



2018

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Rabia ÇOBAN KAYNAK



T.C.

ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**KURUMSAL BAKIM HİZMETİ VEREN  
KURULUŞLARDA ÇALIŞAN PERSONELİN MESLEKİ  
DOYUM VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYİ:  
GÜMÜŞHANE İLİ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Rabia ÇOBAN KAYNAK**

SOSYAL HİZMET POLİTİKALARI VE UYGULAMALARI  
PROGRAMI

Ankara, 2018



T.C.  
ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**KURUMSAL BAKIM HİZMETİ VEREN  
KURULUŞLARDA ÇALIŞAN PERSONELİN MESLEKİ  
DOYUM VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYİNİN  
İNCELENMESİ: GÜMÜŞHANE İLİ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Rabia ÇOBAN KAYNAK**

SOSYAL HİZMET POLİTİKALARI VE UYGULAMALARI  
PROGRAMI

Ankara, 2018

T.C.  
ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Kurumsal Bakım Hizmeti Veren Kuruluşlarda Çalışan Personelin Mesleki Doyum ve  
Tükenmişlik Düzeyi: Gümüşhane İli Örneği

Rabia ÇOBAN KAYNAK

Yüksek Lisans Tezi

19.06.2018

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Rıza GÖKLER



Jüri Üyeleri

Doç. Dr. Rıza GÖKLER

Prof. Dr. Cengiz ÖZBESLER

Dr. Öğr. Üyesi Ömer Faruk CANTEKİN



Okuduğumuz ve Savunmasını dinlediğimiz bu tezin bir Yüksek Lisans derecesi için  
gerekten tüm kapsam ve kalite şartlarını sağladığını beyan ederiz.

Prof. Dr. Özen ÖZENSOY GÜLER  
Enstitü Müdürü

Bu tezin Yüksek Lisans derecesi için gereken tüm şartları sağladığını tasdik ederim.

## BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazım aşamasına kadar bütün aşamalarda telif haklarını ihlal edici etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tezde kullanılmış olan tüm bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi beyan ederim.

27/06/2018

Rabia ÇOBAN KAYNAK



## TEŐEKKÜR

Bu araştırmada korunma ihtiyaçı olan çocuklara hizmet veren personelin mesleki doyum ve tükenmişlik düzeylerine etki eden etmenler incelenmiştir. Araştırma bulgularının çocuk refahı kurumlarına yönelik hizmet politikalarının geliştirilmesinde yardımcı olacağı ümit edilmektedir.

Araştırma sürecinin tamamlanması birçok değerli hocamın, meslektaşlarımın ve ailemin desteği ile mümkün olabilmiiştir. alışma boyunca değerli fikirleriyle beni destekleyen, yol gösteren sevgili danışmanım Do. Dr. Rıza GÖKLER ve Prof. Dr. Cengiz ÖZBESLER başta olmak üzere, araştırma verilerini elde etmek için benimle işbirliği içinde olan Gümüşhane çocuk refahı kurumlarının müdürlerine,

Araştırma verilerinin istatistiksel çözümlenmesinde ve araştırmam için öneri ve desteğini benden esirgemeyen sevgili arkadaşım Hatice AKTAŐ GÖKE'ye

Bu süreçte desteğini benden esirgemeyen, her vazgeişimde beni tekrardan yüreklendiren, ilgi ve anlayış gösteren eşim Olcay KAYNAK ve sevgili aileme sonsuz teőekkürlerimi sunuyorum.

# İÇİNDEKİLER

<b>ÖZET</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ</b> .....	<b>vi</b>
<b>TABLolar DİZİNİ</b> .....	<b>vi</b>
<b>1. GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1.1. Araştırmanın Problemi ve Önemi.....	3
1.2. Araştırmanın Amacı.....	5
1.3. Araştırmanın Hipotezi.....	6
<b>2. GENEL BİLGİLER</b> .....	<b>7</b>
2.1. Tükenmişlik.....	7
2.1.1. Tükenmişlik Modelleri .....	10
2.1.2. Tükenmişliğin Belirtileri.....	18
2.1.3. Tükenmişliğin Nedenleri .....	19
2.1.4. Tükenmişliğin Sonuçları.....	28
2.1.5. Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri.....	29
2.2. Mesleki Doyum .....	33
2.2.1. Mesleki Doyumu Etkileyen Faktörler .....	36
2.2.2. Mesleki Doyum Kuramları .....	41
2.2.3. Mesleki Doyumun Önemi.....	48
2.2.4. Mesleki Doyumun Sonuçları .....	49
2.3. Çocuk Koruma Sistemi .....	52
2.3.1. Korunma İhtiyacı Olan Çocuk Kavramı.....	53
2.3.2. Korunma İhtiyacı Olan Çocuklara Uygulanacak Bakım Yöntemleri.....	55
<b>3. MATERYAL VE YÖNTEM</b> .....	<b>63</b>
3.1. Araştırma Modeli.....	63
3.2. Çalışma Grubu.....	64
3.3. Veri Toplama Araçları .....	64
3.4. Veri Toplama Araçlarının Uygulanması.....	66
3.5. Verilerin Analizi .....	67
<b>4. BULGULAR</b> .....	<b>68</b>

4.1. Katılımcıların Bazı Sosyo-Demografik Özelliklerinin Dağılımı .....	68
4.2. Katılımcıların Çalışma Yaşamına İlişkin Bulgular .....	69
4.3. Katılımcıların Mesleklerine Yönelik Tutumlarına İlişkin Bulgular .....	71
4.4. Katılımcıların Tükenmişlik ve Mesleki Doyum Düzeylerine İlişkin Bulgular.....	74
4.4.1. Katılımcıların Bazı Özelliklerine Göre Tükenmişlik ve Mesleki Doyum Puanlarının Karşılaştırılması.....	74
4.4.2. Katılımcıların Bazı Özelliklerine Göre Duygusal Tükenmişlik Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması.....	76
4.4.3. Katılımcıların Bazı Özelliklerine Göre Duyarsızlaşma Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması .....	78
4.5. Katılımcıların Tükenmişlik ve Mesleki Doyum Puanları Arasındaki İlişkisi.....	79
4.6. Kurum Türüne Göre Personelin Ölçek Puanlarının Karşılaştırılması .....	80
<b>5.TARTIŞMA.....</b>	<b>82</b>
5.1. Tükenmişlik Düzeyine Etki Eden Faktörler .....	82
5.1.1. Tükenmişlik Düzeyinin Cinsiyete Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular.....	82
5.1.2. Tükenmişliğin Medeni Duruma Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular.....	84
5.1.3. Tükenmişliğin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular.....	85
5.1.4. Tükenmişlik Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular.....	86
5.1.5. Tükenmişlik Düzeyinin Kıdeme Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular.....	87
5.1.6. Tükenmişlik Düzeyi İle Çalışanların Tutumlarına İlişkin Bulgular.....	88
5.2. Mesleki Doyuma Etki Eden Faktörler .....	90
5.2.1. Mesleki Doyumun Cinsiyete Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular.....	90
5.2.2. Mesleki Doyumun Medeni Duruma Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular .....	91



5.2.3. Mesleki Doyumun Yaş'a Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular	92
5.2.4. Mesleki Doyumun Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular .....	93
5.2.5. Mesleki Doyumun Kıdem Yılına Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular .....	94
5.2.6. Mesleki Doyum İle Çalışanların Tutumlarına İlişkin Bulgular	95
5.3. Tükenmişlik İle Mesleki Doyum Puanları Arasındaki İlişki .....	96
<b>6. SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>99</b>
<b>7. KAYNAKLAR .....</b>	<b>103</b>
<b>8. EKLER .....</b>	<b>116</b>
EK-1. BİLGİLENDİRİLMİŞ ONAM FORMU .....	116
EK-2. KİŞİSEL BİLGİ FORMU .....	117
EK-3. MASLACH TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ .....	119
EK-4. MESLEKİ DOYUM ÖLÇEĞİ .....	121
EK-5. ETİK KURUL ONAYI .....	123
EK-6. İZİN BELGESİ .....	124
EK-7. ÖZGEÇMİŞ .....	125

## ÖZET

### **Kurumsal Bakım Hizmeti Veren Kuruluşlarda Çalışan Personelin Mesleki Doyum ve Tükenmişlik Düzeyi: Gümüşhane İli Örneği**

Bu çalışma korunma ihtiyacı olan çocuklara yatılı bakım hizmeti veren çocuk koruma merkezlerinde görev yapan bakım elemanları ve meslek elemanlarının mesleki doyum ve tükenmişlik düzeyini belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacına uygun olarak Maslach Tükenmişlik Envanteri (MBI), Mesleki Doyum Ölçeği ile sosyo-demografik bilgilerin yer aldığı Kişisel Bilgi Formu kullanılmıştır. Elde edilen veriler araştırmaya gönüllü olarak katılan 69 bakım personeli 32 meslek elemanı üzerinden değerlendirilmiştir.

Araştırmada elde edilen bulgulara göre erkek personelin kadın personele göre daha fazla duygusal tükenme yaşadığı, lisans mezunu olan personelin genel doyum düzeyinin lise mezununa göre daha düşük olduğu, evli ve çocuk sahibi olan personelin mesleki doyumunun bekâr personele göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların mesleki doyum puanı ortalaması 36; toplam tükenmişlik puanı ortalaması ise 26'dır. Bu oranlar personelin orta düzeyde mesleki doyuma ve düşük düzeyde tükenmişliğe sahip olduğunu göstermektedir. Meslek elemanlarının duygusal tükenme puanları bakım personeline göre anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p>0.05$ ). Katılımcıların %74'ü yaptığı işten doyum almadığını, %17'si ise yakın zamanda meslekten ayrılmayı düşünmektedir.

Araştırmaya katılan personelin tükenmişlik düzeyi ile mesleki doyum arasında negatif yönlü zayıf düzeyde ilişki saptanmıştır ( $r=-0.33$ ,  $p<0.05$ ). Tükenme ölçeği alt boyutları değerlendirildiğinde duygusal tükenme alt boyutu ile mesleki doyum ölçeği puanları arasında negatif yönde orta düzeyde bir ilişki saptanmıştır ( $r=0.50$ ,  $p<0.05$ ). Duyarsızlaşma alt boyutu ile mesleki doyum ölçeği puanları arasında pozitif yönde zayıf düzeyde bir ilişki saptanırken ( $r=0.27$ ,  $p<0.05$ ) kişisel başarı boyutu ile anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir ( $r=0.17$ ,  $p>0.05$ ).

**Anahtar Kelimeler:** Kurum Bakımı, Mesleki Doyum, Sosyal Hizmet, Tükenmişlik

## ABSTRACT

### **Job Satisfaction and Burnout Levels of the Personnel Employed in Institutional Care Service Providers: Gümüşhane Province Example**

The purpose of this study is to determine the levels of occupational satisfaction and burnout of the child protection personnel who provide boarding care services for the children in need of protection. In accordance with the purpose of the research, Maslach Burnout Inventory (MBI), Job Satisfaction Scale and socio-demographic information were used. The data obtained were assessed on 32 vocational staff members of 69 caregivers voluntarily participating in the survey.

According to the findings of the research, it was determined that male staff had more emotional exhaustion than female staff and that the score of general satisfaction level for undergraduate was lower than that of high school graduates and job satisfaction level of the married with children staff was higher than that of the single staff.

Participants' average job satisfaction score was 36; the average total burnout score was 26. These ratios indicate that the staff has moderate job satisfaction and low burnout level. Emotional burnout scores of occupational workers were significantly higher than maintenance personnel ( $p>0.05$ ). 74% of participants think that they are not satisfied with their job, and 17% think that they will leave their profession in the near future.

There was a negatively weak relationship between burnout level and job satisfaction in the survey ( $r=-0.33$ ,  $p<0.05$ ). When burnout scale subscales were evaluated, there was a negatively moderate relationship between emotional burnout subscale and job satisfaction scale scores ( $r=-0.50$ ,  $p<0.05$ ). A positively weak correlation was found between the desensitization subscale and the job satisfaction scale ( $r=0.27$ ,  $p<0.05$ ) but no significant correlation was found with the personal achievement scale ( $r=0.17$ ,  $p>0.05$ ).

**Key Words:** Burnout, Institutional Care, Job Satisfaction, Social Work

## SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

ASPB	: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı
ÇHGM	: Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü
ÇKK	: Çocuk Koruma Kanunu
IFSW	: Uluslararası Sosyal Hizmet Uzmanları Federasyonu
JSI	: Mesleki Doyum Ölçeği
MBI	: Maslach Tükenmişlik Envanteri
NAWS	: Ulusal Sosyal Hizmet Uzmanları Derneği
SHÇEK	: Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu
TUIK	: Türkiye İstatistik Kurumu
WHO	: Dünya Sağlık Örgütü

## TABLolar DİZİNİ

<b>Tablo 2.1.</b> Perlman ve Hartman'ın tükenmişlik modeli .....	14
<b>Tablo 2.2.</b> Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi modeli .....	48
<b>Tablo 2.3.</b> Mesleki doyum kuramlarının karşılaştırılması.....	48
<b>Tablo 2.4.</b> Kurum türlerine göre bakılan çocuk sayısı .....	59
<b>Tablo 4.1.</b> Katılımcıların bazı sosyo-demografik özelliklerinin dağılımı .....	67
<b>Tablo 4.2.</b> Katılımcıların çalışma yaşamına ilişkin dağılımları.....	69
<b>Tablo 4.3.</b> Katılımcıların meslekleriyle ilgili tutum ve özelliklerinin dağılımları.....	70
<b>Tablo 4.4.</b> Katılımcıların yaptıkları işlerle ilgili bazı tutumlarının dağılımları .....	71
<b>Tablo 4.5.</b> Tükenmişlik ve mesleki doyum ölçeği puan dağılımları.....	73
<b>Tablo 4.6.</b> Duygusal tükenmişlik alt boyut puanlarının karşılaştırılması.....	75
<b>Tablo 4.7.</b> Duyarsızlaşma alt boyut puanlarının karşılaştırılması.....	77
<b>Tablo 4.8.</b> Tükenmişlik ve mesleki doyum puanları arasındaki ilişki .....	78
<b>Tablo 4.9.</b> Kurum türlerine göre ölçek puanların karşılaştırılması .....	79
<b>Tablo 4.10.</b> Kıdem yılına göre personelin ölçek puanları arasındaki ilişki.....	79

# 1. GİRİŞ

Yetişkinlikten geleceğe uzanan çocukluk dönemi bakım ve koruma gerektiren toplumsal değerlerin, tutumların ve yetkinliklerin kazanıldığı bir olgunlaşma dönemdir. Çocukların bedensel, zihinsel ve sosyal açıdan sağlıklı gelişebilmeleri için çocuk ile anne ve baba ya da çocuğun bakımını üstlenen kişi arasında karşılıklı sevgi bağının kurulmasının önemli olduğu bilinmektedir. Yapılan araştırmalara göre bebeklikte anne ile çocuk arasında temel güven duygusunun gelişebilmesi için sürekli, tutarlı ilişki ve sevgi dolu bir ortamın sağlanması çocuğun ileriki yaş dönemlerinde olumlu bir benliğe sahip olmasında önemli bir yere sahiptir (8, 9). Varoluşu desteklenmeyen duygusal yoksunluk içindeki çocukların ileriki dönemde sorunlar yaşaması muhtemeldir. Çocukların bu dönemi sağlıklı geçirebilmesi için aile yanında bakımı önemlidir. Çocuğun sağlıklı gelişebileceği, korunabileceği ve eğitilebileceği en iyi yer kendi ailesidir. Toplumların geleceği olan çocukların bakım ve korunma sorumluluğu anayasada da belirtildiği gibi ilk önce aile kurumuna verilmiştir. Çocuklar içinde buldukları toplumun kültürünü, normlarını ve değerlerini aile içinde öğrenmeye başlamaktadır. Çocukların onları destekleyici bir ortamda büyümesi konusunda aile, toplum ve diğer kurumlarla iş birliği yapmaktadır. Çocuğun sömürü, şiddet, istismar ve ihmalin çeşitli biçimleri ile fiilen karşılaştığı veya karşılaşabileceği durumlara ilişkin çokça delil bulunmaktadır. Bu nedenle çocuk özel olarak korunması gereken, pozitif ayrımcılığa tabi tutulması gereken bir bireydir.

Çocuğun sağlıklı gelişebilmesi için gerekli olan bakım ve sevgiden uzak olduğunda çocuk ciddi şekilde örselenmektedir. Çocuk koruma, çocuğun karşılaştığı risk ve güçlüklerle karşı çocuğun yararı ön planda tutularak çalışma yapılmasını; çocuğun barınmasını, fiziksel, zihinsel, duygusal ve psiko-sosyal gelişimine katkı sunacak şekilde ihtiyaçlarının giderilmesini öngören bir yapıdır. Koruma sistemi içinde bakımının yeterli ve düzenli sağlanması, çocuğun gereksinimlerinin yeteri şekilde karşılanması en önemli unsurdur. Türkiye’de kendi ailesi tarafından bakımı sağlanamayan, ailesi yanında olup ihmal ve istismar edilen, olumsuz yaşam şartlarından dolayı sağlıklı gelişimi risk altında bulunan ve hakkında korunma kararı

bulunmayan çok sayıda çocuk bulunmaktadır. Yoksulluk, aile birliğinin bozulması, ihmal ve istismar, evlilik dışı doğum ve terkler, anne ya da babadan birini kaybı gibi durumlarda devlet gerekli koruyucu, önleyici tedbirleri almaktan sorumludur. Pek çok araştırma göstermektedir ki anne yoksunluğu ve olumsuz çevre şartları çocuklarda duygusal-davranışsal sorunlara neden olmaktadır (11, 12). T.C. Anayasasının 41. maddesine göre ‘devlet, ailenin huzur ve refahı ile özellikle annenin ve çocukların korunması için gerekli tedbirleri alarak teşkilatı kurar’ hükmüne yer verilmiştir.

Anayasanın 61. maddesi korunma ihtiyacı olan çocuğun tanımına yer vererek 56. maddedeki hükme göre korunma ihtiyacı olan çocukların topluma kazandırılmasındaki gerekli tedbirlerin alınacağına dikkat çekerek her türlü bakım ve gözetimin devlet organizasyonu tarafından planlanacağına vurgu yapmıştır. Her çocuk kişisel, çevresel ve ailesel özellikleri dikkate alınmaksızın, hukuki bakımdan sağ doğduğu andan reşit olduğu ana kadar korunmaya muhtaçtır. ‘‘Korunma ihtiyacı olan çocuklar’’ bakımı ve gözetilmesinde çeşitli nedenlerle yetersizlik nedeniyle, fiziksel, sosyal, ruhsal ve ahlaki yönden sağlıklı bir yetişkin olmasının önünde çeşitli engeller bulunan çocuklardır (2). Bu çocuklar devletin özel olarak koruması gereken çocuklar arasındadır. 2828 sayılı kanunun 3. maddesinin b maddesine göre korunma ihtiyacı olan çocuğun; bedensel, ruhsal ve ahlaki gelişimi tehlikede olup bu çocuk;

- Anne veya babasız, ana ve babasız,
- Ana veya babası veya her ikisi de belli olmayan,
- Ana ve babası veya her ikisi tarafından terkedilen,
- Ana veya babası tarafından ihmal edilip; fuhuş, dilencilik, alkollü içkileri veya uyuşturucu maddeleri kullanma gibi her türlü sosyal tehlikelere ve kötü alışkanlıklara karşı savunmasız bırakılan ve başıboşluğa sürüklenen çocuktur (5).

Türk Medeni Kanununun 347. maddesi çocuğun fiziksel ve zihinsel gelişmesiminin tehlikede bulunması veya ailesi tarafından terk edilmiş olması halinde çocuğun korunma ihtiyacı içinde olacağı kabul edilerek hâkime, çocuğu ailesinden alarak aile destekli bir modelden ya da bir kurum bakım modelinden yararlandırılma yetkisi verilmiştir. 5395 sayılı Çocuk Koruma Kanunu da korunma

ihtiyacı içinde olan çocuğu; bedensel, zihinsel, ahlaki, sosyal ve duygusal gelişimi ile kişi güvenliği tehlikede olan ihmal veya istismar edilen ya da suç mağduru çocuk olarak tanımlamıştır (5). Korunma ihtiyacı olan çocuklara verilen hizmetler daha önce de belirtildiği gibi ulusal ve uluslararası kanunlar ile güvence altına alınmıştır. Korunma ihtiyacı olan çocuklara sağlanacak her türlü hizmet devletin denetim ve gözetiminde çeşitli kurum ve kuruluşlar tarafından yerine getirilir. Bu kuruluşların başında yer alan Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığına bağlı Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü çeşitli nedenlerle koruma ve bakıma gereksinim ihtiyacı olan çocuklara koruma sağlamaktadır. Koruma altına alınan çocuklara yönelik geliştirilen hizmet modelleri ülkelerin gelişmişlik düzeyi ile yakından ilgilidir. Kişisel ve sosyal gelişimleri tehlikede bulunan çocukların korunarak topluma kazandırılması çocuk koruma kurumlarının temel amacını oluşturmaktadır. Çocukların korunmasına yönelik geliştirilen yaygın hizmet modellerinin başında ilk olarak kurumsal bakım gelmektedir.

Yapılan araştırmalara göre kurumsal bakım altındaki çocukların uyum ve davranış problemleri yaşama olasılıkları aile yanında ya da koruyucu aile yanında kalan çocuklara göre iki kat fazladır. Araştırmalara göre kurum bakımında büyüyen çocukların aile yanında büyüyen çocuklara göre daha fazla duygusal ve davranışsal sorunlar, depresyon ve anksiyete yaşadıkları görülmüştür (7, 8, 10, 11, 12). Kurumsal bakımın olumsuz etkileri Spitz tarafından 'hospitalism' olarak adlandırılmıştır. Uzun süre hastanelerde tedavi gören veya yetiştirme yurtlarında kalan çocuklara özgü belirtiler olan hospitalism yuva hastalığı olarak da bilinmektedir. Kurum bakımında kalan çocukların yetiştirilmesinde sorumluluk bakım personeli tarafından sağlanmaktadır. Kurum bakımında kalan birçok çocuk ve ergen genellikle bir travma geçmişine sahiptir. Birçoğu çocuklukta aile içi şiddet, fiziksel ve duygusal ihmal ve zorunlu göçe maruz kalmıştır. Bu sebeple çoğu çocuk duygusal zorlanma ve bağlanma sorunları yaşamaktadır.

### **1.1. Araştırmanın Problemi ve Önemi**

Travmatik geçmişe sahip duygusal zorlanma yaşayan çocuk ve gençlerle çalışmak bakım personelinin tükenmişlik semptomları yaşamasına sebep olabilmektedir (97, 98). Yapılan çalışmalar tükenmişlik semptomlarının çocuk refahı



çalışanları arasında yaygın olduğunu göstermektedir (111). Tükenmişlik semptomları bakım kalitesini olumsuz etkilemektedir. Tükenmişlik belirtileri, çalışanların çalışma hayatında güvencesiz kalmasına, çocuklarla etkileşimde zorluk çekmelerine ve işten uzak kalmalarına neden olabilir (121). Çocuk refahı çalışanları, çocukların ve gençlerin refahı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir ve çocukların ve ergenlerin güvenli bir hayata sahip olmaları için personelin de kendini güvende hissetmesi gerekir. Çocukların yetiştirilmesinde hayati öneme sahip bakım personeli, personel sayısının yetersiz olması, özel gereksinimli çocuklarla çalışmanın verdiği sorumluluk duygusu, mesleğin gerektirdiği bilgi eksikliği sebebiyle stres yaşamaktadırlar. Hizmet alanla veren arasındaki ilişkinin yoğunluğu, karşılaşılan girift sosyal durumlar, değerlendirme kriterlerinin belirsiz olması, rol çatışmaların yaşanması, taleplere cevap verebilecek kaynakların yetersiz olması sosyal hizmeti tükenmişlik riski yüksek bir meslek yapmaktadır (123).

Sürekli hissedilen stres ve çaresizlik zamanla personelin iş performansının azalmasına ve çalıştıkları gruba karşı duyarsızlaşmasına sebep olmaktadır. Uzun süreli stres başarısızlık ile sonuçlanırsa stres tükenmişliğe dönüşebilmektedir. Tükenmişlik yaşayan bir personelin çocukların gelişimine katkı sağlayamayacağı açıktır. Uzun bir süre özel gereksinimli gruplarla çalışmak, hizmeti sunan kişilerde sosyal ve psikolojik sorunlara yol açabilmektedir. Rabin, uzun dönem bakım hizmeti sunan sosyal çalışmacılar üzerine yürüttüğü çalışmasına göre algılanan iş yükü, rol çatışması ve stresin tükenmişliğin önemli yordayıcısı olduğunu ortaya çıkarmıştır (60). Tükenmişlik yaşayan personelin çocuklara kaliteli hizmet veremeyeceği ve bu kurumlardaki çocukların sağlıklı gelişemeyeceği açıktır. Çocuk evlerinde görev yapan personelin toplumların geleceği olan çocukların her türlü yönden sağlıklı gelişimlerinin destekleyebilmeleri için mesleki doyumlarının artırılarak hizmet kalitesinin yükseltilmesi hedeflenmektedir. Yapılan literatür taramalarında sosyal hizmet uzmanlarının iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleri, stres, depresyon düzeylerine yönelik birçok çalışma yapılmış olmasına rağmen çocuk refahı kuruluşlarında çalışan personelin tükenme ve mesleki doyumları üzerine yapılmış bir çalışmaya rastlanmamıştır (35, 41, 42, 60, 103, 104, 112, 120). Çocuk refahı alanı vakaların şiddeti, karmaşıklığı, örgütsel talep ve iş yükünün fazla olması sebebiyle zor bir çalışma alanıdır. Sosyal hizmet alanlarında özellikle çocuk refahı alanında çalışanların tükenme ve şefkat yorgunluğu yaşam tehlikesi yüksektir. Bunun nedeni

olarak yapılan işin duygusal katılım gerektirmesinden doğmaktadır. Tükenmişlik bu meslek gruplarında çalışan özellikle idealist kişilerde görülebilmekte, diğer insanlara hizmet verme yönünde yoğun isteğe sahip personel tükenmişliği ağır boyutlarda yaşanabilmektedir (35). Yüksek tükenmişlik ve ikincil travmatik stres, personelin işten ayrılmasına neden olabilmektedir (43, 68, 94, 100, 102). Çocuk refahı alanı multidisipliner bir çalışma alanıdır. Bu sebeple çocuk refahı kuruluşlarında çalışan tüm meslek elemanlarının tükenmişlik düzeyleri hizmetin kalitesini etkilemektedir. Çocuklara yönelik hizmetin niteliğinin artırılması personelin güçlendirilmesi ile mümkün olabilmektedir.

## **1.2. Araştırmanın Amacı**

Çocuk evlerinde kalan çocuklara daha nitelikli hizmet verebilmek ve çocukların sağlıklı bir şekilde bakımının sağlanmasında en önemli rol bu kurumlarda görev yapan personele düşmektedir. Çocukların kişisel gelişimlerinin sağlanması, bağımsız bir kişilik geliştirilmesi için gerekli bakım ve özenin gösterilmesinde personele büyük görev düşmektedir. Korunma ihtiyacı olan çocuklara nitelikli hizmet sunabilmek, bu alanda çalışan personelin işine yönelik tutumlarına bağlıdır. Bu alanda çalışan personelin çocuklara göstermesi gereken yoğun ilgi ve sorumluluk nedeniyle stres yaşadıkları ortaya konulmuştur. Bu sorumluluk ve sınırlılıklar personelin mesleki doyumunun azalmasına ve çocuklara karşı duyarsızlaşmasına neden olabilmektedir. Ayrıca bu kurumlarda çalışan personelin çok yoğun bir tempoda çalışması ve oldukça fazla sayıda çocuğa hizmet sunmaları hizmetin kalitesini azaltmaktadır. Uzun bir zaman özel gereksinimli gruplarla çalışma, hizmeti sunan kişilerde sosyal ve psikolojik sorunlara yol açabilmekte ve sonuç olarak tükenmişlik ortaya çıkmaktadır. Tükenmişlik yaşayan personelin çocuklara kaliteli hizmet veremeyeceği ve bu kurumlardaki çocukların sağlıklı gelişemeyeceği açıktır. Çocuk evlerinde görev yapan personelin toplumların geleceği olan çocukların her türlü yönden sağlıklı gelişimlerini destekleyebilmek için bu kuruluşlarda çalışan personelin tükenmişlik düzeylerine etki eden faktörlerin tespit edilerek mesleki doyumlarının arttıracak önlemler alınması çocuklara verilen hizmet kalitesini arttıracaktır. Bu araştırma çocuklara hizmet veren kuruluşlarda çalışan personelin mesleki doyum ve tükenmişlik düzeylerini belirleyerek personelin tükenmişliğine etki eden faktörleri saptayarak çocuk refah sisteminin güçlendirilmesine katkı

sağlamayı amaçlamaktadır. Korunma ihtiyacı olan çocuklara hizmet veren sosyal hizmet kurumlarında görev yapan personelin (sosyal hizmet uzmanı, psikolog, öğretmen, çocuk gelişim uzmanı ve bakım personelinin) mesleki doyum ve tükenmişlik düzeylerini belirlemek ve tükenmişlik düzeylerine etki eden faktörleri saptamak amaçındadır.

### **1.3. Araştırmanın Hipotezi**

İlgili literatüre katkı sağlamak, sosyal politika geliştirilmesine rehberlik etmek amacıyla araştırmanın alt amaçları olarak şu sorulara cevap aranacaktır:

- Çocuk evleri sitesi, çocuk evleri koordinasyon merkezi ve rehabilitasyon merkezinde çalışan bakım personeli ve meslek elemanlarının mesleki doyum ve tükenmişlik düzeyleri nedir?
- Çocuk evleri ve rehabilitasyon merkezinde çalışan bakım personeli ve meslek elemanlarının tükenmişlik düzeyi farklılık göstermekte midir?
- Çocuk evleri ve rehabilitasyon merkezinde çalışan bakım personeli ve meslek elemanlarının mesleki doyum düzeyleri farklılık göstermekte midir?
- Çocuk evlerinde çalışan bakım personeli ve meslek elemanlarının tükenmişlik düzeylerine etki eden bireysel ve örgütsel faktörler nelerdir?
- Rehabilitasyon merkezinde çalışan bakım personeli ve meslek elemanlarının tükenmişlik düzeylerine etki eden faktörler nelerdir?

## 2. GENEL BİLGİLER

### 2.1. Tükenmişlik

Tükenmişlik, insanların yaşadığı mesleki bunalımı belirtmek amacıyla kullanılmıştır. Bu tanım literatüre ise ilk kez Herbert Freudenberger tarafından tanımlanmıştır. Uzun yıllar mahkumlarla çalışan kurum çalışanlarında görülen stres tepkisini ölçmeye çalışan klinik psikolog olan Herbert, tükenmeyi mesleki bir tehlike olarak ele almıştır. Herbert tükenmişliği enerji ve güç kaybı ile karşılanmayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu şeklinde ifade etmiştir (16, 25). Daha sonra Maslach tarafından yapılan çalışmalarla kavram ayrıntılı olarak ele alınmaya başlanmıştır.

Tükenmişlik envanterini geliştiren sosyal psikolog olan Christina Maslach ise tükenmişliği, psikolojik ve fiziksel iç kaynakların başarılı olma tutkusu yüzünden ve ardından gelen başarısızlık duygusu ile pekişen bir stres durumu olarak tanımlamıştır (18). Maslach tükenmişliği daha çok insana yardım hizmeti sunan meslek gruplarında görülen psikolojik bir sendrom olarak belirtmiştir. Bu sendrom duygusal tükenme (emotional exhaustion), duyarsızlaşma (depersonalization) ve kişisel başarı eksikliğine (reduced personal accomplishment) ilişkin boyutlardan oluşmaktadır. Duygusal tükenme boyutu kişinin umutsuzluk, stres gibi negatif duygularla yüklü olmasıdır. Duygusal kaynaklar tükendikçe kişi kendinden bir şeyler katamaz hale gelmektedir. Duyarsızlaşma boyutu ise kişinin mesleğine yönelik ilgisinin azalmasıyla kişiler arası ilişkilerin azalmasıdır. Kişisel başarılarının azalması ise kişinin tükenmişlik sendromuna bağlı başarısızlık, yetersizlik duygularını kendine (intrapersonal) yöneltmesidir. Yüksek düzeyde duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile düşük düzeyde kişisel başarı yüksek düzeyde tükenmişliği göstermektedir.

Tükenmişliği kavramlaştırma çabalarından biri de Pearlman ve Hartman tarafından yapılmıştır. Pearlman'ın tükenmişliğin çoklu kavramlaştırması şu tanımları içermektedir: 1) Başarısızlık, yorgunluk, duygusal olarak tükenme 2) işe bağlılığı yitirme 3) kronik stres 4) hizmet verilen gruba, iş arkadaşlarına, işe, kuruma karşı yabancılaşma 5) bireyin işe yönelik duygu, tutum ve davranışlarının değişmesi (19).

Tükenmişliğin standart olarak kabul edilmiş bir tanımı olmasa da kavram şu durumları kapsamaktadır:

- İnsanlarla yoğun iletişim gerektiren mesleklerde çalışan bireylerin yaşadığı duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının azalması sendromu,
- Çalışma koşullarının bir sonucu olarak insana yardım eden mesleklerde çalışan kişilerin idealizmin, enerjinin ve amaçların azalması
- Fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenme hali, fiziksel yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duyguları ile olumsuz bir benlik kavramının gelişimi ve iş arkadaşlarına ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlar,
- Fiziksel ve duygusal semptomlarla ilişkili hizmet verilen kişilere yönelik uygun olmayan tutumlar
- Yorgunluk ve stres halinin bireylerin iş performansını azaltan bir durum olması
- Kişisel ve iş yaşamındaki stresle başa çıkmada yetersizlik,
- İlgi ve yetenekleri harekete geçirmede isteksizlik,
- Fiziksel ve zihinsel enerjinin aşırı talepleri nedeniyle güçsüzleşmek,
- Olumsuz duyguların birikimi sonucu kişinin geri çekilmesi,
- Stresi azaltmada uygun olmayan baş etme mekanizmalarının kullanımı (32).

Tükenmişlik iş kaynaklı strese verilen negatif bir tepkidir. Hiç bitmeyen mesleki zorluklar, duygusal yüklenme gerektiren bir alanda çalışan bireylerde ortaya çıkan ve iş veriminin düşmesi, yorgunluk, uykusuzluk, depresyon, bedensel rahatsızlıklara aşırı duyarlılık, madde bağımlılığı gibi belirtilerle ortaya çıkan tükenmişlik bir yüklenme-zorlama tepkisidir. Pines tükenmişliği olumsuz benlik kavramı, olumsuz iş tutumları, mesleğe ilişkin duyarsızlaşmayı kapsayan fiziksel ve duygusal tükenme olarak tanımlamıştır (28). Maslach ve Jackson ise tükenmişliği, uzun süre stres altında insanlara hizmet sunan kişilerde sıklıkla ortaya çıkan duygusal tükenme, psikolojik bir sendrom olarak tanımlamışlardır (32). Edelwich tükenmişliği, başkalarına yardım etme amacı olan hemşire, öğretmen, sosyal hizmet gibi mesleklerde çalışan bireylerde, olumsuz çalışma koşullarının bir sonucu (uzun çalışma saatleri, düşük ücret, hizmet verilen kitlenin fazla olması, personel sayısının az olması, zorlu müracaatçılarla çalışma, kurumsal sınırlamalar vb.) olarak tanımlamıştır (31). Ergin tükenmişliği bireylerin duygusal kaynaklarının tükenmesi

sonucu olarak hizmet verdikleri insanlara karşı duyarsızlaşmaları, duygusal yönden kendilerini tükenmiş hissetmeleri, kişisel başarı ve yeterlilik duygularının azalması şeklinde tanımlamıştır (29). Cherniss'e göre tükenmişlik, çalışanların strese bağlı olarak zamanla psikolojik geri çekilmeye dönüşen davranış sürecidir (45, 47). İşe ilişkin duygu, tutum ve davranışların olumsuz değişiklik göstermesidir. Susan ve arkadaşları tükenmişliği davranışsal ve duygusal (duyuşsal) tepkileri içeren psikolojik bir süreç olarak tanımlamışlardır (108).

Tükenmişlikle ilgili en yaygın olarak kabul gören tanımı ise Maslach tarafından yapılmıştır. Maslach tükenmişliği işi gereği yoğun duygusal taleplere maruz kalan kişilerde görülen bitkinlik, yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk gibi olumsuz duyguların hizmet verilen kişilere ve diğer insanlara karşı olumsuz tutum ve davranış olarak yansması ile oluşan bir sendrom olarak tanımlamıştır (26). Tükenmişlik sendromu baş edilemeyen stres ile ortaya çıkmaktadır. En genel tanımıyla tükenmişlik iş stresine tepki olarak meydana gelen duygusal, tutumsal ve davranışsal değişiklikleri ifade etmektedir. Tükenmişlik daha çok idealist kişilerin işe yönelik heveslerinin bürokrasi ile sınırlanmaları ile başarısız olma duygusu ile başlayan bir sürecin sonucudur.

Maslach ve Jakson'un yapmış olduğu çalışmaya göre insanlara yardım etmeyi amaçlayan mesleklerde özellikle sosyal hizmet çalışanlarında diğer mesleklerde olduğundan daha fazla tükenmişlik yaşandığı bulgusuna ulaşılmıştır (32). Tükenmişliğin insana yardım hizmeti sunan mesleklerde ve duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda çalışan personel arasında daha sık ve yoğun yaşandığına dikkat çekmiştir. Sosyal hizmet alanı sosyal sistemin dışladığı sosyal ve ekonomik yönden dezavantaj konumunda bulunan kişilerle çalıştığı için stres düzeyi yüksek bir alandır. Korunmaya, bakıma ve yardıma muhtaç çocuklarla yoğun ilişki gerektiren meslek çalışanları tükenmişlik sendromu yaşamları açısından daha çok tehdit altındadır. Edelwich ve Brodsky'e göre bu mesleklerde çalışan kişiler duygusal olarak daha fazla bağlılık göstermeleri, işin gerektirdiği yüksek düzeyde empati sebebiyle daha fazla stres altındadır (31). Yardım hizmeti sunan mesleklerin diğer meslek gruplarına göre daha fazla tükenmişlik yaşamaları kaçınılmazdır. Tükenmişlik kurumlardaki insan kaynağının verimli çalışmasını ve personelin performansı olumsuz yönde etkileyen bir süreçtir.

Tükenmişliği etkileyen faktörlerin başında stres ve mesleki doyum gelmektedir. Tükenmişlik kavramı yerine kullanılabilen kavramlardan biri strestir. Stresin kavramsallaştırması çabalarından bazıları psiko-sosyal uyarınları öne çıkartarak stresin organizma üzerindeki baskısının yanında bireyin psikolojik süreçlerine vurgu yaparken bazıları yalnızca stres yaratan durumlara odaklanmıştır (46). Hans Selye tarafından olumsuz çalışma koşullarına karşı tepki olarak tanımlanan stres; Lazarus'a göre istenmeyen sonuçlara neden olan ve bireyin davranışlarını önemli ölçüde etkileyen bir olaydır (47). En genel tanımıyla stres organizma sistemini fiziksel, bilişsel ve ruhsal açıdan tehdit etmesi ile ortaya çıkan psikolojik bir tepki ve aynı zamanda bir uyum belirtisidir.

Tükenmişlik ile stres arasındaki ilişki birçok çalışma tarafından ortaya konulmuştur (34, 36, 39, 40, 42, 43, 45). Stres organizma tarafından baş edilemeyen duruma geldiğinde tükenmişlik yaşanmaktadır. Stres ile tükenmişlik birbiri yerine kullanılmış olsa da iki kavram birbirinden farklıdır. Stres organizmayı zorlayan uyarıcılara karşı organizmanın geliştirdiği tepkilerdir. Stres insan yaşamını zorlayan baskılar olarak tanımlanmaktadır. Stresin tükenmişlikten farkı ise stresin her zaman organizma için yıkıcı bir etkiye sahip olmadığıdır ve stres daha fazla organizma ile ilgiliyken tükenmişliğin daha çok sosyal ilişki kaynaklı bir zorlanma tepkisi olmasıdır.

### **2.1.1. Tükenmişlik Modelleri**

Tükenmişlik kavramı işe ilişkin olumsuz tutumları ifade etmektedir. Tükenmişlikle ilgili literatür incelendiğinde tükenmişliğin nedenleri ve süreçleri hakkında farklı araştırmacılar tarafından farklı modeller öne sürülmüştür. Cherniss Tükenmişlik Modelleri, Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli, Pines Tükenmişlik Modeli, Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli, Meier Tükenmişlik Modeli, Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli ile araştırmada ölçme aracı olarak kullanılan Maslach'ın Tükenmişlik Modeline yer verilecektir.

### 2.1.1.1. Cherniss Tükenmişlik Modeli

Tükenmişlik ile ilgili çalışmalarıyla literatüre katkıda bulunan Cary Cherniss 1960 yılında ortaya koyduğu model ile tükenmişliği işe ilişkin stresörlere tepki olarak ortaya çıkan baş etme davranışlarını kapsayan ve işle duygusal ilişkiyi sonlandırmayla sonuçlanan bir süreç olarak tanımlamıştır (45). Bu modele göre tükenmişlik başarısız başa çıkma stratejilerinin bir sonucu olarak görülmüştür. Cherniss tükenmişlik üzerinde rol oynayan faktörleri örgütsel, kişisel ve kültürel faktörler olarak üçe ayırmıştır. Bu modelde iş yükü, rol belirsizliği, örgüt içi çatışmalar, çalışanların kişilik özelliği, olumsuz iş koşulları gibi stres kaynakları zamanla tükenmişliğe neden olmaktadır. Bu durum bireyin güven duygusunda azalma, idealistlikten uzaklaşma, işten geri çekilmeyle sonuçlanan işe ilişkin tutumlarında değişikliğe neden olmaktadır. Cherniss tükenmenin nedenlerini ve tükenmeye verilen tepkileri ve baş etme yöntemlerini de ortaya koyması bakımından kapsamlı bir modeldir. İşin gerektirdiği taleplerin çalışanın kaynakları aşması ile stres yaşayan personelin stres ile başa çıkma yöntemi olarak ilk adımda strese neden olan faktörü ortadan kaldırmaya çalışır. Stres kaynağını ortadan kaldırmada başarılı olamazsa ikinci adım olarak stresle başa çıkma için çeşitli yöntemler deneyecek ve eğer bu adımda da başarılı olamazsa birey işe ilişkin duygusal yükünü azaltmak için hizmet verdiği kişiler ve çalışma arkadaşlarına karşı duygusal ilişkisini kesmeye çalışır. İşe gitmeme, iş arkadaşlarına ve çalıştığı müracaatçı grubuna karşı olumsuz tavırlar sergileme, düşük motivasyon, iş tatminsizliği gibi tepkiler ortaya çıkmaktadır (48).

Cherniss çalışanların tükenmişliğine yönelik müdahale planı önermiştir. İlk müdahale çalışanların iç kaynakları arttırmak için personeli eğitmektir. Personelin işe alışma sürecinde oryantasyon eğitimi, süpervizyon desteği, stres ve tükenmişlikle başa çıkma programları ilk müdahale planında yer almaktadır. İkinci müdahale olarak personelin iş yükünü hafifletmek, yönetimin geliştirilmesi, rol belirsizliği ve rol karmaşasının önlenmesi ve son olarak örgütsel problem çözme yöntemlerinin uygulanmasını kapsamaktadır.

Örgütlerin devam edebilmesi ve iş verimliliğinin artırılmasında şüphesiz personelin geliştirilmesi önemlidir. Çalışanların verimliliğini arttıracak eğitim



programları düzenleyen stres ve tükenmişliğe erken müdahale eden programlar oluşturan işletmelerin daha başarılı olacakları açıktır.

### **2.1.1.2. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli**

Edelwich ve Brodsky tükenmişliği her alanda var olduğunu ve birbirini izleyen aşamalardan oluşan bir süreç olduğunu savunmuştur (31). Tükenmişliğin gelişim süreci olan bu aşamalar, coşku, durgunluk, engellenme ile apati (duygusuzlaşma) dönem olarak dörde ayrılmaktadır.

**İdealis Dönem:** Genellikle çalışma hayatına yeni başlayan bireylerin meslekteki amaçlarına ulaşabilmek için yüksek düzeyde enerji ve motivasyona sahip olduğu aşamadır. Böylelikle kişi sürekli mesleki gelişimini sürdürme konusunda heveslidir. Ancak iş yaşamındaki uygulama sorunları, gerçekçi olmayan beklentiler ile kişi sorun yaşamaya başlar. Kişi uyum çabalarına rağmen yaşadığı stresle baş edemediğinde tükenmişliğin durgunluk evresini yaşamaya başlar. Bu durum çoğunlukla personelin çalışmaya başlamasından bir yıl sonrasında görülmektedir.

**Durgunluk Dönemi:** Bu aşamada birey çalışma hayatının ilk yıllarındaki idealistlikten uzaklaşarak işi yavaşlatma eğilimi göstermeye başlamıştır. Bireyin sahip olduğu enerji ve motivasyon azalarak işle ilgili hayal kırıklıkları yaşamaktadır. Birey ilgisini iş dışı faaliyetlere kaydırmış işin niteliğinden ziyade boş zamanını arttırmak, para kazanmak gibi uğraşlara ayırmaktadır. İşe ilişkin beklentilerin gerçekleşmemesi kişinin iş doyumunu azaltır ve kişi yaptığı işi sevmemeye başlar. Bireyin iş dışı ilgileri daha önemli hale gelmektedir.

**Engellenme Dönemi:** Bu dönemde kişi mesleğin amaçlarını gerçekleştirebilmek için engellendiğini düşünmektedir. Engellenme düşüncesi iki şekilde ortaya çıkmaktadır. İlki çalışan kişinin kurum politikaları sebebiyle hizmet bekleyen kişilerin ihtiyaçlarını giderememesinden kaynaklı bir engellenmişlik hali, diğeri ise bireyin hizmet verdiği kişilerin ihtiyaçlarını karşılayabilmek için kendi gereksinimlerini göz ardı etmesidir. Kişinin içinde sürekli engellenme yaşamasına karşı birey farklı savunma yöntemleri geliştirmektedir. Bu savunmalar adaptif (uyum gösteren) savunmalar, maladaptif savunmalar, durumdan kendini çekmedir. Adaptif

savunma bireyin kendi koşulları ile içinde bulunduğu durum arasında engellenme duygusuyla kişi işi terk etme ile ilgili düşünceleri sorgulamaya başlamaktadır.

**Apati Dönem:** Bu dönem kişinin her şeyden vazgeçtiği işe ilişkin duygusal olarak geri çekilme, işe ilişkin inançların, isteklerin, umutların kaybolması, işe geç gelme, rutinleşme ve işe ilgisizliğin en yoğun yaşandığı bir dönemdir.

### **2.1.1.3. Pines Tükenmişlik Modeli**

Bu modelde tükenmişlik, personeli duygusal olarak tüketen bireyleri bedensel, ruhsal, bilişsel olarak olumsuz etkileyen bir durum olarak tanımlanmaktadır (34). Üç boyutlu modele göre fiziksel tükenme enerji azalması, kronik olarak yorgunluğu; duygusal tükenme umutsuzluk, hayal kırıklığı; zihinsel tükenme boyutu ise bireyin yaptığı işe ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlar ve davranışlar sergileme şeklinde sıralanmaktadır.

Tükenmişliğin asıl nedeni olumsuz çalışma koşullarıdır. Bu modele göre tükenmişlik, işlerinden beklenti düzeyleri yüksek olan kişilerde görülmektedir. İşe ilişkin yüksek beklenti düzeyine sahip idealist kişiler destekleyici olmayan ve ödülün düşük olduğu iş ortamları kişiyi tükenmişliğe sürüklemektedir. Varoluşlarının anlamlarını başarıda bulan ve bununla motive olan bireyler için başarısızlıklar bireyin motivasyonunu azaltarak tükenmişliğe ve zaman içinde de işten ayrılmalarına sebep olmaktadır.

### **2.1.1.4. Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli**

Perlman ve Hartman'a göre tükenmişlik; sürekli olarak hissedilen kronik strese verilen bir yanıttır. Strese verilen tepkiler üç bileşenden oluşmaktadır. Bu bileşenler, fiziksel ve duygusal olarak tükenme, düşük iş verimi, hizmet verilen kişilere karşı duyarsızlaşmayı içeren tutum ve davranışlardır (50). Bu model tükenmişliğe sebep olan bireysel ve kurumsal değişkenleri tanımlamaktadır. Tükenmişliğin fizyolojik belirtileri olarak yorgunluk ve fiziksel semptomlar; duygusal-bilişsel belirtileri; duygusal tükenme ve duyarsızlaşma; düşük iş verimi gibi davranışsal belirtileri kapsamaktadır.

**Tablo 2.1.** Perlman ve Hartman'ın Tükenmişlik Modeli (26).



### 2.1.1.5. Scott Meier'ın Tükenmişlik Modeli

Meier'a göre tükenmişlik bireyin işe yönelik ödül beklentisinin düşük, ceza beklentisinin yüksek olduğu ve bireyin öz yeterlilik duygusunun düşük olduğu durumlardaki ortaya çıkan bir durumdur (55, 100). Meier tükenmişlik modelini 4 aşamada açıklamıştır. Pekiştirme beklentileri, sonuç beklentileri, yeterli olma beklentileri ve davranışları anlamlandırma sürecidir.

Pekiştirme beklentisi (reinforcement expectancies), iş yaşamının kişinin açık ya da örtük amaçlarını gerçekleştirmek için uygun bir ortam olup olmadığını pekiştirdiği dönemdir. Pekiştirme beklentileri gerçekleşmediği takdirde kişi işinden duygusal olarak kopmaya başlayacak ve tükenmişlik gerçekleşecektir.

Sonuç beklentisi (outcome expectancies), istenilen sonuçlara ulaşmak için gerekli olan davranışlarla ilgili betimlemeleri içermektedir. Pekiştirme beklentisi elde edilen sonuçların ulaşılması hedeflenen amaçları karşılayıp karşılamadığını tanımlarken, sonuç beklentisi hangi davranışın istenilen sonuca ulaşmak için gerekli olduğunu betimlemektedir.

Özyeterlilik beklentisi (self-efficacy), istenilen sonuçlara ulaşmak için kişisel yeterliliği ifade etmektedir. Rol performansı rol beklentisine uygun olmadığında tükenmişlik kaçınılmaz olacaktır.

Bağlamsal bilgi işleme (contextual processing), insanların davranışları anlamlandırma süreçlerini içeren bir kavramdır. Literatürde daha çok tükenmişliğin duygusal yönü üzerinde durulurken bu kuram tükenmişliğe sebep olan bilişsel ve davranışsal yönlerini vurgulamaktadır. Meier (1983)'a göre tükenmişlik bireysel ve çevresel faktörlerin etkileşimiyle oluşan bir olgudur. İnsanlar sosyal çevre, kurumsal yapılar, sosyal öğrenme stilleri ve inançlar yoluyla davranışlarını şekillendirmektedir. Bu model bireylerin işe karşı duygusal ve davranışsal tepkilerini etkileyen öğrenme stilleri, kişisel inanışları, sosyal ve örgütsel yapıların rolünü incelemektedir.

#### **2.1.1.6. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli**

Suran ve Sheridan tükenmişlik modelinin temelini Eric Erikson'un psiko-sosyal gelişim kuramı oluşturmaktadır. Bu model genç ve orta yetişkinliğin gelişimsel sürecine benzerlik gösteren 4 basamaktan oluşmaktadır ve her bir basamak tükenmişlikle ilgili başa çıkma yöntemini içermektedir (106).

Mesleki kimlik-rol karmaşası aşaması (identity versus inadequacy): Lise son ve üniversitenin ilk yıllarında mesleki gelişimle ilgili önemli kararların alındığı ilk yıllardır. Bireysel ve mesleki kimliğe uygun roller meslek seçimini belirlemede

önemli rol oynamaktadır. Bu dönemde gerçekleşen ego kimliği ile rol karmaşısındaki çatışmanın çözümlenmesi bireyin psiko-sosyal gelişimde önemli rol oynamaktadır. Meslek eğitimine kişinin psiko-sosyal gelişimini dikkate alarak başlamak tükenmişliğin önlenmesinde alınabilecek ilk adımdır. Bireyin psiko-sosyal gelişimine uygun eğitim bireyin benliğinin mesleği ile bütünleştirememesine neden olacaktır.

Yeterlilik-yetersizlik aşaması (competence versus inadequacy): Mesleki kimlik süreci bireyin işinde yeterlilik duygusu edinmesi ile sosyal yaşamını dengeleyebilmesiyle tamamlanmaktadır. Bu dönem bireyin kendi yeteneklerini geliştirebildiği ve böylelikle bağımsızlaşabildiği aynı zamanda profesyonel kimliğini geliştirdiği bir dönemdir. “Ne tür bir meslek insanı olacağım?” sorusu yerini “Mesleğimde ne kadar iyiyim?” sorusuna bırakmıştır. Bu soruya verilebilecek cevap kişinin çevresinde aynı mesleği yapan kişilerle karşılaştığında bireyin mesleğine ilişkin asgari yeteneğin ne olduğunun belirlenmesi ya da birkaç yıl sonraki pozisyonu ile bulunabilir. Yirmili yaşların ortaları ile otuzlu yaşlarda sorulan bu soru kişilerde pek çok meslektaşından daha iyi olabilirim hissine yol açar. Eğer karşılaştırmanın sonucu başarısızlıkla sonuçlanırsa kişi bireysel bir yetersizlik duygusu yaşamaktadır.

Verimlilik-durgunluk aşaması (productivity versus stagnation): Otuzlu yaşların sonlarını kapsayan bu dönem bireyin kariyerini düzenleme sürecini içermektedir. Bu dönemde kişi maddi ve kişisel olarak yaşamında bir denge sağlayarak mesleğine yönelik yaptığı seçimlerde bir sorgulama sürecine girmiştir. Kişinin benliği ile yeteneğinin uyumlu olması bireyin işteki veriminin artmasını sağlar. Aksi halde kişinin mesleğine yönelik olumsuz duygulara sahip olmasına neden olur.

Yeniden oluşturma-hayal kırıklığı aşaması: Birey otuzlu yaşlarından kırklı yaşların sonlarına kadar mesleki seçimlerini sorguladığı bir dönem yaşamaktadır. Bu sorgulama sonucu kişinin mesleğine yönelik bir tatminsizliği ortaya çıkabilir. Orta yaşta yaşanan işe yönelik tatminsizlik duygusu kişinin kariyer sürecini tekrar gözden geçirilip başarı gereksinimlerinin tekrar belirlenmesinde olumlu bir rol oynar. Yeniden oluşturma süreci kişinin meslek hayatında olmak istediği kişi olabilme, yeniden keşfetme için bir fırsattır.

### 2.1.1.7. Maslach'ın Tükenmişlik Modeli

Maslach tükenmişliği, insanlarla çalışan mesleklerde bireylerin duygusal yönden kendilerini tükenmişlik hissetmeleri, duygusal geri çekilme gibi belirtilerle ortaya çıkan, bu duygusal tükenme ile başa çıkamayan bireylerin işleri gereği karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşmaları ve kişisel başarı/yeterlilik duygularında azalma şeklinde görülen bir sendrom olarak tanımlamıştır. Üç boyutlu tükenmişlik modeli olarak bilinen bu model tükenmişliği tüm belirtilerin oluştuğu bir sendrom olarak tanımlanmıştır. Duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı şeklinde 3 boyutlu psikolojik bir sendrom olan bu model kişinin hayatında gerçekleşen değişimleri içermektedir.

Duygusal tükenme (emotional exhaustion), daha çok bireyin duygusal kaynaklarındaki azalmayı, umutsuzluk, depresyon vb. belirtiler şeklinde kendini göstermektedir. Daha çok insanlarla yüz yüze çalışmayı gerektiren mesleklerde psikolojik ve duygusal taleplere daha fazla maruz kalan çalışanlarda gerçekleşen enerji kaybı olarak tanımlanmıştır (33). Duygusal tükenme tükenmişliğin en temel boyutu ve strese verilen ilk tepkidir.

Duyarsızlaşma (depersonalization), duygusal tükenme yaşayan bireyin işinde kendini başarısız hissetmesi ile kişinin çalıştığı gruba karşı negatif tutumu, işe karşı gösterdiği tepkisizliği belirtmektedir. Kişi insanlarla ilişkilerini minimum düzeye indirerek işten kaçma davranışı gösterir. İnsanlar işlerine yönelik kendilerini duygusal olarak uzak hissettiklerinde işlerine karşı uzak ve mesafeli bir tavır takılmaktadırlar. İşten kaçma davranışı kişinin kendini hayal kırıklıklarından korumak için yaptıkları psikolojik bir savunma yöntemi olarak görülmektedir. Kişi kendisi ile diğer insanlar arasında duygusal bir tampon oluşturarak hizmet sağladığı insanlar arasına mesafe koyarak başkalarına karşı kayıtsız ve soğuk davranmaktadırlar. Böylelikle kişi çalıştığı gruba ve işteki çalışma arkadaşlarına karşı duyarsızlaşarak iş verimini azaltmaktadır.

Düşük kişisel başarı (diminished personal accomplishment), başarılı olamama hissi, düşük motivasyon, hizmet kalitesinin azalması, düşük düzeyde sosyal destek, benlik saygısında azalma, işteki yetkinlik ve verimliliğin azalması gibi belirtilerle tanımlanmıştır. Kişi kendi hakkında başarısız olduğu duygusuna kapılarak hiçbir şeyi

başaramayacağını düşünür, yetersiz olduğu duyguları hâkim olur. Düşük kişisel başarı bazı araştırmacılar tarafından tükenmişliğin bir alt boyutu değil sonucu olarak ele almaktadır.

Maslach'ın üç boyutlu tükenmişlik modelinde duygusal tükenme alt boyutu tükenmenin bireysel stres durumunu, duyarsızlaşma alt boyutu tükenmenin kişiler arası ilişki durumunu, düşük kişisel başarı ise kişisel yeterlilik ve başarı duyguları ile tanımlanmaktadır.

### **2.1.2. Tükenmişliğin Belirtileri**

Tükenmişlik yavaşça ilerleyen ve sürekli gelişen kronik bir olgudur. Tükenme durumuna iş stresinin yanı sıra çevresel faktörlere de etki etmektedir. Tükenme belirtileri ilk olarak kişinin duygu ve davranışlarında ortaya çıkmaktadır. Tükenmişliğin duygusal ve davranışsal belirtileri arasında mesleki doyumsuzluk, işe duyulan ilginin kaybı, yorgunluk, işe gitmeme isteği, duygularda aşınma, benlik imajının zayıflaması, öfke patlamaları, yabancılaşma, düşük performans yer almaktadır. Tükenmişliğin belirtileri birçok kuramcı tarafından farklı şekilde ele alınmıştır. Potter tükenmişliğin belirtilerini engellenmişlik duygusu, çalıştığı gruba ve iş arkadaşlarına karşı yabancılaşma hissi, düşük iş tatmini ve verimliliği şeklinde belirtmiştir (31). Maslach ve Jackson yapmış olduğu araştırmalarda tükenmişliğin belirtilerini 3 kategoriye ayırmıştır:

#### **a) Fiziksel Belirtiler:**

İlk yıllarda işlerini büyük bir zevkle yapan insanlar gerekli motivasyonu alamadıklarında zamanla enerjileri düşmeye başlamaktadır. Kişinin fiziksel ve duygusal kaynakları bittiğinde aşırı bir yorgunluk hali içindedir. Bu tükeniş kişide ciddi fiziksel belirtilere sebep olmaktadır. Kronik baş ağrıları, somatik rahatsızlıklar, yorgunluk hissi, yüksek tansiyon, uyku bozuklukları fiziksel belirtiler arasındadır.

#### **b) Psikolojik/Ruhsal Belirtiler:**

Tükenmişliğin neden olduğu psikolojik belirtiler fiziksel ve davranışsal belirtiler kadar gözle görülür olmasa da yavaş ilerleyerek en yıkıcı belirtiler

arasındadır. Engellenmişlik hissi ve sinirlilik tükenmişliğin belirgin özellikleri arasındadır. Kişi işini yapmak için gerekli kaynaklardan yoksun ise, işine yönelik gerekli motivasyon ve ödülü alamıyorsa kendini yetersiz hissederek tükenmişlik duygusu yaşayacaktır. Bireyin engellenmişlik duygusu kişide sinir hali, hizmet verilen kişilere karşı duyarsız davranma, ani öfke patlamalarına sebep olmaktadır. Suçluluk, rol çatışması, öz saygının azalması, içe kapanma, depresyon gibi duygu durum bozuklukları kişinin öfkesini kendine yöneltmesiyle oluşan psikolojik belirtiler arasındadır.

### c) Davranışsal Belirtiler:

Psikolojik geri çekilmeyle başlayan tükenme zamanla duygusal belirtilerden davranışsal belirtiler göstermeye başlamaktadır. İşe yönelik tükenme ve negatif tutumlar iş dışında aile ve arkadaş çevresine doğru yönelmeye başlamaktadır. Tükenme sürecindeki semptomlarFreudenberger tarafından şu şekilde belirtilmiştir (53): Çabuk sinirlenme ve engellenmişlik hissi, iş arkadaşlarına ve hizmet verilen kişilere karşı duyarsızlaşma, negatif tutum ve davranışlar sergileme, işe geç kalma, kişisel başarımın uzun çalışma saatlerine karşın düşüşü.

### 2.1.3. Tükenmişliğin Nedenleri

Tükenmişliğe neden olan birden çok etken sıralamak mümkündür: Yapılan işin niteliği, kişisel değişkenler olan medeni durum, eğitim düzeyi, yaş, meslekte çalışma yılı, işin tanımı, rol belirsizliği, rol çatışması, iş yükü, duygusal destek vb.

Literatüre göre tükenmişliğe etki eden faktörlerden bazıları bireysel nedenlerden kaynaklanabileceği gibi bazıları ise örgütsel (çevresel) nedenlerden kaynaklanmaktadır.

#### a) Bireysel Faktörler

Çalışanlarını tükenmişliğe sürükleyecek faktörlere sahip iş ortamında çalışan bazı insanlar tükenmişlik yaşarken bazılarının tükenmediği gözlenebilir. Bu durum bireylerin aynı koşullar altında verdikleri farklı tepkilerle ilgilidir. Gen ve Heckman kişiliğin tükenmişlik üzerine etkisi araştırmalarının sonuçlarına göre çalışma



hayatında pasif, kendine güveni olmayan, amaçları belirsiz, kontrolsüz kişilerin diğer çalışanlara göre tükenmişlik yaşama olasılıkların daha fazla olduğu bulgusuna ulaşmıştır (60). Aynı uyarana karşı farklı kişilikteki bireyler farklı etkilenecektir. Bu durum kişilerin geçmiş yaşam deneyimlerini, kişilik yapıları ile ilgilidir. Bireyler çeşitli uyaranlara karşı farklı baş etme becerilerine sahip olduğu için tükenme ile baş etme becerileri açısından önemli farklar bulunmaktadır (65).

### **Demografik Değişkenler**

Demografik değişkenler, tükenmişlik düzeyi üzerinde belirleyici bir faktördür. Yaş ile tükenmişlik düzeyi arasında bir ilişki ortaya koymayan çalışmalar bulunmakla beraber (60, 79) çoğu araştırmada yaş değişkeni ile tükenmişlik düzeyi arasında negatif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (26, 29, 55, 56, 57, 58, 59, 67). Yapılan çalışmalara göre, genç çalışanlar yaşlı çalışanlara göre daha çok tükenme yaşamaktadır. Bu durumun nedeni olarak kişilerin yaşın ilerlemesiyle daha stabil, olgun olmaları sorunlarla başa çıkma konusunda daha deneyimli olmaları gösterilebilir. Maslach'a göre ileri yaşlardaki çalışanların geçmiş yaşantılarında tükenmişliğe karşı gösterdikleri başarı ve direnç sayesinde daha az tükenmişlik yaşamaları doğaldır (33).

Cinsiyet değişkeni ile tükenmişlik düzeyi arasında bir ilişki olmadığını ortaya koyan araştırmalar olmakla birlikte (81, 60, 61, 64, 65, 182) kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha fazla tükenmişlik yaşadıkları bulgularına ulaşan çalışmalar da mevcuttur (29, 54, 55, 63). Bu durumun kadın ve erkeklerin kişilik özellikleri ile toplumsal rollerindeki farklılık ile açıklanabilir. Erkek personelin kadın personelden daha fazla tükenmişlik yaşadığı bulgularına ulaşan araştırmalar da mevcuttur (65, 67).

Medeni durum ile çocuk sahibi olma tükenmişlik düzeyi üzerinde belirleyici bir değişkendir. Bekâr çalışanlar evli çalışanlara göre, çocuk sahibi olmayan bireylerin çocuk sahibi olan bireylere göre daha yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadığı bulguları ortaya konmuştur (29, 54, 55, 63). Bu durum ailenin kişiye bir sosyal destek dayanağı olması, aile üyelerinin psikolojik yönden sorun çözmeye daha

deneyimli olmaları ile aile üyelerinin geçimlerini sağlamada daha gerçekçi ve dikkatli kararlar almalarında önemli bir faktördür.

Eğitim düzeyi ile tükenmişlik arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koyan çalışmalar (58, 59) olsa da eğitim düzeyi arttıkça kişilerin beklenti düzeyi arttığı için bu beklentileri karşılayamayacak iş çevresi ve kişinin mesleki eğitimine uygun olmayan bir işte çalışıyor olması tükenmişlik düzeyi arttıran faktörlerdendir.

### **Beklenti Düzeyi**

Bireylerin beklenti düzeyleri tükenmişlik düzeyine etki eden diğer bir faktördür. Gerçekçi beklenti düzeyine sahip kişiler kendi potansiyelinin ve çevresinin ona sunduğu fırsat ve koşulları iyi analiz edebilirler. Meslek yaşamına yeni atılmış kişiler başlangıçta idealist beklentilere sahiptir. Çalışanlar hem kendi yetersizlikleri hem de çalışma ortamının sunduğu olanakları gerçekçi değerlendiremediklerinde tükenme yaşamaktadır. Bireyin işine yönelik gerçekçi olmayan beklentileri zamanla özgüvenini zedeleyerek oluşacak yetersizlik hissi tükenmişliğe sebep olacaktır. Bireyin beklentileri kişisel başarı beklentisi ve kurumsal beklentiler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Kişisel başarı beklentileri, kişinin hizmet verdiği kişilerle başarıya ulaşma hedefi ile ilgilidir. Kurumsal beklentiler ise bireyin çalıştığı kurumdan beklediği isteklerdir. Yüksek başarı beklentisine sahip yeni işe başlayan bireyin duygusal enerji harcayarak tükenmişlik yaşamasına sebep olmaktadır. Aynı şekilde örgütün gerçekleriyle yüz yüze kalan ve sistemi değiştirme konusunda başarısızlığa uğrayan kişilerin tükenme yaşamaları kaçınılmaz bir sonudur. Bu sebeple çalışanların kendi potansiyellerinin ve çalışma koşullarının farkında olarak gerçekçi hedefler belirlemesi tükenmişliği önleyebilecek bir adımdır.

### **Kişilik Özellikleri**

Fredman and Rosenman yapmış oldukları bir çalışmada insanların farklı kişilik özelliklerine sahip olduğunu ortaya çıkarmıştır ve bu kişilikleri A tipi ve B tipi kişilik özellikleri şeklinde gruplamışlardır. A tipi kişilik özelliğine sahip kişilerin başarı isteği yüksek ve başarıya ulaşmak için üzerinde baskı hisseden ve kaygı

düzeyi yüksek, başarıma isteği ile güdülenen, hata yapmaktan korkan bu yüzden sürekli eksiksiz olmaya çabalayan, hiçbir şeyi tam olarak eksiksiz görmeyen, sürekli bunun için kendini ve başkalarını eleştiren, başarılı olamadığında çevresine karşı öfke, saldırganlık gibi tutum ve davranışlar gösteren, kapasite üstünde çalışan bireylerin daha fazla tükenme yaşadıkları ortaya çıkmıştır (30).

### **Dış Kontrol Odaklı Olma**

İnsanların olayları nasıl konumlandığı tükenmişliği etkilemektedir. İnsanlar uzun süre kontrol edemedikleri bir durumla karşılaştıklarında güçsüz olduklarına dair inanç geliştirerek tükenme yaşama olasılıkları yüksektir. Rotter olayların kendi kontrolleri altında olduğuna inanan insanları iç kontrol odaklılar, diğerlerinin ise dış kontrol odaklılar olarak tanımlamıştır. İç kontrol odağına sahip insanlar yaşamları üzerindeki kontrolün kendilerinde olduğunu bildikleri için olumsuz durumla karşılaştıklarında durumu değiştirebileceklerine yönelik inançları onları tükenmeden korumaktadır. Dış kontrol odağına sahip insanlar ise kader, şans, alınyazısı gibi durumlara inandıkları için olumsuz durumlar karşısında bunu değiştirebileceklerine yönelik inançları olmadığından tükenmişlik yaşama olasılıkları daha fazladır (27).

### **Öz yeterlilik ve Empati Düzeyi**

Öz yeterlilik bireyin arzulanan sonuçları ortaya çıkaracak davranışları yapmaktaki kişisel yeterliliğidir. Olumlu benlik imajı ve kişisel yeterlilik duygusuna sahip bireylerin tükenmişlik düzeyleri düşüktür. Problem odaklı başa çıkma stratejisine sahip bireyler yetenekleri ve iş performansları konusunda kendilerine güvenen yaşadıkları olumsuz durumları başa çıkabilecek bir deneyim olarak görüp bunu kişisel gelişim fırsatı olarak görecekları için tükenmişlik yaşama olasılıkları daha azdır.

Carl Rogers'a göre empati, insanın kendisini karşısındaki insanın onun bakış açısı ile duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlaması, hissetmesi ve ona iletme süreci olarak tanımlamıştır (30). Yapılan çalışmalara göre empati insanların toplumsallaşma, sosyal duyarlılık, topluma uyumunu kolaylaştırdığı bu durumun da

kişinin sosyal destek ağlarını güçlendirdiği böylelikle kişinin tükenme yaşamasını azalttığı sonuçlarına ulaşılmıştır. Yapılan araştırmalarda empati yeteneğine sahip olmak duyarsızlaşmayı azaltarak kişisel başarı duygusunu arttırabileceği gibi empatinin sempatiye dönüşmesiyle duygusal tükenmeyi de arttırabilmektedir.

## **b) Örgütsel Faktörler**

Tükenmişliği etkileyen birden çok çevresel faktör bulunmaktadır: Aşırı iş yükü, kontrol, ödüller, adalet, aidiyet, değerler, işin niteliği, çalışma saatleri, meslektaş desteğinin azlığı, kariyer fırsatının bulunmaması, rol belirsizliği, örgütsel desteğin bulunmaması, iş ilişkileri, idari baskı, yetersiz ücret, liderlik tarzı, ailesel problemler, iş yerinin fiziksel koşulları, rol çatışmaları, mobbing, iş ortamı vb. Tükenmişliğe neden olan örgütsel faktörler Maslach ve Leiter tarafından ele alınan 6 başlıkta incelenmiştir (19):

### **Aşırı İş Yükü**

İş yükü, belirlenmiş bir zaman diliminde belirlenmiş bir standartta yapılması beklenen iş miktarını belirtmektedir. Niteliksel iş yükü, bireylerden yapmaları beklenen işi yapmak için ihtiyaç duyulan yeteneklere sahip olmadıklarında hissettikleri iş yüküken, niceliksel iş yükü ise bir işi tamamlamak için yeterli bir zaman olmadığında ya da çok fazla işin kısa sürede tamamlanması gerektiği durumlarda yaşanmaktadır. İş yükü örgüt açısından verimliliği, birey için ise harcanan zaman ve enerjiyi ifade etmektedir. Örgüt daha az çalışanla daha çok verimlilik sağlamaya çalıştığında çalışanların niceliksel iş yükü artmakta ya da örgütün istediği iş tanımı için çalışanın becerisi dışında olduğunda ise niceliksel iş yükü artmaktadır. Her iki iş yükü de çalışanlar üzerinde bir baskı yaratarak verimliliği düşürmektedir. Birey ile iş yükü arasında oluşan uyumsuzluk bireyin tükenme yaşamasına sebep olmaktadır. Birey ile işi arasında gerçekleşen iş yükü açısından bu uyumsuzluk yapılması beklenen işlerin hem nicelik hem de nitelik olarak çalışanın beklentisiyle uyuşmadığında ortaya çıkmaktadır. Aşırı iş yükü, bir işi kısıtlı kaynaklarla başarmak zorunda kalan insanların sınırlarının zorlanmasıyla oluşan bir durumdur. Bu durum yapılan işin niteliğini azaltarak kişilerin duygusal tükenme yaşamalarına sebep olmaktadır. Personel sayısının eksik olması, uzun süren

çalışma saatleri, yetiştirilmesi gereken işler, zorlu müracaatçılarla bir arada bulunma, yapılması istenen işin zorluk derecesi vb. faktörler bireyin stres yaşamasına neden olmaktadır. Özellikle insanlarla sürekli bir arada bulunma durumunda olan mesleklerde hizmet sağlanan kişi sayısının fazla olması bireyin bilişsel ve duyuşsal zorlanmasına sebep olacaktır.

### **Kontrol**

Çalışanların işe yönelik alınan kararlarda ne kadar katılım sağladığı tükenmişliğe etki eden faktörlerden biridir. İnsanlar kendi yetenekleri ölçüsünde seçim yapma ve karar verme şansına sahip oldukları bir örgütte yer almak isterler. Ancak kişiye sahip olduğu yetkilerden daha fazla sorumluluk yükleniyorsa ya da sorumluluklarını yerine getirmek için yeterli bir yetkiye sahip olmadığında kişi yetersizlik duygusu yaşayarak tükenmişlik yaşamayı kaçınılmaz olacaktır.

Rol çatışması, yöneticilerin çalışanın gerçekleştirmesini beklediği rollerin çalışanın değer ve yetenekleri ile uyuşmaması sonucu yaşanan bir iş-değer çatışmasıdır. Birçok araştırma rol çatışmasının güçlü ve pozitif şekilde tükenme ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur (109). Rol çatışması bireyin birden fazla alanda yetki sahibi olduğu durumlarda daha sık görülmektedir. Bu durum çalışanın iş verimliliğini düşürürken tükenme hızını da arttırmaktadır.

Bireyin işi üzerinde kontrol sahibi olmadığı duygusu yaratan diğer bir faktör de rol belirsizliğidir. Rol belirsizliği çalışanın kime karşı sorumluluğunun olduğunu bilememesidir. Çalışanın kurumdaki gerçekleştirmesi beklenen görevinin ve rolünün net olamaması, iş tanımlarının belirgin olmadığı ve başarı göstergelerinin belirsiz olması çalışanın stres yaşamasına ve mesleki doyumsuzluğa neden olur. Çalışanların karar verme süreçlerinde kontrol sahibi hissetmemeleri, yüksek düzeyde tükenmişliğe yol açmaktadır. Yapılan bir araştırmaya göre örgüt kararlarına aktif bir şekilde katılım sağlamayan çalışanların yüksek düzeyde tükenme yaşamaları ile ilişkili olduğu bulunmuştur (70).

Örgütlerdeki tükenmişliği azaltmanın yolu yetki/kontrolün paylaşılmasıdır. Nitekim örgütler birçok insanın işbirliğini gerektirir. Yetki paylaşımı örgütteki

personeli güçlendirerek çalışanın işe yönelik performansını arttırarak daha az tükenme yaşamasını sağlayacaktır.

### **Ödüller, Ücret ve Terfi Olanakları**

Ödüller, bireyin örgüte yaptığı katkılardan dolayı maddi ve/veya sosyal açıdan takdir edilmesini ifade etmektedir. Terfi, maaşa yapılan zam finansal ödüller arasında yer alırken yılın ya da ayın elemanı seçilmesi sosyal ödüller arasındadır. Bireyin işi ile ilgili örgüte yaptığı katkılardan dolayı ödüllendirilmemesi, yaptıklarının karşılığını alamaması çalışanın tükenme yaşamasına neden olmaktadır. İş ortamında emek ve ödül dengesi sağlandığında verimlilik ve kişisel başarı artacaktır.

Çalışana verilen ödüller içsel ve dışsal ödüller ile sosyo-psikolojik ve ekonomik ödüller olmak üzere iki grupta incelenmektedir. İçsel ödüller daha çok örgütün karar alma mekanizmasına yönelik ödüllerken (kararlara katılma, sorumluluk paylaşma, kişisel gelişim fırsatlarına sahip olma) dışsal ödüller ise maddi ve sosyal ödüller olmak üzere iki gruba ayrılmaktadır. Sosyo-psikolojik ödüller çalışanlara mutluluk veren içsel bir motivasyonken (takdir edilme), ekonomik ödüller daha çok para, terfi, ikramiye gibi bir iş karşılığı elde edilen maddi unsurları içermektedir. Ücretin saygınlığın bir belirleyicisi kabul edilen toplumlarda düşük ücretle çalışmak düşük benlik algısına sahip olmakta ve adaletsizlik duygusunu çağrıştırmaktadır. Bu durum çalışanların yaşam standartlarını düşürerek tükenmişliğe sebep olmaktadır. Performansa dayalı tarafsız ve adaletli bir değerlendirme sistemi çalışanları daha çok çalışmaya teşvik eden önemli motivasyon araçlarıdır.

Ücret, yapılan iş karşılığı elde edilen para ya da mal olarak tanımlanmaktadır. Yapılan çalışmalar ücret ile tükenmişlik düzeyi arasında negatif yönlü bir ilişki bulgusuna ulaşmışlardır (73, 113, 114). Özellikle özel hizmet yoluyla alınan çocuk refahı çalışanları tatmin edici olmayan ücretlerle çalışmaktadır. Bazı çalışmalar çocuk refahı kurumlarında çalışan personelin dışsal faktörlerden ziyade içsel faktör ile motive oldukları gösterirken (119) diğer çalışmalar ise düşük ücretin düşük iş doyumuna ve personelin iş devinimine sebep olduğunu göstermektedir (106).

## **Adalet**

Örgütsel adalet; çalışanların görev dağılımlarının, iş yüklerinin, yetki düzeylerinin, ücret ve ödül dağılımlarının çalışan tarafından adaletli gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğine dair duygu, düşünce ve inanışları olarak tanımlanmaktadır (73). Kısacası örgütsel adalet çalışanların örgütsel karar ve politikalarına karşı görüşlerini ifade etmektedir. Bireyin işi ile örgütsel adalet arasındaki uyumsuzluk çalışanın kurum için önemli kararların güçlü birey ve grupların çıkarları doğrultusunda alması çalışanların örgüte duyduğu güveni zedeleyerek tükenmişliğe neden olmaktadır. Adaletsiz bir örgüt algısı çalışanların duygusal olarak tükenme yaşamalarına ve duyarsızlaşmalarına sebep olmaktadır. Bireyin sahip olduğu eğitim, beceri ve deneyimleri örgütün sağladığı ücret, terfi, statü gibi çıktılarla denklik sağlamadığında kişi çabalarının bir karşılığını alamadığı yargısına varır. Sonuç olarak çalışanın kişisel başarıları ve performansı düşerek verimliliği azalmaktadır.

Literatürde adalet 3 grupta incelenmiştir: Dağıtımsal adalet, süreçsel adalet ve kişilerarası adalet (74).

Dağıtımsal adalette önemli olan örgütün kaynaklarının adaletli bir şekilde dağıtılmasını içerir. Adil dağıtım, kaynakların kişilere belirli standart ve kurallara göre paylaşılmasıdır.

Süreçsel adalet, çalışanın kendisi veya diğerleri hakkında alınan kararlarda uygulanan prosedürün uygulanması hakkındaki algısını içermektedir. Bir işlemin adil olabilmesi için işlemin tutarlı, nesnel, doğru, düzeltilebilir, ilgili tüm kişileri temsil etmesi, etik standartlar temeline dayanıyor olması gerekmektedir (75).

Kişilerarası etkileşim adaleti ise yöneticiler ile çalışanlar arasında gerçekleşen iletişimdeki adalet algısına yöneliktir. İş yükü ve ücret dağıtımındaki adaletsizlik çalışanların örgüte duydukları güven duygusunu zedeleyerek tükenme yaşamları ve sonuçta örgütün verimliliğini düşmesine neden olmaktadır.

## **Sosyal Destek Sistemleri**

İnsanlar bireysel olarak hareket etmek yerine bir gruba ait olmayı tercih etmektedir. Örgütün ortak amacı dâhilinde hareket eden gruplar örgütün başarısı ve

verimliliği için ne kadar önemliyse örgüt içinde yer alan bireyler de grubun sosyal destek sağlaması, kişisel gelişimine katkıda bulunması ve aidiyet duygusu sağlaması bakımından büyük önem taşımaktadır. Örgüt içinde oluşan bu gruplar hem birey hem de örgüt açısından önemlidir. Bu gruplar formel ya da informal olabilir.

Formel gruplar örgütün ihtiyaçlarına göre örgüt tarafından oluşturulan gruplardır. Örgüt üyeleri de belirli görevleri yerine getirmek için seçilen üyelere oluşmaktadır. İformel gruplar ise kendiliğinden oluşan, kişilerin sosyal ve benlik ihtiyacını karşılayan gruplardır. Çalışanlar diğer kişilerle iletişim kurma, bir grubun üyesi olma, kendini başkalarına kabul ettirme, prestij sağlama, yalnızlıktan kurtulma, bir gruba ait olma ihtiyacı duyarlar. Bu tür gruplarla kişiler sosyal ihtiyaçlarını karşılamakta ve örgütün amaçlarını yerine gerçekleştirerek verimliliği de arttırmaktadır. Birçok örgüte başarı sağlayan şey, örgüt üyelerinin birbirlerini destekleyici, iş birliği içinde çalışan açık iletişime sahip örgüt üyelerine sahip olmalarıdır. Kişinin benliğini onaylayan bir gruba ait olması, bireyin psikolojik ve sosyal gereksinimlerini karşılayarak bir gruba ait hissetmesini, güven duymasını sağlamakta, sosyal destek ağlarının gelişmesini sağlayarak kişinin tükenme yaşamasını engellemektedir.

Duygusal tükenmeyi önlemede süpervizyon ve akran desteğinin önemli olduğunu gösteren birçok çalışma olmasına rağmen, çocuk refahı çalışanları arasında akran desteği ile tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (47, 70, 112). Yapılan çalışmalara göre örgütte duygu ve düşüncelerini paylaşabileceği bir gruba ait olan çalışanların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşamlarının diğer üyelere göre daha düşük olduğu ortaya konulmuştur (71). Bu sebeple örgütlerin sosyal destek mekanizmalarını güçlendirici önlemler alması örgütün başarısını arttıracaktır.

### **Hizmet Verilen Kişi Sayısı**

Hizmet verilen kişilerin sayısı, çalışanların verimliliği büyük ölçüde etkilemektedir. Hizmet veren kişi sayısının hizmet alan kişi sayısından daha az olduğunda çalışanların bilişsel, duygusal yükü artacağı için tükenme yaşama olasılıkları daha fazladır.



## **Kurumsal Eğitim**

Duygusal zorlanma yaşayan insanlarla bir arada çalışan personelin, kendilerini duygusal tükenme ve duyarsızlaşmadan koruyabilmeleri ve hizmet kalitesini arttırabilmeleri için kendi alanlarına özgü kurumsal eğitim almaları, tükenme yaşamalarını engelleyecektir.

## **Özelleştirme**

Son yıllarda çocuk refahı sisteminde çalışacak bakım personeli, özel hizmet alımı yoluyla istihdam edilmektedir. Ancak yapılan çalışmaların düşük ücret, kariyer fırsatlarının sınırlı olması gibi nedenlerle, özel hizmet yoluyla alınan personelin memnuniyet düzeylerinin kamu personeline göre düşük olduğuna ulaşan sonuçları olmakla birlikte (113, 114) özel kurum çalışanlarının (taşeron) işlerine karşı kamu personeline göre daha olumlu tutum gösterdikleri, daha fazla tatmin aldıkları ve tükenmişlik düzeylerinin daha az olduğu sonucuna ulaşan çalışmalar da mevcuttur (115, 116, 117).

### **2.1.4. Tükenmişliğin Sonuçları**

Tükenmişlik hem bireysel ve sosyal hem de örgüt açısından önemli sonuçlara yol açmaktadır. Tükenmişlik, bireylerde psikosomatik rahatsızlıklar, mesleki doyumsuzluk, aile yaşamındaki problemler, düşük iş performansı, örgütsel bağlılığın azalması gibi birtakım sonuçlara yol açmaktadır. Tükenmişliğin nedenleri olan bazı belirtiler tükenmişliğin sonucu da olabilmektedir. Tükenmişliğin sonucu çalışanın sadece kendisini etkilemekle kalmayıp düşük iş performansı sebebiyle örgütleri, aile yaşamındaki çatışmalar sebebiyle aile üyelerini etkilemesi bakımından oldukça geniş bir alanda etki yaratmaktadır. Tükenmişliğin sonuçları 3 başlık altında incelenecektir: Tükenmişliğin bireysel etkileri, sosyal etkileri ve örgütsel etkileri.

### **Bireysel Etkileri**

Tükenmişliğin bireysel belirtileri, fiziksel belirtiler olabileceği gibi duygusal belirtiler de olabilir. Bireyin enerji seviyesinde azalma, psikosomatik rahatsızlıklar, kişinin benlik saygısında azalma, kişisel başarıda düşme, depresyon, anksiyete, uyku

bozuklukları, kronik yorgunluk, çalışma arkadaşlarına ve hizmet alan kişilere olumsuz davranışlar sergileme vb. sonuçlara yol açmaktadır.

### **Sosyal Etkileri**

Tükenmişlik, birey kadar bireyin aile ve sosyal yaşamını da etkilemektedir. Duygusal açıdan kendini yorgun hisseden kişi ailesine gerekli vakti ayıramadığında aile üyeleri arasında duygusal çatışmalar başlayacaktır. Tükenme yaşayan bireyler çalıştıkları gruba karşı olumsuz davranışlar sergileyebilmektedir. Tükenmişlik yaşayan birey, diğer insanlara bakış açısını değiştirerek etrafındaki insanları bir nesne gibi görmeye başlar. Böylece birey, hizmet verdiği insanların ihtiyaçlarına önem vermeyen, onlara saygısız ve kaba davranan bir şekilde hizmetini devam ettirir.

### **Örgütsel Etkileri**

Tükenmişliğin mesleki başarılarında azalma, düşük iş performansı, işe geç gelme, hizmet verilen kişilere karşı duyarsız davranma, işe devamsızlık yapma, işi bırakma gibi örgüt açısından olumsuz sonuçları bulunmaktadır. Tükenmişliğin örgüt açısından en önemli etkisi ise iş performansındaki düşmedir. Motivasyon eksikliği, engellenmişlik hissi çalışanın işine verdiği önemi azaltarak mesleki başarısının azalmasına neden olmaktadır. Ayrıca hizmet verilen kişilere karşı olumsuz tutumlar, duyarsızlaşma hizmet kalitesini azaltmaktadır. İşe gelmeme, devamsızlıklar, işten erken ayrılmalar tükenmişliğin en yaygın fiziksel göstergeleri arasındadır. Tükenmiş bireyin devamsızlıkları yüzünden mesai arkadaşlarının iş yükü artarak görevlerin zamanında yerine getirilmemesi sebebiyle kuruma ciddi zarar verilmiş olmaktadır. İşten ayrılma isteği diğer çalışanların motivasyonunu düşürerek demoralize olmasına, dolayısıyla verimliliğin düşmesine sebep olmaktadır. Bu durum diğer çalışanların iş doyumunu ve mesleki bağlılıklarının azalmasına sebep olmaktadır.

#### **2.1.5. Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri**

Bireyin enerji, güç ve kaynaklarının aşırı talepler yoluyla tükenmesi şeklinde tanımlanan tükenmişliğin, hem bireysel hem örgütsel açıdan sonuçları bulunmaktadır. Bu sebeple tükenmişlikle mücadelede bireysel önemlerin yanı sıra

örgütsel müdahalelere de gereksinim duyulmaktadır. Tükenmişlikle mücadele süreci birey tarafından başlatılmışsa, tükenmenin ciddi boyutlara ulaştığı söylenebilir. Tükenmişlik sadece bireysel önlemlerle aşılamayacak daha kompleks ve kapsamlı bir olgu olduğu için, tükenmişlikle mücadele etmek için öncelikle problemin varlığını kabul etmek gerekmektedir. Çalışanlar genellikle tükenmeye karşı iki tür savunma oluşturmaktadırlar. Bunlardan ilki sorunlardan kaçarak görmemezlikten gelme, diğeri ise sorunlarla mücadele etmek için teknikler kullanmaktır. Bu savunma yöntemlerinden ilkinin kullanan kişiler daha çok tükenme yaşarken, sorunları kontrol altına almaya çalışan kişiler daha az tükenme yaşamaktadır. Tükenme sorunun üstesinden gelebilmek için bireysel önlemlerin yanı sıra gerekli örgütsel önlemlerin alınması da kurumun başarısını arttıracaktır. Tükenmişliği önleme yönündeki çalışmalar iki grupta toplanmıştır: Bireysel ve kurumsal düzeyde önlemler.

### **Bireysel Önlemler**

Tükenmişlikle baş etmede öncelikle problemin varlığını ve önemi kabul ederek, etkili baş etme mekanizmaları geliştirmek gerekmektedir. Tükenmişlikle ilgili bireysel önlemler, örgütsel faktörlerin değiştirilemeyeceği durumlarda alınabilecek önlemler arasındadır. Tükenmişlik yaşayan bireyin öncelikle olaylara bakış açısı ve problem çözme gibi bilişsel şemalarının değişmesine yardımcı olunmalıdır. Bireylerin mesleki beklentileri gerçekçi düzeyde tutularak çalışma koşullarına uygun olarak düzenlenmelidir. Bireylerin problem çözme yeteneklerinin ve baş etme kapasitesinin geliştirilebilmesi için mesleki eğitim programlarına katılması, danışmanlık alması sağlanabilir. Bireyin iş dışı sosyal aktivitelere katılması teşvik edilmelidir. Tükenmişlikle mücadelede alınabilecek bireysel önlemler Maslach tarafından şu şekilde sıralanmıştır (26): Kendi yetenek ve kapasitesini tanıma, yeteneklere ve fırsatlara uygun yapılabilir hedefler belirleme, psikolojik geri çekilme, sorunların nedenini kendinde görmeme, zaman ve stres yönetimi ve en son işi bırakma veya değiştirme. Tükenmişliğin bireysel düzeyde önlenmesinde alınabilecek önlemler aşağıda sıralanmıştır (54).

- Gerçekçi hedefler belirlenmesi,
- Personel eğitimleri,
- Kişisel gelişim kurslarına katılma,

- Zaman yönetimi becerisi kazanma,
- İş dışı aktivitelere katılım,
- Sosyal destek sağlama,
- Tatil ve dinlenmeye zaman ayırma,
- İş ya da bölüm değiştirme,
- Olumlu benliğe sahip olma,
- Olayların olumlu yanını görme,
- Kendini tanıma becerisi,
- Kendi sorumluluklarını üstüne alma,
- Süpervizyon desteği alma,
- Ekip çalışmasına önem verme,
- Mesleki gelişimi sürdürme

### **Kurumsal Önlemler**

Tükenmişlikle mücadelede bireysel önlemlerin yanında kurum bazında koruyucu önlemlerin alınması, tükenmişlikte kalıcı çözümler konusunda daha etkili olacaktır. Yöneticilerin tükenmişliğin etkilerini hafifletmek için iş yoğunluğunun arttığı dönemlerde yardımcı personel almak, personelin kararlara katılmasına imkân vermek, başarılarını takdir etmek, personeli ödüllendirmek, kişisel gelişim fırsatları sağlamak, kurum içi personel geliştirme imkânları sunmak, iş yükünü adaletli dağıtmak, kişilere kariyer fırsatı sunmak, yönetsel değişikliğe gitmek gibi tükenmişliğe önleyici tedbirler alınabilir.

Levinson ise tükenmişliği önleme yöntemi olarak alınabilecek yönetsel tedbirleri şu şekilde sıralamıştır: Çalışanlara serbest karar verme imkânı sunmak, çalışanların kendilerini ilgilendiren kararlara katılımlarını sağlamak, gösterdikleri başarı durumlarında ödüllendirmek, takdir etmek, ödül dağıtımında adaletli davranmak, kişisel gelişim imkanları sunmak, iş yoğunluğunun olduğu dönemlerde ek donanım ve personel temin etmek, üst yönetimin desteğini sağlamak (76). Örgütsel düzeyde tükenmişlikle başa çıkma yöntemleri, tükenmeye yol açan kaynakların kontrol altına alınmasını içeren birtakım düzenlemeyi içermektedir. Tükenmişlikle ilgili kurumsal olarak mücadele edilirken, çalışma ortamının iyileştirilmesinden iş yükünün azaltılmasına, yönetsel değişikliklere kadar birçok

yöntemden bahsedilebilir. Özellikle iş stresinin yoğun duygusal yükü olan mesleklerde, personel seçiminde iç kontrol odağına sahip bireylerin tercih edilmesi örgütün işleyişi açısından faydalı olacaktır. Tükenmişliğin önlenmesinde kurumsal düzeyde alınabilecek tedbirler aşağıda sıralanmıştır:

- İşe uygun personel seçimi,
- Oryantasyon eğitimleri,
- Örgütün amaçlarını açık hale getirmek,
- Personeli güçlendirmek,
- Yönetim ve örgüt değişikliğine gidilmesi,
- Personele yönetsel alanda yetki vermek,
- Ortak hedefler belirleme,
- Çalışanlara güven verme,
- Personeli eğitmek,
- Çalışanları performansıyla ilgili bilgilendirmek,
- Grup çalışmasını özendirme,
- İnteraktif yönetim,
- Süpervizyon desteği sağlama,
- Kariyer danışmanlığı,
- Çalışma koşullarının düzenlenmesi,
- Çalışanlara sosyal destek sağlama,
- Performans değerlendirilmesi,
- Hizmet içi eğitim programları

Stres ve tükenmişlik, çocuk refahı kurumlarında çalışan profesyonellerin refah ve etkililiğini (iş doyumunu) tehlikeye sokması nedeniyle akademisyenlerin ve uygulayıcıların dikkatini çeken bir konu olmuştur. Yüksek iş talepleri, düşük ücretler, aşırı iş yükü ve kalite denetimi ihtiyacı ile karakterize edilen çocuk refahı, en zorlu mesleklerden biri olarak tanımlanmıştır. Çocuk koruma hizmetlerinde çalışan personelin tükenmişlik düzeyleri üzerine yapılan bir araştırmaya göre, çocuk koruma hizmetlerinde çalışan personelin yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadıkları bulgusuna ulaşılmıştır (200). Bu kurumda ortalama çalışma süresinin 2 yıl olması ve personel devriminin fazla olması yüksek düzeyde tükenmişliğin sonuçları arasında

yer almaktadır. Bu kurumlarda kaynaklarının yetersiz olması sebebiyle personel eğitimine kaynak tahsis edilememesi, personelin aldıkları eğitimin yetersiz olması tükenme olasılığı arttırmaktadır. Yapılan çalışmalara göre sosyal hizmet kurumlarında çalışan bireylerin ekonomik kazanç yerine insanlarla çalışmayı tercih ettikleri için bu kuruluşlarda çalışmayı tercih etmişlerdir. Sosyal hizmet kuruluşlarında yeni çalışan personelin müracaatçılar ile görüşme yapmaktan çok evraklarla uğraşmaları onları gerçeklik şoku yaşamasına sebep olmaktadır. Bu durum zamanla tükenmeye yol açmaktadır. Aşırı iş yükü ve zor görevler daha çok beceri ve deneyime sahip olmayan yeni çalışanlar için stres yaratıcı bir faktördür. Zor görevleri yerine getirememek ise kişinin benliğini olumsuz etkilemektedir (113).

Çocuk koruma hizmetlerinde çalışan personelin tükenmişliğine karşı, gerçekçi hedefler belirleme, sosyal destek sağlama, destekleyici teknikler uygulama, performans hakkında geri dönüş sağlama, iş yükünün düzenlenmesi, eğitim faaliyetlerinin organize edilmesi, çalışanların yönetimde katılımlarının artırılması, süpervizyon desteğinin sağlanarak zorlu vakalarda grup çalışmasına özen gösterilmesi, yeni işe başlayan kişiler için çok fazla sayıda ve zor vakalar için daha deneyimli personel alınması gibi önlemler yer almaktadır (77, 78). Bu önlemler çocuklara bakım ve koruma sağlayan kuruluşlarda çalışan personelin mesleki doyumunu ve iş performansını arttıracaktır.

## **2.2. Mesleki Doyum**

Küreselleşen dünya pazarında hayatta kalabilmek için örgütlerde insan sermayesine verilen önem artmıştır. Toplumsal yapıdaki değişimler, üretim şekillerinin zamanla değişmesi, kol gücüyle çalışan sermayenin yerini entelektüel bilginin alması toplumsal yapıdaki ilişkilerin değişmesine neden olmuştur. Bilim ve teknolojiye gelişmelerle iş kollarında uzmanlığa verilen önemin artması, verimi yükselmesine rağmen çalışanların performans ve üretim kaygısı, meslek hastalıklarının artmasına da neden olmuştur. Çalışanların mesleki doyumunu işletmelerin verimliliğini etkilemektedir. Çalışanların mesleki doyum sağlamaları örgütlerin işlevselliğinin bir ölçütüdür. Bu yüzden örgütler tarafından çalışanların mesleki doyumunu etkileyen faktörlerin belirlenmesi ve iş doyumunu olumsuz yönde etkileyen faktörlerin önlenmesine yönelik tedbirlerin alınması büyük önem

taşımaktadır. Özellikle çocuk koruma sistemlerinde çalışan personelin çocuklara daha kaliteli hizmet verebilmesi açısından kurumsal faaliyetlerin mesleki doyum üzerindeki etkilerin araştırılması, mesleki doyuma neden olan etkenlerin belirlenerek yardımcı mekanizmaların oluşturulması gerekmektedir.

### **Mesleki Doyum Kavramı**

Kişilerin işine yönelik tutumlarını, inançlarını, duygu, davranış ve değerlendirmelerini içeren mesleki doyum kavramı ilk olarak 1920'li yıllarda ortaya atılmıştır. Mesleki doyum ile verimlilik arasında doğrudan bir ilişki olmamakla birlikte, genel beklenti mesleki doyum artan bireylerin performans ve verimliliğinin de artacağı yönündedir. Çalışanların performansının artması, işletmelerin verimliliğini artıracığı için çalışanların mesleki doyumunu sağlamak işletmeler açısından önemli konu olmuştur. Kurumlardaki fiziksel ortam, bireysel ve kişiler arası faktörler (iş yükü, rol çatışması, rol belirsizliği) ile kurumsal etmenler çalışanların mesleki doyumunu etkileyen faktörler arasındadır. Bu etmenler kişilerin işten psikolojik olarak geri çekilmesine (işe geç gelme, işten ayrılma düşüncesinin artması), verimin azalmasına ve mesleki doyumlarının azalmasına neden olmaktadır. Mesleki doyum çeşitli araştırmacılar tarafından üç farklı bakış açısıyla ele alınmıştır. Araştırmacıların bir kısmı mesleki doyum iş ortamındaki davranışların (işe devam, iş ortamındaki iş birliği vb.) bir nedeni olarak görürken, bir kısmı ise mesleki doyum bir sonuç olarak ele almaktadır. Bazı araştırmacılar ise mesleki doyum/doyumsuzluğu bir semptom olarak görmekte, yetersiz örgüt kültürünün hem mesleki doyumunu hem de örgüte yönelik olumsuz davranışların nedeni olarak görmektedir. Mesleki doyumla ilgili literatürde çok çeşitli tanımlar yer almaktadır.

Locke mesleki doyumunu, kişinin işini değerlendirmesi sonucu hissettiği pozitif duygular olarak tanımlanmaktadır (93).

Adams Smith mesleki doyumunu, bireysel ihtiyaçların çalışma koşulları ile etkileşime girerek çalışanda oluşturduğu duygusal tepki olarak tanımlamaktadır. Adams'ın Eşitlik Kuramı ile Salancik ve Preffer'ın Kişilerarası Karşılaştırma Kuramına göre mesleki doyum etkileyen faktörün çalışma koşulları ve ücret arasındaki örgütsel adalet fikri oluşturmaktadır.

Galbraith'e göre mesleki doyum, çalışanların işlerine yönelik olumlu ya da olumsuz duygulardan kaynaklanmaktadır (84).

Vroom, mesleki doyum kavramını, çalışanların duygu, düşünce ve davranışlarını etkileyen işe yönelik geliştirilen bir tepki olarak tanımlanmıştır (102). Vroom, Herzberg, Adams ve Maslow mesleki doyum ile güdülenme arasındaki ilişkiyi temel almıştır. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramından yola çıkarak insan ihtiyaçlarının bir bütün olduğu vurgulanarak mesleki doyum etkileyen çeşitli değişkenlere dikkat çekilmiştir.

Davis mesleki doyumunu, kişilerin işlerinden duydukları hoşnutluk veya hoşnutsuzluk olarak açıklamakta, yapılan işin çalışanın yeteneklerine uyum gösterdiği durumlarda mesleki doyum gerçekleşmektedir (94).

Spector ise mesleki doyumunu kişinin yapmış olduğu işe karşı hissettiği olumlu duygular olarak tanımlamıştır (84).

Genel bir tanım olarak mesleki doyum, kişinin işini değerlendirmesi sonucunda hissedilen pozitif duygusal durum olarak tanımlanmıştır (87).

Balay ise mesleki doyum çalışanın işe yönelik gösterdiği olumlu ya da olumsuz duygusal tepki olarak tanımlamıştır (87). Mesleki doyum iş verimini artırır, bireyi mutlu kılar (124). Tanımlardan yola çıkıldığında mesleki doyumun daha çok bir tutumu ve içsel bir durumu ifade ettiği görülmektedir. Mesleki doyum en genel tanımıyla çalışanların işine yönelik olumlu duygularını ifade etmek için kullanılan bir kavramdır.

Çalışanların işlerine olan tutumlarını etkileyen iş yönetimi, süpervizyon, ücret, çalışma koşulları, iş yükü, örgütsel adalet, bireysel beklentiler, kişilik özellikleri gibi birden çok faktör bulunmaktadır.

Lawler'in iş doyum modeline göre kişinin işten beklentisi elde ettiği sonuca eşit ise mesleki doyum sağlar, elde ettiği sonuç beklentisinden yüksek ise kişi suçluluk hissedecektir, beklenti düzeyi elde edilen miktardan büyük ise kişinin yaptığı işin karşılığını alamadığı düşüncesi ile mesleki doyumsuzluk yaşaması



kaçınılmazdır (126). Kişinin işten ne beklediği, ne elde ettiği, çalışanın mesleki doyumunu arttırmakta ya da azaltmaktadır.

### **2.2.1. Mesleki Doyumu Etkileyen Faktörler**

Mesleki doyumunu etkileyen faktörlerle ilgili literatürde çeşitli sınıflamalar bulunmaktadır. Ghazzawi'ye (2008) göre mesleki doyumunu 4 ana faktör etkilemektedir: Kişilik özellikleri, değerler, meslek durumu, sosyal etki (121).

Mullins'e göre mesleki doyum; kişisel özelliklerden, sosyo-kültürel ve örgütsel faktörlerden etkilenmektedir. Bireysel faktörler arasında kişilik özellikleri, yaş, medeni durum; sosyal faktörler arasında çalışma iş arkadaşları ile ilişkiler, normlar; kültürel faktörler arasında tutum, inanış ve değerler; örgütsel faktörler arasında resmi yapı, insan kaynakları politikaları, işin doğası, çalışanların ilişkileri, denetim, liderlik tarzı, iş koşulları; çevresel faktörler arasında ekonomik, sosyal, teknik ve devlet ile ilgili etkiler bulunmaktadır (112).

Spector, mesleki doyumunu etkileyen faktörleri bireysel faktörler ve çevresel faktörler olarak 2 gruba ayırmıştır. Bireysel faktörler arasında cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum; örgütsel ve çevresel faktörler arasında ise ücret, terfi, yönetici tavrı, çalışma koşulları, çalışma arkadaşları bulunmaktadır (84).

### **Mesleki Doyumu Etkileyen Bireysel Faktörler**

Bireyin ihtiyaçları, işten beklentileri ve kişilik özellikleri mesleki doyumunu etkileyen bireysel faktörleri oluşturmaktadır. Bu özellikler arasında çalışanın yaşı, cinsiyeti, medeni durum, eğitim düzeyi ile kişilik özellikleri mesleki doyumunu belirleyen faktörler arasındadır.

#### **Yaş**

Yapılan çalışmalar yaş değişkeni ile mesleki doyum arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Genç çalışanlar yaşlı çalışanlara göre daha düşük mesleki doyum düzeyine sahiptir. Çalışanların yaşları ilerledikçe mesleki doyumları da artma eğilimindedir. Ergin ve Hellman'ın yapmış olduğu bir çalışmaya

göre yaşla birlikte mesleki doyumun arttığı görülmüştür (22). Bu durumun nedeni olarak kişilerin yaşları ilerledikçe beklenti düzeylerini daha gerçekçi düzeye indirmeleri, yaşamlarında problem çözme becerileri arttığı için yaşamlarının daha istikrarlı hale gelmesi gösterilebilir. Herzberg yaş ile mesleki doyum arasındaki ilişkiyi U şeklindeki bir eğriyle açıklamıştır. Çalışanların iş hayatının ilk yıllarında mesleki doyumunu yüksektir otuzlu yaşlara doğru mesleki doyum azalmaktadır daha sonra ise yaş ilerledikçe mesleki doyum tekrar artmaktadır (82).

### **Cinsiyet**

Mesleki doyum ile cinsiyet arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarda farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Clark, Centeres ve Bugental'ın yapmış olduğu çalışmalarda kadınların mesleki doyumunun erkeklerden daha fazla olduğu bulgusuna ulaşmışken, Ergin'in yapmış olduğu çalışmasına göre erkeklerde mesleki doyumun kadınlardan daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (57). Hulin ve Smith bu farklılığın nedenini cinsiyet faktörüne bağlamak yerine ücret, terfi olanakları, aile içi roller gibi faktörlere bağlamaktadır. Kadın çalışanlar ücret konusunda daha tatmin olmalarına karşın, iş, terfi, yönetim açısından erkeklere göre daha az doyumludur. Bazı araştırmalar da bu sonucun kadınların eş ve anne rollerinin öncelikli olması nedeniyle, çalışma yaşamında üst düzey gereksinimlerini gidermeye amaçlamamasına bağlamaktadır (56). Bu durum annelik olgusu üzerinden kadınları sınırlandıran erkek hegemonya bakış açısını yansıttığı için sınırlı bir görüşü sunmaktadır.

Berns (1984) ve Fricko ve Beehr tarafından yapılan araştırmalara göre kadın ve erkeklerin mesleki doyum düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığı ortaya konulmuştur. Bu durum mesleki doyumun cinsiyetler arası fark yerine, çalışma koşulları, iş yükü, terfi olanakları gibi faktörlerin belirlediğini savunmuştur (22).

### **Eğitim Düzeyi**

Yapılan çalışmalara göre eğitim düzeyi ile mesleki doyum arasında doğrusal olmayan negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır (67). Eğitim düzeyi yüksek personelin, işe yönelik beklentisi yükseldikçe mesleki doyum düzeyi azalmaktadır.

Çalışanların beklenti düzeylerinden daha yüksek ya da düşük pozisyonda çalışmalarını mesleki doyumu azaltan faktörlerden birisidir.

### **Medeni Durum**

Mesleki doyum ile medeni durum arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarda farklı sonuçlar elde edilmiştir. Bazı çalışmalarda medeni durum ile mesleki doyum arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (89). Herzberg'in yapmış olduğu çalışmaya göre ise evli olan personelin bekâr personele göre mesleki doyumlarının daha yüksek olduğu bulunmuştur (83). Bu durumda evli kişilerin problem çözme konusunda daha deneyimli olmaları ile aile birliğini sağlama konusunda işe olan ihtiyaçları belirleyici faktörler arasındadır.

### **Mesleki Doyumu Etkileyen Örgütsel Faktörler**

Çalışanların mesleki doyumları bireysel faktörlerin yanı sıra örgütsel faktörler tarafından da etkilenmektedir. Bu faktörler arasında ücret, terfi olanakları, çalışma koşulları, yönetim tarzı, çalışma arkadaşları, işin niteliği yer almaktadır.

### **Ücret**

Ücretin mesleki doyumu etkileyen önemli bir motive aracı olma konusunda literatürde çelişkiler bulunmaktadır. Herzberg başarı ve takdir gibi unsurların ücretten daha çok doyumu sağladığını düşünürken, Locke, bu görüşe katılmayarak ücretin kurum için bir başarı sembolü olduğunu savunmuştur. Düşük ücret çocuk refahı alanında çalışan personelin mesleki doyumunu olumsuz etkileyen bir faktör olarak tanımlanmıştır (94). Çocuk refahı kurumlarında yapılan bir çalışmaya göre personelin yalnızca %3'ünün maaşlarından memnun olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Düşük ücretle çalışmak, personelin düşük benlik saygısına ve işi bırakma/iş değiştirmeye neden olmaktadır (72, 73). Ücret hem çalışanların bir güvence sistemi olarak hem de başarı simgesi olarak görülmektedir. Yüksek ücret mesleki doyumu her zaman arttırmamaktadır. Personelin yaptığı işten beklenti düzeyine uyan adil ve yeterli ücretler sağlandığında mesleki doyumları artmaktadır. Erdoğan'ın yapmış olduğu çalışmaya göre ücret faktörünün erkekler, mavi yakalılar ve evliler için

önemli bir değişken olduğu bulunmuştur (90). Çalışanların ihtiyaçlarını karşılayan yeterli ve adil bir ücret mesleki doyumunu arttıracaktır. Çalışanların ücret ile beklentisi uyuşmadığında, hak ettiğini alamamasına yönelik algısı, aynı pozisyonda çalışan diğer personelden maaşının düşük olması, kişinin ödüllendirilmemesi ya da ödül sisteminin adil bir şekilde dağıtılamaması mesleki doyumunu azaltan faktörler arasındadır.

### **Terfi Olanakları**

Terfi ile mesleki doyum arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanlar işlerinde deneyim kazandıkça yetki ve sorumluluklarının artmasını beklerler. Yükselme olanağı verilmeyen personelin ise zamanla işe yönelik ilgisi azalarak mesleki doyumunu azalacaktır.

Cherniss ve Egnatios'un ruh sağlığı çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmaya göre başarı duygusunun, algılanan örgütsel desteğin ve örgüt misyonunun mesleki doyum üzerinde önemli bir faktör olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (47).

Vinokur-Kaplan, sosyal hizmet uzmanlarının mesleki doyumlarını etkileyen başlıca faktörün mesleki gelişim fırsatları yaratmak olduğunu belirtmiştir. Ayrıca çalışanlara duygusal destek sağlamak çalışanların mesleki doyumunu olumlu yönde etkilemektedir (119).

New York'ta 781 çocuk refahı çalışanı üzerinde yapılan bir çalışmaya göre, ödüller ve teşviklerin personelin işe yönelik olumsuz duygularını azaltarak personelin işi bırakmaya yönelik olumsuz duygularını azalttığı bulgusuna ulaşılmıştır (76).

Kariyer ve terfi olanaklarına sahip olmayan örgütlerde çalışmak mesleki doyumunu azaltmaktadır (77). Personeller için kariyer fırsatları yaratıldığında çocuk refahı alanında çalışan personeller, yetenek ve becerilerinden daha fazlasını içeren yeni görevleri yerine getirmek isteyeceklerdir (78).

### **Çalışma Koşulları**

Çalışma koşullarının uygun olması ve çalışılan yerin imajının toplum için kabul edilebilir olması doyum ya da doyumsuzluğu neden olmaktadır. Çoğu zaman kişiler işe yönelik olumsuz tutumlarını, kaygılarını çalışma ortamının verimsizliğini neden göstererek işten ayrılmalara yol açmakta, tükenmişlikten ve mesleki doyum alamadıklarından yakınmaktadır. Bu sebeple çalışma koşullarının düzeltilmesinin yanında çalışanların sorunlarının çözülmesine yönelik adımların atılması çalışanların mesleki doyumlarını yükseltecektir.

### **İşin Niteliği**

Yapılan işin kendisi başlı başına doyum kaynağıdır. Herzberg ve arkadaşlarına göre işe yönelik bilgi, beceriler kazanabilen, işin çeşitli olduğu, toplum içindeki saygınlığı ile iş yapma ile duyulan başarı hissi sağlayabilen çalışanların mesleki doyumları yüksektir. Locke, iyi tanımlanmış ve iş güvenliği olan bir işi, mavi yakalı işçiler için mesleki doyumlarını etkileyen önemli bir faktör olarak tanımlamıştır (93).

### **Sosyal Gruplar İle İlişkiler**

Sosyal gruplarla ilişkiler bir çalışanın iş ortamında iş arkadaşlarıyla, yöneticileri ile olan ilişkiyi ifade etmektedir. İş arkadaşlarıyla ve yöneticilerle olumlu ilişkiler mesleki doyumunu arttırmaktadır. Mesleki doyumla ilgili yapılan araştırmalar çalışanların olumsuz iş koşullarına rağmen işten ayrılmamasında en büyük etkinin, çalışma arkadaşlarıyla olan olumlu ilişkilerden kaynaklandığını ortaya koymaktadır (92).

Herzberg'in motivasyon üzerinde yaptığı çalışmaya göre bireyler arası ilişkilerin insanlar için önemli olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (93). Locke ise konuyu farklı bir bakış açısından ele alarak bireyler arası ilişkileri işlevsel ve mevcudiyet ilişkiler olmak üzere ikiye ayırmıştır. Mevcudiyet ilişkiler çalışanların verdiği hizmetler dışında olan ilişkiyi ifade ediyorken, işlevsel ilişkiler ücret karşılığı yapılan işi ifade etmektedir.

Mesleki doyumunu etkileyen bir diğer faktör ise çalışan personel sayısıdır. Çalışan personel sayısı arttığında mesleki doyum düşmektedir. Bu durumun nedeni

olarak çok fazla sayıda çalışan personelin isteklerinin yönetim tarafından fark edilmemesi gösterilebilir.

Çocuk refahı alanında çalışan personelin iş arkadaş desteğinin mesleki doyumları üzerinde pozitif yönlü bir ilişki olduğu bulgusunu ortaya koyan çalışmalar (76) olmakla birlikte yönetici desteğinin iş arkadaş desteğine göre çocuk refahı sisteminde çalışan personelin işe devam etme, mesleki doyumları üzerinde daha belirleyici bir faktör olduğu bulgusuna ulaşan çalışmalar da mevcuttur (80).

Süpervizör desteğinin çocuk refahı alanında çalışan personelin mesleki doyumunu üzerinde etkisini araştıran bir çalışmaya göre ise haftada iki saatten fazla süpervizör desteği alan çocuk refahı çalışanlarının daha fazla tatmin oldukları tespit edilmiştir (77).

### **2.2.2. Mesleki Doyum Kuramları**

Personelin doyum ya da doyumsuzluğuna neden olan örgütsel faktörleri bulmak, yönetimin örgütsel etkinliğini arttırmak için çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmalar kapsamında mesleki doyum konusunda çeşitli model ve kuramlar geliştirilmiştir. Mesleki doyum teorileri, kapsam ve süreç modelleri olmak üzere ikiye ayrılmıştır. Kapsam teorisinin motivasyon kaynağı içsel (bireysel) faktörlerden oluşmaktadır. İnsanların beklentileri, bireyselliği, ihtiyaçlarının tatmini, motivasyonu ve deneyimlerini içermektedir. Kapsam teorileri insanları mesleki doyuma nelerin ulaştıracağına odaklanırken süreç teorileri ise motivasyonun insanın kendi içinden geldiğini reddederek iş yerine ilişkin faktörler olan iş ilişkileri, işin niteliği, ödüller gibi faktörlere odaklanır. Özet olarak süreç teorileri çalışma koşullarının doyum üzerindeki etkisini incelerken kapsam teorileri çalışanları motive eden şey nedir sorusuna cevap aramaktadır (94).

#### **2.2.3.1. İçerik (Kapsam) Teorileri**

İçerik teorileri, insanları çalışmaya yönelten etkenleri ortaya koymaya çalışmaktadır. Bu kuramın temel felsefesine göre insanlar istek ve ihtiyaçlarını tatmin etmek için çalışmaktadır. Kapsam teorileri altında Abraham Maslow'un

İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Herzberg'in Çift Faktör Analizi Kuramı, McGregor'un X ve Y Teorisi, Alderfer'in ERG Teorisi ile Glasser'in Kontrol Teorisi yer almaktadır.

### **Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı**

Maslow insan ihtiyaçlarının hiyerarşik bir düzende yer aldığını savunmuştur. En alt düzeydeki ihtiyaçlar karşılanmadan bir üst düzeydeki ihtiyaçların karşılanamayacağını ileri sürmüştür. Maslow, tüm insanlar için en basit ihtiyaçtan karmaşığa doğru ortak beş temel ihtiyaç alanı tanımlamıştır (96): Fizyolojik gereksinimler, güvenlik ihtiyaçları, sosyal ihtiyaçlar, benlik ihtiyaçları, kendini gerçekleştirme ihtiyaçları. Fizyolojik ihtiyaçlar, yemek yemek, dinlenmek, varlığını sürdürme; güvenlik ihtiyaçları, tehlikeden korunmak; sosyal ihtiyaçlar, sevilme, bir gruba ait olmak, kabul görmek; benlik ihtiyaçları, başarılı olmak, güçlü hissetmek; kendini gerçekleştirme ihtiyaçları, kendi potansiyelini ve yeteneklerini kullanabilmektir. Bu ihtiyaçların örgüt tarafından nasıl karşılandığına aşağıdaki tabloda yer verilmiştir (97).

**Tablo 2.2.** Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi (16).

<b>İHTİYAÇLAR</b>	<b>ÖRGÜT DAVRANIŞI</b>
<b>Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı</b>	Yaratıcılık gerektiren cazip işler, kişisel gelişme ve terfi olanakları
<b>Benlik İhtiyacı</b>	Statüye uygun aylık, itibar kazanmak, yükselme, yapılan işin takdir edilmesi
<b>Sosyal ihtiyaçlar</b>	İş arkadaşları ile olumlu ilişkiler, destekleyici sosyal çevre
<b>Güvenlik ihtiyaçları</b>	Sigorta ve emeklilik olanakları, iş güvencesi, uygun iş koşulları
<b>Fizyolojik İhtiyaçlar</b>	İyi çalışma koşulları, ücret ve yan ödenekler

### **Herzberg'in Çift Faktör Analizi Kuramı**

Herzberg'in çalışmalarına dayanan çift faktör teorisi doyuma yol açan etmenler (motive ediciler) ve doyumumsuzluğa neden olan etmenler (koruyucu faktörler) olmak üzere iki grupta toplanmıştır. Motive edici faktörler olarak başarı, tanınma, işin kendisi, sorumluluk, ilerleme olanakları; koruyucu faktörler işletme prosedürleri, yönetim politikaları, yönetici ile olan ilişkiler, ücret, statü, iş güvenliği, çalışma koşulları, çalışma şartları, bireyler arası ilişkiler olarak sıralanmıştır. Herzberg koruyucu faktörlerin doyumumsuzluğa yol açacağını savunmuştur. Tüm koruyucu faktörler sağlanmış olsa da çalışanlar işten doyum sağlamayabilir (97). Herzberg'in çift faktör analizi Maslow'un İhtiyaç Hiyerarşisi ile benzerlik göstermektedir. Maslow'un fizyolojik ve güvenlik ihtiyacı Herzberg'in koruyucu faktörlerine karşılık gelirken, değer, başarı, takdir, terfi ihtiyaçları ile kendini gerçekleştirme ihtiyacı motive edici faktörlerine karşılık gelmektedir.

### **McGregor'un X ve Y Teorisi**

McGregor insanların doğuştan tembel olduklarını bu yüzden insanların üretime yönlendirilmeleri ve zorlanmaları gerektiğini varsaymaktadır. X teorisinin varsayımları şunlardır:

- İş yapmak insan için sıkıntı verici bir durumdur.
- İnsanlar sorumluluk almak istemedikleri için yönlendirilmeyi tercih ederler.
- Çoğu insan örgüt problemlerinin çözümünde başarısızdır.
- Örgütsel hedeflere ulaşmak için çalışanlar kontrol edilmeli ve baskı kurulmalıdır.

Y teorisi ise X teorisinin zıttı olarak insanların çalışmak, başarılı olmak için içsel bir motivasyona sahip olduklarını varsaymaktadır. Bu motivasyonu ortaya çıkarmanın ise örgütün sorumluluğu altında olduğunu iddia etmektedir. Y teorisi ise şu varsayımları içermektedir:

- İnsanlara uygun koşullar sağlınırsa yaratıcı olabilirler.
- Dışsal kontrol ve cezalar örgütsel hedeflere ulaşmak için tek araçlar değildir.
- Çalışanlar örgütsel hedefler için kendi kendilerini yönlendirebilirler.
- Hedeflere bağlılık başarı ile bağlantılı ödüller ile doğru orantılıdır.
- Örgütsel problemlerin çözümünde yaratıcılık personel arasında yaygındır.



## **Aldefer'in ERG (Environment Relatedness Growth) Teorisi**

Clayton Alderfer, Maslow'un ve Herzberg'in teorilerini geliştirerek bireylerin yönetsel ihtiyaçlarını üçe ayırmıştır. Var olma ihtiyacı, fizyolojik ihtiyaçlar, maddi olan ve maddi olmayan ödül ve cezaları içermektedir. İlişki ihtiyacı, Maslow'un güvenlik ve sosyal ihtiyaçlarına, gelişim ihtiyacı ise Maslow'un kendini gerçekleştirme ihtiyacına karşılık gelmektedir.

## **Glasser'in Kontrol Teorisi**

Glasser'in teorisinin temeli yöneticilerin çalışanlarına etkili ve verimli çalışma yöntemlerini öğrettiklerinde ve bu konuda cesaretlendirdiklerinde mesleki doyuma ulaşacaklarını varsaymaktadır. Glasser çalışanların temelde 5 ihtiyacı olduğunu belirtmiştir: Hayatta kalma, sevgi ve ait olma, güç ve saygı görme, özgürlük ve eğlence. Yönetici dostluğu, çalışan girdisi ve değerlendirmesi, uygun bir iş ortamı, fikir üretimi ile daha kaliteli iş ve mesleki doyumu arttırmaktadır.

### **2.2.3.2. Süreç Teorileri**

Çalışanların mesleki doyumunu etkileyen faktörleri inceleyen süreç teorileri, kapsam teorilerinin aksine insan ihtiyaçlarını karşılamada kullanılan dışsal faktörlere (ödülleri) odaklanmaktadır. Süreç kuramları bazı belli amaçları insanların neden istedikleri, insan davranışı belli amaçlara yönelirken ne gibi psikolojik işlemler içinde olduğu sorularına yanıt aramıştır (22).

## **Vroom'un Beklenti Kuramı**

Maslow'un İhtiyaç Hiyerarşisi Kuramı ile Herzberg'in Çift Etmenli Kuramı insan davranışlarına etki eden ihtiyaçlar üzerinde dururken, bu ihtiyaçların davranışa neden olacağını varsayarken kişilerin davranışta bulunabilmesi için belli bir motivasyonu olduğunu öne sürerek güdülenme kuramları geliştirilmiştir. Bu kuramlardan en bilineni ise Vroom'un Beklenti Kuramıdır. Bu kurama göre kişiler gerçekleştirmeyi çok istedikleri amaçlar için çok uğraşırken sonuca ulaşması düşük olan durumlar için kişiler çaba sarf etmeyeceklerdir. Bu kuram üç ana faktör üzerinde şekillenmiştir:

**Başarı Ödül Beklenti İlişkisi:** Bireyin her davranışının altında birtakım sonuç ve ödülleri bulunmaktadır. Bu sonuç ya da ödüller kişinin mesleki doyumunu etkiler.

**İstek ve İhtiyaç Beklenti İlişkisi:** Çalışanların ödül beklentisi bireysel ihtiyaç ve değerleri sonucu farklı olabilir.

**Çaba-Başarı- Beklenti İlişkisi:** Çalışanların işe yönelik çabası iki nedene bağlıdır: İlki çabaladığı durum sonucunda elde edeceğini düşündüğü beklentiler, diğeri kendinden beklenen başarıyı elde etme olasılığıdır.

### **Adams'ın Eşitlik Kuramı**

İnsan davranışını bir alış-veriş süreci olarak tanımlayan Adams, insanların işleri için eşit ücret istedikleri düşüncesine dayanmaktadır. Eğer insanlar kendilerine iş yerinde adil davranıldıklarını hissettiklerinde mesleki doyumları artacağını ileri sürer. Eşitlik teorisine göre insanlar kendi girdi ve çıktılarını başkaları ile karşılaştırır. Bu karşılaştırma sonucu doyum ya da doyumsuzluk yaşanmaktadır.

### **Amaç Kuramı**

Edwin Locke tarafından ortaya atılan bu kurama göre kişilerin kendi belirlediği amaçlara ulaşabilirlik derecesinin mesleki doyumunu etkilediği varsayılmıştır (189). İş yerindeki örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi ise çalışanların amaçlarının bu amaçlarla uygun olup olmamasına bağlıdır. İnsanların ihtiyaçlarını, kişilik özelliklerinin belirlediği amaçlar bulunmaktadır. Bu amaçlar insanları davranışa yönlendirir. Amaç kuramı insanların amaçlarının mesleki başarısını etkileyeceğini savunmaktadır. Kuram, amaç ile mesleki başarı arasındaki ilişkiyi beş özellikle ortaya koymaktadır:

- Amaç ne kadar açıksa başarı da o kadar artar.
- Amaçlar zorlaştıkça başarılı kişiler bu amaçları gerçekleştirmek için çabalayacağı için mesleki başarı artacaktır.
- Amaçların çalışanın amaçları ile uygun olması başarıyı arttıracaktır.
- Çalışanların kendilerini ilgilendiren konularda kararlara katılmaları işi daha çok benimsemesini sağlayarak iş başarılarını arttırmaktadır.

- Yapılan işin sonucuna ilişkin çalışanlara bilgi verilmesi mesleki başarıyı arttıracaktır.

### **Pekiştirme Kuramı**

Davranışların nasıl değiştirileceği konusunda deneyler yapan Skinner tarafından ortaya atılan bu kuram, kişi davranışlarının içgüdüsel olmadığını çevre şartlarından etkilendiğini savunmuştur. B.F. Skinner çevresel koşullar incelenerek davranışı yönlendiren etmenler ortaya konulabileceğini savunmuştur. Kurama göre davranışı belirleyen üç değişken bulunmaktadır: Çevre, davranış ve pekiştiriciler. Pozitif pekiştiriciler (ödülleri, terfi, ek ödemeler vb.) davranışın ileride yenilenme olasılığını arttıracaktır. Örneğin işindeki yüksek performans dolayısıyla terfi ettirilen bir çalışanın daha çok çalışıp başarı yönünde motive olması yani olumlu davranışı devam ettirmesi kaçınılmazdır.

Mesleki doyumla üretkenlik arasındaki ilişki kanıtlanamamış olmasına rağmen doyumla işe devamsızlık ve örgütten ayrılma davranışı arasındaki olumsuz yöndeki ilişki birçok araştırma tarafından kanıtlanmıştır (195).

### **Farklılık Kuramı**

Bu teoriye göre elde edilen ödüller beklenenden düşük ise mesleki doyumsuzlukla sonuçlanacaktır. Eğer elde edilen ödüller beklenenle aynı ise ya da daha fazla ise doyum artacaktır (73).

Kısacası mesleki doyum elde edilen ile elde edilmek istenen arasında oluşan fark olarak tanımlanmıştır. Farklılık teorisine göre doyum bir bireyin girdi-çıktı dengesi arasındaki ilişkidir.

### **2.2.3.3. Rol Teorisi**

Biddle sosyal rollerin sosyal sistemlerin devamlılığı için insanlar tarafından önemli olduğunu belirtmiştir (74). Sosyal rol kavramı bir statüye geldiğinde veya toplumda belli bir konuma ulaştığında bir kişiden beklenen belli davranışlardan, tutumlardan ve normlardan ortaya çıkan gözlemdir. Rol beklentisi ise bir rol için

belli bir grup veya toplumun tümü tarafından kabul edilebilir ya da uygun olarak nitelendirilen davranış kümeleri olarak tanımlanmaktadır (100). Rollerin ve beklentilerin ne kadar uygun olduğu mesleki doyumu etkilemektedir.

**Rol Belirsizliği Teorisi:** Rol belirsizliği, bir rolle ilgili çok az net açıklama olduğunda ortaya çıkmaktadır. Bireyin kendinden ne beklediği konusunda net açıklama bulunamamakta ve birey kendi performansını değerlendirememektedir. Bu da mesleki doyumun azalmasına neden olacaktır.

**Rol Çatışması Teorisi:** Rol çatışması iki ya da daha çok rol arasında yetememe durumu ya da uyumsuzluğu kastetmektedir (74).

#### **2.2.3.4. Performansa Bağlı Teoriler**

Hoy ve Miskel mesleki doyumun örgütsel ve bireysel faktörlerden kaynaklandığını ortaya koymuştur. Performansa bağlı modeller 'performansa bağlı olaylar teorisi' ile 'öngören model teorisi' olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (54).

#### **Performansa Bağlı Olaylar Teorisi**

Teorinin alt yapısı çalışanların ücret, çalışma şartları, terfi olanakları gibi performansa bağlı nitelikleri içeren değişkenlerin ilişkisini incelemektedir. Kişiler bir işe başlamadan önce performansa bağlı nitelikleri değerlendirir. İşe başladıktan sonra ise performansa bağlı olayları değerlendirmeye başlar. Performansa bağlı olaylar örgütte gerçekleşen ve çalışanlar üzerinde olumlu ve olumsuz etki bırakan olaylardır. Performansa bağlı olaylar ise ek ödemeler, terfi olanakları vb. çıktılardır. Performansa bağlı nitelikler ve performansa bağlı olaylar çalışanın mesleki doyumunu etkilemektedir.

#### **Öngören Model Teorisi**

Öngören model teorisine göre mesleki doyumu etkileyen örgütsel faktörler en belirleyici faktörler olurken, çalışanın demografik ve kişisel özelliklerinin doyum üzerinde belirleyici bir faktör oluşturmadığını ortaya koymaktadır.

**Tablo 2.3.** Mesleki Doyum Kuramlarının Karşılaştırılması (33).

<b>Kapsam Teorileri</b>	<b>Süreç Teorileri</b>	<b>Performansa Bağlı Modeller</b>	<b>Rol Teorileri</b>
İnsan ihtiyaçlarının karşılanmasında içsel ve dışsal faktörlerin mesleki doyum üzerindeki etkilerini incelemektedir.	Değer, beklenti ve ihtiyaçların mesleki doyumla olan ilişkisini incelemektedir.	Mesleki doyumunu etkileyen bireysel özellikler ile örgütsel niteliklerin etkileşimini incelemektedir.	Mesleki rollerin ve bireysel niteliklerin ilişkisinin mesleki doyuma etkisini incelemektedir.
<b>Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi</b>	<b>Vroom'un Beklenti Kuramı</b>	<b>Glassman'ın Performansa Bağlı Olaylar Teorisi</b>	<b>Biddle'ın Rol Çatışma Teorisi</b>
Fizyolojik, güvenlik, sosyal ihtiyaçlar, benlik ihtiyacı, kendini gerçekleştirme ihtiyacı	Başarı-ödül beklenti ilişkisi, İstek ya da ihtiyaç şiddeti, çaba-başarı-beklenti ilişkisi	Mesleki doyumun görev nitelikleri, örgütsel nitelikler ve bireysel nitelikler gibi değişkenlerin ilişkisini incelemektedir.	Bireyi etkileyen içsel ve dışsal faktörlerin mesleki doyum üzerindeki etkisi incelemektedir.
<b>Herzberg'in Çift Faktör Teorisi</b>	<b>Adams'ın Eşitlik Teorisi</b>	<b>Glisson ve Durick'in Öngören Model Teorisi</b>	<b>Biddle'ın Rol Belirsizliği</b>
Motive Edici Faktörler Başarı, terfi, sorumluluk Koruyucu Faktörler Ücret, statü, çalışma koşulları, bireysel ilişkiler	Çalışanın girdi-çıktı oranını karşılaştırması mesleki doyumunu etkileyen faktördür.	Çalışanlar, yapılan iş ve örgütsel nitelikler mesleki doyumunu belirlemektedir.	Yapılan işin niteliği ve rolün sorumluluğu ile ilgili bilgi eksikliği mesleki doyumunu etkilemektedir.

### 2.2.3. Mesleki Doyumun Önemi

Bir örgütün en değerli varlığı insan kaynağıdır. Örgütler insan kaynakları aracılığı ile örgütün amaçlarını gerçekleştirir. Örgütler ne kadar maddi değer ve kaynaklara sahip olsalar da bu kaynaklar iş gören tarafından organize edilmedikçe örgüte fayda sağlamaz. Bu sebeple örgütler mesleki doyumunu yüksek, örgüte katkı sağlayacak nitelikli personellerle çalışmak isteyeceklerdir. Örgütün amaçlarına ulaşması insan kaynağının verimine bağlıdır (103). İnsan kaynağından maksimum veriminin sağlanması çalışanların mutluluğu ile yakından ilgilidir. Mesleki doyumunu

örgütler açısından önemli hale getiren iki neden vardır: İlk olarak mesleki doyum çalışanların fiziksel ve ruhsal sağlığını etkilemektedir, ikinci neden ise örgütsel başarısının sağlanması açısından etkili bir unsur olmasıdır. İşinden doyum sağlayan bireyler örgütünü de başarıya götürecektir.

Mesleki doyum ya da doyumsuzluğa yol açan birkaç neden vardır: Ücret, terfi imkânları, yönetim şekli, işin niteliğinin çalışanın yeteneklerine uygun olması ve iş arkadaşları ile ilişkilerdir. Yapılan çalışmalar çalışanın mesleki doyumlarının performansları ile yakından ilgili olduğunu ortaya koymaktadır. Mesleki doyumun yüksek olması örgütsel bağlılık, performans gibi olumlu çıktılar sağlarken, mesleki doyumsuzluk ise işten ayrılma, devamsızlık gibi sonuçlara yol açmaktadır (101). Mesleki doyum etkileyen birden çok faktör bulunmaktadır: Çalışma süresi, kişilik özellikleri ve çalışanın beklentisi, adil çalışma ortamı vb. Mesleki doyum sağlayamayan örgütler pek çok sorunla karşılaşmaktadırlar (102):

- İşten ayrılmaların artması,
- İşe devamın azalması,
- Örgütsel bağlılığın azalması,
- İşe yabancılaşma,
- Stres,
- Çalışanların rol performansında azalma.

#### **2.2.4. Mesleki Doyumun Sonuçları**

Mesleki doyum çalışanın tutum ve davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Mesleki doyumsuzluğunun çalışan ve örgüt açısından ne tür sonuçlara yol açtığı ise çeşitli araştırmacılar tarafından ele alınmıştır. Mesleki doyumun yüksek iş performansı, yüksek düzeyde örgütsel bağlılık gibi sonuçları bulunurken mesleki doyumsuzluk, çalışanın şikâyetlerinde artış, iş veriminin azalması, işe devam etmeme ve işten ayrılma gibi örgüt açısından olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Örgütlerin bu istenmeyen sonuçlar için, çalışanın iş tatminini etkileyen faktörleri tespit ederek gereken önlemleri alması, örgütün hizmet kalitesi açısından büyük önem taşımaktadır. Literatürde mesleki doyumun etkilerine şu şekilde yer verilmiştir:

## **Verimlilik Üzerindeki Etkisi**

Üretim sürecindeki girdiler ile çıktılar arasındaki ilişkiyi ifade eden verimlilik, çalışanların mesleki doyumları sonucu oluşan bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Yapılan çalışmaların birçoğu mesleki doyum ile performans arasında güçlü bir korelasyon olduğu yönünde sonuçlara ulaşmışlardır. Mesleki doyumunu düşük kişiler mesleki doyumunu yüksek kişilere göre daha az performans gösterecektir. Mesleki doyum ile performans arasındaki ilişki yanında ödül beklentisi ve eşitlik duygusu gibi faktörler mesleki doyumunu etkilemektedir (104).

## **Örgüte Bağlılık Üzerindeki Etkisi**

Örgütsel bağlılık, çalışanın örgüt ile kurduğu bağı temsil etmektedir (105). Yüksek düzeyde mesleki doyuma sahip çalışanlar örgütü benimseyecekleri için örgütsel bağlılıkları aratacaktır. Örgütsel bağlılık mesleki doyumunu etkileyen önemli faktörlerden biridir. Düşük düzeyde mesleki doyumun birey ve örgüt açısından etkileri ise şu şekilde sıralanmıştır:

### **Düşük Düzeyde Mesleki Doyumun Örgütsel Sonuçları**

Mesleki doyumsuzluk örgütün iş performansını olumsuz etkilemektedir. Personelin işten ayrılması ve işe devamsızlıkların artması ile verilen hizmetin kalitesini olumsuz etkilemektedir. Bu durumlar örgütün performansını olumsuz etkileyen durumlardır.

### **Düşük İş Performansı**

Mesleki doyum ile performans arasındaki ilişkiyi bulmaya yönelik yapılan araştırmalarda farklı bulgulara ulaşılmıştır. Klasik görüş olarak adlandırılan Hawthorne araştırmasına göre mesleki doyuma sahip çalışanların daha çok üretime katkı sağlayacağı ve performansının yüksek olacağını ortaya koymuştur. Brayfield, Vroom ve Crockett ise yapmış oldukları araştırmaya göre mesleki doyum ile performans arasında bir ilişki olmadığı yönündedir. Üçüncü bir görüş ise mesleki doyum ile performans arasındaki ilişkiyi ücret, ödüller, terfi gibi faktörlerin etkilediğini savunmaktadır. Lawyer ve Porter ise mesleki doyumun ödül

değişkeninden etkilediğini savunarak yüksek performansın ödüle yol açtığını ve ödüllerin adaletli bir şekilde dağıtılmasının mesleki doyumla sonuçlanacağını ortaya koymaktadır. Ancak mesleki doyumun mu yüksek performansa yol açtığı ya da performansın mı mesleki doyuma yol açtığı sorusu halen tartışılmaktadır.

### **Devamsızlık**

Devamsızlık çalışanın geçerli bir nedeni olmaksızın sık aralıklarla işe gelmeme durumudur. Araştırmalardan bazıları mesleki doyum ve devamsızlık arasında bir ilişki ortaya koyamazken araştırmaların büyük bir çoğunluğu mesleki doyum ile devamsızlık değişkenleri arasında negatif yönlü bir ilişki ortaya koymuştur (106). Mesleki doyumun düşük olduğu örgütlerde işe devam oranında azalma olduğu saptanmıştır.

### **İşten Ayrılma**

Çalışanlar bir örgütün elemanı olarak üretime katkıda bulunmakta ve emeğin karşılığını almak isterler. Çalışanların örgüte verdikleri emeğin karşılığını alamadıklarında işten ayrılma niyeti, işe geç gelme, devamsızlıklar kaçınılmazdır. İşten ayrılma niyeti ile mesleki doyum arasında negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğunu gösteren çeşitli çalışmalar bulunmaktadır.

### **İşgücü Devir Hızında Artış**

İşgücü devir hızı bir işletmede çalışan sayısındaki artış ve azalışları ifade etmektedir. Örgütler yeni bir personel yetiştirmenin maliyeti ve deneyimli personelin kaybedilmesinden dolayı işgücündeki hareketliliği istememektedirler. İşletmeler deneyim sahibi çalışanın ayrılması durumunda işletmede boş kalan pozisyona yeni bir çalışanın yetiştirilmesi ve bu yeni çalışanın eğitilerek yeni bilgiler edinme sürecinde ciddi maddi kayıplar yaşamaktadırlar. Robbins'in yapmış olduğu araştırmaya göre iş gücü devir hızı ile mesleki doyum arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur (56).

Özetle yüksek düzeyde mesleki doyum; yüksek düzeyde örgütsel bağlılık, çalışan performansının ve verimliliğin artmasına düşük düzeyde mesleki doyum ise



işten ayrılmaların ve işe devamsızlıkların artmasına, iş performansının düşmesine, verimliliğin azalmasına neden olmaktadır. Bu sebeple örgütlerin varlığını sürdürebilmesi insan kaynaklarının verimli kullanılmasını, işten ayrılmalara yönelik örgütsel düzenlemelere gidilmesini, çalışanların mesleki doyumlarını arttıracak önlemlerin alınmasını gerekli kılmaktadır.

### **Düşük Düzeyde Mesleki Doyumun Bireysel Sonuçları**

#### **Fiziksel Sağlık üzerindeki Etkisi**

Yapılan araştırmalar göstermektedir ki mesleki doyumsuzluk insan sağlığı için bir tehdit unsuru oluşturmaktadır. Mesleki doyumsuzluğun fiziksel herhangi bir belirtisi olmadan psikolojik kökenli olduğu düşünülen psikosomatik hastalıklara neden olduğu bulgularına ulaşılmıştır. Mesleki doyumsuzluk; yorgunluk, baş ağrısı, nefes darlığı, iştahsızlık, bulantı gibi fiziksel belirtilere neden olmaktadır (88).

#### **Ruh Sağlığı Üzerindeki Etkisi**

Doyumsuzluk, kişinin elde ettiği deneyimler sonucu oluşan hoşnutsuzluk durumudur. Kornhauser mesleki doyum/doyumsuzluğa neden olan 6 değişken tanımlamıştır: Anksiyete, benlik saygısı, düşmanlık, sosyal yetenek, yaşam doyumunu, kişisel moral. Kornhauser yaptığı çalışmada mesleki doyumun ruh sağlığı üzerinde önemli bir faktör olduğunu belirtmiştir (96).

Bireyin kendi yeteneklerine ve beklentilerine uygun olmayan çalışma ortamında doyumsuzluk yaşaması kaçınılmazdır. Bu durum çalışanların hem doyumsuzluk yaşamasına hem de yüksek düzeyde kaygı, anksiyete yaşayarak ruhsal sağlıklarının bozulmasına neden olmaktadır.

### **2.3. Çocuk Koruma Sistemi**

Dünyanın birçok yerinde olduğu gibi çocukların koruma ve bakımı, çocukların fiziksel, ruhsal ve sosyal gelişimlerinin sağlanması birincil derecede ailelerin sorumluluğundadır. T.C. Anayasası'nın 41. maddesinde her çocuğun yüksek

yararına aykırı olmadıkça anne ve babasıyla kişisel ilişki kurma ve sürdürme hakkına sahip olduğu ve devlet her türlü istismar ve şiddete karşı çocuklara yönelik koruyucu tedbirlerin alınacağı açıkça belirtilmiştir. Ancak toplumu derinden sarsan olaylar (savaş, göç vb.) yoksulluk, ebeveynlerin kaybı, ailenin parçalanması, çocuğun ihmal ve istismarı gibi birçok toplumsal olay çocuğu korunmaya muhtaç hale getirebilmektedir. Ailenin olmaması, dağılması ve sorumluluğunu yerine getirememesi gibi durumlarda devlet çocukların bakım ve koruma sorumluluğunu çeşitli bakım hizmetleri modelleri ile sağlamaktadır. Türkiye’de çocuk koruma sistemini ele almadan önce korunm ihtiyacı olan çocuk kavramını ele alalım.

### **2.3.1. Korunma İhtiyacı Olan Çocuk Kavramı**

Çocuğun sağlıklı gelişebileceği, korunabileceği ve eğitilebileceği en iyi yer kendi ailesidir. Toplumların geleceği olan çocukların bakımı ve korunma sorumluluğu anayasada da belirtildiği gibi ilk önce aile kurumuna verilmiştir. Çocuklar, içinde buldukları toplumun kültürünü, normlarını ve değerlerini aile içinde öğrenmeye başlamaktadır. Çocukların onları destekleyici bir ortamda büyümesi konusunda aile, toplum ve diğer kurumlarla iş birliği yapmaktadır. Çocuğun sömürü, şiddet, istismar ve ihmalin çeşitli biçimleri ile fiilen karşılaştığı veya karşılaşılabileceği durumlara ilişkin çokça delil bulunmaktadır. Bu nedenle çocuk özel olarak korunması gereken, pozitif ayrımcılığa tabi tutulması gereken bir bireydir. Çocuğun sağlıklı gelişebilmesi için gerekli olan bakım ve sevgiden uzak olduğunda çocuk ciddi şekilde örselenmektedir. Çocuk koruma, çocuğun karşılaştığı risk ve güçlüklerle karşı çocuğun yararı ön planda tutularak çalışma yapılmasını, çocuğun barınmasını, fiziksel, zihinsel, duygusal ve psiko-sosyal gelişimine katkı sunacak şekilde ihtiyaçlarının giderilmesini öngören bir yapıdır. Koruma sistemi içinde bakımının yeterli ve düzenli sağlanması, çocuğun gereksinimlerinin yeteri şekilde karşılanması en önemli unsurdur.

Olumsuz yaşam deneyimleri sebebiyle kendi ailesi yanında bakımı sağlanamayan, ailesi yanında olmasına rağmen ihmal ve istismar edilen, buna rağmen hakkında koruma kararı bulunmayan pek çok çocuk vardır (5). Yoksulluk, aile birliğinin bozulması, ihmal ve istismar, evlilik dışı doğum ve terkler, anne ya da babadan birini kaybı gibi durumlarda devlet gerekli koruyucu, önleyici tedbirleri

almakla sorumludur. Birçok araştırma göstermektedir ki anne yoksunluğu ve olumsuz çevre şartları çocuklarda duygusal-davranışsal sorunlara neden olmaktadır (4, 15, 19). Anayasanın 41. maddesine göre ‘devlet, ailenin huzur ve refahı ile özellikle annenin ve çocukların korunması ve aile planlamasının öğretimi ile uygulanmasını sağlamak için gerekli tedbirleri alır, teşkilatı kurar’ hükmüne yer verilmiştir. Anayasanın 61. maddesi korunma ihtiyacı içinde olan çocuğun tanımına yer vererek 56. maddedeki hükme göre korunma ihtiyacı olan çocukların topluma kazandırılmasındaki teşkilat ve tesislerin kurulacağına dikkat çekerek her türlü bakım ve gözetimin devlet organizasyonu tarafından planlanacağına vurgu yapmıştır. Her çocuğun hukuki bakımdan sağ doğduğu andan reşit olduğu ana kadar korunma ihtiyacı vardır. “Korunma ihtiyacı olan çocuk” bakımı ve yetiştirilmesinde olumsuz yaşam koşullarından dolayı yetersizlik olduğu durumlarda biyopsikososyal ve ahlaki yönden çocuğun sağlıklı bir yetişkin olmasının önünde çeşitli engeller bulunan çocuklardır (168). Bu çocuklar devletin özel olarak koruması gereken çocuklar arasındadır.

2828 sayılı kanunun 3. maddesinin b bendine göre korunma ihtiyacı olan çocuk; bedensel, zihinsel, ruhsal ve ahlak gelişimi tehlikede olup;

- Anne veya babası bulunmayan,
- Anne ve babası veya her ikisi de belli olmayan,
- Anne ve/veya babası tarafından terkedilen,
- Anne veya babası tarafından ihmal ve istismar edilip savunmasız bırakılan çocukları ifade etmektedir.

Çocuğun bedensel ve zihinsel gelişmesinin tehlikede bulunduğu ya da terk edildiği hallerde çocuğun korunma ihtiyacı içinde olduğu kabul edilerek, çocuğun anne ve babadan alınarak aile destekli modellerden yararlandırılması ya da kurum bakımına alınması gerekmektedir (11).

5395 sayılı Çocuk Koruma Kanunu da korunma ihtiyacı olan çocuğu; bedensel, zihinsel, ahlaki, sosyal ve duygusal gelişimi ile kişisel güvenliği tehlikede olup ihmal veya istismar edilen ya da suç mağduru çocuk olarak tanımlamıştır. Çocuk Koruma Kanunu çocuğun haklarının korunmasında birkaç temel ilke belirlemiştir:

- Çocuğun yaşama, gelişme, korunma ve katılım haklarının güvence altına alınması,
- Çocuğun yarar ve esenliğinin gözetilmesi,
- Çocuk ve ailesinin herhangi bir nedenle ayrımcılığa tâbi tutulmaması,
- Çocuk ve ailesi bilgilendirilmek suretiyle karar sürecine katılımlarının sağlanması,
- Çocuğun, ailesinin, ilgililerin, kamu kurumlarının ve sivil toplum kuruluşlarının işbirliği içinde çalışmaları,
- Çocuğun yaşına ve gelişimine uygun eğitimini ve öğrenimini, kişiliğini ve toplumsal sorumluluğunu geliştirmesinin desteklenmesi,
- Tedbir kararı verilirken kurumda bakım ve kurumda tutmanın son çare olarak görülmesi,
- Çocukların bakılıp gözetildiği, tedbir kararlarının uygulandığı kurumlarda yetişkinlerden ayrı tutulmaları,

Korunma ihtiyacı olan çocuklara verilen hizmetler daha önce de belirtildiği gibi ulusal ve uluslararası kanunlar ile güvence altına alınmıştır. Korunma ihtiyacı olan çocuklara sağlanacak her türlü hizmet, devletin denetim ve gözetiminde çeşitli kurum ve kuruluşlar tarafından yerine getirilir. Bu kuruluşların başında Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'na bağlı Çocuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü çeşitli nedenlerle koruma ve bakım gereksinim ihtiyacı olan çocuklara koruma sağlamaktadır. Koruma altına alınan çocuklara yönelik geliştirilen hizmet modelleri ülkelerin gelişmişlik düzeyi ile yakından ilgilidir. Kişisel ve sosyal gelişimleri tehlikede bulunan çocukların korunarak topluma kazandırılması çocuk koruma kurumlarının temel amacını oluşturmaktadır.

### **2.3.2. Korunma İhtiyacı Olan Çocuklara Uygulanacak Bakım Yöntemleri**

Aile ortamında bakımının sağlanması mümkün olmayan çocukların koruma, bakım ve eğitimleri devlet organizasyonu tarafından düzenlenen kurumsal yapılarla sağlanmaktadır. Korunma ihtiyacı olan çocuklara uygulanan bakım modelleri iki temel gruba ayrılmaktadır. Aile yanında bakım modelleri (muhtaç durumda olan ailelere verilen sosyal ekonomik destek hizmeti, koruyucu aile ve evlat edindirme

hizmeti) ile kurum temelli bakım (çocuk yuvaları, yetiştirme yurtları, çocuk evleri) yöntemidir. 5395 sayılı Çocuk Koruma Kanunu'nun 5. maddesine göre çocuk hakkında uygulanacak tedbir kararlarında çocuğun öncelikle kendi aile ortamından ayırmadan bakımının sağlamaya yönelik aile ve çocuğa danışmanlık, eğitim, sağlık tedbirleri alınmaktadır. Kurumsal bakım en son çare olarak görülmektedir. Çocuk ailesi yanında ya da bir akrabası tarafından bakımı sağlanamıyorsa kurum bakımına alternatif hizmet modellerinden yararlandırılmaya çalışılır. Bu durum çocuğun mümkün olduğunca kurum bakımına almadan bakımının sağlanması için koruyucu aile hizmeti ya da evlat edindirme hizmetlerinden faydalandırılmaması durumunda son çare olarak kurum bakımına alınmaktadır. Bakım tedbiri; çocuğun yetiştirilmesinden sorumlu olan kişinin herhangi bir nedenle görevini yerine getirememesi hâlinde, çocuğun resmî veya özel bakım yurdu ya da koruyucu aile hizmetlerinden yararlandırılması veya bu kurumlara yerleştirilmesi olarak düzenlenmiştir.

### **2.3.2.1. Aile Yanında Bakım Modelleri**

#### **Öz Ailesi Yanında Bakımın Desteklenmesi**

Sosyal ekonomik destek hizmeti, ekonomik olarak yoksulluk içinde olup çocukların temel ihtiyaçlarını karşılamakta güçlük çeken aileleri, belirli ücret ile çocukların aile yanında bakımını destekleyen bir hizmet modelidir. 29284 sayılı Sosyal ve Ekonomik Destek Hizmetleri hakkında yönetmeliğin amacı ailelerin kendi kontrolleri dışında oluşan olumsuz yaşam koşullarının bir sonucu olarak psikolojik ve sosyal sorunlarının önlenmesini ve çözümlenmesini, hayat standartlarının yükseltilmesini, kişilerin kendi kendine yeterli duruma gelmesini, sorunlarını çözme becerisi kazanmasını amaçlayan mesleki çalışmaları kapsamaktadır. Bu hizmet modeli çocuğun psiko-sosyal gelişimini tehlikeye atan unsurların önlenmesi için gerekli tedbirlerin alınmasını içeren mesleki çalışmaları kapsamaktadır. 2016 yılı itibariyle 84.872 çocuk aile yanında destek hizmetinden faydandırılmıştır. 11.227 çocuk ise ailesi yanına geri döndürülerek sosyal ekonomik destek hizmetinden yararlandırılmıştır (64). Ailelere verilen ekonomik desteğin yanında rehberlik ve danışmanlık hizmeti de verilmektedir. Bu yönetmelik ile çocuğun zaruri durumlar

dışında (istismar, savaş, göç vb.) psiko-sosyal gelişimini sağlıklı tamamlayabilmesi için aile ortamında bakımının sağlanması amaçlanmaktadır.

### **Koruyucu Aile Hizmeti**

Foster Care olarak adlandırılan koruyucu aile hizmeti, çocuğun biyolojik ailesinin çocuğa bakım ve korumada yetersiz ya da yasaklanmış olması halinde çocuğun öz ailesinin dışında bir ailede bakım ve koruma gereksinimlerinin karşılanmasını ifade etmektedir. Bu hizmet modeli genellikle öz ailesi yanında bakımının çocuğa fiziksel, duygusal ve sosyal açıdan ciddi zarar verebileceği düşünülen, anne ve/veya babasını kaybetmiş ailesinden alınması gerekli görülen ya da ihmal ve istismarın en kötü biçimlerine maruz kalmış çocuklar için uygulanmaktadır (58). Kısacası koruyucu aile bakımı, çeşitli nedenlerle kendi öz ailesi yanında bakımı sağlanamayan çocukların, kısa veya uzun süreli olarak çocuğun kurum bakımına alınmadan aile ortamında kalmasını desteklemek için çocuğun bakımını üstlenen kişilerin tarafından korunması ve bakılması olarak tanımlanmaktadır. 2016 yılı itibariyle 5.004 çocuk koruyucu aile bakım sisteminden yararlandırılmıştır. 4 tür koruyucu aile hizmet modeli tasarlanmıştır:

Akraba ya da yakın çevre koruyucu aile modeli, çocuğun veli ya da vasisi dışında kalan çocuğun iletişim içinde olduğu akraba, komşu gibi çocuğun yakın çevresinde bulunan kişilerin çocuğun bakımı üstlendiği modeldir. Bu modelde amaç çocuğun dahil olduğu sistemde devam etmesini sağlamaktır.

Geçici koruyucu aile modeli, hakkında acil koruma kararı gereken, hizmet planı oluşturulmamış ve kuruluş bakımına yerleştirilmemiş ya da kendisi için planlanan hizmet modelinden çeşitli nedenlerle henüz yararlandırılmamış çocuklar için temel anne, baba eğitimlerini tamamlamış kişiler tarafından bakımı sağlanan hizmet modelidir (59). Sürekli koruyucu aile modeli, ailesi yanına döndürülme imkânı olmayan çocukların temel ana-baba eğitimleri almış aileler tarafından bakımı sağlanan modeldir.

Uzmanlaşmış koruyucu aile modeli, özel gereksinimli çocuklara (engelli, istismar mağduru çocuklar, suça sürüklenen çocuklar vb.) koruma ve bakım

sağlayacak lisans eğitimine sahip olan koruyucu aile birinci ve ikinci kademe eğitimlerini almış ailelerin sağladığı bakımı kapsamaktadır.

Koruyucu aile hizmetinin temel felsefesi korunma ihtiyacı olan çocukların kurum bakımına almadan aile ortamında koruma ve bakım sağlanmasını ifade etmektedir. Evlat edindirme hizmetinin çok uzun süre sonuçlandırılması, çocukların kurumsal bakıma almadan tercihen kendi yakın çevresinden koparılmadan psiko-sosyal gelişiminin sürdürmesi amaçlanmaktadır. Koruyucu aile hizmeti evlat edindirme hizmetinin ilk basamağı olarak görülebilir. Çocukların temel anne baba eğitimini almış ailelerle birbirini tanıma ortamının hazırlanması bakımından önemli bir basamak olarak görülebilir.

### **Evlat Edindirme Hizmeti**

Evlat edinme hizmeti; kuruluşlara alınmış ya da alınmak için sıra bekleyen veli ya da vasisi tarafından evlat edinmesine rıza gösterilen korunma ihtiyacı içinde olan bir çocukla evlat edinmek isteyen bir kişi arasında hukuki ilişki kurulması, ebeveyn-çocuk alt sisteminin yeniden tanımlanmasıdır (11). Evlat edinme çocuğun ihmal ve istismar, sosyal tehlikelerden korumak amacıyla yasal esaslarla koruma altına alınmasıdır. Evlat edindirme hizmeti diğer hizmetler gibi korunma ihtiyacı olan çocuklara sunulan çocuk refah hizmet yöntemlerinden biridir. Evlat edinme çocuğun kendisini, çocuğun öz ailesini ve evlat edinmek isteyen aileyi kapsayan, çocuğa ve aileye bir takım hak ve sorumluluklar yükleyen yasal bir sözleşmedir. Evlat edindirme hizmetinin temel amacı herhangi bir sebeple korunmaya muhtaç duruma gelmiş çocuğun gelişimini destekleyecek bir aile ortamı sağlamaktır. Çocukların bakımının devamlı olarak sağlanamadığı, buna imkan bulunmayan durumlarda ya da öz ailelerini kaybeden çocuklar için en iyi bakım yöntemi evlat edinmedir (61). 2016 yılı itibariyle evlat edindirilen 15.007 çocuk bulunmaktadır (64). Evlat edindirme hizmeti için evlat edinecek ailenin evlat edinilecek çocuğun psiko-sosyal ve toplumsal gelişimini destekleyecek uygun koşulların bulunması şartı aranmaktadır. Ailelerin evlat edinmeye uygun olup olmadığına sosyal inceleme sonucu karar verilmektedir. Evlat edinmeye uygun bulunan aileler başvuru sırası esas alınarak 1 yıl süre ile ailenin ve çocuğun birbirlerine uyum sağlayıp sağlayamayacağı

gözlemlenir. Bu süreçte sosyal çalışmacılar aile ile gerekli iletişimi sağlayarak her türlü eğitim, danışmanlık hizmeti vermektedirler.

### 2.3.2.2. Kurumsal Bakım Modelleri

Çocuk koruma sisteminin temel amacı ne tür sebeple korunma altına alınmış olursa olsun her çocuğun durumuna uygun bir bakım hizmetinden yararlandırılmasını hedeflemektedir. Korunma ihtiyacı içinde olduğu tespit edilen çocuğun yüksek yararı göz önüne alınarak uygun hizmet modelleri ile hizmet sunulmaktadır. 2828 sayılı Sosyal Hizmetler Kanunu ve 5395 sayılı Çocuk Koruma Kanununun ilgili maddeleri korunma ihtiyacı olan çocukların kendi öz ailesinin yanında bakımının desteklenmesini sağlamak daha sonra koruyucu aile ve/veya evlat edindirme hizmetinden yararlandırmak eğer bu da mümkün değilse en son çare olarak kurum bakımına alınmasını belirtmiştir. Kurum bakımı, öz ailesi veya koruyucu aile yanında kalması veya diğer bakım hizmetlerinden yararlanması mümkün olmayan korunma ihtiyacı olan çocuklara, tam zamanlı yatılı olarak diğer çocuklarla birlikte toplu ya da gruplar halinde yaşamaları ve ücretli olarak çalıştırılan bakım elemanları tarafından hizmet verilen bakım modellerinden birisidir. Kurumsal bakım hizmeti, ülkemizde koruma ihtiyacı içinde olan çocuklara verilen en yaygın hizmet modelidir. 2017 yılı itibariyle kurum bakımı altında bulunan çocukların sayısı 14.189'dur. Kurum türlerine göre bakılan çocuk sayısı aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

**Tablo 2.4.** Kurum Türlerine Göre Bakılan Çocuk Sayısı (85).

<b>Kurum Türü</b>	<b>Kuruluş Sayısı</b>	<b>Bakılan Çocuk Sayısı</b>
Çocuk Evleri Sitesi	108	6.208
Çocuk Evleri	1.195	6.341
Çocuk Destek Merkezleri	65	1.640
<b>Toplam</b>	<b>1.368</b>	<b>14.189</b>

Kurum bakımı çocuğun ailesi yanında bakımının mümkün olmadığı durumlarda, ailenin durumunun düzelmesinin ya da rehabilite olmasının mümkün olmadığı hallerde tercih edilen bir bakım hizmetidir. Kurum bakımı, yatılı kurumlar



olan yurtlarda veya daha az çocuğun birlikte kaldığı ev ortamına benzeyen çocuk evlerinde verilmektedir. Koruma ve bakıma ihtiyacı olan çocuklara verilen hizmetlerde kurum bakımı öncelikli iken, son yıllarda korunma ihtiyacı olan çocuklara kurum bakımına yerleştirmeden öncelikle aile yanında bakım modellerinden yararlandırılması hedeflenmiştir (64). Kurum bakımının sakıncalarına yönelik yapılan birçok araştırma (62, 63) sonucu, kışla tipi yetiştirme yurtları modelinden daha az çocuğun ev ortamlarında kaldığı modellere doğru geçiş sağlanmıştır. Kurumsal bakım hizmetleri aşağıda yer almaktadır.

### **Çocuk Yuvaları ve Yetiştirme Yurtları**

0-12 yaş arası korunma ihtiyacı olan çocukların biyopsikososyal ve duygusal gelişimlerini sağlıklı, topluma yararlı bireyler olarak yetiştirilmesini amaçlayan yatılı sosyal hizmet kuruluşlarıdır. Kurumsal bakım çok eski bir bakım modelidir. Birden çok çocuğun kışla tipi kurumlarda psiko-sosyal ihtiyaçları, bireysel farklılıkları gözetilmeden sadece barınma ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik bakım hizmeti çocukların psiko-sosyal gelişimlerini olumsuz etkilemektedir. Yapılan araştırmalar kalabalık odalarda birden çok çocuğa bakımın sağlandığı kurumların çocuklarda uyum ve davranış sorunları yaşanmasına (62), benlik saygısının azalmasına (65), bilişsel gelişimleri üzerinde olumsuz etkilere neden olduğu (66), sağlıklı sosyalleşmesine engel olduğu (67) bulgularına ulaşılmıştır. Kurum bakımı çocuğun fiziksel ihtiyaçlarını karşılıyor olsa da kışla havası çocuğun psikolojik yönden olumsuz etkilenmesine ve kişisel ilişkiler, günlük yaşantı ve deneyimler yönünden eksik kalmasına neden olmaktadır (68). Yapılan birçok çalışmada kurum bakımı altındaki çocukların koruyucu aile ya da öz ailesi yanında kalan çocuklara göre sosyalleşme, psiko-sosyal gelişimleri açısından daha fazla sorun yaşadıkları ortaya konulmuştur (65, 69). Kışla tipi kurum bakımının olumsuz etkileri üzerine, 2005 yılında yuva ya da yurtlardan daha az sayıda çocuğun ev ortamına benzeyen kuruluşlarda bakımının sağlanması için çocuk evi hizmet modeline geçilmiştir.

Yetiştirme yurtları ise 13-18 yaş ve 18 yaşın üzerinde korunma kararının devamını gerektiren koşulları taşıyan korunma ihtiyacı olan çocukları; beden, ruh ve duygusal gelişimleri sağlıklı, topluma yararlı bireyler olarak yetiştirmekle yükümlü olan yatılı sosyal hizmet kuruluşlarıdır.

Yatılı hizmet veren sosyal hizmet kuruluşlarının temel amacı, aile yanında bakımı mümkün olmayan çocukların ailenin durumu düzelene kadar bakımının sağlanması ya da çocuğun kendi kendine yeterli duruma gelmesi için çeşitli mesleki çalışmaları içeren hizmet modellerini içermektedir. 18 yaşına kadar -gerekli olduğu hallerde koruma süresinin uzatılması hariç- çocuğun kurumdan ayrılmadan kendine yeterli olabilecek düzeye gelebilmesi önemlidir. Bu sebeple çocukların yatılı bakım hizmeti veren kurumlara alınırken çocuğun öz ailesi ve kardeşleri ile iletişiminin devam etmesinin sağlanması, çocuğun öz ailesinin bulunduğu ildeki kurum bakımına yerleştirilmesi önemlidir. Yapılan çalışmalar kurum bakımına alınan çocukların yurttan ayrılma süreçlerine hazırlanmadığında, suça bulaşma ve intihar etme olasılıklarının arttığı gözlemlenmiştir (70). Bu sebeple kurum bakımına alınan çocukların sadece bakımının sağlanmasının ötesinde çocukların psiko-sosyal gelişimlerini destekleyecek, kurumdan ayrıldıktan sonra bağımsız, kendi kendine yeterli hale gelebilmesini sağlayacak mesleki müdahalelerde bulunmak, yurttan ayrılma süreçlerini planlamak gerekmektedir.

### **Çocuk Evleri**

Hakkında korunma kararı bulunan çocukların toplum içinde yetiştirilebilmesinin sağlanması için 0-18 yaş grubunda bulunan çocukların 5-10 kişilik küçük gruplar halinde bir ev sorumlusu ve bakım elemanları tarafından ev ortamı yaratılarak çocukların bedensel ve psiko-sosyal gelişimlerinin, eğitimlerinin ve bir meslek sahibi olarak topluma yararlı kişiler olarak yetiştirilmelerinin sağlanması hedeflenen bakım kurumlarıdır. Çocukların daha büyük, kalabalık kuruluşlar yerine aile ortamına benzer yapı ve ilişki içerisinde büyümelerinin psiko-sosyal açıdan daha sağlıklı olduğunu ortaya koyan çalışmalar mevcuttur. Çocuk evleri modelinin koruma ve bakım altına alınan çocuklara uygulanabilecek en ideal yöntem olduğu kabul edilmektedir. Kışla tipi bakım yerine ev tipi bakım modelinin çocukların sosyalleşmesini kolaylaştırdığı, uyum ve davranış problemlerini azalttığı, akademik başarılarını yükselttiği bulgularına ulaşılmıştır.

Yapılan mesleki çalışmalar neticesinde çocuk evlerinde kalan ve evlerine dönme ihtimali bulunan korunma ihtiyacı olan çocukların geri dönüşlerde sosyal hayata daha kolay adapte olacakları ön görülmektedir (71). Çocuk koruma

kurumlarının temel amacı korunma ihtiyacı olan çocukların psiko-sosyal gelişimlerini destekleyerek onları topluma kazandırmaktır. Bu kurumlarda görev yapan çeşitli meslek elemanları ise korunma ihtiyacı olan çocuklara hizmet vererek çocukların her yönden bağımsız, kendine güvenen kişiler olarak topluma faydalı birey olarak yetiştirilmesinden sorumludurlar. Çocuklara daha kaliteli hizmet sunmak ve çocukların her yönden sağlıklı yetiştirilmesinin sağlanması bu kurumda görev yapan personele düşmektedir. Kurumlarda sağlanan hizmetin kalitesi ise çocuklara 24 saat bakım sağlayan bakım personelinin ve çocuk evi sorumlularının mesleki doyumu ile yakından ilişkilidir. Tükenmişlik yaşayan personelin çocuklara kaliteli hizmet veremeyeceği açıktır. Çocuk evlerinde görev yapan personelin toplumların geleceği olan çocuklara her türlü yönden sağlıklı gelişimlerinin destekleyebilmeleri için mesleki doyumlarının artırılarak hizmet kalitesinin yükseltilmesi hedeflenmektedir. Tükenmişlik yaşayan personelin çocukların gelişimleri üzerinde olumsuz sonuçlar doğuracağı bir gerçektir. Bu sebeple çocuk refahı alanında çalışan personelin tükenme nedenlerinin araştırılarak çocuklara verilen hizmet kalitesinin artırılması hedeflenmektedir.

### 3. MATERYAL VE YÖNTEM

Bu bölümde araştırma modeli, çalışma grubu, araştırmada kullanılan veri toplama araçları ile verilerin analizinde kullanılan istatistiksel teknikler ile süre ve olanaklara yer verilmiştir.

#### 3.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma ile korunma ihtiyacı olan çocuklara yatılı bakım hizmeti veren kuruluşlarda çalışan bakım elemanları ve meslek elemanlarının mesleki doyum ve tükenmişlik düzeylerini belirlemek, personelin tükenmişliğine ve mesleki doyumuna etki eden değişkenlerin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma nicel araştırma yöntemiyle gerçekleştirilmiş olup araştırma modeli olarak betimsel (tarama) model kullanılmıştır. Tarama modeli, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlamaktadır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları herhangi bir şekilde değiştirme, etiketleme çabası gösterilmez. Bilinmek istenen şey vardır ve oradadır. Önemli olan onu uygun bir biçimde gözleyip belirleyebilmektir (90).

Bu araştırmada kullanılan tarama modeli ise, genel tarama modelinden ilişkisel tarama modelidir. Genel tarama modelleri, çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla, evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup örnek ya da örnekleme üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (90). İlişkisel tarama modeli, genellikle birden çok değişken arasındaki etkileşimin varlığını ve miktarını belirlemek amacıyla kullanılır. İlişkisel araştırmalar korelasyon veya karşılaştırma yolu ile yapılmaktadır. Korelasyon türü ile ilişki aramalarda, değişkenlerin birlikte değişip değişmedikleri, bir değişim varsa bunun ne yönde olduğu belirlenmeye çalışılır. Karşılaştırma yolu ile ilişki belirlemede iki değişken vardır. Sınanmak istenen bağımsız değişkenlere göre gruplar oluşturulur ve bağımlı değişken ile gruplar arasındaki farka bakılır. Çalışmada hem korelasyon hem de karşılaştırma yöntemi kullanılmıştır.

Çocuk evleri ve rehabilitasyon merkezinde çalışan bakım personeli ve meslek elemanlarının mesleki doyum ve tükenmişlik düzeylerini karşılaştırmak için ilişkisel

tarama modelinden, mesleki doyum ve tükenmişlik puanları arasındaki ilişkinin yönünü belirlemek için korelasyon analizinden yararlanılmıştır.

### **3.2. Çalışma Grubu**

Bu araştırmanın evrenini Gümüşhane Aile ve Sosyal Politikalar İl Müdürlüğü'ne bağlı Çocuk Evleri Sitesi, Çocuk Evleri ve Rehabilitasyon Merkezinde çalışan 150 bakım personeli ve meslek elemanı oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem büyüklüğü PASS (Power Analysis and Simple Size) 2008 Stataistical Software programı kullanılarak hesaplanmıştır. Bu program yardımıyla araştırmanın gücü %90 ve  $\alpha=0.05$  olacak şekilde örnekleme 101 kişi dahil edilmiştir.

Çalışmanın yapılacağı kurumlar için gerekli izinler alındıktan sonra bu kuruluşlardaki müdürler ile görüşülerek çalışmanın amacı ve kim tarafından yapılacağı anlatılmış, kurumlar için uygun gün ve zaman belirlenerek çalışma için veriler 08.11.2017-14.12.2017 tarihleri arasında toplanmıştır. Katılımcılara çalışmanın amacı, kim ve hangi kurum tarafından yapıldığı açıklandıktan sonra çalışmaya gönüllü olanlar katılan katılımcılara Bilgilendirilmiş Onam Formu imzalatılarak çalışma için veriler toplanmıştır. 68 bakım personeli ve 33 meslek elemanı araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

Çalışma grubunda yer alan 68 bakım personelinin %17.4'ü çocuk evlerinde, %31.9'u çocuk evleri sitesinde ve %50.7'si rehabilitasyon merkezinde; 33 meslek elemanının %31'i çocuk evlerinde; %37.9'u çocuk evinde; %31'i rehabilitasyon merkezinde görev yapmaktadır.

### **3.3. Veri Toplama Araçları**

Araştırmada katılımcıların tükenmişlik durumunu saptamak amacıyla Maslach tarafından geliştirilen "Maslach Tükenmişlik Envanteri" (EK-2), mesleki doyumları belirlemek amacıyla Kuzgun, Sevim ve Hamamcı tarafından geliştirilen "Mesleki Doyum Ölçeği" (EK-3) ve sosyo-demografik dağılımlarının incelendiği "Kişisel Bilgi Formu" (EK-4) kullanılarak oluşturularak anket formları katılımcılara yüz yüze görüşme tekniği ile uygulanmıştır.

### **Kişisel Bilgi Formu**

24 sorudan oluşan kişisel bilgi formu çocuk evleri, çocuk evleri sitesi ve rehabilitasyon merkezinde görev yapan personelin kişisel özellikleri ve mesleğe yönelik tutumlarına ilişkin bilgi edinmek amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. Kişisel bilgi formundaki 8 soru katılımcıların yaş, cinsiyet, eğitim durumuna ilişkin demografik özelliklerini, 6 soru mesleğe yönelik personelin tutumlarını ve 10 soru kuruma yönelik personelin tutumunu değerlendirmektedir.

### **Tükenmişlik Ölçeği (Maslach Burnout Inventory)**

Tükenmişlik konusunda otorite olarak kabul edilen Maslach Tükenmişlik ölçeği Christina Maslach ve Jackson (1981) tarafından tükenmişlik düzeyini belirlemek amacıyla geliştirilmiştir (34). Ergin tarafından 1993 yılında Türkçe'ye uyarlanmıştır. Ölçeğin özgün formatındaki 7 likert derecesi dil ve kültüre uygunluk açısından gerekli düzenlemeler yapılarak 5 likert derecesi olarak düzenlenmiştir (hiçbir zaman=0, çok nadir=1, bazen=2, çoğu zaman=3, her zaman=4). 22 maddeden oluşan ölçek, duygusal tükenme (1-2-3-6-8-13-14-16-20), duyarsızlaşma (5-10-11-15-22) ve kişisel başarı düzeyi (4-7-9-12-17-18-19-21) olarak 3 alt boyuttan oluşmaktadır ve bu alt boyutlardan alınan puanlar arttıkça boyutlardaki düzey de artmaktadır (29). Alt boyutlardan alınabilecek maksimum puanlar duygusal tükenme için 36, duyarsızlaşma için 20 ve kişisel başarı için 32 arasında minimum ise 0 değerleri arasında değişmektedir.

552 doktor ve hemşire üzerinde uygulanan ölçeğin güvenirlik (cronbach alfa= $\alpha$ ) katsayıları alt boyutlara göre şu şekildedir: Duygusal tükenme  $\alpha=0.83$ , duyarsızlaşma  $\alpha=0.72$ , kişisel başarı  $\alpha=0.67$ ; ölçeğin orijinalinde ise güvenirlik katsayıları sırasıyla  $\alpha=0.90$ ,  $\alpha=0.79$ ,  $\alpha=0.71$  olarak bulunmuştur (29).

### **Mesleki Doyum Ölçeği (Job Satisfaction Inventory)**

Ölçek 20 sorudan oluşmakta ve beşli likert derecelemesi ile uygulanmaktadır. Mesleki doyum ölçeğinde her madde “1-Hiçbir zaman” ile “5-Her zaman” arasında derecelendirilmiştir.

Sorular kişilerin mesleki ilgi ve yeteneklerine uygunluğu, sorumluluk alma, gelişme ve ilerleme olanakları ile ilgilidir. 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 20 numaralı olumlu maddeler, her zaman=5, sık sık=4, ara sıra=3, nadiren=2 ve hiçbir zaman=1 şeklinde, kalan olumsuz maddeler ise bunun tersi şeklinde puanlanmaktadır. Testten alınabilecek en düşük puan 20, en yüksek puan ise 100 dür. Alınan puanlar yükseldikçe mesleki doyum yükselir.

Ölçeğin geçerliğini belirlemek için Kuzgun, Sevim ve Hamamcı (2005) tarafından faktör analizi tekniği kullanılmış, ölçeğin maddelerinin “Niteliklere Uygunluk” ve “Gelişme İsteği” olarak iki faktöre ayrıldığı belirlenmiştir (89). İki faktörün açıkladıkları toplam varyans %48.6, ilk faktörün açıkladığı varyans %36.4, ikinci faktörün açıkladığı varyans %12.2’dir. Ölçeğin güvenirliği için iç tutarlık katsayısı hesaplanmıştır. Ölçeğin tümü için Cronbach Alpha katsayısı=0.90, iç tutarlık katsayıları birinci faktör için 0.91 ve ikinci faktör için 0.75’tir. Ölçek maddelerinin her birinden alınan puanlardan her biriyle toplam puan arasındaki korelasyon 0.30’un üzerindedir.

### **3.4. Veri Toplama Araçlarının Uygulanması**

Araştırma verilerinin toplanabilmesi için Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Etik Komisyonundan alınan iznin ardından Gümüşhane ili Aile ve Sosyal Politikalar İl Müdürlüğü’nden gerekli izinler alınmıştır. Çalışmaya ait veriler 01.11.2017-01.12.2017 tarihleri arasında toplanmıştır. Çocuk evleri ve rehabilitasyon merkezinde çalışan bakım elemanları ve meslek elemanlarına kişisel özelliklerine ve mesleğin bazı özelliklerine ilişkin bilgi edinmek amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanan ‘Kişisel Bilgi Formu’, personelin tükenmişlik düzeylerini belirlemek üzere ‘Maslach Tükenmişlik Envanteri’ ve personelin mesleki doyum düzeylerini saptamak amacıyla ‘Mesleki Doyum Ölçeği’ uygulanmıştır. Ölçekleri uygulamaya başlamadan önce çalışmanın amacı ve kapsamı hakkında kurumun yöneticilerine, bakım elemanlarına ve meslek elemanlarına önceden bilgi verilmiş, çalışmanın tamamen gönüllülük esasına bağlı olarak yürütüldüğü beyan edilmiştir. Araştırmaya katılmak isteyen katılımcılara rızaları dâhilinde olduğunu belirten ‘Bilgilendirilmiş Onam Formu’ imzalatılmıştır.

### 3.5. Verilerin Analizi

Araştırma kapsamına alınan 101 katılımcıya ait veriler SPSS 22 paket programında değerlendirilmiştir. Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri ve çalışma yaşamına ilişkin verilerin analizinde frekans, yüzde ve ortanca değerleri kullanılmıştır.

Araştırmanın amaçları doğrultusunda personelin mesleki doyum ve tükenmişlik düzeylerini belirlemek için Mann Whitney U testi, tükenmişlik ile mesleki doyum arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için Pearson Korelasyon analizleri yapılmıştır.





## 4. BULGULAR

Korunma ihtiyacı olan çocuklara yatılı bakım hizmeti veren kuruluşlarda çalışan bakım elemanları ve meslek elemanlarının mesleki doyum ve tükenmişlik düzeylerine ve bunu etkileyen değişkenleri incelemek amacı ile yapılan analizlerin bulgularına yer verilecektir.

### 4.1. Katılımcıların Bazı Sosyo-Demografik Özelliklerinin Dağılımı

Bu bölümde personelin sosyo-demografik özelliklerine (cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı ve öğrenim durumu, mesleği, mesleğinde çalışma yılı, şu anki iş yerinde çalışma yılı, maaş dağılımları) ilişkin bulgular, frekans ve yüzdeler şeklinde Tablo 4.1’de sunulmuştur.

**Tablo 4.1.** Katılımcıların bazı sosyo-demografik özelliklerinin dağılımı (n=101)

Sosyo-demografik Özellikleri	Sayı	Yüzde
<b>Cinsiyet</b>		
Erkek	15	14.9
Kadın	86	85.1
<b>Yaş</b>		
20-30 yaş	51	50.5
31-40 yaş	32	31.7
41 ve üzeri yaş	18	17.8
	Ort±SS= 33±9, Ortanca=30, En küçük=21, En büyük= 61	
<b>Medeni Durum</b>		

Evli	73	72.3
Bekar/boşanmış	28	27.7
<b>Çocuklu Olma Durumu</b>		
Evet	61	60.4
Hayır	40	39.6
<b>Öğrenim Durumu</b>		
Lise mezunu	57	56.4
Lisans mezunu	44	43.6
<b>Gelir Durumu</b>		
1.400-2.000 tl	7	6.9
2.001-3.000 tl	68	67.3
3.001-3.500 tl	16	15.8
3.500 ve üzeri	10	9.9

Çalışmaya katılan personelin %85.1'i kadın (n=86), %14.9'u erkek (n=15); %72.3'ünün (n=73) evli, %27.7'sinin (n=28) bekâr olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların %60.4'ü (n=61) çocuk sahibi iken, %39.6'sının çocuğu olmadığı tespit edilmiştir. Katılımcıların eğitim seviyesi incelendiğinde %56.4'ünün (n=57) öğrenim durumunun lise olduğu, %43.6'sının (n=44) lisans mezunu olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Katılımcıların yarısından fazlası (%67.3'ü) 2001-3000 tl arasında geliri olduğunu beyan etmiştir.

#### **4.2. Katılımcıların Çalışma Yaşamına İlişkin Bulgular**

Tablo 4.2'de çalışmaya katılan personelin mesleki yaşamına ilişkin sorulara verdiği cevapların dağılımlarına ilişkin bulgular yer almaktadır.

**Tablo 4.2.** Katılımcıların çalışma yaşamına ilişkin bazı özelliklerin dağılımı

<b>Değişkenler</b>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde</b>
<b>Çalışılan Kurum</b>		
Rehabilitasyon	45	44.6
Çocuk evi	34	33.7
Çocuk evleri sitesi	22	21.8
<b>Görev Tanımı</b>		
Bakım personeli	69	68.3
Meslek elemanı	32	31.7
<b>Alanda Hizmet Süresi (yıl)</b>		
<4 yıl	23	22.8
$4 \leq x < 6$	21	20.8
$6 \leq x < 8$	28	27.7
8 yıl ve üzeri	29	28.7
	Ort±SS= 7±6, Ortanca=6, En küçük=1, En büyük= 32	
<b>Kurumdaki Hizmet Süresi</b>		
<4 yıl	25	24.8
$4 \leq x < 6$	24	23.8
$6 \leq x < 8$	27	26.7
8 yıl ve üzeri	25	24.8
	Ort±SS= 6±5, Ortanca=6,	

	En küçük=1, En büyük= 32	
<b>Çalışma Şekli</b>		
Vardiyalı	65	64.4
Sadece gündüz	35	34.7
Sadece gece	1	1

Tablo 4.2’de katılımcıların iş ve çalıştıkları kurumla ilgili bazı özelliklerin dağılımı verilmiştir. Buna göre katılımcıların %44.6’sı rehabilitasyon merkezinde, %33.7’si çocuk evinde, %21.8’i ise çocuk evleri sitesinde çalışmaktadır. Çalışanların %68.3’ü (n=69) bakım personeli olarak çalışırken %31.7’si (n=32) meslek elemanı olarak görev yapmaktadır. Bakım personelinin kurumdaki ve alandaki ortalama hizmet süreleri 6 yıldır. Katılımcıların %64.4’ü vardiyalı olarak çalışırken, %34.7’i sadece gündüzleri çalışmaktadır.

### 4.3. Katılımcıların Mesleklerine Yönelik Tutumlarına İlişkin Bulgular

Tablo 4.3 ve tablo 4.4’te katılımcıların mesleklerine yönelik sorulara verdiği cevapların dağılımlarına ilişkin bulgular aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 4.3.** Katılımcıların meslekleriyle ilgili bazı tutum ve özelliklerinin dağılımı

	Sayı	Yüzde
<b>Mesleği İsteği ile Seçme</b>		
Evet	97	96
Hayır	4	4
<b>Meslek Seçiminde Önemli Etkenler</b>		
Kişisel Özelliklere Bağlı Tutumlar	68	67.3

Mesleğe Yönelik Tutumlar	17	16.8
Sosyal Faktörler	16	15.8
<b>Meslekten Ayrılmayı Düşünme Durumu</b>		
Evet	18	17.8
İşin kendine uygun olduğunu düşünmeme	4	4
Düşük ücret	3	3
Daha iyi iş imkanları elde etme düşüncesi	4	4
Ailevi nedenler	3	3
Diğer	4	4
Hayır	83	82.2
<b>Tekrar Aynı İşi/Mesleği Seçme İsteği</b>		
Evet	71	70.3
Hayır	30	29.7
<b>Meslekle İlgili Eğitim Alma Durumu (n=100)</b>		
Evet	61	61,0
Hayır	39	39,0
<b>Meslekle İlgili Eğitimleri Alma İsteği (n=46)</b>		
Evet	41	89.1
Hayır	5	10.9

Çalışanların meslekleriyle ilgili bazı tutum ve özelliklerinin dağılımı Tablo 4.3'te verilmiştir. Buna göre, çalışanların tamamına yakını (%96 ) kendi istekleri ile mesleğini seçtiğini bildirirken, %67.3' ü meslek seçiminde bireysel özelliklerine bağlı tutumlarının etkili olduğunu beyan etmiştir. Çalışmada katılımcıların %17.8' i

meslekten ayrılmayı düşünürken, %70.3'ü imkânı olsa yine aynı mesleği seçeceğini belirtmiştir. Katılımcıların %61'i meslekleriyle ilgili eğitim alırken, “mesleğinizle ilgili eğitim almak ister misiniz?” sorusuna yanıt verenlerin %89.1' i eğitim almak istediğini bildirmiştir.

**Tablo 4.4.** Katılımcıların yaptıkları işlerle ilgili bazı tutumlarının dağılımı

	Sayı	Yüzde
<b>Yapılan İşten Doyum Alma Durumu</b>		
Evet	75	74.3
Hayır	26	25.7
<b>Alınan Ücreti Yeterli Görme Durumu</b>		
Evet	25	24.8
Hayır	76	75.2
<b>Yapılan İşe Bağlı Bedensel Şikayet Bulunma Durumu</b>		
Evet	45	44.6
Yorgunluk	26	25.7
Sinirlilik	9	8.9
Bıkkınlık	7	6.9
Diğer	3	3
Hayır	56	55.4
<b>İşe Devamsızlık Durumu</b>		
Evet	42	41.6
Hayır	59	58.4

Tablo 4.4'te çalışanların yaptıkları işlerle ilgili bazı tutumlarının dağılımı verilmiştir. Buna göre çalışanların %74.3' ü yaptığı işten doyum aldığını bildirirken, %25.7'si yaptıkları işten doyum almadıklarını belirtmiştir. Katılımcıların büyük bir çoğunluğu (%75.2'si) verilen ücreti yeterli görmediğini beyan etmiştir. Katılımcıların %44.6'sı ise yaptığı işe bağlı olarak bedensel şikâyetlerinin bulunduğunu, bedensel şikâyet yaşayanların %25.7'si yorgunluk, %8.9'u sinirlilik, %6.9'u bıkkınlık gibi şikâyetleri olduğunu belirtmişlerdir. Katılımcıların %41.6'sı işe devamsız olduğunu aktarmıştır.

#### 4.4. Katılımcıların Tükenmişlik ve Mesleki Doyum Düzeylerine İlişkin

##### Bulgular

Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri ile tükenmişlik ve mesleki doyum ölçeği puanlarının karşılaştırılmasına ilişkin tablo aşağıda verilmiştir.

##### 4.4.1. Katılımcıların Bazı Özelliklerine Göre Tükenmişlik ve Mesleki Doyum Puanlarının Karşılaştırılması

**Tablo 4.5.** Katılımcıların bazı özelliklerine göre tükenmişlik ve mesleki doyum puanlarının karşılaştırılması

Değişkenler	n	Tükenmişlik Ölçeği			Mesleki Doyum Ölçeği		
		Ort±SS	Ortanca	P	Ort±SS	Ortanca	p*
<b>Cinsiyet</b>							
Erkek	15	43±13	40	<0.01	71±17	68	0.051
Kadın	86	33±8	34		79±13	81	
<b>Medeni Durum</b>							
Evli	73	34±10	34	0.55	80±12	83	0.01
Bekar/boşanmış	28	35±9	35		72±16	73	
<b>Çocuklu Olma</b>							
Evet	61	33±8	34	0.10	82±11	83	0,01
Hayır	40	37±12	36		72±16	74	
<b>Öğrenim Durumu</b>							
Lise	57	33±7	34	0.08	84±9	84	<0.01
Lisans	44	37±12	36		70±15	73	
<b>Görev Tanımı</b>							
Bakım	69	33±7	34	0.15	83±9	84	<0.01
Meslek	32	38±13	36		67±16	69	
<b>Çalışma Şekli</b>							

Vardiyal	65	33±8	35	0.39	82±10	83	<0.01
Sadece	35	37±12	34		70±17	71	
<b>Meslekten Ayrılmayı Düşünme</b>							
Evet	18	41±15	40	0.01	68±18	71	0.01
Hayır	83	33±8	34		80±12	81	
<b>Tekrar Aynı İşi/Mesleği Seçme İsteği</b>							
Evet	71	32±7	33	<0.01	82±11	84	<0.01
Hayır	30	41±12	40		68±15	74	
<b>Meslekle İlgili Eğitim Alma Durumu (n=100)</b>							
Evet	61	35±8	36	0.29	82±10	84	<0.01
Hayır	39	35±12	33		71±17	74	
<b>İşten Doyum Alma</b>							
Evet	75	32±7	33	<0.01	81±11	83	<0.01
Hayır	26	41±13	39		69±17	75	
<b>Bedensel Şikayeti Olma</b>							
Evet	45	39±11	37	<0.01	68±14	73	<0.01
Hayır	56	31±7	33		86±8	88	
<b>İşe Devamsızlık</b>							
Evet	42	37±11	36	0.03	72±16	78	<0.01
Hayır	59	32±8	34		82±11	83	

Personelin bazı sosyo-demografik değişkenler ile mesleki doyum ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını bulmak için, her bir değişken ölçek puanları ile Mann Whitney U testi uygulanarak elde edilen veriler tablo 4.5'te özet olarak sunulmuştur. Katılımcıların cinsiyet, meslekten ayrılmayı düşünme, tekrar aynı mesleği seçme, işten doyum alma ve bedensel şikayeti olma durumları ile tükenmişlik ölçeği toplam puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanamamıştır ( $p<0.05$ ).

Erkek personelin kadın personele göre daha fazla tükenme yaşadığı görülmektedir ( $p<0.01$ ). Yakın bir zamanda meslekten ayrılmayı düşünen personel ile imkânı olsa tekrar aynı mesleği tercih etmeyen ve işten doyum almayan çalışanlarda yüksek düzeyde tükenme yaşadıkları, tükenmişlik puanlarının diğerlerine göre anlamlı derecede daha yüksek olduğu bulgusuna rastlanmıştır ( $p<0.05$ ).

Bununla birlikte cinsiyet, mesleği kendi isteği ile seçme ve ücreti yeterli bulma durumu dışında medeni durum, çocuk sahibi olma, öğrenim durumu, görev tanımı, çalışma şekli, meslekten ayrılmayı düşünme, tekrar aynı işi seçme isteği, meslekle ilgili eğitim alma, işten doyum alma, bedensel şikayeti olma ve işe



devamsızlık durumu ile mesleki doyum ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmiştir ( $p<0.05$ ).

Evli ve çocuk sahibi olan personelin bekar personele göre mesleki doyum düzeyi daha yüksektir. Eğitim düzeyi arttıkça mesleki doyumun azaldığı görülmektedir. Lise mezunlarının mesleki doyum düzeyi lisans mezunlarına göre anlamlı derecede daha yüksektir. Üç kuruluştaki çalışan bakım personelinin mesleki doyum düzeyinin meslek elemanlarına göre anlamlı derecede daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Vardiyalı çalışanlarda, meslekten ayrılmayı düşünmeyenlerde, imkanı olsa tekrar aynı işi tercih edenlerde, meslekle ilgili eğitim alanlarda, işten doyum aldığını bildirenlerde, bedensel şikayeti olmayanlarda ve işe devamsızlık yapmayanlarda mesleki doyum puanları anlamlı derecede daha yüksektir ( $p<0.05$ ).

Araştırma kapsamında yaş değişkeni, toplam hizmet süresi ve kurumdaki çalışma yılı ile toplam ölçek puanları arasındaki ilişkiyi (korelasyon) saptamak için Pearson Korelasyon testi uygulanmıştır. Ancak değişkenler ile ölçek puanları arasında anlamlı bir ilişki saptanamadığı için tabloda yer verilmemiştir ( $p>0.05$ ).

#### 4.4.2. Katılımcıların Bazı Özelliklerine Göre Duygusal Tükenmişlik Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

**Tablo 4.6.** Çalışanların bazı değişkenler açısından duygusal tükenmişlik alt boyut puanlarının karşılaştırılması

Değişkenler	Duygusal Tükenmişlik Alt Boyut Puanı			
	n	Ort±SS	Ortanca	p*
<b>Cinsiyet</b>				
Erkek	15	19±8	19	<0.01
Kadın	86	12±5	12	
<b>Görev Tanımı</b>				
Bakım	69	11±4	11	<0.01
Meslek	32	16±8	16	
<b>Çocuklu Olma</b>				
Evet	61	12±5	11	0.02
Hayır	40	15±7	15	
<b>Öğrenim Durumu</b>				
Lise	57	11±4	11	<0.01
Lisans	44	15±7	14	

<b>Mesleği İsteği ile Seçme</b>				
Evet	97	13±6	12	0.03
Hayır	4	19±5	16	
<b>Çalışma Şekli</b>				
Vardiyalı	65	15±8	13	0.03
Sadece	35	11±4	12	
<b>İşten Doyum Alma</b>				
Evet	75	11±5	11	<0.01
Hayır	26	17±7	16	
<b>Meslekten Ayrılmayı Düşünme</b>				
Evet	18	17±9	15	0.03
Hayır	83	12±5	12	
<b>Tekrar Aynı İşi/Mesleği Seçme İsteği</b>				
Evet	71	11±4	11	<0.01
Hayır	30	17±7	16	
<b>Bedensel Şikayeti Olma</b>				
Evet	45	16±7	16	<0.01
Hayır	56	10±4	11	

Tablo 4.6 'da çalışanların bazı özelliklerine göre duygusal tükenmişlik alt boyut puanlarının karşılaştırılması verilmiştir. Buna göre erkeklerde, meslek elemanlarında, çocuğu olmayanlarda, lisans mezunlarında, mesleği kendi isteği ile seçmeyenlerde, vardiyalı çalışanlarda ve işten doyum almadığını bildiren katılımcılarda duygusal tükenmişlik alt boyut ölçeği puanları diğerlerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0.05$ ).

Araştırmaya katılan erkek personelin kadın personele göre daha yüksek düzeyde duygusal tükenme yaşadıkları bulgusuna ulaşılmıştır. Meslek elemanları bakım personellerine göre daha fazla duygusal tükenme yaşamaktadır. Personelin eğitim düzeyinin arttıkça duygusal tükenme düzeyinin arttığı bulgusuna ulaşılmıştır. Mesleği kendi isteği ile seçmeyen, vardiyalı çalışan ve yaptığı işten doyum almadığını belirten katılımcıların duygusal tükenme düzeyleri anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Çalışmada medeni durum, ücreti yeterli bulma, meslek ile ilgili eğitim alma ve işe devamsızlık durumu ile duygusal tükenmişlik alt boyut ölçeği puanları arasında ise anlamlı bir fark tespit edilmemiştir ( $p>0.05$ ).

#### 4.4.3. Katılımcıların Bazı Özelliklerine Göre Duyarsızlaşma Alt Boyut Puanlarının Karşılaştırılması

**Tablo 4.7.** Çalışanların bazı özelliklerine göre duyarsızlaşma alt boyut puanlarının karşılaştırılması

Değişkenler	Duyarsızlaşma Alt Boyut Puanı			
	N	Ort±SS	Ortanca	p
<b>Mesleği İsteği ile Seçme</b>				
Evet	97	3±3	3	0.03
Hayır	4	7±3	7	
<b>İşten Doyum Alma</b>				
Evet	75	2±2	1	0.01
Hayır	26	4±4	5	
<b>Meslektan Ayrılmayı Düşünme</b>				
Evet	18	5±4	6	<0.01
Hayır	83	2±2	1	
<b>Tekrar Aynı İşi/Mesleği Seçme İsteği</b>				
Evet	71	2±2	1	<0.01
Hayır	30	5±4	4	
<b>Bedensel Şikayeti Olma</b>				
Evet	45	4±3	4	<0.01
Hayır	56	2±2	1	

Çalışanların bazı özelliklerine göre duyarsızlaşma alt boyut puanlarının karşılaştırılması Tablo 4.7'de verilmiştir. Buna göre mesleği kendi isteği ile seçmeyenlerde, işten doyum almadığını bildirenlerde, meslekten ayrılmayı düşünenlerde, imkanı olsa tekrar aynı işi tercih etmeyenlerde ve bedensel şikayeti olanlarda duyarsızlaşma alt boyut puanları diğerlerine göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0.05$ ).

Araştırmada cinsiyet, görev tanımı, medeni durum, öğrenim durumu, çocuklu olma, çalışma şekli, ücreti yeterli bulma, meslek ile ilgili eğitim alma ve işe devamsızlık durumu ile duyarsızlaşma alt boyut puanları arasında ise anlamlı bir fark tespit edilmemiştir ( $p>0.05$ ).

Araştırmada cinsiyet, görev tanımı, medeni durum, öğrenim durumu, çocuklu olma, mesleği kendi isteği ile seçme, çalışma şekli, işten doyum alma, ücreti yeterli bulma, meslekten ayrılmayı düşünme, tekrar aynı mesleği seçme, meslek ile ilgili

eğitim alma ve iŒe devamsızlık durumu ile KiŒisel BaŒarı Alt Boyut Puanları arasında da anlamlı bir fark saptanmamıŒtır ( $p>0.05$ ). Bununla birlikte alıŒılan kurum t¼r¼ ile t¼kenmiŒlik ¼leđi ve alt boyutları ve mesleki doyum ¼leđi puanları arasında da anlamlı bir fark tespit edilmemiŒtir ( $p>0.05$ ).

#### 4.5. Katılımcıların T¼kenmiŒlik ve Mesleki Doyum Puanları Arasındaki İliŒkisi

**Tablo 4.8.** T¼kenmiŒlik ve mesleki doyum puanları arasındaki iliŒki

	<b>Mesleki Doyum ¼leđi</b>
<b>T¼kenmiŒlik ¼leđi Puanı</b>	-0.33*
Duygusal T¼kenmiŒlik Alt Boyut Puanı	-0.50*
DuyarsızlaŒma Alt Boyut Puanı	0.27*
KiŒisel BaŒarı Alt Boyut Puanı	0.17

Tablo 4.8’de alıŒanların t¼kenmiŒlik ¼leđi ve alt boyutları puanlarının mesleki doyum ¼leđi puanlarıyla iliŒkisi Pearson Korelasyon analizi ile incelenmiŒtir. T¼kenmiŒlik ¼leđi ile mesleki doyum ¼leđi arasında istatistiksel olarak anlamlı negatif y¼nde zayıf d¼zeyde korelasyon saptanmıŒtır ( $r=0.33$ ,  $p<0.05$ ). Buna g¼re t¼kenmiŒlik d¼zeyi arttıka mesleki doyum azalmaktadır. T¼kenmiŒlik ¼leđi alt boyutları değerlendirildiğinde ise; duygusal t¼kenmiŒlik alt boyut puanları ile mesleki doyum ¼leđi puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı negatif y¼nde orta d¼zeyde korelasyon tespit edilmiŒtir ( $r=0.50$ ,  $p<0.05$ ). DuyarsızlaŒma alt boyut puanları ile mesleki doyum ¼leđi puanları arasında ise yine istatistiksel olarak anlamlı pozitif y¼nde zayıf d¼zeyde korelasyon saptanmıŒtır ( $r=0.27$ ,  $p<0.05$ ). alıŒmada KiŒisel BaŒarı Alt Boyut Puanları ile mesleki doyum ¼leđi puanları arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir korelasyon tespit edilmemiŒtir ( $p>0.05$ ).

#### 4.6. Kurum Türüne Göre Personelin Ölçek Puanlarının Karşılaştırılması

**Tablo 4.9.** Kurum türlerine göre ölçek puanlarının karşılaştırılması

Değişken	Rehabilitasyon Merkezi	Çocuk Evleri	Çocuk Evleri Sitesi	p*
	(Ortanca)	(Ortanca)	(Ortanca)	
<b>Tükenmişlik Ölçeği Puanı</b>	34	35	33.5	0.27
Duygusal Tükenmişlik Alt Boyut Puanı	12	13,5	11	0.10
Duyarsızlaşma Alt Boyut Puanı	3	3	1	0.14
Kişisel Başarı Alt Boyut Puanı	19	19	10	0.75
<b>Mesleki Doyum Ölçeği Puanı</b>	83	79.5	80	0.40

Tablo 4.9’da personelin çalıştıkları kuruma göre ölçeklerden aldıkları puanlar karşılaştırılmıştır. Çocuk evleri, çocuk evleri sitesi ve rehabilitasyon merkezinde çalışan personelin tükenmişlik ve mesleki doyum düzeylerini belirlemek amacıyla verilerin normal dağılıp dağılmadıkları test edilmiştir. Veriler normal dağılmadığı için bu kurumlarda çalışan personelin tükenmişlik ve mesleki doyum düzeylerini belirlemek amacıyla Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Buna göre kurum türü ile mesleki doyum ve tükenmişlik arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir ( $p>0.05$ ).

**Tablo 4.10.** Kıdem yılına göre personelin ölçek puanları arasındaki ilişkisi

	<b>Kurumdaki Hizmet Süresi</b>	<b>Alandaki Hizmet Süresi</b>
<b>Tükenmişlik Ölçeği Puanı</b>	-0.69	-0.66
Duygusal Tükenmişlik Alt Boyut Puanı	-0.41	-0.19
Duyarsızlaşma Alt Boyut Puanı	-0.44	-0.58
Kişisel Başarı Alt Boyut Puanı	-0.83	-0.10
<b>Mesleki Doyum Puanı</b>	0.22	0.36

## 5.TARTIŞMA

Bu çalışmada korunma ihtiyacı olan çocuklara yatılı bakım hizmeti veren kuruluşlarda çalışan bakım elemanları ve meslek elemanlarının mesleki doyum ve tükenmişlik düzeyleri ve bunları etkileyen değişkenler araştırılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular literatüre atıf yapılarak tartışılmıştır.

### 5.1. Tükenmişlik Düzeyine Etki Eden Faktörler

#### 5.1.1. Tükenmişlik Düzeyinin Cinsiyete Göre Farklaşmasına İlişkin Bulgular

Yapılan analizlere göre genel tükenmişlik puanı kadın ve erkek personel arasında anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir ( $p<0.05$ ). Farklılığın sebebi incelendiğinde erkek personelin genel tükenmişlik puanının kadın personele göre anlamlı derecede daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Duygusal tükenmişlik alt puan toplamları incelendiğinde erkek personelin duygusal tükenmişlik puanının kadın personele göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir ( $p<0.05$ ). Cinsiyetler arası duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyut puanları arasında ise anlamlı bir fark tespit edilememiştir ( $p>0.05$ ).

Literatürde cinsiyet ile tükenmişlik düzeyi üzerine yapılan çalışmalara bakıldığında farklı bulguların yer aldığı görülmektedir. Bazı çalışmalar kadın personelin erkek personele göre daha çok tükenme yaşadıklarını ortaya koyarken (30, 32, 73) tersi bulguya (31) ya da cinsiyetin tükenmişlik düzeyi üzerinde anlamlı bir farklılığa yol açmadığı bulgusuna ulaşan çalışmalarda mevcuttur (82,81).

Kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha çok tükenme yaşadığını ortaya koyan çalışmalara bakıldığında; Ellis (1983) tarafından kadın okul yöneticilerinin erkek yöneticilere göre daha çok tükenme yaşadığı, kadın yöneticiler duygusal tükenme alt boyutundan daha yüksek puan alırken kişisel başarı alt ölçeğinden daha az puan aldıkları bulgusuna ulaşılmıştır (47). Izgar'ın (2000) okul yöneticilerinin tükenmişlik düzeyi üzerinde yaptığı çalışmaya göre cinsiyet değişkeninin

tükenmişlik düzeyi üzerinde anlamlı bir farklılık yarattığı, kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre daha yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadıkları görülmüştür (58).

Erkek çalışanların kadın çalışanlara göre daha çok tükenme yaşadıklarını ortaya koyan çalışmalara bakıldığında; Sprang, Craig ve Clark (2011) tarafından 'Çocuk Refahı Çalışanlarında İkincil Travmatik Stres ve Tükenmişlik' başlıklı çalışmasının bulgularına göre erkek personelin tükenmişlik düzeyinin kadın personele göre daha yüksek olduğu saptanmıştır (99). Başka bir çalışmada ise Friedman (1991)'ın 1597 öğretmen ile yapmış olduğu araştırmasına göre erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha fazla tükenmişlik yaşadığı bulgusuna ulaşılmıştır (39).

Cinsiyet değişkeninin tükenmişlik düzeyi üzerinde anlamlı bir fark yaratmadığını ortaya koyan çalışmalara bakıldığında; Sermon (1994) öğretmenler ile yapmış olduğu bir araştırmasında cinsiyet ile tükenmişlik arasında herhangi bir ilişkinin olmadığı bulgusuna ulaşmıştır (81). Aslan (2017) tarafından çocuk evlerinde çalışan personelin mesleki doyum ve tükenmişlik düzeyleri üzerine yapmış olduğu çalışmanın bulgularına göre cinsiyetin tükenmişlik üzerinde etkili olmadığı saptanmıştır (37).

Schwab ve Iwanicki (1982) yapmış oldukları çalışmalarında cinsiyet ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi inceleyerek duyarsızlaşma alt boyutunun cinsiyete göre farklılaştığını, erkek personelin kadın personele göre daha duyarsız davrandıkları bulgusuna ulaşılmışlardır (77). Girgin (1995)'in ilkökul öğretmenleri üzerinde yapmış olduğu çalışmada da cinsiyetin duyarsızlaşma alt boyutunu etkileyen bir faktör olduğu, erkek öğretmenlerin duyarsızlaşma alt ölçek puanının kadın öğretmenlerden fazla olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (67).

Özmen (2001)'in özel eğitim öğretmenleri ile yapmış olduğu çalışmanın bulgularına göre duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma boyutunda cinsiyetler arası anlamlı bir farka rastlanmamıştır (120). Bu bulgu çalışmamız ile paralellik göstermektedir. Çalışmada erkek personelin tükenmişlik düzeyi ve duygusal tükenmişlik alt boyutunun kadın personele göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Katılımcıların cinsiyet dağılımları incelendiğinde erkek personel sayısının (n=15) kadın personele (n=86) göre daha az olmasına rağmen daha yüksek tükenmişlik



düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Bu durumun iş beklentilerini yeterince karşılamadığı için erkek personelde yüksek düzeyde tükenmişliğe sebep olduğu sonucuna ulaşılabılır. İş beklentisinin yapılan iş ile uyumlu olmaması (rol çatışması), iş arkadaşları ve yöneticiler ile ilişkiler, terfi ve ilerleme olanaklarının sınırlı olması gibi örgütsel faktörlerin etkisi olduğu söylenebilir.

### **5.1.2. Tükenmişliğin Medeni Duruma Göre Farklaşmasına İlişkin Bulgular**

Medeni durumun tükenmişlik düzeyi üzerinde etkisini araştıran çalışmalardan bazıları bekar ya da boşanmış çalışanların evli çalışanlardan daha fazla tükenme ve duyarsızlaşma yaşadıklarını ortaya koyarken (26, 29, 51, 58) bazı çalışmalar medeni durumun tükenmişlikle ilişkili olmadığını ortaya koymaktadır (88, 92, 120).

Bu araştırmada medeni durum değişkenine göre yapılan analiz sonuçlarına göre çocuğu olmayan personelin duygusal tükenmişlik alt boyut ölçeği puanları çocuğu olan personele göre anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p < 0.05$ ). Medeni durum ile duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyut puanları arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir ( $p > 0.05$ ). Çalışmamıza paralel olarak Özmen (2001)'in yapmış olduğu çalışmanın bulgularına göre medeni durumun tükenmişlik düzeyi üzerinde anlamlı bir fark oluşturmadığı bulgusuna ulaşılmıştır (120). Padyab (2013)'in İran'da 390 sosyal hizmet uzmanı üzerinde yaptığı çalışmaya göre ise tükenmişlik ile yaş, cinsiyet, medeni durum arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır (121).

Medeni durum ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki ortaya koyan çalışmalara bakıldığında; Ergin (1992)'in doktor ve hemşireler üzerinde yapmış olduğu çalışmanın bulgularına göre bekâr hemşire ve doktorların evli personele göre daha fazla duyarsızlaşma yaşadığı bulgusuna ulaşılmıştır (15).

Izgar (2000)'in okul yöneticileri ile yapmış olduğu çalışmanın bulguları da medeni durumun tükenmişlik düzeyi üzerinde anlamlı bir farklılık yarattığı bulgusuna ulaşılmıştır. Araştırmada en fazla tükenmişlik yaşayan grubun bekâr ya da boşanmış olan okul yöneticilerinden oluştuğu görülmüştür (30). Bulgular eşlerden

sağlanacak sosyal desteğin tükenme yaşama açısından önleyici bir faktör olduğunu göstermektedir.

### **5.1.3. Tükenmişliğin Eğitim Durumuna Göre Farklaşmasına İlişkin Bulgular**

Elde edilen bulgulara göre eğitim düzeyi ile tükenmişlik düzeyi üzerinde anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Farkın hangi grup için anlamlı olduğunu anlamak için Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Testin sonucuna göre lisans mezunu olan personelin, lise ve ön lisans mezunlarına göre daha fazla duygusal tükenmişlik yaşadıkları tespit edilmiştir.

Yapılan literatür taraması sonucunda eğitim düzeyleri ile tükenmişlik düzeyi arasında farklı görüşler mevcuttur. Eğitim düzeyi ile tükenmişlik düzeyi arasında ilişkinin olmadığını ortaya koyan çalışmalar olmakla birlikte (88, 92) eğitim düzeyinin arttıkça tükenmişliğin arttığını ortaya koyan çalışmalar (30, 31) olmakla birlikte yüksek eğitim düzeyinin çalışana daha fazla yetkinlik getireceği için personelin mesleki doyumunu arttırarak tükenmişliği azaltacağını gösteren çalışmalar da bulunmaktadır (61).

Valle ve Bravo (2007)'nin İspanya'da 257 bakım personeli üzerinde stres ve tükenmişlik düzeyini araştırdıkları çalışmanın bulgularına göre eğitim düzeyi arttıkça tükenmişlik düzeyinin arttığı tespit edilmiştir (101).

Maslach (1982)'in Tükenmişlik: Bakım Vermenin Bedeli adlı kitabında tükenmenin en fazla üniversite mezunları arasında yaşandığını belirtmektedir. Bu durum için eğitim seviyesi arttıkça beklentinin artacağı varsayılarak tükenmişliğin arttığı düşünülmektedir (109). McFadden (2015)'in korunma ihtiyacı olan çocuklara bakım hizmeti veren kurumlarda çalışan personel üzerinde yapmış olduğu çalışmanın bulgularına göre, eğitim seviyesi yüksek olan personelin eğitim seviyesi düşük olan personele göre daha çok duygusal tükenme yaşadıkları, bu durumun alınan eğitim ile yapılan işin uyumlu olmamasından, işe ilişkin rolle ilgili belirsizlikten kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Ayrıca personelin beklentileri ile çocuk refahı kurumlarının imkanlarının uyuşmaması tükenmişliği arttırabilir (72).

Yukarıdaki çalışmalar araştırmamızın sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Lisans düzeyinde çalışan meslek elemanlarının yaptıkları iş ile beklentilerinin uyuşmaması, lise düzeyinde ve taşeron olarak çalışan bakım personelinin yükselme olanaklarının bulunmaması sebebiyle, işe yönelik beklentilerinin olmaması lisans düzeyinde çalışan personelin lise mezunu olarak çalışan personele göre daha fazla tükenme yaşamaları muhtemeldir.

#### **5.1.4. Tükenmişlik Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular**

Personelin yaş değişkeni ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiye bakmak için Pearson Korelasyon testi uygulanmıştır. Araştırmaya katılan personelin duygusal tükenmişlik alt boyutundan ( $r=0.50$ ,  $p>0.05$ ), duyarsızlaşma alt boyutundan ( $r=0.27$ ,  $p>0.05$ ), kişisel başarı alt boyutundan ( $r=0.17$ ,  $p>0.05$ ) genel tükenmişlik düzeyleri ( $r=0.33$ ,  $p>0.05$ ) arasından anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Tükenmişlik ile yaş arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalara bakıldığında elde edilen bulgular açısından çeşitlilik göstermektedir. Çalışmaların çoğunluğu yaş ile tükenmişlik düzeyi arasında negatif yönlü doğrusal bir ilişki olduğunu gösterirken (29, 51, 59, 136, 147, 177, 186), yaş ile tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı bir fark bulamayan çalışmalar da mevcuttur.

Araştırmamızın sonucuna paralel olarak Lizano (2015)'nin Kaliforniya'da 361 çocuk refahı çalışanının mesleki doyum ve tükenmişlik düzeyi çalışmasının bulgularına göre, personelin tükenmişlik düzeyi ile yaşları arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır (100).

Abacı (2004)'nin bakıma muhtaç bireylere hizmet sunan 268 bakım personelinin iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerini karşılaştırdığı çalışmasının bulgularına göre de, 20-35 yaş arasında olanlarla 36-61 yaş arasında olanlar arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır (122).

Sucuoğlu ve Kuloğlu (1996)'nin Özürlü Çocuklarla Çalışan Öğretmenlerde Tükenmişliğin Belirlenmesi başlıklı çalışmasının bulgularına göre, tükenmişlikle yaşa bağlı farklılıkların olmadığı gösterilmektedir (45).

### **5.1.5. Tükenmişlik Düzeyinin Kıdeme Göre Farklaşmasına İlişkin Bulgular**

Personelin hizmet yılına göre genel tükenmişlik ile duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı alt boyutlarından aldıkları puan ortalamaları ile arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $r=0.69$ ,  $p>0.05$ ). Bu sonuçlara göre, kıdem yılının Gümüşhane ilinde çocuk refahı çalışanlarının tükenmişlik düzeyi üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olmadığı söylenebilir.

Kıdem yılı ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalara bakıldığında çeşitli bulgular yer almaktadır. Birçok çalışmada kıdem yılı ile tükenmişlik arasında ilişki ortaya konulurken, kıdem yılı ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki ortaya koymayan çalışmalar da mevcuttur.

Valle ve Bravo (2007) 4 yıldan daha az hizmet yılına sahip çalışanların toplam tükenmişlik ve düşük kişisel başarı alt boyut puanının, 4 yıldan fazla çalışanlara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır (101). Bu duruma, çalışanların işte deneyim kazandıkça iş stresine karşı daha az savunmasız olmaları, sorunlarla baş etme becerilerinin artması neden gösterilebilir.

Salloum ve ark. (2015) 104 çocuk refahı çalışanı üzerinde yapmış olduğu çalışmanın bulgularına göre, 1 yıldan fazla çalışan personelin 1 yıldan daha az çalışan personele göre tükenmişlik düzeyinin daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır ( $p=0.23$ ). Çalışma yılı arttıkça tükenmişlik düzeyi artmaktadır (105).

Çalışmamıza paralel olarak Bıçak (2017)'in 259 sosyal hizmet uzmanının iş stresi, tükenmişlik ve mesleki doyumu arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasının sonucuna göre, sosyal hizmet alanındaki görev süresinin tükenmişlik üzerinde etkili olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır (123).

Korkut (2017)'un engelli bakım merkezinde çalışan 226 bakım personelinin tükenmişlik düzeyleri başlıklı çalışmasının bulgularına göre, kıdem yılının tükenmişlik üzerinde etkili bir faktör olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır (124).

### 5.1.6. Tükenmişlik Düzeyi İle Çalışanların Tutumlarına İlişkin Bulgular

Meslekten ayrılmayı düşünen ve işinden doyum almayan personelin tükenmişlik puanlarının, işinden doyum alan personele göre anlamlı derecede daha yüksek olduğu saptanmıştır. Mesleği kendi isteği ile seçmeyen personelin, kendi isteği ile seçen personele göre daha çok duygusal tükenme yaşadığı bulgusuna ulaşılmıştır.

İşinden doyum almadığını belirten ve yakın zamanda meslekten ayrılmayı düşünen personelin duyarsızlaşma alt boyut puanının diğerlerine göre daha yüksek olduğu, kısacası çalıştıkları gruba karşı daha fazla duyarsız davrandıkları tespit edilmiştir. Van der Ploeg ve Scholte (1998)'nin Hollanda'da bakım personelinin mesleki doyumunu üzerine yaptığı çalışmanın bulgularına göre, personelin işlerine yönelik memnuniyet duygusunun olmadığı ve personelin %40'ının yakın bir zamanda işinden ayrılmayı düşündükleri bulgusuna ulaşılmıştır (106).

Steinlin ve ark. (2016)'nin çocuk refahı çalışanları arasında tükenmişlik ve mesleki doyumunu incelediği çalışmanın bulgularına göre, düşük iş doyumuna sahip çalışanlar arasında tükenmişlik düzeyinin diğer çalışanlara göre 5.4 kat daha fazla olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Kısacası düşük iş doyumuna sahip olmak tükenmişlik riskini arttırmaktadır (98). Kanada'da çocuk ve gençlerle çalışan (165 çalışan ve 162 eski çalışan) ile yapılan çalışmanın bulgularına göre personelin %34.1'i yüksek düzeyde tükenmişlik göstermektedir. Personelin 2/3'ü işten ayrılmayı düşündüklerini belirtirken, eski personelin ise yüksek düzeyde tükenmişlik ve iş stresi sebebiyle işten ayrıldıkları belirtilmiştir (118).

Görev türü ile tükenmişlik arasında farklılığı test etmek için, Mann Whitney U testi uygulanarak, bakım personeli ile meslek elemanlarının tükenmişlik ve alt boyutları arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Meslek elemanlarının duygusal tükenmişlik düzeyi, bakım personeline göre anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur ( $p < 0.05$ ). Bu durum, bakım personelinin kısıtlı iş imkânlarına sahip bir ilde iş bulduğu için kendini şanslı görmesinden dolayı, meslek elemanlarına göre daha az tükenme yaşamaları ile açıklanabilir. Ayrıca bakım personellerinin farklı gruplarla çalışması, belirli aralıklarla çalıştıkları kurumları değiştirmeleri ve kendi aralarındaki sosyal destek sistemlerinin güçlü olması sebebiyle, meslek elemanlarına göre daha az

tükenme yaşamaları ile açıklanabilir. Çocuk refahı çalışanlarının tükenmişlik düzeyi üzerine yapılan çalışmalara bakıldığında, çalışmaların çoğunluğu personelin yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadıklarını ortaya koymaktadır.

Sprang ve ark. (2011)'nın ulusal örneklemeden seçilen 669 çocuk refahı çalışanlarının ikincil travmatik stres ve tükenmişlik düzeyleri üzerine yaptığı çalışmaya göre, çocuk refahı çalışanlarının diğer sağlık hizmetlerinde çalışan personele göre tükenmişlik oranının belirgin olarak daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (99). Salloum ve ark.(2015)'nin çocuk refahı çalışanlarının tükenmişlik düzeyi üzerine yapmış olduğu çalışmanın bulgularına göre, çalışmaya katılan personelin %29.8'inin yüksek düzeyde tükenmişlik, %31.7'sinin düşük düzeyde iş tatmini yaşadıkları bulgusuna ulaşılmıştır. Yöneticiler ile çocuk refahı çalışanlarının tükenmişlik ve mesleki doyumları üzerinde ise anlamlı bir fark bulunamamıştır (105). Font (2012)'un 'Çocuk Refahı Kurumlarında Tükenmişlik' başlıklı çalışmasının bulgularında ise personelin ortalama tükenmişlik seviyesi 1.37 olarak bulunmuştur. Çalışmada ayrıca kamu sektöründe çalışan personelin özel sektörde çalışan personele göre daha yüksek düzeyde tükenme yaşadıkları bulgusuna ulaşılmıştır (107). Yapılan çalışmanın bu bulguya benzerlik gösterdiği görülmektedir. Kadrolu olarak çalışan meslek elemanlarının özel hizmet alımı yoluyla istihdam edilen bakım personeline göre yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadığı görülmektedir. Meslek elemanlarının daha fazla sorumluluk ve iş yüküne sahip oldukları için bakım personeline göre daha fazla duygusal tükenme yaşadıkları düşünülmektedir.

Korunma ihtiyacı olan çocuklara hizmet veren kuruluşlarda tükenmişliğin yüksek olması, işin sürekli duygusal katılım gerektirmesinden kaynaklanmaktadır. Suça sürüklenmiş, savaş/terör mağduru çocuklar, ihmal ve istismara maruz kalmış, korunma ihtiyacı olan çocuklar ile mesleki çalışmalarda bulunmak personelin duygusal yükünü arttırmaktadır. Aynı zamanda Gümüşhane ilinde çalışan meslek elemanlarının sayısının az olmasına karşın bu kurumlarda kalan çocuk sayısının fazla olması meslek elemanlarının iş yükünü arttırmaktadır (çocuk sayısı: 553, meslek elemanı sayısı: 32).

Nöbet tutan personelin sadece gündüz çalışan personele göre duygusal tükenmişlik düzeyinin anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir

( $p < 0.05$ ). Nöbet sistemi ile çalışmak tükenmişliği etkileyen önemli bir faktör olarak görülmektedir (37, 41). Jusuf (2007)'un çocuk yuvalarında görev yapan personelin tükenmişlik düzeyini araştıran çalışmasına göre de bulgular paralellik göstermektedir. Araştırmada, nöbet tutmak, toplam tükenmişliğin, duyarsızlaşma ve duygusal tükenme alt puanında önemli bir yordayıcısı olarak görülmektedir (88).

Çalışma kapsamında alınan yatılı kuruluşlarda çalışan personelin sık aralıklarla nöbet tuttıkları görülmektedir. Kuruluşlarda çalışan personel sayısının az olmasından dolayı personel, her 48 saatte 1 gün nöbete kalmaktadır. Yatılı kurumlarda hizmet veren personelin sık aralıklarla nöbet tutması, personelin sosyal ve psikolojik hayatını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu durum personelin tükenme yaşamlarında önemli bir faktör olarak düşünülmektedir.

Bedensel şikayetçi olma durumu ile tükenmişlik ölçeği toplam puanları arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Bedensel şikayet yaşayan personelin (%44.6) hangi boyutta daha çok tükenme yaşadıklarını elde etmek için Mann Whitney U testi yapılmıştır. Analizin sonucuna göre ise, bedensel anlamda şikayet yaşayan personelin duyarsızlaşma alt boyut puanının diğer boyutlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Steinlin (2017)'in 319 çocuk refahı çalışanı üzerinde yapmış olduğu çalışmanın bulgularına göre, personelin %18'inde işle ilgili olduğunu düşünülen tükenmişlik belirtilerine rastlanmıştır. Çalışanların %14'ünde klinik belirtiler, %24'ünde somatik belirtiler görülmüştür (97).

## **5.2. Mesleki Doyuma Etki Eden Faktörler**

### **5.2.1. Mesleki Doyumun Cinsiyete Göre Farklaşmasına İlişkin Bulgular**

Çalışmaya göre cinsiyet ile mesleki doyum puanı arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ( $p > 0.05$ ).

Literatürde ise, cinsiyet ile mesleki doyum ilişkisini ele alan çalışmalarda farklı bulguların yer aldığı görülmektedir. Bazı çalışmalar kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha yüksek mesleki doyuma sahip olduklarını belirtirken, kadın ve/veya erkek olmanın mesleki doyum üzerinde belirleyici bir faktör olmadığını

ortaya koyan çalışmalar da mevcuttur. Kondrat (2015)'ın 104 çocuk refahı çalışanı üzerinde yapmış olduğu çalışmaya göre, kadın personelin mesleki doyumunun ( $p=0.38$ ) erkek personelden daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (105).

Araştırmamıza benzer sonuçları elde edilen çalışmalara baktığımızda; Sharma ve ark. (1997)'nin 29 çocuk refahı çalışanın mesleki doyumunu üzerinde yapmış olduğu çalışmaya göre demografik değişkenlerin mesleki doyum üzerinde önemli bir fark yaratmadığı bulgusuna ulaşılmıştır (118). Bozkurt (1986)'un sosyal hizmet uzmanları üzerinde yapmış olduğu çalışmaya göre, cinsiyet ile mesleki doyum arasında anlamlı bir ilişki olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır (43). Işıkhan (2000)'in 160 sosyal hizmet uzmanının iş doyumları üzerine yapmış olduğu çalışmaya göre de, cinsiyetler arası mesleki doyum düzeyleri arasında bir farklılığın olmadığı bulgusuna ulaşılmıştır (22). Koçak (2017)'in özel eğitim merkezlerinde çalışan personelin iş doyumunu incelediği çalışmaya göre de içsel doyum boyutunda kadın ve erkek personel arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır (125).

Araştırmamızın bulgusuna paralel olarak cinsiyetin mesleki doyum üzerinde belirleyici bir faktör olmadığı düşünülmektedir. Toplumda bakım vermenin 'kadın işi' olarak görülme tabusunun yıkıldığı, cinsiyetin mesleği seçmede ve mesleki doyum üzerinde belirleyici bir faktör olmadığı düşünülmektedir.

### **5.2.2. Mesleki Doyumun Medeni Duruma Göre Farklaşmasına İlişkin Bulgular**

Çalışmaya göre evli ve çocuklu personelin toplam mesleki doyum puanı, bekar personele göre anlamlı düzeyde daha yüksektir ( $p<0.05$ ). Bu durum, evli ve çocuk sahibi personelin işinden daha fazla doyum aldığını desteklemektedir. Literatürdeki çalışmalara bakıldığında bazı araştırmalar evli ya da bekâr olmanın mesleki doyum üzerinde belirleyici bir faktör olmadığını (20, 22, 71, 97, 118, 119, 125) kabul ederken, bazı araştırmalar evli ve çocuk sahibi çalışanların mesleki doyumlarının bekar personele göre daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Çalışmamıza paralel olarak Herzberg (1959)'in yapmış olduğu çalışmada evli personelin mesleki doyumunu bekâr/boşanmış personele göre daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (48). Özaltın (1997)'in sağlık çalışanları üzerinde yapmış



olduğu çalışmaya göre, evli personelin bekar personele göre mesleki doyumunun daha yüksek olduğu görülmüştür (49).

Araştırmamızda medeni durumun mesleki doyum üzerinde belirleyici bir faktör olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumun nedeni olarak evli personelin ailesinden aldığı sosyal desteğin, mesleki doyumunu olumlu etkilediği, evlilik kurumunun iş yaşamında karşılaşılan zorlukların üstesinden gelmelerinde çiftlere güç verdiği şeklinde yorumlanabilir.

### **5.2.3. Mesleki Doyumun Yaşa Göre Farklaşmasına İlişkin Bulgular**

Çocuk refahı çalışanlarının yaşları ile mesleki doyum ilişkisini incelemek için Pearson Korelasyon testi uygulanmıştır. Elde edilen bulgulara göre, Gümüşhane’de çocuk refahı kurumlarında çalışan personelin yaşları ile mesleki doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $p>0.05$ ). Literatürde yaş değişkeninin mesleki doyum üzerindeki etkisine ilişkin farklı bulgular bulunmaktadır. Bazı araştırmalar, yaş ile mesleki doyum arasında pozitif yönlü bir ilişki ortaya koyarken, (22, 48, 82, 90) yaş ile mesleki doyum arasında anlamlı ilişki bulamayan çalışmalar da mevcuttur.

Koçak (2017)’in özel eğitim öğretmenleri üzerinde yapmış olduğu çalışmanın bulgularına göre, personelin yaşları ile mesleki doyumları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir (125). Işıkhani (2000), ulusal örneklemden seçtiği sosyal hizmet uzmanlarının iş doyumunu üzerine yapmış olduğu çalışmaya göre, yaş değişkeninin uzmanlar üzerinde belirleyici bir faktör olmadığını ortaya koymuştur (22). Butler (1987)’nin sosyal hizmet uzmanlarının iş doyumunu etkileyen faktörler başlıklı çalışmasına göre, personelin iş doyumunu ile yaş arasında anlamlı bir farklılık saptanamamıştır (126). Bozkurt (1986)’un sosyal hizmet uzmanlarının ihtiyaçlarını araştırdığı çalışmasına göre de, yaş faktörünün personelin mesleki doyumunu üzerinde anlamlı bir farklılık yaratmadığı ortaya konulmuştur (39). Aslan ve Erbay (2017)’in Ankara’da çocuk evinde çalışan bakım personeli ve meslek elemanının mesleki doyum ve tükenmişlik düzeyini araştırdığı çalışmanın bulgularına göre, yaşın personelin mesleki doyumunu belirleyici bir faktör olmadığı ortaya çıkmıştır (20).

Yukarıda yer alan çalışmaların bulguları ile araştırmamızın bulguları benzerlik göstermektedir. Çalışmaya katılan personelin yaş ortalaması 33 olarak tespit edilmiştir. Bu yaş dönemi personel için kritik bir öneme (üretkenliğe karşı durgunluk) sahiptir. Bu yaş döneminde bireylerin üretken bir yaşama sahip olup olamama durumu arasındaki çatışmaya bağlı olarak mesleki doyum belirlenecektir. Bireylerin mesleki doyuma sahip olup olmaması, bireylerin kariyerlerine nasıl bir yön vereceğine bağlı olduğu için, yaş ile mesleki doyum arasında anlamlı bir ilişki bulunamadığı düşünülebilir. Aynı zamanda hem meslek elemanları hem de bakım personelleri için terfi ve yükselme fırsatlarının bu kurumlarda az olması, meslek elemanları için terfilerin kademe ilerlemesine bağlı bir süreç olduğu için, yaşın mesleki doyum üzerinde önemli anlamlı çıkmaması muhtemel bir durumdur.

#### **5.2.4. Mesleki Doyumun Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasına İlişkin Bulgular**

Çocuk refahı çalışanlarının eğitim durumları ile mesleki doyum ilişkisini incelemek için Mann Whitney U testi uygulanmıştır. Elde edilen bulgulara göre, Gümüşhane’de çocuk refahı kurumlarında çalışan personelin eğitim durumları ile mesleki doyum düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur ( $p<0.05$ ). Anlamlılığın hangi grup için farklılık yarattığına bakıldığında, lise mezunu personelin lisans mezunlarına göre mesleki doyum düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Eğitim durumunun mesleki doyum üzerindeki etkisini araştıran çalışmalara bakıldığında farklı bulguların yer aldığı görülmektedir. Bazı çalışmalar eğitim seviyesi ile mesleki doyum arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya koyarken, bazı çalışmalarda ise eğitim seviyesi ile mesleki doyum arasında negatif yönlü bir ilişki ortaya konulmuş ya da anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Sharma ve ark. (1997)’nin sosyal hizmet uzmanlarının mesleki doyumları üzerine yapmış olduğu çalışmaya göre, uzmanların eğitim düzeyi ile mesleki doyumları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (118). Lizano (2015)’nin 360 çocuk refahı çalışanları arasında tükenmişlik ve mesleki doyum ilişkisini incelediği çalışmaya göre, eğitim düzeyi ile mesleki doyum arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır (71). Aslan (2017)’in çocuk evlerinde çalışan personelin mesleki doyum ve

tükenmişlik düzeyi üzerinde yapmış olduğu çalışmanın bulgularına göre, eğitim düzeyi ile mesleki doyum düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (20).

Çalışmamıza paralel olarak Abacı (2004)'nin Ankara'da farklı rehabilitasyon merkezlerinde çalışan 268 bakım personelinin iş doyumlarını karşılaştırdığı araştırmasının bulgularına göre, ilkokul, ortaokul ve lise mezunlarının üniversite mezunlarından daha fazla doyum aldığı ortaya konulmuştur (122). Çam ve ark. (2005)'nin ruh sağlığı alanında çalışan sağlık personelinin mesleki doyumlarını karşılaştırdığı çalışmaya göre de, ön lisans mezunlarının dışsal doyum puanlarının, lisans ve üstü mezunlara göre anlamlı derecede daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (92). Çalışmaya katılan personeller arasında lise mezunlarının mesleki doyum puanlarının, lisans mezunu personele göre anlamlı düzeyde daha yüksek çıkmasının sebebi olarak, eğitim düzeyi yüksek bireylerin işten beklentilerinin daha fazla olmasının mesleki doyumlarını azaltan bir faktör olduğu düşünülmektedir.

#### **5.2.5. Mesleki Doyumun Kıdem Yılına Göre Farklaşmasına İlişkin Bulgular**

Yapılan analiz sonucu, meslek elemanı ve bakım personelinin hizmet yılına göre mesleki doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır ( $p>0.05$ ). Çalışmamızın bulgularına benzer olarak Abacı (2004)'nin yapmış olduğu çalışmasında, 1-10 yıl ile 11 yıl ve üstü çalışan bakım personelinin mesleki doyumları arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir (122). Koçak (2017)'in çalışmasına göre ise 10-15 yıl arası kıdeme sahip çalışanların 15 yıldan daha az kıdeme sahip çalışanlara göre, içsel doyum puanlarının daha fazla olduğu, kıdem yılının arttıkça içsel doyumun arttığı görülmüş, ancak dışsal boyut alt puanları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir (125). Işıkhani (2000)'nin kıdem yılı ile mesleki doyum arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasına göre, sosyal hizmet uzmanlarının mesleki doyumunu ile hizmet süreleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir (22).

Hizmet süresinin mesleki doyum üzerinde belirleyici bir faktör olmamasının sebebi olarak, kamu kurumlarında çalışan personel için hizmet yılının terfi imkanı

üzerinde belirleyici bir faktör olmaması, hizmet süresinin de mesleki doyumunu etkilemediği düşünülebilir.

### **5.2.6. Mesleki Doyum İle Çalışanların Tutumlarına İlişkin Bulgular**

Yapılan analiz sonucunda, bakım personelinin mesleki doyum düzeyinin meslek elemanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır ( $p<0.05$ ).

Çalışmamıza benzer bir bulgu, İzmir’de evde bakım hizmeti veren hemşirelerin mesleki doyumları üzerine yapılmıştır. Evde bakım hemşirelerinin iş doyumunun ve tükenmişliğinin incelendiği çalışmanın bulgularına göre, araştırmaya katılan personelin genel doyum ve içsel doyum puanlarının yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (123).

Valle ve Bravo (2007)’nin İspanya’da çocuk refahı bakım çalışanları arasında yapmış olduğu çalışmaya göre bakım veren personelin diğer personele göre mesleki doyum düzeyinin yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (101). Bu durum, bakım veren kişilerin kendilerinden daha kötü yaşamlara sahip olan kişilere hizmet vermelerinin personelin mesleki doyumlarını arttırdığı şeklinde yorumlanabilir.

Aslan ve Erbay (2017)’in çocuk evlerinde çalışan bakım personelinin mesleki doyum düzeyini araştırdığı çalışmanın bulguları, yapılan çalışma ile farklılık göstermektedir. Çalışma yaşamı ile ilgili sorunların (bakılan çocuk sayısının fazla olması, sorumluluğun fazla olması) bakım personelinin mesleki doyumunu olumsuz etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır. Bu farklılığın ortaya çıkmasında, çalışılan örneklem grubunun farklı olması, bakım personeline eğitim verilip verilmemesi, iş ortamında sunulan imkânlar, yönetici ve iş arkadaşı desteği gibi faktörlerin belirleyici bir etkisi olabileceği düşünülmektedir (20).

Mesleğe yönelik eğitim aldığını belirten personelin mesleki doyum puanının, eğitim alamayan gruba göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Eğitim aldığını belirten 61 personelin ise tamamını bakım personeli oluşturmaktadır. Bu durum, mesleki eğitimin personelin mesleki doyumunu arttırdığı, tükenmişliğin önlenmesine yönelik koruyucu bir faktör olduğu şeklinde

yorumlanabilir. Elpers ve ark. (2008) personel eğitimini ve destekleyici iş ortamını, personelin mesleki doyumuna katkı sağlayan faktörler olarak sıralamıştır (95). Barber (1986)'ın insani hizmet çalışanlarının mesleki doyumunu çalışmasının bulguları da mesleki eğitimin, meslektaşlarla olan ilişkinin, personelin mesleki doyumunu üzerinde belirleyici bir faktör olduğunu ortaya koymuştur (99). Farmer (2011)'in "Sosyal Hizmet Uzmanları Arasında İş Doyumu" başlıklı çalışmasına göre personelin iş doyumunun arttırılması için sosyal hizmet eğitimindeki boşlukların doldurulması önerilmiştir (66).

Örnekleminizde yer alan meslek elemanlarının bakım personeline göre daha az mesleki doyuma sahip olmasının nedeni olarak, genelci bir eğitim ile mezun olmasının çalışılan alanın personelin kendisinin tercih edememesi, merkezi atama ile atanmaları ve kurum içi eğitimlerin yetersiz olması gösterilebilir. Bu etkenlerin personelin mesleki doyumunu olumsuz etkilediği düşünülmektedir. Kowaleski (2015)'nin çocuk refahı çalışanları arasında mesleki doyuma etki eden faktörleri incelediği çalışmasına göre, kurum içi eğitimin ve sosyal desteğin personelin mesleki doyumunu arttırdığı ve işten ayrılma niyetlerini azalttığı sonucuna ulaşılmıştır (64).

Yukarıdaki çalışmalar ışığında, kurum içi eğitim faaliyetleri ile mesleki doyum arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu söylenebilir. Kurumların hedeflerine ulaşması, personelin yaptığı işten memnuniyet duyup duymamasına bağlıdır. Mesleki doyumunu yüksek, örgüte katkı sağlayacak, nitelikli personellerle çalışmak kurumların başarısının sağlanması açısından etkili bir unsurdur.

### **5.3. Tükenmişlik İle Mesleki Doyum Puanları Arasındaki İlişki**

Tükenmişlik ve alt boyutları toplam puanı ile mesleki doyum toplam puanı arasındaki ilişki incelendiğinde, tükenmişlik ile mesleki doyum arasında zayıf düzeyde negatif yönde ilişkiye rastlanmıştır ( $r=-0.33$ ,  $p<0.05$ ). Araştırmaya katılan personelin toplam tükenmişlik puanı arttıkça mesleki doyum puanlarının azaldığı tespit edilmiştir. Tükenmişlik alt puanları ile mesleki doyum puanları arasındaki ilişki incelendiğinde; katılımcıların duygusal tükenmişlik alt boyut puanı ile mesleki doyum ölçeği toplam puanları arasında orta düzeyde negatif yönlü bir ilişki tespit

edilmiştir ( $r=-0.50$ ,  $p<0.05$ ). Personelin duygusal tükenmişlik puanları arttıkça mesleki doyum puanlarının azaldığı tespit edilmiştir.

Personelin duyarsızlaşma alt boyut puanları ile mesleki doyum puanları arasında pozitif yönde zayıf düzeyde ilişki saptanmıştır. Personelin işine yönelik duyarsızlaşma düzeyi arttıkça mesleki doyumunun azaldığı tespit edilmiştir ( $r=0.27$ ,  $p<0.05$ ). Çalışmada kişisel başarı düzeyi alt boyut puanı ile mesleki doyum puanları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir ( $r=0.17$ ,  $p>0.05$ ).

Özetle, personelin tükenmişlik ve alt boyutları (kişisel başarı alt boyut hariç) ile mesleki doyum düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Çocuklara hizmet veren personelin tükenmişlik düzeyinin arttıkça mesleki doyumun azaldığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Çalışmamıza benzer bulgular elde edilen çalışmalara bakıldığında; Steinlin ve ark. (2017) çocuk refahı çalışanları arasında mesleki doyum ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi ele aldığı çalışmasına göre, tükenmişlik ile mesleki doyum arasında yüksek düzeyde negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır (97). Salloum ve ark. (2015)'nin 106 çocuk refahı çalışanı üzerinde yaptığı çalışmanın bulgularına göre, personelin tükenmişlik düzeyinin mesleki doyumunu olumsuz etkilediği saptanmıştır (105). Araştırmaya katılan personelin %29.8'i yüksek düzeyde tükenme yaşadığını belirtirken, %31.7'si düşük düzeyde mesleki doyuma sahip olduğunu belirtmiştir.

Aslan ve Erbay (2017)'in çalışmasına göre, Ankara ilinde çocuk evlerinde çalışan personelin iş doyumunu ile tükenmişlik düzeyi arasında negatif yönlü zayıf bir ilişki tespit edilmiştir ( $r=0.27$ ,  $p<0.05$ ). Buna göre personelin tükenmişlik düzeyi arttıkça mesleki doyumunu azalmaktadır. Personelin duyarsızlaşma ( $r=0.309$ ,  $p<0.05$ ) ve duygusal tükenme ( $r=0.405$ ,  $p<0.05$ ) alt boyut toplam puanı ile mesleki doyum arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki bulunmaktadır (20).

Koçak (2017)'in özel eğitim merkezinde çalışan uzmanların iş stresi ve iş doyumunu çalışmasında da benzer bulgulara ulaşılmıştır. Engelli bireylere hizmet veren personelin, iş stres düzeyi ile iş doyumları arasında negatif yönlü bir korelasyon tespit edilmiştir. Buna göre personelin iş stresi arttıkça mesleki doyumunu azalmaktadır

(125). Kısacası iş doyumunun tükenmişlik ile orta düzeyde ilişkili olduğu, tükenmişlik ve iş stresinin arttıkça mesleki doyumun azaldığı görülmektedir.



## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Çocuk evleri çalışanlarının mesleki doyum ve tükenmişlik düzeylerinin incelendiği bu çalışmada, meslek elemanlarının toplam tükenmişlik puanının bakım personeline göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Duygusal tükenmişlik alt ölçek puanında meslek elemanlarının duygusal tükenmişlik düzeyi bakım personeline göre anlamlı düzeyde daha yüksektir. Bu sonuçlara göre meslek elemanlarının yüksek düzeyde duygusal tükenme yaşadıkları tespit edilmiştir.

Çalışmaya katılan personel arasında bakım personelinin mesleki doyum puanlarının meslek elemanlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Araştırma grubu içinde en fazla mesleki doyuma sahip personelin bakım personeli olduğu tespit edilmiştir.

Erkek meslek elemanı personelin duygusal tükenme puanları kadın personele göre anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur. Duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyut puanları ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir. Kadın ile erkek personel arasında ise mesleki doyum toplam puanları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir.

Medeni durum ile tükenmişlik ve alt boyutları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Evli ve çocuk sahibi personelin ise mesleki doyum düzeyi bekâr personele göre anlamlı düzeyde daha yüksektir. Lisans mezunu personelin lise mezunu personele göre tükenmişlik düzeyinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Lise mezunu personelin mesleki doyum düzeyi ise lisans derecesinde mezun olan personele göre daha yüksektir. Mesleki eğitim alan personelin mesleki doyumunun, eğitim almayan personele göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. İşten ayrılmayı düşünen ve yaptığı işten doyum almadığını belirten personelin tükenmişlik puanının, diğerlerine göre anlamlı düzeyde yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. İşten doyum almadığını belirten personelin duygusal tükenmişlik düzeyi diğerlerine göre anlamlı düzeyde daha yüksektir. Bu durum kurum için önemli bir risk faktörü olarak görülmektedir.

Tükenmişlik ile mesleki doyum arasındaki ilişkiye bakıldığında, zayıf düzeyde negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Duygusal tükenme toplam puanı ile



meslek doyum toplam puanı arasında orta düzeyde negatif yönlü bir ilişki saptanmıştır. Duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutu ile mesleki doyum arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Çalışma kapsamında sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde bakım personelinin mesleki doyumunun yüksek olduğu görülmüştür. Bakım personellerinin yaptıkları işin güçlükleri olsa da (nöbet usulü çalışma şekli, bakım verdikleri çocuk sayısının fazla olması, çocuklara özgü sorunlarla ilgilenmeleri vb.) personele meslek elemanları tarafından her ay düzenli olarak eğitim toplantılarının düzenlenmesi, bakım personelleri arasında güçlü bir sosyal desteğin olması, personelin yaptıkları işten doyum almalarını sağlamaktadır. Ancak meslek elemanlarının bakım personellerine göre daha fazla çocuktan sorumlu olmaları, kurumların işleyişi ile ilgili sınırlılıkların olması, mesleki eğitim fırsatlarının sunulmaması gibi faktörler meslek elemanlarının duygusal tükenmişlik yaşamalarına sebep olduğu düşünülmektedir.

Araştırmanın bulgularına dayanılarak çocuk refahı kurumlarında çalışan personelin mesleki doyumunun artırılmasına ve tükenmişliğin azaltılmasına yönelik şu öneriler geliştirilmiştir: Gümüşhane ilinde çocuk refahı kuruluşlarında çalışan personelin mesleki doyum puanı ortalaması 36, toplam tükenmişlik puanı ortalaması ise 26'dır. Bu oranlar personelin orta düzeyde mesleki doyuma ve düşük düzeyde tükenmişliğe sahip olduğunu göstermektedir. Personel için olumlu çalışma koşulları geliştirilmediği takdirde, personelin ileriki dönemlerde tükenme yaşaması kaçınılmazdır. Nitekim personelin %17,8'i yakın zamanda meslekten ayrılmayı düşündüğünü belirtmiştir. Çocuk refahı kurumlarından çalışan personelin ihtiyaç ve beklentileri, yaşadığı güçlükleri ele alan çalışmalar genişletilerek personel için çalışma koşullarının iyileştirilmesi gerektiği düşünülmektedir.

Bu kuruluşlardaki verimliliğin artırılmasının en etkili yolu ise personelin güçlendirilmesidir. Personelin güçlendirilmesinin en etkili yollarından birisi de eğitim faaliyetleridir. Nitekim kurum içi eğitim alan bakım personellerinin mesleki doyum düzeyinin meslek elemanlarından yüksek olduğu görülmektedir. Meslek elemanlarının merkezi atama ile yerleştirilmesinin, alana dair teorik ve pratik bilgisinin sınırlı olmasını ve mesleki doyumlarını etkilediği düşünülmektedir. Meslek elemanlarının çalışma alanında yaşadığı güçlüklerin tespit edilerek, düzenli olarak

hizmet içi eğitim faaliyetlerinin gerçekleştirilerek, bu eğitimlerin personelin mesleki doyum ve tükenmişlikleri üzerinde olumlu yönde etkileyip etkilemediği değerlendirilmelidir.

Aynı zamanda çocuk refahı kuruluşlarında personellerin mesleki uygulama alanlarında yaşadığı güçlüklerin tespitine yönelik literatürde yer alan çalışmaların oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. Çocuk refahı kurumlarındaki mesleki uygulamaların güçlendirilmesi için bu alanda yapılan çalışmalara teşvik edilmesi, literatürdeki boşluğun doldurması bakımından önemlidir. Literatürde çocuk refahı çalışanlarının mesleki doyum ve tükenmesine neden olan hangi bireysel ve örgütsel faktörlerin neden olduğuna ilişkin deneysel ve/veya karma model çalışmalara yer verilmelidir.

Aşırı iş yükü ve süpervizyon desteğinin olmamasının, personelin mesleki doyumunu olumsuz etkilediği görülmektedir. Gümüşhane ilinde korunma ihtiyacı olan çocuklara hizmet veren meslek elemanlarının sayısının az olması, personelin mesleki doyumunu olumsuz etkilemektedir. Ayrıca kadrolu meslek elemanlarının az olması sebebiyle ek ders karşılığı hizmet veren meslek elemanlarının ücret ve çalışma koşullarının yetersiz olması, meslek elemanlarının mesleki doyumlarını azaltan bir faktör olarak düşünülmektedir. Nitekim araştırmaya katılan personelin yarısından fazlası (%75,2'si) ücretini yeterli görmediğini ifade etmiştir. Personelin ücret ve çalışma koşullarının iyileştirilmesi personelin mesleki doyumlarının artırılmasında önemli bir faktör olarak görülmektedir. Ayrıca kurumlarda bakılan çocuk sayısına göre bakım personeli ve meslek elemanlarının sayısı artırılabilir.

Araştırma kapsamında dikkat çeken bir nokta ise bakım personeli arasındaki sosyal destek ve iletişimin güçlü olmasıdır. Personel arasındaki iletişimin mesleki doyumunu olumlu yönde etkilediği söylenebilir. Kurumda çalışan tüm personeli kapsayacak personel-yönetici, personel-personel iletişiminin güçlendirilmesi kurumda verilen hizmetlerin niteliğini arttıracaktır. Çocuklarla yaşanan problemlerin en aza indirilmesi, meslek elemanları ve bakım personeli ve yöneticiler arasındaki iletişimin güçlendirilmesi için haftalık ve aylık periyodlarla vaka toplantıları yapılabilir. Ayrıca personelin kendi yetki alanına giren konularda yetki ve sorumluluk tanınması ve personeller tarafından ekip çalışmasının desteklenmesi personelin mesleki doyumunu arttıracaktır.

Çocuk refahı kurumları işin doğası gereği tükenmişlik düzeyi yüksek olan kurumlar olduğu için, sorun çözme becerilerine ve iç kontrol odağına sahip personelin istihdam edilmesine dikkat edilmelidir. Personel istihdam edilirken, kişinin işe uygunluğunu ölçmeye yönelik parametrik testler geliştirilerek, işe uygun personel seçimine özen gösterilmelidir. Yöneticiler farklı kişilik özelliklerine sahip bireylerden ekip oluşturarak, sosyal öğrenme yöntemi ile personelin motivasyonunu arttırarak tükenmesini azaltabilir.

Kurumlarda çalışacak personel sayısı ile ilgili belli bir standart oluşturularak, kurumda kalan çocuk sayısına göre bakım personeli ve meslek elemanı istihdam edilmesi, dikkat edilmesi gereken diğer bir konudur. Hizmet verilen çocuk sayısının fazla, personel sayısının az olması, personelin hem iş hem de duygusal yükünü arttırarak hizmetin kalitesini olumsuz etkilemektedir. Bu sebeple ulusal düzeyde çocuk refahı kuruluşlarında çalışacak personele ilişkin mesleki standartların belirlenmesi, çocuklara verilen hizmetin kalitesini arttıracaktır.

Çocuk refahı kuruluşlarında çalışacak meslek elemanlarına yönelik mesleki standartların belirlenmesi ve buna yönelik sosyal hizmet eğitimindeki boşlukların doldurulması, müracaatçı gruplarına verilen hizmetin niteliğini arttıracaktır.

## 7. KAYNAKLAR

1. Yolcuoğlu İG. Korunmaya Muhtaç Çocuklar Sorunu ve Sosyal Dışlanmanın Önlenebilmesinde Erken Müdahalenin Önemi. İçinde: Bulut I (editör). *Sosyal Dışlanma ve Sosyal Hizmet Sempozyumu Bildiri Özetleri Kitabı*, 1. Baskı. Ankara, TÜBİTAK, 2009: 98-109.
2. T.C Anayasası, T.C. Resmi Gazete, sayı: 17863, 9 Kasım 1982.
3. Sosyal Hizmetler Kanunu, T.C. Resmi Gazete, sayı: 18059, 24 Mayıs 1983.
4. Türk Medeni Kanunu, T.C. Resmi Gazete, sayı: 24607, 22 Kasım 2001.
5. Çocuk Koruma Kanunu, T.C. Resmi Gazete, sayı: 25876, 15 Temmuz 2005.
6. Bulut I. Parçalanmış aileden gelen çocukların davranış özellikleri hakkında bir araştırma, *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 1983, 1(2-3):78-92.
7. Arnaz Z. Koruyucu aile bakımındaki çocuğun gelişim özellikleri ana yoksunluğunun çocuk gelişimine etkileri açısından koruyucu aile bakımının kurum bakımı ile karşılaştırmalı incelenmesi, *Toplum ve Sosyal Hizmet Dergisi*, 1983, 1(2-3): 92-110.
8. Erkan G. Yurttan kalan gençlerin psiko-sosyal özellikleri ve sorunları, *Toplum ve Sosyal Hizmet Dergisi*, 1988, 6(1-2-3):53-76.
9. Bıyıklı L. Korunmaya Muhtaç Çocukların Gelişim ve Uyum Sorunları, Eğitim Bilimleri Fakültesi, Doktora tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi, 1976.
10. Uluğtekin S. Çocuk yuvaları: uygulamanın son araştırmalar ışığında değerlendirilmesi, *Hacettepe Üniversitesi Sosyal Hizmetler Yüksekokulu Dergisi*, 1993, 11(3):35-55.
11. Kök M. Yetiştirme yurdundaki öğrencilerin psikolojik belirti düzeylerinin değerlendirilmesi, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2000, 8(1):78-84.

12. Şimşek Z, Erol N, Öztop D. Kurum bakımındaki çocuk ve ergenlerde davranış ve duygusal sorunların epidemiyolojisi: ulusal örnekleme karşılaştırmalı bir araştırma, *Türk Psikiyatri Dergisi*, 2008, 19(3):235-256.
13. Maslach C, Jackson SE. The measurement of experienced burnout, *Journal of Occupational Behavior*, 1981, 2:99-113.
14. Göktepe A. *Tükenmişlik Sendromu*, 1. Baskı. İstanbul, Nesil Yayınları, 2016:176.
15. Ergin C. Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması. İçinde: Bayraktar R, Dağ İ (editör). *VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları*, 1. Baskı. Türk Psikologlar Derneği Yayını, 1992:143-154.
16. Dalkılıç OS. *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*, 2. Baskı. Ankara, Nobel Yayınevi, 2014:235.
17. Phillips H. *Tükenmişlik Sendromu*, 1. Baskı. İstanbul, Kuraldışı Yayıncılık, 2016:271.
18. Edelwich J, Brodsky A. *Burn-out: Stages of Disillusionment in the Helping Professions*, 1st ed. New York, Human Sciences Press, 1980:255.
19. Maslach C, Jackson SE. Burnout in organizational setting, *Applied Social Psychology Annual*, 1984, 5:133-153.
20. Aslan E, Erbay E. Ankara aile ve sosyal politikalar il müdürlüğüne bağlı çocuk evlerinde çalışan bakım elemanları ve çocuk evi sorumlularının iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri, *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2017, 2:535-556.
21. Işıkhana V. *Sosyal Hizmet ve Tükenmişlik*, 1. Baskı. Ankara, Vizyon Kırtasiye, 2011:276.
22. Işıkhana V. Sosyal hizmet uzmanlarının iş doyumunu, *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 2000, 1:38-52.

23. Shinn M, Rosario M, Morch H, Chestnut DE. Coping with job stress and burnout in the human services, *Journal of Personality and Social Psychology*, 1984, 46(4):864-876.
24. Cherniss C. *Staff Burnout: Job Stress in the Human Services*, 1st ed. USA, Sage Publications, 1980:199.
25. Cherniss C. *Preventing Burnout: From Theory to Practice*, 1st ed. London, Macmillan Publishers, 1980:210.
26. Perlman B, Hartman EA. Burnout: summary and future research, *Human Relations*, 1982, 35(4):283-305.
27. Freudenberger HJ. Staff burn-out, *Journal of Social Issues*, 1974, 30(1):159-165.
28. Randall M, Scott WA. Burnout, job satisfacion and job performance, *Australian Psychologist*, 1988, 23(3):335-347.
29. Ergin C. Akademisyenlerde tükenmişlik ve çeşitli stres kaynaklarının incelenmesi, *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 1988, 12(1-2):37-50.
30. Izgar H. Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyi, Nedenleri ve Bazı Etken Faktörlere Göre İncelenmesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Doktora tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi, 2000.
31. Tümkaya S. Öğretmenlerde Tükenmişlik Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başaçıkma Davranışları, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Doktora tezi, Adana: Çukurova Üniversitesi, 1996.
32. Girgin G, Baysal A. Tükenmişlik sendromuna bir örnek: zihinsel engelli öğrencilere eğitim veren öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyi, *TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni*, 2005, 4(4):172-187.
33. Yıldırım F. İş doyumu ve örgütsel adalet, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 2007, 62(1):253-278.

34. Folger R, Cropanzano R. *Organizational Justice and Human Resource Management*, 1st ed. USA, Sage Publication, 1998:278.
35. Daley MR. Burnout: smoldering problem in protective services, *Social Work*, 1979, 24(5):375-379.
36. Daley MR. Preventing worker burnout in child welfare, *Child Welfare*, 1979, 58:443-450.
37. Wessels DT, Kutscher AH, Seeland IB, Selder EF, Cherico DJ, Clark E. *Professional Burnout in Medicine and the Helping Professions*, 1st ed. New York, Routledge Publish, 2010:33-38.
38. Türk S. *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*, 1. Baskı. Ankara, Gazi Kitabevi, 2007:127.
39. Şimşek L. İş tatmini, *Verimlilik Dergisi*, 1995, 12:132-145.
40. Feldman DC, Arnold HJ. *Managing Individual and Group Behavior in Organizations*, 1st ed. USA, Mc Graw-Hill International Book Company, 1983:613.
41. Judge T, Thoresen C, Bono J, Patton G. The job satisfaction-job performance relationship:a qualitative and quantitative review, *Psychological Bulletin*, 2001, 127(3):376-385.
42. Scott D, Taylor S. An examination of conflicting finding on the relationship between job satisfaction and absenteeism: a meta analysis, *Academy of Management*, 1985, 28(3):599-612.
43. Drake B, Yadeama GN. A structural equation model of burnout and job exit among child protective services workers, *Social Work Research*, 1996, 20(3):179-187.
44. Koeske GF, Koeske RD. Work load and burnout: can social support and perceived accomplishment help?, *Social Work*, 1989, 34(3):243-248.

45. Miller LS. The relationship between social support and burnout clarification and simplification, *Social Work Research and Abstracts*, 1991, 27(1):7-34.
46. Himle DP, Jayaratne S, Thyness P. Buffering effects of four social support types on burnout among social workers, *Social Work Research and Abstracts*, 1991, 27(1): 22-27.
47. Arches J. Social structure, burnout, and job satisfaction, *National Association of Social Workers*, 1991, 36(3):202-206.
48. Siefert K, Jayaratne S, Chess W. Job satisfaction, burnout and turnover in health care social workers, *Health and Social Work*, 1991, 16(3):193-202.
49. Daley M. Burnout: smoldering problem in protective services, *National Association of Social Workers*, 1979, 24(5):375-379.
50. Soderfeldt SM, Soderfeldt B. Burnout in social work, *Academic Search Premier*, 1995, 40(5):245-251.
51. Lloyd C, King R, Chenoweth L. Social work, stress and burnout: a review, *Journal of Mental Health*, 2002, 11(3):255-265.
52. Poulin J, Walter C. Social worker burnout:a longitudinal study, *Social Work Research and Abstracts*, 1993, 29(4):5-11.
53. Aslan E. Ankara Aile ve Sosyal Politikalar İl Müdürlüğüne Bağlı Çocuk Evlerinde Çalışan Bakım Elemanları ve Çocuk Evi Sorumluların İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Hizmet Anabilim Dalı, Yüksek lisans tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi, 2016.
54. Sarıkaya M. *Sosyal Hizmet Kurumlarında Yönetim*, 1. Basım. Ankara, Nobel Akademik Yayıncılık, 2011:264.
55. Ceylan H, Gül N, Öksüz M. Sosyal çalışmacılarda iş doyumunu ve tükenmişliğe etki eden faktörlerin sosyal hizmet alanlarına göre karşılaştırmalı incelenmesi, *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, 2016, 6(11):43-69.



56. Işıkhan V. Sosyal Hizmet Uzmanlarının İş Doyumu, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Hizmet Anabilim Dalı, Yüksek lisans tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi, 1993.
57. Gül N. Sosyal Çalışmacıların Mesleki Problemleri ve İş Doyumu, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Hizmet Anabilim Dalı, Yüksek lisans tezi, Yalova: Yalova Üniversitesi, 2013.
58. Martin U, Shinke S. Organizational and individual factors influencing job satisfaction and burnout of mental health workers, *Social Worker Health Care*, 1998, 28(1):51-62.
59. Prosser D, Johnson S, Kulpers E, Dunn G, Szmukler G, Reid Y, Bebbington B, Thornicroft G. Mental health, burnout and job satisfaction in a longitudinal study of mental health staff, *Social Psychiatry Epidemio*, 1999, 34(1):295-300.
60. Rabin C, Zelner D. The role of assertiveness in clarifying roles and strengthening job satisfaction of social workers in multidisciplinary mental health settings, *British Journal of Social Work*, 1992, 22:17-32.
61. Abu-Bader SH. Work satisfaction, burnout and turnover among social workers in Israel: a causal diagram, *International Journal of Social Welfare*, 2000, 9:191-200.
62. Ben-Zur H, Micheal K. Burnout, social support and coping at work among social workers, psychologists and nurses, *Social Work in Health Care*, 2007, 45(4):63-82.
63. Oktay JS. Burnout in hospital social workers who work with AIDS patients, *Social Work*, 1992, 37(5):432-439.
64. Kowaleski B. Staff Retention and Job Satisfaction in Child Protection, Master of Social Work, Clinical Research Papers, USA: Catherine University, 2015.
65. Martinez C. Job stress and job satisfaction in child welfare: an analysis of the impact of group supervision, *Journal of Child Welfare*, 2004, 3(2):37-54.

66. Farmer D. Increasing job satisfaction among social workers, *International Journal of Humanities and Social Science*, 2011, 1(18):1-8.
67. Cole D, Panchanadeswaran S, Daining C. Predictors of job satisfaction of licensed social workers, *Journal of Social Service Research*, 2004, 31(1):1-12.
68. Boyas J, Wind HL. Employment-based social capital, job stress, and employee burnout: a public child welfare employee structural model, *Children and Youth Services Review*, 2010, 32:380-388.
69. Griffiths A, Royse D, Culver K, Piescher K, Zhang Y. Who stays, who knows? a state-wide survey of child welfare workers, *Children and Youth Services Review*, 2017, 77:110-117.
70. Boyas FJ, Wind HL, Ruiz E. Organizational tenure among child welfare workers, burnout, stress, and intent to leave: does employment-based social capital make a difference, *Children and Youth Services Review*, 2012, 35:1657-1669.
71. Lizano LE, Barak MM. Job burnout and affective wellbeing: a longitudinal study of burnout and job satisfaction among public child welfare workers, *Children and Youth Services Review*, 2015, 22:18-28.
72. McFadden P, Campbell A, Taylor B. Resilience and burnout in child protection social work: individual and organizational themes from a systematic literature review, *British Journal of Social Work*, 2015, 45(5):1546-1563.
73. Ellett AJ, Ellis JI, Westbrook TM, Dews D. A qualitative study of 369 child welfare professionals' perspectives about factors contributing to employee retention and turnover, *Children and Youth Services Review*, 2007, 29(2):264-281.
74. Kim H. Job conditions, unmet expectations, and burnout in public child welfare workers: how different from other social workers?, *Children and Youth Services Review*, 2011, 33(2):358-367.

75. Gonzalez RP, Faller KC, Ortega RM, Tropman J. Exit interviews with departed child welfare workers: preliminary findings, *Journal of Public Child Welfare*, 2009, 3(1):40-63.
76. Shim M. Factors influencing child welfare employee's turnover: focusing on organizational culture and climate, *Children and Youth Services Review*, 2010, 32(6):847-856.
77. Barth RP, Lloyd EC, Christ SL, Chapman MV, Dickinson NS. Child welfare worker characteristics and job satisfaction: a national study, *Social Work*, 2008, 53(3):199-209.
78. Cahalane H, Sites EW. The climate of child welfare employee retention, *Child Welfare*, 2008, 87(1):91-114.
79. Williams SE, Nichols QI, Kirk A, Wilson T. A recent look at the factors influencing workforce retention in public child welfare, *Children and Youth Services Review*, 2011, 33(1):157-160.
80. Chenot D, Benton AD, Kim H. The influence of supervisor support, peer support, and organizational culture among early career social workers in child welfare services, *Child Welfare*, 2009, 88(5):129-147.
81. Taştekil S. Korunmaya muhtaç çocuklara yönelik bakım yöntemleri, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1992, 7(1):312-327.
82. Nalbant Ş. Korunmaya Muhtaç Çocuklarda Çocuk Evleri Bakım Modelinin Toplumsallaşmaya İlişkin Rolü: Kayseri Örneği, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, Kayseri: Erciyes Üniversitesi, 2016.
83. Aslan B. Kurum Bakımında Bulunan Korunmaya Muhtaç Çocukların Davranış Sorunları, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Hizmet Anabilim Dalı, Yüksek lisans tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi, 1997.

84. Bıyıklı L. Yetiştirme Yurduna Yuvadan Gelen 7-11 Yaş Çocukların Zihinsel ve Psiko-Sosyal Gelişimlerinin İncelenmesi, Doçentlik tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi, 1982.
85. T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı. Ulusal Çocuk Hakları Stratejisi Belgesi ve Eylem Planı. [http://cocukhizmetleri.aile.gov.tr/data/54ad4cd6369dc5dac028bda2/ulusal\\_cocuk\\_haklari\\_strateji\\_belgesi\\_ve\\_eylem\\_plani.pdf](http://cocukhizmetleri.aile.gov.tr/data/54ad4cd6369dc5dac028bda2/ulusal_cocuk_haklari_strateji_belgesi_ve_eylem_plani.pdf). 19 Kasım 2017.
86. Akyüz E. Çocuğun güvenliği ilkesi ışığında korunmaya muhtaç çocuklar, *A.Ü. Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 1991, 24(2):1-20.
87. Yıldırım A. Kurum Bakımında Olan ve Ailesi ile Birlikte Kalan 13-18 Yaş Arası Çocuklarda Sürekli Öfke ile Depresyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, Elazığ: Fırat Üniversitesi, 2005.
88. Jusuf S. Yetiştirme Yurtlarında ve Çocuk Yuvalarında Görev Yapan Personelin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi, 2007.
89. Kuzgun Y, Sevim AS, Hamamcı Z. Mesleki doyum ölçeğinin geliştirilmesi, *Rehberlik ve Psikolojik Danışmada Kullanılan Ölçme Araçları Dizisi*, 2005, 1:81-87.
90. Karasar N. *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, 14. Baskı. Ankara, Nobel Yayınevi, 2005:1-292.
91. Walker CH. The Relationship Between Social Support and Professional Burnout Among Public Secondary School Teachers in Northeast Tennessee, Faculty of the Department of Educational Leadership and Policy Analysis, Doctoral dissertation, USA: East Tennessee State University, 1997.
92. Çam O. *Tükenmişlik Envanterlerinin Geçerlilik ve Güvenirliğinin Araştırılması, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları*, 1. Baskı. Ankara, Kongre Bildiri Özetleri, 1991:609.

93. Locke EA. The nature and causes of job satisfaction, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1976, 1:1297-1343.
94. Zlotnik J, De Panfilis D, Mc Dermott Lane M, Daining C, Summers L, Wechsler J. Factors influencing retention of child welfare staff: a systematic review of research. <http://www.socialworkpolicy.org/wp-content/uploads/1007/06/5-CW-SRR-FinalExecSummary.pdf>. 20 Ekim 2017.
95. Elpers K, Westhuis D. Organizational leadership and its impact on social workers job satisfaction: a national study, *Administration in Social Work*, 2008, 32(3):26-43.
96. Barber G. Correlates of job satisfaction among human service workers, *Administration in Social Work*, 1986, 10(1):25-38.
97. Steinlin C, Dölitzsch C, Fischer S, Lüdtke J, Fegert JM, Schmid M. Burnout, post-traumatic stress disorder and secondary trauma—stress reactions in staff of Swiss child and adolescent welfare institutions, *Trauma & Gewalt*, 2015, 9(1):6-21.
98. Steinlin C, Dölitzsch C, Kinad N, Fischer S, Schmeck K, Fegert JM, Schmid M. The influence of sense of coherence, self-care and work satisfaction on secondary traumatic stress and burnout among child and youth residential care workers in Switzerland, *Child&Youth Services*, 2016, 38(2):159-175.
99. Sprang G, Craig C, Clark J. Secondary traumatic stress and burnout in child welfare workers: a comparative analysis of occupational distress across professional group, *Child Welfare*, 2011, 90(6):68-149.
100. Travis DJ, Lizano EL, Barak ME. I'm so stressed!: a longitudinal model of stress, burnout and engagement among social workers in child welfare settings, *British Journal of Social Work*, 2015, 46(4):1-20.
101. Valle JF, Bravo M. Job stress and in residential child care workers in Spain, *Psicothema*, 2007, 19:610-615.

102. Guerin S, Nolan B, Devitt C, Egan A. the retention of social workers in the health services: an evidence-based assessment. <http://www.ucd.ie/t4cms/UCD%20Retention%20of%20Social%20Workers.pdf>. 15 Kasim 2017.
103. Augsberger A, Schudrich W, McGowan BG, Auerbach C. Respect in the workplace: a mixed methods study of retention and turnover in the voluntary child welfare sector, *Children and Youth Services Review*, 2012, 34(7):1222-1229.
104. Hamama L. Burnout in social workers treating children as related to demographic characteristics, work environment, and social support, *Social Work Research*, 2012, 36(2):113-125.
105. Salloum A, Kondrat DC, Johnco C, Olson KR. The role of self-care on compassion satisfaction, burnout and secondary trauma among child welfare workers, *Children and Youth Services*, 2015, 49:54-61.
106. Jayaratne S, Chess WA, Kunkel DA. Burnout: its impact on child welfare workers and their spouses, *Oxford Journals*, 1986, 31(1):53-59.
107. Font S. Burnout in child welfare: the role of employment characteristics and workplace opportunities, *Social Service Review*, 2012, 86(4):636-659.
108. Jackson Susan E, Randall S. Preventing employee burnout, *Personnel*, 1983, 60(2):58-68.
109. Maslach C, Wilmar B, Michael P. Job burnout, *Annual Review of Psychology*, 2001, 52(1):397-422.
110. Kim H, Madeliene S. Burnout and turnover intention among social workers: effects of role stress, job autonomy, and social support, *Administration in Social Work*, 2008, 32(3):5-25.
111. Fryer, George E, Jenny E, Donald C, Richard D. The child protective service worker: a profile of needs, attitudes, and utilization of professional resources, *Child Abuse and Neglect*, 1988, 12:481-90.

112. Lewandowski, Cathleen A. Retention outcomes of a public child welfare long- term training program, *International Journal of Continuing Social Work Education*, 1998, 1(2):38-46.
113. Dreyfus N, Hornung S. Child welfare workforce: implications for the private nonprofit sector, *Children and Youth Services*, 2006, 1:89-95.
114. Kim H. Job conditions, and burnout in child welfare: how different from other social workers?, *Children and Youth Services Review*, 2010, 33:358-67.
115. Sharma J, McKelyey, Hardy R, Epstein MH, Lomax R, Hruby P. Job satisfaction of child welfare workers in an urban settings: status and predictors, *Journal of Child and Family Studies*, 1997, 6(2):209-219.
116. Bennett S, Plint A, Clifford TJ. Burnout, psychological morbidity, job satisfaction, and stress. a survey of Canadian hospital based child protection professionals, *Arch Dis Child*, 2005, 90:1112-1116.
117. Özmen H. Görme Engelliler Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, Ankara: Gazi Üniversitesi, 2001.
118. Padyab M, Richter J, Nygren L, Ghazinour M. Burnout among social workers in İran: relations to individual characteristics and client violence, *Global Journal of Health Science*, 2013, 5(4):142-150.
119. Abacı ZK. Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu'na Bağlı Saray ve Ayaş Rehabilitasyon Merkezlerinde Bakıma İhtiyaç Duyan Bireylerin Bakımından Sorumlu Personelin İş Doyumu, Tükenmişlik, Stres ve Depresyon Düzeyleri Açısından Karşılaştırılması, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi, 2004.
120. Bıçak Z. Sosyal Hizmet Alanında Çalışan Kamu Personelinin Sosyo-demografik Değişkenler Bazında İş Stresi, Tükenmişlik ve İş Doyumlarının İncelenmesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, İstanbul: Haliç Üniversitesi, 2017.

121. Korkut A. Engelli Bakım ve Rehabilitasyon Merkezlerinde Çalışan Bakım Elemanlarının Bağlanma Yönelimleri, Stresle Başa Çıkma Tarzları, Sosyal Destek Algıları, Psikolojik Belirtiler ve Bazı Demografik Özelliklerin Tükenmişlik İle İlişkisi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, İstanbul: Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi, 2017.
122. Koçak A. Bursa İli Özel Eğitim Merkezlerinde Görev Yapan Uzmanların İş Stresi ve İş Doyumlarının İncelenmesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Ankara: Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, 2017.
123. Butler B. Factors associated with job satisfaction among social workers, *Social Work Research and Abstract*, 1987, 35(2):12-25.



## 8. EKLER

### EK-1. BİLGİLENDİRİLMİŞ ONAM FORMU

Sizi Yıldırım Beyazıt Üniversitesi tarafından yürütülen “Kurumsal Bakım Hizmeti Veren Kuruluşlarda Çalışan Personelin Mesleki Doyum ve Tükenmişlik Düzeyi: Gümüşhane İli Örneği” başlıklı **araştırmaya** davet ediyoruz. Bu araştırmaya katılıp katılmama kararını vermeden önce, araştırmamızın neden ve nasıl yapılacağını bilmeniz gerekmektedir. Bu nedenle bu formun okunup anlaşılması büyük önem taşımaktadır. Eğer anlayamadığınız ve sizin için açık olmayan şeyler varsa, ya da daha fazla bilgi isterseniz bize sorunuz.

Bu çalışmaya katılmak tamamen **gönüllülük** esasına dayanmaktadır. Çalışmaya **katılmama** veya katıldıktan sonra herhangi bir anda çalışmadan **çıkma** hakkında sahipsiniz. **Çalışmayı yanıtlanmaz, araştırmaya katılım için onam verdiğiniz** biçiminde yorumlanacaktır. Size verilen **formlardaki** soruları yanıtlarken kimsenin baskısı veya telkini altında olmayın. Bu formlardan elde edilecek bilgiler tamamen araştırma amacı ile kullanılacaktır.

#### 1. Araştırmayla İlgili Bilgiler:

**Araştırmanın Amacı:** Gümüşhane ilinde kurumsal bakım hizmeti veren meslek elemanı ve bakım personelinin tükenmişlik ve mesleki doyum düzeyini araştırmak

**Araştırmanın İçeriği:** Araştırma Gümüşhane ilinde çocuk refahı kuruluşlarında çalışan personelin tükenmişlik ve mesleki doyum düzeyini araştırmak üzere Maslach Tükenmişlik Envanteri, Kişisel Bilgi Formu ile Mesleki Doyum Ölçeği uygulanacaktır.

**Araştırmanın Nedeni:**  Bilimsel araştırma  Tez çalışması

**Araştırmanın Öngörülen Süresi:** 15 dakikadır.

**Araştırmaya Katılması Beklenen Katılımcı/Gönüllü Sayısı:** 100

**Araştırmanın Yapılacağı Yerler:** Gümüşhane ili Çocuk Evleri

#### 2. Çalışmaya Katılım Onayı:

Yukarıda yer alan ve araştırmadan önce gönüllüye verilmesi gereken bilgileri okudum ve katılmam istenen çalışmanın kapsamını ve amacını, gönüllü olarak üzerime düşen sorumlulukları tamamen anladım. **Çalışma hakkında yazılı ve sözlü açıklama aşağıda adı belirtilen araştırmacı tarafından yapıldı, soru sorma ve tartışma imkanı buldum ve tatmin edici yanıtlar aldım. Bana, çalışmanın muhtemel riskleri ve faydaları sözlü olarak da anlatıldı.** Bu çalışmayı istediğim zaman ve herhangi bir neden belirtmek zorunda kalmadan bırakabileceğimi ve bıraktığım takdirde herhangi bir olumsuzluk ile karşılaşmayacağımı anladım.

Bu koşullarda söz konusu araştırmaya kendi isteğimle, hiçbir baskı ve zorlama olmaksızın katılmayı kabul ediyorum.

**Katılımcının:**

**Adı-Soyadı:**

## EK-2. KİŞİSEL BİLGİ FORMU

1) Çalıştığınız Kurumun türü nedir?

- Çocuk Evleri Sitesi  
 Çocuk Evleri Koordinasyon Merkezi  
 Rehabilitasyon Merkezi

2) Göreviniz nedir?

- Müdür  Müdür Yardımcısı  
 Meslek elemanı .....  
 Bakım personeli  
 Diğer

3) Cinsiyetiniz

- Kadın  
 Erkek

4) Yaşınız.....

5) Eğitim durumunuz?

- Lise  
 Lisans  
 Lisansüstü

6) Medeni durumunuz?

- Evli  
 Bekar  
 Boşanmış/Dul

7) Çocuğunuz var mı?

- Evet  Hayır

8) Bu alanda toplam kaç yıldır hizmet vermekttesiniz?

.....

9) Bu kurumda kaç yıldır çalışmaktasınız?

.....

10) Bu mesleği kendi isteğınız ile mi seçtiniz?

- Evet  Hayır

11) Çalışma şekliniz nedir?

- Sadece gündüz  Sadece gece  Vardiya

12) Bu mesleği seçmenizdeki en önemli etken nedir?

- Bu mesleği sevdiğim için  Sorumluluk taşıyabileceğim için  
 Ailemin isteklerine uygun bir iş olduğu için  Manevi yönden tatmin olduğum için  
 Benim için ideal bir meslek olduğu için  Çalışma koşulları bana uygun olduğu için

Kendimi bu mesleği yapabilecek donanımda gördüğüm için  Diğer.....

**13) İşinizden doyum alıyor musunuz?**

Evet  Hayır

**14) Aylık geliriniz ne kadardır?**

1.400-2.000 tl  2.001-3.000 tl  3.001-3.500 tl  3.500 ve üstü

**15) Bu meslek için ücreti yeterli buluyor musunuz?**

Evet  Hayır

**16) Mesleğinizden ayrılmayı düşünüyor musunuz?**

(Cevabınız Hayır ise 17. Soruya geçin)

Evet  Hayır

**17) Evet ise sebebi nedir?**

Bu işin bana uygun olduğunu düşünmüyorum.

Ücreti az olduğu için

Daha iyi iş imkanları elde edebileceğim için

Ailevi nedenler

Diğer

**18) İmkancınız olsa tekrar aynı işi seçer miydiniz?**

Evet  Hayır

**19) İşe giderken yaşadığınız bedensel bir şikayetiniz var mıdır?**

Evet  Yorgunluk  Sinirlilik  Bıkkınlık  Diğer.....  Hayır

**20) Yeniden meslek seçme şansınız olsaydı yine aynı mesleği seçer miydiniz?**

Evet  Hayır

**21) Mesleğinizle ilgili eğitim alıyor musunuz?**

Evet  Hayır

**22) Yanıtınız hayır ise bu eğitimleri almak ister miydiniz?**

Evet  Hayır

**23) Son 1 yılda işe devamsızlığınız oldu mu?**

Evet \*\* Kaç gün? .....  Hayır

**24) İşe devamsızlığınızın nedeni nedir?**

Hastalık  Stres  Yorgunluk  Stres  Diğer

### EK-3. MASLACH TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ

(1. Hiçbir Zaman, 2. Çok Nadir, 3. Bazen, 4. Çoğu Zaman, 5. Her Zaman)

	1	2	3	4	5
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 değilmiş 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 beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.					
12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim					
13. İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum					
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 yaratırım.					
18.İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.					
19.Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum					
20.İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.					
21.İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.					



## EK-4. MESLEKİ DOYUM ÖLÇEĞİ

(1. Hiçbir Zaman, 2. Çok Nadir, 3. Bazen, 4.Çoğu Zaman, 5. Her Zaman)

	1	2	3	4	5
1.Bir kez daha dünyaya gelseniz aynı mesleğe girmek ister misiniz?					
2.Yaptığınız işi önemli ve anlamlı buluyor musunuz?					
3.Mesleğinizi başkalarına önerir misiniz?					
4.Keşke başka bir işi yapan insan olsaydım dediğiniz oldu mu?					
5.Mesleğinizin gelişmenize olanak verdiğini düşünüyor musunuz?					
6.İşinize hevesle gelir misiniz?					
7.İşinizle ilgili yeni bir şey öğrenmeye çalışır mısınız?					
8.İş yerinizde aldığınız eğitime uygun bir iş yapıyor musunuz?					
9.İş günü sonunda kendinizi mutsuz ve bıkkın hissediyor musunuz?					
10.Fırsatını bulduğunuz bir an başka bir işe geçmeyi düşünür müsünüz?					
11.Erken emekli olup bir köşeye çekilmeyi düşünür müsünüz?					
12.Meslektaşlarınızla karşılaştığınızda onların işlerini nasıl yaptıklarını sorar mısınız?					
13.Mesleki bilginizi arttırmak için seminerlere, kongrelere katılır mısınız?					
14.İş yerinde bazı engeller çalışma isteğinizi engeller mi?					
15.İşinizin yeteneklerinize uygun olduğunu düşünüyor musunuz?					
16.Mesleğinizle ilgili yayınları izler misiniz?					
17..Mesleğinizi yürütürken karşılaştığımız					

engellerle mücadele ediyor musunuz?					
18.İşinizin ilgilerinize uygun olduğunu düşünüyor musunuz?					
19.Mesleğinizi değiştirmeyi düşündüğünüz anlar oldu mu?					
20.Meslek bilginizi arttırmaya yönelik girişimlerde bulunuyor musunuz?					



## EK-5. ETİK KURUL ONAYI



### ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ (AYBÜ) SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU (SBEK) PROJE ONAY BELGESİ



Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sosyal Hizmet Anabilim Dalı bölümü Yüksek Lisans öğrencilerinden Rabia ÇOBAN KAYNAK'ın, Kurumsal Bakım Hizmeti Veren Kuruluşlarda Çalışan Personelin Mesleki Doyum ve Tükenmişlik Düzeyi: Gümcüşhane İli Örneği adlı araştırması değerlendirilmiştir. *(Bu kısım başvuru sahibi tarafından doldurulmalıdır)*

Proje etik açısından uygun bulunmuştur.

Proje etik açısından geliştirilmesi gerekmektedir.

Proje etik açısından uygun bulunmamıştır.



SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU KARARI (Etik Kurul tarafından coldurulacaktır)	
Araştırma kodu (Yıl - Araştırma sıra no)	666
Başvuru formunun Etik Kurula ulaştığı tarih	
Etik Kurul Karar toplantı tarihi ve karar no	25.10.2017/16
Yer	Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Esenboğa Külliyesi
Katılımcılar	Formda imzası bulunan üyelerimiz toplantıya katılmıştır.

#### KURUL BAŞKANI, BAŞKAN YARDIMCISI VE ÜYELER:

		İMZA
Prof. Dr. Cem Şafak ÇUKUR	Başkan	
Doç. Dr. Musa AYGÜL	Başkan Yardımcısı	
Prof. Dr. Şükrü ÖZEN	Üye	
Prof. Dr. Ergün ERASLAN	Üye	
Prof. Dr. Metin ÖZDEMİR	Üye	
Prof. Dr. Necmiye ÜN YILDIRIM	Üye	
Prof. Dr. Tekin AKDEMİR	Üye	
Doç. Dr. Rıza GÖKLER	Üye	



## EK-6. İZİN BELGESİ



T.C.  
**GÜMÜŞHANE VALİLİĞİ**  
Aile ve Sosyal Politikalar İl Müdürlüğü

Sayı : 82715665-773- 32.16  
Konu: Tez Çalışması (Rabia ÇOBAN)

23/10/2017

VALİLİK MAKAMINA  
GÜMÜŞHANE

Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Hizmetler Bölümü Araştırma Görevlisi Rabia ÇOBAN, 18.10.2017 tarihli dilekçesi ile kuruluşlarımız Sevgi Evleri, Çocuk Evleri ve Bakım Rehabilitasyon Merkezinde bakım veren personel ile meslek elemanlarının, Tükennmişlik ve Mesleki Doyumları üzerine tez çalışması yapmak üzere izin verilmesini talep etmiştir.

Adı geçenin, Müdürlüğümüze bağlı kuruluşlarımız 80.Yıl Çocuk Evleri Sitesi, Çocuk Evleri Kordinasyon Merkezi ile Bakım ve Rehabilitasyon Merkezleri Müdürlüklerinde, gizlilik ilkesine riayet ederek, sosyal servis tarafından hazırlanan Sosyal İnceleme Raporlarını incelemeden, hiçbir şekilde ses ve görüntü kaydı yapmadan, ilgili icare amirinin uygun gördüğü kişi ve zaman diliminde bahse konu tez çalışmasını yapması Müdürlüğümüze uygun görülmüş olup, Makamımızca da uygun görülmesi halinde;

Olularımıza arz ederim.

İsrafil ÖZGEN  
İl Müdürü V.

Uygun görüşle arz ederim.

23/10/2017

Aytaç AKGÜL  
Vali Yardımcısı

OLUR  
23/10/2017

Okay MEMİŞ  
Vali

## EK-7. ÖZGEÇMİŞ

<b>KİŞİSEL BİLGİLER</b>	
Adı Soyadı:	Rabia ÇOBAN KAYNAK
Doğum tarihi:	05/09/1992
Doğum yeri:	Bartın
Medeni hali:	Evli
Uyruğu:	T.C
Adres:	Gümüşhane Üniversitesi SBF Sosyal Hizmet Bölümü/Gümüşhane
Tel:	(542) 601 33 28
E-mail:	rabiacoban@gumushane.edu.tr
<b>EĞİTİM</b>	
Lise	: Bartın Anadolu Lisesi
Lisans	: Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sosyal Hizmet
<b>YABANCI DİL BİLGİSİ</b>	
İngilizce :	Orta Seviye
<b>ÜYE OLUNAN MESLEKİ KURULUŞLAR</b>	
Sosyal Hizmet Uzmanları Derneği	
Sığınmacı ve Göçmenlerle Dayanışma Derneği	

