

**KAMU ÇALIŞANLARININ İŞ TATMİNİ  
VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN  
İNCELENMESİ: TEKİRDAĞ SOSYAL  
GÜVENLİK İL MÜDÜRLÜĞÜNDE BİR  
ARAŞTIRMA**

**Nursel ATEŞ**

**Yüksek Lisans Tezi  
Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı**

**Danışman: Doç. Dr. Korhan ARUN  
2018**

**T.C.**  
**TEKİRDAĞ NAMIK KEMAL ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**YÖNETİM VE ORGANİZASYON ANABİLİM DALI**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**KAMU ÇALIŞANLARININ İŞ TATMİNİ VE TÜKENMİŞLİK**  
**DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ: TEKİRDAĞ SOSYAL GÜVENLİK İL**  
**MÜDÜRLÜĞÜNDE BİR ARAŞTIRMA**

**NURSEL ATEŞ**

**YÖNETİM VE ORGANİZASYON ANABİLİM DALI**

**DANIŞMAN: Doç. Dr. Korhan ARUN**



**TEKİRDAĞ - 2018**

**Her hakkı saklıdır**



T.C.  
NAMIK KEMAL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
YÖNETİM VE ORGANİZASYON ANABİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Nursel ATEŞ tarafından hazırlanan “Kamu Çalışanlarının İş Tatmini Ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi: Tekirdağ Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğünde Bir Araştırma” konulu Yüksek Lisans Tezinin Sınavı, Namık Kemal Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Öğretim Yönetmeliği uyarınca 07/06/2018 günü saat 14:00'da yapılmış olup, tezin kabulüne OYBİRLİĞİ/~~OYÇOKLUĞU~~ ile karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYELERİ	KANAAT	İMZA
Prof. Dr. Ayşe AKYOL	Başarılı	
Doç. Dr. Çiğdem VATANSEVER	Başarılı	
Doç. Dr. Korhan ARUN	Başarılı	

## BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, bu tezin herhangi bir kısmının ya da tamamının bu üniversite veya başka bir üniversitede tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim. 07/06/2018

Nursel ATEŞ

## ÖZET

“Kamu çalışanlarının iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi: Tekirdağ Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğünde bir araştırma” konulu bu çalışma kamu sektörünün en kapsamlı sosyal güvenlik hizmetlerini sunan Sosyal Güvenlik Kurumu taşra teşkilatı personelinin iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi gerekliliğinden kaynaklanmaktadır. Tekirdağ Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü sigortalı sayısı bakımından ülkemiz sıralamasında üst sıralarda yer almaktadır. Bu nedenle iş yoğunluğu had safhadadır. Bu da Tekirdağ Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü ve bünyesinde hizmet veren Süleymanpaşa Sosyal Güvenlik Merkezi personelinin iş tatmini faktörlerinin tükenmişlik faktörlerine etkisinin demografik değişkenler göz önünde bulundurularak tespit edilmesinin gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

Bu çalışmada Tekirdağ Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü ve Süleymanpaşa Sosyal Güvenlik Merkezi Müdürlüğü personeline Minnesota İş Tatmin Ölçeği, Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve Demografik Bilgilerden oluşan üç aşamalı anket yöntemi uygulanmıştır. Bu şekilde Kamu çalışanlarının bir kesimini oluşturan İl Müdürlüğü ve bünyesinde hizmet veren Sosyal Güvenlik Merkezinde çalışanların iş tatmini ve tükenmişlik düzeyleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılarak yorumlanmıştır.

Araştırma sonucunda tükenmişlik faktörlerinden duygusal tükenme – duyarsızlaşma ile iş tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Dışsal kişisel başarı ile içsel tatmin arasında anlamlı ve pozitif ilişki tespit edilmiştir. Dışsal kişisel başarı ile dışsal tatmin arasında anlamlı bir korelasyon gözlemlenmemiştir. İçsel kişisel başarı ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca içsel kişisel başarı ile çocuk sayısı ve aylık gelir arasında anlamlı bir farklılık bulunmuş, dışsal kişisel başarı ile aylık gelir arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, Tükenmişlik Düzeyleri, Kamu Çalışanları, Tekirdağ Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü

## ABSTRACT

This study on "Investigation of job satisfaction and burnout levels of public employees: A research in the Tekirdağ Provincial Directorate of Social Security Institution " is due to the necessity of examining the job satisfaction and level of burnout of the Social Security Institution provincial organization personnel which provides the most comprehensive social security services of the public sector. Tekirdağ Social Security Provincial Directorate is at the top in our country ranking in terms of number of insured employees. For this reason, the intensity of work is at the highest level. This led to the necessity of determining the effect of job satisfaction factors on the burnout factors taking into account demographic variables on Tekirdağ Social Security Provincial Directorate and its service provider Süleymanpaşa Social Security Center personnel.

In this study, three-stage survey method which is consisted of Minnesota Job Satisfaction Scale, Maslach Burnout Scale and Demographic Information was applied to personnel of Tekirdağ Social Security Provincial Directorate and Süleymanpaşa Social Security Center Directorate. In this way, it has been tried to determine the job satisfaction and level of burnout of the Provincial Directorate which constitutes a part of the public employees and the employees at the Social Security Center which provides services within the Provincial Directorate. The obtained data were interpreted by using SPSS (Statistical Package for Social Sciences) program.

As a result of the research, it has been found out that there was a significant and negative relationship between emotional exhaustion - depersonalization and job satisfaction from burnout factors. It was observed no meaningful correlation between external personal accomplishment and extrinsic satisfaction. It has been determined that there is a meaningful and positive relationship between internal personal accomplishment and job satisfaction. In addition, it was found a meaningful difference between personal accomplishment and number of children and monthly income, was found meaningful difference between external personal accomplishment and monthly income.

Key Words: Job Satisfaction , Burnout Levels , Public Employees, Tekirdağ Social Security Provincial Directorate

## ÖNSÖZ

Bu çalışmada Tekirdağ Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğünde görev yapan kamu çalışanlarının iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi amaçlanmış ve Namık Kemal Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi olarak hazırlanmıştır.

Çalışmanın ilk bölümünde iş tatmini kavramı tanımlanmış ve incelenmiş, ikinci bölümünde tükenmişlik kavramı anlatılmış, üçüncü bölümde Sosyal Güvenlik Kurumunun tarihsel gelişimi, Kurumda yapılan iş ve işlemler hakkında bilgi verilmiştir. Dördüncü bölümde Tekirdağ Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü ve bünyesinde hizmet veren Süleymanpaşa Sosyal Güvenlik Merkezi çalışanlarının Minnesota İş Tatmin Ölçeği, Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve Demografik bilgileri içeren üç aşamalı ankete verdikleri cevaplar SPSS programı kullanılarak yorumlanmıştır.

Bu bağlamda tüm çalışmalarında yanımda olan danışmanım Doç. Dr. Korhan ARUN'a öncelikle teşekkürlerimi sunarım. Bu yolda beni cesaretlendiren Sayın İl Müdürüm Fatma Derya ALAN'a, beni her daim destekleyen Merkez Müdürüm Teoman YILMAZLAR'a, bilgisiyle yolumu aydınlatan İl Müdür Yardımcım Güler DÜLGER'e ve gönüllü olarak anketlere katılan ve tüm samimiyetiyle cevap veren çalışma arkadaşlarıma çok teşekkür ediyorum. Bu çalışmada yardımını esirgemeyen arkadaşım Nesli KAHRAMAN GEDİK'e sonsuz teşekkürler.

Yüksek lisans eğitimim ve tez yazma aşamamda sabırla oyun sırasının kendisine gelmesini bekleyen tatlı oğlum Sarp'a ve bu süreçte aramıza katılan güzel kızım Sanem Gülce'ye, canım eşime ve tüm aileme sabırlarından dolayı teşekkürler.

Nursel ATEŞ

Haziran, 2018



## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	I
ABSTRACT .....	II
ÖNSÖZ .....	III
İÇİNDEKİLER.....	IV
ŞEKİLLER LİSTESİ. ....	VII
TABLolar LİSTESİ.....	VIII
GRAFİKLER LİSTESİ.....	IX
KISALTMALAR.....	X
GİRİŞ.....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

1.İŞ TATMINİ KAVRAMININ İNCELENMESİ.....	7
1.1.İş Tatmini Kavramının Tanımı.....	7
1.2.İş Tatmini ile İlgili Yapılmış Çalışmalar.....	8
1.3.İş Tatmininin Ölçülmesi.....	11
1.3.1.Kunin'in Yüz Çizelgesi Ölçeği.....	11
1.3.2.İş Tanımlama Ölçeği .....	11
1.3.3.Minnesota İş Tatmin Ölçeği.....	11
1.4.İş Tatminini Etkileyen Faktörler.....	12
1.4.1.Kişisel Faktörler.....	12

1.4.1.1.Örgütsel Bağlılık.....	12
1.4.1.2.Yaş-Kıdem.....	12
1.4.1.3.Eğitim Düzeyi.....	14
1.4.1.4.İş Stresi.....	14
1.4.1.5.Motivasyon.....	13
1.4.1.6.Kişisel Özellikler.....	14
1.4.2.Örgütsel Faktörler.....	14
1.4.2.1.İşin Niteliği.....	15
1.4.2.2.Ücret.....	15
1.4.2.3.Terfi.....	16
1.4.2.4.Çalışma Arkadaşları.....	16
1.4.2.5.Yönetim Tarzı.....	17
1.4.2.6.Çalışma Ortamı Özellikleri.....	17
1.4.2.7.İletişim.....	18
1.5.İş Tatminsizliği.....	18
1.6.İş Tatminini Sağlamaya Yönelik Uygulamalar.....	18

## İKİNCİ BÖLÜM

<b>2.TÜKENMİŞLİK KAVRAMININ İNCELENMESİ.....</b>	<b>20</b>
2.1.Tükenmişlik Kavramının Tanımı.....	20
2.2.Tükenmişlik ile İlgili Yapılmış Çalışmalar.....	21
2.3.Tükenmişlik Modelleri.....	23
2.3.1.Maslach'ın Tükenmişlik Modeli.....	26
2.3.1.1.Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion).....	27
2.3.1.2.Duyarsızlaşma (Depersonalization).....	27
2.3.1.3.Kişisel Başarı (Personel Accomplishment).....	28
2.4.Tükenmişliğin Belirtileri.....	28
2.4.1.Fiziksel Belirtiler.....	29
2.4.2.Davranışsal Belirtiler.....	29
2.4.3.Psikolojik Belirtiler.....	30
2.5.Tükenmişliğin Nedenleri.....	30
2.5.1.Çevresel Nedenler.....	31
2.5.2.Kişisel Nedenler.....	31
2.6.Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları.....	31
2.7.İş Tatmini ve Tükenmişlik ile İlgili Araştırmalar.....	34
2.7.1.Dünyada İş Tatmini ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar.....	34
2.7.2.Türkiye’de İş Tatmini ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar.....	36



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3.SOSYAL GÜVENLİĞİN TARİHSEL GELİŞİMİ VE TAŞRA TEŞKİLATI

<b>YAPILANMASI.....</b>	<b>39</b>
3.1.Sosyal Güvenlik Kurumunun Tarihsel Gelişimi.....	39
3.1.1. Osmanlı İmparatorluğu Dönemi.....	40
3.1.2. T.B.M.M.'nin Kuruluşu Sonrası Dönem.....	40
3.1.3.Cumhuriyetin İlanı Sonrası Dönem.....	41
3.1.4.1961 Anayasası Sonrası Dönem.....	41
3.1.5.1982 Anayasası Sonrası Dönem.....	42
3.1.6.Sosyal Güvenlik Reformu Sonrası Dönem.....	43
3.2.Sosyal Güvenlik Kurumunda Yetki, Görev ve Sorumluluklar.....	44
3.2.1.Kurumun Organları.....	45
3.2.1.1.Genel Kurul.....	45
3.2.1.2.Yönetim Kurulu.....	46
3.2.1.3.Başkanlık Teşkilatı.....	46
3.3.Taşra Teşkilatı Yapılanması.....	46

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

<b>4.TEKİRDAĞ SOSYAL GÜVENLİK İL MÜDÜRLÜĞÜ PERSONELİNİN İŞ TATMİNİ VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN ARAŞTIRILMASI.....</b>	<b>48</b>
4.1.Araştırmanın Kapsamı.....	48
4.2.Araştırmanın Hipotezleri.....	49
4.3.Araştırmada Kullanılan Ölçekler Hakkında Özet Bilgi.....	50
4.4.Araştırmanın Anakütlesi ve Örneklemi.....	50
4.5 Araştırmanın Veri Toplama Tekniği ve Veri Toplama Araçları.....	51
4.6.Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Özelliklerinin Frekans Dağılımları.....	51
4.7.Araştırma Anketinde Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi.....	58
4.8.Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	60
4.9.Korelasyon Analizi Sonuçları.....	64
4.10.Anova (Tek Yönlü Varyans) Analizi Sonuçları.....	67

<b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>70</b>
<b>YÖNETİCİLERE ÖNERİLER.....</b>	<b>74</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>76</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>92</b>
<b>EK 1- İçsel ve Dışsal Tatmin Faktörünü Belirleyen Sorular.....</b>	<b>93</b>
<b>EK 2- DT, D ve KB Faktörlerini Belirleyen Sorular.....</b>	<b>94</b>
<b>EK 3- Kişisel Tanıtım Formu.....</b>	<b>95</b>
<b>EK 4- Anket Formları.....</b>	<b>96</b>
<b>EK 5- Maslach Tükenmişlik Ölçeği İzin Belgesi.....</b>	<b>100</b>
<b>EK 6- Minnesota İş Tatmin Ölçeği İzin Belgesi.....</b>	<b>101</b>

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil 2.1.:</b>	Maslach'ın Tükenmişlik Modeli.....	26
<b>Şekil 4.2 :</b>	Araştırma Analizinin Şematik Gösterimi.....	49
<b>Şekil 4.3 :</b>	Korelasyon Derecesi Yorumu.....	64
<b>Şekil 4.4 :</b>	Araştırma Hipotezlerinin Gerçekleşme Durumu.....	69
<b>Şekil 4.5 :</b>	Araştırma Analizinin Şematik Gösterimi.....	71

## TABLOLAR LİSTESİ

<b>Tablo 4.1:</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Frekans ve Yüzdeler Dağılımı.....	52
<b>Tablo 4.2:</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaşa Göre Frekans ve Yüzdeler Dağılımı.....	52
<b>Tablo 4.3:</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Eğitime Göre Frekans ve Yüzdeler Dağılımı.....	53
<b>Tablo 4.4:</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Çalışma Süresine Göre Frekans ve Yüzdeler Dağılımı .....	54
<b>Tablo 4.5:</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Görevlerine Göre Frekans ve Yüzdeler Dağılımı.....	55
<b>Tablo 4.6:</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Medeni Duruma Göre Frekans ve Yüzdeler Dağılımı.....	56
<b>Tablo 4.7:</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Eşlerinin Çalışıp Çalışmamasına Göre Frekans ve Yüzdeler Dağılımı.....	56
<b>Tablo 4.8:</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Çocuk Sayısına Göre Frekans ve Yüzdeler Dağılımı.....	57
<b>Tablo 4.9:</b> Araştırmaya Katılan Çalışanların Algıladıkları Aylık Gelire Göre Frekans ve Yüzdeler Dağılımı.....	58
<b>Tablo 4.10:</b> Minnesota İş Tatmin Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....	59
<b>Tablo 4.11:</b> Maslach Tükenmişlik Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....	59
<b>Tablo 4.12:</b> Maslach Tükenmişlik Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları....	61
<b>Tablo 4.13:</b> Minnesota İş Tatmini Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları....	63
<b>Tablo 4.14:</b> Genel Korelasyon Analizi.....	64
<b>Tablo 4.15:</b> Normallik Analizi.....	65
<b>Tablo 4.16:</b> Maslach Tükenmişlik Ölçeği Faktörleri ile İçsel Tatmin Arasındaki Korelasyon Analizi.....	65
<b>Tablo 4.17:</b> Maslach Tükenmişlik Ölçeği Faktörleri ile Dışsal Tatmin Arasındaki Korelasyon Analizi.....	66
<b>Tablo 4.18:</b> İçsel Kişisel Başarı ile Çocuk Sayısı Arasındaki Anlamlılık İlişkisi....	68
<b>Tablo 4.19:</b> İçsel Kişisel Başarı ile Aylık Gelir Arasındaki Anlamlılık İlişkisi.....	68
<b>Tablo 4.20:</b> Dışsal Kişisel Başarı ile Aylık Gelir Arasındaki Anlamlılık İlişkisi.....	68

## GRAFİK LİSTESİ

<b>Grafik 4.1</b> : Yamaç Birikinti Grafiği (Scree plot).....	60
<b>Grafik 4.2</b> : Yamaç Birikinti Grafiği (Scree plot).....	62

**KISALTMALAR**

Akt.	: Aktaran
BAĞ-KUR	: Kendi Nam ve Hesabına Bağımsız Çalışanlar
DT	: Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion)
D	: Duyarsızlaşma (Depersonalization)
GSS	: Genel Sağlık Sigortası
KB	: Kişisel Başarı (Personel Accomplishment)
MSQ	: Minnesota İş Tatmin Ölçeği (Minnesota Satisfaction Questionnaire)
MTÖ	: Maslach Tükenmişlik Ölçeği (Maslach Burnout Inventory)
SGK	: Sosyal Güvenlik Kurumu
SPSS	: Statistical Package for Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi)
SSK	: Sosyal Sigortalar Kurumu
VHKİ	: Veri Hazırlama Kontrol İşletmeni



## GİRİŞ

Yeryüzünde insanoğlunun varoluşundan bu yana hayatta kalma mücadelesi de hep var olmuştur. Hayatta kalma mücadelesinin sonucu olarak ortaya çıkan çalışma kavramı yıllar içerisinde boyut değiştirerek günümüzde sosyal güvenlik kapsamının hızla genişlemesi ile daha sistemli hale gelmiş, her kesimden insanın çalışma hayatı içine resmi olarak katılması sağlanmıştır. Çalışanların ve ailelerinin hayatlarının güvence altına alınmasını sağlayan ve çalışanın emeğinin karşılığını alması için var olan sosyal güvenlik, çalışan için çalışma hayatının oluşturduğu riskleri en aza indirgeyen bir çatı görevini üstlenmiştir.

Zaman içerisinde çalışma hayatının kapsamının genişlemesi, süreklilik gerektirmesi ve rekabete açık bir duruma gelmesi çalışan için çalışma hayatının yüksek derecede kaygı içermesine sebep olmuştur. Sonuç olarak çalışanın işi algılama biçimi önem kazanmış, iş tatmini ya da tatminsizliği yaşama durumunun yanı sıra bu durum, tükenmişlik sendromu gibi bir psikolojik sonucun daha yoğun bir şekilde ortaya çıkmasına, dikkat çekici hale gelmesine ve araştırmacılar tarafından ortaya çıkan sonuçların daha detaylı olarak incelenmesine yol açmıştır.

Devlet Personel Başkanlığı verilerine göre 31.12.2016 tarihi itibarıyla toplam 3.341.049 kişiyi bulan kamu çalışanlarından kurum türlerine göre gruplandırıldığında 35.914 kadrolu çalışanıyla Türkiye nüfusunun tamamına hizmet veren Sosyal Güvenlik Kurumu, taşra teşkilatları ile yerinden hizmet anlayışını benimsemiş ve hizmet kalitesini bu yolla arttırmayı hedeflemiştir.

Hizmetleri içerisinde; genel sağlık sigortası hizmetleri, denetim işlemleri, rehberlik ve bilgilendirme işlemleri, sağlık geri ödeme hizmetleri, tescil ve hizmet tespiti işlemleri, iş kazası ve meslek hastalığı sigortası işlemleri, hastalık sigortası işlemleri, analık sigortası işlemleri, malullük sigortası işlemleri, yaşlılık sigortası işlemleri, ölüm sigortası işlemleri, primsiz aylık işlemleri, veri paylaşımı işlemleri gibi çeşitli işlemler mevcuttur. Bu işlemlerle aktif ve pasif sigortalılara, işverenlere, sağlık hizmet sunucularına, kamu kurum ve kuruluşlarına, Valiliklere, yerel yönetimlere, sivil toplum kuruluşlarına, bankalar ve katılım bankalarına, yurtdışı kurum ve kuruluşlara (ILO, ISSA, OECD, WB vb.) hizmet vermektedir. Bu



hizmetlerin çok çeşitli olmasının sonucu olarak çalışanlar üzerindeki iş yükü her geçen gün daha da artmaktadır.

Ağır iş yükü gerek bedensel olarak gerekse zihinsel yorgunluğa yol açabilmektedir. Bu tür durumlarda bireyin kendini işinde mutsuz hissetmesi doğaldır. İş ortamı iyi ise tatmin düzeyi yüksek, kötü ise tatmin düzeyi düşük olacaktır (Keser, 2006:87). Özellikle konu çalışanın iş tatmini ise ağır iş yükü altında ezilen ve çaresiz kalan çalışan için tükenmişlik yaşama durumu kaçınılmaz olmaktadır.

İş tatmini, çalışanların işine devamlılığı, bağlılığı, işini çekici bulması ve verimliliği için önemli bir unsurdur. İş tatmini, en genel anlamda, bireyin belirli bir işe karşı olan olumlu duygusal tepkileri şeklinde ifade edilebilir (Baş ve Ardıç, 2002: 73'den akt. Toker, 2007:3)

Çalışanlar için iş ve özel yaşamlarında mutluluk ya da mutsuzluk kaynağı olabilme potansiyeline sahip olması, işletmeler için de verimlilik ve kalite artış ya da azalışı sağlaması nedeniyle tatmin konusu, hem çalışanlar hem de işletmeler açısından özel bir öneme sahiptir (Toker, 2007:2).

Kişilerin mesleğinin özgün anlamı ve amacından kopması ve hizmet götürdüğü insanlarla artık gerçekten ilgilenmiyor oluşu ya da aşırı stres ve doyumsuzluğa tepki olarak kişinin kendini psikolojik olarak işinden geri çekmesi olarak da tanımlanan tükenmişlik kavramı, daha çok doğrudan insana hizmet eden, hizmetin kalitesinde insan etmeninin çok önemli bir yere sahip olduğu alanlarda görülmektedir. Bu durum sunulan hizmeti, hizmetin kalitesini doğrudan olumsuz yönde etkilemektedir (Kaçmaz, 2005:29).

Günümüzde bireyler, her alanında kendini hissettiren zorlamalarla dolu bir yaşamla karşı karşıyadır. Bu zorlamalar bireyin psikolojik dengesini bozarak, bir taraftan yaşamın devamı için gerekli olan enerjiyi açığa çıkarırken, diğer taraftan tüm enerjisini yok edebilecek bir paradoksla bireyi çaresiz, savunmasız ve zayıf bırakabilmektedir (Avşaroğlu ve Diğerleri, 2005). Bu keskin virajda kontrollü dönüşü sağlayamayan çalışan tükenmişliğin esiri olmaktadır.

Bu çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde iş tatmininin tanımı yapılmış, iş tatmini ile ilgili yapılmış çalışmalardan bahsedilmiştir. Ayrıca iş tatminini ölçme yöntemleri ve Minnesota İş Tatmin Ölçeği ile ilgili bilgi verilmiş, iş tatminini etkileyen unsurlar ve iş tatminini sağlamaya yönelik uygulamalara değinilmiştir.

İkinci bölümde tükenmişlik kavramının tanımı yapılarak, tükenmişlik ile ilgili yapılan çalışmalara yer verilmiştir. Ayrıca tükenmişlik modellerine değinilmiş ve Maslach Tükenmişlik Modeli hakkında bilgi verilmiştir. Tükenmişliğin belirtileri, nedenleri ve tükenmişlikle başa çıkma yolları anlatılmıştır.

Üçüncü bölümde iş tatmini ve tükenmişlik ile ilgili geçmişte yapılan çalışmalara değinilmiştir.

Dördüncü bölümde sosyal güvenliğin tarihsel gelişimi, taşra teşkilatı yapılanması anlatılmıştır.

Beşinci bölümde ise Tekirdağ Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü ve bünyesinde hizmet veren Süleymanpaşa Sosyal Güvenlik Merkezi çalışanlarının iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerinin belirlenebilmesi için kurum personeline uygulanan Minnesota İş Tatmin Ölçeği, Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve demografik bilgilerden oluşan üç aşamalı anket yöntemi sonuçları SPSS 36 IBM paket programı kullanılarak analiz edilmiştir.

İş tatmini konusunda yararlanılan bazı kaynaklarda iş tatmini kavramı "iş doyumunu" olarak işlenmiş ve mevcut şekliyle bu çalışma içerisinde yer almıştır.

## **Problem**

Bu araştırmanın problem cümlesi “kamu çalışanlarının iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerinin demografik bilgiler ışığında incelenmesi”dir. Bu problem cümlesi doğrultusunda aşağıdaki soruya cevap aranmıştır:

1. Tekirdağ Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü ve Süleymanpaşa Sosyal Güvenlik Merkez Müdürlüğü çalışanlarının iş tatmini faktörleri tükenmişlik faktörlerine etki etmekte midir?

## **Hipotezler**

**Hipotez 1:** İçsel Tatmin ile Duygusal Tükenme arasında olumsuz ilişki vardır.

**Hipotez 2:** Dışsal Tatmin ile Duygusal Tükenme arasında olumsuz ilişki vardır.

**Hipotez 3:** İçsel Tatmin ile Duyarsızlaşma arasında olumsuz ilişki vardır.

**Hipotez 4:** Dışsal Tatmin ile Duyarsızlaşma arasında olumsuz ilişki vardır.

**Hipotez 5:** İçsel Tatmin ile Kişisel Başarı arasında olumsuz ilişki vardır.

**Hipotez 6:** Dışsal Tatmin ile Kişisel Başarı arasında olumsuz ilişki vardır.

## **Sayıtlar**

1. Bu araştırmadaki anket sorularına cevap veren çalışanların tüm evreni temsil ettikleri varsayılmıştır.
2. Katılımcıların her iki ölçekteki soruları ve demografik soruları doğru olarak cevapladıkları varsayılmıştır.
3. Araştırmada kullanılan Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Minnesota İş Tatmin Ölçeği ve demografik bilgiler analiz edilerek araştırma hipotezlerine ulaşılacağı varsayılmıştır.

## **Sınırlılıklar**

1. Bu araştırma Tekirdağ Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü ve bünyesinde hizmet veren Süleymanpaşa Sosyal Güvenlik Merkezi alışanları ile sınırlı tutulmuştur.
2. Araştırma sonucunda elde edilen bilgiler bu araştırmanın sonuçları ile sınırlı tutulmuştur.
3. Araştırmada kullanılan bilgiler yapılan anketlerden ve uygulanan ölçeklerden elde edilen bilgiler ile sınırlıdır.

### **Araştırmanın Amacı:**

Tekirdağ Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü ve bünyesinde hizmet veren Süleymanpaşa Sosyal Güvenlik Merkez Müdürlüğü çalışanlarının iş tatminlerinin tükenmişlik düzeylerine etkisini demografik değişkenler ışığında incelemek amacını taşıyan bir çalışmadır.

### **Araştırmanın Önemi:**

SGK her yıl düzenli olarak belirlenen performans kriterleri dahilinde hedefler belirlemekte ve bu hedeflere ulaşılmasında en büyük çabayı çalışanların ve yöneticilerin göstermesi beklenmektedir.

Yüksek bir performans elde edebilmek için yöneticiler, çalışanlarını tükenmişlik durumundan kurtararak işlerinden memnuniyet duyan çalışanlar boyutuna taşımalıdır. Başarılı olmak adına tükenmişlik durumunun en alt seviyeye indirilmesi ve iş tatmininin en yüksek seviyeye çıkarılması önem arz etmektedir (Naktiyok ve Kaygın, 2012:24).

Tükenmişlik ile ilgili yüzlerce tanım ve farklı analiz sonucu olmasına rağmen genel geçer olan; iş tatminsizliği yaşanan ve insanlarla birebir iletişime geçilen mesleklerde daha çok görüldüğüdür. Bu sonuç ise ülkemiz nüfusunun hemen hemen her kesimine, doğumdan ölüme şeklindeki ifadesiyle, hizmet veren Sosyal Güvenlik Kurumu çalışanlarının iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesini gerekli hale getirmektedir. Bu gerekliliğin sonucu olarak ortaya çıkan bu çalışma kurum çalışanlarına, özellikle yöneticilerine mevcut durum hakkındaki öngörülerini bilimsel sonuçlara dayandırma olanağı sağlayacaktır.

Tükenmişlik ve iş tatmini ile ilgili yapılan çalışmalar genel olarak eğitim ve sağlık alanlarında yoğunlaştığı gözlemlenmiştir. Sosyal Güvenlik Kurumunu konu alan bu tür bir çalışmaya literatürde sınırlı sayıda rastlanmıştır. Bu nedenle bu çalışmada ortaya çıkacak sonuçlar iş yoğunluğunun had safhada olduğu ve personel sirkülasyonunun da yoğun yaşandığı İl Müdürlüğü ve Merkez Müdürlüğü açısından yaşanan sorunları somutlaştırarak sorunun doğru tespit edilmesi ve uygun çözümlerin



de aynı ölçüde faydalı olmasını sağlayacak, benzer çalışmalar yapacak olanlara da örnek teşkil edecektir.

### **Tanımlar**

**İş Tatmini (Job Satisfaction):** :Çalışanların işleri ile ilgili zihinlerinde oluşan olumlu duygu durumlarıdır.

**Tükenmişlik (Burnout):** Çalışanların işin özellikleri karşısında çaresiz kalma durumudur.

**Sosyal Güvenlik (Social Security):** Devlet tarafından vatandaşlara sağlanan sosyal yaşam güvenceleridir.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1.İŞ TATMİNİ KAVRAMININ İNCELENMESİ

#### 1.1.İş Tatmini Kavramının Tanımı

1930'lu seneler itibariyle örgütsel konular içinde yer alan ve işgörenlerin işlerine olan bağlılığını gösteren iş tatmini, bu güne kadar birçok araştırmaya konu olmuştur. 1940 - 1950'li senelerden sonra ise Neoklasik (Davranışsal) yaklaşımlar çoğalmış ve iş tatmini konusu daha çok önem kazanmıştır (Türk, 2016:5).

Çalışma yaşamı, çoğu bireyin yaşamında merkezi bir yere sahip yaşam alanıdır. Birey yaşamının önemli bir kısmını, çalışma yaşamı içinde "çalışan rolü" ile geçirir. Bu bağlamda, yaşamın vazgeçilmez alanını kapsayan çalışma, bireyin genel yaşamına önemli düzeyde etki etmektedir (Keser, 2012:176).

İş tatmini kavramı günün büyük bölümü geçirilen, varolma ve tüm ihtiyaçları karşılama amacına bağlı olarak yapılan, maddi karşılığı olan, çalışma hayatının sebebi, genel adıyla "iş" olarak adlandırılan zorunlu aktiviteyi severek yapma, her sabah yeni bir enerji ile başlayabilme, gün sonunda huzurla paydos edebilme durumu olarak tanımlanabilir.

Tatmin kavramı sözlük anlamı olarak "*İstenen bir şeyin gerçekleşmesini sağlama, gönül doygunluğuna erme, doyum*" olarak tanımlanmıştır (TDK, 2017).

İş tatmini, içsel tatmin ve dışsal tatmin olarak ikiye ayrılarak incelenmektedir. İçsel tatmini çalışanın içinde işe karşı oluşan tavır olarak, dışsal tatmini ise çalışma ortamında oluşmuş çevresel şartlara karşı geliştirilen tutumlar olarak ifade etmek mümkündür.

İş tatmini basitçe, insanların meslekleri ve mesleklerinin farklı yönleri hakkında nasıl hissettikleridir (Ean, 2007:14).

İş doyumunu, çalışanların işlerinden duydukları memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği tanımlayan iki uçlu bir kavramdır. İşinden tatmin olan çalışanların iş doyum düzeyleri yüksek, işlerinden tatmin olmayan çalışanların iş doyum düzeylerinin düşük olması beklenmektedir (Ertürk ve Keçecioglu, 2012:40).

Bireylerin tatminleri, tamamen gereksinimleri ve bu doğrultudaki beklentileri ile ilgili olup, söz konusu gereksinimler fizyolojik ve psikolojik olmak üzere sınıflandırılmışlardır. Fizyolojik gereksinimler tatmin edildikçe azalırken, psikolojik gereksinimler tatmin edildikçe artmaktadır (Poyraz ve Kama, 2008:148). Çalışanların iş tatmininin sağlanması öncelikle bireylerin ruhsal ve fiziksel sağlıkları üzerindeki olumlu etkileri dolayısıyla yaşam tatminlerinin ve bu doğrultuda toplumsal huzur ve mutluluğun sağlanması açısından önemlidir (Poyraz ve Kama, 2008:147)

İş tatmini, gözle görülebilmesi zor olduğu kadar tanımlaması da oldukça zor bir kavramdır. İş tatmini bir iş durumuna ilişkin duygusal yanıttır. Böyle olunca gözlenemez, sadece ifade edilebilir (Kantar, 2008:19-20).

İş tatmini, çalışan performansını arttırmak için çok önemli bir faktördür. Birçok araştırmacı, memnun çalışanların üretken çalışanlar olduğu gerçeğini desteklemiştir. İş tatmini çeşitli araştırmacılar tarafından çok boyutlu bir kavram olarak kabul edilir (Singhai ve Diğerleri, 2016:67).

İş tatmini çalışanda bir kez olan ardından sürekliliği kendiliğinden sağlanan bir kavram değildir. Başka bir ifade ile çalışanın işinde tatmin olması süreklilik gerektiren bir olgudur. Bunun sağlanması ise şüphesiz çalışılan kurumdaki yönetim tarzı, işin niteliği, çalışma arkadaşları ile olan ilişkiler, liderlik tarzı ve çalışma ortamı gibi pek çok farklı kavram ile ilişkilidir. Bununla birlikte çalışanlarda iş tatmininin sağlanması ve bunun sürdürülebilirliği kurumların yöneticileri ile doğrudan ilgilidir (Oktar, 2015:32-33).

## **1.2.İş Tatmini ile İlgili Yapılmış Çalışmalar**

İş tatmini bir tutum olarak, davranış içeren motivasyondan farklı olmasına karşın, literatürde ilk kez iş tatmininin sistematik bir biçimde incelenmesi motivasyon kuramlarıyla olmuştur. Bu kapsamda, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı, Herzberg'in Çift Faktör Kuramı ile Adams'ın Eşitlik Kuramı birer motivasyon kuramı olmakla birlikte iş tatminini de inceleyen başlıca çalışmalardır. İş tatminini açıklayan bu kuramlar yanında Hackman ve Oldham'ın İş Özellikleri

Modeli ile Smith, Kendall ve Hulin tarafından ortaya koyulan Cornell Modeli de iş tatminini açıklamaya çalışan kuramlardır (Toker, 2007:94).

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı (1943), bu alanda yapılmış ilk çalışmadır. Bu kurama göre insan davranışları ihtiyaçlara göre şekil almaktadır. İnsan bu içgüdü ile doğmakta ve bu doğrultuda yaşamına yön vermektedir. Maslow'a göre temel ihtiyaçlar; fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyaçları, ait olma ve sevmeye ihtiyacı, saygı ihtiyacı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı olarak 5 bölüme ayrılmıştır.

Herzberg (1959)'da çift faktör kuramında, 200 muhasebeci ve mühendise işlerinde hangi durumlarda iyi ve hangi durumlarda kötü hissettiklerini sormuş ve verilen cevaplarla çalışanların iyi hissetme durumlarının işin özellikleriyle, kötü hissetme durumlarının iş dışındaki durumlardan kaynaklandığını tespit etmiştir.

Alderfer ERG (Existence - Relatedness - Growth) teorisinde ihtiyaçlar varolma, ilişki ve gelişme olarak üç bölüme ayrılmıştır. Bu teoriye göre ihtiyaçlar birbirine bağlı değildir.

McClelland'ın başarıma ihtiyacı teorisi başarıma, güç ve ilişki üzerine kurulmuştur. Tatmin için bunların sağlanması yeterli görülmektedir.

Vroom'un beklenti kuramında ödül etkeninin kişi davranışlarını nasıl etkileyeceğini incelemiş ve kişinin yaptığı davranış sonundaki ödül beklentisinin motive edici olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Stacy Adams (1965) tarafından geliştirilmiş Adams'ın Eşitlik Kuramı, bireyin işindeki başarısı ve işinde doyuma ulaşması, görev yaptığı yerdeki adalet algısıyla ilgilidir. Teoriye göre, çalışanlar kendi katkılarını ve bunun karşılığında almış oldukları karşılığı birlikte çalıştıkları çalışanlar ile karşılaştırma eğilimindedirler. Bir çeşit ödül/katkı oranı hesaplar ve bunu diğer çalışanlar ile karşılaştırırlar. Eğer hesapladıkları bu oran karşılaştırdıkları diğer kişiler ile eşitse ortada eşitlik söz konusu olur. Eğer bu oran diğer insanlardan düşük ise negatif bir eşitlik, fazla ise pozitif bir eşitlik vardır (Göğercin, 2017:20).



Türkiye'de iş tatmini ile ilgili ilk çalışmalar tez çalışmaları olarak literatüre girmiştir. Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı'nın resmi sitesinde yer alan en eski tez iş doyumu ile ilgilidir ve 1988 tarihine aittir (Y.Ö.K., 2018).

Barutçu (2011)'de kamu kuruluşlarında muhasebe çalışanlarının iş tatminine etki eden faktörleri incelediği tez çalışmasını Kumluca ilçesindeki Kamu kuruluşlarında görev yapan 142 muhasebe görevlisi ile yapmış ve araştırma sonucunda çalışanların cinsiyetine, yaş gruplarına, medeni durumuna, eğitim durumuna ve mesleki deneyimine göre toplam iş tatmininin değişmediğini tespit etmiştir. Ünvana göre iş tatmini mali hizmetler uzman yardımcısında daha yüksek çıkmış ve muhasebe eğitimi almamış personellerin iş tatminlerinin düşük olduğu sonucuna varılmıştır (Barutçu, 2011).

Filiz (2012)'de Çekmeköy Belediyesi Zabıta Müdürlüğü'nde görev yapan 89 kamu personelinin iş tatmin düzeylerinin tanımlayıcı özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelediği tezinde, çalışanların en yüksek iş tatminini aile ve coğrafi bölge faktörü ile başarı ihtiyacını giderme ve sorumluluk yükleme faktöründen sağladıklarını belirlemiştir. Araştırmada Zabıta Müdürlüğü çalışanlarının, cinsiyetlerine, eşlerinin çalışma durumlarına göre farklılaşmadığı, diğer değişkenler olan; yaş, hizmet sınıfı, görev, eğitim durumu, iş tecrübesi, çalışma süresi, medeni durum değişkenlerine göre, iş tatmini düzeylerinde farklılaşmalar olduğunu tespit etmiştir (Filiz, 2012).

Gülatar (2014)'de kamu kurumu çalışanlarının işe ilişkin değerleri ile iş tatmin düzeyi ilişkisini incelediği çalışmasında Bartın ilinde faaliyet gösteren üniversite, belediye, valilik ve devlet hastanesinde görev yapan 761 kamu çalışanı ile yaptığı çalışma sonucunda iş değerleri ile iş tatmini ilişkisinin demografik özelliklere göre farklılık gösterdiğini tespit etmiştir (Gülatar, 2014).

Altın (2016)'da meslek seçim etkenlerinin iş tatminine etkisini bir kamu kurumu olan T.C. İstanbul Anadolu Adalet Sarayı'nda görev yapan 303 personel ile yaptığı çalışma sonucunda meslek seçiminin kendi isteği ile yapılması ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki tespit etmiştir (Altın, 2016).

### **1.3.İş Tatmininin Ölçülmesi**

İş tatmininin ölçülmesi ile ilgili literatürde çok sayıda ölçek vardır. Bunlardan en çok kullanılanlar Kunin'in Yüzler Ölçeği, İş Tanımlama Endeksi ve bu çalışmada da kullanılmış olan Minnesota İş Tatmin Ölçeğidir.

#### **1.3.1.Kunin'in Yüz Çizelgesi Ölçeği**

Kunin'in 1955 yılında geliştirdiği yüz çizelgesi yönteminde altı adet yüz resmi bulunmaktadır. Bu ölçekte anketi yanıtlayan kişi iş, ücret, yönetim, yükselme olanakları, iş arkadaşları ile ilgili olarak yöneltilen soruları, kendisini ifade eden en uygun yüz resmini seçerek yanıtlamaktadır. Ölçek metnini okuyamayanlar için oldukça pratik bir yöntem olmaktadır (Sat, 2011:20).

#### **1.3.2.İş Tanımlama Ölçeği**

Bu ölçek Smith, Kendall ve Hulin tarafından iş tatminini ölçmek amacıyla 1969 yılında geliştirilmiş ve günümüzde en yaygın olarak kullanılan ölçeklerden olma özelliği taşımaktadır. Ölçek beş boyutlu ve toplam 72 ifadeden oluşmakta olup, cevaplar "evet", "hayır" veya "kararsızım" seçeneklerinden oluşmaktadır. Ölçeğin boyutları maaş, terfi, işin kendisi, yöneticiler ve iş arkadaşlarıdır. Sonuç olarak bu boyutlarda iş tatminleri ayrıntılı bir şekilde ölçülebilmektedir.

#### **1.3.3.Minnesota İş Tatmin Ölçeği**

İş tatmini envanteri, Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) adıyla da anılmakta olup; "kişi açısından değişik görünüm verilmekte ve bu görünümlere göre kişinin tatmin yığılması (çok tatmin edici, tatmin edici, normal, kısmen tatmin etmiyor, hiç tatmin etmiyor) saptanmak istenmektedir" (Şimşek ve Diğerleri, 2005:64).

En fazla bilinen çalışmalarda kullanılan ölçektir. Ölçekte işin çeşitli yönleri ile ilgili ifadeler bulunmaktadır. Ölçek 1967 yılında Weiss, Dawis, England ve Lofquist

tarafından geliştirilmiştir. 1985 yılında Aslı Baycan tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir. 100 soruluk uzun ve 20 soruluk kısa olmak üzere iki ayrı form halinde kullanılmaktadır (Keser, 2006:150). Bu çalışmada kullanılan ölçekteki iş tatmini faktörlerini belirleyen sorular Ek.1'de verilmiştir.

#### **1.4.İş Tatminini Etkileyen Faktörler**

İş tatminini etkileyen faktörler; kişisel faktörler ve örgütsel faktörler olarak incelenebilir. İş tatminini etkileyen faktörler bu çalışmada iş tatmini tanımının daha iyi anlaşılması için destekleyici bilgi olarak kullanılmıştır. Çalışmanın analiz kısmında yer almamıştır.

##### **1.4.1.Kişisel Faktörler**

Kişisel faktörler; örgütsel bağlılık, yaş-kıdem, eğitim düzeyi, iş stresi, motivasyon ve kişisel özellikler olarak sayılabilir.

##### **1.4.1.1.Örgütsel Bağlılık**

Örgütsel bağlılık ile iş tatmini arasında karşılıklı bir etkileşim vardır. Örgütsel bağlılık iş tatminini olumlu yönde etkilerken, iş tatmini de örgütsel bağlılığı aynı yönde etkiler. Başka bir ifade ile; işlerinde tatmin olan çalışanlar örgütlerine daha çok bağlı olma, tatminsiz çalışanlar ise, örgüte zarar verebilecek davranış gösterme eğilimindedirler (Poyraz ve Kama, 2008:148). Bretz ve diğerleri (1994, 33), birey örgüt tercihlerinin uygunluk arz etmesinin örgütsel bağlılığı ve iş doyumunu yükselttiğini tespit etmişlerdir. İşe alınan kişi, örgütündeki yaygın değerleri paylaştığında daha fazla doyum sağlamak ve örgütte kalma isteği artmaktadır (Balay, 2000:137).

##### **1.4.1.2.Yaş-Kıdem**

Yaş çalışan tatmini ile ilişkili bir değişkendir. Yapılan araştırmalarda yaş değişkeni ile çalışan tatmini arasında kuvvetli bir ilişki gözlenmiştir. Brush ve diğerleri bu konuda yapılmış 21 çalışmanın korelasyon katsayılarını dikkate alarak

bir yapı-analiz çalışması yapmışlar ve yaş ile çalışan tatmini arasındaki ilişkinin katsayısını 0,22 olarak hesaplamışlardır. Bu sayı güçlü bir ilişkiyi göstermektedir (Keser, 2006:100-101). Çalışanların iş tatmininin yaşla doğru orantılı olarak artması, Lock ve Porter ve Lawler'in performansın iş tatminine yol açması savı ile açıklanabilir. Buna göre işte tecrübe ve beceri zamanla arttıkça, daha iyi iş çıkartma olasılığı artar ve iyi iş çıkartmanın iş tatmini üzerindeki olumlu etkisi kendini gösterir. Neden ne olursa olsun, sonuçta iş tatmini yaş ile artmaktadır (Kantar, 2008:62).

#### **1.4.1.3.Eğitim Düzeyi**

İş tatminini etkileyen unsurlardan bir diğeri eğitimidir. Çalışma değerleri, özlem düzeyleri, örgütsel beklentiler gibi faktörlerle yapılan işin sağladığı imkânlar arasında bir dengenin gözetilmesi gerekmektedir. Çalışanların eğitim seviyeleri ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar neticesinde eğitim seviyeleri yüksek olan çalışanların iş tatmin düzeylerinin daha düşük eğitim seviyesine sahip çalışanlara göre yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Sarı, 2015:33).

#### **1.4.1.4.İş Stresi**

Stres, birey üzerinde karşı koyma yeteneklerini ve kaynaklarını aşan istekler olduğunda ortaya çıkan bireysel özelliklerin ya da psikolojik süreçlerin de dolaylı olarak etkilediği fizyolojik ya da psikolojik tepkiler bütünüdür (Keser, 2012:227).

Kabul edilebilir düzeydeki stres bireyleri canlı kılarak ve motivasyonlarını artırarak, performansta ilerlemeye neden olurken, aşırı ve sürekli stresin bireyin psikolojik ve fizyolojik dengesini bozarak onu patolojiye sürüklediği, buna bağlı olarak örgütlerde verimlilik ve etkinlik kaybı yaşandığı verilerle kanıtlanmıştır (Armağan, 2004:2).



#### **1.4.1.5.Motivasyon**

Motivasyon Latince'de "hareket etme" anlamına gelen MOT kökünden gelmektedir. Kısaca motivasyon, bireyi harekete geçirmeyi sağlayan etkileme ve isteklendirme işlemidir (Güney, 2008:14).

Motivasyon, işin yapılması konusunda bireyin davranışını tanımlar. Her insan davranışının arkasında bir istek ve önünde bir amaç vardır. Amaca ulaşmak için insanın isteklerinin doyurulması gerekir (Sabuncuoğlu,1982, s.84'den akt. Güney, 2008:14). Büyük kurumlarda çalışan insanların motivasyonları yönetim kademelerinde yukarıya doğru ilerlemek ve bunun maddi ve manevi hazzını tatmaktır (Garip, 2008:96).

Kamu kurumlarının kalitesini ve niteliğini etkileyen en önemli faktör memurlardır. Bu nedenle memurların, motivasyon düzeyleri ve bunun iş tatminine etkileri, hem memurlar hem de görev yaptıkları kamu kurumları için önemlidir. Memurların motivasyon düzeyinin iş tatminlerine etkileri sunacakları hizmetin kalitesini de etkileyecektir (Karahana, 2015:83).

#### **1.4.1.6.Kişisel Özellikler**

Farmer ve Richman (1975) kişisel durumda özellikle bireysel ihtiyaçlar, beceriler, umutlar, başarı, kendi bilincine varma, kendine saygı ve kişinin genel düşünce düzeyinin etkili olduğunu belirtmektedir. Bu çerçevede kendine güvenen, benlik duygusu gelişen kişilerin, kendini gerçekleştirme düzeyi yüksek olan kişilerin tatmin olmaya daha fazla yatkın oldukları bulunmuştur (Kök, 2006:294).

#### **1.4.2.Örgütsel Faktörler**

Örgütsel faktörler ise; işin niteliği, ücret, terfi, çalışma arkadaşları, yönetim tarzı, çalışma ortamı özellikleri ve iletişim olarak belirtilebilir.

### 1.4.2.1.İşin Niteliği

İş tatmini açısından en önemli özelliklerden birincisidir. İşin kendisi beş ayrı iş özelliğini temel almaktadır (Reitz, 1987:2016'dan akt. Türk, 2007:76).

Otonomi, işin yapılması sırasında çalışanın işi hakkında karar verme özgürlüğünü ifade eder. Görev kimliği, çalışanın işini başından sonuna kadar götürüp götürmediği ile ölçülen bir özelliktir. Görevin önemi, işin iş arkadaşları ile müşteri tarafından ne kadar önemli görüldüğüdür. Beceri çeşitliliği, işin kaç çeşit faaliyeti ve beceriyi gerektirdiğini gösteren bir özelliktir. Görev geri bildirim, işgörenin işteki performansının ne kadar iyi ya da zayıf olduğu konusunda aldığı geribildirim ne kadar açık ve net olduğunun ifadesidir.

### 1.4.2.2.Ücret

Çalışanın işine karşı tutumunu genellikle aldığı ücretin yeterliliği, alması gerekene oranla normalliği ve ihtiyaçlarını karşılama derecesi belirlemektedir. Ancak ücretin iş tatmini üzerindeki etkisi bir noktadan sonra miktarı ile değil, çalışanlar arasındaki dengeli dağılımı açısından önem arz etmektedir. Çalışanın kendisi ile aynı düzeyde olanlardan daha az ücret alması, özellikle de kendisinden daha az yetenekli olduğuna inandığı çalışanlara göre ücretinin düşük olması, iş tatminsizliği yaratmaktadır (Erdoğan, 1996:238). Para, işgörence başarının bir simgesi olarak görülmektedir. Ücretin başarıya göre ödenmediği duygusu, işgörenin tatmin duygusunu etkileyerek düşürmektedir. Ödemenin belirli bir seviyeye düşmesi de işgörende tatminsizliğe neden olmaktadır. Bu belirli seviyenin tespitinde bireysel farklılıklar (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi vb.) etkili olmaktadır (Kantar, 2008:66).

Para maddi ve somut bir nedendir. Fakat psikolojik tatminler (takdir edilme, değer verilme, sosyal prestij ve eser ya da iş yaratmanın verdiği mutluluk) tamamen soyut ve manevi kavramlardır. İşte çalışma yerlerindeki tatminsizlikler ve hoşnutsuzluklar, çoğu hallerde, tamamen bilinçli olmadıkları için kolayca ifade edilmeleri çok zordur. Bu nedenle, bir işyerinde ortaya çıkan anlaşmazlıklar yanlış yöne ve özellikle maddi çıkarlar üzerine aksettirilir. Maddi istekleri karşı tarafa

kolayca ifade etmek veya yazmak olanaklı ve somut oldukları için kolaydır (Eren, 2003:565).

#### **1.4.2.3.Terfi**

Çalışan işinde başarılı olduğu takdirde yükselme beklentisi içine girer. İşletme içinde kariyer yollarının belli olması ve adil bir terfi sisteminin varlığı olumlu bir çalışma ortamı meydana getirecektir (Engizek, 2017:26).

En kötü şartlarda kişi çalıştığı kurumda bir mevkisel gelişme sağlayamadığı takdirde kendisine eşit gördüğü kişilerle görünümde dahi olsa paralel mevkileri muhafaza etme mücadelesini sürdürür (Garih, 2008:96).

Bu mücadelenin sonucunda çalışan ya istediği terfiyi alamamaktan dolayı tatminsizlik yaşayacak ya da istediği terfiye kavuşarak tatmin duygusuna erişecektir. Terfiyi alamayan çalışan yaşadığı tatminsizlikten dolayı tükenmişlik duygusuna kapılacak, terfiyi alan ise isteme aşamasını geçtiği için bu durumla ilgili kaygısının ortadan kalkması ile yeni görevinin verdiği sorumluluklara alışma aşamasında yeni bir tatmin ya da tatminsizlik durumuyla karşı karşıya kalacaktır. Yani bu süreç hem hedefi gerçekleşen hem de gerçekleşmeyen için bir kısır döngüdür. Tek fark zamanlamadır. Hedefi gerçekleşen bir aşama sonra bu psikolojik sürece girerken, hedefine ulaşamayan işe hemen bu sürece dahil olur.

#### **1.4.2.4.Çalışma Arkadaşları**

Çalışma ortamında tüm gün birlikte olunan çalışma arkadaşları işin akışı ve çalışanların iş tatminine ulaşmaları açısından en büyük etkenlerden birisidir. Bir örgütte çalışanlar ne oranda birlikte olmak istiyorsa ve bunu ne oranda gerçekleştirebiliyorsa aynı oranda tatmin olurlar (Konak, 2011:12).

İnsanlar, hayatlarını üçte birini çalışarak geçirmektedir. Çalışan bireyler ailelerinden, arkadaşlarından daha çok vaktini iş arkadaşları ile geçirmektedir. Bu yüzden, çalışanlar iş arkadaşları ile iletişimlerinin kuvvetli olmasını ve huzurlu bir

arkadaş çevreleri olmasını isterler. İş yerinde beklediği güveni ya da huzuru bulamayan çalışanların iş doyum seviyeleri düştüğü için işe gitmek istemeyebilirler (Altın, 2016:38).

#### **1.4.2.5.Yönetim Tarzı**

Yöneticilerin çalışanlarını tanımaları, desteklemeleri, karar aşamalarında işgörenlerin karara katılmasını sağlamaları yani genel olarak yönetim tarzı işgörenin iş tatmin seviyesini doğrudan etkileyen bir faktördür.

Günümüz yönetim anlayışı, çalışanların yeteneklerine uygun işe yerleştirilmelerini, eğitilmelerini sağlayacak bir politikanın belirlenmesini öngörmektedir. Çağdaş yönetim anlayışı, çalışanların bütün çabasını ortaya koyacak biçimde motive edilmesi ve iş ile çalışanın yaptığı işten en yüksek maddi ve manevi tatmini sağlayabilmesi, onun başarısının, örgüte olan katkısının değerlendirilmesini yansıtmaktadır. Bu nedenle çalışanların işlerinden aldıkları doyum, büyük ölçüde işin ihtiyaç ve isteklerini karşılama derecesine bağlıdır (Türk, 2007:67)

#### **1.4.2.6.Çalışma Ortamı Özellikleri**

İş tatminini etkileyen faktörler arasında ayrıca çalışma ortamının temizliği, aydınlık olması, güvenliği, ekipman durumu gibi çeşitli ortam özellikleri de önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü bunların iyi olması durumunda çalışanlar işlerini daha kolay, güvenli ve sağlıklı bir biçimde yerine getirebilmektedirler. Dolayısıyla, çalışanlar ortamdaki rahatsız olmadıkları ve rahatladıkları için işten duyulan memnuniyet artmaktadır. Gürültülü, temiz olmayan, güvensiz, loş ve rutubetli gibi çeşitli özelliklere sahip olan çalışma ortamlarında ise çalışanlar doğal olarak mutlu olamayacaklar, işlerini benimsemeyecekler ve iş tatminsizliği yaşayacaklardır (Gögercin, 2017:13).



### 1.4.2.7.İletişim

İletişim iş tatmini açısından oldukça önemlidir. Bir şahıstan diğer bir şahsa olan bilgi, veri ve anlayış aktarmasıdır. İşletmelerde, iletişimi iyileştirmek için sık sık sözü edilen "ortak dil" geliştirme, esasında, gönderici ve alıcıların semboller ve işaretler konusunda ortak anlayışa sahip olmaları anlamındadır (Koçel, 2013:521-527). Teknolojinin ve yeni geliştirilen yönetim sistemlerinin etkileyici gücü ile giderek büyüyen ve karmaşıklaşan organizasyonlar içinde insanlar adeta kaybolmaktadır. Bu büyüme ve değişme her ne kadar insanların fiziksel olmasa bile psikolojik olarak organizasyonlardan uzaklaşmalarına neden olmaktadır. İşte böyle bir ortamda insanları tekrar organizasyonlara bağlamanın en etkili yolu iletişimdir. Çünkü iletişim insani ilişkilerin temel elemanı ve gerçek hayatın ayrılmaz bir parçasıdır (Güney, 2008:249).

### 1.5.İş Tatminsizliği

İş tatminsizliği "Çalışan bireylerin yaptıkları işe konsantrasyonlarının bozulması, motivasyon düşüklüğü yaşamaları ve o işten haz alamamalarıdır " (Silah, 2001:115).

İş tatminsizliği yaşayan çalışan, bir işyeri için hem işlerin ilerleyişi açısından hem de çalışanın fiziksel ve ruhsal sağlığı açısından tehlikeli durum arz etmektedir. İşinde tatmin olamayan bireyler tükenmişlik yaşamaya başlayan bireylerdir. Böyle durumların tespiti ve zamanında önlem alınabilmesi için yöneticilere büyük iş düşmektedir.

### 1.6.İş Tatminini Sağlamaya Yönelik Uygulamalar

İş tatmini sağlamaya yönelik uygulamaları iş zenginleştirme, iş genişletme ve rotasyon olarak belirtmek mümkündür.

İş zenginleştirme kavramı ilk defa F. Herzberg ve arkadaşları tarafından geliştirilmiştir. İş zenginleştirme işin, işgören kimseler açısından daha anlamlı hale

getirilmesi için girişilen çabaların toplamıdır. Bu çabalar daha çok işin niteliğini değiştirme biçiminde değil, yönetim kademelerinde bulunan işi planlama ve karar verme yetkisinin astlarla paylaşılması anlamı taşımaktadır (Eren, 2008:583).

İş zenginleştirmenin başarılı olabilmesi için zenginleştirilecek işin örgütün oldukça üst kademelerinde olması işgörenin işi başarılı ifa etmesinin kendisini etrafına tanıtmaya olanağı sağlaması, işin başarısı hakkında bilgi elde etmesi, işini zaman zaman kontrol etmeye olanağı bulabilmesi, işi ile ilgili yeterli bilgi ve tecrübeye sahip olması, örgütçe uygulanan özendirme araçları ile kişisel arzularının uyum içinde olması, tepe yönetiminin devamlı destek sağlaması ve iş zenginleştirme için yapılacak harcamalardan kaçınmaması gibi hususların bulunması gerekmektedir (Eren, 2008:583-584).

İş genişletme, belirli bir işin, çalışanın daha çok ve daha çeşitli iş yapabilecek şekilde yeniden düzenlenmesi demektir (Drake ve Smith, 1982:263'den akt. Gürsoy, 2013:33). İş genişletme ile amaçlanan bütün gün binlerce vidayı aynı yere takmak zorunda olan çalışanlarda meydana gelecek psikolojik tepkilerin olumsuz yönlerini azaltmaktır. Çünkü sürekli aynı işi yapan çalışanın yaptığı iş kendisine tekdüze gelecek ve işten ayrıldığında yerine gelecek kişinin de aynı işi kendisi gibi yapacağını bildiği için işin önemsiz olduğunda inanarak özgüveni ve iş gururu azalacaktır (Okay, 2016).

Rotasyon, çalışanın belirli sürelerle değişik işlerde çalışması olarak tanımlanabilir. İşte yapılan değişikliğin dinlenme kadar etkili olduğu bilinen bir gerçektir. Hatta bazı durumlarda işte yapılan değişiklik verilen dinlenme süresinden çok daha etkilidir. Çünkü işte yapılan değişiklik, dinlenme sürelerinden çok daha fazla çeşitlilik olanağı sağlar. Ancak bu bütün işler için geçerli değildir. Bundan dolayı, iş rotasyonu ve sürekli olarak aynı işte çalışma arasında bir tercih yapma, işin cinsine ve bu işlerde çalışanların niteliklerine bağlıdır (Eren, 1998:194'den akt. Türk, 2007:101-102).

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2.TÜKENMİŞLİK KAVRAMININ İNCELENMESİ

#### 2.1.Tükenmişlik Kavramının Tanımı

Tükenmişlik kavramı, zihinsel bir yorgunluk durumunu açıklamak için yaygın biçimde kullanılan bir metafora işaret etmektedir (Çetin ve Diğerleri, 2013:96 )

Türk Dil Kurumu'na göre tükenmişlik; “*Gücünü yitirmiş olma, çaba göstermeme durumu*” olarak tanımlanmıştır (TDK, 2017).

Tükenmişliğin tanımı ilk olarak 1974 yılında Freudenberger tarafından yapılmıştır. Freudenberger'e göre tükenmişlik, “*başarısızlık, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya insanın iç kaynakları üzerinde karşılanamayan istekler sonucunda ortaya çıkan bir tükenme durumu*” dur (Freudenberger, 1974:159).

Maslach ve Jackson (1981:98) tükenmişliği; insanda ortaya çıkan fiziksel bitkinlik, uzun süren yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duyguları, yaptığı işe, hayata ve diğer insanlara karşı gösterdiği olumsuz tutumları kapsayan fiziksel ve zihinsel boyutlu bir sendrom olarak tanımlamışlardır (Izgar, 2003:1).

Frank Minirt'e göre; tükenmişlik kişinin işini sadece bir iş olarak görmesiyle başlar. Bireyler enerji eksikliği yaşadıklarında başkalarının kendilerini alt ettiğini hissettiklerinde tükenmişlik sendromu, sonucunda duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme olur (Ceylan, 2013:15).

Mogler'e göre (2008:4) tükenmişlik bir kısırdöngüdür. Çünkü kişilerarası ilişkiyi en aza indirme arzusu duygusal tükenme duygusuyla birleşir ve kişisel başarıda azalma ile sonuçlanır. O da kişisel yetersizlik duygusuna sebep olur. O da başarıyı düşürür. Birçok kişinin yaşadığı tükenmişlik kısırdöngüsü budur (Ceylan, 2013:15)

Tükenmişlik stresin ilerlemiş ve kronikleşmiş halidir. Bu durumu bir süreç şeklinde açıklamak mümkündür. İlk aşama mutluluk duygusudur. Yani burada işler yolunda gitmekte ve kişi sorunlarla baş edebilmek için çeşitli stratejiler geliştirmektedir. İkinci aşama kişinin geliştirdiği stratejilerde bir takım sorunların ve dengesizliklerin fark edilmesidir. Üçüncü aşama uygun olmayan stratejilerin



kullanılması sonucunda her şeyin kontrol dışı olduğu, fiziksel ve zihinsel kaynakların kaybedildiği aşamadır. En son aşama ise stresle başa çıkılamayan ve bitkinlik hissedilen tükenmişlik halidir (Sheesley, 2001:447'den akt. Barutçu ve Serinkan, 2008:543).

Yaşanan tükenme duygusu ile eve gelen bireyin eşi, çocukları veya anne-babası kendilerini ihmal edilmiş ve yalnız hissetmekte, bireyin kendileri ile birlikte olmaktan dolayı memnuniyetsizlik yaşadığını düşünmektedirler. Bu nedenle de bireyi suçlamaktadırlar. Zaten yaşadığı tükenmişlikten kaynaklanan suçluluk duygusuna sahip olan birey, ailesi tarafından da bu tarz bir suçlama ile daha ciddi sorunlara itilerek aile içi çatışmaların yaşanmasına, aile fertlerinin birbirlerinden uzaklaşmalarına, boşanma veya ayrı evde yaşamalara, çocuk ve ebeveynin birbirinden kopmasına neden olmaktadır (Ardıç ve Polatçı, 2008:75).

Enerji, aidiyet ve yeterlilik kavramları tükenmişliğin üç boyutunun tam zıttı kavramlardır. Tükenmişlik başladığında, çalışma isteği azalmaya ve üç pozitif duygu yerini yavaş yavaş diğer üç negatif duyguya bırakmaya başlar. Enerji yerini duygusal tükenmeye, aidiyet yerini duyarsızlaşmaya, yeterlilik ise yerini yetersizliğe bırakmaktadır (Maslach, Leither; 1997;27'den akt. Sandıkcı, 2010:21). Tükenmişlikten sonraki aşama bozulma ve yok olmadır (McCranie ve Brandsma, 1988).

## **2.2.Tükenmişlik ile İlgili Yapılmış Çalışmalar**

Tükenmişlik kavramı literatüre girdiği 1970'li yıllardan bu güne sayısız araştırmaya konu olmuştur. Tükenmişlik konusunda ilk araştırmaları yapan klinik psikolog Freudenberg (1974 - 1975)'dir. Daha sonra sosyal psikolog Christina Maslach (1976)'dır.

1992 yılında Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Türkçe'ye uyarlama çalışması Prof. Dr. Canan Ergin tarafından ilk olarak 6 farklı meslekten 235 kişilik bir denek grubu ile, ikinci aşamada Ankara'daki 14 sağlık kuruluşundan 297 hemşire ve 255 doktora Maslach Tükenmişlik Ölçeği ile demografik özelliklerini ve işe ilişkin

değerlendirmelerini içeren formlar uygulanmıştır. Sonuç olarak ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliği sağlanmıştır (Ergin, 1992:143).

C. Maslach ve S. E. Jackson (1981) 1025 kişiden oluşan örnekleme, MBI (Maslach Burnout Inventory) ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirliği ilk kez test edilmiştir. MBI ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik testlerinden olumlu sonuçlar alınmıştır. Tükenmişlik alt boyutlarının cinsiyet, mesleki kıdem, medeni durum ve eğitim durumu ile ilişkisi incelenmiştir (Yarış, 2016:41).

Cordes ve Dougherty (1993)'te hizmet sunulan kişilerle ilişkilerin sıklığı düzeyinde tükenmişliği değerlendirmişlerdir. Hizmet sunulan kişilerle sık sık görüşüldüğü takdirde tükenmişlik seviyesinin de yüksek olacağını, görüşme az olduğunda orta seviyede tükenmişlik oluşacağını saptamışlardır.

Skefales ve diğerleri (2014)'de finansal kriz döneminde Yunanistan hastanelerinde çalışan 299 hemşire ile yaptıkları çalışmada çalışma koşulları, tükenmişlik ve birlik durumlarını incelemiş ve hemşirelerde yüksek düzeyde tükenmişlik tespit etmişlerdir.

Barutçu ve Serinkan (2008)'de tükenmişlik sendromunu inceledikleri çalışmalarında Maslach Tükenmişlik Ölçeği'ni Denizli Sosyal Sigortalar Kurumu Hastanesinde çalışan 64 hemşireye uygulamış ve araştırma sonucunda hemşirelerin tükenmişlik yaşadıkları ve hemşireleri tanımlayıcı özelliklere göre tükenmişlik durumunun değiştiği sonucuna varılmıştır (Barutçu ve Serinkan, 2008:541-561).

Tümkiye ve Çavuşoğlu (2010)'da sınıf öğretmenliği son sınıf öğretmen adaylarının tükenmişlik düzeylerini inceledikleri çalışmalarını Çukurova Üniversitesi sınıf öğretmenliği bölümünde okuyan 233 öğrenci ile çalışmışlar, öğretmen adaylarının büyük bir kısmının tükenmişlik yaşadığı sonucuna ulaşmışlardır (Tümkiye ve Çavuşoğlu, 2010).

Ceylan (2013)'de çalışan kadınların tükenmişlik düzeyini araştırdığı projesinde Edirne ilinde ikamet eden çeşitli sektörlerdeki (memur, işçi ve esnaf) 259 çalışana ait anket sonuçlarını değerlendirmiştir. Araştırmaya konu çalışan kadınların



duyarsızlaşma ve duygusal tükenme ve kişisel başarı eksikliği yaşadıklarını tespit etmiştir (Ceylan, 2013).

Tunçel ve diğerleri (2014)'de onkoloji hastanesi yoğun bakım ünitesinde çalışan hemşirelerin tükenmişlik sendromu durumunu araştırmışlar ve 35 hemşire ile yapılan çalışmada hemşirelerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri yüksek, kişisel başarısızlık düzeylerinin düşük olduğu saptanmıştır (Tunçel ve Diğerleri, 2014:57-62).

Dursun (2015)'de tükenmişlik sendromu bağlamında Hakkari'de şark hizmeti yapan 122 kamu çalışanı ile yaptığı çalışmasında tükenmişlik yaşandığını, tükenmişliğin iş koşulları yanında kişilik yapısı ve çevresel koşullardan da kaynaklandığını tespit etmiştir (Dursun, 2015).

Konyalı (2015)'de kamu çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi incelediği tez çalışmasını Sakarya Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü'nde çalışan 207 kişi üzerinde yapmış ve araştırma sonucunda; tükenmişlik ile yaş, eğitim, ünvan, mesleki kıdem, görev birimi ve ücret değişkenleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık tespit etmiştir (Konyalı, 2015).

### **2.3.Tükenmişlik Modelleri**

Tükenmişlik hakkında yapılan çalışmalar genel olarak incelendiğinde en fazla kullanılan model Maslach Tükenmişlik Modelidir. Bu çalışmada kullanılan model olduğu için geniş bir şekilde işlenmiş, diğer tükenmişlik modelleri hakkında kısaca bilgi verilmiştir. Genel olarak tükenmişlik modelleri; Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli, Edelwich Tükenmişlik Modeli, Pines Tükenmişlik Modeli, Chernis Tükenmişlik Modeli, Gaines ve Jermier Tükenmişlik Modeli, Meier Tükenmişlik Modeli ve Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modelidir.

Bu modellerin dışında, farklı araştırmacılar tarafından geliştirilmiş bir çok farklı tükenmişlik modeli bulunmaktadır. Lee ve Ashford'un tükenmişlik modeli, Golembiewski ve Munzenrider'in tükenmişlik modeli ve Leiter'in tükenmişlik modeli önemli modeller arasında sayılmaktadır. Ancak söz konusu bu üç model; Maslach'ın

tükenmişlik modeli üzerine temellendirildiği için burada ayrıca ele alınmamıştır (Ergene, 2010:89).

Pearlman ve Hartman'ın 1982 yılına kadar yapılmış tükenmişlik tanımlamalarından yola çıkarak yaptığı “Çoklu kavramlaştırma”, şu tanımları içermektedir (Cordes ve Dougherty, 1993:623'den akt. Sürgevil, 2014:11):

- a. Başarısızlık, yorgunluk ve duygusal olarak tükenme,
- b. Yaratıcılığı yitirme,
- c. İşe bağlılığı yitirme,
- d. Müşterilere, çalışma arkadaşlarına, işe ve kuruma karşı yabancılaşma,
- e. Kronik strese verilen tepki,
- f. Genellikle rahatsız edici fiziksel ve duygusal belirtilerle ilişkili olarak, bireyin kendisine ve müşterilerine yönelik uygun olmayan davranışlar sergilemesi.

Edelwich ve Brodsky (1980) tükenmişliğin birbirini izleyen aşamalardan oluşan bir süreç olduğunu savunmuşlar ve bu aşamaları; idealistik coşku dönemi, durgunluk dönemi, engellenme dönemi ve duygusuzlaşma (apati) dönemi olarak dört başlık altında sıralamışlardır. Bu aşamalar bazı yazarlar tarafından tükenmişliğin gelişim süreci olarak da adlandırılmıştır (Gürsoy, 2013:51).

Pines'in modeline göre tükenmişliğin üç boyutundan biri olan fiziksel bitkinlik; enerji azalması, kronik yorgunluk ve güçsüzlük ile karakterize edilmektedir. Tükenmişliğin ikinci boyutu olan duygusal bitkinlik; çaresizlik, umutsuzluk, kapana kısılmış olma, aldanmışlık ve hayal kırıklığı gibi duyguları içermektedir. Modelin üçüncü boyutu olan zihinsel bitkinliğin nitelikleri; bireyin kendisine, yaptığı işe, diğer insanlara ve yaşama karşı olumsuz tutumlar sergilemesi şeklinde sıralanmaktadır.

Cherniss (1980)'e göre tükenmişlik; insanın aşırı stres ya da doyumsuzluğa yaptığı işten soğuma biçiminde gösterdiği bir tepki, olarak tanımlar ve aşırı bağlılığın sonucu olarak ortaya çıkan bir rahatsızlık olarak görür (Izgar, 2003:1-2). Gerek çevreden gelen gerekse bireyin kendisinin yarattığı talepler bireyin baş edebilme gücünü aşıyorsa stres oluşmaktadır. Bu durumda birey, stresle başa çıkmak için ilk

olarak stres kaynağını ortadan kaldırmayı seçmektedir. Eğer başarılı olmazsa stresle başa çıkma tekniklerine başvurarak rahatlama yoluna gidebilir. Eğer yine birey başarılı olmazsa, bu kez duygusal yükünü azaltmak için, işle olan psikolojik ilişkisini kesmektedir. Stresle başa çıkma teknikleri olumsuz durumun iyileşmesinde etkili olmuşsa, bireyde olumlu davranış değişikliği ortaya çıkar. Bu teknikler etkili olmamışsa, olumsuz tutum değişiklikleri görülmektedir (Sanlı, 2006:21'den akt. Nazlıoğlu, 2009:17 ).

Gaines ve Jermier'e göre tükenmişliğin ilk ve en önemli aşaması duygusal tükenmişlik boyutudur. Bu boyut diğer iki boyutla (duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusunda azalma) art arda gelerek bir süreç oluşturur. Duygusal tükenmişlik her ne kadar yorgunluğa benzese de devamlılık göstermesi nedeniyle sürekli yorgunluk olarak adlandırılır. Kişi tarafında bu durum normal olarak algılanır. Çalışan işi konusunda yetersiz olduğunu hissetmektedir (Gaines ve Jermier, 1983).

Meier (1983)'e göre tükenmişlik, bireylerin işlerinden anlamlı pekiştirici, kontrol edebilir yaşantı veya bireysel yetersizliğin az olmasından dolayı, küçük ödül ve büyük ceza beklentisinden kaynaklanan bir durumdur (Hekimoğlu Tunceli, 2012:16). Bireylerin farklı algılamaları kaynaklı olarak, mesleki hayatlarındaki deneyimlerin sonuçları kişiden kişiye göre değişmektedir. Bireyler beklentilerine uygun sonuçlarla karşılaştığında memnuniyet duyarken, beklentileri ile örtüşmeyen durumlarda memnuniyetsizlik duyguları yaşarlar. Bireyin yaşadığı memnuniyetsizlik, tükenmişlik yaşanmasına neden olur (Çolak, 2017:12).

Suran ve Sheridan'ın (1985:743-744) tükenmişlik modelindeki yaklaşımının temelini, Erikson'un (1950, 1959) "Mesleki Gelişim Teorisi" oluşturmaktadır. Gözlem ve deneyime dayalı olan bu model, erken ve orta yetişkinlik boyunca yaygın olarak görülen mesleki gelişim için bir dizi psikolojik adım hazırlamaya çalışmakta ve özellikle de yetişkin gelişiminin kritik aşamalarında başarı yönetimi için gerekmektedir. Bu model;

1. Rol belirginliği-Rol karmaşası aşaması
2. Yeterlilik-Yetersizlik aşaması
3. Verimlilik-Durgunluk aşaması



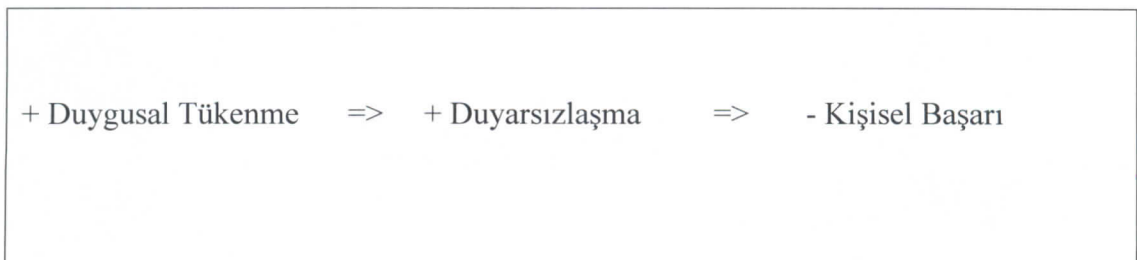
4. Yeniden oluşturma-Hayal kırıklığı aşaması olmak üzere dört aşamalıdır. Bu aşamalar sırasıyla, tükenmişliğin yönetiminde gerekli görülen birer yaşam kesiti içermektedir (Amasralı, 2016:31-32).

### 2.3.1.Maslach'ın Tükenmişlik Modeli

Tükenmişlik duygusunun kavramsal olarak açıklanması ve özellikle görgül olarak ölçülmesi konusunda Maslach ve Jackson (1981) tarafından öne sürülen boyutlandırma çalışmasına kadar araştırmacılar arasında ortak bir görüş bulunmamaktadır. Maslach Tükenmişlik Envanteri'nin geliştirilmesi sonrasında bu görüş farklılıkları çoğunlukla sona ermiş ve envanter tükenmişlik kavramının ölçülmesinde yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır (Çetin ve Diğerleri, 2013:96).

Maslach tükenmişlik modeli tükenmişlik konusunda yapılan araştırmaların genel olarak en çok kabul göreni olarak belirtilebilir. Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen bu modelin Ergin (1992) tarafından Türkçe'ye uyarlaması yapılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliliği faktör yapısının incelenmesi yoluyla ele alınmış, üç faktör ortaya çıkmıştır. Bu da Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Türkçe uyarlamasının özgün İngilizce ölçek ile tamamen tutarlı olduğunu ortaya koymuştur (Ergin,1992:145-146). Tükenmişliğin bu üç boyutu duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıdır.

Aşağıdaki şekil Maslach'ın tükenmişlik modelindeki birbirini izleyen aşamaları göstermektedir.



Şekil : 2.1 - Maslach'ın Tükenmişlik Modeli (Ardıç ve Polatçı,2008:71)

Bu boyutlar, bir anlamda tükenmişliği yaşayan bireyin hayatında gerçekleşen değişimleri ifade etmektedir. Buna göre; birey kronikleşmiş bir yorgunluk yaşar; işinden soğur, kendi kabuğuna çekilir ve artan bir şekilde işinde yetersiz olduğunu hisseder (Maslach, Leiter; 1997: 17; Maslach, Zimbardo; 1982:3'den akt. Sürgevil, 2014:63-64).

### **2.3.1.1.Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion)**

İşin taleplerinin ve değişikliklerin yarattığı strese verilen ilk tepkidir. İnsanlar tükendikleri zaman, kendilerini hem duygusal hem de fiziksel açıdan aşırı zorlanmış hissetmektedirler. Kendisini bitmiş ve kullanılmış hisseden birey, yorgunluğunu gidermek ve kendine gelmek konusunda başarısız olmuştur. Sabah uyandıkları zaman, kendilerini en az akşam yatağa gittikleri kadar yorgun hisseden bu bireylerin; başka bir insanla veya başka bir projeyle karşılaşacak enerjileri de kalmamıştır (Maslach, Leither; 1997:17'den akt. Sürgevil, 2014:65).

Duygusal tükenme, çalışanların yorgunluk ve duygusal yönden kendilerini aşırı yıpranmış hissetmeleri gibi duygularındaki artış olarak tanımlanmaktadır (Ergin, 1993:144). Tükenmişliğin en önemli boyutu sayılması da tükenmişliği en iyi belirleyen alt boyut olmasından kaynaklıdır.

Bu çalışmada kullanılan Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin duygusal tükenme faktörünün tespiti için kullanılacak sorular Ek.2.1'de belirtilmiştir.

### **2.3.1.2.Duyarsızlaşma (Depersonalization)**

Maslach ve Jackson (1981) duyarsızlaşmayı, hizmet verdiği diğer insanlara ve işine karşı geliştirilen soğuk, ilgisiz, katı, hatta insani olmayan tutum olarak tanımlamışlardır. Dozu gittikçe artan bu negatif reaksiyon çeşitli şekillerde ortaya çıkar. Kişi karşısındakine aşağılayıcı ve kaba davranır; onların rica ve talepleri gözardı eder (Cordes ve Dougherty, 1993'den akt. Izgar, 2003:3).



Bu çalışmada kullanılan Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin duyarsızlaşma faktörünün tespiti için kullanılacak sorular Ek.2.2’de belirtilmiştir.

### **2.3.1.3.Kişisel Başarı (Personel Accomplishment)**

Maslach tükenmişlik modelinin üçüncü boyutudur. Kişisel başarı ve yeterlilik duygularının ifadesidir. Maslach ve Leither’e göre bir insan kendisini “yetersiz” hissettiği zaman, büyük bir eksiklik duygusu geliştirir. Hiçbir şeyle baş edemeyeceğini düşünür. Sanki tüm dünya kendi işleyişini sürdürmek için, onun bütün girişimlerine komplo kuruyormuş gibi gelir. Bu insanlara göre, başardıkları her şey çok anlamsız ve çok küçüktür. Bir farklılık yaratabilmek için kendi yeteneklerine güven duymazlar. Bireyler kendilerine duydukları güveni kaybettikleri zaman, diğerleri de onlara duydukları güveni kaybederler (Sürgevil, 2014:68-69).

Kişisel başarı hissi azalması olarak da belirtilen bu boyut, tükenmişliğin kişilerin kendisini negatif olarak değerlendirmesi boyutudur. Bu boyut, bazen duygusal tükenmenin, bazen duyarsızlaşmanın, bazen de her ikisinin birleşiminin bir fonksiyonu olarak ortaya çıkmaktadır (Sandıkcı, 2010:22).

Bu çalışmada kullanılan Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin kişisel başarı faktörünün tespiti için kullanılacak sorular Ek.2.3’de belirtilmiştir.

### **2.4.Tükenmişliğin Belirtileri**

Tükenme belirtisi genellikle “çok başarılı” olmak için yoğun ve dolu bir programla çalışan, her çalışmada kendi üzerine düşenden fazlasını yapan ve sınırları tanımayan kişilerde görülür. Böyle kişiler kendilerini aşan bir çalışma temposuna girdiklerinden dolayı belli bir süre sonra yapacakları işlere yetişemez olurlar ve uğradıkları başarısızlık sonucunda da büyük hayal kırıklıkları yaşarlar. Aşırı yük altına girmek, tükenmişliğe yol açan nedenlerden yalnızca bir tanesidir. Kişiler çalışma koşulları uygun olmadığında, işlerini severek yapamadıklarında ya da problemleriyle ilgili olarak uygun başa çıkma davranışları göstermedikleri

zamanlarda da tükenmişlik belirtisi gösterebilirler. Tükenen biri dışarıdan bakıldığında pek sempatik değildir. Bu insanlar garip, eleştirici, kızgın, katı, önerilere kapalı ve insanları iten davranışlar içinde görülürler. Bu görüntüyü biraz aralayıp altındaki kişinin gerçekten acı çektiğini göremezsek, içimizden onun yanından uzaklaşmak gelir (Ören ve Türkoğlu, 2006:16).

Tükenmişlik sendromu aniden ortaya çıkan bir durum değildir, aksine yavaş ve sinsice gelişen bir belirtiler yumağıdır. Tükenmişlik belirtilerinin göz ardı edilmesi de onun ilerlemesine ve başa çıkılmaz hale gelmesine neden olmaktadır. Bu sebeple tükenmenin sinsisi sürecinin belirtilerinin iyi bilinmesi ve zamanında teşhis edilerek gerekli önlemlerin alınması çok önemlidir (Ardıç ve Polatçı, 2008:73).

Çam (1991:10) tükenmişliğin belirtilerini fiziksel, davranışsal ve psikolojik belirtiler olarak gruplandırmıştır (Izgar, 2003:7-8):

#### **2.4.1.Fiziksel Belirtiler**

Yorgunluk ve bitkinlik hissi, sık sık baş ağrısı, uykusuzluk, solunum güçlüğü, uyuşukluk, kilo kaybı, genel ağrı ve sızılar, yüksek kolesterol, koroner kalp rahatsızlığı insidansının artışı, çok sık görülen soğuk algınlığı ve griplerdir.

#### **2.4.2.Davranışsal Belirtiler**

Çabuk öfkelenme, işe gitmek istemeyiş hatta nefret etme, bir çok konuyu şüphe ve endişe ile karşılama, alınganlık, takdir edilmediğini düşünme, iş doyumsuzluğu, işe geç gelmeler, ilaç (özellikle trankilizan), alkol ve tütün vb. alma eğilimi ya da alımında artma, öz-saygısı ve öz-güvende azalma, evlilik aile çatışmaları ile aile ve arkadaşlardan uzaklaşma, izolasyon, uzaklaşma, içe kapanma ve sıkıntı, teslimiyet, güncellik, suçluluk, içerlemişlik, hevesin kırılması, çaresizlik, kolay ağlama, konsantrasyon güçlüğü, unutkanlık, hareketli olmayış, yansıtma, kendi kendine zihinsel uğraş içinde olma, örgütlemeye yetersizlik, rol çatışması, görev ve kurallarla ilgili karışıklık, görevlilere fazla güvenme veya onlardan kaçınma, kuruma yönelik ilginin kaybı, bazı şeyleri erteleme ya da sürüncemede bırakma, başarısızlık hissi, çalışmaya yönelmede direniş, arkadaşlarla iş konusunda tartışmaktan kaçınma, alaycı olma ve suçlayıcı olmadır (Izgar, 2003:7-8).

### 2.4.3.Psikolojik Belirtiler

Aile sorunları, uyku düzensizliği, depresyondur. Tükenmenin insanlar üzerinde geçici veya kalıcı rahatsızlıklar bıraktığı yapılan araştırmalarca ispatlanmıştır. Ancak bu tür rahatsızlıklar ortaya çıkmadan önce tükenmişliğin fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtilerine bakılarak, tükenmişliğin bireyler üzerinde geçici, tedavisi uzun süren veya kalıcı rahatsızlıklar bırakacağı konusunda fikir sahibi olmak mümkündür. Bu nedenle tükenmişliğin belirtileri başlığı altında incelenen durumlar, aynı zamanda tükenmişliğin sonuçları şeklinde de ele alınabilmektedir. Tükenmişliğin sonuçlarını birey, çalışma hayatı ve aile hayatı üzerinde olumsuz etkiler olarak üçe ayırmak mümkündür (Ardıç ve Polatçı, 2008:74).

### 2.5.Tükenmişliğin Nedenleri

Mesleğin çelişkili taleplerini ya da sorumlulukları karşılayamamak tükenmişliği tetiklemektedir. Fiziksel ortam (gürültü, ısı, vs.) ve vardiyalı çalışma önemli rol oynayabilir. Bir dereceye kadar her işte benzer stresler bulunabilmektedir. Bu nedenle tükenmişlik neredeyse her meslekte bulunabilir (Korunka ve diğerleri, 2010:13).

Tükenmişliği hazırlayan etkenlerin en önemlileri arasında ilk grupta çalışma ortamıyla ilgili etkenler (aşırı iş yükü, çalışma ortamındaki ilişkiler, rol çatışması ve rol belirsizliği, çalışma süresi, meslektaşlarla ilişkiler vb.), ikinci grupta ise demografik özelliklerinin (yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim, kişilik ve beklentiler vb.) yer aldığı bildirilmiştir (Çimen, 2002).

Tükenmişliğin nedenlerini çevresel ve kişisel olmak üzere iki gruba ayırmak mümkündür (Çam,1998:52; Öztürk, 2003:19; Karadağ ve diğerleri, 2002b'den akt. Barutçu ve Serinkan, 2008:546-547):



### 2.5.1.Çevresel Nedenler

İşin niteliği, işteki haftalık çalışma saati, kurumun özellikleri, iş yükü, hizmet verdiği kişilerin doğrudan bakımıyla geçirilen zamanın miktarı, hizmet verilen kişilerden kaynaklanan çok güç problemler, iş gerilimi, meslektaş desteğinin düşük olması, ilerleme fırsatlarının olmaması, rol belirsizliği, örgütsel desteğinin olmayışı, ödüllendirici olmayan iş koşulları, çalışma şekli, mesleğin ilerlemeler için açık olmaması, örgütsel ortamda başarının ne olduğunun net olmayışı, iş ilişkileri, çalışanların toplanma sıklığı, iş aralarının olup olmaması, hizmet verilen kişilerle doğrudan ilgilenilip ilgilenilmemesi, yönetimle ilgili işlerle geçirilen zamanın miktarı, idari baskı, yetersiz ücret, aşırı kırtasiye işi, yetersiz eğitim, hizmet verilenler ve yöneticiler tarafından gerekli takdiri görememe, önemli kararlara katılmayıp, çalışanların gereksinimlerinin karşılanmaması, kötü ulaşım, cinsiyet, uygulanan liderlik tarzı, iş ortamındaki iletişim, yetersiz araç-gereç, açık ve net olmayan hiyerarşi, ailesel, ekonomik ve toplumsal etkenler olarak sıralanabilir.

### 2.5.2.Kişisel Nedenler

Yaş, medeni durum, çocuk sayısı, işe aşırı bağlılık, kişisel beklentiler, isteklendirme, kişilik, performans, kişisel yaşamda karşılaşılan stres, iş doyumunu, informal ilişkiler yürüttüğü bireyler ve üstlerinden gördüğü destek gibi etmenler, nevrotik, anksiyete ve bu bozukluğa yatkınlık, gerçek dışı hedefler ve azalmış özsaygı, bireyin kendi işi hakkında hissettikleri kişisel nedenler olarak incelenmektedir (Öztürk ve Deniz, 2008:581).

### 2.6.Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları

Bireylerin idealleri ile ilişkili olan tükenmişlik, "Beklenenlerin elde edilememesine bağlı olarak kişide bağlanılan yaşam tarzına karşı bir yorgunluk ve hayal kırıklığı" yaratmaktadır. Eğer insanın beklentileri gerçekten olabileceklerin çok üstündeyse ve kişi kendi kafasında bu amaca ulaşmak konusunda ısrar ediyorsa, bu durum bireyde sıkıntı ve huzursuzluğa yol açacaktır. İşinde yoğun çatışmalar yaşayan birey tükenecektir (Sürgevil, 2006:54).

Tükenmişliğin örgütsel ve bireysel düzeyde alınacak bazı önlemlerle başedilebilecek bir olgu olduğu yapılan araştırmalar sonucu sabitlenmiştir.

Skëja, (2012)'ye göre bireysel düzeyde alınacak önlemler şu şekildedir:

1. Tükenmişlik seviyesine gelmiş olan bireyin en önemli ihtiyacı güç ve inançtır. Bu aşamadan çıkış için bakış açılarının, düşünce sisteminin, değerler sıralamasının değiştirilmesi ve geliştirilmesi gerekir. “Her şey benim kontrolümde olsun, mükemmel olursam kontrolü ele alabilirim, başkalarını memnun etmek zorundayım, insanları incitmemem gerekir, herkes beni sevsin” ...gibi mantıksız inançların, otomatik düşüncelerin, olumsuz algıların farkedilmesi ve düşüncelerin yeniden yapılandırılması gerekir.

2. İşe başlamadan önce kişi yaptığı işin zorluklarını ve risklerini öğrenmelidir.

3. Tükenmenin ne olduğunun ve belirtilerinin bilinmesi kişinin kendindeki durumu erkenden tanımasını ve çözüm aramaya yönelmesini sağlayacaktır.

4. Kişiler duygularını ve zorluklarını paylaşmaları gerektiğinde yardım isteme konusunda teşvik edilmelidirler.

5. Kişinin insan olarak sınırlılıkları olan bir birey olduğunu ve sorumluluğunun sınırlarını bilmesi, gereksiz ve kaldıramayacağı yüklerin altına girmesini önleyebilir. Kişi hizmet sunduğu kişilere ancak kendi sorumluluk sınırları içinde yardım edebileceğini, kurumun sınırlılıklarını kendisinin aşamayacağını, aşmasının da gerekmediğini, tüm sistemin sorunlarından değil ancak kendi yaptıklarından sorumlu olduğunu bilmelidir.

6. Kişi yaşamının iş dışındaki alanlarını geliştirmesi için teşvik edilmelidir. Hobileri olan, sosyal ilişkileri zengin kişiler tükenmeye karşı daha donanımlıdır. Kişi tatil ve dinlenme olanaklarını mutlaka kullanmalıdır. Örneğin, öğle tatilini çalışarak geçirmek, işlerini bitiremediği için izin kullanmamak doğru değildir.

7. İşyerindeki rutin alışkanlıklarını bırakmak, monotonluğu azaltmak, örneğin her öğle tatilini aynı kişilerle aynı yerde geçirmek yerine değişik öğle tatili planları yapmak yararlı olabilir.



8.İş çıkışı rahatlatıcı aktivitelerde bulunmak son derece yararlıdır. Özellikle fiziksel boşalım sağlayan spor aktiviteleri yararlıdır.

9.Rahatlamak aslında bazen iyi anları anımsamak kadar basittir.

10.Nefes alma, gevşeme teknikleri, meditasyon yapılabilir.

11.Hayatınızda nükteye mizah, dergilerine yer verebilir, evinizde sakinleşip dinlenebileceğiniz rahatlama köşesi oluşturabilirsiniz.

Rogers (1984) yöneticilerin tükenmişlik belirtilerini hafifletmek için çeşitli yönetsel tedbirler alabileceklerini belirtmiştir. İşin yoğunlaştığı dönemlerde yardımcı personel ve ek donanım sağlamak; serbest karar verme imkanlarını ve karara katılma imkanlarını artırmak; başarıları takdir etmek; ödül dağıtımını gözden geçirmek; kişisel dinlenme ve gelişme için tanınan süreleri artırmak; üst yönetimin desteğini sağlamak; kişiler arası ilişkilerin biçimini değiştirmek; iletişim miktarını azaltıp kalitesini yükseltmek; işin gerektirdiği sorumluluk miktarını yeniden ayarlamak ve kişileri yeni görevlere atamak bu tür tedbirlere örnek gösterilebilir (Izgar, 2003:29).

Kaçmaz (2005)'e göre ise işyeri yöneticileri düzeyinde yapılması gerekenler; görev tanımlarının açık ve net olması, işe yeni başlayan kişinin oryantasyon programına katılımı ve süpervizyon sağlanması, iş ile çalışan arasında uyumu sağlamak için işin modifiye edilmesi, bölümlerin özelliklerine göre etkin personel planının yapılması, düzenli ekip içi toplantılar ile öneri ve eleştirilerin alınması, sorun çözümede kalıcı mekanizmaların oluşturulması, sorunların ilk ortaya çıktığı anda ele alınması, yöneticilerin çalışanları destekledikleri, sıkıntılı bir durumda kendilerinden yardım alabilecekleri, elemanların gerekli duydukları sürekli eğitim olanaklarının sağlanması, sistemdeki ödül kaynaklarının çoğaltılması, çalışanların bireysel ihtiyaçlarının karşılanmasına önem verilmesi ve kolaylaştırılması, alınan kararlara katılımın sağlanmasının gerekli olduğu; hoşgörülü, esnek, adaletli, katılımcı, bir yönetim anlayışı ve dinleyen, değer veren bir yönetici tükenmenin önlenmesi ve giderilmesinde son derece önemli olduğunu belirtmiştir.

Çalışanları tükenmişliğe taşıyacak çalışma ortamlarının bulunduğu örgütte, farklı kişilikteki bireyler farklı düzeylerde etkilenebileceklerdir (Keser, 2012:206-207).

İlginç olarak tükenmişlik sendromundan kurtulmayı sağlayan etmenler aynı zamanda bu bozukluğa neden olabilmektedir. Bu etmenler arasında yeni iş ortamı, daha fazla özerklik, yönetim desteği ve işin ilginç olması sayılabilir (Ersoy ve Diğerleri, 2001:46).

## **2.7.İş Tatmini ve Tükenmişlik ile İlgili Araştırmalar**

Tükenmişlik ve iş tatmini arasındaki ilişki kesin sınırlarla birbirinden ayrılmamıştır. İşinden memnun olmayan birey büyük olasılıkla tatminsiz olacaktır. Tatminsiz çalışan işini sevmezken; tükenmişlik hisseden bir kişi işini çok seviyor fakat yetmediğini düşünüyor olabilir. İş tatmininde işin olumsuz özellikleri ön plandayken tükenmişlikte bunlara ek olarak kişinin bakış açısı ve değerlendirmeleri de vardır. Birey işinde istediği tatmine ulaşamıyorsa tatminsiz, hem tatmine ulaşamıyor hem de kendisinin yetersiz olduğunu düşünüyorsa kendisini tükenmiş hisseder. Tükenmişlik kavramı ve iş tatmini arasında ayrıma bakıldığında iki kavram arasında negatif bir ilişki olduğu dikkati çeker (Çetin Akbulut, 2010:56). Literatür incelemesi sonucu bu iki kavramla ilgili çok sayıda bilimsel çalışma yapıldığı tespit edilmiştir.

### **2.7.1.Dünyada İş Tatmini ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar**

Piko (2006)'da Macaristan'da sağlık çalışanları üzerine bir araştırma yapmış ve bu bağlamda iş tatmininin tükenmişlik alt boyutlarıyla güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu belirtmiş, buna bağlı olarak iş tatmin düzeyi azalırken, tükenmişliğin alt boyutu olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın arttığını belirtmiştir (Karaalioğlu, 2015:19).

Ogresta ve diğerleri (2008)'de Hırvatistan'da 12 psikiyatri kliniğinde görev yapan 174 ruh sağlığı çalışanı üzerinde yaptıkları çalışmada tükenmişlik sendromu

ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiş ve ruh sağlığı çalışanlarının orta derecede tükenmişlik yaşadığı belirlenmiştir. İş tatmininin her iki boyutu tükenmişliğin belirleyicisi olarak ortaya çıkmıştır. Her üç tükenmişlik boyutunun da çalışma ortamı memnuniyeti ile anlamlı düzeyde ilişkisi olduğu tespit edilmiştir (Ogresta ve Diğerleri, 2008:364-374).

Chiron ve diğerleri (2010)'da Fransız anesteziistlerin iş doyumu, yaşam doyumu ve tükenmişliklerini incelediği çalışmada Fransa yerel hastanelerinde çalışan 193 anesteziist ile yapmış ve çalışma sonucunda düşük düzeyde duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma, yüksek düzeyde azaltılmış başarı tespit etmişlerdir. Ayrıca alt gruplar arasında farklılıklar ortaya çıkmıştır. Doktor anesteziistlerde hemşire anesteziistlerden daha yüksek duyarsızlaşma olduğu, kadın ve genç anesteziistlerde daha yüksek duygusal tükenmişlik, erkek ve yaşlı anesteziistlerde ise iş memnuniyetsizliği yaşandığı sonucuna varılmıştır (Chiron ve Diğerleri, 2010:948-958).

Nagar (2012)'de öğretmenlerde tükenmişlik zamanlarında örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisini incelediği çalışmasını 153 üniversite öğretmeni üzerinde yapmış ve duyarsızlaşma, duygusal tükenme ve kişisel başarıda azalma faktörlerinin iş tatmini üzerinde negatif etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Yüksek iş tatmininin ise örgütsel bağlılığı arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır (Nagar, 2012:43-60).

Munnangi ve diğerleri (2018)'de Nassav Üniversitesi Travma Merkezi'nde çalışan 75 hemşirenin tükenmişlik, algılanan stres ve iş tatminini inceledikleri çalışmalarında yüksek düzeyde duygusal tükenme ve duyarsızlaşma tespit etmişlerdir. İş tatmininin ise çalışma arkadaşlarından kaynaklandığı sonucuna ulaşımlardır (Munnangi ve Diğerleri, 2018:4-13).



### 2.7.2. Türkiye’de İş Tatmini ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

Kahya (2009)’da Maliye Bakanlığı personelinin iş doyum ve tükenmişlik düzeylerini bazı demografik değişkenler açısından incelediği yüksek lisans tezinde Maliye Bakanlığı Trabzon Defterdarlığı ile beş ilçe mal müdürlüklerinde çalışan 101 kişiyi örneklem grubu olarak seçmiştir. Araştırma sonucunda yaş grupları açısından kişisel başarı duygusunda azalma alt boyutunda, 30 yaş altındaki maliye personeli ile 50 yaş üzeri maliye personeli arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiş; 30 yaş altındaki maliye personeli, 50 yaşın üzerindeki maliye personeline göre kişisel başarı duygusunda azalma alt boyutunda daha fazla tükenmişlik yaşamakta olduğunu tespit etmiştir. Cinsiyet açısından iş doyum düzeyinde kadın maliye personeli ile erkek maliye personeli arasında anlamlı bir farklılık görülmüş; kadın maliye personelinin iş doyumunu erkek maliye personeline göre daha fazla çıkmıştır. Medeni durum açısından yapılan incelemede evli ve bekâr personel arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmasa da evli personelin iş doyumunun daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Öğrenim durumu açısından yapılan inceleme kişisel başarı duygusunda azalma alt boyutunda, hizmetliler ile memurlar, şefler ve müdür/müdür yardımcıları arasında, iş doyum düzeyinde de memurlar ve şefler arasında anlamlı bir farklılık görülmüştür. Yani hizmetlilerin kişisel başarı duygusunda azalma alt boyutunda memurlar, şefler ve müdür/müdür yardımcılarında göre daha fazla tükenmişlik yaşadıkları; şeflerin iş doyumunun memurlara göre daha fazla olduğu görülmüştür. Çalışılan birim açısından bakıldığında; milli emlak birimi ile muhakemat birimi arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamış; milli emlak birimi personeli iş doyumunun muhakemat birimi personeline göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Kahya, 2009).

Berber (2011)’de tükenmişlik ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi havacılık sektöründe faaliyet gösteren bir kamu kurumu olan Devlet Hava Meydanı işletmelerine bağlı Ankara Esenboğa Havalimanında çalışan 171 kule personeline anket uygulayarak tespit etmeye çalışmıştır. Çalışma sonucunda çalışanların en çok tükenmişlik yaşadıkları boyutun duygusal tükenme boyutu olduğu, iş tatmini alt boyutlarından yönetim boyutu işgörenlerin en çok tatmin yaşadıkları boyut olduğu, en az tatmin yaşadıkları boyutun ise çalışma şartları boyutu olduğu sonrasında da işin kendisi boyutunun geldiği tespit edilmiştir. Tükenmişlik alt boyutları ile toplam iş

tatmini düzeyi karşılaştırıldığında duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutu ile toplam iş tatmini düzeyinin anlamlı ve ters yönlü bir ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Kişisel başarı boyutunun ise toplam iş tatmini ile anlamlı bir ilişkisi olduğu görülmüş, kişisel başarı arttıkça iş tatmininin de arttığı görülmüştür. Her bir tükenmişlik alt faktörü ile iş tatmini alt faktörleri karşılaştırılmış, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutuna ilişkin tükenmişlik düzeylerinin iletişim boyutu ile aralarında anlamlı ters yönde bir ilişki olduğu görülmüştür. Kişisel başarı boyutunda ise işin kendisi ile anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların demografik özellikleri ile tükenmişlik düzeyleri arasında her bir tükenmişlik boyutu için karşılaştırma yapılmış; yaş, cinsiyet, medeni durum ve eğitim durumu ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki görülmemiştir. Çalışanların çalışma süreleri ile tükenmişlik düzeyleri arasında yapılan karşılaştırmada ise çalışma süreleri 5 yıldan az olan grubun kişisel başarı puanlarının anlamlı derecede düşük olduğu belirlenmiştir. Yapılan çalışmada tükenmişlik faktörlerinden duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın iş tatminini olumsuz yönde etkilediği kişisel başarı hissini ise iş tatminini arttırdığı görülmüştür (Berber, 2011).

Atabey (2012)'de Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü'nde çalışan 80 kişinin iş doyumunu ile tükenmişlik sendromu arasındaki ilişkiyi değerlendirdiği tez çalışması sonucunda; öğrenim durumu ile dışsal doyum alt boyutunda, yaş, öğrenim durumu, kurumdaki hizmet yılı, toplam mesleki tecrübe ile duygusal tükenme alt boyutu arasında, kurumdaki hizmet yılı, toplam mesleki tecrübe ile duyarsızlaşma alt boyutunda ve öğrenim durumu ile kişisel başarı alt boyutunda anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Ayrıca iş doyumunu ve tükenmişlik arasında orta düzey negatif ilişki tespit edilmiştir (Atabey, 2012).

Toprak (2013)'de Niğde ilinde üç hastanede görev yapan toplam 300 personel üzerinde mesleki tükenmişlik düzeyi ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma sonucunda sağlık sektörü çalışanlarında duygusal tükenme üzerinde içsel tatminin ve dışsal tatminin negatif yönde, duyarsızlaşma üzerinde içsel tatminin negatif yönde, kişisel başarıda azalma üzerinde ise içsel tatminin pozitif yönde etki ettiği tespit edilmiştir. Duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma üzerinde dışsal tatminin anlamlı bir etkisi olmadığı görülmüştür (Toprak, 2013).



Varışlı (2015)'de havalimanı yer hizmetleri çalışanlarının iş tatminlerinin belirlenmesi ve iş tatmin düzeyleri ile çeşitli faktörler arasındaki ilişkinin incelenmesi için İstanbul-Atatürk, Ankara-Esenboğa, Trabzon ve Milas-Bodrum havalimanlarında çalışan toplam 398 yer hizmetleri çalışanına anket uygulanmıştır. Araştırma sonucunda uygulamanın gerçekleştirildiği havalimanlarında görev yapan yer hizmetleri çalışanlarının genel iş tatminlerinin olduğu, ancak bunun düşük düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Yer hizmetleri çalışanlarının içsel iş tatminlerinin, hem dışsal iş tatminlerinden hem de genel iş tatminlerinden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan yer hizmetleri çalışanlarının iş tatmin düzeylerinin çalışılan havalimanı ve gelir düzeyi faktörlerine göre farklılaştığı; cinsiyet, yaş, eğitim durumu, görev pozisyonu, çalışma şekli, sektördeki toplam çalışma süresi ve aynı işyerindeki çalışma süresi gibi bağımsız değişkenler bazında farklılık göstermediği belirlenmiştir (Varışlı, 2015).

Engizek (2017)'de çalışan kadınların tükenmişlik düzeyinin iş tatminine etkisi ve esnek çalışma saati algıları üzerine Kahramanmaraş ilinde faaliyet gösteren kamu kurumlarının birimlerinde çalışan orta düzey yönetici, birim sorumlusu, memur ve diğer çalışanlardan oluşan 137 kişi ile yaptığı yüksek lisans tez çalışmasında çalışan kadınların tükenmişlik düzeylerinin ve iş tatmini düzeylerinin orta düzeyde olduğu ve tükenmişlik düzeyi ile iş tatmin düzeyi arasında negatif yönlü anlamlı ilişki tespit etmiştir. Buna göre çalışan kadınların tükenmişlik düzeyleri arttıkça iş tatminleri azalmaktadır (Engizek, 2017).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3.SOSYAL GÜVENLİK KURUMUNUN TARİHSEL GELİŞİMİ, YAPILAN İŞ VE İŞLEMLER VE KURUMSAL YAPILANMA

#### 3.1.Sosyal Güvenlik Kurumunun Tarihsel Gelişimi

Sosyal güvenlik terimi ilk kez 14 Ağustos 1935 tarihli A.B.D. Sosyal Güvenlik Yasası (Social Security Act) ile sosyal bilimler literatürüne ve pozitif düzenlemelere girmiştir (Alpar, 2000:2).

İlk defa 10 Aralık 1948 tarihinde kabul edilen İnsan Hakları Evrensel Bildirgesinde (md.22) ve diğer uluslararası belgelerden herkesin toplumun bir bireyi olarak sosyal güvenlik hakkına sahip olduğu, devletin de bu temel hakkı sağlayıcı önlemleri yerine getirmekte görevli olduğu belirtilmiştir. İkinci Dünya Savaşından sonra kabul edilen Türkiye'de dahil olmak üzere birçok ülkenin Anayasasında Sosyal Güvenlik Hakkı yer almıştır (Alpar, 2000:14).

Sosyal güvenlik olgusu toplumsal yaşamın getirdiği "Sosyal Risk" olarak kabul edilen hastalık, analık, sakatlık, yaşlılık, iş kazası, meslek hastalığı, ölüm, ailesel yükler ve işsizlik ile karşı karşıya kalan bireylere ve topluluklara sosyal koruma sağlamaktadır. Ayrıca insanlara hayatın çeşitli halleri karşısında aşırı bir muhtaçlığa düşmeden, özgürlüğünde herhangi bir eksilme hissettirmeden, insanın onuruna yaraşır bir hayat düzeni sağlamaya yönelik kamusal sosyal düzenlemeler de sosyal güvenliğin kapsamı içerisindedir (Dağ, 2013:7).

Sosyal güvenlik kavramı yıllar içerisinde ihtiyaçlar doğrultusunda şekil alarak sistemli bir hale gelmiştir. Teknolojik gelişmelerden de faydalanarak hizmet kalitesini her geçen gün arttıran Sosyal Güvenlik Kurumu'nun Türkiye'deki gelişimi hızla yol almaktadır.

### 3.1.1. Osmanlı İmparatorluğu Dönemi

1920 öncesi dönemde sosyal güvenlik sisteminin şekillenmesinde en büyük etken imparatorluğun ekonomik ve sosyal yapısı olmuştur. Bu dönemde daha çok vakıflar aracılığıyla yardımlaşma sağlanmıştır.

Sistemli bir sosyal güvenlik olmasa da meslek örgütü olarak loncalar kurulmuştur. Loncalar ‘orta’ veya ‘teavün’ de denilen sandıklar vasıtasıyla sosyal güvenlik hizmetlerini yerine getirmişlerdir. İnançlar doğrultusunda fakirlere verilen zekat, fitre, bağış, sadaka, adak, kurban, kefaret gibi yardımlar da kültürel bir yardımlaşma niteliği taşımaktadır. Bu dönemde yapılan düzenlemeler şu şekildedir (<http://net.sgk.intra>, 2017):

1. 1865 tarihli Dilaver Paşa Nizamnamesi
2. 1866 yılında kurulmuş olan Askeri Tekaüt Sandığı
3. 1869 tarihli Maadin Nizamnamesi
4. 1881 tarihli sivil memurlar için kurulan Emekli Sandığı
5. 1890 tarihli Seyrisefain Tekaüt Sandığı
6. 1909 tarihli Askeri ve Mülki Sandıkları
7. 1910 tarihli Hicaz Demiryolu Memur ve Müstahdemlerine hastalık, kaza halleri için kurulan yardım sandığı
8. 1917 tarihli Şirketi Hayriye Tekaüt Sandığı

### 3.1.2. T.B.M.M.'nin Kuruluşu Sonrası Dönem

1920'den sonra Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin kuruluşu ve Cumhuriyetin ilanı arasında çıkarılan kanunlar şu şekildedir (<http://net.sgk.intra>, 2017):

1. 114 sayılı Zonguldak ve Ereğli Havza-i Fahmiyesinde Mevcut Kömür Tozlarının Amele Menafi Umumiyesine Olarak Furuhtuna Dair Kanun,

2. 151 sayılı Ereğli Havza-i Fahmiyesi Maden Amelesinin Hukukuna Mütteallik Kanun bu dönemde yürürlüğe girmiştir.

### **3.1.3.Cumhuriyetin İlanı Sonrası Dönem**

1923 yılı Cumhuriyetin ilanından sonra çıkarılan kanunlar ve kurulan kurumlar şu şekildedir (<http://net.sgk.intra>, 2017):

1. 12.06.1936 tarihli ve 3008 sayılı İş Kanunu (Türkiye’de ilk kez sosyal sigortalar ve sigorta kollarını kapsayan bir kanun yürürlükte.)
2. 13.01.1943 tarihli ve 4357 sayılı Kanun ile İlkokul Öğretmenleri Sağlık ve Sosyal Yardım Sandığı (İLKSAN) kurulmuştur.
3. 27.06.1945 tarihli ve 4772 sayılı Kanun (Türkiye’de ilk kez iş kazası, meslek hastalığı ve analık sigortaları uygulaması başlamıştır).
4. 16.07.1945 tarihinde 4792 sayılı Kanun ile kurulan Sosyal Sigortalar Kurumu (SSK) kurulmuş ve 01.01.1946 tarihinde hizmet vermeye başlamıştır.
5. 6900 sayılı Kanun ile de Haziran 1957 tarihinden itibaren maluliyet ve ölüm sigorta kollarında hizmet verilmeye başlanmıştır.
6. Kamu görevlilerinin sosyal güvenliğinin sağlanması amacıyla 1934-1947 yılları arasında kurulan 11 ayrı emekli sandığı 01.01.1950 tarihinde yürürlüğe giren 08.06.1949 tarihli ve 5434 sayılı T.C. Emekli Sandığı Kanununun ile birleştirilmiştir.

### **3.1.4.1961 Anayasası Sonrası Dönem**

Kanuna 48 inci madde olarak giren 'Herkes, sosyal güvenlik hakkına sahiptir. Bu hakkı sağlamak için sosyal sigortalar ve yardım teşkilatı kurmak ve kurdurmak Devletin ödevlerindedir.' hükmü ile sosyal güvenlik kavramı anayasal bir nitelik kazanmış ve varlığı zorunlu hale gelmiştir. Bu dönemde kurulan kurumlar ve çıkan kanunlar şu şekildedir (<http://net.sgk.intra>, 2017):



1. 03.01.1961 tarihli ve 205 sayılı Kanunla kısa adı OYAK olan Ordu Yardımlaşma Kurumu kurulmuştur.
2. 01.03.1965 tarihinde yürürlüğe giren 17.07.1964 tarihli ve 506 sayılı Kanun ile iş kazaları, meslek hastalıkları, analık, malullük, yaşlılık, ölüm sigortasını kapsayan tüm sigorta kolları birleştirilmiştir.
3. 02.09.1971 tarihli ve 1479 sayılı Kanun ile Esnaf ve Sanatkarlar ve Diğer Bağımsız Çalışanlar Sosyal Sigortalar Kurumu (BAĞ-KUR) kurulmuş, 01.10.1972 tarihinde uygulanmaya başlanmıştır. Sağlık sigortası yardımları ise 01.01.1986 tarihinden itibaren verilmeye başlanmıştır.
4. 10.09.1977 tarihli ve 2108 sayılı Muhtar Ödenek ve Sosyal Güvenlik Kanunu ile köy ve mahalle muhtarlarının BAĞ-KUR kapsamında zorunlu sigortalı olmaları sağlanmıştır.
5. 04.05.1979 tarihli ve 2229 sayılı Kanun ile herhangi bir sosyal güvenlik kuruluşuna tabi olmayan Türk vatandaşlarıyla ev kadınlarına BAĞ-KUR kapsamında isteğe bağlı sigortalı olma hakkı verilmiştir.
6. 01.07.1976 tarihli ve 2022 sayılı 65 Yaşını Doldurmuş Muhtaç, Güçsüz ve Kimsesiz Türk Vatandaşlarına Aylık Bağlanması Hakkında Kanun.
7. 24.02.1968 tarihli ve 1005 sayılı Kanun ile İstiklal Madalyası Verilmiş Bulunanlara Vatani Hizmet Tertibinden Şeref Aylığı Bağlanması Hakkında Kanun.
8. 03.11.1980 tarihli ve 2330 sayılı Kanun ile de görevleri nedeniyle yaralanan yahut ölen bazı kamu görevlilerine nakdi tazminat verilmesi ve aylık bağlanması hakkında kanun yürürlüğe girmiştir.

### **3.1.5. 1982 Anayasası Sonrası Dönem**

Bu anayasanın 60 ıncı maddesinde ‘Herkes sosyal güvenlik hakkına sahiptir. Devlet, bu güvenliği sağlayacak gerekli tedbirleri alır ve teşkilatı kurar.’ maddesi ile

sosyal güvenlik hakkı anayasal olma niteliğini devam ettirmiştir. Bu dönemde kurulan kurumlar ve çıkan kanunlar şu şekildedir (<http://net.sgk.intra>, 2017):

1. 17.10.1983 tarihli ve 2925 sayılı Tarım İşçileri Sosyal Sigortalar Kanunu(SSK kapsamında)
2. 17.10.1983 tarihli ve 2926 sayılı tarımda kendi adına ve hesabına çalışanlar hakkında kanun ( BAĞ-KUR )
3. 06.08.2003 tarih ve 4958 sayılı Kanun ile Başkanlık altında SSK'nın idari organları, Sağlık İşleri ve Sigorta İşleri Genel Müdürlüğü şeklinde oluşturulmuş, sigorta ve sağlık hizmetleri idari yönden birbirinden ayrılmıştır.

### **3.1.6.Sosyal Güvenlik Reformu Sonrası Dönem**

SSK Başkanlığı, BAĞ-KUR Genel Müdürlüğü ve T.C. Emekli Sandığı Genel Müdürlüğünü aynı çatı altında toplayan SGK, 20.06.2006 tarihli ve 26173 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren 5502 sayılı Kanunla kurulmuş ve Devlet memurları, hizmet akdine göre çalışanlar, tarım işlerinde çalışanlar, kendi adına ve hesabına bağımsız çalışanlar ile tarımda kendi adına ve hesabına bağımsız çalışanları kapsayan beş farklı emeklilik sisteminin hak ve yükümlülüklerin eşit olacağı tek bir emeklilik sistemine dönüştürülmesi hedefiyle yola çıkmıştır.

5502 sayılı Sosyal Güvenlik Kurumu Kanunu'nun yürürlüğe girmesinden sonra 24.11.2006 tarihinde Kurumun ilk Genel Kurul toplantısı yapılmış, seçimle gelen Yönetim Kurulu üyelerinin 28.11.2006 tarihinde göreve başlamalarıyla birlikte SSK, BAĞ-KUR ve T.C. Emekli Sandığının tüzel kişilikleri sona ermiştir.

Sosyal Güvenlik Kurumu iş ve işlemlerini, 5502 sayılı Sosyal Güvenlik Kurumu Kanunu ile 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanununa dayanarak yürütmektedir.

Sosyal güvenlik sistemi kısa ve uzun vadeli sigorta kollarından oluşmaktadır. Kısa vadeli sigorta kolları; iş kazası ve meslek hastalığı, hastalık ve analık sigorta kollarını kapsamaktadır. Uzun vadeli sigorta kolları ise malullük, ölüm ve yaşlılık

sigorta kollarından oluşmaktadır. Kısa vadeli sigorta kolları kapsamında sigortalılara ve hak sahiplerine; geçici iş göremezlik süresince günlük geçici iş göremezlik ödeneği verilmektedir. Ayrıca sigortalıya sürekli iş göremezlik geliri bağlanması, iş kazası veya meslek hastalığı sonucu ölen sigortalının hak sahiplerine gelir bağlanması; gelir bağlanmış olan kız çocuklarına evlenme ödeneği verilmesi; hastalık ve analık sigortasından sigortalıya hastalık veya analık hallerine bağlı olarak ortaya çıkan iş göremezlik süresince, günlük geçici iş göremezlik ödeneği verilmesi ve analık sigortası kapsamında emzirme ödeneği, cenaze ödeneği verilmesi, askerlik borçlanması yapma ve doğum borçlanması yapma hakları verilmektedir.

Uzun vadeli sigorta kollarında ise; malullük sigortası kapsamında malullük aylığı; yaşlılık sigortası kapsamında yaşlılık aylığı ve toptan ödeme; ölüm sigortası kapsamında ölüm aylığı; ölüm toptan ödemesi ve aylık almakta olan kız çocuklarına evlenme ödeneği ile cenaze ödeneği verilmektedir.

Genel sağlık sigortası kapsamında ise; genel sağlık sigortalısı ve bakmakla yükümlü olduğu kişilere finansmanı sağlanan tıbbî ürün ve hizmetlerinin verilmesi; genel sağlık sigortalıları ile hak sahiplerinin hastalıklardan korunması amacıyla ilgili kamu idareleriyle kişisel koruyucu sağlık hizmetleri politikalarının tespitine ve etkin bir şekilde uygulanmasına katkı sağlanması; genel sağlık sigortalıları ile hak sahiplerini ve işverenleri genel sağlık sigortası mevzuatından doğan hakları ve ödevleri konusunda her türlü iletişim araçları ile bilgilendirilmesi hizmetleri verilmektedir (<http://net.sgk.intra> , 2017) .

### **3.2.Sosyal Güvenlik Kurumunda Yetki, Görev ve Sorumluluklar**

SGK, sosyal sigortalar ile genel sağlık sigortası (GSS) bakımından kişileri güvence altına alacak, sosyal sigortacılık ilkelerine dayalı, etkin, adil, kolay erişilebilir, aktüeryal ve mali açıdan sürdürülebilir, çağdaş standartlarda sosyal güvenlik sisteminin yürütülmesi amacıyla kurulmuştur.

Kurumun misyonu; “Kaliteli, adil, kolay erişilebilir, insan odaklı hizmet veren, aktüeryal ve mali açıdan sürdürülebilir bir sosyal güvenlik sistemini yürütmek ve



geliştirmek” olarak belirlenmiş, bu doğrultuda tüm hizmetlerin en kaliteli şekilde sunulmasını hedeflenmiştir. Güvenirlilik, sürdürülebilirlik, insan odaklılık, kaliteli hizmet, şeffaflık, adalet, yenilikçilik, erişilebilirlik, çözüm odaklılık, katılımcılık, adalet ve çalışanına değer verme ilke ve değerleri ile kurulmuştur.

Kurumun başlıca görevleri: Ulusal kalkınma strateji ve politikaları ile yıllık uygulama programlarını göz önünde bulundurarak sosyal güvenlik politikalarını uygulamak ve geliştirmek; hizmet verdiği gerçek ve tüzel kişileri tüm işlemler, hak ve yükümlülüklerle ilgili bilinçlendirmek; hizmet sunulanların haklarını kullanmasını ve yükümlülüklerini yerine getirmesini kolaylaştırmak; sosyal güvenliğe ilişkin gelişmeleri izleyip uluslararası kuruluşlar ile işbirliği yapmak; yapılacak sosyal güvenlik sözleşmelerini yürütmek; usulüne uygun yürürlüğe konulan uluslararası antlaşmaları uygulamaktır.

### **3.2.1.Kurumun Organları**

Organizasyon yapısı olarak Sosyal Güvenlik Kurumu 5502 sayılı Kurum Kuruluş Kanununda belirtildiği üzere 3 ana organdan oluşmaktadır. Bunlar Genel Kurul, Yönetim Kurulu ve Başkanlık Teşkilatıdır. Ayrıca işlemlerin devamlılığını sağlamak amacıyla Kurum Merkez Teşkilatı ve Taşra Teşkilatı oluşumuna gitmiştir.

#### **3.2.1.1.Genel Kurul**

Genel Kurulun görevleri kısaca şunlardır:

Sosyal güvenlik politikaları ve bunların uygulamaları hakkında görüş ve önerilerde bulunmak, Kurumun bütçe ve bilançolarını, faaliyet raporlarını, performans programların, orta ve uzun vadeli gelir-gider dengesini, sigorta kolları itibarıyla yapılan en son aktüeryal hesap sonuçlarını değerlendirerek görüş oluşturmak, performans programlarında yer alan hedefleri ile sonuçlarını değerlendirerek bir sonraki dönemin performans hedeflerine ilişkin görüş oluşturmak ve Yönetim Kurulunun seçimle gelen asıl ve yedek üyelerini seçmektir.



### 3.2.1.2.Yönetim Kurulu

Kurumun en yüksek karar, yetki ve sorumluluğunu taşıyan Yönetim Kurulunun, Kurum bütçesini, bilançosunu, gelir-gider tablolarını, Kurum bütçesindeki bölümler içinde aktarmaları, bu bölümler arasındaki ek ve olağanüstü ödenek tekliflerini karara bağlamak, Genel Müdürlükler ile SGB bünyesindeki daire başkanlıklarının, taşrada ise sosyal güvenlik merkezlerinin kurulmasına veya kapatılmasına karar vererek Bakan onayına sunmak, Kurum tarafından çıkarılacak yönetmelikleri karara bağlamak, prim borcu kamuoyuna açıklanacak işverenlerin belirlenmesine esas olmak üzere asgari borç tutarını her yıl için belirlemek ve bunlara benzer görevleri bulunmaktadır.

### 3.2.1.3.Başkanlık Teşkilatı

Başkanlık Teşkilatı, Merkez ve Taşra Teşkilatından meydana gelmektedir.

**Merkez Teşkilatı:** Başkanlık Merkez Teşkilatı; Ana hizmet birimleri, danışma birimleri ve yardımcı hizmet birimlerinden (Genel Müdürlükler, Başkanlıklar ve Müşavirlikler) oluşmaktadır.

**Taşra Teşkilatı:** Başkanlığın taşra teşkilatı; her ilde kurulan sosyal güvenlik il müdürlükleri ile sosyal güvenlik il müdürlüklerine bağlı olarak kurulan ve hizmet veren sosyal güvenlik merkezlerinden (sosyal güvenlik, mali hizmetler ve sağlık sosyal güvenlik merkezleri) oluşur.

### 3.3.Taşra Teşkilatı Yapılanması

Sosyal Güvenlik Kurumu Taşra Teşkilatı yapılanmasını belirlemek ve görev tanımlarını yapmak amacıyla 01.10.2010 tarih ve 27716 sayılı Resmi Gazete’de ‘Sosyal Güvenlik Kurumu Taşra Teşkilatı Kuruluş ve Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik’ yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.

Yönetmeliğin 5 inci maddesinde "(1) 5502 sayılı Kanununun 27 nci maddesi uyarınca her ilde sosyal güvenlik il müdürlüğü kurulur. (2) İl Müdürlüğü; Kuruma verilen görevleri yerine getirmek üzere, Başkanlığa bağlı olarak kurulan taşra teşkilatı birimidir." denilmektedir.

Yine yönetmeliğin 6 ncı maddesinde (Değişik: RG-28/12/2011-28156) "(1) sosyal güvenlik merkezleri, il müdürlüğüne bağlı olarak kurulur. (2) Sosyal güvenlik merkezleri idari işlemler açısından, sosyal güvenlik merkezi, sağlık sosyal güvenlik merkezi ile mali hizmetler sosyal güvenlik merkezi olarak üç kategoriye ayrılır." denilmektedir.

İl müdürlüğünde koordinasyon iş ve işlemlerin gruplandırılarak servisler bazında ayrılması ve her serviste farklı işlemler yapılması suretiyle devam etmektedir. Tekirdağ Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü bünyesinde hukuk servisi, performans yönetimi ve koordinasyon servisi, insan kaynakları servisi, destek hizmetleri servisi, halkla ilişkiler servisi, sosyal güvenlik denetmenleri servisi, bilgi işlem servisi, kayıt dışı istihdamla mücadele servisi, bütçe ve muhasebe servisi hizmet vermektedir. Süleymanpaşa Sosyal Güvenlik Merkezi bünyesinde ise sigortalı tescil ve hizmet servisi, işyeri tescil ve e-sigorta servisi, prim tahakkuk ve tahsilat servisi, icra takip, haciz ve satış servisi, kısa vadeli sigortalar servisi, emeklilik servisi, yurtdışı işlemleri servisi ve genel sağlık sigortalısı inceleme ve ödeme servisi hizmet vermektedir.

Taşra teşkilatında çalışan il müdürü, il müdür yardımcısı, merkez müdürü, merkez müdür yardımcısı, avukat, sosyal güvenlik denetmeni, sosyal güvenlik denetmen yardımcısı, şef, icra memuru, teknisyen, veri hazırlama kontrol işletmeni, memur ve hizmetli unvanlarına ait görev tanımları, yetki ve sorumlulukları da bu yönetmelik kapsamında tanımlanmıştır.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4.TEKİRDAĞ SOSYAL GÜVENLİK İL MÜDÜRLÜĞÜ PERSONELİNİN İŞ TATMİNİ VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN ARAŞTIRILMASI

#### 4.1.Araştırmanın Kapsamı

“Kamu çalışanlarının iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi: Tekirdağ Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğünde bir araştırma” konulu bu tez çalışmasının dördüncü bölümünde araştırmanın kapsamı, araştırmanın hipotezleri, tasarımı ve sınırlılıkları, ana kütle ve örneklem hakkında özet bilgi, veri toplama tekniği ve veri toplama araçlarından bahsedilmiştir. Daha sonra Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Minnesota İş Tatmin Ölçeği ile toplanan verilerin ayrıştırılması, yorumlanması ve istatistiksel analiz teknikleri ile ilgili sonuçların değerlendirilmesi üzerinde durulmuştur. İstatistiksel analizler, SPSS programına girilen veriler ile ulaşılan sonuçlardan elde edilmiştir. Analizlere ankete katılan kamu çalışanlarının demografik özelliklerinin frekans dağılımları incelenerek başlanmıştır. Daha sonra ankette kullanılan Minnesota İş Tatmini Ölçeği ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri (Cronbach Alpha) belirlenmiştir.

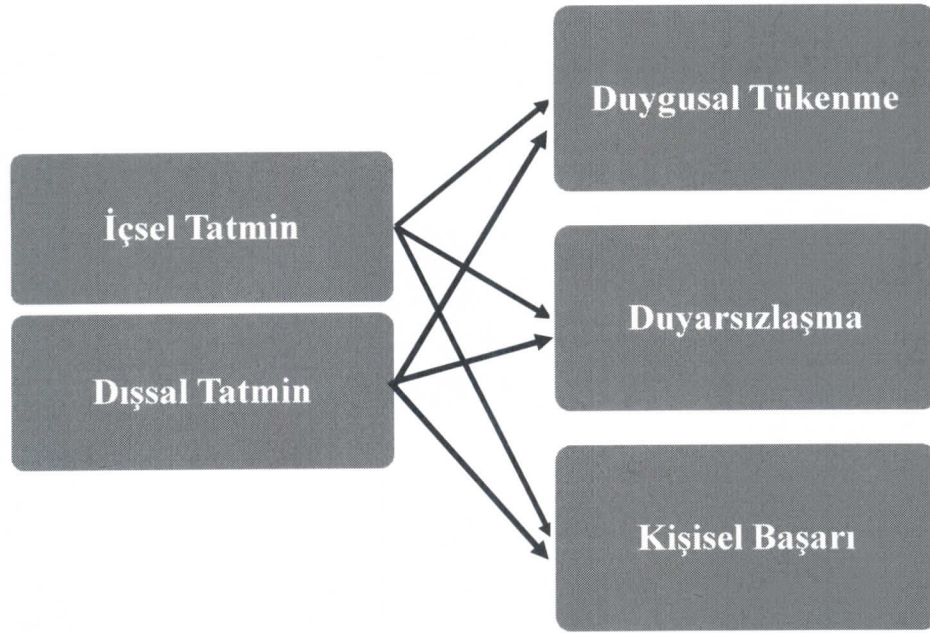
Örneklemin analize uygun olup olmadığının tespiti için KMO (Kaiser Meyer Olkin)-Bartlett Testi uygulanmıştır. Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve Minnesota İş Tatmin Ölçeği için açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Korelasyon analizi için veri dağılımlarının normal olup olmadığının belirlenmesi için Kolmogorov - Smirnov ve Shapiro-Wilk testi uygulanmış ve verilerin normal dağıldığının tespiti sonucunda Maslach Tükenmişlik Ölçeği faktörleri ile içsel tatmin ve dışsal tatmin arasındaki korelasyon ilişkileri incelenmiştir. Maslach Tükenmişlik Ölçeği faktörlerinin dağılımlarının farklılık göstermesi sonucu faktörlerin bu şekilde dağılmasında demografik değişkenlerin ilişkili olup olmadığının tespiti için korelasyon analizi yapılmış ve anova analizi yapılarak tükenmişlik faktörleri ile anlamlı farklılık tespit edilen demografik özellikler incelenerek çalışma sonlandırılmıştır.



Araştırmanın amacını, Şekil 4.2’de gösterildiği gibi Maslach Tükenmişlik Ölçeği faktörlerine etki eden Minnesota İş Tatmin Ölçeği faktörlerinin katılımcıların verdikleri demografik bilgiler ışığında incelenmesi oluşturmaktadır.

Araştırmanın bağımlı değişkenleri tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıdır. Bağımsız değişkenleri ise; iş tatmininin alt boyutları olan içsel tatmin ve dışsal tatmindir.

**Şekil 4.2:Araştırma Analizi'nin Şematik Gösterimi**



#### 4.2.Araştırmanın Hipotezleri

**Hipotez 1:** İçsel Tatmin ile Duygusal Tükenme arasında olumsuz ilişki vardır.

**Hipotez 2:** Dışsal Tatmin ile Duygusal Tükenme arasında olumsuz ilişki vardır.

**Hipotez 3:** İçsel Tatmin ile Duyarsızlaşma arasında olumsuz ilişki vardır.

**Hipotez 4:** Dışsal Tatmin ile Duyarsızlaşma arasında olumsuz ilişki vardır.

**Hipotez 5:** İçsel Tatmin ile Kişisel Başarı ile arasında olumsuz ilişki vardır.

**Hipotez 6:** Dışsal Tatmin ile Kişisel Başarı Arasında olumsuz ilişki vardır.



### 4.3.Araştırmada Kullanılan Ölçekler Hakkında Özet Bilgi

Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin kullanımı için Prof. Dr. Canan Ergin'den izin alınmıştır (Ek 5). 5'li yanıt sistemi (hiçbir zaman, çok nadir, bazen, çoğu zaman, her zaman) çerçevesinde tükenmişliğin 3 alt boyutu olan Duygusal Tükenme (DT), Duyarsızlaşma (D), boyutları olumsuz cevaplarla; Kişisel Başarı (KB) boyutu olumlu cevaplarla belirlenmektedir. Olumlu cevaplar sonucu ortaya çıkan Kişisel Başarı boyutu puanlaması ters yönlüdür.

Bu durumda DT, D boyutları "Hiçbir zaman=1, Çok nadir=2, Bazan=3, Çoğu zaman=4, Her zaman=5 " olarak puanlanır. KB ise ters puanlama sonunda "Her zaman=1, Çoğu zaman=2, Bazan=3, Çok nadir=4, Hiçbir zaman=5 " olarak puanlanır. Bu 3 alt boyutun puanı arttıkça tükenmişlik seviyesi de artmaktadır.

İş tatmininde ise Prof. Dr. Aşkın Keser'den gerekli izin alınarak (Ek 6), "Çalışma Yaşamında Motivasyon" isimli kitabında yer alan "Hiç memnun değilim, memnun değilim, kararsızım, memnunum, çok memnunum" a kadar 5 aşamalı Likert tipi Minnesota İş Tatmin Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte genel tatmin puanı 20 maddeden elde edilen puanlar toplamının 20'ye bölünmesiyle elde edilir. İçsel tatmin puanı 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20 içsel faktörlerini oluşturan maddelerden elde edilen toplam puanın 12'ye bölünmesiyle ve dışsal tatmin puanı ise 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19 dışsal faktörleri oluşturan maddelerden elde edilen puanlar toplamının 8'e bölünmesiyle elde edilir. Ölçeğin nötr tatmin puanı 3'tür. Ölçekte alınan puan 3'ten büyük ise iş tatmini yüksek, küçük ise düşüktür.

### 4.4.Araştırmanın Ana Kütlesi ve Örneklemi

Bu araştırmanın anket çalışması 2015 yılı Mart ayında yapılmış ve anket çalışmasına başlanmadan önceki süreçte %5 hata payı %95 güvenle Tekirdağ Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü ve Süleymanpaşa Sosyal Güvenlik Merkez Müdürlüğü'nde

çalışan toplam 132 personelden aktif olarak görevde bulunan 115 kişilik tüm kadrolu personele anket dağıtılmış, toplam 115 geçerli dönüş sağlanmıştır.

Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü ve Merkez Müdürlüğü çalışanlarının cinsiyet, yaş, eğitim durumu, çalışma süresi, görev, medeni durum, eşin çalışıp çalışmaması, çocuk sayısı ve aylık gelirlerini algılama düzeyleri de göz önünde bulundurularak Maslach Tükenmişlik Ölçeği faktörlerine etki eden Minnesota İş Tatmini Ölçeği faktörleri 115 kişiye anket uygulanarak tespit edilmeye çalışılmıştır.

#### **4.5.Araştırmanın Veri Toplama Tekniği ve Veri Toplama Araçları**

Yapılan araştırmadaki veriler, anket yöntemiyle elde edilmiştir. Anketler gönüllülük esasına dayalı olarak yansız biçimde bu araştırmaya konu kamu çalışanları tarafından bizzat doldurulmuştur.

Çalışmada kullanılan anketler 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde 22 sorudan oluşan Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılmıştır. İkinci bölümde 20 sorudan oluşan Minnesota İş Tatmin Ölçeği ve üçüncü bölümde 9 maddeden oluşan Demografik bilgilere yönelik sorular çalışanlara yöneltilerek kamu çalışanları ile ilgili öne sürülen hipotezlerin sonuçlarına ulaşılmıştır.

#### **4.6.Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Özelliklerinin Frekans Dağılımları**

Ankete katılan çalışanların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, çalışma süresi, görev, medeni durum, eşin çalışıp çalışmaması, çocuk sayısı ve aylık geliri algılama düzeyi gibi demografik özelliklerin frekanslara göre dağılımı incelenmiştir.

**Tablo 4.1:Araştırmaya Katılan Çalışanların Cinsiyetlerine Göre Frekans ve Yüzelik Dağılımı**

<b>Cinsiyetiniz Nedir?</b>					
Çalışanların Demografik Özellikleri		<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Geçerli yüzde</b>	<b>Birikimli yüzde</b>
Cinsiyet	Kadın	44	38,3	38,6	38,6
	Erkek	70	60,9	61,4	100,0
	Total	115	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan çalışanların, cinsiyetlerine göre dağılımı Tablo 4.1’de gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere, ankete katılan çalışanların % 38,6’sı kadın (44 kişi), % 61,4’ü (70 kişi) erkektir. Bu sonuca göre araştırmaya katılan kamu personeli olarak erkeklerin daha fazla olduğu görülmektedir.

Erkek çalışan sayısının fazla olmasının sebebi, bayan personellerin emekliliği dolduğu anda emeklilik talebinde bulunup görevden ayrılmaları, ancak erkek personellerin yaşam şartları ve emeklilik şartlarından dolayı emekli olmamayı tercih etmeleri veya emekli olamamaları olarak belirtilebilir.

**Tablo 4.2:Araştırmaya Katılan Çalışanların Yaşa Göre Frekans ve Yüzelik Dağılımı**

<b>Hangi Yaş Aralığındasınız?</b>					
Çalışanların Demografik Özellikleri		<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Geçerli yüzde</b>	<b>Birikimli yüzde</b>
Yaş	18-25 Yaş Arası	4	3,5	3,5	3,5
	26-30 Yaş Arası	23	20,0	20,2	23,7
	31-35 Yaş Arası	21	18,3	18,4	42,1
	36-40 Yaş Arası	14	12,2	12,3	54,4
	41 ve Üstü Yaş	52	45,2	45,6	100,0
	Total	115	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan çalışanların, yaşlara göre dağılımı Tablo 4.2’de gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere, ankete katılanların % 3,5’i 18-25 yaş aralığında (4 kişi), % 20,2’si 26-30 yaş aralığında (23 kişi), % 18,4’ü 31-35 yaş aralığında (21 kişi), %12,3’ü 36-40 yaş aralığında (14 kişi), %45,6’sı ise 41 yaş ve

üzeridir (52 kişi). Araştırmaya katılanların büyük bir kısmını 41 yaş ve üzeri yaş aralığındaki çalışanlar oluşturmaktadır.

En fazla çalışanın olduğu yaş grubunun %45,6 ile (52 kişi) 41 yaş ve üzerindeki yaş grubu olduğu ve çalışma sürelerine göre %34,2'sinin (39 kişi) 21 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olduğu belirlenmiştir. Bunun sebeplerine bakacak olursak SGK'da üç kurumun birleşmesinden önce taşrada varlığını sürdüren kurumların yani Sosyal Sigortalar Kurumu (Taşra) ve Bağ-Kur (Taşra) kurumlarının kuruluş aşamalarında bulunduğu bölgeden başvurular alarak sınava tabi tuttuğu personeli kadroya alması ve kurum çalışanlarının rotasyona tabi olmaması nedeniyle doğduğu yerde çalışmasından, çalışanın mevcut yerleşik düzeninin zaten bu bölgede olmasından kaynaklandığı sonucuna varılabilir.

Kurum çalışanlarının büyük bir bölümünün 41 yaş ve üzerinde olması ve çalışma süresi 21 yıl ve üzeri olan personel sayısının en fazla olması Kurumun tecrübeli personellerden oluştuğu ve çoğu zaman bu durumun hem iş ve işlemlerin işleyişi açısından hem de yeni göreve başlayan personele yol gösterme açısından avantaj sağladığı sonucuna ulaşılabilir.

**Tablo 4.3:Araştırmaya Katılan Çalışanların Eğitime Göre Frekans ve Yüzdeler Dağılımı**

Eğitim Durumunuz Nedir?					
Çalışanların Demografik Özellikleri		Frekans	Yüzde	Geçerli yüzde	Birikimli yüzde
Eğitim Durumu	İlkokul	3	2,6	2,6	2,6
	Ortaokul	3	2,6	2,6	5,3
	Lise	19	16,5	16,7	21,9
	Önlisans	13	11,3	11,4	33,3
	Lisans	63	54,8	55,3	88,6
	Lisansüstü	13	11,3	11,4	100,00
	Total	115	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan çalışanların, eğitim durumlarına göre dağılımı Tablo 4.3'de gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere, ankete katılanların % 2,6'sı ilkokul (3 kişi), % 2,6'sı ortaokul (3 kişi), %16,5'i lise (19 kişi), %11,3'ü önlisans (13 kişi), %54,8'i



lisans (63 kişi), %11,3'ü lisansüstü (13 kişi) mezundur. Araştırmaya katılanların büyük bir kısmını lisans eğitimi görmüş kamu çalışanları oluşturmaktadır.

Eğitim düzeylerine bakıldığında %54,8'inin (63 kişi) lisans mezunu olması, %11,3'ünün (13 kişi) lisansüstü mezunu olması örneklem grubunda yer alan kamu çalışanların eğitim düzeyinin genel olarak yüksek olduğu sonucunun göstergesidir. Bu durum hem kamu kurumu hem de kamu çalışanı açısından olumlu bir durumdur. Çalışan açısından bakıldığında kurum içi görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavlarında avantaj sahibi olacaktır ve derece kademe terfilerine de ilgili mevzuat dahilinde hak kazanacaktır.

Kamu kurumu açısından bakıldığında kamuda kemikleşmiş "iş güvencesi" kavramının daha önceki yıllarda olduğu gibi çalışanlarda rahatlık yaratmadığı ve kurum çalışanlarının yüksek eğitim görmüş olması sayesinde kurumun yüzünün gelişim ve değişime daha hızlı adapte olarak hizmetlerin bu yönde yürütüleceği sonucuna varılabilir.

**Tablo 4.4: Araştırmaya Katılan Çalışanların Çalışma Süresine Göre Frekans ve Yüzelik Dağılımı**

Kurumda Çalışma Süreniz Nedir?					
Çalışanların Demografik Özellikleri		Frekans	Yüzde	Geçerli yüzde	Birikimli yüzde
Çalışma Süresi	1 yıl ve daha az	9	7,8	7,9	7,9
	2-5 yıl	30	26,1	26,3	34,2
	6-10 yıl	15	13,0	13,2	47,4
	11-15 yıl	11	9,6	9,6	57,0
	16-20 yıl	10	8,7	8,8	65,8
	21 yıl ve üzeri	39	33,9	34,2	100,00
	Total	115	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan çalışanların, çalışma sürelerine göre dağılımı Tablo 4.4'de gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere, ankete katılan çalışanların % 7,8'i 1 yıl ve

daha az çalışma süresine (9 kişi), % 26,3'ü 2-5 yıl çalışma süresine (30 kişi), % 13,2'si 6-10 yıllık çalışma süresine (15 kişi), %9,6'sı 11-15 yıllık çalışma süresine (11 kişi), %8,8'i 16-20 yıllık çalışma süresine (10 kişi) , %34,2'si 21 yıl ve üzeri çalışma süresine (39 kişi) sahiptir. Araştırmaya katılanların büyük bir kısmını 21 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip çalışanlar oluşturmaktadır.

**Tablo 4.5: Araştırmaya Katılan Çalışanların Görevlerine Göre Frekans ve Yüzelik Dağılımı**

Çalıştığınız Kurumdaki Göreviniz Nedir?					
Çalışanların Demografik Özellikleri		Frekans	Yüzde	Geçerli yüzde	Birikimli yüzde
Görev	İl Müdürü	1	,9	,9	,9
	Merkez Müdürü	2	1,7	1,8	2,6
	Müdür Yardımcısı	4	3,5	3,5	6,1
	Merkez Müdür Yardımcısı	1	,9	,9	7,0
	Avukat	2	1,7	1,8	8,8
	Sosyal Güvenlik Denetmeni	4	3,5	3,5	12,3
	Sosyal Güvenlik Denetmen Yrd.	6	5,2	5,3	17,5
	Şef	10	8,7	8,8	26,3
	İcra Memuru	8	7,0	7,0	33,3
	Teknisyen	1	,9	,9	34,2
	V.H.K.İ.	39	33,9	34,2	68,4
	Memur	31	27,0	27,2	95,6
	Hizmetli	3	2,6	2,6	98,2
	Diğer	2	1,7	1,8	100,0
Total	115	100,0	100,0		

Araştırmaya katılan çalışanların, görevlerine göre dağılımı Tablo 4.5'de gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere, ankete katılan çalışanların % 9'u İl Müdürü (1 kişi), % 1,8'i Merkez Müdürü (2 kişi), % 3,5'i Müdür Yardımcısı (4 kişi), %1,8'i Merkez Müdür Yardımcısı (1 kişi), %1,8'i Avukat (2 kişi), %3,5'i Sosyal Güvenlik Denetmeni (6 kişi), %5,3'ü Sosyal Güvenlik Denetmen Yrd. (6 kişi). %8,8'i Şef (10 kişi), %7,0'ı İcra Memuru (8 kişi), %9'u Teknisyen (1 kişi), %34,2'si V.H.K.İ. (39

kişi), % 27,2'si Memur (31 kişi), % 2,6'sı Hizmetli (3 kişi), %1,8'i Diğer olarak görev almaktadırlar. Araştırmaya katılanların büyük bir kısmını Veri Hazırlama Kontrol İşletmeni (VHKİ) olarak görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır.

Çalışanların %34,2'sinin (39 kişi) V.H.K.İ. ve % 27,2'si Memur (31 kişi) olması görev tanımlarında hemen hemen tüm işlemlerin yapılmasında rol oynayan kurumun bel kemiği denilebilecek personel sayısının daha fazla olduğunun göstergesidir. Bu unvanlara sahip kamu çalışanları, başka illerden açıktan atama ile gelen, belli bir süre görev yaptıktan sonra gerek tayin gerekse becayiş (yer değiştirme) yöntemiyle tekrar doğduğu yere ya da yakın bir ile gitmeyi tercih eden ve en çok personel sirkülasyonu yaşanan grup olma özelliğini taşımaktadır.

**Tablo 4.6: Araştırmaya Katılan Çalışanların Medeni Durumuna Göre Frekans ve Yüzdeler Dağılımı**

Medeni Durumunuz Nedir?					
Çalışanların Demografik Özellikleri		Frekans	Yüzde	Geçerli yüzde	Birikimli yüzde
Medeni Durum	Evli	90	77,4	78,1	78,1
	Bekâr	25	21,0	21,2	100,0
	Total	115	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan çalışanların, medeni durumuna göre dağılımı Tablo 4.6'da gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere, ankete katılan çalışanların % 78,1'i evli (90 kişi), % 21,2'si bekârdır (25 kişi).

**Tablo 4.7: Araştırmaya Katılan Çalışanların Eşlerinin Çalışıp Çalışmamasına Göre Frekans ve Yüzdeler Dağılımı**

Eşiniz Çalışıyor mu?					
Çalışanların Demografik Özellikleri		Frekans	Yüzde	Geçerli yüzde	Birikimli yüzde
Eşin Çalışma Durumu	Eşi Çalışıyor	51	44,3	58,0	58,0
	Eşi Çalışmıyor	37	32,2	42,0	100,0
	Total	115	100,0	100,0	

Araştırmaya katılan çalışanların, eşlerinin çalışıp çalışmamasına göre dağılımı Tablo 4.7’de gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere, ankete katılan çalışanların % 58’inin eşleri çalışıyor (51 kişi), % 42’sinin eşleri çalışmamaktadır (37 kişi).

Çalışanların %58’inin (58 kişi) eşlerinin çalışmasının yine bu araştırmadaki demografik bilgileri belirleyici sorulardan biri olan gelir düzeyini algılama sorusunun sonucu olarak ortaya çıkan kamu çalışanlarının %47,4’ünün (54 kişi) aylık gelir seviyesini orta düzeyde algılamasının sonucu olarak gelir seviyesini arttırarak daha iyi yaşam şartlarına sahip olma durumundan kaynaklandığı sonucuna ulaşılabilir.

**Tablo 4.8: Araştırmaya Katılan Çalışanların Çocuk Sayısına Göre Frekans ve Yüzelik Dağılımı**

Kaç Çocuğunuz Var?					
Çalışanların Demografik Özellikleri		Frekans	Yüzde	Geçerli yüzde	Birikimli yüzde
Çocuk Sayısı	1 çocuk	30	26,1	42,9	42,9
	2 çocuk	31	27,0	44,3	87,1
	3 çocuk	6	5,2	8,6	95,7
	4 çocuk	3	2,6	4,3	
	Total	115	100,0	100,0	100,0

Araştırmaya katılan çalışanların, çocuk sayılarına göre dağılımı Tablo 4.8’de gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere, ankete katılan çalışanların % 42,9’unun 1 çocuğu (30 kişi), % 44,3’ünün 2 çocuğu (31 kişi), % 8,6’sının 3 çocuğu (6 kişi), %4,3’ünün 4 çocuğu (3 kişi) vardır.

Çalışanlardan %78,1’inin (90 kişi) evli ve %44,3’ünün (31 kişi) 2 çocuğu olduğu tespit edilmiş, bu da kurumda çalışanların iş-aş-eş üçlemesinin sonucu olarak hayat düzenini kurmuş oldukları ve aile kavramını önemsediklerini göstermektedir.



**Tablo 4.9: Araştırmaya Katılan Çalışanların Algıladıkları Aylık Gelire Göre Frekans ve Yüzdeler Dağılımı**

Aylık Gelirinizi Algıladığınız Düzey Nedir?					
Çalışanların Demografik Özellikleri		Frekans	Yüzde	Geçerli yüzde	Birikimli yüzde
Aylık Geliri Algılama Düzeyi	Çok Düşük	20	17,4	17,5	17,5
	Düşük	35	30,4	30,7	48,2
	Orta	54	47,0	47,4	95,6
	Yüksek	2	1,7	1,8	97,4
	Çok Yüksek	3	2,6	2,6	100,0
	Total	115	100,0	100,0	100,0

Araştırmaya katılan çalışanların, algıladıkları aylık gelire göre dağılımı Tablo 4.9'da gösterilmiştir. Tabloda görüldüğü üzere, ankete katılan çalışanların algıladıkları aylık gelirler; % 17,5'i çok düşük (20 kişi), % 30,7'si düşük (35 kişi), % 47,4'ü orta (54 kişi), %1,8'i Yüksek (2 kişi), %2,6'sı çok yüksek (3 kişi) olarak algılamaktadırlar.

Gelir düzeyinin orta olarak algılanmasının en büyük sebebi eşlerin çalışıp çalışmama durumu ile ilgili soruda eşleri çalışma hayatında aktif rol oynayan kamu çalışanlarının oranının yüksek çıkmasından kaynaklandığı sonucuna ulaşılabilir.

#### **4.7.Araştırma Anketinde Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi**

Anketten elde edilen bilgilere göre, 115 çalışanın ankete yanıt verdiği tespit edilmiştir. Cronbach's Alpha katsayısı anketin güvenilirliği ölçmek için kullanılır ve 0 ile 1 arasında bir dağılım gösterir (Leech ve Diğerleri, 2011:56).

$0,00 \leq \alpha < 0,40$  ise ölçek güvenilir değil,

$0,40 \leq \alpha < 0,60$  ise ölçek düşük güvenilir,

$0,60 \leq \alpha < 0,80$  ise ölçek oldukça güvenilir ve

$0,80 \leq \alpha < 1,00$  ise ölçek yüksek seviyede güvenilirdir.

**Tablo 4.10: Minnesota İş Tatmini Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi**

**Geçerlilik ve Güvenilirlik İstatistiği (Reliability Statistics)**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items (Standartlaştırılmış Ögelere Dayalı Cronbach's Alpha)	N of Items
,911	,910	20

Analiz sonucuna göre çıkan 0,91 değeri bu ölçeğe göre mükemmel kabul edilebilir, yani Minnesota İş Tatmini Ölçeği yüksek seviyede güvenilir olma özelliği taşımaktadır.

**Tablo 4.11: Maslach Tükenmişlik Ölçeği Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi**

**Geçerlilik ve Güvenilirlik İstatistiği (Reliability Statistics)**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items (Standartlaştırılmış Ögelere Dayalı Cronbach's Alpha)	N of Items
,786	,780	22

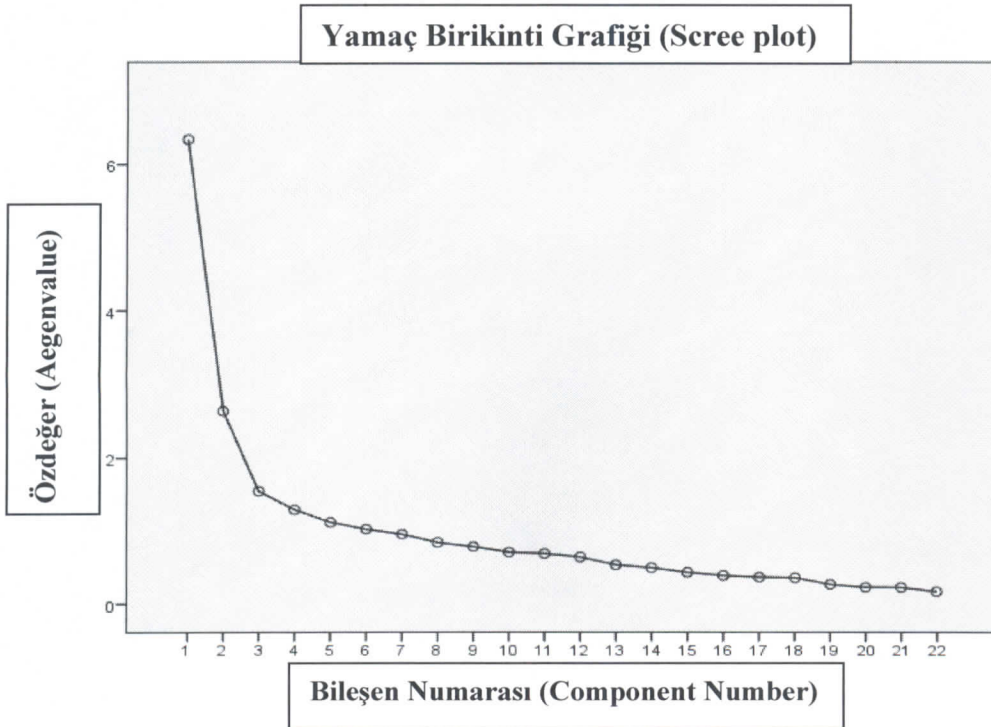
Analiz sonucuna göre Maslach Tükenmişlik Ölçeği oldukça güvenilir olma özelliği taşımaktadır.

#### 4.8.Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Örneklemin analize uygun olup olmadığını açıklamak için KMO (Kaiser Meyer Olkin)-Bartlett Testi uygulanmıştır. KMO, 0 ile 1 arasında değer alır ve 1'e ne kadar yakınsa örneklem o kadar faktör analizine uygundur. KMO değerinin 0,50'den büyük olması gerekir. Bartlett testi, veri matrisinin birim matris olup olmadığına, değişkenler arasındaki Korelasyonun yeterli olup olmadığına karar verir. P value değeri  $< 0,05$  ise veri seti faktör analizi için uygundur.

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy değeri 1'e yakın olduğundan verilerin uygun olduğuna karar verilmektedir. Anlamlılık değeri (Sig.) ise 0,05'den küçük olması verilerin normal dağıldığını göstermektedir. Böylece iki değerden de kullanılan dataların faktör analizi için uygun olduğu görülmektedir.

**Grafik 4.1: Yamaç Birikinti Grafiği (Scree plot)**



Yukarıdaki grafik, Maslach Tükenmişlik Ölçeğinde 3 faktör olabileceğini göstermektedir.

**Tablo 4.12: Maslach Tükenmişlik Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

<b>MASLACH TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ (MBI) FAKTÖR ANALİZİ</b>				
<b>Faktör 1: Duygusal Tükenme - Duyarsızlaşma</b>	<b>Ort.</b>	<b>SS.</b>	<b>F</b>	<b>Anlamlılık</b>
1.İşimden soğuduğumu hissediyorum.	2,765	1,028		
2.İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	2,939	1,141		
3.Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	2,313	1,157		
5.İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum.	1,582	,927		
6.Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.	2,747	1,090		
8.Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.	2,460	1,126	29,814	0,000
10.Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	2,391	1,089		
11.Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	2,555	1,257		
13.İşimin beni kısıtladığımı biliyorum.	3,104	1,279		
14.İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	3,704	1,092		
16.Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	2,747	1,106		
20.Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	2,730	1,210		
<b>Faktör 2: Dışsal Kişisel Başarı</b>	<b>Ort.</b>	<b>SS.</b>	<b>F</b>	<b>Anlamlılık</b>
4.İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	3,765	,871		
7.İşim gereği karşılaştığım insanların sorunların en uygun çözüm yollarını bulurum.	4,017	,954	3,613	0,01
9.Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	4,078	,965		
12.Çok şeyler yapabilecek güçteyim.	3,904	,945		
<b>Faktör 3: İçsel Kişisel Başarı</b>	<b>Ort.</b>	<b>SS.</b>	<b>F</b>	<b>Anlamlılık</b>
17.İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratıyorum.	3,84	,9786		
18.İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum.	3,37	1,142		
19.Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim.	3,25	1,220	17,096	0,000
21.İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.	3,55	1,036		
22.İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.	2,86	1,161		
<b>Açıklanan Toplam Varyans: %47,77 KMO: ,818; Chi- Square: 980,813; p&lt;0,05</b>				

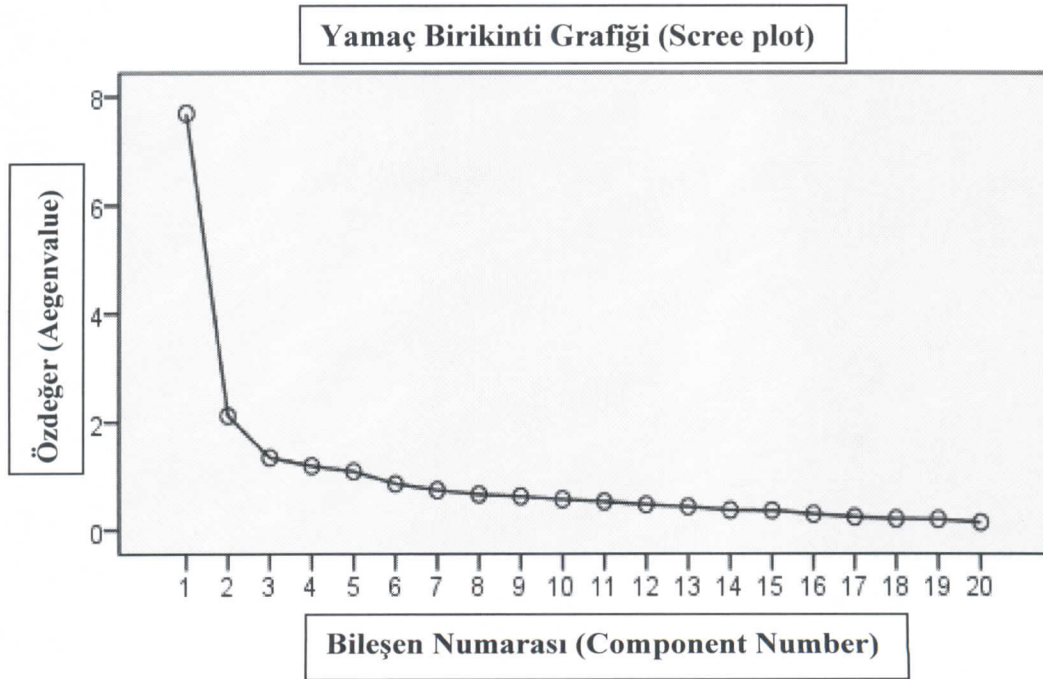
Bu çalışmada tükenmişlik faktörlerine uygulanan faktör analizi tükenmişlik faktörlerinden duygusal tükenme ve duyarsızlaşma faktörlerini tespit etmek için kullanılan soruların birleşmesi ile sonuçlanmıştır. Kamu çalışanlarının yoğun iş yükü altında kalmaktan kaynaklı olarak duygusal olarak tükenme ve duyarsızlaşma



yaşama durumlarının çalışma hayatı içerisinde aynı durumlar olarak algılanmış olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca kişisel başarı faktörünü tespit etmek için kullanılan soruların ise hizmet verilen insanlara karşı olan davranış şekillerine bağlı ve içsel motivasyonu sağlayıcı sorular olarak ayrı faktör dağılımı gösterdiği sonuç olarak dışsal kişisel başarı ve içsel kişisel başarı olarak ikiye ayrıldığı tespit edilmiştir.

Çalışanların tükenmişlik faktörü dağılımı ve tükenmişlik düzeylerinin tespiti için yapılan analiz sonucunda duygusal tükenme – duyarsızlaşma boyutu ifadelerinin ortalaması 2,669 olduğundan çalışanların duygusal tükenme - duyarsızlaşma yaşama durumlarının mevcut olduğunu görülmektedir. Dışsal kişisel başarı boyutunda ortalama puan 3,941 olduğundan çalışanların dışsal kişisel başarılarını yüksek gördüklerini göstermektedir. İçsel kişisel başarı boyutunda ortalama puanı 3,374 olduğundan içsel kişisel başarı düzeylerinin dışsal kişisel başarı düzeylerinden daha düşük olarak algılandığı sonucuna ulaşılmaktadır.

**Grafik 4.2: Yamaç Birikinti Grafiği (Scree plot)**



Yukarıdaki grafik, Minnesota İş Tatmini Ölçeğinde 2 faktör olabileceğini göstermektedir.

**Tablo 4.13: Minnesota İş Tatmini Ölçeği Açımlayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

<b>MİNNESOTA İŞ TATMİN ÖLÇEĞİ(MSQ) FAKTÖR ANALİZİ</b>				
<b>Faktör 1: İçsel Tatmin (ALPHA DEĞERİ : ,725)</b>	<b>Ort.</b>	<b>SS.</b>	<b>F</b>	<b>Anlamlılık</b>
1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	3,217	1,057		
2. Tek başıma çalışma olanağım olması bakımından	3,165	1,123		
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	3,217	1,226		
4.Toplumda “saygın” bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından	3,669	,988		
7.Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından	3,391	1,089		
8.Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	3,739	1,009		
9.Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından	4,017	,868	10,750	0,000
10.Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	3,808	,907		
11.Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	3,582	1,154		
12.İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından	3,287	1,057		
15.Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	2,973	1,224		
16.İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	3,121	1,148		
<b>Faktör 2: Dışsal Tatmin (ALPHA DEĞERİ:,851)</b>	<b>Ort.</b>	<b>SS.</b>	<b>F</b>	<b>Anlamlılık</b>
5.Amirimin emrindeki kişileri idare etme tarzı açısından	3,269	1,194		
6.Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından	3,252	1,176		
13.Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	2,191	1,169	24,457	0,00
14.İş içinde terfi olanağımın olması bakımından	2,513	1,259		
17.Çalışma şartları bakımından	3,069	1,282		
18.Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması açısından	3,356	1,186		
19.Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından	2,860	1,198		
20.Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	3,669	1,137		
<b>Açıklanan Toplam Varyans: %49,05</b>		<b>KMO: ,859; Chi- Square: 1167,11; p&lt;0,05</b>		

Minnesota İş Tatmin Ölçeğine uygulanan açımlayıcı faktör analizi sonucu içsel tatmin faktörü ifadelerinin ortalama düzeyine bakıldığında ortalamanın 3,432 olduğu ve çalışanların orta seviyede ve anlamlı düzeyde içsel tatmin yaşadığı tespit edilmiştir. Dışsal tatmin ifadelerinin ortalama düzeyi 3,022 olarak tespit edilmiş olup dışsal tatmin düzeyinin içsel tatmin düzeyinden daha düşük seviyede olduğu tespit edilmiştir.

### 5.9.Korelasyon Analizi Sonuçları

Korelasyon analizi, bir değişkenin iki ya da daha çok değişken ile olan ilişkisini test etmek ya da iki değişken arasındaki doğrusal ilişkiyi test etmek ve aralarında ilişki varsa bunun derecesini ölçmek için kullanılmaktadır (Tablo 4.14, 4.16 ve 4.17).

**Tablo 4.14: Genel Korelasyon Analizi**

Korelasyonlar		DUYGUSAL TÜKENME - DUYARSIZLAŞMA	DIŞSAL KİŞİSEL BAŞARI	İÇSEL KİŞİSEL BAŞARI	İÇSEL TATMİN	DIŞSAL TATMİN
Duygusal Tükenme - Duyarsızlaşma	Pearson	1	-,016	-,113	-,612**	-,621**
	Correlation(r)					
	Sig. (2 uçlu)		,864	,230	,000	,000
	N	115	115	115	115	115
Dışsal Kişisel Başarı	Pearson	-,016	1	,333**	,084	,080
	Correlation(r)					
	Sig. (2 uçlu)	,864		,000	,369	,394
	N	115	115	115	115	115
İçsel Kişisel Başarı	Pearson	-,113	,333**	1	,382**	,218*
	Correlation(r)					
	Sig. (2 uçlu)	,230	,000		,000	,019
	N	115	115	115	115	115

\*\* . Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlı (2 uçlu).

\* . Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlı (2 uçlu).

Korelasyon katsayısının (r) değerine göre korelasyonun derecesi hakkında aşağıdaki yorumlar yapılabilir;

#### Şekil 4.3:Korelasyon Derecesi Yorumu

Kuvvetli (-)	Orta (-)	Zayıf (-)	Zayıf (+)	Orta (+)	Kuvvetli(+)
$-1 \leq r < -0.9$	$-0.9 \leq r < -0.5$	$-0.5 \leq r < 0$	$0 < r \leq 0.5$	$0.5 < r \leq 0.9$	$0.9 < r \leq 1$

Öncelikle Maslach Tükenmişlik Ölçeği Faktörlerine Normallik Analizi uygulanmıştır.

**Tablo 4.15: Normallik Analizi**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	İstatistik (Statistic)	df	Anlamlılık (Sig.)	İstatistik (Statistic)	df	Anlamlılık (Sig.)
Duygusal Tükenme - Duyarsızlaşma	,066	115	,200*	,982	115	,119
Dışsal Kişisel Başarı	,198	115	,732	,891	115	,200
İçsel Kişisel Başarı	,098	115	,870	,957	115	,200

Analiz sonucunda hem Kolmogorov-Smirnov hem de Shapiro-Wilk testine göre sonuçlar görülmektedir. Veri sayısı 29'dan fazla olduğu için Kolmogorov testi sonuçları tercih edilir. Verilerin normal dağılım gösterebilmesi için Sig. değerlerinin 0.05'ten büyük olması gerekir. 3 faktörün Sig. değerleri sırasıyla, 0.200, 0.732 ve 0.870'dir. Bu değerler 0.05'ten büyük olduğu için 3 grubunda verilerinin normal dağıldığını söyleyebiliriz.

**Tablo 4.16: Maslach Tükenmişlik Ölçeği Faktörleri ile İçsel Tatmin Arasındaki Korelasyon Analizi**

Korelasyonlar		İçsel Tatmin
<b>Duygusal Tükenme - Duyarsızlaşma</b>	Spearman's rho Correlation	► -,601
	Sig. (2-tailed)	<b><u>,000</u></b>
	N	115
<b>Dışsal Kişisel Başarı</b>	Spearman's rho Correlation	► ,189
	Sig. (2-tailed)	<b><u>,043</u></b>
	N	115
<b>İçsel Kişisel Başarı</b>	Spearman's rho Correlation	► ,420
	Sig. (2-tailed)	<b><u>,000</u></b>
	N	115



Tablo 4.16'daki korelasyon ilişkisi incelendiğinde, tükenmişlik faktörlerinden duygusal tükenme - duyarsızlaşma faktörü ile içsel tatmin arasında anlamlı ve negatif yönde ilişki bulunmuştur. Buna göre kişilerde duygusal tükenme - duyarsızlaşma arttıkça içsel tatmin düşmektedir. Dışsal kişisel başarı ile içsel tatmin arasında ise anlamlı ve pozitif yönlü ilişki görülmüştür. Böylece çalışanlarda dışsal kişisel başarı arttıkça içsel tatmin de artmaktadır. İçsel kişisel başarı ve içsel tatmin arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki ortaya çıkmış, bu sonuç ise çalışanların içsel kişisel başarıları arttıkça içsel tatmin düzeyinin de artacağı yönündedir. Böylelikle Hipotez 1 ve Hipotez 3 kabul edilmiş, Hipotez 5 reddedilmiştir.

**Tablo 4.17: Maslach Tükenmişlik Ölçeği Faktörleri ile Dışsal Tatmin Arasındaki Korelasyon Analizi**

Korelasyonlar		Dışsal Tatmin
<b>Duygusal Tükenme - Duyarsızlaşma</b>	Spearman's rho Correlation	► -,618
	Sig. (2-tailed)	<b><u>,000</u></b>
	N	115
<b>Dışsal Kişisel Başarı</b>	Spearman's rho Correlation	► ,112
	Sig. (2-tailed)	<b><u>,235</u></b>
	N	115
<b>İçsel Kişisel Başarı</b>	Spearman's rho Correlation	► ,217
	Sig. (2-tailed)	<b><u>,020</u></b>
	N	115

Tablo 4.17'deki korelasyon ilişkileri incelendiğinde ise duygusal tükenme - duyarsızlaşma faktörü ve dışsal tatmin arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişki bulunmuştur. Çalışanlarda duygusal tükenme - duyarsızlaşma arttıkça dışsal tatmin azalmaktadır. Dışsal kişisel başarı ile dışsal tatmin arasında ise anlamlı bir

korelasyon gözlemlenmemiştir. İçsel kişisel başarı ile dışsal tatmin arasında ise anlamlı ve pozitif yönde bir korelasyon olup, kişilerde içsel kişisel başarı arttıkça dışsal tatmin de artacak, içsel kişisel başarı düştükçe dışsal tatmin de düşecektir. Bu durumda hipotez 2 ve hipotez 4 kabul edilmiştir. Araştırmanın 6 ıncı hipotezi ise faktör analizi sonucunda kişisel başarı faktörünün kendi içinde ikiye ayrılması ve dışsal ve içsel kişisel başarı olarak dağılım göstermesi sonucu dışsal kişisel başarı ile dışsal tatmin arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmezken, içsel kişisel başarı ile dışsal tatmin arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki tespit edilmesinden dolayı reddedilmiştir.

Faktör analizi sonucu tükenmişlik faktörlerinin duygusal tükenme - duyarsızlaşma, dışsal kişisel başarı ve içsel kişisel başarı olarak faktörlere ayrılması sonucu mevcut durum ile bu araştırmanın demografik değişkenleri olan cinsiyet, yaş, eğitim durumu, çalışma süresi, görev, medeni durum, eşin çalışıp çalışmama durumu, çocuk sayısı ve aylık gelirlerini algılama düzeyleri değişkenleri ile ilişkili olup olmadığının tespiti için tekrar korelasyon analizi uygulanmış ancak analiz sonucunda demografik değişkenlerin tükenmişlik faktörlerinin bu şekilde dağılım göstermesi ile ilişkili olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tükenmişlik faktörleri olarak tespit edilen duygusal tükenme - duyarsızlaşma, dışsal kişisel başarı ve içsel kişisel başarı faktörlerinin dağılımında demografik değişkenlerin ilişkili olmaması nedeniyle korelasyon analizlerine bu çalışmada yer verilmemiştir.

#### **4.10. Anova (Tek Yönlü Varyans ) Analizi Sonuçları**

Tükenmişlik faktörleri ile demografik değişkenler arasında anlamlı farklılık olup olmadığı ile ilgili olarak yapılan anova analizi sonucunda içsel kişisel başarı ile çocuk sayısı ve aylık gelir arasında, dışsal kişisel başarı ile aylık gelir arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

**Tablo 4.18:İçsel Kişisel Başarı ile Çocuk Sayısı Arasındaki Anlamlılık İlişkisi**

Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı (Sum of Squares)	df	Karelerin Ortalaması (Mean Square)	F	Anlamlılık (Sig.)
Gruplar Arası	4,038	3	1,346	3,443	<b>.022</b>
Grup İçi	25,802	66	,391		
Toplam	29,840	69			

Tablo 4.18’de görüldüğü üzere çalışanların içsel kişisel başarıları ile çocuk sayısı arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur (Sig.<0,05)

**Tablo 4.19 : İçsel Kişisel Başarı ile Aylık Gelir Arasındaki Anlamlılık İlişkisi**

Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı (Sum of Squares)	df	Karelerin Ortalaması (Mean Square)	F	Anlamlılık (Sig.)
Gruplar Arası	3,356	4	,839	2,473	<b>.049</b>
Grup İçi	36,975	109	,339		
Toplam	40,331	113			

Tablo 4.19’da görüldüğü üzere çalışanların içsel kişisel başarıları ile aylık geliri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur (Sig.<0,05).

**Tablo 4.20 : Dışsal Kişisel Başarı ile Aylık Gelir Arasındaki Anlamlılık İlişkisi**

Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı (Sum of Squares)	df	Karelerin Ortalaması (Mean Square)	F	Anlamlılık (Sig.)
Gruplar Arası	5,992	4	1,498	4,084	<b>.004</b>
Grup İçi	39,984	109	,367		
Toplam	45,976	113			

Tablo 4.20’de görüldüğü üzere çalışanların dışsal kişisel başarıları ile aylık geliri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur (Sig.<0,05).

Yapılan analizler sonucunda ortaya koyulan hipotezlerin genel durumu şu şekilde sonuçlanmıştır:

**Şekil 5.4:Araştırma Hipotezlerinin Gerçekleşme Durumu**

<b>H.1:</b> İçsel Tatmin ile Duygusal Tükenme arasında olumsuz ilişki vardır.	<b>KABUL</b>
<b>H.2:</b> Dışsal Tatmin ile Duygusal Tükenme arasında olumsuz ilişki vardır.	<b>KABUL</b>
<b>H.3:</b> İçsel Tatmin ile Duyarsızlaşma arasında olumsuz ilişki vardır.	<b>KABUL</b>
<b>H.4:</b> Dışsal Tatmin ile Duyarsızlaşma arasında olumsuz ilişki vardır.	<b>KABUL</b>
<b>H.5:</b> İçsel Tatmin ile Kişisel Başarı arasında olumsuz ilişki vardır.	<b>RED</b>
<b>H.6:</b> Dışsal Tatmin ile Kişisel Başarı arasında olumsuz ilişki vardır.	<b>RED</b>

“Tekirdağ Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü ve Süleymanpaşa Sosyal Güvenlik Merkez Müdürlüğü çalışanlarının iş tatmini faktörleri tükenmişlik faktörlerine etki etmekte midir? ” problem cümlesinden yola çıkılarak yapılan bu çalışmanın hipotezlerine ulaşmak için yapılan analizler doğrultusunda kamu çalışanlarının içsel tatminleri ve duygusal tükenmişlikleri arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Dışsal tatmin ve duygusal tükenme arasında anlamlı ve negatif yönlü ilişki tespit edilirken faktör analizi sonucunda duygusal tükenme ve duyarsızlaşma faktörlerinin birleşmesinden kaynaklı olarak içsel tatmin ve dışsal tatmin ile duyarsızlaşma arasında da anlamlı ve negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir. İçsel tatmin ve içsel kişisel başarı arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki ortaya çıkmıştır. İçsel tatmin ve dışsal kişisel başarı arasında da anlamlı ve pozitif yönde ilişki ortaya çıkmıştır. Dışsal tatmin ile dışsal kişisel başarı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmezken dışsal tatmin ile içsel kişisel başarı arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki tespit edilmiştir. Bu durumda Hipotez 1, 2, 3 ve 4 kabul edilmiş, Hipotez 5 ve 6 reddedilmiştir.



## SONUÇ VE ÖNERİLER

Teknolojinin son hızla kendini yenilediği 21 inci yüzyılda tüm bu gelişme ve yeniliklerin kaynağı olan insan ihtiyaçlarının sınırsız bir hal aldığı ve giderek şekil değiştirdiği günlük hayat ve çalışma hayatının temel psikolojik etki ve tepki ikilisi haline gelen ve birbirinin hem sebebi hem sonucu olma özelliği taşıyan iş tatmini ve tükenmişlik kavramlarının genel olarak tanımlandığı bu çalışma, kamu çalışanlarının bir kesimini oluşturan Tekirdağ Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü ve Süleymanpaşa Sosyal Güvenlik Merkez Müdürlüğü çalışanlarını kapsayan ve düzenlenen anketler ile ortaya çıkan bulguların analizi ile ulaşılan sonuçlardan hareketle yapılan değerlendirmelerden oluşmaktadır.

Bu araştırmaya ışık tutan demografik bilgilerin analizi sonucunda araştırmaya dahil olan kamu çalışanlarının %61,4'ünün (70 kişi) erkek olduğu, %45,6'sının (52 kişi) 41 yaş ve üzerinde olduğu, %54,8'inin (63 kişi) lisans mezunu olduğu, %34,2'sinin (39 kişi) 21 yıl ve üzeri çalışma süresine sahip olduğu, %34,2'sinin (39 kişi) Veri hazırlama ve kontrol işletmeni olarak görev yaptığı, %78,1'inin (90 kişi) evli olduğu, %58'inin (58 kişi) eşlerinin çalıştığı, %44,3'ünün (31 kişi) 2 çocuğu olduğu ve son olarak %47,4'ünün (54 kişi) aylık gelir seviyesini orta düzeyde algıladıkları tespit edilmiştir.

Bu çalışmada kullanılan Minnesota İş Tatmin Ölçeğine uygulanan geçerlilik ve güvenilirlik analizi Alpha değeri=,910 olarak çıkmış olup, bu sonuç uygulanan anketlerden çıkan iş tatmini ile ilgili sonuçların yüksek seviyede güvenilir olma özelliği taşıdığını belirtmektedir. Aynı şekilde bu çalışmada kullanılan ikinci ölçek olan Maslach Tükenmişlik Ölçeğine uygulanan geçerlilik ve güvenilirlik analizi Alpha değeri=,780 olarak çıkmış olup, bu sonuç uygulanan anketlerden çıkan tükenmişlik ile ilgili sonuçların oldukça güvenilir olma özelliği taşıdığını göstermektedir.



olması sonucuna göre Hipotez 2 ve Hipotez 4'ün kabul edilmiş olması sonucundan hareketle duygusal tükenme - duyarsızlaşmanın iş tatmini ile negatif yönlü ilişkisi olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Yani duygusal tükenme - duyarsızlaşmadaki artış iş tatminini seviyesini düşürmekte, düşüş ise arttırmaktadır.

Tükenmişlik faktörlerinden dışsal kişisel başarı ve içsel kişisel başarı ile içsel tatmin arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edildiğinden Hipotez 5 reddedilmiştir. Dışsal ve içsel kişisel başarının artmasının içsel tatminde de artışa sebep olduğu tespit edilmiştir.

Faktör analizi sonucunda kişisel başarı faktörünün kendi içinde ikiye ayrılması ve dışsal ve içsel kişisel başarı olarak dağılım göstermesi sonucu dışsal kişisel başarı ile dışsal tatmin arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmezken, içsel kişisel başarı ile dışsal tatmin arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki tespit edilmiştir. Buna göre Hipotez 6 reddedilmiştir.

Faktör analizi sonucu tükenmişlik faktörlerinin duygusal tükenme - duyarsızlaşma, dışsal kişisel başarı ve içsel kişisel başarı olarak ayrılmasının bu araştırmanın demografik değişkenleri olan cinsiyet, yaş, medeni durum, eşin çalışma durumu, çocuk sayısı, öğrenim durumu, unvanı, hizmet yılı ve aylık gelirlerini algılama düzeyleri değişkenleri ile ilişkili olup olmadığının tespiti için tekrar korelasyon analizi uygulanmış ancak analiz sonucunda demografik değişkenlerin bu sonuç ile ilişkili olmadığı ortaya çıkmıştır. Tükenmişlik faktörleri ile demografik değişkenler arasında anlamlı farklılık olup olmadığı ile ilgili olarak yapılan anova analizi sonucunda içsel kişisel başarı ile çocuk sayısı ve aylık gelir arasında, dışsal kişisel başarı ile aylık gelir arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir.

Bu çalışma sadece yapıldığı dönemde ilgili İl Müdürlüğü ve Merkez Müdürlüğü'nde görev yapan personelin düşüncelerini ifade etmektedir. Tüm Sosyal Güvenlik Kurumu çalışanlarını kapsamamaktadır. Taşra birimlerinden yola çıkılarak tüm Türkiye'de çalışan SGK personelinin iş tatmini ve tükenmişlik gibi doğrudan çalışanın performansını ve kamu kurumunun hizmet kalitesini etkileyen psikolojik etkilerin derecesinin incelenmesi hem kurum çalışanları hem de hizmet alan kesim olan vatandaşa fayda sağlayacağı gerçeğini kabul etmek ve bu yönde tüm Kurumu içeren büyük çaplı çalışmalar yapmanın fayda sağlayacağı öngörülmektedir.



## YÖNETİCİLERE ÖNERİLER

Tekirdağ mesafe olarak İstanbul iline yakın olmasından kaynaklı olarak görevde yükselme ve ünvan değişikliği sınavlarında İstanbul ilinde görev yapan ve sınavda başarılı olan kurum çalışanlarının tercih edecekleri il konusunda ilk sırada yer almaktadır. Sınavlarda başarılı olarak gelen kurum personeli belirli süre sonunda çeşitli yöntemlerle tekrar İstanbul iline dönmekte bu da devamlı olarak Tekirdağ Sosyal Güvenlik Kurumunda çalışan personelin daha fazla iş yükü altında kalarak tükenmesine yol açmaktadır.

Gerek kayıt dışı istihdamın önlenmesi çalışmaları gerekse işveren teşviklerinin arttırılması ve prim ödemelerinde çıkan aflar sonucu her geçen gün sigortalı ve emekli sayısı artmaktadır. Buna paralel olarak açıktan atamaların da iş yoğunluğu ile orantılı olarak yapılmaması sonucu devamlı suretle kurumda görev yapan personel yoğun tempoda çalışmaktan yorgun düşmektedir. Çalışan işini tam anlamıyla yaparak tatmine ulaşsa bile iş yoğunluğunun hiç bitmemesi, her gün bir önceki gündən tempolu çalışma ortamı ile karşı karşıya kalmak, ücretlerdeki yetersizlikler, görevde yükselme ve ünvan değişikliği sınavlarının zorlaştırılması, zaman içerisinde kaybedilen hakların iadesi hususunda girişimlerin olmaması kurum personeli yıpratmaktadır.

Tükenmişliğin temel tanımı olarak bilinen "insanlarla yüz yüze çalışılan meslek" olma özelliğini tam anlamıyla karşılayan ve her kesimden insana doğumdan ölüme ve dahası ölümden sonra da vefat edenlerin hak sahiplerine devamlı olarak hizmet veren sosyal güvenlik çalışanlarının yıpranma düzeyleri had safhaya ulaşmasına rağmen yıpranma payı ile ilgili herhangi bir çalışma bu güne kadar yapılmamıştır. Beklentileri karşılanmayan kurum çalışanlarından emeklilik süresi dolanların ertelemeden emekli olduğu, kuruma atanmalar ve kurumda görev yapanların ise diğer kurumlara geçiş çabası içerisinde girdikleri gözlemlenmiştir.

Kamu sektöründe "iş garantisi" denilen faktörün çalışan üzerinde sağladığı tatmin duygusu inkâr edilemez bir gerçektir. Fakat tüm bu iş yoğunluğu, mevzuat genişliği, ücret yetersizliği, personel yetersizliği gibi olumsuz etkenler arasında iş garantisi kavramının sağladığı iş tatmini duygusu da küçülerek yok olup gitmektedir.

Analizlerle ulaşılan sonuçlar ve tespitler doğrultusunda Sosyal Güvenlik Kurumu Tekirdağ İl Müdürlüğü ve Süleymanpaşa Sosyal Güvenlik Merkez Müdürlüğünün iş yoğunluğu göz önünde bulundurularak çalışanlarının iş tatmininin en üst düzeye çıkarılarak tükenmişlik durumlarının en alt düzeye indirilebilmesi için İl Müdürlüğü ve Merkez Müdürlüğü bazında alınabilecek önlemlere dair bir takım öneriler sunulabilir. Bunlar:

- Her düzeyde yöneticilerin en üst düzeyden en alt düzeye kadar çalışan personelini tanınması ve personel açısından yöneticilerin ulaşılabilir olması,
- Kamu çalışanlarının ve yöneticilerin ekip çalışmasının faydaları hakkında bilinçlendirilmesi,
- Özveri ile çalışan personelin ödüllendirilmesi vb. gibi düzenlemeler yapılarak kamu çalışanlarının motive olmalarının sağlanması önerilebilir.

Üst yöneticiler bazında tüm SGK çalışanları ile ilgili yapılabilecek düzenlemelere dair öneriler ise;

- Yıpranma payı ile ilgili düzenlemeler yapılması,
- Kurum içi uzmanlık konusunda çalışmaların hızlandırılması,
- Kurum içi görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavlarında format değişikliği yapılması,
- Kamu çalışanlarının işini kolaylaştırıcı kreş vb. hizmetlere öncelik tanınması,
- İl Müdürlüklerinin sigortalı, emekli, işveren sayıları vb. kriterler göz önüne alınarak personel norm kadrolarının belirlenmesi gibi düzenlemeler yapılabilir.

## KAYNAKÇA

ALPAR, M.B. (2000) "ILO Sosyal Güvenlik Nihai Raporu ve Gerçekleşen Değişiklikler", *İş Hukuku ve İktisadi Dergisi, Cilt 5, Sayı:4, 2000.*

ALTIN, C. (2016) "*Meslek Seçim Etkenlerinin İş Tatminine Etkisi: Bir Kamu Kurumu Araştırması*", Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları ve Örgütsel Değişim Bilim Dalı, İstanbul.

AMASRALI, A. (2016) "*Ortaokul ve Lise Matematik Öğretmenlerinin Örgütsel Sinizm Tutumları ile Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki (Amasya İli Örneği)*", Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Samsun.

ARDIÇ, K.; POLATÇI, S. (2008) "Tükenmişlik Sendromu ve Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği)", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 10/2 , 69-96.*

ARMAĞAN, A. (2004) "*Basın, Stres ve Denetim*",(Bildiri), 2. International Symposium Communication in the Millennium, İstanbul.

ATABEY, E. (2012) "*İş Doyumu ile Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi: Eskişehir Orman Bölge Müdürlüğü'nde Bir Uygulama Örneği*", Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İletişim Tasarımı ve Yönetimi Anabilim Dalı, Eskişehir.

AVŞAROĞLU, S.; DENİZ, M. E.; KAHRAMAN, A. (2005) “Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 85-100.

BALAY, R. (2000) “Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

BARUT, Y. ; KALKAN, M. (2002) “Ondokuz Mayıs Üniversitesi Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeyinin Ölçülmesi”, *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14, ss. 66-77.

BARUTÇU, E.; SERİNKAN, C. (2008) “Günümüzün Önemli Sorunlarından Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu ve Denizli’de Yapılan Bir Araştırma”, *Ege Akademik Bakış* 8 (2) : 541-561.

BARUTÇU, M. (2011) “Kamu Kuruluşlarında Muhasebe Çalışanlarının İş Tatminine Etki Eden Faktörler: Kumluca Örneği”, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kütahya.

BAYRAK KÖK, S. (2006) “ İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, C:20, S:1, s.294.

BERBER, S. (2011) “Tükenmişlik ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kule Personeli Üzerinde Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.



BUDAK, G.; SÜRGEVİL, O. (2005) “Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama”, *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt:20, Sayı:2, Yıl:2005, ss:95-108.

CAN, A. (2015) “*Akademik Personelin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi, Kırklareli Üniversitesi Örneği*”, Yüksek Lisans Tezi, Kırklareli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

CEYLAN, A. (2013) “*Çalışan Kadınların Tükenmişlik Düzeylerini Belirlenmesi; Edirne Örneği*”, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Projesi, Edirne.

CHIRON, B.; MICHINOV, E.; OLIVER - CHIRON, E. & LAFFON, M.; RUSCH, E. (2010) “Job Satisfaction, Life Satisfaction and Burnout in French Anaesthetist, *Journal of Health Psychology*, Vol.:15(6), (948 - 958), <http://journals.sagepub.com> (Erişim:24.04.2018).

CÖBEK, S. (2010) “*Tersane Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlik Seviyelerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Kdz. Ereğli Bölgesi Örneği*”, Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Zonguldak.

ÇAVUŞ, M. F. ; GÖK, T. ; KURTAY, F. (2007) “Tükenmişlik: Meslek Yüksekokulu Akademik Personeli Üzerine Bir Araştırma”, *Ç. U. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 16, Sayı 2, s.97-108.

ÇETİN AKBULUT, N. (2010) “*Tükenmişlik Sendromu ve İş Tatmini Arasındaki İlişki*”, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.

ÇETİN, F.; ŞEŞEN, H.; BASIM, H. N. (2013) “Örgütsel Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Sürecine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt/Vol.:13 - Sayı/No:3 (95 - 108).

ÇOLAK, Y. (2017) “*İlkokul ve Ortaokullarda Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi*”, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Gaziantep.

DAĞ, C. (2013) “*Türk Genel Sağlık Sigortası Sisteminin Seçilmiş Bazı Ülke Sistemleri ile Karşılaştırmalı Analizi*”, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, İstanbul.

Devlet Personel Başkanlığı (12.07.2017)

[http://www.dpb.gov.tr/F/Root/dosyalar/istatistikler/kamu\\_per\\_istatistikleri/ocak2017/kamu\\_per\\_kurum\\_tur\\_calisan\\_sayisi\\_dagilim.pdf](http://www.dpb.gov.tr/F/Root/dosyalar/istatistikler/kamu_per_istatistikleri/ocak2017/kamu_per_kurum_tur_calisan_sayisi_dagilim.pdf)

DİNLER, A. (2010) “*Isparta İli Otel İşletmelerinde Çalışanların İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri İle Etkileyen Etmenler*”, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Halk Sağlığı Anabilim Dalı, Isparta.

DURŞUN, V. (2015) “*Tükenmişlik Sendromu Bağlamında Hakkâri Şark Hizmeti Yapan Kamu Personeli Üzerine Bir Araştırma*”, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı Kişilerarası İletişim Bilim Dalı, İstanbul.

EAN, L. B. (2007) “*Study on the Job Satisfaction and Burnout Among Medical Social Workers in Government Hospitals in Malaysia*” Masters Thesis, Universiti Sains Malaysia (09.04.2018)

[http://eprints.usm.my/9485/1/STUDY\\_ON\\_THE\\_JOB\\_SATISFACTION\\_AND\\_BURNOUT.pdf](http://eprints.usm.my/9485/1/STUDY_ON_THE_JOB_SATISFACTION_AND_BURNOUT.pdf)

ENGİZEK, H. (2017) “*Çalışan Kadınların Tükenmişlik Düzeyinin İş Tatminine Etkisi ve Esnek Çalışma Saati Algıları*”, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı, Kahramanmaraş.

ERDOĞAN, İ. (1996) “*İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*”, İstanbul.

EREN, E. (2008) “*Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*”, Onbirinci Baskı, Beta Basım Yayın, İstanbul.

ERGENE, H. (2010) “*Kamu Çalışanlarında Tükenmişlik Olgusu Tüvasaş Örneği*”, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi ve Endüstri İlişkileri Bilim Dalı, Sakarya.

ERGİN, C. (1992) “Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması”, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Bayraktar R., Dağ I.(Ed.)Ankara, *Türk Psikologlar Derneği Yayını*, s.143-160.

ERSOY, F. ; YILDIRIM C. ; EDİRNE, T. (2001) “Tükenmişlik (Staff Burnout) Sendromu”, *Sürekli Tıp Eğitim Dergisi*, Cilt 10, Sayı 2. (<http://www.ttb.org.tr/STED/sted0201/1.html>, Erişim:28.06.2017)

ERTÜRK, E. ; KEÇECİOĞLU, T. (2012) “Çalışanların İş Doyumları ile Mesleki Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişkiler”, *Ege Akademik Bakış*, Cilt:12, Sayı 1, s.39-52.

FİLİZ, M. (2012) “Çekmeköy Belediyesi Zabıta Müdürlüğü'nde Kamu Personelinin İş Tatmini Üzerine Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.

FREUDENBERGER, N. J. (1974) “Staff Burnout”, *Journal of Social Issues*, 30 , 159.

GAINES, J. ve JERMIEER, J. (1983) “Emotional Exhaustion in a High Stress Organization”, *Academy Of Management Journal*, 26:567-586.

GANİYUSUFOĞLU, A. (2011) “Örgütlerde Mesleki Tükenmişlik ve Selçuk Üniversitesi Örneği”, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Konya.



GARİH, Ü. (2008) “*İş Hayatında Motivasyon*” , Hayat Yayınları, İstanbul.

GÖGERCİN, T. (2017) “*Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Tatmini ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi (İstanbul Başakşehir İlçesi Örneği)*”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı Hareket ve Antrenman Bilim Dalı, İstanbul.

GÜLATAR, F. (2014) “*Kamu Kurumu Çalışanlarının İşe İlişkin Değerleri ile İş Tatmin Düzeyi İlişkisi: Bartın İlinde Bir İnceleme*”, Yüksek Lisans Tezi, Bartın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Bartın.

GÜNEY, S. (2008) “*Davranış Bilimleri*”, Nobel Yayın Dağıtım, 4.Baskı, Ankara.

GÜRSOY, N. (2013) “*Hastane Çalışanlarının İş Doyumu ve Tükenmişlik Durumlarının Aile Yaşamına Etkisi: Kurum Ev İdaresi Personeli Üzerine Bir Uygulama*”, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Aile ve Tüketici Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara.

HEKİMOĞLU TUNCELİ, D. (2012) “*Kabin Ekiplerinde İş Tatmini ve Tükenmişlik Duygusu: THY Örneği*”, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Bilim Dalı, Ankara.

IZGAR, H. (2003) “*Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik*”, Nobel Yayın Dağıtım, 2.Basım, Ankara.

KAÇMAZ, N. (2005) “Tükenmişlik (BURNOUT) Sendromu ”, *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, 68:29-32.

KAHYA, C. (2009) “*Maliye Bakanlığı Personelinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi (Trabzon İli Örneği)*”, Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Programı, Trabzon.

KANTAR, H. (2008) “*İşletmede Motivasyon*”, Kum Saati Yayınları, İstanbul.

KARAALIOĞLU, Z. (2015) “*Tükenmişliğin İş Tatmini Üzerine Etkisi*”, Doktora Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Doktora Programı, İstanbul.

KARAHAN, F. (2015) “*Kamu Kurumlarında Çalışan Memurların Motivasyon Düzeyinin İş Tatminine Etkilerine Yönelik Bir Uygulama*”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

KESER, A. (2006) “*Çalışma Yaşamında Motivasyon*”, Alfa Akademi, Bursa.

KESER, A. (2012) “*Çalışma Psikolojisi*”, Ekin Basım Yayın Dağıtım, 3. Baskı, Bursa.

KOÇEL, T. (2013) “*İşletme Yöneticiliği*”, Beta Yayınları, İstanbul.

KONYALI, H. (2015) “*Kamu Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri ile Örgütsel Adalet Algıları Arasındaki İlişki (Sakarya SGK Örneği)*”, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Sakarya.

KORUNKA, C., TEMENT, S., ZDREHUS, C., BORZA, A. (2010) “*Burnout: Definition, Recognition and Prevent Approaches*”, BOIT, Burnout Intervention Training for Managers and Team Leaders, European Commission. Leonardo Da Vinci Program. (Erişim:10.04.2018)

LEECH, N., BARRETT, K., MORGAN, G. (2011) “*IBM SPSS For Intermediate Statistics Use and Interpretation*” Routledge, New York.

MASLACH, C. ; JACKSON, S. E. (1981) “The Measurement of Experienced Burnout”, *Journal of Occupational Behaviour*, 2: 99-113.

MASLACH, C. ; JACKSON, S. E. (1986) “Maslach Burnout Inventory Manual”, 2nd Edition, *Palo Alto Consulting Psychologist Press*.

MCCRANIE, E. W. ; BRANDSMA, J. M. (1988) “ Personality And Antecedens of Burnout Among Middle - Aged Physicians. ”, *Behavioral Medicine*, 14, 30-36.

MUNNANGI, S.; DUPITON, L., RN; BOUTIN, A.; ANGUS, L.D.G. (2018) “Burnout, Perceived Stress, and Job Satisfaction Among Trauma at a Level 1 Safety-Net Trauma Center ”, *Journal of Trauma Nursing: The Official Journal of The Society Of Trauma Nurses [J Trauma Nurs]*, ISSN:1078-7496, 2018 Jan./Feb., Vol. 25(1), pp. 4-13; Publisher:Nursecom; PMID:29319643, Veritabanı:MEDLINE. (Erişim:23.04.2018)

NAGAR, K. (2012) “Organizational Commitment and Job Satisfaction among Teachers during Times of Burnout”, *Vikalpa*, Vol.37, No.2, April – June, p. 43-60, <http://journals.sagepub.com> (Erişim:24.04.2018).

NAKTİYOK, A. ; KAYGIN, E. (2005) “Tükenmişlik ve İş Tatmini Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama”, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, Cilt:4, Sayı:11, 23-32.

NAZLIOĞLU, E. H. (2009) “*Muhasebe Meslek Mensuplarında Tükenmişlik Sendromu Üzerine Bir Araştırma*”, Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Muhasebe ve Finansman Bilim Dalı, Niğde.

OGRESTA, J.; RUSAC S.; ZOREC, L. (2008) “Relation Between Burnout Syndrome and Job Satisfaction Among Mental Health Workers”, *Croatian Medical Journal*, June; 49(3); 364-374.

OKAY, H. (2016) “İş Dizaynı ve İş Dizaynı Yaklaşımları”(9 Nisan), (<https://www.dunya.com/kose-yazisi/is-dizayni-ve-is-dizayni-yaklasimlari-3/27760>), Erişim:21.04.2018.



OKTAR, M. N. (2015) “*Engelli Bireylerle Çalışanlarda Algılanan Örgütsel Destek ve Tükenmişlik Düzeyinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: İstanbul İli Beykoz İlçesi Örneği*”, Yüksek Lisans Tezi, Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Hizmet Anabilim Dalı Sosyal Hizmet Bilim Dalı, Yalova.

OKUMUŞ, M. (2011) “*Öğretmenlerde Meslek Tatmini ve İş Stresi*”, Özgü Yayınları.

OTACIOĞLU, S. G. (2008) “*Müzik Öğretmenlerinde Tükenmişlik Sendromu ve Etkileyen Faktörler*”, *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9 (15): 103-116.

ÖREN, N.; TÜRKOĞLU, H. (2006) “*Öğretmen Adaylarında Tükenmişlik*”, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (İlke) Bahar*, Sayı:16.

ÖZTÜRK, A.; DENİZ, M. E. (2008) “*Okul Öncesi Öğretmenlerinin Duygusal Zeka Yetenekleri İş Doyumları ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*”, *İlköğretim Online*, 7(3),578-599. [Online]:<http://ilkogretim-online.org.tr>]

POYRAZ, K. ; KAMA, B. (2008) “*Algılanan İş Güvencesinin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi*”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Y.,C.13, S.2, s.143-164.

SAKA, D., (2016) “Ortaokul Öğrencilerinin Müzik Dersi Yüklemeleri ile Okul Tükenmişliklerinin İncelenmesi”, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü İlköğretim Anabilim Dalı, Antalya.

SANDIKCI, E., (2010) “Stresin Tükenmişlik Boyutları Üzerindeki Etkisi: Diyarbakır’da Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Kayseri.

SARI, G.O., (2015) “Bireysel Özelliklerin Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi: Mülki İdare Amirleri Üzerine Bir İnceleme”, Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Mersin.

SAT, S. (2011) “Örgütsel ve Bireysel Özellikler Açısından İş Doyumu ile Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişki: Alanya’da Banka Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme”, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Adana.

SİLAH, M. (2001) “Çalışma Psikolojisi”, Ankara, Selim Kitabevi.

SINGHAI, M. ; DANI, S. ; HYDE, A. ; PATEL, R. (2016) “Job Satisfaction: A Review”, *Research Journal of Management Science*, Vol. 5(9), 66-68, September (2016) Erişim:19.04.2018

SKEFALES, A. ; PLAKAS, S. ; FOUKA, G. ; GONİ, M. ; VASSILIADOU, M. ; DESPOINA BERGIANNAKI, J. (2014) “Burnout and Its Association with Working Conditions Among Greek Hospital Nurses in a Time of Financial Crisis”, *Open Journal of Nursing*, 2014,4,548-563, Published Online June 2014 in Scires.<http://www.scrip.org/journal/ojn> <http://dx.doi.org/10.4236/ojn.2014.47058>  
Erişim: 21.04.2018

SKEJA, A. (2012) “*Çalışanların Tükenmişlik Düzeyi İle İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.

Sosyal Güvenlik Kurumu (11.07.2017)

<http://net.sgk.intra/wps/myportal/sgkintranet/kurumsal>

Sosyal Güvenlik Kurumu 2015-2019 Stratejik Plan (11.07.2017)

[http://net.sgk.intra/wps/wcm/myconnect/8b82463a-321a-43f8-90f1-e1d52b260706/SGKStratejikPlan\\_2015\\_2019.pdf](http://net.sgk.intra/wps/wcm/myconnect/8b82463a-321a-43f8-90f1-e1d52b260706/SGKStratejikPlan_2015_2019.pdf)

Sosyal Güvenlik Kurumu 2017-2019 Stratejik Plan (11.07.2017)

[http://net.sgk.intra/wps/wcm/myconnect/a6988f27-ce42-43ca-8d14-8a14e60dde08/SGKStratejikPlan\\_2017\\_2019.pdf](http://net.sgk.intra/wps/wcm/myconnect/a6988f27-ce42-43ca-8d14-8a14e60dde08/SGKStratejikPlan_2017_2019.pdf)

SÜRGEVİL, O. (2006) “*Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*”, Nobel Yayınevi, 1.Basım, Ankara.

SÜRGEVİL, O. (2014) “*Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*”, Nobel Yayınevi, 2.Basım, Ankara.

ŞİMŞEK, M. Ş.; AKGEMİCİ, T.; ÇELİK, A. (2005) “*Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*”, Adım Matbaacılık & Ofset, Yenilenmiş 4. Baskı.

TELTİK, H. (2009) “*Okul Öncesi Öğretmenlerinin Mesleki Yeterlilik Algularının İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleriyle İlişkisinin Belirlenmesi*”, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü İlköğretim Anabilim Dalı Okul Öncesi Öğretmenliği Bilim Dalı, İstanbul.

TOKER, B. (2007) “Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir’deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Uygulama”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (1), 92-107.

TOPRAK, E. (2013) “*Mesleki Tükenmişlik Düzeyi ile İş Tatmini Arasındaki İlişki: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma*”, Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Niğde.

TUNALI, D. (2012) “*Bir Yapısal Eşitlik Modeli Önerisi: Çalışanlarda İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın Tükenmişliğe Etkisi*”, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Eskişehir.



TUNÇEL, Y. İ. ; KAYA, M. ; KURU, R. N. ; MENTEŞ, S. ; ÜNVER, S. , (2014) “Onkoloji Hastanesi Yoğun Bakım Ünitesinde Hemşirelerin Tükenmişlik Sendromu”, *Türk Yoğun Bakım Derneği Dergisi*, (2014) 12, sayfa 57 – 62, DOI:10.4274/tybdd.96168.

TÜMKAYA, S. ; ÇAVUŞOĞLU, İ., (2010) “Sınıf Öğretmenliği Son Sınıf Öğretmen Adaylarının Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 19, Sayı 2, sayfa 468-481.

TÜRK, F. (2016) “İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kamu Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.

TÜRK, M. S. (2007), “Örgüt Kültürü ve İş Tatmini”, Gazi Kitabevi, 2007, Ankara.

Türk Dil Kurumu (tatmin-11.07.2017)

[http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.59649bfaca9649.20274441](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.59649bfaca9649.20274441)

Türk Dil Kurumu (tükenmişlik-11.07.2017)

[http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.59649c08729e48.92087461](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.59649c08729e48.92087461)

ÜNAL ALP, H. (2007) “*İşletmelerde Tükenmişlik Sendromu ile İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*”, Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Malatya.

Yüksek Öğretim Kurumu Ulusal Tez Merkezi

<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp> (16.04.2018)

VARIŞLI, A. (2015) “*Havalimanı Yer Hizmetleri Çalışanlarında İş Tatmini*”, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Turizm İşletmeciliği Bilim Dalı, Ankara.

YARIŞ, M. (2016) “*Fen ve Teknoloji Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi (İstanbul İli Kadıköy, Ataşehir ve Sancaktepe İlçeleri Örneği)*”, Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, İstanbul.

EKLER .....	92
EK 1.1.İçsel Tatmin Faktörünün Tespiti İçin Kullanılacak Sorular.....	93
1.2.Dışsal Tatmin Faktörünün Tespiti İçin Kullanılacak Sorular.....	93
EK 2.1.DT Faktörünün Tespiti İçin Kullanılacak Sorular.....	94
2.2.D Faktörünün Tespiti İçin Kullanılacak Sorular.....	94
2.3.KB Faktörünün Tespiti İçin Kullanılacak Sorular.....	94
EK 3- Kişisel Tanıtım Formu.....	95
EK 4- Anket Formları .....	96
EK 5- Maslach Tükenmişlik Ölçeği İzin Belgesi.....	100
EK 6- Minnesota İş Tatmin Ölçeği İzin Belgesi.....	101

## EK 1

### 1.İçsel Tatmin Faktörünün Tespiti İçin Kullanılacak Sorular:

- S.1.Beni her zaman meşgul etmesi bakımından
- S.2.Tek başıma çalışma olanağı olması bakımından
- S. 3.Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından
- S.4.Toplumda “saygın” bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından
- S.7.Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından
- S. 8.Bana sabit bir iş sağlaması bakımından
- S. 9.Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından
- S.10. Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından
- S.11.Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından
- S.15.Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından
- S.16.İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından
- S.20.Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden

### 2.Dışsal Tatmin Faktörünün Tespiti İçin Kullanılacak Sorular:

- S.5.Amirimin emrindeki kişileri idare etme tarzı açısından
- S.6.Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından
- S.12.İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından
- S.13.Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından
- S.14.İş içinde terfi olanağımın olması bakımından
- S.17.Çalışma şartları bakımından
- S.18.Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması açısından
- S.19.Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından



## EK 2

### 1.Duygusal Tükenme Faktörünün Tespiti İçin Kullanılacak Sorular:

- S.1.İşimden soğuduğumu hissediyorum.
- S.2.İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.
- S.3.Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.
- S.6. Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.
- S.8. Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.
- S.13. İşimin beni kısıtladığımı biliyorum
- S.14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.
- S.16. Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.
- S.20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.

### 2.Duyarsızlaşma Faktörünün Tespiti İçin Kullanılacak Sorular:

- S.5.İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı farkediyorum.
- S.10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.
- S.11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.
- S.15. İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.
- S.22. İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.

### 3.Kişisel Başarı Faktörünün Tespiti İçin Kullanılacak Sorular:

- S.4. İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.
- S.7. İşim gereği karşılaştığım insanların sorunların en uygun çözüm yollarını bulurum.
- S.9. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.
- S.12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim.
- S.17. İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratıyorum.
- S.18. İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum.
- S.19. Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim.
- S.21. İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.

EK 3ÖZGEÇMİŞ

Nursel ATEŞ (AKÇAKAYA) 01.11.1982 yılında Aydın'ın Çine ilçesinde doğdu. İlkokulu Doğanıurt Köyü İlkokulunda, ortaokulu Fevzipaşa Sevim Kalkan İlköğretim okulunda, lise öğrenimini Muhsin Kalkan Anadolu Ticaret Meslek Lisesinde, önlisans eğitimini Süleyman Demirel Üniversitesi Gölhisar Meslek Yüksekokulu Bilgisayar Programcılığı Bölümünde, Lisans eğitimini 2008 yılında Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümünde tamamlamıştır. 2013 yılında Namık Kemal Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bölümünde Yüksek Lisans eğitimine başladı. 2005 yılı Ocak ayında Tekirdağ Sosyal Sigortalar İl Müdürlüğü memur kadrosuna atanan ATEŞ, halen Tekirdağ Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğüne bağlı Süleymanpaşa Sosyal Güvenlik Merkezinde Veri Hazırlama Kontrol İşletmeni kadrosunda görevine devam etmekte olup, evli ve iki çocuk annesidir.

EK 4

Değerli Katılımcı,

Doldurmanız rica edilen bu anket formu, Namık Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalında “Kamu Personelinin İş Tatmini ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi; Tekirdağ Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğü’nde Bir Araştırma” konulu Tez yazımında kaynak olarak kullanılacaktır. Anket bilgileri bilimsel bir çalışmada kullanılacak olup bu amaç dışında herhangi bir yerde kesinlikle kullanılmayacaktır. Vereceğiniz bilgiler kesinlikle gizli tutulacaktır. Anket 3 sayfa olup, en fazla 15 dakikanızı alacaktır. Katılımınız için teşekkürler.

Nursel ATEŞ

### MASLACH TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ (MBI)

**Çalıştığınız işle ilgili olarak** bazı duygu ve durumları yaşama sıklığı ve sayısını içeren ifadelere gerçekten hissettiğiniz şekilde cevap veriniz

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



### MINNESOTA İŞ TATMİN ÖLÇEĞİ (MSQ)

**Çalıştığınız işle ilgili olarak** memnuniyet derecenizi aşağıda belirtilen ifadelere uygun olarak gerçekten hissettiğiniz şekilde cevaplayınız.

<b>Değerlendirme Kriterleri:</b> <b>1.Hiç memnun değilim 2.Memnun değilim</b> <b>3.Kararsızım 4.Memnunum 5.Çok memnunum</b>	<b>Hiç Memnun Değilim</b>	<b>Memnun Değilim</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Memnunum</b>	<b>Çok Memnunum</b>
1.Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	1	2	3	4	5
2.Tek başıma çalışma olanağım olması bakımından	1	2	3	4	5
3.Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	1	2	3	4	5
4.Toplumda “saygın” bir kişi olma şansını bana vermesi bakımından	1	2	3	4	5
5.Amirimin emrindeki kişileri idare etme tarzı açısından	1	2	3	4	5
6.Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından	1	2	3	4	5
7.Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olması açısından	1	2	3	4	5
8.Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	1	2	3	4	5
9.Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmam bakımından	1	2	3	4	5
10.Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	1	2	3	4	5
11.Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	1	2	3	4	5
12.İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konması bakımından	1	2	3	4	5
13.Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	1	2	3	4	5
14.İş içinde terfi olanağımın olması bakımından	1	2	3	4	5
15.Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	1	2	3	4	5
16.İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	1	2	3	4	5
17.Çalışma şartları bakımından	1	2	3	4	5
18.Çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşması açısından	1	2	3	4	5
19.Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından	1	2	3	4	5
20.Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	1	2	3	4	5

### DEMOGRAFİK BİLGİLER

- Cinsiyetiniz** : Bayan ( ) Bay ( )
- Yaşınız** : 18-25( ) 26-30( ) 31-35( ) 36-40( ) 41 ve üzeri( )
- Medeni Durumunuz** : Evli ( ) Bekar ( )
- Eşiniz Çalışıyor Mu** : Evet( ) Hayır ( )
- Kaç Çocuğunuz Var** : 1( ) 2( ) 3( ) 4( ) 5 veya daha fazla( )
- Öğrenim Durumunuz** : İlkokul ( ) Ortaokul ( ) Lise ( ) Önlisans ( )  
Lisans ( ) Lisansüstü ( )
- Kurum İçindeki Göreviniz (Ünvanınız):** İl Müdürü ( ) Merkez Müdürü( )  
Müdür Yardımcısı( ) Merkez Müdür Yardımcısı( ) Şube Müdürü( ) Avukat( )  
Sosyal Güvenlik Denetmeni ( ) Sos.Güv.Denetmen Yrd.( ) Şef( ) İcra Memuru( )  
Teknisyen( ) V.H.Kİ.( ) Memur( ) Hizmetli( ) Diğer( )
- Kurumda Çalışma Süreniz:** 1 yıl ve daha az( ) 2-5 yıl( ) 6-10 yıl( ) 11-15 yıl( )  
16-20 yıl( ) 21 yıl ve üstü( )
- Aylık Gelirinizi Algıladığınız Düzey:** Çok Düşük( ) Düşük( ) Orta( ) Yüksek( )  
Çok Yüksek( ) Diğer( )

(Cevabınız 'Diğer' ise Yazınız)

.....

.....

.....

.....

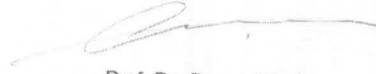
EK 5

## İZİN BELGESİ

05.03.2015

Sayın Nursel Ateş,

"Kamu Çalışanlarının İş Tatmini ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi: Tekirdağ Sosyal Güvenlik İl Müdürlüğünde Bir Araştırma" konulu tezinizde MBI ölçeğini kullanmanızda bir sakınca bulunmamaktadır. Çalışmanızda başarılar dilerim.



Prof. Dr. Canan ERGİN

Özyeğin Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Fakültesi Dekanı

EK 6

**Prof.Dr.Aşkın KESER-Uludağ Üniversitesi**

Konuşma Başı

05.03.2015 12:24

Sayı Hocam 05.02.2015 tarihinde askin@uludag.edu.tr adresinize yüksek lisans tezimde 'Çalışma Yaşamında Motivasyon ' kitabınızda yer alan Minnesota İş Tatmin ölçeğini kullanmak için izninizi isteyen bir mail atmıştım ama halen cevap alamadım.Bu konuda yardımlarınızı rica edecektim.Anket çalışmama başlayabilmem için izniniz gerekli.Yardımlarınız için şimdiden teşekkürler. Nursel ATEŞ

05.03.2015 17:58

Sevgili Nursek Akçakaya Ateş Elbette kullanabilirsiniz, benden izin almanıza gerek yok Başarılar dilerim

07.03.2015 13:35

Çok teşekkür ederim hocam.

Konuşma Sonu

*Bir mesaj yaz...*