda uzmanlaşmış çalışanlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu uzman kişiler arasında psikologlar, fizyoterapistler, öğretmenler, sosyologlar, sosyal çalışmacılar, antrenör v.b. sayılabilir. Adı geçen bu alanlarda çalışanlar çeşitli şekillerde engelli bireylerin ihtiyaçlarını gidermelerine yardımcı olmaktadır. Engellilere sunulan hizmetlerin daha kaliteli olmasının bir yolu da engelli bireylerle çalışanların yaptıkları işten memnun olmaları ve mesleki açıdan yeterli olmalarından geçmektedir. Yani çalışan işinden memnun olduğu ve mesleki açıdan yeterli olduğu sürece engellilere daha kaliteli hizmet sunacaktır. Dolayısıyla engelli bireylerle çalışanların iş tatmin düzeylerini etkileyen temel faktörler olan tükenmişlik ve iş doyumu düzeyleri bu araştırmada bağımsız değişkenler olarak ele alınmıştır. Çalışanların tükenmişlik düzeylerinin azaltılması ve iş doyumu düzeylerinin artırılması iş tatmin düzeyini de arttıracak ve böylece engellilere sunulan hizmetlerin kalitesinin de artırılması sağlanacaktır. Modern toplumlarda engellilere verilen önemin giderek artması aslında insan haklarına verilen önemin artması ile paralel olarak gelişmektedir.

2.1.4. Engelliliğin Türkiye'deki durumu

2010 yılında TÜİK tarafından yapılan Özürlülerin Sorun ve Beklentileri isimli araştırmaya göre, “Ulusal Özürlüler Veri Tabanına kayıtlı olan özürlülerin, % 58,6’sı erkek, % 41,4’ü kadındır. Yerleşim yerine göre, % 62,4’ü kentte, % 37,6’sı kırdı yaşamaktadır. %20-%39 arası özür oranına sahip olanlar % 15,2’dir. %40 - %69 arası ile % 70 ve üstü özür oranına sahip olanlar % 42,4’tür. Kayıtlı özürlülerin % 4,9’u 0- 6 yaş grubu, % 16,2’si 7-14 yaş grubu, % 17,2’si 15-24 yaş grubu, % 27,7’si 25-44 yaş grubu, % 18,9’u 45-64 yaş grubu, % 15,2’si 65 ve üzeri yaş grubundadır. Kayıtlı özürlülerin % 29,2’si zihinsel özürlüler, % 25,6’sı süreğen hastalığı olan özürlüler, % 8,8’i ortopedik özürlüler, % 8,4’ü görme özürlüler, % 5,9’u işitme özürlüler, % 3,9’u ruhsal ve duygusal özürlüler, % 0,2’si dil ve konuşma özürlüler ve % 18’i birden fazla özre sahip olanlardır” (237).

2.2. Antrenörün Tanımı

Amerika Birleşik Devletleri Olimpiyat Komitesi, antrenörlerin önde gelen görevlerinin başında, antrenörlerin sporcuları ile iyi bir iletişim kurmasını ve olumlu yönde ilerlemelerine

yardımcı olmasını belirtmiştir. Bu iletişimin temel kaynağı da antrenörlerin sporculardan ne beklediği ve bu beklentilerin gerçekleşmesi için uygun davranışların belirlenmesidir. Bu davranışların belirlenmesinde antrenörlerin sahip oldukları etik ilkeler son derece önemlidir. Çünkü bu davranışlar etik ilkeler doğrultusunda belirlenmelidir (71).

Genel anlamda etik kurallar APA' nın da işbirliği ile belirli başlıklar altında belirlenmiştir (19).

Buna göre antrenör;

- Gelişmeleri izlemeli ve uzmanlığını korumalıdır,
- Etik ilkeleri özel yaşantılarında ve çalışma hayatlarında benimsemeli ve bunları uygulamakta örnek olmalıdır,
- Antrenman hizmetlerinin doğasını ve sonuçlarını tanımlamalıdır,
- Diğer bireylerin değer tutum ve kendisinden farklı olan fikirlerine saygı göstermelidir,
- Bilimsel ve profesyonel bilgisi alanıyla ilgili karar almada yargı temeli olmalıdır,
- Cinsel tacizde bulunmamalı, mevcut sporcularla cinsel ilişkiye girmemeli ve daha önceden cinsel beraberliği olduğu sporculara antrenörlük yapmamalıdır,
- Sporcularını ve katılımcılarını tehlikelerden koruma sorumluluğunu almalıdır,
- Antrenörlük yetkisini kötüye kullanmamalıdır,
- Cinsiyet, yaş, din, dil, ırk ve benzeri ayırım gözetmeksizin, ayrımcılık yapmamalıdır,
- Çalışma ortamında yetki sahibi olduğu sporcuları ile girmiş olduğu ilişkileri istismar etmemelidir,
- Danışmanlık yapmalıdır,
- Harcamalarında finansal sorumluluğu dürüstlük çerçevesinde yerine getirmelidir,
- Sporcu eğitimlerini sporculara gerekli bilgileri dürüst bir şekilde vermelidir,
- Sporcu aileleri ile oluşan sporcu ilişkilerinde antrenörlük rolünü netleştirmelidir,
- Başka antrenörler gözetiminde çalışan sporculara ihtiyaçları olduğu durumda destek vermelidirler,
- Sigara ve alkol kullanmamayı desteklemelidirler,
- Etkin ve gerekli antrenman programları hazırlamalıdır,
- Performans artırıcı ilaç kullanımına tolerans göstermemelidirler,
- Açık ve anlaşılır antrenman tanımlaması gerçekleştirmelidir,
- Antrenmanda açık, dürüst ve yeterli seviyede objektif bilgi aktarmalıdır,
- Sporcu performansını belirlenmiş standartlar dahilinde değerlendirmeli ve geri bildirim vermelidir,

- Etik ilkelere hakim olmalıdır,
- Etik ilkelere uygunluk konusunda karmaşaya düştüğü durumlarda diğer antrenörlere danışmalıdır,
- Başka bir antrenörün etik ilkeler dışına çıkışına tanık olduğunda resmi olmayan uyarılarla olayın etik yollarla çözüme kavuşturulmasına destek vermelidir,
- Uygunsuz şikâyetleri engellemelidir.

İngiltere Antrenör Stratejisi Birliği antrenörün rollerini, bilgilendirici, değerlendirici, danışman, örnek, arkadaş, teşvik edip yönlendirici araştırmacı, eğitmen, gözlemci, organizatör, destekleyip motive edici olarak belirlemiştir (247).

Sporcu ne kadar yetenekli olursa olsun, ne kadar çalışırsa çalışsın, antrenörün yardımına ihtiyaç duyar. Ancak antrenörün görevi sadece çalıştırmak ve sporun nasıl yapılması gerektiğini göstermek olmamalıdır. Antrenör, spor bilimciden, spor hekimlerinden ve spor psikologlarından aldığı bilgileri yorumlayarak, bunları takımına adapte etmelidir. Spor bilimine dayalı antrenmanlarla sporcuyu müsabakalara hazırlayan üstün mesleki niteliklere sahip bir antrenör, sporcuyu, sürekliliği olan ve bilinçli elde edilen başarılarla ulaştırır. Her antrenörün farklı bir kişiliği ve alt yapısı vardır. Fakat bu, antrenörün taşıdığı sorumluluğun bilincinde olmasını ve kendisini yenileyerek çağdaş eğitim yöntemlerini uygulamasını engellememelidir (206).

Sporun istenilen düzeye erişmesinin temel şartlarından birisi her düzeyde uygulama yapabilecek bilgili, becerili, yetenekli ve iyi eğitilmiş antrenörlere sahip olmaktır. Değişik spor branşlarında yetişecek antrenörlerin spor dalının özelliği dikkate alınarak bir model içerisinde eğitilmesi ve geliştirilmesi bir zorunluluktur (53).

Vanek (1971) antrenörü, teknisyen olarak gerekli bilgileri, bilimin ışığında sporcunun başarısı için kullanan, daha sonra bu bilgileri spor becerileri ve stratejiler ile birleştiren ve farklı mizaçlardaki insanlara uygulayabilen kişi olarak tanımlanırken, antrenörün iyi bir organizatör, etkili bir yönetici, motive edici ve sporcuya bağımsızlığını, yeterliliğini kazandıran bir eğitimci olması gerektiği de belirtilmiştir (249).

Antrenör, gençlik ve spor genel müdürlüğü merkez teşkilatı ve il müdürlüklerinde görevli antrenörler ile ülke çapında fahri olarak bireysel, ikili ve takım sporları branşlarının temel tekniklerini sporcularına aktaran, davranışları ile onlara örnek olan ve onları yarışmalara hazırlayan kişilerdir. Ülkemizde antrenör, gençlik ve spor genel müdürlüğü bünyesinde yer alan spor eğitim dairesi başkanlığı tarafından federasyonlar işbirliği ile ve beden eğitimi ve spor yüksekokullarının antrenör eğitim bölümleri tarafından olmak üzere iki

kaynaktan yetiştirilmektedir (80).

Başka bir tanıma göre, sporcularına iyi huy ve doğru davranışları kazandırması yanında başarılı olabilmeleri için, müsabaka anında oluşan strese, rakibin baskılı oyununa, dar alandaki yüksek reaksiyon ve hareket çabukluğuna uyumunu sağlaması yanında antrenman formlarını uygulama anında yeterli dinlenme molalarını da yerli yerine koyan kişidir (136).

Antrenör sporcular için bir öğretmen, bir taktisyen ve takım üzerinde gerekli motivasyonu sağlayan kişidir. Antrenör, uzun vadeli olarak hazırlanan antrenman taslaklarına hayatıyet kazandıran, sporcuların dayanıklılığını, çevikliğini, nefes gücünü artırarak mücadele yeteneğini güçlendiren ve onların kişiliklerinin gelişimini sağlarken toplumsal yapılarının mimarı olan eğitimcilerdir (83).

Antrenörler, sporculara, spor kurallarını ve taktiklerini öğreten, onları karşılaşmalara hazırlayan, sporcuların kabiliyetlerini keşfederek, onları karşılaşmalara belirli bir mücadele şeklinde hazırlayan ve yapılarına uygun bir disiplin geliştiren kişilerdir. Antrenör teknisyen olarak gerekli bilgileri, bilimin ışığında sporcunun başarısı için kullanan, daha sonra bu bilgileri spor becerileri ve stratejiler ile birleştiren ve farklı mizaçlardaki insanlara uygulayabilen kişi olarak tanımlanırken, antrenörün iyi bir organizatör, etkili bir yönetici, motivatör ve sporcuya bağımsızlığını, yeterliliğini kazandıran bir eğitimci olması gerektiği de belirtilmiştir (80).

Antrenör spor bilimcilerden, spor hekimlerinden ve spor psikologlarından aldığı bilgileri yorumladıktan sonra sporcuya aktarır. Çünkü bilim adamlarının verileri, kuramsal veriler olup, pratiğe uygun değildir. Buna göre antrenör bir taraftan araştırmacıdan aldığı bilgileri uygulanabilir hale getirip sporcuya iletirken, öte yandan performansı yükseltmek için yapılması gereken araştırmaları saptayıp araştırmacılara bildirir. Böylece spor bilimine dayalı antrenmanlarla sporcuyu müsabakalara ve yarışmalara hazırlayıp, yönlendiren, üstün mesleki niteliklere sahip bir antrenör, sporcuyu, sürekliliği olan ve bilinçli olarak elde edilen başarılarla ulaştırır. Ancak tüm bunların gerçekleşmesi ise antrenörlerin, taşıdıkları sorumluluğun bilincinde olmaları ve kendilerini yenileyerek çağdaş eğitim yöntemlerini uygulayabilmeleriyle mümkündür (20).

Antrenör bir amaç için mücadele eden insanların (sporcuların) eğitimli yöneticisidir. Bu amaca doğru sporcularına zekice yönlendiricilik yapmaktadır (231).

Antrenörlerin kendi yetki alanları içerisinde üstlenmiş oldukları bazı sorumluluklar vardır. Bunlar:

- Sporcuların çok yönlü, fizyolojik, psikolojik ve sosyal gelişimlerine yardımcı olmak,
- Yapılan sporun, gereksinimlerine uygun olmasını sağlamak,

- Sporun teknik istemlerinin sporcular tarafından başarıyla yerine getirilmesi ve mükemmelleştirilmesine yardımcı olmak,
- Sporun istemlerine uygun psikolojik hazırlığın yerine getirilmesinde spor ve egzersiz psikologlarından yardım almak, bu konularda kendisini bilgilendirmek,
- Takımın optimal gelişimini, hazırlığını yerine getirmek için planlar yapmak, periyodik olarak ölçüm ve testlerle değerlendirmelerde bulunmak,
- Her bir sporcunun sıhhatini korumak ve geliştirmek,
- Olanakları dâhilinde olan bütün güvenlik önlemlerini alarak sporcuların sakatlanmalarını önlemek,
- Fizyolojik ve psikolojik antrenmanlar, beslenme, toparlanma ve planlamayla ilgili olarak sporcuların teorik bilgilerinin geliştirilmesine ve zenginleştirilmesine yardımcı olmak,
- Sporcuların aktif ve bilinçli katılımlarına yardımcı olmak,
- Sporcuların kendi değerlerini ve motivasyonlarını korumak,
- İyi iletişim ve etkileşim becerileriyle sporculara zaman zaman danışmanlık yapmak,
- Kendi uzmanlık sınırlarında gerçekçi olmak ve diğer uzmanlıklara saygı göstermek ve yardım almak, ekip çalışmasını güçlendirmek (163).

2.2.1. Antrenörün özellikleri

Etkili bir antrenör, başarılı performans ortaya koyabilen veya sporcularından olumlu psikolojik tepkiler alabilen bir antrenördür. Antrenörler sporcuların sadece fiziksel performanslarını değil, psikolojilerini de etkilediğinden, sporcuların birçok kişisel ve bireysel ihtiyacına da cevap vermeye hazır olmalıdırlar. Bu nedenle teknik, bilgi ve becerilere ek olarak antrenörlerin, sporcunun yaşamında liderlik, arkadaşlık, öğretmenlik, rol modeli, sınır koyucu, psikologluk ve akıl hocalığı gibi birçok rolü de oynaması gerekebilir. Antrenör, sporcularının kişisel beklentilerine cevap vermeye hazırlıklı olan ve antrenörlük becerilerini geliştirerek takımın performansına fark yaratabileceğini ve kendi davranışlarının sporcuları üzerinde yaratacağı etkiyi bilebilen bir kişidir (253).

Antrenör sporun temel taşıdır. Antrenöre ne kadar çok imkan sağlanır ve ne kadar iyi eğitilirse, yetiştireceği sporcular da o kadar performans gösterecektir. Spor performansında antrenörün eğitimi oldukça önemlidir. Buna göre, her mükemmel sporcunun arkasında, güçlü ve destekleyici bir antrenörün olduğu söylenebilir. Antrenörlerin, kendi gereksinimleri,

sporunun gereksinimleri ve yapılan sporun gereksinimleri arasında uyumu sağlayacak özelliklere sahip olmaları gerekmektedir (207).

Sevim ve arkadaşları (2001) ideal bir antrenörde olması gereken özellikleri şöyle belirtmiştir (206) :

- **Antrenör iyi bir branş bilgisine sahip olmalıdır:** Antrenörün iyi bir branş bilgisinin yanı sıra bazı yardımcı disiplinler (spor hekimliği, biyomekanik, pedagoji, istatistik vb.) hakkında da bilgilenmesi gerekmektedir. Bu disiplinlerin spora transferi ve değerlendirilmesinin gerekliliği, ideal bir antrenörün bu disiplinlerle ilgili derinlemesine ve köklü bir eğitimden geçmesini gerekli kılmaktadır.

- **Antrenör iyi bir genel kültür bilgisine sahip olmalıdır:** Antrenörün, iyi bir genel kültür bilgisine sahip olması, antrenörün karakteri ve sporuyla ilişkisini olumlu yönde etkileyebileceği gibi onun çevreyle de iletişim kurmasına yardımcı olabilmektedir.

- **Antrenörün kişisel ve karakter özelliğinin uygunluğu:** Antrenör eğitiminde ve gelişiminde spor branş bilgisi, genel kültür bilgi seviyesi ne kadar önemli bir kriterse, antrenörün kişisel ve karakter özelliği de o oranda önemli bir kriterdir. Spor branş bilgisi ve genel kültür bilgisi eğitimle kazandırılabilirdiği halde, antrenörün kişisel ve karakter özelliğinin uygunluğu herhangi bir disipline dayalı bir bilgiyle kazandırılmamaktadır. Bu özellik yalnızca kendini sürekli geliştirmekle sağlanabilmektedir.

Anılır (2007)'a göre, antrenörün sahip olması gereken temel bazı özellikleri şöyle sıralanabilir (20).

- **Spor bilgisi:** Antrenör, alanında bilgi ve yeniliğe açık olmalıdır. Sporcu, antrenörün bilgisinden emin olmalıdır. Antrenör, ilgili spor dalının kurallarının, tekniğinin ve taktiğinin bilgisine sahip olmak zorundadır; özellikle yeni başlayanlarla çalışıyorsa onlara, doğru teknik ve taktiği öğretmelidir.

- **İlgi düzeyi:** Antrenör, sporcularına ayırım yapmadan yeterli ilgiyi gösterebilmelidir. Bu ilgi sporunun özel yaşantısında da sürmelidir. Antrenör bu ilgiyi aynı şekilde mesleğine de göstermeli, sürekli olarak ilerlemeye ve yeni gelişmeleri izlemeye çalışmalıdır.

- **Dürüstlük:** Antrenör kendisine ve sporcularına karşı dürüst olmalıdır. Sporcularının hatalarını ve kendi hatalarını aynı dürüstlikle ortaya koyabilmeli, sporcularına gerekli performans sergiledikleri takdirde haklarını elde edeceklerinin güvencesini davranışlarıyla verebilmelidir.

- **Ayrırabilme özelliği:** Antrenör sporcularını yeteneklerine göre yetiştirmeli, ayrıntıları görebilmeli ve değerlendirebilmelidir.

- **Örnek olma:** Antrenör tutum ve davranışlarıyla sporcularına iyi örnek olmalıdır.
- **Olgunluk:** Antrenör sporcularının kusurları ve zayıf yanları ile alay etmemeli, yerinde ve yapıcı düzeltmelerde bulunarak, hoşgörülü olmalıdır.

- **Değişebilirlik:** Antrenörün gerek dünya görüşü, gerekse spor kültürü yeni bilgilere açık olmalıdır. Antrenör tek düze olmamalı, alanındaki en son gelişmeleri her an takip edebilmelidir.

- **Zekâ:** Bir antrenörün, IQ testinden yüksek bir oran tutturmasından çok, meraklı, yaratıcı fikirlere açık bir kişilikte olması gerekir. Spor zekâsı, bilgi ve tecrübenin birikmesinin sonucunda gelişecektir.

- **İnatçı ve ısrarlı olmak:** Antrenör karşılaştığı zorluklara, hüsranslar ve yenilgilere rağmen cesaretini kırmamalı, başarıda ısrarlı olmalıdır. Bunların spor kariyerinde yaşanabilecek geçici bir deneyim olduğunun bilincinde olmalıdır.

- **Sabırlı olmak:** Başarılı bir antrenör bir anda hedefe ulaşmayı beklememelidir. Kişisel ya da grupsal gelişim uzun bir süre alabilir, hatta cesaret kırıcı bir yavaşlıkta olabilir. Antrenör bunları bilmeli, gerçek dışı, imkânsız beklentilerle hayal kırıklığına uğramaktan kaçınmalıdır.

- **Kendini kontrol edebilme:** Antrenör özellikle müsabaka esnasında çok çabuk değişen hücumlarda kendine hâkim olabilmelidir. Eğer antrenör stres altındaysa, bunu sporculara yansıtmamalı ve onların performansını olumsuz yönde etkilememelidir.

- **Organizasyon becerisi:** İyi eğitilmiş bir antrenör, zaman yönetiminde etkin olmalı ve sporcuyla istenen amaçlar yönünde organize edebilmelidir. Antrenman ve müsabaka prosedürleri önceden hazırlanmış ortamlara uygun olmalıdır. Etkili bir organizasyon, sporcunun maksimum katılımı ile ayrıca gerekli araç gereçlerin varlığı ve yeterliliği ile oluşur.

- **Mizah duygusu:** Antrenör, sporcuları ile şakalaşabilecek kadar iyi bir iletişime sahip ve insancıl olabilmelidir. Öyle ki mizahi nitelikler zaman zaman sporcular için antrenörün iyi ya da kötü olmasında belirleyici olabilir.

- **Dikkatli ve çalışkan olmak:** Antrenör, çalışma koşullarının bütün ihtiyaç ve taleplerine cevap verebilmelidir. Çalışmaların nitelik ve nicelik olarak başarılı olabilmesi, sporcunun iyi bir performans gösterebilmesi, antrenörün işine gereken önemi ve dikkati vermesine bağlıdır.

Eren (1998) antrenörün, düşünen, yorumlayan, akıl yürüten, karar veren ve plan yapan bir kimse olabilmesi için şu entelektüel özelliklere sahip olması gerektiğini belirtmektedir (97) :

- Tek konuda uzmanlaşmak yerine birçok konuda bilgi sahibi olmalıdır,

- Genelden ayrıntılara, ayrıntılardan genele ulaşabilmelidir,
- Bir olayın nedenlerini analitik olarak inceleyebilmelidir,
- Bir olayın değişkenlerini, bir çözüm veya plan yapmak için bir araya getirebilmelidir,
- İmkân, fırsat ve tehlikeleri önceden görebilmelidir,
- Geleceğe ilişkin olayların muhtemel gelişmelerini zihinde canlandırmalıdır,
- İyiyi kötüden, doğruyu yanlıştan, haklıyı haksızdan ayırt edebilmelidir.

Bu nitelik ve özellikler antrenöre, çevresindeki insanları etkileme, onlara yol gösterme, düşünce ve kararları kabul ettirerek yönlendirme becerisini sağlayacaktır.

Çalışkan (2001) iyi bir antrenörün sahip olması gereken bazı özellikleri şu şekilde sıralamıştır (55);

- Mesleğini sevmeli, kendine güveni olmalı,
- Sağlam bir kişiliği olmalı,
- Kuvvetli ve yeterli bir motivasyonu olmalı,
- Yasayış ve davranışları ile örnek olmalı,
- Zeki ve zihin kapasitesi yerinde olmalı,
- Doğru sözlü ve güvenilir olmalı,
- Tereddütlerini, kendi hata ve kusurlarını belli etmemeli,
- Bunalımdan uzak olmalı,
- Otoriter olmalı (sert değil tatlı bir otorite),
- Kişilik itibarıyla dışa dönük olmalı,
- İyi bir psikolog olup, insan kişiliğinden anlayan, tepkilerini bilen bir insan olmalı,
- Liderlik vasıfları olmalı,
- Takımda ben yerine biz dinamiğini kurmalı,
- Cezalandırma ve ödüllendirmelerde dengeli ve ölçülü olmalı,
- Genel kültürünü ve meslek bilgisini artırmak için devamlı etütler yapmalı, yabancı ülkelerin bu konudaki yeniliklerini izlemeli ve gelişmeleri uygulamalı,
- Empati yeteneği olmalı,
- Fiziksel yetenekleri tam olmalıdır (sağlıklı, iyi atletik yeteneklere sahip, görsel ve işitsel kavrayışı iyi, doğru konuşma ve iyi anlatım özelliğine sahip).

2.2.2. Antrenör tipleri ve özellikleri

Uygulamada üç antrenör tipi vardır; Antrenör tiplerinden ilki otoriter antrenördür. Otoriter antrenör, ilkel hareket eden, sert yapıda, istediklerinin yapılmasını isteyen, belli kuralları olan ve sporcuların o kurallara uymasını isteyen, ilkelerinden pek taviz vermeyen ve sporcunun inisiyatifini kullanmasına izin vermeyen antrenör tipidir. Sporcular, bu şekilde çok çabuk sonuca (başarıya) ulaşırlar. İkincisi demokratik antrenördür. Demokratik antrenör, genellikle arkadaşça ve kişisel tarzda hareket eden, grubu bir bütün olarak ele alan, işin nasıl yapılacağı hakkında önerileri kabul eden ve sporcusuyla rahat konuşarak onların inisiyatiflerini kullanmalarına izin veren antrenör tipidir. Bu şekilde sonuca bilinçli olmakla beraber geç ulaşılır. Üçüncüsü ise her iki özelliği de dengeleyen antrenör tipidir. Her iki özelliği de dengeleyen antrenör, kurallarında taviz vermeyen, disiplinli fakat sporcularıyla diyalog halinde olan, onların özel yaşantısıyla ilgilenen, onlarla bütünleşen, kimi zaman sosyal açıdan bilgi veren, böylece onların güvenini kazanan antrenör tipidir. Otoriter antrenör tipine günümüzde oldukça sık rastlanmaktadır. Bazı antrenörler, kendi bilgilerine olan güvensizliklerini zaman zaman otoriterlikle örtmeye çalışmaktadırlar (20).

Günümüzde iyi bir antrenörlük felsefesine sahip antrenörler, otoriter, emredici, hüküm verici bazı antrenörleri reddetmektedirler. Çünkü bu antrenörler, insanların ve sporcuların birer robot ve köle olduklarına inanmaktadırlar. Otoriter tarzlı antrenörler, oyuncularının kapasitelerine yabancılaşmalarını çözmek şöyle dursun, onu daha da derinleştirirler. Demokratik paylaşımcı tarzı benimsemek, kurallardan ve düzenlerden hoşlanmak anlamına gelmez. Çalışmaların planlanmasını, düzenlenmesini, kurallandırılmasını ve sistematik olarak yapılandırılmasını göz ardı etmek, antrenörlüğün en önemli görevlerini ve sorumluluklarını terk etmek demektir. Burada önemli olan, antrenörün bütün düzenlemeleri yaparken, ne kadarının sporcuların optimal gelişmesine yol açacağı sorusuna sağlıklı yanıtlar vererek kararlar almasıdır. Çeşitli karakterlerdeki antrenör tiplerinin hepsinin kendisine has özellikleri, avantajları ve dezavantajları vardır. Sporcunun zaman zaman yönetimle sorunu olabilir. Bu durum, antrenörü otoriter davranmaya zorlayabilir. Hatta bu antrenörün, karar vermek için demokratik yöntemleri kullanmaya zamanı olmayabilir. Bireysel spor dallarında ise genellikle kişiselliğe önem veren antrenör tiplerine rastlanabilir. Bu antrenörler, birebir konumlarda sporcuyu cesaretlendirebilirler. Spor dalına ve oyuncunun yaşına bakmaksızın, elit sporcuların bu tip antrenöre ihtiyacı vardır. İyi planlanmış bilimsel temelleri olan antrenman programları, sporcu yeteneğinin gelişmesine yardımcı olur. Bununla birlikte antrenörün tarzı, kendini ifade ediş şekli, bu gelişme için çok büyük önem taşır. Ayrıca

sporcuların yaşı ve yeteneği de antrenörün oyunculara yaklaşımını etkileyebilir. Sonuç olarak; bir spor dalı için etkili bir antrenör tipi, tüm bu çeşitli antrenör tiplerinin kombinasyonu olanıdır. Öyle ki bu tip antrenörler, herhangi bir duruma rahatlıkla uyum sağlayabilirler (260).

Genel olarak antrenör tipleri şu şekilde sıralanabilir;

2.2.2.1. Zor antrenör tipi

Pek çok yönden otoriter antrenörün özellikleri ile benzerdir. Antrenör, zaman zaman, içinde bulunduğu kendi koşulları bir insan olarak onun da olumsuz duygular içine düşmesine neden olabilir. Pek çok meslek ve aile sorunları onun antrenmandaki ve maçtaki insancıl davranışlarını engelleyebilir. Ancak antrenör kendini iyi tanımalı ve insancı bir antrenör içinde bulunduğu olumsuz duygularını antrenmanda veya maçta devamlı bir yer değiştirme mekanizması olarak kullanma tuzağından kendilerini korumalıdır (138).

Antrenör, programlarında, davranış tarzlarında ve düşüncelerinde katıdır. Zorlayıcı bir antrenöre “dogmatik”, “dik kafalı” veya “inatçı” gibi isimler verilebilmektedir. Bu tür antrenörler genelde sporcusunun ne söylediğini dinleyeceği yerde ona vereceği yanıtı da düşünmektedirler (45).

- Sporcularına kendilerinden örnekler vererek motive etmeye çalışmaktadırlar.
- Olaylara aşırı önem verirler ve dramatize ederler.
- Materyaller ve detaylar üzerinde çok fazla zaman harcamaktadırlar.
- Asla başarılarıyla memnun olmamaktadırlar. Oyundan, skordan, takımın ya da sporcunun performansından asla gerçekten memnun olmamaktadırlar.
- Rakip takımların veya rakip oyuncuların oyun stilleri ve metotları hakkında sürekli araştırma yapmaktadırlar.
- Sık sık kaygı durumları yaşamaktadırlar.
- Her şeyin üstesinden tek başına gelmeye çalışmaktadırlar.

2.2.2.2. Aldırış etmez antrenör tipi

Bu stildeki antrenörler, planlanmamış ve üzerinde iyice düşünülmemiş ani hareketlere sahiptirler. Bu tür durumlarda karar, sonucu düşünülmeden alınmıştır ve kötü sonuçlara yol açarak birçok hayal kırıklıklarına neden olabilmektedir. Davranışları bir heves veya fevriyelik sonucu oluştuğu için, güvenilmezdirler.

- Plan ve program yapmaktan hoşlanmamaktadırlar.
- Her şey kontrolleri altında olduğu izlenimi vermekteler.
- Çoğu zaman tembel davranışlar sergilemektedirler.

- Takım içerisinde ve sporculara bireysel olarak çok az baskı uygulamaktadırlar.
- Sinirlerini kolayca bozmaz ve kolayca tedirginlik duymazlar (45).

2.2.2.3. İşkolic antrenör tipi

Sürekli kazanmak için çalışan sporcular ve antrenörler vardır. Bazı antrenörler devamlı başarılarla doğru yavaş ama düzenli tempo oluşturabiliyorlarken, bazı antrenörler diğer meslektaşlarına göre sonuca çabuk ulaşmak için daha hızlı tempoda çalışırlar.

- Yaklaşımlarında mantık kurallarına uygun davranırlar.
- Çok iyi organize olmaktadır.
- Tüm davranışlarını hesaplayarak yapmaktadır.
- Kişiler arası ilişkilerde oldukça soğukturlar (214).

2.2.2.4. Sevecen antrenör tipi

Sporcusunun ya da takımın başarılı olmasında antrenörün kişilik özelliği büyük önem taşımaktadır. Anlayışlı ve sempatik olan antrenörler sporcularını her zaman olumlu motive etmektedirler.

- Pek çok kişi tarafından sevilen insanlardır.
- Sporcularına, meslektaşlarına, rakiplerine ve diğer kişilere karşı saygılıdırlar.
- Sporcularını motive etmek için olumlu sözler kullanmaktadır.
- Planlarında oldukça esnekler.
- Genellikle takımları veya sporcuları diğer takımlara oranla daha iyi fiziksel kondisyona sahiptir.
- Takım ruhuna önem vermektedirler.
- Yeni sistemleri ve stilleri denemeye açıktırlar (131).

2.2.2.5. Otoriter antrenör tipi

Singer (1972)'a göre; sporcunun antrenörü tarafından olumlu bir atmosfer sağlanmadığı ve kendisinin bir kişi olarak gerçekten kabul edildiğini hissetmemesi halinde, sporcunun başarılı olması mümkün değildir (214). Bu antrenör tipleri;

- Disipline güçlü bir biçimde inanmaktadır.
- Kuralları uygulamak için genellikle cezalandırıcı yollar seçmektedirler.
- Program ve kurallarda esnek davranmamaktadır.
- Merhametsiz olabilirler ve hakaret edebilmektedirler.
- Genellikle sıcak bir kişiliğe sahip değildirlerdir.

- Çok iyi plan ve organizasyon yapmaktadırlar.
- Kişiler arası ilişkilerde çok y olmayı sevmektedirler.
- Genellikle katı bir biçimde geleneksel davranışlara sahiptirler.
- Genellikle önyargılı ve peşin hükümlüdürler.
- Motive etmek için tehdit kullanmaktadırlar.
- Yardımcı antrenör olarak zayıf insanları tercih etmektedirler (214).

2.2.3. Antrenör davranışları

Günümüzde antrenörlük bilimsel ve belli bir spor dalına özgü, gözleme dayalı bir bilginin karışımı olmakla birlikte, bir sanat olarak da düşünülmelidir. Antrenörler aynı sanatçılar gibi kullandığı malzemeler üzerinde yaratıcılığını ve teknik bilgisini kullanabilmelidir. Antrenörün malzemesinin duygu ve düşüncelerini sporcular üzerinde işleyeceği düşünüldüğünde, bu işin ne kadar zor olduğu rahatlıkla görülebilir. Antrenör, sporcudan gerek yarışma, gerek eğitim sürecinde her anlamda sorumludur (259).

Bir antrenörün sporcular üzerindeki etkisi kendini sporcuların davranış biçimlerinde açığa vurur. Her ne kadar bu etki her zaman olumlu olmasa da, antrenör sporcu ilişkisi sporcunun fiziksel, zihinsel, ve sosyal/duygusal gelişimini azamiye çıkarma fırsatını yaratır (168).

Stresli durumlarda antrenörün öncelikli olarak yapması gereken anlayışlı ve güven verici davranarak sporcunun duygularını rahatlıkla açıklayabileceği bir iletişim kurmasıdır. Sporcuyu yanlış tepkilerle suçlamak ve ona yapması gereken doğru davranışı söylemek yerine davranışının nedenini bulma konusunda yardımcı olmak gerekmektedir. Genellikle sporcu, neden gereken yere pas vermediğini, uygun pozisyonlarda atış yapmadığını ya da belirli durumlarda tereddütler yaşadığını açıklamakta güçlük çeker. Sporcudan yapmasını istediğimiz teknik ve taktik hareketleri, bir başka sporcu yaparken gözlemlemesini sağlamak, istenenin zor olmadığını anlamasını sağlar. Ayrıca sporcunun hayran olduğu ve örnek aldığı birini izlemesi sağlandığında, o sporcuyla güçlü bir duygusal bağ kurulacağından henüz kendisi o kapasitede olmasa da spor yaşamı boyunca olumlu etkilenecektir. Bu durum özellikle ergenlik dönemi sporcularında görülür. Sporcunun kendine, arkadaşlarına ve antrenörüne güven duyarak mutluluk içinde hareket etmesi sağlanmalıdır. Bunları sağlayabilecek bir antrenörün öncelikle kendi duygularını tanıma ve yönlendirme konusunda yeterli olması gerekir (18).

Antrenör, pozitif davranışlarıyla oyuncularının tutumunu pekiştirmeyi sağlayarak

takım içinde sportif bir hava yaratmalıdır. Oyuncularla arasında arkadaşça bir atmosfer yaratarak, antrenman ve maç analizlerine onları da katarak sorumlulukları paylaşmaya ve kendi kendilerini kontrol etmeye alıştırmalıdır (95).

Antrenör, antrenmanın amacını belirleyerek, içeriğini planlamalıdır. Bunun için antrenör, gençlerin beklentilerini ve özellikle de gelişimlerini düşünmek zorundadır. Antrenmanın, gençlerin sürekli gelişimleri üzerindeki şekil verici büyük etkisini göz önünde tutarak, yalnız mesleki bilgileri değil, centilmenlik ve takım yönetimi ile ilgili davranışların da sorumluluğunu taşımalıdır. Antrenörün kişiliği ile ilgili olarak aşağıdaki maddeleri sıralayabiliriz:

- Daima, kendisine danışılabilir bir güven ortamı yaratmalıdır,
- Söylediği her söz, sporcular tarafından anlaşılabilir ve her sözü önemli olarak kabul edilmelidir,
- Uzlaşmaya ve anlaşmaya hazır olmalıdır,
- Gençleri kuvvetlendirerek, antrenman içeriklerini yapabilecekleri şekilde ayarlamalıdır,
- Güçlükler karşısında pes etmemeli, oyuncularını problemlerden uzak tutmalıdır,
- Oyuncularını çok sıkı disiplin altına almamalıdır,
- Oyuncularına baskı yapmamalıdır,
- Oyuncularını tehdit etmemelidir (83).

Antrenörler sporculara hem bilgileri hem de kişilik özellikleri ile örnek olan spor eğitimcileridir. Antrenörlerin davranışları sporcular tarafından sürekli gözlemlenmektedir. Bu nedenle, antrenörlerin davranışlarında etik ilkeleri gösterebilmeleri, sporcuların bu ilkeleri benimsemelerinde önemli bir etkidir. Antrenörlerin spor açısından önemi anlaşıldıkça, standartlara bağlı olarak davranmayan ve uygulamalarda kendi ölçülerini kullanan antrenörlerin spora ne denli zarar verdiği ortaya çıkmaktadır. Sporun istenen düzeye erişmesinde antrenörlerin sahip oldukları etik dışı davranışların ortadan kalkmasının temel şartlarından birisi antrenörlerin evrensel değerleri temel almayı sağlayan, davranışlarına yol gösteren etik ilkeleri benimseyerek, davranışlarını bu ilkeler doğrultusunda yönlendirebilmelidir (260).

Spor Bilimleri Enstitüleri Avrupa Ağı antrenörlüğün genel ilkelerini şu şekilde belirlemiştir (206).

- Antrenörlerin performansı artırmalarının yanında sporcuların sağlığı ile de ilgilenmesi beklenir,
- Antrenörlerin oyuncuların çıkarlarını ve sağlıklarını koruyup gözetmesi beklenir,

- Antrenörlerin sporcuların performansını artırması ve sağlıklarını koruması konusunda sorumlu kişilerle iş birliği içinde olması beklenir,

- Antrenörler yüksek seviyede antrenmanı geliştirmeli, uygulamalı ve teşvik etmelidir. Bunu yaparken de bilimsel bilgi ve tecrübelerini yansıtmalıdır. Aynı zamanda antrenmanın yapılabilirliğini iyi değerlendirmelidir.

Antrenörün başını ağrıtan en önemli sorunlardan biri de sorunlu sporculardır. Bu sporcular çok iyi seviyede oldukları halde ya yarışmadan kısa bir süre önce ya da yarışma esnasında ortaya bazı sorunlar çıkaran oyunculardır. Bu yüzden de beklenen başarıyı gösteremezler. Antrenörler genellikle böyle durumlarda çaresiz kalırlar. Sorunlu sporcuların tanınması uyumsuzluk belirtilerinin neler olduğunun bilinmesi kendilerine yardım açısından çok önemlidir. Bazı sporcuların küçük problemleri olduğu halde bazıları da çok önemli problemlere sahiptir. Problemleri antrenörün anlaması genellikle zordur. Çünkü problem meydana çıkıncaya kadar antrenörün bireyleri ayrı ayrı inceleme fırsatı olmaz. Üstelik gelişen şartlar ile yarışmanın yarattığı stres ve gerginlik problem yaratabilmektedir (260).

Sporcuların karşılaştığı en yaygın problemler, sebepleri ve çareleri şu şekilde sıralanabilir (234).

Antrenörüne karşı gelen sporcular:

Sporcu antrenmanlara karşı çıkar, antrenörünü dinlemez ve dediğinin tam aksini yapar. Bazen açıkça isyan eder ve her şeyi reddeder. Sebepleri; sporcu antrenörüyle anlaşamıyordur. Otoriteye karşı bir reaksiyon olarak yapmaktadır. Belki bir daha yapmamaya söz verebilir, ama sonra tam aksini yapar. Antrenörler de bazı isteklerini zorla yaptırmak isteyebilir. Bu sporcunun kendisine olan güven duygusunu azaltır veya yitirmesine neden olur. Bu tür problemlerle karşılaşıldığında yapılacak en uygun şey sporcuyla konuşmak, onu ydan tanımak ve güven duymasını sağlamaktır. Ona yeniden güven vermek belki çok zordur ama başarıya ulaşmak için yapılması gerekir. Antrenör sporcunun tepkilerini görmemezlikten gelmemelidir.

Bencil sporcular:

Bu tipler kendilerini yaşamın merkezi olarak görürler. Onlar için biz yerine ben vardır. Malzeme seçiminden, otel odası seçiminden, ilk servisi yemekte onun istemesinden, yolculukta yer seçiminden kısaca kıskançlıklarından kendilerini belli ederler. Aşırı himayeci, her istediklerini yerine getirilen aile tipi bu oyuncuları böyle yapmıştır. Hep kendi çıkarlarını düşünür ve çıkar hissetmedikçe diğer sporcularla iş birliği yapmaz. Çoğu zaman nankördür. Çok güzel konuşur, çok geçmeden herkes onun için bir şeyler yapmak ister, daha sonra da kuralları ihlal etmeye başlar, buna da birçok mazeret uydurur. Kendisine ait kuralları varmış

gibi görünür. Bu tür sporcuların davranışlarında sınır yoktur. Çok şımartılmış ve hareketleri çocukçadır. Yaptığı hareketleri daima haklı görülmüş ve geçmişteki hataları ne tenkit edilmiş ne de düzeltilmiştir. Sonuç olarak gerçek olmayan bir dünya anlayışıyla yetiştirilmiştir. Kurallar onu bağlamaz. Antrenör, kuralları ihlal etmenin cezaları gerektirdiğini ve belirlenmiş kaidelerin olduğunu belirtmesi gerekir. Bu sporculara karşı kesin kurallar ortaya konulmalıdır. Sürekli kontrol edilmeleri gerekir. Bu problemlili hassas sporcular, konuşulmak suretiyle ikna edilebilirler. İnatçı sporcular içinse daha ağır cezalar uygulanabilir.

Aşırı heyecanlı sporcular:

Nasıl bir performans göstereceğini önceden bilmek imkânsızdır. Bir gün çok iyi, ertesi gün çok kötü olabilir. Dikkati dağınık olması, aşırı derecede ense ve sırt ağrılarında yması, takım arkadaşlarına karşı çok duyarlı olması ve onlardan uzaklaşması, kendine olan güvensizliği, maç öncesi sürekli iştahsızlık ve konsantrasyon eksikliği bu tiplerin özelliklerindedir. Aşırı koruyucu aile çocukları böyle olur. Maçtan önce yeni bilgiler vermek, ayrıntısız açıklamalar yapmak, takım kaptanlığı bu tiplere göre değildir. Kendisinden en fazla performans beklenen zamanda herkesi hayal kırıklığına uğratar. Bu sporcunun ileride nasıl olacağını kimse kestiremez. Müsabakadan önce çok heyecanlıdır. Genelde aşırı heyecanlı sporcuların bu durumları, yaşadığı toplum, yetişme tarzı, ailesi ve çevresi ile ilgilidir. Çok önceleri denedikleri bir işin önce iyi sonra da kötü gittiğini tecrübe etmişlerdir. Sonuç olarak ileride ne olacağı bilinmez bir dünyada yaşadıklarını hissederler. Böyle bir durumda antrenör bu sporcudan neler beklediğini açıkça belirtmeli ve kazansa da kaybetse de sporcunun yanında olacağını hissetmelidir. Heyecan ve endişe, sporcunun başarısını önleyen bir problemdir. Sporcu bu bunalım esnasında antrenörden destek ve yardım görürse kendine güveni artar. Bazen sadece konuşma bile yeterlidir.

Başarıdan korkan sporcular:

Başarı fobisi olan sporculardır. Bu sporcunun en büyük problemi kaybetme korkusu değil, başarıma korkusudur. Sanki başarıyla gelen sorumluluğu yükleneye kadar olgunlaşmamış gibi kendisini hisseder. Bu sporcu geçmişte başarının sonunda, kendisine diğer sporcular tarafından bir tepki geldiğini görmüştür. Başardığı zamanlarda diğerleri kendisini kıskanmıştır. Sonuç olarak kazanmaktan zevk alma yerine acı çekmiştir. Bu durumda antrenör, sporcuyu yalnız kendi hareketlerinden sorumlu olduğuna inandırmaya çalışmalıdır. Başarılı olduğu zaman sporcuya hak ettiği övgüyü vermek gerekir. Sporcuya mağlubiyeti kabul etme olgunluğunu da kazandırmak gerekir. Sporcu gerek kazandığı zaman, gerekse kaybettiği zaman antrenörden destek görmelidir (234).

2.3.Tükenmişlik

2.3.1. Tükenmişlik tanımı

Tükenmişlik, fizik ve mental kaynakların tükeniştir. Aldığımız enerjiden daha fazlasını harcadığımızda ortaya çıkmaktadır (54, 218). Tükenmişlik kavramının sözlük anlamı; “Enerji, güç ya da kaynakların aşırı talepler yoluyla tükenmesi, yorulma, başarısız olma” şeklinde tanımlanmaktadır. Tükenmişlik duygusu çalışanın işi ve örgütüne karşı şiddetli bir duygusal tepki geliştirmesidir. Bu durum çalışanı fiziksel ve duygusal olarak yıpratmaktadır (18,42).

Tükenmişlik kelimesi psikoloji literatürüne *Freudenberg'in (1974) “Journal of Social Issues”* da yayınladığı makalesiyle girmiştir. *Freudenberg'e* göre tükenme başarısızlık, yıpranma veya enerji güç ve potansiyel üzerinde aşırı isteklerde ortaya çıkan bir durumdur ve bu tam olarak, kurumdaki personelin herhangi bir sebepten dolayı yüklendiği ve çalışmaz duruma gelip, amaca hizmet edemediği zamanı göstermektedir. Genellikle birey bir kurumda çalışmaya başladıktan bir yıl sonra ortaya çıkar, çünkü bu süre içinde bazı faktörler etkili olmaya başlamıştır (222).

Tükenmişlik ile ilgili literatürde pek çok farklı tanım mevcuttur. Yaygın olarak kabul edilen bir tanımın olmayışı, tükenmişlik dinamiklerinin anlaşılmasını güçleştirmektedir.

Teknolojik gelişmelerle birlikte yaşam koşulları ve sosyal alanlarda meydana gelen değişimler, kişilerin beklenti ve ihtiyaçları, iş verimlerini, günlük yaşamlarını ve çalışma yaşamlarını etkilemektedir. Bireylerde duygusal, zihinsel ve fiziksel yorgunluk göstergeleri olarak ortaya çıkan tükenmişlik (burnout) sendromu 1970 li yıllarda ortaya konmasıyla birlikte günümüze kadar önemini devam ettirmiştir. Bu bakımdan konu ile ilgili yapılması gereken çalışmalar önem arz etmektedir (170).

Tükenmişlik, insanlara yardım hizmeti sunan mesleklerde ve duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda uzun süre çalışan idealist ve insanlara hizmet verme yönünde yoğun isteğe sahip meslek elemanlarında görülür. Duygusal, zihinsel ve fiziksel yorgunluk durumlarını ifade eden ve zaman içinde sinsi gelişen bir süreçtir (170).

Uzun dönemli iş stresinin tükenmişliğe yol açtığını ifade eden *Maslach* tükenmişliği; “profesyonel bir kişinin mesleğinin özgül anlamı ve amacından kopması, hizmet verdiği insanlar ile artık gerçekten ilgilenemiyor olması” biçiminde tanımlamıştır. 1970'li yıllarda *Freudenger* tarafından tanımlanan Tükenmişlik Sendromu ile ilgili çalışmalar ilk olarak gönüllü sağlık çalışanları arasında yapılmıştır. Buna göre *Freudenger* Tükenmişlik

Sendromunu “başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı, karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarından tükenme durumu” şeklinde ifade etmiştir (4, 104).

Yapılan çalışmalar yaşanan tükenmişlik durumunun (burnout) iş kaybı, toplumsal problemler, hatta psikiyatrik hastalıklara kadar uzanan yelpazede pek çok ciddi probleme sebep olduğunu göstermektedir (5, 174).

Kavla’ya göre (1998),tükenmişlik, negatif bir deneyimdir ve kişi ile çevresi arasında olan karşılıklı etkileşim ile sonuçlanır. Kronik iş stresine bir tepkidir. Bireylerde oluşan tükenmişliğin düzey, şekil ve durumlarını tanımlanmasına göre farklı şekillerde gruplandığı görülmektedir (218).

Freudenberger (1974), tükenmişliği ilk kez “başarısızlık, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya insanın iç kaynakları üzerinde karşılanamayan istekler sonucunda ortaya çıkan bir tükenme durumu” şeklinde tanımlamıştır (104). Daha sonra *Maslach ve Jackson (1981)*, tükenmişliği; insanda ortaya çıkan fiziksel bitkinlik, uzun süren yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duyguları ile birlikte bireyin yaptığı işe, hayata ve diğer insanlara karşı gösterdiği olumsuz tutumları kapsayan fiziksel ve zihinsel boyutlu bir sendrom olarak tanımlamışlardır (173, 27).

Cherniss (1980), tükenmişliği yoğun stres ve doyumsuzluğa tepki olarak bireyin kendini psikolojik olarak işinden soğuması olarak özetler (281). İş stresine cevap olarak güdüsel, duygusal, tutumsal ve davranışsal değişiklikleri oluşturan tüm olguların bileşkesine eşdeğer bir baskı olduğunu ve baskının geçici bir yorgunluk ve zorlanma olmadığını kabul eder (218).

Tükenmişlik sendromu oldukça yaygın görülen bir durumdur. Çalışan kişiler iş yaşamlarının herhangi bir döneminde tükenmişlik sendromu ile karşı karşıya kalabilmektedirler. Ancak bu durum birdenbire gelişen bir durum olmamakta, yavaş yavaş gelişmekte, bazı etmenlerle beslenerek ortaya çıktıktan sonra da kişinin ruhsal dengesini bozmakta, iş-aile sosyal yaşantısında önemli sorunların yaşanmasına neden olabilmektedir (198).

Tükenmişlik, insanların kendilerini çaresiz, kapana kısılmış, bitmiş hissetmelerine neden olmaktadır. Bu nedenle tükenmişlik, stresten çok daha olumsuz bir durumu ifade etmektedir (12,171).

Tükenmişlik, örgüt yapısında da son derece önemli değişikliklere neden olmaktadır. Bu değişiklikler, işe katılımın ve iş doyumunun düşmesi, işten ayrılmaların artması, performansın düşmesi, grup bağlılığının azalması, fiziksel ve duygusal semptomların artması, sağlık harcamalarının artması, aile hayatının çökmesi şeklinde ortaya çıkabilmektedir (13,

112). Tecrübesi yüksek olan çalışanların da işlerine gösterdikleri özveriyi azaltmaları ve emekliye ayrılmaları, tükenmişliğe işaret eden tepki türlerindedir (14, 258)

Tükenmişlik kavramı, işin yoğunluğu ile iş görenin çalışma kapasitesi arasında zamanla ortaya çıkan ve iş ortamında devam eden stres sonucu iş görende görülen sendrom olarak tanımlanabilir. İş görende ortaya çıkan tükenmişlik sonucunda performans düşmesi, enerji tükenmesi gibi durumlar meydana gelir (141).

İş görenlerin birçoğu çalışma hayatlarında elde ettikleri deneyimlerden hoşlanırken, bir yandan da diğer iş görenlerin deneyimlerine olumsuz bakarlar. Özetle, tükenmişlik kavramını, *Maslach* ve arkadaşları; “işyerinde strese karşı yanıt olarak geliştirilen duygusal tükenme, çalışanların duyarsızlaşması ile müşterilere ve yöneticilere karşı düşük kişisel başarı duygularını içeren bir stres sendromudur.” şeklinde tanımlamaktadır (213).

İşe ilişkin stres ve bıkkınlık her türlü mesleklerde görülebilmektedir. Ancak tükenme kavramının, yorgunluk ya da yıpranmadan ve iş doyumunu sağlayamamadan farklı olduğu söylenmektedir. Ayrıca tükenme, diğerlerinden farklı olarak daha çok, insanlara doğrudan hizmet veren ve yardımcı amaçlayan hekimlik, polislik, hemşirelik, psikolojik danışmanlık, öğretmenlik vb. gibi mesleklerde ortaya çıkan durumdur (27).

Tükenmişliğin, iş doyumunu, stres, yaşam doyumunu ve yaşam kalitesi kavramlarıyla ilişkisi doğal bir sonuçtur. Bu kavramların birbiriyle ilişkili olduğunu, kişilerin yaşam şartlarındaki değişik tepki ve tutumlarında görebilmekteyiz. Stres faktörlerinin yoğun olduğu ve iş doyumunu sağlanamayan ortamlarında çalışan bireylerin, yaşam doyumunu ve tükenmişlik düzeyini olumsuz yönde etkileyebileceği söylenebilir (27).

2.3.2. Tükenmişlik dönemleri

Aşama aşama yaşanan bir süreç olan tükenmişlik coşku dönemi, durgunluk dönemi, engelleme dönemi ve apati dönemi olmak üzere dört dönemdir (130). *Edelwich ve Brodsky (1980)*'a göre bu dönemler kısaca şu şekilde gelişirler (194).

Şevk ve coşku dönemi:

Başlangıçta kişide umut, enerji artışı ve mesleki idealler vardır. Fakat iş ortamındaki uygulama sorunları, ön yargı, sık eleştiri, kendine ve yaşamın diğer yönlerine yeteri kadar zaman ayırmaması, enerji sağlayamaması, uyum sağlama çabası ve bütün bunlarla baş edememe sonucu durgunlaşma başlar. Bu koşullar altındaki bu dönem çalışmaya başladıktan bir yıl sonra ortaya çıkar.

Durgunluk dönemi:

İlk başlardaki motivasyon azalır. Kişinin beklentileri gerçekleşmediği için hayal kırıklığı oluşur. İş dışı ilgileri daha önemli konumlara gelir.

Engelleme dönemi:

Bu dönemi yaşayan kişi işin değeri ve anlamıyla ilgili sorular sormaya başlar. İş sürdürüp sürdürmemeyi sorgular. İşini, sınırlarını amaçlarını gerçekleştirmedi, işi yapmaya engel ve tehdit olarak görür. Duygusal, davranışsal, fiziksel problemler bu dönemde görülmeye başlar.

Apati (ilgisizleşme) dönemi:

Bu dönemdeki kişi artık derin duygusal kopmalar, kısırlaşma, umutsuzluk, inançsızlık sergiler. İş iştir düşüncesi olduğu için işine çok az zaman harcar. Bu dönemde yaşanan ilgisizlik en yoğun safhasındadır. İşe geç gelme, duyarsızlık, rutin yapılacaklar dışında başka bir iş yapmama, sürekli işten yakınma gözlenir.

Bir süreç olarak yaşanan tükenmişlik, her dönemi farklı özellikler taşıdığı için bu dönemlere ayrılarak değerlendirilmeli ve incelenmelidir. Bireylerin tükenmişlik düzeyleri belirlendiğinde tamamıyla tükenmişlik vardır veya yoktur denilememekte, her döneme ilişkin değerlendirme ayrı ayrı yapılmaktadır. Bu evreler her zaman sırayla arka arkaya yaşanmayabilir. Bu değerlendirmelerin birbirini izlemesi, erken tanı ve önleme aşamalarında önem taşır (130).

2.3.3. Tükenmişlik nedenleri

Maslach, Jackson ve Leiter' e göre tükenmişliği açıklayan temel nedenler rol çatışması, rol belirsizliği, karar verme mekanizmasına katılım, özerklik ve sosyal destektir. Kepir'e (2004)göre tükenmişliğin nedenleri; kişilere ulaşamayacağı hedefler konması, fazla iş yükü, düşük motivasyonlu kişilerle çalışma, kişinin karakteriyle yaptığı işin uyuşmaması, sosyal desteğin az olmasıdır (16).

Maslach ve Jackson kişiselden (beklentiler, motivasyonlar ve kişilik) kişiler arasında (müşteri ilişkisi, meslektaşlar ve denetçi ve aile ve arkadaşlarla olan ilişkiler), örgütsele (iş yükü, bürokrasi, dönüt ve iş baskısı) sıralanan birçok tükenmişlik kaynağı ortaya koymuşlardır. Hiçbir kaynak, tükenmişliğin tek nedeni olarak belirtilmemiştir. Daha ziyade tükenmişlik, bunlardan bazıları diğerlerinden daha etkili olan birçok nedenin bir ürünü olarak görülmüştür (173).

Gann ve Heckman, tükenmişlik riskinin düşük özgüven, kararlılığın olmayışı, sınır koyma yeteneksizliği, başkaları tarafından kabul görme ihtiyacı, yüksek sabırsızlık ve düşmanlık gibi belirli kişilik özelliklerine sahip insanlarda daha fazla görüldüğünü belirtmektedir (32).

Tükenmişlik sendromunun nedenleri çevresel ve kişisel olmak üzere iki gruba ele alınmıştır.

Çevresel nedenler

Tükenmişliğin çevresel nedenleri: iş görenin çalıştığı işin özellikleri, iş görenin işindeki rolü, çalışma saatleri, işten kaynaklanan stres, iş görenin kendisini geliştirme fırsatlarının olmaması, molalar, ücret, iş ortamı koşulları, çalışanlar arasındaki ilişki, araç-gereç yetersizliği, ailevi sorunlar, ekonomik ve sosyal etkenler olarak sayılabilir.

Kişisel nedenler

Tükenmişlik sendromunun kişisel nedenleri ise evlilik, bireyin aile içersindeki konumu, yaş, çocuk sayısı, kişisel beklentiler, dayanıklılık, işe aşırı bağlanma, iş görenin başından geçen olaylar ve iş görenin kendisiyle ilgili yaşadığı streslerdir (57).

2.3.4. Tükenmişlik kuramları

2.3.4.1. Maslach'ın tükenmişlik kuramı

Maslach'a göre tükenmişlik; yapılan iş ile ilgili kronikleşmiş duygusal ve kişiler arası stresörlere yönelik sürekli bir tepkidir ve duygusal tükenme (emotional exhaustion), duyarsızlaşma (depersonalization, cynicism) ve düşük kişisel başarı hissi (feeling of reduced personal accomplishment) şeklinde üç boyutlu olarak tanımlanmaktadır (175).

Duygusal tükenme: Kişinin yaptığı iş nedeniyle aşırı yüklenilmesi ve tüketilmiş olma duyguları olarak tanımlanır. Tükenmişliğin bu boyutu daha çok insanlarla yoğun ve yüz yüze ilişkinin kaçınılmaz olduğu meslek çalışmalarında görülmektedir. Duygusal tükenme, tükenmişlik durumunun başlangıcı, merkezi ve en önemli bileşendir (173, 222).

Duyarsızlaşma: Kişinin bakım ve hizmet verdiklerine karşı, duygudan yoksun biçimde tutum ve davranışlar sergilemesini içermektedir. Duygusal tükenme yaşayan kişi, kendisini diğer insanların sorunlarını çözmede güçsüz hisseder ve duyarsızlaşmayı bir kaçış yolu olarak kullanır. *Maslach'a* göre tükenmişliğin üç bileşeninden duyarsızlaşma alt boyutu en problemlili boyut olarak görülmektedir (173).

Kişisel başarı: Kişisel başarı, sorunun üstesinden başarı ile gelme ve kendini yeterli bulma olarak tanımlanmaktadır. Kişisel başarı duygusunda azalma ise, kişinin kendini işine

yetersiz ve başarısız olarak algılamasıdır (230).

Beemsterboer ve Baum, Maslach tükenmişlik olgusunu üç bileşenli sendrom olarak kavramlaştırmış ve üç düzeyde ifade etmiştir. Bunlar;

- 1- Fiziksel yorgunluk ve bitkinlik hissi,
- 2- İş ve hizmet verilenlerden soğuma,
- 3- Kendi kendinden şüphelenmeye varan ruhsal yorgunluk (222).

Maslach'ın ortaya koyduğu bu yapı, tükenmişlik araştırmalarında en çok kabul gören tanımlamayı içermektedir. Tükenmişliğin çeşitli araştırmalarla ortaya konan ve diğer kişilerin kolaylıkla gözlemleyebildikleri durum, fiziksel ve duygusal enerjinin azalmasıyla meydana gelen yorgunluk ve bitkinlik halidir (175).

2.3.4.2. Meier'in tükenmişlik kuramı

Meier'in tükenmişlik modeli *Bandura*'nın "Kendini yeterli bulma / öz yeterlilik (self efficacy)" modeli temel alınarak geliştirilmiştir (46).

Meier'in kuramına göre, tükenmişlik, bireylerin işlerinden anlamlı pekiştireç, kontrol edilebilir yaşantı veya bireysel yeterliliğin az olmasından dolayı, küçük ödül ve büyük ceza beklentisinden kaynaklanan bir durum olarak tanımlanmaktadır (222).

Bu yaklaşımın dört boyutu bulunmaktadır. Bunlar;

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.

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.

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).

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.

2.3.4.3. Cherniss tükenmişlik kuramı

Tükenmişlik literatürüne önemli katkılarda bulunan isimlerden biri olan *Cary Cherniss*, 1980 yılında tükenmişlik ile ilgili bir model öne sürmüştür. *Cherniss* bu modelde tükenmişliği, “İşle ilgili stres kaynaklarına bir tepki olarak başlayan, başa çıkma davranışlarını içeren ve iş ile psikolojik ilişkiyi kesme davranışlarıyla son bulan bir süreç” olarak tanımlamıştır (263).

Bu modelde tükenmişlik, başarısız başa çıkma stratejilerinin bir sonucu olarak ele alınmıştır.

Cherniss modeli, tükenmişliğin kökünde stresin olduğunu vurgulayarak; stresin, taleplerin başa çıkma kaynaklarını aşması sonucunda ortaya çıktığını belirtmektedir. Tükenmişlik, zamana yayılı bir süreç sonunda ortaya çıkan bir durumdur. Gerek çevreden gelen gerekse bireyin yarattığı talepler bireyin baş edebilme gücünü aşıyorsa stres oluşmaktadır. Bu durumda birey, stresle başa çıkmak için ilk olarak stres kaynağını ortadan kaldırmayı seçmektedir. Eğer başarılı olmazsa stresle başa çıkma tekniklerine başvurarak rahatlama yoluna gidebilir. Eğer yine birey başarılı olmazsa, bu kez duygusal yükünü azaltmak için, işle olan psikolojik ilişkisini kesmektedir (222).

2.3.4.4. Perlman ve Harkman’ın tükenmişlik kuramı

Pearlman ve Harkman (1982)’ın modeli, bilişsel / algısal bir odağa sahiptir ve bu modele göre tükenmişlik, strese verilen bir reaksiyon sonucu gelişir (41).

Perlman ve Harkman’ın yaklaşımı, kişisel değişkenler ve bireyin çevresini yorumlayan bilişsel bir odağa sahiptir. Bu modele göre, tükenmenin üç boyutu, stresin üç temel semptom kategorisini yansıtmaktadır. 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.

Yaklaşım, bireysel özelliklerin ve kuramsal/sosyal çevrenin, tükenmenin etkisi ve algılanmasında önemli olduğunu göstermektedir. Stresi etkin ve etkin olmayan başa çıkma yolları etkilemektedir. Yaklaşımın dört aşaması vardır;

1.Aşama: Durumun strese iletkenliğini göstermektedir. Stresin oluşumunda iki temel durum mevcuttur. Bireyin beceri ve yetenekleri, algısal ve organizasyonel talepleri karşılamak için yetersiz olabilir ya da iş, bireyin istek, ihtiyaç ve değerleri ile örtüşmeyebilir.

2.Aşama: Bireyin algıladığı stres düzeyini içermektedir. Strese yol açan birçok durum, bireyin kendini stres altında algılaması ile sonuçlanır.

3.Aşama: Strese verilen üç temel tepki kategorisini içerir.

4.Aşama: Stresin sonuçlarını temsil etmektedir.

2.3.4.5. Pines tükenmişlik kuramı

Pines modeline göre tükenmişlik, fiziksel duygusal ve zihinsel açıdan bitkinlik durumu olarak tanımlanmaktadır. Bu modele göre tükenmişliğin temelinde bireyi sürekli olarak duygusal baskı altında tutan iş ortamları vardır. Ancak bu iş ortamları sadece işe güdülenme düzeyi yüksek olan bireylerde tükenmişliğe yol açabilir (230).

Kronik yorgunluk, enerji azalması, bezginlik ve zafiyet bedensel bitkinliğin, çaresizlik, umutsuzluk, aldanmış olma duygusu ve hayal kırıklığı duygusal bitkinliğin, işe yaramama, değersizlik, suçluluk duyguları ve kendine karşı olumsuz tutumlar içinde olma ise zihinsel bitkinliğin belirtileridir (222).

2.3.4.6. Rotter'in denetim odağı kuramı

Tükenmişlik kavramının temelini oluşturan ilk kuram *Julian Rotter'in* denetim odağı (*Locus of control*) kuramıdır *Rotter*, denetim odağı inancının, bireylerin geçmişlerindeki pekiştirici yaşantılarına dayalı olarak davranışlarının sonuçlarını kendi kontrollerine veya kendileri dışındaki odakların (Örneğin, şans, kader, tanrı vb.) kontrollerine bağlamaları sonucu oluşan bir özellik olarak tanımlamıştır. *Rotter*, bireylerin yaşamlarına etki edebilen yaşam deneyimlerini etkileyebilme yeteneklerine sahip olduklarını, ancak dış uyarıcılar ve pekiştiricilerin bireylerin davranışlarını etkilediğini belirtmiştir. *Rotter* bireyleri içten denetimliler ve dıştan denetimliler olmak üzere iki kategoriye ayırmaktadır. İçten denetimliler, yaptıkları işin beceriye dayalı yönlerini vurgulayarak, başarılarını kendi davranışlarına yüklemektedirler. Dıştan denetimliler ise şans ya da dış koşulları davranışlarının sonucunun, özellikle de başarısızlıklarının nedeni olarak algılamaktadırlar (279).

2.3.4.7. Edelwich kuramı

Bu kurama göre tükenmişlik, tek bir olayın sonucu olarak oluşmamakta, birçok olayın ya da deneyimin sonucunda ortaya çıkmaktadır (87). *Edelwich'in* kuramı tükenmişlik birbirini takip eden dört aşamada ortaya çıkmaktadır. Bu aşamalar; idealistik coşku ve hayal kırıklığı, durgunlaşma, engellenme ve apatidir (duygusuzlaşma, ilgisizleşme). İdealistik coşku ve hayal

kırıklığı aşaması, bireyin enerjisinin, umudunun, motivasyonunun ve beklentilerinin en yüksek olduğu dönemdir. Bu aşamada çalışmalarıyla ilgili övgü bekleyen birey, ön yargılı tutumlarla, mesleki ilkelere zarar veren engellerle ve sorunlarla karşılaştığında yavaş yavaş durgunluk aşamasına girmeye başlar. Durgunlaşma aşamasında karşılaştığı engellemelerden ötürü, bireyin enerjisi düşmeye başlar ve işi yavaşlatma düşünceleri ortaya çıkar. Durgunluk devam ettiğinde iş doyumunu azalır. Birey iş dışındaki ilgilere (arkadaşlık, spor, boş zaman etkinlikleri, ailesi) yönelir. Engellenme aşamasında birey zaman geçtikçe mesleğinde kendini geliştirme ve amaçlarını başarma gayretinin engellendiğini düşünür. Apati aşamasında bireyin ilgisizliği ve duyarsızlığı işinin her yönüne yansır. İşe geç gelme, işten erken ayrılma, bazen işe gelmeme görülür. Genel iş doyumsuzluğu, ymalar, çekişmeler, tartışmalar tipik tükenmişlik belirtileridir (87).

2.3.5. Tükenmişlik belirtileri

Tükenmişlik verilen hizmetin niteliğinde ve niceliğinde bozulmaya yol açtığı gibi hizmeti veren bireylerin sağlığını da olumsuz etkilemektedir. Çam (1992) tükenmişliğin belirtilerini bu alanda yapılmış çalışmalara ve ilgili literatüre dayanarak şu şekilde yapmıştır (57).

Fiziksel belirtiler: Yorgunluk ve bitkinlik hissi, sık sık baş ağrısı, uykusuzluk, solunum güçlüğü, uyuşukluk, kilo kaybı, genel ağrı ve sızılar, çok sık görülen soğuk algınlığı ve grippler.

Davranışsal belirtiler: Çabuk öfkelenme, işe gitmek istemeyiş hatta nefret etme, birçok konuyu şüphe ve endişe içinde karşılama, alınganlık, takdir edilmediğini düşünme, iş doyumsuzluğu, işe geç gelmeler, unutkanlık, hareketli olmayış, başarısızlık hissi, hevesin kırılması, çaresizlik, kolay ağlama, konsantrasyon güçlüğü, rol çatışması, görev ve sorumluluklarla ilgili karışıklık, yansıtma, örgütlemeye yetersizlik...

Psikolojik belirtiler: Aile sorunları, uyku düzensizliği, depresyon, psikolojik hastalıklar (195).

Maslach'a göre, tükenmişlik gösterenler psikolojik olarak geri çekilirler. Psikolojik geri çekilme; yüzeysel ilişkilere girme, hizmet için kişilere ayrılan zamanı kasıtlı olarak uygun olmayan bir biçimde harcama, oyalama ya da yardım alan kişiden uzaklaşma biçiminde görülür. Geri çekilmenin ortaya çıkardığı sonuçlar (238).

- Düşük performans,
- Görevden kaçma (o benim görevim değil) ve kuralların arkasına saklanmadır,

- Kurallar, bir düzenlemeyi, uygulamayı sağlayarak ve acı verici kararlarda sorumluluk almaktan kurtararak (üzgünüm ancak bu benim hatam değil. Bunlar buradaki kurallara uygundur ve ben bunlara uymak zorundayım) hizmet alanlarla her hangi bir bireysel bağlamda çalışanları korurlar.

2.3.6. Tükenmişlik sonuçları

Tükenmişlik, kendini adanmış, başarılı personelin dikkatini dağıtan, onları daha az üretken, daha az enerjik ve en üzücüsü de mesleklerine daha az ilgili yapan toplu bir fenomendir (32).

Tükenmişlik sendromunun olumsuz sonuçların meydana gelmesine neden olduğu yapılan araştırmalar sonucunda ortaya çıkmıştır (212).

Tükenmişliğin sonuçları; işi savaştırmama, işi bırakma niyetinde artış, hizmet niteliğinin bozulması, işe izinsiz gelmeme, izin bitiminde rapor alma gibi yollarla izni uzatmaya çalışma, işte ve iş dışında insan ilişkilerinde bozulma, uyumsuzluk, eş ve aile bireylerinden uzaklaşma, iş doyumsuzluğu, sebepsiz hastalanma eğilimleri, iş kazalarında artış gibi olumsuz örneklerle arttırılabilir (16).

2.3.7. Tükenmişlik başa çıkma yolları

Baysal (1995), tükenmişliği önlemek ve onunla baş edebilmek için birinci esasın, problemin varlığını ve önemini kabul etmek olduğunu belirtmiştir. Bundan sonra tükenmişlikle başa çıkmada bazıları bireysel, bazıları da kurumsal düzeyde olan, çeşitli başarılı teknikler kullanılabilir. Bu çok sayıdaki stratejilerin içinde, diğer insanların özgün rollerinin önemi üzerinde durulur (41).

Baltaş ve Baltas (1987), tükenme belirtisinin genellikle “çok başarılı” olmak için yoğun ve dolu bir programla çalışan, her aşamada kendi üzerine düşenden fazlasını yapan ve sınırlarını tanımayan kişilerde görüldüğünü ifade etmiştir. Nitekim Örmen (1993) (186) de fazla çalışmanın tükenmişlik stresinin artmasına sebep olduğunu belirtmiştir. O halde, daha çok çalışmanın tükenmişlikle mücadelede en iyi çözüm olmadığını kabul etmek gerekir (35).

Tükenmişlikle başa çıkmanın püf noktası “zekice çalışmak” tır. Zekice çalışmak derken ifade edilmek istenen, çalışmayı daha az stresle ve daha verimli bir tarzda yürütebilmeyi sağlayacak değişiklikleri yapabilmektir. *Bailey (1985)*, tükenmişlikle baş etme çabalarının son bir aşaması olarak, müdahale girişim aşamasından söz etmiştir. Müdahale, etkilenen bireyler adına diğer kişilerin yardımı ya da kendi kendilerine (ne hissettikleri ve şu

andaki çevrelerini değiştirmeleriyle ilgili olarak) yardım etmeleriyle, bir şeyler yapabilmelerini sağlamak için bazı şeyleri içerir. Müdahaleler birkaç şekilde yapılabilir. Bunlar, problem çözme, duygusal süreç ya da duyguların düzenlenmesi ve kullanışlı sosyal destek sistemlerinden yararlanma gibi kolektif baş etme çabalarını içerebilir. Farklı müdahale tercihleri, bilinçli ya da bilinçsiz olarak kullanılabilir. Örneğin; işi bırakma, sorumluluklarını bu işleri yürütebilecek olan diğerlerine bırakma, eğitim kurslarına ve konferanslarına devam etme, iş arkadaşlarından bir grupta birleşme, eğlencesel alternatifleri arttırma, egzersiz, çalışmayı bırakmayı planlamak, işin tamamını değiştirme, danışman ya da psikiyatriste başvurma (41).

2.3.8. Tükenmişlikle başa çıkmada alınabilecek örgütsel önlemler

*Çalışanların gereksinimleri doğrutusunda, tükenen güçlerini yenilemeleri için mesleki ve teknolojik gelişmelerle ilgili hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenlenmelidir.

*Kurum yöneticileri aldıkları ve uyguladıkları kararlarda, çalışanların ihtiyaç ve beklentileri göz ardı edilmemelidir.

*Görev tanımları açık ve net olmalıdır.

*Çalışanların yükselme olanaklarını ve ödül kaynakları artırılmalıdır.

*Personel seçimine dikkat edilmelidir.

*Yönetim geliştirme programları uygulanmalıdır.

*Çalışma ortamını, çalışanlar için en uygun seviyeye getirilmelidir.

*Düzenli ekip toplantıları yapılmalıdır.

*Çalışanlar makul hedeflere yönlendirilmelidir.

*Performans değerlendirme sistemleri uygulanmalıdır.

*Çalışanlara sosyal destek verilmelidir.

*Çalışanlara mesleki yardım hizmetleri sunulmalıdır.

*Strese karşı eğitim verilmelidir.

*Çalışma ortamı zaman zaman değiştirilmelidir.

*Hoşgörölü, adaletli, esnek, dinleyen ve değer veren yöneticiler yetiştirilmelidir.

*Ücretler iyileştirilmelidir (179).

2.3.9. Tükenmişlikle başa çıkmada alınabilecek bireysel önlemler

- *Ulaşılabilir gerçekçi hedefleri belirlemek,
- *İnsanlarla olumlu ilişkiler ve olumlu dönüt kaynakları geliştirmek,
- *Kendini iyi tanımak,
- *Kendi kendini denetlemek,
- *Yaptığı işin zorluklarını ve risklerini bilmek
- *Kendini gerçekleştirebilmek,
- *Tükenmişliğin farkında olmak,
- *Stres etkenlerini tanımlamak,
- *Değişimi sevip, rutinleri değiştirebilmek,
- *Zaman zaman işe ara vermek,
- *Tatil yapmak,
- *Gerektiğinde yardım ve destek almak,
- *Mizah yönlerini geliştirme,
- *Hayır demeyi öğrenebilme,
- *Dinlenme aralarını etkili kullanma (179).

2.3.10. Mesleki tükenmişlik

Mesleki tükenmişlik kavramı incelendiğinde bu konuda pek çok yaklaşım, açıklama ve tanımla karşılaşılmaktadır. Mesleki tükenmişlik kavramı ilk defa 1974 yılında psikiyatrist *Freudenberger* tarafından tanımlanmış ve genelde mesleki stres ile birlikte meslek stresinin bir türü ya da bir sendrom olarak ele alınmıştır. Mesleki tükenmişliği “başarısızlık, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya insanın iç kaynakları üzerinde karşılanamayan istekler sonucunda ortaya çıkan bir tükenme durumu” olarak tanımlamıştır (104).

Maslach ve Jackson (1981, syf.99) mesleki tükenmişliğin en çok kabul gören modelini geliştirmiş ve mesleki tükenmişliği “fiziksel bitkinlik, kronik yorgunluk, çaresizlik ve ümitsizlik duyguları; olumsuz benlik kavramı gelişimi; işe, yaşama ve diğer insanlara yönelik olumsuz tutumları içeren fiziksel, duygusal ve zihinsel bir tükenme sendromu” olduğunu belirtmişlerdir (173). *Pines ve Aronson (1988, syf.8)* (199), mesleki tükenmişliği “öznel olarak yaşanan, duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda uzun süre çalışmaktan kaynaklanan, fiziksel yıpranma, çaresizlik, ümitsizlik duygusu, hayal kırıklığı, olumsuz bir benlik kavramının gelişmesi, işe, işyerinde çalışanlara ve yaşama karşı olumsuz tutumların gelişmesi gibi belirtilerin görüldüğü bir durum” olarak; (281), yoğun stres ve doyumsuzluğa tepki

olarak bireyin psikolojik olarak işinden soğuması; *Maslach, Schaufeli ve Leiter (2001, syf.399) (175)* “diğer bireylerin kolaylıkla gözlemleyebildikleri, fiziksel ve duygusal enerjinin azalmasıyla meydana gelen yorgunluk ve bitkinlik hali” olarak; *Hock (1988, syf.169)* ise grup ya da örgütsel düzeyden çok bireysel düzeyde duyguları, tutumları, güdüleri ve beklentileri içeren içsel bir psikolojik yaşantı olarak tanımlamışlardır (123).

Anlaşıldığı üzere, mesleki tükenmişliğin literatürde çok farklı tanımları vardır. Bununla beraber, mesleki tükenmişlik ile ilgili birçok tanımda karşılaşılan ortak özellikler gözlenmektedir. Bunları şöyle sıralamıştır; mesleki tükenmişlik, insanlara yardım hizmeti sunan mesleklerde ve duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda uzun süre çalışan, idealist olan ve insanlara hizmet verme yönünde yoğun isteğe sahip meslek elamanlarında görülür (123).

Başarı konusunda beklentileri çok yüksek olan bireyler, kendilerini engelleyen örgütsel baskılar ile karşılaştıklarında mesleki tükenmişlik ortaya çıkabilmektedir. Hem kendi kişisel hedeflerini hem de örgütsel beklentileri yerine getirebilmek için çok çalışan kişiler, başarısız oldukları durumlarda yorgunluk, engellenmişlik ve çaresizlik hissederler; kendilerine olan güvenleri kaybolur ve sonuçta zihinsel ve bedensel olarak tükenmişlik hissederler (282).

Hock'a (1988) göre insanlara yardım etmeyi ve doğrudan hizmet etmeyi içeren mesleklerde çalışanlar bir miktar stres yaşamaktadırlar, ancak stresin derecesi ve türü işe özgü taleplere göre değişmektedir. Bu nedenle, mesleki tükenmişliğin etkilerinin her meslek için ayrı ayrı ele alınmasında fayda vardır (123).

2.3.11. Antrenörlerde mesleki tükenmişlik

Her mesleğin çalışma koşullarının farklı olduğu düşünülürse her mesleğin elemanlarının farklı kaygılar duymaları, stres ve mesleki tükenmişlik yaşamaları da doğaldır. Bu nedenle tükenmişliğin etkilerinin her meslek için ayrı ayrı değerlendirilmesinin daha faydalı olacağını vurgulamıştır (123).

Antrenörler, çocukların duygusal ve sosyal gelişimlerinde ve davranışlarını şekillendirmelerinde çok önemli kişilerdir. Bir sporcunun en çok model aldığı kişi antrenördür. Bu nedenle, sporcuların kişiliğinin gelişiminde ve biçimlenmesinde en önemli rol oynayan kişiler olarak antrenörlerin sağlam ve dengeli bir kişiliğe sahip olmaları büyük önem taşımaktadır.

2.4. İş Doyumu

İş, insan yaşamında oldukça önemli bir yer tutmaktadır. İnsan, gününün önemli bir kısmını iş yerinde geçirmekte ve bunu da en az 20- 25 yıl devam ettirmektedir. Kişinin yaşamında mutlu olabilmesi, bir bakıma onun işinden doyum alması ile ydan ilgilidir. Kişinin işinden doyum sağlaması, onun hem organik hem de psikolojik varlığı için önemlidir (229).

Kuzgun'a (2003,s.6) göre meslek kişinin kimliğinin oluşumunda önemli bir etkindir. Meslek, kişinin çevreden ve toplumdaki saygı görmesine, ona işe yaradığı duygusunu yaşamaya yarayan bir etkinlik alanıdır. Kişi bu etkinlikler yolu ile kapasitesini kullanmakta, bir şeyler üretip yaratmakta, bunun sonucunda duyulan haz ve sağlanan doyum ise onun genel yaşamına yansımaktadır (169).

2.4.1. İş doyumunun tanımı

İş doyumunu birçok otorite tarafından farklı şekillerde tanımlanan bir kavramdır. Bunun altında yatan neden ise, çalışanın işinden tatmin olmasını sağlayan birçok unsurun var olması ve tanımlamalarında bu unsurlar çerçevesinde yapılmış olmasıdır denilebilir. İş doyumunu ile ilgili yapılan tanımlamalardan bazıları şu şekilde sayabiliriz.

İş doyumunu, işin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumların toplamıdır. Kişinin genel tutumu olumlu ise, iş doyumunu ortaya çıkacak, aksi halde iş doyumsuzluğundan söz edilecektir (157).

Her tutum gibi iş doyumunun da duygusal, düşünsel ve davranışsal bileşenleri vardır. Bir kişi işinden doyum sağlıyorsa, işinden hoşlanıyordur, işi hakkında olumlu düşünceleri vardır ve performansını artıracak şekilde davranır (91).

İş doyumunu çoğunlukla kişinin işine karşı gösterdiği duygusal bir tepki olarak tanımlanmıştır fakat, genelde ölçüm yapılırken işin kavramsal bir özelliği olarak değerlendirilmiştir (103).

En genel anlamı ile kişinin işine karşı genel tutumunu ifade eden iş doyumunu kavramı pek çok farklı biçimde tanımlanmıştır:

- Çalışanın kendi işine karşı olan iş değerleri ve işten kazandıklarının etkileşimi sonucu oluşan duygusal bir yanıt (137).
- Kişinin bir işten beklediği ile iş sonuçlandırıldığında elde ettiklerinin işlevi (137).
- Çalışanların yaptıkları işler hakkındaki duyguları, işleri hakkındaki olumlu ya da olumsuz hislerinin derecesi (137).

- Kişilerin işlerinden duydukları hoşnutluk ya da hoşnutsuzluk,
- Çalışanların işinden duyduğu mutluluk,
- Kişinin işini veya iş deneyimini değerlendirmesinden kaynaklanan hoş giden veya olumlu duygusal durum,
- Kişinin çalışma ortamına karşı olan tepkisi (90).
- Kişinin işiyle ilgili olarak inip-çıkan tutumsal durumu (47).
- Kişilerin işlerinden aldıkları algısal ödüller ile algıladıkları gereksinimlerinin karşılaştırılması (47).
- Bir durum karşısında kişinin duygusal olarak yanıt vermesi ya da duygusallığı (74).

İş doyumunu denince, işten elde edilen maddi çıkarlar ile çalışanın beraberce çalışmasından zevk aldığı iş arkadaşları ve ürün meydana getirmenin sağladığı bir mutluluk akla gelmektedir. İş doyumunun, işi tutkuyla yapmak gibi bireysel, kararlara katılmak gibi toplumsal etkenlere bağlı olduğu anlaşılmaktadır (154).

En temel “iş doyumunu” tanımları *Landy ve Locke* tarafından yapılmıştır. İş doyumunu, bireyin genel olarak çalışma yaşamından aldığı hazzı ve mutluluğu ifade etmektedir. *Landy*, iş doyumunu işe ait bireysel değerlendirme sonucu ortaya çıkan duygusal durum olarak tanımlarken, *Locke*;“Bir kişinin mesleği ya da meslek tecrübelerinin takdir edilmesi sonucunda, onu memnun eden, duygusal durum, ya da onu memnun eden olumlu duygusal durum sağlanması”dır şeklinde tanımlamaktadır. (153).

Hackman ve Oldham (1975) “çalışanların işinden duyduğu mutluluk”, şeklinde tanımlamıştır (121). *Vroom (1964)* ise “kişinin işini veya iş deneyimini değerlendirmesinden kaynaklanan hoş giden veya olumlu duygusal durumdur.” şeklinde tanımlamaktadır (250).

Akçamete ve ark. (2001) ise, iş doyumunu için, “iş görenin işi ile ilgili değerlerinin iş yerinde karşılanmasıdır” şeklinde bir tanımlamada bulunmuştur (5). Bu tanımlamalarda da görüldüğü gibi iş doyumunu, en basit ifadeyle çalışanın işinde ne kadar mutlu olduğunu gösterir.

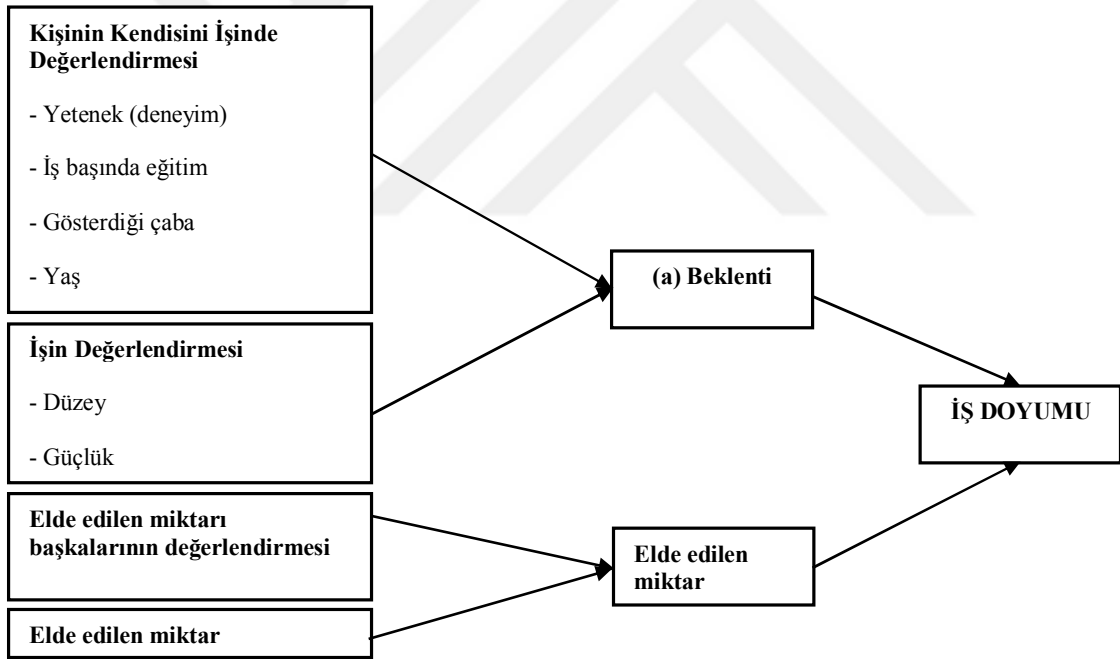
Kişilerin başarılı, mutlu ve üretken olabilmelerinin en önemli gereklerinden biri olan iş doyumunu, işin kişiye sağladıklarının algılanmasıyla oluşan hoşnutluk duygusudur. Çalışanlar, çalışma koşullarının iyileştirilmesini, çalışma yaşamına ilişkin ekonomik, psikolojik ve toplumsal gereksinimlerinin, özlem ve isteklerinin karşılanmasını istemektedirler. Çalışanlar gereksinimleri örgütlerince karşılandığı sürece doyumlu olmaktadır. Genel olarak doyum; sosyolojik ve psikolojik boyutlar arasında yeri olan ve kişisel gereksinimler ile kurumsal beklentiler arasındaki bir uzlaşma işlevi olarak tanımlanabilir (90).

Bir başka tanıma göre ise iş doyumu, “işgörenin fiziksel ve sosyal şartların yanında görevine olan duygusal bir tepkisidir ve işgörenin psikolojik sözleşmesindeki beklentilerinin karşılanma derecesine işaret eder” (202).

Çalışanların fiziksel, ruhsal ve sosyal gereksinimlerinin, beklentileri doğrultusunda karşılanma düzeyini ifade eden iş doyumu; kişilerin başarılı, mutlu ve üretken olabilmelerinin en önemli koşullarından biridir. İş doyumu, çalışanın işini ve iş çevresini değerlendirmesi sonucunda geliştirdiği duygusal bir tepkidir (84).

İş doyumu oldukça soyut ve karmaşık bir kavramdır. Genellikle, iş doyumu kavramı, *Armstrong’un* belirttiği gibi, insanların işlerine karşı tutum ve duygularını içerir. İşe karşı olumlu ve hoş tutumlar iş doyumunu, olumsuz ve hoş olmayan tutumlar iş doyumunu açıklar (205).

Örücü ve ark.’nın yaptığı çalışma da iş doyumunu Şekil 1’de şu şekilde özetlenmiştir (187).



Şekil1. Lawler’in iş doyum örneği (187).

2.4.2. İş doyumunun önemi

Gerek kamu, gerekse özel sektör örgütlerinde başarının anahtarı, bu örgütleri meydana getiren dinamik insan unsurunun iyi bir şekilde değerlendirilmesidir. Kendisinin farkında olan ve kendini bir değere layık gören insanların birlikteliği, işbirliğini ve değer üretmeyi olanaklı kılar. Bu nedenle, kendisini örgütsel yapı içinde bir yere oturabilen ve kendisine değer

verildiğini kavrayan insan, zihnini ve üretkenliğini etkin kullanabilir, bilgi ve deneyimini birlikte yaşadığı insanlara sunabilir, onlarla bölüşebilir ve üretebilir. Değer verilen insan değer vermesini bilen insandır (29).

Değerleri anlamlı bir biçimde bütünleştirmek insanoğlunun temel arayışlarından birisidir. Tüm deneyimler bir düzen içinde bütünleştirilip korunabilirse, insanın belleği ve değerlendirme sistemleri daha fazla bilgi ve mutluluk yüklenebilir (29).

İnsanlar belirli bir yaştan itibaren günlük yaşantılarının büyük bir bölümünü işte geçirmektedirler. Bu bağlamda, yalnızca ekonomik durumunu değil, psikolojik durumunu da ydan etkileyen işinden beklentilerini elde eden insan daha mutlu olabilmektedir. Dolayısıyla, iş doyumu insan yaşamında hem ekonomik hem de psikolojik açıdan önemli bir role sahiptir (137).

İş doyumu başlığı sosyal bilim araştırmacılarını oldukça etkilemiştir. 1970’li yılların başlarına kadar bu başlık altında 4000’den fazla makale yayınlamıştır. İş doyumu ile ilgili yazında çok fazla sayıda çalışma bulunmaktadır. 1981-2001 yılları arasında *Social Sciences Citation Index’te* yer alan dergilerde iş doyumu konusunda toplam 1168 makale yayınlanmıştır (90).

İş doyumunun üç önemli özelliği vardır. İşle ilgili bir duruma duygusal tepki bunlardan birincisidir. İş doyumunun bu yönü görülemez, sadece anlaşılır. İkincisi ise, iş doyumu genellikle çıktılarının beklentilerini ne kadar karşıladığına göre belirlenir. Eğer işgörenler aynı bölümdeki diğer işgörelere göre çok daha fazla çalıştıkları halde daha az ödüllendirildiklerini hissediyorlarsa iş arkadaşlarına, yöneticilerine ve işlerine yönelik olumsuz tutum geliştireceklerdir. Üçüncü ve son olarak, iş doyumu kendisi ile ilişkili bazı özellikler taşımaktadır (230).

Bireylerin günlük yaşamlarının yaklaşık üçte birini geçirdikleri işyerleri, kişi için önemli bir ortamdır. İşyerlerinde doyum sağlayabilen çalışanların, çevreleri ile olan ilişkilerinin daha düzenli olduğu, işyerlerinde istekle çalıştıkları, çalışma gruplarından hoşnut oldukları, bunun sonucu olarak da işlerinden mutlu oldukları, gurur ve başarı duyguları içinde işlerine bağlandıkları ve işlerinde verimli oldukları gözlenmektedir. İş ortamının psikolojik boyutlarını vurgulayan *Fromm (1981)*, bireylerin mutluluğunu etkileyen iki temel etmenin “üretmek” ile “sevmek-sevilmek” olduğunu belirtmiştir. Çalışanın işteki doyumunun artması işteki verimini, üretkenliğini de artırmaktadır (192).

Üretim girdileri arasında kontrolü en güç olan insan unsurudur. Çünkü insan diğer girdilerden farklı olarak canlı bir varlıktır. Dolayısıyla dinamik, değişken ve hareketli yapıda olan bir insanın ihtiyaçları ve beklentileri de oldukça dinamik ve değişkendir. İşletmelerin

temel amacı olan verimlilik ve etkinliğin sağlanabilmesi ve barışçıl bir çalışma ilişkisinin temini için insanların belirttiğimiz bu dinamik yapıdaki ihtiyaçları karşılanmalıdır. Ancak buradaki esas problem insanın ihtiyaçlarının maddi boyutundan çok manevi ve duygusal boyutudur (28).

Smith, Kendall ve Hulin beş iş doyumunu boyutundan söz etmişlerdir (64).

Bunlar:

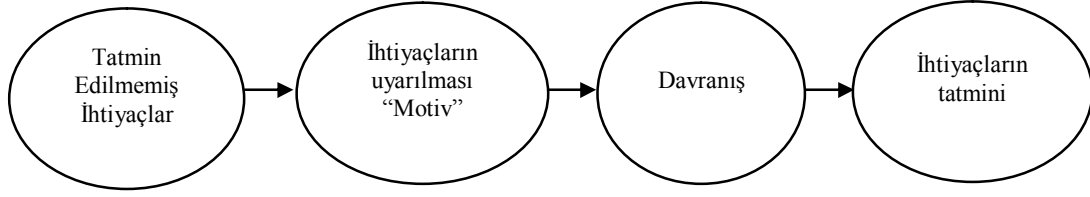
1. İşin kendisi,
2. Ücret,
3. Yükselme olanakları,
4. Denetim,
5. İş arkadaşları, olarak sıralanabilir

Özkalp ve Kirel (2001)'e göre iş doyumunun yaşantımız üzerindeki etkileri son derece açıktır. Yöneticiler iş görenlerin iş doyumları ile ilgili olarak üç nedenle konuya yaklaşırlar. Birincisi doyumsuz kişi işten kaçır ve mümkün olduğunca işten ayrılmanın başka bir işe geçmenin yollarını arar. Bu da örgüte büyük zarar verir. İkincisi, iş doyumunu yüksek olan birey daha sağlıklıdır ve daha uzun yaşar. Üçüncüsü, iş doyumunu yüksek olan birey bu mutluluğunu iş dışına da taşır ve yansıtır. Doyumlu olan kişi işe zamanında gelir ve devamsızlık yapmaz. Ayrıca işten ayrılma isteği çok düşüktür. Bu olgu araştırmalarla da kanıtlanmıştır (283).

Çalışanların beklentilerinin karşılanmasında ise yöneticilere çok iş düşmektedir. Her şeyden önce iş görenin doyumunu sağlamak için yöneticilerin sahip oldukları mevcut önyargılarından kurtulmaları gerekmektedir. Yöneticiler, iş görenlerin sadece ekonomik bir varlık olmadığını aynı zamanda sosyal bir yönünün bulunduğunu, ekonomik beklentilerin dışında farklı beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılamak için bir örgütte çalıştıklarını göz önünde bulundurmalıdır (28).

İşe karşı olumlu tutum iş doyumuna eşdeğerdir. İşe karşı olumsuz tutum ise iş doyumsuzluğu olarak adlandırılabilir (244, 250). Buradan hareketle kişinin örgütte yüksek iş doyumunu hissetmesi, bu kişinin genelde işini sevdiği ve işine olumlu yönde değer verdiği sonucunu ortaya koymaktadır (244). İş doyumunu, işin özellikleriyle çalışanların istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşmektedir (244). Bununla birlikte, iş doyumunu ile ilgili yapılan çalışmalarda çalışanların görevlerinin belirginliği, işe katılımları, parasal ödüller, işin doğası, kişilerin verimli kullanılabilmesi gibi birçok etmenin iş doyumuna etki ettiği görülmüştür (244, 108).

Yapılan bir çalışmada iş doyumunu çalışanların gereksinimlerinin karşılanması açısından önemli bulunmuştur. Bu önemlilik düzeyi ise şekil 2'de özetlenmiştir (220).



Şekil 2. İş doyum süreci (220).

2.4.3. İş doyumunu kuramları

Araştırmalarda doyuma ya da doyumсуuzluğa yol açan gereksinimlere güdülere eğilerek çeşitli güdülenme kuramları geliştirilmiştir. Örgüt içindeki bireylerin davranışları ve iş doyumlarının incelenmesinde de güdülenme kuramlarından yararlanılmıştır. Sözü geçen kuramlar arasında en tanınmış olanları, örtük ya da açık olarak morali iş doyumuyla bir tutarak iş doyumuna ya da doyumсуuzluğunda rol oynayan etmenleri güdü kavramıyla açıklamayı amaçlayan *Maslow ve Herzberg* kuramlarıdır (68).

Çalışanların iş doyumunu konusundaki çalışmalar 1930'lu yıllarda başlamakla birlikte bu görüşlerin kuram niteliğini kazanması *Maslow'un* "gereksinimler kuramına dayalı olarak gelişmiştir. İhtiyaçlar hiyerarşisi kuramı olarak da bilinen bu kuramı takiben geliştirilen iş doyumunu kuramlarını "içerik kuramları" ve "süreç kuramları" olarak iki sınıfta incelemek mümkündür (230).

2.4.3.1. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı

"İnsanı (bireyi) isteyen (gereksinme duyan)" bir varlık olarak tanımlayan *Maslow*, "bütünleşmiş ve örgütlenmiş" bir yapı saydığı bireyin yine örgütlenmiş biçimde davrandığı (gereksinme ve davranışlarının aralarında ilişkili bir bütün oluşturduğu) görüşündedir (68).

Amerikalı psikolog *Abraham H. Maslow*, insan ihtiyaçlarını basamaklara ayırmaktadır. *Maslow'un* genelde benimsenen bu teorisine göre insanlar, bir alt düzeydeki ihtiyaçlarını karşıladıktan sonra bir üst basamaktaki ihtiyaçlarını karşılayarak mutlu olabiliyorlar. Ona göre tüm insanlarda bu ihtiyaçlar olacaktır; ancak ihtiyaçların şiddeti, bireyden bireye farklılık göstermektedir (196).

Maslow'a göre bireylerin doyum sağlamak üzere davranışta bulunmaya sürükleyen gereksinimler ya da güdüler, beş basamaklı bir hiyerarşik yapı içerisinde örgütlenmiştir. Bu yapı içinde bir üst basamağı oluşturan gereksinimlerin doğabilmesi için kendisinden önce

(aşağı) gereksinimlerin giderilmiş olması gerekir. Yine, aşağı konumdaki gereksinimler doyuma ulaştığında bir davranış güdüsü olmaktan çıkarken, yüksek konumdakiler sürekli ve kendi kendini besleyici niteliktedir. Bu tür gereksinimlerin karşılanması, güdünün güçlenmesi ya da gereksiniminin daha da artmasına yol açar (176).

İnsanın ihtiyaçları önemlilik derecesine göre en aşağı seviyedekilerden başlayarak güvenlik, sevgi, itibar görme ve kişisel bütünlük ihtiyaçları şeklinde sıralanır.

1. **Fizyolojik veya temel ihtiyaçlar:** Beslenme, dinlenme ve duyuşsal etkinlikler vb. temel gereksinimlerdir.
2. **Güvenlik ihtiyacı:** Temel ihtiyaçları karşılanan kişi, kendisini korumak, bu durumunu sürdürmek için güvenceye ihtiyaç duyar.
3. **Sosyal ihtiyaçlar:** İlk iki ihtiyacı karşılanan kişiler, moral düzeyini de yükseltecek olan başka insanlarla arkadaşlık etme, doyum sağlayacak nitelikte ilişkilere, dostluk kurma ve bir gruba dahil olma gibi gereksinimler duyarlar.
4. **Saygınlık ihtiyacı:** Bireyin moral düzeyini artıracak olan bu gereksinim, benlik saygısı ve özgüvenini oluşturacaktır. Aynı zamanda birey sosyal bir kimliği de sahiplenebilecektir.
5. **Kendini gerçekleştirme ihtiyacı:** En üst düzeydeki gereksinim boyutudur. Diğer gereksinimleri karşılanan bireyler, sahip oldukları en yüksek potansiyeli kullanabilecekleri, kendilerini anlatabilecekleri, yaratıcılıklarını ortaya çıkaran fırsatlara sahip olmak isterler. Bir bakıma bireyin kişiliğini aradığı bu gereksinimde, bulunduğu durum, kendini tanımaya çalışacağı ve yapıcı, yaratıcı etkinliklere ulaşmak için uygun güdülerini tetiklemesini yaşayabileceği bir durumdur (79).

Maslow'un belirttiği gibi gereksinimlerin giderek artan bir biçimde olması, bunların yalnız artan bir dizi gereksinim değil; aynı zamanda artan psikolojik sağlık dereceleri olduğunu gösterir (176). *Maslow'un* ruh sağlığı yönünden temel gereksinimlerin karşılanması kuramının, *Goldstein, Jung, Adler, Anghal, Homey, Fromm, May, Buchter, Rogers* ve diğerleri gibi insanın olumlu yönde gelişmeye iten dürtüleri olduğunu savunan yazarların görüşleriyle ayrı fikirde olduğu söylenebilir (65).

Davranış bilimcileri tarafından geniş ölçüde kullanılmakla birlikte, *Maslow* modelinin görgül geçerliliğini sınamaya çalışan araştırmaların sayısı çok azdır. Bunun başlıca nedeni, çeşitli gereksinimleri işlevsel terimlerle tanımlamanın güçlülüğüdür. Bu gereksinimlerin görgül içerimleri saptanmış değildir. Öte yandan, insanların yüksek düzeyden gereksinimlerini iş ya da meslekleriyle gidermek zorunda olmayışları, bu kuramın iş sürecine

uygulanmasında çeşitli güçlükler yaratmıştır. *Maslow* kuramının görgül sınamalara yeterince elverişli olmayışı, başka güdülenme modellerinin doğmasına yol açmıştır (68).

2.4.3.2. Herzberg'in iki etmen kuramı

Herzberg ve arkadaşlarınca geliştirilen bu kuramın en önemli tarafı gereksinimler belirlenirken bunun varsayıma dayanmaması, yani bir araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda sınıflandırılmasıdır. *Herzberg* ve arkadaşları 28.000 çalışanda elde ettikleri verileri sınıflandırarak iki faktör kuramını geliştirmişlerdir. Bu kuramda insanların içsel durumları yerine; insanların çalışma yaşamında elde etmek istedikleri amaçlarla, kaçınmaya çalıştıkları etmenler sıralanmıştır (182).

Herzberg araştırmalarında, bireylerin işyerlerinde güdülenmelerini etkileyen değişkenlerle işten tatminsizlik yaratan değişkenlerin iki ayrı grupta toplandığını bulmuştur. Bu iki grubu iki faktör olarak nitelemiştir. Birinci grup faktörleri güdüleyiciler, ikinci grup faktörleri ise koruyucu faktörler olarak nitelemiştir (1).

Koruma Faktörleri (İş tatminsizliği)	Güdüleyiciler (İş tatmini)
Şirket politikası ve Yönetim	Başarı
Nezaretçi	Tanınma
Çalışma Koşulları	İşin Özellikleri
Ücret	Sorumluluk
Statü	İlerleme İmkânı
İş Arkadaşları İle İlişkiler	Gelişme İmkânı

Alt ve üst gereksinme doyumları arasındaki ayrım, *Herzberg* tarafından iki etmenli güdülenme modeliyle geliştirilmiştir. *Herzberg de Maslow* gibi, kuramında güdülenmenin ürünü olarak geniş ölçüde doyumla ilgilenmiş ve güdülenmeyle doyumun verimlilik üzerindeki etkilerine yeterince eğilmemiştir. *Herzberg* kuramı, görgül bir araştırmanın verilerinin çözümlenmesi sırasında geliştirilmiştir (68).

Herzberg ile Maslow teorilerinin birleştiği nokta, her ikisinin de, ihtiyaçların giderilmesiyle insanların motive olabileceklerini ileri sürmeleridir. *Herzberg'in* koruyucu olarak nitelendirdiği faktörler, *Maslow'un* fizyolojik, güvenlik ve sevgi ihtiyaçlarına karşılık gelir. Güdüleyici faktörlerin ise, kendini gerçekleştirme ve saygınlık ihtiyaçları ile benzeştiği görülmektedir (196).

Kurama getirilen eleştiriler ise şunlardır: Bu kuramın varsayımları doğrultusunda

yapılan araştırmalardan elde edilen bulguların farklı mesleklerde çalışanlara genellenememesi, örgütsel amaçlarla bir ilgisinin bulunmaması, doyum yaratıcı güdüleyici etmenlerin yalnızca koruyucu etmenlerdeki değişmeler yanında, aynı zamanda, sosyo-kültürel yapı ve kişisel faktörlerden etkilenebileceğinin de göz ardı edilmesidir (52).

2.4.3.3. Başarı güdüsü kuramı

Mc.Clelland insan ihtiyaçlarını üç grup altında toplamıştır. Bunlar başarı, bağlılık ve güçlü olma ihtiyaçlarıdır. *Mc.Clelland* bu üç ihtiyaç ve güdü içinden en çok başarı güdüsünün birey ve toplumu etki altında bıraktığını iddia etmektedir. Birey faaliyetlerinde başarılı olmayı arzular, başarısız olmaktan da büyük korku ve çekingenlik duyar (34).

Maslow, Herzberg ve McClelland'in yaklaşımlarında birleştikleri nokta çağdaş birey için motivasyon sürecinin, hiyerarşinin saygı görme ve kendini gerçekleştirme basamaklarından başlatıldığıdır. Bir başka ortak yön ise hiyerarşinin ilk basamaklarındaki gereksinmelerin doyum bulmuş olarak onaylanmasıdır (34).

Başarı güdüsü ile iş başarısı arasında ilişki olduğu söylenebilir. Yüksek başarı güdüsü olan bireylerin iş başarıları da yüksektir (6).

2.4.3.4. Süreç kuramları

Süreç kuramları davranışın ortaya çıkışından durdurulmasına kadar olan faaliyetlerdeki değişkenleri açıklar. Süreç kuramları kişisel farklılıkların motivasyondaki önemini ele almışlardır. Bunlara göre farklı kişiler değişik görüş ve değer yargılarına sahiptirler ama hepsinde davranışı harekete geçiren güdüleme süreci aynıdır. Süreç kuramlarından ilki *Vroom'un* beklentiler kuramıdır. *Vroom'un (1964)* güdülenme kuramı oldukça yaygın kabul görmüş kuramlardan biridir (250). Beklenti kuramı olarak adlandırılan bu kuram bireyin akılcı davrandığını ve kendisine sunulan seçenekler arasından amaçlarına ulaşma olasılığını düşündüğü davranış tarzını seçeceğini varsaymaktadır. Buna göre insanlar alternatif davranış tarzları arasında bu hareketlerin sonuçları hakkında beklentilerine göre seçim yaparlar (1).

Vroom'un beklenti kuramı güdülenme sürecini bireysel düzeyde ele almakta ve bireyler arası bilişsel değişkenlerdeki farklılıklara dikkat çekmektedir. *Vroom* örgüt içinde genelde bireyleri nelerin güdülediğine değil, her bireyin nasıl güdülendiğine eğilmiştir; her bireyin sahip olduğu değerlik ve beklentiler karışımının farklı olacağını vurgulamıştır (1).

Beklenti kuramı genel anlamda, güdülenmeyi (G) bireyin bir eylemde bulunurken belli bir sonuca ulaşma beklentisiyle (B), onun bu sonuca verdiği değerin (D) çarpımının bir bağlı sayılmaktadır. Kısaca şöyle denklemlenir $G = f(B \times D)$ (6).

2.4.3.5. Çok değişkenli güdülenme kuramı

Armstrong (1993, s.162-163)' a göre Vroom'un beklenti kuramı Lawler ve Porter tarafından genişletilmiş ve ayrıntılı bir model haline getirilmiştir. İş görenlerin işlerinde gösterdikleri çabayı belirleyen iki etken vardır (24):

1. Ödüllerin iş görenlerin güvenlik, sosyal kabul görme, otonomi ve kendini gerçekleştirme gereksinimlerini doyurmasına bağlı olarak değeri,
2. Ödüllerin iş görenler tarafından algılandığı biçimiyle çabaya değme olasılığı; yani iş görenlerin çaba ve ödül arasındaki ilişkiler konusundaki beklentileri.

Böylece ödüllerin değeri ne kadar büyük ve gösterilen çabaya değer olarak algılanırsa, edim için o kadar çok çaba gösterilecektir. Ancak çaba tek başına yeterli değildir. Çaba arzu edilen edimi ortaya koymak durumundaysa etkili bir çaba olmak zorundadır.

2.4.3.6. Denklik kuramı

Adams tarafından geliştirilmiş olan denklik kuramının temel savı, iş görenin iş ilişkilerinde eşit uygulama görme isteği ve bu isteğin güdülemeyi etkilediğidir (230).

Denklik kuramı iş görenlere yönetimce eşit bir şekilde davranılırsa iş görenlerin daha iyi bir şekilde güdülenebileceğini ve adaletsiz bir şekilde davranılırsa güdülenmenin bundan olumsuz bir şekilde etkileneceğini ortaya koyar. Bu kuram moral bakımından bir anlamlılık ifade etse bile, güdüleme ve iş doyum sürecinin sadece tek bir özelliğini açıklar”(24).

2.4.3.7. Amaçlama (tutarsızlık) kuramı

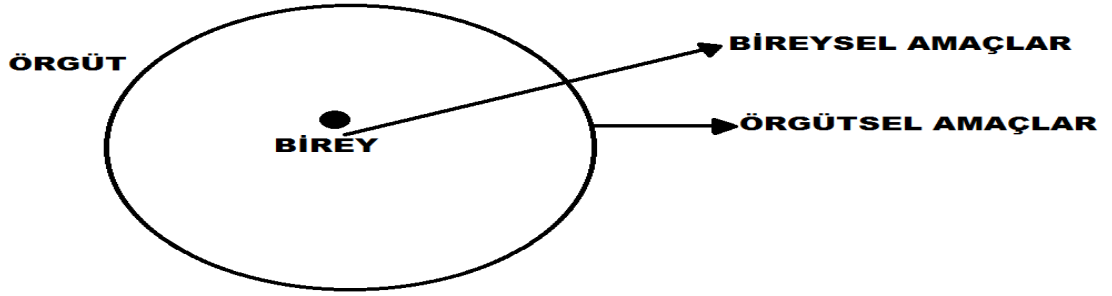
Bu kuram her bireyin bilinçli bir amaç seçtiği ve bu amaçların açık ve seçik biçimde oluştuğu varsayımına dayanır. Gerçekte birey her zaman amaçlı hareket etmediği gibi her zaman rasyonel davranmaz. Ancak bu kuram iş yerinde bireyleri değerlemek, bireysel amaçları bağdaştırmak bakımlarından yöneticiye analitik ve çok yararlı ipuçları vermektedir (1).

2.4.4. İş doyumunu etkileyen faktörler

İş doyumunu üzerinde çok sayıda faktörün etkisi olduğu bilinmektedir. Bu faktörlerin neler olduğu konusunda çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Bu bölümde iş doyumunu etkileyen faktörlerin neler olduğu sunulmaya çalışılacaktır.

İş doyumunu etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel faktörler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Şekil 3'te bireysel ve örgütsel faktörlerin amaçlarının bir uyum içinde oldukları

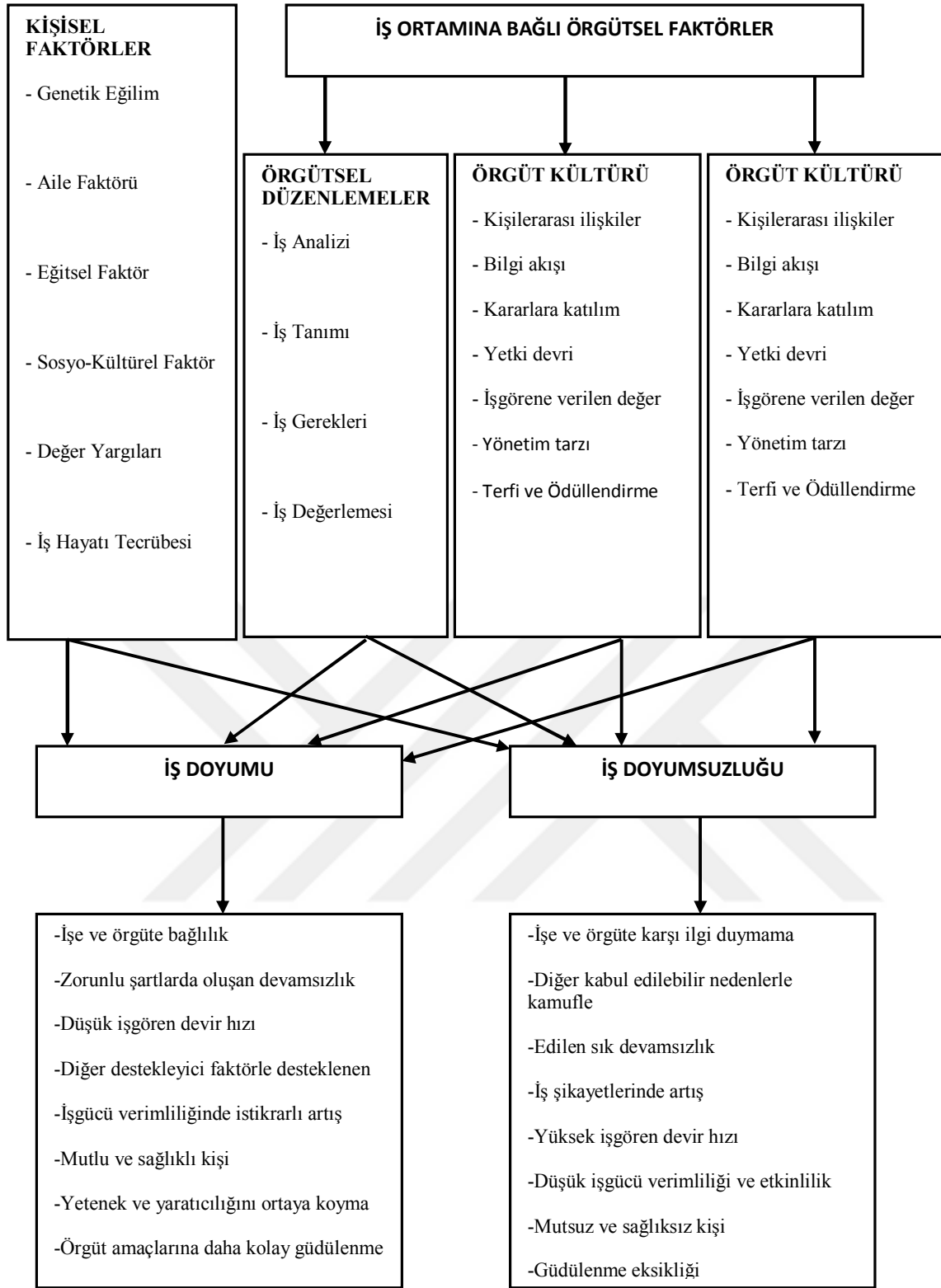
gösterilmektedir. Buna göre bireyin örgütün bir parçası olarak örgütün amaçları doğrultusunda bireysel bir çıkarım sağlaması gözlenirken, bireyin amaçlarından örgütün de faydalanması durumu gözlenmektedir. Böylelikle bireyin amaçları, örgütün amaçları ile örtüştüğünde veya örgütün amaçlarının bireyin amaçları ile örtüştüğünde örgüt ve bireyler ortak çıkarım sağlamış olacaklardır (14,33).



Şekil 3.İş doyumunu etkileyen faktörler (14).

İş doyumunu etkileyen faktörlere bakıldığında çok uzun listeler verildiği gözlenmiştir. İş doyumunu etkileyen kuramsal yönetim faktörleri; işin niteliği, ücret, gelişme ve yükselme imkanları, yönetim ve denetim biçimi, yönetime katılma, çalışma koşulları ve çalışma arkadaşları ile ilişkiler şeklinde olduğu görülebilir (46, 209).

İş doyumunu kurumsal faktörlerini Şekil 4’de özetlenmiştir (12,37).



Şekil 4. İş doyumunu etkileyen kurumsal faktörler (12).

2.4.4.1. İş doyumunu etkileyen bireysel faktörler

İş doyumunu bireylerin bir takım özelliklerine göre farklılık göstermektedir. Bu özellikler arasında yaş, cinsiyet, tecrübe, eğitim durumu gibi hususlar sıralanabilir. Ancak belirtilmesi gereken en önemli husus her bireyin farklı kişilik yapısında oluşu ve bu nedenle

farklı beklenti ve isteklere sahip olmalarıdır. Dolayısıyla iş doyumunu kişiden kişiye farklılık gösterebilmektedir (28).

Cinsiyet; yapılan araştırmalar cinsiyet değişkeninin iş doyumunda bir etken olduğunu göstermesine rağmen, hangi cinsin daha çok doyum sağladığı konusunda tutarsız sonuçlar bulunmaktadır (90).

İş doyumunu ölçmek için yapılan birçok araştırmada iş doyumunun cinsiyet ile ilişkisi saptanamamıştır (90).

Yapılan araştırmalarda 3 farklı olasılık ortaya çıkmıştır. İlk olarak *Hoppock (1935)* (124) tarafından kadınların erkeklere göre daha fazla doyumlu oldukları ortaya atılmıştır. İkinci olarak *Hulin ve Smith (1964)* (127); *Locke, Fitzpatrick ve White (1983)* erkeklerin daha doyumlu olduğunu ileri sürmüşlerdir. Üçüncü olarak da, *D'Arcy, Syrotuik ve Siddique (1984)*; *Golding, Resnick ve Crosky (1983)*; *Iiacqua (1995)* erkek ve kadınlar arasında iş doyum bakımından hiçbir fark olmadığını belirtmişlerdir (116). Kanada'da da yapılan araştırma sonuçlarına göre, çalışanların iş doyumları bakımından cinsiyet farklılıklarının çok önemli bir etken olmadığı belirtilmiştir (29). Kadınların aynı yetişme düzeyindeki ve aynı işi yapan erkek çalışanlara göre aldıkları ücret, iş doyum düzeylerini etkileyebilmektedir (90). Örneğin, düşük statüde çalışan kadınlar daha az kazandıkları için doyum düzeyleri de düşüktür (29).

Kadınların annelik rolleri ile işteki rolleri çatışmaktadır ve rol çatışması işteki beklentilerinde belirleyici bir rol oynamaktadır. Ailenin ve evin bakım sorumluluğunu kadının üstlenmesi beklenmekte ve kadın kendini çoğu zaman anne ve eş rolleri çerçevesinde gerçekleştirmeye çalışmaktadır (142).

Cinsiyet iş tatmininde bir etken olmasına rağmen hangi cinsin daha çok tatmin sağladığı konusunda tutarsız sonuçlar elde edilmektedir. Bazı çalışmalarda ise cinsiyet ile iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunmuştur ve sonuç olarak iş tatmini ve cinsiyet arasındaki ilişki hakkında yapılan bir araştırmada, kadınların erkeklere göre daha yüksek iş tatminine sahip oldukları bulunmuş buna neden olarak da, kadınların işleri hakkında daha az beklentiye sahip olabilecekleri şeklinde açıklanmıştır (114).

Bu konu ile ilgili günümüze kadar yapılan araştırma bulguları cinsiyet ile iş doyum arasında bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Ancak hangi cinsiyetin daha çok doyum sağladığı konusu ise araştırma yapılan alana ve zamana göre değişiklikler göstermektedir (29).

Yaş; çalışanların yaşları iş doyumunu için çok önemli bir değişken olarak karşımıza çıkmaktadır (29).

Yaşın artmasıyla iş doyumunun arttığını gösteren çalışmalar vardır. Araştırmacılar bunun nedenini yaşla birlikte işe bağlı gerginliğin azalması, meslekte deneyimle birlikte zorluklarla başa çıkma yollarının daha gelişmiş olması, genç olanların meslekte hiyerarşik düzende daha çok rutin işler yapması ve sisteme ayak uydurmakta daha çok sorun yaşaması şeklinde açıklamışlardır (90).

Çalışanlar yaşları ilerledikçe işlerinde daha doyumlu olmaktadır. Gereksinimlerin düzenliliği ve beklentilere kavuşmak konusunda olumlu veya olumsuz anlamda belirginlik gibi nedenlerle uyumun artması iş doyumuna yansımaktadır (142). Diğer yandan, daha genç çalışanların yükselme ve diğer iş koşullarına ilişkin aşırı ve gerçekçi olmayan beklentilere sahip olmaları nedeniyle işe ilk girdiklerinde doyumsuz olma olasılıkları yüksektir (142). Bir diğer neden, gençlerin işlerinde yeterli uzmanlığa sahip olmamaları ve otoriteye karşı yeterli sorumluluk hissi taşımamalarıdır (142).

Herzberg'in yaptığı bir araştırmaya göre, işe başlayan 19-20 ve 21-22 yaşları arasında olan gençler işe büyük bir coşku ile başlamalarına rağmen otuzlu yıllarda işlerinde en düşük performansı göstermektedirler. Bu durum otuz yaşından 50 yaşına kadar farklılıklar göstermektedir (29).

Aldıkları ödüller açısından da yaşlılar gençlerden daha çok mutluluk duymaktadırlar (29).

Bu konuda yapılan bir başka araştırma yaş ve kıdemle birlikte doyum düzeyinin yükselmesine etki eden üç güdüleyici etmen üzerinde durmuştur. Bunlar; toplumsal çevre, içsel başarı güdüsü ve kendini gerçekleştirme isteğidir. Öte yandan yaş ile ücret doyumları arasında hiç bir ilişki olmadığını gösteren çalışmalar da vardır. Bunun için kesin bir sonuca varılması şu an için çok zordur (29).

Hizmet süresi; arttıkça meslekte var olan sorunların genelde çözüme kavuştuğu, gelecek kaygısının azaldığı bu nedenle de iş doyumunun arttığı bilinmektedir. Hizmet süresinin artmasıyla yaşın da arttığı düşünülürse bu iki değişkenin birbirini etkilediği ve birbirine bağımlı değişkenler olduğu unutulmamalıdır. *Vara'nın* hemşirelerle yaptığı bir çalışmada kişilerin iş doyumunun hizmet süresiyle arttığı ancak, aralarında anlamlı bir ilişki olmadığı belirtilmiştir. *Musal*, 1995 yılında uzman hekimlerle yaptığı bir araştırmada meslekte geçirilen süre ile iş doyumları arasında anlamlı bir ilişki olmadığını bildirmiştir (90).

Yapılan araştırmalarda hizmet süresi ve yaş ile iş doyumları arasında ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. İşe yeni başlarken kişilerin doyumları yüksek olmakta, daha sonra azalmaktadır. Kişilerin hizmet süreleri ve deneyimleri arttıkça iyi konumlara gelebilme olanakları yanında doyumları da artmaktadır (29).

Medeni durum; iş doyumunu düzeyini etkileyen bir etmen olduğu kabul edilmektedir. Evliliğin kişiye düzenli bir yaşam sağlayarak, iş doyum düzeyini artırdığı düşünülmektedir (90).

Kişilik; öz benlik duygusunu geliştiren ve kendine güvenen çalışanların, kendilerinden daha aşağı düzeyde kişilik gösteren, yetenekleri sınırlı, çevreye uyum sağlayamamış çalışanlara göre daha çok doyum sağladıkları söylenebilir (90).

Dışa dönüklük iş doyumuyla olumlu olarak ilişkilidir. Kişiliğin iş ve yaşam doyumunu benzer şekilde etkilediği görülmektedir (106).

Çalışanların işlerinden beklentileri öncelikle kendi kişiliği ile ilgilidir. Kişi; kişilik yapısına uygun işlerde doyum sağlar ve mutlu olur. Çalışanların kişiliklerinin farklı olması, bu kişilerin farklı beklentiler içinde olmalarına ve örgüt içinde gelişen olayları farklı şekillerde algılamalarına yol açmaktadır. Kimi çalışan uzlaşmacı ve s iken, kimi çalışan mücadelecisi ve inatçı kişiliğe sahip olabilmektedir (90).

Sosyo kültürel çevre; insanlar işlerini sadece geçim aracı ve gelir elde etmek olarak görmezler. İnsanlar yaptıkları işlerle, toplumca beğenilme, takdir edilme, kabul görme duygularını da tatmin ederler. Toplumda aranan önemli görülen işler olabileceği gibi, toplumun geleneklerine ters düşen işler de olabilir. Çalışanlar, toplumsal değerlerine ve geleneklerine uygun olmayan işlerin gördürülmesini istememektedirler (90).

Mesleki düzey (statü); çalışanların mesleki düzeyleri de iş doyumlarını etkilemektedir. Meslek düzeyi ile iş doyumunu arasında doğru orantılı bir ilişki vardır. Yaptıkları işte mesleki açıdan daha üst düzeyde bulunan kişiler, işlerinden daha fazla doyum alırlar. Toplumda kabul gören daha üst düzeydeki statülerde bulunan kişiler işlerinden daha fazla doyum sağlamaktadırlar (90).

İş doyumunu konusundaki bütün araştırma yazınlarındaki en tutarlı bulgulardan biri, iş niteliği arttıkça doyumun artması şeklindedir. İş doyumunu ile rol doyumunu arasında olumlu bir ilişki görülmekte ve rol doyumunu yükseldikçe iş doyumunun da arttığı izlenmektedir (29).

İş deneyimi; deneyimsiz kişilerin genelde gerçekçi olmayan beklentileri vardır. İşletmeye kabul edilen kişi çalışma koşullarının üst düzeyini hayal eder. Dolayısıyla ilk yıllarda çalışanın beklentisi fazladır. Zamanla iş hayatının katı gerçeğini kavrayan çalışan doyumsuzluk duygusuna kapılır. Doyumsuzluğun oluşumuna neden olan etmen çalışanın gerçekçi olmayan beklentileridir. Bu beklentiler zamanla deneyim kazanılmasıyla gerçekçi temellere oturur. İnsan davranışı; kişinin yaşamı, deneyimi ve olaylara bakış açısına göre oluşur. Yaşam ve deneyimdeki değişimler kişinin olaylara bakış açısını da değiştirir. Bu çerçevede çalışma yaşamını yeteri kadar tanıyan çalışan, doyum kavramının zamana bağlı

olduğunu ve ilerde beklentilerine ulaşabilmesi için o an bazı olumsuzluklara katlanması gerektiğinin bilinci içindedir (90).

Zekâ ve yetenek; zeka ve yetenek düzeyine uygun bir işin yapılıp yapılmamasının iş doyumunu açısından önemli bir etken olduğu görülmüştür. Zeki insanlar daha karmaşık işlerde çalışmayı tercih ederler. İşlerindeki karmaşıklık az olduğunda iş doyumları düşük olur (90).

Eğitim düzeyi; iş doyumunu etkileyen başlıca etmenlerdendir. Eğitim düzeyi kişinin işini daha iyi kavrayıp, daha başarılı olmasını sağlamakta ve iş doyumunun oluşumuna katkıda bulunmaktadır (90). Eğitimin çalışanların ücretleriyle dolaylı ve olumlu bir ilişkisi vardır. Fakat, ücretler sabit tutulduğunda bu doğrudan olumsuz bir etkiye dönüşmektedir. Araştırma bulgularına göre, çalışan ücretlerinin artması iş doyumunu artırmaktadır. Diğer taraftan bu bulgular, çalışan ücretleriyle ilgili eğitimin etkisinin ve bu yüzden de iş doyumunun, yüksek düzeylerdeki çalışanlarda alt düzeydekilere oranla daha fazla olduğunu ortaya koymaktadır (29).

Genel olarak, eğitim düzeyi arttıkça doyum da artmaktadır. Ancak dikkat edilmesi gereken noktalar vardır. Örneğin, yüksek eğitilmiş birinin düşük ücretle çalışması başlı başına bir doyumсузлук kaynağıdır. Demek ki durumun yüksek ücretle desteklenmesi gerekir (90).

2.4.4.2. İş Doyumunu etkileyen örgütsel etmenler

İş ve işin niteliği; iş göreninin işinden doyum duymasında işin genel görünümü, çalışana sağladığı sosyal ve ekonomik çıkarlar ile iş ortamı şartları etkili faktörlerdir. Bu faktörler, bireysel değil toplumsaldır, yargısal olmayıp analiz edilebilir, ölçülür, diğer işlerdeki ile karşılaştırılabilir türdendir. İş doyumunu, birbiriyle ilişkili çok sayıda tutumun birleşimi olarak görmek mümkündür (79).

Kişiler kendilerine yeteneklerini kullanma olanağı veren, çok yönlü ve özel nitelikler gerektiren işler yaptıkça, kendilerine başarılı oldukları konusunda bilgi geldikçe işlerinden tatmin olurlar (77).

Toplum tarafından yeteri kadar kabul görmeyen ve kendisini iş hayatına hazırlarken birey tarafından hayal edilmeyen işlerin yapılması iş doyumunu azaltır. İşin ilginç olması, kişiye öğrenme fırsatı vermesi, bir sorumluluk gerektirmesi doyum nedeni sayılabilir (230).

Ücret; iş doyumunun temel etmenlerinden birisi de ücrettir. Çalışan işe karşı tutumunu, aldığı ücretin yeterliliği, alması gerekene oranla normalliği ve ihtiyaçlarını karşılama derecesi belirleyecektir.

Ücret işin kişiden istediklerine, bireyin yeteneğine ve toplumun ekonomik yapısına göre adil ise çalışanın işine karşı tutumu olumlu olacaktır. Alınan ücretin iş doyumunu açısından

diğer kişilere göre dengeli olması yüksek olmasından daha önemlidir. Araştırmalar ücretlerin çalışanlar için çok önemli olduğunu göstermektedir. İş doyumunun gelir düzeyi ile olumlu bir ilişkisinin olduğunu belirten bulgular vardır. Ücret nedenli yüksekse doyumda o denli yüksektir. Bireyin maddi doyumsuzluğu performansını düşürmekte, istifa ve devamsızlık ihtimalini artırmakta ve işin tümünden duyduğu doyumsuzluk seviyesini yükseltmektedir (209).

Fiziksel çalışma koşulları; çalışanların içinde bulunduğu çalışma ortamı ve onu etkileyen fiziksel koşullar verimliliği etkileyen önemli etmenler arasında sayılabilir. Bu koşulların en uygun düzeye ulaşması çalışanın moral yapısını etkileyebileceği gibi örgütle bütünleşmesini ve dolayısıyla iş doyumunu da kolaylaştıracaktır. Bu nedenle fiziksel koşulların, çalışanların çalışma temposu ve isteğini artıracak biçimde düzenlenmesine gidilmektedir. Dolayısıyla fiziksel koşullarının iyileştirilmesi çalışanların iş doyumunu artırmaktadır (90).

Terfi; insanlar çalıştıkları işlerde başarı kazanmak ve terfi etmek isterler. Çalışana sunulabilecek fırsatlardan en önemlisi, çalışanların, başarıları sonucunda işlerinde ilerleme olanaklarına sahip olmalarıdır. Eğer birey, yapacağı başarılı çalışmalar sonucunda daha yüksek bir pozisyona getirilebileceğini bilirse, bu olumlu sonuç, kişinin iş tatminini de olumlu etkileyecektir (96).

Çalışma arkadaşları; çalışma arkadaşları da iş doyumunu etkilemektedir. Çalışma grubu iş gören için bir destek, tavsiye ve yardım kaynağıdır. İyi bir çalışma grubu işi zevkli hale getirebilir. Günlük yaşantısının önemli bir bölümünü iş yerinde geçiren iş gören için uyumlu ve dostça ilişkilerin ve ortak çalışma zihniyetinin yüksek olduğu iş arkadaşları grubu yüksek bir doyum kaynağıdır (1).

Ödüllendirme; örgüt bünyesinde başarılı çalışanlara, yaptıkları işten ya da gösterdikleri yüksek performanstan dolayı, kendilerine çeşitli şekillerde verilecek ödüllerin varlığı ve düzgün işleyen bir ödüllendirme sisteminin bulunması da iş doyumunu etkileyen faktörlerdendir (28).

İş ve işin özellikleri; toplum tarafından yeteri kadar kabul görmeyen ve kendisini iş yaşamına hazırlarken kişi tarafından hayal edilmeyen işlerin yapılması iş doyumunu azaltır. İşin ilginç olması, kişiye öğrenme fırsatı vermesi, bir sorumluluk gerektirmesi doyum nedeni sayılabilir. Kişiler kendilerine yeteneklerini kullanma olanağı veren, çok yönlü ve özel nitelikler gerektiren işleri yaptıkça, kendilerine başarılı oldukları konusunda bilgi geldikçe işlerinden doyum sağlarlar (90).

Kuralların çeşitliliği ve özerklik gibi iş özellikleri çalışanların iş doyumlarını üzerinde etkilidir (111).

Çalışanların yaptıkları işi anlamlı ve kendilerini geliştirici bulmaları iş doyumunu olumlu yönde etkiler (90).

İş güvenliğinin olması çalışanlar için ayrı bir doyum etmenidir. Çalışan işinde güvenlik unsurunun var olduğuna ve kendine değer verildiğine inanıyorsa bu doyum sağlamlasına yardımcı olacaktır. İş Güvenliğinin olması işteki olası kazaları da engeller. Araştırmalar, iş doyumunu ile kazalar arasında olumsuz bir ilişki olduğunu göstermektedir. İş Güvenliğinin varlığı doyumunu artırdığı gibi, yönetimi de kolaylaştırır (90).

2.4.5. İş doyumunun bireysel ve örgütsel sonuçlar üzerindeki etkisi

İş doyumunun sonuçları, iş görenin fiziksel ve ruhsal sağlığını, örgütün çalışma ortamını ve verimliliğini, toplumun huzurunu ve ekonomik gelişmesini etkilemesi açısından göz ardı edilemeyecek kadar önemlidir. Örgütler açısından iş doyumunu her şeyden önce sosyal bir sorumluluk ve etik bir gereklilik olmalıdır (96).

İş doyumunu, yaşam doyumunu üzerinde en önemli faktörlerden biri, hatta en önemlisidir. İş doyumunun yaşam doyumunu üzerindeki etkisi, yaşam doyumunun iş doyumunu üzerindeki etkisinden fazladır (132).

İş doyumunu çalışanların, özel yaşamını, sağlığını, yaşam doyumunu, motivasyonunu, performansını ve başarısını etkilemektedir. İş doyumunun düşük olması çalışanın işine yabancılaşmasına neden olmakta bunun sonucunda ilgisizlik ve uyumsuzluk ortaya çıkmaktadır (9).

Örgüt yöneticileri, örgütün amaçlanan hedeflerine ulaşmasında iş doyumuna önem vermelidir. İş doyumunun yüksek olması iş görenin mutluluğuna, düşük olması da işe yabancılaşmasına neden olur. Çünkü iş doyumunu düşük olan iş görenleri hedefler doğrultusunda çalıştırmak çok zordur. Bu durum örgütün amaçlarını gerçekleştirmesini imkânsızlaştırmaya başlar. İş doyumunu yüksek olan iş görenlerin örgütün amaçları doğrultusunda çalıştırılması ve davranış değişikliğinin sağlanması oldukça kolaydır.

Modern yönetim anlayışının en önemli faktörlerinden biri olarak görülen iş tatmininin birtakım yönetsel ve davranışsal sonuçları vardır. Bir örgütte işlerin iyi gitmediğinin en iyi göstergesi iş tatmininin düşmesidir. İş tatminsizliği, örgütün bağımsızlık sistemini zayıflatarak iç ve dış tehditlere karşı verilen tepkiyi azaltır hatta yok eder. Aynı şekilde çalışanların zihinsel ve fiziksel sağlıklarıyla iş tatmini arasında y bir ilişki olduğu bilinmektedir.

Çalışanlarda yaşanan iş tatminsizliği zihinsel ve fiziksel davranış bozuklukları yaratmaktadır. İş tatminsizliği sinirsel ve duygusal bozukluklara yol açmakta, uykusuzluk, iştahsızlık, duygusal çöküntü ve hayal kırıklığı gibi rahatsızlıklara neden olmaktadır. Sonuç olarak iş tatminsizliğinin çalışanların hayatında kısır döngüler yaratarak birçok belirtilere neden olduğu söylenebilir (177).

2.4.6. İş doyumu türleri

2.4.6.1. Dengede iş doyumu

Çalışanlar çalışma ortamından elde ettikleri başarılar ile iş doyum düzeylerini dengelemeyi hedeflemektedirler. Bu açıdan işverenlere önemli görevler düşmektedir. Bu görevler arasında çalışanların takdir edilme ve ödüllendirme gibi sistemlerinin teşvik edilmesi gerekliliği olduğu ifade edilebilir (266).

Böylelikle sağlanan bir çalışma ortamında çalışanların iş doyum düzeyleri istenilen seviyelerde tutulabilecektir.

2.4.6.2. Sürekli artan iş doyumu

Genel olarak birey çalışma ortamında hedeflediği noktalara ulaşımdan sonra elde ettiği iş doyumunun, ilerleyen dönemlerde yerini yeni terfi hedeflerine doğru yöneltmesi ile birlikte iş doyum düzeyinin sürdürülebilirliğini arttırmış olmaktadır. Bu açıdan çalışma ortamlarında terfi olanaklarının çalışanların iş doyum düzeyini arttırma adına oldukça önemlidir. Başka bir ifadeyle iş doyumunu arttırma da terfi olanakları faktörünün varlığından söz edilebilir (149).

2.4.6.3. Olumlu iş doyumсуuzluğu

Özellikle günümüz şartlarına uygun olarak görülen olumlu iş doyumсуuzluğu kavramı, çalışanların işlerini kaybetmeme adına, çalışma ortamlarında varolan olumsuz iş doyum düzeyine karşın işlerine devam etme durumunu ifade etmektedir. Bu durum iş bulma şartlarının giderek zorlaşması ile örgütler içerisinde daha fazla yaşanmasına neden olmaktadır. Yapılan bir çalışma da çalışanların örgüt içerisinde iş doyum düzeyine sahip olmalarına rağmen, çalışma hayatlarına aynı örgüt içerisinde devam etmeyi istemedikleri gözlenmiştir (266).

Bu sonuç bireylerin iş bulma zorluluğunu yaşamama adına, çalışma ortamlarında iş doyum düzeyi sağlanamamasına rağmen işlerine devam etmesine neden olduğu söylenebilir.

2.4.6.4. Sabit iş doyumsuzluğu

Çalışma ortamında var olan iş doyumsuzluğunu engelleme adına herhangi bir uygulama yapmadan, yöneticilerin ve iş görenlerin bu ortamda iş yaşamlarına devam etmesi olarak ifade edilebilir. Bu sürecin devam etmesi durumunda ise örgüt içerisinde görev alan bireylerin yaşamış olduğu iş doyumsuzluğu sabitlenir ve bu sabitlenmeden dolayı çalışanların fiziksel ve ruhsal problemler yaşamasına neden olabilir (149).

2.4.6.5. Kabullenilen iş doymu

Çalışanların çalışma ortamında tatmin düzeyini belirlemede bir diğer iş doymu türü ise kabullenilen iş doymudur. Kabullenilen iş doymunda bireyler işlerinde varolan tatmin düzeyinin az olmasıyla birlikte ulaşmak istediği hedeflerden de vazgeçme eğilimini göstermeye başlamaktadır. Bu durumun bu şekilde yansımaları öncelikli olarak çalışanların iş doymu düzeyini bireysel anlamda düşürebileceği gibi, örgütün genel iş doymu düzeyini de olumsuz düzeyde etkileyebileceği ifade edilebilir (149).

Bu nedenle bu gibi durumlara maruz kalan çalışanların genel olarak elde ettikleri iş doymu düzeyi ile yetindiği görülürken, sonraki dönemlerde ise örgütün işgören devir hızlarında artışlar olduğu gözlenebilir.

2.4.7. İş doymunu artırmanın yöntemleri

2.4.7.1. Çalışma yaşamının kalitesinin artırılması

Yaşam doymu, kişilerin bireysel olarak koydukları hedeflere ulaşma derecesi olarak tanımlanmaktadır. Bir başka ifadeyle bireylerin kişisel hedeflerine ulaşma düzeyleri arttıkça, yaşam doymularının da artacağı söylenebilir. Bu açıdan kişisel hedeflerin bireylerin yaşamlarındaki en önemli aktivitelerden biri olmasının yanısıra yaşam doymunun arttırılmasında iş tatmininde önemli bir rol oynadığı ifade edilebilir (209).

Yapılan bir araştırma da, işgörenlerin işverenlerin aldıkları ve verdikleri kararlardan etkilendiği, bu durumda örgüt içerisinde varolan iş doymu düzeyine doğrudan olumlu veya olumsuz etkileyip etkilemediğini araştırmıştır. Çalışmanın sonucunda ise kimi çalışanların çalışma ortamında var olan olumlu ya da olumsuz atmosferlerden çok etkilendikleri ve bunların yansımalarını da sosyal yaşantılarında fazlasıyla hissettikleri saptanmıştır. Buna karşın çalışmaya katılan bir kısım çalışanlarında olumlu veyahut olumsuz havalardan etkilenmedikleri gözlenmiştir. Araştırma kapsamına girenlerin birbirlerinden farklılık

gösteren sonuçlar çıkarması ise uygulama alanında bireylerin işlerine olan bağımlılıkları ve bakış açılarıyla alakalı olabileceği söylenebilir (135).

Akşit'in aktarımına göre ise iş doyumunu ile yaşam kaliteleri düzeyleri birbirleri ile ilişkidir. Yapılan bir çalışma da bireylerin iş doyum düzeyi algılarının, yaşam kalitelerine ne derece etki ettiği incelenmiştir. Bu çalışmanın sonucunda bireylerin iş ortamlarında yada sosyal yaşantılarında yaşadıkları duygu dalgalanmalarının, yaşam kalitelerine direkt olarak etki ettiği istatistiksel sonuçlar ışığında tespit edilmiştir. Buna ek olarak bireylerin iş doyum algı düzeylerinin birbirleri ile farklılık gösterdiği ve bu farklılıkların temelinde bireylerin demografik özelliklerinin farklılaşma göstermesi olarak bulunmuştur (14, 33).

2.4.7.2. İş genişletilmesi

İş genişletme kavramı, karmaşık bir işin çok küçük, vasıf gerektirmeyen parçasını yapmakla görevli çalışanın bu görevini, işletmenin farklı yerlerinde çalışarak yapması anlamına gelir. Çalışanın yaptığı işler hafif farklılıklar içerirse de sorumluluk düzeyi yönünden aynıdır.

Şahal'ın 2005 yılında akademik örgütlerde örgüt tatmini ve iş kültürünü incelediği çalışmasında iş doyumunu artırmanın temel yöntemlerinden biri olan iş genişletme konusunu ele almıştır. Çalışmasının sonucunda çalışanların çalışma ortamında varolan monotonluğu azaltmak amacıyla bir dizi görev alınması gerektiğini vurgulamıştır. Bunlara ek olarak bireylerin örgüt içerisinde almış oldukları görev ve sorumlulukların artırılması gerektiğini belirtmiştir. Başka bir ifadeyle iş genişletme, örgüt içerisindeki çalışanların üstlendikleri görev ve sorumluluklara yeni eklenen görev ve sorumlulukların artırılması şeklinde ifade edilmektedir (220).

Yapılan bir başka çalışma da genç çalışanların, aynı işleri yapmaktan ve boş vaktinin fazla olmasından dolayı zamanla işlerinden sıkıldıkları gözlenmiştir. Bu nedenle fazla olan enerji ve zamanlarını harcayabilecekleri uğraşlara yönlendirilmeleri gerektiği söylenebilir (100).

2.4.7.3. Eğitim

İş doyumunu artırmanın temel yöntemlerinden biri de eğitimidir. Eğitim işgörenin gerek mesleki gerekse de teknolojik gelişmeleri ydan izleyerek varolan iş ortamlarına aktarılmasını sağlamaya yaramaktadır. Bu açıdan mesleki gelişmelerin gerekli kıldığı miktarda işgörenlerin örgüt içerisinde eğitim verilmesi gerektiği ifade edilebilir (113).

2005 yılında yapılan bir araştırma da akademik alanlarda örgüt doyumu ve iş kültürünün faktörleri ele alınmıştır. Çalışma sürecinde yapılan sistemler şu şekilde ifade edilmiştir (209).

“Eğitim olanaklarını planlı ve düzenli biçimde çalışanların yararlanmasına sunabilen örgütler, aynı zamanda oldukça etkili bir işe özendirme aracını da devreye sokarlar. Eğitimde fırsat eşitliği ilkesini uygulayarak elemanların bir yandan mesleki bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştiren, öte yandan sosyal ve insancıl ilişkilere dönük eğitsel programlarla çalışanlara davranış ve yönetim bilgileri kazandıran işletmeler, çalışanların güven duygusunu ve örgüte bağlılığını arttırabilirler.”

2.4.7.4. İş paylaşımı

İş paylaşımı faktörü iş doyumunu etkileyen bir diğer faktörler arasında yer almaktadır. İş paylaşımı, yönetimin onayıyla, tam gün bir işin, iki ya da daha fazla kişi arasında uzlaşarak eşit şekilde paylaşılması şeklinde tanımlanmaktadır. Başka bir ifadeyle bireylerin çalışma ortamında yer aldıkları görevlerin yanısıra nitelikleri doğrultusunda diğer çalışma arkadaşlarına da yardım etmesi olarak tanımlanabilir. Bu şekilde bireyler örgüt içerisinde yapılan paylaşımlar arttırılmış olacaktır. Böylelikle örgütün iş doyum düzeyine de olumlu yansıtacağı söylenebilir (113).

2.4.7.5. Azaltılmış iş günü sayısı

İş doyumunu arttıran temel faktörlerden biri de azaltılmış iş günü sayısıdır. Azaltılmış iş günü sayısının temel amacı çalışanların özel hayatlarına daha fazla zaman ayırılmalarını sağlamaktır (113). Yapılan bir çalışma da azaltılmış iş günü, çalışanların tam gün yaptıkları işleri 5 günlük bir çalışma periyodunda tamamlamalarını ve haftanın iki gününü bireyin sosyal hayatını yaşayabilmesi adına imkan verilmesidir (243).

2.4.7.6. Esnek zaman uygulaması

İş doyumunu arttırma adına kullanılan yöntemler içerisinde biri tanesi de esnek zaman uygulamalarıdır. Esnek zaman uygulamaları ile bireyler ailelerine ve sosyal hayatlarına daha fazla zaman ayırmaları ön planda tutulmaktadır (113). Yapılan bir çalışma da esnek zaman uygulamasını, klasik çalışma programından farklı olarak işe başlama ve çıkış saatleri sabit değil, esnek yapıda olduğu ifade edilmiştir (75).

2.4.7.7. Rotasyon

Rotasyon kavramı literatürde çalışanların üstlendikleri görevler doğrultusunda aynı görevi farklı bir departmanda sürdürmesi şeklinde tanımlanmıştır (209). Yapılan bir başka tanımda ise bazı iş yerlerinde, özellikle de çalışan sayılarının az olan veya fiziksel kuvvet gerektiren iş birimlerinde yapılan rotasyonlar gerek çalışanlar açısından gerekse de işveren açısından yararlı olabileceği söylenmiştir (89).

Şahal'ın yaptığı çalışma da bireylerin örgüt içerisinde örgüt doyumu ve iş kültürünü incelemektir. Bu çalışma sonucunda rotasyon kavramını şu şekilde ele almıştır: “Rotasyon, iş hayatını yatay doğrultuda değiştirmektedir. Bu açıdan yapılan iş, çalışanlar açısından sıkıcı olmaya başlamaktadır. Bu açıdan bu bireylerin çalışma ortamlarından sıkılmamaları adına örgüt içerisinde rotasyon yapılarak, işte varolan doyumsuzluğun ortadan kaldırılması sağlanmış olacaktır” (220).

Rotasyon kavramının başlıca faydaları ise şu şekilde belirtilmiştir (220).

- Örgüt içerisinde farklı işler tanınmakta,
- Farklı işler sayesinde çalışanların bakış açıları değişmekte,
- Ürünlerin çıkış alanının her aşamasında var olmalarından dolayı kendilerine olan güven duygusunun artması,
- Örgüt içerisinde görev alan tüm çalışanlar ile iletişim kurmalarının sağlanması

Sevimli ve İşcan (2007) tarafından yapılan çalışmada çalışanların moral ve motivasyonları etkileyen unsurlardan birinin iş rotasyonu olduğu vurgulanmış ve iş rotasyonunun amacının işgörenlerin örgüt içerisinde faaliyetlerinin çeşitlilik katılması ile iş ortamında var olan can sıkıntısını önlenmesi olduğu amaçlanmaktadır. Buna ek olarak iş rotasyonu sayesinde çalışan bireylere daha fazla beceri kazandırmayı, yönetme, planlama, değişikliğe uydurabilme ve iş ortamında var olan devamsızlıkları engelleme adına esnek yapıda bir örgüt sistemini sağlayabilmektedir (209).

Yapılan bir başka çalışma da ise rotasyon kavramından hareketle personel içerisinde var olan tek düzelikliğini önlemeye çalışılmak amaçlanmaktadır. Çalışmanın sonucunda tek düzelikliğini önlemeye gerekli olan faktörler belirlenmiş ve bu faktörlere neden olan hataların düzeltilmesi için gerekli önlemlerin alınması gerektiği vurgulanmıştır. Bu eksikliklerin giderilmesiyle birlikte çalışma ortamında var olan verimliliğin artacağını, bu sayede de iş doyumunu arttırmaya yaracağını ifade etmektedir (75).

2.4.7.8.İşin zenginleştirilmesi

Örgüt içerisinde işgörenlerin işlerini daha verimli yapabilmeleri adına iş yapılarında gerçekleştirilebilecek birçok değişikliğin çalışanların iş doyum düzeylerinde artış sağlayabileceği ifade edilebilir. Bu açıdan iş zenginleştirme çalışmaları gerek işgörenler gerekse örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmesi adına önemli olduğu söylenebilir. Bunun yanısıra işgörenlerin işle özdeşleştirilmesi, özerklik sağlaması, işte kullanılan beceri çeşitliliğini arttırması gibi etkinlikler iş zenginleştirme programları içinde yer almaktadır (113).

Yapılan bir çalışma da iş doyumunun zenginleştirilmesi ile ilgili bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışma da bireylerin çalıştıkları işlerden gelir düzeyi nitelikleri ile çalışma ortamının yaratmış olduğu sosyal ortamdaki etkilenmemesi için işin içeriğinden etkilendiği araştırılmış ve bu durumun çalışma ortamındaki iş doyumunu etkilediği sonucuna varılmıştır. Bunun yanında çalışma ortamındaki iş doyumunun bireylerin işlerde yeteneklerinin kullanılmasının da önemli olduğu gözlenmiştir (75).

Yurtdışında yapılan bir çalışma da ise iş doyumunu etkileyen faktörlerin arasında işin zenginleştirmesinin önemli olduğu sonucuna varılmıştır. Bu sonuç doğurduğu sonuçların şu şekilde olduğu ifade edilmiştir. “Herzberg iş zenginleştirme yöntemini geliştirmiştir. Bu yöntemle daha önce bilimsel yöneticilerin işin kolay ve çabuk yapılmasını sağlamak için gerçekleştirdikleri, iş basitleştirmenin can sıkıcı hale soktuğu işleri çeşitlendirerek, çalışanların yeteneklerini daha çok kullanabilecekleri işleri yapmalarını olanak sağlamaktadır” (113).

Literatüre bakıldığında iş zenginleştirme tanımı için; iş sorumluluğu, tanıma, yükselme olanağı, öğrenme, kendini geliştirme ve başarı gibi birey ihtiyaçlarına cevap veren motive edici içerik olabildiğince göz önüne alınmakta ve başarılı bir iş zenginleştirme programı çalışanın işten aldığı tatmini, işe dönük azim ve şevkini arttıracakları belirtildiği gözlenmiştir (113).

Bu açıdan bireylerin iş ortamlarının zenginleştirilmesi gerek iş doyumunu açısından gerekse iş verimliliğinin artması açısından önemli olduğu söylenebilir.

2.4.7.9.Part-Time çalışma

İş doyumunu arttırmada kullanılan son yöntem olarak part-time çalışma şeklinden bahsedilebilir. Bu yöntemde bireyler gün içerisinde çalıştıkları zamanlar karşılığında ücret almaktadırlar. Böylelikle bireyler aynı gün içerisinde iki farklı işte birden çalışma şansı kazanmış olacaktadırlar (220).

Yapılan bir çalışmada part-time çalışma bireylerin haftalık 40 saatten daha az sürede çalıştıkları gözlenmiştir. Buna ek olarak part-time çalışanların sürekli ve geçici olarak iki farklı kategoride incelendiği tespit edilmiştir. Tam zamanlı çalışanlar ile part-time çalışanlar arasında sosyal haklar açısından farklılıklar olmadığı gözlenmiştir (Örneğin; doktora yapmak isteyen bir muhasebecinin yarım gün bir şirkette çalışabilmesi) (113).

2.5. Tükenmişlik ve İş Doyumu

İş doyumunu ile tükenmişlik kavramları ele alındığında, iki kavram arasında negatif ilişki olduğu görülmektedir. Kimi araştırmacılar iş doyumundaki azalmayı tükenmişliğin bir sonucu olarak ele alırken, kimileri ise farklı sonuçlar elde etmişlerdir: Musal ve arkadaşlarına (1995) göre “İş doyumunu tükenmeyi etkileyen önemli etkenlerden birisidir. İş doyumunu yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi gibi kişisel özelliklerin yanı sıra, yapılan işin içeriği, ücret, yönetim politikası, çalışma koşulları gibi örgütsel ve çevresel etkenler etkilemektedir” (151).

2.6. Yeterlilik

2.6.1. Meslek kavramı

İnsanın yaşamını devam ettirebilmek için yürüttüğü ve yoğun bir eğitim aldığı, çalıştığı, üzerinde bilgi birikimi edindiği, seçilen mesleğe bağlı olarak yetenek geliştirmeyi gerektiren ve tüm bu sürecin sonunda bireylerin edindiği ünvanıdır (172).

Açıklamadan da anlaşılacağı üzere yeterliliği iki şekilde ifade edebiliriz; birincisi, bir işi zamanında yapabilmek ikincisi ise sorumlu olduğumuz görevleri yerine getirebilmek.

Her meslekteki bilgi ve beceri eğitim yoluyla aktarılır. Hangi meslek dalı olursa olsun, çalışanların ve eğitilenlerin kendi alanlarıyla ilgili en üst düzeyde bilgi ve beceriye sahip olabilmesi; onları eğitenlerin, yetiştirenlerin mesleklerinde en üst düzeyde yeterliliğe sahip olmasına bağlıdır (95).

2.6.2. Mesleki yeterlilik kavramı

Değişim; kişi, kurum ve sektör kavramlarında yenilenmedir. Kendini yenilememe mantığıyla hareket etmenin ve teknolojiye ayak uyduramamanın getirileri rekabet edememe olduğu ortaya çıkmıştır. Kavram olarak mesleki yeterlilik insanı temel alır (76).

Mesleki yeterlilik ile ilgili çalışmalar, genç nüfusun gelecekte meslek olabilecek branşlara yönlendirilmesi ve hazırlanması, iş sahibi olanların ise mesleklerindeki kişisel gelişimi sağlamaktır. Bu alanlarda kişiden başlayarak her zümreye görev ve sorumluluklar düşmektedir. Mesleki yeterlilik sistemi sayesinde AB ile uyumlu tasarlanan seviyeli mesleki yeterlilik anlayışı mesleki branşlaşmayı destekleyecektir (172).

2.6.3. Meslek standardı kavramı

Bir mesleğin başarılı bir şekilde yapılması için, kurumca kabul edilen beceri, tavır, gerekli bilgi ve tutumların neler olduğunu gösteren minimum kuralları ifade eder. Meslek standardı aşağıdaki özelliklere sahip olmak zorundadır:

- Seviye uygun yaygın olarak kullanılan mesleki ünvan ve tanım,
- Bir mesleği düzgün bir şekilde ifa etmek için bireyin yapması gereken görev ve işlemler,
- Çok fazla kullanılan araç-gereç ve donanımlar,
- Bir mesleğin gereklerini uygun şekilde yerine getirebilmek için kişinin sahip olması gereken genel bilgi ve beceriler ile tutum ve davranışlar,
- Mesleğin uzmanlık alanları ile birlikte bu günkü durumu ve ileride göstereceği eğilimler,

Meslek Standardı hazırlanırken hedeflenen başlıca amaçlar:

- İşgücü ortamında, bir meslekte çalıştırmak için işgücünde bulunması gereken mesleki yeterlilikleri belirlemek,
- İşgücü ortamında gerekli olan mesleki yeterlilikleri ortaya koyarak, eğitimi programlayacak kişilere eğitim programı hazırlamada yardımcı olmak,
- Bireylerin, mesleki yeterliliklerle bilinçlendirmeye yönelik sunulan mesleki eğitim, meslek değiştirme, mesleki ilerleme vb. eğitim hizmetlerine yardımcı olmak,
- Eğitim ile iş hayatı arasında bağlar kurularak, iş hayatının eğitime katılım, ilgi ve katkısını çoğaltmak,
- İşe yerleştirme ve iş değiştirme olaylarına yardımcı olmak,
- Türk ekonomisinin uluslararası rekabet gücünün, süreklilik, işgücü ve nitelik ile beraber desteklenmesini sağlamak,
- Uluslararası standartlara uygun, güvenilir ve saygın bir değerlendirme ve belgelendirme sistemini sağlamak,
- İlgili kurumlarca onay gören mesleki yeterlilik sertifikasına sahip işgücünün oran ve

- sayısını artırmak,
- Mesleki yeterlilik sertifikasyonunun fazlalaştırılması ile tüketiciye daha kaliteli mal ve hizmet verilmesine yardımcı olmak,
 - Mesleki yeterlilik bilinci ile çalışan işgücü oranını artırmak,
 - Uzun vadede istihdamın geliştirilmesine ve işsizliğin azaltılmasına katkıda bulunmaktır (76).

2.6.4. Yeterlilik ve yetkinlik kavramları

Çalışma ortamında yönetilen ve uygulanabilen, bilgi ve beceri bilgisi yetkinliği ifade eder. Yetkinlik şunları içerir,

1. **Bilişsel yetkinlik;** Teori ve terimlerin kullanımının yanında yaşantı yoluyla kazanılan gayri resmi bilgiyi içerir.
2. **İşlevsel yetkinlik;** Kişinin belirli bir öğrenme veya sosyal faaliyet yaparken yapabilmesi gereken kazanımlar.
3. **Kişisel yetkinlik;** Kişinin belirli bir ortamda kendisini nasıl idame edeceğini içeren bilgi.
4. **Etik yetkinlik;** Belli kişisel ve mesleki değerleri içeren bilgi.

Yeterlilik çalışan kişinin mesleki veya profesyonel kazanımlarının resmi ifadesidir. Bunlar, ulusal veya sektörel seviyede tanınır.

Yeterlilik şunları içerir: Yeterlilik, kişinin bilgiyi ve beceriyi öğrenerek belirli bir standarda ulaşır. Bu standart bir kurum tarafından belirlendiğinde kazanılır. Öğrenmenin sonuçların bir değerlendirme ile veya bir dersin başarıyla bitirilmesi aracılığıyla doğrulanır. Yeterliliğe ait öğrenme ve değerlendirme, çalışma programı ve/veya işyeri deneyimiyle sağlanabilir. Yeterlilik, iş ortamı, eğitim ve öğretimde değerlerin resmi olarak tanınmasını sağlar. Yeterlilik, yapılan işin yapılması için yasal yetkilendirme olarak olabilir (21).

2.6.5. Yeterlilik tanımı

Yeterlilik kavramı ilk önce “*SelfEfficay: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change*” adlı yayımda *Bandura* tarafından tanıtılmıştır.

Bandura (2001)'ya göre yeterlilik kişinin tecrübelerinin, yeteneklerinin ve düşüncelerinin bir yolda birleştiği bir kavramdır (67). Ayrıca *Bandura*, yeteneklerimize olan inançlarımızın davranışlarımızı, motivasyonumuzu ve en nihayetinde başarı ya da başarısızlığımızı etkilediğini geliştirmiş ve savunmuştur (67).

Yeterlilik kavramı farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Bu tanımlardan birine göre yeterlilik, “Kişinin çevredeki belli bir yerde, gerekli bir işi gerekli olduğu zamanda yapabilmesidir.” Yeterlilik alanları da, “Bir kişinin belli bir makamın görevlerini yerine getirebilmesi için göstermesi gereken yeterlilikleri kapsayan alanlardır.” (15).

Yeterlilik önem ve yaşam koşulları üzerinde algılanan kontrol ile ilgidir. Kişinin sahip olduğu becerileri ölçümü değildir ancak sahip oldukları beceriler ile farklı koşullar altında ne yapabilecekleri ile ilgili sahip oldukları inançlardır. Yeterlilik inançları “yapabilmek” ile ilgili sorulardan oluşur. “İyi yazabilir miyim?”, “Araba sürebilir miyim?” gibi kendilerine yönelttikleri bu sorulara verilen cevaplar söz konusu eylemi ya da görevi başarıp başaramayacaklarına ilişkin ne derece güvene sahip olduklarını açığa çıkarır (67).

Yeterlilik; bir işi yapma gücü sağlayan özel bilgi, kifayet, ehliyet. Bir kişinin bir meslek dalında, o işi yapabilme kabiliyeti açısından istenilen düzeye ulaşmasıdır. Yeterlilik, bir rolü oynayabilmek için gerekli bilgi, beceri ve tutumlara sahip olma derecesidir (33).

Yeterlilikler, mesleki performans göstergeleri olarak önemsenmekte ve bir iş ya da meslek alanını tam olarak tanımlamak için karşılanması gereken minimum standartlar olarak düşünülmektedir. Bir mesleğe ilişkin olarak belirlenmiş yeterlilik ifadeleri temele alınarak, meslek üyelerinin etkililiği analiz edilebilir, değerlendirilebilir. Yeterlilik temelli pek çok yönetsel eylem, iş görenlerin performansını artırmayı amaçlar. Yeterlilikler iş görenlerin işe ilişkin özellikleri hakkında daha doğru bilgiler elde etmenin, daha doğru değerlendirmeler yapmanın, geri bildirimde bulunmanın, geliştirmenin ve ödüllendirmenin etkili bir aracı olarak düşünülmelidir (221).

Bir başka tanıma göre de yeterlilik kavramı, bir görevi icra etmek ve görevin gerektirdiği sorumlulukları yerine getirmek için ihtiyaç duyulan yetenek, bilgi ve becerileri ifade eden bir kavramdır. Bu kavram belirli bir görevi ya da rolü kabul edilebilir bir düzeyde yerine getirmek için olunması gereken kapasiteyi vurgular (2).

Sezgin (1980) yeterliliğin tanımını, “Bir rolü başarılı bir biçimde yerine getirmek için gerekli bilgi, beceri ve tavırlara sahip olmak” şeklinde yapmaktadır. Bu nedenle yeterlilik hem meslek ile hem de birey ile ilgilidir. Yeterliliğin değerlendirilmesi gerçek çalışma hayatı ile ilgili performans kanıtlarını gerektirir. Bu da bilgi, beceri ve tavırların analize dayalı olarak belirlenmesini gerektirir (235).

Yeterlilik, genel olarak ferдин görevleri ile ilgili rollerini kurumun hedef ve amaçlarına uygun olarak yerine getirebilmesi için gereken bilgi, beceri ve tutumları ifade etmektedir (48).

Bandura'ya (1995) göre öz-yeterlilik algısının bireylerin, yaşamlarında seçenek ve fırsat yaratmada, kariyer yeterliliği düşüncelerinde, üstesinden gelinmesi gereken zor

durumlarda ya da aşılacak engellerde çok önemli olduğu ileri sürülmektedir. Yeterlilik düşünceleri, ilgilerin gelişimini destekleyerek kariyer arayışlarına da katkıda bulunur. *Bandura' nın* bu bilgilerinin de ortaya koyduğu gibi mesleki gelişim, sadece yeni beceriler ve bilgiler edinme ile değil yenilikçiliğe ve üretkenliğe götüren yeterlilik duygusunu edinme ile de ilgili olduğu ifade edilmektedir (37).

Betz ve Hackett (1981) ve Matsui, Ikeda ve Ohnishi (1989) insanların eğitimsel gereklilikleri ve mesleki rolleri yerine getirme konusunda algılanan yeterliklerinin ne kadar yüksek olursa, ciddi anlamda çalışmayı düşündüklerini kariyer seçeneklerine ilginin de o derece artacağını ileri sürmektedirler. Zayıf yeterlilik düşüncelerinin bireylerin iş aramalarında daha az sabırlı hatta işten ayrılma ile sonuçlanacağı, verimsizliğe neden olacağı ve bireylerin işte kalmalarını zorlayacağı ileri sürülmektedir (38).

Öz-yeterlilik bireyin becerilerinin bir fonksiyonu değildir. Bireyin becerilerini kullanarak yapabildiklerine ilişkin yargılarının bir ürünüdür. Öz-yeterlilik, yaşantılar aracılığıyla gelişir. Kişi kendi eylemlerinin etkililiğini değerlendirir, bu eylemleri başka kişilerin eylemleri ile kıyaslar. Bu bireyin çevresindeki insanlar tarafından bireye, davranışlarının belli standartları ne ölçüde karşıladığı söylenir. Yetenekli olduğuna inanan bir birey (yetenekli olmasa bile) pozitif bir öz-yeterlilik duygusu geliştirir. Zıt olarak, öz-yeterlilik duygusu zayıf olduğunda bu bireyler daha etkisiz davranışlar sergileme eğilimindedirler (139).

Bandura' nın (1986) öz-yeterlilik kuramı, öz-yeterliliği düşük olan bireylerin öz-yeterliliği yüksek olan bireylere göre, yeteneklerinden kuşkulandıklarını ve yeteneklerine güvenmediklerini, başarısızlık durumunda cesaretlerinin kolayca kırıldığını, bir görevden daha çabuk vazgeçtiklerini, olumsuz öz-değerlendirme sonuç vermesi olası durumlardan kaçındıklarını ve kendileri için daha vasat hedefler belirlediklerini ileri sürmektedir (118).

Bandura (1997) öz-yeterliliğin, sahip olunan yeteneklerin sayısı ile değil, çeşitli şartlar altında bireyin ne yapabileceğine ilişkin inancıyla ilgili olduğunu ifade etmektedir (36).. *Bandura' ya* göre öz-yeterlilik inancı; bireyin büyük deneyimlerinden, başkalarından elde edilen deneyimlerden, sözel ikna yeteneğinden, psikolojik durumlardan çıkarılan kişisel yorumların ortaya çıkardığı durumudur. Yine bu inançlar, yapılan işlere özeldir ve kişinin hedefleri için yaratılarak kullanılırlar (284).

Bu tanımlara bakarak diyebiliriz ki yeterlik bir işi yapabilme becerisidir ve kişinin yeterliği, kişinin kendine olan güveni ve inancı doğrultusunda artmaktadır.

2.6.6. Yeterliliğin etkileri

1. Yeterlilik algıları bireylerin seçimlerini, izledikleri yolu ve davranış kalıplarını etkiler.
2. Yeterlilik inançları hedefler üzerindeki etkisi aracılığıyla motivasyonu etkiler.
3. Yeterlilik duygusu ne kadar fazla olursa, bireyin çabası, engeller karşısındaki direnci de o kadar fazla olur.
4. Yeterlilik inançları aynı zamanda bireylerin bir görevde yer aldıklarında yaşadıkları stres ve gerginliğin derecesini etkiler.
5. Güçlü yeterlilik inançları kişinin başarısını birçok açıdan etkilemektedir (230).

2.6.7. Yeterlilik kaynakları

Bandura (1986) insanların öz-yeterlilik inançlarının gelişmesinde, temel deneyimler (*accomplished performances*), dolaylı deneyimler (*vicarious experience*), sözel ikna (*verbal persuasion*) ve fizyolojik durum (*physiological state*) olarak kavramlaştırdığı dört bilgilendirici kaynağın etkili olduğunu ifade etmiştir. Öz-yeterlilik inançları üç temel boyutta birbirlerinden farklılaşmaktadır. Bu boyutlar, düzey (*magnitude*), genelleme (*generality*) ve dayanıklılık (*strength*) olarak kavramlaştırılmıştır (57).

Temel deneyimler: Yeterlilik kaynaklarının en etkili olanı kişinin bilerek yapmış olduğu davranışlarının yorumlanması sonucudur. Bireyler çeşitli faaliyetlerde ve görevlerde yer alırlar ve eylemlerinin sonuçlarını yorumlarlar. Bu yorumları sonraki faaliyet ve görevlerinde başvurmak üzere yeteneklerinin algılarını oluşturmak için kullanırlar ve bu inançlarla uyum içinde hareket ederler.

Sözel ikna: Bireyler yeterlilik inançlarını diğer bireylerden aldıkları sözel ikna sonucu olarak da yaratır. Bu iknalar diğerlerinin sağladığı sözlü yargılardır. Gücsüz bir kaynaktır ama bireyin öz inançlarının gelişiminde önemli bir rol oynar. (67).

Dolaylı deneyimler: Performans deneyimlerinden daha zayıf olmasına rağmen gözlemsel deneyimler, kendi yeteneklerinden emin olmadıklarında ya da konuyla ilgili sınırlı tecrübeye sahip olduklarında iş görenlerin başvurdukları bir kaynaktır. Burada gözlenen diğer bireylere benzerlik yeterliliği ölçmede anahtardır. Kendilerine benzeyenlerin başardığını görmek bireyin yeterlilik algısını artıracak ve onu motive edecektir. Başkalarının başardığını görmek yeterliliği artırır ve bireyleri denemeleri için cesaretlendirir çünkü insanlarda “başkaları yapabiliyorsa ben de yapabilirim” eğilimi vardır Akt: (67).

Fizyolojik Durum: Bireyler fiziksel ve psikolojik göstergelerden de yeterlilik bilgisi elde ederler. Fiziksel durumlarda acı ve yorgunluğun yaşanması ya da terleme, kalp atışının

hızlanması yetersizlik belirtisi olarak görülebilir. Ayrıca depresyon gibi ruh hallerinde yeterlik duygusunu etkiler. Pozitif duygular içinde insanlar kendilerini yeterli olarak algırlar, bunun aksine depresif olduklarında ise yetersiz hissederler (67).

Mesleki Yeterlilik Niçin Önemlidir?

Günümüz dünyasında spor spor artık olgu olarak algılanmakta ve endüstri haline gelmektedir. Endüstriyel bir pazar haline gelen sporun standartları da gelişimini takip ederek yükselmektedir. Sporda dünya standartlarını yakalayabilmenin yollarından birisi de antrenör yeterliliğidir.

Diğer yandan yeterlikler, mesleki performans göstergeleri olarak önemsenmekte ve bir iş ya da meslek alanını tam olarak tanımlamak için karşılanması gereken minimum standartlar olarak düşünülmektedir. Bir mesleğe ilişkin olarak belirlenmiş yeterlik ifadeleri temele alınarak, meslek üyelerinin etkililiği analiz edilebilir ve değerlendirilebilir. Yeterlik temelli pek çok yönetsel eylem, iş görenlerin performansını artırmayı amaçlar. Yeterlikler iş görenlerin işe ilişkin özellikleri hakkında daha doğru bilgiler elde etmenin, daha doğru değerlendirmeler yapmanın, geri bildirimde bulunmanın, geliştirmenin ve ödüllendirmenin etkili bir aracı olarak da düşünülmektedir (221).

2.7. Yapılan Çalışmalar

2.7.1. Tükenmişlik ile ilgili yapılan çalışmalar

Yıldız (2015), Adana ili merkez ilçelerinden Seyhan'da bulunan ve Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı ilkokullarda kayıtlı olan 6-12 yaş aralığında zihinsel engel tanısı almış çocuğa sahip 220 zihinsel engelli çocuğa sahip ebeveynlerin yaşam doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi konu alan çalışmasında, zihinsel engelli çocuğa sahip ebeveynlerin tükenmişlik düzeyinde alınan toplam puanların cinsiyete göre farklılık gösterdiği buna göre annelerin tükenmişlik düzeylerinin babaların tükenmişlik düzeylerinden yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca çocuğun engel düzeyi ile ebeveynlerin tükenmişlik ve yaşam doyumu düzeylerinin engel düzeylerine bağlı olarak farklılaştığı sonucunu elde etmiştir (264).

Cinay (2015), "İlkokul Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki" konulu çalışmasında, öğretmenlerin tükenmişlik puanlarının orta düzeyde olduğu, kadınların daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilediği, tükenmişlik arttıkça vatandaşlık davranışlarının azaldığı sonucuna ulaşmıştır (51).

Çelik (2015), “Öğretmenlerin Mesleki Profesyonelliği İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki” üzerine yapmış olduğu araştırmasında öğretmenlerin orta düzeyde bir mesleki profesyonellik algısına ve araştırmaya katılan öğretmenlerin düşük düzeyde tükenmişlik algısına sahip olduğu sonucuna ulaşmıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin mesleki profesyonelliği ile tükenmişlikleri arasındaki ilişkiye bakıldığında öğretmenlerin mesleki profesyonelliği ile Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma boyutları arasında düşük düzeyde, ters yönde ve anlamlı ilişkiler; Kişisel Başarı boyutu arasında ise orta düzeyde, aynı yönde ve anlamlı ilişki vardır (63).

Ataç (2015), “Sınıf Öğretmenlerinin Denetim Odaklarına Göre Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi” konulu araştırmasında sınıf öğretmenlerinin denetim odakları ile tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamadığı sonucuna ulaşmıştır (25).

Umay (2015), Psikolojik danışman ve rehberlik öğretmenlerinin iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleri üzerine yapmış olduğu araştırması sonucunda araştırmaya katılan psikolojik danışman ve rehberlik öğretmenlerinin tükenmişliklerinin cinsiyet, evlilik süresi, aylık gelir, yaşadıkları yerden memnuniyet, eğitim durumu, mezun olunan bölüm, çalışılan kurum, alınan izin sayısı, katıldıkları eğitim, seminer ve kongreler, meslek değiştirme isteği, okula ulaşım şekli değişkenleri ile anlamlı farklılıklar gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır (246).

Can (2015), Kırklareli Üniversitesinde görev yapan akademik personelin tükenmişlik düzeyleri ile ilgili yapmış olduğu araştırmasında akademik personelin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi alt boyutları açısından düşük düzeyde tükenme yaşadıkları sonucuna ulaşmıştır (49).

Altın (2015) Denizli ili Devlet Hastanesinde çalışan hemşireler üzerine yapmış olduğu çalışmada tükenmişliğin olumsuz etkilere yol açan bir nitelik taşıdığı, sağlık kurumlarında çalışanlarda görülen tükenmişliğin, hem çalışanları hem de hizmet alanları olumsuz etkilediği sonucuna varmıştır. Ayrıca kadın hemşirelerin erkek hemşirelere göre duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme alt boyutlarında daha fazla tükenmişlik yaşadıkları sonucuna ulaşmıştır (17).

Konyalı (2015) Kamu çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki konulu çalışmasının sonucunda tükenmişlik ile yaş, eğitim, ünvan mesleki kıdem, görev birimi ve ücret değişkenleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık saptamışken, tükenmişlikle cinsiyet ve medeni durum değişkeni açısından istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık ortaya koyamamıştır tükenmişlik ve örgütsel adalet arasında istatistiksel açıdan anlamlı, negatif yönlü doğrusal bir ilişki ortaya konmuştur (164).

Çabuk (2015), İstanbul ilinde çalışan özel eğitim alanında çalışan öğretmenler üzerine yapmış olduğu araştırmada özel eğitim öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyinin duygusal tükenme alt boyutunda görev türü, mesleğini isteyerek seçip seçmeme, öğretmenlik mesleğini kendine uygun bulup bulmama, üstlerinden yaptığı işle ilgili takdir görüp görmeme; duyarsızlaşma alt boyutunda görev türü, öğretmenlik mesleğini isteyerek seçip seçmeme, öğretmenlik mesleğini kendine uygun bulup bulmama; kişisel başarı alt boyutunda yaş, görev yapılan okul türü, görev süresi ve öğretmenlik mesleğini kendine uygun bulup bulmama değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna varmıştır (54).

EğİN (2015), “Çalışma Hayatında İş Stresi ve Tükenmişlik” konulu araştırması sonucunda, tükenmişlik ve stres ilişkisi sağlık sektörünün öznel koşullarından dolayı önemli bir yere sahip olduğu, stres ve tükenmişlik düzeyinde meslekler, ücret, çalışma sistemi ve çalışılan birime göre farklılıklar olduğu tespitinde bulunmuştur (88).

Taştan (2015), banka çalışanları yapmış olduğu araştırmada bankacıların psikolojik şiddet algıları, genel tükenmişlik düzeyleri ve işten ayrılma niyetleri arasında ilişki bulunduğunu ve bununla birlikte genel tükenmişlik düzeylerinin ve genel psikolojik şiddet algılarının işten ayrılma niyetleri üzerinde etkisi olduğunu ve genel psikolojik şiddet algısının da genel tükenmişlik düzeyi üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır(227).

Oktar (2015), “Engelli Bireylerle Çalışanlarda Algılanan Örgütsel Destek ve Tükenmişlik Düzeyinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi” konulu çalışmasının sonuçlarına göre bağımsız değişkenler olarak algılanan örgütsel destek ve tükenmişlik ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu, buna göre algılanan örgütsel destek düzeyinin artması iş tatmin düzeyini de arttırdığı; tükenmişlik düzeyinin artması ise iş tatminini düşürdüğü sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca regresyon analizi sonuçlarına göre tükenmişlik kavramının alt boyutları olan duygusal tükenmişlik ve kişisel başarı hissi iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. Algılanan örgütsel desteğin iş tatmini üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi saptamıştır (180).

Yılmaz (2014), sağlık çalışanları üzerine yapmış olduğu araştırmasında, devlet hastanelerinde çalışan sağlık personellerinin tükenmişlik, depresyon ve sosyal destek düzeyleri yüksek,iş doyumunu düzeylerinin düşük olduğu sonucuna varmıştır (278).

Akı (2014), Ticari ve spor işletmelerinde ve belediye ait spor tesislerinde çalışan antrenörlerin tükenmişlik durumlarını karşılaştırdığı çalışmasında, antrenörlerin cinsiyetlerinin, medeni durumlarının, yaşlarının, gelir miktarlarının, eğitim durumlarının, günde hizmet ettikleri kişi sayılarının, çalıştıkları yıl sayılarının, tükenmişlik ölçeklerinin boyutları ile anlamlı bir farklılık oluşturmadığı ,mesleği isteyerek seçmeyenlerin duygusal tükenmişlik düzeyi seçenlere göre yüksek olduğu, on bir saat ve üzeri çalışan antrenörler

diğer çalışma saati aralığında bulunan antrenörlere göre daha yüksek duygusal tükenme içinde olduğu sonucuna ulaşmıştır (7).

Gezer (2014), Malatya ilinde görev yapan spor yapan ve spor yapmayan emniyet mensuplarının yaşam doyumu ve tükenmişlik düzeyleri konulu çalışmasında spor yapmayan erkeklerin daha fazla duygusal tükenme yaşadıkları, sporun duygusal tükenme ve duyarsızlaşmayı engellediği sonucuna ulaşmıştır (109).

Türkmenoğlu (2014), Sivas il merkezi sağlık çalışanlarında şiddete maruziyet sıklığı ve şiddetin tükenmişlik düzeyine etkisi çalışması sonucunda, şiddet eylemlerinin sağlık kurumlarını ciddi bir şekilde etkilediği ve çalışanların tükenmişliğine ve verimsizliğine neden olduğu sonucuna ulaşmıştır (242).

Köse (2014), “Örgütsel Adalet Algısının Tükenmişlik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma” konulu yüksek lisans tezi sonucunda, dağıtım adaletinin, işe karşı duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissini ters yönde etkilediği, süreç adaletinin, duygusal tükenme ve işe karşı duyarsızlaşmayı ters yönde etkilediği, etkileşim adaletinin ise düşük kişisel başarı hissini ters yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Bunun yanı sıra, dağıtım adaletinin duygusal tükenmeye; süreç adaletinin düşük kişisel başarı hissine, etkileşim adaletinin duygusal tükenme ve işe karşı duyarsızlaşmaya etki etmediği sonucunu elde etmiştir (166).

Gür (2014), Hemşirelerde örgütsel adalet ve tükenmişlik durumları konulu çalışmasında özel hastanede çalışan hemşirelerin kamu ve üniversite hastanelerinde çalışan hemşirelere göre örgütsel adalet algısı düzeyleri daha yüksek ve tükenmişlik durumları daha düşük olduğu, tükenmişlik açısından ise duygusal tükenmişlik düzeylerinin en yüksek olduğunu saptamıştır. Ayrıca, hemşirelerin toplam örgütsel adalet algısı ve toplam tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı, orta düzeyde ve negatif yönde bir ilişki bulmuştur (119).

Koralay (2014), İzmir ili Buca ilçesindeki ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyleri üzerine yapmış olduğu araştırmasında öğretmenlerin cinsiyetlerine, mezun oldukları fakülteye, kıdemlerine, buldukları okulda çalışma sürelerine ve branşlarına göre genel tükenmişlik düzeyleri arasında önemli bir farklılık bulunamadığı, buna karşın medeni duruma göre öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunduğu sonucuna ulaşmıştır. Bekar öğretmenlerin genel tükenmişlik düzeyi evli öğretmenlerin tükenmişlik düzeyinden daha yüksek bulunmuştur (165).

Turgut (2014), “Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Antalya 112 Acil Çağrı Merkezi Çalışanları Örneği)” konulu çalışmasında 112 AÇM' nde mesleği isteyerek

seçme ile tükenmişlik sendromunun yaşanması arasında ilişki olduğu, stres ve tükenmişliği yaşama açısından sevdiği işi yapan çalışanların bu durumla baş edebilmeleri daha kolay olmaktadır sonucuna ulaşmıştır (233).

Dülger (2014), tükenmişlik sendromu ve iş doyumuna etkisi üzerine yapmış olduğu araştırmada tükenmişlik sendromunun işlerinden dolayı insanlarla etkileşim içinde olan mesleklerde daha çok görülmekte olduğunu ve sağlık çalışanlarının tükenmişlikle karşılaşan en önemli meslekler gruplarından biri olduğu düşüncesini savunmuştur (86).

Çatır (2014), “İkili Öğretim Yapan İlköğretim Kuramlarında (İlkokul- Ortaokul) Görevli Yöneticilerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki” çalışması yapmıştır. Çalışmanın sonucunda ikili öğretim yapan ilköğretim okullarında görevli yöneticilerin örgütsel bağlılık ve genel tükenmişlik ve alt boyutları arasında anlamlı olmayan düşük düzeyli bir ilişki tespit edilmiştir. Yöneticilerin örgütsel bağlılığı ve genel tükenmişlik düzeyi arasında ters yönlü, düşük ve anlamlı olmayan bir ilişki belirlenmiştir. Yöneticilerin örgütsel bağlılığı ve tükenmişlik alt boyutları arasında pozitif yönlü, düşük ve anlamlı olmayan bir ilişki belirlenmiştir (59).

Demir ve Kara (2014), tarafından “İlkokul Birinci Sınıf Öğretmenlerinin Tükenmişlik Durumu” çalışması yapılmıştır. Çalışmada ilkokul birinci sınıfta görev yapan öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerini ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Araştırmanın sonucunda; öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin cinsiyet, sınıf mevcudu, mesleki kıdem, öğretmen yaşı, öğrenci yaşı değişkenlerine göre farklılaşmadığına ve öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin medeni durum değişkenine göre bekar sınıf öğretmenleri lehine anlamlı olarak farklılaştığına ulaşılmıştır (72).

Aksütlü (2013), Sağlık Çalışanlarında Duygusal Zeka Ve Tükenmişlik İlişkisi adlı çalışması sonucunda, sağlık çalışanlarında duygusal zeka ve tükenmişlik ilişkisinin, meslek gruplarına göre, demografik değişkenlere göre ve çalışma yıllarına göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşmıştır (13).

Yılmaz (2013), Ordu ilinde çalışan beden eğitimi öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerini araştırmış ve şu sonuca ulaşmıştır. Beden eğitimi öğretmenlerinin cinsiyetlerinin tükenmişlik düzeylerinde bir farklılık oluşturmadığı belirlenmiştir. “Kişisel başarı” 40 ve üstü yaş grubunda yüksektir. “Duygusal tükenme” ve “duyarsızlaşma” öğretmenlerin yaşlarından etkilenmemektedir. Meslek gelirlerinin yeterliliği değişkeninde “duygusal tükenme” yaşadıkları belirlenmiştir. “Kişisel başarı” ve “duygusal tükenme” beden eğitimi öğretmenlerinin mobbinge maruz kalma durumundan etkilenmezken, “duyarsızlaşma” düzeyi yüksek bulunmuştur (276).

Çelebi (2013), Özel Eğitim Kurumlarında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerini incelemiş olup, özel eğitim alanında çalışan öğretmenlerin tükenmişliklerinin düşük düzeyde olduğu saptamıştır. Ancak tükenmişlikte, mesleği isteyerek ve bilinçli bir şekilde tercih etmenin, çalışma ortamından memnuniyetin, mesleki bilgi ve becerileri uygulayabilme imkanının olumlu etkisi olduğu, okulun imkanlarının yetersizliğinin, is arkadaşlarından, idarecilerden yeterli destek alamamanın, adil olmayan ödül ve ceza sisteminin tükenmişliğe olumsuz etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır (61).

Yılmaz (2012), “Okul Öncesi ve İlköğretim Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri” çalışmasını Okul Öncesi ve İlköğretim Okullarında görev yapan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerini bazı değişkenlere göre incelemek amacıyla yapmıştır. Araştırma 2010-2011 eğitim-öğretim yılında İzmir ilinin Menderes ve Gaziemir ilçelerinde görev yapan toplam 567 Öğretmene uygulanmıştır. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin duyarsızlaşma boyutundaki tükenmişlik düzeylerinin okul düzeyi, medeni durum, mesleki kıdem değişkenlerine göre kişisel başarı boyutundaki tükenmişlik düzeylerinin branş, yaş ve okul düzeyi değişkenlerine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Çalışmada cinsiyet ve sahip olunan çocuk sayısı değişkenleri ile tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır (275).

Akın ve Oğuz (2010), tarafından “Öğretmenlerin İşkoliklik ve Tükenmişlik Düzeylerinin İlişkisi ve Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi” çalışması öğretmenlerin işkoliklik ve tükenmişlik düzeyleri arasında ilişki olup olmadığı incelemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma Ankara ili merkez ilçelerinde görev yapan 227 öğretmene uygulanmıştır. Araştırmanın sonuçları öğretmenlerin işkoliklik ve tükenmişlik düzeyleri cinsiyete ve öğrenim durumuna göre farklılaşmadığını yaş değişkeninin fark oluşturduğunu göstermektedir. Öğretmenlerin işkoliklik ve tükenmişlik düzeyleri arasında negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmaktadır (8).

Öktem (2009), “İlköğretimde Görev Yapan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi (Afyonkarahisar-Sandıklı Örneği)” çalışmasını ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi amacıyla yapmıştır. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin “duygusal tükenmişlik” düzeyleri yaş, medeni durum, branş, mesleki kıdem, çalışma ortamından memnuniyet durumu ve iş doyumuna; “duyarsızlaşma” düzeyleri yaş, branş, mesleki kıdem, çalışma ortamından memnuniyet durumu ve iş doyumuna, azalan “kişisel başarı” duygusu düzeyi branş, çalışma ortamından memnuniyet durumu ve iş doyumuna göre farklılık göstermektedir. Cinsiyet ve alman mesleki ödüller değişkenleri ile tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir (184).

Karakuş (2008), “Özel İlköğretim ve Ortaöğretim Kuramlarında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi” çalışmasını yapmıştır. Çalışma Ankara ilinde görev yapan 368 özel okul öğretmeni üzerinde yapılmıştır. Araştırmada elde edilen sonuçlar cinsiyete göre “duygusal tükenme” ve “kişisel başarı” boyutunda tükenmişlik düzeyleri farklılaşmazken “duyarsızlaşma” boyutunda farklılaşmıştır. Mesleğe kendimi uygun bulmaya göre “duygusal tükenme”, “kişisel başarı” ve “duyarsızlaşma” boyutlarında tükenmişlik düzeyleri farklılaşmıştır (146).

Kale (2007), “Beden Eğitim Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısında İncelenmesi” çalışmasını yapmıştır. Çalışmada Beden Eğitimi Öğretmenlerinin “cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sahibi olma, Beden Eğitim Öğretmenliğini isteyerek seçme, mesleğe giriş, meslekteki hizmet yılı, toplam görev yapılan okul sayısı, şu an görev yaptığı okul, görev yeri, mesleki deneyimi, eğitim durumu” değişkenlerine göre mesleki tükenmişlik ve iş doyumları incelenmiştir. Çalışmanın kapsamı Türkiye’nin çeşitli illerinden toplam 247 Beden Eğitimi öğretmeni olarak belirlenmiştir, Araştırma bulgularına göre Beden Eğitimi Öğretmenliğini isteyerek seçmeyenlerin tükenmişlik düzeyleri yüksek iş doyumları düşük olarak belirlenmiştir (140).

Çimen (2007), “İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Seviyeleri ile Öz Yeterlik Algıları” çalışmasını yapmıştır. Çalışmanın amacı kamu ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik yaşantıları, yeterlik algıları ve bu kavramları birbirleri ile ilişkisini saptayarak öğretmen tükenmişliğinin önlenmesinde eğitim yönetimine yeni katkılar sağlanmasıdır. Çalışmanın evrenini 2006-2007 eğitim-öğretim yılında Kocaeli ili Gebze ilçesindeki toplam 96 ilköğretim okulunda görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme alınan 30 okulda 390 öğretmene anket uygulanmıştır. Araştırma sonucunda yapılan regresyon analizi öz yeterlik üç boyutunun tükenmişlik kişisel başarı boyutu ile arasında olumlu bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir. Öğrenci katılımı ile duyarsızlaşma boyutu arasında negatif bir ilişki saptanmıştır (67).

Özipek (2006), tarafından “Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerde Mesleki Tükenmişlik Düzeyi ve Nedenleri” çalışması Edime ilinde görev yapan öğretmenlerin mesleki tükenmişlik nedenlerini tespit etmek amacıyla yapılmıştır. Edime ilinde görev yapan 212 Öğretmene anket uygulanmıştır. Örnekleme giren öğretmenlerde çalıştıkları okula göre yapılan tek yönlü varyans analizinde duygusal tükenmişlik düzeylerinde anlamlı bir fark olduğu, duyarsızlık ve kişisel başarı düzeyinde ise anlamlı bir fark olmamıştır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaş ortalamasıyla tükenmişlik düzeyine ilişkin yapılan tek yönlü varyans analizine göre duygusal tükenmişlik düzeyinde anlamlı bir

fark bulunmamasına karşılık kişisel başan ve duyarsızlık düzeyinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Sahip olunan çocuk sayısı ile duygusal tükenmişlik düzeyi puanları aritmetik ortalaması arasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Örnekleme dahil olan öğretmenlerin eğitim durumu ile tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Öğretmenlerin haftalık ders saati, medeni durumu, branş ve cinsiyetlerine göre tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir (193).

Çelik (2006), eğitim yöneticilerinin mesleki tükenmişlikle evlilik doyumunu arasındaki ilişkiyi incelemiş ve şu sonuca ulaşmıştır. Ciddi sağlık sorunu yaşayan okul yöneticilerinin duygusal tükenme düzeylerinin bu sorunu yaşamayan okul yöneticilerinden daha yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır (62).

Babaoğlu (2006), “İlköğretim Okulu Yöneticilerinde Tükenmişlik” çalışmasını yapmıştır. Çalışma 2003-2004 eğitim-öğretim yılında Düzce ili ilköğretim okullarında müdür ve müdür yardımcısı olarak görev yapan 203 yöneticiye uygulanmıştır. Çalışmada okul yöneticilerinin tükenmişlik düzeyini duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarısızlık boyutlarına ve toplam tükenmişliğe göre belirlemek, bu alanlara göre tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı fark olup olmadığı ve tükenmişlik düzeylerinin kişisel ve mesleki değişkenler açısından belirlemek amaçlanmıştır. “Kişisel ve Mesleki Bilgileri İçeren Ölçek” ve “Maslach Tükenmişlik Ölçeği” kullanılmıştır. Araştırmada aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır (32).

1. İlköğretim okulu yöneticileri “duygusal tükenme”, “kişisel başarısızlık” ve toplam tükenmişliği az düzeyde; “duyarsızlaşma” alt boyutundaki tükenmişliği çok az düzeyde yaşamaktadır.
2. Yöneticilerin “duygusal tükenme”, “duyarsızlaşma” ve “kişisel başarısızlık” puanları cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermemektedir. Toplam tükenmişlikte kadın yöneticiler erkek yöneticilere göre daha fazla tükenme yaşamaktadır.
3. Yöneticilerin “duygusal tükenme”, “kişisel başarısızlık”, ve toplam tükenmişlik puanları medeni duruma göre anlamlı bir fark göstermemektedir (32).

Aksu ve Baysal (2005), ilköğretim okulu müdürlerinde tükenmişliği inceledikleri çalışmalarında, okul müdürlerinin tükenmişlik algılamaları eğitim düzeylerine, kıdemlerine, görev yaptıkları ilçeye ve yöneticilik kıdemlerine göre anlamlı farklılık göstermekte, cinsiyet ve ekonomik gelirlerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir (11).

Dolunay (2002), liselerde görevli öğretmenlerde tükenmişlik durumu ile ilgili yaptığı araştırmasında; yaş ilerledikçe genel tükenmişlik, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin azaldığı, kişisel başarı düzeyinin arttığı, çocuk sayısı ile kişisel başarının doğru

orantılı değiştiği, toplam hizmet süresi arttıkça, genel tükenmişliğin azaldığı ve kişisel başarının arttığı, ortalama sınıf mevcudu arttıkça duyarsızlaşmanın da arttığı saptanmıştır (81).

2.7.2. Tükenmişlik ile ilgili yurtdışında yapılan çalışmalar

Azeem 2013, “Öğretmenlerin Tükenmişliği Üzerinde Örgütsel Rol Stresinin ve Kişilik Tahammülünün Etkisi” çalışmasını yapmıştır. Çalışma üniversite öğretmenlerinin tükenmişliği üzerinde örgütsel rol stresinin ve kişilik dayanıklılığının etkisini incelemek amacıyla yapılmıştır. Çalışma Hindistan’da merkezi üniversitelerin birinde görev yapan 300 üniversite öğretmenine uygulanmıştır. Araştırmanın sonuçları örgütsel rol stresi ile üç öğretmen grubunun iş tükenmişliği arasında yüksek düzeyde ilişki olduğunu göstermiştir. Öğretim görevlileri en yüksek rol stresi düzeyine sahiptir. Öğretim görevlilerinin demografik değişkenleri rol stresi ve duygusal tükenme düzeyleri okutmanlardan ve profesörlerden önemli ölçüde farklı olarak bulunmuştur (31).

Okutmanlar ve öğretim elemanları ile karşılaştırıldığında profesörlerin stres ve iş tükenmişliğinin en az miktarda olduğu bulunmuştur. Gruplarda tahammül üzerinde önemli bir farklılık bulunmamıştır. Tahammül boyutları ve tükenmişlik boyutları arasında ilişki bulunmuştur. Öğretim görevlileri ile profesörlerin duyarsızlaşması ile bağlılık ve duygusal tükenme arasında tüm gruplarda olumlu bir ilişki bulunmuştur. Öğretim görevlileri ve profesörler durumunda karşılaşılan engel ile duygusal tükenme arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur. Toplam örgütsel rol stresi, rol erozyonu, rol fazlalığı, kaynak yetersizliği, rol izolasyonu, rol belirsizliği, bağlılık, kontrol ve karşılaşılan engelin iş tükenmişliğinin önemli ortak belirleyicileri olduğunu göstermiştir (31).

Grayson ve Alvarez (2008), “Öğretmen Tükenmişliği ile İlgili Okul Ortamı Faktörleri: Bir Arabulucu Modeli” çalışmasını yapmışlardır. Çalışmada ebeveyn/toplum ilişkileri, yönetim, öğrenci davranışsal değerleri gibi okul ortamı bileşenleri incelenmiş ve duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı duygularının temel tükenmişlik boyutları üzerindeki etkisi belirlenmiştir. Çalışmada Ohio’daki 17 kırsal okulda çalışan öğretmenlerin stres ve tükenmişlik düzeyi sonuçlarına göre yordamlan demografik faktörlerin, öğretmen memnuniyetinin ve öğretmen oranlı okul ortamının göreceli katkıları incelenmiştir. Araştırma okul ortamının farklı yönlerinin tükenmişlik boyutlarından her biri ile ilişkili olduğunu göstermiştir. Öğretmenlerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları için öğretmen memnuniyet düzeyleri, okul ortamı ve tükenmişlik arasındaki ters ilişkiyi belirlemiştir (115).

Kokkinos (2007), “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinde İş Stresi Etkenleri, Kişilik ve Tükenmişlik” çalışmasını yapmıştır. Çalışmada Kıbrıs’taki ilkokul öğretmenleri üzerinde tükenmişlik kişilik özellikleri ve iş stresinin etkenleri arasındaki ilişkiyi araştırmak amaçlanmıştır. Çalışmada ayrıca bu değişkenlerin tükenmişliğin üç boyutu üzerindeki katkısı araştırılmaktadır. Çalışma 447 ilköğretim okulu öğretmenine uygulanmıştır. Araştırmada kişilik ve işle ilgili stres etkenleri tükenmişlik boyutları ile ilişkilidir. Kişisel başarı boyutunda farklı bir yönü olmamasına rağmen duygusal tükenmişlik tüm boyutların ortak belirleyicisi olmuştur. Araştırmanın sonucunda tükenmişliğin çalışılırken öğretmenlerin iş stresinin yanı sıra bireysel özelliklerinin de dikkate alınması tespit edilmiştir. Tükenmişliğin her boyutunun farklı değişkenler tarafından öngörüldüğü öğretmenlerdeki tükenmişliğin azaltılması için müdahale programlarının tasarlanması ve uygulanmasında göz ardı edilmemesi belirlenmiştir (162).

Talmor, Reiter ve Feigin (2005), “Kaynaştırma Eğitiminde Düzenli (normal) Eğitim Öğretmeninin Tükenmişliği ile İlgili Faktörler” çalışmasını yapmıştır. Çalışma ile sınıfında özel gereksinimli öğrencileri olan düzenli (normal) okul öğretmenlerinin çalışmaları ile ilgili çevresel faktörleri tespit etmek ve bu faktörler ile öğretmen tükenmişliği arasındaki ilişkiyi bulmak amaçlanmıştır. Araştırma toplam 330 ilköğretim okulu öğretmenine uygulanmıştır. Araştırmanın sonuçları, tükenmişlik ile önemli bir ilişkisi olan geçmiş bilgilerinin, öğretmenlerin kaynaştırmaya yönelik tutumlarının olduğunu göstermiştir. Tutum ne kadar pozitif olursa kendini gerçekleştirme kategorisindeki tükenmişlik deneyimi o kadar fazla bulunmuştur. Araştırma ile yüksek dereceli öğrencileri eğitme ve okulda ek bir idari role sahip olma ile tükenmişliğin duyarsızlaşma yönü arasında ilişki bulunmuştur. Sınıfında özel gereksinimli öğrenci sayısı (% 20’den fazla) ve öğretmen tarafından çok az sağlanan yardım yüksek tükenmişlik oranları ile ilişkili bulunmuştur. Araştırmada örgütsel, psikolojik ve sosyal faktör ile tükenmişlik arasında negatif korelasyon bulunmuştur. Sosyal faktör ile tükenmişlik arasındaki negatif korelasyon oranı en yüksek olarak bulunmuştur (224).

Evers, Brouwers ve Tomic (2002), “Hollanda’da Yenilikçi Bir Eğitim Sistemi Uygulayan Öğretmenlerin İnançları Üzerine Bir Çalışma” adlı çalışmayı yapmışlardır. Çalışmada öğretmenlerin yeni öğretim uygulamalarına karşı olumsuz bir tutum gösterme ölçülerinin tükenmişlik düzeyleri ile olumlu, kendi öz yeterlik inançlarının ilişkin uygulamaların uygulanması ve stresle başa çıkma ile tükenmişlik düzeylerinin arasında olumsuz bir ilişkinin olduğu hipotezlerini test etmek amaçlanmıştır. Çalışmaya eğitim - evde eğitim sisteminde çalışan rastgele seçilen 490 öğretmen katılmıştır. Araştırmada regresyon analizleri üç alanın her biri için Öz yeterlik inançlarının tükenmişliğin duyarsızlaşma ve

duygusal tükenme boyutlarına ilişkin anlamlı ve negatif olduğunu ve kişisel başarı boyutu ile olumlu olduğu göstermiştir. Öğretmenlerin evde eğitime karşı olumsuz tutumları arttıkça kişisel başarı boyutunda düşüş olmuştur. Araştırmanın sonuçları öğretmenlerin öz- yeterlik inançlarının tükenmişlik düzeyi ile ilgili olduğunu göstermiştir. Güçlü bir öz-yeterlik inancına sahip olan öğretmenlerin yeni eğitim uygulamalarını denemeye ve uygulamaya daha çok hazır oldukları tespit edilmiştir (101).

Forlin (2001), araştırmasında engelli öğrencilere sahip öğretmenlerin stres kaynaklarını incelemiştir. ‘Öğretmenlerde Stres ve Tükenme’ ölçeğini kullanarak yaptığı araştırmada; kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha fazla stres altında olduklarını tespit etmiştir. Bayan öğretmenlerde görülen bu stresin kaynaklarını ise kaynak yetersizliği, öğrenci disiplini, yetersiz planlama ve aşırı evrak işleri olarak söylemiştir. Ayrıca genç ve az deneyimli öğretmenlerin daha stresli olduğunu saptamıştır. Bunun yanı sıra, araştırmasında öğretmenlerin tükenmişliklerinin özel eğitime muhtaç öğrencilerin eğitimlerini üstlendiklerinde arttığını açıklamıştır (54).

Kelly (1994), antrenör tükenmişlik düzeylerini incelediği çalışmasında, tükenme, engellenme, çaresiz kalma gibi yüksek stres belirtileri kadın antrenörlerde daha çok ortaya çıkmıştır. Bu araştırmaların sonucunda cinsiyete göre kadınların tükenmişlik düzeylerinin erkeklere göre daha fazla olduğu saptanmıştır (54).

Daly (1992), orta ve lise müdürleri üzerine yaptığı tükenmişlik araştırmasında, okul yöneticilerinin tükenmişlik belirtilerini olumsuz benlik kavramı, düşmanlık duygusuna kapılma, yabancılaşma, geri çekilme, içine kapanma gibi konuları araştırmıştır. Okul türünün veya büyüklüğünün tükenmişlik düzeyi üzerinde anlamlı bir farka yol açmadığını saptamıştır. Yöneticilerde görülen başarısızlık hissetme, suçluluk, kuşkulama, tahammülsüzlük ve hayal kırıklığı gibi durumlar yüksek derece tükenmişlik belirtisi olarak bulunmuştur. Tükenmişliğin yüksek olmasında okullardaki olumsuz baskılar okul merkezli yönetimin yöneticiye getirdiği ek sorumluluklar ve otoritenin azalması sebep olarak gösterilmiştir (69).

Ellis (1983), okul yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerini hem sıklık hem de yoğunluk açısından incelemiştir. Yöneticiler; sorumluluk düzeyleri, okul ya da bölgenin konumu, personel, yaş, cinsiyet, çalışma süresi, yönetici olarak çalışma süresi ve çalıştığı veya denetlediği personel sayısı gibi değişkenler açısından incelenmiştir. Bulgularda tükenmişliğin önemli bir sorun olmadığı ortaya konmuştur. Kadın yöneticiler, erkek yöneticilerden duygusal tükenme alt ölçeğinden yüksek puan, kişisel başarı alt ölçeğinden ise daha düşük puan almışlardır. Yaş ilerledikçe duygusal tükenme yüksek bulunmuştur (92).

2.7.3. İş doyumu ile ilgili yapılan çalışmalar

Akbulut (2015), Ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin örgütsel imaj algıları ve iş doyumu düzeyleri arasındaki ilişki üzerine yapmış olduğu çalışmada, Öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri genel olarak yüksek olduğunu ortaöğretim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri örgütsel imaj algılarına göre daha yüksek bulunduğunu, öğretmenlerin örgütsel imaj algıları ile iş doyumu düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu saptamıştır (4).

Şavlı (2015), Bursa ilinde çalışan Halk Sağlığı Müdürlüğüne bağlı hekimlerde iş doyumu ve yaşam kalitesi düzeyleri arasındaki ilişki üzerine yapmış olduğu çalışmada, hekimlerin aldıkları ücretten ve çalıştıkları kurumdan memnun olmaları yaşam kalitesini ve iş doyumunu arttırırken, hasta ve hasta yı tarafından şiddete uğramaları ile üç haftadan az izin kullanmaları yaşam kalitesini ve iş doyumunu azalttığı sonucuna ulaşmıştır. Hekimlerin özlük hakları korunacak şekilde ücret artışlarının sağlanması, hasta/hasta yı tarafından şiddete uğramasının engellenmesi ve yasal hakkı olan izin hakkının ücret kaybı kaygısı olmadan kullanılabilmesi için gerekli yasal düzenlemelerinin yapılması hekimlerin iş ve yaşam kaliteleri açısından son derece önemli olduğunu belirtmiştir (223).

Ölçüm (2015), Sakarya ilinde çalışan okul yöneticilerinin karar verme stillerinin öğretmenlerin iş doyumuna etkisi üzerine yapmış olduğu çalışmada, karar verme stilleri ile iş doyumu arasındaki ilişki değerlendirildiğinde okul yöneticileri tarafından en çok “Rasyonel Karar Verme Stili'nin” kullanıldığı, en az ise “Kaçınmacı Karar Verme Stili'nin” kullanıldığı sonucuna varmıştır. Genel iş doyumu ile; rasyonel karar verme stili arasında pozitif yönlü orta düzeyde ilişki, sezgisel karar verme stili ve bağımlı karar verme stili ile pozitif yönlü düşük düzeyde ilişki ve kaçınmacı ve kendiliğinden/anlık karar verme stilleri ile negatif yönlü orta düzey ilişki tespit edilmiş olup, yapılan regresyon analizi sonucunda yöneticilerin karar verme stillerinin öğretmenlerin iş doyumunun anlamlı bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan öğretmen ve yöneticilerin iş doyumu düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiş olup ayrıca öğretmen ve yöneticilerin iş doyumu düzeyleri arasında; yaş, eğitim durumu, branş, medeni durum ve çocuk sahibi olma durumlarına göre anlamlı fark bulunmazken; cinsiyet kıdem ve görev değişkenlerine göre anlamlı fark olduğu sonucuna varmıştır (185).

Akbaş (2015), “Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumu” konulu çalışmasında, örgütsel bağlılık arttığında işgörenlerin iş doyumunda bir artış olduğunun tersten bakıldığında iş doyumunda artış olan işgörenlerin örgütsel bağlılıklarının da yüksek olduğu sonucuna

varmıştır. Bu iki kavram örgütler açısından önem arz ettiği ve bu sebeple örgütler çalışanlarının iş doyumunda artış sağlamak ve örgüte olan bağlılıklarını yüksek düzeyde tutmak istediğini belirtmiştir (3).

Usta (2015), Ankara ili Çubuk ilçesinde çalışan 265 sınıf öğretmeninden 223'ü üzerinde yapmış olduğu iş doyumunu ile demografik faktörler arasındaki ilişki çalışmasında, öğretmenlerin en düşük iş doyumuna sahip olduğu konuların aldıkları maaşın miktarı ve adaletliliği ile ilgili olduğu, en yüksek iş doyumuna sahip olduğu konuların ise çalışma arkadaşları ile iletişim ve yardımlaşma ile ilgili konular olduğu görmüş, iş doyumunu ile cinsiyet, yaş, kıdem, okutulan sınıf düzeyi, eğitim düzeyi faktörleri arasında anlamlı bir farklılık bulamamıştır (248).

Türküzü (2015), Adana Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğünde çalışan antrenörlerin tükenmişlik ve iş doyumunu düzeylerine ilişkin yapmış olduğu araştırmasında iş doyumunu düzeyinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılaşma göstermediğini tespit etmiştir. Bir başka ifade ile yapmış olduğu çalışmada cinsiyet değişkeni, iş doyumunu düzeyini etkileyen bir değişken olmadığını saptamıştır (243).

Kılıç (2014), İstanbul Manila'da görev yapan okul öncesi öğretmenlerinin yöneticilerinde algıladıkları liderlik stilleri ile kendi iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi konulu araştırması sonucunda, İstanbul ve Manila'da Okul öncesi öğretmenlerinin yöneticilerini "Dönüşümcü Lider"olarak algıladıkları, öğretmenlerin, en yüksek iş doyumunu "Genel İş Doyumu"alt boyutunda; en düşük iş doyumunu ise "Dışsal Doyum"alt boyutunda algıladıkları görülmüştür. Ayrıca anaokulu yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu, anaokulu yöneticilerinin liderlik stilleriyle ilgili olarak, öğretmenlerin iş doyumunu etkileyen en önemli Dönüşümsel Liderlik boyutunun İstanbul'da "İdealleştirilmiş Etki (Atfedilen)"; Manila'da ise "Entelektüel Uyarım"alt boyutu olduğu bulunmuştur (155).

Eranıl (2014), mesleki orta öğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin vizyoner liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişki üzerine yapmış olduğu çalışmada, mesleki ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin vizyoner liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri arasında doğru yönlü (pozitif) orta kuvvette bir ilişki olduğu, bu ilişkinin güçlendirilebilmesinde okul yöneticilerinin okul yönetimi ve denetimi alanında uzmanlaştırılması için yönetici atamasında yüksek lisans veya doktora zorunluluğu öncelikli hale getirelebileceği sonucuna varmıştır (94).

Yılmaz (2014), İzmir'in merkez ilçelerindeki özel okullarda çalışan 297 ilköğretim müdürünün liderlik biçimi ile sınıf öğretmenlerinin iş doyumunu arasındaki ilişki üzerine

yapmış olduğu çalışmada, okul müdürleri en fazla dönüşümcü, en az ise serbestlik tanıyan liderlik biçimini kullandığı ve dönüşümcü liderlik davranışları ile iş doyumunu arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğunu saptamıştır (277).

Bayram (2014), “Çalışanlarda İş Doyumu (Perfüzyonistler Örneği)” konulu çalışmasında, perfüzyonistlerde iş doyumunun genel olarak orta düzeyin üstünde olduğu, memnuniyetin en yüksek olduğu alanlar, yapılan işten, iş arkadaşlarından ve ücretten duyulan memnuniyettir sonucuna varmıştır (40).

Koç (2014), İnfaz Koruma Memurları üzerine yapmış olduğu çalışmada, çalışma şekline göre iş doyumunu ve iş doyumunu alt ölçekleri incelendiğinde yaş ile ücret, işletme politikaları, bireysel faktörler, fiziksel koşullar, kontrol-otonomi ve toplam iş doyumunu arasında anlamlı fark saptamıştır. ($p<0,05$). İş doyumunu alt ölçekleri incelendiğinde gündüz çalışan infaz koruma memurlarının vardiya ile çalışan infaz koruma memurlarına göre daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları, toplam iş doyumunu ortalamalarına bakıldığında gündüz çalışan personelin vardiyalı çalışan personele göre daha yüksek iş doyumuna sahip olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca yapılan çalışma sonucunda, çalışma şekline göre iş doyumunu ve iş doyumunu alt ölçekleri incelendiğinde yaş ile ücret, işletme politikaları, bireysel faktörler, fiziksel koşullar, kontrol-otonomi ve toplam iş doyumunu arasında anlamlı fark saptanmıştır ($p<0,05$) (161).

Yılmaz (2014) Aydın ili Efeler ilçesinde görev yapan ortaokul öğretmenleri üzerine yapmış olduğu araştırma sonucunda demografik değişkenlerin öğretmenlerin güdülenme ve iş doyumunu düzeyleri üzerindeki etkileri incelendiğinde kadın öğretmenlerin örgütsel-yönetmel güdülenme düzeylerinin, erkek öğretmenlerden; sözel ders öğretmenlerinin örgütsel-yönetmel boyuttaki güdülenme düzeylerinin, sayısal ders öğretmenlerinin güdülenme düzeylerinden anlamlı derece daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Diğer taraftan yetenek dersleri öğretmenlerinin içsel ve genel iş doyumunu düzeylerinin, sayısal ders öğretmenlerinin içsel ve genel iş doyumunu düzeylerinden anlamlı derece daha yüksek olduğunu tespit etmiş olup, öğretmenlerin iç güdülenme ve iş doyumunu düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğunu belirlemiştir (274).

Kıvılcım (2014), öğretmenlerde iş doyumunu, özyeterlik inancı ve yaşam doyumunu ilişkisi üzerine yapmış olduğu araştırması sonucunda özyeterlik ve iş doyumunu arasında cinsiyete göre anlamlı bir fark olmadığı ve branşa göre ise anlamlı bir farklılık olduğunu belirlemiştir. Ayrıca öğretmenlerin yaş değerleriyle deneyim süreleriyle iş doyumunu öz yeterlik inancı ve yaşam doyumunu arasında anlamlı bir farklılık olmadığını belirlemiştir (159).

Mumcu (2014), Beden Eğitimi Öğretmenlerinin iş doyum ve tükenmişlik düzeyleri üzerine yapmış olduğu araştırma sonucunda beden eğitimi öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik ve iş doyum düzeyleri ile okul türü, cinsiyetleri ve medeni durumları arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı, bununla birlikte 51 yaş ve üzeri öğretmenlerin yönetim ve denetim iş doyumlarının 31-40 yaş arasındaki öğretmenlere göre; sosyal gereksinim boyutunda ise, 20-30 yaş arasındaki öğretmenlerin 31-40 yaş arası öğretmenlere göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu sonucuna varmıştır (179).

Ilkım (2013), 2010-2011 sezonunda görev yapan 126 uluslararası ve milli eş hakeminin iş doyum ve mesleki tükenmişlik düzeyleri üzerine yapmış olduğu araştırmasında, uluslararası ve milli eş hakemlerinin iş doyumları ve mesleki tükenmişlikleri çevresel ve kişisel özellikleri ile fazla etkilenmemekte olduğu; ayrıca hakemlerin iş doyumları ile mesleki tükenmişlikleri arasında zıt yönlü bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır (129).

Özcan (2013), “İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin İş Doyumu” konulu araştırmasında öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin düşük olduğu, yapılan analiz sonucu yaş ve kıdem değişkenleri iş doyum puanları açısından anlamlı bir farklılık ifade etmediği, öğrenim ve branş değişkenleri açısından öğretmenlerin iş doyum puanlarında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna varmıştır (190).

Yıldız (2013), ilkokul ve ortaokul öğretmenleri üzerine yapmış olduğu araştırma sonucunda öğretmenlerin iş streslerinin yüksek olduğu örgütsel bağlılık ve iş doyumlarında orta düzeyde olduğu sonucuna varmıştır. Ayrıca öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin; yaş, mesleki kıdem yılı, aylık gelirlerini algılama düzeyi, çalıştığı okul türü değişkenlerine göre değişmekte; cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi ve sınıfındaki öğrenci sayısı değişkenlerine göre değişmemekte olduğunu tespit etmiştir (264).

Orhan (2013), “Aday Öğretmenlerin Mesleki Tutumları Ve İş Doyumu Düzeyleri” üzerine yapmış olduğu çalışmada aday öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin kısmen düzeyinde ve mesleği seçme nedeni değişkenine göre farklılık göstermekte; cinsiyet, yaş, mezun oldukları fakülte ve çalışmakta oldukları kurum değişkenlerine göre farklılık göstermekte olduğu sonucuna varmıştır. Öğretmenlerinden etkilendikleri için bu mesleği seçen aday öğretmenler; iş garantisi olduğu için bu mesleği seçenlerden daha yüksek iş doyum düzeyine sahip olduğunu tespit etmiştir (183).

Kılıç (2013), Kars ilinde görev yapan sağlık çalışanları üzerinde yapmış olduğu araştırmasında sağlık çalışanlarında mobbing algısı ile iş doyum arasında güçlü ilişki olduğu sağlık çalışanlarında iş doyum arttıkça mobbing algısının azaldığı sonucuna varmıştır.

Ayrıca sağlık çalışanlarının büyük çoğunluğu mobbing yaşantısının iş doyumuna etkilediğini belirtmiştir (156).

Babaoğlu, Cevizci ve Arslan (2012), İstanbul’da çalışan veteriner hekimlerin iş doyumlarını, tükenmişlik düzeylerini ve bunlarla ilişkili faktörleri incelemeye çalışmışlardır. Cinsiyet ve “mesleğini kendi isteği ile seçenler” ile iş doyumunu ve tükenmişlik puanları arasında anlamlı bir ilişki görülmemiştir. Düşük iş doyumunu ve tükenmişlik gözlenen bireylerde, medeni durum, yaş grubu, “şimdi olsa yine aynı mesleği seçerim” ve “şu anda çalıştığım yerden ayrılmayı düşünüyorum” ifadeleri ile ölçek puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur (179).

Toker (2011), konaklama işletmelerindeki çalışanların iş doyumunu yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim gibi demografik değişkenlerle ilişkilendirerek incelemiştir. Çalışma sonucunda, iş doyumunu yaş ve eğitim değişkenleri bakımından farklılaşma gösterdiği grlmştir (179).

Karademir (2010), “Beden Eğitimi ğretmenlerinin rgtsel Adelet Algıları ve İş Doyum Düzeylerinin Değerlendirilmesi” konulu çalışmasında, örgütsel adalet algıları ve iş doyumunu değişkenlerinin öğretmenlik yaşamı açısından önemli kavramlar olduğunu belirtmektedir. Yapılan araştırma sonucunda, örgütsel adalet algısı boyutlarından etkileşimsel adalet, iş doyumunu en çok etkileyen boyut olmasının yanı sıra, dağıtımsal ve işlemsel adalet algılamalarının da beden eğitimi ğretmenlerinin iş doyumları üzerinde anlamlı etkiler oluşturduğunu belirlemiştir (144).

Teltik (2009), okul öncesi ğretmenlerinin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri ile ilgili, yapmış olduğu araştirmasında iş doyumunu ve tükenmişlik arasında negatif, iş doyumunu ve mesleki yeterlilik algısı arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit etmiştir (230).

Doğan (2009), ilkoğretim okullarında çalışan öğretmenlere uygulanan psikolojik şiddetin (mobbing) iş doyumuna etkisini belirlemeye çalışmıştır. Ortaya çıkan bulgulara göre psikolojik şiddet (mobbing) ile iş doyumunu arasında negatif yönlü orta düzeyde bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bunun yanında toplumda saygın olma, kurum politikaları ve uygulanışı, övülme ve iş yeri şartları da iş doyumunu ile ilişkili bulunmuştur (179).

Izgar (2008), “Okul Yöneticilerinde İş Doyumu ve rgtsel Bağlılık” konulu makalesinde okul yöneticilerinin iş doyumunu düzeyleri cinsiyetlerine ve yöneticilik kademelerine göre anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği ayrıca iş doyumunu ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır (134).

Bozkurt (2008), iş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştirması konulu çalışma yapmışlardır. Bu çalışmada

eğitim sektöründe iş tatminini etkilediği düşünölen işletme içi faktörlerden iletişimin açıklığı, arkadaşlık ilişkileri, terfi olanakları, yönetim tarzı ve adil ücret sistemi şeklinde unsurlar incelemeye tabi tutulmuştur. Araştırma sonuçlarından elde edilen bulgulara göre eğitimciler, ücretlerinden tatmin olmadıklarını belirtirken arkadaşlık ilişkilerinden tatmin olduklarını belirtmişlerdir. Yönetim tarzından tatmin olma ve iletişimden tatmin olma konusunda ise kararsız kaldıklarını belirtmişlerdir. Bunun dışında örnek kitlenin üç unsur arasında güçlü bir ilişki kurduğu belirlenmiştir. Bunlar; kariyer gelişiminden tatmin olma, ücret artışı ve yönetim tarzından tatmin olmadır. Ayrıca analiz sonuçları göstermiştir ki eğitimciler içinde buldukları olumsuz koşullardan bahsetseler de yaptıkları işi zevkli olarak değerlendirmekteler (44).

Eker (2006), Örgütsel Adalet Algısı Boyutları Ve İş Doymu Üzerine Etkileri konulu araştırmasında, örgütsel adalet işlemsel adalet, dağıtım adaleti, kişiler arası adalet ve bilgisel adalet şeklinde dört boyuta ayrıldığı ayrıca, bu dört boyut ile katılımcıların iş doymuları arasında ilişki olduğu sonucuna varmıştır. Özellikle, kişiler arası adalet ve dağıtım adaletinin katılımcıların iş doymuları üzerinde etkileri olduğu saptanmıştır (90).

Akman, Kelecioğlu ve Bilge (2006), öğretim elemanlarının iş doymularını etkileyen faktörlere ilişkin görüşleri konulu araştırma yapmışlardır. Araştırma grubunu, elektronik posta aracılığı ile gönderilen ankete, 24 üniversiteden yanıt veren toplam 488 öğretim elemanı oluşturmuştur. Araştırma sonucunda akademisyenlerin iş doymularına ilişkin bazı görüşleri cinsiyetlerine, kıdemlerine ve akademik statülerine göre önemli farklılıklar göstermektedir (10).

Karaköse ve Kocabaş (2006), yaptıkları çalışmada, özel okullarda çalışan öğretmenlerin, okul müdürlerinin tutum ve davranışlarının öğretmenlerin işlerinde doyma ulaşmalarında ve işlerine motive olmalarında olumlu yönde etkisinin olduğunu; devlet okullarında çalışanların ise bu görüşe daha az katılım gösterdiklerini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte özel okullarda çalışan öğretmenler devlet okullarındakilere oranla; okullarının çevredeki itibarına ve okulun çalışma ortamı ile ilgili olarak daha olumlu düşünmektedir. Hem özel okuldaki hem de devlet okulundaki öğretmenler; mesleklerinin kendilerine performanslarını değerlendirme şansı verdiğini, işlerini yaparken hedeflerine ulaşabileceklerini belirtmişler; ancak özel okul öğretmenleri mesleklerini icra ederken kendilerini daha fazla stres altında hissettiklerini ifade etmişlerdir (145).

Örücü, Yumuşak ve Bozkır'ın (2006), bankalarda çalışan personelin iş doymunu etkileyen faktörler ve bu faktörlerin önem derecelerini belirlemek için yaptıkları çalışmada, yönetim tarzı, ücret gibi faktörler ile iş doymu arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit

edilmiştir (188).

Demirkol'un (2006), avukatlar üzerinde yaptığı çalışmada, cinsiyet, medeni durum, yaş, hizmet süresi ve mesleği seçme nedenleri iş doyumuyla anlamlı düzeyde ilişkili bulunmamıştır. Ancak yaşları 41'in üzerinde bulunanlar ile 21 yılın üzerinde çalışma hayatına sahip olanların iş doyum puanları daha yüksek bulunmuştur (73).

Şanlı (2006), 355 polis üzerinde yaptığı çalışmada iş doyumunun görev yapılan şube günlük çalışma sistemi ve ekonomik durumlarını algılamalarına göre farklılık gösterdiği görülmüştür (222).

Sünter ve ark. (2006), sağlık ocaklarında çalışan pratisyen hekimler üzerinde yaptıkları çalışmada yaş ile iş doyum arasında negatif bir ilişki tespit etmişlerdir. Medeni durum ve çalışılan yerleşim birimi gibi demografik özellikler ile iş doyum arasında bir ilişki görülmemiştir (218).

Tellioğlu (2004), "İstanbul ili Beyoğlu ilçesinde çalışan ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri" konulu araştırmasında, Beyoğlu ilçesindeki 7 lisede görevli 265 öğretmene, 43 sorudan oluşan "İş Doyumu Anketi" uygulamıştır. Araştırma bulgularına göre; öğretmenlerin iş doyumunu etkileyen 8 faktör tespit edilmiştir. Bu faktörlerden en düşük iş doyum düzeyinin "ücret" faktöründe olduğu tespit edilmiştir. "Ücret" ten sonra doyum düzeyi en düşük faktörlerin "çalışma koşulları" ve "yöneticilerin tutumu" olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin en çok tatmin oldukları faktörler ise sırasıyla "iş güvencesi", "işin kendisi", "ulaşım ve çalışma saatleri" olduğu sonucu çıkarılmıştır. "Mesleğin saygınlığı" faktöründen duyulan doyum ise düşük bulunmuştur (228).

Gencer (2002), öğretmenlerin iş doyumlarıyla, mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler ile ilgili yapmış olduğu araştırma sonucuna göre; öğretmenlerin iş doyumunu gerçekleştirme düzeyi ile tükenmişlik düzeyi arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. Buna göre öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyi azalmakta iş doyumunu gerçekleştirme düzeyi arttıkça da mesleki tükenmişlik düzeyi azalmaktadır (107).

Özaltın ve ark. (2002), Silahlı Kuvvetlerde görev yapan doktorlarla yaptıkları çalışmada yaş, medeni durum, hizmet süresi, görev yapılan birlik, aylık nöbet sayısı ve mesleki statünün iş doyumunu üzerinde etkili olduğunu bulmuşlardır. Aynı araştırma sonucuna göre en az ücretten doyum alındığı görülmüştür (189).

Tarlan ve Tütüncü (2001), İzmir'de faaliyet gösteren iki 5 yıldızlı otelin iş görenlerinin iş doyumunu en fazla etkileyen değişkenin iş arkadaşları olduğunu bulmuşlardır. Bu sonuca göre çalışanlar öncelikle iş arkadaşlarına, ikinci olarak da ücret faktörüne önem vermektedirler (225).

2.7.4. İş doyumunu ile ilgili yurtdışında yapılan çalışmalar

Farquharson, Allan, Johnston ve Jones'in (2012), telefonla sağlık danışman servisinde çalışan hemşirelerle yaptıkları çalışmaya göre iş-aile çatışması, işten ayrılma niyeti ve hastalığın olmaması iş doyumunun belirleyicileri olarak bulunmuştur (179).

Mousavi, Yarmohammadi, Nosrat ve Tarasi (2012), *Shetty ve Gujaratthi* (2013), *Sy, Tram ve O'hara* (2006) duygusal zekâ ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu; duygusal zekâ düzeyi yüksek olan kişilerin iş doyumlarının da yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır (178).

George, Louw ve Bodenhorst 2008'de (108), Namibya'nın kırsal bölgelerinde görev yapan ortaokul öğretmenlerinin iş doyum düzeylerini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda öğretmenlerin yaşları ve mesleki kıdemleri ile iş doyumları arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını bulmuşlardır. Ancak kırsal bölgedeki öğretmenleri sınırlı kaynaklara sahip okullar ve daha iyi seviyedeki okullar olarak gruplamışlar ve sınırlı kaynaklara sahip okullardaki öğretmenlerin iş doyumlarının düşük olduğunu bulmuşlardır (108).

Ayres ve Malouff (2007), 118 uçuş görevlisi ile yaptığı kontrollü deneylerde problem çözme eğitimi alan bireylerin iş doyumunu düzeylerinin almayanlara oranla anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğunu ifade etmişlerdir (30).

Scott-Ladd, Travaglione ve Marshall (2006), *Witt, Andrews ve Kacmar* (2000), katılımcı karar verme ve iş doyumunu arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında iki değişken arasında pozitif yönlü ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır (204).

Kim (2005), tarafından Kore'de yapılan bir çalışmada ise, kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları bulunmuş olup, bunun nedeni de kadınların işleri hakkında daha az beklentiye sahip olabilecekleri şeklinde açıklanmıştır. Diğer bir neden de kadın çalışanların, hoşnutsuzluklarını ifade etmemeleridir (179).

Lu, While ve Barriball (2005), sağlık çalışanlarının, özellikle hemşirelerin, iş tatmini kaynaklarını şöyle sıralamışlardır: çalışma koşulları, hasta ve meslektaşlarla ilişkiler, iş yükü, planlama, görev gerekleri, takdir edilme, mesleki eğitim, kişisel başarı, tanınma, özerklik, iş güvenliği, liderlik stili, fiziksel çalışma şartları, ödeme ve eğitim seviyesi (179).

Shi-Yong (2003), Çin'deki yabancı kaynaklı bir yatırım şirketinde yaptığı araştırmada farklı kültürel grupların birbirlerini etkilediği ve yabancı çalışanlarla yerli çalışanların iş doyumları arasında anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna ulaşmıştır. *Thomas ve Au* (2002), kültürün çalışanların bağlılık ve işten ayrılma boyutlarında etkili olduğunu ifade etmişlerdir.

Kristensen ve Johansson (2008), yedi farklı Avrupa ülkesinde yaptıkları ülkeler arası iş doyumunu farklılarını inceleyen çalışmalarında farklı ülkelere mensup kişilerin iş doyum düzeylerinin de anlamlı bir şekilde farklılaştığını ifade etmişlerdir (211).

Tu, Bernard, Plaisent ve Maguiraga (2004), tarafından yapılan çalışmada Çin ve Tayvan'da yüksek eğitimdeki öğretmen kadrosunun iş doyumları cinsiyet açısından araştırılmıştır. 194 Tayvanlı ve 211 Çinli öğretmenle yapılan araştırma sonuçlarına göre, puan ortalamaları arasında anlamlı farklılıklar bulunmazken Tayvanlı erkek öğretmenlerin iş doyumunu puan ortalamaları kadın öğretmenlerden yüksek bulunmuştur. Toplam iş doyumunu puan ortalamalarında eğitim reformlarından sonra Tayvanlı ve Çinli öğretmenler arasında cinsiyet açısından istatistikî olarak önemli farklar bulunmamıştır (283).

“Öğretmenin işinin yeniden düzenlenmesi ve iş doyumunu” adlı çalışmada *Conley ve Levinson* (1993), işin yeniden düzenlenmesi, işle ilgili ödüller, değerler ve öğretmenin iş doyumunu arasındaki karşılıklı ilişkilerini incelemişlerdir. İşin yeniden düzenlenmesine katılımın daha kıdemli öğretmenler arasında iş doyumunu bakımından olumlu sonuç verirken, kıdemi düşük olan öğretmenlerin iş doyumuyla ilişkisi düşük olmuştur (230).

Ronald J. Pellegrin, yaptığı çalışmada teknik okullar ve normal program uygulayan okullarda çalışan öğretmenlerin iş tatmin düzeylerini karşılaştırmıştır. Sonuç olarak teknik okullarda çalışan öğretmenlerin tatmin düzeyini oldukça yüksek bulmuştur (34).

Herzberg, Mausner, Peterson ve Capwell iş tatmini konusunda yapılan ve 11 bin çalışana kapsayan araştırmaları 1957 yılında incelemiş ve genel olarak iş tatmini açısından çalışanlar için en önemli iş faktörlerinin içinde yükselme fırsatları, ilgi, güvenlik olarak belirlenmiştir. En önemsiz faktörlerin de işin kolaylığı ve sağlanan yararlar olduğunu rapor etmişlerdir (*Blum ve Naylor, 1986*). Yapılan çalışmalar, karmaşık ve önemli görevlerin az beceri isteyen rutin görevlere oranla, çalışanları daha çok tatmin ettiğini göstermektedir. Meslek grupları arasında bir karşılaştırma yapıldığında, işin yapılması için gerekli beceri arttıkça üyelerin işlerinden duydukları mutlulukta artmaktadır (230).

Sergiovanni (1967), *Herzberg'in* Çift Etmenler Kuramının öğretmenlerin iş doyumları üzerindeki geçerliliğini ve hangi faktörlerin daha etkili olduğunu ilkökul, ortaokul ve lise düzeyinde görev yapan 71 öğretmen üzerinde incelediği çalışmasında, yüksek iş doyumunu oluşturan etmenler % 69 başarı, işin kendisi ve tanınma olduğu, en çok doyum %98 ile öğrencilerle ilişki, öğretim yöntemlerini seçiminde serbestlik ve öğretmenlerin sosyal ilişkilerinde görülmüştür. Toplumun eğitime karşı tutumu, statü, çalışma şartları, terfi sistemi gibi değişkenlerde doyumsuzluk tespit etmiştir (179).

Furnham ve Zacherl (1986), iş doyumunu ile dışa dönük kişilik tipi arasında pozitif;

psikotik ve nevrotik kişilik tipleri arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır (105).

2.7.5. Mesleki yeterlilik ile ilgili yapılan çalışmalar

Deryahanoğlu (2014), Kick Boks hakemlerinin karar verme, atılganlık düzeyleri ve mesleki yeterlilikleri üzerine yapmış olduğu çalışmada, cinsiyet değişkeni açısından mesleki vizyon, mesleki yeterlilik, mesleki güven, karar vermede öz saygı, kaçınan karara verme, erteleyici karar verme, panik karar verme ve atılganlık düzeyi açısından herhangi bir anlamlılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Böyle bir sonuç ortaya çıkmasında kick boks sporunun daha çok erkeklere hitap eden bir tarzının olmasından dolayı olabileceği düşünülebilir. Ayrıca mesleki yeterlilik ile mesleki vizyon, mesleki güven, atılganlık, karar vermede öz saygı, dikkatli karar verme aralarında pozitif yönlü anlamlı ilişki bulunurken, kaçından karar verme, erteleyici karar verme ve panik karar verme düzeyleri arasında ise negatif yönde anlamlı ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır (76).

Dinç (2013), Futbol hakemlerinin klasmanlarına göre mesleki yeterliliklerini incelediği çalışmasında, yabancı dil bilen hakemlerle yabancı dil bilmeyen hakemler arasındaki farka göre, yabancı dil bilen hakemlerin mesleki vizyonlarının daha yüksek olduğu, hakemlerin aylık ortalama gelirleriyle mesleki yeterlilikleri arasında anlamlı pozitif bir ilişki, yine yaşları ile mesleki vizyon ve yeterlilikleri arasında pozitif anlamlı bir ilişki ve mesleki güvenleri ile de mesleki yeterlilikleri ve vizyonları arasında pozitif anlamlı ilişki olduğu sonucunu ortaya çıkarmıştır (78).

Tuzcu (2010), tarafından yapılan Müzik Öğretmeni Adaylarının Mesleki Yeterlik Algıları Ve Mesleki Güdülenme Düzeyleri İle Akademik Başarı Algıları Arasındaki İlişki adlı çalışmadan elde edilen sonuçlara göre (236):

1. Müzik Öğretmeni Adaylarının Müzik Öğretmenliğine Güdülenme Düzeyleri ile Öğretmen Yeterlik Ölçeği Kişisel ve Genel Öğretim alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.
2. Araştırmaya katılan öğretmen adaylarının “Öğretmen Yeterlik” düzeylerinin, üniversiteye geldikleri bölgeye göre farklılaşma gösterdiği; öğrenim gördüğü fakülteye Karadeniz bölgesinden gelen öğretmen adaylarının “Öğretmen Yeterlik” düzeylerinin, diğer bölgelerden gelen öğretmen adaylarına kıyasla düşük olduğu saptanmıştır. Ayrıca Karadeniz Teknik Üniversitesi’nde öğrenim gören müzik öğretmeni adaylarının “Öğretmen Yeterlik” düzeylerinin, Marmara Üniversitesi’nde

öğrenim gören öğretmen adaylarının “Öğretmen Yeterlik”düzeylerine göre düşük olduğu saptanmıştır.

3. Okuduğu bölümden tamamen ve oldukça memnun olan müzik öğretmeni adaylarının “Güdülenme Düzeyleri”, okuduğu bölümden biraz memnun ve hiç memnun olmayan adaylara göre düşük bulunmuştur (236).

Teltik (2009), Okul öncesi öğretmenlerinin mesleki yeterlilik algıları üzerine yapmış olduğu araştırmasında, mesleki yeterlilik algısı düzeyinde eğitim düzeyi değişkeninde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa yol açtığını, yaş, gelir düzeyi, mesleki kıdem, okul türü, okuldaki öğretmen sayısı, sınıftaki öğrenci sayısı, eğitim verilen yaş grubu ve branş dersi sayısı değişkenlerinin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa yol açmadığını ortaya koymuştur (230).

Yeşil (2009), eğitim fakültelerinde öğrenim gören öğretmen adaylarının sınıf içi öğretim yeterliklerini ne düzeyde kazanabildiklerini belirlemek amacıyla yaptığı araştırmada, aday öğretmenlerin sınıf içi öğretim becerilerinde belirli yetersizliklerinin olduğunu belirlemiştir. Ayrıca, belirlenen araştırma alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif ilişkilerin bulunduğu görülmüştür. Ek olarak, sınıf düzeyi yükseldikçe öğretim becerilerini gösterme yeterliklerinin de iyileştiği belirlenmiştir (269).

Ekici (2008), sınıf yönetimi dersini alan öğretmen adaylarının öğretmen öz-yeterlik algı düzeyindeki değişmeyi incelemiştir. Çalışma 2006-2007 eğitim-öğretim yılının ikinci döneminde, Gazi Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Elektronik ve Bilgisayar Eğitimi Bölümü öğrencilerinden 91’inin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonunda, sınıf yönetimi dersinin öğretmen adaylarının öğretmen öz- yeterlik algı düzeyini geliştirmede önemli bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Diğer taraftan çalışma sonuçları, öğretmen adaylarının öğretmen öz-yeterlik algı düzeylerinin cinsiyet, genel akademik başarı durumuna ve mezun oldukları lise türü açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğine işaret etmektedir (230).

Türk (2008), tarafından yapılan “Bilgisayar Öğretmenlerinin Mesleki Yeterliliklerini Çalışma Ortamlarında Kullanabilirliklerinin Değerlendirilmesi” adlı çalışmada, öğretmenlerin, teknolojik kavramlar ve uygulamalar, öğrenme ortamlarının tasarımı öğrenme-öğretme-program ve mesleki gelişim alanlarında mesleki yeterliliklerin çoğuna sahip oldukları tespit edilmiştir. Öğretmenlerin sahip oldukları mesleki yeterlilikleri kullanamama nedeni genel olarak okuldaki teknolojik alt yapının yetersizliğinden kaynaklandığı belirlenmiştir (239).

Kahyaoğlu ve Yangın (2008), ilköğretim bölümü aday öğretmenlerinin mesleğe

atılmadan önce öğretmenlik mesleğine yönelik öz-yeterliklerini, cinsiyet, bölüm, öğretim şekli, mezun olunan lise türü ve sınıf düzeyi değişkenleri bakımından incelemişlerdir. Araştırma 2005-2006 öğretim yılı bahar döneminde Dicle Üniversitesi Siirt Eğitim Fakültesi'nde okuyan toplam 330 öğretmen adayına uygulanmıştır. Araştırma sonucunda, ilköğretim fen bilgisi öğretmenliği bölümünde okuyan öğretmen adaylarının diğer bölümlerdeki öğretmen adaylarına göre mesleki öz-yeterliklerine ilişkin daha yüksek öz-yeterlik düzeyine sahip oldukları tespit edilmiştir (230).

Çapri ve Çelikkaleli (2008), öğretmen adaylarının öğretmenliğe ilişkin tutum ve mesleki yeterlik inançlarını cinsiyet, program ve fakültelerine göre incelemiştir. Araştırma grubu, Eğitim Fakültesi ve Teknik Eğitim Fakültesi son sınıfta okuyan ve mezun olabilecek durumda olan 158'i erkek (%63,2), 92'si ise bayan (%36,8) olmak üzere toplam 250 öğretmen adayından oluşmaktadır. Araştırmadan elde edilen bulgular sonucunda; öğretmen adaylarının öğretmenliğe ilişkin tutumları üzerinde cinsiyetin önemli bir etkisinin olduğu, program ve fakülte değişkenlerinin ise anlamlı bir etkisinin olmadığı bulunmuştur. Öğretmen adaylarının yeterlik inançları üzerinde ise, cinsiyet, program ve fakülte değişkenlerinin anlamlı bir etkisinin bulunduğu görülmüştür (57).

Ilıkan (2007), tarafından Öğretmenlerin Mesleki Ve Kişisel Yeterliklerinin Eğitim Üzerine Etkisi adlı çalışma sonucunda; öğretmenlerin mesleki ve kişisel yeterlikleri ile eğitimin etkinliği arasında $p < 0,01$ düzeyinde anlamlı bir ilişki olduğu, yani eğitimin etkinliğini büyük ölçüde bu iki faktörün belirlediği sonucuna varılmıştır. Ayrıca; öğretmenlerin mesleki ve kişisel yeterlikleri ile verdikleri eğitimin etkinliği hakkında öğrencilere göre daha iyimser bir bakış açısına sahip oldukları sonucuna varılmıştır. Ayrıca öğretmenlerin mesleki ve kişisel yeterlikleri ile verdikleri eğitimin etkinliğinin cinsiyetlerine, görev yaptıkları okullara, statülerine, lisansüstü eğitim görme, meslek bilgisi kursu alma durumlarına bağlı olarak farklılık göstermediği diğer bir ifade ile mesleki yeterlik, kişisel yeterlik ve eğitimin etkinliğinin bu değişkenlerden bağımsız olduğu araştırma sonuçlarındandır. Diğer bir ifade ile öğretmenlerin kadın veya erkek olması öğrencilerin etkin eğitim almasıyla bir ilişkisi yoktur. Mesleki ve kişisel alanda gerekli yeterliklere sahip olan öğretmenler kadın olsun, erkek olsun, öğrencilerine etkin bir eğitim verebilmektedirler. Ayrıca öğrencinin gittiği okulun da etkin eğitim almasıyla bir ilişkisi olmadığı gibi, öğretmenlerin lisansüstü eğitim almış olmaları, meslek bilgisi eğitimi (formasyon) almış olmaları da etkin eğitim vermeleriyle ilişkisi yoktur (128).

Çiftçili (2007), tarafından yapılan “Dershane Öğretmenlerinin Öğretmen Yeterlilik Düzeyleri ve Mesleki Doyumları Arasındaki İlişki” adlı çalışmada öğretmenlerin yeterlilik

düzeyleri ve mesleki doyum düzeyleri arasında, ters yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Öğretmen yeterlilik düzeyleri yüksek olanların, mesleki doyum düzeyleri düşük çıkmıştır. Diğer bir ifade ile mesleki doyum düzeyi yüksek olan öğretmenlerin, öğretmen yeterlilik düzeyleri düşük olarak saptanmıştır (66).

Güneri ve Özdemir (2002), sınıf yönetimde öz-yeterliğin, medeni durumun, cinsiyetin ve öğretmenlik deneyiminin ilköğretim ikinci kademe öğretmenlerinin tükenmişliklerinin yordayıcıları olup olmadığını araştırmışlardır. Sınıf yönetimde öz-yeterlik, medeni durum ve öğretmenlik deneyimi duygusal tükenmeyi açıklayan önemli değişkenler olarak, sınıf yönetimde öz-yeterlik ve medeni durum duyarsızlaşmayı açıklayan önemli değişkenler olarak, kişisel başarı boyutu için sınıf yönetimde öz-yeterlik, cinsiyet ve öğretmenlik deneyimi önemli değişkenler olarak bulunmuştur. Ayrıca, her üç bağımlı değişken içinde en önemli yordayıcının sınıf yönetimde öz-yeterlik olduğu ortaya çıkmıştır (230).

2.7.6. Mesleki yeterlilik ile ilgili yurtdışında yapılan çalışmalar

Domenech (2009)'da yaptığı araştırmada okul kaynaklarının öğretmenlerin öz-yeterlilik, iş stresi ve tükenmişlikle ilişkisini belirlemeye çalışmıştır. Araştırma kapsamında İspanya'da görev yapan 724 ilk ve ortaokul öğretmeni ile çalışmıştır. Araştırma sonucunda dışsal (okul kaynakları) ve içsel (sınıf yönetimi ve eğitim yeterliliği) baş etme yolları ile iş stresi arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca iş stresi ile tükenmişlik arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur (82).

Schwarzer ve Hallum (2008), öğretmen öz yeterlilik algısının iş stresi ve tükenmişliğe etkisi konulu çalışmalarında Suriye ve Almanya'da görev yapan toplam 1,203 öğretmenle çalışmışlar. Araştırmada cinsiyet, yaş ve millet farklılıkları incelenmiştir. Sonuç olarak iki ülke öğretmenleri arasında duyarsızlaşma alt boyutu dışında farklılıklar bulunmuş, duyarsızlaşma için sadece cinsiyetin etkili olduğu belirlenmiştir. Kişisel başarısızlık alt boyutunda yaşın etkisi ortaya çıkmış ve genç öğretmenlerin başarı düzeyleri diğer grup öğretmenlere göre daha düşük çıkmıştır. Ayrıca yeterliliğin iş stresi ve tükenmişlik ile ilişkisi incelenmiş ve yeterlilikle; kişisel başarısızlık, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve iş stresi arasında negatif yönde, genel yeterlilik algısı ile arasında pozitif yönde ilişki bulunmuştur (203).

Quinn 2007'de anaokulu ve kreşlerde görev yapan öğretmenlerin kendileri ve öğrencileri hakkındaki bilişsel düşünceleri ile öğretimde öz-yeterlilikleri arasındaki ilişkiyi

incelemiştir. Araştırma sonucunda öğrencilerden geri alınan olumlu çıktıların/sonuçların öz yeterliliği etkilediği, olumlu çıktıların sayısının yüksek öz- yeterlilikle ilişkisi olduğu bulunmuştur. Ayrıca öğretmenlerin öğretimdeki öz- yeterlilikleri; gelecek ile ilgili korkuları, mevcut davranışları ve öğrencilerin sosyal yeterlikleri hakkındaki algıları ile önemli ölçüde ilişkili bulunmuştur (201).

Philips (1994), okul öncesi eğitimi öğretmenlerinin mesleki yeterlikleri ve aynı sınıfta çalışan öğretmenlerin, birbirleriyle iletişimlerini araştırmıştır. Bunun için 227 okul öncesi eğitim kurumunda 1309 öğretmen incelenmiştir. Bu inceleme sonunda öğretmenlerin ortaklaşa planlamaları ve uygulamalarında bütünlük sağlamaları eğitimin en belirgin yönü olarak ortaya çıkmıştır. İyi eğitim almış ve birbirleriyle işbirliği ve uyumu sağlamış öğretmenlerin, okul öncesi eğitimde standardı yakaladıkları ortaya çıkmıştır (197).



3. GEREÇ VE YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın yöntemi ele alınmıştır. Araştırmada kullanılacak model, araştırma grubu, araştırma verilerinin toplanması ile ilgili yapılan çalışmalar ve araştırma da kullanılan istatistiksel teknikler açıklanmıştır.

3.1. Araştırma Modeli

Araştırma betimsel bir nitelikte olup, engelli sporcularla çalışan antrenörlerin mesleki yeterliliklerinin tükenmişlik ve iş doyumu düzeylerine etkisinin incelenmesi konusu araştırılmıştır.

Araştırma tarama modelindedir. Tarama modelleri, geniş grupları içeren evrenden seçilmiş bir örneklem grup üzerinde yapılan, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle incelemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve var olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır (147).

3.2. Araştırma Grubu

Araştırmada engelli sporcularla çalışan antrenörler ele alınmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu bedensel, görme, zihinsel ve işitme engelli sporcularla çalışan, yaşları 20 ile 66 arasında değişen ve $33,21 \pm 9,53$ ortalama yaşa sahip, 44 bayan 95 erkek olmak üzere toplam 139 antrenör oluşturmaktadır. Araştırma grubunda yer alan antrenörlere çalışmanın amaçları hakkında bilgi verilmiş ve gönüllü olarak katılmayı kabul edenler araştırma grubuna dahil edilmiştir. Antrenörler, takım ve bireysel sporlar olarak sınıflandırılabilen spor branşlarında faaliyet göstermekte olup çeşitli illerde (34 farklı il) görev yapmaktadır. Araştırma grubunda yer alan antrenörlerden çalışmanın amaçları doğrultusunda veri toplamak için anket yöntemi kullanılmıştır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Tarama (survey) metodu içerisinde, evreni genellemeye yönelik yapılan araştırmada, veri toplama aracı olarak anket yöntemi seçilmiş ve araştırmacı tarafından oluşturulan kişisel bilgi formu, Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MTÖ) ve Minnesota İş Doyum Ölçeği (MSQ) kullanılmıştır.

3.3.1. Kişisel bilgi formu

Kişinin kendisinin doldurduğu bu formda, 16 ayrı (yaşınız, şu anda ikamet ettiğiniz il, medeni durumunuz, en son mezun olduğunuz eğitim düzeyi, kaç yıldır antrenörlük yapmaktasınız, antrenörlük dışında (varsa) yapmış olduğunuz meslek, aylık gelirinizi algıladığınız düzey, antrenörlük yaptığınız spor branşı, antrenörlük kademeniz, çalıştırdığınız sporcunun engel durumu, çalıştırdığınız engelli sporcu sayınız, daha önce engelli sporcu çalıştırdınız mı, engelliler üzerine eğitim aldınız mı, engelliler üzerine antrenörlük belgeniz var mı, engelli antrenörlük kademeniz (varsa), diğer düşünceleriniz (varsa belirtiniz) ile ilgili kişisel) **değişkene ait** soru yer almaktadır. Seçilmiş olan demografik değişkenlerin bir kısmı, daha önce bazı meslek gruplarına ve antrenörlere uygulanmış **araştırmalarda kullanılan** değişkenlerden seçilmiş, bu değişkenlerin antrenörler üzerindeki etkilerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır.

3.3.2. Maslach tükenmişlik ölçeği (MTÖ)

Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen bir ölçektir. MTÖ toplam 22 maddeden oluşmakta ve tükenmişliği, Duygusal Tükenme (DT), Duyarsızlaşma (D) ve Kişisel Başarı (KB) olmak üzere üç boyutta değerlendirmektedir. Çalışmada kısaltmalar (MTÖ, DT, D, KB) literatürde genel olarak tercih edilen şekli ile uygun görülüp aynı şekilde kullanılmıştır (173).

Duygusal tükenme boyutunda 9 madde, duyarsızlaşma boyutunda 5 madde ve kişisel başarı boyutunda da 8 madde yer almaktadır. Duygusal tükenme, kişinin mesleği tarafından tüketilmiş ve aşırı yüklenilmiş olmayı ifade etmektedir. Bu alt ölçekte, yorgunluk, bıkkınlık, duygusal enerjinin azalması ile ilgili 8 madde yer almaktadır. Bunlar;1,2.,3.,6.,8.,13.,16.,ve 20. maddelerdir. Duyarsızlaşma, bireyin bakım ve hizmet verdiklerine karşı duygudan yoksun bir biçimde, bireylerin kendine özgü birer varlık olduklarını dikkate olmaksızın davranmalarını tanımlar. Duyarsızlaşma alt ölçeğinde 5.,10.,11.,15.,21.,22. maddeler yer almaktadır. Kişisel başarı düzeyinde azalma, insanlarla çalışan bir kimsede yeterlik ve başarıyla üstesinden gelme duygularını tanımlar. Bu alt ölçekte ve 8 maddeden oluşmakta ve 4.,7.,9.,12.,14.,17.,18.,19. maddeleri içermektedir (56). Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile ilgili ifadeler olumsuz, kişisel başarı ile ilgili olanlar olumlu ifadelerdir. Ölçeğin özgün biçimindeki 7 basamaklı yanıt seçeneklerinin uygun olmadığı belirlenerek, uyarlama çalışmasında basamak sayısı 5'e indirilmiştir (98).MTÖ'nin alt ölçeklerinin değerlendirilmesi ayrı ayrı yapılmaktadır. DT - D ve KB alt ölçek puanları, 5 li likert tipi olarak hazırlanan

anket sorularında, her bir madde için; 'hiçbir zaman' -0-, 'çok nadir' -1-, 'bazen' -2-, 'çoğu zaman' -3-, 'her zaman' -4- olacak şekilde değerlendirilmektedir. Ancak KB alt ölçeğinin olumlu sorulardan oluşması ve ters puanlama yapılmadığı için, kişisel başarı olarak ifade edilmekte, alınan puan yükseldikçe tükenmişliğin azaldığı kabul edilmektedir. Ölçeğin güvenilirliği ve geçerliği; Ölçeğin güvenilirlik ve geçerlik çalışmaları Ergin tarafından yapılmıştır (98). Doktor ve hemşireden elde edilen verilerin üç alt boyuta ilişkin iç tutarlılık kat sayıları (Cronbach Alpha) duygusal tükenme 0.83, duyarsızlaşma 0.65, kişisel başarı 0.72'dir. Ölçeğin alt boyutlarına ilişkin test tekrar test güvenilirlik kat sayıları ise, duygusal tükenme 0.83, duyarsızlaşma 0.72, kişisel başarı 0.67'dir. Ölçeğin öğretmen örnekleminde geçerlik ve güvenilirlik çalışması ilk kez Girgin (1995) ile Sucuoğlu ve Kuloğlu (1996) tarafından yapılmıştır (110, 217). Girgin yaptığı çalışmada MTÖ'nin güvenilirliğini belirlemek amacıyla, test-tekrar test yöntemi ve iç tutarlılık katsayısının hesaplanması yöntemlerini kullanmıştır. Yapılan test tekrar test yöntemi ile DT, D ve KB alt ölçekleri için elde edilen güvenilirlik katsayıları sırası ile 0.86, 0.68 ve 0.83 bulunmuştur. Ölçeğin güvenilirliği için yapılan bir diğer işlemde alt ölçeklerin *Cronbach-Alpha* katsayılarına bakılmış ve sonuç DT için, 0.87, D için, 0.63 ve KB için 0.74 bulunmuştur. Sucuoğlu ve Kuloğlu'nun çalışmalarında ise MTÖ'nin güvenilirlik çalışması için *Cronbach-Alpha* katsayıları hesaplanmış ve testi yarılama tekniği kullanılmıştır. Buna göre MTÖ'nin alt ölçeklerinin *Cronbach-Alpha* katsayıları DT, D ve KB için sırasıyla; 0.82, 0.73 ve 0.60, testi yarılama tekniği sonucunda elde edilen güvenilirlik katsayıları ise sırasıyla 0.77, 0.75 ve 0.42 bulunmuştur. Yapılan araştırmada ise; ölçek deneklere tek tek uygulanmış, ölçeğin tükenmişlik konusuyla ilişkili olduğu belirtilmeyerek bunun yerine, işe ilişkin tutumlarının ölçüldüğü bir araştırma olduğu söylenerek, ankete verilen cevapların güvenilirliği arttırılmaya çalışılmıştır.

3.3.3. Minnesota iş doyum ölçeği (MSQ)

Minnesota İş Doyum ölçeğinin (MSQ) kısa formu kullanılmıştır. Dawis ve arkadaşları (1967), Minnesota doyum Ölçeğinin uzun formundan (100 madde) iç ve dış doyum faktörlerinden oluşan doyum durumları ile ilgili maddeleri birleştirerek 20 soruluk (Kısa Form) bir ölçek geliştirmişlerdir (70). Baycan (1985) tarafından Türkçeye çevrilip, geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır (Cronbach Alpha=0,77) (39). Her bir soru içinde, soruları herhangi bir yönden kişinin işinden duyduğu hoşnutluğu tanımlayan beşli Likert tipi bir dereceleme vardır. Bu şıkların değerlendirilmesinde sırasıyla 1, 2, 3, 4, 5 puanlar verilmiştir. Ölçekten alınabilecek en yüksek puan 100, en düşük puan 20 olup, Ölçekten alınan 20-39

arası puan çok düşük, 40-59 puan düşük, 60-79 arası puan yeterli, 80-100 arası puan yüksek doyumunu belirtmektedir. Ölçeğe ait içsel ve dışsal faktörler birleşik olarak genel iş doyumunu (İD) olarak ele alınmıştır.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırma grubundan elde edilen veriler SPSS paket programı yardımı ile analiz edilmiştir. Demografik bilgilerin sayısal değerlendirilmesinde frekans ve yüzdeler hesaplamalar yapılmıştır. Veriler analiz edilmeden önce normallik dağılımlarına Kolmogorov-Smirnov testi ile bakılmış ve normal dağılım gösteren veriler için parametrik testler, normal dağılım göstermeyen veriler için non-parametrik testler kullanılmıştır. Bunlar, ikili karşılaştırmalar için independent sample t-test ve Mann Whitney U testi, çoklu karşılaştırmalar için Kruskal Wallis H testleridir. İstatistiksel anlamlılık derecesi $p < 0,05$ olarak kabul edilmiştir.

4. BULGULAR

Araştırma grubundan elde edilen veriler doğrultusunda yapılan istatistiksel analiz ve sonuçlar tablolaştırılarak aşağıda sunulmuştur.

Tablo 1: Araştırma Grubunun Yaşlarına Göre Dağılımları.

Yaş	n	%
20-25 yaş	31	22,3
26-31 yaş	43	30,9
32-37 yaş	27	19,4
38 ve üzeri yaş	38	27,3
Toplam	139	100,0

Tablo 1'e göre araştırma grubunun % 22,3'ünün 20-25 yaş aralığında, %30,9'unun 26-31 yaş aralığında, % 19,4'ünün 32-37 yaş aralığında, % 27,3'ünün 38 ve üzeri yaşlarında olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2: Araştırma Grubunun Cinsiyetlerine Göre Dağılımları.

Cinsiyet	n	%
Erkek	95	68,3
Kadın	44	31,7
Toplam	139	100,0

Tablo 2'ye göre araştırma grubunun % 68,3'ünün erkek, % 31,7'sinin kadın olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3: Araştırma Grubunun Medeni Durumlarına Göre Dağılımları.

Medeni Durum	n	%
Evli	70	50,4
Bekar	69	49,6
Toplam	139	100,0

Tablo 3'e göre araştırma grubunun % 22,3'ünün 20-25 yaş aralığında, %30,9'unun 26-31 yaş aralığında, % 19,4'ünün 32-37 yaş aralığında, % 27,3'ünün 38 ve üzeri yaşlarında olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4: Araştırma Grubunun Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımları.

Eğitim Düzeyi	n	%
Lise	30	21,6
Üniversite	90	64,7
Lisans Üzeri	19	13,7
Toplam	139	100,0

Tablo 4'e göre araştırma grubunun % 21,6'sının lise mezunu, %64,7'sinin üniversite mezunu, % 13,7'sinin lisansüstü mezunu olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 5: Araştırma Grubunun Antrenörlük Yıllarına Göre Dağılımları.

Kaç Yıldır Antrenörlük Yapmaktasınız ?	n	%
1 yıldan az	9	6,5
1-3 yıl	38	27,3
4-6 yıl	39	28,1
7-10 yıl	22	15,8
11 ve üzeri	31	22,3
Toplam	139	100,0

Tablo 5'e göre araştırma grubunun % 6,5'inin 1 yıldan az, %27,3'ünün 1-3 yıl arası, % 28,1'inin 4-6 yıl arası, % 15,8'inin 7-10 yıl arası, %22,3'ünün 11 ve üzeri yıl antrenörlük yaptığı tespit edilmiştir.

Tablo 6: Araştırma Grubunun Antrenörlük Dışı Mesleklerine Göre Dağılımları.

Antrenörlük Dışı Meslek	n	%
Var	53	38,1
Yok	86	61,9
Toplam	139	100,0

Tablo 6'ya göre araştırma grubunun % 38,1'inin antrenörlük dışında mesleği olduğu, %61,9'unun antrenörlük dışında herhangi bir meslekleri olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 7: Araştırma Grubunun Aylık Gelirlerini Algılama Düzeylerine Göre Dağılımları.

Aylık Gelirleri Algılama Düzeyi	n	%
Düşük	36	25,9
Orta	85	61,2
Yüksek	18	12,9
Toplam	139	100,0

Tablo 7'ye göre araştırma grubunun % 25,9'unun aylık gelirlerini düşük, % 61,2'sinin aylık gelirlerini orta, % 12,9'unun aylık gelirlerini yüksek algıladığı tespit edilmiştir.

Tablo 8: Araştırma Grubunun Antrenörlük Spor Branşlarına Göre Dağılımları.

Antrenörlük Spor Branşı	n	%
Takım Sporları	25	18,0
Bireysel Sporlar	98	70,5
Karma	16	11,5
Toplam	139	100,0

Tablo 8'e göre araştırma grubunun % 18'inin takım sporları, % 70,5'inin bireysel sporlar, % 11,5'inin karma (birden fazla spor branşı) çalıştığı tespit edilmiştir.

Tablo 9: Araştırma Grubunun Antrenörlük Kademesine Göre Dağılımları.

Antrenörlük Kademesi	n	%
1. Kademe	50	36,0
2. Kademe	52	37,4
3. Kademe	29	20,9
4. Kademe	3	2,2
5. Kademe	5	3,6
Toplam	139	100,0

Tablo 9'a göre araştırma grubunun % 36,0'nun 1.kademe, % 37,4'nün 2.kademe, % 20,9'nun 3.kademe, % 2,2'sinin 4.kademe, % 3,6'sının 5.kademe antrenörlük belgesine sahip oldukları tespit edilmiştir.

Tablo 10: Araştırma Grubunun Çalıştırdıkları Sporcuların Engel Durumlarına Göre Dağılımları.

Çalıştırılan Sporcuların Engel Durumları	n	%
Bedensel	35	25,2
Görme	35	25,2
Zihinsel	10	7,2
İşitme	11	7,9
Birden fazla engelli	48	34,5
Toplam	139	100,0

Tablo10'a göre araştırma grubunun çalıştırdıkları engelli sporcuların % 25,2'sinin bedensel engelli, % 25,2'sinin görme engelli, % 7,2'sinin zihinsel engelli, % 7,9'nun işitme engelli, % 34,5'inin birden fazla branşla ilgilenen engelli sporcular olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 11: Araştırma Grubunun Çalıştırdıkları Engelli Sporcu Sayılarına Göre Dağılımları.

Çalıştırılan Engelli Sporcu Sayısı	n	%
1-5	52	37,4
6-10	17	12,2
11-15	25	18,0
16-20	16	11,5
21 ve üzeri	29	20,9
Toplam	139	100,0

Tablo 11'e göre araştırma grubunun % 37,4'nün 1-5 arası engelli sporcu çalıştırdıkları, % 12,2'sinin 6-10 arası engelli sporcu çalıştırdıkları, % 18,0'nın 11-15 arası engelli sporcu çalıştırdıkları, % 11,5'nin 16-20 arası engelli sporcu çalıştırdıkları, % 20,9'unun 21 ve üzeri engelli sporcu çalıştırdıkları tespit edilmiştir.

Tablo 12: Araştırma Grubunun Daha Önce Engelli Sporcu İle Çalışma Durumuna Göre Dağılımları

Daha önce engelli sporcu ile çalışma durumu	n	%
Evet	111	79,9
Hayır	28	20,1
Toplam	139	100,0

Tablo 12 ye göre araştırma grubunda yer alan antrenörlerin % 79,9 unun daha önce engelli sporcu ile çalıştıkları, % 20,1 inin ise çalışmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 13: Araştırma Grubunun Engelliler Üzerine Alınan Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları.

Engelliler Üzerine Alınan Eğitim Durumu	n	%
Evet	107	77,0
Hayır	32	23,0
Toplam	139	100,0

Tablo 13 e göre araştırma grubunun % 77,0'ının engelliler üzerine eğitim aldıkları, % 23,0'ının engelliler üzerine eğitim almadıkları tespit edilmiştir.

Tablo 14: Araştırma Grubunun Engelliler Üzerine Antrenörlük Belgesi Durumlarına Göre Dağılımları.

Engelliler Antrenörlük Belgesi Dağılımları	n	%
Evet	83	59,7
Hayır	56	40,3
Toplam	139	100,0

Tablo 14'e göre araştırma grubunun % 59,7'si engelliler üzerine antrenörlük belgesi sahibi oldukları, % 40,3'ünün engelliler üzerine antrenörlük belgesine sahip olmadıkları tespit edilmiştir.

Tablo 15: Araştırma Grubunun Engelli Antrenörlük Kademesi Düzeyleri Durumlarına Göre Dağılımları.

Engelli Antrenörlük Kademesi Dağılımları	n	%
1. Kademe	59	42,4
2. Kademe	14	10,1
3.Kademe	9	5,9
5. Kademe	1	0,7
Yok	56	40,9
Toplam	139	100,0

Tablo 15'e göre araştırma grubunun % 42,4'ünün 1.kademe engelli antrenörlük belgesine sahibi oldukları, % 10,1'inin 2.kademe engelli antrenörlük belgesine sahibi oldukları, % 5,9'unun 3.kademe engelli antrenörlük belgesine sahibi oldukları, % 0,7'sinin 5.kademe antrenörlük belgesine sahibi oldukları, % 40,9'unun herhangi bir engelli antrenörlük belgesine sahip olmadıkları tespit edilmiştir.

Tablo 16: Araştırma Grubunun Yaş Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.

	Yaş	n	X	Ss	X ²	p	Fark U test
İD	20-25 yaş	31	79,41	12,94	2,658	,447	
	26-31 yaş	43	79,83	10,78			
	32-37 yaş	27	82,66	10,67			
	38 ve üzeri yaş	38	82,76	12,05			
DT	20-25 yaş	31	14,80	4,36	4,627	,201	
	26-31 yaş	43	15,34	5,12			
	32-37 yaş	27	14,00	5,58			
	38 ve üzeri yaş	38	13,31	4,33			
D	20-25 yaş	31	13,16	3,81	11,705	,008*	1>3 2>3,4
	26-31 yaş	43	12,95	2,99			
	32-37 yaş	27	11,03	2,65			
	38 ve üzeri yaş	38	11,84	3,61			
KB	20-25 yaş	31	27,25	7,19	14,881	,002*	1<2,3,4
	26-31 yaş	43	31,46	3,72			
	32-37 yaş	27	33,03	3,91			
	38 ve üzeri yaş	38	30,73	6,14			

*p<0,05

Tablo 16'ya göre araştırma grubunun yaş değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarından D ($X^2=11,705$; $p<0,05$) ve KB ($X^2= 14,881$; $p<0,05$) alt boyutunda fark olduğu bu farkında istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Farkın kaynağını bulmak için yapılan testte bu farkın yaşı daha küçük grupta (20-25) yer alanlar aleyhine olduğu belirlenmiştir. İD ve DT boyutunda fark bulunamamıştır.

Tablo 17: Araştırma Grubunun Cinsiyet Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.

	Cinsiyet	n	X	Ss	U test	p
İD	Erkek	95	80,90	11,30	-,372	,710
	Kadın	44	81,50	12,34		
DT	Erkek	95	14,81	5,08	-1,301	,193
	Kadın	44	13,54	4,30		
D	Erkek	95	12,49	3,46	-,870	,384
	Kadın	44	11,95	3,18		
KB	Erkek	95	30,55	5,89	-,157	,876
	Kadın	44	30,79	5,30		

Tablo 17'ye göre araştırma grubunun cinsiyet değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarında ve iş doyum düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 18: Araştırma Grubunun Medeni Durum Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.

	Medeni Durum	n	X	Ss	U test	p
İD	Evli	70	83,01	10,92	-2,095	,036*
	Bekar	69	79,14	12,02		
DT	Evli	70	14,32	5,08	-,492	,622
	Bekar	69	14,49	4,67		
D	Evli	70	11,80	2,99	-1,754	,079
	Bekar	69	12,85	3,66		
KB	Evli	70	31,15	5,23	-,986	,324
	Bekar	69	30,10	6,11		

* $p<0,05$

Tablo 18'e göre araştırma grubunun medeni durum değişkenine göre iş doyum düzeylerinde evli olanlar lehine fark olduğu bu farkında istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($Z=-2,095$; $P<0,05$). Tükenmişlik düzeylerinde fark bulunamamıştır.

Tablo 19: Araştırma Grubunun Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.

	Eğitim Düzeyi	n	X	Ss	X^2	p	Fark U test
İD	Lise	30	79,93	14,08	,050	,822	
	Üniversite	90	81,26	11,19			
	Lisans Üzeri	19	82,10	9,43			
DT	Lise	30	14,16	5,12	,351	,553	
	Üniversite	90	14,54	4,69			
	Lisans Üzeri	19	14,15	5,50			
D	Lise	30	12,66	4,07	,002	,961	
	Üniversite	90	12,27	3,18			
	Lisans Üzeri	19	12,00	3,19			
KB	Lise	30	28,50	6,82	5,085	,024*	1<2
	Üniversite	90	31,42	4,76			
	Lisans Üzeri	19	30,26	7,10			

* $p<0,05$

Tablo 19'a göre araştırma grubunun eğitim düzeyi değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarından KB ($X^2= 5,085$; $p<0,05$) alt boyutunda fark olduğu bu farkında istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Farkın kaynağının üniversite eğitime sahip olanlar lehine olduğu belirlenmiştir. Diğer boyutlarda fark bulunamamıştır.

Tablo 20: Araştırma Grubunun Antrenörlük Yılı Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.

	Kaç Yıldır Antrenörlük Yapmaktasınız ?	n	X	Ss	X ²	p	Fark U test
İD	1 yıldan az	9	85,88	8,00	2,424	,658	
	1-3 yıl	38	79,15	11,59			
	4-6 yıl	39	81,56	11,42			
	7-10 yıl	22	81,40	10,63			
	11 ve üzeri	31	81,25	13,40			
DT	1 yıldan az	9	12,55	3,46	5,185	,269	
	1-3 yıl	38	15,50	4,51			
	4-6 yıl	39	14,76	5,89			
	7-10 yıl	22	13,72	4,53			
	11 ve üzeri	31	13,64	4,33			
D	1 yıldan az	9	13,88	3,88	13,378	,010*	2>3,5
	1-3 yıl	38	13,50	3,35			
	4-6 yıl	39	11,53	2,73			
	7-10 yıl	22	12,22	3,22			
	11 ve üzeri	31	11,48	3,70			
KB	1 yıldan az	9	30,77	7,62	10,183	,037*	2<5
	1-3 yıl	38	29,15	4,98			
	4-6 yıl	39	30,76	6,07			
	7-10 yıl	22	30,45	5,28			
	11 ve üzeri	31	32,35	5,54			

*p<0,05

Tablo 20'ye göre araştırma grubunun antrenörlük yılı değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarından D ($X^2=13,378$; $p<0,05$) ve KB ($X^2= 10,183$; $p<0,05$) alt boyutunda fark olduğu bu farkında istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Farkın kaynağını bulmak için yapılan testte, antrenörlük yılı 1-3 yıl olanlar aleyhine fark oluşturduğu belirlenmiştir. İD ve DT boyutunda fark bulunamamıştır.

Tablo 21: Araştırma Grubunun Antrenörlük Dışı Meslek Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.

	Antrenörlük Dışı Meslek	n	X	Ss	t	p
İD	Var	53	82,37	10,12	1,024	,308
	Yok	86	80,30	12,41		
DT	Var	53	14,84	4,58	,833	,406
	Yok	86	14,13	5,04		
D	Var	53	12,43	3,39	,301	,764
	Yok	86	12,25	3,37		
KB	Var	53	31,50	5,39	1,430	,155
	Yok	86	30,09	5,83		

Tablo 21'e göre araştırma grubunun antrenörlük dışı meslek değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarında ve iş doyum düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 22: Araştırma Grubunun Aylık Gelirlerini Algılama Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.

	Aylık Gelirleri Algılama Düzeyi	n	X	Ss	X ²	p	Fark U test
İD	Düşük	36	78,91	14,02	12,566	,024*	1<3
	Orta	85	81,34	11,13			
	Yüksek	18	84,27	7,33			
DT	Düşük	36	15,61	5,35	3,557	,169	
	Orta	85	14,24	4,79			
	Yüksek	18	12,77	3,73			
D	Düşük	36	12,30	3,27	,434	,805	
	Orta	85	12,32	3,56			
	Yüksek	18	12,33	2,76			
KB	Düşük	36	30,69	5,56	,150	,928	
	Orta	85	30,78	5,13			
	Yüksek	18	29,77	8,26			

*p<0,05

Tablo 22'ye göre araştırma grubunun aylık gelirlerini algılama düzeyleri değişkenine göre İD düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($X^2=12,566$; $p<0,05$). Farkın gelir düzeyini düşük ve yüksek olarak algılayanlar arasında ve yüksek olarak ifade edenler lehine olduğu belirlenmiştir. Tükenmişlik düzeylerinde ise fark olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 23: Araştırma Grubunun Antrenörlük Spor Branşı Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.

	Antrenörlük Spor Branşı	n	X	Ss	X^2	p
İD	Takım Sporları	25	83,48	9,60	1,682	,431
	Bireysel Sporlar	98	80,87	11,80		
	Karma	16	78,68	13,16		
DT	Takım Sporları	25	13,16	4,01	1,832	,400
	Bireysel Sporlar	98	14,66	4,87		
	Karma	16	14,81	5,94		
D	Takım Sporları	25	13,40	3,82	4,187	,123
	Bireysel Sporlar	98	12,21	3,22		
	Karma	16	11,31	3,30		
KB	Takım Sporları	25	28,20	7,09	4,269	,118
	Bireysel Sporlar	98	31,19	5,41		
	Karma	16	31,00	4,04		

Tablo 23'e göre araştırma grubunun antrenörlük spor branşı değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarında ve iş doyum düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 24: Araştırma Grubunun Antrenörlük Kademesi Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.

	Antrenörlük Kademesi	n	X	Ss	X ²	p
İD	1. Kademe	50	82,50	11,34	5,443	,245
	2. Kademe	52	78,11	12,50		
	3. Kademe	29	83,03	10,43		
	4. Kademe	3	86,00	13,00		
	5. Kademe	5	83,80	5,71		
DT	1. Kademe	50	14,14	4,22	8,712	,069
	2. Kademe	52	15,26	5,50		
	3. Kademe	29	13,62	4,62		
	4. Kademe	3	8,66	1,15		
	5. Kademe	5	16,20	4,32		
D	1. Kademe	50	12,62	3,06	5,881	,208
	2. Kademe	52	12,61	3,77		
	3. Kademe	29	11,34	2,96		
	4. Kademe	3	10,00	1,00		
	5. Kademe	5	13,40	4,33		
KB	1. Kademe	50	30,30	6,18	5,587	,232
	2. Kademe	52	30,92	4,20		
	3. Kademe	29	29,75	7,32		
	4. Kademe	3	36,00	1,00		
	5. Kademe	5	32,80	3,56		

Tablo 24'e göre araştırma grubunun antrenörlük kademesi değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarında ve iş doyum düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 25: Araştırma Grubunun Çalıştırdıkları Sporcuların Engel Durumu Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.

	Çalıştırılan Sporcuların Engel Durumları	n	X	Ss	X ²	p	Fark U test
İD	Bedensel	5	82,25	11,13	5,872	,209	
	Görme	52	78,31	11,87			
	Zihinsel	29	82,50	11,79			
	İşitme	3	77,63	10,88			
	Birden fazla engelli	5	82,77	11,78			
DT	Bedensel	5	13,71	4,86	2,169	,705	
	Görme	52	14,82	4,76			
	Zihinsel	29	14,80	5,26			
	İşitme	3	16,27	6,87			
	Birden fazla engelli	5	14,10	4,40			
D	Bedensel	5	12,20	3,19	8,806	,066	
	Görme	52	13,11	3,57			
	Zihinsel	29	10,20	3,91			
	İşitme	3	12,54	3,44			
	Birden fazla engelli	5	12,22	3,13			
KB	Bedensel	5	31,82	4,35	13,079	,011*	1>2,4 2<5 4<5
	Görme	52	28,02	6,93			
	Zihinsel	29	30,70	8,94			
	İşitme	3	28,63	4,47			
	Birden fazla engelli	5	32,10	4,22			

*p<0,05

Tablo 25'e göre araştırma grubunun çalıştırdıkları sporcuların engel durumu değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarından KB alt boyutunda fark olduğu, bununda görme ve işitme engelli gruptan kaynaklandığı tespit edilmiştir ($X^2=13,079$; $p<0,05$). Diğer boyutlarda fark bulunamamıştır.

Tablo 26: Araştırma Grubunun Çalıştırdıkları Engelli Sporcu Sayısı Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.

	Çalıştırılan Engelli Sporcu Sayısı	n	X	Ss	X ²	p	Fark U test
İD	1-5	52	84,19	9,02	12,007	,017*	2<1,5
	6-10	17	73,05	14,67			
	11-15	25	79,72	10,23			
	16-20	16	78,50	12,07			
	21 ve üzeri	29	82,86	12,58			
DT	1-5	52	13,92	4,20	5,593	,232	
	6-10	17	17,52	6,20			
	11-15	25	14,20	5,21			
	16-20	16	14,00	5,12			
	21 ve üzeri	29	13,86	4,30			
D	1-5	52	11,98	3,29	5,318	,256	
	6-10	17	13,70	4,10			
	11-15	25	12,48	3,24			
	16-20	16	13,00	4,06			
	21 ve üzeri	29	11,62	2,58			
KB	1-5	52	31,69	4,71	6,882	,142	
	6-10	17	28,64	6,81			
	11-15	25	29,04	6,70			
	16-20	16	29,56	5,66			
	21 ve üzeri	29	31,86	5,28			

*p<0,05

Tablo 26'ya göre araştırma grubunun çalıştırılan engelli sporcu sayısı değişkenine göre İD düzeylerinde fark olduğu bununda istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir (X²=12,007; p<0,05). Farkın 6-10 sayıda engelli sporcu çalıştıranlar aleyhine olduğu belirlenmiştir. Diğer boyutlarda fark bulunamamıştır.

Tablo 27: Araştırma Grubunun Daha Önce Engelli Sporcu İle Çalışma Değişkenine Göre Analiz Sonuçları

	Daha Önce Engelli Sporcu İle Çalışma	n	X	Ss	t	p
İD	Evet	111	81,11	12,04	,048	,962
	Hayır	28	81,00	9,86		
DT	Evet	111	14,35	4,88	-,282	,778
	Hayır	28	14,64	4,91		
D	Evet	111	12,18	3,40	-,936	,351
	Hayır	28	12,85	3,23		
KB	Evet	111	30,50	5,89	-,529	,598
	Hayır	28	31,14	4,89		

Tablo 27'ye göre araştırma grubunun daha önce engelli sporcu ile çalışma değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarında ve iş doyum düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir

Tablo 28: Araştırma Grubunun Engelliler Üzerine Alınan Eğitim Durumu Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.

	Engelliler Üzerine Alınan Eğitim Durumu	n	X	Ss	t	p
İD	Evet	107	81,28	11,90	,363	,717
	Hayır	32	80,43	10,66		
DT	Evet	107	13,95	4,94	-2,045	,043*
	Hayır	32	15,93	4,34		
D	Evet	107	12,25	3,41	-,455	,650
	Hayır	32	12,56	3,28		
KB	Evet	107	30,44	5,59	-,697	,487
	Hayır	32	31,25	6,06		

*p<0,05

Tablo 28'e göre araştırma grubunun engelliler üzerine alınan eğitim durumu değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarından DT boyutunda evet diyenler lehine fark olduğu, bununda istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir (t=-2,045; p<0,05). Diğer boyutlarda fark bulunamamıştır.

Tablo 29: Araştırma Grubunun Engelliler Üzerine Antrenörlük Belgesi Durumu Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.

	Engelliler Antrenörlük Belgesi	n	X	Ss	t	p
İD	Evet	83	81,21	11,71	,152	,879
	Hayır	56	80,91	11,54		
DT	Evet	83	13,61	4,53	-2,383	,019*
	Hayır	56	15,58	5,15		
D	Evet	83	12,20	3,58	-,505	,615
	Hayır	56	12,50	3,06		
KB	Evet	83	30,72	5,38	,226	,822
	Hayır	56	30,50	6,17		

*p<0,05

Tablo 29'a göre araştırma grubunun engelliler antrenörlük belgesi değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarından DT boyutunda evet diyenler lehine fark olduğu, bununda istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir (t=-2,383; p<0,05). Diğer boyutlarda fark bulunamamıştır.

Tablo 30: Araştırma Grubunun Engelli Antrenörlük Belgesi Kademesi Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.

	Engelli Antrenörlük Kademesi	n	X	Ss	X ²	p	Fark U test
İD	1. Kademe	59	79,66	12,61	4,029	,402	
	2. Kademe	14	82,71	8,52			
	3.Kademe	9	87,00	6,80			
	5. Kademe	1	93,00	-			
	Yok	56	81,14	11,56			
DT	1. Kademe	59	14,42	4,50	18,127	,001*	3<1,2,5,6
	2. Kademe	14	13,07	4,53			
	3.Kademe	9	8,87	1,45			
	5. Kademe	1	13,00	-			
	Yok	56	15,52	5,12			
D	1. Kademe	59	12,45	3,78	3,184	,528	
	2. Kademe	14	12,28	3,56			
	3.Kademe	9	10,37	1,76			
	5. Kademe	1	12,00	-			
	Yok	56	12,47	3,04			
KB	1. Kademe	59	30,89	4,98	4,235	,375	
	2. Kademe	14	29,21	6,70			
	3.Kademe	9	31,12	6,12			
	5. Kademe	1	38,00	-			
	Yok	56	30,50	6,12			

*p<0,05

Tablo 30'a göre araştırma grubunun engelli antrenörlük kademesi değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarından DT boyutunda 3. Kademe belgeye sahip olanlar lehine fark olduğu, bununda istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($X^2=18,127$; $p<0,05$). Diğer boyutlarda fark bulunamamıştır.

5. TARTIŞMALAR

Engelli sporcularla çalışan antrenörlerin tükenmişlik ve iş doyum düzeylerinin mesleki yeterlik düzeylerine göre nasıl şekillendiğini ortaya koymak amacı ile yapılan bu araştırma mevcut literatür bilgileri ışığında tartışılmaya çalışılmıştır. İş doyum ve tükenmişlik kuramları ve değişkenlere bağlı olarak yapılan karşılaştırmalar engelli sporcularla çalışan antrenörler üzerine yapılmış çalışmalara rastlanmadığı için mevcut literatür bilgileriyle desteklenmeye çalışılmıştır.

Yapılan çalışmaya göre engelli sporcularla çalışan antrenörlerin yaşı küçük olanların duyarsızlaşma düzeyleri yüksek ve kişisel başarı düzeyleri ise düşük bulunurken, iş doyum düzeyleri arasında fark gözlemlenmemiştir (Tablo 16.). Antrenörler sporcuların bireysel beklentilerine çözüm bulmaya hazırlıklı olan, sporcunun becerilerini geliştirmek ve başarıyı sağlamakla sorumlu kişiler olarak sporcuya liderlik, öğretmenlik, arkadaşlık yapan bir model durumundadır. Bu özellikleri aktarabilmek zaman içerisinde kendini yetiştirmek ve yenilemekle mümkün olabilmektedir. Dolayısıyla engeli olmayan normal sporcularla çalışan antrenörlerin bile zorlanma yaşadığı düşünüldüğünde, daha hassas kişilik özelliklerine sahip sporcularla çalışmak psikolojik zorlanmaları beraberinde getirebilir. Zaman içerisinde mesleki tecrübeler bu zorlanmaların üstesinden gelmede kolaylık sağlayabilecektir. Yapılan araştırma bulguları da daha genç antrenör grubunda yer alanların duyarsızlaşma düzeylerindeki yükseklik içerisinde buldukları sorunları çözmede bir kaçış olarak ortaya çıkmış olabilir. Aynı şekilde kişisel başarı hissinde azalmaya neden olmuş olabilir. Yapılan çalışmalarda genç yaş grubunun emeklilik yaşı gelmiş (40) yaş ve üzeri grubuna göre daha çok tükenmişlik yaşadıkları belirtilirken (54), beden eğitimi öğretmenleri ve antrenörler üzerinde yapılan araştırmada yaşa bağlı olarak iş doyum ve tükenmişlik düzeylerinde fark olmadığını belirten çalışmalara da rastlanmaktadır (50,179). Türközü (2015) ve Ulucan ve ark. antrenörlerle yapmış olduğu çalışmada tükenmişlik düzeylerinde fark bulamazken, yaş arttıkça iş doyum düzeylerinde düşme olduğunu belirtmektedir. İlkım (2013) güreş hakemleri üzerinde yapmış olduğu araştırma ise yaşa göre iş doyum ve tükenmişlik düzeyleri arasında fark olmadığını bildirmektedir (129,243,245).

Yapılan çalışmada cinsiyet değişkeni ele alındığında antrenörlerin hem tükenmişlik hemde iş doyum düzeylerinde fark olmadığı ve benzer özellikler gösterdiği gözlemlenmektedir (Tablo 17). Buna göre engelli sporcularla çalışan antrenörlerin cinsiyetlerinin iş doyumuna ve tükenmişlik düzeylerine etki eden bir faktör olmadığı ve antrenörlük mesleklerini icra ederken benzer yaklaşımlar ve duygular yaşadıkları söylenebilir.

Antrenör olmanın bir takım özellikleri barındırdığı bunlar arasında da bireysel ve grup halinde gelişimlerde sabırlı olmak gerektiği, olumsuz durumlarda cesaret ve umudun devam etmesi gerektiği ve gerçekçi olunması bunlardan bazılarıdır. Kendine antrenörlük mesleğini seçmiş kişiler ister kadın ister erkek olsun bu özellikleri benzer şekilde taşımak durumundadır. Literatürde cinsiyetin iş doyumuna üzerine etki etmediğini belirten çalışmaların yanında (243); (144, 185, 240), tükenmişlik düzeyi üzerine cinsiyet değişkeninin farklılık gösterdiğini söyleyen çalışmalarda bulunmaktadır (54, 264). Cinsiyetin tükenmişlik düzeyine etki etmediğini söyleyen çalışmalara da rastlanmaktadır (7, 143,252,265).

Araştırma grubunda yer alan antrenörlerin iş doyum ve tükenmişlik düzeyleri medeni duruma göre ele alındığında, iş doyumunun evli olanlarda daha yüksek olduğu ancak tükenmişlik düzeyine etki etmeyen bir faktör olarak karşımıza çıktığı görülmektedir (Tablo 18). Düzenli bir yaşantının kişinin iş hayatına da olumlu yansımalar göstermesi mümkündür. Ancak bu bekar olanların düzensiz bir yaşantı içerisinde olduğu anlamına gelmemelidir. Yaptığı işten mutlu olması, işine değer vermesi ve maddi kazanımlar iş doyumunu sağlayan önemli etmenlerdir. Bu anlamda evli olan antrenörlerin maddi anlamda daha planlı ve yaşamlarından elde edebilecekleri beklentileri daha gerçekçi oluşturarak bu doyumunu sağlamış olabilirler. Literatürde evliliğin kişiye düzenli bir yaşam sağlayarak, iş doyum düzeyini artırdığı ifade edilirken (90), medeni durumun iş doyum düzeyine etki etmediğini söyleyen çalışmalarda bulunmaktadır (129, 148). Mevcut çalışma literatürde medeni durum değişkenine göre fark olmadığını söyleyen çalışmalarla paralellik içerisindedir (54, 85). Medeni durum değişkenini tükenmişlik ile ilişkisini inceleyen araştırmacılar ise farklı sonuçlara ulaşmışlardır (73,77).

Araştırma grubunun eğitim düzeyine göre iş doyum düzeylerinde fark bulunmazken, tükenmişlik boyutunda üniversite mezunu olanların kişisel başarı hislerinin daha yüksek olduğu ve anlamlı fark oluşturduğu bulunmuştur (Tablo 19). Engelli sporcularla çalışmak ve eğitim vermek belli bir donanıma sahip olmayı gerektirir. Lise öğrenimine göre üniversite eğitimi almış olan antrenörlerin bu donanımı sağlamaları daha mümkün görünmektedir. Dolayısıyla mesleki açıdan yeterlilik kişisel başarı algılamasını ve düşüncesini beraberinde getirmiş olabilir. Yapılan çalışmalarda tutarlı bir sonuç yoktur. Eğitim durumu değişkeninin tükenmişliği etkilediğini belirten çalışmaların yanında (85,133), etkilemediğini belirten çalışmalarda bulunmaktadır (230, 265). İş doyum düzeylerini eğitim durumuna göre inceleyen araştırmalarda da fark bulunmadığını ifade eden çalışmalar bulunmaktadır (185, 262).

Araştırmada antrenörlerin antrenörlük yılı değişkenine göre iş doyum ve tükenmişlik düzeylerine bakılmış ve tükenmişlik düzeylerinde (KB ve D) fark bulunurken, iş doyum

düzeylerinde istatistiksel olarak fark bulunmamıştır (Tablo 20). Antrenörlük yılı daha az olan (1-3 yıl) grubun duyarsızlaşma düzeyleri daha fazla, kişisel başarı hissini ise daha düşük olduğu gözlemlenmiştir. Mesleki tecrübe kişisel başarı hissinde önemli bir yer tutar. Kişisel başarı, sorunun üstesinden başarı ile gelme ve kendini yeterli bulmasıdır. Bu anlamda araştırma bulgularında çıkan sonuç, engelli sporcularla çalışan antrenörlerin henüz mesleğinin ilk yıllarında karşılaştıkları problemler ve çözüm yollarını bulmada yaşadıkları sıkıntılar antrenörlerin başarı hissini yakalayamamış olması ile açıklanabilir. İş doyum düzeylerinde fark olmaması ise mesleklerine karşı olan benzer olumlu düşünce ve beklentilerine yönelik benzer tutum ve algılamalardan kaynaklanmış olabilir. Literatürde İlkın (2013), güreş hakemlerini hakemlik yıllarına göre iş doyumları incelendiğinde 16 yıl ve üzeri hakemlik yapmış eş hakemlerinde iş doyum düzeylerinin diğer gruplara göre daha yüksek çıktığını ancak istatistiksel olarak anlamlı fark olmadığını bulmuştur. Karataş (2009), yapmış olduğu çalışmada hentbol, basketbol, voleybol klasman hakemlerinin, hakemlik sürelerine göre iş doyum düzeyleri arasında fark olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Yaman (2009), Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin iş doyum seviyelerinin hizmet yılı değişkenine göre herhangi bir anlamlı farklılık bulamamıştır. Gülay (2006), Beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyum boyutları bakımından hizmet yıllarına göre, iş doyum puanları arasında anlamlı bir fark bulamamıştır. Türközü (2015), Adana ili Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışan antrenörler üzerine yapmış olduğu çalışması sonucunda, çalışma yılı değişkenine göre tükenmişlik düzeylerinde istatistiksel olarak fark bulamamıştır (117,129,148,243,261).

Araştırma grubunun antrenörlük dışında başka meslekleri olup olmadığı ve antrenörlerin spor branşı değişkenine göre iş doyum ve tükenmişlik düzeylerinde gruplar arasında anlamlı fark olmadığı görülmektedir (Tablo 21 ve 23). Bunun yanında aylık gelirlerini algılama düzeylerine göre elde edilen bulgular açısından iş doyum düzeylerinde farklılıklar tespit edilmiştir (Tablo 22). Antrenörlük dışında başka işlerinin de olduğunu belirten grubun iş doyum puan ortalamaları göreceli olarak yüksek olsa da bunun istatistiksel olarak anlamlı olmadığı belirlenmiştir. Literatürde iş doyumunu bireyin genel olarak çalışma yaşamından mutlu olması maddi ve duygusal tatminlik olarak ele alınmaktadır. İş doyumunu etkileyen faktörlerin birisinin de yaptığı işten maddi anlamda doyum elde etmeye bağlı olduğu vurgulanmaktadır (209). Ancak sadece maddi kazancın yükselmesinin iş doyumuna tek başına etki etmediği söylenebilir. Bu anlamda araştırma grubunda yer alan grupların içerisinde başka işle uğraşmadan sadece antrenörlük mesleğini yapan grupla benzer iş doyum düzeyi çıkması, yapılan işten duyulan memnuniyet, hoşnutluk, mutlu olma ve kendini kanıtama duygularından kaynaklı olabileceği şeklinde yorumlanmıştır. İçsel doyum olarak da

ifade edilebilecek bu durum kişinin mesleği ya da meslek tecrübelerinin takdir edilmesi sonucunda, onu memnun eden, duygusal durum, ya da onu memnun eden olumlu duygusal durum sağlanmasıdır şeklinde tanımlanmaktadır (153). Ayrıca araştırma grubunda yer alan antrenörlerin çalıştırdığı sporcuların takım veya bireysel sporcu olup olmamasına bakmaksızın mesleğinin gereği olan yaklaşım ve beklentilerde benzer özellikler gösterdikleri buna bağlı olarak da iş doyum ve tükenmişlik düzeylerinde fark olmadığı söylenebilir.

Antrenörlüğü meslek edinmiş bireyler bunun sorumluluğunun ve görevlerinin farkında kişiler olarak çalışmalarını devam ettirmeleri önemli bir konudur. Yapılan işi sevmek hiç kuşkusuz o işin kalitesine olumlu yansımalar sağlayacaktır. Elde edilen sonuçlarda kişiye duygusal anlamda katkı sağlayacak ve mutlu olmasına, haz duymasına yardımcı olarak, hem iş doyum düzeylerine pozitif katkılar hemde psikolojik yıpranmalara önlem teşkil ederek iş gücü kaybını önleyebilecektir. Bu anlamda ele alınan grubun antrenörlük kademesine bakılmaksızın benzer doyum içerisinde oldukları söylenebilir. Bulgularda bu yönde benzer puan ortalamalarını göstermektedir (Tablo 24).

Araştırma grubunda yer alan antrenörler bedensel, görme, zihinsel, işitme ve birden fazla engeli olan sporcularla çalışma yapmaktadır. Yapılan çalışmada antrenörlerin çalıştırdıkları sporcuların engel durumu değişkenine göre iş doyum ve tükenmişlik düzeylerine bakıldığında elde edilen bulgular, antrenörlerin görme ve işitme engelli grupla çalışanlarda kişisel başarı (KB) alt boyutunda diğer engel gruplarına göre anlamlı fark olduğu yönündedir (Tablo 25). Ele alınan bu değişkene göre iş doyum ve tükenmişliğin diğer alt boyutlarında ise anlamlı fark bulunmamıştır. Kişisel başarı hissinde azalma görülen bu iki engel grubunda antrenörlerin yeterlik beklentisi aldıkları sonuçlara göre beklentilerinin altında kaldığını göstermektedir. Bu ise tükenmişliğin alt boyutu olan kişisel başarı hissinde azalma olarak kendisini göstermiş olabilir. Literatürde bu durum Meier'in tükenmişlik kuramı ile açıklanabilir. Meier'in kuramına göre, tükenmişlik, bireylerin işlerinden anlamlı pekiştireç, kontrol edilebilir yaşantı veya bireysel yeterliliğin az olmasından dolayı, küçük ödül ve büyük ceza beklentisinden kaynaklanan bir durum olarak tanımlanmaktadır (222). Bu yaklaşımın boyutları arasında bireyin yeterli olma ve sonuç beklentileri yer alır. Sonuç beklentilerinde; Belli sonuçlara yol açan davranışlar hakkındaki betimlemeler olarak tanımlanmaktadır. Örneğin; bir öğretmen "Öğrenciler bu konuyu öğrenemezler" şeklindeki beklentisini destekleyen yaşantıları nedeniyle bezginlik yaşayabilir. Yeterli olma beklentilerinde; 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). Bu açıdan bakıldığında görme ve işitme engelli sporcular ile çalışan antrenörlerin kişisel başarı hislerini etkileyen faktörlerin beklentileriyle ilişkili olarak azalmış olabileceğini söylemek mümkündür.

Araştırma bulguları antrenörlerin çalıştırdığı engelli sporcu sayısına göre iş doyum düzeylerinde fark olduğunu diğer boyutlarda fark olmadığını göstermektedir (Tablo 26). Araştırmada ele alınan gruplar içerisinde 1-5 den 21 ve üzeri sayıda sporcu çalıştıran antrenörlerin içerisinde en düşük iş doyumunu 6-10 sayıda sporcu çalıştıran grupta gözlemlenmiştir (Tablo 26). Bu durum araştırma grubu içerisinde daha az ve daha fazla sayıda sporcu çalıştıran antrenör grubu olmasına rağmen 6-10 sayıda sporcu çalıştıran grupta iş doyum düzeyinin düşük görülmesi, bu grubun çalışma ortamında yaşanan hoşnutsuzluğun ve dış faktörlerin olumsuz etkileri sonucu ortaya çıkmış bir durum olarak değerlendirilmiştir.

Araştırma grubunun daha önce engelli sporcu ile çalışma değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarında ve iş doyum düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı tespit edilmiştir (Tablo 27). Bu durum antrenörlüğü meslek edinmiş ve bu mesleğin görev ve sorumluluğunun farkında olan bireyler olarak engel durumlarına bakmaksızın sporcuları ile çalışmaktan memnuniyet duyma, onlara bir şeyler öğretme ve katkıda bulunma çabası içerisinde olmanın duygusal ve psikolojik rahatlığı yaşamakla ilgisi olabilir. Literatürde iş doyumunu ve tükenmişliğin birbirini negatif etkilediği yani iş doyumunu yükseldikçe tükenmişliğin azaldığı yönünde bilgiler mevcuttur (151).

Engelli sporcularla çalışan antrenörlerin mesleki yeterlilikleri hiç kuşkusuz kendi doyum, psikolojik ve ruhsal yönden olumlu sonuçlar yansıtacaktır. Antrenörlük bilgisinin yanısıra özel bilgi ve donanımına sahip olmak karşılaşılan sorunlar ve çözüm yolları üretebilmede yardımcı olacaktır. Özel sorunları ile mücadele ederken sporun gerektirdiği fizyolojik ve psikolojik yüklenmeleri beraberinde yaşayan engelli sporcular ile çalışmak birey üzerinde ayrı bir sorumluluğu ve zorlanmaları beraberinde getirmesi kaçınılmazdır. Bu anlamda duygulara sahip olmak ve bu zorlanmaların üstesinden gelebilmek ön bilgi ve tecrübe sahibi olmayı gerektirebilir. Yapılan araştırma bulgularıda bu bilgiler doğrultusunda paralellik içerisinde. Araştırma grubunda yer alan antrenörlerin daha önce engelliler üzerine eğitim almış olmasının, engelliler antrenörlük belgelerine sahip olmalarının ve engelli antrenörlük kademesinde 3. kademeye sahip olanların tükenmişliğin duygusal tükenme (DT) alt boyutunda olumlu etkiler sağladığını göstermektedir (Tablo 28., Tablo 29., Tablo 30). Literatürde duygusal tükenme: Kişinin yaptığı iş nedeniyle aşırı yüklenilmesi ve tüketilmiş olma duyguları olarak tanımlanır. Duygusal tükenme, tükenmişlik durumunun başlangıcı, merkezi ve en önemli bileşendir. Tükenmişliğin bu boyutu daha çok insanlarla yoğun ve yüz

yüze ilişkinin kaçınılmaz olduğu meslek çalışmalarında görülmektedir (173, 222). Antrenörlük mesleği de bu faaliyetler arasında görülebilir. Çünkü sporcularla kısa veya uzun dönemde sürekli etkileşim ve beraberlik içerisinde bir zaman geçirme söz konusudur. Çalışma ortamında sporcuların özel durumları (engellilik) sonucu oluşabilecek sorunlara uygun çözüm yollarının bulunabilmesi mesleki yeterlik gerektirecektir. Engelliler üzerine alınmış eğitim süreci bu yeterliliği oluşturmada önemli bir faktör olacaktır. Literatürde yeterlikler, mesleki performans göstergeleri olarak önemsenmekte ve bir iş ya da meslek alanını tam olarak tanımlamak için karşılanması gereken minimum standartlar olarak düşünülmektedir (221). Araştırma bulguları da mesleki yeterlik kapsamında engelliler üzerine alınmış eğitimin ve gerekli donanıma sahip olmanın tükenmişliği olumlu etkilediğini göstermektedir (Tablo 29). Çelik (2015), yapmış olduğu çalışmada öğretmenlerin mesleki profesyonelliği ile tükenmişlikleri arasındaki ilişkiye bakmış, öğretmenlerin mesleki profesyonelliği ile Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma boyutları arasında düşük düzeyde, ters yönde ve anlamlı ilişkiler; Kişisel Başarı boyutu arasında ise orta düzeyde, aynı yönde ve anlamlı ilişki olduğunu tespit etmiştir. Teltik (2009) okul öncesi öğretmenlerinin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri ile ilgili, yapmış olduğu araştırmasında iş doyumunu ve tükenmişlik arasında negatif, iş doyumunu ve mesleki yeterlilik algısı arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu tespit etmiştir. Dolayısıyla antrenörün de kendi çalıştığı alanda bilgi ve tecrübelerinin yükselmesi tükenmişliğini azaltırken işten yüksek doyum almasına katkı sağlayabilecektir (63,230).

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Engelli sporcularla çalışan antrenörlerin mesleki yeterliklerinin iş doyum ve tükenmişliklerine etkisinin incelendiği araştırmada aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır. Buna göre;

Araştırma grubunun yaş değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarından Duyarsızlaşma (D) ve Kişisel Başarı (KB) alt boyutlarında yaşı daha küçük olanlar aleyhine fark olduğu bulunmuş, iş doyum (İD) ve Duygusal Tükenme (DT) boyutunda fark bulunmamıştır.

Araştırma grubunun cinsiyet değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarında ve iş doyum düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Araştırma grubunun medeni durum değişkenine göre iş doyum düzeylerinde evli olanlar lehine fark olduğu bulunmuş, tükenmişlik düzeylerinde fark bulunmamıştır.

Araştırma grubunun eğitim düzeyi değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarından KB alt boyutunda üniversite eğitime sahip olanlar lehine fark olduğu bulunmuş, diğer boyutlarda fark bulunmamıştır.

Araştırma grubunun antrenörlük yılı değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarından D ve KB alt boyutunda antrenörlük yılı 1-3 yıl olanlar aleyhine fark olduğu bulunmuş, İD ve DT boyutunda fark bulunmamıştır.

Araştırma grubunun antrenörlük dışı meslek değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarında ve iş doyum düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Araştırma grubunun aylık gelirlerini algılama düzeyleri değişkenine göre İD düzeylerinde aylık gelirlerini yüksek olarak ifade edenler lehine fark olduğu bulunmuş, tükenmişlik düzeylerinde ise fark bulunmamıştır.

Araştırma grubunun antrenörlük spor branşı değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarında ve iş doyum düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Araştırma grubunun antrenörlük kademesi değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarında ve iş doyum düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Araştırma grubunun çalıştırdıkları sporcuların engel durumu değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarından KB alt boyutunda görme ve işitme engelli grupla çalışan antrenörlerin aleyhine fark olduğu bulunmuş, diğer boyutlarda fark bulunmamıştır.

Araştırma grubunun çalıştırılan engelli sporcu sayısı değişkenine göre İD düzeylerinde 6-10 sayıda engelli sporcu çalıştıran antrenörlerin aleyhine fark olduğu bulunmuş, diğer boyutlarda fark bulunmamıştır.

Araştırma grubunun daha önce engelli sporcu ile çalışma değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarında ve iş doyum düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı bulunmuştur.

Araştırma grubunun engelliler üzerine alınan eğitim durumu değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarından DT boyutunda evet diyenler lehine fark olduğu bulunmuş, diğer boyutlarda fark bulunmamıştır.

Araştırma grubunun engelliler antrenörlük belgesi değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarından DT boyutunda evet diyenler lehine fark olduğu bulunmuş, diğer boyutlarda fark bulunmamıştır.

Araştırma grubunun engelli antrenörlük kademesi değişkenine göre tükenmişlik alt boyutlarından DT boyutunda 3. kademe belgeye sahip olanlar lehine fark olduğu bulunmuş, diğer boyutlarda fark bulunmamıştır.

6.1.Öneriler

Araştırma sonuçlarından yola çıkarak aşağıdaki öneriler sunulmuştur.

Antrenörlük mesleğine yeni başlayan ve tecrübesi az olan antrenörlerin kendilerini geliştirmelerine ve mesleki yeterliliklerini sağlamalarına destek olunmalı. Bu konuda daha tecrübeli antrenörlerden ve/veya üniversitelerde konu ile ilgili araştırma yapan ve eğitim veren bilim insanlarından yardım alınmalıdır.

Antrenörlerin kendilerini geliştirmeleri amacıyla alanı ile ilgili yapılmış bilimsel çalışmaları takip etmeleri sağlanmalıdır. Engelli gruplar engeli olmayanlara göre daha özel gruplardır. Dolayısıyla onların fiziksel, sosyal ve psikolojik yönlerini daha iyi bilen ve bu konuda üniversite eğitimi almış antrenörlerden yararlanmak daha doğru bir yaklaşım olacaktır.

Hem zaman hem de iş kaybına yol açmamak amacı ile engelli sporcularla çalışan antrenörlerin seçiminde Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlükleri bünyesinde bulunan antrenörlerin uygun zaman aralıkları ile çalıştıkları alan ve engel gruplarına yönelik yapılan eğitim seminerleri, sempozyum ve kongrelere katılımları teşvik edilmelidir.

Gerek antrenörlerin gerekse engelli sporcuların daha verimli çalışabilmeleri ve hedeflerine ulaşabilmeleri amacıyla antrenörlerin eğitim aldıkları alan ve engel gruplarına yönelik çalışmalarına önem verilmeli, bütün engel çeşitleri aynı kategoride değerlendirilmemeli ve alanla ilgili uzmanlaşma yolu tercih edilmelidir.

7. KAYNAKLAR

1. Açan F. Özel okullarda, devlet okullarında ve dersanelerde çalışan lise retmenlerinin iş tatminlerinin karşılaştırılması. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2002.
2. Akar E. İlköğretim sosyal bilgiler retmenliği son sınıf ğrencilerinin retmenlik mesleğine verdikleri değer ve mesleki yeterlilikleri, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Afyon, 2007.
3. Akbaş D. Örgütsel bağlılık ve iş doyumunu. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı İşletme Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2015.
4. Akbulut B. Ortaöğretim kurumlarında görev yapan retmenlerin örgütsel imaj algıları ve iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişki. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara, 2015.
5. Akçamete G, Kaner S, Sucuoğlu B. Tükenmişlik iş doyumunu ve kişilik. Nobel Yayınları, Ankara, 2001.
6. Akdoğan E. Öğretim elemanlarının algıladıkları liderlik stilleri ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek lisans Tezi, İstanbul, 2002.
7. Akı CB. Ticari ve spor işletmelerinde ve belediye ait spor tesislerinde çalışan antrenörlerin tükenmişlik durumunun karşılaştırılması (İstanbul'daki fitness işletmeleri ve spor a.ř örneği). Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetimi, Yüksek Lisans Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2014.
8. Akın U, Oğuz E. Öğretmenlerin işkoliklik ve tükenmişlik düzeylerinin ilişkisi ve çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 2010;16 (3): 309-327.
9. Akıncı Z. Turizm sektöründe işören iş tatminini etkileyen faktörler: beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama. Akdeniz İİBF Dergisi, 2002; s.1-25.
10. Akman Y, Kelecioğlu H, Bilge F. Öğretim elemanlarının iş doyumlarını etkileyen faktörlere ilişkin görüşleri. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2006; 30: 11-20.
11. Aksu A, Baysal A. İlköğretim okulu müdürlerinde tükenmişlik. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 2005; 41: 7-24.

12. Aksungur A. Dr. Zekai Tahir Burak Kadın Sağlığı Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde çalışan ebe ve hemşirelerin iş doyumu ve yaşam kalitesi düzeylerinin belirlenmesi. Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2009.
13. Aksütlü S. Sağlık çalışanlarında duygusal zeka ve tükenmişlik ilişkisi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane Ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2013.
14. Akşit İN. Çalışanların iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler ile sonuçlarına ilişkin kavramsal bir değerlendirme. Türk İdare Dergisi, 2010; s. 467.
15. Altaş N, Doğan R. İlköğretim DKAB öğretmenleri yeterlilik ölçeği üzerine bir araştırma, 2002.
16. Altay M. Okul yöneticilerinin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile çok boyutlu algılanan sosyal destek düzeyleri arasındaki ilişki. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2007.
17. Altın V. Tükenmişlik sendromu ve denizli devlet hastanesi hemşireleri örneği. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2015.
18. Altungül O. Futbol aktivitelere katılanların kişilik özellikleri ışığında stres düzeylerinin belirlenmesi. Fırat Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Elazığ, 2006.
19. American Psychological Association. Ethical principles of psychologists and code of conduct, December, 1992; Vol, 47, No, 12.
20. Anılır M. Basketbol antrenörlerinin meta programları ile sporcuları tarafından algılanan liderlik nitelikleri arasındaki ilişki. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, s.131, İstanbul, 2007.
21. Anon K. Towards a european qualifications framework for lifelong learning. commission staff working document. Commission Of The European Communities, 2005; s. 57-63.
22. Antrenör Eğitim Yönetmeliği <https://sporegitim.sgm.gov.tr/content.aspx?contentID=16> Erişim Tarihi: 03.03.2016.
23. Arıkan Ç. Sosyal model çerçevesinde özürüllüğe yaklaşım. Ufkun Ötesi Bilim Dergisi, 2002; 2 (1), 11-25.

24. Armstrong M. Management personal practice. Kogan Page Limited, London, 1993; 4: s.162-163.
25. Ataç H. Sınıf öğretmenlerinin denetim odaklarına göre tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı Uygulamalı Psikoloji Yüksek Lisans Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul,2015.
26. Atatürk Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Sosyal Hizmet Bölümü. engellilikle ilgili genel bilgiler ve temel kavramlar. Atatürk Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Erzurum,2014.
27. Avşaroğlu S, Deniz E, Kahraman A. Teknik öğretmenlerde yaşam doyumu iş doyumu ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. Selçuk Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesi Dergisi, 2004.
28. Aydın D. Eğitim kurumları çalışanlarında iş doyumu. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi,İstanbul, 2006.
29. Aydın Hİ. İş doyumunu etkileyen değişkenler ve bir uygulama. Üçüncü Sektör Kooperatifçilik, Nergiz Matbaası, Ankara, 2005; Sayı: 149.
30. Ayres J, Malouff JM. Problem-solving training to help workers increase positive affect, job satisfaction, and life satisfaction. European Journal of Work and Organizational Psychology, 2007;16:(3), 279-294.
31. Azeem SM. İnfluence of organizational role stress and personality hardiness on teachers' burnout. International Journal of Academic Research in Business ans Social Sciences, 2013;Vol:3, No:7 608-627.
32. Babaoğlu E. İlköğretim okulu yöneticilerinde tükenmişlik (düzce ili örneği).Yayınlanmamış Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu, .2006.
33. Balcı A. Sosyal bilimlerde araştırma yöntem,teknik ve ilkeleri. Pegem-A Yayınevi, Ankara,2005; s. 197.
34. Balcı B. Milli eğitime bağlı meslek okullarında görev yapan öğretmenlerin iş tatmini. Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2004.
35. Baltaş A, Baltaş Z. Stres ve başa çıkma yolları. 21. Baskı, Remzi Kitabevi A.Ş. İstanbul,2002
36. Bandura A. Self-efficacy: the exercise of control. W.H.Freeman ,New York,1997.
37. Bandura A. Self-efficacy in changing societies. The United States of America, Cambridge University Pres,1995.

38. Bandura A. Self-efficacy mechanism in human agency, American Psychologist. 1982; 37: (2), s.122-147.
39. Baycan A. An analysis of the several aspects of job satisfaction between different occupational groups, Boğaziçi Üniversitesi, SBE Doktora Tezi, İstanbul, 1985.
40. Bayram H. Çalışanlarda iş doyumunu (perfüzyonistler örneği). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul, 2014.
41. Baysal A. Lise ve dengi okul öğretmenlerinde meslekte tükenmişliğe etki eden faktörler. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 1995.
42. Bilge F. Examining the burnout of academics in relation to job satisfaction and other factors, Social Behaviour and Personality, 2006.
43. Birleşmiş Milletler Genel Kurulu, 3447 Sayılı Engelli Kişilerin Hakları Beyannamesi. 1975.
44. Bozkurt Ö, Bozkurt İ. İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması. Doğu Üniversitesi Dergisi, 2008.
45. Bucher CA, Koenig CR. Methods and materials for secondary school physical education. The C. V. Mosby Company, London, 1983.
46. Budak G, Sürgevil O. Tükenmişlik ve tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörlerin analizine ilişkin akademik personel üzerinde bir uygulama. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2005; Cilt:20, Sayı:2, s.95-100.
47. Burnard Philip, Morrison Paul, Phillips Ceri. Job satisfaction amongst nurses in an interim secure forensic unit in Wales, Australian and New Zealand Journal of Mental Health Nursing. 1999; s.9-18.
48. Bursalıoğlu Z. Eğitim yöneticisinin yeterlilikleri. Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, Ankara, 1981.
49. Can A. Akademik personelin tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi, Kırklareli Üniversitesi örneği. Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Kırklareli, 2015.
50. Can Y, Soyer F, Yılmaz F. Hentbol hakemlerinin iş doyumunu ve mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi Ve Spor Bilim Dergisi, 2010; 12 (2): 113-119.

51. Cinay F. İlkokul öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2015.
52. Coşkuner A. İletişim becerisini geliştirme eğitiminin iş görenlerin iletişim çatışmalarına girme eğilimlerine, yalnızlık düzeylerine ve iş doyumlarına etkisi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara, 1994.
53. Cushion CJ, Armour KM, Jones RL. Coach education and continuing professional development, experiences and learning to coach. 2003; Quest. 55, 215230.
54. Çabuk A. Özel eğitim alanında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı Klinik Psikoloji Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2015.
55. Çalışkan G. 2001. Liderlik açısından antrenör davranışlarının sporcu performansı üzerine etkisinin değerlendirilmesi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, 2001; s. 231
56. Çam O. Tükenmişlik envanterinin geçerlik ve güvenilirliğinin araştırılması. 7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Hacettepe Üniversitesi, Editörler: R. Bayraktar ve İ. Dağ, Ankara, 1992; ss. 155-159.
57. Çam O. Tükenmişlik envanterinin geçerlilik ve güvenilirliğinin araştırılması. Hacettepe Üniversitesi, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologları Derneği Yayını, Ankara, 22-25 1992.
57. Çapri B, Çelikkaleli Ö. Öğretmen adaylarının öğretmenliğe ilişkin tutum ve mesleki yeterlilik inançlarının cinsiyet, program ve fakültelerine göre incelenmesi. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2008; Cilt:9, Sayı:15, s.33-53
59. Çatır V. İkili öğretim yapan ilköğretim kuramlarında (ilkokul- ortaokul) görevli yöneticilerin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki., Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2014.
60. Çavuşoğlu İ. Endüstri meslek liselerinde çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri ile bazı kişisel değişkenler arasındaki ilişki (Bolu ili örneği), Abant İzzet Baysal Üniversitesi SBE, Yüksek Lisans Tezi, Bolu, 2005.
61. Çelebi E. Elazığ ve Malatya il merkezinde bulunan özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri ve ilgili faktörler. Fırat Üniversitesi Sağlık

- Bilimleri Enstitüsü, Hemşirelik Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Elazığ, 2013.
62. Çelik CK. Eğitim yöneticilerinin mesleki tükenmişlikleri ile evlilik doyumları arasındaki ilişki., Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tokat, 2006.
 63. Çelik M. Öğretmenlerin mesleki profesyonelliği ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. Dumlupınar Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, 2015.
 64. Çetinkanat C. Abant İzzet Baysal Üniversitesi ve Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nin çeşitli fakültelerindeki öğretim elemanlarının iş doyumunu. Yayınlanmamış Doçentlik Tezi, Bolu, 1995.
 65. Çetinkanat C. Örgütsel iklim ve iş doyumunu. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Fakültesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara, 1988.
 66. Çiftçili V. Dershane öğretmenlerinin öğretmen yeterlilik düzeyleri ve mesleki doyumları arasındaki ilişki. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2007.
 67. Çimen S. İlköğretim öğretmenlerinin tükenmişlik yaşantıları ve yeterlik algıları. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli, 2007.
 68. Çoknaz H. Takım ve bireysel spor antrenörlerinin iş doyumunu düzeylerinin karşılaştırılması. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Yönetimi Bilimleri Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bolu, 1998.
 69. Daly S. Principal burnout in the public schools: a study comparing the perceived burnout levels of elementary, Middle and High School Principals, Dissertation Abstract International, 1992; 53: (7), 2177 A.
 70. Dawis R, Weiss DJ, England GW, Lofquist LH. Manuel for the minnesota satisfaction questionnaire minnesota studies in vocational rehabilitation. XXII, Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center World Adjustment Project, 1967.
 71. De Sensi, TJ, Rosenberg D. Ethics in sport management. Fitness Information Technology Inc: Pepper Press, USA, 1996; p.111.
 72. Demir MK, Kara N. İlkokul Birinci sınıf öğretmenlerinin tükenmişlik durumu. Eğitimde Kuram ve Uygulama, 2014;10: (2), 424-440.

73. Demirkol İ. Avukatlarda iş doyumu, tükenmişlik ve denetim odağının bazı demografik değişkenler bağlamında incelenmesi. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin, 2006.
74. Dennis O. Restatement of satisfaction-performance hypothesis. *Journal of Management*,1988;14:4, 547-557.
75. Derin N. Devlet hastanelerinde çalışan sağlık personelinin iş doyum düzeyleri ve etkileyen faktörler. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 2007.
76. Deryahanoğlu G. Kick boks hakemlerinin karar verme ve atılganlık düzeylerinin algılanan mesleki yeterlilik üzerine etkisinin incelenmesi. Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, 2014.
77. Dilsiz B. Konya ilindeki ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik ve iş doyumu düzeylerinin bölgelere göre değerlendirilmesinin çok değişkenli istatistiksel analizi. Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Konya,2006.
78. Dinç A. Futbol hakemlerinin klasmanlarına göre mesleki yeterliliklerinin değerlendirilmesi. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde, 2013.
79. Doğan N. İlköğretim okulu müdür yardımcılarının iş doyumu.Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale, 2005.
80. Dolaşır S. Antrenörlerin mesleki etik ilkelere uyma düzeylerine ilişkin antrenör ve sporcu görüşleri, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yayınlanmış Doktora Tezi, Ankara, 2005.
81. Dolunay AB. (2002). Keçiören ilçesi genel liseler ve teknik-ticaret-meslek liselerinde görevli öğretmenlerde tükenmişlik durumu araştırması. Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası, Ankara, 2002; 55:(1), 51-62.
82. Domenech FB. Self Efficacy, School Resources, Job Stressors and Burnout among Spanish Primary and Secondary School Teachers: A Structural Equation Approach. ERIC Document Reproduction Service No:EJ823924,2009.
83. Donuk B. Türkiye profesyonel futbol ligleri antrenörlerinin liderlik tarzlarının incelenmesi ve bir model yaklaşım. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi Ve Spor Anabilim Dalı, Yayınlanmış Doktora Tezi, İstanbul, 2006; s. 309.
84. Durmuş S, Günay O. Hemşirelerde iş doyumu ve anksiyete düzeyini etkileyen faktörler. *Erciyes Tıp Dergisi*, Kayseri, 2007;29:(2)139-146.

85. Dursun V. Tükenmişlik sendromu bağlamında Hakkari şark hizmeti yapan kamu personeli üzerine bir araştırma. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Kişilerarası İletişim Bilim Dalı, İstanbul, 2015.
86. Dülger V. Tükenmişlik sendromu ve iş doyumuna etkisi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2014.
87. Edelwich VB. Burnout stage of dissillisionments in the helping professions. Human Science Pres, New York, 1980.
88. Eğin A. Çalışma hayatında iş stresi ve tükenmişlik. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2015.
89. Ejder M. KKTC Gazi Magosa bölgesi beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin belirlenmesi. Y Doğu Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, KKTC, 2011.
90. Eker G. Örgütsel adalet algısı boyutları ve iş doyumunu üzerine etkileri. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2006.
91. Ellis S, Dick P. Introduction to organizational behaviour, London, 2003.
92. Ellis SE. A study of burnout levels among community college administrators. Dissertation Abstract International, 1983;44 :(11), 3298 A.
93. Engelliler Hakkında Kanun, 01 Temmuz 2005.
www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5378.pdf) Erişim Tarihi 25.02.2016.
94. Eranıl A. Mesleki ortaöğretim kurumlarında görev yapan yöneticilerin vizyoner liderlik özellikleri ile öğretmenlerin iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişki. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması Ve Ekonomisi Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Tokat, 2014.
95. Erdem K. Futbolda kenar yönetimi yönetsel beceriler-strateji-taktik. Morpa Kültür Yayınları, İstanbul, 2006.
96. Erdoğan İ. İşletme yönetiminde örgütsel davranış. İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1996.
97. Eren E. Yönetim ve organizasyon, Beta Yayınevi İstanbul, 1998.
98. Ergin C. Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin uyarlanması. VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar

- Derneği Yayını, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, 1992.
99. Erkal M. Sosyolojik açıdan spor, Kutsun Matbaası, İstanbul, 1992.
100. Ertürk E, Keçecioglu T. Çalışanların iş doyumları ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler: öğretmenler üzerine örnek bir uygulama, Ege Akademik Bakış Dergisi, 2012; Cilt: 12, Sayı: 1.
101. Evers WJG, Brouwers A, Tomic W. Burnout and self efficacy: A study on teachers' beliefs when implementing an innovative educational system in the Netherlands. *British Journal of Educational Psychology*, 2002; Vol. 72, Issue 2, 227- 243.
102. Fejgin N, Ephraty N, Ben-Sira D. Work environment and burnout of physical education teachers. *Journal of Teaching in Physical Education*. 1995; 15 (1), pp. 64-78.
103. Fisher C. Mood and emotions while working: missing pieces of job satisfaction?. *Journal of Organizational Behavior*, 2000; 185-202.
104. Freudenberger HJ. Staff burnout. *Journal of Social Issue*, 1974; 30:159-165.
105. Furnham A. Zacherl M. Personality and job satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 1986; 7:(4), 453-459.
106. Garretto F. Life satisfaction homeostasis and the role of personality. Bachelor of Arts (Honours) Degree School of Psychology, 2000; 1-66.
107. Gencer A. Öğretmenlerinin iş doyumunu ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler. Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, 2002.
108. George E, Louw D, Bodenhorst, G. Job satisfaction among urban secondary-school teachers in Namibia. *South Africa Journal of Education*, 2008; Vol:28, 135-154.
109. Gezer H. Spor yapan ve spor yapmayan emniyet teşkilatı mensuplarının yaşam doyumunu ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi (Malatya İli Örneği), Sıtkı Koçman Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla, 2014.
110. Girgin G. İlkokul öğretmenlerinde meslekten tükenmişliğin gelişimini etkileyen değişkenlerin analizi ve bir model önerisi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir, 1995.
111. Goldberg CB, Waldman D. Modelling employee absenteeism: testing alternative measures and mediated effects on job satisfaction. *Journal Of Organizational Behavior*, 2000; 665-676.

112. Golembiewski RT, Boudreau RA, Sun B, Lou H. Estimates of burnout in public agencies: worldwide, how many employees have which degrees of burnout and with what consequences?. *Public Administration Review*, 1998; 58, 59-65.
113. Görgülüer AA. Örgütsel adalet ve iş tatmininin örgütsel bağlılığa etkisi üzerine bir araştırma. Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Niğde, 2013.
114. Gözener E, Sayın S. Devlet ve özel hastanelerdeki hekimlerin: iş tatmin düzeyinin karşılaştırılması. *Eğitim Dergisi*, 2007; Sayı 16, s.1- 19.
115. Grayson JL, Alvarez HK. School climate factors relating to teacher burnout: a mediator model. *Teaching and Teacher Education*, 2008; Vol:24, Issue 5,1349-1363.
116. Green J. Job Satisfaction of community college chairpersons. Doctor of Philosophy in Educational Leadership and Policy Studies, Blacksburg, Virginia, 2000; 192.
117. Gülay HE. Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin araştırılması (Kocaeli İl Örneği). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, 2006.
118. Gülebağlan C. Öğretmenlerin işleri son ana erteleme eğilimlerinin, mesleki yeterlilik algıları, mesleki deneyimleri ve branşları bakımından karşılaştırılmasına yönelik bir araştırma. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, .Yüksek Lisans Tezi, 2003.
119. Gür E. Kamu, özel ve üniversite hastanelerinde çalışan hemşirelerde örgütsel adalet algısı ve tükenmişlik durumları. Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi ,Ankara,2014.
120. Gürbüz Z. Kars ilinde görevli okul öncesi öğretmenlerinin iş tatmin düzeyleri ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2008.
121. Hackman JR, Oldham GR. Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*,1975; Vol:60(2), 159-170.
122. Hardy CJ, Burke KV, Crace RK. Coaching. In: Murphy S. Ed. *The Sport Psychology Handbook*. Champaign: Human Kinetics, 2001; 191-193.
123. Hock R. Professional burnout among public school teachers. *Public Personnel Management*, 1988; 17 : (2), 12- 16.
124. Hoppock R. *Job satisfaction*, harperand brothers. New York,1935.
125. <http://www.eyh.gov.tr/mevzuat/uluslararasi-mevzuat/14-avrupa-birligi-ve-engellilik>
Erişim Tarihi: 22.02.2016

126. <http://www.resmigazete.gov.tr/main.aspx?home=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/05/20130503.htm&main=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/05/20130503.htm> Erişim Tarihi: 25.02.2016.
127. Hulin CL, Smith PC. Sex differences in job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*,1964; 48: (2), pp.88-92.
128. Ilıkın AH. Öğretmenlerin mesleki ve kişisel yeterliklerinin eğitim üzerine etkisi. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2007.
129. İlkım T. Türkiye'deki güreş hakemlerinin iş doyumu ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin çeşitli faktörler açısından incelenmesi. İnönü Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi ,Malatya,2013.
130. Işıkhān V. Çalışma hayatında stres ve başa çıkma yolları. Sandal Yayınları, Ankara, 2004.
131. Işılar N. 1988. 12-18 yaş grubu öğrenci voleybolcuların başarılarını etkileyen bazı faktörler üzerine bir araştırma. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi Ankara,1988.
132. Iverson D. The relationship between job and life satisfaction. *Human Relations*, 2000; Vol.53, No:6, pp.807-839.
133. Izgar H. Okul yöneticilerinde tükenmişlik. Nobel Yayınları, Ankara,2003; 2. Baskı.
134. Izgar H. Okul yöneticilerinde iş doyumu ve örgütsel bağlılık, Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi, Konya, 2008; Sayı:25 Sayfa:317-334.
135. İğdelipınar N. Çalışanların İş tatmin düzeylerine yöneticilik etik liderlik davranışlarının etkisi. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2013.
136. İnal AN. Beden eğitimi ve spor bilimlerine giriş. Desen Yayıncılık, Konya,2000.
137. İsmail B, Büyükbeşe T. Örgütsel iletişim ile iş tatmini unsurları arasındaki ilişkiler, Akademik Örgütler için Bir Alan Araştırması. Akdeniz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,2004;(7), 1-30.
138. Jones VF, Jones LS. *Comprehensive classroom management*. Boston: Allyn and Bacon.1998; P.123-124.
139. Kahyaoğlu M, Yangın S. İlköğretim öğretmen adaylarının mesleki öz-yeterliklerine ilişkin görüşleri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 2007; Cilt.15 No. 1, 73-84.
140. Kale F. Beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyumu ve tükenmişlik düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi ,Niğde,2007.

141. Kalimo R, Pahkin K, Mutanen P, Topipinen-Tanner S. Staying, well or burning out at work: work characteristics and personal resources as long-term predictors. *Work & Stres*,2003; Vol: 17:109-122.
142. Kantarcı K. Otel işletmelerinde iş tatmininin ölçülmesi ve işgören performansına etkileri. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Yayınlanmış Doktora Tezi ,İzmir, 1997;1-146.
143. Karademir T, Çoban B, Kafkas ME, Mendeş B, Acak M. Beden eğitimi öğretmenlerinin tükenmişlik durumlarının bazı değişkenler ile değerlendirilmesi. *E-Journal of New World Sciences Academy*,2009; Volum:4, Number:3, Article Number: 2B0018.
144. Karademir T. Beden eğitimi öğretmenlerinin örgütsel adalet alguları ve iş doyum düzeylerinin değerlendirilmesi. Sütçü İmam Üniversitesi, Sütçü İmam Üniversitesi e-Journal of New World Sciences Academy, Kahramanmaraş, 2010; Volume: 5, Number: 2, Article Number: 2B0042.
145. Karaköse T, Kocabaş İ. Theeffects of teachers' expectations on job satisfaction and motivation in privatean dpublicschools. *Journal Of TheoryandPractice in Education*, 2006; 2 (1):3-14.
146. Karakuş G. Özel ilköğretim ve ortaöğretim kuramlarında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara,2008.
147. Karasar N. Bilimsel Araştırma Yöntemi, Nobel Yayınevi, Ankara,2000.
148. Karataş Ö. Hentbol, basketbol, voleybol klasman hakemlerinin iş doyumunu düzeylerin incelenmesi. Fırat Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Elazığ, 2009; s.58.
149. Karcıoğlu F, Akbaş S. İşyerlerinde psikolojik şiddet ve iş tatmini ilişkisi, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2010; Cilt: 24, Sayı: 3, Erzurum, 139.
150. Kargün M, Albay F, Cenikli A, Güllü M. (2012). Türk futbol hakemlerinin iş doyumunu ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi*, 2012; Cilt.3 Sayı .2 s.36.
151. Karlıdağ R, Ünal S, Yoloğlu S. Hekimlerde iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyi. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 2000; 11:(1),49-57.
152. Kavla İ. Hemşirelerde iş doyumunu ile tükenmişlik ilişkisi., Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir,1998.

153. Keser A. Çağrı merkezi çalışanlarında iş yükü düzeyi ile iş doyumunu ilişkisinin araştırılması. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2006; 1:(11),100-119.
154. Keser A. İş doyumunu ve yaşam doyumunu ilişkisi: otomotiv sektöründe bir uygulama. Çalışma Ve Toplum Dergisi, 2005; Sayı:4
155. Kılıç M. Okul öncesi öğretmenlerinin yöneticilerinde algıladıkları liderlik stilleri ile kendi iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (İstanbul-Manila Örneği). Fatih Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi Denetimi Planlaması ve Ekonomisi Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul,2014.
156. Kılıç N. Sağlık çalışanlarında mobbing algısı ve iş doyumunun belirlenmesi. Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sivas,2013.
157. Kirel Ç. Esnek çalışma saatleri uygulamalarında cinsiyet, iş tatmini ve iş bağlılığı ilişkisi. İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Dergisi, İstanbul, 1999.
158. Kırılmaz Y, Çelen Ü, Sarp N. İlköğretimde çalışan bir öğretmen grubunda tükenmişlik durumu araştırması. 2003; <http://www.ilkogretim-online.org.tr>. Erişim tarihi 21.04.2016
159. Kıvılcım P. Öğretmenlerde iş doyumunu, özyeterlik inancı ve yaşam doyumunu ilişkisinin karşılaştırılması. Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı, Mersin, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2014.
160. Kocaköse T, Kocabaş Ş. Özel Ve devlet okullarında öğretmenlerin beklentilerinin iş doyumunu ve motivasyon üzerine etkileri. Eğitimde Kuram ve Uygulama Dergisi, 2006; Sayı:2.
161. Koç C. Gündüz çalışan infaz ve koruma memurları ile vardiyalı çalışan infaz ve koruma memurları arasındaki iş doyumunu ve tükenmişliğin incelenmesi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul,2014.
162. Kokkinos CM. Job stressors, personality and burnout in primary school teachers. British Journal of Educational Psychology,2007; 77: (1), 229-243.
163. Konter E. Bir lider olarak antrenör. Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul,1996;s.47.
164. Konyalı H. Kamu çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişki (Sakarya SGK Örneği). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya,2015.

165. Koralay F. İlkokullarda görev yapan öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyi. Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetleyiciliği Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir,2014.
166. Köse G. Örgütsel adalet algısının tükenmişlik üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara,2014.
167. Kristensen N, Johansson E. New evidence on cross-country differences in job satisfaction using anchoring vignettes. *Labour Economics*, 2008;,15: (1),96-117.
168. Krotee ML, Bucher AC. Spor Yönetimi (Çev: Köseoğlu S). Spor Bilimleri Derneği, Beyaz Yayınları, İstanbul, 2007.
169. Kuzgun Y. Meslek rehberliği ve danışmalığına giriş. Nobel Yayın, Ankara,2003; s6.
170. Laes T, Laes T. Career burnout and its relationship to couple burnout in finland: a pilot study. Paper presented in a symposium entitled The Relationship between Career and Couple Burnout: A Cross-Cultural Perspective held at the Annual Convention of The American Psychological Association, San Francisco, California,2001.
171. Levinson H. Burnout. *Harvard Business Review*, July-August, 1996;153-161.
172. M.Y.K, 2012, <http://www.myk.gov.tr/index.php/tr/mevzuat> Erişim Tarihi :07.03.2016
173. Maslach C, Jackson SE. The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 1981;2:93-113.
174. Maslach C, Jackson SH. Patterns of burnout among a national sample of public contact workers, *Journal of Health and Human Resource Administration*. 1984; vol:7,ss. 189-212.
175. Maslach C, Schanfeldi WB, Leiter MP. Job burnout, *Annual Review of Psychology*, 2001; vol:52, ss. 397-422.
176. Maslow AH. Motivasyon and personality. Harper and Raw NY,1970.
177. Miner JB. Industrial-organizational psychology. Mcgraw-Hill Inc., Singapore,1992.
178. Mousavi SH, Yarmohammadi S, Nosrat AB, Tarasi Z. The relationship between emotional intelligence and job satisfaction of physical education teachers. *Annals of Biological Research*, 2012; 3:(2), 780-788.
179. Mumcu L. Beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyumu ve tükenmişlik düzeylerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. Karadeniz Teknik Üniversitesi Eğitim Bilimleri

- Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trabzon, 2014.
180. Oktar M. Engelli bireylerle çalışanlarda algılanan örgütsel destek ve tükenmişlik düzeyinin iş tatmini üzerindeki etkisi: İstanbul İli Beykoz İlçesi Örneği. Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yalova,2015.
181. Okur N, Erduran FE. Sosyal haklar ve özürllüer: özürllüekmodelleri bağlamında tarihsel bir değerlendirme.II. Sosyal Haklar Ulusal Sempozyumu, Denizli, 4-5-6 Kasım 2010.
182. Onaran O. Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları. A.Ü.S.B.F. Yayınlan, No. 470 Sevinç Matbaası, Ankara,1981.
183. Orhan N. Aday öğretmenlerin mesleki tutumları ve iş doyumunu düzeyleri. Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Deneticiliği Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2013.
184. Öktem E. İlköğretimde görev yapan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenlere göre incelenmesi (Afyonkarahisar-Sandıklı Örneği). Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir,2009.
185. Ölçüm D. Okul yöneticilerinin karar verme stillerinin öğretmenlerin iş doyumuna etkisi (Sakarya İli Örneği). Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, 2015.
186. Örmən U. Tükenmişlik duygusu ve yöneticiler üzerinde bir uygulama.Marmara Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1993.
187. Örucü E, Kılıç R, Aksakal M. Çalışma yaşamında iş doyumunu ve Balıkesir Emniyet Müdürlüğü çalışanları üzerine bir araştırma. Mevzuat Dergisi, 2010; Yıl: 13, Sayı: 145.
188. Örucü E, Yumuşak S, Bozkır Y. Kalite yönetimi çerçevesinde bankalarda çalışan personelin iş tatmini ve iş tatminini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 2006; 39-51
189. Özaltın H, Kaya S, Demir C, Özer M. Türk silahlı kuvvetlerinde görev yapan muvazzaf tabiplerinin iş doyum düzeylerinin değerlendirilmesi. Gülhane Tıp Dergisi, 2002; 44:(4),423-427.
190. Özcan Z. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin iş doyumunu. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim

- Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara,2013.
191. Özgöbek H. Türkiye'nin engelliler politikası analizi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2007.
 192. Özgüven İE. Endüstri Psikolojisi. Pdrem Yayınları, Ankara, 2003.
 193. Özipek AK. Ortaöğretim Okullarında görev yapan öğretmenlerde mesleki tükenmişlik düzeyi ve nedenleri. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Edirne,2006.
 194. Özmen H. Görme engelliler okullarında görev yapan öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara,2001.
 195. Öztürk A. Okul öncesi öğretmenlerinin duygusal zeka yetenekleri iş doyumları ve tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenler açısından karşılaştırmalı olarak incelenmesi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi,Konya, 2006.
 196. Öztürk G. Beden eğitimi öğretmenlerinde iş doyumunu. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi,İstanbul, 2002.
 197. Phillips CB. The challenge of training and credentialing early childhood educators. Phi Delta Kapan, November, 1994; Volume: 76, Issue: 3,Page 214.
 198. Piko BF. Burnout, role conflict, job satisfaction and psychosocial health among Hungarian health care staff: A questionnaire survey. International Journal of Nursing Studies, 2006; 43:(3),311-318.
 199. Pines AM, Aronson E. Career burnout. causes and cures,New York,1988.
 200. Pines AM, Nunes R. (2003). The relationship between career and couple burnout: Implications for career and couple counseling. Journal of Employment Counseling, 2003; 40: (2), 50-64.
 201. Quinn M. Assesment and correlates of teaching self-efficacy in a preschool and kindergarten teacher population, 2007;
<http://docs.lib.purdue.edu/dissertations/AAI3291235/>. Erişim Tarihi: 22.03.2016.
 202. Schermerhon JR, Hunt JG, Osborn RN. Management. John Willey and Sons, New York,1994.
 203. Schwarzer R, Hallum S. Perceived teacher self-efficacy as a predictor of job stres and burnout :medi ati on analyses. applied psychology:An İnternational Review,2008; Vol: 57,152-171.

204. Scott-Ladd B, Travaglione A, Marshall V. Causal inferences between participation in decision making, task attributes, work effort, rewards, job satisfaction and commitment. *Leadership & Organization Development Journal*, 2006;27:(5), 399-414.
205. Serengil FK. Milli eğitim bakanlığında görevli ilköğretim müfettişlerinin örgütlerindeki yönetim uygulamalarını algılamaları ile iş doyumları arasındaki ilişkiler. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Bolu,1997.
206. Sevim Y, Tuncel F, Erol E, Sunay H. Antrenör Eğitimi ve İlkeleri, Gazi Kitabevi, Ankara,2001.
207. Sevim Y. Antrenör Eğitim İlkeleri. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2006; 1: s.10- 36.
208. Sevim Y. Antrenman Bilgisi. Nobel Yayın Dağıtım; Ankara,2007;7: s.332.
209. Sevimli F, İşcan ÖF. Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2005; 5: (1-2), 55-64.
210. Shetty B, Gujaratthi R. Doctor's emotional intelligence and its impact on doctor's job satisfaction and patient satisfaction with reference to mumbai city. *Intercontinental Journal of Human Research Review*, 2013;1:(9), 21-33.
211. Shi-yong P. Cultural differences in job satisfaction. *Journal of Shantou University,(Humanities Edition)*, 2003;5,05.
212. Sılığ A. Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2003.
213. Siegal M, McDonald, T. Person-organisation value congruence, burnout and diversion of resources. *personal review*. 2004; Vol:33:290-300.
214. Singer NR. *Coaching Athletics and Psychology* (Çev: Öztan N) s.79-83, Florida, 1972.
215. Skaalvik EM, Skaalvik S. Dimensions of teacher self efficacy and relations with strain factors, perceived collective teacher efficacy and teacher burnout. *Journal of Educational Psychology*, 2007;99:(3), 611-625.
216. Spor Genel Müdürlüğü. (www.gsb.gov.tr-<http://dinamik.sgm.gov.tr>.) Erişim Tarihi 03.03.2016.
217. Sucuoğlu B, Kuloğlu, N. Özürlü çocuklarla çalışan öğretmenlerde tükenmişliğin değerlendirilmesi. *Türk Psikoloji Dergisi*, 1996; 10 :(36), 44- 60.
218. Sünter A, Canbaz S, Dabak Ş, Öz H, Pekşen Y. Pratisyen hekimlerde tükenmişlik, işe bağlı gerginlik ve iş doyumları düzeyleri. *Genel Tıp Dergisi*, 2006; 16: 9-14.

219. Sy T, Tram S, O'hara LA. Relation of Employee and Manager Emotional İntelligence to Job Satisfaction and Performance. *Journal of Vocational Behavior*, 2006;68:(3), 461-473.
220. Şahal E. Akademik örgütlerde örgüt kültürü ve iş tatmini arasındaki ilişki: Akdeniz Üniversitesi'nde doktora yapan araştırma görevlilerinin örgüt kültürüne ve iş tatminine yönelik algı ve kanaatleri. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Antalya, 2005.
221. Şahin AE. Öğretmen yeterliklerinin belirlenmesi. *Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi*, 2004; 58: s.15-19.
222. Şanlı S. Adana ilinde çalışan polislerin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2006.
223. Şavlı P. Bursa İl Halk Sağlığı Müdürlüğüne bağlı çalışan hekimlerde iş doyumunu ve yaşam kalitesi düzeyi ile etkileyen etmenler. Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi, Halk Sağlığı Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, Bursa,2015.
224. Talmor R, Reiter S, Feigin N. Factors relating to regular education teacher burnout in inclusive education. *European Journal of Special Needs Education*,2005; 20:(2), 215-229.
225. Tarlan D, Tütüncü Ö. Konaklama işletmelerinde başarıyı değerlendirme ve iş doyumunu analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, İzmir,2001;3:2, 141-163.
226. Taşçı M. Engelli sporcularla çalışan antrenörlerin stresle başa çıkma yöntemlerinin incelenmesi. Sütçü İmam Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş,2014.
227. Taştan N. Mobbing (psikolojik şiddet algısı), tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: banka çalışanları üzerinde bir araştırma. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı İşletme Yönetimi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul,2015.
228. Tellioğlu A. İstanbul İli Beyoğlu ilçesinde çalışan ilköğretim okulu öğretmenlerinin iş doyumunu düzeyleri. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2004.
229. Telman N, Ünsal P. Çalışan Memnuniyeti. Epsilon Yayıncılık, İstanbul, 2004; s.11-91.
230. Teltik H. Okul öncesi öğretmenlerinin mesleki yeterlilik algılarının iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleriyle ilişkisinin belirlenmesi. Marmara Üniversitesi Eğitim

- Bilimler Enstitüsü, İlköğretim Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2009.
231. Terry P. The psychology of the coach-athlete relationship, bull s. j. sport psychology, self-help guide. The Crowood Press London,1991.
232. Thomas DC, Au K. The effect of cultural differences on behavioral responses to low job satisfaction. Journal of International Business Studies,2002; 33:(2), 309-326.
233. Turgut F. Tükenmişlik sendromuna etki eden faktörler (Antalya 112 acil çağrı merkezi çalışanları örneği). Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2014.
234. Tutko TA , Richards WJ. Psychology of coaching. Bostan,1971.
235. Tuxwort EN. (1988), Mesleki yeterliğin ölçülmesi. Meslekî ve Teknik Eğitim Sempozyumu, MEB, Ankara,1988.
236. Tuzcu Ö. Müzik öğretmeni adaylarının mesleki yeterlik algıları ve mesleki güdülenme düzeyleri ile akademik başarı algıları arasındaki ilişki. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul,2010.
237. TÜİK. Özürlülerin sorun ve beklentileri araştırması. T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, 2010.
238. Tümkaya S. Öğretmenlerdeki tükenmişlik, görülen psikolojik belirtiler ve başa çıkma davranışları. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Adana,1996.
239. Türk Ö. Bilgisayar öğretmenlerinin mesleki yeterliliklerini çalışma ortamlarında kullanılabilirliklerinin değerlendirilmesi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara,2008.
240. Türkçapar Ü. Beden eğitimi öğretmenlerinin farklı değişkenler açısından iş doyumu düzeylerinin incelenmesi. Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Ankara, 2012; cilt 32 sayı 2.
241. Türkçapar Ü. Beden eğitimi öğretmenlerinin farklı değişkenlere göre tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi, Ankara, 2011; sayı 153.
242. Türkmenoğlu B. Sivas il merkezi sağlık çalışanlarında şiddete maruziyet sıklığı ve şiddetin tükenmişlik düzeyine etkisi. Cumhuriyet Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sivas,2014.

243. Türköz T. Adana Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü'nde çalışmakta olan antrenörlerin tükenmişlik ve iş doyum düzeylerinin incelenmesi. Sütçü İmam Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş, 2015.
244. Tütüncü Ö. Karayolu ulaştırma işletmelerinde işten ayrılma eğiliminin analizi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, İzmir,2000; 2:4, 106-120.
245. Ulucan H, Erol AE, Bektaş F, Yılmaz İ. Türkiye'deki profesyonel futbol kulüplerinin alt yapılarındaki antrenörlerin iş doyum düzeylerinin incelenmesi. Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 2011; 13(2):226-232.
246. Umay G. Psikolojik danışman ve rehberlik öğretmenlerinin iş doyum ve tükenmişlik düzeylerinin ilişkisi. Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul,2015.
247. United Kingdom Coaching Strategy Association, Sport Coach, Coaching, 2002. (<http://www.brainmac.demon.co.uk/coaching.htm>) Erişim Tarihi 18.02.2016.
248. Usta N. Sınıf öğretmenlerinin iş doyum ile demografik faktörler arasındaki ilişkinin belirlenmesi (Ankara İli Çubuk ilçesi uygulaması). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Büro Yönetimi ve Eğitimi Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara,2015.
249. Vanek M. The coaches' role and attitudes proceedings of international symposium on the art and sciences of coaching. F.I. Production, Canada, 1971.
250. Vroom V. Work and motivation. Wiley and Sons Inc, San Francisco,1964; s.181.
251. Vural H. Ankara ilinde bulunan amatör futbol antrenörlerinin iş doyum düzeylerin saptanması. Hacettepe Üniversitesi Spor Bilimleri Ve Teknolojisi Yüksekokulu Bitirme Projesi, Ankara, 2001.
252. Vurgun N, Doruk F, Çetinalp Z. Devlet ve özel okullarda görev yapan beden eğitimi öğretmenlerinin yaşam doyumları ve tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi. 9. Uluslar arası Spor Bilimleri Kongresi, 3-5 Kasım 2006; s.1063.
253. Wann DL. Sport psycology. New Jersey, RR Donelley&Sons Company,Women in,1997.
254. WHO. Disability, prevention and rehabilitation. Technical Report Series, Geneve,1981; 668.
255. WHO. Dünya Engellilik Raporu. Who Press, Malta,2011.

256. Witt LA, Andrews MC, Kacmar KM. The role of participation in decision-making in the organizational politics-job satisfaction relationship. *Human Relations*, 2000;5:3(3), 341-358.
257. Women in Higher Education. 29th Update on women in athletics: participation, coaching, administration,2006.
258. Wright TA, Bonett R. The contribution of burnout to work performance. *Journal of Organizational Behavior*,1997; 18:(5), 491-499.
259. Yakupoğlu S. Basketbol ve hentbol antrenörlerinin benzer ve farklı kişilik özelliklerinin araştırılması, 1.Uluslararası Spor Psikolojisi Sempozyumu, Mersin, 10-12 Ekim 1997.
260. Yalçın Y. Spor tatmininin sporcuların stres ve saldırganlık düzeyleri üzerindeki etkisi: antrenör cinsiyetinin rolünü belirlemeye yönelik Antalya ilinde bir uygulama. Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kayseri. 2009; s.216.
261. Yaman Ç. Formatör beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 2009; cilt.6 sayı.1 file:///C:/Users/Nehir-Eymen/Downloads/679-2150-1-PB.pdf Erişim Tarihi:14.04.2016
262. Yerlisu T, Çelenk B. Liglerde görev yapan voleybol antrenörlerinin iş doyum düzeylerinin değerlendirilmesi. *Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 2008; VI:(2) 87-93.
269. Yeşil R. Sosyal bilgiler aday öğretmenlerinin sınıf içi öğretim yeterlikleri (Kırşehir örneği). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2009; 7:(1),23-48.
263. Yıldırım F. Banka çalışanlarında iş doyum ve algılanan rol çatışması ile tükenmişlik arasındaki ilişki. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara,1996.
264. Yıldız C. Zihinsel engelli çocuğa sahip ebeveynlerin yaşam doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. Toros Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Yüksek Lisans Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin, 2015.
265. Yılmaz B. İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin iş stresi, örgütsel bağlılık ve iş doyumuna yönelik algılarının incelenmesi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı, Endüstri Ve Örgüt Psikolojisi Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2013.

266. Yılmaz Ç. Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık, iş tatmini üzerindeki etkileri: Tokat ili özel ve kamu bankalarında bir uygulama. Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Tokat, 2012.
274. Yılmaz M. Ortaokul öğretmenlerinin güdülenme ve iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişki. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Aydın, 2014.
275. Yılmaz N. Okul öncesi ve ilköğretim öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Aydın, 2012.
276. Yılmaz T. Beden eğitimi öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri (Ordu ili uygulaması). Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara,2013.
277. Yılmaz T. Özel okullardaki ilkököl müdürlerinin liderlik biçimi ile sınıf öğretmenlerinin iş doyumunu arasındaki ilişki. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Türkçe İşletme Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2014.
278. Yılmaz Z. Sağlık çalışanlarının tükenmişlik, depresyon ve iş doyumunu düzeylerinin incelenmesi, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı Uygulamalı Psikoloji Yüksek Lisans Programı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2014.
279. Yüksel B. Özel eğitim ve genel eğitim öğretmenlerinin tükenmişliklerine etki eden değişkenlerin irdelenmesi. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Özel Eğitim Bölümü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara,2009.
280. Zastrow C. Sosyal Hizmete Giriş, Nika Yayınevi, Ankara, 2014.
281. Cherniss C. Long-term consequences of burnout: an exploratory study. journal of organizational behavior,1993; 13, 1-11.
282. Moorhead G, Griffin R.W. Organizational Behavior: Managing People and organizations. Boston: Houghton Mifflin, 1992.
283. Büz Z. Kars ilinde görevli okul öncesi öğretmenlerinin iş tatmin düzeyleri ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2008.
284. Brandon D.P. Self-efficacy: gender differences of prospective primary teachers in Botswana. Research in Education,2000; Issue 64.

8. TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1	: Araştırma Grubunun Yaş Dağılımları.....	97
Tablo 2	: Araştırma Grubunun Cinsiyet Dağılımları.....	97
Tablo 3	: Araştırma Grubunun Medeni Durumlarına Göre Dağılımları.....	97
Tablo 4	: Araştırma Grubunun Eğitim Düzeyine Göre Dağılımları.....	98
Tablo 5	: Araştırma Grubunun Antrenörlük Yılı Dağılımları.....	98
Tablo 4.6	: Araştırma Grubunun Antrenörlük Dışı Meslek Dağılımları.....	98
Tablo 7	: Araştırma Grubunun Aylık Gelirlerini Algılama Düzeyleri.....	99
Tablo 8	: Araştırma Grubunun Antrenörlük Spor Branşı Dağılım Düzeyleri.....	99
Tablo 9	: Araştırma Grubunun Antrenörlük Kademesi Dağılım Düzeyleri.....	99
Tablo 10	: Araştırma Grubunun Çalıştırdıkları Sporcuların Engel Durumlarına Göre Dağılımları.....	100
Tablo 11	: Araştırma Grubunun Çalıştırdıkları Engelli Sporcu Sayılarına Göre Dağılımları.....	100
Tablo 12	: Araştırma Grubunun Daha Önce Engelli Sporcu İle Çalışma Durumuna Göre Dağılımları.....	101
Tablo 13	: Araştırma Grubunun Engelliler Üzerine Alınan Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları.....	101
Tablo 14	: Araştırma Grubunun Engelliler Üzerine Antrenörlük Belgesi Durumlarına Göre Dağılımları.....	101
Tablo 15	: Araştırma Grubunun Engelli Antrenörlük Belgesi Düzeyleri Durumlarına Göre Dağılımları.....	102
Tablo 16	: Araştırma Grubunun Yaş Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.....	102
Tablo 17	: Araştırma Grubunun Cinsiyet Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.....	103
Tablo 18	: Araştırma Grubunun Medeni Durum Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.....	103
Tablo 19	: Araştırma Grubunun Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.....	104
Tablo 20	: Araştırma Grubunun Antrenörlük Yılı Değişkenine Göre Analiz Sonuçları... ..	105
Tablo 21	: Araştırma Grubunun Antrenörlük Dışı Meslek Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.....	106
Tablo 22	: Araştırma Grubunun Aylık Gelirlerini Algılama Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.....	106
Tablo 23	: Araştırma Grubunun Antrenörlük Spor Branşı Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.....	107

Tablo 24 : Araştırma Grubunun Antrenörlük Kademesi Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.	108
Tablo 25 : Araştırma Grubunun alıştırdıkları Sporcuların Engel Durumu Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.	109
Tablo 26 : Araştırma Grubunun alıştırdıkları Engelli Sporcu Sayısı Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.	110
Tablo 27 : Araştırma Grubunun Daha Önce Engelli Sporcu İle alışma Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.	111
Tablo 28 : Araştırma Grubunun Engelliler Üzerine Alınan Eğitim Durumu Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.	111
Tablo 29 : Araştırma Grubunun Engelliler Üzerine Antrenörlük Belgesi Durumu Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.	112
Tablo 30 : Araştırma Grubunun Engelli Antrenörlük Belgesi Düzeyi Değişkenine Göre Analiz Sonuçları.	113

9. ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Lawler'in iş doyum örneği.....	40
Şekil 2. İŞ doyum süreci	43
Şekil 3. İŞ doyumunu etkileyen faktörler	48
Şekil 4. İŞ doyumunu etkileyen kurumsal faktörleri	49



10. EKLER

Kişisel Bilgi Formu (Antrenörler için)

Aşağıdaki soruları size en uygun seçenekleri işaretleyerek yanıtlayınız.

1-Yaşınız..... Cinsiyet : Erkek () Bayan ()

2-Şu anda ikamet ettiğiniz il

3-Medeni durumunuz Evli () Bekar ()

4-En son mezun olduğunuz eğitim düzeyi

1-Ortaokul ()

2-Lise ()

3-Üniversite ()

4-Lisansüstü ()

5-Kaç yıldır antrenörlük yapmaktasınız?

1- 1 yıldan az ()

2- 1-3 yıl ()

3- 4-6 yıl ()

4- 7-10 yıl ()

5- 11 ve üzeri ()

6. Antrenörlük dışında (varsa) yapmış olduğunuz meslek (lütfen belirtiniz)?

.....

7-Aylık gelirinizi algıladığınız düzey

Çok düşük () Düşük () Orta () Yüksek () Çok yüksek ()

8-Antrenörlük yaptığınız spor branşı

9- Antrenörlük kademeniz

I.kademe () II.kademe () III.kademe () IV.kademe () V. kademe ()

10-Çalıştırdığınız sporcunun engel durumu

Bedensel engelli () Görme engelli () Zihinsel engelli ()

İşitme engelli () Birden fazla engelli ()

11-Çalıştırdığımız engelli sporcu sayınız

1-5 () 6-10 () 11-15 () 16-20 () 21 ve üzeri ()

12-Daha önce engelli sporcularla çalıştınız mı Evet () Hayır ()

13-Engelliler üzerine eğitim aldınız mı Evet () Hayır ()

14-Engelliler üzerine antrenörlük belgeniz var mı Evet () Hayır ()

15-Engelli antrenörlük kademeniz (varsa)

16- Diğer Düşünceleriniz (Varsa belirtiniz):.....

Aşağıda belli bazı duygulan ve durumlar içeren ifadeler yer almaktadır. Bu ifadelerde belirtilen duygu ve durumları yaşayıp yaşamadığınızı düşünerek size en uygun olan sıklık sayısını her cümle için uygun olan kutucuğa işaretlemeniz gerekmektedir.

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

Aşağıda belli bazı duyguları ve durumları içeren ifadeler yer almaktadır. Bu ifadelerde belirtilen duygu ve durumları yaşayıp yaşamadığınızı düşünerek size en uygun olan sıklık sayısını her cümle için uygun olan kutucuğa işaretlemeniz gerekmektedir.

Duyguları yaşama sıklığı ve sayısı						
		İşimden hiç hoşnut değilim	İşimden hoşnut değilim	İşimle ilgili kararsızım	İşimden hoşnudum	İşimden çok hoşnudum
1	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
2	Tek başıma çalışma olanağımın olmasından					
3	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
4	Toplumda saygın bir kişi şansını bana vermesi bakımından					
5	Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından					
6	Amirimin emrindeki kişileri idare tarzı bakımından					
7	Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
8	Bana sabit bir iş olanağı sağlaması bakımından					
9	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olabilmem bakımından					
10	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından					
11	Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
12	İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konulması bakımından					
13	Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından					
14	İş içinde terfi olanağımın olması bakımından					
15	Kendi kararlarımı bana uygulama serbestliği vermesi bakımından					
16	Kendi yeteneklerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından					
17	Çalışma şartları bakımından					
18	Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları bakımından					
19	Yaptığım iyi bir karşılığında takdir edilmem bakımından					
20	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					

11. ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Cihan GÜNEŞ
Uyruğu :T.C.
Doğum tarihi ve yeri :01.07.1984 ELAZIĞ
Medeni hali :EVLİ
Telefon :0506 903 96 48
Faks :0344 235 17 07
e-posta :cihanngunes@hotmail.com-cihan.gunes@sgm.gov.tr

Eğitim

Derece	Eğitim Birimi	Mezuniyet Tarihi
Yüksek Lisans	KSÜ/Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu	2016
Lisans	Fırat Üniversitesi/Spor Yöneticiliği Bölümü	2008
Lise	Elazığ İmam Hatip Lisesi	2001

İş Denevimi

Yıl	Yer	Mezuniyet Tarihi
2009	Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü	Elazığ
2010	Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü	Bolu
2011	Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü	Kahramanmaraş

Bilimsel Yayınlar

T. Karademir, **C.Güneş**, M.Taşçı, "13. International Sport Sciences Congress konferansı dahilinde", "13. International Sport Sciences Congress", bildiri kitapçığındaki "Review of Trait Anxiety Levels and Forms of Anger Expression in Trap Skeet Shooter", 416-417 pp., Konya, Türkiye, Kasım, 2014

Yabancı Diller

İngilizce

Hobiler

Yüzme, Futsal, Atletizm, Kitap Okuma