T C.
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

# GENÇLİK VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ ÇALIŞANLARININ REKREASYON AKTİVİTELERİNE KATILIMLARININ İŞ DOYUMLARI VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ

Taner KEFELİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

DANIŞMAN
Doç. Dr. Nurgül TEZCAN KARDAŞ

DÜZCE, 2020




T C.
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

# GENÇLİK VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ ÇALIŞANLARININ REKREASYON AKTİVİTELERİNE KATILIMLARININ İŞ DOYUMLARI VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ

Taner KEFELİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

DANIŞMAN
Doç. Dr. Nurgül TEZCAN KARDAŞ

DÜZCE, 2020

## KABUL VE ONAY

Yüksek Lisans Programı çerçevesinde yürütülmüş olan "Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanlarının Rekreasyon Aktivitelerine Katılımlarının İş Doyumları Ve Tükenmişlik Düzeyleri Açısından İncelenmesi" adlı çalışma, aşağıdaki jüri tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

**Tarihi:** /  /

## TEZ SINAV JÜRİSİ

Dr.

Üniversitesi

**Başkan**

| | |
|---|---|
| Dr. | Dr. |
| Üniversitesi | Üniversitesi |
| **Üye** | **Üye** |

Yukarıdaki Tez, Yönetim Kurulunun  /  /  tarih ve  sayılı kararı ile kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Adnan ÖZÇETİN

**Sağlık Bilimleri Enstitü Müdürü**

# BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün aşamalarda etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tez çalışmasıyla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları da kaynaklar listesine aldığımı, yine bu tezin çalışılması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığı beyan ederim.

Taner KEFELİ

# TEŞEKKÜR

Yüksek Lisans eğitimime başladığım günden itibaren, çalışmalarımın her aşamasında yanımda olduğunu hissettiren, çok yoğun olduğu dönemlerinde dahi bana vakit ayıran, değerli hocam ve tez danışmanım Doç. Dr. Nurgül TEZCAN KARDAŞ'a sonsuz teşekkür ederim.

Yüksek Lisans Eğitimin süresince aydınlatıcı bilgileri ve desteğinden dolayı Doç. Dr. Reşat SADIK ve Dr. Öğr. Üyesi Sevda ÇİFTÇİ'ye, çalışmayı yapmış olduğum kurumda izni ve desteğinden dolayı İl Müdürü İsa YAZICI'ya çok teşekkür ederim.

Çalışma hayatıma başladığım günden beri ve yüksek lisans süresince desteğini hiç esirgemeyen manevi abim Oğuzhan ŞENTÜRK'e ve çalışma arkadaşlarıma çok teşekkür ederim.

Yıllardır her daim iyiliğini ve sevgisini gösteren, bu süreçte de desteğini esirgemeyen eşim Özge ÖZKAN KEFELİ'ye ve her zaman bana güvenen, kararlarıma saygı duyan anneme ve babama çok teşekkür ederim.

Düzce, 2020

Taner KEFELİ

# İÇİNDEKİLER

**KABUL VE ONAY**……..…i
**BEYAN**……ii
**TEŞEKKÜR**……...iiii
**İÇİNDEKİLER**…….....iv
**TABLOLAR LİSTESİ**……..vii
**ÖZET** ..... .1
**ABSTRACT**..... .2
**1.GİRİŞ VE AMAÇ**…….3
1.1.Araştırmanın konusu……..…4
1.2.Araştırmanın amacı…….....4
1.3.Araştırmanın önemi……....4
1.4.Problem cümlesi…….5
1.4.1.Alt problemler……5
1.5.Sınırlılıklar……..6
1.6.Varsayımlar…….6
**2.GENEL BİLGİLER**…….....7
2.1.Rekreasyon……..…….....7
2.1.2.Rekreasyonun sınıflandırılması…….…..……8
2.1.3.Rekreasyon aktiviteleri, özellikleri ve etkileri…….…….…..13
2.1.4.Çalışma hayatı ve rekreasyon / işyeri rekreasyonu……....……..…..15
2.1.5.Serbest zaman ve iş/çalışma ilişkisi…….....……19
2.2.İş Doyumu..... 20
2.2.1.İş doyumu kavramı ..... 20
2.2.2.İş doyumunun önemi..... 21
2.2.3.İş doyumu kuramları ..... 22
2.2.4.İş doyumunu etkileyen faktörler ..... 28
2.2.5.İş doyumunun sonuçları..... 34
2.3.Tükenmişlik ..... 35
2.3.1.Tükenmişlik kavramının tanımı..... 35
2.3.2.Tükenmişliğin nedenleri ..... 36
2.3.3.Tükenmişliğin göstergeleri ..... 39
2.3.4.Tükenmişlik süreci..... 41

2.3.5.Tükenmişlik yaklaşımları..... 43
2.3.6.Tükenmişliğin sonuçları..... 47
2.3.7.Tükenmişlikle başa çıkma yöntemleri ..... 49
**3.GEREÇ VE YÖNTEM**..... 51
3.1.Araştırma deseni ..... 51
3.2.Katılımcılar ..... 51
3.3.Verilerin toplanması..... 51
3.3.1.Kişisel bilgi formu…….....51
3.3.2.Minnesota iş doyum ölçeği…….……...51
3.3.3.Maslack tükenmişlik ölçeği…….....52
3.4.4.Verilerin analizi ..... 53
**4.BULGULAR**..... .54
**5.TARTIŞMA VE SONUÇ** ..... 72
5.1.Öneriler……..…….....79
**6.KAYNAKLAR** ..... 80
**EKLER** ..... 89
**ÖZGEÇMİŞ** ..... 93

## TABLOLAR LİSTESİ

**Tablo 1.** Demografik Özelliklere İlişkin Dağılımlar.....56

**Tablo 2.** Katılımcıların İş Doyum ile Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki Korelasyon Sonuçları….....57

**Tablo 3.** Katılımcıların İş Doyum ile Tükenmişlik Düzeyi Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Sonuçları……58

**Tablo 4.** Katılımcıların Yaş Grubu İle İş Doyumları veTükenmişlik Düzeylerine İlişkin Mann-Whitney Analizi……..59

**Tablo 5**.Katılımcıların Cinsiyetleri İle İş Doyumları ve Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Mann-Whitney Analizi……..60

**Tablo 6**.Katılımcıların Gelir Durumu İle İş Doyumlarıve Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Mann-Whitney Analiz …….....62

**Tablo 7**.KatılımcılarınEğitim Durumu İle İş Doyumları veTükenmişlik Düzeylerine İlişkin Mann-Whitney Analizi……...63

**Tablo 8**.Katılımcıların Görevleri İle İş Doyumları ve TükenmişlikDüzeylerineİlişkin Mann-Whitney Analizi……..65

**Tablo 9**.Katılımcıların Çalışma Şekli İle İş Doyumları ve Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Mann-Whitney Analizi……...66

**Tablo 10**.Katılımcılarınrekreasyon aktivitelerine katılmasıİle İş Doyumları ve Tükenmişlik İlişkin Kruskal-Wallis Analizi…….67

**Tablo 11**.Katılımcıların rekreasyon aktivitelerine katılım seviyesi İle Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Kruskal-Wallis Analizi.....68

**Tablo 12**.Katılımcıların rekreasyon aktivitelerine katılım tercihleri İle İş Doyumları ve Tükenmişlik İlişkin Kruskal-Wallis Analizi…….…….69

**Tablo 13**.Katılımcıların işyerinde rekreasyon aktivitelerinin yapılması İle İş Doyumları veTükenmişlik Düzeylerine İlişkin Kruskal-Wallis Analizi…….……..……..70

**Tablo 14**.Katılımcıların iş yerinde en çok rekreasyon aktivitelerine katılım tercihleriİle İş Doyumları ve Tükenmişlik Düzeylerine ilişkin Kruskal-Wallis Analizi…….…….72

# ÖZET

## GENÇLİK VE SPOR İL MÜDÜRLÜĞÜ ÇALIŞANLARININ REKREASYON AKTİVİTELERİNE KATILIMLARININ İŞ DOYUMLARI VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ

Taner KEFELİ
Yüksek Lisans Tezi, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı
Tez Danışmanı: Doç. Dr. Nurgül TEZCAN KARDAŞ
Ocak 2020, 93 Sayfa

İnsanın yaşamını sürdürebilmesi için gerekli olan çalışma hayatının birçok aşamasında olumlu ya da olumsuz durumlar meydana gelmektedir. Olumlu yönleri yaşam kalitesini artırmakta, mutlu birey ve toplumlar oluşmasında önemli yararlar sağlamaktadır. Olumsuz yönleri ise gerek çalışma hayatındaki sıkıntılarının artmasına, gerek çevresindeki insanlara sorumluluklarını yerine getirmede önemli sıkıntılar doğurmaktadır. Bu çalışma hayatı aşamalarında, kişinin rekreatif etkinliklerle; stresini ve sağlık sorunlarını azaltacağı, motivasyonlarını yükselteceği ve pozitif bireyler oluşturacağı gibi özelliklerde önemli yararlar sağlayacağı düşünülmektedir. Çalışmanın amacı, masa başı ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin iş doyumlarının ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmektedir. Araştırma kapsamında çalışanların iş doyumlarını ölçmek için Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır. (Weiss, D. &Dawis, G. England, &Lofquist, 1967)[1] tarafından geliştirilen ölçek (Baycan, 1985)[2] tarafından Türkçeye uyarlanarak geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılmıştır. (Cronbach alfa = 0,77). Bu çalışmada Minnesota İş Doyum Ölçeğinin Cronbach alfa güvenirlilik katsayısı ise, 0.71 bulunmuştur. Minnesota İş Doyum Ölçeğinin 1-5 arasında puanlanan beşli likert tipi bir ölçeğidir. Alt boyutları olan "içsel doyum" için Cronbach alfa katsayısı 0.68, "dışsal doyum" için Cronbach alfa katsayısı 0.65, "genel doyum" için Cronbach alfa katsayısı 0.66 olarak elde edilmiştir. (Maslach, C. & Jackson, 1981)[3] tarafından geliştirilen ve Maslach'ın adıyla Ergin (1992)[4] tarafından Türkçeye çevrilen tükenmişlik envanteri yedi dereceli Likert tipi bir ölçek olan bu ölçme aracı toplam 22 madde ve üç alt ölçekten oluşmaktadır. Araştırmanın evreninin Düzce Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanları oluşmaktadır. Ölçeklerin karşılaştırılması adına Spearman Korelasyon testi uygulanmıştır. Ölçek alt boyutlarına ve diğer değişkenlere yönelik olarak normallik testi yapılmıştır. Verilerin normal dağılım göstermediği tespit edilerek non-parametrik test veri analiz yöntemleri kullanılmıştır. Kullanılan testler ikili karşılaşmalar da Mann-Whitney U ve çoklu karşılaşmalarda Kruskal-Wallis testleri uygulanmıştır. Bu araştırmadaki verilerin analizleri bilgisayar ortamında SPSS 22.0 istatistik programı ile yapılmıştır. Yapılan çalışmada masa başı çalışan bireylerin, sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine karılan bireylere göre tükenmişlik düzeyleri daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Yaşamın büyük bir bölümünü kapsayan çalışma hayatı, masa başı ve sahada çalışan bireyler için önemli sıkıntılar doğurmaktadır. Bu sıkıntıların tespit edilmesi ve oluşabilecek problemler hakkında yeni araştırmalar yapılması, daha yaşanabilir ve kaliteli bir ömür geçirilebilme imkanı sağlayacağı düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** İş Doyumu, Masa başı Çalışanlar, Rekreasyon, Sahada Çalışanlar, Tükenmişlik.

# ABSTRACT

## INVESTIGATION OF YOUTH AND SPORTS PROVINCIAL DIRECTORATE EMPLOYEES 'ATTENDANCE TO RECREATION ACTIVITIES IN TERMS OF JOB SATISFACTION AND EXPENSE LEVEL

Taner KEFELİ
Master Thesis,Physical Educaitonand Sport
Advisor: Doç. Dr. Nurgül TEZCAN KARDAŞ
January 2020, 93 Pages

Positive or negative situations occur in many stages of working life, which are necessary for the survival of man. Their positive aspects increase the quality of life and provide important benefits in forming happy individuals and communities. On the negative side, it creates significant problems both in increasing the problems of the person in working life and in fulfilling his responsibilities and shares to the people with whom he has to live. In the working life stages I mentioned, the person's recreational activities; It is thought that it will reduce stress and health problems, increase motivation and create positive individuals, and will provide important benefits in the development of many features. The aim of the study is to examine job satisfaction and burnout levels of individuals participating in desk and field recreation activities. Within the scope of the research, Minnesota Job Satisfaction Scale was used to measure the job satisfaction of the employees. The scale developed by 1 was adapted to Turkish and validity and reliability studies were carried out. (Cronbach alpha = 0.77). In this study, Cronbach alpha reliability coefficient of Minnesota Job Satisfaction Scale was found 0.71. Minnesota Job Satisfaction Scale is a five-point Likert-type scale scored between 1-5. Cronbach alpha coefficient 0.68 for sub-dimensions "internal satisfaction", Cronbach alpha coefficient 0.65 for "external satisfaction", Cronbach alpha coefficient 0.66 for "general satisfaction". The Burnout Inventory, which was developed by 3 and passed to the literature under the name of Maslach, is a seven-degree Likert type scale and consists of 22 items and three sub-scales. The universe of the research consists of Düzce Youth and Sports Provincial Directorate Employees. Spearman Correlation test was used to compare the scales. Normality test was conducted for scale sub-dimensions and other variables. It was determined that the data did not show normal distribution and therefore non-parametric test data analysis methods were used. The tests used were Mann-Whitney U in double matches and Kruskal-Wallis tests in multiple matches. The analysis of the data in this study was done with SPSS 22.0 statistics program in computer environment. In our study, it was concluded that the individuals working at the desk had higher burnout levels than the individuals working in the field. Working life, which covers a large part of life, creates significant problems for individuals working at the desk and on the field. It is thought that identifying these problems and conducting new researches about the problems that may occur will provide a more livable and quality life.

***Keywords:*** *JobSatisfaction, Desk Staff, Recreation, Field Workers, Burnout*

# 1.GİRİŞ VE AMAÇ

Zaman hayattır ve zamanı boşa geçirmek hayatı boşa geçirmek anlamını taşımaktadır[5]. İnsanın iş, okul, kişisel bakım, uyku vb. gibi zorunlu uğraşları dışında kalan serbest zamanın; aktif ve verimli geçirilebilmesi için ilgi, istek ve beklentilerine yönelik kar amacı gütmeden yapılan aktivitelerdir. Fiziksel ve zihinsel aktiviteler kişinin gündelik streslerden uzaklaşmasında, rahatlamasında, motivasyonunun yükselmesinde, hayata ve çevreye bağlılığının artmasında, kendiyle ve toplumla barışık mutlu bireyler oluşmasında önemli yararlar sağlamaktadır.

Bugün geçmişe oranla insanların sahip oldukları serbest zaman dilimi giderek genişlemektedir. Avrupa standartlarına göre, 80 yıllık bir insan ömrünün %32'lik zaman dilimi serbest zaman olarak şekillenirken, bu oran Türkiye'de kent insanında %40 civarındadır[7]. Gelişen teknoloji ve buluşlar insan hayatındaki problemlerin çözülmesine, yeni beklentilerin ve ihtiyaçların oluşmasına yol açmaktadır. Bu durum bireyin kendisine ve çevresine daha fazla zaman ayırmasına kendini tanıma ve gerçekleştirme noktasında fırsatlar tanımaktadır.

Şehirleşmenin zamanla yoğunlaşmasını takiben, kent yaşamının baskısı altında bulunan insanların psikolojik açıdan dinlenmesi ve sosyo-kültürel açıdan gelişimi üzerinde spor, eğlence ve dinlence alanlarının etkisinin önemi ortaya çıkmaktadır[8].

Serbest zaman etkinlikleri bahsi geçen bu rolleri sebebiyle birey üzerinde bir tatmin duygusu oluşturması beklenmektedir. Sadece kişinin kendisi tarafından hissedilerek oluşan memnuniyeti ve iç huzuru anlatmak için kullanılan bir değer olan tatmin duygusu ( Eroğlu, F., 1996) yüksekliğinde birey üzerinde olumlu etkiler oluştururken düşüklüğünde ise huzursuzluk ve memnuniyetsizlik gibi olumsuz duygular ortaya koyabilir[9]. Serbest zaman tatmin kavramını, bireyin serbest zaman etkinliklerine katılımı sonucu elde ettiği olumlu doyum ve duygular olarak tanımlamışlardır[10].

Kurum içinde bireylerin kendilerinin etkin faaliyette bulunmalarını sağlayan sosyalizasyon süreci sadece kuruma bağlılığı ve kuruma yönelik bilinci oluşturmakla kalmayıp aynı zamanda kurumdaki faaliyetlere aktif katılma sürecini teşvik etmektedir. Bu noktada kurum içi iletişim çalışanların katılımını teşvik etmede hayati önem taşımakta ve yüksek performanslı takımlar için gerekli bir bileşen olarak görülmektedir[11].

Kalitenin üretim sürecinde iyileştirilmesi ve korunması, tüm kurumsal ve yönetsel eylem ve aşamalarda çalışanlar arasında sağlıklı bir iletişim kurulmasına bağlıdır. Kurumlarda çalışanlar arasında güçlü bir bölüm ayrımcılığı ve rekabet oluşabilmektedir. Bu gibi durumlarda ilişki zayıflığı ve iletişim engellerinin varlığı, iş ve kalitenin olumsuz etkilenmesine yol açabilmektedir. Her elemanın katılımını artırmak amacıyla tasarlanmış stratejiler kurumsal iletişime oldukça gereksinim duymaktadır[12].

Türkiye'de masa başı ve sahada çalışan bireylerin sağlık, iletişim, aidiyet duygusu, performans vb. gibi önemli unsurların geliştirilmesinde, kişinin yaptığı işten beklentilerinin artırılmasında, iş doyum düzeylerini yükseltecek çalışmalar yapılması kişinin işte ve iş dışında olumsuz durumlar karşısında psikolojik tükenme yaşamalarını engellemektedir.

Yapacak olan bu çalışma masa başı ve sahada çalışan bireylerin mevcut durumlarının ölçülmesiyle, yönetici ve personellerin beklenti ve ihtiyaçlarına yönelik çalışmalar yapılmasına ışık tutacağı düşünülmektedir.

### 1.1.Araştırmanın Konusu

Türkiye' de masa başı çalışan bireyler ile saha da çalışan bireylerin rekreasyona katılımlarının incelenmesi ve karşılaştırılmasıdır.

### 1.2.Araştırmanın Amacı

Çalışmanın amacı, masa başı çalışan bireyler ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin iş doyumlarının ve tükenmişlik düzeylerinin incelenmesidir.

### 1.3.Araştırmanın Önemi

Masa başı çalışan ve sahada çalışan bireylerin rekreatif etkinliklere katılım seviyeleri araştırılmasıyla, yapılması gereken çalışmalar hakkında; seviyesine ve ilgilerine yönelik tespitler oluşturmada ve gerekli önlem ya da teşvikler ile rekreatif etkinliklerine katılımların artırılmasında önem arz etmektedir.

### 1.4.Problem Cümlesi

Masa başı ve sahada çalışan bireylerin rekreasyon faaliyetlerine katılımlarının iş doyumları ile tükenmişlik düzeyleri üzerine etkisi var mıdır?

#### 1.4.1.Alt problemler

1. Masa başı ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri alt boyutları bakımından bir ilişki var mıdır?

2. Masa başı ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin içerisinde bulundukları yaş grubu ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
3. Masa başı ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin cinsiyetleri ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
4. Masa başı ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin gelir durumu ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
5. Masa başı ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin eğitim seviyesi ile iş doyumları ve tükenmişlik arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
6. Masa başı ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin görevleri ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
7.Masa başı çalışan bireyler ile sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin çalışma şekli ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
8. Masa başı ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılması ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
9. Masa başı ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin katılım seviyesi ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
10. Masa başı ve sahada çalışan bireylerin rekreasyon aktivitelerine katılım tercihleri ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
11. Masa başı ve sahada çalışan bireylerin işyerinde rekreasyon aktivitelerinin yapılması ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
12. Masa başı ve sahada çalışan bireylerin iş yerinde en çok rekreasyon aktivitelerine katılım tercihleri ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?

### 1.5.Sınırlılıklar

- Yapılan Araştırma 2019 yılı Düzce İli Gençlik Spor İl Müdürlüğü'nde Çalışan 303 kişi, Davis ve arkadaşları tarafından geliştirilen Deniz ve Güliz tarafından Türkçeye çevrilen "Minnesote İş Doyum Ölçeği'' ile Maslach ve Jackson tarafından geliştirilen ve Ergin tarafından Türkçe'ye çevrilen Tükenmişlik Ölçeği ile sınırlıdır.

## 1.6.Varsayımlar

- Araştırmaya katılan bireylerin hiçbir baskı altında kalmadan, gizlilik ve güven içerisinde soruları cevapladıkları varsayılmıştır.
- Katılımcıların çalışma esnasındaki durumlarının ölçülmesi bilincinde oldukları için, bu durumun kendi düzeylerini görmede ve çalışma bitiminde personeller için yararlı çalışmalar yapılabilmesine ışık tutacağı düşüncesiyle samimi ve dürüstçe cevapladıkları varsayılmaktadır.
- Ölçek cevaplarının zaman içerisinde değişebileceği uygulama esnasındaki düşüncelerini kapsadığı varsayılmaktadır.

# 2. GENEL BİLGİLER

## 2.1.Rekreasyon

Geçmiş yıllardan günümüze kadar insanların çalışma zamanı insanoğlunu yıpratırken, çalışma dışında kalan zamanlarda ise, insanın kendisi için sosyal aktiviteler yapması, yenilenmesine, bireyin güç tazelemesine ve hayata yeniden başlamasına imkân vermiştir. Farklı bir değerlendirmeyle boş zaman, iş, uyku, yemek yemek ve diğer temel gereksinimlerini (ev işleri, ailesel sorumluluklar, alış-veriş vb.) karşıladıktan sonra bireye kalan ve özgür kullanılabilen zamandır. Bu nedenle insanlar çalışma zamanına verdikleri önemin yanında, çalışma dışı zamanın kullanımına da ayrı bir önem vermişlerdir. Çalışma dışı zamanın yani boş zamanın (serbest zaman) kullanımı rekreasyon kavramını ortaya koymuş ve insanlar bu kavramı her geçen gün daha da geliştirerek zenginleştirmişlerdir[13]. Belki de boş zaman kavramının teorik temellerinin belirlenmesine ve tanımlanmasına yönelik çok fazla araştırma veya tartışma olmasından dolayı, literatürde rekreasyon kavramının üzerinde fikir birliğine varılmış tek bir tanımı bulmak oldukça zordur. Sebepleri irdelendiğinde kişilerin yaşam ve hayatlarındaki iş için ayrılan zaman dışında farklı etkinlikler içerisinde olmaları ve tanımlamaların da tek bir çatı altında toplanamadığıdır.

Kişilerin boş zamanlarında gönüllü olarak yaptıkları veya katıldıkları ve bireysel tatmin sağladıkları dinlendirici ve eğlenceli etkinlikler anlamını taşıyan rekreasyon faaliyetleri, sağlıklı bireyler için ne derece önemliyse engelliler için ise iki kat daha önem arz etmektedir. Bu etkinlikler birey ve dolayısıyla toplumlar için fonksiyonel olarak birçok değer taşır. Ulusal ve Uluslararası yapılmakta olan tüm sportif faaliyetler yerini rekreatif spor faaliyetlerine bırakmaktadır. Artık sosyal etkinlikler ve sosyal faaliyetler insanların insani değerlerini çok fazla etkilemeye başlamıştır[14]. Herhangi bir ortama katılmakta güçlükleri olan engelli bireylerin sportif alanlarda boy gösterebilmeleri serbest zamanın evrenselliğini göstermektedir. Ancak serbest zamanın yönetebilme ve kendilerini sosyal alanlarda görebilme olanakları son derece azdır. Bir diğer yandan sağlıklı bireylerin serbest zamanlarında sportif faaliyetlere aktif katılmayı tercih etme oranının yüksek olmasındaki temel nedenler, sporun kişisel ve toplumsal özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Ayrıca sportif faaliyetlerin katılım kolaylığı, çalışma rahatlığı, her yaşın, her cinsin ve herkesin zevk ve isteklerine yanıt verebilecek tercih olanağı vardır. Sosyalleştirici, toplumsal birliği sağlayıcı, sağlık kazandırıcıdır. Sanatsal ve folklorik

değeri vardır[15]. Spor, rekreasyon ve serbest zaman aktiviteleri toplumsal bütünleşme için önemli bir etkiye sahiptir. Sosyalleşme ve sosyal etkileşim, çeşitli aktivitelere katılım yoluyla desteklenip geliştirilebilir.

Sportif rekreasyon olanaklarının günümüz şartlarında arttığını görmekle birlikte bu artışın toplumun bütün kesimlerini kapsama oranı engelleri açısından tartışılmaya ve geliştirilmeye açık bir konudur.

### 2.1.2.Rekreasyonun sınıflandırılması

#### 2.1.2.1.Etkinlik açısından rekreasyon sınıflandırılması

Rekreasyon eyleminin tanımında olduğu gibi, sınıflandırılmasında da çeşitlilik söz konusudur. Kitabımızın bu bölümünde bu sınıflandırmaların her birine yer verilmeye çalışılmasının nedeni rekreasyonun çok önlü olması ve rekreasyon etkinliklerinin birden fazla gruba girmesine sebep olmasıdır. Kesin bir sınıflandırma yapmak zordur ancak bazı yazarlar genel bir sınıflandırmaya göre rekreasyonu 5'e ana alt başlığa ayırmışlardır[16,17].

**a) Zamana göre;**

. Günlük
. Tatil
  - Hafta Sonu ( Kısa )
  - Yıllık Tatil ( Uzun )

**b) Aktiviteye göre;**

. Pasif
. Aktif

**c) İnsan Aktivitesine Göre;**

. Tek Kişilik
. Grup

**d) Mekana Göre;**

. Açık Hava
. Kapalı Alan

**e) İşlevine Göre;**

. Kırsal
. Kentsel

İkinci bir rekreasyon sınıflandırılması ise rekreasyonun fonksiyonlarına veya çeşitli kriterlerine bağlı olarak şekillenmektedir. Bu görüşe göre kişi, hangi amaç ve istek doğrultusunda bir rekreaktif faaliyete katılmaya karar vermiş ise, buna uygun bir rekreasyon kategorileri de ortaya çıkmaktadır. Rekreasyon sınıflandırılmasında, esas alınan prensiplerden biri, genellikle, kişinin rekreasyon faaliyetlerine katılmasına sebep olan amaçlar, istekler ve zevkler olmaktadır. İnsanların her biri için ayrı ayrı amaçlar ve isteklerin bulunabileceği, buna paralel olarak da çok çeşitli rekreaktif etkinliklerin olduğu düşünülürse, kesin bir gruplama veya çeşitlendirme yapmanın zorluğu da ortaya çıkacaktır. Bu noktada yapılan farklı bu sınıflandırmaya göre ise rekreasyon 5 kategoride incelenmektedir[18].

**a) Yararlılığına göre rekreasyon:** Rekreasyon özelliklerinde de söz edildiği gibi bireye ve topluma zarar vermeyecek aktivitelerden oluşmaktadır. Rekreasyon kavramı bu açıdan bakıldığında ilk önce olumsuz ve olumlu rekreasyon olarak ikiye ayrılmaktadır[18]:

**Olumsuz rekreasyon;** bireyin kendi isteği, eğilimleri, merakı ve becerisine göre özgürce katıldığı, katılım veya uygulama sırasında haz aldığı ve yararlı rekreasyon aktivitelerinden oluşan aktivite olabilir[18].

**Olumlu rekreasyon;** birey kendi isteği, eğilimleri, merakı ve becerisine göre özgürce katıldığı, katılım veya uygulama sırasında haz aldığı ve yararlı rekreasyon aktivitelerinden oluşan aktivite gruplarıdır. Sportif beceri, hobi kursları, seyirci olarak katılığı bir aktivite olabilir.

Olumlu rekreasyonun sınıflandırılmasında; mekan, amaç, fonksiyon gibi kriterler rol oynamaktadır. Rekreasyon çok yönlü olmasının etkisiyle bazı rekreasyon etkinlikleri birden fazla gruba girebilir. Genel olarak katılımcıların özellikleri; yaş, cinsiyet, katılım şekli, mekan, milliyet, sayı gibi kriterler dikkate alınarak altı ana grupta incelenebilir[18].

**b) Etkinliklere katılma şekline göre rekreasyon:** Bireyin etkinliklerde katılımcı olması ya da izleyici olmayı tercih etmesine göre etken ( aktif ) rekreasyon-edilgen ( pasif ) rekreasyon olarak ikiye ayrılır[18]:

**Etken rekreasyon;** bireyin aktif olarak yer aldığı serbest zaman değerlendirme şeklidir. Yüzme, yürüyüş gibi aktiviteler sayılabilir[18].

**Edilgen rekreasyon;** bireyin aktif olarak yer almadığı, izleyici olarak katıldıkları etkinliklerdir. Spor müsabakalarını ya da kültürel bir aktiviteyi izlemek örnek alarak verilebilir[18].

**c) Kullanılan mekan açısından rekreasyon:** Rekreasyon aktivitelerinin gerçekleştirildiği mekanın açık ya da kapalı olması açısından rekreasyon ikiye ayrılır[18]:

**Açık hava rekreasyonu;** rekreasyon aktivitelerinin açık alanda gerçekleştirildiği aktivitelerdir. Açık alanda yapılan sportif ya da sanatsal aktivitelere katılmak ya da izlemek, izcilik, kamp kurmak bu aktivitelere örnek verilebilir[18].

**Kapalı hava rekreasyonu;** toplumun kullanımına ayrılmış kapalı mekanlardaki ve evlerdeki serbest zaman değerlendirme aktiviteleridir. Çeşitli beceri kursları, kongrelere toplantılara katılmak bu grup aktivitelere dahildir[18].

**d) Katılımcıların yaşlarına göre rekreasyon:** Katılımcıların hangi yaş grubunda oldukları, ilgileri ve eğilimleri farklı olduğundan yaş gruplarına göre de rekreasyon sınıflandırılmıştır[18].

**e) Fonksiyonel açıdan rekreasyon;** Rekreasyon, felsefesi açısından bireyin kendisini mutlu hissettiği her yerde ve pek çok şekilde uygulanabildiğinden rekreasyon çeşitleri sayısızdır[18]. Bunlar;

**Estetik rekreasyon;** genellikle yüksek eğitim, gelir ve kültür düzeyine sahip bireyin katıldığı etkinliklerdir ( ünlü müzik gruplarını dinlemek ) [18].

**Sosyal rekreasyon;** sosyal ilişkiler kurmak, sosyalleşmek ve sosyal ilişkileri çeşitlendirmek amacıyla yapılan rekreasyon etkinlikleridir (kutlama partilerine, davetlere katılmak buna örnek verilebilir) [18].

**Sağlık rekreasyonu;** Sağlığı koruyucu, tedavi edici rekreasyon aktiviteleridir. Ayrıca engelliler içinde farklı rekreasyon programları bulunmaktadır (termal, sauna ve sağlık kulüpleri) [18].

**Fiziksel rekreasyon:** açık veya kapalı alanlarda yapılan sportif aktivitelerdir. Örneğin; su altı dalış, top oynamak) [18].

**Sanatsal rekreasyon;** bireyin sanat becerilerini geliştirici aktivitelerdir. (resim kurslarına katılmak, sinemaya gitmek) [18].

**Kültürel rekreasyon;** katılımcıların bilgi ve becerilerini artırmaya yönelik serbest zaman aktiviteleridir. ( Hobi kursları, fotoğraf kursları) [18].

**Kampus rekreasyonu;** üniversite öğrencilerinin ve öğretim görevlerinin serbest zamanlarını kampus içinde değerlendirdikleri aktivitelerdir. Son yıllarda üniversitelerin bahar festivalleri bu grup rekreasyona verilebilecek örnektir[18].

**Turistik rekreasyon;** bireyin serbest zamanını turistik gezilerle, aktivitelerde değerlendirme şeklidir. (seyahat süresince gezi ve aktivitelere katılması örnek olarak verilebilir) [18].

**İş yeri rekreasyonu;** işverenlerin, kurumların ve çalışan personellerin memnuniyetini sağlamak, verimliliği artırmak gibi nedenlerle rekreasyon uzmanlarınca hazırlanan, iş yerinde veya iş dışında uygulanabilen rekreasyon programlarıdır. Rekreatif etkinlikler noktasında sanayileşme ve teknolojik gelişmelere paralel olarak her geçen gün daha fazla yer bulmaktadır[18].

Farklı çıkış noktaları olan bu sınıflandırmaların hepsi de tek bir olguyu, yani rekreasyonel aktivite olgusunu çeşitli yönleri ve çeşitli boyutları ile yansıtmaya çalışmaktadır. Aslında hiçbir sınıflama rekreasyon aktivitesi olgusunu tam olarak anlatacak nitelikte değildir. Rekreasyonel aktiviteler genelde bireylerin günlük yaşamlarındaki serbest ve serbest zamanlarında gerçekleştirildiği için, serbest zamanların niceliği çok önemlidir. Son olarak rekreasyonun temel amaçları noktasında bir sınıflandırma yapacak olursak bunlar[18];

- Dinlenme amaçlı,
- Kültürel amaçlı,
- Toplumsal amaçlı,
- Sportif amaçlı,
- Turizm amaçlı,
- Sanatsal amaçlı rekreasyon olarak sıralanabilir[19].

### 2.1.2.2.Alan ( Kaynak ) açısından rekreasyonun sınıflandırılması

Tüm bu sınıflamaların şekillenmesi noktasında rekreasyonel etkinlikler, yer, ulaşılabilirlik, fonksiyon, gelişme olanakları, taşınma kapasitesi, mülkiyet durumu gibi unsurların farklı kombinasyonlarını içeren kaynaklara gereksinim gösterir. Günümüzde, rekreasyonel kaynakların sınıflandırılmasında evrensel bir sistem mevcut değildir. Çünkü rekreasyonel kaynakların sınıflandırılması ve kullanımı amaca, duruma ve ölçeğe göre değişmektedir[20]. Amerika Birleşik Devletleri Milli Parklar Genel Müdürlüğü tarafından yapılan rekreasyonel kaynak sınıflandırmasına göre ise, rekreasyon alanlarını altıya ayrılmaktadır[18].

**2.1.2.2.1.Yüksek yoğunluktaki rekreasyon alanları:** Bu alanlar, kentsel alanlar içerisinde bulunmaktadır. Özellikleri şunlardır[18]:

- Kentsel yerleşim alanları içinde olması,
- Nüfus yoğunluğunun fazla olduğu bölgelerdeki fiziki tesislerin ağırlığının fazla olması,
- Yatırım masraflarının yüksek olması,
- Çok çeşitli kullanım olanaklarını kapsama,
- Kuruluşundaki amacın günlük kullanım olmasıdır.

**2.1.2.2.2.Genel rekreasyon alanları:** Kentin içinde ve çevresinde doğal verilerin bulunduğu ya da yaratılan rekreasyon tesisleridir. Bunlar aşağıda belirtilen yerler olabilir[18].

- Kentler içinde parklar, doğal ağaçlıklar (korular),
- Kent içinde ve çevresinde çekiciliği olan doğal yöreler,
- Kent içindeki mesire yerleri, rekreasyon tesisleri,
- Kent merkezi ile ulaşımı olan yerler,
- Günlük ve hafta sonu tatiline olanak veren, doğaya uygun tesisler ve geceleme tesisleri,
- Kent çevresindeki göller, sahil şeritleri ve dere kenarları,

**2.1.2.2.3.Doğal rekreasyon alanları:** Kentlerden çevreye giden yollar üzerinde, metropolitan kentlerin yerleşim alanları içerisinde kalan doğal karakteri bozulmamış rekreasyon alanlarıdır[18]. Özellikleri;

- Doğal karakteri bozulmamış yöreler olması,
- Büyük olana yayılmış, daha çok basit rekreasyon tesisleri bulunan, dağ sporu, yüzme gibi sporlara imkan veren yöreler olması,
- Rekreasyon tesislerinin doğayı bozmadan ve onu tamamlayıcı karakterde yapılara sahip olması,
- Hafta sonu ve yıllık tatiller için uygun fiziki yapıya sahip olmasıdır.

**2.1.2.2.4.Özellikleri gösteren doğal varlıklar veya alanlar:**

- Doğa içinde bütünlüğü ya da karakteri bozulmamış koruma alanları,
- Ticari amaç ile hiçbir işletmeciliğin yapılmadığı, tarım peyzajının bozulmadığı yöreler,
- Genellikle koruma esasına göre rekreatif ve turistik tesislerin yapıldığı beş yüz hektar ve daha büyük parklar.

#### 2.1.2.2.5.Doğa koruma alanları:

- Tümü ile doğal yapısı bozulmamış yöreler,
- Koruma esaslı kullanıma ve sadece gezilere açık yöreler,
- Fiziki tesislerin sadece araştırma ve sığınma amaçlarına hizmet eden yöreler,
- Turu azalmış hayvan ve bitki türlerinin yaşama alanları,
- Ülke çapında verilen kararla korunması kabul edilen yöreler.

#### 2.1.2.2.6.Arkeoloji, tarihi ve kültürel alanlar:

- Ülke düzeyinde arkeoloji kalıntıları,
- Kültürel değerdeki yöreler,
- Tarihi harp meydanları,
- Restorasyona tabi yapılar,
- Sınırlı ve belirli sürelerle halka açılan alanlardır[18].

Büyük kent ve endüstri merkezlerinin olumsuz yaşam koşullarında yıpranan bireyler, ruhsal ve bedensel yenilenme gereksinimlerini gidermek için ulaşabilecekleri doğal kaynaklara yönelmişlerdir[21]. Kentlerde yoğunlaşan çevre sorunlarıyla birlikte zorlaşan yaşam şartlarıyla da mücadele içinde olan günümüz insanı; bedensel, psikolojik ve sosyal sorunlarıyla iç içe yaşamak zorunda kalmaktadır. İnsanda ve onun yaşadığı çevrede oluşan bu olumsuz değişim, çağımız insanının rekreasyon gereksiniminin büyük ölçüde artmasına yol açmaktadır. Bu durumda kentli, zaman zaman rekreasyona ulaşmak amacıyla, bir parçası olduğu ancak koparıldığı doğaya geçici de olsa dönmenin yollarını aramaktadır. Bununla beraber kent yakın çevrelerinde doğal nitelikli işlevsel kırsal rekreasyon alanlarının çok az bulunması ve ya olanlarında giderek azalması; insanların ekonomik imkanları ve zamanları ölçüsünde, farklı rekreasyonel alanlara yönelmelerini zorunlu hale getirmektedir[21]. İnsan-doğa ilişkisinin amaca uygun olarak tesis edebilmesi için özellikle kent içi ya da bitişiğindeki orman içi rekreasyon sahalarının düzelmesinde göz önünde bulundurulacak kriterlerin sağlıklı bir şekilde belirlenmesi gereki[18],

### 2.1.3.Rekreasyon aktiviteleri, özellikleri ve etkileri

Rekreasyonun birçok araştırmacı tarafından kabul edilebilen bazı temel özelliklerinden bahsetmek mümkündür. Bunlar rekreasyonu diğer faaliyetlerden ve kavramlardan ayıran temel özelliklerdir. Buna göre rekreasyon faaliyetlerinin en belirgin özellikleri şunlardır[18];

- Rekreasyon, rekreatif etkinliklere katılma sonucu ortaya çıkan bir deneyimdir. Rekreasyon, bir faaliyeti gerektirir. Faaliyetler, yüzmek, gezi ve çeşitli spor aktivitelerinden oluşabilmektedir[18].
- Rekreasyon faaliyetlerine katılım, birey tarafından önceden belirlenmiştir[18].
- Bu faaliyetlere katılacak kişiler, hangi faaliyet hoşuna gidiyorsa, önceden hakkında bilgi sahibi olduğu faaliyete katılmak isteyecektir[18].
- Rekreasyonun kendine has bir takım çekicilikleri vardır. Bunlar havuzun büyüklüğü, oyun çeşitleri, gösteriler vb[18].
- Gönüllülük esasına dayanır. Kişiler bu faaliyetlere kendi istek ve iradeleri ile katılırlar[18].
- Rekreasyon, boş zamanda, yani tüm zorunluluklarından tamamen bağımsız olduğu bir zamanda yapılır[18].
- Mecburiyet gerektirmez. Etkinliklere katılmada ve devam etmede zorunluluk yoktur[18].
- Rekreasyon, ciddi ve belirli amaçları olan aktivitelerdir. Ticari bir amaç güdülmez[18].
- Her yaştaki, cinsteki, insanların faaliyetlere katılmalarına imkan verir[18].
- Mutluluk verici, haz ve neşe sağlayıcıdır[18].
- Rekreasyon evrensel olarak uygulanmaktadır. Faaliyetler bütün insanlar için, bir ortak lisanı oluşturmaktadır[18].
- Rekreasyon, bir faaliyet yapılırken, ikinci veya daha fazla faaliyete ilgi duyma ve gerçekleştirme imkanı verir[18].
- Rekreasyon, kişinin kendisini ifade edebilme ve yaratıcı olabilmesine imkan sağlayıcı faaliyetler içermektedir[18].
- Rekreasyon etkinlikleri, rekreasyonistler tarafından üstlenilir[18].
- Rekreasyon eylemi, planlı veya plansız beceri sahibi kişilerle ve beceri sahibi olmayan kişilerle ya da organize veya organize olmamış mekanlarda yapılabilmektedir[18].
- Toplumu geleneklerine, törelerine, ahlaki ve manevi değerlerine ters düşmemelidir[18].
- Rekreasyonel aktivitelerde zorunluluk yoktur, gönüllülük vardır[18].
- Rekreasyonel aktiviteler kişiye ruhsal, psikolojik doygunluk verir, kişinin yaşama isteğini artırır[18].

- Rekreasyon etkinlikleri bir başkası için yerine getirilemez[18].
- Rekreasyonel aktivitelerde bulunmanın yaşı yoktur. Yeter ki sağlık ve fizik koşulları elverişli olsun[18].
- Rekreasyonel aktiviteler para kazanma arzusundan uzaktır[18].
- Bir kimse için rekreasyonel aktivite sayılan bir eylem diğer birine aktivite olarak görülmeyebilir[18].
- Rekreasyonel aktiviteler kapalı ya da açık mekanlarda yapılabilir[16,17].

Özkan, M.B. Kaplan A, (1992) çalışmasında Rekreasyonel aktivite seçimini etkileyen faktörleri aşağıdaki şekilde sınıflamıştır[23].

- Yaş
- Eğitim
- Gelir düzeyi
- Cinsiyet
- Meslek
- Sağlık durumu
- Yerleşim yeri
- İçinde yaşanılan toplumun ekonomik ve kültürel durumu
- Zevk ve modada meydana gelen değişiklikler olarak maddelenebilir.

Rekreasyon aktiviteleri fiziki hastalıları önleyip iyileştirebileceği gibi, sosyal problemlere de çözüm sağlayabilir. Rekreasyonun kişisel faydalarının yanında liderlik gelişimi, grup etkinliklerine katılım, etnik ve kültürel kaynaşma, güçlü aile oluşumu, aileler, arkadaşlar, takımlar içinde daha sağlam bir kaynaşma gibi sosyal faydaları olduğu gibi; koruyucu sağlık hizmetleri, verimli işgücü, iş geliştirme, suç oranlarında ve şiddete yönelmede azalma, turizm, gibi ekonomik; çevre sağlığı, yaban hayatı koruma ve rehabilitasyon gibi çevresel faydaları da vardır [24,25,26].

### 2.1.4.Çalışma hayatı ve rekreasyon / işyeri rekreasyonu

Rekreasyon ihtiyacının doğmasının en önemli sebeplerinden biride teknolojik gelişmelerdir. Günümüzde teknolojini gelişmesiyle yoğun iş yaşamının içerinde kalan bireyler hem fizyolojik hem de psikolojik sağlıklarını zinde tutacak imkanlara ihtiyaç duymaktadır. Bilgisayarın her alanda yaşantımıza girişi hayatı kolaylaştırmasına karşın hareketsiz bir nesil yetişmesine de sebep olmuştur. Teknolojinin en çok kullanıldığı ve uzun mesaili iş hayatının bulunduğu alanlardan biri de fabrikalardır. Endüstrileşme ve

teknolojik gelişmeler bir yandan iş performansını geliştirirken öte yandan işte tatminsizlik, bıkkınlık ve uyumsuzluğu da beraberinde getirmektedir[18].

Günümüzde insan, sanayi devrimiyle başlayan ve her alana yayılan hızlı bir değişmenin, toplumsal ve ruhsal düzeyde yarattığı bunalımların, köklü bir rahatsızlığa dönüştüğü bir ortamda yaşamaktadır. Bu hızlı teknolojik değişim, toplumsal kurumlarda, örgütlenme biçimlerinde, kültürel yapıda ve bunlara bağlı olarak diğer sistemlerinde de temel dönüşümlere yol açmaktadır. Ancak bu dönüşümlere paralel olarak insanın doğa, diğer insanlar, çalışma hayatı ve toplumla ilişkilerinde gözlenen bunalım hatta mutsuzluk hali giderek artış göstermektedir[27]. Can sıkıntısı uyarı noksanlığından ileri gelmekte ve bu da çalışmanın veriminde azalma meydana getirmektedir. Rekreatif aktiviteler kişide uyarıcı etki yapmakta ve böylece verimi yükseltmektedir. Bu noktada rekreasyonun iş hayatı ile olan paralelliği ya da ilişkisi rekreasyon faaliyetlerini fiziksel ve zihinsel alanlarda çalışanlar üzerinde olumlu etki yaratarak, kişinin çalışma verimini artırması noktasında yoğunlaşmaktadır[28].

Toplumların ekonomik açıdan güçlü olmaları, kamu ve özel kuruluşlarda çalışanların iş verimlilikleri ve üretim kalitesine bağlıdır. Çalışanlar yoğun iş temposu içinde çeşitli fiziksel ve ruhsal sorunlarla karşı karşıya kalmaktadır. Bu yüzden işyerlerinde çalışanların iş dışında hem yaşam kalitesini arttırmak hem de iş monotonluğundan kurtulmak için katıldıkları rekreasyon etkinlikleri işyerleri için yalnızca ekonomik bir kazanç değil aynı zamanda işyeri imajı içinde oldukça önemlidir[29].

Çalışanların boş zamanlarını etkin bir şekilde değerlendirilmesi önemlidir. Buna bağlı olarak bireyler çalışma hayatının neden olduğu stres ve yoğunluktan kurtulacak ve sosyal ve kişisel yaşamda daha mutlu ve başarılı olacaklardır. Çalışan bir insanın başarılı kabul edilebilmesi için, iş yaşamında olduğu kadar sosyal hayatta da başarılı olması, çeşitli hobilere sahip olması ve özel hayatına yeterli zaman ayırabilmesi gerekir[30].

Rekreasyon bireylere yönelik bir olgu olarak görülmesine rağmen bireylerin iyi bir şekilde motive edilmesi onların yalnızca özel hayatı değil aynı zamanda iş hayatını ve performansını etkilemesiyle birlikte işyeri rekreasyonu ortaya çıkmıştır. İşyeri rekreasyonunun kökenleri 1800'lü yıllara dayanmaktadır.

19.yüzyılda boş zaman kavramı, katı çalışma kralları ve uygun olmayan koşullar altında düşük ücretle çalıştırılan işçiler gibi durumların yaşam kalitesi ile doğrudan bağlantılı olduğunun fark edilmesi ile ortaya çıkmıştır. Boş zaman kavramı kendi içinde başka

kavramların türemesine sebep olmuştur. Değişen sosyal güçler, eğitim seviyesi ve refah düzeyinin artması, boş zamanın kabul edilmesi gibi durumlarla karşı karşıya kalınca resmi olarak işyeri rekreasyonu programlarını uygulamaya başlamıştır. 19 yüzyılın ilk yarısından itibaren her geçen gün daha çok kurum işyeri rekreasyonunun faydalarının farkına varmaya başlamıştır[19]. 29. Yüzyılın sonlarına doğru Amerika'da işyerlerindeki olumsuz çalışma koşullarını ortadan kaldırmak amacıyla çalışanlara yönelik çeşitli faaliyetler düzenlenmeye başlamıştır. Sanayileşmiş ülkelerde çalışma şartlarının değişmesi ve teknolojik gelişmeler sonucu insanlar, daha kaliteli ve sağlıklı bir yaşam sürdürme arayışına başlamıştır. Endüstriyel yapı büyüdükçe işveren ile iş görenler arasındaki ilişkiler de gelişmeye başlamıştır. Büyük ölçekli bir iş yerinde genel müdürün direktiflerinin bir alt düzeydeki yöneticiyi aşarak en alt seviyedeki iş görenlere ulaştığı görülmektedir. Bu durum, bazı iletişim sorunlarını da beraberinde getirmektedir. Diğer taraftan bilim ve teknoloji hızla geliştikçe, buna ek olarak toplu üretime geçildikçe, çalışanlar farklı işler yapmak yerine tek düze ve monotonlaşan işlerini gerçekleştirme başlamışlardır. Bu yüzden iş veriminde düşüşler yaşanmıştır. Çalışanları bu gibi sıkıntı ve monotonluktan uzaklaştırmak ve işyeri içindeki iletişimi güçlendirmek için, endüstriyel kuruluşlarda çeşitli rekreasyon programları uygulamaktadırlar[31].

İş yeri programları kapsamında tansiyon kontrolleri, sağlık riski kontrolleri, alkol ve bağımlılık yaratıcı maddeler ile ilgili maddeler yayınlamak, sigarayı bırakma programları, kilo verme ve doğru beslenme yönetimi, fitness ve egzersiz etkinlikleri stres yönetimi programları, kanser görüntüleme ve kontrol, sportif turnuvalar, stresle baş etme eğitimleri, meslek hastalıkları ve bilgisayar kullanımından kaynaklanan rahatsızlıklarına karşı bilinç oluşturma programları, işyeri hizmet ve programları dahilin de sayılabilecek etkinliklerdendir[32]. İş yeri rekreasyonu kavramı ülkemizde çok yeni bir kavram olmasına rağmen, birçok kamu ve özel şirketlerimde farklı boş zaman etkinliklerinin düzenlendiği görülmektedir. Birçok şirket örgüt içinde çalışanlarına yönelik turistik amaçlı geziler, doğum günü etkinlikleri, spor müsabakaları, sinema, konser gibi kültürel etkinlikler düzenlemektedir. İş yeri rekreasyonu çalışanların emek harcayarak düzenlediği bir şey değildir. İş yeri rekreasyonu profesyonel kişiler tarafından hazırlanan etkinliklerdir. Bu etkinlikler, çalışanların motivasyonlarını artırmaya yönelik olmakla birlikte, katılım kişinin isteğine bağlıdır[18].

### 2.1.4.1.İşyeri rekreasyonun amacı ve özellikleri

İş yeri rekreasyonu yalnızca örgüt içindeki çalışanları kapsamaz, aynı zamanda onları eş ve çocuklarına, örgütten emekli olanlara da çeşitli rekreasyon etkinlikleri sunmaktadır. İş yeri rekreasyonu çalışanların verimliliğini ve örgüte olan bağlılığını artırma noktasında oldukça önemlidir. Bu yüzden örgütün bu etkinlikleri iyi bir şekilde organize etmesi gerekmektedir. İyi bir şekilde düzenlenmiş rekreasyon programları hem çalışana hem örgüte büyük bir katkı sağlayacaktır. İş yeri rekreasyonu işveren ve çalışan açısından birçok amaçla düzenlenebilir[18].

Bunlar şu şekilde sıralanabilir[18]:

- Çalışanların hem bedensel hem de ruhsal yönden sağlığını korumak
- Çalışanlar ve işverenler arasındaki iletişimin gelişmesini sağlamak
- Çalışanların sorumluluk bilincinin gelişmesini sağlamak
- Takım ruhunun gelişmesine katkı sağlamak
- Çalışanların motivasyonunu artırmak
- Çalışanların verimliliğini artırmak

İş ortamındaki çalışma odaklı gerçekleştirilen aktivitelerin temel amacı üretimi artırmak ve ürün kalitesi yükseltmektir. Çalışma dışında yapılan etkinliklerde hemen hemen bu amaca hizmet eder. Başka bir deyişle, çalışan bir bireyin hem de ruh sağlığının korunması onun iş yerinde daha verimli olmasını sağlayacaktır. Bu açıdan bakıldığında konunun ekonomik boyutları ele alınır. Sosyal boyutu ise, hem büyük gruplar için eşdeğer ve birden başka iş olanağı oluşturup hem de boş zaman sürecinde yeni becerilerin kazanılması ve bilginin üretilmesi noktasında katılımın sağlanması bulunmaktadır. İş ve boş zamanın birlikte değerlendirilmesinin üçüncü boyutunu çevresel ve fiziksel amaçlar oluşturmaktadır. Yani, işyerlerinde rahat çalışmayı sağlayacak ortamlar yaratılmalı ve çalışma dışı etkinlikler için sosyal ve fiziksel mekanların bir arada olduğu mekanlar oluşturulmalıdır. Böylece insanlar bu gibi bir çevrede birbirleriyle daha yakın iletişim kurabilecek ve bu sayede ilişkileri gelişecektir. Öte yandan bireyin çevresine olan yabancılaşması azalacaktır[33].

### 2.1.5.Serbest zaman ve iş/çalışma ilişkisi

İş ve serbest zaman arasındaki ilişkinin incelenebilmesi için öncelikle iş kavramının ve konseptinin net olarak anlaşılması gerekmektedir. Tankut, G. (1973)‘ e göre iş: ‘ Amaçlı biz dizi eylemliliği ve bunun için geçirilen süreyi kapsar. Bu eylemlilik çoğu kez,

zorunluluk, bağlayıcılık, disipline olma, örgütsel normlara dayanma gibi formalist bir yapılanmaya dayanır. İşin doğasında, bireyin istencine hükmeden bir zorunluluk/bağlayıcılık vardır. Bu durum, bireyin serbest, özgür devinimini devre dışı bırakır. Kişisel ya da kurumsal zorunluluk bağıyla faaliyette bulunma, bağımsız hareket etmeyi, kişisel tasarrufta bulunmayı imkan dışı kılmaktadır'. Aytaç'ın tanımından anlaşılacağı üzere doğası gereği iş serbest zamandan sorumluluk-bağlayıcılık gibi özellikleri barındırmasından dolayı ayrılmaktadır[34]. İşin konsepti mevzu bahis olduğunda ise Aytaç, Ö. (2002) Applebaum'a atfen onun, işin insan etkinlikleriyle ilgili olmasından ötürü bireylerde tatmin edici bir his oluşturmadığını ve işi bireylerin hayatlarını devam ettirmek için yaptıkları etkinlikler olduğunu belirtir. Bu tanıma göre bazı insanlar işleri gereği ücret alırken –saatlik, günlük, haftalık ya da aylık- bazıları da yaptıkları iş gereği doğrudan ürün alırlar –balık tutmak, çiftçilik vb-[35].

Tarihsel süreç içerisinde iş ve serbest zaman ilişkisine farklı anlamlar yüklenmiş ve her dönem kendine has özelliklerle bu ilişkiyi şekillendirmiştir. Örneğin Antik Yunan'da serbest zaman hakkı sadece düşünürler/aydınlar için bir hak olarak görülürken iş sadece kölelerin ve alt sınıfa mensup kesimin yükümlülüğü olarak algılanmıştır. Antik Yunan'da gözlenen serbest zaman algısının aksine Roma döneminde serbest zaman sınıfsal bir hak olmadığı gözlenmektedir. Romalılar, eğlenceli serbest zaman etkinlikleri için iş dışı zaman oluşturmuşlardır. Serbest zaman üretici aktivitelerden sonraki bir zaman dilimini kapsamakta ve işin yeniden üretimi için gereklidir. Bir bakıma işi destekleyici, onu takviye edici bir kullanıma sahiptir ve yönetsel/toplumsal gönenç açısında da bir işlevsellik taşımaktadır. Dolayısıyla bu dönemde yöneticiler serbest zamanlarını spor, gladyatör dövüşler vb, eğlenceler yoluyla optimal şekilde getirilmesi için uğraşmışlardır[36].

Serbest zaman ve iş ilişsinin yoğun şekilde yaşandığı dönemler hiç şüphesiz ki sanayi devrimiyle başlayan endüstrileşme sürecinde başlamış ve kapitalizm ile günümüze kadar gelmiştir. Bu tezi destekler nitelikte Osmanlı U, Kaya S., (2014)' doğrudan veya dolaylı olarak son dönem çalışmalarının endüstri öncesi ve sonrası arasındaki bölünmeyi ( farklılığı ) konu edinen merkezi bir hipotez ile çerçevelenmiştir ve bu görüşe göre orta dönem ve modernite öncesi Avrupa'da -diğer endüstri öncesi toplumlarda olduğu gibi- modern bir serbest zaman fikrinin eksikliği hissedilmektedir''der. Ayrıca iş ve serbest zaman arasındaki ayrım kapitalizmin bir eseri olduğunu ilave eder[37].

Endüstrileşme süreci ile birlikte toplumsal hayat değişmelere uğramış ve bu durum kendi içerisinde özerk yaşam alanlarının oluşmasına sebep olmuştur. Bu dönemde iş zorunlu, kuralcı ve örgütçü bir yapıya kavuşmuş dolayısıyla da iş dışı –işten arta kalan- zaman dilimi de anlamsız kaynaya uğramıştır. Bu dönemde ayrıca Luther'in dinsel yorumu da iş ve serbest zaman ilişkisine farklı bir bakış açısı getirmiş ve serbest zaman etkinlikleri daha çok '' başıboşluk '' ve ''israf'' kavramları ile eş anlamlı kullanılmıştır. Bu dönemde serbest zaman günah olarak görünürken iş ise kutsiyet kazanmıştır[38].

Kapitalizmin hegemonyasında geçen ve günümüze kadar gelen süreç içerisinde ise serbest zaman dinginlik, arınma ve de tüketme zamanı şeklinde ele alınmaktadır. Serbest zaman hem çalışmayı yeniden üretmek için hem de artan üretimin tüketilip tekrar üretilmesi için işlevsel bir alan haline gelmiştir. Böylelikle serbest zamanlar –kapitalizme aykırı olmasına rağmen- yine kapitalist düzen yörüngesinde organize edilmektedir[24,30].

## 2.2.İş Doyumu

### 2.2.1.İş doyumu kavramı

İş doyumu kavramı, ilk defa 1920'li yıllarda incelenmeye başlanmış, ancak konunun önemi 1940'lı yıllarda ifade edilmeye başlanmıştır. Çalışma yaşamı, çalışanlara işle ilgili deneyimler kazandırmasının yanında, her iş gününde yaşanan çeşitli duyguların oluşmasına da sebep olmaktadır[42].

Örgütlerin en önemli kaynağı çalışanlar yani insan kaynaklarıdır. İşletmelerin başarısını etkileyen faktörlerin başında çalışanların performansı ve verimi gelmektedir. Çalışanların yüksek performans gösterebilmeleri ve verimli bir şekilde çalışabilmeleri ve bu performansı arttırabilmeleri, onların işlerinden yeterince memnun olmalarına bağlıdır. İnsanları çalışmaya motive eden önemli bir faktör olan iş doyumu, gösterilen çabalar sonucunda elde edilen başarı beklentileridir. Bu beklentiler karşılandığında doyum söz konusu olmaktadır. Ortaya konan istek ve gereksinimler her şeyden önce insanın kendi egosu ve kendi ihtiyaçlarının bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Bundan dolayı iş doyumu aynı zamanda kişinin kendi benliğinin doyum yolu olarak ifade edilebilmektedir[43].

İş doyumu kişinin, toplam iş çevresinden, işin kendisinden, yöneticilerinden, çalışma arkadaşlarından sağlamaya çalıştığı içini rahatlatan ve yatıştıran bir duygudur[44]. En temel iş doyumu tanımları Landy ve Locke tarafından yapılmıştır. İş doyumu, bireyin

genel olarak çalışma yaşamından aldığı hazzı ve mutluluğu ifade etmektedir. Landy, iş doyumunu işe ait bireysel değerlendirme sonucu ortaya çıkan duygusal durum olarak tanımlamaktadır[45].

İş doyumu ile ilgili olarak yapılan tanımların temel olarak üç ortak noktası bulunmaktadır. Bunlar şu şekilde açıklanabilir:

- İş doyumu, çalışanın işe ilişkin subjektif ve içsel duygularını ifade eder, genel olarak gözlenemez ancak kişinin davranışlarından anlaşılabilir.
- İş doyumu, çalışanın elde etmek istediği ya da hak ettiğine inandığı ödüllere ulaştığı ya da beklentilerinin ötesinde kazanımlar elde ettiği durumda yaşanır.
- İş doyumu, birbirlerinden ayrı ama birbiri ile ilgili birkaç tutumdan oluşmaktadır[42].

Eğer çalışan işi sonucunda somut bir ürün ortaya çıkarıyorsa bundan gurur duyacak ve tatmin sağlayacaktır. Birey takdir ediliyorsa ve emeğinin karşılığını alabiliyorsa büyük ölçüde işinden doyum sağlayacaktır[46].

### 2.2.2.İş doyumunun önemi

İş doyumu, insanların psikolojik, sosyolojik, zihinsel ve ruhsal durumlarının göstergesidir. İş tatmini kavramı çalışması karşılığında kazanacağı maddi gelir ile örgüt çalışma grubunda bulunan üyelerle uyumlu çalışma ve iş sonunda elde edeceği ürününden elde edeceği haz, memnuniyet durumudur. Günümüzde kişilerin işleri hayatının büyük bölümünü kapsadığından iş başarıları çok büyük önem arz etmektedir. Çağımızda insanların beklentileri, ümitleri ve idealleri iş yaşamına odaklanmakta bu nedenle kişinin özel hayatı ve aile hayatı da işine göre şekil almaktadır. Çalışma yaşamında memnuniyet elde eden kişi mutlu ve huzurlu olup pozitif sinerjisini iş dışı yaşam alanlarına aktararak hayata iş tatmininde olumlu bir ilerleme kazandırmaktadır. Fiziksel, zihinsel ve ruhsal açıdan huzurlu kişilerin iş yaşamlarında elde ettiği kalite, özel yaşantısının kalitesini de etkilemektedir[47].

Çalışma hayatında birbirinden farklı etkenlerden çok çabuk etkilenen ani iniş ve çıkışlar şeklinde tepkiler veren iş doyumu, iş görenlerin yaptığı çalışmalar ile ilgili düşüncelerini ve hislerini kendilerini memnun edici veya memnuniyetsizlik, sıradan veya anlamlı görmeleri bakımından hem psikolojileri hem de iş başarısı açısından büyük önem arz eder. İş tatmini, bireyleri mutlu ederken iş tatminsizliği de kişilerin işini sevmemesine ve işine uyum gösterememesine sebep olmaktadır. Bireylerin eğitim

ve kültür seviyeleri artıkça iş tatmin konusundaki istekleri de artacağından örgütlerin bu istekleri sağlayamadığında ileride oluşabilecek iş memnuniyetsizliğinin çıkarabileceği sorunlar düşünüldüğünde iş tatminin ne kadar önemli olduğu görülecektir. İş tatmininin önemi üç başlık altında derlenebilir[47].

- Birey Açısından: İş tatmininin düzeyinin yüksek olması çalışanın mutluluğunu artırırken iş tatminsizliği de bireyin işine sevmemesine sebep olur. Buna bağlı olarak işini yabancılaşma ve iş ortamına uyumsuzluğun baş göstermesi beklenmektedir.
- İşletmeler Açısından: İş görenlerinin isteklerini yerine getiren örgütlerin çalışan bulmada ve mevcut çalışanı elde tutmada zorlanmadıkları, iş tatminini yerine getiremeyen çalışanlarının ilgi ve arzularını karşılamayan örgütlerin ise çalışan bulmakta zorlandıkları, mevcut çalışanlarını da elinde tutamadığı değerlendirilmektedir. Bu bağlamda iş tatmininin örgütler için ne kadar önemli bir etken olduğu ortaya çıkmaktadır.
- Yönetici Açısından: İdarecilerin başarısı çalışanlarının örgüt amaçlarına paralel olarak verimli çalışmasına bağlıdır. İdarecileri tarafından başkalarının yanında başarıları takdir edilen kişilerin çalışmalarına karşı hevesini, üstlerine karşı olumlu tavırlarını arttırır[47].

### 2.2.3.İş doyumu kuramları

İş doyumunu açıklamaya yönelik teoriler iki başlık altında incelenmektedir. Bu teoriler; içerik teorileri ve süreç teorileridir. İş doyumu ve güdülenme birbiri ile iç içe olup, sebep sonuç ilişkisi ile birbirine bağlı, tam bir dönüşüm ilişkisi oluşturduğundan, kuramsal içeriğinin aynı olduğu söylenebilir.

#### 2.2.3.1.İçerik kuram ve yaklaşımları

İçerik kuram ve yaklaşımları güdülenmenin nasıl şekillendiğine odaklanarak, bu algıyı pozitif yönde geliştirmenin yöntem ve arayışı içerisine girmişlerdir. Literatürün gelişmesine uygun zemin hazırlayan içerik kuram ve yaklaşımlarının en fazla öne çıkanları aşağıdaki başlıklar altında incelenmeye çalışılmıştır.

##### 2.2.3.1.1.Abraham maslow ve ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi

Çalışanların işlerine güdülenmesi konusunda Abraham Maslow'un insanların arasında hiyerarşi bulunan ihtiyaçlarına göre yaptığı işe motive olduğunu varsayımına dayanan "İhtiyaçlar Hiyerarşisi" yaklaşıma göre, kişinin ihtiyaçları sırasıyla; fizyolojik,

güvenlik, sosyal, kendini gösterme ve kendini tamamlama şeklinde beş ana grupta toplanmaktadır. Maslow bu beş grupta topladığı ihtiyaçları bir piramide benzeterek, piramidin alt basamağındaki acil ihtiyaçlar giderilmeden diğer basamaklara geçilemeyeceğini belirtmektedir[48]. İhtiyaçları beş katmandan oluşan piramide göre sırlayan Maslow'un güdülenme yaklaşımında insanlar öncelikle fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarını karşılar. Sonraki durumda bireysel farklılıklarına göre değişen, güdülenmesine etki eden faktörlere açık hale gelmektedir[49].Daha açık bir ifadeyle önce güvenliği sağlanan ve temel insani ihtiyaçları karşılanan çalışanlar daha sonra kendini gösterme ve başarılı olma, sosyal açıdan saygınlık edinmek gibi ihtiyaçlarının peşine düşerek; işine veya mesleğine motive olacaktır. Bu anlamda fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları onu motive eden değil motivasyonun söz konusu olması için ön koşul niteliğindeki temel insani gereksinimlerdir[50].

Her ne kadar literatür de yaklaşımın genellenebilmesinin doğru olmayabileceği ve farklı kültürlerde farklı değerlendirilmesi gerektiği düşüncesiyle eleştirilere maruz kaldığı görülse de, günümüzde halen Maslow'un çalışan doyum ve motivasyonuna yönelik ortaya koyduğu model pek çok yöneticiye esin kaynağı olmaya devam etmektedir.

#### 2.2.3.1.2.Herzberg ve ikili motivasyon eorisi

Çalışanları işine motive eden ve etmeyen değişkenleri aynı grupta toplayarak değerlendiren Herzberg; örgütsel ortamda çalışanı işine "motive eden faktörler" ile motivasyonun devamı için gerekli olan "koruyucu faktörler" şeklinde iki grup altında bir faktör analizi yapmıştır. Herzberg çalışanları motive eden faktörlerin ancak onu işine ya da mesleğine konsantre eden ve bu sayede güdülenme düzeyini yükselten faktörler olarak nitelendirmiştir. Araştırmacı koruyucu faktörleri ise tıpkı Maslow gibi motivasyonun ön koşulu faktörler şeklinde nitelemiştir[48]. Bu anlamda koruyucu faktörleri çalışanın motivasyonu ve güdülenmesi için önkoşul mahiyetinde olduğunu; bu faktörlerin ve ön koşullarının sağlanmadığı iş ortamlarında çalışanın işine güdülenmesi diye bir olgudan zaten bahsetmenin mümkün olmayacağını savunmuştur[50].Literatürde Maslow'un yaklaşımıyla benzer şekilde olması yönüyle farklı coğrafyalara bu yaklaşımında genelleyemeyeceği yönüyle eleştirilen bu yaklaşımda yer alan koruyucu faktörlerinin ilerleyen yıllarda hijyen faktörleri olduğu ortaya koyulmuştur.

#### 2.2.3.1.3.Alderfer var olma-ilişki ve gelişme yaklaşımı

Clayton Alderfer tarafından ortaya konulan iş doyumu yaklaşımında Maslow'dan esinlenerek bir ihtiyaç hiyerarşisi sıralaması yapılmıştır. Maslow'un beşli grupta

topladığı faktörlerin hepsini üç grupta toplayan araştırmacı da çalışanları işine motive eden ihtiyaçlar arasında "hiyerarşi" olduğunu ileri sürmüştür. Ancak Alderfer'ın modelindeki faktörler ve ihtiyaçlar Maslow'a göre daha farklı gruplara ayrılarak isimlendirilmiştir. Modele göre var olma basamağında çalışanların öncelikle var olmasını mümkün kılan etmenler ve koşullar var edilmelidir. Daha sonraki ilişki kurma ihtiyacı basamağında çalışanın örgüte, işine ya da içinde bulunduğu sosyal gruba ait olduğuna; onu inandıracak faktörler kazanılmalıdır. Tüm bu koşullar sağlandıktan sonra gelişme ihtiyacı basamağında birey işine daha fazla güdülenme göstererek var olduğunu ortaya koyma için ekstra çaba içerisine girecektir[48].

Literatürde güdülenme sürecini sadece bireye indirgeyerek çözümlemeye çalışan bu yaklaşıma yönelik önemli eleştiriler getirilmiş olup, söz konusu yaklaşım çalışan memnuniyeti algısının oluşumunda dışsal faktörleri görmemezlikten geldiği için yetersiz bir motivasyon yaklaşımı olarak nitelendirilmiştir.

#### 2.2.3.1.4.Mc Gregor ve genetiğe gayalı motivasyon yaklaşımı

İnsanların genetiğinde bulunan, doğuştan sahip oldukları ve onların cinsiyetlerini belirginleştiren X ve Y kromozomlarından esinlenen Douglas, güdülenme faktörlerini de "X" ve "Y" gruplarındaki kişilik özellikleriyle özdeşleştirmiştir. Tüm çalışanların ya X grup ya da Y grup kişilik özellikleriyle motive olduğunu, bu ayrımın bireyde yöneticilik kabiliyetlerinin doğuştan olmasıyla var olduğunu, X grubundaki çalışanların ve yöneticilerin aslında ne çalışmayı ne de işleri için ekstra fedakârlıkta bulunmayı sevdiklerini söyleyebiliriz. X grubunda kalan bireylerin yönetici ikazı, cezalandırması ya da çevre baskısı olmadığı müddetçe işlerine bir türlü motive olmayacağını vurgulamaktadır. Mesleğinde ya da işinde kariyer planı bile olmayan bu tip yöneticilerin ve çalışanların özgüven eksikliği yaşadığını da belirten araştırmacıya göre; en az çalışmayla en fazla gelir elde edeceği işleri tercih etmeye yöneldikleri söylenebilir. X tipindeki bireyler sorumluluktan ve işine kendiliğinden güdülenmekten ve performanslarını arttırmaktan oldukça uzaktır[48].

Kurama göre ise Y modelindeki çalışan ve yöneticiler; X modelindekilerin tam aksine, işlerinde her zaman başarılı olmayı, kariyerlerini sürekli geliştirmeyi ve fedakârlık gerektiği durumlarda bunu hiç çekinmeden göstermeyi tercih ederler. Sadece Y tipindeki çalışanların güdülenme ve motivasyonu geliştirmek mümkündür. Bu tip çalışanlara yapılan yönetsel ve örgütsel her türlü yatırım karşılığını çalışan memnuniyetinde ve motivasyonun da artış olarak verecektir. Sonuç olarak çalışan

memnuniyetinin oluşum ve gelişimini açıklama noktasında genetik bilimine kadar detaylı incelemeler yapan bu yaklaşıma göre; insanları iki kategoride toplayarak, sadece Y tipindeki yönetici ve çalışanları istihdam etmek günümüz iş koşullarında çok mümkün olmasa da özellikle hassas noktalarda istihdam edilecek nitelikli personelin seçiminde öncelikli bir kriter olması yönüyle araştırmacının yaklaşımı literatüre önemli bir zenginlik katmıştır.

#### 2.2.3.1.5.Argyris ve insani gelişme teorisi

Chris Argyris, insanların doğumla başlayan ve ölümle son bulan gelişim süreçlerini mercek altına alarak bu dönemlerinde insanların farklı farklı etmenlerden motive olduklarını ve her dönemdeki motivasyon faktörlerinin de buna bağlı olarak değiştiğini ileri sürmüştür. Yaklaşıma göre, her insan doğumla birlikte gelişime ve olgunlaşmaya başlar. Ancak bazı insanlar bebeklik, çocukluk, gençlik, olgunluk ve yaşlılık evrelerinde gelişimlerini çeşitli nedenlerle tamamlayamaz ve yaşı diğer gruba gelse de kişilik gelişimini ait olduğu yaşam gelişim evresine uydurmadığı ya da olgunlaştıramadığı için motive edilmekte zorlanırlar. Örneğin; gençlik evresinde yeterli düzeyde olgunlaşmamış ve bu dönemdeki ihtiyaçlarını ve öğrenmesi gerekenleri yeterince kavrayamamış bir çalışan, orta yaşlarda olmasına rağmen halen gençlik evresindeki gibi işinde ya da mesleğinde beklenmeyen davranışlara yönelebilirler. Yaşamın gelişimiyle kişisel olgunlaşma düzeyini örtüştürmeyi başaran çalışanların işinde daha motive olmaya yakın olduğunu belirten Argyris'e göre; işe alım süreçlerinde ve sürekli yönetimin kontrol süreçlerinde bu tip olgunlaşma zaafı yaşayan çalışanların motivasyon sorunu sürekli yaşadıkları göz önünde tutulmalıdır[50].

#### 2.2.3.1.6.McClelland'm başarma ihtiyacı teorisi

David McClelland, çalışan memnuniyeti düzeyleri üzerinde bireyin "başarma", "güçlenme" ve "sosyal ilişkiler geliştirme" isteğinin oldukça etkili olduğunu savunarak motivasyon yaklaşımlarına sosyo-psikolojik bir bakış açısı getirmiştir. Çalışanların da her insan gibi bu üç grupta toplanan beklenti ve gereksinimleriyle işlerinde motivasyonlarını ancak arttırabileceklerini savunan McClelland'a göre; insanları motive eden en büyük etken bir işi başaracağı inancıyla yakından ilişkilidir[47].Teorinin çalışan güdülenmesi açısından başarılı olduğunu görmeyi ön koşul kabul etmesinin sonucu olarak; işinde başarılı olan bireyin daha fazla kariyer yaparak güçlenme ve böylece yükseldiği sosyal statünün önemli bir parçası haline gelme eğilimine girebilmesi söylenebilir[51]. O yüzden de eğer profesyonel yöneticiler iş yerlerinde çalışanların

başarılı olması için gerekli koşulları sağlamanın yanı sıra, bireyin iç dünyasında zaten var olan bu tip beklenti ve güdülenme etmenlerini pozitif yönde teşvik etmeye çalışmalıdır. Bu şekilde çalışanlar kendiliğinden işine motive olarak daha fazla çaba içerisine girebileceklerdir.

#### 2.2.3.2.Süreç teori ve yaklaşımları

Çalışanların işine ya da mesleğine güdülenmesini uzun ve aşamalı süreç olarak gören süreç teori ve yaklaşımları, çok genel itibariyle bireyin kişilik özellikleri yanı sıra, içinde bulunduğu örgütsel ve çevresel koşulların da onun işine motive olmasında büyük etkisi olduğu varsayımına dayalı olarak gelişim göstermiştir[49]. Literatürde en fazla öne çıkan süreç model ve yaklaşımları aşağıdaki başlıklar altında kısaca ele alınmıştır.

##### 2.2.3.2.1.Vroom ve bekleyiş teorisi

Vroom'un bekleyiş yaklaşımının temelinde insanların ihtiyaçlarından değil, daha çok beklentilerinden hareketle iş ve mesleklerine güdülendikleri ileri sürülmüştür. Yaklaşıma göre, tüm insanlarda olduğu gibi çalışanların da yöneticilerinden ve örgütünden bazı beklentileri vardır. Bunlar ne ölçüde karşılanırsa, çalışanlar da o ölçüde işlerine motive olacaklardır. Beklentiye dayalı güdülenmenin özünde, çalışanın beklenti ve talepleriyle iş yerinde bunların ne ölçüde karşılandığının arasındaki korelasyonun negatif ya da pozitif yönde olmasına göre çalışan ya işinde doyuma ulaşacak ya da negatif bir şekilde güdülenme kaybı yaşayacaktır. Modelin güdülenmeyi sağlayan beklentiden önce gelen elverişli iş araçlarının örgütüne kazandırılarak işin ve mesleğin cazip hale getirilmesi gerekir. Eğer çalışanlar kendilerine sunulan fiziksel ve yönetsel çalışma koşullarını yeterince elverişli bulursa, işine daha fazla motive olacaktır. Örneğin bir iş yerinde başarılı bulunduğu takdirde ödüllendirileceği duyurulan çalışan, gerekli başarıyı göstermek için performansını arttırır ve bunun ilan edilen şekilde tam karşılığını aldıysa işinde daha motive olmuş bir şekilde çalışmaya devam edecektir[48].

Daha çok ödüllendirme ve performans yönetim sistemlerinde esas alınan bu tespitler günümüz iş dünyasında adil bir şekilde ücretlendirme ve ödüllendirme sistemine sahip işletmelerde çalışanların neden işlerine daha motive olduğunu açıklar niteliktedir.

#### 2.2.3.2.2.Porter- Lawler şartlandırma yaklaşımı

E. Lawler ve L. Porter tarafından geliştirilen yaklaşımda çalışanları işe güdülemek amacıyla ödül ve ekstra prim gibi değerli hedefler vererek şartlandırmak onları işlerinde daha fazla güdülenmeye sevk edecektir. Yaklaşım da esas alınan diğer bir nokta çalışanın kendisine verilen görev ve işlerle ilgili gerekli uzmanlık ve niteliğe sahip olmasıyla yakından ilişkilidir. Modelde bu yaklaşımın ortaya koyduğu düşünceye göre bir çalışan mesleğinin gerektirdiği yetkinlik ve uzmanlığa zaten sahip olmayarak bulunduğu konuma geldiyse bu tip bir çalışana yönelik hangi yatırım yapılırsa yapılsın muhakkak suretle o çalışan bundan etkilenmeyecek ve kendini işinde daha fazla geliştirmeye ya da güdülenerek performansını arttırmaya yaklaşmayacaktır[50].

İş yaşamında rekabet koşullarının gereği olarak günümüzde nitelikli ve üstün vasıfları olan bireylerin istihdamı daha yaygındır. Üstelik günümüzde adeta birer bilgi işçisine dönüşmesi beklenen çalışanların işlerinde uzman, bilgili ve yetkin konuma gelmesi açısından işletmeler birer öğrenen organizasyona dönüşüm ve bu sayede stratejik yönetime geçme çabası içerisindedir. Oysa Türkiye özelinde zaman zaman nepotizm ya da siyasi kayırmacılık gibi nedenlerle kamuda yapılan işe almalarla büyüyen bir kamu kurumunda, ilerleyen süreçte çalışanları işine motive etmek, ulaşılması zor bir durum olması muhtemeldir. Modelin yaklaşımıyla birlikte bu tespitler değerlendirildiğinde ister kamu olsun ister özel tüm örgütsel yaşamda işi uzman ve ehil olan çalışanlara vermek her zaman ön planda olmalıdır.

#### 2.2.3.2.3.Locke ve amaç teorisi

Edwin Locke bireyin çalışma hayatı ile yaşama bakış açısına göre motivasyona açık veya kapalı olduğunu ileri sürmüştür. Amacıyla örtüşen bir yönetsel sistemle iş yerinde yüz yüze olan çalışanlar motive edilmeye daha yakınken; bunun aksine işteki bulunma ve var olma amacı eğer motivasyonunu bireyin anlamlı kılmıyorsa, birey işine daha fazla motive olmayacaktır. Yaklaşım bu noktada örgütün geliştirdiği vizyon ve misyon gibi önemli hedeflerle örtüşen çalışan amaçlarının daha uygun bir beklentiyle desteklenerek, çalışanların işine motive edilebileceğini belirtmektedir. Günümüzde stratejik yönetimin temel taşı sayılan vizyon yönetimine de esin kaynağı olan bu yaklaşımda çalışanların kişisel amaçlarıyla örgütün varlık vizyonu, misyonu ve bunlara bağlı olarak geliştirilen stratejik hedef ve amaçlan örtüştüğü nispette birey işine motive olacaktır[48].

Her ne kadar gerçek yaşamda çalışanlar ile iş yerlerinin, özellikle de küresel ölçekli işletmelerin amaç vizyon ve hedefleri birbiriyle örtüşmese de çalışanların örgütsel vizyon ve amaçlan benimsediği ölçüde işinde daha kolay motive olacağının altını çizen bu yaklaşım stratejik yönetime esin kaynağı olma yönüyle önemini ve değerini korumaktadır.

#### 2.2.3.2.4.Adams ve eşitlik modeli

J. Stacy Adams tarafından geliştirilen teoride çalışanlara adil bir şekilde örgütsel kazanımların paylaştırılması ve dağıtılması durumunda çalışanın motive edilebileceği öngörülmektedir. Eşitlik teorisinin temelinde, yaptığı işte gösterdiği çabaya ve emeğe tam karşılığı verilen çalışanlar, motive edilebileceklerdir. Eşitlik teorisinde; işin önceden belirlenen standartları ve bu standartlara uygun sarf ettiği çaba noktalarında iş yerindeki herkese eşit muamele yapıldıysa, bu durumda çalışan işine motive olacaktır. Eğer bu değerlendirmesinde kendisine haksızlık yapıldığını düşünüyorsa ise işine daha fazla motive olmak yerine motivasyon kaybı yaşayarak işine karşı çeşitli düzeylerde ancak negatif tepkiler gösterecektir. Bu durumdaki çalışanlar açısından işinde daha fazla çaba sarf etmeme, işe geç gelme ya da sürekli kaytarma arayışına girmenin yanı sıra eline geçen ilk fırsatta örgütle bağını koparma şeklinde tepkiler geliştirecektir[48].

Adaletin mülkün temeli olmasını da açıklayan bu yaklaşımın; bireyi motive edici faktörleri sadece eşit muamele ve adil değerlendirme düzeyinde değerlendirmesi, motivasyonun karmaşık yapısı açısından yetersiz görülebilir. Fakat modelde adaletin sağlanmasının iş yaşamı açısından anlam ve öneminin altını çizmesi yönüyle önemli bir yeri olduğunu söylemek mümkündür.

### 2.2.4.İş doyumunu etkileyen faktörler

İş doyumu ile ilgili yapılan araştırmalarda çalışanların birçok şahsi özelliğinin ve kişisel değişkenlerinin iş doyumlarını farklı şekillerde ve karmaşık biçimde etkilediği görülmüştür. Yaş, cinsiyet, medeni hal, kişilik, eğitim düzeyi, mesleki kıdemin iş doyumunu etkileyen bireysel faktörler olduğu görülmektedir[52].Etkili bir çalışma ortamının sağlanabilmesi için en öncelikli şey motivasyonun sağlanmasıdır. İsteklendirme ve gönüllülük esası olmadan; yaratıcılığın, verimliliğin, paylaşımın, işbirliğinin, yeni proje ve fikirlerin ortaya çıkması mümkün değildir. Bu nedenle çalışanları "yetkilendirmek", varsa yapılan hatalar karşısında kırıcı değil yapıcı olabilmek, alınan kararların açık olması kadar çalışan bireylerin de karar alma sürecinde bulunmaları iş doyumunun gerçekleşmesi için önemlidir[53].

Her yönetici, örgütlerinde kaliteli hizmet sunabilmek adına iş görenlerin iş doyumunun yüksek olmasını ister. Bu nedenle örgüt yöneticileri iş doyumu sağlamak ve yükseltmek için ellerindeki imkânları sonuna kadar kullanmak için çaba gösterirler. Örgütsel ve bireysel amaçlara ulaşmak adına iş doyumunu etkileyen etkenler hakkında sağlıklı bilgi sahibi olunduğu zaman iş doyumu sağlanır ve yükseltilebilir[54].

#### 2.2.4.1.Bireysel faktörler

İş doyumuna etki eden kişisel etkenleri, bireylerin doğuştan getirdikleri özellikleri ile hayatı süresince kazandığı tecrübelerin birleşimi sonucu oluşan temel etkenlerdir.

##### 2.2.4.1.1.Kişilik

"Kişilik özellikleri ve iş doyumu arasında ilişkinin var olduğu bilinmektedir. Kendini ifade etme, karşısındakine güven veren ve insanlarla ilişkilerinde yapıcı bireylerin daha yüksek iş doyumuna sahip oldukları belirtilmektedir"[55].

Bir kimseye özgü belirgin özelliklere kişilik denir. Bireylerde doğuştan var olan bireysel özellikler, çalışma hayatlarına olumlu veya olumsuz olarak etki ederek, bireylerin iş doyumlarını artırır ya da azaltır. İş doyumunun artması ya da azalmasında etkili olan kişilik özelliklerinin iş doyumuna etkisi şöyle ortaya konulabilir; toplumdan kendini soyutlayan bireylerin çevrelerine uyum sağlayamamaları, bu nedenle topluma aidiyet duygularını kaybetmeleri ve sonrasında toplumdan tamamıyla dışlanmaları ile kendilerini yabancı hissederek mutsuz olmalarına neden olur. Yaptıkları işlerden memnun olamayan, doyum sağlayamayan bireyler, iş doyumsuzluğu yüksek bireylerdir. Aksine, özgüveni yüksek olan bireyler, işiyle ilgili daha az endişeye kapılarak, daha çok sorumluluk alarak başarılı olabilmekte, takdir edilmeye daha az ve başarıya daha çok ihtiyaç duymakta ve iş doyumlarını yükseltmektedirler. Daha oturmuş kişiliğe sahip olan bireylerin sabırlı, arzulu ve azimli olduklarından iş doyumlarının yüksek olduğunu söylemek mümkündür[56].

##### 2.2.4.1.2.Tecrübe

Literatürdeki çalışmalar ele alındığında, deneyimin iş doyumunu önemli düzeyde etkilemiş olduğu ortaya çıkarılmıştır. Çalışan bireyler işlerinde zaman içerisinde deneyim ve beceri elde ettikçe daha çok doyum alırlar. Çünkü kazanılan tecrübeler, çalışma hayatına daha çok uyum sağlamayı getirir[57].

İş yerinde artırılan deneyimler kişinin problemleri daha kolay çözmelerini sağlayarak, doyum elde etmelerini sağlar. Problemleri daha kolay çözen bireyler daha az sorun yaşayarak, iş doyumunu en üst seviyede alırlar[58].

#### 2.2.4.1.3.Yaş

Izgar (2003) çalışanların yaşının iş algılarını, tutumlarını, istek ve beklentilerini etkileyebildiğine değinirken, Balcı, A., (1995) yaşın iş doyumunu kıdem ile birlikte ele alındığında etkilediğini belirtmektedir[59]. Çalışma süresi (Kıdem), bir görevde ya da çalışma hayatında geçirilen süredir. Çalışma hayatında aynı kurum ya da kuruluşta geçirilen sürenin uzunluğu oradan ya da ortamından duyulan memnuniyetle doğru orantılıdır denilebilir. Eğitim düzeyi (Spor yaşı), eğitim bir alanda elde edilen ya da kazanılan bilgi ve becerilerin toplamıdır. Bireyler yaptıkları spora göre farklı yaşlarda spora başlamaktadırlar. Spor eğitimi büyük bir özveri, duyuşsal, fiziksel ve bilişsel çaba ister. Sporda profesyonelleşme söz konusu olduğunda yani bir iş olarak yapılmaya başlandığında spora başlama yaşı ve geçen süre deneyim, uzmanlaşma ve benzeri faktörler açısından büyük önem arz etmektedir. Bireyin yaşının, iş tatmininin artması veya azalmasında önemli olduğu ortaya çıkmıştır. Çalışma hayatında yaşı fazla olan çalışanların gençlere oranla yaptıkları işlerden daha fazla doyum elde ettikleri belirlenmiştir, çünkü bireylerin yaşları ilerledikçe tecrübe nedeniyle işlerine ilgilerini arttığı ve iş doyumlarının yükseldiği görülmüştür. Buna karşın, daha genç yaştaki bireylerin iş yerlerindeki çalışma koşulları ve yükselme olanaklarına yönelik fazla beklenti içinde olmaları, işe devam konusunda endişelerinin bulunması sebebiyle, iş doyumlarının azaldığı ortaya çıkmıştır[60].

Yaşın artmasıyla birlikte iş doyumunun daha fazla olması, işe yeni başlayan bireylerin daha kolay iş değişmeleri ve daha mutlu olabilecekleri bir işe hemen yönelmeleri ile açıklanabilir. Yaşın artması sonucunda ilkin zorlanılan işin süreç içerisinde daha fazla yapılarak sevilmesidir. Yaşlandıkça kişinin daha önceki düşünceleri ile birlikte beklentileri de farklılaşmaktadır. Bir insanın mutlu olması yaşamdan beklentisinin az olmasıyla ilgilidir. Beklentileri karşılanan bireyler yaptıkları işlerden daha çok doyum elde ederler[61].

#### 2.2.4.1.4.Medeni durum

Medeni durumun iş doyumuna etkilerini ortaya çıkaran çalışmalara bakıldığında, evli olan bireylerin düzenli bir yaşamları olduğunu düşündüklerinden, evliliğin iş doyumunu arttırdığı söylenebilir[60].

#### 2.2.4.1.5.Cinsiyet

İş doyumu ile cinsiyet arasındaki ilişkiyi irdeleyen araştırmalar, bu konuyla ilgili olarak birbirleriyle tartışmalı sonuçlar ortaya koymuşlardır. Bu yüzden cinsiyet faktörünün iş doyumu için önemli bir etken olduğu konusunda elle tutulur bir kanıt yoktur[55].

İş doyumu ile cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen literatür çalışmalarında cinsiyetin iş doyumu üzerinde etkili olduğuna yönelik bilgiler ortaya çıkmıştır. Bazı araştırmaların neticesinde kadınların erkeklere oranla iş doyum seviyelerinin daha fazla olduğu belirtilirken, farklı araştırmaların sonuçlarında ise kadınların erkeklere oranla daha az iş doyumu aldıkları belirlenmiştir[62]. Üniversitede çalışan hocaların iş doyumlarını belirlemek için yaptıkları çalışmada genç erkek hocaların benzer yaşlardaki kadın hocalardan daha yüksek iş doyumuna sahip olduklarını ortaya çıkarırken, yaşı 35'ten fazla olan kadın üniversite hocalarının iş doyumunun benzer yaşlardaki erkek akademisyenlerden daha fazla olduğu ortaya çıkmaktadır[63].

Kadın çalışanların bulundukları ailenin iktisadi sorumluluğunu üstlenmemeleri ve bu sayede daha rahat davranmaları iş doyumlarının daha fazla olmasının nedenidir. Kadın çalışanların, iş hayatına yönelik beklentilerinin fazla olamaması iş doyumlarını artırmaktadır. Literatürde yer alan bazı çalışmalarda ise, kadınların erkeklere oranla iş doyumlarının daha az olduğu belirlenmiştir. Bunun temel nedeni ise, aile hayatlarında sorumluluklarının daha çok olması nedeniyle çalışma hayatlarında engellemelere maruz kalmalarıdır[56].

#### 2.2.4.1.6.Eğitim düzeyi

Yapılan bazı çalışmalarda iş doyumu ile eğitim seviyesi arasında negatif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Yükseköğrenim görmüş, bu sayede sosyokültürel yönden kendini geliştirmiş, eleştirel bir yapıya sahip ve bilgi birikimi fazla olan çalışanların yapmış oldukları işten ve hayat felsefesi bakımından beklentilerinin yüksek olması münasebetiyle iş doyum seviyelerinin düşük olduğu açıklanmıştır[55].

Eğitim düzeyi iş doyumu üzerinde etkili olan unsurlardan bir tanesi olarak gösterilmektedir. Eğitim seviyesiyle iş doyumu arasında olumlu yönde bir irtibat olduğunu belirten araştırmalar olduğu gibi olumsuz yönde de bir bağlantı olduğunu ortaya koyan araştırmalarda vardır. Keser ve arkadaşlarının yaptığı konaklama işletmelerinde iş yapan sendika azalarının işve yaşam doyumunu incelemeye yönelik yapılan çalışma sonucuna bakıldığında eğitimin çalışanların iş doyumu üzerinde pozitif

bir etki yarattığı ve çalışan personelin eğitim düzeyi arttıkça iş doyumunun seviyesinin de yükseldiği görülmüştür[64].

Yılmaz'ın (2010) lisede görev yapan öğretmenlerin iş doyumlarını belirlemek amacıyla yaptığı çalışma neticesinde lisansüstü veya doktora mezunu olan öğretmenlerin iş tatminlerinin lisans düzeyinde olan öğretmenlerin iş doyumundan daha yüksek olduğu söylenmiştir. Çalışanların eğitim seviyesi ile iş tatmini arasındaki bağlantının ortaya çıkarılması açısından söylenmesi gereken farklı bir nokta ise bireylerin sahip olduğu eğitim düzeyine yakın işlerde çalışıp çalışmadığıdır. Çalışanın yaptığı işin aldığı eğitimin seviyesine göre düşük olduğu bilgisine sahipse bu durum çalışanın eğitim durumu yükselse bile iş doyumunun artmayacağı görülmektedir[65].

Gülay tarafından araştırılan beden eğitimi öğretmenlerinin iş tatmin düzeylerini belirlemek amacıyla yaptığı araştırma sonucuna bakıldığında eğitim düzeyi fazla olan öğretmenlerin farklı düşünceye sahip oldukları ve kültürel durumlarının topluma göre farklı olduğunu ortaya koyduğunu, bu öğretmenlerin beklentilerinin meslektaşlarına göre yüksek olduğunu belirlemiştir. Bu nedenle öğrenim durumu daha fazla olan öğretmenlerin aldıkları eğitime göre iş tatminlerinin aynı seviyede artmadığı ve doyumlarının az olduğu belirlenmiştir. Doktora ve Yüksek lisans mezunu öğretmenlerin aldıkları eğitimin seviyesine paralel olan işleri yaptıkları zaman doyumlarının arttığını ancak yaptıkları iş aldıkları eğitime göre düşük olduğunda yaptıkları işten memnun olmadıkları için aldıkları doyumun daha az olduğunu söylemek mümkündür[66].

#### 2.2.4.1.7.Değer yargıları

Bir işyerinde daha iyi iletişim kuran çalışanların benzer değer yargılarına sahip oldukları ve bu sayede iletişim problemi yaşamadıkları, işlerini daha çok benimsedikleri ve iş doyumlarının arttığı gözlemlenmiştir[66].

### 2.2.4.2.Örgütsel faktörler

Örgütsel etkenler, çalışan bireylerin çalışma ortamlarını ve yaşam şartlarını daha sağlıklı bir duruma dönüştürmektedirler. Örgütsel etkenlerin varlığı çalışan bireylerin iş doyumunu pozitif şekilde etkilerken, eksikliği ise iş doyumunu negatif şekilde etkilemektedir. Örgütsel etkenler çoğunlukla örgütün kendisince belirlenirken, bu belirlenme durumu, sosyal ortam ve toplumsal koşullar, örgüt kültürü, örgüt politikaları gibi etkenlere bağlı olarak da oluşmaktadır[51]. Yaşadığı kuruma bağlı olarak bireyin iş

doyumunu etkileyen örgütsel faktörler ücret, terfi, çalışma koşulları ve yönetim şekli olarak söylenebilir.

#### 2.2.4.2.1.Ücret

Bir örgütte iş görenin yaptığı iş karşılığında ona ödenen ücretin verdiği iş doyumu düzeyi, en azın işin kendisinden sağlanan iş doyumu kadar önemlidir. İşçinin maaşı işe göre, bireyin yetenekleri ve toplumun ekonomik yapısına göre adil olması durumunda, çalışanın işine karşı oluşturduğu tutum da olumlu olacaktır. Bireylerin yapmış oldukları işte göstermiş oldukları başarılara karşı ücret ödenmektedir. Çalışanların, yaptıkları işe karşı örgütten almış olduğu ücret düzeninin adaletsiz olduğu hissine kapılmaları, çalışanların yaptıkları işten aldıkları doyum düzeylerini azaltabilmektedir. Ödenen ücretin az olduğu düşünülmesi, iş doyumunu düzeyini azalttığı gibi aynı şekilde eşitlik hissini de olumsuz yönde etkilemektedir. Bu sebepten dolayı örgüt içindeki ücret dağılımının doğru bir şekilde yapılması sağlanmalıdır. Başka bir ifade ile ücretin çalışanların iş doyumunu arttırabilmesi için çalışan bireylerin isteklerine, performanslarına, piyasadaki ücret dağılımına ve örgüt içi iş değerlendirmeme kriterlerine bağlı olarak hakkaniyet sınırlarına uygun bir şekilde düzenlenmesi sağlanmalıdır[51].

#### 2.2.4.2.2.Terfi

Çalışan bireylerin iş doyumunu etkileyen örgütsel faktörlerden bir diğeri, bir örgütte çalışanlara tanınan terfi imkânları ve bu olanaklara ulaşımın adaletli olmasıdır. Çalışanlar bireylere, örgütün hiyerarşik yapısı içerisinde ilerleme imkânının sağlanması, kişinin kazanacağı başarılara göre daha iyi bir konuma ulaşabileceği inancının sağlanması ve bu güveni ortaya koyabilmek gerekmektedir. Bu durumun sağlanmasıyla beraber kişinin daha istekli olabilir ve böylelikle örgütteki yükselme olanağı kişinin iş doyumuna da olumlu yönde etki eder. Aksine çalışan birey elde etmiş olduğu tüm başarılara rağmen işinde ilerleme imkânının olmadığı düşüncesine sahip olması, bireyin iş doyumunu olumsuz yönde etkilemekte ve düşürmektedir[51].

#### 2.2.4.2.3.Çalışma şartları

Örgütteki çalışma koşulları çalışan bireylerin işe katkısına ve iş performansına doğrudan tesir etmektedir. Çalışma ortamında bulunan özellikler çalışanın işini arzuyla, zevkle yerine getirmesine ve işine daha fazla motive olmasında katkı sağlamaktadır.

Fiziki çalışma koşullarının istenilen şekilde olmaması durumunda, çalışanların işten aldığı doyum seviyesinde azalma gözlenmektedir.

#### 2.2.4.2.4.Yönetim biçimi

"İş tatmini, yöneticinin tutumu ve davranışı ile yöneticinin çalışanlara karşı olumlu tutumu, çalışanın değeri, yönetici ile çalışan arasındaki olumlu ilişkiler ile yakından ilgilidir. Çalışanın işinden memnuniyet almasına neden olur[67].İş gören çalıştığı iş ortamında işverene karşı sorumludur. Bu sorumluluk duygusu sebebiyle işverenin ortaya koymuş olduğu tutum ve davranışlar iş görenin iş doyumunu etkileyebilmektedir.

### 2.2.5.İş doyumunun sonuçları

İş hayatı bireyin hayatının çok önemli bir öğesidir. İş görenin işinden elde ettiği tatmin düzeyi, hayatının bütününü de etkilemektedir. Birey kendisi için değerli gördüğü bazı alanlardaki hislerini hayatının diğer alanlarına yönlendirerek engelleyebilmektedir. İş görenin sosyal hayatındaki duygularını iş yerindeki çalışmasına; çalışma hayatındaki duygularını da sosyal hayatına yansıtarak genellemesi beklenen bir durumdur[68].

İş doyumunun işe devamlılığı artırdığı, işi bırakma eğilimleri düşürdüğü ifade edilmektedir. Bu da şunu gösteriyor: İş doyumu ile işe gelmeme ve işi bırakma arasında ters bir ilişki vardır. İşe gelmemede iş doyumu doğrudan etkiliyken işi bırakma eğilimlerinde iş doyumunun yanında yeni iş alternatifleri ve çalışanın işinde gösterdiği başarı düzeyi de etkilidir. Bir işletmede iş ortamının koşullarını belirten en belirleyici unsur şüphesiz iş doyumudur. Çünkü iş doyumunun düşük olduğu durumlarda iş yavaşlatma, devamsızlık, disiplinsizlik ve grevler gibi sorunlar başgöstermektedir[69].

İnsanların günlük hayatının büyük bölümünü iş yerinde harcadığı düşünüldüğünde genel olarak hayatındaki doyumunun çoğunu iş doyumunun belirlediği görülmektedir. Çalışma hayatındaki iş doyumu yüksek olan kişiler bu doyumu hayatlarının diğer alanlarına yansıtmaktadır. Yaşamların birbirine geçtiği bu çağda iş, sosyal ve aile hayatını kesin çizgilerle birbirinden ayırmak pek mümkün olmamaktadır. Bu nedenle başarılı iş hayatının ardında başarılı bir aile ve sosyal hayat saklıdır. Aynı zamanda başarılı bir aile ve sosyal hayatın ardında da iş doyumu yüksek olan iş yaşamları vardır. Ancak aile ve sosyal hayatında doyumsuz olan çalışanın çalışma hayatında memnun olduğu düşündüğünde iş memnuniyeti oranı yüksek olabilmektedir. Ama yapılan incelemeler gösteriyor ki genel hayat memnuniyeti ile iş memnuniyeti arasında olumlu yönde bir ilişkinin olduğu düşüncesi hakimdir[47].

İş görenlerin iş doyum seviyeleri ile duygusal ve davranışsal sağlık belirtileri arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmalar, iş memnuniyet düzeyi iyi olan bireylerin sağlık durumlarının iş doyumu az olanlara göre daha iyi olduğu ve daha az strese girdiklerini göstermektedir. İş görenler iş doyumsuzluğu yaşadıklarında ise çeşitli olumsuz sağlık belirtileri yaşamaktadırlar. Bunlar baş ağrısı, nefes darlığı, iştahsızlık, sindirim bozuklukları, mide bulantıları, yorgunluk vb. belirtilerdir. İş doyumu düzeyinin daha da düşmesi ile bu fiziksel rahatsızlıklar da artarak büyük sağlık sorunlarını oluşturmaktadır. Bu sağlık sorunları ülser, yüksek tansiyon, kalp krizi gibi olabilmektedir. Ayrıca iş doyumsuzluğu kişiyi hem iş hem de sosyal hayatından uzaklaştırmakta ve zararlı alışkanlıklara (sigara, alkol ve uyuşturucu) yöneltebilmektedir[69].

## 2.3.Tükenmişlik

### 2.3.1.Tükenmişlik kavramının tanımı

Tükenmişlik kavramı birey ve örgütlerin çalışma hayatını önemli derecede etkileyen negatif bir faktör olarak günümüz kavramları arasında yerini almıştır. İngilizce'de "bunout" veya "staffburnout" olarak kullanılan kavram Türkçe'de ise "tükenmişlik, tükeniş sendromu, mesleki tükenmişlik" olarak kullanılmaktadır[70].

Tükenmişliği kavram olarak ilk defa Alman Psikolog Freudenberger incelemiş ve iş hayatına bağlı olarak meydana gelen yıpranma, başarısızlık, istek ve enerjide azalma ve karşılanamayan beklentilerin yükü nedeniyle bireylerin içsel kaynaklarındaki tükenme olarak ifade etmiştir. Daha sonra ise tükenmişlik sendromunun literatüre girmesini sağlayan sosyal psikolog Maslach kavramı, kronik kişilerarası stres yapan faktörlere karşı gelişen psikolojik bir sendrom olarak tanımlamıştır. Bu tanımdan sonra ise tükenmişlik sendromunu duygusal ve fiziksel bitkinlik, kişisel başarıda azalma ve duyarsızlaşma olarak üç başlık altında boyutlandırmıştır[71].

Tükenmişlik, iş görenlerin çalışma koşullarına bağlı olarak yaşamış oldukları fiziki ve manevi çöküş durumu olarak ifade edilebilir. Özellikle insani ilişkilere dayalı hizmet sunumunun olduğu sektörlerde daha sıklıkla görülen tükenmişlik sonucu fiziksel ve ruhsal açıdan zarar gören bireylerin bu durumu davranışlarına da yansımaktadır. Dolayısıyla bu da hizmet sunumunda aksamalara yol açmaktadır. Sonuç olarak tükenen bireyler kendi yaşadıkları zararların yanında başkalarına da zarar verme eğilimine girebilmektedir[72].

Tükenen birey dışarıdan gözlemlendiğinde itici davranışlar sergileyen, kızgın, katı, sürekli eleştiren, önerileri dikkate almayan, yorgun ve garip tavırları olan bireyler olarak karşımıza çıkar. Bu bireylerin çoğunun bir amacı vardır ve amaçlarına ulaşmak için çabalamış kişilerdir. Sahip oldukları sınırları açıkça ifade etmekten çekinirler[73].

### 2.3.2.Tükenmişliğin nedenleri

Yapılan araştırmalar sonucunda tükenmişliğe neden olan birçok faktör bulunduğu saptanmıştır. Cinsiyet, yaş aralığı, kişilerin medeni durumları ve eğitim seviyeleri gibi demografik özellikler; karakter, empati beceresi, duygularını kontrol edebilme, bireyin kendine ait ihtiyaçları, beklentileri ve aşırı çalışma durumu gibi kişisel özellikler; işin yapısı ve niteliği, talep edenlerin yoğunluğu, çalışma düzeni, iş yükünün fazlalığı, iş sağlığı ve güvenliği, iletişim, iş yerindeki sahiplenme düzeyi, çalışma ortamındaki ast üst ilişkisi, işyerinin politikaları, ücret, adil davranma, kariyer fırsatı, özerklik, kararlara katılım, ödüllendirme sistemi, eğitim, çalışma koşulları, teknolojik değişimler, çalışma süresi, mobing ve cinsel taciz gibi örgütsel özellikler tükenmişliğe neden olan faktörler arasında yer almaktadır[74].

#### 2.3.2.1.Kişisel nedenler

Tükenmenin temelinde yatan durum, çalışanların hizmet sunduğu alan veya işverenle alakalı algısındaki pozitif ve insani yönün, negatif ve insani olmayan yöne doğru değişmesinden kaynaklıdır. Bunun sonucunda da işverenler ve hizmet talep edenler küçük görülür ve alaycı bir şekilde değerlendirilir ya da bireyin kapasitesinin ve değerinin düşük olduğu düşünülmeye başlanır[73].

Bireyin negatif bir benlik imajı olması ve yeterlilik duygusunun az olması tükenmişliğe neden olan faktörlerden biridir. Kişinin kendi hakkında sahip olduğu olumsuz düşünceler onun karşılaştığı olumsuzluklar karşısında dirençsiz ve savunmasız olmasına neden olacaktır. Özgüveni olmayan ve kendi niteliklerinin değerini ve önemini bilmeyen kişilerin karşılaştıkları olaylar karşısında yaşadıkları stres onların çaresizliğini artırıp tükenmişlik yaşamalarına sebep olabilecektir. Ancak benlikleri pozitif yönde gelişmiş bireylerde ise durum daha farklıdır. Onlar güçlü benlik imajı sayesinde tükenmişlik durumundan daha kolay kurtulabilirler[74].

Tükenmişliğe neden olan kişisel özelliklerden birisi de eğitim düzeyidir. Yapılan araştırmalar eğitim düzeyin artmasına bağlı olarak tükenmişliğin de arttığını göstermektedir. Çünkü eğitim düzeyi arttıkça sorumluluk ve beklentiler de artmaktadır.

Eğitimli bir kişinin gelecek hedefleri ve kariyer planlarının pratikte karşılık bulmaması tükenmişliğe neden olabilmektedir[70].

Kişisel olarak değerlendirebileceğimiz nedenler arasından bireyin empati becerisini ve beklenti düzeyini de sayabiliriz. Empati toplumsal duyarlılık ve sosyal yardımlaşma açısından önemli bir kavram olmasına karşılık bu beceriye sahip olan bireylerin duygusal yüklerini de artırabilmektedir. Kendisi dışındakilerin karşılaştıkları sıkıntıları içselleştirip kendisininmiş gibi hisseden birey zamanla hassaslaşarak zayıflar. Dolayısıyla bu da bireyin iç dünyasında tükenmişlikle karşı karşıya kalmasına neden olur. Başka bir neden olan beklenti düzeyi de kişilerin tükenmişliğine etki edebilmektedir. Kişilerin beklenti düzeylerinde ki gerçeklik, kendilerini ne derece tanıdıkları ve çevresindeki fırsat veya şartları ne derece görebildikleriyle alakalıdır. Bu bağlamda bireyler yapacakları yanlış analizler sonucu beklentilerindeki gerçeklik düzeyini düşürmüş olurlar. Özellikle iş hayatına yeni giren genç bireylerde sıkça karşılaşılan bir durum olan sahip oldukları becerilerini fazla görme, iş hayatına karşı yüksek umutlar besleme gibi durumlar onların beklentilerini artıran faktörlerdir. Ancak zaman içinde gerek kişisel yetersizliklerden ötürü gerekse iş hayatının olumsuz koşulları nedeniyle hayal kırıklıkları olabilmektedir. Dolayısıyla kişinin sahip olduğu gerçeğe yakın olmayan beklentiler onun kendine olan güvenini düşürecek, duygusal yetersizlik yaşamasını sağlayarak tükenmişlik yaşamasına neden olabilecektir[74].

Son olarak yapılan araştırmalar iş hayatındaki kadınların erkeklere oranla daha fazla strese bağlı rahatsızlanma yaşadıkları ve dolayısıyla daha çok yıprandıklarını ortaya çıkarmıştır[74]. Kadının iş hayatı dışında ailesindeki rolü onun iş yükünü artırmaktadır. Bu doğrultuda kadınların erkelerden daha çok tükenmeye yatkın olduğu söylenebilir.

#### 2.3.2.2.Örgütsel nedenler

Örgütler yapılan işin yapısına, kullanılan teknolojiye, çevreyle alakalı faktörlere, örgüt üyelerinin eğitim düzeyi ve tecrübelerine, örgüt içindeki gruplara, çatışmalara, örgütte oluşan iklime ve diğer farklı etmenlere göre tükenmişliğe neden olan faktörler geliştirir. Her örgütte ortak olabilecek bu nedenlerin yanında yalnızca örgütlerin kendi yapısına ve yapılan işin niteliğine bağlı olarak da gelişen tükenmişlik faktörleri bulunmaktadır[76].

Bireyin tükenmişliğini artıran örgütsel nedenlerin başında iş yükü gelmektedir. Bireye kapasitesinin üstünde ve yapabileceğinden çok daha fazla iş verilmişse, becerisi ve kişisel özellikleri yaptığı işle orantılı değilse, kişi aşırı enerji harcayarak gerilim yaşar ve dolayısıyla tükenmişlik duygusu gelişir. Bunun sonucunda ise yaptığı işe karşı

negatif düşünceler oluşmaya başlar. Burada tükenmişliği artıran işlerin ortak yönü aşırı iş yüküdür. Çok fazla iş yapmak zorunda kalan bireyler aileleriyle yeterli zaman geçirememekte, dinlenmek ve sosyal olmak için zaman bulamamaktadır. Dolayısıyla bu faaliyetleri yapamayan bireyin zaman baskısının da etkisiyle ruh sağlığı bozulur[77].

Tükenmişliğe neden olan bir diğer konu ise örgütteki adalet algısıdır. Çalışanlar örgüt içindeki işleyiş, görev dağılımı, ödül sistemi ve kendilerine nasıl davranıldığı konusunda bir yargıya varırlar ve adil bir düzen arayışı içerisine girerler. Bu da örgüte ve yaptığı işe karşı bir tutum geliştirmesine neden olur[78]. Yapılan araştırmalar örgüt içinde değişen adalet algısının tükenmişliği de değiştirdiğini ortaya koymaktadır. Adalet duygusunda görülen artışın bireylerin tükenmişliğini azaltabileceği ve onların işe karşı tutumlarını olumlu yönde değiştirebileceğini göstermiştir. Yine örgütsel bağlılığın da artması sonucu tükenmişliğin azalacağı görülmüştür[79].

Kontrol alanı açısından bakıldığında ise birey çalıştığı ortamda işlerini etkileyen kararları verme özgürlüğüne sahipse ve mesleki özerkliği mevcutsa işinde daha etkili olur. Bu da onun tükenmişlik yaşama olasılığını azaltır. Bir diğer faktör ise iş görenlerin ödüllendirilmesidir. Eğer birey çalışmasıyla orantılı olarak maddi, manevi ve sosyal olarak yeterli derecede ödüllendirilmiyorsa bireyin tükenmişliğe karşı savunması zayıflar. Aidiyet açısından bakılırsa çalışanlar arasındaki ilişkilerde problem olması, genellikle yapıcı olmayan iletişim şekillerinin kullanılması ve mobbing, iş görenin tükenmişliğini artırabilir. Çalışanların değerleriyle kurumun misyonu ve vizyonun uyuşması, görevlerini yaparken davranışlarının iyi veya kötü olarak değerlendirilme mekanizmasının olmaması, değer yargılarının ve görüş farklılığının hoş karşılanmaması gibi durumlarda çalışanların tükenmişliği artabilir[71].

İş görenlerin çalışırken uzun süreli stresle karşı karşıya kalmaları ve stresle başa çıkabilmek için gerekli olan beceriden yoksun olmaları tükenmişliğe neden olan önemli bir faktördür. Çalışılan ortamda strese yol açan durumların en önemli özelliği kişilerarası ilişkiye dayalı olmasıdır. Ayrıca iş ortamının zorlayıcı yönü de tükenmişliğe neden olan faktörlerden birisidir. Tükenmişliği artırıcı faktörleri incelemeye yönelik iş yerinde yapılan deneysel araştırmalar, tükenmişliğin kişisel nedenlerden çok, iş koşullarına bağlı olarak daha fazla etkilendiğini göstermiştir. Tükenmişlik evresine gelmeden önce iş taleplerinin ve önemli görülen kaynakların yetersizliği tükenmişliği tetikleyebilmektedir[76].

Görüldüğü üzere örgütsel anlamda tükenmişliği etkileyebilecek birçok faktör bulunmaktadır. Özellikle son dönemde insan kavramının işletmelerde daha büyük anlam kazanması bu faktörlerin daha da dikkatle incelenmesini sağlamıştır. Çünkü sağlıklı çalışma ortamı olmayan, kendisine saygı duyulmayan, aşırı yükleme yapılan ve kişisel gelişim fırsatlarından yoksun olan birey kendini değersiz hisseder ve ruh hali zamanla bozulur. Dolayısıyla da bulunduğu ortamdan, hayattan ve çevresinden soğuyarak tükenmişliğe doğru yönelir.

### 2.3.3.Tükenmişliğin göstergeleri

Tükenmişlik hali içinde olan çalışan genel itibariyle kişisel ve mesleki tatminsizlik ile yorgunluğa bağlı olarak gelişen karmaşık bir duygu durumunun farkında olur. Zamanla bu durum daha da yükselerek yaptığı işten ve çevresinden uzaklaşmaya başlar. İşe karşı olan isteğinde azalma, yaşadıklarına karşı tahammül seviyesinin düşmesi, kendine karşı olan güveninden şüphelenme ve kendi davranışsal kimliğinden farklı hareket etme tükenmişliğin ilk göze çarpan belirtileri olarak sınıflandırılır[80].

Tükenmişlik durumu sadece olumsuz duyguların var olmasıyla alakalı değil, olumlu duyguların yokluğuyla da ilişkilidir. Kendisini işiyle bütünleştirmiş bir bireyin yaptığı iş; işine yönelik yaşadığı heyecanla, iyi yaptığı zaman işine karşı duyduğu tatminle, beraber çalıştığı insanlarla olan olumlu ilişkileriyle ve değerlerinin onun için gurur duyulacak bir kaynak olmasıyla zenginleşecektir. Bunun gibi pozitif duygular iş görenin işe olan bağlılığını ve motivasyonunu yükseltecektir. Eğer yaptığı iş iş göreni mutlu ediyor ise o da işini daha iyi yapabilmek için çaba harcayacaktır. Daha yaratıcı olup yeni çözümler üretmek için hazır olacaktır. İşine ekstra katkılar sağlayabilmek için daha fazla çaba sarf edecektir[74].

Tükenmişliğin göstergeleri araştırıldığında ortaya çok fazla faktör çıkmaktadır. Bunları bireysel göstergeler, psikolojik göstergeler ve davranışsal göstergeler olmak üzere üç ana başlık etrafında toplayabiliriz.

#### 2.3.3.1.Bireysel göstergeler

İnsan yaratılış itibariyle mükemmel bir uyum içinde çalışan sistemlerden meydana gelmektedir. Bu sistemlerin doğru çalışması sonucu da vücut enerji üretmektedir. Üretilen enerji günlük aktivitelerin yapılmasında kullanılmaktadır. Ancak gerek çevreden gerekse bireyin kendine ait nedenlerden dolayı zamanla enerjileri tükenebilmektedir. Bu tükenişin sonucunda ise bireyde fiziksel olarak ciddi sıkıntılar

meydana gelmektedir. Bu nedenle bireysel göstergeleri insan vücudunda fiziksel olarak meydana gelen tepkiler olarak değerlendirmek de mümkündür. Bireyin yaşadığı tükenmişliğin sonucunda yorgunluk hissi, enerjisinin düşmesi, bitkinlik, sık sık baş ağrısı, soğuk algınlığı, uyku durumunda bozukluk, mide ile ilgili rahatsızlıklar, solunumla ilgili sıkıntılar, kalp ve damar hastalıkları ve kilo kaybı görülebilmektedir[81].

Tükenmişlik sonucu enerjisini kaybeden bireyin zamanla vücut direnci de düşer. Dolayısıyla da vücut hastalıklarla savaşabilmek için zayıf kalır. Yorgunluk hissinde artma, uyuşukluk ve uykusuzluk gibi durumlar fiziksel yaralanmalara sebebiyet verebileceği gibi öz bakım eksikliği ve temiz çevre temiz yaşam algısında düşüş gibi belirtiler de kişinin enfeksiyon kapmasına neden olabilmektedir. Bu yüzden kişi her türlü riske açık hale gelir. Sık sık yaşanan bu durumları tükenmişliğin bireysel göstergeleri olarak değerlendirmek mümkündür.

#### 2.3.3.2.Psikolojik göstergeler

Tükenmişliğin psikolojik göstergeleri bireysel göstergelere nazaran soyut kavramlara dayalıdır. Belirtiler somut olmasa da birey dikkatli şekilde incelendiğinde bireyin ruhsal durumundaki değişikliklerin kolaylıkla fark edilebilecek düzeyde olduğu görülür. Kimi zaman asgari düzeyde tepkiler oluşturabilen kişi kimi zaman ise aşırı refleksler sergileyebilir. Nitekim bu aşırı refleks sonucunda da birey kendisine veya çevresine geri dönüşü olmayan zararlar verebilir. Bu nedenle tükenmişliğin psikolojik göstergeleri olumsuz sonuçları önleyebilmek için son derece önemlidir. Organizasyonlar bireyi bu konuda dikkatle takip etmelidir. Tükenmişliğin psikolojik göstergelerini depresif duygu durumu, destekten ve güvenden yoksun hissetme, ümitsizlik, aile ilişkilerinde gerilim, tartışmalarda artış yaşanması, kızgın olmak, sabırsız olmak, huzursuzluk gibi olumsuz duygularda artış olması, nezaketli olma, saygı, sevgi ve arkadaşlık gibi olumlu duygularda ise azalma olarak ifade edebiliriz[76].

Yine bireyin duygusal olarak bitkinlik yaşaması, çabuk sinirlenmesi, hayal kırıklığı yaşaması, çökmüş hissetmesi, anksiyete, değersiz olduğunu düşünmesi, eleştirilere karşı daha çok duyarlı olması, karar verirken yetersiz olması başlıca psikolojik göstergeler içindedir[81].

#### 2.3.3.3.Davranışsal göstergeler

Tükenmişliğin davranışsal göstergelerinin diğer göstergelere oranla başka insanlar tarafından gözlemlenebilmesi daha kolaydır. Bu da tükenmişliğin ciddi bir boyuta ulaştığını gösterir. İçinde yaşadığı karmaşık duyguları uzunca bir süre gizlemeye çalışan birey tükenmişlik duygusuyla beraber bir manada gizleyemeyeceği kadar huzursuzluk duymaktadır. Psikolojik olarak içe çekilen birey, ilişkilerinde yüzeysel olma, kişisel manada ayrılmış vaktin negatif olarak harcanması, hizmet sunduğu bireyden uzaklaşma gibi davranışlar sergiler. Tükenmişliği aile ve arkadaş ortamına taşıması sonucu ise olumsuz duygu durumu onlarla olana ilişkilerini de olumsuz yönde etkileyecektir[74].

Tükenen bireyin davranışları arasında çalıştığı ortamdaki arkadaşlarına ve iş ortamına karşı şüpheli tavır takınma, aile ve sosyal yükümlülüklerini yerine getirmeme, aile yaşantısında olumsuz davranışlar ve manevi inançları sorgulamak gibi belirtileri de ekleyebiliriz[78].

Genel olarak tükenmişliğin davranışsal göstergeleri çabuk öfkelenebilme, işinden nefret etme ve gitmek istememe, işe geç gitmeye başlamak, işle ilgili tatminsizlik yaşama, alınganlık gösterme, sigara ve alkol kullanmaya başlama, kullanıyor ise artış olması, kendine olan saygısında ve özgüveninde düşüş, içe kapanarak uzaklaşma, suçluluk hissetme, çaresizlik, çabuk ağlama, unutkanlık, alaycı ve suçlayıcı olma, konsantrasyon güçlüğü, değişime karşı direnç gösterme ve sıkıntı olarak ifade edilebilir[82].

### 2.3.4.Tükenmişlik süreci

Tükenmişliğin birbiri ardına gelen ve belirlenmesi kolay aşamalardan geçtiğini ve belirli süreçler sonucu ortaya çıktığını öne süren Edelwich ve Brodsky, tükenmişliğin gelişim süreci içindeki aşamaları idealistik coşku, durgunluk, engelleme ve apati (duygusuzlaşma) şeklinde sıralamıştır[74].

#### 2.3.4.1.İdealistik coşku

Tükenmişliğin ilk evresi olarak adlandırılan bu aşama genellikle meslek hayatına yeni başlamış bireylerde kendini gösteren yüksek enerji, yüksek beklenti, geleceğe dair pozitif umutlar ve bireyin kariyer hedeflerine ulaşması için sahip olduğu yüksek motivasyon sonucu coşku, heves ve mesleki bağlılık duygularını yoğun olarak yaşadığı aşamadır[83]. Bu aşamada bireye göre işi onun bütün hayatıdır ve hayatı başkalarına hizmet vermek üzerine dizayn edilmiştir. Hizmet veren birey belirli alanlarda mesleki eğitimini sürdürmek için ısrarlı isteğe sahiptir. Birey hizmet sunduğu gruplar üzerinde

etki bırakmak için ve daha yetenekli bir şekilde hizmet sunabilmek için gayret gösterir. Bu gayret sonucu birey övgü ve takdir beklerken, gerçeğe yakın olmayan önyargılar, prensip, hüküm ve amaçlara dayalı sorunlarla karşı karşıya kalır. Dolayısıyla beklentisi karşılanmayan birey hayal kırıklığına uğrar ve tükenmişliğin ikinci aşaması olan durgunluk aşamasına girmeye başlar. Bu durumun başlangıcı genellikle çalışma hayatının ilk bir yılının sonuna denk gelmektedir[84].

#### 2.3.4.2.Durgunluk

Durgunluk döneminde ilk evrede görülen coşku ve heves kalmamıştır. Çalışanın motivasyonu azalmıştır. Coşku aşamasından durgunluk aşamasına geçen bireyin enerjisi düşer ve kişinin işi yavaşlatma gibi negatif eğilimleri olur. Kişi karşılaştığı önyargı, prensip ve hükümler gibi sorunların peşine düşmez. Göreviyle ilgili kişi hayal kırıklığına uğramıştır ve beklenti içine girmez. Çabalarının karşılığını alamayan birey işten soğur. Dolayısıyla birey spor yapmak, arkadaşlarıyla veya ailesiyle vakit geçirmek gibi iş dışı başka aktiviteler üzerine yoğunlaşmaktadır. Tükenmişliği konu edinenler bu aşamayı"yolun sonuna gelme", "son ölüm" ve "tünelin sonunda ışık görememe" gibi cümlelerle ifade etmişlerdir[84].

#### 2.3.4.3.Engelleme

Mesleki gerekliliklerden ötürü başkalarına yardım ve hizmet eden kişi çalışma sistemini, olumsuz koşulları ve bu konuda insanları değiştirebilmenin çok zor olduğu düşüncesini benimseyerek yoğun bir şekilde engellenmişlik duygusu içerisine girer[81].

Engelleme evresindeki birey artık mesleğiyle alakalı karar verme sürecine girmiştir. İşini sürdürüp sürdürmeyeceği konusunda sorgulamalar yapan birey önceki evrelerde çalışma koşullarını sorgularken bu evrede direk işin kendisiyle alakalı kaygılar yaşamaktadır. Yine bu evrede bireyde güçsüzlük görülmektedir. Özellikle çalıştığı ortamın otoritesi yüksek olan bireylerde tükenmişlik seviyesi daha yüksektir[85].

Bu dönemde birey uyum sağlamaya yönelik tüm savunma sistemlerini devreye soksa bile yetersiz kalmaktadır. Daha çok ortaya uyumu bozan savunmalar çıkmaktadır. Bireyin karşılaştığı sorunlarla başa çıkabilmesi daha da zorlaşır ve tükenmişliği artarak duygu, davranış ve fiziki sorunlar baş gösterir. Kişi şiddetli öfke, aşırı tepki verme, şüpheci davranma gibi sorunların yanında uyku, iştah, solunum ve mide gibi sağlık problemleri yaşar[78].

#### 2.3.4.4.Apati (Duygusuzlaşma)

Duygusuzlaşma, ilgisizleşme ve umursamama olarak belirtilen apati, kişinin hayatın akışı içerisinde bireysel ve sosyal olarak yaptığı, bir amacı olup anlam ifade eden eylemlerinden vazgeçmesidir[86]. Birey bu dönemde inancını kaybederek duygusal bir kopma yaşar. Kişi mevcut durumu kabullenmiş ve artık psikolojik olarak kendini soyutlamıştır[71].

Bu dönemde kişi rutin olarak yaptıklarının dışına çıkmaz. Sürekli yaptığı işten yakınır ve işe geç gelmeler yaşanmaya başlanır. Kişinin sağlık durumuna bağlı olarak rapor talepleri, istifalar, hizmet alan kişilere karşı ilgisizlik ve görevini gerektiği gibi yerine getirmeme durumları sıklıkla yaşanır. Bu aşamalar da dikkat çekilmesi gereken önemli noktalardan biri, bu evrelerin belli bir sırası olmadığıdır. Umursamama evrelerin sonuncusu gibi belirtilse de bazen ilk görülen evre olabilmektedir[78].

### 2.3.5.Tükenmişlik yaklaşımları

Tükenmişlik kavramı farklı zaman aralıklarında birçok farklı araştırmacı tarafından ele alınarak literatüre kazandırılmıştır. Araştırmacıların kendi bakış açılarıyla değerlendirdikleri kavram, geçmişten günümüze geliştirilerek çeşitli yaklaşımlar adı altında karşımıza çıkmaktadır. Çalışmanın bu kısmında literatüre kazandırılan; Perlman ve Hartman Tükenmişlik Yaklaşımı, Cherniss Tükenmişlik Yaklaşımı, Pines Tükenmişlik Yaklaşımı, Meier Tükenmişlik Yaklaşımı, Maslach Tükenmişlik Yaklaşımı ve son olarak Oldenburg Tükenmişlik Yaklaşımı İncelenmektedir.

#### 2.3.5.1.Perlman ve hartman tükenmişlik yaklaşımı

Tükenmişlik ile ilgili araştırmaları inceleyip kendi sentezini yapan Perlman ve Hartman'a göre tükenmişlik, kronikleşmiş duygusal strese karşı verilen fiziksel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç faktörden oluşan bir cevap niteliğindedir. Yazarlar, tükenmişlik sonucu ortaya çıkan birey ve örgütle alakalı değişkenleri ifade etmektedir. Bu yaklaşım bireye ait kişisel değişkenler ve çevresinden kaynaklanan değişkenler üzerinde duran algısal bir modeldir[77].

Bu yaklaşıma göre bireyler stres yaşadıklarında strese karşı tepki geliştirirler ve bu tepki etkili olsun veya olmasın süreç belli aşamalardan itibaren tekrar devam eder. Bu yaklaşıma göre tükenmişliğin dört aşaması bulunmaktadır[84].

Birinci aşamada durumun strese götürme derecesi belirlenmektedir. Buna neden olan iki temel durum vardır. İlk olarak bireyin becerileri örgütsel beklentileri karşılayamayacak düzeyde olabilir. Ya da bireyin yaptığı iş onun beklentileri, ihtiyaç ve değerleriyle örtüşmeyebilir. Özetle bu aşamada stresin derecesini birey ve örgüt arasında oluşan uyumsuzluk belirlemektedir. İkinci aşamada ise bireyin algılamış olduğu stres düzeyi ifade edilmektedir. Strese neden olan birçok durum vardır. Ancak bu durumların hepsi bireyin kendini stres altında hissetmesine yol açmaz. İlk aşamadan bu aşamaya geçmek rol ve örgüt değişkenlerine bağlı olmasının yanında, bireyin kişilik yapısı ve "background" özelliğine de bağlıdır. Üçüncü aşama ise strese verilen üç temel tepkiyi içerir. Bunlar fizyolojik tepkiler, duyuşsal / bilişsel tepkiler ve davranışsal tepkilerdir. Bu tepkilerin ortaya çıkmasında farklı kişisel ve örgütsel değişkenlerin varlığı etkili olmaktadır. Dördüncü ve son aşamayı strese verilen tepki sonucu meydan gelen durumlar oluşturmaktadır. Bireyin işini yapmasında ve iş doyumunda değişiklikler olabilecek ve psikolojik ve fiziksel rahatsızlıklar sonucu birey iş bırakma ya da işten atılma durumlarıyla karşılaşacaktır. Kronik duygusal stres yaşaması sonucu ise kişi tükenmişliği yaşayabilecektir. Perlman ve Hartmanın tükenmişliğe dair dört aşamalı yaklaşımına rağmen bazı araştırmacılara göre o yıllarda tükenmişliğin hala tam anlaşılmadığı ve formüle edilmediği görüşü de öne sürülmüştür[84].

### 2.3.5.2.Cherniss tükenmişlik yaklaşımı

Tükenmişlik kavramını inceleyen araştırmacılardan CaryCherniss 1980 yılında öne sürdüğü yaklaşımında tükenmişliği, bireyin yaşadığı yoğun stres ve tatminsizliğe tepki olarak psikolojik açıdan işinden soğuması şeklinde ifade etmiştir. İş stresiyle paralel olarak güdüye dayalı, duygu, tutum ve davranışlarda değişiklik yapan tüm durumların birleşimine eşit bir baskının olduğu ve bu baskının geçici bir yorgunluk veya işinde zorlanma olarak ifade edilemeyeceğini belirtmiştir[87].

Stres, taleplerin çok fazla olması ve bireyin başa çıkma kaynaklarının üstünde olmasıyla ortaya çıkar. Bireyin bir işi belirli bir sürede bitirmesinin istenmesi gibi talepler bireyin çevresinden gelebilir veya bireyin çalışmaya devam ederken bir yandan da eğitimini devam ettirmesi gibi talebi bireyin kendisi de yaratabilir. Aynı şekilde başa çıkma kaynakları uygun çalışma şartları gibi çevresel olabileceği gibi bireyin bilgi, becerisi ve güdüsü gibi de kişisel olabilir. Bu yaklaşıma göre taleplerin kaynakları aşması durumunda stres yaşayan birey ilk önce strese neden olan kaynağı ortadan kaldırmayı seçer. Birey bu şekilde strese neden olan kaynağı ortadan kaldıramazsa ikinci bir yolu

dener ve egzersiz yaparak ya da meditasyon gibi stresle baş edebilme yöntemlerine başvurur. Bu şekilde de rahatlayamayan birey işle olan psikolojik ilişkisini keserek duygusal yükünü hafifletmeye çalışır[88].

### 2.3.5.3.Pines tükenmişlik yaklaşımı

Bu yaklaşımda tükenmişlik, bireyleri duygusal manada devamlı tüketen ortamların bireylerde duygusal, fiziksel ve zihinsel yönden bitkinlik yaratması şeklinde ifade edilmektedir. Yaklaşıma göre fiziksel bitkinlik durumu bireyin enerjisinin düşmesi, sürekli yorgunluk ve güçsüzlük şeklinde kendini göstermektedir. Duygusal bitkinlik durumu ise bireyin kendini çaresiz, umutsuz, kapana kısılmış ve aldanmış hissetmesi şeklinde görülmektedir. Son olarak yaklaşımın zihinsel bitkinlik durumu bireyin kendine bakışının, diğer insanlara karşı tutumlarının, hayata bakış açısının ve işi hakkındaki düşüncelerinin negatif yönde olması şeklinde ifade edilmektedir. Pines yaklaşımında tükenmişliğe neden olan ana faktörün bireyleri duygusal manada sürekli baskı altına alan iş ortamlarının olduğu ileri sürülmektedir. Burada bireyin motivasyonu önemli olmaktadır. Motivasyonu yüksek olan bireyler çalıştıkları ortamlarda kendilerini duygusal manada baskı altına alınmış hissettiklerinde tükenmişlik yaşamaları kaçınılmaz olmaktadır. Stresin fazla olduğu, destek ve ödül vermenin düşük olduğu iş ortamlarında motivasyonu yüksek olan birey başarı sağlayabileceği çevreden ve fırsatlardan zamanla uzaklaşmaktadırlar. Hayatlarını başarı üzerine odaklamış bireyler için tükenmişliğe götüren başarısızlık hayal kırıklığı olarak algılanır. Bireyin motivasyonunu zamanla azaltan tükenmişlik iş bırakmalara ve hatta meslekten ayrılmalara kadar ağır sonuçlar doğurabilir[74].

### 2.3.5.4.Meier tükenmişlik yaklaşımı

Meier'in yaklaşımına göre tükenmişlik; bireyin işle alakalı olumlu pekiştirici beklentisiniz az, ceza beklentisinin ise çok fazla olduğu, mevcut pekiştiricileri kontrol edebilme beklentisinin düşük olduğu ve bu pekiştiricileri kontrol edebilmek için gerekli kişisel yeterlilik beklentisinin düşük olduğu yaşantılardır. Bu yaklaşıma göre özetle tükenmişlik, tekrarlayan iş yaşantıları sonucu gelişen durumlar olarak ifade edilebilir. Meier yaklaşımının temeli Bandura'nın "self-efficacy" yani benlik etkisi veya öz yeterlilik modeline dayanmaktadır. Ona göre yaklaşımın dört öğesi bulunmaktadır[84].

Pekiştirme Beklentileri; kişinin iş hayatındaki sonuçların onun amaçlarını karşılamasıyla alakalı bir durumdur. Ancak sonuçlar bireylerin yükledikleri anlam ve değerlere göre değişebilir. Örnek olarak bir öğretmenin sınıfında soru soran öğrenciler

istemesi ve bir diğer öğretmeninde sessiz olan öğrenciler istemesi onlar için anlamlı olabilir. Her iki öğretmen de istedikleri sonuçla karşı karşıya kaldığında memnuniyet duyarlar. Ancak sonuçlar yer değiştirdiğinde her iki öğretmen de memnuniyetsizlik içinde olur. Yani kişinin pekiştirme beklentileri bir şekilde gerçekleşmiyorsa kişi memnun olmaz ve bu da tükenmişliğe yol açar. Sonuç Beklentileri; bu öğe davranış betimlemelerini ifade etmektedir. Yani bireyin arzu ettiği sonuca ulaşmak için sergilemesi gereken davranışlarla alakalı betimlemelerdir. Yeterli Olma Beklentileri; bu öğe ise istenilen sonuçları ulaştıracak davranışları yapabilmek için sahip olunan kişisel yeterliliği ifade etmektedir. Bandura'ya göre sonuç ve yeterlilik beklentileri arasındaki fark, bilmek ve yapmak arasındaki farktır. İstenilen işi yapmak için gereken kişisel yeterliliğe sahip olmadığını düşünen birey tükenmişlik yaşayabilmektedir. Bağlamsal İşleme Süreci; dördüncü ve son öğe olan bağlamsal işleme modeli bu öğelerden en yaygın olanıdır. Bu öğe kişinin sosyal çevresini, örgütsel yapısını, inançlarını ve öğrenme stillerini işlemesi ya da anlamlandırması olarak ifade edilebilir. Model kişinin iş çevresi hakkında ne düşündüğü ne hissettiği ve nasıl davrandığının yanında öğrenme stili ve inanışlar gibi tükenmişliğe neden olabilecek etkenlerin rolünü incelmektedir.

#### 2.3.5.5.Maslach tükenmişlik yaklaşımı

Literatürde en yaygın kullanılan yaklaşım olan Maslach yaklaşımı çok boyutlu veya üç boyutlu yaklaşım olarak da bilinmektedir. Bu yaklaşıma göre tükenmişlik, işinin bir gereği olarak insanlarla yüz yüze çalışan bireylerde ortaya çıkan bitkinlik, sürekli yorgun olma, çaresiz ve umutsuz hissetmenin yanında işine, insanlara ve hayata karşı olumsuz tutumları içeren fiziksel ve zihinsel bir sendrom olarak ifade edilmiştir. Yaklaşım üç boyut şeklinde sıralanmıştır. Bu boyutlar duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi olarak isimlendirilmiştir[89].

İlk boyut olan duygusal tükenme, bireyin enerjisinde azalma ve duygusal kaynaklarının bittiği hissine kapılması sonucu oluşur. Bu boyutta sürekli yorgunluk ve bitkinlik hali mevcuttur. İkinci boyut olan duyarsızlaşma ise çalışanların hizmet sunduğu kişilere insan gibi değil birer nesneymiş gibi davranması şeklindedir. Bu boyutta birey işine sadece mekanik olarak devam eder[71]. Son boyut olan kişisel başarıda düşme hissinde bireyin kendisiyle alakalı düşüncelerinin olumsuz yönde olmasıyla kendini gösterir. İş ve iş için etkileşimde olduğu kişilere bağlı olarak yeterlilik ve başarı duyguları zamanla azalır. Birey işinde herhangi bir ilerleme kaydedemediğini aksine git gide gerilediğini düşünür. Bu yüzden kendini suçlar ve çabasının boşa gittiğini düşünür.

### 2.3.5.6.Oldenburg tükenmişlik yaklaşımı

Yaygın olarak kullanılan Maslach yaklaşımının duyarsızlaşma alt ölçeğindeki sınırlı tutarlılık, öğelerin tek taraflı ifade edilmesi ve insana yönelik hizmet meslekleriyle kısıtlama içermesi nedeniyle bu ölçeğe alternatif olarak Demerouti ve Ebbinghaus Oldenburg Tükenmişlik Ölçeğini hazırlamışlardır. Ölçek hizmet sektörü dışında farklı meslek gruplarında da kullanılmak üzere geliştirilmiştir. Tükenme ve işten ayrılma olmak üzere iki alt boyut içerir. Doğrudan insanlarla çalışmaya başvurmayan ölçek hem negatif hem de pozitif öğeleri içerir. Bu yüzden tükenmişlikle alakalı öğeler geneldir. Maslach ölçeğindeki gibi hizmet alıcılarıyla duygusal olarak zorlayıcı iletişimlere değinmez. Oldenburg yaklaşımında tükenmişliğin alt boyutu, uzun süren işlerin işgörende fiziksel duygusal ve bilişsel gerginlikler ortaya çıkarması olarak ifade edilmiştir. İşten ayrılma veya uzaklaşma alt boyutu ise işin içerdiği durumlardan veya işin kendisinden tamamen uzaklaşmadır. Ayrıca işten uzaklaşma ve işe duyulan ilgiyle mesleğe devam etme isteği arasındaki ilişki de değerlendirilmektedir. Tükenmişlik boyutu psikolojik olarak yorulma ile ilişkilendirilirken, işten ayrılma boyutu da iş tatmini ile ilişkilendirilmiştir[90].

Maslach yaklaşımında duyarsızlaşma, bireyin kendini hizmet sunduğu kişilerden uzaklaştırması ve onlara yönelik alaycı tutumlar geliştirmesi anlamına gelirken Oldenburg yaklaşımındaki ayrılma bireyin işinden uzaklaşması ve çalışma nesnesine veya çalışmanın içeriğiyle alakalı olumsuz tutumları işaret eder. Bunlardan en az biri genel olarak vardır. Burada yapılan kavramsallaştırmada duyarsızlaşma sadece bir ayrılma şekli olarak ifade edilmiştir.

### 2.3.6.Tükenmişliğin sonuçları

Tükenmişliğin meydana getirdiği sonuçlar bireysel ve örgütsel olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu sonuçlar kişiler arası ilişkilerde kendini gösterir. Fiziksel ve psikolojik olarak bireyde sorunlara yol açar. Tükenmişlik yaşayan bireylerde uykusuzluk, yorgunluk, iştahsızlık, baş ağrıları, sindirim güçlükleri gibi fiziksel rahatsızlıklar ve depresyon çaresiz hissetme, kaygı duyma, kendine olan saygıda azalma, alınganlık gösterme gibi duygusal rahatsızlıklara sıklıkla rastlanmaktadır. Tükenmişlik sendromu içinde olan birey yaşadığı sıkıntıları azaltabilmek için alkol, tütün, uyuşturucu maddeler veya sakinleştirici ilaçlar kullanmaya başlar ve zamanla bu ilaçlara bağımlı hale gelir[89].

Tükenmişlik sendromu yaşayan bireyler psikolojik açıdan içe dönük karakter sergilerler. Böyle bireylerin sosyal ilişkilerinde durağanlık gerileme ve azalma gözlenir.

Bireyin psikolojik olarak kendini geri çekmesi; ilişki içinde olduğu insanlarla veya yöneticilerle yüzeysel iletişim kurma ve zamanla onlardan uzaklaşma şeklinde görülür[73].

Birey tükenmişlik sonucu çevresinden etkilenir. İçinde bulunduğu örgütsel koşullar onun için kesinlikle rahatsız edici düzeydedir. Bu ortamda ise kişi düşük performans gösterir ve mantıksal tepki olarak geri çekilir. Geri çekilmeyle beraber birey işe geç gelmek, uzun molalar almak ve çalışma alanlarından uzak durmak gibi davranışlar sergiler. Yine tükenmiş bireyin çalışma ortamındaki diğer arkadaşlarına alaycı davranıp huzursuzluk çıkarması durumunda onların da motivasyonunun düşmesine sebep olur[70]. Tükenmişlik, iş hayatının kalitesi üzerinde olumsuz etkisi olan davranışlara yol açtığı gibi, aynı zamanda aile hayatının kalitesinin düşmesine neden olan davranışlara da yol açabilir. İş ve aile ortamındaki ayrımı yapmakta zorlanmaya başlayan birey zamanla aile fertlerine karşı duyarlı bir şekilde davranamaz. Onlara karşı mesafeli bir tutum sergilemeye başlar. Çalışan bireylerin işlerinin bir gereği olarak çok sayıda insanla ilgilenmesi, onların duygusal manada tükenme ihtimallerini de artırmaktadır. Duygusal olarak tükenen birey insanların sorunları üzerinde çok fazla çalıştığı zaman onlara karşı negatif bakış açıları geliştirebilmektedir. Dolayısıyla da hizmet sunduğu insanlara karşı düşüncesiz, ilgisiz, kaba ve saygısız olabilmekte, onları birer nesne gibi görebilmektedir[67].

Tükenmişliğin en belirgin etkisi bireyin iş performansındaki azalmadır. Tükenen bireylerin motivasyonları düşer, işlerinden soğur, işlerini umursamazlar ve zamanla daha kötü iş yapmaya başlarlar. İşin sonuçlarıyla ilgilenmeyen bireylerin daha yaratıcı veya daha başarılı olmak gibi bir kaygısı yoktur. Artık çaba göstermekten vazgeçmiş durumdadırlar. Sonuç olarak mesleki başarılarında düşüş yaşanmaktadır. Onların bu düşüşüne paralel olarak örgütsel başarıda da düşüş yaşanmaktadır. Bir diğer önemli konu ise tükenmiş bireyin kendine olan saygısı ve gelişimi için çaba sarf etme isteğindeki azalmadır[91].

Tükenmişliğin neden olduğu sorunlardan bir diğeri ise dikkat dağınıklığıdır. Dikkatlerini işine veya belirli bir uğraşa veremeyen bireylerin yaptığı işin çıktısında kalite olarak düşüşler meydana gelebilmektedir. Hatta dikkat dağınıklığı tükenen bireyler için hayati tehlike arz edebilmektedir. Dikkati dağılmış bireyin iş ortamında istenmeyen kazalar ve yaralanmalar yaşaması olasıdır[74].Bu sonuçlar örgütsel manada da olumsuz durumlara sebebiyet verir. İşletme kalitesiz iş sonucu maddi kayıplar

yaşamasının yanında iş gücü kaybına da uğramış olur Yaşanan kayıplar motivasyonlarını azaltarak işe olan güven ve bağlılıklarını azaltabilir. Ayrıca tükenmişlik sonucu dikkat dağınıklığı, motivasyon eksikliği ve ilgisizlik gibi durumlar yaşayan çalışanlara bağlı olarak işletmeler müşteri memnuniyeti sağlamakta sıkıntı yaşarlar.

### 2.3.7.Tükenmişlikle başa çıkma yöntemleri

Tükenmişlikle başa çıkılabilmek ve tükenmişliği ortadan kaldırmak için öncelikle arkasında olan sebeplerin tanımlanması gerekmektedir. Tükenmişliği azaltmak için iki temel olgu çok önemlidir. Birincisi bireyin yaşadığı tükenmişliği kabul etmesi ve farkında olması, ikincisi bu durumu değiştirebilecek etkin başa çıkma yöntemlerini sergilemede istekli bir şekilde çaba göstermesidir. Başa çıkma yöntemleri genelde iş ortamında ve işin dışında yapılabilecek hareketleri ve kuralları içerir. Bunlar egzersizler, beslenme düzeni, uyku düzeni, sosyal aktiviteler, meditasyon, sosyal yönden destek, ödül verme ve yakın ilişkide olduğu bireylerin desteğini kapsayan aktiviteler şeklinde sıralanabilir[73].

Tükenmişlikle başa çıkmada birey öncelikli olarak problem çözme, karar verme ve olaylara bakış açısı gibi kendine dair bilişsel olguları değiştirmek zorundadır. Mesleği ve işiyle alakalı beklentileri bulunduğu koşullara uygun ve gerçekçi olmalıdır. Birey algılarını ve düşüncelerini netleştirmelidir. Birey iletişim ve strateji taktiklerini öğrenme konusunda desteklenerek daha kolay baş etme imkânı sağlanmalıdır. Spor yapmak ve müzikle ilgilenmek gibi sosyal aktivitelere birey yönlendirilerek hem tükenmişlik yaratan ortamdan uzaklaşmış olması sağlanır hem de farklı ortamlara katılımı sağlanmış olur. Bunların yanında tükenmiş bireyin iş ortamı renk, şekil gibi fiziksel değişimlere sokularak daha iyi hale getirilmelidir[85].

Başa çıkma yöntemleri içinde etkili olan başka bir alternatif de bireyin akranı olan diğer kişilerin desteğidir. Kişi güçlü bir stres ve tükenmişlik yaşarken, akranları bireyi bu sıkıntılı ortamdan çekerek, onu rahatlatarak ve ona destek olarak stresinin azalmasını sağlayabilirler. İçinde bulunduğu duruma farklı bakış açıları getirerek veya onu bilgilendirerek stresinin azalmasına yardım edebilirler. Akranları içinde bulunulan stresli ortama normal tepkilerin nasıl verilmesi konusunda kendi yaşantılarından örnekler vererek sosyal karşılaştırma imkânı sunarlar. Akranlarıyla yapmış olduğu bu paylaşım kişinin sorumluluk kazanmasına yardımcı olur ve kişi kendini daha az izole

olmuş hisseder. Akranlar bireye hizmet sunduğu kitlenin veremediği olumlu geribildirimi sağlarlar[84].

Tükenmişlikle örgütsel olarak başa çıkma yöntemlerini Çimen, M., (2018) uygun çalışma ortamının oluşturulması, uygun işe alım, işe uyumun sağlanması, dayanışma ortamının sağlanması, etkin iletişim, etkili karar verme süreci, refah ortamının sağlanması ve güçlü bir liderlik modeli oluşturarak bunun sürdürülmesi olarak ifade ederken[77]; bunlara ek olarak Sürgevil, D., (2014) yönetim ve örgüt geliştirme, personelin güçlendirilmesini sağlama, katılımlı yönetim, işi zenginleştirme, kariyer danışmanlığı, çatışma yönetimi, sosyal destek, çevre şartlarının iyileştirilmesi, performans değerlendirme ve eğitim programları düzenleme olarak ifade etmektedir[74].

Sonuç olarak tükenmişlikle başa çıkabilmek bütüncül bir yaklaşım gerektirir. Tükenen birey mevcut olumsuz durumunun farkındalığı konusunda çevresi, ailesi ve iş arkadaşları tarafından desteklenirken örgütsel olarak da gerek koşullar değiştirilerek gerekse eğitici destek sağlanarak süreci hızlı atlatması sağlanmalıdır. Bu durumda olan bireye tatil yapma imkânı sağlanarak rahatlaması ve kafasını boşaltarak hayata odaklanabilme fırsatı verilmelidir. Tüm bu başa çıkma yöntemleriyle beraber örgütler tükenmişlik durumunun ortaya çıkmaması için öncelikli olarak önleyici stratejiler geliştirerek tükenmişlik durumuna başlamadan müdahale edebilirler. Bu sayede tükenme oranı en alt seviyeye çekilmiş olur. Ayrıca modern çağın en büyük sıkıntılarından biri olan tüketim kültürünün aksine bireyler üretebilecekleri alanlara yönlendirilerek motive olmaları, topluma katkı sağlamanın mutluluğunu hissetmeleri tükenme yaşamalarını önleyici etki sağlayabilecektir.

# 3. GEREÇ VE YÖNTEM

Bu kısımda çalışmada kullanılan yöntemler, çalışma grubu, verilerin toplanması amacıyla kullanılan ölçekler, verilerin analizi ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

## 3.1.Araştırma Deseni

Araştırma mevcut durumu ortaya çıkarmayı amaçlayan betimsel tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli, geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, müdahale edilmeksizin kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır[92.]

Araştırmada İş Doyum Düzeylerini tespit etmek için Minnesota İş Doyumu Ölçeği, tükenmişlik düzeylerini tespit etmek için Maslach tükenmişlik ölçeği kullanılmıştır.

## 3.2.Araştırma Grubu

Araştırmanın grubunu Düzce Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde görev yapan 303 personel oluşturmaktadır.

## 3.3.Verilerin Toplanması

Araştırmayla ilgili belirlenen amaçlara ulaşabilmek için gerekli olan veri toplama araçları sırası ile aşağıda verilmiştir

### 3.3.1 Kişisel bilgi formu

Araştırmacı tarafından geliştirilen "Kişisel Bilgi Formu",çalışan personellerin mevcut durumlarını tespit etmeye yönelik sorulardan oluşmaktadır.

### 3.3.2 Minnesota iş doyum ölçeği

Dawis ve arkadaşları tarafından geliştirilen Deniz ve Güliz tarafından Türkçeye çevrilen"Minnesote İş Doyum Ölçeği", kullanılmıştır. Minnesota İş Doyum Ölçeğinin 1-5 arasında puanlanan beşli likert tipi bir ölçeğidir. Alt boyutları olan "içsel doyum" için Cronbach alfa katsayısı 0.68, "dışsal doyum" için Cronbach alfa katsayısı 0.65, "genel doyum" için Cronbach alfa katsayısı 0.66 olarak elde edilmiştir. Ölçek puanlamasında, Hiç memnun değilim; 1 puan, Memnun değilim; 2 puan, Kararsızım; 3 puan, Memnunum; 4 puan, Çok memnunum; 5 puan olarak değerlendirilmektedir. Ölçekte ters puanlanan madde bulunmamaktadır. Minnesota İş Doyum Ölçeği içsel,

dışsal ve genel doyum düzeyini belirleyici özelliklere sahip 20 maddeden oluşmuştur. Birinci alt boyut (İçsel doyum): 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20 maddelerden oluşmuştur. Başarı, tanınma veya takdir edilme, işin kendisi, işin sorumluluğu, yükselme ve terfiye bağlı görev değişikliği gibi işin içsel niteliğine ilişkin tatminkârlıkla ilgili öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanlarının 12'ye bölünmesi ile İçsel Doyum puanı elde edilmektedir. İkinci alt boyut (Dışsal doyum): 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19 maddelerinden oluşmuştur. İşletme politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ait ögelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların toplamının 8'e bölünmesi ile dışsal doyum puanı bulunur.

### 3.3.3 Maslach tükenmişlik ölçeği

Maslach ve Jackson (1981)[3] tarafından geliştirilen ve Maslach'ın adıyla literatüre geçen Ergin (1992)[4] tarafından Türkçe'ye çevrilen Tükenmişlik Envanteri kullanılmıştır. Maslach'ın adıyla literatüre geçen Tükenmişlik Envanteri yedi dereceli Likert tipi bir ölçek olan bu ölçme aracı toplam 22 madde ve üç alt ölçekten oluşmaktadır. Bu alt ölçeklerden duygusal tükenme [emotionalexhaustion, EE] alt ölçeği, 9 maddeden, duyarsızlaşma [depersonalizasyon, DP] alt ölçeği 5 maddeden ve kişisel başarısızlık [personalaccomplisment, PA] alt ölçeği de, toplam sekiz maddeden oluşmaktadır. Ölçek maddeleri "1 hiçbir zaman" ve "7 her zaman" biçiminde puanlanmaktadır.[4] tarafından Türkçe'ye çevrilen envanter de bazı değişikliklere gidilerek özgün formunda yedi dereceli olan cevap seçeneklerinin "0 hiçbir zaman", 1 Çok Nadir, '2 Bazen'', ''3 Çoğu Zaman'', "4 her zaman" olarak ölçeğin beş dereceli olarak düzenlenmesine karar verilmiş ve eğitici formunda da bu beş dereceli olan hali kullanılmaktadır. Tükenmişliğin yüksekliği duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeklerindeki yüksek puanı, kişisel başarı, alt ölçeğindeki düşük puanı yansıtmaktadır. Orta düzeyde tükenmişlik, her üç alt ölçek için de orta düzey puanları yansıtırken, düşük düzeyi duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeklerindeki düşük ve "kişisel başarı" alt ölçeğindeki yüksek puanlar yansıtmaktadır. Puanlamada, her bir kişi için üç ayrı tükenmişlik puanı hesaplanmaktadır. Ölçekler hem Microsoft form ortamında link haline getirilerek, hem de A4 kağıdına oluşturularak hazırlanmıştır. Çalışma için gerekli izin alınarak araştırma esnasında Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde izinli, raporlu veya farklı nedenlerde görevde bulunmayanlar hariç tüm personellere gerekli tüm bilgiler, araç ve gereçler verilerek tamamlatılması doğrultusuyla toplanmıştır.

### 3.4. Verilerin Analizi

Ölçeklerin toplan puanlarına ve alt boyutlarına yönelik olarak normallik testi yapılmıştır. Verilerin normal dağılım göstermediğinden, non-parametrik veri analiz yöntemlerinden yararlanılmıştır. İki ölçeğin ilişki analizinde Spearmankrelasyon testi, değişkenler açısından ikili karşılaştırma Mann-whitney U testi 3 ve üzeri karşılaştırmalar için ise kruskal-wallis testi kullanılmıştır. Bu araştırmadaki verilerin analizleri SPSS 22.0 Statistical ProgrammeforSocialScience ) Programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

# 4. BULGULAR

Çalışmanın bu bölümünde katılımcılara uygulanan ölçme araçlarından elde edilen verilerin analizi sonucunda ortaya çıkan bulgular sunulmaktadır. Bulgular, %95 güven aralığında ve 0,05 anlamlılık düzeyinde açıklanmıştır.

**Örneklem Grubunun Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Çalışmanın örneklemine ilişkin olarak; katılımcıların; cinsiyeti, yaşı, gelir durumu, eğitim seviyesi, görevi, çalışma şekli, rekreasyona katılım, katılım tercihi, rekreasyona katılım seviyesi, işyeri en çok rekreasyona katılım tercihi ve iş yerinde rekreasyon aktiviteleri yapılmasına ilişkin bulgular **Tablo 1**'de sunulmaktadır.

**Tablo 1.**Demografik Özelliklere İlişkin Dağılımlar

| | | **N** | **%** |
|---|---|---|---|
| **Cinsiyet** | Erkek | 173 | 56,9 |
| | Kadın | 130 | 43,1 |
| **Yaş** | 23-27 | 26 | 8,6 |
| | 28-32 | 72 | 24,0 |
| | 33-37 | 79 | 26,0 |
| | 38+ | 126 | 41,4 |
| **Gelir Durumu** | 2020-3000 | 193 | 63,5 |
| | 3001-4000 | 62 | 21,1 |
| | 4001-5000 | 48 | 15,5 |
| **Eğitim Seviyesi** | İlk ve Orta Okul | 86 | 28,3 |
| | Lise | 109 | 36,2 |
| | Üniversite | 108 | 35,5 |
| **Göreviniz** | Spor Faaliyetleri Personeli | 113 | 37,2 |
| | Hizmet Personeli | 191 | 62,8 |
| **Çalışma Şekliniz** | Masa başı | 108 | 35,5 |
| | Sahada | 196 | 64,5 |
| **Rekreasyona katılım** | Evet | 210 | 69,1 |
| | Hayır | 94 | 30,9 |
| **Rekreasyona Katılım tercihi** | Sportif | 118 | 38,8 |
| | Sosyal | 131 | 43,1 |
| | Kültürel | 55 | 18,1 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Rekreasyona Katılım Seviyesi** | Ayda birkaç kez | 77 | 25,6 |
| | Yılda birkaç kez | 132 | 43,8 |
| | Katılmıyorum | 94 | 30,9 |
| **İşyerinde En çok Rekreasyona Katılım Tercihi** | Sportif | 105 | 34,5 |
| | Sosyal | 112 | 36,8 |
| | Kültürel | 86 | 28,6 |
| **İşyeri Rekreasyon etkinliği yapılması** | Evet | 117 | 38,5 |
| | Hayır | 187 | 61,5 |

**Tablo 1**'de görüldüğü üzere, cinsiyete göre dağılımda katılımcıların %59,6'sı erkek, %43,1'i kadındır. Katılımcıların %8,6'sı 23-27 yaş grubu aralığında, %24'ü 28-32 yaş grubu aralığında, %26'sı 33-37 yaş grubu aralığında ve %41,4'ü 38 ve üzeri yaş grubu aralığında yer almaktadır. Katılımcıların %65,5'inin gelir durumu 2020 TL-3000 TL, %21,1'inin gelir durumu 3001 TL-4000 TL, %15,5'inin gelir durumu 4001 TL-5000 TL aralığında yer almaktadır. Katılımcıların %28,3'üilk ve ortaokul, %36,2'i lise, %35,5'i üniversite eğitim düzeyine sahiptir. Katılımcıların %37,2'iSpor Faaliyetleri Personeli ve %62,8'i hizmet personeli görevinde çalışmaktadır. Katılımcıların %76,7'si rekreasyona katılırken %23,3'ü rekreasyona katılmamaktadır. Katılımcıların rekreasyona katılım tercihleri %38,8'i sportif, % 43,1'i sosyal, %18,1'i kültürel alanlardan oluşmakta iş yerinde ise %34,5 ile sportif, %36,8 sosyal, %28,l kültürel alanlardan oluşmaktadır.

Rekreasyona katılım seviyeleri ise % 25,6'i ayda birkaç kez, % 43,8'i yılda birkaç kez katılım sağlayıp % 30,9'u katılmamaktadır. İş yerinde rekreasyon etkinliklerinin yapılmasında evet cevabı veren %38,5, hayır cevabı veren ise % 61,5 katılımcılardan oluşmaktadır.

**Tablo 2. İş Doyum İle Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki Korelasyonu**

| | | **İş Doyum Ölçeği** | |
|---|---|---|---|
| | **N** | **R** | **p** |
| **TükenmişlikÖlçeği** | 303 | -,501 | **0,000**** |

N= Katılımcı Sayısı , r= korelasyon, p<0,05*

**Tablo 2** incelendiğinde, iş doyum ile tükenmişlik düzeyleri arasında (r=-,501, p<.000) olduğu görülmektedir.

**Tablo 3. İş Doyum İle Tükenmişlik Düzeyi Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Sonuçları**

| | İç Doyum İçsel | | İş Doyum Dışsal | | Duygusal Tükenme | | Duyarsızlaşma | | Kişisel Başarı | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | r | p | r | p | r | P | r | P | r | p |
| **İş Doyum İçsel** | 1,000 | . | ,800 | **,000*** | -,482 | **,000*** | -,393 | **,000*** | -,348 | **,000*** |
| **İş Doyum Dışsal** | ,800 | **,000*** | 1,000 | . | -,500 | **,000*** | -,394 | **,000*** | -,262 | **,000*** |
| **Duygusal Tükenme** | -,482 | **,000*** | -,500 | **,000*** | 1,000 | . | ,740 | **,000*** | ,423 | **,000*** |
| **Duyarsızlaşma** | -,393 | **,000*** | -,394 | **,000*** | ,740 | **,000*** | 1,000 | . | ,433 | **,000*** |
| **Kişisel Başarı** | -,348 | **,000*** | -,262 | **,000*** | ,423 | **,000*** | ,433 | **,000*** | 1,000 | . |

N= Katılımcı Sayısı , r= korelasyon, p<0,05*

**Tablo 3** incelendiğinde, iş doyum ile tükenmişlik düzeyleri alt boyutlarından içsel iş doyum ve dışsal iş doyum arasında (r=0.800, p<.000) , İçsel iş doyum ve duygusal tükenme arasında (r=0.482, p<.000) , İçsel iş doyum ve duyarsızlaşma arasında (r=-0,393, p<.000), İçsel iş doyum ve kişisel başarı arasında (r=-0.348, p<.000) olduğu görülmektedir. Dışsal iş doyum ve duygusal tükenme arasında (r=-0.500, p<.000), Dışsal iş doyum ve duyarsızlaşma (r= -0.394, p<.000) , Dışsal iş doyum ve kişisel başarı arasında (r= -0.262, p<.000) olduğu görülmektedir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında (r= 0.740, p<.000) , Duygusal tükenme ve kişisel başarı arasında (r= 0.423, p<.000) olduğu görülmektedir. Duyarsızlaşma ve kişisel başarı arasında (r= 0.433, p<000) olduğu görülmektedir.

Bu araştırmanın 1. Araştırma sorusu 'Masa başı ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin içerisinde bulundukları yaş grubu ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?' şeklindedir. Bu soruya yanıt aramak için Kruskal-Wallis analizi yapılmıştır.

Katılımcıların yaş grubu ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını incelemek için yapılan Kruskal-Wallis analizi sonuçları **Tablo 4**'de sunulmuştur.

**Tablo 4.**Katılımcıların İçerisinde Bulundukları Yaş Grubu İle İş Doyumlarına ve tükenmişlik düzeylerine İlişkin Kruskal-Wallis Analizi

| | Alt Boyut | Değişken / Yaş | N | S.O | $X^2$ | P |
|---|---|---|---|---|---|---|
| İş Doyum Ölçeği | İçsel İş Doyum | 23-27 | 26 | 181,08 | 7,253 | 0,064 |
| | | 28-32 | 72 | 132,56 | | |
| | | 33-37 | 79 | 146,81 | | |
| | | 38+ | 126 | 157,78 | | |
| | Dışsal İş Doyum | 23-27 | 26 | 181,19 | 8,656 | **0,034*** |
| | | 28-32 | 72 | 132,74 | | |
| | | 33-37 | 79 | 143,14 | | |
| | | 38+ | 126 | 161,27 | | |
| Tükenmişlik Ölçeği | Duygusal Tükenme | 23-27 | 26 | 166,13 | 2,723 | **0,006**** |
| | | 28-32 | 72 | 181,03 | | |
| | | 33-37 | 79 | 142,56 | | |
| | | 38+ | 126 | 138,41 | | |
| | Duyarsızlaşma | 23-27 | 26 | 184,71 | 8,153 | **0,043*** |
| | | 28-32 | 72 | 165,62 | | |
| | | 33-37 | 79 | 148,78 | | |
| | | 38+ | 126 | 139,48 | | |
| | Kişisel Başarı | 23-27 | 26 | 170,92 | 8,390 | **0,039*** |
| | | 28-32 | 72 | 173,74 | | |
| | | 33-37 | 79 | 141,44 | | |
| | | 38+ | 126 | 142,29 | | |

N= Katılımcı Sayısı, S.O= Sıra Ortalaması, p= Anlamlılık Değeri, p<0,01** p<0,05*

**Tablo 4** incelendiğinde; 23-27 içsel doyum sıra ortalaması (S.O=181,08) , 28-32 içsel doyum sıra ortalaması (S.O=132,56) , 33-37 içsel doyum sıra ortalaması (S.O=146,81) ve 38+ içsel doyum sıra ortalaması (S.O=157,78) olarak bulunmuştur. İçsel iş doyum alt boyutunda p değeri (p>0,064) bulunmuştur.

Dışsal iş doyum 23-27 yaş bireylerin sıra ortalaması (S.O=181,19), 28-32 yaş bireylerin dışsal iş doyum sıra ortalaması (S.O=132,74) , 33-37 yaş bireylerin dışsal iş doyum sıra ortalaması (S.O=143,14) ve 38+ yaş bireylerin dışsal iş doyum sıra ortalaması (S.O=161,27) olarak bulunmuştur. Dışsal iş doyum alt boyutunda p değeri (p<0,034) bulunmuştur.

Duygusal tükenme 23-27 yaş sıra ortalaması (S.O=166,13) , 28-32 yaş duygusal tükenme sıra ortalaması (S.O=181,03) , 33-37 yaş duygusal tükenme sıra ortalaması (S.O=142,56) ve 38+ yaş duygusal tükenme sıra ortalaması (S.O=138,41) olarak bulunmuştur. Duygusal tükenme alt boyutunda p değeri (p<0,006) bulunmuştur.

Duyarsızlaşma 23-27 yaş sıra ortalaması (S.O=184,71) , 28-32 yaş duyarsızlaşma sıra ortalaması (S.O=165,62) , 33-37 yaş duyarsızlaşma sıra ortalaması (S.O=148,78) ve 38+ yaş duyarsızlaşma sıra ortalaması (S.O=139,48) olarak bulunmuştur. Duyarsızlaşma alt boyutunda p değeri (p<0,043) bulunmuştur.

Kişisel başarıda 23-27 yaş sıra ortalaması (S.O=170,92) , 28-32 yaş kişisel başarıda sıra ortalaması (S.O=173,74) , 33-37 yaş kişisel başarıda sıra ortalaması (S.O=141,44) ve 38+ yaş kişisel başarıda sıra ortalaması (S.O=142,29) olarak bulunmuştur. Kişisel başarıda alt boyutunda p değeri (p<0,039) bulunmuştur.

Bu araştırmanın 2. Araştırma sorusu 'Masa başı ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin cinsiyetleri ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?' şeklindedir. Bu soruya yanıt aramak için Mann-Whitney U analizi yapılmıştır.

Katılımcıların cinsiyetleri ile iş doyum ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını incelemek için yapılan Mann-Whitney U analizi sonuçları **Tablo 5**'de sunulmuştur.

**Tablo 5.** Katılımcıların Cinsiyetleri İle İş Doyum ve Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Mann-Whitney U Analizi

| | Alt Boyut | Değişken / Cinsiyet | N | S.O | Z | p |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **İş Doyum Ölçeği** | **İçsel İş Doyum** | Erkek | 174 | 160,85 | -2,271 | **0,023*** |
| | | Kadın | 129 | 137,86 | | |
| | **Dışsal İş Doyum** | Erkek | 172 | 154,99 | -0,800 | 0,424 |
| | | Kadın | 131 | 146,88 | | |
| **Tükenmişlik Ölçeği** | **Duygusal Tükenme** | Erkek | 173 | 140,36 | -2,675 | **0,007**** |
| | | Kadın | 130 | 167,50 | | |
| | **Duyarsızlaşma** | Erkek | 173 | 145,82 | -1,427 | **0,007**** |
| | | Kadın | 130 | 160,23 | | |
| | **Kişisel Başarı** | Erkek | 173 | 152,79 | -0,182 | 0,856 |
| | | Kadın | 130 | 150,95 | | |

N= Katılımcı Sayısı, S.O= Sıra Ortalaması, p= Anlamlılık Değeri, p<0,01** p<0,05*

**Tablo 5** incelendiğinde; erkek içsel doyum sıra ortalaması (S.O=160,85) ve kadın içsel doyum sıra ortalaması (S.O=137,86) olarak bulunmuştur. İçsel iş doyum alt boyutunda p değeri (p<0,023) bulunmuştur.

İş doyum ölçeğinin alt boyutu olan dışsal iş doyum erkek bireylerin sıra ortalaması (S.O=154,99) ve kadın bireylerin dışsal iş doyum sıra ortalaması (S.O=146,88) olarak bulunmuştur. Dışsal iş doyum alt boyutunda p değeri (p>0,424) bulunmuştur.

Duygusal tükenme erkek sıra ortalaması (S.O=140,36) ve kadın duygusal tükenme sıra ortalaması (S.O=167,50) olarak bulunmuştur. Duygusal tükenme alt boyutunda p değeri (p<0,007 ) bulunmuştur.

Duyarsızlaşma erkek çalışan bireylerin sıra ortalaması (S.O=145,82) ve kadın çalışan bireylerin duyarsızlaşma sıra ortalaması (S.O=160,23) olarak bulunmuştur. Duyarsızlaşma alt boyutunda p değeri (p<0,007) bulunmuştur.

Kişisel başarıda erkek çalışan bireylerin sıra ortalaması (S.O=152,79) ve kadın çalışan bireylerin duyarsızlaşma sıra ortalaması (S.O=150,95) olarak bulunmuştur. Kişisel başarı alt boyutunda p değeri (p>0,856) bulunmuştur.

Bu araştırmanın 3. Araştırma sorusu 'Masa başı ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin gelir durumu ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?' şeklindedir. Bu soruya yanıt aramak için Kruskal-Wallis analizi yapılmıştır.

Katılımcıların gelir durumu ile iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını incelemek için yapılan Kruskal-Wallis analizi sonuçları **Tablo 6**'da sunulmuştur.

**Tablo 6.**Katılımcıların Gelir Durumu İle İş Doyumları ve Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Kruskal-Wallis Analizi

| | Alt Boyut | Değişken / Gelir | N | S.O | $X^2$ | p |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **İş Doyum Ölçeği** | **İçsel İş Doyum** | 2020-3000 | 193 | 157,26 | 8,335 | **0,015**** |
| | | 3001-4000 | 62 | 122,84 | | |
| | | 4001-5000 | 48 | 162,60 | | |
| | **Dışsal İş Doyum** | 2020-3000 | 192 | 162,78 | 11,672 | **0,003*** |
| | | 3001-4000 | 64 | 119,77 | | |
| | | 4001-5000 | 47 | 147,64 | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Tükenmişlik Ölçeği** | **Duygusal Tükenme** | 2020-3000 | 192 | 137,22 | 18,049 | **0,000**** |
| | | 3001-4000 | 63 | 190,07 | | |
| | | 4001-5000 | 47 | 161,66 | | |
| | **Duyarsızlaşma** | 2020-3000 | 192 | 139,68 | 11,884 | **0,003**** |
| | | 3001-4000 | 63 | 181,56 | | |
| | | 4001-5000 | 47 | 162,95 | | |
| | **Kişisel Başarı** | 2020-3000 | 192 | 144,95 | 5,676 | 5,676 |
| | | 3001-4000 | 63 | 175,07 | | |
| | | 4001-5000 | 47 | 150,04 | | |

N= Katılımcı Sayısı, S.O= Sıra Ortalaması, p= Anlamlılık Değeri, p<0,01** p<0,05*

**Tablo 6** incelendiğinde; 2002-3000 içsel doyum sıra ortalaması (S.O=157,26) , 3001-4000 içsel doyum sıra ortalaması (S.O=122,84) ve 4001-5000 içsel doyum sıra ortalaması (S.O=162,60 ) olarak bulunmuştur. İçsel iş doyum alt boyutunda p değeri (p<0,015) bulunmuştur.

Dışsal iş doyum 2002-3000 yaş bireylerin sıra ortalaması (S.O=162,78), 3001-4000 bireylerin dışsal iş doyum sıra ortalaması (S.O=119,77), 4001-5000 bireylerin dışsal iş doyum sıra ortalaması (S.O=147,64) olarak bulunmuştur. Dışsal iş doyum alt boyutunda p değeri (p<0,003) bulunmuştur.

Duygusal tükenme 2002-3000 TL sıra ortalaması (S.O=137,22) , 3001-4000 duygusal tükenme sıra ortalaması (S.O=190,07) ve 3001-4000 duygusal tükenme sıra ortalaması (S.O=161,66) olarak bulunmuştur. Duygusal tükenme alt boyutunda p değeri (p<0,000) bulunmuştur.

Duyarsızlaşma 2002-3000 sıra ortalaması (S.O=139,68) , 3001-4000 duyarsızlaşma sıra ortalaması (S.O=181,56) ve 4001-5000 duyarsızlaşma sıra ortalaması (S.O=162,95) olarak bulunmuştur. Duyarsızlaşma alt boyutunda p değeri (p<0,003) bulunmuştur.

Kişisel başarıda 2002-3000 yaş sıra ortalaması (S.O=144,95) , 3001-4000 kişisel başarıda sıra ortalaması (S.O=175,07) ve 4001-5000 kişisel başarıda sıra ortalaması (S.O=150,04) olarak bulunmuştur. Kişisel başarıda alt boyutunda p değeri (p>5,676) bulunmuştur.

Bu çalışmanın 4. araştırma sorusu ‘Masa başı ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin eğitim seviyesi ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?’ şeklindedir. Bu soruya yanıt aramak için Kruskal-Wallis analizi yapılmıştır.

Katılımcıların eğitim seviyesi ve iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı **Tablo 7**'de sunulmuştur.

**Tablo 7.** Katılımcıların Eğitim Seviyesi İle İş Doyumlarına ve Tükenmişlik düzeylerine ilişkin Kruskal-Wallis Analizi

| | Alt Boyut | Değişken Eğitim Seviyesi | N | S.O | $X^2$ | p |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **İş Doyum Ölçeği** | **İçsel İş Doyum** | İlk-Orta Okul | 86 | 161,64 | | |
| | | Lise | 109 | 151,50 | 2,400 | 0,301 |
| | | Üniversite | 108 | 142,13 | | |
| | **Dışsal İş Doyum** | İlk-Orta Okul | 86 | 174,35 | | |
| | | Lise | 109 | 151,11 | 10,461 | **0,005*** |
| | | Üniversite | 86 | 133,53 | | |
| **Tükenmişlik Ölçeği** | **Duygusal Tükenme** | İlk-Orta Okul | 86 | 136,10 | | |
| | | Lise | 109 | 134,57 | 20,113 | **0,000**** |
| | | Üniversite | 108 | 182,25 | | |
| | **Duyarsızlaşma** | İlk-Orta Okul | 86 | 137,84 | | |
| | | Lise | 109 | 141,89 | 10,324 | **0,006**** |
| | | Üniversite | 86 | 173,47 | | |
| | **Kişisel Başarı** | İlk-Orta Okul | 86 | 152,38 | | |
| | | Lise | 109 | 143,63 | 1,941 | 0,379 |
| | | Üniversite | 86 | 160,14 | | |

N= Katılımcı Sayısı, S.O= Sıra Ortalaması, p= Anlamlılık Değeri, p<0,01** p<0,05*

**Tablo 7** incelendiğinde; İlk-Orta Okul seviyesi içsel doyum sıra ortalaması (S.O=161,64) , Lise seviyesi içsel doyum sıra ortalaması (S.O=151,50) ve Üniversite seviyesi içsel doyum sıra ortalaması (S.O=142,13 ) olarak bulunmuştur. İçsel iş doyum alt boyutunda p değeri (p>0,301) bulunmuştur.

Dışsal iş doyum İlk-Orta Okul seviyesi sıra ortalaması (S.O=174,35), Lise seviyesi dışsal iş doyum sıra ortalaması (S.O=151,11) ve Üniversite seviyesi dışsal iş doyum sıra ortalaması (S.O=133,53) olarak bulunmuştur. Dışsal iş doyum alt boyutunda p değeri (p<0,005) bulunmuştur.

Duygusal tükenme İlk-Orta Okul sıra ortalaması (S.O=136,10) , Lise seviyesi duygusal tükenme sıra ortalaması (S.O=134,57) ve Üniversite seviyesi duygusal tükenme sıra ortalaması (S.O=182,25) olarak bulunmuştur. Duygusal tükenme alt boyutunda p değeri (p<0,000) bulunmuştur.

Duyarsızlaşma, İlk-Orta Okul seviyesi sıra ortalaması (S.O=137,84) , Lise duyarsızlaşma sıra ortalaması (S.O=141,89) ve Üniversite duyarsızlaşma puan ortalaması (S.O=173,47) olarak bulunmuştur. Duyarsızlaşma alt boyutunda p değeri (p<0,006) bulunmuştur.

Kişisel başarıda, İlk-Orta Okul seviyesi sıra ortalaması (S.O=152,38) , Lise seviyesi kişisel başarıda sıra ortalaması (S.O=143,63) ve Üniversite seviyesi kişisel başarıda sıra ortalaması (S.O=160,14) olarak bulunmuştur. Kişisel başarıda alt boyutunda p değeri (p<0,379) bulunmuştur

Bu çalışmanın 5. araştırma sorusu 'Masa başı ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin görevleri ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?' şeklindedir. Normallik testi yapıldığında verilerin normal dağılmadığı sunulmuştur. Bu nedenle Mann-Whitney U yapılmıştır.

Katılımcıların görevleri ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı **Tablo 8**'de sunulmuştur.

**Tablo 8**.Katılımcıların Görevleri ile İş Doyumlarına ve tükenmişlik düzeylerine ilişkin Mann-Whitney U Analizi

| | Alt Boyut | Değişken / İşyerinde En çok Rekresyon Etkinliklerine Katılım Tercihi | N | S.O | Z | p |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **İş Doyum Ölçeği** | **İçsel İş Doyum** | Sportif Faaliyet Personeli | 173 | 155,02 | -0,622 | 0,534 |
| | | Hizmet Personeli | 30 | 148,59 | | |
| | **Dışsal İş Doyum** | Sportif Faaliyet Personeli | 173 | 162,78 | -0,406 | 0,685 |
| | | Hizmet Personeli | 30 | 119,77 | | |
| **Tükenmişlik Ölçeği** | **Duygusal Tükenme** | Sportif Faaliyet Personeli | 173 | 137,22 | -2,598 | **0,009**** |
| | | Hizmet Personeli | 30 | 190,07 | | |
| | **Duyarsızlaşma** | Sportif Faaliyet Personeli | 173 | 139,68 | -2,647 | **0,008**** |
| | | Hizmet Personeli | 30 | 181,56 | | |
| | **Kişisel Başarı** | Sportif Faaliyet Personeli | 173 | 144,95 | -1,375 | 0,169 |
| | | Hizmet Personeli | 30 | 175,07 | | |

N= Katılımcı Sayısı, S.O= Sıra Ortalaması, p= Anlamlılık Değeri, p<0,01** p<0,05*

**Tablo 8** incelendiğinde; Sportif faaliyet personeli içsel doyum sıra ortalaması (S.O=155,02) , ve hizmet personeli içsel doyum sıra ortalaması (S.O=148,59) olarak bulunmuştur. İçsel iş doyum alt boyutunda p değeri (p>0,534) bulunmuştur

Dışsal iş doyum olarak, Sportif faaliyet personeli sıra ortalaması (S.O=162,78) ve hizmet personeli içsel doyum sıra ortalaması (S.O=119,77) olarak bulunmuştur. Dışsal iş doyum alt boyutunda p değeri (p>0,685) bulunmuştur.

Duygusal tükenme Sportif Faaliyet Personeli sıra ortalaması (S.O=137,22) ve Hizmet Personeli duygusal tükenme sıra ortalaması (S.O=190,07) olarak bulunmuştur. Duygusal tükenme alt boyutunda p değeri (p<0,009) bulunmuştur.

Duyarsızlaşma Sportif Faaliyet Personeli sıra ortalaması (S.O=139,68) ve Hizmet Personeli duyarsızlaşma sıra ortalaması (S.O=181,56) olarak bulunmuştur. Duyarsızlaşma alt boyutunda p değeri (p<0,008 ) bulunmuştur.

Kişisel başarıda Sportif Faaliyet Personeli sıra ortalaması (S.O=144,95) ve Hizmet Personeli kişisel başarıda sıra ortalaması (S.O=175,07) olarak bulunmuştur. Kişisel başarıda alt boyutunda p değeri (p>0,169) bulunmuştur.

Bu çalışmanın 6. araştırma sorusu 'Masa başı ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin çalışma şekli ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?' şeklindedir. Normallik testi yapıldığında verilerin normal dağılmadığı sunulmuştur. Bu nedenle Mann-Whitney U yapılmıştır.

Katılımcıların çalışma şekli ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı **Tablo 9**'de sunulmuştur.

**Tablo 9.**Katılımcıların Çalışma Şekli ve İş Doyumlarına ve tükenmişlik düzeylerine İlişkin Mann-Whitney U Analizi

| | Alt Boyut | Değişken / Çalışma Şekliniz? | N | S.O | Z | p |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **İş Doyum Ölçeği** | **İçsel İş Doyum** | Masa Başı | 107 | 133,46 | -2,580 | **0,010* *** |
| | | Sahada | 196 | 160,53 | | |
| | **Dışsal İş Doyum** | Masa Başı | 107 | 127,22 | -3,560 | 0,408 |
| | | Sahada | 196 | 164,63 | | |
| **Tükenmişlik Ölçeği** | **Duygusal Tükenme** | Masa Başı | 107 | 181,15 | -4,290 | **0,000**** |
| | | Sahada | 196 | 136,09 | | |
| | **Duyarsızlaşma** | Masa Başı | 107 | 180,62 | -4,231 | **0,000**** |
| | | Sahada | 196 | 136,38 | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Kişisel Başarı** | Masa Başı | 107 | 164,56 | -1,849 | **0,000**** |
| | | Sahada | 196 | 145,14 | | |

N= Katılımcı Sayısı, S.O= Sıra Ortalaması, p= Anlamlılık Değeri, p<0,01** p<0,05*

**Tablo 9** incelendiğinde; masa başı içsel doyum sıra ortalaması (S.O=133,46) ve sahada içsel doyum sıra ortalaması (S.O=160,53) olarak bulunmuştur. İçsel iş doyum alt boyutunda p değeri (p<0,010) bulunmuştur.

Dışsal iş doyum masa başı çalışan bireylerin sıra ortalaması (S.O=127,22) ve sahada çalışan bireylerin dışsal iş doyum sıra ortalaması (S.O=164,63) olarak bulunmuştur. Dışsal iş doyum alt boyutunda p değeri (p>0,408) bulunmuştur.

Duygusal tükenme masa başı sıra ortalaması (S.O=181,15) ve sahada duygusal tükenme sıra ortalaması (S.O=136,09) olarak bulunmuştur. Duygusal tükenme alt boyutunda p değeri (p<0,000 ) bulunmuştur.

Duyarsızlaşma masa başı çalışan bireylerin sıra ortalaması (S.O=180,62) ve sahada çalışan bireylerin duyarsızlaşma sıra ortalaması (S.O=145,14) olarak bulunmuştur. Kişisel başarıda alt boyutunda p değeri (p<0,000) bulunmuştur.

Kişisel başarıda masa başı çalışan bireylerin sıra ortalaması (S.O=164,56) ve sahada çalışan bireylerin kişisel başarı sıra ortalaması (S.O=150,95) olarak bulunmuştur. Kişisel başarı alt boyutunda p değeri (p>0,856) bulunmuştur.

Bu çalışmanın 7. araştırma sorusu 'Masa başı ve sahada çalışan bireylerin rekreasyon aktivitelerine katılması ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?' şeklindedir. Normallik testi yapıldığında verilerin normal dağılmadığı sunulmuştur. Bu nedenle Mann-Whitney U yapılmıştır.

Katılımcıların çalışma şekli ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı **Tablo 10**'de sunulmuştur.

**Tablo10.** Katılımcıların rekreasyon aktivitelerine katılması ile İş Doyumlarına ve Tükenmişlik Düzeylerine ilişkin Mann-Whitney U Analizi

| | **Alt Boyut** | **Değişken / Rekreasyona Katılır mı?** | **N** | **S.O** | **Z** | **p** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **İş Doyum Ölçeği** | **İçsel İş Doyum** | Evet | 209 | 155,13 | -1,232 | 0,218 |
| | | Hayır | 94 | 141,74 | | |
| | **Dışsal İş Doyum** | Evet | 208 | 154,29 | -,828 | 0,408 |
| | | Hayır | 95 | 145,32 | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **Tükenmişlik Ölçeği** | **Duygusal Tükenme** | Evet | 209 | 145,21 | -2,017 | **0,044*** |
| | | Hayır | 94 | 167,10 | | |
| | **Duyarsızlaşma** | Evet | 209 | 144,29 | -2,299 | **0,022*** |
| | | Hayır | 94 | 169,13 | | |
| | **Kişisel Başarı** | Evet | 209 | 150,07 | -,574 | 0,566 |
| | | Hayır | 94 | 156,30 | | |

N= Katılımcı Sayısı, S.O= Sıra Ortalaması, p= Anlamlılık Değeri, p<0,01** p<0,05*

**Tablo 10** incelendiğinde; Evet cevabı veren içsel doyum sıra ortalaması (S.O=155,13) ve hayır cevabı veren içsel doyum sıra ortalaması (S.O=141,74) olarak bulunmuştur. İçsel iş doyum alt boyutunda p değeri (p>0,218) bulunmuştur

Dışsal iş doyum olarak, Evet cevabı veren sıra ortalaması (S.O=154,29) ve hayır cevabı veren içsel doyum sıra ortalaması (S.O=145,32) olarak bulunmuştur. Dışsal iş doyum alt boyutunda p değeri (p>0,408) bulunmuştur.

Duygusal tükenme Evet cevabı veren sıra ortalaması (S.O=145,21) ve hayır cevabı veren duygusal tükenme sıra ortalaması (S.O=167,10) olarak bulunmuştur. Duygusal tükenme alt boyutunda p değeri (p<0,044) bulunmuştur.

Duyarsızlaşma Evet cevabı veren sıra ortalaması (S.O=144,29) ve hayır cevabı veren duyarsızlaşma sıra ortalaması (S.O=169,13) olarak bulunmuştur. Duyarsızlaşma alt boyutunda p değeri (p<0,022 ) bulunmuştur.

Kişisel başarıda Evet cevabı veren sıra ortalaması (S.O=150,07) ve hayır cevabı veren kişisel başarıda sıra ortalaması (S.O=156,30) olarak bulunmuştur. Kişisel başarıda alt boyutunda p değeri (p>0,566) bulunmuştur.

Bu çalışmanın 8. araştırma sorusu 'Masa başı ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin katılım seviyesi ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?' şeklindedir. Bu soruya yanıt aramak için Kruskal-Wallis analizi yapılmıştır.

Katılımcıların rekreasyon etkinliklerine katılım seviyesi ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı **Tablo 11**'de sunulmuştur.

**Tablo 11.**Katılımcıların rekreasyon etkinliklerine katılım seviyesi İle İş Doyumlarına ve Tükenmişlik Düzeylerine ilişkin Kruskal-Wallis Analizi

| | Alt Boyut | Değişken / Rekreasyon Etkinliklerine Katılım Seviyesi | N | S.O | $X^2$ | p |
|---|---|---|---|---|---|---|
| İş Doyum Ölçeği | İçsel İş Doyum | Haftada Birkaç Kez | 77 | 151,81 | 0,009 | 0,995 |
| | | Ayda Birkaç Kez | 132 | 150,78 | | |
| | | Yılda Birkaç Kez | 94 | 150,63 | | |
| | Dışsal İş Doyum | Haftada Birkaç Kez | 77 | 136,86 | 4,192 | 0,123 |
| | | Ayda Birkaç Kez | 132 | 150,95 | | |
| | | Yılda Birkaç Kez | 94 | 164,26 | | |
| Tükenmişlik Ölçeği | Duygusal Tükenme | Haftada Birkaç Kez | 77 | 159,53 | 2,267 | **0,322*** |
| | | Ayda Birkaç Kez | 132 | 143,42 | | |
| | | Yılda Birkaç Kez | 94 | 157,88 | | |
| | Duyarsızlaşma | Haftada Birkaç Kez | 77 | 156,07 | 4,282 | **0,118*** |
| | | Ayda Birkaç Kez | 132 | 140,78 | | |
| | | Yılda Birkaç Kez | 94 | 164,43 | | |
| | Kişisel Başarı | Haftada Birkaç Kez | 77 | 157,44 | 0,762 | 0,683 |
| | | Ayda Birkaç Kez | 132 | 147,20 | | |
| | | Yılda Birkaç Kez | 94 | 154,29 | | |

N= Katılımcı Sayısı, S.O= Sıra Ortalaması, p= Anlamlılık Değeri, p<0,01** p<0,05*

**Tablo 11** incelendiğinde; Haftada birkaç kez katılım seviyesi içsel doyum sıra ortalaması (S.O=151,81), Ayda birkaç kez katılım seviyesi içsel doyum sıra ortalaması (S.O=150,78) ve Yılda birkaç kez katılım seviyesi içsel doyum sıra ortalaması (S.O=150,63) olarak bulunmuştur. İçsel iş doyum alt boyutunda p değeri (p>0,995) bulunmuştur

Dışsal iş doyum olarak, Haftada birkaç kez katılım seviyesi sıra ortalaması (S.O=136,86), Ayda birkaç kez katılım seviyesi içsel doyum sıra ortalaması (S.O=150,95) ve Yılda birkaç kez katılım seviyesi içsel doyum sıra ortalaması (S.O=164,26) olarak bulunmuştur. Dışsal iş doyum alt boyutunda p değeri (p>0,123) bulunmuştur.

Duygusal tükenme Haftada birkaç kez katılım seviyesi sıra ortalaması (S.O=159,53) , Ayda birkaç kez katılım seviyesi duygusal tükenme sıra ortalaması (S.O=143,42) ve Yılda birkaç kez katılım seviyesi duygusal tükenme sıra ortalaması (S.O=157,88) olarak bulunmuştur. Duygusal tükenme alt boyutunda p değeri (p>0,322) bulunmuştur.

Duyarsızlaşma Haftada birkaç kez katılım seviyesi sıra ortalaması (S.O=156,07) , Ayda birkaç kez katılım seviyesi duyarsızlaşma sıra ortalaması (S.O=140,78) ve Yılda birkaç kez katılım seviyesi duyarsızlaşma sıra ortalaması (S.O=164,43) olarak bulunmuştur. Duyarsızlaşma alt boyutunda p değeri (p>0,118) bulunmuştur.

Kişisel başarıda Haftada birkaç kez katılım seviyesi sıra ortalaması (S.O=157,44),Ayda birkaç kez katılım seviyesi kişisel başarıda sıra ortalaması (S.O=147,20) ve Yılda birkaç kez katılım seviyesi kişisel başarıda sıra ortalaması (S.O=154,29) olarak bulunmuştur. Kişisel başarıda alt boyutunda p değeri (p>0,683) bulunmuştur.

Bu çalışmanın 9. araştırma sorusu 'Masa başı ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin katılım tercihleri ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?' şeklindedir. Bu soruya yanıt aramak için Kruskal-Wallis analizi yapılmıştır.

Katılımcıların rekreasyona etkinliklerine katılım tercihi ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı **Tablo 12**'de sunulmuştur.

**Tablo 12.** Katılımcıların rekreasyon etkinliklerine katılım tercihi ile İş Doyumlarına ve Tükenmişlik Düzeylerine ilişkin Kruskal-Wallis Analizi

| | | **Değişken / Rekreasyona katılıyor iseniz Tercihiniz** | **N** | **S.O** | **$X^2$** | **p** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **İş Doyum Ölçeği** | **İçsel İş Doyum** | Sportif | 118 | 158,27 | 2,162 | 0,339 |
| | | Sosyal | 129 | 150,17 | | |
| | | Kültürel | 56 | 137,47 | | |
| | **Dışsal İş Doyum** | Sportif | 119 | 156,03 | 0,810 | 0,667 |
| | | Sosyal | 129 | 146,35 | | |
| | | Kültürel | 55 | 153,85 | | |
| **Tükenmişlik Ölçeği** | **Duygusal Tükenme** | Sportif | 118 | 153,30 | 2,723 | 0,256 |
| | | Sosyal | 129 | 144,33 | | |
| | | Kültürel | 56 | 167,35 | | |
| | **Duyarsızlaşma** | Sportif | 119 | 154,81 | 0,715 | 0,699 |
| | | Sosyal | 129 | 147,23 | | |
| | | Kültürel | 55 | 157,26 | | |
| | **Kişisel Başarı** | Sportif | 119 | 160,29 | 1,808 | 0,405 |
| | | Sosyal | 127 | 145,62 | | |
| | | Kültürel | 57 | 149,29 | | |

N= Katılımcı Sayısı, S.O= Sıra Ortalaması, p= Anlamlılık Değeri, p<0,01** p<0,05*

Sportif tercihi içsel doyum sıra ortalaması (S.O=158,27) , Sosyal tercihi içsel doyum sıra ortalaması (S.O=150,17) ve Kültürel tercihi içsel doyum sıra ortalaması (S.O=137,47) olarak bulunmuştur. İçsel iş doyum alt boyutunda p değeri (p>0,339) bulunmuştur

Dışsal iş doyum olarak, Sportif tercihi (S.O=156,03), Sosyal tercihi içsel doyum sıra ortalaması (S.O=146,35) ve Kültürel tercihi içsel doyum sıra ortalaması (S.O=153,85) olarak bulunmuştur. Dışsal iş doyum alt boyutunda p değeri (p>0,667) bulunmuştur.

Duygusal tükenme sportif tercihi sıra ortalaması (S.O=153,30) , sosyal tercihi duygusal tükenme sıra ortalaması (S.O=144,33) ve kültürel tercihi duygusal tükenme sıra ortalaması (S.O=167,35) olarak bulunmuştur. Duygusal tükenme tercihi alt boyutunda p değeri (p>0,256) bulunmuştur.

Duyarsızlaşma Sportif tercihi sır ortalaması (S.O=154,81) , sosyal tercihi duyarsızlaşma sıra ortalaması (S.O=147,23) ve kültürel tercihi duyarsızlaşma sıra ortalaması (S.O=157,26) olarak bulunmuştur. Duyarsızlaşma alt boyutunda p değeri (p>0,699 ) bulunmuştur.

Kişisel başarıda sportif tercihi sıra ortalaması (S.O=160,29) , sosyal tercihi kişisel başarıda sıra ortalaması (S.O=145,62) ve kültürel tercihi kişisel başarıda sıra ortalaması (S.O=149,29) olarak bulunmuştur. Kişisel başarıda alt boyutunda p değeri (p>0,405) bulunmuştur.

Bu çalışmanın 10. araştırma sorusu ‘Masa başı ve sahada çalışan bireylerin rekreasyon aktivitelerine katılması ile iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?’ şeklindedir. Normallik testi yapıldığında verilerin normal dağılmadığı sunulmuştur. Bu soruya yanıt aramak için Mann-Whitney U analizi yapılmıştır. Katılımcıların rekreasyon aktivitelerine katılması ile iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı **Tablo 13**’de sunulmuştur.

Katılımcıların rekreasyon aktivitelerinin işyerinde yapılması ile iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı **Tablo 13**’de sunulmuştur.

**Tablo13.** Katılımcıların işyerinde rekreasyon aktivitelerinin yapılması ile İş Doyumlarına ve Tükenmişlik Düzeylerine ilişkin Mann-Whitney U Analizi

| | Alt Boyut | Değişken / İşyerinde Rekreasyon Etkinlik Yapılıyor mu? | N | S.O | Z | p |
|---|---|---|---|---|---|---|
| İş Doyum Ölçeği | İçsel İş Doyum | Evet | 116 | 167,95 | -2,659 | **0,008**** |
| | | Hayır | 187 | 140,52 | | |
| | Dışsal İş Doyum | Evet | 117 | 168,22 | -2,632 | **0,008**** |
| | | Hayır | 186 | 141,08 | | |
| Tükenmişlik Ölçeği | Duygusal Tükenme | Evet | 116 | 139,34 | -1,987 | **0,047*** |
| | | Hayır | 187 | 159,86 | | |
| | Duyarsızlaşma | Evet | 116 | 131,60 | -3,214 | **0,001**** |
| | | Hayır | 187 | 164,65 | | |
| | Kişisel Başarı | Evet | 116 | 140,63 | -1,784 | 0,074 |
| | | Hayır | 187 | 159,05 | | |

N= Katılımcı Sayısı, S.O= Sıra Ortalaması, p= Anlamlılık Değeri, p<0,01** p<0,05*

**Tablo 13** incelendiğinde; Evet cevabı veren içsel doyum sıra ortalaması (S.O=167,95) ve hayır cevabı veren içsel doyum sıra ortalaması (S.O=140,52) olarak bulunmuştur. İçsel iş doyum alt boyutunda p değeri (p<0,008) bulunmuştur

Dışsal iş doyum olarak, Evet cevabı veren (S.O=168,22) ve hayır cevabı veren içsel doyum sıra ortalaması (S.O=141,08) olarak bulunmuştur. Dışsal iş doyum alt boyutunda p değeri (p<0,008) bulunmuştur.

Duygusal tükenme Evet cevabı veren sıra ortalaması (S.O=139,34) ve hayır cevabı veren duygusal tükenme sıra ortalaması (S.O=159,86) olarak bulunmuştur. Duygusal tükenme alt boyutunda p değeri (p<0,047) bulunmuştur.

Duyarsızlaşma Evet cevabı veren sıra ortalaması (S.O=131,60) ve hayır cevabı veren duyarsızlaşma sıra ortalaması (S.O=164,65) olarak bulunmuştur. Duyarsızlaşma alt boyutunda p değeri (p<0,001 ) bulunmuştur.

Kişisel başarıda Evet cevabı veren sıra ortalaması (S.O=140,63) ve hayır cevabı veren kişisel başarıda sıra ortalaması (S.O=159,05) olarak bulunmuştur. Kişisel başarıda alt boyutunda p değeri (p>0,074) bulunmuştur.

Bu çalışmanın 11. araştırma sorusu ‘Masa başı ve sahada çalışan bireylerin rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin iş yerinde en çok katılım tercihleri ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?’ şeklindedir. Bu soruya yanıt aramak için Kruskal-Wallis analizi yapılmıştır.

Katılımcıların iş yerinde en çok rekreasyon etkinliklerine katılım tercihi ile iş doyumları arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı **Tablo 1**4'de sunulmuştur.

**Tablo 14.**Katılımcıların iş yerinde en çok rekreasyon etkinliklerine katılım tercihi ile İş Doyumlarına ilişkin Kruskal-Wallis Analizi

| | Alt Boyut | Değişken / İşyeri Encok Rekreasyon Etkinlik Tercihiniz | N | S.O | $X^2$ | p |
|---|---|---|---|---|---|---|
| İş Doyum Ölçeği | İçsel İş Doyum | Sportif | 105 | 156,63 | 4,410 | 0,110 |
| | | Sosyal | 113 | 158,47 | | |
| | | Kültürel | 85 | 134,27 | | |
| | Dışsal İş Doyum | Sportif | 106 | 156,23 | 1,829 | 0,401 |
| | | Sosyal | 112 | 155,35 | | |
| | | Kültürel | 85 | 140,77 | | |
| Tükenmişlik Ölçeği | Duygusal Tükenme | Sportif | 118 | 153,30 | 2,723 | 0,256 |
| | | Sosyal | 129 | 144,33 | | |
| | | Kültürel | 56 | 167,35 | | |
| | Duyarsızlaşma | Sportif | 119 | 154,81 | 0,715 | 0,699 |
| | | Sosyal | 129 | 147,23 | | |
| | | Kültürel | 55 | 157,26 | | |
| | Kişisel Başarı | Sportif | 119 | 160,29 | 1,808 | 0,405 |
| | | Sosyal | 127 | 145,62 | | |
| | | Kültürel | 57 | 149,29 | | |

N= Katılımcı Sayısı, S.O= Sıra Ortalaması, p= Anlamlılık Değeri, p<0,01** p<0,05*

**Tablo 1**4 incelendiğinde; Sportif tercihi içsel doyum sıra ortalaması (S.O=156,63) , Sosyal tercihi içsel doyum sıra ortalaması (S.O=158,47) ve Kültürel tercihi içsel doyum sıra ortalaması (S.O=134,27) olarak bulunmuştur. İçsel iş doyum alt boyutunda p değeri (p>0,110) bulunmuştur

Dışsal iş doyum olarak, Sportif tercihi (S.O=156,03), Sosyal tercihi içsel doyum sıra ortalaması (S.O=146,35) ve Kültürel tercihi içsel doyum sıra ortalaması (S.O=153,85) olarak bulunmuştur. Dışsal iş doyum alt boyutunda p değeri (p>0,667) bulunmuştur.

Duygusal tükenme sportif tercihi sıra ortalaması (S.O=153,30) , sosyal tercihi duygusal tükenme sıra ortalaması (S.O=144,33) ve kültürel tercihi duygusal tükenme sıra ortalaması (S.O=167,35) olarak bulunmuştur. Duygusal tükenme alt boyutunda p değeri (p>0,256) bulunmuştur.

Tükenmişlik ölçeğinin alt boyutu olan duyarsızlaşma Sportif tercihi sıra ortalaması (S.O=154,81) , sosyal tercihi duyarsızlaşma sıra ortalaması (S.O=147,23) ve kültürel

tercihi duyarsızlaşma sıra ortalaması (S.O=157,26) olarak bulunmuştur. Duyarsızlaşma alt boyutunda p değeri (p>0,699 ) bulunmuştur.

Tükenmişlik ölçeğinin alt boyutu olan kişisel başarıda sportif tercihi sıra ortalaması (S.O=160,29) , sosyal kişisel başarıda tercihi sıra ortalaması (S.O=145,62) ve kültürel tercihi kişisel başarıda sıra ortalaması (S.O=149,29) olarak bulunmuştur. Kişisel başarıda alt boyutunda p değeri (p>0,405) bulunmuştur.

# 5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Türkiye'de çalışan personellerin iş durumlarına bakıldığında genel olarak masa başı veya sahada çalışan bireylerden oluştuğu görülmektedir. Bu durum masa başında çalışanlar içinde sahada çalışanlar içinde olumlu ya da olumsuz durumlar oluşturmaktadır. Yönetici ve çalışanların mevcut durumlarına bakılarak ihtiyaçları doğrultusunda çalışmalar yapılması iş hayatındaki verimliliğin artmasında, iş doyumunun yükselmesinde önemli yer tutmaktadır.

İş doyumunun yüksek olması işyerlerindeki yöneticilerin ve çalışanların iş yerine olan bağlılığını artırmakta, performanslarını geliştirmekte, birlikte hareket etme ve iletişim düzeylerini yükseltmektedir. Bu durum saygın ve kaliteli bir iş yeri anlayışı oluşmasında çok önemli bir rol oynamaktadır. Adaletsiz, saygısız, huzursuz mobing ortamının ortaya çıkması ise çalışanların tükenme seviyelerinin artmasında başlıca sebep oluşturmaktadır. Araştırmamızda çalışmaya katılan bireylerin tükenmişlik düzeyleri ile iş doyumları arasındaki ilişki korelasyona bakıldığında;

**İş Doyum İle Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki Korelasyon**

Araştırma incelendiğinde, iş doyum ile tükenmişlik düzeyleri arasında (r= -,501, p<.000) negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre iş doyum toplam düzeyi artığında tükenmişlik toplam düzeylerinde azalma, orta düzeyde olduğu sunucuna varılmaktadır. Literatür incelendiğinde iş doyum ve tükenmişlik alt boyutları arasında yapılan korelasyon çalışması iş doyumu düzeyi arttıkça tükenmişlik düzeylerinin düştüğünün göstergesidir ki, Güner, F., (2014) ve Ünal, S., (2001) çalışması, yapılan bu araştırmaya paralellik gösterdiği görülmektedir[94],[95].

İçsel iş doyum ve dışsal iş doyum alt boyutları arasında ise (r= , 800, p<.000) pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre içsel iş doyum düzeyi artığında dışsal iş doyum düzeylerinde de çok yüksek düzeyde artış olduğu sunucuna varılmaktadır.

İçsel iş doyum ve duygusal tükenme alt boyutları arasında ise (r= -,482, p<.000) negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre içsel iş doyum düzeyi artığında dışsal iş doyum düzeylerinde de orta düzeyde azalma olduğu sunucuna varılmaktadır. İçsel iş doyum ve duyarsızlaşma alt boyutları arasında ise (r= -,393, p<.000) negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre içsel iş doyum düzeyi artığında

dışsal iş doyum düzeylerinde de orta düzeyde azalma olduğu sunucuna varılmaktadır. İçsel iş doyum ve kişisel başarıda alt boyutları arasında ise (r= -,348, p<.000) negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre içsel iş doyum düzeyi artığında dışsal iş doyum düzeylerinde de orta düzeyde azalma olduğu sunucuna varılmaktadır.

Dışsal iş doyum ve duygusal tükenme alt boyutları arasında ise (r= -0.500, p<.000) negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre içsel iş doyum düzeyi artığında dışsal iş doyum düzeylerinde de orta düzeyde azalma olduğu sunucuna varılmaktadır. Dışsal iş doyum ve duyarsızlaşma alt boyutları arasında ise (r= -0.394, p<.000) pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre dışsal iş doyum düzeyi artığında duyarsızlaşma düzeylerinde de orta düzeyde azalma olduğu sunucuna varılmaktadır. Dışsal iş doyum ve kişisel başarıda alt boyutları arasında ise (r= -0.262, p<.000) negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre dışsal iş doyum düzeyi artığında kişisel başarıda düzeylerinde de orta düzeyde azalma olduğu sunucuna varılmaktadır.

Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutları arasında ise (r= 0.740, p<.000) pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre duygusal tükenme düzeyi artığında duyarsızlaşma düzeylerinde de yüksek düzeyde azalma olduğu sunucuna varılmaktadır. Duygusal tükenme ve kişisel başarıda alt boyutları arasında ise (r= 0.423, p<.000) pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre duygusal tükenme düzeyi artığında kişisel başarıda düzeylerinde de orta düzeyde azalma olduğu sunucuna varılmaktadır. Duyarsızlaşma ve kişisel başarıda alt boyutları arasında ise (r= 0.433, p<000) pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre duyarsızlaşma düzeyi artığında kişisel başarıda düzeylerinde de orta düzeyde azalma olduğu sunucuna varılmaktadır.

**Tükenmişlik ve İş Doyum Düzeyleri Yaş**

Araştırmaya katılan bireylerin iş doyum ve tükenmişlik ölçeğinin alt boyutları yaş değişkenine göre incelenmiştir. Buna göre bulundukları yaş grubu ile içsel iş doyum alt boyutunda anlamlı bir fark görülmediği, dışsal iş doyum ve duyarsızlaşma alt boyutunda ise 23-27 yaş lehine, duygusal tükenme ve kişisel başarı alt boyutlarında ise 28-32 yaş gurubu lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir.
Literatür incelendiğinde Ay, M., Avşaroğlu, (2010) duygusal tükenme alt boyutunda yapılan çalışmada anlamlı fark bulunmazken duyarsızlaşma alt boyutunda anlamlı bir fark olduğu ve çalışmamızla paralellik gösterdiği görülmektedir[96]. Ancak diğer alt

boyutlarda ise paralellik göstermemektedir. Dışsal alt boyutta 23-27 yaş grubunun hizmet yılı olarak diğer yaş gruplarına göre daha az süre çalışmış olmaları kendinden kaynaklı olmayıp dış etkenlerden kaynaklı; yöneticilerinin pozitif yaklaşımları, işe girmeden kaynaklı saygınlığının ve statüsünün artması gibi nedenlerden olabileceği düşünülmektedir. Duyarsızlaşmanın ise iş işe ilgili yeterli bilgiye sahip olmaması, yakın zamanda belli hizmet yılını tamamlamadan bir üst kademede görev alamayacağı bilinci gibi nedenlerden olabileceği düşünülmektedir. Duygusal tükenme ve kişisel başarıda ise 28-32 yaş grubunun aynı iş şartlarının ve çalışma ortamının olması nedeniyle monoton ve yaptıkları işten sıkılma evrelerinde olabileceği düşünülmektedir.

**Tükenmişlik ve İş Doyum Düzeyleri Cinsiyet**

Masa başı ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin cinsiyetleri ile iş doyumları arasında içsel iş doyum alt boyutunda erkekler lehine anlamlı bir farklılık olduğu, dışsal iş doyum alt boyutunda ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Cinsiyetleri ile tükenmişlik düzeyleri arasında duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutunda kadınlar lehine anlamlı bir fark görüldüğü, kişisel başarı alt boyutunda ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Literatür incelendiğinde Türközü, T. (2015) ‘ de çalışmaya paralel olarak tükenmişlik düzeyleri kadınlar lehine anlamlı bir fark olduğunu bulmuştur[97]. (Kırılmaz, A. Ve ark. (2003), Çokluk, Ö. (1999), Babaoğlan, E. (2007) ise yapmış oldukları çalışmalarda cinsiyet değişkeninin tükenmişlik düzeylerine istatistiksel olarak bir etkisi olmadığı bulmuşlardır[98,99,100]. Başol, G. ve Altay, M. (2009), Girgin, G. ve Baysal, A. (2005), Peker, R. (2002), Otacıoğlu, S. G. (2008) tükenmişliğin cinsiyet değişkenine göre değişiklik gösterdiğini tükenmişlik düzeylerinin erkekler lehine yüksel olduğunu sonucunu bulmuşlardır[101,102,103,104]. Buna göre çalışmada içsel iş doyum düzeylerinin kadınlara oranla erkeklerde daha yüksek olması, kadınların ise duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarının erkeklere oranla daha yüksek olması, kadınların ise iş dışındaki hayatlarında ev ile ilgili temizlik, çocuk bakımı vb. gibi sorumlulukların erkeklerden daha fazla olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Erkeklerin içsel iş doyumunun ise iş hayatı dışında kalan zamanlarında sosyal çevrelerine zaman ayırabilmelerinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

**Tükenmişlik ve İş Doyum Düzeyleri Gelir Durumu**

Masa başı ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin gelir durumu ile iş doyumları arasında içsel iş doyum alt boyutunda 4001-5000 TL lehine, dışsal iş doyum alt boyutunda ise 2020-3000 TL lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmektedir.

Gelir durumu ile tükenmişlik düzeyleri arasında duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında 3001-4000 TL lehine istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu kişisel başarı alt boyutunda ise anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

Literatüre bakıldığında Saygaz, F. (2018) çalışmasında katılımcıların aylık gelir düzeyine göre iş doyum ölçeği alt boyutlarından içsel doyum, istatistiksel açıdan çalışmamıza paralellik gösterdiği tespit edilmiştir[105]. 4001-5000 TL arası gelire sahip grubun içsel doyum olarak diğer gruplardan yüksek olduğu görülmektedir. Aylık gelir düzeyine göre tükenmişlik ölçeği ve alt boyutlarında ise istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Buna göre 4001-5000 olan personellerin gelir durumunun yüksek olması ekonomik özgürlüğünü sağlaması açısından, çeşitli aktivitelere katılım sağlaması ve yaşam kalitesini artırması bakımından içsel iş doyumunu artırdığı düşünülmektedir. Gelir durumu 2020-3000 TL olan personellerin Türkiye geneli işsizlik oranlarına bakıldığında iş sahibi olmasının, geçimini sağlayabilmesinin ve sosyal çevresinin gelir skalasının kendisiyle aynı seviyede veya daha düşük olması dışsal doyumunu artırdığı düşünülmektedir.

**Tükenmişlik ve İş Doyum Düzeyleri Eğitim Durumu**

Masa başı çalışan ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin eğitim seviyesi ile iş doyum alt boyutlarında, içsel iş doyumlarında anlamlı bir fark görülmediği, dışsal iş doyumlarında ise üniversite mezunu lehine anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Literatüre bakıldığında Tutar, H. (2014) çalışması paralellik göstermektedir[80]. Çankıran, S. (2019) ve Kitağçıoğlu G. (2000) çalışanların eğitim seviyesi ön-lisans mezunu, lisans ve lisansüstü mezuniyetlere kıyasla iş doyum düzeylerinin yüksek olduğu sonuçlarını bulunmuşlar, Peker, R. Anaokulu, (2005) ise eğitim düzeylerine göre iş doyumları arasında fark olmadığını bularak çalışmaya paralellik göstermemektedir[106,107,108].

Eğitim seviyesi ile tükenmişlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak üniversite mezunu lehine anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Literatür incelendiğinde ise Thomas,

Thomas JB, (1981) çalışması paralellik göstererek öğretmenlerin öğrenim düzeyi arttıkça tükenmişlik düzeylerinin de arttığını sonucuna varmıştır[109].

Buna göre eğitim seviyesi üniversite olan personellerin toplum ve yöneticiler bakımından saygınlık duyulması, pozitif yönlü statü farkı oluşturması, toplum içerisinde fikirlerine değer ve öncelik verilmesi dışsal iş doyumuna faydası olduğu düşünmektedir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında eğitim düzeyi üniversite olanların katılımcılarda aşırı sorumluluk yüklenmesi, gelir seviyelerinin olması gerekenden düşük olması hak ettikleri saygı ve sevgiyi görememeleri, fikirlerinin önemsizleştirilmesi gibi nedenlerden dolayı duygusal tükenme alt boyutunda çok yüksek, duyarsızlaşma alt boyutunda ise yüksek olduğu düşünülmektedir.

**Tükenmişlik ve İş Doyum Düzeyleri Görevleri**

Masa başı çalışan ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin görevi ile iş doyumları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Görevi ile tükenmişlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında Hizmet personeli lehine anlamlı bir fark olduğu, kişisel başarıda ise anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Buna göre kurumdaki görevlerine göre araştırmaya katılan bireylerin tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Araştırmada kurumdaki çalışılan görevleri yükseldikçe iş doyumu ve yaşam doyumu düzeyleri artmaktadır. Literatür incelendiğinde Yılmaz, H. (2009) çalışması paralellik göstermektedir[110]. Buna göre hizmet personeli görevleri olanların emir alması, özgürce çalışma politikasının olmaması, daha çok sahada çalışmasından kaynaklı hava koşulları ve fiziksel yorgunluklarının olması duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarının yüksek olmasına neden olduğu düşünülmektedir.

**Tükenmişlik ve İş Doyum Düzeyleri Çalışma Şekli**

Masa başı ile sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin çalışma şekli ile iş doyumları arasında içsel iş doyum alt boyutunda sahada çalışanlar lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmekte olup dışsal alt boyutunda anlamlı bir farklılık görülmemektedir.

Tükenmişlik düzeyleri arasında ise masa başı çalışanlar lehine anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Buna göre sahada çalışan bireylerin aktif yaşantı içerisinde olması ve birçok kas gruplarının etkin bir şekilde kullanması, masa başı çalışanlara göre

içsel doyumlarının yüksek olduğu duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında da sahada çalışanlara göre masa başı çalışanların daha hareketsiz ve sorumluluklarının daha fazla olması nedeniyle yüksek olduğu düşünülmektedir.

**Tükenmişlik ve İş Doyum Düzeyleri Rekreasyona Katılma**

Masa başı ve sahada çalışan bireylerin rekreasyon aktivitelerine katılması ile iş doyum içsel ve dışsal alt boyutları arasında evet cevabı veren lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. Rekreasyon aktivitelerine katılması ile tükenmişlik düzeyleri arasında duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında hayır cevabı veren lehine istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu, kişisel başarıda ise anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir. Buna göre rekreasyon aktivitelerine katılımda, iş doyumları katılanların katılmayanlara oranla yüksek olması, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında ise katılmayanların katılanlara oranla daha yüksek olması, rekreasyonun insan yaşamına ve iş hayatına ne kadar önemli düzeyde katkı sağladığını göstermektedir.

**Tükenmişlik ve İş Doyum Düzeyleri Rekreasyona Katılım Seviyesi**

Masa başı ve sahada çalışan rekreasyon aktivitelerine katılan bireylerin katılım seviyesi ile iş doyumları ve tükenmişlik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark görülmemektedir. Buna göre katılımcılardan rekreasyon aktivitelerinin doğru planlanmaması, verimli geçmemesi ve gerekenden fazla aktiviteye katılmasıyla kişinin kendisinde fiziksel bir yorgunluk oluşturması gibi nedenlerden kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

**Tükenmişlik ve İş Doyum Düzeyleri İşyerinde Rekreasyon Yapılması**

Masa başı ve sahada çalışan bireylerin işyerinde rekreasyon aktivitelerinin yapılması ile iş doyum içsel ve dışsal alt boyutları arasında istatistiksel olarak evet lehine anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. İşyerinde rekreasyon aktivitelerinin yapılması ile tükenmişlik düzeyleri arasında duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında evet yapılıyor lehine istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmüş olup kişisel başarıda ise istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmemektedir. Buna göre işyerinde rekreasyon faaliyetlerine katılan bireyler sosyalleştikleri, güzel vakit geçirdikleri ve eğlendikleri için içsel ve dışsal iş doyumları pozitif yönlü yüksek düzey olduğu düşünülmektedir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında ise rekreasyon

aktivitelerine katılanların maddi yönde zorluklar ve aktivitenin verimli geçmemesi gibi olumsuzlukların olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

**Tükenmişlik ve İş Doyum Düzeyleri İşyerinde Rekreasyona Katılım Tercihleri**

Masa başı ve sahada çalışan bireylerin işyerinde rekreasyon aktivitelerinin yapılması ile iş doyum içsel ve dışsal alt boyutları arasında istatistiksel olarak evet lehine anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir. İşyerinde rekreasyon aktivitelerinin yapılması ile tükenmişlik düzeyleri arasında duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında evet yapılıyor lehine istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmüş olup kişisel başarıda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmemektedir. Buna göre işyerinde rekreasyon faaliyetlerine katılan bireyler sosyalleştikleri, güzel vakit geçirdikleri ve eğlendikleri için içsel ve dışsal iş doyumları pozitif yönlü yüksek düzey olduğu düşünülmektedir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında ise rekreasyon aktivitelerine katılanların maddi yönde zorluklar ve aktivitenin verimli geçmemesi gibi olumsuzlukların olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Türkiye'de masa başında, ofis ve kapalı ortamlarda çalışan yoğun bir kitle bulunmaktadır. Günümüzde teknolojinin gelişmesi ile yoğun iş yaşamının içerisinde kalan bireyler hem fizyolojik hem de psikolojik sağlıklarını zinde tutacak imkanlara ihtiyaç duymaktadır. Bilgisayarın her alanda yaşantımıza girişi hayatı kolaylaştırmasına karşın hareketsiz bir nesil yetişmesine de sebep olmuştur[8]. Teknolojinin gelişmesi bireylerde olumlu yönde gelişmeler sağlasa da, arka planda çok önemli sorunları da beraberinde getirmektedir.

İnsan sağlığının bozulmasına, yaşama sevincinin azalmasına, dış dünyadan bağımsızlaşmasına ve toplumların bireyselleşmelerine neden olmaktadır. Bu durum aynı zamanda paylaşma, birlikte hareket edebilme ve ekip ruhu gibi özelliklerin yitirilmesinde etkin bir rol oynamaktadır. Yaşanan bu sorunlar, üzerinde ciddi bir şekilde düşülmesi gereken önemli bir mesele haline gelmiştir.

Çalışma hayatının bir diğer grubunu ise Türkiye'de yoğun bir kitleye sahip olan sahada çalışan bireyler oluşturmaktadır. Bu grupta ise özellikle bedenin çalışması, uzun yıllar ve saatler boyunca devam etmesi ve ayrıca yaşamını idame ettirmek için zorunlu temel ihtiyaçlarını karşılamak zorunda olması kişileri zorlamakta ve yıpratmaktadır. Oluşan süreç nedeniyle ise kendisine, ailesine ve çevresine zaman ayırma, ilgi gösterme ve diğer birçok sorumluluklarını yerine getirmede engeller oluşturmaktadır.

Masa başı ve sahada çalışan gruplar, insan hayatının ve çalışma hayatının büyük bir bölümünü oluşturması, sağladığı yararlar ve ortaya çıkardığı olumsuz durumlar üzerine düşündüğümüzde, rekreasyon kavramının psikologlara, yaşam koçlarına ve doktorlara duyulan ihtiyaç gibi yaşamın içine empoze edilmesi gerekmektedir.

Rekreasyon aktiviteleri bireylerin istekleri ve seçimleri doğrultusunda, kar amacı gütmeden, özgür ve verimli bir şekilde uygulanması, kişilerin motivasyonun yükselmesine, streslerinden uzaklaşmasına ve güzel zaman geçirmesi olanak sağlamaktadır. Bu durum paylaşma, ekip ruhu, birlikte hareket edebilme ve aidiyet duygusu kazandırma gibi yaşam kalitesini yükseltici özellikler taşımaktadır.

Mevcut olumsuzlukların düzelmesinde ve gelecek nesillerin inşa edilmesinde rekreasyon aktivitelerinin rolü; mutlu, iç huzuru yakalamış ve toplumla barışık bireyler yetiştirilmesinde kritik bir öneme sahip olacağı düşünülmektedir.

## 5.1. Öneriler

1-Masa başı ve sahada çalışan bireylerde rekreasyonun önemini, insan hayatına kattığı yararlarını anlatmak ve uygulatmak yönünde gerekli çalışmalar yapılması önerilmektedir.

2-Rekreasyon aktivitelerinin ülkemizin her yerinde yaygınlaşmasında, ihtiyacın karşılanmasında ve gelecek nesillere aktarımını sağlamada gerekli çalışmalar önerilmektedir.

3-Masa başı çalışan bireylerin sahada çalışanlara göre daha fazla tükenme düzeyi göstermesi, hareketli ve aktif yaşantının önemini artırmaktadır. Bu nedenle yaşamın her dönümünde fiziksel aktivitelerin çeşitlendirilmesi ve artırılması önerilmektedir.

4-Çalışanların istekleri, ilgileri ve beklentileri doğrultusunda aktiviteler seçilerek gerekli teknik personeller, araç gereçler ile verimli ve motivasyonu yükseltici çalışmalar yapılması önerilmektedir.

5-Aktivitelerin planlanması ve uygulanmasında uzmanlar, eğitimciler ve akademisyenlerce bilinçli ve bireylerin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde programlar oluşturulması önerilmektedir.

6- Kamu kurum ve kuruluşları, Belediyeler tarafından bütçeler ayrılması araç gereç ve diğer masrafların karşılanması için imkanlar sağlanması önerilmektedir.

7- Gelişmiş ülkelerde rekreasyon aktiviteleri için yapılan çalışmaların ülkemizdeki rekreasyon uzmanlarınca araştırılarak yararlı ve işlevselliği yüksek olanların ülkemize kazandırılması ve bu aktiviteleri geliştirici ar-ge çalışmalarının yapılması önerilmektedir.

# 6. KAYNAKLAR


1. Weiss D. G. Dawis England. Lofquist. Manual forthe Minnesota satisfaction questionnaire, Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, XX II. 1967.
2. Baycan A. An analysis of the severalaspects of jobsatis faction between different occupational groups. 1985, Boğaziçi Üniversitesi, SBE, Doktora Tezi, 150 page. İstanbul.
3. Maslach C. Jackson S. E. Themeasurement of experienced burnout. Journal of organizational behavior, 1981; 2(2), 99-113.
4. Ergin C. Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin uyarlanması, 1992, Hacettepe Üniversitesi, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi, Ankara.
5. Baltaş A. Baltaş Z. Stres ve Başa çıkma Yolları, Remzi Kitapevi, İstanbul. 2008.
6. Arslan S. Traditionalinstruction of different ialequations and conceptual learning. TeachingMathematicsandits Applications: An International Journal of the IMA, 2010; 29:2.
7. Küçüktopuzlu F. Gözek K. Uğurlu A. I.Gençlik Boş Zaman ve Doğa Sporları Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Ankara. 2003; s.36.
8. Kardaş T. N. Düzce İli Sportif Rekreasyon Alanlarının Haritasının Çıkarılması Ve Örnek Model Oluşturulması. 2015. Düzce Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi. 220 Sayfa. Düzce. ( Prof. Dr. Kürşat KAARACABEY )
9. Eroğlu F. Davranış bilimleri, İstanbul: Beta Basım Yayım,1996.
10. Beard JG, Ragheb MG. Measuring leisure satisfaction. Journal of leisure Research, 1980.
11. Camilleri E. Project Success. Critical factors and behaviours: Gower Publishing Limited, England. 2011: s. 270.
12. Halis M. Paradigmadan Uygulamaya Toplam Kalite Yönetimi ve ISO-9000 Kalite Güvence Sistemleri ve ISO-9002 Kalite Belgesi Çalışmaları, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul. 2000: s. 221.
13. Soyer F. Can Y. Üniversite Öğrencilerinin Boş Zaman Alışkanlıkları ve Sportif Eğilimlerin Mesleki Yönelişlerine Göre Karşılaştırılması. I.Gençlik Boş Zaman ve Doğa Sporları Sempozyumu, Ankara. 2003.
14. Tezcan M. Sosyolojik Açıdan Boş Zamanların Değerlendirilmesi. Atatürk Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları, Ankara. 1982.

15. Karaküçük S. Sporun Rekreatif Fonksiyonları. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 1992; 8: (1): 74-81
16. Karaküçük S. Rekreasyon Boş Zamanları Değerlendirme. (4. Baskı) Gazi Kitabevi Ankara. 2001.
17. Özkan M.B. Kentsel Rekreasyon Alan Planlaması. 2001. Ege Üniversitesi, Ziraat Fakültesi. Peyzaj Mimarlığı Bölümü, İzmir.
18. Dr.Öğr.Üyesi Nurgül TEZCAN KARDAŞ, Dr.Öğr.Üyesi Reşat SADIK, Dr.Öğr.Üyesi Ümit Doğan ÜSTÜN, Dr.Öğr.Üyesi Neslişah AKTAŞ ÜSTÜN, Rekreasyon, içinde: *Rekreasyona Giriş*, 2018, Prof. Dr. Kürşat KARACABEY, Ergün Yayınevi, Konya
19. Gardner Rj. İndustrial employee attitudes toward the values of industrial rection. Master of science thesis, abd. 1971.
20. Tamer K. Sportif rekreasyon etkinliklerine liderlik eden antrenörlerin lider davranış boyutları. 1998: Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Sayfa 92, Ankara, ( Doç.Dr. Suat Karaküçük ).
21. Altınçekiç H. Altın Çekiç S. Kentsel yeşil alanlar ve doğa-insan ilişkisindeki önemi, İstanbul: Popüler bilim. 2002: 9:98.
22. Özkan M.B. Kaplan A. İzmir Kuş Cennetinin rekreasyonel turizm yönünden önemi., Çevre sorunlarının doğada rekreasyon faaliyetlerine duyulan gereksinimi artırıcı etkisi: İzmir. 1992: 9-10.
23. Özkan M.B. Kentsel Rekreasyon Alan Planlaması. 2001. Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi Peyzaj Mimarlığı Bölümü: İzmir.
24. Bingöl B. Büyük Menderes Deltası Milli Parkının Koruma ve Kullanım İlkeleri Açısından Rekreasyonun Planlanması Üzerine Bir Araştırma. 2011. Ankara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, 258 Sayfa, Ankara, ( Prof. Dr. Mükerrem Arslan ).
25. Toronto Scorp Our Common Grounds TorontoPark, Recretion Strategic Plan. City of Toronto:(2006).http.//www.toronto.ca/parks/reactivate/ourcommongrounds/OCG.pdf. (Erişim Tarihi:14 Nisan 2017).
26. Toorgilsen G. Leisure and recreation management. London UK: Rourledge Environmental Management Series, 2005: 978-0-415-30996-7.
27. Broashurst R. Managing environments for leisure and recretion. London: Routledge Environmental Management Series: 2002: 0-415-20098-9.
28. Feist J. Brannon . Health Psychology, Woods Worth Pub. Belmont. Comp: 1986: 126.

29. Erdinç T. İşleğen Ç. Zeren B. Tutpınar Y. Dinç Ö. Egzersiz Alışkanlığı ve Kemik Mineral İçeriği. Remzi Kitabevi, İzmir. 1992.
30. Kesim Ü. İşyeri rekreasyonu. Rekreasyon Bilimi. 2016, Karaküçük, S.(Editör). Birinci Baskı. Gazi Kitabevi, Ankara. 2016.
31. Aydoğan İ, Gündoğdu B. Kadın Öğretim Elemanlarının Boş Zamanlarını Değerlendirme Etkinlikleri. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2006:21,217-232.
32. Wilson T.B. An introduction to industrial recreation: Employee activities and services. Dubuque.Jowa: WMC Brown Company Publishers, 1979 : s.46 .
33. Hacıoğlu G. Dinç Y. Boş zaman ve rekreasyon yönetimi-örnek animasyon uygulamaları. Ankara: Detay Yayıncılık, 2003: s.58. Ankara.
34. Tankut G. Çalışma ve çalışma dışı zamanın planlanması seminer sonuçları, 1973: 3-4. Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Ankara.
35. Aytaç Ö. Boş Zaman Üzerine Kurumsal Yaklaşımlar,. Fırat Üniversitesi Vakfı Yayınları. İstanbul. 2002.
36. Stebbins R.A. Serbest Zaman Fikri Temel İlkeler, Çev: Demiral M, Ekinci N.E, Üstün Ü. D, Işık U Gümüşgül O, Spor Yayınevi ve Kitapevi, Ankara. 2016.
37. Osmanlı U, Kaya S. Püritanizm'den Hedonizm'e Değişen Boş Zaman Kavramı, 2014. Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar e-Dergisi.
38. Burke P. The İnvention of Leisure in Early Modern Europe, Past&Present, 1995: 146, 136-150.
39. Aytaç Ö. Kapitalizm ve Hegemonya İlişkileri Bağlamında Boş Zaman, C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, 2004: 12 (1), 231-260
40. Aytaç Ö. Kapitalzm ve Boş Zaman, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2005: 6(1), 1-22.
41. Omay U. Boş Zamanın Manipülasyonu ve Çalışma, İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 2008: 10(3), 122-147.
42. Eğinli A. T. Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 2009;23(3), 35-52.
43. Sat S. Örgütsel ve Bireysel Özellikler Açısından İş Doyumu İle Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişki: Alanya'da Banka Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme. 2011, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Adana.( Prof. Dr. Ünal AY ).

44. Yiğitalp RS. Batman İli Sağlık Sektöründe Kamu ve Özel Hastanelerde Görev Yapan Yöneticilerin İş Doyumu ve İş Doyumunu Etkileyen Faktörler. 2012, Fırat Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü Halk Sağlığı Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans, Elazığ. (Yrd. Doç. Dr. Ahmet Tevfik OZAN).
45. Keser A. Çağrı Merkezi Çalışanlarının İş Yükü Düzeyi ile İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2006;11(1),100-119.
46. Küçük S. Sağlık Çalışanlarında İş Doyumu ve İş Doyumunu Etkileyen Stres Faktörleri (Akdeniz Üniversitesi Hastanesi Laboratuvar Teknikleri Örneği). 2014. Beykent Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
47. Aykaç A. İş Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi. 2010, Gazi Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, 207 Sayfa, Ankara,( Doç. Dr. Bülent BAYAT).
48. Toker B. Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri İzmir'deki Beş Ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama. Doğuş Üniversitesi Dergisi,2007; 8(1), 92-107.
49. Eren E. İşletmelerde Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası. İstanbul: Beta Basım. 2010. 546 Sayfa. İstanbul.
50. Koçel T. İşletme Yöneticiliği: Yönetim Ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik, Modern, Çağdaş Ve Güncel Yaklaşımlar. İstanbul: Beta Basım. 2011.
51. Başaran M. Okul Yöneticilerinin Yönetim Biçimleri İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. 2017, Gazi Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, 16 Sayfa, Ankara.
52. Kanbay A. Hemşirelerin İş Doyumu Ve Örgütsel Bağlılığı. 2010, Haliç Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, 177 Sayfa, İstanbul, (Yrd. Doç. Dr. Nefise BAHÇECİK)
53. Ertürk E. Keçecioğlu T. Çalışanların İş Doyumları İle Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler: Öğretmenler Üzerine Örnek Bir Uygulama. Ege Akademik Bakış Dergisi, 2012; 12 (1), 39-52.
54. Akıncı Z. Turizm Sektöründe İş Gören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi 2002
55. Cengiz S. Hemşirelerde Empatik Eğilim Ve İş Doyumu İlişkisi. 2008, Marmara Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, 88 Sayfa, İstanbul.(Prof. Dr. Necmiye SABUNCU)
56. Aşık N. A. Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel Ve Örgütsel Faktörler İle Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. Türk İdare Dergisi, 2010; 467,31–51.
57. Sevimli F. İşcan Ö. F. Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumu. Ege Akademik Bakış, 2005; 5 (1-2), 55-64.

58. Önder E. Taş A. Süleyman Demirel Üniversitesi Rektörlük Personelinin İş Doyum Düzeyini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması. MEB Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi, 2009; 116 (184), 71- 81.
59. Balcı A. Eğitim Yöneticisinin İş Doyumu. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara. 1985.
60. Günaydın Z. Öğretim Elemanlarının İş Doyumlarının İncelenmesi. 2008, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, 120 Sayfa, Trabzon, (Prof. Dr. Mustafa KÖSEOĞLU).
61. Meziroğlu M. Sınıf ve Branş Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Ölçülmesi. Yüksek Lisans Tezi, 2005, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, 167 Sayfa, Zonguldak. (Doç. Dr. Ali AZAR).
62. Sloane PJ. Ward M.E. Cohort effects and job satisfaction of academics. Applied Economics Letters, 2001; 8 (12), 787-791.
63. Bilge F. Akman Y. Keçelioğlu H. Öğretim Elemanlarının İş Doyumlarının İncelenmesi, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2006;30, 11-20.
64. Keser A. Yılmaz G. Yorgun S. Konaklama İşletmelerinde Çalışan Sendika Üyelerinin İş Ve Yaşam Doyumunu Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi, 2010; 6(1), 87-107.
65. Yılmaz N. Lise Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeyleri. Yeditepe Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul. 2010.
66. Gülay H.E. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyum Düzeylerinin Araştırılması (Kocaeli İl Örneği). 2006, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
67. Bilir M. E. Öğretmen Algılarına Göre İlköğretim Okul Yöneticilerinin Dönüşümcü Liderlik Özellikleriyle Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkisinin İncelenmesi. 2007, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 99 Sayfa, Yüksek lisans Tezi, Konya. (Yrd. Doç. Dr. Hüsnü Y. LİVATYALI)
68. Yeğin M. İdari Personelin İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma. 2009, Dokuz Eylül Üniversitesi, Dokuz Eylül Üniversitesi Tıp Fakültesi, Yüksek Lisans Tezi, 92 Sayfa, İzmir. (Doç. Dr. Özkan TÜTÜNCÜ)
69. Mahmutoğlu A. Milli Eğitim Merkez Örgütünde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Bolu. 2007.

70. Sağlam A. G. ve Çına B. E. Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 2008, Vol: 15, No: 1, s. 131-148.
71. Kaya G. A. Tükenmişlik Sendromu. İstanbul: Nesil Yayınları.2016.
72. Barutçu E. Serinkan C. Günümüzün Önemli Sorunlarından Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu ve Denizli'de Yapılan Bir Araştırma. Ege Akademik Bakış Dergisi, 2008; Vol: 8, No: 2, s. 541-561.
73. Özgüven İ. E. Endüstri Psikolojisi. Ankara: Pdrem Yayınları. 2003.
74. Sürgevil D. O. Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri. İstanbul: Nobel Yayıncılık. 2014.
75. Silah M. Endüstride Çalışma Psikolojisi. Ankara: Seçkin Yayıncılık. 2005.
76. Işıkhan V. Sosyal Hizmet ve Tükenmişlik. Ankara.2010.
77. Sarıkaya P. Tükenmişlik Sendromunun Kişilik Özelliklerinden Denetim Odağı ile İlişkisi ve Bir Uygulama. 2007, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
78. Çimen M. Sağlık Kurumlarında Tükenmişlik. İstanbul: Nobel Yayıncılık. 2018.
79. Meydan C. H. Basım, H. N. ve Çetin, F. Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Türk Kamu Sektöründe Bir Araştırma. Bilig, 2011; No: 57, s. 175-200.
80. Tutar, H. Örgütsel Psikoloji: Endüstri ve Örgüt Psikolojisine Yeni Yaklaşımlar. Ankara: Detay Yayıncılık.2014.
81. Savran A. Anesteziyoloji Çalışanlarında Tükenmişlik Düzeyleri. 2012, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Tıp Fakültesi, Tıpta Uzmanlık Tezi, Kahramanmaraş.
82. Gürşimşek I. Girgin G. İzmir Örnekleminden Okulöncesi Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okullarda Hizmet Veren Öğretmenlerde Görülen Tükenmişlik (Burnout) Düzeyi. Çanakkale On sekiz Mart Üniversitesi Eğitim Fakültesi, II.Ulusal Öğretmen Yetiştirme Sempozyumu, Sayfa: 314-320,Çanakkale. 2000.
83. Yavuzekinci M. A. Ameliyathanede Çalışan Anestezi Doktorları ve Anestezi Teknikerlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Sosyodemografik Değişkenlerle İlişkisi. 2018, Ufuk Üniversitesi Tıp Fakültesi, Tıpta Uzmanlık Tezi, Ankara.
84. Baysal A. Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler. 1995, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İzmir.

85. Girgin G. İlkokul Öğretmenlerinde Meslekten Tükenmişliğin Gelişimini Etkileyen Değişkenlerin Analizi ve Bir Model Önerisi (İzmir İli Kırsal ve Kentsel Yöre Karşılaştırması). 1995, Doktora Tezi, İzmir.
86. Bingöl O. Siyasal Kayıtsızlık: Apati. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Munzur Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2016, Vol: 5, No: 9, s. 44-5.
87. Avşaroğlu S. Deniz M.E. ve Kahraman, A. Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu, İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2005; Vol. 14, s. 115-130
88. Konakay G. Duygusal Zekanın Akademisyenlerde Tükenmişlik ile İlişkisinin İncelenmesi. 2010, Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 249 Sayfa, Kocaeli. ( Prof. Dr. Nurullah GENÇ)
89. Izgar H. Endüstri ve Örgüt Psikolojisi. (3. Baskı) Konya : Eğitim Yayınevi. 2012.
90. Çetin C. Zabıta Çalışanlarında İş Güvencesizliği ile Tükenmişlik İlişkisine Yönelik Bir Araştırma. Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2015; Vol. 13, No: 2, s. 73-96.
91. Yener S. ‘’Tekno stresin İş Performansı Üzerindeki Etkisi; Tükenmişliğin Aracı Rolü”, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2018; Vol: 20, No:2, s. 85-101.
92. Karasar N. Bilimsel Araştırma Yöntemi, Nobel Yayınevi, Ankara, 2008.
93. Sultan SAT. Örgütsel Ve Bireysel Özellikler Açısından İş Doyumu İle Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişki: Alanya'da Banka Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme.2011. Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Adana. ( Prof. Dr. Ünal AY )
94. Güner F. Çiçek H. Can A. Banka Çalışanlarının Mesleki Stres ve Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu ve Yaşam Doyumu Düzeyleri ile İlişkisi. Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 6(3). 2014; 59-76.
95. Ünal S. Karlıdağ R. Yoloğlu S. Hekimlerde Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeylerinin Yaşam Doyumu Düzeyleri ile İlişkisi. Klinik, 4(1). 2001: 113-118.
96. Avşaroğlu Ay M. Muhasebe çalışanlarının mesleki tükenmişlik, iş doyumu ve yaşam doyumlarının incelenmesi 1- Mesleki tükenmişlik düzeyleri. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi S. 2010). [Bağlantıda]. 7:1. Erişim: http://www.insanbilimleri.com
97. Toykan T. Adana Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü’nde Çalışmakta Olan Antrenörlerin Tükenmişlik Ve İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi. 2015, Kahraman Maraş Sütçü İmam Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi, Adana. (Yard. Doç. Dr. Enver DÖŞYILMAZ)

98. Kırılmaz A. Çelen Y. Sarp N. İlköğretim'de çalışan bir öğretmen grubunda "tükenmişlik durumu" araştırması. İlk-öğretim-Online 2(1), 2003; 2-9.
99. Çokluk Ö. Zihinsel ve İşitme engelliler okulunda görev yapan yönetici ve öğretmenlerde tükenmişliğin kestirilmesi. 1999. Ankara Üniversitesi, SBE, Yüksek lisans tezi, Ankara
100. Babaoğlan E. İlköğretim okulu yöneticilerinde tükenmişliğin bazı değişkenlere göre araştırılması. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 8(14), 2007; 55-67.
101. Başol G. Altay M. Eğitim yöneticisi ve öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyinin incelenmesi. 2009. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. Cilt 15, Sayı 58, 191-216
102. Girgin G. Baysal A. Zihinsel engelli öğrencilere eğitim veren öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyleri ve bazı değişkenler (İzmir örneği). Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 2005; 18, 3-15.
103. Peker R. İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin mesleki tükenmişliklerine etki eden bazı faktörler. Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 15 (1), 2002;305-318.
104. Otacıoğlu S. G. Müzik öğretmenlerinde tükenmişlik sendromu ve etkileyen faktörler. İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 9(15), 2008; 103-116.
105. Feyza S. Sağlık Kurumlarında Çalışan Kadınların Mesleki Tükenmişlik Düzeyinin İş Doyumuna Etkisi: Kahramanmaraş'ta Bir Araştırma, 2018. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep. ( Dr. Öğr. Üyesi Özlem YAŞAR UĞURLU ).
106. Soner Ç. Özel Eğitim Alanında Çalışan Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Ve İş Doyumlarının Mesleki Benlik Saygısı Ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, 2019, Necmettin Erbakan Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Özel Eğitim Anabilim Dalı Özel Eğitim Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. Konya. (Dr.Öğr.Üyesi Erkan EFİLTİ)
107. Kitağçıoğlu G. Bornova Sağlık Grup Başkanlığı Bölgesinde Görev Yapan Ebelerin İş Güçlüğü Faktörlerinin Belirlenmesi ve İş Doyumu, Tükenmişlik, Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi 2000, Ege Üniversitesi Tıp Fakültesi Halk Sağlığı Ana Bilim Dalı, Uzmanlık Tezi, İzmir. ( Doç. Dr. Aliye MANDIRACIOĞLU ).
108. Peker R. Anaokulu, İlköğretim ve Lise Öğretmenlerinde Mesleki Tükenmişliğin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2005; 15(1): 319-331.

109. Thomas. Thomas JB. Managers and Their Organizations: An Interactive Approach To Multi dimensional Job Satisfaction, Journal Of Occupational Psychology, 1981; 54.
110. Yılmaz H. ve Karahan A. Bireylerin Kişisel Özellikleri Yönünden İş Doyum Düzeylerine Göre Tükenmişlikleri: Afyonkarahisar İlinde Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 14(3) 2009;197-214.

# EKLER

## Ek-1:İzin

İZİN FORMU

''Masa başı ve sahada çalışan bireylerin rekreasyon aktivitelerine katılımlarının iş doyumlarına ve tükenmişlik düzeylerine etkisinin incelenmesi; Düzce Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Örneği'' konulu araştırma çalışması yapmayı planlamaktayım. ''Masa başı ve sahada çalışan bireylerin rekreasyon aktivitelerine katılımlarının iş doyumlarına ve tükenmişlik düzeylerine etkisinin incelenmesi; Düzce Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Örneği'' konulu araştırma çalışmam için Düzce Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde Tükenmişlik ve İş Doyum Ölçeği konusunda çalışmalarıma izin verilmesi için müsaadelerinizi arz ederim.

Tarih 07.01.2020
Adı/Soyadı Tamer KEFELİ
İmza

Düzce Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde çalışmalar yapması uygundur.

Düzce Gençlik ve Spor İl Müdürü

Tarih

Adı Soyadı

İmzası

İsa YAZICI
İl Müdürü

## EK-2 ÖLÇEKLER

**Bu anket Düzce Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Programında öğrenim gören araştırmacının yüksek lisans tezine veri oluşturmak amacıyla hazırlanmıştır. Aşağıdaki ifadelerden kendinize en yakın olan seçeneklerden sadece bir(1) tanesini işaretlemenizi rica ederim. Toplanan veriler yalnızca araştırma amaçları doğrultusunda kullanılacak ve başka hiçbir kişi ya da kurumlarla paylaşılmayacaktır.**
**Çalışmamıza katıldığınız için teşekkür ederiz.**

**Araştırmacı**
**Taner KEFELİ**

**1-) Yaşınız?**
18-22 ( ) 23-27 ( ) 28-32 ( ) 33-37 ( ) 38 ve üzeri ( )
**2-) Cinsiyet?**
Erkek ( ) Kadın ( )
**3-) Gelir Durumu?**
2020-3000 ( ) 3001-4000 ( ) 4001-5000 ( ) 5001-6000 ( ) 6001 ve üzeri ( )
**4-) Eğitim Seviyeniz?**
İlkokul ( ) Ortaokul ( ) Lise ( ) Üniversite ( ) Yüksek Lisans ve Üzeri ( )
**5-) İşinizde Göreviniz?**
Yönetici ( ) Spor Eğitim Uzmanı ( ) Antrenör ( ) Memur ( ) Hizmet Personeli ( )
**6-) Çalışma Şekliniz?**
Masa Başı ( ) Sahada Çalışan ( )
**7-) REKREASYON:** Kişinin zorunlu uğraşıları dışında kalan ve kullanma biçiminde tamamen özgür olduğu serbest zamanlarında, maddi kazanç sağlama amacı gütmeyen, herkese göre değişen amaç ve yöntemlerle ve tamamen kişisel tercihlerle yapılan etkinliklerdir
**-Sosyal Hayatınızda Rekreatif Etkinliklere Katılır mısınız?**
Evet ( ) Hayır ( )
**8-) Rekreasyon etkinliklerine katılım düzeyiniz?**
Her gün ( ) Haftada bir kaç kez ( )Ayda bir kaç kez ( )Yılda bir kaç kez ( )Katılmıyorum ( )
**9-) Eğer rekreasyon etkinliklerine katılıyor iseniz hangi tür rekreasyon etkinlikleri tercih edersiniz?**
Sportif ( ) Sosyal ( ) Kültürel ( )
**10-)İşyerinizde rekreaktif etkinlik yapılıyor mu?**
Evet ( ) Hayır ( )
**11-) İşyerinizde rekreatif etkinlik yapılmıyor ise yapılmasını ister misiniz?**
Evet ( ) Hayır ( )
**12-) İş Yerinizde en çok hangi rekreatif etkinliklerin yapılmasını istersiniz?**
Sportif ( ) Sosyal ( ) Kültürel ( )

## 2. MİNNESOTA İŞ DOYUM ÖLÇEĞİ

Aşağıda yapmakta olduğunuz işe karşı duygu ve durumlarınızı gösteren ifadeler bulunmaktadır. Sizden beklenen bu ifadeler üzerinde düşünmeniz ve size en uygun seçeneği 'X' işareti koyarak belirtmenizdir.

1=Hiç Memnun Değilim 2=Memnun Değilim 3= Kararsızım 4=Memnunum 5=Çok Memnunum

| | | Hiç Memnun Değilim | Memnun Değilim | Kararsızım | Memnunum | Çok Memnunum |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Beni her zaman meşgul etmesinden | | | | | |
| 2 | Tek başıma çalışamama imkân vermesinden | | | | | |
| 3 | Ara sıra değişik şeyler yapabilmeme imkân vermesinden | | | | | |
| 4 | Toplumda saygın bir kişi olma şansını bana vermesinden | | | | | |
| 5 | Yöneticimin astlarını idare tarzından | | | | | |
| 6 | Yöneticimin karar vermedeki yeteneğinden | | | | | |
| 7 | Vicdanıma uygun şeyler yapabilme olanağımın olmasından | | | | | |
| 8 | Bana sabit bir iş olanağı sağlamasından | | | | | |
| 9 | Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağım olmasından | | | | | |
| 10 | Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansım olmasından | | | | | |
| 11 | Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansımın olmasından | | | | | |
| 12 | İş ile ilgili alınan kararların uygulanmaya konmasından | | | | | |
| 13 | Yaptığım iş karşılığında aldığım ücretten | | | | | |
| 14 | İş de terfi olanağımın olmasından | | | | | |
| 15 | Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini vermesinden | | | | | |
| 16 | Kendi yeteneklerimi uygulama şansını vermesinden | | | | | |
| 17 | Çalışma şartlarından | | | | | |
| 18 | Çalışma arkadaşlarımın birbirleriyle anlaşmalarından | | | | | |
| 19 | Yaptığım iş karşılığında takdir edilmemden | | | | | |
| 20 | Yaptığım işten duyduğum başarı hissinden | | | | | |

**3. MASLACH TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ**

Aşağıda insanların işlerine ilişkin duygu ve durumlarını gösteren ifadeler yer almaktadır. Sizden beklenen bu ifadelerde belirtilen duygu ya da durumları yaşayıp yaşamadığınızı düşündükten sonra size uygun olan seçeneğe 'X' işareti koymanızdır. 4= Her Zaman 3=Çoğu Zaman 2=Bazen 1=Çok Az 0=Hiçbir Zaman

| | | Her zaman | Çoğu zaman | Bazen | Çok az | Hiçbir zaman |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | İşimden soğuduğumu hissediyorum. | | | | | |
| 2 | Iş dönüşü ruhi bir tükenmişlik yaşadığımı hissediyorum. | | | | | |
| 3 | Sabah kalktığımda bir gün daha işime katlanamayacağımı düşünüyorum. | | | | | |
| 4 | Işim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım. | | | | | |
| 5 | Işim gereği bazı insanlara sanki insan değilmişler gibi davrandığımı fark ediyorum. | | | | | |
| 6 | Bütün insanlarla uğraşırken çok yıprandığımı düşünüyorum. | | | | | |
| 7 | Işim gereği insanların sorunlarına olası en uygun çözüm yolarını bulurum. | | | | | |
| 8 | Yaptığım işten dolayı tükendiğimi hissediyorum. | | | | | |
| 9 | Yaptığım iş ile insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum. | | | | | |
| 10 | Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştiğimi hissediyorum. | | | | | |
| 11 | Bu işin beni katılaştıracağına dair korkularım var. | | | | | |
| 12 | Çok şeyler yapabilecek güçte olduğumu hissediyorum. | | | | | |
| 13 | İşimin beni kısıtladığını düşünüyorum. | | | | | |
| 14 | İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum | | | | | |
| 15 | Işim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğunu umursamıyorum. | | | | | |
| 16 | Doğrudan insanlarla çalıştığım için çok stres oluyorum. | | | | | |
| 17 | Işim gereği karşılaştığım insanlarla aramda sıcak bir hava yaratırım. | | | | | |
| 18 | Insanlarla yakın bir çalışmadan sonra canlandığımı hissederim. | | | | | |
| 19 | Bu işte kayda değer birçok başarı elde ettim. | | | | | |
| 20 | Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum. | | | | | |
| 21 | Işimde duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım. | | | | | |
| 22 | İsim gereği karşılaştığım insanların bazı problemleri sanki benden kaynaklıymış gibi davrandıklarını hissediyorum. | | | | | |

# ÖZGEÇMİŞ

1988 yılında Zonguldak'ın Merkez İlçesinde doğdu. Memleketi Trabzon. İlk, Orta ve Lise eğitimini Zonguldak Merkezde, üniversite hayatını ise Kocaeli Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu Rekreasyon bölümünde tamamladı. Ayrıca formasyon eğitimi, Engellilerde Yaşam, Engellilerde Özel Eğitim, Görme Engelliler Eğitimi, Spor Masörlüğü ve Masörlük sertifikalarına sahiptir. 2003-20018 yılları arasında Zonguldak ve Kocaeli amatör liglerinde 15 yıl boyunca futbol yaşantısını sürdürdü. Spor Kompleksi yöneticiliği yaptı. 2016 yılından beri Düzce Gençlik ve Spor İl Müdürlüğünde Spor Eğitim Uzmanı olarak görev yapmaktadır.