

T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
ANTRENÖRLÜK EĞİTİMİ ANABİLİM DALI
SPOR YÖNETİMİ BİLİM DALI

SPOR İSTANBUL GENEL MÜDÜRLÜĞÜNE BAĞLI
SPOR TESİSLERİNDEKİ YÖNETİCİLERİN
TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN İŞ DOYUM
DÜZEYLERİNE ETKİSİ

Yüksek Lisans Tezi

Beyza ÖZER

Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Engin Işık ABANOZ

İSTANBUL, 2019

T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
ANTRENÖRLÜK EĞİTİMİ ANABİLİM DALI
SPOR YÖNETİMİ BİLİM DALI

**SPOR İSTANBUL GENEL MÜDÜRLÜĞÜNE BAĞLI
SPOR TESİSLERİNDEKİ YÖNETİCİLERİN
TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN İŞ DOYUM
DÜZEYLERİNE ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

Beyza ÖZER

Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Engin Işık ABANOZ

İSTANBUL, 2019

T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
SPOR YÖNETİMİ BİLİM DALI

Tezin Adı:
Öğrencinin Adı Soyadı:
Tez Teslim Tarihi:

Bu tezin Yüksek Lisans tezi olarak gerekli şartları yerine getirmiş olduğu
_____ Enstitüsü tarafından onaylanmıştır.

Ünvan, Ad ve SOYADI
Enstitü Müdürü
İmza

Bu Tez tarafımızca okunmuş, nitelik ve içerik açısından bir Yüksek Lisans tezi
olarak yeterli görülmüş ve kabul edilmiştir.

_____ Jüri Üyeleri

_____ İmzalar

Tez Danışmanı
-
Ünvan, Adı ve SOYADI

Üye
-
Ünvan, Adı ve SOYADI

Üye
-
Ünvan, Adı ve SOYADI

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazıma kadar bütün aşamalarda etik dışı davranışımın olmadığını, tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi ve tez çalışması sırasında faydalandığım diğer tüm bilgi ve yorumlara da kaynak gösterdiğimi beyan ederim.

Beyza ÖZER

TEZ YAZIM KILAVUZU UYGUNLUK ONAYI

“Spor İstanbul Genel Müdürlüğüne Bağlı Spor Tesislerindeki Yöneticilerin Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyum Düzeylerine Etkisi” adlı Yüksek Lisans tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzuna uygun olarak hazırlanmıştır.

Tezi Hazırlayan

Beyza ÖZER

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Engin Işık ABANOZ

Enstitü Yetkilisi

TEŞEKKÜR

Yüksek lisansa başladığım günden bu yana bana yol gösteren tecrübelerinden yararlandığım başta danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Engin Işık ABANOZ'a, bilgi ve önerileriyle bilimsel katkı sağlayan Arş.Gör. Utku GÖNENER'e, tüm eğitim hayatım boyunca bana destek veren canım aileme teşekkürlerimi borç bilirim...

İstanbul, 2019

Beyza ÖZER



ÖZET

SPOR İSTANBUL GENEL MÜDÜRLÜĞÜNE BAĞLI SPOR TESİSLERİNDEKİ YÖNETİCİLERİN TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN İŞ DOYUM DÜZEYLERİNE ETKİSİ

Beyza Özer

Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı

Spor Yönetimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Engin Işık Abanoz

Kasım 2019, 60 sayfa

Bu çalışmada, spor tesisi yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri ile iş doyumları arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır. Çünkü spor yöneticiliği Türkiye’de oldukça yeni fakat hızla gelişen bir iş alanıdır. Araştırmanın evrenini Spor İstanbul bünyesinde, 2019 yılında aktif olarak görev yapan spor tesisi yöneticileri, örneklemini ise seçkisiz olarak ve gönüllülük usulüne göre araştırmaya katılan 126 spor tesisi yöneticisi oluşturmaktadır. Katılımcılara demografik bilgi formu, Minnesota İş Doyumu Ölçeği ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği içeren anket formu uygulanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, iş doyumunun toplam puanı, içsel ve dışsal iş doyumunu boyutu puanları katılımcıların demografik özelliklerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). Tükenmişlik ölçeğinin toplam puanı, duygusal tükenme, kişisel başarı ve duyarsızlaşma boyutu puanları katılımcıların demografik özelliklerine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). Tükenmişlik ile alt boyutları arasında, iş doyumunu ile de iş doyumunu alt boyutların arasındaki ilişkiler istatistiksel olarak anlamlıdır ($p<0.05$). Öte yandan toplam tükenmişlik puanı ile iş doyumunu toplam puanları arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir ($p>0.05$).

Anahtar Kelimeler: İş doyumunu, Spor, Tükenmişlik, Spor yöneticileri.

ABSTRACT

THE EFFECT OF BURNOUT LEVELS OF MANAGERS AT SPORT FACILITIES OF SPORT ISTANBUL GENERAL MANAGEMENT ON JOB SATISFACTION LEVELS

Beyza Özer

Department of Coaching Education
Sports Management

Thesis Supervisor: Dr. Öğr. Üyesi Engin Işık Abanoz

November 2019, 60 pages

The goal was to examine the relationship between the level combustion satisfaction with performance of managers of sports facilities. The research universe consists of managers of sports facilities that actively work in Spor Istanbul in 2019, and a sample of research consists of 126 managers of sports facilities who participated in the research randomly and voluntarily. The questionnaire, including the demographic information form, the Minessotty Job Satisfaction Scale and the Maslach Combustion Inventory, was applied to participants. According to the results of the survey, the total number of job satisfaction points, internal and external dimensions of job satisfaction does not show statistically significant differences in demographic characteristics of the participants ($p > 0.05$). The total score of combustion scales, emotional exhaustion, personal achievements and results of depersonalization did not show statistically significant differences in demographic characteristics participants ($p > 0.05$).

The relationships between combustion and sub-dimensions, job satisfaction and job satisfaction were statistically significant ($p < 0.05$). On the other hand, the relationship

between the total result of the combustion and the total results of job satisfaction was not statistically significant ($p > 0.05$).

Keywords: Job satisfaction, Sport, Burnout, Sport managers.



İÇİNDEKİLER

İÇ KAPAK.....	
ONAY SAYFASI	
BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK.....	iii
TEZ YAZIM KILAVUZU UYGUNLUK ONAYI	iv
TEŞEKKÜR	v
ÖZET	vi
ABSTRACT.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	ix
TABLolar.....	xi
ŞEKİLLER.....	xii
KISALTMALAR.....	xiii
1. GİRİŞ.....	1
2. GENEL BİLGİLER.....	3
2.1 TÜKENMİŞLİK KAVRAMI VE MESLEKİ TÜKENMİŞLİK	3
2.1.1 Tükenmişlik Kavramının Tanımı.....	3
2.1.2 Tükenmişlik Kavramının Nedenleri.....	4
2.1.3 Tükenmişlik Türleri.....	7
2.1.3.1 Duygusal tükenme	8
2.1.3.2 Duyarsızlaşma	9
2.1.3.3 Kişisel başarı eksikliği	10
2.1.4 Tükenmişliğin Etkileri	10
2.2 İŞ DOYUMU KAVRAMI.....	16
2.2.1 İş Doyumunun Tanımı.....	16
2.2.2 İş Doyumunun Boyutları	17
2.2.3 İş Doyumunun Nedenleri.....	18
2.2.4 İş Doyumunun Sonuçları.....	20
3. MATERYAL VE YÖNTEM	21
3.1 ARAŞTIRMANIN AMACI.....	21
3.2 ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	21

3.3 PROBLEM DURUMU VE ALT PROBLEMLER.....	22
3.4 EVREN VE ÖRNEKLEM	22
3.5 VERİ TOPLAMA ARACI	23
3.6 VERİLERİN TOPLANMASI.....	23
3.7 VERİLERİN ANALİZİ.....	23
4. BULGULAR.....	24
4.1 DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER.....	24
4.2 ÖLÇEK ORTALAMALARI	31
4.3 HİPOTEZ TESTLERİ	34
4.3.1 Demografik Özelliklere Göre Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki Farklar	35
4.3.2 Demografik Özelliklere Göre İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki Farklar	40
4.3.3 Tükenmişlik ile İş Doyumu Arasındaki İlişki.....	43
5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER	45
KAYNAKÇA.....	52
EKLER	57
Ek.1 Anket Formu Örneği.....	57

TABLULAR

Tablo 4.1. Cinsiyete Göre Dağılım	24
Tablo 4.2. Yaşa Göre Dağılım	25
Tablo 4.3. Eğitime Göre Dağılım.....	26
Tablo 4.4. Medeni Duruma Göre Dağılım	27
Tablo 4.5. Aylık Gelire Göre Dağılım	28
Tablo 4.6. Aile Tipine Göre Dağılım	29
Tablo 4.7. Mesleki Deneyime Göre Dağılım	30
Tablo 4.8. Maslach Tükenmişlik Ölçeği Maddelerine Verilen Yanıtların Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	32
Tablo 4.9. İş Doyumu Maddelerine Verilen Yanıtların Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	33
Tablo 4.10. Ölçek Verilerinin Normallik Testi İçin Yapılan Kolmogorov Smirnov Testi Sonuçları	34
Tablo 4.11. Tükenmişlik Boyutlarından Duygusal Tükenme Düzeylerinin Demografiksel Özelliklere Göre Farkı İçin Yapılan Analiz Sonuçları	35
Tablo 4.12. Tükenmişlik Boyutlarından Kişisel Başarı Düzeylerinin Demografiksel Özelliklere Göre Farkı İçin Yapılan Analiz Sonuçları.....	36
Tablo 4.13. Tükenmişlik Boyutlarından Duyarsızlaşma Düzeylerinin Demografiksel Özelliklere Göre Farkı İçin Yapılan Analiz Sonuçları.....	38
Tablo 4.14. Toplam Tükenmişlik Düzeyinin Demografiksel Özelliklere Göre Farkı İçin Yapılan Analiz Sonuçları	39
Tablo 4.15. Demografik Özelliklere Göre İçsel Doyum Puanlarının Farkı İçin Yapılan Analiz Sonuçları.....	40
Tablo 4.16. Demografik Özelliklere Göre Dışsal Doyum Puanlarının Farkı İçin Yapılan Analiz Sonuçları.....	41
Tablo 4.17. Demografik Özelliklere Göre İş Doyumu Toplam Puanlarının Farkı İçin Yapılan Analiz Sonuçları	42
Tablo 4.18. Tükenmişlik İle İş Doyumu Arasındaki İlişki İçin Yapılan Spearman's Rho Korelasyon Analizi Sonuçları	43

ŞEKİLLER

Şekil 4.1. Cinsiyete Göre Dağılım	25
Şekil 4.2. Yaşa Göre Dağılım	26
Şekil 4.3. Eğitim Durumuna Göre Dağılım	27
Şekil 4.4. Medeni Duruma Göre Dağılım	28
Şekil 4.5. Aylık Gelire Göre Dağılım	29
Şekil 4.6. Aile Tipine Göre Dağılım	30
Şekil 4.7. Mesleki Deneyime Göre Dağılım	31



KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
s.	: Sayfa no
S	: Sayı
X	: Ortalama



1. GİRİŞ

Tükenmişlik, yoğun duygusal talepleri olan ortamlarda uzun süreli çalışmalardan kaynaklanan, çalışanlara ve işyerindeki hayata karşı olumsuz bir tutumun fiziksel tüketimi ve gelişimi ile ilişkili bir durum olarak tanımlanmaktadır. Tükenmişlik sendromunu ilk olarak 1974 senesinde Herbert Freudenberger kullanmıştır (Marakoğlu vd. 2013,s. 104). Maslach and Jackson (1986), tükenmişliği; Kişi; (a) duyarsızlaşmak (tükenmişlik kavramının kişilerarası boyutu ve hizmet ettiği kişiye karşı olumsuz, katı, alaycı, duyarsız bir tutumu temsil eder), (b) duygusal tükenme (tükenmişliğin bireysel boyutu) ve duygusal yorgunluk (işyerinde yorgunluk ve fiziksel yorgunluk (uyku, üşüme, baş ağrısı, ağrı)) ve (c) kişisel başarı hissini azaltması (yetkinlik ve başarı anlamında azalma) şeklinde tanımlamışlardır (Soysal 2011, s. 15). Benlik saygısı, kronik olan yorgunluk, çaresizlik durumu ve umutsuzluk kaybıyla karakterize fiziki, duygusal ya da entelektüel tükenme ile tanımlanan bir problem şeklinde, bireyin meslek yaşamında ve diğer insanlarla ilişkilerinde olumsuzluğa yol açan, duygusal tükenme gibi boyutları vardır. Tükenmişlik kavramının çalışanlar üzerinde olumsuz bir etkisi var ve sosyo-psikolojik bir yönü var. Tükenmişlik literatürde ilk kez sağlık ile sosyal hizmet alanında araştırılmış ve çalışılmıştır. Çünkü sağlık ve sosyal hizmet alanlarında, psikoloji ve davranışa yönelik eylemlerin şiddetli tükenmişliğe neden olduğu hakkında doğal gözlemler yapılabilir (Yakut vd. 2013, s. 1564). İş tatmini terimi ilk olarak 1920'li yıllarda araştırıldı, fakat iş tatmininin önemi 1940'lı senelerde anlaşıldı. İş hayatı, personele yalnızca iş ile alakalı deneyimler sağlamakla kalmaz, aynı zamanda her iş gününde ortaya çıkan farklı duyguların birikmesine de yol açar. Bu deneyimler sonucunda bir insanın çalışmak için zihinsel ve duygusal bir tutumu vardır (Eğinli 2009, s. 36). İş tatmini kavramı, işin sahip olduğu özellikler ve çalışanların istekleri ile eşleştiğinde ve çalışanın memnuniyetini belirlediğinde ortaya çıkan bir terimdir. İş tatmini kavramı, bireylerin işleri olumlu ve zevkli bir duygu şeklinde ele almalarının neticesidir. İş tatmini “bir bireyin bilinçli veya bilinçsiz bir şekilde elde etmek istediği şey olarak tanımlanan değerlerin” bir işlevidir. İş yaşamında doygun / elde edilen ur değerlerinin düzeyi arttıkça iş tatmini de artar. Bu sebeple, şirketin önem arz eden kaynakları haline gelen çalışan motivasyonunu ve memnuniyetini sağlamak, en güncel yönetim tarzını uygulayan şirketlerin İK departmanlarının ana görevlerinden biridir

(Özaydın ve Özdemir 2014, s. 253).Yapılan bu araştırmada, spor tesisi yöneticilerinin tükenmişlik dereceleriyle iş doyumları arasında ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır.



2. GENEL BİLGİLER

2.1 TÜKENMİŞLİK KAVRAMI VE MESLEKİ TÜKENMİŞLİK

Tükenmişlik, fiziksel duygusal yıpranma ve yoğun duygusal talepleri olan ortamlardaki uzun süreli çalışmalardan kaynaklanan, çalışanlara ve iş yaşamına karşı olumsuz tutumların geliştirilmesi ile ilişkili bir durum olarak tanımlanmaktadır. Tükenmişlik sendromu kavramı 1974 yılında Herbert Freudenberger tarafından tanıtıldı. Freudenberger tükenmişliği, kişisel iş dallarında yoğun olan iş stresi ve baskısı neticesinde kişilerde duygu ve fiziksel anlamda bir enerji kaybı olarak görülen klinik bir tablo olarak tanımladı. Maslach 1981'de şu anda kabul edilmiş tükenmişlik modelini ayrıntılı olarak açıkladı. Maslach sendromu tükenmişlik; Uzun süreli, stresli bir çalışma ortamında kişisel olarak çalışan insanlarla, duygusal yorgunlukta ve duyarsızlaşmadaki artış ve kişisel performansta azalma olarak tanımlanmaktadır (Marakoğlu vd. 2013, s. 104).Tükenmişlik, bireylerin ve kuruluşların yaşamları için ciddi bir tehdittir. Tükenmişlik iş yorgunluğu sendromu profesyonel tükenmişlik olarak ifade edilir. Bir kişinin zihinsel ve fiziksel enerjisinin bitmesi biçiminde ifade edilebilen tükenmişlik kavramı, organizasyonda strese yol açan hem işle ilgili ve organizasyonel faktörlerin uzun vadeli etkilerinden kaynaklanmaktadır. Burada, bir kişinin stres sebeplerini elimine edememesi önemli bir faktör olarak tanımlanmaktadır. Tükenmişliğe yol açan stresin nedenlerini farklılaştıran temel faktör, bireyin çalışma ortamındaki etkileşimlerinin sonucudur (Arı ve Bal 2008, ss. 131-132).

2.1.1 Tükenmişlik Kavramının Tanımı

Tükenmişlik bir olguyla beraber sosyolojik açıdan öneminin anlaşılmasıyla beraber; araştırmacılar üzerinde çalışılan kavram haline gelmiştir. Genel olarak “Ruhsal ve fiziksel açıdan enerjinin tükenişi” olarak tanımlanan tükenmişliğin “Çalışma ortamıyla bireyin etkileşiminin bir sonucu olduğu” ifade edilebilir (Yıldırım ve İcerli 2010, s. 124). Maslach and Jackson (1986), tükenmişlik kavramını şu boyutlarla açıklamıştır: (a) duyarsızlaşma (tükenmişliğin kişilerarası boyutunu ve temsil ettiği veya bakımını yaptığı veya hizmet ettiği kişiye karşı olumsuz, katı, alaycı, duyarsız bir tutumu temsil eder), (b) duygusal tükenme (tükenmişliğin bireysel boyutu) ve duygusal tükenme (işte

yorgun hissetme ve fiziksel tükenme (uyku, üşüme, baş ağrısı, ağrı); ve (c) azalmış bir kişisel başarı hissi (kişinin yeterlilik ve başarı hissinde azalma) (Soysal 2011, s. 15).

İnsanlar, özel yaşam ve iş hayatlarında bazı zorluklar ve problemlerle karşılaşabilirler. Bu zorluklar ve problemler bazen insanları çaresiz şekilde bırakabilir. Çaresiz hissedenlerin bir sonucu olarak, sorunlarına çözüm bulamazlar, kendilerine ve etraflarındakilere yararsız olabilirler. Bu durum bireylerin iş yaşamını etkilemektedir. İnsanların çalıştıkları mesleğe karşı gerekli olan ödevlerini yapma arzusunu yitirmek her iş alanında karşılaşılabilecek bir problemdir, ancak çoğunlukla meslek grubu olarak ifade edilebilecek hemşirelik, doktor ve öğretmen gibi meslek gruplarında görülür (Deran and Beller 2015, s. 71).

2.1.2 Tükenmişlik Kavramının Nedenleri

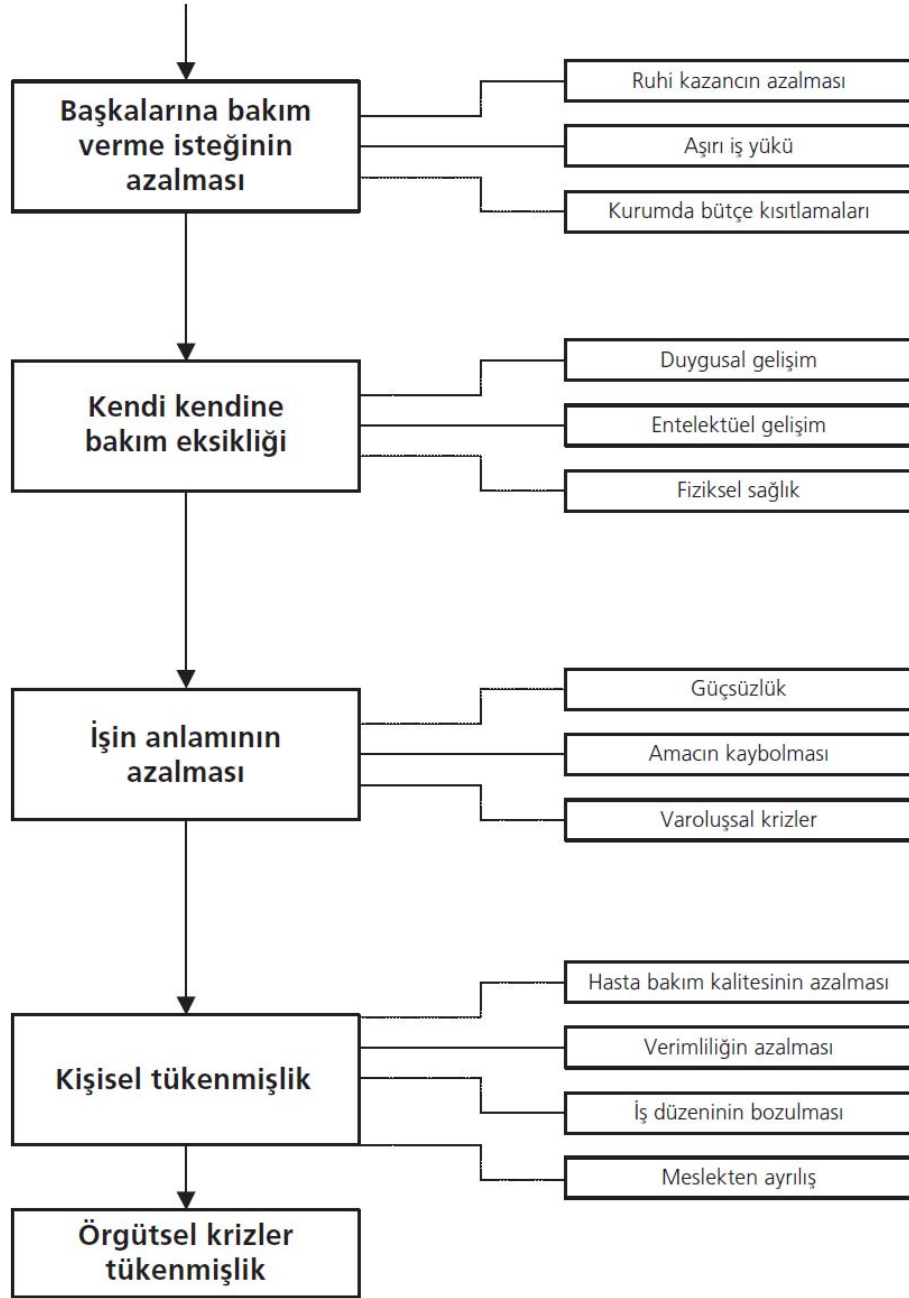
Tükenmişlik sendromu ani bir olay değil, yavaş ve sinsi bir semptom topudur. Tükenmişlik belirtilerini yok saymak aynı zamanda ilerlemesine ve aşılmaz duruma dönmesine neden olur. Bu nedenle sinsi tükenme sürecinin semptomlarını bilmek, zamanında teşhis koymak ve gerekli önlemleri almak çok önemlidir. Tükenmişlik göstergeleri kişilere göre değişmektedir. Ancak genellikle fiziki, ruhsal ve davranışsal göstergeler olarak üç başlık şeklinde incelenir. Tükenmişliği etkileyen organizasyon faktörleri aşağıdaki gibi listelemek mümkündür (Ardıç ve Polatçı 2008, ss. 72-73):

- Örgütsel çatışma
- Kararlara katılamama
- Çalışma saatlerinin uzunluğu
- Örgütsel iletişimsizlik
- Sosyal destek eksikliği
- Rol çatışması
- Rol belirsizliği
- Çalışma alanında ki kötü fiziksel koşulları
- Gelişme fırsatları eksikliği
- Çalıştığı yerde duygusal ve cinsel taciz (baskı)

- Organizasyonel yapıya uygun olmayan liderlik türleri
- Örgüt kültürü
- Yeniden yapılandırma
- Küçülme

Tükenmişlik kavramsal bakımdan, gönüllü sağlık personeli üzerinden duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve azaltılmış kişisel yetenekle tanımlanan 3 boyutlu bir şekilde ele alınmaktadır. Mental yorgunluk; iş yerinde yorgun, aşırı yıpranmış, duyarsızlaşma; işle ilgili idealin kaybı; Depresyon, düşük moral, kişilerarası ilişkilerden kaçınma, baskıyla baş edememe, zayıf algıdır (Turgut vd. 2016, s. 258).





(Işıkkhan 2016, s. 372)

Şekil 2.1. Süreç ve Nedenleriyle Tükenmişlik

Tükenmişlik sendromu, işyerinde sürekli stresin görüldüğü duygusal anlamda tükenme, duyarsızlaşma ve azalmış mesleki başarıyla karakterizedir. Tükenmişlik, genellikle kişisel çatışmalardan ve ilişkilerde ağır iş yüklerinden kaynaklanan enerji noksanlığı ve mesleki motivasyon düşüklüğüyle tanımlanır. Duyarsızlaşma psikolojik bir duygusal

ayrılık halidir. İşyerinde çalışanların tutumuna bağlı olarak endişe, sinirlilik ve motivasyon artar (Özsoylu vd. 2017, s. 105).

2.1.3 Tükenmişlik Türleri

Tükenmişliği yaşayan kişi, mesleki memnuniyetsizlik ve yorgunluk karışımı yaşadığını fark eder. Bununla birlikte, duyguları ifade etmedeki zorluk ve net semptomların yokluğu genellikle bu durumun ihmal edilmesine yol açar. Tükenmişlik, kronik duygusal gerilime bir cevap olarak, bireyi yavaş yavaş emer, zaman içinde kademeli olarak yayılır. Tükenmişlik, değişen çalışma sıklığı ve dereceleriyle, çalışma hayatının farklı aşamalarında meydana gelebilecek bir durumdur. Belirtilere göre az, orta ve şiddetli olabilir. Hafif tükenmişlikte kısa süreli irritabilite, duyarlılık ve yorgunluk gibi hisler yaşanır; orta derecede tükenmişlikte görülen bu semptomlar daha uzundur. Ciddi tükenmişlikte, tükenmişliğe bağlı olarak fiziki ve zihinsel hastalıklar meydana gelir (Şahin ve Şahin 2012, s. 276). Maslach Tükenmişlik Ölçeğini oluşturan ve bu konuda birçok araştırmaya sahip olan Maslach, tükenmişliği üç farklı boyutta bir durum biçiminde belirtmiştir. Bunlar duygusal anlamda tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık duygusudur (Yıldız ve Çolak 2018, s. 611).

Tükenmişliği ortaya koyan üç boyut aşağıdaki gibidir (Cengil 2010, s. 81):

1-Duygusal Tükenmişlik: Duygusal tükenme boyutu tükenmişliğin merkezindedir ve fiziki ve duygusal yorgunluk olarak görülür. Kişinin çalışması sebebiyle aşırı yüklenmek, yorgunluk, yorgunluk, halsizlik, kendine güven, ilgi ve çalışmaya duyma isteği azalmış ya da tamamen ortadan kalkmış olarak görülür.

2-Duyarsızlaştırma: Kişinin, kendine özgü varlıklar olduğunu ve onlara karşı kayıtsız olduğunu göz ardı ederek hizmet ettiği kişilere yönelik olumsuz tutumunu ifade eder.

3-Kişisel Başarı: Birinin mesleğindeki başarısına karşı kendine güven ve başarı duygusunun kaybı anlamına gelir.

Mental yorgunluk; tükenmişlik kavramının kişisel ve stres boyutlarını gösterir ve kişinin duygusal ve fiziki gücünde bir azalmaya işaret eder. Duyarsızlaşma; çalışanlar, hizmet ettikleri insanlara karşı nesnelere gibi davranırlar, küçülen kelimeler yaparlar ve alaycı bir alaycı davranış sergilerler. Azalan kişisel başarı; Birey üzerinde olumsuz değerlendirme eğilimi olarak ifade edilebilir (Şentürk 2014, s. 49).

Tükenmişlik seviyesini ölçen araştırmalarda Maslach Tükenmişlik Envanteri kullanılırken, Kopenhag Tükenmişlik Envanteri fazla kullanılmamıştır. Bunun yanında çalışmalarda, tükenmişlik düzeyinin cinsiyete, bilim alanlarına ve akademik unvanlara göre değişikliği bakımından pek çok farklı sonuç bulunmuştur. Örneğin, bazı yeni araştırmalar profesörlerin çalışma iklimi ve olumlu motivasyonların akademik tükenmişlik seviyeleri anlamlı ve olumsuzluğa sahip olduğunu ortaya koymuştur (Orhan ve Komşu 2016, s. 4).

2.1.3.1 Duygusal tükenme

Maslach, duygusal tükenmişlik ve kişi tarafından aşırı yüklenmiş duygusal, kişinin kendini yenilgiye uğratan duygusal isteklerinin aksine, tükenme ve tükenme hissi sonuçlarının yoluna devam edemediğini ifade eder. Kişi, başkalarının dileklerini yerine getirmek konusunda yetersiz hisseder ve mesleki çabalarını azaltarak ve diğer insanlarla iletişimlerini devam ettirmek için yeterli bir seviyede tutmaya çalışarak duygusal tükenmişlikleriyle baş etmeye çalışmaktadır (Hevacı ve Turhan 2013, s. 59).

İnsanlarla yüz yüze, bire bir ilişki içinde çalışan kişilerde daha yaygındır. Aşırı düzeyde olan psikolojik, ruhsal ve duygusal aşırı yüklenmeden kaynaklanır. Duygusal tükenme durumu, tükenmişlik sendromunun ilk aşaması ve temeli olarak nitelendirilebilir. Duygusal olarak fazla çalışma temposunda olan birey kendisini zorlar ardından diğer bireylerin duygusal isteklerinin baskısıyla ezilir (Işıkhhan 2016, s. 374).

Aşırı iş yükünün, işteki kişilerarası çatışmaların ve olumsuz ve yetersiz çalışma şartlarının neden olduğu duygusal anlamda tükenme; insanların yorgun ve kullanılmış gibi hissetmelerini sağlar ve şimdi insanların daha önce olduğu gibi mesleği ile ilgili endişe duymadıklarını yaşadıkları aşamadır. Duygusal olarak çalışma temposu yoğun olan kişiler, diğer insanların duygusal durumlarına karşı duyarsızlaşır. Bu, duygusal tükenmişlik yaşayan insanların, başkalarının sorunlarını çözme ve tükenmişliğin altındaki faktör olan duyarsızlaştırmayı kaçış noktası olarak kullanma gücüne sahip olmadığı hissine yol açar (Deran and Beller 2015, s. 72).

Duygusal olarak yoğun yaşanan iş yoğunluğunda olan kişiler kendisini zorlar ardından farklı bireylerin duygusal talepleri altında ezilir. Kişinin duygusal kaynaklarının tükenmiş olduğu ve geçmişte olduğu kadar çalıştığı insanlardan sorumlu olmadığı hissi nedeniyle tükenmiş olduğunu hissediyor. Gerginlik ve kaygının üstesinden

gelemeyenler için işe gelmek güçleşir. Bu nedenle işe gidememek, işyerine zamanında gelememek, psikolojik şikayetler, devamsızlık yapma durumu ve işten ayrılma nedeniyle gerek çalışan gerekse kurum için olumsuz tablo görülür. Bu dönemde, çalışan işin neden olduğu stresleri daha fazla yönetmek için güç bulamıyor. Bu durumda, çalışanların önünde 2 seçenek var. Çalışan ya çalıştığı kuruluştan ayrılacak ya da zihinsel çöküşe girecektir. Bu durumda, çalışanların çoğu kuruluştan ayrılma seçeneğini tercih etmektedir (Üngüren vd. 2010). Duygusal tükenme, duygu eksikliği ve ilgi eksikliği gibi sonuçlara yol açarken, duyarsızlaşma, işyerine ve onunla etkileşimde bulunduğu kişilere karşı olumsuz ve alaycı tutumların gelişmesine yol açar. Bu durumdaki personelin yardım gereksinimi olabilir, kibar olmaz, iş arkadaşlarını ve diğerlerini küçümseyebilir veya hatta hor görebilir. Kişisel başarısındaki bir düşüş, çalışanın algılanan yetersiz iş performansı da dahil kendini olumsuz bir biçimde değerlendirme eğilimindedir. Bu durum, kendine güven ve depresyon kaybına neden olur (Çankaya 2017, s. 3).

2.1.3.2 Duyarsızlaşma

Çalışanların duyarsızlaştırılmasının ilk aşamalarında, çalışanlar duygusal gerginliklerini azaltmak için kendinden beklenenleri ne olursa olsun yapma eğilimindedir. Bu eğilim, bir bireyden ziyade bir nesne olarak düşünmeye başladığında zaman zaman duyarsızlaşmayı arttırmakta, insanları ve ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmamakta ve duygularına değer vermemektedir. Kişiliğin derinleşmesiyle, kişi kendini diğer kişilerin gereksinimlerine yanıt vermede çekinen, soğuk ve ilgisiz bir birey gibi görme eğiliminde olacaktır. Kişinin, bu duyarsızlık düzeyinde hizmet ettiği kişilere, meslektaşlarına ve çalıştığı kuruma karşı bu tutumu benimsemesi mümkündür (Hevacı ve Turhan 2013, s. 59). Duygusal yorgunluk yaşayan bireyler, diğer kişilerin problemlerini çözmek için güçsüz ve eksik kalabilir. Üzerlerindeki duygusal yükleri hafifletmek adına kaçmayı seçerler. Yapılması gereken iş için gerekli olan insanlarla ilişkileri en aza indirir. Bunlar duyarsızlaştırmanın ilk işaretleri. Duyarsızlaştırma, insanların kendilerini başkalarıyla anlamlı ilişkilerden uzaklaştığı bir aşamadır. Bu sendromu geliştiren kişi, diğerleri arasında bir dereceye kadar duygusal durum oluşturur. Bununla birlikte, insanlarla yakın temas halinde olmak ve mesafe tutmak kolay değildir (Işıkhan 2016, s. 374).

2.1.3.3 Kişisel başarı eksikliği

Başkaları hakkındaki olumsuz düşüncesi, kendileri hakkında negatif düşünceye sebep olur. İnsan düşünceleri ve yanlış olan davranışlardan dolayı suçlu hissederler. Hiç kimsenin onu sevmediği, hastalarını veya müşterilerini umursamadığı hissini geliştirir. “Kendisiyle ilgili başarısızlık” kararını verir. Kişisel sorunlarını çözmek için uzmanlara danışabilir. Bazı işler değişir. İnsanlarla stresli iletişim gerektiren işlerden kaçınır. Çalışanlar çabalarının karşılıksız olduğunu ve başarılarının yeterince onaylanmadığını fark ettiklerinde, stres durumu ortaya çıkmaktadır. Faaliyetlerinin değişime sebep olmayacağına kanaat getirdiklerinde, çalışmayı durdururlar (Işıkkhan 2016, s. 375). Kişisel başarı, başarı ile ilgili problemin üstesinden gelmek ve kendi kendine yeterlilik bulmak olarak tanımlanmaktadır. Kişisel başarısızlık bir yetersizlik durumudur. Başkaları hakkındaki negatif düşüncelerin sonucu olarak, kişiler kendileri hakkında negatif düşüncelere kapılabilmektedir (Üngüren vd. 2010, s. 2924).

2.1.4 Tükenmişliğin Etkileri

Tükenmişlik duygusu taşıyan personel mesleklerinin gerektirdiği şeyleri yerine getirememektedir. Tükenmişlik, insanların için olduğu kadar kuruluşların da olumsuz sonuçları olan durumdur. Tükenmişlikle bazı kişisel, yönetimsel ve örgütsel bağlamda çalışmalarla giderilebilir. Bunun yanında bir işletmede yöneticilerin personelin yaşadığı tükenmişlik durumunu tanımak ve ortadan kaldırmak için gerekli olan uygulamaları ve düzenlemeleri uygulama yetenekleri, konu hakkındaki bilgisine ve önemine bağlıdır (Arı ve Bal 2008, s. 132). Tükenmişliğin etkileri aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir (Balcıoğlu vd. 2008, s. 101):

Fiziksel Belirtiler:

- 1) Yorgun ve bitkin olma
- 2) Enerjinin kaybedilmesi
- 3) Uykusuz kalma
- 4) Somatik olan ağrılar
- 5) Solunumda güçlük
- 6) Sindirim sistemi sorunları

7) Kilo dengesizliği

Psikolojik Belirtiler:

1) Kayıtsız kalma ve ilgisiz olma

2) ökkün psikoloji ve mutsuzluk

3) Huzursuz ve sınırlı olma

4) Benlik saygısının düşmesi

5) Umutsuz ve boşluk hissine kapılma

6) Eleştirilere tahammülsüzlük

7) Karar vermede zorlanma

8) Bilişsel yavaşlanma

Sosyolojik ve Mesleki Anlamda Belirtiler:

1) Kişilerarasındaki çatışma

2) İstihdam ile ilişkili sorunlar

3) İşsiz erken izin

4) Sağlık problemlerinden dolayı durma

5) Bırakma eğilimi

6) Hizmet veren kişilerin değerleme dışı davranışları

7) Kuruma olan ilgisizlik

Tablo 2. 1. Tükenmişlik ile İlgili Alınan Önlemler

Kişisel Önlemler	Örgütsel Önlemler
Gerçekçi Hedefler Belirlemek	Personel Seçimi
Dinlenme ve Gevşeme	Örgüt Geliştirme
Kendini Tanıma	Yönetim Geliştirme
Sorunları Kişisel Olarak Değerlendirme	Çatışma
İçgörü Geliştirme	Çevre Koşullarının İyileştirilmesi
Zaman Yönetimi	Hizmet İçi Eğitim
İş Değiştirme	Sosyal Destek
	Performans Değerleme
	Kariyer Danışmanlığı
	Yetki Devri

(Deran and Beller 2015, s. 75)

Tükenmişlikle alakalı başka problemler ve genel olarak beraber ele alınabilen iş tatmini, işle alakalı değerlerin karşılanması algısı ve bu değerlere yönelik bireylerin ihtiyaçlarına uygun olması biçiminde nitelendirilmektedir. İş tatmini kavramı, işin değerlendirilmesinin bir neticesi olarak çalışanın keyfi veya duygusal tatmini olarak tanımlanmaktadır (Üngüren vd. 2010, s. 2922). Tükenmişliğin sebepleri bireysel ve örgütsel olarak iki kategoride değerlendirilebilir. Bireysel sebepler; medeni hal, yaşları, çocuk sayıları, çalışmaya aşırı bağlanma, bireysel beklenti, benlik, motivasyon, iş tatmini ve diğerlerinden destektir. Çalışmanın içeriği, çalışılmış olan örgüt türü, haftadaki çalışma süreleri, grup özellikleri, iş yükleri, iş gerginliği, rol belirsizliği, eğitim düzeyi, karara katılmama, örgütler arası bağlantılar, örgütsel iklim, ekonomik ve sosyal sebepler tükenmişliğin organizasyonel sebepleri kabul edilir (Çankaya 2017, s. 3). Bugün, bireyler kendilerini yaşamın tüm safhalarında görülen zorluklarla dolu hayata sahiptir. Bu güçler bireylerin psikolojik dengelerini bozar, bir yandan yaşamlarının devamında gereken enerjileri ortaya çıkarır, bir yandan da bireyleri tüm enerjilerini yok eden durumda çaresizce, savunmasızca ve zayıf bırakır. Hizmet sektöründeki çalışanlar, yaşamlarının çoğunu toplum içindeki öteki bireylerle hizmet etmek için harcamak zorundadır. Çalışanla hizmet ettiği bireyler arasındaki ilişkilerde, hizmeti veren bireylerin psikoloji, toplumsal ya da fiziksel sorunları dikkate alınmalıdır. Bu durumda, çalışanın sınırlar, sıkıntılar, karışıklık, korkular ve umutsuzluklar gibi durumlarla dolmasına neden olur. Bu şartlar altında çalışan bireyler kronik strese düşme

ve tikenmişlik riski ile karşılaşır (Bakan ve Tombak 2014, s. 682). Kendilerini fiziki, ruhsal olarak veya bunların bir birleşimini gösteren temelde tikenmişlik boyutu biçiminde gösterir. Yorgunluk durumu, somatik semptomlar, sinirlilik hali, riskli davranışlar, depresyon bozukluğu ve yoğun alkol alımı yaygındır. İkinci olarak, duyarsızlaştırmanın boyutu gelmektedir. Bu boyutta, diğer bireylere yönelik tutumlarda ve tepkilerde negatif değişim vardır. Özellikle, işyerinde çalışan insanlara yöneliktir. Bu genellikle iş için idealizm kaybı ve hızla büyüyen ayrılma duygusuyla eşleşir. nc boyut kişisel başarıdır. Bu boyut birbirine olumsuz tepkiler vermekte ve kişinin bireysel olarak depresyon bozukluğu, düşük olan moral değerler, bireylerarası çatışmanın düşüklüğü, yetersiz başarı ile birlikte yetersiz üretkenlik, baskıyla başa çıkamama, başarısızlık duyguları ve azalmış zgven ile bireysel başarılarını Őekillendirmektedir (İkiz 2010, ss. 27-28).

Tablo 2. 2. Tükenmişlik Göstergeleri

DAVRANIŞSAL	<ul style="list-style-type: none">• Aşırı sigara kullanımı• Alkol kullanımında artış• İlaç kullanımı• Yüksek riskli davranışlar• Şiddet• Aşırı yeme• Hiperaktivite• Uyku rahatsızlıkları• Gece kabusları• Fazla çalışma
TUTUMSAL	<ul style="list-style-type: none">• Sıkıntı• Grandiyosite (kendini büyük görme, öz saygıda artma, büyüklük düşünceleri)• Alaycı tutumlar• Güvensizlik• Umutsuzluk• Kendini güçsüz hissetme• Kendini beğenmeme• Kendini kapana kısılmış hissetme• Kendinden şüphelenme
DUYGUSAL-PSİKOLOJİK	<ul style="list-style-type: none">• Anksiyete• Aşırı yüklenilmiş hissetme• Korku, paranoya• Kontrol dışı hissetme• Kendini suçlu hissetme• Depresyon• Öfke• Panik• Duygularının dışında hareket etme• Baskı altında gergin hissetme
SOSYAL	<ul style="list-style-type: none">• Kızgınlık, bezginlik• Arkadaşlardan uzak durma• Evlilik ve akrabalık sorunları• Sosyal ilişkileri sınırlama• Kendini ve diğerlerini eleştirme• Eşler arası anlaşmazlık• Başkalarına aşırı bağımlılık
ZİHİNSEL	<ul style="list-style-type: none">• Konsantrasyon zorluğu• Distraktibilite (dikkati belirli bir konu üstünde toplayamama, küçük bir uyarı ile dikkatin bir konudan diğerine kayması)• Karar vermede yetersizlik• Kısa dikkat süreleri• İnteraktif imgeler• Aşırı uyarılma• Kendi kendini ayıplama• Düşünce bozuklukları• Sık rüya görme• Belirli düşüncelerden kaçınma

(Işıkhan 2016, s. 379)

Bireyler yaşamlarının önemli bir kısmını çalışma ortamında çalışarak geçirirler. İş hayatı hayatın her alanında önemlidir ve insanlar yalnızca çalıştıkları süre içinde değerlendirilmemelidir. Çalışanlar günlük yaşamlarının çoğunu işte geçiriyorlar ve işsizlerse iş yapmayı planlıyorlar. Birçok insan işinde zorluklarla karşılaşmaktadır. Farklı alanlarda çalışan işçiler karşılaştıkları zorluklara tepki gösterebilirler. Bu reaksiyonlardan biri yanma olabilir (Akkoç ve Tunç 2015, s. 3). İşyerinde tükenmişlik, 1970'lerde önemli bir kavram olarak ortaya çıkmış ve çalışanların deneyiminde çok kritik bir önem kazanmıştır. Tükenmişlik baştan beri hem araştırmacıların hem de uygulayıcıların karşılıklı dikkat ve gelişmeye değer sosyal bir sorun olarak görülmüştür. Kavram Amerika dışındaki diğer birçok ülkeye yayıldığı için, önemli bir küresel öneme sahip bir fenomen haline gelmiştir (Schaufeli vd. 2008, s. 204). Tükenmişliğin ciddi neticelerinden birisi olarak hizmet kaliteleri düşmekte, psikosomatik bozukluklar görülmekte ve artmaktadır. Kişisel anlamda görülen durum, ilerici çalışmaları, toplumsal ve aile hayatını etkiler. Tükenmişliğin ele alındığı çalışma gruplarından bazılarında yüksek iletişime sahip doktorlar ve hemşirelerdi. Bu üyeler arasında, onkoloji alanında çalışanlar arasında tükenmişlik düzeyleri yüksek bulunmuştur (Aktürk vd. 2015, s. 110). Tükenmişlik araştırma literatüründe yorgunluk, bu sendromun en çok bildirilen ve en çok çalışılan boyutudur. Yorgunluk tükenmişliğin yükünü yansıtsa da, insanların işteki ilişkilerinin kritik yönleri ele alınmamıştır. Tükenme, basit bir şekilde deneyimlenen bir şey değildir, ancak bir kişinin kendi işinden, muhtemelen iş yüküyle savaşmak için kendini duygusal anlamda ve bilişsel bağlamda uzaklaştırmaya teşvik eder. Sinizm (veya duyarsızlaşma), kendinizle işin çeşitli yönleri arasında mesafe yaratma çabasıdır ve çok çeşitli kuruluşlar arasında tükenmişlik araştırmalarında yorgunluk ve sinizm arasındaki güçlü bir bağlantının, yorgunluğa bu kadar hızlı bir tepki vermesidir. Var ve profesyonel tutumlar (Maslach and Leither 2008, s. 499). Benlik saygısı, kronik olan yorgunluk, çaresizlik durumu ve umutsuzluk tablosuyla karakterize fiziki, ruhsal ve entelektüel tükenme ile tanımlanır. Bu kavram, bireyin meslek yaşamında olumsuzluğa ve diğer insanlarla ilişkilerine olumsuz etki eder: duygu durumunda tükenme, umursamama ve bireysel başarıya düşme gibi. Tükenmişlik kavramları işçileri kötü yönde etkiler ve sosyo-psikolojik bir alanı vardır (Yakut vd. 2013, s. 1564).

Kişilik, bireyin çevreye verdiği yanıtta çok önemli bir rol oynar. Ampirik veriler, kişiliğin bazı özelliklerinin ortalama stres seviyelerini ve tükenmişlik gibi stresle ilgili bozuklukları etkileyebileceğini göstermektedir. Halen, tükenmişlik modellerinin çoğu, kişilik ve çevre arasındaki etkileşimle evrimini açıklamaya çalışmaktadır. Birbiri tükenmek üzere olan bireysel tükenmişlik öncüleri arasında, yüksek derecede nörotisizm, olumsuz etkililik ve kaygı gibi kişilik özellikleri vardır. Özellikle nevroitiklik, korku ve tükenmişlik arasındaki bağlantılar önem arz etmektedir. Yüksek nevroitiklik, tükenmişliğin temel bir özelliğidir ve tükenmişliğin tüm boyutlarının ortak bir öngörücüsü olduğu bulunmuştur (Golanka vd. 2019, s. 230).

2.2 İŞ DOYUMU KAVRAMI

Personele işle ilgili deneyimler sağlamanın yanı sıra, çalışma hayatı da her çalışma gününde tecrübe edilen bazı duyguların oluşmasına yol açar. Bu birikimler ardından, bireyin işe karşı zihinsel, duygusal tutumları vardır. İşle ilgili kötü birikimler durumunda, mutsuz çalışanlar işlerinden ve iş yerlerinden memnun kalmazlar. Aslında istenen, personelin yaptığı işlerden ve işle ilgili şartlardan memnun olmaları ve dolayısıyla memnuniyet elde etmeleridir. Bir bireyin iş tatmini iş ile beraber birçok maddeden etkilenir. İşle alakalı etkenleri değerlendirmek ve işle ilgili bir tutum geliştirmek tamamen bireylerle alakalıdır. Bundan ötürü, aynı işyerinde çalışan 2 kişiden 1'i iş tatmini yaşarken, diğeri işlerinden memnuniyetsizliği yaşayabilir (Eğinli 2009, s. 36). İş doyumu geçmişten günümüze toplumların gelişimi ve ihtiyaçları karşılama bakımından önemli kabul edilmiştir. Bireyler kendi yetenekleri, istekleri, yönlendirme ya da zorunluluklarına göre iş alanlarına yönelmektedir. Bu doğrultuda kişilerin işlerinden memnun olmaları sevdiği işi yapmaları ile doğru orantılıdır (Doğan ve Akandere 2019, s. 155).

2.2.1 İş Doyumunun Tanımı

Endüstriyel ya da örgütsel psikoloji araştırmaları bağlamında araştırılmış en geniş kapsamlı kavramlardan biridir ve bu günden bu yana yüzlerce iş tatmini tanımı yapılmıştır. İş maaşı, organizasyon ortamı ve iş etkinliği türü gibi iş memnuniyetini etkileyebilecek çeşitli değişkenler ve unsurlar vardır (Maghsoodi vd. 2018, s. 2). İş tatmini, iş özellikleri ile beklentilerin ve çalışanların isteklerinin kesiştiği noktada ortaya çıkar. Bu nedenle, iş tatmini düzeyinin personelin gereksinimlerini karşılama

dereceleriyle orantılı biçimde geliştiği ifade edilebilir. Çalışanların iş tatmini düzeyleri ihtiyaçlarının ne kadarının karşılandığına bağlı olarak değişmektedir. Bu bağlamda, işin yeniden düzenlenmesi, tasarlanması ve çekici biçime getirilmesiyle iş memnuniyetinin artırılması planlanmaktadır (Aşık 2010, s. 32). İş tatmini terimi, personelin işlerine karşı pozitif ya da negatif duygularının bir birleşimini göstermektedir. Bunun yanında, kendi örgütünde çalışan personel onunla birlikte beklentilerini ortaya koyan gereksinimleri, istek ve deneyimlerini de beraberinde getirmektedir. İş tatmini, beklentilerin ne derece karşılandığını ve gerçek getirileri karşıladığını gösterir (Aziri 2011, s. 78). İş ve insan arasındaki ilişkiden kaynaklanan çok sayıda iş tatmininin birçok tanımı vardır. Bunlardan bazıları şunlardır: İş tatmini, işçilerin işlerinden memnuniyetidir. İş tatmini işin özellikleri ve çalışan kişilerin istekleri ile eşleştiğinde ve çalışanın memnuniyetini belirlediğinde ortaya çıkan bir olgudur. Bu kavram, “bir bireyin bilinçli veya bilinçsiz bir şekilde elde etmek istediği şeyi değer olarak tanımlayan” bir işlevidir (Özaydın ve Özdemir 2014, s. 253).

2.2.2 İş Doyumunun Boyutları

İş tatmini için geliştirilen teorilerin çoğu, iş tatmini ve motivasyon arasındaki ilişkiye dayanmaktadır. İşten tatmin olma ve motivasyon ile ilgili bağlantı Maslow, Herzberg, Adams ve Wroom tarafından tartışılmıştır. Maslow, “İhtiyaçlar Teorisi” in insan gereksinimlerinin hiyerarşik yapıda ortaya çıktığını, her gereksinimin önemli olduğunu ve bir dereceye kadar yerine getirilmesi gerektiğini ve karşılandığında memnuniyetinin yaşandığını açıklar. Wroom, iş tatmini yaratmada, insanların sosyal ihtiyaçlarını karşılamada değişikliklerin dikkatle incelenmesi gerektiğini belirtir. Adams, “Eşitlik Teorisi” işinde, insanların kendilerini aynı seviyede ve aynı koşullarda çalıştıkları insanlarla karşılaştırdıklarını, ücretler ve elde edilen farklı fırsatlar bakımından eşit olmalarına bağlı olarak iş tatmini veya memnuniyetsizliklerinin geliştiğini savunuyor. Bu teoriye benzeyen bir açıklama, Salancik and Pfeffer (1977) tarafından geliştirilen Kişilerarası Karşılaştırma Teorisidir. Başka bir deyişle, bir başkası ile karşılaştırmasına bağlı olarak iş tatminini başarabilir veya başaramazsınız (Eğinli 2009, s. 37). Çalışanların tutumları üzerindeki diğer etkileri açısından, kültür veya ülkenin çalışanların tutumları ve iş tatmini üzerindeki etkileri hakkında küçük ama büyüyen bir araştırma organı vardır. Organizasyonların küreselleşmesi, insan kaynakları uygulayıcıları için yeni zorluklar doğurmaktadır ve kültürlerarası organizasyonel ve

insan kaynakları konularındaki mevcut araştırmalar, uygulamayı daha iyi anlamalarına ve yönlendirmelerine yardımcı olabilir (Saari and Judge 2004, s. 397).

2.2.3 İş Doyumunun Nedenleri

İş tatmini üç alanda pek çok özel tutumların neticesidir;

- (i) özel iş faktörleri
- (ii) bireysel özellikler; ve
- (iii) iş dışı grup ilişkileri.

Bu faktörler analiz için birbirlerinden asla izole edilemez. O zamandan beri, seçilecek yaklaşım, iş tatminin, çalışanların işlerinde gördüğü pozitif ya da negatif olduğudur. İşin gereksinimleri, personelin isteklerini ve beklentilerini karşıladığında ortaya çıkar (Mishra 2013, s. 45).



(Akıncı 2002, s. 6)

Şekil 2. 1. İş Doyumunun Nedenleri ve Etkili Faktörler

İş doyumunu, karmaşık bir dizi değişken olarak ele alınmıştır. İş memnuniyetini farklı şekillerde açıklamak için çeşitli girişimlerde bulunulmuştur Bu teoriler üzerine bir yansıtma, iki kavram arasında hem teorik hem de pratik farklılıklar olsa bile, tartışmada motivasyonu iş tatmininden farklı olarak değerlendirmenin çok zor olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, ikisi birbiriyle alakalıdır (Thiagaraj and Thangaswamy 2017, s. 465). Devamsızlık, şikayetler, motivasyon, yüksek ciro, gecikme gibi birçok iş memnuniyetsizliği faktörü vardır. Ayrıca personelin iş tatmin seviyelerini, ekonomik avantajlarla yararlarını, kariyer gelişimlerini ve tanıtımlarını, çalışma ortamlarını, yöneticileri iş arkadaşlarını da etkiler (Ulutaş 2018, s. 591). İş doyumunu, bir bireyin işiyle ne kadar içeriğe sahip olduğunu açıklar. Geçtiğimiz yüzyıllarda, belirli bir kişiye sunulan işler genellikle o kişinin ailesinin mesleği tarafından önceden belirlenmiş olduğundan, nispeten yeni bir terimdir. Bir bireyin iş tatmini düzeylerini etkileyen çeşitli etkenler bulunur. Bu etkenlerden bazıları; ücret ve faydaların seviyesini, bir şirketteki tanıtım sisteminin algılanan adaletini, çalışma koşullarının kalitesini, liderliği ve sosyal ilişkileri, işin kendisini içerir (Parvin and Kabir 2011, s. 113).

2.2.4 İş Doyumunun Sonuçları

İş tatmini olduğunda, başka bir deyişle, işe karşı tutum olumluysen ortaya çıkmış bir sürü yönetimsel ve davranışsal sonuçlar vardır. İş tatmini, çağdaş yönetimsel anlayışların değerli sebeplerinden biridir ve hepsinden önemlisi sosyal sorumluluk ve ahlaki bir zorunluluktur. Çalışmak hiç şüphesiz bireyler için zorunluluktur. Birey çalışmak ister ve hayatının çoğunu işte geçirirse, yöneticiler işyerini destekleyici ve problemsiz bir ortam haline getirmelidir (Aşık 2010, s. 33). Birçok işletme, çalışanların iş doyumunu için çalışma ortamının önemini anlamada başarısız olur ve bu nedenle çalışmaları sırasında pek çok zorlukla karşılaşır. Bu tür organizasyonlar dahili olarak zayıf olduğundan, rakiplerini öne çıkarmak için yenilikçi ürünleri piyasaya sunamamaktadır. Çalışan, işletmenin misyon ve vizyonunu gerçekleştirme ilişkilerinde gerekli bir bileşendir. İş yapan bireyler, işlerini kaliteli yapmak için kuruluş tarafından ayarlanan performans kriterlerini karşılamalıdır. Organizasyon standartlarını karşılamak iş yapan bireylerin, potansiyellerini tam olarak yerine getirmelerini sağlayan iş yapmalarına olanak sağlayan çalışma alanına ihtiyaçları vardır (Raziq and Maulabakhsh, 2015, s. 718). Rol çatışmasının ve iş kaynaklı gerginliklerin olumsuz etkilerini yöneten etkili bir araç olarak ele alınabilir. Böylece iş gücü devir sayısını minimuma indirir. Daha yüksek iş memnuniyetinin genellikle daha düşük işgücü devir hızı ile ilgili olduğu ve örgütsel taahhütlerle güçlü bir şekilde ilgili olduğu görülmektedir (Rane 2011, s. 10). İş performansı genellikle bir kişinin işini iyi yapıp yapmadığını gösterir. İş performansı, çalışanların işlerini yürütme şeklidir. Bir çalışanın performansı iş performansı incelemeleri sırasında belirlenir. Verimli bir hizmet firması iş tatmini ve çalışanlarının performansını artırmak için programlara kaynak yatırmıştır (Javed vd. 2014, s. 122).

3. MATERYAL VE YÖNTEM

3.1 ARAŞTIRMANIN AMACI

Spor her geçen gün önemi artan, toplum tarafından giderek daha fazla düzeyde ilgi gösterilen bir alandır. Özellikle kentlerde spor tesisleri sadece bireylerin spor yaptıkları mekanlar olmaktan çıkıp, aynı zamanda rekreasyon ve sağlıklı yaşam için gerekli olan birer sosyal merkezler olmuştur. Bu noktada, spor tesislerinin daha iyi ve etkili hizmet vermeleri için, daha iyi ve başarılı bir biçimde yönetilmesi gerekir. Bunun için ise yöneticilerin başarıları incelenmeli, bu konudaki değişkenler üzerine araştırmalar yapılmalıdır. Spor bilimlerinde iş tatmini ya da iş doyumunu, tesislerde çalışanlardan tesis yöneticilerine kadar hemen her kesim için önemli olan bir kavramdır. Yine mesleki tükenmişlik de, bu gibi kurumlarda çalışanlar için önemli olup, bu kurumlarda verilen hizmetin kalitesinin yüksek olması, genel olarak toplumun spora yönelmesindeki başarıyı da etkileyebilir. Her ne kadar günümüzde spor tesisi yöneticileri üzerine bazı araştırmalar yapılsa da, spor yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri ve iş doyumları üzerine yeterli araştırmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle araştırmada, spor tesisi yöneticilerinin tükenmişlik seviyeleriyle iş doyum düzeyleri arasında ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır.

3.2 ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Spor sadece fiziksel aktivitelerle sınırlı kalmayıp, günümüzde birçok tıbbi durumun, spor sayesinde daha iyi yönetildiği anlaşılmıştır. Bu alanda yapılan çalışmalarda genel olarak sporun bir anlamda koruyucu hekimlik görevini gördüğü ifade edilebilir. Sporun öneminin daha iyi anlaşılması ve tüm toplum tarafından spora daha fazla önem verilmesi için, spor ile bireylerin bulunduğu kurumlar hayati önem arz etmektedir. Bu kurumların yönetimlerinin daha etkili ve verimli bir şekilde çalışmasıyla, toplumda sporun daha etkili bir yere sahip olacağı açıktır. Bu nedenle araştırma, spor tesislerinde yöneticilerin sorunlarını ortaya koyması ve mevcut durumu betimleyerek çözüm önerileri getirmesi bakımından önemli kabul edilebilir.

Buna ilave olarak araştırmada, spor tesislerinde yöneticilerin tükenmişlik düzeylerinin hangi demografik etkenlere göre değiştiği ve bunların ne şekilde yönetilebileceğine ilişkin de bulgulara yer verilecektir. Bu bakımdan da araştırma, alan uygulamalarına

veri sağlanması bakımından önemli kabul edilebilir. Son olarak araştırmada, geniş bir örnekleme ulaşılarak, ciddi bir evrenin temsil edilmesi planlanmaktadır. Araştırma birden fazla merkezde, çoklu çalışanlar üzerinden yapılacağı için, çok merkezli çalışmalara da örnek teşkil edecek ve alanda yapılacak olan diğer çalışmalara da zemin hazırlayacaktır. Bu bakımdan da araştırmanın önem arz ettiği ifade edilebilir.

3.3 PROBLEM DURUMU VE ALT PROBLEMLER

Araştırmada aşağıdaki probleme yanıt aranacaktır:

“Spor İstanbul spor tesisi yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri ile iş doyumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki var mıdır?”

Bununla beraber araştırmada aşağıdaki alt problemlere cevap aranacaktır:

- **S1:** Spor İstanbul spor tesisi yöneticilerinin tükenmişlikleri ne düzeydedir?
- **S2:** Spor İstanbul spor tesisi yöneticilerinin iş doyumları ne düzeydedir?
- **S3:** Spor İstanbul spor tesisi yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri, demografiksel özelliklerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
- **S4:** Spor İstanbul spor tesisi yöneticilerinin iş doyum düzeyleri, demografiksel özelliklerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
- **S5:** Spor İstanbul spor tesisi yöneticilerinin tükenmişlik seviyeleri ile iş doyumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki var mıdır?

3.4 EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmamızın evrenini Spor İstanbul bünyesinde, 2019 yılında aktif olarak görev yapan spor tesisi yöneticileri, örneklemini ise seçkisiz olarak ve gönüllülük usulüne göre araştırmaya katılacak olan 126 spor tesisi yöneticileri oluşturmaktadır. Araştırmada bu çerçevede, tam sayım örnekleme ve gönüllülük usulüne göre basit tesadüfi örnekleme yöntemlerinden yararlanılması amaçlanmaktadır. Bu sayede, Spor İstanbul bünyesinde görev yapan tüm spor tesislerinin yöneticilerine ulaşılabilecek, gönüllü olanlarla araştırma verileri toplanacaktır.

3.5 VERİ TOPLAMA ARACI

Araştırmamızda veri toplamak amacıyla 3 aşamadan oluşan anket kullanılmaktadır. Anketin ilk bölümünde demografik bilgileri içeren form, ikinci bölümde Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve üçüncü bölümde de Minnessota İş Doyumu Ölçeği Kısa Formu kullanılmıştır.

3.6 VERİLERİN TOPLANMASI

Demografik bilgi formu, Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Minnessota İş Doyumu Ölçeği Kısa Formu ölçekleri kullanılabilmesi için Spor İstanbul Genel Müdürlüğünden izin alınmıştır. Araştırma veriler araştırmacı tarafından toplanmıştır. Öncelikle katılımcılara konuya yönelik genel bilgiler verdikten sonra, araştırma anketine katılmaya gönüllü olup olmadıkları sorulmuştur. Araştırmaya katılmaya gönüllü olan spor tesisi yöneticilerine daha sonra araştırma anket formu verilip herhangi bir soru olursa yanıt vermek için anket sonuna kadar beklenmiştir. Araştırma anketlerinin 2019 yılının Şubat ve mart ayı içerisinde toplanması planlanmıştır.

3.7 VERİLERİN ANALİZİ

Araştırmada toplanacak olan verilerin analizi aşamasında, SPSS 17.0 for Windows programı kullanılmıştır. Nominal ve ordinal veriler tanımlanırken Frekans Analizi, ölçüm parametrelerinin tanımlanması için ortalama ile standart sapma değeri kullanılmıştır. Ölçek boyutlarının fark analizi ve hipotez testlerinden önce, verilerin dağılımının normalliği için Kolmogorov Smirnov testi yapılacaktır. Test sonucunda normal dağılan parametrelerin ikili grup farkları Independent Samples T-testiyle, iki ve üzeri grupların farkları One-Way ANOVA testi analiz edecektir. Dağılmayan verilerin ikili grup farkları için Mann Whitney-U testi, ikiden çok grup farklarında Kruskal Wallis-H testi uygulanmıştır. Korelasyon analizinde parametrik veriler için Pearson's Korelasyonu, nonparametrik veriler için ise Spearman's rho korelasyon analizi kullanılmıştır. Bütün analizler yüzde 95 güven aralığı ile gerçekleştirilmiştir.

4. BULGULAR

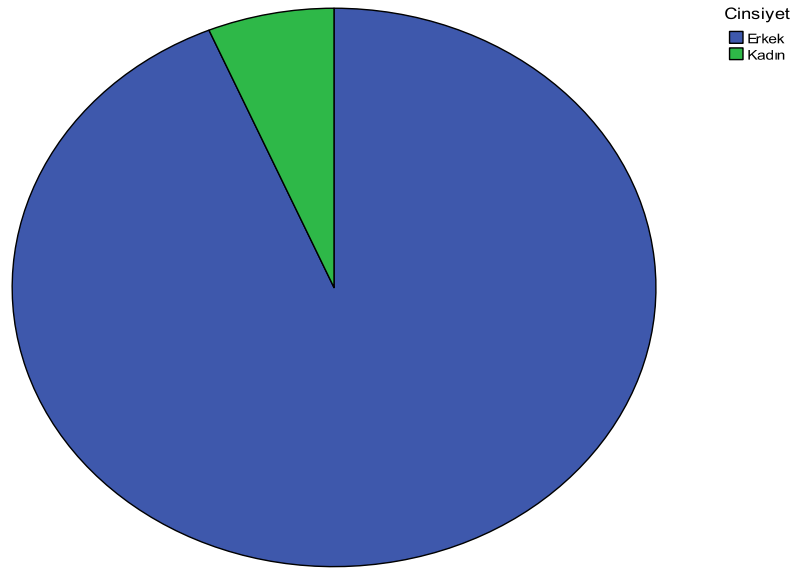
4.1 DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

Katılımcıların demografiksel özelliklerini araştırmak için cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni hal, aylık gelir, aile tipi ve mesleki deneyim soruları yöneltilmiştir. Cinsiyete göre dağılımlar Tablo 4.1’de verilmektedir.

Tablo 4. 1. Cinsiyetlere Göre Dağılım

	Kişi sayısı (n)	Yüzde (%)	Geçerli yüzde	Kümülatif yüzde
Erkek	118	93,7	93,7	93,7
Kadın	8	6,3	6,3	100,0
Toplam	126	100,0	100,0	

Tablodan da görüleceği gibi, katılım sağlayanların yüzde 93.yedi’si erkek ve yüzde 6.üç’ü kadındır. Bu dağılım Şekil 4.1’de gösterilmektedir.



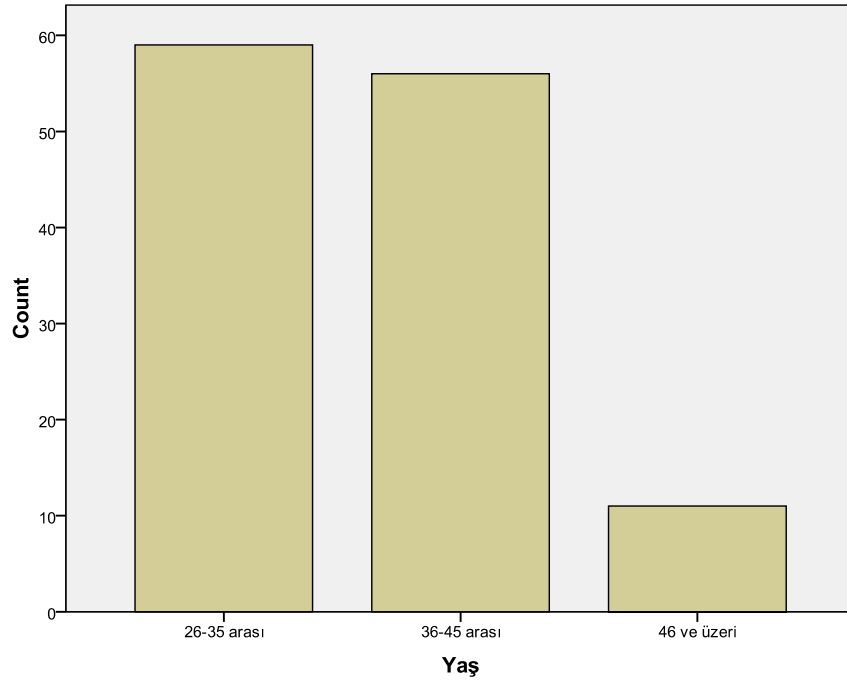
Şekil 4. 1. Cinsiyete Göre Dağılım

Genel olarak erkeklerin çoğunlukta olduğu görülmektedir. Bu dağılım, ülkemizde genel olarak erkeklerin yönetici olduğu yapıyı desteklemektedir. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımları Tablo 4.2’de verilmektedir.

Tablo 4. 2. Yaşa Göre Dağılım

	Kişi sayısı (n)	Yüzde (%)	Geçerli yüzde	Kümülatif yüzde
26-35 arası	59	46,8	46,8	46,8
36-45 arası	56	44,4	44,4	91,3
46 ve üzeri	11	8,7	8,7	100,0
Toplam	126	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan yöneticilerin yüzde 46.8’i 26-35 arası, yüzde 44.4’ü Otuzaltı-Kırkbeş arası ve yüzde 8.7’si 46 ve üzeri yaşadadır. Bu dağılım Şekil 4.2’de gösterilmiştir.



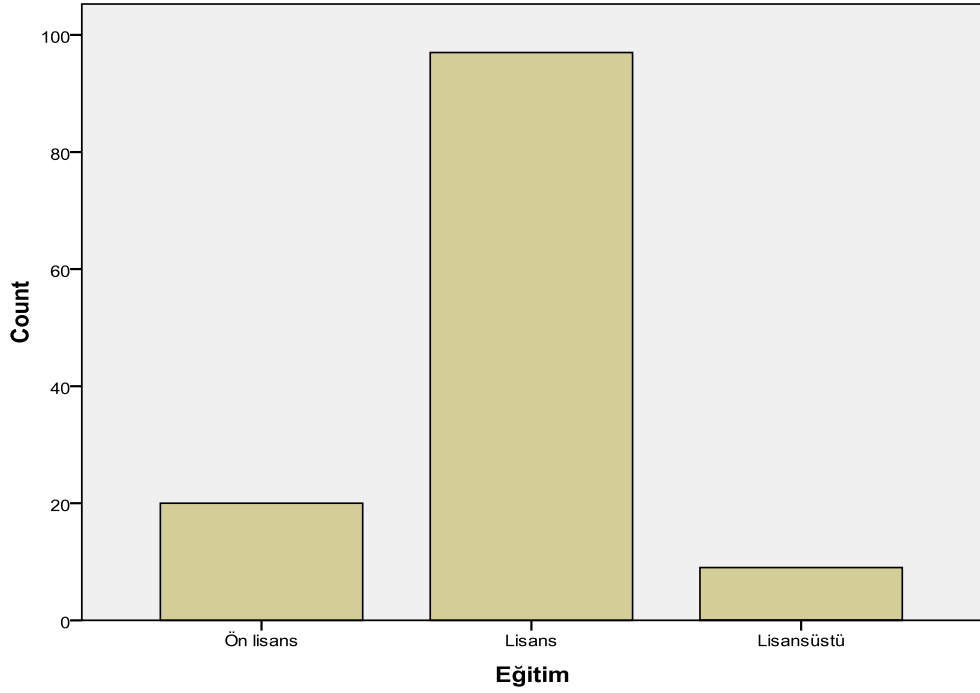
Şekil 4. 2. Yaşa Göre Dağılım

Genel olarak 26-45 arası genç bir nüfusun söz konusu olduğu görülmektedir. Bu dağılım, ülkemizdeki spor kurumlarının yöneticilerinin demografisi ile de örtüşmektedir. Katılım yapanların eğitimsel durumlarına göre dağılımları Tablo 4.3'te gösterilmektedir.

Tablo 4. 3. Eğitime Göre Dağılım

	Kişi sayısı (n)	Yüzde (%)	Geçerli yüzde	Kümülatif yüzde
Ön lisans	20	15,9	15,9	15,9
Lisans	97	77,0	77,0	92,9
Lisansüstü	9	7,1	7,1	100,0
Toplam	126	100,0	100,0	

Araştırmaya katılanların yüzde 15.9'u ön-lisans, yüzde 77.0'si lisans ve yüzde 7.1'i yüksek lisans eğitime sahiptir. Bu dağılım Şekil 4.3'te gösterilmiştir.



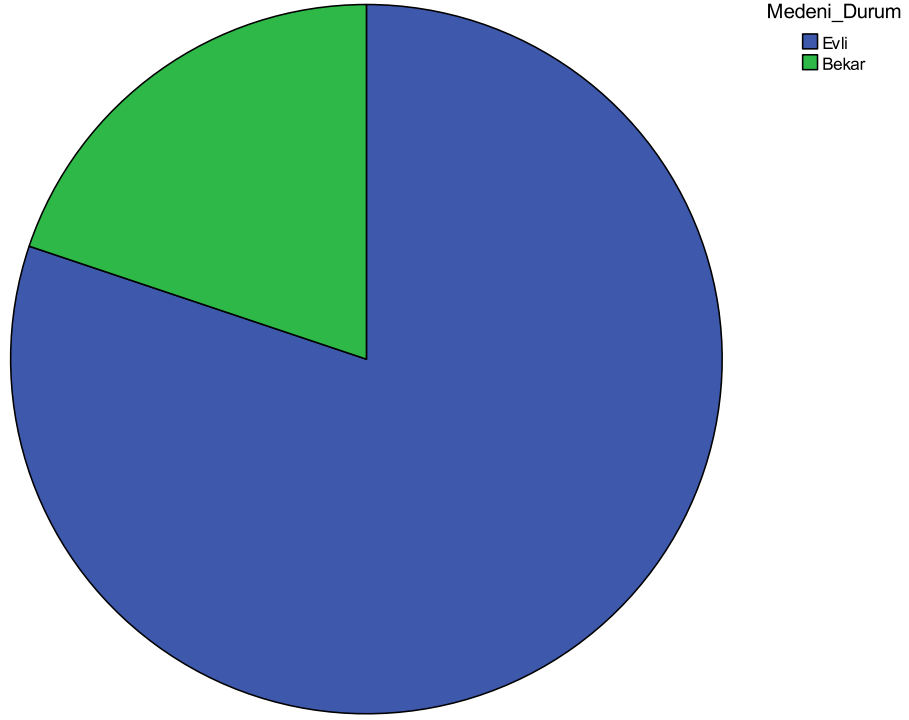
Şekil 4. 3. Eğitim Durumuna Göre Dağılım

Genel olarak yöneticilerin büyükçe bölümü lisans mezunudur. Lisansüstü eğitim ise düşük seviyededir. Katılımcıların medeni hallerine göre dağılımları Tablo 4.4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. 4. Medeni Duruma Göre Dağılım

	Kişi sayısı (n)	Yüzde (%)	Geçerli yüzde	Kümülatif yüzde
Evli	101	80,İki	80,İki	80,2
Bekar	25	19,Sekiz	19,Sekiz	100,0
Toplam	126	100,0	100,0	

Araştırma örnekleminin yüzde 80.2'si evli olup, yüzde 19.8'i ise bekindir. Bu dağılımlar Şekil 4.4'te de gösterilmiştir.



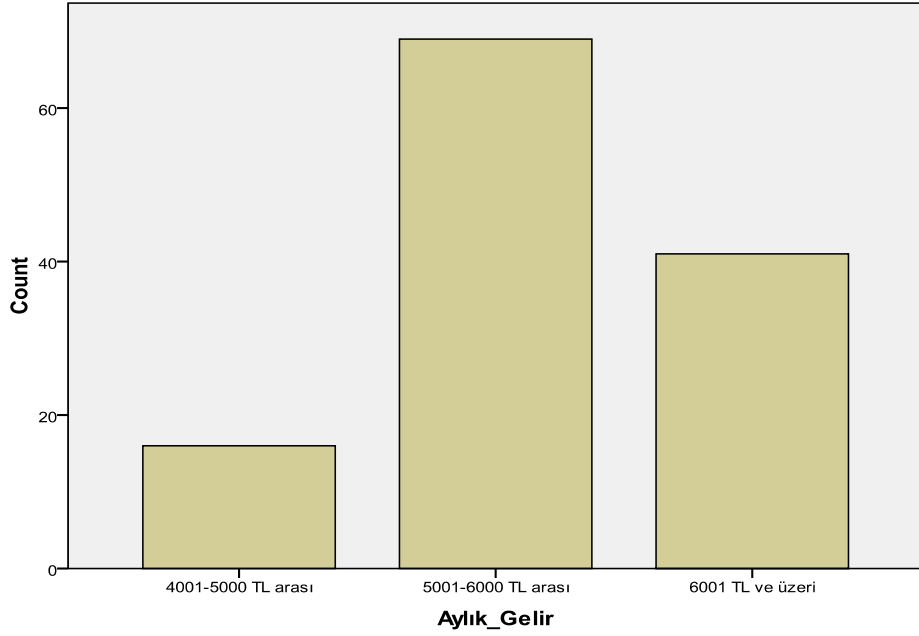
Şekil 4. 4. Medeni Duruma Göre Dağılım

Genel olarak araştırmaya katılan spor yöneticilerinin büyükçe bir bölümü evli olup, çok az bir bölümü bekadır. Katılımcıların aylık gelirlerinde ki dağılımları Tablo 4.5'te gösterilmiştir.

Tablo 4. 5. Aylık Gelire Göre Dağılım

	Kişi sayısı (n)	Yüzde (%)	Geçerli yüzde	Kümülatif yüzde
4001-5000 TL arası	16	12,7	12,7	12,7
5001-6000 TL arası	69	54,8	54,8	67,5
6001 TL ve üzeri	41	32,5	32,5	100,0
Toplam	126	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan spor yöneticilerinin yüzde 12.7'si 4001-5000 TL arası, yüzde 54.8'i 5001-6000 TL arası, yüzde 32.5'i ise 6001 TL ve üzerinde aylık gelire sahiptir. Bu dağılımlar Şekil 4.5'te gösterilmiştir.



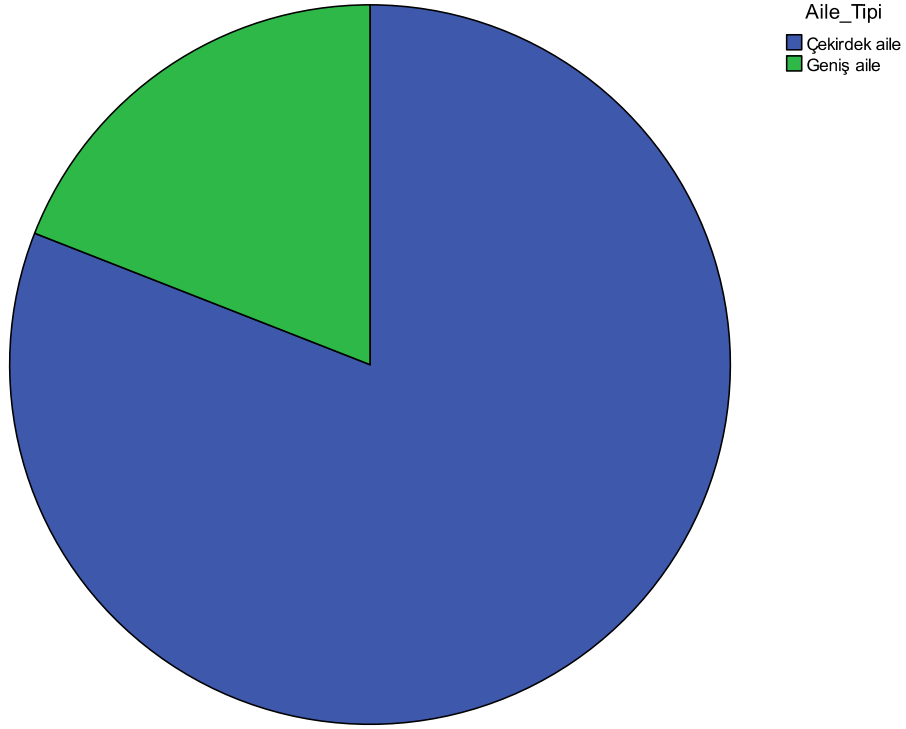
Şekil 4. 5. Aylık Gelire Göre Dağılım

Şekil 4.5'te de görüldüğü üzere, aylık gelir çoğunlukla 5000 TL'nin üzerindedir. Bu dağılım ülkemizdeki yöneticilerin maaşları ile örtüşmektedir. Katılımcıların sahip oldukları aile tiplerine göre dağılımları Tablo 4.6'da verilmiştir.

Tablo 4. 6. Aile Tipine Göre Dağılım

	Kişi sayısı (n)	Yüzde (%)	Geçerli yüzde	Kümülatif yüzde
Çekirdek aile	102	81,0	81,0	81,0
Geniş aile	24	19,0	19,0	100,0
Toplam	126	100,0	100,0	

Katılımcıların yüzde 81.0'i çekirdek aileye sahipken, yüzde 19.0'u ise geniş aileye sahip olduklarını göstermiştir. Bu dağılım Şekil 4.6'da da gösterilmiştir.



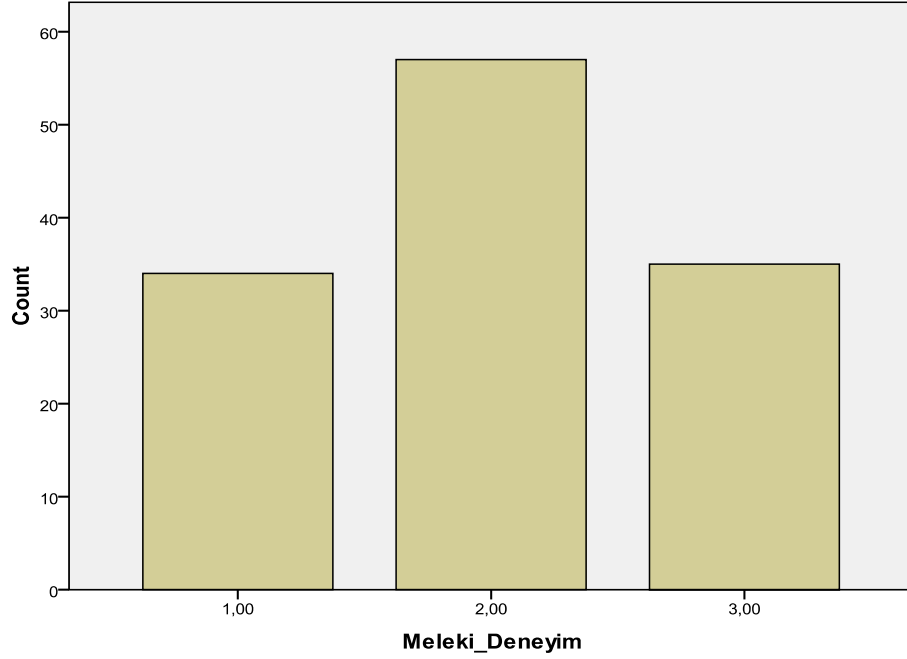
Şekil 4. 6. Aile Tipine Göre Dağılım

Her ne kadar dağılımdan çekirdek aile çoğunluk olarak çıkmış olsa da, geniş aile oranı da önemli ölçüdedir. Katılımcıların mesleki tecrübelerine göre dağılımları Tablo 4.7’de verilmiştir.

Tablo 4. 7. Mesleki Deneyime Göre Dağılım

	Kişi sayısı (n)	Yüzde (%)	Geçerli yüzde	Kümülatif yüzde
1-5 yıl	34	27,0	27,0	27,0
5-10 yıl	57	45,2	45,2	72,2
10-15 yıl	35	27,8	27,8	100,0
Toplam	126	100,0	100,0	

Tablo 4.7’de ki çalışmaya katılım gösteren spor yöneticilerinin yüzde 27.0’si Bir-Beş sene arası, yüzde 45.2’si Beş-On sene arası, yüzde 27.8’i 10-15 sene arası iş tecrübesine sahiptir. Bu dağılım Şekil 4.7’de gösterilmektedir.



Şekil 4. 7. Mesleki Deneyime Göre Dağılım

Şekil 4.7’de de gözüktüğü gibi, genellikle orta düzeyde Beş-On yıl arası tecrübeli spor yöneticileri araştırmaya katılmıştır.

4.2 ÖLÇEK ORTALAMALARI

Araştırmamızda fark analizlerinden önce, her bir ölçeğin ve ölçekteki maddenin ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiştir. İlk başta Maslach Tükenmişlik Ölçeği maddelerine verilen yanıtların ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4.8’de gösterilmektedir.

Tablo 4. 8. Maslach Tükenmişlik Ölçeği Maddelerine Verilen Yanıtların Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	Ortalama	Std. Sapma
M1	1,70	0,72
M2	1,40	0,63
M3	1,68	0,71
M4	1,70	0,72
M5	1,70	0,72
M6	1,70	0,72
M7	1,98	0,64
M8	1,88	0,50
M9	1,82	0,59
Duygusal_Tükenmişlik	15,56	3,47
M10	1,82	0,46
M11	1,70	0,72
M12	1,76	0,66
M13	1,95	0,77
M14	1,83	0,46
M15	1,95	0,77
M16	1,80	0,49
M17	1,95	0,77
Kişisel_Başarı	14,76	3,27

M18	1,83	0,46
M19	2,33	0,52
M20	2,33	0,52
M21	2,33	0,52
M22	1,89	0,38
Duyarsızlaşma	10,69	1,80
Tükenmişlik	39,98	5,03

Tablodan da gözüktüğü üzere, her bir maddenin ortalama değeri 1.40-2.33 arasındadır. Genel olarak tükenmişlik düzeyleri düşük olsa da, duyarsızlaşmanın daha fazla olduğu ifade edilebilir. İş doyumu maddelerine verilen yanıtların ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 4.9'da verilmiştir.

Tablo 4. 9. İş Doyumu Maddelerine Verilen Cevapların Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	Ortalama	Std. Sapma
İD1	4,52	0,63
İD2	4,79	0,41
İD3	4,52	0,63
İD4	4,52	0,63
İD5	4,52	0,63
İD6	4,82	0,39
İD7	4,59	0,57
İD8	4,62	0,60
İD9	4,52	0,63
İD10	4,73	0,45
İçsel_Doyum	46,12	3,62
İD11	4,83	0,38
İD12	4,52	0,60
İD13	4,71	0,47
İD14	4,52	0,63
İD15	4,40	0,63

İD16	4,79	0,41
İD17	4,40	0,63
İD18	4,79	0,41
İD19	4,31	0,73
İD20	4,70	0,46
Dışsal_Doyum	45,95	1,87
İş_Doyumu	92,07	4,83

Tablodan da gözüktüğü üzere, genelde katılımcıların iş doyum düzeyleri yüksektir. İçsel doyum düzeyleri, dışsal doyum düzeylerinden daha yüksektir.

4.3 HİPOTEZ TESTLERİ

Araştırmamızda hipotez testlerine geçmeden, verilerin dağılımının normal dağılıma uyup uymadığı incelenmiştir. Ölçek verilerinin normallik testiyle Kolmogorov Smirnov testi sonuçları Tablo 4.10'da gösterilmektedir.

Tablo 4. 10. Ölçek Verilerinin Normallik Testi İçin Yapılan Kolmogorov Smirnov Testi Sonuçları

	Z	p
Duygusal_Tükenmişlik	1,694	,006
Kişisel_Başarı	1,929	,001
Duyarsızlaşma	3,191	,000
Tükenmişlik	1,240	,092
İçsel_Doyum	2,684	,000
Dışsal_Doyum	2,697	,000
İş_Doyumu	2,645	,000

Tablodan gözükeceği üzere, tüm ölçek boyutları ve ortalamaları standart normal dağılıma uymamaktadır ($p < 0.05$). Bu sebeple fark analizlerinde iki grup arasındaki fark

için Mann Whitney U, ikiden çok grup farkı için Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Korelasyon analizinde ise Spearman's rho korelasyon analizi uygulanmıştır.

4.3.1 Demografik Özelliklere Göre Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki Farklar

Demografik özelliklere göre ilk olarak tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenme seviyelerinin demografiksel özelliklere göre farkıyla yapılan analiz verileri sonuçları Tablo 4.11'de gösterilmiştir.

Tablo 4. 11. Tükenmişlik Boyutlarından Duygusal Tükenme Seviyelerinin Demografiksel Özelliklere Göre Farkı İçin Yapılan Analiz Sonuçları

	Ortalama	Std. Sapma	Test Değeri	p
<i>Cinsiyet</i>				
Erkek	15,64	3,49	386.000	0.387
Kadın	14,50	3,21		
<i>Yaş</i>				
26-35 arası	15,17	3,39	2.278	0.320
36-45 arası	16,11	3,64		
46 ve üzeri	14,91	2,84		
<i>Eğitim</i>				
Ön lisans	16,35	3,90	1.366	0.505
Lisans	15,46	3,38		
Lisansüstü	14,89	3,59		
<i>Medeni durum</i>				
Evli	15,50	3,56	1169.000	0.565
Bekar	15,84	3,14		
<i>Aylık gelir</i>				

	Ortalama	Std. Sapma	Test Değeri	p
<i>Cinsiyet</i>				
4binbir-5bin TL arası	13,88	2,94	5.380	0.068
5binbir-6bin TL arası	15,58	3,55		
6binbir TL ve üzeri	16,20	3,38		
<i>Aile tipi</i>				
Çekirdek aile	15,28	3,39	940.500	0.077
Geniş aile	16,75	3,64		
<i>Mesleki deneyim</i>				
1-5 yıl	14,91	3,40	1.664	0.435
5-10 yıl	15,89	3,54		
10-15 yıl	15,66	3,43		

Duygusal tükenme erkek katılımcılarda, 36-45 arası yaşa sahip olan katılımcılarda, ön lisans mezunu katılımcılarda, bekar olanlarda, aylık geliri 6001 TL ve üzerinde olanlarda, büyük aile olanlarda ve 5-10 yıl mesleki deneyime sahip olanlarda daha fazladır. Fark analizi sonuçları arasındaki farklar istatistiki olarak anlamlı değildir ($p>0.05$). Tükenmişlik boyutlarından kişisel başarı düzeylerinin demografiksel özelliklere göre fark analizi sonuçları Tablo 4.12’de verilmektedir.

Tablo 4.12. Tükenmişlik Boyutlarından Kişisel Başarı Düzeylerinin Demografiksel Özelliklere Göre Farkı İçin Yapılan Analiz Sonuçları

	Ortalama	Std. Sapma	Test Değeri	p
<i>Cinsiyet</i>				
Erkek	14,84	3,26	382.000	0.362
Kadın	13,63	3,46		
<i>Yaş</i>				
Yirmialtı-Otuzbeş arası	15,08	3,44	2.658	0.265
Otuzaltı-Kırkbeş arası	14,68	3,07		

	Ortalama	Std. Sapma	Test Değeri	p
<i>Cinsiyet</i>				
Kırkaltı ve üzeri	13,45	3,30		
<i>Eğitim</i>				
Ön lisans	15,10	3,68	0.581	0.748
Lisans	14,75	3,21		
Lisansüstü	14,11	3,22		
<i>Medeni durum</i>				
Evli	14,69	3,25	1183.500	0.625
Bekar	15,04	3,42		
<i>Aylık gelir</i>				
4bin-5bin TL arası	14,63	3,67	0.021	0.990
5binbir-6bin TL arası	14,78	3,24		
6binbir TL ve üzeri	14,78	3,25		
<i>Aile tipi</i>				
Çekirdek aile	14,75	3,37	1213.500	0.947
Geniş aile	14,83	2,87		
<i>Mesleki deneyim</i>				
Bir-Beş yıl	14,44	3,43	5.752	0.056
Beş-On yıl	15,47	3,15		
On-Onbeş yıl	13,91	3,15		

Kişisel başarı puanı erkek katılımcılarda, 26-35 arası yaşa sahip olan katılımcılarda, ön lisans mezunu katılımcılarda, bekar olanlarda, aylık geliri 6001 TL ve üzerinde olanlarda, büyük aileye sahip olanlarda ve 5-10 yıl mesleki deneyime sahip olanlarda daha fazladır. Fark analizi sonuçları gruplar arasındaki farklar istatistiki olarak anlamlı değildir ($p>0.05$). Tükenmişlik boyutlarından duyarsızlaşma düzeyleri demografiksel özelliklere göre farkı yapılan analiz sonuçları Tablo 4.13'te verilmiştir.

Tablo 4. 13. Tükenmişlik Boyutlarından Duyarsızlaşma Düzeylerinin Demografiksel Özelliklere Göre Farkı İçin Yapılan Analiz Sonuçları

	Ortalama	Std. Sapma	Test Değeri	p
<i>Cinsiyet</i>				
Erkek	10,71	1,79	426.500	0.634
Kadın	10,38	2,07		
<i>Yaş</i>				
Yirmialtı-Otuzbeş arası	10,93	1,82	3.808	0.149
Otuzaltı-Kırkbeş arası	10,63	1,73		
Kırkaltı ve üzeri	9,73	1,85		
<i>Eğitim</i>				
Ön lisans	11,10	1,86	1.132	0.568
Lisans	10,62	1,80		
Lisansüstü	10,56	1,74		
<i>Medeni durum</i>				
Evli	10,69	1,75	1198.000	0.680
Bekar	10,68	2,01		
<i>Aylık gelir</i>				
4binbir-5bin TL arası	11,13	1,89	1.068	0.586
5binbir-6bin TL arası	10,62	1,75		
6binbir TL ve üzeri	10,63	1,87		
<i>Aile tipi</i>				
Çekirdek aile	10,76	1,81	1084.500	0.365
Geniş aile	10,38	1,74		
<i>Mesleki deneyim</i>				
Bir-Beş yıl	10,74	1,71	2.469	0.291
Beş-On yıl	10,93	1,83		
On-Onbeş yıl	10,26	1,80		

Duyarsızlaşma puanı erkek katılımcılarda, 26-35 arası yaşa sahip olan katılımcılarda, ön lisans mezunu katılımcılarda, evlilerde, aylık geliri 4001-5000 TL arasında olanlar, çekirdek aileye sahip olanlarda ve 5-10 yıl mesleki deneyime sahip olanlarda daha fazladır. Fark analizi sonuçları arasındaki farklar istatistiki olarak anlamlı değildir ($p>0.05$). Toplam tükenmişlik düzeyinin demografiksel özellikler farkı için yapılan analiz sonuçları Tablo 4.14'te verilmiştir.

Tablo 4. 14. Toplam Tükenmişlik Düzeyinin Demografiksel Özelliklere Göre Farkı İçin Yapılan Analiz Sonuçları

	Ortalama	Std. Sapma	Test Değeri	p
<i>Cinsiyet</i>				
Erkek	41,19	6,53	371.000	0.309
Kadın	38,50	5,26		
<i>Yaş</i>				
Yirmialtı-Otuzbeş arası	41,19	6,71	3.242	0.198
Otuzaltı-Kırkbeş arası	41,41	6,32		
Kırkaltı ve üzeri	38,09	5,72		
<i>Eğitim</i>				
Ön lisans	42,55	7,88	0.776	0.679
Lisans	40,84	6,23		
Lisansüstü	39,56	5,73		
<i>Medeni durum</i>				
Evli	40,88	6,55	1183.500	0.627
Bekar	41,56	6,22		
<i>Aylık gelir</i>				
4binbir-5bin TL arası	39,63	6,27	1.154	0.562
5binbir-6bin TL arası	40,99	6,72		
6binbir TL ve üzeri	41,61	6,17		
<i>Aile tipi</i>				
Çekirdek aile	40,79	6,59	1062.500	0.313
Geniş aile	41,96	5,97		
<i>Mesleki deneyim</i>				
Bir-Beş yıl	40,09	6,73	3.727	0.155
Beş-On yıl	42,30	6,48		
On-Onbeş yıl	39,83	5,99		

Toplam tükenmişlik puanı erkek katılımcılarda, 36-45 arası yaşa sahip olan katılımcılarda, ön lisans mezunu katılımcılarda, bekar olanlarda, aylık geliri 6001 TL ve üzerinde olanlarda, büyük aileye sahip olanlarda ve 5-10 yıl mesleki deneyime sahip olanlarda daha çoktur. Fark analizi sonuçlarına göre tüm gruplar arasındaki farklar istatistiki olarak anlamlı değildir ($p>0.05$).

4.3.2 Demografik Özelliklere Göre İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki Farklar

Demografik özelliklere göre içsel doyum puanlarının farkı adına yapılan analiz sonuçları Tablo 4.15'te verilmiştir.

Tablo 4. 15. Demografik Özelliklere Göre İçsel Doyum Puanlarının Farkı İçin Yapılan Analiz Sonuçları

	Ortalama	Std. Sapma	Test Değeri	p
<i>Cinsiyet</i>				
Erkek	46,03	3,67	387.500	0.387
Kadın	47,38	2,83		
<i>Yaş</i>				
26-35 arası	46,32	3,83	1.351	0.509
36-45 arası	45,84	3,38		
46 ve üzeri	46,45	3,93		
<i>Eğitim</i>				
Ön lisans	45,90	3,84	0.212	0.900
Lisans	46,25	3,46		
Lisansüstü	45,22	4,99		
<i>Medeni durum</i>				
Evli	46,12	3,47	1181.500	0.612
Bekar	46,12	4,28		
<i>Aylık gelir</i>				
4binbir-5bin TL arası	46,94	3,57	1.301	0.522
5binbir-6bin TL arası	46,22	3,27		
6binbir TL ve üzeri	45,63	4,19		
<i>Aile tipi</i>				
Çekirdek aile	45,99	3,72	1142.500	0.604
Geniş aile	46,67	3,20		
<i>Mesleki deneyim</i>				
Bir-Beş yıl	46,71	3,23	1.091	0.580
Beş-On yıl	45,88	3,74		
On-Onbeş yıl	45,94	3,82		

İçsel doyum puanı kadın katılımcılarda, 46 ve üzeri yaşa sahip olan katılımcılarda, lisans mezunu katılımcılarda, bekarlarda, aylık geliri 4001-5000 TL arasında olanlarda, büyük aileye ait olanlarda ve Bir-Beş sene mesleki deneyime sahip olanlarda daha fazladır. Fark analizi sonuçlarında gruplar arasındaki farklar istatistiki olarak anlamlı

değildir ($p>0.05$). Demografiksel özelliklere göre dışsal doyum puanlarının farkı için yapılan analiz sonuçları Tablo 4.16’da gösterilmiştir.

Tablo 4. 16. Demografiksel Özelliklere Göre Dışsal Doyum Puanlarının Farkı İçin Yapılan Analiz Sonuçları

	Ortalama	Std. Sapma	Test Değeri	p
<i>Cinsiyet</i>				
Erkek	45,71	2,95	415.500	0.568
Kadın	46,63	1,77		
<i>Yaş</i>				
Yirmibeş-Otuzbeş arası	46,03	2,88	2.931	0.231
Otuzaltı-Kıkbeş arası	45,39	2,86		
Kırkaltı ve üzeri	46,27	3,17		
<i>Eğitim</i>				
Ön lisans	45,35	3,36	0.316	0.854
Lisans	45,92	2,69		
Lisansüstü	45,11	3,98		
<i>Medeni durum</i>				
Evli	45,69	2,83	1101.000	0.318
Bekar	46,08	3,19		
<i>Aylık gelir</i>				
4binbir-5bin TL arası	45,75	3,04	0.210	0.901
5binbir-6bin TL arası	45,80	2,65		
6binbir TL ve üzeri	45,73	3,27		
<i>Aile tipi</i>				
Çekirdek aile	45,78	2,89	1218.500	0.972
Geniş aile	45,71	2,99		
<i>Mesleki deneyim</i>				
Bir-Beş yıl	46,21	2,73	1.935	0.380
Beş-On yıl	45,46	2,92		
On-Onbeş yıl	45,86	3,03		

Dışsal doyum puanı kadın katılımcılarda, 46 ve üzeri yaşa sahip olan katılımcılarda, lisans mezunu katılımcılarda, bekar olanlarda, aylık geliri 5001-6000 TL arasında olanlarda, çekirdek aileye sahip olanlarda ve Bir-Beş sene mesleki deneyime sahip olanlarda daha fazladır. Fark analizi sonuçlarında gruplar arasındaki farklar istatistiki olarak anlamlı değildir ($p>0.05$). Demografiksel özelliklere göre iş doyumunu toplam puanlarının farkı için yapılan analiz sonuçları Tablo 4.17’de verilmiştir.

Tablo 4. 17. Demografiksel Özelliklere Göre İş Doyumu Toplam Puanlarının Farkı İçin Yapılan Analiz Sonuçları

	Ortalama	Std. Sapma	Test Değeri	P
<i>Cinsiyet</i>				
Erkek	91,75	6,30	380.000	0.351
Kadın	94,00	3,93		
<i>Yaş</i>				
Yirmialtı-Otuzbeş arası	92,36	6,45	3.080	0.214
Otuzaltı-Kırkbeş arası	91,23	5,86		
Kırkaltı ve üzeri	92,73	6,72		
<i>Eğitim</i>				
Ön lisans	91,25	6,90	0.271	0.873
Lisans	92,16	5,79		
Lisansüstü	90,33	8,92		
<i>Medeni durum</i>				
Evli	91,81	5,95	1115.500	0.363
Bekar	92,20	7,22		
<i>Aylık gelir</i>				
4binbir-5bin TL arası	92,69	6,33	0.626	0.731
5binbir-6bin TL arası	92,01	5,54		
6binbir TL ve üzeri	91,37	7,22		
<i>Aile tipi</i>				
Çekirdek aile	91,77	6,30	1194.000	0.850
Geniş aile	92,38	5,80		
<i>Mesleki deneyim</i>				
Bir-Beş yıl	92,91	5,59	1.206	0.547
Beş-On yıl	91,33	6,36		
On-Onbeş yıl	91,80	6,52		

İş doyumu toplam puanı kadın katılımcılarda, 46 ve üzeri yaşa sahip olan katılımcılarda, lisans mezunu katılımcılarda, bekarlarda, aylık geliri 4001-5000 TL arasında olanlarda, geniş aileye sahip olanlarda ve 1-5 yıl mesleki deneyime sahip olanlarda daha fazladır. Fark analizi sonuçlarında gruplar arasındaki farklar istatistiki yönden anlamlı değildir ($p>0.05$).

4.3.3 Tükenmişlik ile İş Doyumu Arasındaki İlişki

Tükenmişlik ve iş doyumunu arasındaki ilişki için yapılan Spearman's rho korelasyon analizi sonuçları Tablo 4.18'de verilmiştir.

Tablo 4. 18. Tükenmişlik ile İş Doyumu Arasındaki İlişki için Yapılan Spearman's rho Korelasyon Analizi Sonuçları

		Tükenmişlik	Duygusal Tükenmişlik	Kişisel Başarı	Duyarsızlaşma	İş Doyumu	İçsel Doyum	Dışsal Doyum
Tükenmişlik	r	1,000	,664**	,878**	,442**	-,033	-,023	-,017
	p		,000	,000	,000	,712	,800	,854
	N	126	126	126	126	126	126	126
Duygusal Tükenmişlik	r	,664**	1,000	,402**	-,141	-,015	-,017	-,033
	p	,000		,000	,114	,871	,850	,714
	N	126	126	126	126	126	126	126
Kişisel Başarı	r	,878**	,402**	1,000	,439**	-,029	-,034	,008
	p	,000	,000		,000	,751	,703	,929
	N	126	126	126	126	126	126	126
Duyarsızlaşma	r	,442**	-,141	,439**	1,000	-,072	-,003	-,074
	p	,000	,114	,000		,421	,971	,412
	N	126	126	126	126	126	126	126
İş Doyumu	r	-,033	-,015	-,029	-,072	1,000	,917**	,909**
	p	,712	,871	,751	,421		,000	,000
	N	126	126	126	126	126	126	126
İçsel Doyum	r	-,023	-,017	-,034	-,003	,917**	1,000	,717**
	p	,800	,850	,703	,971	,000		,000
	N	126	126	126	126	126	126	126
Dışsal Doyum	r	-,017	-,033	,008	-,074	,909**	,717**	1,000
	p	,854	,714	,929	,412	,000	,000	

N	126	126	126	126	126	126	126
---	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Tablodan gözüktüğü üzere, tükenmişlik ile alt boyutları arasında, iş doyumu ile de iş doyumu alt boyutları arasında ilişkiler istatistiki olarak anlamlıdır ($p < 0.05$). Öte yandan toplam tükenmişlik puanı ile iş doyumu toplam puanları arasındaki ilişki istatistiki olarak anlamlı değildir ($p > 0.05$).



5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada spor tesisi yöneticilerinin tükenmişlik, iş doyumu düzeyleri incelenerek, tükenmişlik düzeylerinin iş doyumunu ne yönde etkilediği araştırılmıştır. Araştırmada bu çerçevede, Spor İstanbul tesisi yöneticileri ile anket uygulaması yapılarak, yöneticilerin öncelikle tükenmişlik ve iş doyumu düzeyleri ortaya koyulmuş, ardından iş doyumu ve tükenmişlik derecelerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiş, son olarak tükenmişlik ile iş doyumu arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Akoç ve Tunç (2015) çalışmalarında, cinsiyete göre duygusal tükenme ($p=0.148$), duyarsızlaşma ($p=0.074$) ve kişisel başarının ($p=0.218$) istatistiki olarak anlamlı derecede farklılaşmadığını bildirmiştir. Aynı çalışmada yaşa göre ise her üç tükenme boyutu istatistiksel olarak anlamlı fark göstermektedir. Medeni duruma göre ise sadece kişisel başarı boyutu anlamlı derecede farklılaşmaktadır ($p<0.05$). Altay vd (2010) çalışmalarında, kişisel başarı puanının yaşa göre anlamlı derecede farklılaştığını, 36 ve üzeri yaşa sahip olanlarda en yüksek değerde olduğunu, diğer boyutların ise anlamlı farklılık göstermediğini bildirmiştir. Aynı çalışmada medeni duruma ve mezun olunan okula göre tükenmişlik düzeyleri arasında fark anlamlı değildir. Ardıç ve Polatçı (2008) çalışmalarında, kişisel başarı puanının anlamlı bir şekilde 51 ve üzeri yaşta daha yüksek olduğunu, fakat diğer boyutların anlamlı fark göstermediğini bildirmiştir. Benzer şekilde medeni duruma göre tükenmişlik düzeyleri anlamlı fark göstermemektedir. Bakan ve Tombak (2014) çalışmalarında, tükenmişliğin cinsiyete göre anlamlı fark göstermediğini, yaşa ve medeni duruma göre duygusal tükenme puanının farkının anlamlı olduğunu bildirmiştir. Cemaloğlu ve Şahin (2007), çalışmalarında tükenmişliğin boyutlarının medeni hale göre anlamlı fark göstermediğini, medeni duruma göre ise duygusal tükenmenin anlamlı bir şekilde bekarlarda daha yüksek olduğunu bildirmiştir. Cengil (2010) çalışmasında, tükenmişliğin tüm boyutlarının yaş, medeni hal ve çocukların sayısına göre anlamlı fark göstermediğini, ancak eğitim durumuna göre duygusal tükenmenin anlamlı derecede farklılaştığını bildirmiştir. Çankaya (2017) çalışmasında, yaşa göre tüm tükenmişlik boyutlarının anlamlı derecede farklılaştığını, duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın gençlerde, kişisel başarının yaşlılarda daha düşük olduğunu bildirmiştir. Araştırmada elde edilen sonuçlara göre tükenmişliğin Tükenme boyutu erkek katılımcılarda, 36-45

arası yaşa sahip olan katılımcılarda, ön lisans mezunu katılımcılarda, bekar olanlarda, aylık geliri 6001 TL ve üzerinde olanlarda, büyük aileye sahip olanlarda ve 5-10 yıl mesleki deneyime sahip olanlarda daha yüksek düzeydedir. Kişisel başarı puanı erkek katılımcılarda, 26-35 arası yaşa sahip olan katılımcılarda, ön lisans mezunu katılımcılarda, bekar olanlarda, aylık geliri 6001 TL ve üzerinde olanlar, büyük aileye sahip olanlarda ve Beş-On yıl mesleki deneyime sahip olanlarda daha çoktur. Duyarsızlaşma puanı erkek katılımcılarda, 26-35 arası yaşa sahip olan katılımcılarda, ön lisans mezunu katılımcılarda, evli olanlarda, aylık geliri 4001-5000 TL arasında olanlarda, çekirdek aileye sahip olanlarda ve 5-10 yıl mesleki deneyime sahip olanlarda daha yüksek düzeydedir. Toplam tükenmişlik puanı erkek katılımcılarda, 36-45 arası yaşa sahip olan katılımcılarda, ön lisans mezunu katılımcılarda, bekar olanlarda, aylık geliri 6001 TL ve üzerinde olanlarda, büyük ailelerde ve 5-10 yıl mesleki tecrübeye sahip olanlarda daha çok düzeydedir. Fark analizi sonuçlarına göre ise tükenmişlik düzeyinin bütün puanı ve üç boyut puanları, gruplar arasında istatistiki olarak anlamlı bir fark göstermemiştir ($p>0.05$). Genel olarak sonuçlar incelendiğinde, demografik özelliklerin duygusal tükenme üzerinde önemli bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Öte yandan literatürde yapılan çalışmalarda, demografik özelliklere göre duygusal tükenmenin farklılık gösterdiği ve göstermediği çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmalarda özellikle cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim durumu ve deneyim, duygusal tükenmeyi etkileyen önemli demografik faktörler olarak özetlenebilir (Yıldız ve Çolak 2018; Özsoylu vd. 2017; Turgut vd. 2016; Işıkhani 2016; Marakoğlu vd. 2013; Yıldırım ve İçerli 2010). Araştırma örnekleminin yöneticiler üzerine odaklanmış olması ve yöneticilerin genel olarak demografik özelliklerinin birbirine yakın olmasının bu sonuç üzerinde etkili olduğunu ifade etmek mümkündür. Daha büyük örneklem sayısı ve daha farklı demografik yapıdaki katılımcılardan oluşturulacak olan çalışmalarda, bu farkın daha da anlamlı hale gelmesi mümkün olabilir. Dağdeviren vd. (2011) çalışmalarında, iş doyumunun eğitim arttıkça istatistiksel olarak anlamlı derecede düşük olduğunu, ancak unvana göre farklılık göstermediğini bildirmiştir. Doğan ve Akdere (2019), iş doyumunun cinsiyete göre anlamlı fark göstermediğini, eğitime göre ise yüksek eğitimlilerde daha yüksek olacak şekilde anlamlı farklılık gösterdiğini bildirmiştir. Eğinli (2009) çalışmasında, ücret arttıkça iş doyumunun anlamlı bir şekilde arttığını bildirmiştir. Özaydın ve Özdemir (2014) çalışmalarında, iş doyumunun cinsiyete göre

anlamli derecede farklılaşmadığını, ancak yaşa göre tüm boyutlarının anlamli şekilde ileri yaşlarda daha yüksek olduğunu bildirmiştir. Araştırma sonuçlarına göre iş doyumunu konusunda; içsel doyum puanı kadın katılımcılarda, 46 ve üzeri yaşa sahip olan katılımcılarda, lisans mezunu katılımcılarda, bekar olanlarda, aylık geliri 4001-5000 TL arasında olanlarda, büyük aileye sahip olanlarda ve bir-beş yıl mesleki tecrübeye sahip olanlarda daha yüksek düzeydedir. Dışsal doyum puanı kadın katılımcılarda, 46 ve üzeri yaşa sahip olan katılımcılarda, lisans mezunu katılımcılarda, bekar olanlarda, aylık geliri 5001-6000 TL arasında olanlarda, çekirdek aileye sahip olanlarda ve Bir-Beş yıl mesleki tecrübeye sahip olanlarda daha yüksek düzeydedir. İş doyumunu toplam puanı kadın katılımcılarda, 46 ve üzeri yaşa sahip olan katılımcılarda, lisans mezunu katılımcılarda, bekar olanlarda, aylık geliri 4001-5000 TL arasında olanlarda, büyük aileye sahip olanlarda ve Bir-Beş sene mesleki tecrübeye sahip olanlarda daha fazla düzeydedir. Fark analizi sonuçlarında iş doyumunun toplam puanı ve diğer bütün boyut puanları demografiksel özelliklerde istatistiksel olarak anlamli fark göstermemektedir ($p>0.05$). Literatürde yine iş doyumunu da, birçok çalışmada çeşitli demografik özelliğe göre anlamli farklılık göstermektedir (Maghsoodi vd. 2018; Aziri 2011; Özaydın ve Özdemir 2014; Thiagaraj and Thangaswamy 2017; Raziq and Maulabakhsh 2015). Yine bunlar arasında deneyim, aylık gelir, işletme yapısı gibi etken bulunmaktadır. Diğer taraftan bu çalışmada elde edilen sonuçların, birbirine yakın demografiye sahip bir örneklemden alınması nedeniyle daha homojen bir gruba hitap etmesinden ileri geldiği ifade edilebilir. Javed vd. (2014) çalışmalarında, iş doyumunun, tükenmişliğin göstergesi olan iş bağlılığı ve işi bırakma niyeti ile pozitif yönde ilişkili olduğunu bildirmiştir. Orhan ve Komşu (2016) ise çalışmalarında, iş doyumunu ile tükenmişlik negatif yönde ilişki olduğunu bildirmiştir. Parvin and Kabir (2011), çalışmalarında iş doyumunu iş koşulları, ücret ve promosyon, adalet, iş güvenliği, yönetim ve çalışanlarla ilişkilerin anlamli şekilde etkilediğini ortaya koymuştur. Thiagaraj and Thangaswamy (2017) çalışmalarında, tükenmişliği etkileyen faktörlerin aynı zamanda iş doyumunu da etkilediğini bildirmiştir. Araştırmada yapılan korelasyon analizinde, her bir ölçeğin boyutlarının kendi içerisinde anlamli ilişki içerisinde olması verilerin tutarlılığını gösterirken, tükenmişlik ile iş doyumunu arasındaki ilişki anlamli olmaması ise demografik anlamda birbirine benzeyen yönetici yapısını ifade etmektedir. Ülkemizde genellikle yöneticilerin herhangi bir kurum ya da bakanlık içerisinde, ilgili bakanlık ya

da kurumun asli görevleri ile uygun bir şekilde, birbirine benzemektedir. Bu durumun araştırma sonuçlarına da yansıdığı ifade edilebilir.

5.1 SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmada, spor tesisi yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri ile iş doyumları arasındaki bağlantının incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın evrenini Spor İstanbul bünyesinde, 2019 yılında aktif olarak görev yapan spor tesisi yöneticileri, örneklemini ise seçkisiz olarak ve gönüllülük usulüne göre araştırmaya katılan 126 spor tesisi yöneticisi oluşturmaktadır. Katılımcılara demografik bilgi formu, Minnessota İş Doyumu Ölçeği ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği içeren anket formu uygulanmıştır. Örneklemin demografik özelliklerine göre aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir. Katılımcıların;

- Yüzde 93.7'si erkek ve yüzde 6.3'ü kadındır.
- Yüzde 46.8'i 26-35 arası, yüzde 44.4'ü Otuzaltı-Kırkbeş arası – yüzde 8.7'si Kırkaltı ve üzeri yaşadadır.
- Yüzde 15.9'u ön-lisans, yüzde 77.0'si lisans ve yüzde 7.1'i lisansüstü eğitime sahiptir.
- Yüzde 80.2'si evli olup, yüzde 19.8'i ise bekadır.
- Yüzde 12.7'si 4001-5000 TL arası, yüzde 54.8'i 5001-6000 TL arası, yüzde 32.5'i ise 6001 TL ve üzerinde aylık gelire sahiptir.
- Yüzde 81.0'i çekirdek aileye sahipken, yüzde 19.0'u ise geniş aileye sahiptir.
- Yüzde 27.0'si Bir-Beş yıl arası, yüzde 45.2'si Beş-On yıl arası, yüzde 27.8'i ise On-Onbeş yıl arası mesleki deneyime sahiptir.

Genel olarak demografik özellikler incelendiğinde, örneklemin hem bölgedeki yönetici profiline, hem de ülkemizdeki spor yöneticilerinin genel profiline uygundur. Bunun yanında örneklemin daha genç ve dinamik yapıya sahip olduğu da ifade edilebilir. Yine demografik yapı birbirine oldukça yakındır.

Tükenme ile ilgili bulguları aşağıdaki gibi özetlenebilir.

- Duygusal tükenme erkek katılımcılarda, 36-45 arası yaşa sahip olan katılımcılarda, ön lisans mezunu katılımcılarda, bekar olanlarda, aylık geliri

6001 TL ve üzerinde olanlarda, büyük aileye sahip olanlarda ve 5-10 yıl mesleki deneyime sahip olanlarda daha çok seviyededir. Fark analizi sonuçlarına göre gruplar arasındaki farklar istatistiki olarak anlamlı değildir ($p>0.05$).

- Kişisel başarı puanı erkek katılımcılarda, 26-35 arası yaşa sahip olan katılımcılarda, ön lisans mezunu katılımcılarda, bekar olanlarda, aylık geliri 6001 TL ve üzerinde olanlarda, büyük aileye sahip olanlarda ve 5-10 yıl mesleki deneyime sahip olanlarda daha fazladır. Fark analizi sonuçlarına göre gruplar arasındaki farklar istatistiki olarak anlamlı değildir ($p>0.05$).
- Duyarsızlaşma puanı erkek katılımcılarda, 26-35 arası yaşa sahip olan katılımcılarda, ön lisans mezunu katılımcılarda, evli olanlarda, aylık geliri 4001-5000 TL arasında olanlarda, çekirdek aileye sahip olanlarda ve 5-10 yıl mesleki deneyime sahip olanlarda fazladır. Fark analizi sonuçlarında gruplar arasındaki farklar istatistiki olarak anlamlı değildir ($p>0.05$).
- Toplam tükenmişlik puanı erkek katılımcılarda, 36-45 arası yaşa sahip olan katılımcılarda, ön lisans mezunu katılımcılarda, bekar olanlarda, aylık geliri 6001 TL ve üzerinde olanlarda, büyük aileye sahip olanlarda ve 5-10 yıl mesleki deneyime sahip olanlarda fazladır. Fark analizi sonuçlarına göre gruplar arasındaki farklar istatistiki olarak anlamlı değildir ($p>0.05$).

Genel olarak tükenmişlik ile ilgili elde edilen bulgular bir arada değerlendirildiğinde, demografik özelliklere göre ciddi farklılık göstermediği ifade edilebilir. Bunun yanında ne kadar fark anlamlı olmasa da, erkek bireylerin kadın bireylere göre daha fazla tükenmişlik düzeyine sahip oldukları, ileri yaş ve yüksek gelir sahiplerinde daha yüksek tükenmişlik olduğu ifade edilebilir. Yine genel olarak tüm örnekleme tükenmişlik ortalamaları oldukça düşüktür.

İş doyumuna ilişkin elde edilen sonuçlar aşağıdaki gibidir:

- İçsel doyum puanı kadın katılımcılarda, 46 ve üzeri yaşa sahip olan katılımcılarda, lisans mezunu katılımcılarda, bekarlarda, aylık geliri 4001-5000 TL arasında olanlarda, geniş aileye sahip olanlarda ve bir-beş yıl mesleki tecrübeye sahip olanlarda daha çoktur. Fark analizi sonuçlarında gruplar arasındaki farklar istatistiki olarak anlamlı değildir ($p>0.05$).

- Dışsal doyum puanı kadın katılımcılarda, 46 ve üzeri yaşa sahip olan katılımcılarda, lisans mezunu katılımcılarda, bekar olanlarda, aylık geliri 5001-6000 TL arasında olanlarda, çekirdek aileye sahip olanlarda ve Bir-Beş yıl mesleki deneyime sahip olanlarda daha fazla seviyededir. Fark analizi sonuçlarına göre tüm gruplar arasındaki farklar istatistiki olarak anlamlı değildir ($p>0.05$).
- İş doyumunu toplam puanı kadın katılımcılarda, 46 ve üzeri yaşa sahip olan katılımcılarda, lisans mezunu katılımcılarda, bekar olanlarda, aylık geliri 4001-5000 TL arasında olanlarda, geniş aileye sahip olanlarda ve Bir-Beş yıl mesleki tecrübeye sahip olanlarda daha fazla seviyededir. Fark analizi sonuçlarına göre gruplar arasındaki farklar istatistiki olarak anlamlılık ifade etmemektedir ($p>0.05$).

İş doyumunu sonuçları genel olarak değerlendirildiğinde, tükenmişlik sonuçlarında olduğu gibi burada da, demografiksel özelliklere göre iş doyumları anlamlı farklılık göstermemektedir. Yine burada da, demografik özelliklerin birbirine yakın olmasının etkisinin olduğu ifade edilebilir. Tükenmişlik puanlarından farklı olarak iş doyumunu puanları ortalamasının üzerindedir. Diğer bir ifadeyle, farklı demografiye sahip katılımcılarda da, iş doyum düzeyleri yüksek çıkmıştır. Korelasyon analizi sonuçlarında tükenmişlik ile alt boyutları arasında, iş doyumunu ile de iş doyumunu alt boyutları arasındaki ilişkiler istatistiki açıdan anlamlılık ifade etmektedir ($p<0.05$). Öte yandan toplam tükenmişlik puanı ile iş doyumunu toplam puanları arasındaki ilişki istatistiki olarak anlamlı değildir ($p>0.05$). Bu durum, araştırma örneğinde iş doyumunu ve tükenmişliğin birbirini etkilemediğini göstermektedir. aslında bu durum, tükenmişlik düzeyinin çok düşük, iş doyumunun çok yüksek olduğu örneklem için beklenen bir sonuçtur.

Araştırmada çalışma ve alan uygulamaları için aşağıdaki öneriler sunulabilir:

- Araştırmalarda farklı demografik özelliklere sahip spor yöneticileri üzerinde genişletilebilir.
- Tükenmişliğin farklı boyutları ve ölçeklerle ölçümü üzerinde durulabilir.

— İş doyumu ve tükenmişlik arasında moderatör etki edecek başka değişkenlere bakılabilir.



KAYNAKÇA

- Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*. (4), 1-25.
- Akkoç, İ. ve Tunç, H. (2015). Örgüt Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Araştırılması: Balıkesir İl Milli Eğitim Müdürlüğü Örneği. *Balıkesir University The Journal of Social Sciences Institute*. 18(34), 1-21.
- Aktürk, N., Akman, F., Ellidokuz, H. ve Münir Kinay, A. (2015). Türkiye’de Radyasyon Onkolojisi Anabilim Dalında Çalışmakta Olan Araştırma Görevlisi Hekimlerde Tükenmişlik ve Depresyon Düzeyleri ve Etki Eden Faktörlerin Değerlendirilmesi. *Türk Onkoloji Dergisi*. 30(3), 109–117.
- Altay, B., Gönener, D. ve Demirkiran, C. (2010). Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyleri ve Aile Desteğinin Etkisi. *Fırat Tıp Dergisi*. 15(1), 10–16.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2008). Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği). *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 10(2), 69–96.
- Arı, G., S. ve Bal, E. Ç. (2008). Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F.* 15(1), 131–148. <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/145983> [Erişim Tarihi: 09.09.2019]
- Aşık, N. A. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi*. 467, 31–51.
- Aziri, B. (2011). Job Satisfaction: a Literature Review. *Management Research and Practice*. 3(4), 77-86.
- Bakan, H. ve Tombak, N. (2014). İdari Personelin Tükenmişlik Düzeylerinin Sosyo-Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi: Muğla Sıtkı Koçman

- Üniversitesi Örneği. *The Journal of International Social Research*. 7(35), 681-695.
- Balcıoğlu, İ., Memetali, S. ve Rozant, R. (2008). Tükenmişlik Sendromu. *Dirim Tıp Dergisi*. 83(1), 99-104.
- Cengil, M. (2010). Din Görevlileri ve Kur'an Kursu Öğreticilerinin Tükenmişlik Düzeleri. *Din Bilimleri Akademik Araştırma Dergisi*. 10(1) , 79-101.
- Çankaya, M. (2017). Özel Hastane Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri ve Bir Alan Uygulaması. *International Journal of Academic Value Studies (Javstudies)*. 3(9), 1-15.
- Deran, A., Beller, B., Kavramlar, A., Mesleği, M. ve Sendromu, T. (2015). "Muhasebe Meslek Mensuplarında Tükenmişlik Sendromu Üzerine Giresun İl Merkezinde Yapılan Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 45, 69-93.
- Doğan, M. ve Akandere, M. (2019). Taekwondo Antrenörlerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Spormetre*. 17(2),154-162.
- Eğinli, A. T. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 23(3), 35-52.
- Golanka, K., Mojsa Kaya, J., Blukacz, M., Gawlowska, M. and Marek, T. (2019). Occupational Burnout And Its Overlapping Effect With Depression and Anxiety. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*. 32(2), 229–244.
- Helvacı, I. ve Turhan, M. (2013). Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi: Silifke'de Görev Yapan Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*.1(4), 58-68.
- Işıkkhan, V. (2016). Çalışanlarda Tükenmişlik Sendromu. *Solunum*. 1(31), 366–390.
- İkiz, F. E. (2010). Psikolojik Danışmanların Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 11(2), 25–43.

- Javed, M., Balouch, R. and Hassan, F. (2014). Determinants of Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance and Turnover Intentions. *International Journal of Learning & Development*. 4(2), 120-140.
- Maghsoodi, A. I., Azizi Ari, I., Kasani, Z. B., Azad, M., Zavadskas, E. K. and Antucheviciene, J. (2018). Evaluation of the Influencing Factors on Job Satisfaction Based on Combination of Pls-Sem and F-Multimooora Approach. *Symmetry*. 11, 24.
- Marakoğlu, K., Kargın, N. Ç. ve Armutlukuyu, M. (2013). Tıp Fakültesi Araştırma Görevlilerinde Tükenmişlik Sendromu ve İlişkili Faktörlerin Değerlendirilmesi. *Genel Tıp Dergisi*. 1(1), 103–108.
- Maslach, C. and Leither, M. P. (2008). Early Predictors of Job Burnout and Engagement. *Journal of Applied Psychology*. 93(3), 498 –512.
- Mishra, P. K. (2013). Job Satisfaction. *Iosr Journal Of Humanities And Social Science (Iosr-Jhss)*. 14(5), 45-54.
- Orhan, U. ve Komşu, U. C. (2016). Akademisyenlerde Özyeterlik Algılarının ve Tükenmişlik Düzeylerinin, Öğrenmeye Yönelik Tutuma ve İş Tatminine Etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 16(3), 1-18.
- Özaydın, M. M. ve Özdemir, Ö. (2014). Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 6(1), 251–281.
- Özsoylu, S., Akyıldız, B. ve Dursun, A. (2017). Burnout Levels and Affecting Factors in Nurses Working in a University Hospital. *Turkish Journal of Pediatric Emergency and Intensive Care Medicine*. 4(1), 104–109.
- Parvin, M. M. and Kabir, M. M. N. (2011). Factors Affecting Employee Job Satisfaction Of Pharmaceutical Sector. *Australian Journal of Business and Management Research*. 1(9), 113-123.
- Rane, D. B. (2011). Employee Job Satisfaction: an Essence of Organization. *Hrm Review*. 9(7), 10-16.

- Raziq, A. and Maulabakhsh, R. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*. 23(15), 717– 725.
- Saari, L. M. and Judge, T. A. (2004). Employee Attitudes and Job Satisfaction. *Human Resource Management*. 43(4), 395–407.
- Schaufferli, W. B., Leiter, M. P. and Maslach, C. (2008). Burnout: 35 Years of Research and Practice. *Career Development International*. 14(3), 204-220.
- Soysal, A. (2011). İş Yaşamında Tükenmişlik. *Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası*. <https://docplayer.biz.tr/6861881-Is-yasaminda-tukenmislik.html> [Erişim Tarihi: 10.08.2019].
- Şahin, F. ve Şahin, D. (2012). Engelli Bireylerle Çalışan Özel Eğitim Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyinin Belirlenmesi. *Journal of Teacher Education and Educators Öğretmen Eğitimi ve Eğitimcileri Dergisi*. 2, 275–294.
- Şentürk, S. (2014). Yoğun Bakım Hemşirelerinin Tükenmişlik Düzeyleri ile Uyku Kalitesi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Bozok Tıp Dergisi*. 4(3), 48–56.
- Thiagaraj, D. and Thangaswamy, A. (2017). Theoretical Concept Of Job Satisfaction - A Study. *International Journal of Research*. 5(6), 464-470.
- Turgut, N., Karacalar, S., Polat, C., Gültop, F., Türkmen Kalyon, S., Sinoğlu, B., Zincirci, M. ve Kaya, E. (2016). Uzmanlık Eğitimindeki Doktorlarda Tükenmişlik Sendromu. *Turk J Anaesthesiol Reanim*. 44, 258-64.
- Ulutaş, M. (2018). The Effect of Empowerment on Employees Job Satisfaction: A Research on Konya Industrial Zone. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 7(1), 589-600.
- Üngüren, E., Doğan, H., Özmen, M. ve Tekin, Ö. A. (2010). Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi. *Journal of Yasar University*. 17(5), 2922–2937.
- Yakut, H. İ., Gül Kapısız, S., Durutuna, S. ve Evran, A. (2013). Sağlık Alanında Çalışma Yaşamında Tükenmişlik. *The Journal of Gynecology - Obstetrics and Neonatology*. 10 (38) ,1564-1571.

Yıldırım, M. H. ve İcerli, L. (2010). Tükenmişlik Sendromu: Maslach ve Kopenha Tükenmişlik Ölçeklerinin Karşılaştırmalı Analizi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 2(1), 123-131.

Yıldız, S. B. ve Çolak, U. (2018). Liderlik Davranış Tarzlarının Örgütsel Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Eğilimlerine Etkileri: Seyahat Acentaları Üzerine Bir Araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 7(4), 607-632.



EKLER

Ek.1. Anket Formu Örneği

Değerli Katılımcı,

Bu anket formu, İstanbul Gelişim Üniversitesi bünyesinde gerçekleştirilen “Spor İstanbul Genel Müdürlüğüne Bağlı Spor Tesislerindeki Yöneticilerin Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyum Düzeylerine Etkisi” başlıklı tezde kullanılmak üzere yapılmaktadır. Araştırmada vereceğiniz yanıtların doğruluğu, araştırmamızın sonuçlarının kesinliğini olumlu yönde etkileyecektir. Bilimsel çalışmamıza verdiğiniz katkı için teşekkür ederim.

Beyza ÖZER
Yüksek Lisans Öğrencisi

A. Demografik Bilgiler

1. Cinsiyetiniz:

Erkek

Kadın

2. Yaşınız:

25 ve altı

26-35 arası

36-45 arası

46 ve üzeri

3. Eğitim Durumunuz:

Lise ve altı

Ön lisans

Lisans

Lisansüstü

4. Medeni Durumunuz:

Evli

Bekar

5. Aylık Geliriniz:

3000 TL ve altı

3001-4000 TL arası

4001-5000 TL arası

5001-6000 TL arası

6001 TL ve üzeri

6. Aile tipi:

Çekirdek aile

Geniş aile

7. Mesleki deneyim:

1-5 yıl arası

5-10 yıl arası

10-15 yıl arası

15 yıl ve üzeri

8. Göreviniz: _____

B. Maslach Tükenmişlik Ölçeği

Aşağıda, kişilerin ruh durumlarını ifade ederken kullandıkları bazı cümleler verilmiştir. Lütfen her bir cümleyi dikkatle okuyarak hangi sıklıkta hissettiğinizi size uyan seçeneğe işaret koyarak belirtiniz.	Hiçbir zaman	Yılda birkaç kez	Ayda birkaç kez	Haftada birkaç kez	Hergün
1. "Kendini işimden duygusal olarak uzaklaşmış hissediyorum."	1	2	3	4	5
2. "İşgününün sonunda kendimi bitkin hissediyorum."	1	2	3	4	5
3. "Sabah kalkıp yeni bir işgünü ile karşılaşmak zorunda kaldığımda kendimi yorgun hissediyorum."	1	2	3	4	5
4. "Astlarımın pek çok şey hakkında neler hissettiklerini anlayabilirim."	1	2	3	4	5
5. "Bazı astlarıma onlar sanki kişilikten yoksun bir objeymiş gibi davrandığını hissediyorum."	1	2	3	4	5
6. "Bütün gün astlarla çalışmak benim için gerçekten bir gerginliktir."	1	2	3	4	5
7. "Astlarımın sorunlarını etkili bir şekilde hallederim."	1	2	3	4	5
8. "İşimin beni tükettiğini hissediyorum."	1	2	3	4	5
9. "İşimle diğer insanların yaşamlarını olumlu yönde etkilediğimi hissediyorum."	1	2	3	4	5
10. "Bu mesleğe başladığımdan beri insanlara karşı katılaştığımı hissediyorum."	1	2	3	4	5
11. "Bu iş beni duygusal olarak katılaştırdığı için sıkıntı duyuyorum."	1	2	3	4	5
12. "Kendimi çok enerjik hissediyorum."	1	2	3	4	5
13. "İşimin beni hayal kırıklığına uğrattığını düşünüyorum."					
14. "İşimde gücümün üstünde çalıştığımı hissediyorum."	1	2	3	4	5
15. "Bazı astların başına gelenler gerçekten umurumda değil."	1	2	3	4	5
16. "Doğrudan insanlarla çalışmak bende çok fazla strese neden oluyor."	1	2	3	4	5
17. "Astlarıma rahat bir atmosferi kolayca sağlayabilirim."	1	2	3	4	5
18. "Astlarımla yakın ilişki içinde çalıştıktan sonra kendimi ferahlamış hissediyorum."	1	2	3	4	5
19. "Bu meslekte pek çok değerli işler başardım."	1	2	3	4	5
20. "Kendimi çok çaresiz hissediyorum."	1	2	3	4	5
21. "İşimde duygusal sorunları bir hayli soğukkanlılıkla hallederim."	1	2	3	4	5
22. "Astlarımın bazı problemleri için beni suçladıklarını hissediyorum."	1	2	3	4	5

C. Minnessota İş Doyumu Ölçeği

Aşağıda işinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Her cümleyi dikkatle okuyarak o cümlede belirtilen yönden işinizden ne derecede memnun olduğunuzu işaretleyiniz. Cevap verirken “bu yönden işimden ne derece memnunuz” diye kendinize sorunuz.	Hiç memnun değilim	Memnun değilim	Kararsızım	Memnunuz	Çok Memnunuz
1. Şimdiki işimden “ beni her zaman memnun etmesi ”bakımından	1	2	3	4	5
2. Şimdiki işimden “ tek başıma çalışma olanağı olması” bakımından	1	2	3	4	5
3. Şimdiki işimden “ ara sıra değişik şeyler yapabilme şansı” bakımından	1	2	3	4	5
4. Şimdiki işimden “ toplumda saygın bir kişi olma şansını vermesi” bakımından	1	2	3	4	5
5. Şimdiki işimden “ yöneticimin ekibindeki kişileri idare tarzı ” bakımından	1	2	3	4	5
6. Şimdiki işimden “ yöneticimin karar vermedeki yeteneği” bakımından	1	2	3	4	5
7. Şimdiki işimden “ vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansım olması” bakımından	1	2	3	4	5
8. Şimdiki işimden “ bana sabit bir iş sağlaması “ bakımından	1	2	3	4	5
9. Şimdiki işimden “ başkaları için bir şeyler yapabilme olanağı bana vermesi “ bakımından	1	2	3	4	5
10. Şimdiki işimden “ kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olma” bakımından	1	2	3	4	5
11. Şimdiki işimden “ kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansı olması” bakımından	1	2	3	4	5
12. Şimdiki işimden “ iş ile ilgili kararların uygulanmaya konması” bakımından	1	2	3	4	5
13. Şimdiki işimden “ yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret” bakımından					
14. Şimdiki işimden “ iş içinde terfi olanağımın olması ” bakımından	1	2	3	4	5
15. Şimdiki işimden “ kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi “ bakımından	1	2	3	4	5
16. Şimdiki işimden “ işimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana vermesi “ bakımından	1	2	3	4	5
17. Şimdiki işimden “ çalışma şartları” bakımından	1	2	3	4	5
18. Şimdiki işimden “ çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları” bakımından	1	2	3	4	5
19. Şimdiki işimden “ yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme” bakımından	1	2	3	4	5
20. Şimdiki işimden “ yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi” bakımından	1	2	3	4	5

