



T.C. KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**GENÇLİK LİDERLERİNDE ÖZ LİDERLİK DAVRANIŞLARININ
İŞ DOYUM DÜZEYİNE ETKİSİ**

Hazırlayan

Murat GÖRMÜŞ

Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı

YÜKSEK LİSANS TEZİ

KARAMAN – 2020



T.C. KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**GENÇLİK LİDERLERİNDE ÖZ LİDERLİK DAVRANIŞLARININ
İŞ DOYUM DÜZEYİNE ETKİSİ**

Hazırlayan

Murat GÖRMÜŞ

Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman

Doç.Dr. Elif AYDIN

KARAMAN – 2020

	TEZ ONAY SAYFASI FORMU	Doküman No	FR-285
		İlk Yayın Tarihi	05.02.2018
		Revizyon Tarihi	
		Revizyon No	00
		Sayfa No	1/1

**GENÇLİK LİDERLERİNDE ÖZLİDERLİK
DAVRANIŞLARININ İŞ DOYUM DÜZEYİNE ETKİSİ**

Tezin Kabul Ediliş Tarihi: 14.02.2020

Jüri Üyeleri (Unvanı, Adı Soyadı)

Başkan : Doç. Dr. Ezgi ERTÜZÜN

Üye : Doç. Dr. Sefa Şahan BİROL

Üye : Doç. Dr. Elif AYDIN

İmzası



Bu tez, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun 23.01.2020 tarihli ve 05/51 sayılı oturumunda belirlenen jüri tarafından kabul edilmiştir.

Enstitü Müdürü: Doç. Dr. İdris Nebi UYSAL



Hazırlayan

Kalite Sistem Onayı

ÖNSÖZ

Gelişmekte olan dünyamızda gerek özel sektör ve gerekse de kamu sektöründe hizmet edilen alanda başarılı olabilmek ve karşılaşılan güçlüklerin üstesinden gelebilmek için gerekli liderlik biçimlerinin odağına yerleşen öz liderlik, barındırdığı bilişsel ve davranışsal stratejilerin kullanılmasıyla bireysel ve örgütsel performansın artırılmasında ve başarının elde edilmesinde önemli bir yere sahiptir. Çalışanların öz liderlik stratejilerini etkili bir şekilde kullanmalarının iş doyumunun sağlanmasında da etkili olduğu düşünülmektedir.

Gençlik liderlerinde öz liderlik davranışlarının iş doyum düzeyine etkisinin incelenmesi hakkında yaptığım bu çalışmada, bilgi, beceri ve deneyimleriyle bana yol gösteren ve benden desteğini bir an için bile esirgemeyen değerli danışmanım Doç. Dr. Elif AYDIN ile değerli hocam Doç. Dr. Sefa Şahan BİROL'a; Yüksek Lisans eğitimim sırasında kendilerinden ders aldığım tüm hocalarıma; iş hayatımda bana her türlü çalışma kolaylığını sağlayan Gençlik ve Spor Bakanlığı Özel Kalem Müdür V. Duran KIROĞLU ile değerli mesai arkadaşlarım Handan KARAMAN ve İbrahim ÖZER'e; bu çalışmanın örneklem grubunu oluşturan Gençlik Liderlerinden biri olan ve verilerin toplanmasında bana sınırsız destek sağlayan Çetin CAN'a sonsuz teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Ayrıca doğduğum ilk andan itibaren, her an her saniye bana olan sevgi ve ilgilerini hep üzerimde hissettiğim sevgili babam Fahri GÖRMÜŞ ve annem Tuntul GÖRMÜŞ ile kardeşlerim Prof. Dr. Muhittin GÖRMÜŞ ve Güldane GÖRMÜŞ'e; tanıdığım ilk andan itibaren bana sonsuz bir huzur ve mutluluk veren, çalışmalarımnda beni her zaman en iyi şekilde motive eden ve yönlendiren sevgili eşim Zeycan GÖRMÜŞ'e; cıvıltılarıyla, gülücükleriyle ve sevimlilikleriyle bana bambaşka mutluluklar yaşatan ve hayatın anlam kazandığı duyguları bana en yoğun biçimde yaşatan yavrularım Ahmet Polat GÖRMÜŞ ve Tuğba İpek GÖRMÜŞ'e;

benimle oldukları ve hayatımda oldukları için teşekkür ederim.

Murat GÖRMÜŞ
(Karaman-2020)

ÖZET

GENÇLİK LİDERLERİNDE ÖZ LİDERLİK DAVRANIŞLARININ İŞ DOYUM DÜZEYİNE ETKİSİ

Murat GÖRMÜŞ

Yüksek lisans tezi, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç.Dr.Elif AYDIN

Bu araştırma Gençlik ve Spor Bakanlığı merkez teşkilatı Gençlik Hizmetleri Genel Müdürlüğünde çalışmakta olan Gençlik Lideri ile 81 ilde ve bunlara bağlı ilçelerdeki Bakanlık taşra teşkilatlarında bulunan Gençlik Merkezlerinde çalışmakta olan Gençlik Liderlerinin öz liderlik davranışlarının iş doyumlarına etkisini belirlemeye yönelik olarak yapılmıştır. Araştırma, betimsel biçimde nicel bir çalışmadır. Araştırmanın çalışma grubunu, Gençlik ve Spor Bakanlığı merkez ve taşra teşkilatlarında çalışmakta olan toplam 741 Gençlik Liderinden 303 gönüllü katılımcı oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama araçları olarak araştırmacı tarafından geliştirilen Kişisel Bilgi Formu; Weiss, Davis, England ve Lofguist (1967) tarafından geliştirilmiş ve Baycan (1985) tarafından Türkçeye uyarlanarak geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılmış Minnesota Doyum Ölçeği ile Anderson ve Prussia (1997) tarafından geliştirilen (Self-Leadership Questionnaire-SLQ) daha sonra Houghton ve Neck (2002) tarafından doğrulayıcı çalışmaları yapılan (Revised Self-Leadership Questionnaire-RSLQ), Tabak, Sıgır, Türköz (2013) tarafından Türkçeye uyarlanarak güvenirlik ve geçerlik çalışması yapılan Öz Liderlik Ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 25.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Her iki ölçeğe ait verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini test etmek amacı ile öncelikle Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk normallik testleri uygulanmış ve verilerin normal dağılmadığı görülmüştür. Ancak normallik testlerine devam edilerek, çarpıklık ve basıklık katsayısı hesaplanmıştır. Ayrıca her iki ölçeğe ait verilerin histogram ve Q-Q plot grafikleri incelenmiş ve verilerin normal dağıldığı görülmüştür. Ölçeklerin ve alt boyutlar normal dağılım gösterdiği için istatistik değerlendirmelerde parametrik testler kullanılmıştır. Varyans homojenliğine dikkat edilerek, iki grup ortalamasını karşılaştırmak için bağımsız örneklem T Testi yapılmış olup, önce ölçekler arasındaki ilişkiyi incelemek için korelasyon analizi kullanılmış daha sona ise ilişkinin derecesini tespit etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Bulgular neticesinde, gençlik liderlerinin toplam iş doyumları ve içsel doyumlarının yüksek seviyede, dışsal doyumlarının ise orta seviyede olduğu, “Doğal ödüllere düşünceyi odaklama”,

“Kendini gözlemleme” ve “Düşünce ve fikirleri değerlendirme” alt boyutlarında çok yüksek seviyede, “Kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme”, “Kendi kendine konuşma”, “Kendini ödüllendirme” ve “Hatırlatıcılar” alt boyutları ile “Toplam öz liderlik” boyutlarında yüksek seviyede ve “Kendini cezalandırma” alt boyutunda ortalamanın altında seviyede oldukları tespit edilmiştir. İş doyumu ve öz liderlik arasında pozitif yönde düşük ve anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Bu ilişkinin bireysel ve kültürel farklılıklardan etkilenebileceği, öz düzenleme, öz denetim, öz motivasyon ve öz yönetim tekniklerini kapsayan, kişiye has farklı düzeylerdeki öz liderlik davranışlarının iş doyumuna etki eden psiko-sosyal faktörler ile örgütsel ve çevresel faktörleri etkileme düzeyinde de farklılıklara neden olmasından kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Sonuç olarak, gençlik liderlerinin öz liderlik düzeyleri ile iş doyum düzeyleri arasında pozitif yönde doğrusal bir ilişki tespit edilmiştir. Yani öz liderlik düzeyi arttıkça, iş doyum düzeylerinin arttığı söylenebilir.

Anahtar Kelimeler : Liderlik, Gençlik Liderliği, Öz Liderlik, İş Doyumu

ABSTRACT

The Effect Of Youth Leaders 'Self-Leaderships Behaviors On Job Satisfaction

Murat GÖRMÜŞ

Postgraduate Thesis, Department of Physical education and sports

Supervisor: Assoc.Prof.Elif AYDIN

This research was conducted to determine the effect of self-leadership behaviors of Youth Leaders working at General Directorate of Youth Services of central organization of Ministry of Youth and Sports, and work in the Youth Centers in the provincial organizations of the Ministry in 81 provinces and sub-districts on their job satisfaction. The research is a descriptive quantitative study. The study group consisted of 303 volunteer participants from 741 Youth Leaders working in the central and provincial organizations of the Ministry of Youth and Sports. Personal Information Form developed by the researcher as data collection tools in the research; The Minnesota Satisfaction Scale developed by Weiss, Davis, England and Lofguist (1967) and adapted to Turkish by Baycan (1985) and the Satisfaction Scale of Minnesota and Self-Leadership Questionnaire (SLQ) which was developed by Anderson and Prussia (1997), followed by Houghton and Neck (2002), and adapted into Turkish by Tabak, Sıgır, Türköz (2013) was used. The data obtained from the study were analyzed using SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 25.0 program. Kolmogorov-Smirnov and Shapiro-Wilk normality tests were used to test whether the data of both scales showed normal distribution and it was observed that the data were not distributed normally. However, the normality tests were continued and skewness and kurtosis coefficients were calculated. In addition, histogram and Q-Q plot graphs of both scales were examined and it was observed that the data were distributed normally. Since the scales and sub-dimensions showed normal distribution, parametric tests were used for statistical evaluations. In order to compare the means of homogeneity of variance, independent samples T-test was used to compare the means of two groups. Firstly, correlation analysis was used to examine the relationship between scales, and then simple linear regression analysis was performed to determine the degree of relationship. As a result of the findings, total job satisfaction and internal satisfaction of youth leaders were high and external satisfaction was moderate as “Focusing thought on natural rewards”, “Self-observation” and “Evaluating thoughts and ideas” very high level of sub-dimensions, “Imagining successful performance by setting a target”, “Speak to yourself”, “Rewarding yourself” and “Reminders” sub-dimensions, “Total Self Leadership” high level and “Punish yourself” sub-dimension. It has been determined

that there is a positive low and significant relationship between job satisfaction and self-leadership. It is thought that this relationship may be due to individual and cultural differences and also to lead to differences in the level of influencing psycho-social factors and organizational and environmental factors affecting job satisfaction, including self-regulation, self-control, self-motivation and self-management techniques, and different levels of self-leadership. As a result, a positive linear relationship was found between self-leadership and job satisfaction levels of youth leaders. In other words, it can be said that as the level of self-leadership increases, job satisfaction levels would increase.

Keywords : Leadership, Youth Leadersp, Self-Leadership, Job Satisfaction

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
ÖZET	ii
ABSTRACT.....	iv
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ.....	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	x
GİRİŞ	1
I. BÖLÜM (LİDER VE LİDERLİK)	8
I.1. Lider ve Liderlik Kavramı	8
I.2. Liderlik Yaklaşımları.....	9
I.2.1. Özellikler Yaklaşımı	9
I.2.2. Davranışsal Liderlik Yaklaşımı	11
I.2.3. Durumsal Liderlik Yaklaşımı	12
I.3. Liderlik Davranış Modelleri (Tarzları)	13
I.3.1. Karizmatik Lider.....	14
I.3.2. Katılımcı ve Demokratik Lider.....	15
I.3.3. Otokratik Lider	15
I.3.4. Etkileşimci (transaksiyonel) Lider	16
I.3.5. Dönüşümcü (transformasyonel) Lider	17
I.3.6. Vizyoner Lider.....	18
I.4. Gençlik Liderliği.....	19
I.4.1. Gençlik Liderlerinin Görevleri ile Çalışma Usul ve Esasları	20
II. BÖLÜM (ÖZ LİDERLİK)	22
II.1. Öz Liderlik Kavramı ve Önemi	22
II.1.1. Öz Liderlik Stratejileri.....	23
II.1.1.1. Davranış Odaklı Stratejiler	24
II.1.1.1.1. Kendini Gözlemleme	25
II.1.1.1.2. Hedef Belirleme.....	26
II.1.1.1.3. Kendini Ödüllendirme	26
II.1.1.1.4. Kendini Cezalandırma	27
II.1.1.1.5. İpuçları (Hatırlatıcılar).....	28
II.1.1.2. Doğal Ödül Stratejiler.....	28
II.1.1.3. Yapıcı Düşünce Modeli Stratejiler	29
II.1.1.3.1. Başarılı Performansı Hayal Etme	30

II.1.1.3.2. Kendi Kendine Konuşma.....	30
II.1.1.3.3. Düşünceleri ve Fikirleri Değerlendirme	31
III. BÖLÜM (İŞ DOYUMU)	33
III.1. İş Doyumu Kavramı	33
III.2. İş Doyumunun Önemi	34
III.3. İş Doyumu Kuramları	35
III.3.1. İçerik Kuramı	36
III.3.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	36
III.3.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı	37
III.3.1.3. Alderfer'in ERG Kuramı	37
III.3.2. Süreç Kuramları	38
III.3.2.1. Wromm'un Beklenti Kuramı	38
III.3.2.2. Eşitlik/Hakkaniyet Kuramı.....	39
III.4. İş Doyumnu Etkileyen Faktörler	39
III.4.1. Kişisel ve Psiko-Sosyal Durum Faktörleri	40
III.4.2. Örgütsel ve Çevresel Faktörler.....	47
IV. BÖLÜM (MATERYAL YÖNTEM).....	53
IV.1.1. Araştırma Modeli	53
IV.1.2. Evren ve Örneklem	53
IV.1.3.Kullanılan Veri Toplama Araçları	54
IV.1.3.1. Kişisel Bilgi Formu.....	54
IV.1.3.2. Minnesota Doyum Ölçeği	54
IV.1.3.3. Öz Liderlik Ölçeği	55
IV.1.4.Verilerin Analizi	56
V. BÖLÜM (BULGULAR).....	58
VI. BÖLÜM (TARTIŞMA SONUÇ)	72
KAYNAKÇA.....	89
EKLER.....	101
Ek. 1: Kişisel Bilgi Formu	101
Ek. 2 Minnesota Doyum Ölçeği.....	102
Ek. 3: Öz Liderlik Ölçeği.....	103
Ek. 4: İzin Dilekçesi.....	105
ÖZGEÇMİŞ	106

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo	Sayfa
Tablo 1. Araştırmaya Katılan Bireylerin Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler	58
Tablo 2. Öz Liderlik ve İş Doyum Ölçeklerinin Alt Boyutlarının Güvenilirlikleri	59
Tablo 3. Gençlik Liderlerinin İş Doyum Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları.....	59
Tablo 4. Gençlik Liderlerinin Öz Liderlik Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları.....	60
Tablo 5. Yaş Değişkenine Göre İş Doyum Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması.....	61
Tablo 6. Yaş Değişkenine Göre Öz Liderlik Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması.....	61
Tablo 7. Cinsiyet Değişkenine Göre İş Doyum Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması.....	62
Tablo 8. Cinsiyet Değişkenine Göre Öz Liderlik Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması.....	63
Tablo 9. Eğitim Durumu Değişkenine Göre İş Doyum Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması	63
Tablo 10. Eğitim Durumu Değişkenine Göre Öz Liderlik Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması	64
Tablo 11. Medeni Durum Değişkenine Göre Değişkenine Göre İş Doyum Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması	65
Tablo 12. Medeni Durum Değişkenine Göre Değişkenine Göre Öz Liderlik Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması	65
Tablo 13. Meslekte Çalıştığı Toplam Süre Değişkenine Göre İş Doyum Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması	66
Tablo 14. Meslekte Çalıştığı Toplam Süre Değişkenine Göre Öz Liderlik Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması	67
Tablo 15. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre İş Doyum Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması	67
Tablo 16. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Öz Liderlik Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması	68

Tablo 17. Günlük Ortalama Çalışma Saati Değişkenine Göre Değişkenine Göre İş Doyum Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması.....	69
Tablo 18. Günlük Ortalama Çalışma Saati Değişkenine Göre Değişkenine Göre Öz Liderlik Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması.....	69
Tablo 19. Gençlik Liderlerinin İş Doyum ve Öz Liderlik Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Analizi.....	70
Tablo 20. Gençlik Liderlerinin İş Doyum ve Öz Liderlik Düzeyleri Normallik Testi Sonuçları.....	70
Tablo 21. Öz Liderlik İle İş Doyumuna İlişkin Regresyon Analizi	71

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil	Sayfa
Şekil 1. Özellikler Yaklaşımına Göre Lider	10
Şekil 2. Her iki ölçeğe ait verilerin histogram grafikleri.....	57
Şekil 3. Her iki ölçeğe ait verilerin Q-Q plot grafikleri.....	57

GİRİŞ

İnsanoğlunun sosyal yaşam süreci içerisinde varlığını devam ettirebilmesi, parçası olduğu grubun amacına ulaşabilmesi ve başarılı olabilmesi amacıyla bir öndere, bir lidere ihtiyacı olmuştur. Bilimsel anlamda da çalışılan alana göre lider ve liderlik kavramıyla ilgili değişik tanımlamalar yapılmıştır. Lider, örgütte çalışanları motive ederek örgütsel verimliliği artıran (Önen ve Kanayran, 2015), başkalarına yol gösteren, yönlendiren ve onların davranış ve tutumlarını etkileyen kişidir (Karaküçük ve Yetim, 1996). Liderler izleyenleri örgüt amaçlarına yönlendirebilmek için onları çeşitli yollarla etkilemektedirler (Stoner ve Freeman, 1989: Akt; Uğurluoğlu, 2010). Liderlik ise bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilme ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçirme bilgi ve yeteneklerinin toplamı ya da belli şartlar altında kişisel amaçları ya da grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere bir kimsenin başkalarının faaliyetlerini yönlendirme ve etkileme süreci olarak tanımlanmaktadır (Avcı ve Topaloğlu, 2009). Son birkaç yüzyıl içerisinde dünyada meydana gelen değişimler, yenilikler ve teknolojik gelişimle birlikte, tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de çeşitli iş alanlarında meslek haline gelen liderlik türleri ortaya çıkmaya başlamıştır. Bunlardan birisi de gençlikle ilgili çalışma alanında ortaya çıkan ve görevleri itibarıyla büyük sorumlulukları bünyesinde barındıran Gençlik Liderliğidir. Gençlik Liderleri, Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlı taşra teşkilatları bünyesinde istihdam edilen, gençlere yönelik düzenlenecek faaliyet ve organizasyonları planlayan ve düzenleyen, bu faaliyetlere katılacak gençler ile iletişim kuran, onlara önderlik eden, onları yönlendiren ve etkileyen kişilerdir (www.gsb.gov.tr).

Gençlik liderlerinin liderlik düzeyleri, meslek yeterlilikleri ve yetenekleri gençlerin yönlendirilme ve etkilenme süreçlerinde büyük öneme sahiptir. Gençlere yönelik faaliyet ve organizasyonların sayısının her geçen gün artması, örgütsel performansın artırılma beklentisi, Gençlik Liderlerinin de görevlerinin artmasını ve kendisinin de liderlik sürecine dahil edilmesini gerektirmektedir. Bu nedenle günümüz için kendisinin lideri olabilen ve başkalarına kendisinin lideri olabilmesi için liderlik edebilen (Manz ve Sims, 1991: Akt; Doğan ve Şahin, 2008), öz liderlik anlayışının özendirildiği ve her çalışanın örgütsel sonuçların sorumluluğunu gönüllü olarak

üstlenebileceği bir kültür yaratılması son derece önemlidir (İTO, 2008: Akt; Garipoğlu ve Güloğlu, 2015).

Manz ve Sims (1991) günümüz örgütleri için en uygun liderlerin “başkalarına kendi kendilerinin liderleri olmaları için liderlik eden kişiler” olduğunu belirtmektedirler (Akt; Doğan ve Şahin, 2008). Kişilerin belirli bilişsel ve davranışsal stratejiler kullanarak bireysel ve örgütsel başarıyı elde edebilmesi için kendilerini etkiledikleri, yönlendirdikleri ve davranışlarını kontrol ettikleri süreç olarak tanımlanan öz liderlik (Manz, 1986), 21. yüzyılın örgütsel güçlükleriyle başa çıkabilmek için gerekli olan yeni liderlik biçiminin odağında yer almaktadır (Manz ve Sims, 1991: Pearce ve Manz, 2005: Akt; Uğurluoğlu, 2010). Öz liderlik teorisi, içerisinde çeşitli bilişsel ve davranışsal stratejiler barındırmaktadır (Doğan ve Şahin, 2008). Bu stratejiler genel olarak davranış odaklı stratejiler, doğal ödül stratejileri ve yapıcı düşünce model stratejileri olmak üzere üç stratejik boyuttan oluşmaktadır (Manz, 1992; Houghton ve Neck, 2002). Bireysel ve örgütsel performansın artırılmasında bu stratejilerin etkili kullanılması büyük önem arz etmektedir.

Çalışan bireyler kendi amaçlarının yanında çalıştıkları örgüt amaçlarını da gerçekleştirme gereksinimi içerisindeyler. Bu amaçları gerçekleştirme sürecinde ise çalışanların ne derece iş doyumu yaşadığı örgütler için önem arz etmektedir. İş doyumu, insanların işine karşı tutum, davranış ve duyguları şeklinde tanımlanan soyut ve karmaşık bir kavramdır. İşe karşı pozitif yönde tutum, davranış ve duygular iş doyumu, negatif yönde tutum, davranış ve duygular ise iş doyumсуuzluğu şeklinde ifade edilmektedir (Çoknaz, 1998). İş doyumu, bireysel ya da gruba özgü olabilir ve işin özellikleri ile çalışanların istekleri arasındaki uyumun sağlanması ile gerçekleşir (Akpınar, 2010). Yapılan iş esnasında bireyin gereksinimlerinin karşılanma derecesi ve karşılanma isteği arasında ki fark iş doyumu olarak tanımlanmaktadır (Çoknaz, 1998).

Problemin Durumu

Gençlik Liderliği çağdaş, gelişmiş ülkelerde gençlik hizmetleri alanında ve serbest zaman etkinliklerinde bir hayli önemsenmekte ve bugün artık bir meslek olarak görülmektedir (Bayturan, 1995). Gençlik, toplumların en dinamik unsurudur. Toplumların geleceğinin bir göstergesidir (Erkal, 1987). Günümüz şartlarında kendisini yönlendirebilirken başka gençlerinde kendilerini yönlendirebilmesi için etki edebilen gençlik liderlerinin varlığına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu anlamda da ülkemizde Gençlik ve Spor Bakanlığı bünyesinde gençlere yönelik hizmetlerin gerçekleştirilmesinde Gençlik Lideri statüsünde personel çalıştırılmaktadır. Gençlik Lideri; Gençlik Liderliği Eğitim, Çalışma Usul ve Esaslarına Dair Yönergesinde “Gençlik merkezinde yönetim ile gençler arasında koordinasyonu sağlamak, onları yönlendirmek ve faaliyet programının hazırlanmasına ve uygulanmasına yardım etmek amacıyla Bakanlıkça açılan gençlik liderliği yetiştirme eğitimini başarı ile tamamlayarak gençlik lideri belgesi alan kişileri, ifade eder.” şeklinde tanımlanmıştır (www.gsb.gov.tr)

Gençlik liderlerinin liderlik düzeyleri, meslek yeterlilikleri ve yetenekleri gençlerin yönlendirilme ve etkilenme süreçlerinde büyük öneme sahiptir. Gençlere yönelik faaliyet ve organizasyonların sayısının her geçen gün artması, örgütsel performansın arttırılma beklentisi, Gençlik Liderlerinin de görevlerinin artmasını ve kendisinin de liderlik sürecine dahil edilmesini gerektirmektedir. Bu nedenle günümüz için kendisinin lideri olabilen ve başkalarına kendisinin lideri olabilmesi için liderlik edebilen (Manz ve Sims, 1991: Akt; Doğan ve Şahin, 2008), öz liderlik anlayışının özendirildiği ve her çalışanın örgütsel sonuçların sorumluluğunu gönüllü olarak üstlenebileceği bir kültür yaratılması son derece önemlidir (İTO, 2008: Akt; Garipoğlu ve Güloğlu, 2015).

Kişilerin belirli bilişsel ve davranışsal stratejiler kullanarak bireysel ve örgütsel başarıyı elde edebilmesi için kendilerini etkiledikleri, yönlendirdikleri ve davranışlarını kontrol ettikleri süreç olarak tanımlanan öz liderlik (Manz, 1986), yeni liderlik biçimi olarak karşımıza çıkmaktadır. Günümüz koşullarında kendi kendini yöneten gruplara doğru bir yönelme olduğu ve liderliğin birçok rolünün grup üyelerince paylaşıldığı ya da ortaklaşa kullanıldığı örgütsel yapılanmalara doğru bir eğilim olduğu görülmektedir (Arlı, 2011).

Bireylerin işlerini sevmeleri ve işlerine bağlılıkları performans ve başarı için önemli unsurlardan olmakla birlikte, bunun gerçekleşmesi için işle ilgili doyum sürecini yaşaması çalışanlar için ayrıca önem arz etmektedir. İş doyumu, yapılan iş esnasında bireyin gereksinimlerinin karşılanma derecesi ve karşılanma isteği arasında ki fark olarak tanımlanmaktadır (Çoknaz, 1998). Çalışanın yaptığı işe, iş ortamına, iş arkadaşlarına vb. değişkenlere yönelik hissettiği düşünce ve davranışların bir ürünü olarak sergilediği tutumu ifade etmektedir. İş doyumu çalışanların işlerinden hoşnut olma, iş doyumsuzluğu çalışanların işlerinden hoşnut olmama durumları olarak düşünülebilir (Yelboğa, 2012).

Gençlik, her toplumun var oluş sürecinde ve geleceğinde önemli bir yere sahiptir. Gençlikle ve gençlere hizmetle alakalı çalışmalar yürüten Gençlik ve Spor Bakanlığında görev yapan Gençlik Liderlerinin, görev süreçlerinde öz liderlik stratejilerini kullanıp kullanamadıkları, hangilerini daha etkili kullandıkları, bunların demografik değişkenler açısından farklılaşıp farklılaşmadığı ve iş doyum düzeylerine olan etkisinin belirlenmesi amaçlanmış, elde edilen bulgular neticesinde öneriler geliştirilmesi planlanmıştır.

Problem Cümlesi

Gençlik ve Spor Bakanlığı merkez (Gençlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü) ve taşra teşkilatlarında (81 il ve bunlara bağlı ilçelerde bulunan Gençlik Merkezleri) çalışmakta olan Gençlik Liderlerinde Öz Liderlik Davranışlarının İş Doyum Düzeylerine Etkisi var mıdır?

Araştırmanın Amacı

Gençlik ve Spor Bakanlığı merkez (Gençlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü) ve taşra teşkilatlarında (81 il ve bunlara bağlı ilçelerde bulunan Gençlik Merkezleri) çalışmakta olan Gençlik Liderlerinin;

- 1) Öz liderlik stratejilerini kullanma düzeyleri nedir?
- 2) İş doyum düzeyleri nedir?
- 3) Öz liderlik stratejileri iş doyum düzeylerini etkilemekte midir?

- 4) Öz liderlik stratejilerini kullanma düzeyleri ve iş doyumları demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, meslekte toplam çalışılan süresi, günlük ortalama çalışılan süresi ve aylık gelir düzeyi) açısından anlamlı farklılıklar göstermekte midir?

Hipotezler

H1: Gençlik Liderlerinin öz liderlik düzeyleri ortalamanın üstündedir.

H2: Gençlik Liderlerinin iş doyum düzeyleri ortalamanın üstündedir.

H3: Yaş değişkenine göre Gençlik liderlerinin öz liderlik düzeyleri arasında bir farklılık yoktur.

H4: Yaş değişkenine göre Gençlik liderlerinin iş doyum düzeyleri arasında bir farklılık yoktur.

H5: Cinsiyet değişkenine göre Gençlik Liderlerinin öz liderlik düzeyleri arasında bir farklılık yoktur.

H6: Cinsiyet değişkenine göre Gençlik Liderlerinin iş doyum düzeyleri arasında bir farklılık yoktur.

H7: Eğitim durumu değişkenine göre Gençlik Liderlerinin öz liderlik düzeyleri arasında bir farklılık yoktur.

H8: Eğitim durumu değişkenine göre Gençlik Liderlerinin iş doyum düzeyleri arasında bir farklılık yoktur.

H9: Medeni durum değişkenine göre Gençlik Liderlerinin öz liderlik düzeyleri arasında bir farklılık yoktur.

H10: Medeni durum değişkenine göre Gençlik Liderlerinin iş doyum düzeyleri arasında bir farklılık yoktur.

H11: Meslekte çalıştığı toplam süre değişkenine göre Gençlik Liderlerinin öz liderlik düzeyleri arasında bir farklılık yoktur.

H12: Meslekte çalıştığı toplam süre değişkenine göre Gençlik Liderlerinin iş doyum düzeyleri arasında bir farklılık yoktur.

H13: Aylık geliri durum değişkenine göre Gençlik Liderlerinin öz liderlik düzeyleri arasında bir farklılık yoktur.

H14: Aylık geliri durum değişkenine göre Gençlik Liderlerinin iş doyum düzeyleri arasında bir farklılık yoktur.

H15: Günlük ortalama çalışma saati durum değişkenine göre Gençlik Liderlerinin öz liderlik düzeyleri arasında bir farklılık yoktur.

H16: Günlük ortalama çalışma saati durum değişkenine göre Gençlik Liderlerinin iş doyum düzeyleri arasında bir farklılık yoktur.

H17: Gençlik Liderlerinin öz liderlik davranışlarının iş doyumları üzerine etkisi vardır.

H18: Gençlik Liderlerinin iş doyum düzeylerinin öz liderlik davranışları üzerine etkisi vardır.

Araştırmanın Önemi

Toplumlar için gençlik son derece önemli bir yere sahiptir. Gençlerin gelişim ve eğitime yönelik olarak çeşitli fiziksel aktiviteler, sosyal ve kültürel etkinlikler yoluyla hizmet veren birçok özel sektör ve kamu kurumu mevcuttur. Bu çalışma, Gençlik ve Spor Bakanlığı merkez ve taşra teşkilatlarında görev yapan Gençlik Liderlerinin öncelikli olarak öz liderlik stratejileri ve iş doyum düzeylerini ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Gençlik Lideri unvanı ile çalışan bireylerin, huzurlu ve mutlu oldukları ortamlarda çalışması ve işlerinden duydukları doyum derecesi, hizmet verdikleri gençleri ve dolayısıyla toplumu da önemli seviyelerde alakadar etmektedir. Bireysel ve örgütsel anlamda başarının elde edilmesinde sergilenecek üst düzey performans için öz liderlik stratejilerinin etkili kullanılması örgütler açısından önem arz etmektedir. Ayrıca gençlik liderlerinin iş doyumunu olumsuz etkileyebilecek faktörlerin ortadan kaldırılması ve iş doyumunun sağlanması başarının elde edilmesinin anahtar noktalarından birisidir.

Gençlik Lideri olarak çalışan bireylerin öz liderlik stratejilerini etkili bir şekilde kullanması performanslarına ve iş doyum düzeylerine pozitif yönde etkileyeceği düşünülmektedir. Bu çalışma ile ortaya konulacak sonuçlar gençlik liderlerinin öz liderlik stratejilerini daha etkili bir şekilde kullanabilme ve iş doyum düzeylerini pozitif yönde arttırabilmelerine olanak sağlayacaktır. Bu konuda ülkemizde az sayıda çalışma olması sebebiyle daha sonra yapılacak benzer çalışmalara kaynak teşkil etmesi açısından da önemli olduğu düşünülmektedir.

Sınırlılıkları

- 1) Araştırma, Gençlik ve Spor Bakanlığı merkez teşkilatı Gençlik Hizmetleri Genel Müdürlüğünde çalışmakta olan Gençlik Lideri ile 81 ilde ve bunlara bağlı ilçelerdeki Bakanlık taşra teşkilatlarında bulunan Gençlik Merkezlerinde çalışmakta olan 741 Gençlik Lideri ile sınırlıdır.
- 2) Araştırma, Kişisel Bilgi Formunda yer alan 7 madde, Öz Liderlik Ölçeğinde yer alan 29 madde ve Minnesota Doyum Ölçeğinde yer alan 20 madde ile sınırlıdır.

Sayıtlar

- 1) Araştırma yöntemi amaç ve alt amaçlara uygundur.
- 2) Araştırmada kullanılan ölçeklere Gençlik Liderlerinin kendi gerçek durumlarına ve düşüncelerine uygun şekilde cevap verdikleri varsayılmıştır.

I. BÖLÜM (LİDER VE LİDERLİK)

I.1. Lider ve Liderlik Kavramı

Lider, örgütünün beklenti, hedef ve amaçlarını ekibine ve onu oluşturan bireylere yansıtabilen; örgüt hedefleriyle bireylerin hedeflerini uyumlaştırabilen, günün şartları ve duruma uygun olarak ekibini hedefe götürürken ekibini eğiten kişidir (Kolamaz, 2007).

Lider, çevresinden elde ettiği öğretiler ile bilgili olabildiğini, fakat sadece kendi aklı ile var olduğunu bilir. Bu sebeple çevresindekilerin fikir ve düşüncelerini alır ama her zaman son kararı kendisi verir. Verdiği kararlar ve davranışlarla ilgili tüm sorumluluğu da üstlenir. Çevresindekileri çeşitli kazanımlar yoluyla elde ettiği bilgi, davranış ve karizmasıyla etkiler. İnsanların düşünce ve fikirlerine önem verir, onları dinler ve onlar için yapılabilecek her konuda elinden geleni yapar. Çevresindeki bireylerin yeteneklerini kullanmaları, geliştirmeleri ve bunun devamlılığı için ortam oluşturur. Karizması, örnek kişilik ve tutarlı davranışları, insanlar arasında etkin bir rol model olmasını sağlar (Kemeriz, 2014).

İnsanların sosyal, örgütsel, ekonomik ve siyasal yaşamında önemli bir yer tutan liderliğin, çok çalışılan ve tartışılan bir konu olmasına rağmen farklı yazarlar ve araştırmacılarca, farklı bilim dallarında, değişik açılardan yapılan farklı tanımlamaları bulunmakla beraber, üstünde uzlaşılmaya varılmış tek bir liderlik tanımı bulunmamaktadır (Bakan, 2009; Akt: Eryeşil ve İraz, 2017).

Sosyal bir varlık olan insanlar bir arada yaşama eğilimindedirler. Grup halinde yaşamanın bir sonucu olarak da yönetme ve yönlendirilme ihtiyacı duyarlar. (Şirin, 2015; Uzamaz, 2000). Belirli amaç ve hedeflere yönelmiş insan gruplarının oluşturulması ve harekete geçirilmesi her insanda bulunmayan ayrı bir beceri ve ikna etme yeteneğini gerektirmektedir (Kul, 2010; Akt: Küçüközkan, 2016). Bu ifadelerden yola çıkarak liderliğin, amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesi için yönetme ve yönlendirilme ihtiyacı sonucunda ortaya çıktığını söyleyebiliriz.

Liderlik evrensel, beşeri ve sosyal bir olgu olup, tek boyutlu bir kavram değildir. Liderlik için yapılan her tanım, liderlik kavramının farklı açılardan ele alarak farklı boyut ve yönleri ile oluşturulmuştur. Liderlik kavramı, kavramsal olarak içerisinde niteleyici ve değerlendirici birçok unsuru bulundurması, kişilerin farklı yapı ve özelliklerde olması, farklı tutum ve davranışlar sergilemesi ve içinde yer aldığı grubun özellikleri bakımından değişiklikler göstermektedir (Gül ve Şahin, 2011).

Liderlik, bir örgütün farklı yetki düzeylerinde, kurumsal hedeflerine ulaşmak amacıyla çalışırken, üyelerin davranışlarını düzenleme, yönetme sorumluluğu ve ayrıcalığıdır (Sarıalp, 1991). Liderlik öğrenilebilecek ve geliştirilebilecek bir süreçtir (Bakan, Büyükbeşe, Erşahan ve Kefe, 2013). Davis (1988) liderliği, insanları belirlenmiş hedefler doğrultusunda yöneltmeye ikna etme, Rost (1991) ise karşılıklı amaçlara dayalı gerçek bir dönüşüm isteyen lider ile takipçileri arasındaki etkileşim süreci olarak tanımlamaktadır (Akt: Yeşil, 2016).

Lider ve liderlik ile ilgili yapılan çok sayıdaki araştırmadan ve buralarda yapılan tanımlamalardan anlaşılacağı üzere, liderlikte bir lider ile onun içerisinde olduğu bir topluluğun var olması gerekir. Liderliğin topluluk üyelerini etkileme süreci, liderin ise bu süreci harekete geçirerek yöneten kişi (Yürek, 2018) olduğunu söylemek mümkündür.

I.2. Liderlik Yaklaşımları

Liderliğin ortaya çıkışının insanlık tarihi başlangıcına kadar uzanması, liderlik konusunda birçok kuramsal yaklaşımın ortaya çıkmasına neden olmuştur (Ceylan, 1997; Akt: Kolamaz, 2007).

I.2.1. Özellikler Yaklaşımı

Bu kuram, başarılı bir liderin sahip olması gereken özellikleri belirlemeye çalışır. Bir kişinin lider olarak ortaya çıkmasının ve bir grubu yönetmesinin en önemli nedeni sahip olduğu özellikleridir (Kolamaz, 2007). Bu liderlik yaklaşımında, insanlar arasında yaratılış gereği fiziksel ve ruhsal farklılıkların olacağı göz ardı edilmeden liderlerin iletişim becerileri, konuşma tarzları, ses tonları, zekaları, hitabet yetenekleri,

karşılarındakileri güven aşılamları, cesaret ve girişimcilik yönleri gibi kişilik özelliklerinin önemi ele alınmıştır (Eren, 2004).

Liderlikte, özellikler yaklaşımı paralelinde yapılan çalışmalarda ister lideri tanımlamada gücü ve kontrolü vurgulasın, ister grubu ön plana çıkartsın, varılmak istenen nokta, bazı insanların doğal liderler olduğu ve bu doğal liderleri başkalarından ayıran fiziksel karakteristiklere ve yeteneklere sahip oldukları düşüncesidir (Dinç, 2006; Akt: Gürer, 2012).

Özellikler yaklaşımına göre liderin hangi açıdan diğer bireylerden farklı olduğunu açıklayabilmek için yapılan araştırmalarda şu özellikler üzerinde durulmuştur.

Şekil 1. Özellikler Yaklaşımına Göre Lider (Çetin ve Beceren, 2007).

Fiziksel Özellikler	Yetenek / Beceri	Kişilik
Yaş	Güzel konuşma	Dürüstlük
İrk	Zeka	Samimiyet
Cinsiyet	Bilgi	Doğruluk
Boy	Planlı Olma	Açık Sözlülük
Kilo	İş başarma yeteneği	Kişiler arası ilişki
Yakışıklılık	İnsiyatif sahibi olma	Kendine ve/veya Başkalarına güven
Görünüm	Kararlılık	Hissel olgunluk

Etkin liderlik sürecinde liderlerin aynı özellikler taşımadığı, durumsal faktörlerin etkisinin tanınmasında yetersiz kaldığı ve liderliği yalnız “Lider” değişkeni olarak incelemesinden dolayı bu model birçok eleştiriye uğramıştır (Akat, Budak ve Budak, 1999). Ayrıca bu yaklaşım modeli iyi liderin nasıl yetiştirileceğine dair soruya karşılık veremediğinden, liderlik sürecinin tam olarak anlaşılabilmesi için farklı değişkenlere de bakılması gerekliliği ortaya çıkmıştır (Yeşil, 2016).

I.2.2. Davranışsal Liderlik Yaklaşımı

Liderlik kavramının tanımlanmasında, özellikler yaklaşımının dayanağını oluşturan ve doğuştan getirilen fiziksel ve karakteristik özelliklerin, yetersiz kaldığı görülmektedir. Bu liderlik teorisi, liderlerin özellikleri ile değil yaptıkları ile ilgilenir. Bu teorinin ana fikri, fiziksel ve karakteristik özelliklerinden çok liderlik pozisyonunda liderin başarı için sergilediği davranışlarının neler olduğudur (Kolamaz, 2007). Davranışsal Liderlik Yaklaşımı, güçlü ve aktif bir liderin davranışsal karakteristiğini ayırt etmeye çalışır (Avcı ve Topaloğlu, 2009).

Liderlerin liderlik sürecinde etkinliğini belirleyen asıl faktörler, kişisel özelliklerinden değil davranış tarz ve yöntemlerinden kaynaklanmaktadır. Liderin astlarına yetki veriş şekilleri, haberleşme stilleri, planlama ve kontrol şekli, amaçları belirlemede izlediği yol gibi davranışları, liderin etkinliğini belirleyen faktörlerdendir (Koçel, 2005; Akt: Küçüközkan, 2016).

Araştırmacılara göre, davranış yaklaşımının özellik yaklaşımına göre üç faydalı yönü bulunmaktadır. Bunlar (Akiş, 2004; Zel, 2006; Akt: Avcı ve Topaloğlu, 2009).

- Liderlerin davranışlarının gözlenmesi, bireysel özelliklerinin değerlendirilmesinden daha kolaydır.
- Liderlerin bireysel özelliklerini araştırmak yerine davranışlarını ortaya koymak, biçimsel liderlerin yanında biçimsel olmayan liderleri de ortaya çıkarır.
- Lideri tanımlayabilecek etkili davranış biçimleri ortaya çıkarılabilirse, kişilere eğitim yoluyla bu davranışlar öğretilir.

Yapılan davranışsal yaklaşım araştırmaları liderlik kavramına oldukça önemli katkılar sağlamıştır. Bunlardan en önemlileri Ohio State Üniversitesi Liderlik Çalışmaları, Michigan State Üniversitesi Çalışmaları, Blake ve Mauton'un Yönetsel Diyagram Modeli, Douglas McGregor'un X ve Y Teorileri çalışmalarıdır. Bu çalışmaların hepsinde karşılaşılan ortak nokta, liderlerin liderlik davranışlarında iki konuyu önemsemeleridir. Bunlardan birincisi "işe veya göreve yönelik olma", ikincisi ise "kişiye yönelik olma" boyutlarıdır (Telli, 2012). Bu çalışmaların sonucu olarak çeşitli liderlik/önderlik tarzları tespit edilmiş ve bunların etkinlikleri incelenmiştir. Davranışsal yaklaşımlar kuramının liderlik sürecinin anlaşılmasına önemli katkılarda

bulunmakla beraber, çevreye ve koşullara önem vermemeleri nedeni ile eleştirilmişlerdir (Çay, 2009). Buradan hareketle, en uygun liderlik davranışlarının koşullara ve duruma göre değişebileceğini savunan durumsallık yaklaşımı ortaya çıkmıştır (Şirin, 2015).

I.2.3. Durumsal Liderlik Yaklaşımı

Durumsal liderlik yaklaşımında lider, liderlik süreci içerisinde çevreye, koşullara ve ihtiyaç durumuna göre karar veren kişidir. Lider kendisi ve grup üyeleri için çevreye, koşullara ve ihtiyaç durumuna göre en iyi davranışı, en etkili biçimde göstermektedir. Buradan hareketle en uygun liderlik davranışının koşullara ve duruma göre değişebileceğini savunan durumsallık yaklaşımı ortaya çıkmıştır (Bakan, 2008).

Liderlik kavramı durumsallık yaklaşımı ile birlikte yüzeysel bir modelden öteye taşınarak, soyut düşünülebilen bir kavram haline getirilmiştir. Bu yaklaşımın ana fikrini oluşturan bakış açısı her durum için geçerli sayılabilecek tek bir liderlik tarzının var olamayacağı düşüncesidir (Yeşil, 2016).

Durumsallık yaklaşımında liderler davranışlarını kontrol edebilmek ve gerekli davranışı sergileyebilmek için içinde bulundukları durumu iyi sezinleyebilmeli ve duruma uygun hareket edebilmelidir. Liderler ve üyelerinin geçmiş tecrübeleri, liderin düzenlediği organizasyonun özellikleri, üyelerin kabiliyet ve beklentileri ile ulaşılmak istenilen amacın niteliği liderlerin etkinlik seviyelerini belirleyen faktörlerdir (Şirin, 2015).

Liderlerin karar alama durumlarına göre liderlik sürecindeki davranışları birden fazla değişken içerisinde farklı değişkenler tarafından etkilenebilmektedir. Liderin görevine yönelik göstermiş olduğu davranışlar ile karşılıklı ilişkilerde gösterdiği davranışlar, örgüt üyelerinin sergilediği davranışlar ve hazır olma seviyesi arasındaki karşılıklı etkileme birbirine bağlıdır (Yeşil, 2016). Durumsallık yaklaşımları ile ilgili yapılan literatür taramasında aşağıda belirtilen durumsal yaklaşımların varlığı tespit edilmiştir.

- Fiedler'in Durumsallık Yaklaşımı,
- Amaç-Yol Yaklaşımı (Robert House ve Martin Evans),

- V.H.Vroom – P.W. Yetton ve G. Jago’ nun Normatif Yaklaşımı,
- P. Hersey ve K. Blanchard’ın Durumsal Liderlik Yaklaşımı,
- W. Reddin’in Üç Boyutlu Liderlik Yaklaşımı (Etkili ve etkisiz lider),

Bu yaklaşımların ortak noktası; görev ya da ilişki ağırlıklı liderlik tarzının her durum ve koşulda geçerli olamayacağı, farklı zaman ve durumlarda görev ağırlıklı bir liderlik tarzının etkinliğe neden olabileceği gibi, farklı zaman ve durumlarda ise ilişki ağırlıklı bir liderlik tarzının verimli ve etkin olabileceğidir (Yeşil, 2016).

Durumsal liderlik yaklaşımında liderin gösterdiği davranışlar ikiye ayrılmaktadır. Bunlar, yönlendirici ve destekleyici davranışlardır. Yönlendirici davranışlar, liderin izleyicilere yüklediği rolleri ve onlardan beklentilerini tek yönlü bir iletişim kanalı kullanarak açık bir şekilde söylemesi ve onların performanslarını yakından izleyerek neyi, ne zaman, nerede ve nasıl yapacaklarını belirleyen özellikler gösteren davranışlardır. Yönlendirici davranışların tek yönlü olmasına karşın destekleyici davranışlar karşılıklı iletişim ile liderin izleyenleri dinlemesi, onları desteklemesi, cesaretlendirmesi ve kararlara katılmalarını teşvik edici davranışlarını içermektedir (Koçak ve Kirazcı, 1997; Akt: Kolamaz, 2007).

I.3. Liderlik Davranış Modelleri (Tarzları)

Örgütsel düzeyde hedeflere ulaşmak ve başarının elde edilebilmesinde yöneticilerin ve liderlerin örgütün yönetim tarzını da yansıtan uygun liderlik davranışlarını sergilemesi önemli bir rol oynamaktadır (Bakan ve Büyükmeşe, 2010). Özellikle yönetim alanında yaşanan yenilikler ve kurumlarında ihtiyaçlarına bağlı olarak bireysel ve örgütsel yeni liderlik tiplerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Bilgi toplumunda lider, hiyerarşinin kendisine sağladığı yetkiye fazla önem vermeyen, yetkisinin kaynağını bilgi de arayan ve yetkisini yönettikleriyle paylaşmaktan korkmayan bir yönetim tarzı geliştirmelidir (Gül ve Şahin, 2011).

Farklı fütürist ve düşünürler tarafından “Bilgi Toplumu”, “Post-endüstriyel Toplum”, “Enformasyon Toplumu” yada “Dijital Toplum” gibi değişik kavramlarla ifade edilen bilgi çağı, toplumsal hayatı radikal bir biçimde dönüştürmektedir. Bu dönüşüm sürecinde bilgi temelli yeni üretim, tüketim, yönetim ve liderlik teknikleri

ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda içinde yaşadığımız bilgi toplumunda, tek kişilik lider yaklaşımlarının geçerliliği kalmamıştır. Bu gün artık ihtiyaç duyulan liderlik, yaşamın bütün alanlarına ve her düzeye yayılmış liderliktir. Geçmişte var olan liderlik yaklaşımları, yerini çağımızın yeni liderlik yaklaşımlarına bırakmıştır (İraz, 2003; Akt: İraz ve Şimşek, 2004; Gül ve Şahin, 2011).

Liderlik davranış tarzları, liderin örgüt içerisinde yer alan bireylerle olan ilişkilerinde ortaya koyduğu tutumla ilgili olarak ifade edilir. Örgüt üyelerinin hem kendi hem de örgüt hedeflerine ulaşabilmek için ortaya koydukları çaba ve örgüte bağlılık durumları, örgüt içerisinde yer alma istekleri, liderlerin ortaya koydukları davranış biçimleri ve tavırlarıyla ilgili olmaktadır. Bunun yanı sıra, liderlik davranışları birçok araştırmacı tarafından çalışmalarına konu edilmiş ve literatürde liderlerin sergilemiş oldukları davranış tarzlarıyla ilgili olarak birçok sınıflama yapılmıştır (Telli, 2012).

Temel olarak liderlik tarzlarıyla ilgili olan karizmatik liderlik, demokratik-katılımcı liderlik, otokratik liderlik, etkileşimci (etkileşimci) liderlik, dönüşümcü (transformasyonel) liderlik ve vizyoner liderlik tarzları şu şekildedir.

I.3.1. Karizmatik Liderlik

Karizmatik liderlikten ilk söz eden kişi olan Max Weber 1947 yılında, karizmatik liderlerin sıradan insanlardan farklı, üstün güç ve niteliklere sahip, ayrıcalıklı insanlar olduklarını söylemiştir (Baltaş, 2005; Akt: Çay, 2009).

Üyelerini arkasından sürükleyen, etkileyici ve büyüleyici bir yapısı olan Karizmatik liderlerin üyeleri üzerinde etkinliği yüksektir ve kararları kendisinin vermesi, sözlerinin emir telakki edilmesi gibi özellikleri vardır (Çetin ve Beceren, 2007).

Karizmatik liderlerin kendilerine güvenleri fazladır. Liderlik ettiği kişilere karşı duyarlıdırlar ve bulundukları her ortamda gerek duyulan etkileyici güce sahiptirler. Vizyonlarını açıkça belirtirler. Sahip olduğu vizyon, öngörü, inandıklarını gerçekleştirme gücü ve etrafındakilere bunu kabullendirebilme yeteneği, olayları ve durumu değerlendirme gücü, kişileri amaç ve hedeflerine ulaştırabilme yeteneği ve

radikal kararlar alıp icraata geçebilme yeteneği karizmatik liderleri diğer liderlerden farklı kılar (Eryeşil ve İraz, 2017).

I.3.2. Katılımcı ve Demokratik Liderlik

Demokratik liderlik, hayali değil gerçekleştirilebilecek hedefler belirleyen, örgüt içerisindeki kişilerde aidiyet duygusu oluşturabilen, onlara güven veren, saygı gösteren, beklentilerini karşılayabilen, moral ve motivasyonlarını üst seviyelerde tutabilmek için uygun ortam oluşturan, eleştiriye açık olan, yerine göre ödün veren, itibar ve yeteneklerinin gelişimi için onlara olanak sağlayan lider tipidir (İnce, 2013).

Demokratik liderlikte liderler, üyelerin yeteneklerine ve tecrübelerine göre süreç içerisinde sorumluluk ve görev paylaşımına gerek duyarlar ve adalet içerisinde süreci yönetirler. Paylaşımçıdır ve kendilerini üstün görmezler. Üyelere değer verirler, kendilerine rakip görmezler ve fikirlerine önem verirler. Üyelerin sürekli gelişim içerisinde olmasını ister ve onların gelişim süreçlerine katkıda bulunarak destekleyici olurlar. Kazanılan başarıyı kendilerine mal etmez ve ortak başarı olarak kabul ederler (Telli, 2012)

Demokratik liderliğin örgüt ve üyeleri açısından, karar alma sürecine çalışanların dahil edilmesiyle daha sağlıklı ve yararlı kararların alınmasına olanak sağlaması, çalışanların fikirlerine ve dolayısıyla kendilerine değer verildiğini hissetmeleri sebebiyle iş doyumunun yaşanması, bu sayede de etkin, verimli ve çalışkan bir çalışma grubu elde edilmesi açısından faydaları vardır (Küçüközkan, 2016).

Ancak, bu liderlik türünde karar sürecine katılımın fazla olması, karar sürecinin uzaması sebebiyle sistemin yavaş işlemesine neden olabileceğinden, acele karar alınacak durumlarda bu liderlik türü kısmen başarısız olmakta, hatta bazen kararlar alınamadığından kötü sonuçlar elde edilebilmektedir (Buluç, 1998).

I.3.3. Otokratik Liderlik

Bu tarz liderlikte yönetim ve karar alma yetkisi sadece lidere aittir. Otokratik ve bürokratik toplumlarda, tüm yetki ve sorumluluğun lidere ait olması, çalışanların çok az sorumluluğa sahip olmaları sebebiyle çalışanların beklentilerine uygun bir liderlik

tarzıdır. İşin ne olduğu, nasıl ve ne zaman hangi yöntemlerle yapılacağı lider tarafından belirlenirken lidere bağımsız hareket edebilme inanç ve güvenini hissettirmesi, daha hızlı, etkin ve kesin karar verme imkanı sağlamaktadır. Ancak liderin aşırı ben merkezli ve hakimiyetçi davranmasına, çalışanların fikir ve görüşlerine değer verilmemesine yol açacağından çalışanların iş tatmini, güdülenme ve üretkenliğin azalmasına yol açabilmektedir (Bakan ve Büyükmeşe, 2010).

Bu tarz liderlik davranışı, hızlı karar verme gereken durumlarda ya da eğitimsiz ve isteksiz personeli özellikle baskı ve korku yoluyla kısa zaman içerisinde harekete geçirebilmek adına, bir an için yararlı olabilmektedir. Ayrıca bu tarz liderlikte karar süreci kısaltmakta ve zaman kayıpları en aza inmektedir (Buluç, 1998). Bunun yanı sıra, bu liderlik türünde çalışanları/üyeleri motive etmek için çoğunlukla yasal, zorlayıcı ve ödüllendirme gücü kullanılmaktadır (İbicioğlu, Özmen ve Taş, 2009). Lidere bağımsız hareket edebilme gücü vermesi, acele karar verilmesi gereken durumlarda hızlı ve etkin kararlar verebilme imkanı sunması, otokratik ve bürokratik toplumların beklentilerine uygun bir liderlik tarzı olması, bu liderlik türünün diğer faydaları arasında söylenebilir (Küçüközkan, 2016).

Bu liderlik türünde liderin bir şeyleri başarmış olması avantaj olarak kabul edilebilir (Telli, 2012). Ancak liderin baskıcı oluşu, grup üyelerinin fikir ve düşüncelerine değer vermemesi ve hatta onlara söz hakkı tanımaması, benmerkezci davranışları grup üyelerinin iş yapma isteğini kaybetmesine ve doyumsuzluk yaşamalarına, hatta yaratıcılıklarının kaybolmasına neden olacağından otokratik liderliğin sakıncaları arasında sayılmaktadır (Küçüközkan, 2016). Lidere bağımlı hale gelinmesi ve bireysel gelişimin sekteye uğraması bu liderlik türü için dezavantaj olarak görülmektedir (Telli, 2012).

I.3.4. Etkileşimci (transaksyonel) Liderlik

Etkileşimci (transaksyonel) Liderliğe eylemsel, örgütsel, sürdürümcü veya işlemsel liderlik de denilmektedir (Şirin, 2015). Bu liderlik türü, yönetici ile çalışanlar arasında bir ‘değiş-tokuş süreci’ olarak da görülebilmektedir. Bu tip liderler, çalışanların kurallara uyum, çalışma azmi ve gayreti, yüksek performans, başarı gibi olumlu davranışları karşısında ödül; kurallara karşı gelme veya isteksiz çalışma ve

düşük performans gibi olumsuz davranışları karşısında ise ceza verme yanlısıdır. Transaksiyonel liderler astları ile iyi bir iletişim içerisinde ve hep bir arada olmaları sebebiyle sistemi değiştirmek yerine sistemi güçlendirmek ve desteklemek gayreti içerisindeyler (Demirkaya, 2007).

Transaksiyonel liderler örgütün düzenli ve sorunsuz olmasına odaklanmışlardır. Bu yüzden programların sürekli geliştirilmesi, yatay ve dikey iletişim sağlama, güçlü bir eşgüdüm oluşturma, özel hedefler belirleme ve sorun çözme konusunda ciddi bir çaba gösterirler. Etkileşimci liderlik, çatışmanın çözümü, karar verme, personel geliştirme ve personelin ilerlemesini sağlama konusunda çok dikkatli bir rehberliği gerektirmektedir (Şirin, 2015).

Etkileşimci liderlikte liderlerin uygulamada sergilediği yöntemler şu şekildedir;

- Koşullu ödüllendirme: Lider iyi performans sergileyenleri ödüllendirir ve başarıyı takdir eder.
- Aktif istisnalarla yönetim: Lider, standartlardan ve kurallardan olan sapmaları araştırır, takip eder ve düzeltici eylemde bulunur.
- Pasif istisnalarla yönetim: Lider, çalışanlara yalnızca standartlara ulaşamadığında müdahale eder.
- Bırakınız yapsınlar (Laissez-Faire): Lider, sorumluluklarını devrederek karar almaktan kaçınır (İraz ve Şimşek, 2004).

1.3.5. Dönüşümcü (transformasyonel) Liderlik

İlk defa James Mc Groger Burns tarafından 1978 yılında geliştirilen Dönüşümcü (transformasyonel) Liderlik kavramı, Bernard Bass tarafından yaygınlaştırılmıştır (Cömert, 2004). Transformasyonel liderlik, izleyicilerinin performans ve memnuniyetlerini onların değer ve ihtiyaçlarını etkileyerek artırmaya çalışan bir liderlik türü olarak görülmektedir (Gül ve Şahin, 2011).

Transformasyonel liderler geleceğe, yeniliğe, değişime ve reforma dönük olduklarından yeni sistemler geliştirme gayreti içerisindeyler ve bunu teşvik ederler. Yenilik değişim ve dönüşüm onlar için önemli olduğundan bir işi mevcut ve gelenekçi

bir yaklaşımlarla yapmak yanlısı değildirler. Diğer liderliklerden de bu yönleriyle ayrılırlar (Cömert, 2004).

Transformasyonel liderler çalışanların motivasyonunu sağlayarak sinerjiyi ortaya çıkarmaktadır. Grupta yer alan bireylerin beceri ve yeteneklerini etkin kullanabilmeleri için gayret etmekte, gruptaki üyelerin hedeflere doğru ilgilerini arttırmaktadır. Bireyler arasında misyon ve vizyon farkındalığını ortaya koymaktadır (Yeşil, 2016).

Transformasyonel liderlik, örgütlerde gerçekleştirilmek istenen değişim çabalarına önderlik edilmesini içermektedir. Bu tür liderler, çalışanları yapabileceklerinden daha fazla şeyler yapmaya güdüleyen, farklı, büyük ve zor hedefler seçen ve çalışanları bunları gerçekleştirmek için birleştirerek değişimi gerçekleştiren liderlerdir (Gül ve Şahin, 2011).

Cadwell ve Spink, Transformasyonel liderliğin boyutlarını, kültürel, stratejik, eğitimsel ve katılımcı liderlik olarak belirtirken, Bass ise karizma veya idealleştirilmiş etki, esinlenmiş motivasyon, entelektüel uyarım ve bireysel ilgi olarak belirtmektedir (Altun, 2002; Akt: Cömert, 2004).

1.3.6. Vizyoner Liderlik

Vizyon, sahip olduğumuz değerlerin anlam ve yansımasıyla zihnimizde çizdiğimiz bir tablodur. Vizyon, uzun vadede gerçekleştirebileceğimiz gelecekte ulaşmayı arzuladığımız durumu tanımlar. Gelecekle ilgili öngörülerde bulunmak yapmak değil, kararlar almaktır. Bundan dolayı, içinde bulunduğumuz şartlarla uzun vadeli amaçlarımızı birleştirerek yapabileceğimizin en mükemmelini yapmamızı sağlar (Demirkaya, 2007).

Kavram olarak vizyon, geleceği kestirebilme gücü, gelecekte olmasını istediğimiz şeylerin düşlerini kurmak, değişimi başlatmak, başkaları ile öngörü oluşturabilmektir (Durukan, 2006). Vizyon geliştirmek ise, gelecekle ilgili yapılan tahminlerin ana hedeflerini ve stratejilerini belirlemektir (Hamedoğlu, 2001).

Vizyon, örgüte ilişkin, düşlenen bir gerçeği tasarlayabilme, geliştirebilme ve paylaşabilmek, varolanla olması gerekeni yalın bir gerçeklikle dengeleyebilmek, bilinenden bilinmeyene yönelip gerçekleri, ümitleri, rüyaları, fırsatları kurgulayarak gelecek yaratabilmek, özeğini kişisel değerlerin oluşturduğu örgütsel çevre yaratabilme, kendi kişisel değerleri doğrultusunda çevresini harekete geçirebilmek, sosyal örüntüleri geniş bir kapsamda algılayabilmek, riske girebilmektir (Erçetin, 2000; Akt: Hamedoğlu, 2001).

Vizyoner liderler, başarıya giden yolda geleceğin resmini üyelerle birlikte çizen, onlarla birlikte emek harcayan, yüksek motivasyon sağlayarak üyelerin performanslarını en iyi seviyeye çıkaran, güçlü örgüt kültürü oluşturarak bunu örgüt geneline yayan, tüm bunları uygularken değişim ve gelişim gerekliliğinin bilincinde olan kişilerdir. Vizyoner lider, geleceği önceden tahmin ederek yönetime katılma anlayışı içinde üyelerle birlikte başarıya ulaşılacak bir vizyon oluşturmali, vizyona gidecek yolda güçlü stratejiler geliştirerek tehditleri fırsatlara dönüştüren proaktif bir yaklaşımla başarı yolunda hızla ilerlemelidirler. Yenilik ve değişimleri yakından takip ederek, eğitimin gerekliliğine inanmaları, sürekli öğrenme gücünün getireceği faydanın bilinciyle öğrenen bir organizasyon oluşturmaları gerekmektedir. Çalışanlarına ilham kaynağı olmalı, paylaşımcı bir yetki anlayışıyla yetkilerini üyelere devrederek onları sürece dahil etmelidirler (Tekin ve Ehtiyar, 2001).

I.4. Gençlik Liderliği

Gençlik liderliği, gençlik gelişiminde, takım çalışması, sorumluluk ve ülkü sahibi olma gibi özellikleri kapsayan, ayrı bir yeterlilik alanı olarak ele alınabilir (Yetim, 1996).

Bu alanda üretilmiş kaynaklarda gençlik liderliği tanımlamaları, araştırmacıların çalıştıkları alanlara göre farklılıklar göstermektedir. Liderlik tanımlarıyla ilgili farklılık gösteren ve kati olmayan tanımlamalar gençlik liderliği için de geçerlidir (Yetim, 1996).

Gençlik Liderliği çağdaş, gelişmiş ülkelerde gençlik hizmetleri alanında ve serbest zaman etkinliklerinde bir hayli önemsenmekte ve bugün artık bir meslek olarak görülmektedir (Bayturan, 1995).

Ülkemizde gençliğe yönelik olarak hizmet veren kurum ve kuruluşlar arasında yer alan Gençlik ve Spor Bakanlığı bünyesinde, gençlerin serbest zamanlarını sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif faaliyetlerle değerlendirmek, bilgi ve beceri sahibi olmalarına yardımcı olmak, gençlik faaliyetlerini planlamak, programlamak, yönetmek, denetlemek, değerlendirmek ve geliştirmek için çeşitli hizmet birimleri kurulmuştur.

Gençlerin yaş, cinsiyet, ekonomik, sosyal, ailevi ve kültürel durumları, eğitim seviyeleri, yaşadıkları yerler vb. hususlar göz önünde bulundurularak, gençlerle uygun iletişim kanallarının kurulması, kamu politikalarının oluşturulmasında büyük öneme sahiptir (www.gsb.gov.tr).

Gençlik ve Spor Bakanlığı tarafından oluşturulan Ulusal Gençlik ve Spor Politika Belgesi içinde yer alan gençlik politikalarının uygulanması ve belirlenen bu politikalarda başarılı olunabilmesi büyük önem arz etmektedir.

Bakanlık tarafından gençlere yönelik olarak oluşturulan bu politikaların uygulanması sırasında hizmet almak amacıyla Bakanlık faaliyet ve organizasyonlarına katılacak gençler ile iletişim kuracak, onlara önderlik edecek, faaliyetleri organize edecek kişiler istihdam edilerek Gençlik Lideri unvanı ile değişik hizmet birimlerinde çalıştırılmaktadır.

Gençlik Lideri; Gençlik Liderliği Eğitim, Çalışma Usul ve Esaslarına Dair Yönergesinde “Gençlik merkezinde yönetim ile gençler arasında koordinasyonu sağlamak, onları yönlendirmek ve faaliyet programının hazırlanmasına ve uygulanmasına yardım etmek amacıyla Bakanlıkça açılan gençlik liderliği yetiştirme eğitimini başarı ile tamamlayarak gençlik lideri belgesi alan kişileri, ifade eder.” şeklinde tanımlanmıştır (www.gsb.gov.tr).

I.4.1. Gençlik Liderlerinin Görevleri ile Çalışma Usul ve Esasları

Gençlik Liderleri Gençlik Hizmetleri Genel Müdürlüğünce belirlenen kontenjanlar doğrultusunda, taşra teşkilatlarında bulunan Gençlik Merkezlerinde görev yapmaları amacıyla İl Müdürlükleri tarafından istihdam edilmektedir. Gençlik Liderleri, üstlendikleri görevler itibariyle önemi göz ardı edilemeyecek kadar büyük bir sorumluluğa sahiptir.

Gençlik Liderliği Eğitim, Çalışma Usul ve Esaslarına Dair Yönergesinde Gençlik Liderlerinin görevleri ve çalışma alanları şu şekilde belirtilmiştir (www.gsb.gov.tr);

- Mevzuatla tespit edilen esaslara göre münhasıran gençlik hizmetleriyle ilgili konularda gençlik merkezi müdürünce kendisine verilen görevleri yerine getirmek,
- Gençlerin ilgi, istek ve yetenekleri ile ilin özelliklerini göz önünde bulundurarak faaliyet programının taslağını hazırlamak ve gençlik merkezi müdürüne sunmak,
- Bakanlıkça belirlenen ve gençlik merkezleri yıllık faaliyet programları gereğince gerçekleştirilecek olan faaliyetlerin planlanması, uygulanması, yürütülmesi ve değerlendirilmesinde görev almak,
- Gençlik merkezlerince düzenlenecek gezi, yarışma, faaliyet ve etkinliklere gençlerle birlikte katılmak,
- Faaliyetlere katılacak gençlerin devam durumlarını kontrol etmek ve çalışma disiplinlerini sağlamak,
- Bakanlık tarafından yürütülecek projelerde görev almak, ayrıca Bakanlığın kabul edeceği gençlik projelerine ilişkin ön değerlendirme, yerinde izleme gibi görevleri yerine getirmek,
- Gençlik merkezlerinde uygulanabilecek proje ve kampanya alanlarını araştırmak, ilgili yerlere bu projeleri sunmak ve kabul gören projelerin yürütülmesinde yer almak,
- Kendilerine verilen araç, gereç ve malzemelerin korunmasını, bakımını ve amacına uygun bir şekilde kullanılmasını sağlamak,
- Gençlik merkezlerinin tanıtılması için gerekli olan materyallerin hazırlanmasına katkıda bulunmak,
- Gençlik merkezi müdürünün, görev alanıyla ilgili vereceği diğer görevleri yapmak.

Aynı Yönergede Gençlik Liderlerinin görev yapabileceği çalışma alanları ise şu şekilde belirtilmektedir; “Gençlik liderleri, gençlik merkezi ve genç ofis dışında il müdürlüğünün başka birimlerinde çalıştırılmaz. Gençlik merkezinde de evrak ve arşiv bölümünde sürekli çalıştırılmaz. Gençlik liderlerinin kamplarda görevlendirilmesi gençlik merkezi müdürünün onayına bağlıdır” (www.gsb.gov.tr).

II. BÖLÜM (ÖZ LİDERLİK)

II.1. Öz Liderlik Kavramı ve Önemi

Öz Liderlik, Kerr ve Jermier'in (1978) liderlik ikameleri fikrinden esinlenerek kendini kontrol teorisine dayanan, kendi kendine yönetim kavramının (Manz ve Sims, 1980) bir uzantısı olarak ortaya çıkmıştır (Akt: Doğan ve Şahin, 2008). Öz Liderlik, öz düzenleme, öz denetim, öz motivasyon ve öz yönetim tekniklerini kapsayan, bireye özgü bir kavramdır (Fidan, 2018).

Manz (1986) tarafından öz liderlik “kişilerin belirli bilişsel ve davranışsal stratejiler kullanarak bireysel ve örgütsel başarıyı elde edebilmesi için kendilerini etkiledikleri, yönlendirdikleri ve davranışlarını kontrol ettikleri süreç olarak tanımlanmaktadır (Manz, 1986). Öz liderlik olgusundaki temel varsayım, bireylerin kendi eylemlerini gözlemleyebileceği, bu eylemlerle ilgili değerlendirmeler yapabileceği ve bunun sonucunda da arzu edilmeyen davranışlarını değiştirebileceğidir (Neck, 1996; Akt: Kızrak, Bıçakçı ve Basım, 2017).

Öz liderlik kavramı, bireylerin kendi eylem ve düşüncelerini kontrol edebilmek için kendilerini etkilemek yoluyla bireysel düzeyde bakış açısı sürecini temsil eder. Örgütsel anlamda ise öz liderliğin hedefi, örgütte yer alan bireylerin kendi yaşamlarını, örgütü geliştirmek için öğrenerek, özel davranışsal ve bilişsel stratejileri uygulayarak daha etkili olarak yönlendirmeleridir (Kutunis, 2018).

Günümüz koşullarında kendi kendini yöneten gruplara doğru bir yönelme olduğu ve liderliğin birçok rolünün grup üyelerince paylaşıldığı ya da ortaklaşa kullanıldığı örgütsel yapılanmalara doğru bir eğilim olduğu görülmektedir (Arlı, 2011).

Etrafindakileri etkisi altına alabilme yeteneğine sahip, kendisini motive edebilen ve etkileyebilen liderler, bu yetenekleriyle diğer liderlerden ayrılırlar (Özcan, Şengül, Çelik ve Eranıl, 2017). Buradan hareketle bireysel, grupsal ve örgütsel olmak üzere üç seviyede sınıflandırılan liderlik kuramlarının bireysellik sınıfı giderek önem kazanmıştır (Fidan, 2018).

Küreselleşme ve gelişen teknoloji ile birlikte rekabet ortamının artması, özel sektör ve kamu kurumlarındaki çalışma alanları ve faaliyetlerinde (organizasyonlarda) başarının elde edilebilmesi, hedeflere ulaşılabilmesi açısından liderlerle birlikte grup üyelerinin /çalışanların da amaca giden yolda beraber hareket etmesi, birlikte sorumluluk alması ve yetkinin paylaşılmasıyla yönetim sürecine katılması ihtiyacını doğurmuş, güdülenme ve motivasyonun sağlanması ile kendini kontrol edebilen ve yönetebilen grup üyeleri/çalışanlar oluşturulmaya başlanmıştır (Garipoğlu ve Güloğlu, 2015).

Öz liderlik, bireylerin kendilerine daha fazla sorumluluk kazandırarak dışsal etmenlere dayalı kendini etkileme sürecini azaltmakta, çalışanların yetkilendirilmesiyle de geleneksel lider otoritesine olan bağımlılığın azaldığı, liderliğin paylaşıldığı bir organizasyona ulaşılmasına yardım etmektedir (Türköz, 2010).

Çalışma alanlarında lider, grup üyeleri/çalışanlar arasında paylaşılan liderliğin başarılı bir biçimde uygulanabilmesi için, tüm üyelerin, kendi kendinin lideri olduğu sorumluluğundan haberdar olmaları, liderliğin paylaşımına katılmaya hevesli olmaları ve bireysel olarak liderliğin paylaşımı açısından gerekli olan öz liderlik yeteneklerine yeterli seviyede sahip olmaları gibi temel bazı etkenlerin yer alması gerekmektedir (Tabak, Sıgır ve Türköz, 2013).

Dış zorlamalara gerek duymadan, kendi kendini motive edebilen, başkalarına bağımlı olmadan bireysel ve örgütsel hedefler belirleyebilen, bu amaçlar doğrultusunda hareket ederken gösterdiği performansı kendi için anlamlı kılabilen, davranış, düşünce ve fikirleriyle yapıcı olmaya çalışan öz liderlik düzeyi yüksek bireyler, örgütler için önemli stratejik kaynaklar olarak değerlendirilmektedir (Kızrak ve diğ., 2017).

II.1.1. Öz Liderlik Stratejileri

Öz liderlikle ilgili yapılan tanımlamalardan da anlaşılacağı üzere, liderlerin ve örgüt içerisinde yer alan kişilerin başarıya ulaşabilmesi için bireysel olarak etkileme ve yönlendirme sürecinde kullanacakları bazı stratejiler bulunmaktadır.

Öz liderlik artırılmış bireysel performansı hedefleyen belirli davranış grubu ve bilişsel stratejiyi emreden kurallara dayalı bir modeldir (Özsoy, 2012). Öz liderlik,

bireylerin kendi kendilerini etkilemede kullanabilecekleri davranış ve düşünceler üzerinde yoğunlaşan stratejiler bütünüdür (Konan ve Atik, 2015). Öz liderlik stratejileri öğrenilebilir ve geliştirilebilir olup, bireylerin kendilerini gerçekleştirmelerine imkan verirken bir yönetici veya lider için de çalışanlarına örnek olma ve onları güçlendirme konusunda eşsiz bir kaynak oluşturmaktadır (Doğan ve Şahin, 2008).

Öz liderlik stratejileri genel olarak davranış odaklı stratejiler, doğal ödül stratejileri ve yapıcı düşünce model stratejileri olmak üzere üç stratejik boyuttan oluşmaktadır (Manz, 1992; Houghton ve Neck, 2002).

II.1.1.1. Davranış Odaklı Stratejiler

Bireylerin kendi davranışlarını yönetebilmesi için davranışları hakkında bilgi sahibi olması gereklidir. Davranış odaklı stratejilerin temelinde, bilgi sahibi olduğu davranışları hakkında bireyin bir değerlendirmede bulunması, davranış tarzı hakkında olumlu veya olumsuz nitelermeler yaparak davranışlarının kontrol altına alması ve ödül gibi pekiştirmeçler kullanarak bu davranışlarını olumlu hale getirmesi yer almaktadır. Yani, davranış odaklı stratejiler, bireyin kendini tanıması, değeri belirlemesi ve bir değeri biçmesi, olumlu davranışları sonucunda kendini ödüllendirmesi ve davranışlarıyla ilgili olarak kendini disipline etmesi üzerine kurulmuştur (Türköz, 2010).

Davranış odaklı stratejiler, başarılı sonuçlara yol açan olumlu, arzu edilen davranışları teşvik eden, başarısız sonuçlara yol açan olumsuz, istenmeyen davranışları bastırmak için kullanılan (Houghton ve Neck, 2002), kimi zaman yapılması bireye hoş gelen kimi zaman da yapılması pek arzulananmayan davranışların yönetilmesi, özellikle kendilik algısını etkilemeye yönelik stratejiler olarak ele alınmaktadır (Manz, 1992; Neck ve Houghton, 2006; Akt: Özsoy, 2012).

Davranış odaklı stratejiler, kişilerin öz farkındalığının artırılmasını amaçlarken gerekli fakat belki de hoş olmayan işleri içeren davranışların kontrolünü sağlamaktadır. Davranış odaklı stratejiler kendi kendini gözleme, kendine hedef belirleme, kendini ödüllendirme, kendini cezalandırma ve ipucu stratejilerinden oluşmaktadır (Uğurluoğlu, 2010).

Genel olarak davranış odaklı stratejiler, kişinin severek yaptığı işlerde gösterdiği azim ve davranışların teşvik edilmesi, sevmediği işlerde gösterdiği davranışların kontrol altına alınması amacıyla kendini gözlemlemesini; kendine bir hedef belirlemesi ve hedefe giderken sevdiği şeylerle kendini ödüllendirmesini; yaşanan olumsuzluklar karşısında yapılan hataların fark edilerek hataların ve davranışların düzeltilmesi amacıyla cezalandırma yapılmasını; hedefe ulaşma süreci içerisinde fayda sağlayacak hatırlatıcı nesnelerin, yazıların kullanılarak dikkatin toplanmasının sağlanmasını içermektedir (Tabak, Türköz ve Basım, 2011). Bu strateji aracılığıyla bireyler çevrelerini proaktif olarak yeniden şekillendirir, davranışlarını ayarlar ve performansını en üst düzeye çıkartır (Marques-Quinteiro, Curral ve Passos, 2011)

II.1.1.1.1. Kendini Gözleme

Kendini gözleme, bireyin ortaya koyduğu davranışlarıyla ilgili sistematik bilgi toplamasını ve ortaya koyduğu davranışlarıyla ilgili değerlendirme yapabilmesini sağlamaktadır (Manz ve Sims, 1980; Akt: Uğurluoğlu, 2010). Gözlem sürecinde, kişinin davranışlarını kontrol ederek olumlu yönde düzenlemesi, kendilik algısında bir artış elde edebilmesi için kendisini “ne zaman, nasıl, nerede” gibi sorularla iç ve dış faktörlere karşı yapıcı bir şekilde yönlendirmesidir (Alves ve diğ., 2006; Akt: Tabak vd., 2013).

Kendini gözleme, bireylerin yapması gereken davranışlar ile yapmaması gereken davranışlar hakkında bilgi edindiği bir süreç olduğundan yaşam ve iş performansını doğrudan etkileyebilmektedir. Gözleme yolu ile tespit edilen davranışlardan olumlu davranışların pekiştirilmesi, olumsuz davranışların ise yok edilebilmesi sağlanabilir. Gözleme yolu ile bireylerin kendi duygu, düşünceleri ve davranışları hakkında kapsamlı bir şekilde bilgi toplamasına, gelişimi hakkında fikir edinmesine, istenilen davranışın arttırılması veya istenmeyen davranışın ortadan kaldırılmasına, sergilediği olumlu ve olumsuz davranışları ne zaman, nerede ve nasıl yaptığına yönelik öz farkındalık edinmelerini sağlar (Kör, 2015). Bu şekilde birey elde edilen bilgiler ışığında kendi kendini yönetebilme ve yönlendirebilme yeterliliği kazanabilecektir.

Kendini gözlemlleme kısa vadeli değil uzun vadeli bir süreçte verimli olabilir (Konan ve Atik, 2015). Gösterilen davranışlar ve performans düzeyi ile ilgili doğru bilgiye sahip olan kişiler, daha iyi performans sergileyebilmek ve performanslarını arttırmak için etkin hedefler belirleyebilmektedirler (Manz, 1986; Manz ve Neck, 1999; Manz ve Sims, 1980; Akt: Doğan ve Şahin, 2008).

II.1.1.1.2. Hedef Belirleme

Bireyin kendisi için hedef belirlemesi, kendini düzenleme (öz-düzenleme) süreci içerisinde pozitif bir etkiye sahiptir (Neck ve Houghton, 2006; Akt: Konan ve Atik, 2015). Bireylerin neyi başarmak istedikleri konusunda atılması gereken adımların somutlaştırılarak belirlenmesi, geleceğe yönelik kendileri ve içerisinde bulundukları örgüt için de önemli bir süreci oluşturmaktadır. Kısa ve uzun vadeli belirlenecek hedefler, bireyin başarı için motivasyonunun artmasına, kendi hakkında bilgi edinmesine, zamanını ve kaynaklarını en iyi şekilde kullanmasına yardımcı olur (Tabak ve diğ., 2013). Hedef belirleme, doğru planlamalar yapmayı ve başarıya giden yolda harcanacak enerjinin ekonomik bir şekilde kullanılmasını sağlar.

Birçok araştırma sonuçları göstermektedir ki, bireyler için belli ve ulaşılması zor olan hedefler belirleme, bireylerin motivasyon seviyelerini arttırıcı ve performansı arttırıcı etkiler ortaya çıkarmaktadır (Houghton ve Neck, 2002; Neck ve Houghton, 2006; Politis, 2006; Akt: Doğan, ve Şahin, 2008).

Bireyin hedeflerine ulaşması, bireyin içinde bulunduğu örgüt adına da istenilen hedeflere ulaşılması yolunda önemli bir yer tutmaktadır (Manz ve Sims, 1980; Akt: Özsoy, 2012).

II.1.1.1.3. Kendini Ödüllendirme

Bireyin işine bağlılığını arttırmak ve kendisini içinde bulunduğu örgütün bir parçası olarak algılamasını sağlamak amacıyla, elde ettiği başarılar sonucunda karşılık ve teşvik olarak verilen maddi ve manevi hazların tümü ödül diye adlandırılmaktadır. Ödüller ekonomik değeri olan maddi ödüller olabileceği gibi, kişinin duygularına hitap eden övgü, takdir ve teşekkür gibi manevi hazzı sağlayacak hitap ve sözcükler ile belgelerden de oluşabilir (Tekeli, 2014).

Ödüllendirme içsel ve dışsal olarak iki şekilde olabilmektedir. Her ikisinde de bireylerin mutlu olması, psikolojik olarak doyum elde etmesi, motivasyon ve performansın arttırılması amaçlanır (Akçit, 2011). Olumlu davranışlar sonucu yapılacak ödüllendirmeler bu davranışların gösterilme sıklığını arttırıp pekiştirilmesini sağlayacağı gibi olumsuz davranışların gösterilmesini azaltarak ortaya çıkışını da azaltacaktır.

Ödüllendirme, elde edilen başarılarından dolayı bireyin başkaları tarafından ödüllendirmesi şeklinde olabileceği gibi kendi kendisine yapacağı ödüllendirmeler şeklinde de olabilir. Bireyin kendini ödüllendirmesi, motivasyonun artmasını, istediği davranışları sergilemesini ve belirlediği hedeflerine ulaşmasını kolaylaştırır (Konan ve Atik, 2015). Bireyin zor bir projeyi başarıyla gerçekleştirmesinin ardından kendisine güzel bir restoran yemeği veya hafta sonu tatili gibi somut şeyi hediye etmesi (Houghton ve Neck, 2002) buna örnek olarak gösterilebilir. Bu aynı zamanda bireyin kendi kendisinin de patronu olabildiği anlamına da gelmektedir.

II.1.1.1.4. Kendini Cezalandırma

Kendini cezalandırma, arzu edilmeyen davranışların ortadan kaldırılmasına yönelik olarak, gerekli düzeltmelerin yapılabilmesi için bireyin kendisini olumlu yönde cezalandırmasını içermektedir (Tabak ve diğ., 2013). Kendini cezalandırma, olumlu ve yapılması arzu edilen davranışların oluşturulması için uygun bir yöntem olmakla birlikte, kapsamı içerisine kendini eleştirmeyi de aldığı için aşırı kullanımı kişilerin performansını olumsuz yönde etkileyebilir ve bu yüzden kaçınılması daha uygundur (Uğurluoğlu, 2010).

Kendi kendini cezalandırma yöntemi olumsuz ve istenmeyen davranışların birey tarafından değerlendirilmesi sonucu yeniden yapılandırılması esasına dayanmaktadır. Bu noktada kendi kendini cezalandırmanın bilinçli bir şekilde uygulanması performansın yükselmesine destek olabileceği gibi, bilinçsiz ve aşırı derecede uygulanması bireyde negatif duyguların oluşmasına sebep olabileceği bildirilmektedir (Manz ve Sims, 1991; Akt: Kızrak ve diğ., 2017).

II.1.1.1.5. İpuçları (Hatırlatıcılar)

Kişinin hedeflerine ulaşmak amacıyla kendisini sürekli hedefe doğru hazır halde tutabilmesi için kendi tarzına uygun hatırlatıcı birtakım yöntemler geliştirmesidir. (Özsoy, 2012). Geliştirilen bu yöntemle birey, hedeflediği davranışı yerine getirmeden önce değiştirmek istediği davranışına neden olan faktörleri öz değerlendirme sonucunda kontrol altına alır ve bu şekilde sergilemesi gereken davranış değişikliklerini gerçekleştirir (Davis ve Luthans, 1980; Akt: Kızrak ve diğ., 2017).

İpuçları, istenilen davranışların gösterilme düzeyini arttırıcı, istenmeyen davranışların ise gösterilme düzeyini azaltan ve ortadan kaldırılmasını sağlayan etkili araçlar olarak kullanılabilir (Kızrak ve diğ., 2017). Çalışma ortamında ki veya evdeki odanın duvarlarına, sık kullanılan bilgisayar vb. eşyaların üstüne hatırlatma notlarının yazılması, hedefe ulaşmak için yapılacak işler ile ilgili liste yapması, motivasyon amaçlı objeler takılması veya bulundurulması, hedefe ulaşmak için bireye yardımcı olacak ve onun hedefe odaklanmasını sağlayacak somut ipuçları olarak kullanılabilir (Özsoy, 2012).

II.1.1.2. Doğal Ödül Stratejileri

Doğal ödül, kişilerin içsel motivasyonuna dayanmaktadır. Bireyler, örgütte görevlerini ya da işle ilgili faaliyetlerini gerçekleştirirken dış kaynaklı ödüllerden içsel motivasyonlarına yardımcı olacak doğal ödülleri daha çok önemsemektedirler (Kör, 2015). Yapılan işin sevilerek veya keyif alarak yapılan bir iş olması, onun doğal olarak kişi tarafından ödül olarak algılanmasına sebep olmakta ve doğal ödül stratejisinin ilk temel stratejini oluşturur. Sevilmeyen ve keyif alınmadan yapılan işin, hoş gitmeyen taraflarının bir tarafa bırakılarak iş içerisinde ödül olarak algılanan olumlu ve güzel yanlarına önem verilmesi de doğal ödül stratejisinin ikinci temel stratejini oluşturur (Konan ve Atik, 2015).

Doğal ödül stratejisinde ödüllerin davranışın içerisinde doğal olarak yer alması, tüm süreç boyunca bu davranışı yapıyor olmaktan duyulan hoşnutluk ve keyif duygusunun devam etmesi ile davranış odaklı stratejiler içerisinde yer alan kendini ödüllendirme stratejisinde ki başarıyla tamamlanan bir faaliyetin sonucunda bireyin

kendisini etki oluşturmak amacıyla ödüllendirmesi iki strateji arasındaki en önemli farklılığı oluşturmaktadır (Tabak ve diğ., 2013).

İşin doğasından ya da durumsallığa bağlı bu tür doğal ödüller, işin doğası gereği işin içerisinde olabilmekte veya ortaya çıkabilmektedir. Bireyin bu şekilde motivasyon seviyesi artmakta ve aslında ödüllendirilmektedir. Doğal ödül stratejileri, yapılan işin veya bir faaliyetin daha fazla zevk veren ve güzel yanlarını görmeyi ve bu hali ile gerçekte bireye ödül gibi gelebilecek noktalara odaklanmayı kapsamaktadır (Doğan ve Şahin, 2008).

Doğal ödül stratejileri ile birey, işin veya görevin hoş yönlerine odaklanarak performans seviyesini arttırabilmektedir (Houghton ve Neck, 2002). Bireylerin yaşam süreçlerinde ve işlerine yönelik davranışlarında performanslarını üst seviyelere çıkartacak etkiyi oluşturabilmek için bireyin yeterlilik, çalışma ve başarıma hırsını oluşturmak için kullanılmaktadır (Doğan ve Şahin, 2008).

II.1.1.3. Yapıcı Düşünce Modeli Stratejileri

Bu strateji modeli, problem ve sıkıntılardan çok bireye fayda sağlayacak düşünce tarzlarının geliştirilmesini kapsamaktadır. Yapıcı düşünce modeli stratejileri, kişilerin düşünce yapıları ile performansını pozitif olarak etkileyerek bunları sürekli hale getirmeyi ve huy haline getirilen bu düşüncelerin etkili bir şekilde yönetilmesini içerir (Kör, 2015).

İnsanların çoğu, düşünce tarzlarında ki olumsuzluklardan dolayı performanslarında sıkıntılı ve başarısız dönemler yaşar. Bu olumsuz düşünce tarzları umumiyetle baskı ve sıkıntılı durumlarda işlevsel olmayan inanış ve önermelerden kaynaklanmaktadır. Yapıcı düşünce modeli stratejileri, kişinin kendi kendine çözümlemesi yoluyla işlevsel olmayan inanış ve önermelerini belirleyebileceğini, onlarla mücadele edebileceğini ve daha gerçekçi olanlarla değiştirebileceğini işaret etmektedir (Uğurluoğlu, 2010). Kişinin olumlu düşünceleri üzerinde durarak zihinsel süreçlerini kontrol edebilmektedir (Manz, 1986)

Yapıcı düşünce modeli stratejileri, performansı pozitif olarak etkileyebilecek yapıcı düşünce modellerinin ve alışılmış düşünme şekillerinin oluşumunu

kolaylaştırmak üzere tasarlanmış (Özcan ve diğ., 2017), uzun vadede öz becerilerinin devam ettirilebilmesi açısından belki de en umut verici yaklaşımlar olduğu ifade edilmiştir (Doğan ve Şahin, 2008).

Yapıcı düşünce modeli stratejileri, bireylerin düşünce süreçlerinin yönetimi ile olumlu ve olumsuz düşüncelerinin şekillendirilip, olumsuz düşüncelerin değiştirilip olumlu ve yapıcı düşünceler haline getirildiği, bireyin etkili düşünmesini teşvik eden bilişsel süreçlerini kendi isteğiyle düzenlemesi ile gerçekleşir. Yapıcı ve olumlu düşünceler geliştirebilmek için de bireylerin uygulayabileceği “başarılı performans hayal etme, kendi kendine konuşma, düşünce ve fikirleri değerlendirme” olmak üzere yapıcı düşünce modeli stratejisinin üç boyutu bulunmaktadır (Kızrak ve diğ., 2017).

II.1.1.3.1. Başarılı Performansı Hayal Etme

Bu strateji, bireylerin işle ilgili kendisini başarıya ulaştıracak geleceğe dönük tecrübeler yaşaması, imgesel antrenmanlar yapması veya işle ilgili işe başlamadan önce zihninde provalar yapması olarak tanımlanmaktadır (Tabak ve diğ., 2013).

Öz-liderlik stratejilerinin uygulanmasında bireyin iyimser olması, başarılı olacağını hayal etmesi ve kendi kendisiyle pozitif konuşmalar (içsel) yapması gerektiği vurgulanmaktadır (Özsoy, Onay, Altun ve Pehlivan, 2018).

Bireyin, gerçekten işi yapmadan önce zihninde yapması, başarılı bir performans sergileyerek görevini tamamladığını hayal etmesi, görevi başarılı bir şekilde yerine getirme olasılığını yükseltecektir (Kör, 2015). Bu aynı zamanda yaşanılacak olumsuzluklarında ortadan kaldırılmasına yardımcı olacaktır. Bir futbolcunun ayağa nokta pas atabilmesi için maç öncesinde ayağa nokta paslar attığını zihninde prova yapması gibi.

II.1.1.3.2. Kendi Kendine Konuşma

Kişinin kendi kendini etkileme sürecinde kendisiyle konuşması etkili bir stratejidir (Neck ve Manz, 1992). Her insan kendi kendine konuşur. Önemli olan kişinin kendisiyle hangi amaçla konuştuğu ve konuşma sonucu kendisini hangi yönde etkileyebildiğidir. Bu sayede birey sakin kalmayı ve odaklanabilmeyi öğrenir. Kendi

kendine konuşma, kişinin sessizce kendisiyle yaptığı diyalogdur ve kendi kendine yapılan değerlendirmeler ile tepkimeleri kapsar (Uğurluoğlu, 2010).

Kendi kendine konuşan birey, kendine yol göstermekte, eğitmekte, davranış ve düşünceleri ile ilgili değerlendirmeler yapmakta ve bilişsel olarak davranış ve düşüncelerini etki altına almaktadır. Bireylerin kendileriyle konuşmaları yaşam süreci içerisinde birçok duygu ve davranışını olumlu veya olumsuz bir yönde etkiler. Önemli olan bu konuşmaların performansı olumsuz etkilenmesinden ziyade performansı faydalı bir şekilde etkilemesidir. Bunun için kendi kendine konuşmalar sırasında olumlu cümleler kurarak motivasyonun olumlu yönde etkilenmesi sağlanmalıdır (Türköz, 2010).

Bireylerin kendi kendine konuşması ve bundan yarar sağlayabilmesi için yapıcı olmayan ve negatif konuşmalar yerine yapıcı pozitif konuşmalar yapması doğru olanıdır. Kendisiyle pozitif konuşmayı başarabilen ve bu tekniği etkili bir şekilde kullanabilen bireylerin baskı ve sıkıntılarla baş etmede, bireysel sıkıntılarını çözmekte üst düzey başarı sağladığı bilinmektedir (Türköz, 2010).

II.1.1.3.3. Düşünceleri ve Fikirleri Değerlendirme

Düşünce ve fikirleri değerlendirme stratejisi, bireyin kendi düşüncelerini analiz ederek, işlevsel olmayan düşünce ve önermelerin tespit edilebileceği ve olumsuz düşüncelerini daha olumlu hale getirerek performansı artırıcı etkide bulunabileceği esasına dayanmaktadır (Manz ve Neck, 1999: Houghton, 2000: Houghton ve Neck, 2002; Akt: Çelik ve Polat, 2017).

Düşünce ve fikirleri değerlendirme stratejisi, alışkanlıkların, düşüncelerin, inanç ve önermelerin birey tarafından analiz edilerek olumsuz olanların yerine olumlu ve yapıcı olanları koyarak kullanılmasını sağlamaktır. Bireyler yaşanan sıkıntı ve zorluklar karşısında, tecrübe ve inançlardan kaynaklanan olumsuz düşünceler geliştirebilirler. Bu gibi olumsuzluk oluşturan düşünce ve inançlar konusunda düşünüp değerlendirme yapmak gerekmektedir. Bu sayede bireyler, yaşadıkları zorluk ve sıkıntılarla baş etmek, bunların üstesinden gelmek konusunda başarılı olurlar (Kör, 2015). Düşüncelerin, fikirlerin ve inançların gözden geçirilerek değerlendirilmesi negatif düşünce, fikir ve inançların pozitif olanları ile değiştirilmesi, sosyal yaşam

sürecinde karşılaşılan bu tür durumlarda daha olumlu davranmayı sağlar ve performansın artmasına sebep olur (Özsoy, 2012).

III. BÖLÜM (İŞ DOYUMU)

III.1. İş Doyumu Kavramı

İnsanlar doğal yaşam süreci içerisinde hayatlarını sürdürebilmek ve temel ihtiyaçlarını karşılayabilmek için çeşitli uğraşlar içerisinde üretime yönelik bir takım işlerle uğraşmak zorundadır. İş, belirli bir güç harcayarak bir sonuç elde etmek ve herhangi bir şey ortaya koymak için yapılan çalışmalar, uğraşlardır (Çoknaz, 1998). İş, örgütsel ortamda, belirli zaman aralığında gerçekleşen, ortam içerisinde iletişim ve etkileşim gerektiren, belirli bir maddi getiri karşılığında girilen mal ve hizmet çabasıdır (Akpınar, 2010).

İş doyumu, muasır toplumlarda ahlaki ve etik yönetim şeklinin önemli belirleyicilerindendir. İnsanlar sosyal, psikolojik, ekonomik vb. gibi bir takım beklentiler ve gereksinimler içerisinde çalışma ihtiyacı duyarlar. Çalışanlar, sosyal yönden iyi arkadaşlıkların geliştirildiği bir ortam, psikolojik olarak stres ve baskının olmadığı, ruhsal yapısını olumsuz etkilemeyecek bir yönetim şekli, ekonomik açıdan hak ettiği ücreti alacağı ekonomik açıdan güçlü bir iş yerinde çalışma arzusundadır. Bu sebeplerden dolayı yöneticiler iş yerlerini sorunsuz bir hale getirmek zorundadır (Tın, 2010)

İş doyumunun, sanayi devriminden sonraki yıllarda önemi fark başlamış, ilk olarak 1920'li yıllarda kavramsallaşmış, 1940'lı yıllarda ise asıl önemi anlaşılarak çalışanların fiziksel, psikolojik ve sosyal yönden sağlıklı bireyler olmalarının yanında örgütlerin verimliliği açısından da incelenmesi ve güçlendirilmesi gereken bir kavram haline gelmiştir (Çakmur, 2011).

İş doyumu, bireylerin iş için harcamış oldukları zaman ve emekleri karşılığında kendilerini tatmin edecek maddi kazanım ve manevi duygulara ulaşabilme derecesidir. Maddi beklenti ve kazanımlar harcanan zaman ve emek karşılığı alınan ücret, maddi ödüller, iş yeri tarafından verilen yiyecek, içecek, giyecek ve çeşitli promosyonlardan oluşabileceği gibi manevi beklenti ve kazanımlar ise saygı görme, arkadaşlık ortamının iyi olması, takdir edilme, yöneticilerin adil ve etik davranışlar sergilemesi gibi hoşnutluk verici durum ve davranışlardan oluşabilmektedir.

İş doyumu, insanların işine karşı tutum, davranış ve duyguları şeklinde tanımlanan soyut ve karmaşık bir kavramdır. İşe karşı pozitif yönde tutum, davranış ve duygular iş doyumu, negatif yönde tutum, davranış ve duygular ise iş doyumsuzluğu şeklinde ifade edilmektedir (Çoknaz, 1998). İş doyumu, bireysel ya da gruba özgü olabilir ve işin özellikleri ile çalışanların istekleri arasındaki uyumun sağlanması ile gerçekleşir. (Akpınar, 2010). Yapılan iş esnasında bireyin gereksinimlerinin karşılanma derecesi ve karşılanma isteği arasında ki fark iş doyumu olarak tanımlanmaktadır (Çoknaz, 1998).

Bireylerin iş ortamına olan adaptasyonunun sağlanması sonucu, sağlıklı iş arkadaşlığının oluşması, adil ücret ve terfi politikalarının uygulanması iş doyumunun gerçekleşmesini sağlar. Bu doyumun sağlanmasına bireyler arasındaki farklılıklardan dolayı değişik birçok faktör etki etmektedir. Burada önemli olan nokta, çalışan bireyin önemli bulduğu ihtiyaçlarını hangi oranda karşıladığıdır. İhtiyaçlar ne ölçüde karşılanırsa iş doyumu da aynı ölçüde yüksek veya alçak olacaktır (Üçüncü, 2016).

III.2. İş Doyumunun Önemi

İş doyumunun iş örgütleri için çok önemli bir konu olmasının temel sebebi, işle ilgili olumlu bir takım sonuçları elde etmenin büyük ölçüde iş doyumunun gerçekleşmesine bağlı olmasıdır (Akpınar, 2010). Bireyler çeşitli ihtiyaçlarını giderebilmek amacıyla bir işte çalışırlar. Çalışma ortamında bireylerin ihtiyaçlarını gidermek için ortaya koyduğu çalışma azmi, yöneticilerin çalışana sunduğu imkanlarla doyuma ulaşır ve çalışanın performansını olumlu ya da olumsuz yönde etkiler. Olumlu etkilenme sonucunda iş doyumu sağlanmış olur ve verim artar, olumsuz etkilenme sonucunda ise iş doyumu sağlanmamış olur verim düşer (Kayapınar, 2007).

İstisnalar hariç olmak üzere, genel olarak belirli bir yaştan sonra insanoğlu günlük yaşantılarının büyük bir kısmını iş hayatında geçirmektedirler. Bu sebeple yalnızca ekonomik değil, psiko-sosyal olarak da beklentilerini elde eden kişiler daha mutlu olabilmektedir (Şahin, 2013). İş doyumu çalışanın hayatında ekonomik, sosyal ve psikolojik olarak önemli bir yere sahiptir. Gününün çoğunu çalışma sürecinde tüketen insan için bir yaşam alanı haline gelmiş işyerleri, sosyal yaşam içerisinde çalışanların duygularına, düşüncelerine ve ilişkilerine etki etmektedir. İş doyumunun sağlanması,

Çalışanların bireysel olarak psiko-sosyal açıdan iyi durumda olmalarına, dolayısıyla iş ortamının gzelleşmesine, işe bağlılıklarına ve verim düzeylerinin artmasına olumlu etkide bulunacaktır (Bakan, Taşlıyan, Taş ve Aka, 2014). Ayrıca, mutlu çalışanlara sahip olan işletmeler, işinden tatmin olmayan çalışanların sık yaşadığı sağlık sorunları, iş kazaları, devamsızlık, yaratıcılık eksikliği, arkadaşlık sorunları, mativasyon düşüklüğü, performans düşüklüğü, işten ayrılma ve buna benzer sorunlardan daha az etkilenmektedir (Seyrek ve Kavak, 2016).

Bireyler iş yerlerinde yöneticilerinin çalışanlarına karşı adil davranış sergilemesini arzu etmektedir. Kendilerine saygılı ve iyi davranış sergilenen çalışanların iş yerlerine karşı olumlu tepkiler geliştirdiği, daha verimli ve yaratıcı olduğu, ilişkilerinin olumlu olduğu, örgüt kültürüne daha kolay alıştıkları ve görevlerini daha sağlıklı bir şekilde yürüttükleri, buna karşın iş yerinde hoşnut olmayan çalışanların işlerine karşı çeşitli olumsuz tepkiler geliştirebildikleri gözlenmiş ve birçok araştırmacı tarafından beyan edilmiştir (Akit, 2011).

Güçlü rgt yapıları ve yöneticilerinin olduğu yerlerde iş doyum düzeyinin doğru orantılı arttığı gözlenmesine karşın aynı iş yerinde, aynı şartlarda çalışan ve özellikleri birbirine yakın bireylerin iş doyum düzeylerinde farklılıklar da olabilmektedir. Bu yüzden iş doyumunu ile ilgili önemli olan konulardan birisi de iş doyumunun tüm çalışanlarda gerçekleşmesi ve devamlılık arz etmesidir. Bireyler aynı zamanda grupları da oluşturduğundan, bireysel olarak yaşanan iş doyumunu grubu da etkileyecek ve örgüt performansını da arttıracaktır (Erdoğan, 2017).

III.3. İş Doyumu Kuramları

İş hayatında bireylerin davranışlarını etkileyen etmenlerin neler olduğunun tespit edilmesi ve bunların etkileri sonucunda iş doyumunun hangi durum ve şartlarda sağlanabileceğine yönelik olarak araştırmacılar tarafından bazı kuramsal yaklaşım geliştirilmiştir. Bu kuramsal yaklaşımlardan ilki, bireylerin gereksinimlerini ifade eden güdülere yani içsel faktörlerine ağrılık vermekte ve nelerin güdülenmeye yol açtığını inceleyen içerik kuramları olarak adlandırılmaktadır. İkincisi ise teşvik edici araç ve durumlara yani bireylerin dışında olan dışsal faktörlere ağrılık vermekte ve güdüsel

sürecin nasıl işlediğini inceleyen süreç kuramları olarak adlandırılmaktadır (Çırakoğlu, 2010; Çakmur, 2011).

III.3.1. İçerik Kuramları

III.3.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Maslow'a göre insanlar ihtiyaçları doğrultusunda güdülenir. Bu ihtiyaçlar fizyolojik, güvenlik, sosyal, saygı görme/statü ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarıdır. Aralarında hiyerarşik bir düzen vardır ve bu düzen içerisinde ihtiyaçlar karşılanır (Erdoğan, 2017). İlk başta yemek, içmek, uyku, cinsellik, barınmak vb. gibi ihtiyaçlardan oluşan fizyolojik ihtiyaçlar karşılanır. Daha sonra sağlık ve hayata zarar verecek ortam ve durumlardan kaçınıp korunarak güvenlik ihtiyacı karşılanır. İnsan yaşamı için tehlike arz edecek olay ve durumlardan kaçınarak güvenlik ihtiyacı karşılanmış olur. Fizyolojik ve güvenlik ihtiyacını karşılayan bireyler, sosyal yaşam içerisinde sevgi, arkadaşlık, dostluk, kabul görme, takdir edilme vb. ihtiyaçlarını karşılama gayreti içerisinde davranışlar sergilerler. Kişinin kendine saygı gösterilmesi, başarılı olması, prestij kazanması, saygı duyulması, toplumdaki bireyler tarafından iyi yerlere konumlandırılması saygı görme/statü ihtiyacını karşılar. Son olarak kişinin yetenek ve potansiyelinin farkına vararak en üstteki amaç ve hedeflerine ulaşması ile kendini gerçekleştirme ihtiyacını karşılamış olur (Kayapınar, 2007). İnsan ihtiyaçları her ne kadar iç içe geçmiş gibi gözükse de fizyolojik ihtiyaçlar karşılanmadan güvenlik ihtiyacının, güvenlik ihtiyacını karşılamadan sosyal ihtiyaçların, sosyal ihtiyaçların karşılanmadan saygı/statü ihtiyacının ve saygı/statü ihtiyacı karşılanmadan da kendini gerçekleştirme ihtiyacını karşılamak mümkün görülmemektedir (Kale, 2007).

Maslow'un geliştirmiş olduğu bu ihtiyaçlar hiyerarşisi doğrudan iş yaşamına yönelik bir yapılmış bir çalışmanın ürünü değildir. Bu sebeple güdülenme ve verimlilik arasındaki ilişkiye, etkileşime açıklık getirememiştir (Çakmur, 2011). Ancak çalışanların ihtiyaç ve gereksinimlerinin anlaşılabilmesi ve giderilebilmesi için yöneticiler ve işverenler tarafından gerekli tutum ve davranışların sergilenmesini sağlamada yardımcı olacaktır (Dalkılıç, 2014).

III.3.1.2. Herzberg'in Çift Faktör Kuramı

İsminden de anlaşılacağı üzere bu kuramda doyumu etkileyen iki faktörden bahsedilmektedir. Hijyen ve güdeleyiciler olarak adlandırılabilir bu iki faktör Herzberg ve diğ. tarafından geliştirilmiştir. Hijyen faktörünün çok fazla güdüleyici özelliği yoktur. Hijyen faktörü güdülenmenin sağlanması için uygun ortam ve şartların oluşmasını sağlar. Lakin hijyen faktörleri yoksa çalışanların işe güdülenmesi de mümkün değildir. Güdüleyici faktörler ise, işin içeriği ile alakalıdır ve bu faktörlerin varlığı, çalışana başarı hissi verdiğinden güdüleyici niteliktedir (Akpınar, 2010).

İş hayatında çalışanın iş doyumuna pozitif etki eden etmenler işi başarma, tanınma, sorumluluk, ilerleme ve işin kendisidir. Negatif etki eden etmenler ise iş yönetimi ve politikasından mutlu olmamak, çalışma şartlarından hoşnutsuzluk, ücret yetersizliği, arkadaşlık ilişkilerinden kaynaklanan mutsuzluk, iş güvencesi vb. etmenlerdir (Aykaç, 2010). Doyum ve doyumunsuzluk kavramları birbirinden tamamen farklıdır ve farklı da değerlendirilmesi gerekir. Doyum seviyesi işin kendisi ile ilgili içsel faktörler tarafından belirlenir. Negatif dışsal faktörlerin etkisini yok etmek güdülenme seviyesini yukarı çekmez ama olumlu etki sağlayacak faktörlerin güçlenmesine sebep olabilir (Akpınar, 2010).

III.3.1.3. Alderfer'in ERG Kuramı

Bu kuram var olma, aidiyet ve gelişme gereksinimleri üzerine kurulmuştur. Bu kuramda da Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde olduğu gibi bir ihtiyaç sıralaması mevcuttur ve önce alt düzeydeki ihtiyaçları karşılanması, daha sonra üst düzey ihtiyaçlar karşılanması esasına dayanır (Akpınar, 2010).

Fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları olan yemek, içmek, cinsellik, barınma, güvenli bir çevre vb. gereksinimler var olma gereksinimlerini, sosyallik, karşılıklı paylaşım, ilişki ve iletişim gerektiren kabul edilme, saygı, arkadaşlık vb. gereksinimler aidiyet gereksinimlerini, yaratıcı olma, becerilerini kullanabilme, büyüme ve gelişme gereksinimleri kendini geliştirme gereksinimlerini oluşturmaktadır (Aydın, 2010).

Bu kuram gereksinim doyumu, istek güçlenmesi ve gereksinim hüsrani olmak üzere üç temel varsayımdan oluşmaktadır. Gereksinim doyumu varsayımı, her seviyede

ki ihtiyacın giderilmesi daha fazlasının arzu edilmesine sebep olur varsayımdır. İstek güçlenmesi varsayımı, en alttaki ihtiyaçların yeterince giderilmesi durumunda daha üstteki ihtiyaçların giderilmesi isteğini arttırması varsayımdır. Gereksinim hüsranı varsayımı ise, üstteki ihtiyaçların yeterince karşılanamaması alt düzeylere daha fazla istek duyulmasına sebep olur varsayımdır (Çakmur, 2011).

III.3.2. Süreç Kuramları

III.3.2.1. Wroom'un Beklenti Kuramı

Bu kurama göre bireylerin emek harcama sebepleri, hayatlarının ileri dönemleri için beklentileri ve bu beklentileri gerçekleştirebilmeleridir (Çakmur, 2011). Bireylerin işlerinde gösterdiği davranışlar, elde edilecek ürün için bir araç mahiyetindedir. Bu sebeple çalışan bireyler, kendilerini amaçlarına götürecek davranışları seçerler ve ürünü elde etmek çaba sarf ederler. Birey, amacını elde etmeyi ne kadar çok arzuluyorsa o derecede çaba sarf eder (Kale, 2007). Arzulanan sonucu elde edebilme beklentisi fazla olan bireyler amaçlarına ulaşabilmek için gerekli çabayı harcarlar. Beklenti düzeyi düşük olan ve birey tarafından pek arzu edilmeyen amaçlar için ise bireyler gerekli çabayı göstermezler (Çırakoğlu, 2010).

Wroom'un beklenti kuramı, bireyin sarf ettiği çaba, gösterdiği çabasının muhtemel sonuçlarına ilişkin inançları ve bu sonuçlara yüklediği değerler olmak üzere üç öge üzerinde durur (Akpınar, 2010).

Wroom'un üzerinde durduğu kavramlardan ilki, davranışların birinci ve ikinci düzeydeki çıktılarıdır. Birinci düzeydeki çıktılar verimlilik, devamsızlık, işgücü devri ve verimliliğin özelliğidir ve iş ile doğrudan ilişkilidir. İkinci düzeydeki çıktılar ise, birinci düzeydeki çıktıların doğuracağı ücret artışı, yükselme ve grup tarafından kabul edilme veya reddedilme gibi ödül ve cezalardır. İkinci kavram ise araçsallıktır. Araçsallık birinci düzeydeki çıktıların, ikinci düzeydeki sonuçlarla ilişkisi konusunda bireyin algısıdır. Bir diğer önemli kavramda bireyin sonuç için “değer mi, değmez mi” şeklinde biçtiği değerliktir. Son önemli kavram da belli bir hareket veya çabanın belirli bir çıktıya ulaştırma olasılığı, yani beklentidir (Akpınar, 2010).

III.3.2.2. Eşitlik/Hakkaniyet Kuramı

Bireyler adalet duygusu içerisinde kendilerine eşit davranılmasını isterler. S. Adams tarafından geliştirilen bu kuramda bireylerin çalıştıkları örgüt içerisinde beraber çalıştığı kişilerle kendisini kıyaslaması, bireyler arasında eşitlik algısının oluşturulması ile doyumun sağlanacağı düşüncesi esasına dayanır (Aykaç, 2010).

Bireyin işindeki başarısı ve tatmin olma düzeyi iş yeri ortamı ile ilgili olarak algıladığı eşitlik veya eşitsizliğe bağlıdır (Çırakoğlu, 2010). Bireyler eğitim düzeyleri, deneyimleri, zekası vb. gibi özellikleri ile (girdi) emek ve çalışmalarının karşılığında elde ettiği ücret, ikramiye, statü, sorumluluk vb. gibi (çıktı) girdi ve çıktıları, diğer bireylerin girdi ve çıktıları ile kıyaslayarak eşitlik ve eşitsizlik algıları ile değerlendirirler (Yeniyol, 2018). Yönetim tarafında eşit davranıldığı algısı hisseden birey işine pozitif yönde motive olabileceği gibi, eşitsizlik algısının hissedilmesi ile birey işine negatif yönde motive olacaktır (Kurudirek, 2014).

III.4. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler

Bireylerin çalıştıkları iş ve işyerleri hakkındaki olumlu ve olumsuz duygu ve düşüncelerle ilgili olan iş doyumunu, birçok faktöre bağlı olarak değişiklik göstermekle birlikte (Çoknaz, 1998) genel olarak iki faktörden söz edilebilir. Bunlardan birincisi iş ortamı ve işle alakalı faktörler olan, bireye yönelik davranış tarzları, bireye verilen görevlerin özellikleri, arkadaşlık ortamı ve ilişkiler ile ödüller gibi faktörlerdir. Diğerisi ise bireylerin kişilik özellikleri, deneyimleri, kişilik yapıları ve önceki yaşantılarıdır (Aydın, 2010).

İş doyumuna etki eden faktörler bireyler arasında değişkenlik gösterebildiği gibi, doyum sonucu da bireyler arasında değişik şekillerde ortaya çıkabilmektedir. Farklı bireysel özelliklere sahip çalışanların, iş doyum algıladıkları da değişiklik gösterebilmektedir (Tor, 2011).

Omarov'a (2009) göre Spector (1997) tarafından iş doyumunu etkileyen faktörler örgütsel ve bireysel faktörler olarak iki gruba ayrılmaktadır ve birbirleri ile etkileşim içerisinde iş doyumunu etkilemektedir.

Bu çalışmada iş doyumunu etkileyen faktörler yine iki başlık halinde ele alınarak, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, deneyim, hizmet süresi, kişilik yapısı, ihtiyaç ve beklentiler, başarı güdüsü, takdir edilme isteği “Kişisel ve Psiko-Sosyal Durum Faktörleri” başlığı altında toplanmıştır. Örgüt yapısı ve ücret sistemleri, iş güvencesi ve güvenliği, çalışma koşulları, yönetim tarzı ve yönetici tutumları, arkadaşlık ortamı, terfi, ödül sistemleri ise “Örgütsel ve Çevresel Faktörler” başlığı altında toplanmıştır.

III.4.1. Kişisel ve Psiko-Sosyal Durum Faktörleri

Bir arada aynı işi yapmaya çalışan bireylerin yaptıkları işten duydukları haz ve tatmin olma düzeylerinin farklılıklar göstermesi bireysel özelliklerin iş doyumunu etkilediğini ortaya koymaktadır. Yaşlıların gençlere oranla işleriyle ilgili daha gerçekçi beklentilerinin olması gençlere göre daha fazla iş doyumuna yaşamalarına sebep olmaktadır. Cinsiyet açısından genelde erkeklere göre kadınların daha çok iş doyumuna sahip olduğu kanısına varılsa da bazı araştırmalarda değişkenlikler görülebilmektedir. Aynı şekilde eğitim durumu ile ilgili yapılan araştırmalarda da her ne kadar eğitim düzeyi ile iş doyumuna arasında olumsuz yönde bir ilişki görülse de bu ilişkinin olmadığına dair çalışmalarda bulunmaktadır. Bunlar dışında yapılan daha birçok değişken ile iş doyumuna arasındaki ilişki incelenmiş ve farklı sonuçlar elde edilmiştir (Seyrek ve Kavak, 2016).

Farklı bireysel ve kişilik özelliklerine sahip bireylerin iş doyum ve doyumsuzluk seviyeleri oldukça büyük farklılıklar gösterebilmektedir. Bazı kişiler çok az imkanlara sahip olsa bile mutlu olabilirken bazı kişiler çok fazla imkanlara sahip olsa bile mutlu olamayabilir. Çünkü her bireyin olayları veya durumları algılama biçimi farklıdır. Bireyler arasında ki bu farklılıkların oluşması ise bireylerin demografik özellikleri ile psiko-sosyal özelliklerinden kaynaklanmaktadır (Köroğlu, 2011).

Kişisel ve Psiko-Sosyal Durum Faktörleri adı altında topladığımız yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum, deneyim, hizmet süresi, kişilik yapısı, ihtiyaç ve beklentiler, başarı güdüsü, takdir edilme isteğine ilişkin açıklamaları şu şekilde verebiliriz.

Yaş: Yapılan araştırmalarda genel olarak yaş ile iş doyumu arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu ortaya çıkmıştır (Köroğlu, 2011). Yaş değişkeni ile ilgili yapılan araştırmalarda elde edilen bulgular genelde üç görüş altında toplanmıştır. İlk görüşte, çalışanların erken yaşta “yüksek”, orta yaşlarda “düşük” ve ileri yaşlarda “yüksek” bir iş doyumu sergilenmesi şeklinde; ikinci görüşte, çalışanların iş doyum düzeylerinin ileri yaşlarda artış gösterdiği şeklindedir. Son görüşte ise, yaş ve iş doyumu belirli bir yaşa kadar doğrusal bir artış göstermekte ve bundan sonra da düşüşe geçmektedir (Tunacan ve Çetin, 2009).

Genç çalışanlarda yaşı ilerlemiş çalışanlara oranla iş doyumunun düşük olduğu bilinmektedir ve bu durum çalışanların yaşları ilerledikçe beklentilerinin azalması ya da değişmesi ile açıklanabilir. Yani, yeni işe başlayanların işe başlamayla ilgili kaygı ve stresten arınmaları ve işle ilgili beklentilerinin henüz netleşmemesi sebebiyle üst düzeyde iş doyumu yaşamalarına, sonraki yıllarda süregelen iş yaşamı ve arzu edilen beklentilerin karşılanmaması, yaşın ilerlemesi ile birlikte de bireyin işe uyum sağlaması ile açıklanabilir (Kurudirek, 2014).

Koruklu, Feyzioğlu, Özenoğlu Kiremit ve Aladağ (2013) tarafından gerçekleştirilmiş çalışma da yaşa göre iş doyumunda anlamlı farklılığın olduğu, 41 ve üstü yaş aralığındaki bireylerin iş doyum düzeylerinin 20-40 yaş aralığındakilere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçta ileri yaşlarda iş doyumunun arttığını destekleyici niteliktedir.

Cinsiyet: Tek bir değişken olarak ele alındığında cinsiyet faktörü iş doyumunu pozitif veya negatif yönde etkileyen bir faktör değildir. Kadın ve erkeğin toplum içerisindeki rollerinin farklı olması, iş yerlerindeki beklenti şekillerinin de farklı olmasına sebep olmaktadır. Bu sebeple ücret, çalışma saatleri, çalışma şartları vb gibi örgütsel çevresel faktörlerden etkilendikleri ve iş doyumunda da bundan dolayı farklılıkların oluşabildiği bilinmektedir (Akkamış, 2010).

Yelboğa (2007) tarafında yapılan araştırma sonucunda cinsiyet değişkeninden dolayı iş doyum düzeylerinde bireyler arasında farklılıklar bulunmadığı tespit edilmiştir. Seyrek ve Kavak (2016) tarafından yapılan çalışma sonucunda da kadınlarla erkeklerin iş doyum düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık görülmemiştir.

Eğitim Durumu: Bireylerin değerleri, düşünceleri ve davranışlarına şekil veren en önemli süreçlerden biri de eğitimidir. Görmüş olduğu eğitimin seviyesi ve kalitesi ile orantılı olarak genç bireyler, işlerinin kendileri ve çevresindekiler için anlamlı, çekici ve doyurucu olmasını arzu ederler (Aydın, 2010).

İyi eğitim görmüş bireylerin, maddi ve manevi yönden şartları daha iyi olan işlerde çalışabilme olasılığının yüksek olmasının yanında almış oldukları eğitim sayesinde çalışanın işini daha iyi kavrayıp başarılı olma olasılığı fazlalaşmaktadır. Bu ise çalışan bireyin işinden daha fazla doyum sağlamalarına sebep olmaktadır (Kurudirek, 2014).

Eğitim durumuyla ilgili bazı araştırmacılar, çalışanların eğitim seviyesi ile iş doyumunu arasında negatif bir ilişkinin olduğunu ifade ederken, bazıları da bu iki değişken arasında bir ilişkinin olmadığını ifade etmektedir. Bunun nedeni ise, eğitim durumunun farklı düzeylerde ele alınması ve yaşla orantılı olarak değişmesi olabilir. Eğitim durumu kişiden kişiye mezuniyet seviyesinde farklılıklar gösterebilmekte hatta yeni mezun olmak da bu anlamda büyük önem kazanmaktadır. Genç bireyler üniversiteden mezun olur olmaz hemen işe başlamış olabilir. Bununla birlikte aynı işte yaşça daha büyük olup mezuniyet derecesi daha aşağıda olan fakat bu işte daha uzun süre çalışmış biri olabilir. İş doyum düzeyleri de bu yüzden farklı çıkabilmektedir (Tunacan ve Çetin, 2009).

Yelboğa (2007) tarafında yapılan araştırma sonucunda öğrenim düzeyine göre personelin iş doyum düzeyinin farklılaşmadığı yani öğrenim düzeyi ile iş doyumunun istatistiksel bakımdan ilişkisi olmadığını göstermiştir. Ayrıca bu sonuç ile Bilgiç (1998)'in yaptığı araştırma sonucu elde ettiği öğrenim düzeyinin Türk çalışanlarının iş doyumuna önemli bir etkisi bulunmadığı bulgusu ile desteklendiğini ifade etmektedir (Yelboğa, 2007).

Medeni Durum: Evlilik ile birlikte bireylerin psiko-sosyal açıdan sorumlulukları artmaktadır. Bireylerin kontrollü bir hayat sürmelerine ve belirli bir düzende yaşamlarına olanak sağlayan evlilik, bireylerin iş hayatlarında iş doyum düzeyinin de artmasına sebep olmaktadır. İş doyumunu etkileyen faktörler incelenirken medeni durumları açısından bireyler değerlendirildiğinde evlilerin bekârlara oranla iş

doyumlarının genel olarak daha yüksek olduğu yönünde bulgulara ulaşılmış (Özaydın, ve Özdemir, 2014) olmasına rağmen iş doyumunu arasında farklılıkların olmadığı bulgularına ulaşılan çalışmalarda mevcuttur. Evli çalışanların işlerine daha fazla devam eğiliminde olduğu ve daha az devamsızlıklarının az olduğu, işten ayrılma eğilimine daha az sahip oldukları ve bekâr çalışanlara oranla daha fazla iş doyumuna ulaştıkları görülmüştür. Boşanmış olanlar, dullar ve evlilik dışı beraber yaşayanların iş verimliliğinde ve iş doyumunda da düşüş olduğu görülmektedir (Lam, Hanqin ve Tom, 2001). Toker (2007), yapmış olduğu araştırma sonucun da evli çalışanlarla bekar çalışanların iş tatmin düzeyleri arasında farklılık bulunmadığı saptanmıştır.

Hizmet Süresi ve Deneyim: Hizmet süresi, bireylerin zaman açısından çalıştığı sektör ve iş yerinde geçirdiği gün, ay, yıl bazında ki çalışma sürecini ifade eder. Çalışan bireylerin işte kalma süresinin artması yaşla da doğrudan bağlantılıdır. Yaşı ilerledikçe aynı iş yerinde ve sektörde çalışmayı sürdüren bireylerin iş doyum oranı da yükselmektedir. Özaydın ve Özdemir (2014) tarafından yapılan çalışmada, bireylerin çalışma süresi arttıkça, iç kaynaklı, dış kaynaklı ve genel tatmin boyutunda iş doyum düzeylerinde anlamlı farklılık oluşturacak derecede artış görüldüğü saptanmış, bu sonucun Özaydın ve Özdemir (2014)'e göre Gilmer'in (1975) çalışmasında ki "ilk işe girişten sonra iş gören iş tatmininin yüksek olduğu, daha sonra ise bu düzeyin düştüğü" yönündeki sonuçla örtüşmediği belirtilmiştir. Ayrıca bireylerin çalışma süresi arttıkça ortaya çıkan unvan, ücret, sosyal statü, otorite ve benzeri durumlardaki artışın iş doyumunu pozitif yönde etkilediğini, çalışma süresi arttıkça yıllar içerisinde işi öğrenme ve işe uyumun artmasıyla ile birlikte iş doyumunun pozitif yönde etkilendiği belirtilmiştir (Özaydın ve Özdemir, 2014).

İşe yeni başlayan bireylerin çalışma koşullarından, işin getirilerinden vb gibi işle alakalı durumlardan bi haber olması ve zaman içerisinde bunlarla ilgili gerçeklikleri yaşaması iş doyumunu olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir. İşte kalış süresinin artmasıyla beraber beklentilerinin ne ölçüde gerçekleşip gerçekleşmediğini test eden bireyler gerçekçi yaklaşımlar içerisine girerler ve beklentilerini bu yönde oluştururlar. İş hayatını yeteri kadar tanımayan, gerçekçi beklentiler içerisinde bulunmadan beklentilerini yüksek tutan bireyler, amaçlarını gerçekleştiremeyecekleri duygusuna kapıldıklarında ise iş doyumsuzluğu yaşarlar. İş hayatının tanınması ve kazanılan tecrübe ile birlikte beklentiler daha olası esaslara dayandırılır (Koroğlu, 2011).

Fettahlioğlu ve Yaşan (2017), yapmış oldukları çalışmada iş yaşamındaki ilk on yılını yaşayan çalışanların iş memnuniyeti konusunda kararsız olduğu, on yıldan sonraki çalışan ve deneyin düzeyi biraz daha artan çalışanların ise işlerinden memnun oldukları bulgusuna ulaşılmıştır.

Kişilik Yapısı: Anne karnında başlayan yaşam süreci ile birlikte insanoğlu süreklilik arz eden değişim ve gelişim süreci yaşar. Yaşanılan bu süreçlerde, sahip olunan genetik yapı, aile, içinde bulunulan sosyal yaşam ortamı, fiziki ortamlar vb. gibi birçok değişkene bağlı olarak insanların kişilik yapıları oluşur. İnsan yaşamının birçok alanında olumlu veya olumsuz birçok etkiye sahip olan kişilik yapısının, iş doyumu üzerinde de bazı etkilere sahip olduğu düşünülmektedir. Bireylerin yaşam süreçleri içerisinde yaşayacakları olaylar, değişimler ve durumlara karşı takınacağı tavırlarda ve göstereceği tepkilerde önemli bir yere sahip olan kişilik yapısı, bireylerin isteklerine, davranışlarına ve kararlarına etki eden önemli bir faktördür (Sağlam, 2017).

Bireyin kişilik yapısının iyimserlik veya kötümserlik ile içedönüklük veya dışadönüklük yapılarında olması hayata bakış açısını etkilediğinden bu özelliklerin iş hayatını da etkilediği söylenebilir. Sinirli, karamsar, nevrotik yapıda olan kişilerin bu özelliklerinin iş yaşamlarını etkilememesi de mümkün değildir. Bu özelliklere sahip kişilerin iş yaşamlarında mutsuz oldukları, en ufak problemleri bile büyütebildikleri görülmektedir (Köroğlu, 2011).

Bireylerin kişilik yapılarına uygun meslek seçimleri de iş doyum düzeylerini olumlu veya olumsuz olarak etkilemektedir. İçe dönük bireyler, etraflarındaki kişilerle çok fazla iletişim içerisinde olmayacakları işlerde daha fazla iş doyumuna ulaşırken dışa dönük kişiler, sosyal ve iletişimin fazla olduğu işlerde iş doyumunu yakalarlar (Köroğlu, 2011).

Kendini tanıyan, öz yeterlilik ve öz güven duygularını kendinde barındıran bireyler neyi nasıl yapacaklarını ve bunun sonucunun kendilerine nasıl yansıyacağını bildiklerinden doyum düzeyleri fazla olacaktır. Kişilik yapısı gelişmiş bireylerin emek, özen ve dikkat gerektiren işlerde çalışacağı ve üzerlerine düşen sorumlulukları yerine getirmek ve başarılı olabilmek için gerekli gayreti ve çalışma azmini göstereceği

düşünülmektedir. Başarı için gösterilecek bu gayret ve çalışma azmi bireyi daha çok motive edecektir (Furat, 2016).

İhtiyaç ve Beklentiler: Bireyler amaçları ve hedefleri doğrultusunda mesleklerini seçmekte ve çalışmaktadır. Amaç ve hedefler kişiden kişiye değişkenlik göstermekle birlikte kimi para kazanmak, kimi statü kazanmak ve kimi de saygınlık kazanmak için çalışır. Yani bireylerin beklenti ve ihtiyaçları doğrultusunda işlerini seçtiklerini ve bu doğrultuda çalıştıklarını söyleyebiliriz. Çalışanlar işleriyle alakalı ihtiyaç ve beklentilerini ne ölçüde karşılırsa iş doyum düzeyleri de doğru orantılı olarak etkilenecektir. Yani bu çalışanların beklentilerinin iş doyumunu etkilediği anlamına gelmektedir. İş doyumunu, çalışanların işle ilgili beklentileri ile işten elde ettiklerini karşılaştırmaları sonucu ortaya çıkmaktadır (Köroğlu, 2011).

Başarı Güdüsü: Bireysel farklılıklardan olan ve bireyin sahip olduğu karakteristik bir nitelik olarak karşımıza çıkan başarı güdüsü ile bireylerin, amaç ve hedeflerine yönelik olarak istekli ve gayretli çalışmaları, engellere karşı koyabilme durumlarının yüksek olması şeklinde ifadelendirilebilir (Kaya ve Selçuk, 2007).

Bir defa başarıya ulaşmış olan birey yaptığı işlerde sürekli başarılı olmak arzu ve gayreti içerisindedir. Başarı azimli bir çalışma, sabır ve emek gerektiren, kolay elde edilecek bir durum değildir. Başarı elde etmekte zorlanan hatta elde edemeyenler ise sürekli bir takım bahaneler altında kendilerini kandırır ve rahatlamaya çalışırlar. Bu nedenle başarı güdüsünde mükemmellik, kazanma ve içsel başarı duygusu ön plana çıkmaktadır. Bireylerde ki başarı ihtiyacı kişiyi başarıyla bütünleştirerek, iş hayatında bireylerin başarılarının artmasına sebep olan önemli bir faktördür (Köroğlu, 2011).

Yüksek başarı güdüsünün küçük yaşlarda bağımsızlık sağlayan, davranışları başkaları tarafından kontrol altında tutulmayan, otoriter bir aile ortamı ve baskıcı-kapalı bir çevrede büyümeyen bireylerde daha çok ortaya çıktığı ifade edilebilir (Terzi, 2002).

Başarı güdüsü yüksek bireyler problemler karşısında kişisel sorumluluk ve orta düzeyde risk alma eğilimindedirler. Bu, bireylerde başarıdan dolayı kişisel tatmin sağlar. Sonuçları kontrol altında tutabilecekleri orta riskteki işlerde çalışmayı tercih ederler. Bu kişiler, amaçlarına hızlı ulaştıran gerçekleştirilebilir hedefler belirleyerek çok çabuk geribildirim alacakları işleri tercih ederler. Zihinleri sürekli işle meşgul olan

ve işi tamamlama gayreti içerisinde olduklarından arkadaşlık ilişkileri pekiyi değildir. Ayrıca bu kişiler için önemli olan başarıdır ve maddi kazanç önemsenecek bir araç olarak görülmez (Terzi, 2002).

Başarı güdüsü bireyler arasında farklılıklar gösterse bile tüm bireylerde başarılı olma isteği mevcuttur. Bu istek bireyleri başarılı olmak için güdüler. Başarılı olma isteği ve başarıya odaklanmak insanın yaşam süreci içerisindeki tüm faaliyetleri üzerinde etkilidir. Başarı güdüsü, sosyal yaşam süreci içerisinde bireylerin etrafındaki insanlarla olan iletişim ve etkileşimi ile öğrenilebilen sosyal bir güdüdür. Bu alanda yapılan çalışmalar, başarı güdüsünün erkeklerde kadınlara oranla daha yüksek olduğunu, bunun muhtemel nedeninin de kültürel birikimden kaynaklandığını ortaya koymaktadır (Üçüncü, 2016).

Takdir Edilme İsteği: Takdir edilme, bireyler için bir iş doyum unsuru olarak kabul edilmekte ve kullanılmaktadır. Lakin kişilerden kişilere, işletmelerden işletmelere, örgütlerden örgütlere ve ülkelerden ülkelere değişiklik gösterebilen takdir edilme yolları ve yöntemleri, çalışan bireylerin durumlarına ve statülerine göre de değişiklikler gösterebilir (Erdil, Keskin, İmamoğlu ve Erat, 2004).

Takdir, bireyleri istedikleri şeyleri yapabilmek için motive eden en önemli iletişim şekillerinden biridir. İnsanoğlu övülmekten ve beğenilmekten haz duyar. Bu yüzden takdir potansiyellerini ortaya çıkartacak ve hedeflerine ulaşmaları için onları teşvik edecek, kendilerine duydukları güven ve saygıyı geliştirecek güçlü bir motivasyon etkenidir (Karaköse ve Kocabaş, 2006)

Yerinde ve zamanında güzel söz ve davranışlarla gururu okşanan, yaptığı işinden dolayı takdir gören bir çalışanın, işinden duyduğu haz ve mutluluk artacak, bu durum karşısında iş doyum düzeyi de etkilenecektir. Çalışanların azim, gayret ve başarılarına uygun olarak takdir edilmesi, değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi, çalışanların yaptığı işlerden daima haz duyması ve mutlu olmasına, iş yerinde ilerleme fırsatları yakalayacağına inanmasına sebep olacağından iş doyumunun da olumlu yönde etkilemesini sağlayacaktır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008).

III.4.2. Örgütsel ve Çevresel Faktörler

İş yaşamlarında, çalışan bireylerin iş yerinden veya örgütten beklentileri ile karşılığında yaşadıklarının uyumlu olması, iş doyumunu sağlayarak çalışanın verimliliğini arttırabildiği gibi, örgütsel sebeplerden kaynaklanan iş doyumsuzlukları bireyin örgütten ve işten uzaklaşmasına ve iş gücü kaybına neden olabilmektedir (Çakmur, 2011).

İş doyumuna etki eden birçok örgütsel ve çevresel faktör bulunmaktadır. Örgütün yapısı ve ücret sistemi, iş güvencesi ve güvenliği, çalışma koşulları, yönetim tarzı ve yönetici tutumları, terfi, arkadaşlık ortamı ve ödüllendirme sistemi gibi faktörler iş doyumuna etki eden örgütsel ve çevresel faktörler arasında sayılabilmektedir.

Örgüt Yapısı ve Ücret Sistemleri: Çalışılan iş yerinin büyüklüğü, beğenilme derecesi, sendikalaşma oranı, iş yerinin toplum içerisindeki saygınlığı, toplam kalite yönetimi uygulamaları, çalışma saatlerinin esnekliği, ücretlendirme sistemi, gelecek ve kariyer imkânları çalışanların iş yerlerine bağlılıkları üzerinde büyük etkiye sahiptir. Çalışanların iş yerlerine bağlılıkları üzerine etki eden bu faktörlere, örgütsel etik algılamaları da dahil edilebilir (Tor, 2011).

İş yerinin yani örgütün büyüklüğünün davranışsal değişkenler üzerinde etkisi vardır. Ancak bu etki genellikle olumlu değil, olumsuzdur. İş yerlerindeki fiziki büyüklük çalışanların doyum düzeylerini azaltır. İşe devamlılık sağlama oranı düşer ve bu da verimliliği etkiler. Büyük hacimler işe devamsızlık, iş gücü devri ve düşük iş doyumunu ile kesin olarak bağlantılıdır (Üçüncü, 2016).

Bireylerin çalışmalarının ana sebeplerinden birisi Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinde de bahsettiği üzere, insanın fizyolojik gereksinimleri olan yemek, içmek, uyumak, giyinmek, barınmak, ısınmak vb gibi ihtiyaçlarını karşılamak ve gidermek için paraya ihtiyaç duymasıdır. Bireylerin yaptıkları iş karşılığı almış oldukları para ücret olarak nitelendirilebilir. Çalışanın harcadığı emek ve zamanın karşılığı elde ettiği ücret iş doyumunun sağlanabilmesi için büyük bir öneme sahiptir. Harcanılan emek ve zaman karşılığı alınan ücretin çalışan tarafından yeterli olarak algılanmaması iş doyumunda negatif bir etki gösterip iş doyumsuzluğuna yol açarken, yeterli olarak algılanması ise pozitif bir etki gösterip iş doyumuna sebep olacaktır. Çalışanların ücretleri hakkındaki

tatmin düzeylerine ücret dağılımındaki adalet, ücret hakkındaki beklenti ve ele geçen ücret arasındaki fark, ele geçen ücretin ihtiyaçları karşılama oranı, iş için harcanılan emek, işin üretkenlik ve gelişebilme eğilimi, çalışanın işine karşı duyduğu sorumluluk ve zihinsel yorgunluk düzeyi, yeterlilik ile ücret arasındaki denge gibi birçok faktör etki edebilmektedir (Artık, 2009).

Dağdeviren, Musaoğlu, Ömürlü, Öztora, (2011) yapmış oldukları çalışmada insanları çalışmaya mecbur kılan en önemli faktörün ücret olduğunu ve yapılan çalışmalar da iş doyumunu belirleyen önemli faktörlerden bir tanesinin bu olduğunu belirtmişlerdir. Bireyin yaşamını sürdürebilmesi için bir gelire ihtiyacı olduğunu ve bu nedenle geliri yükselirse iş doyumunun da aynı şekilde yükseleceği söylenebilir.

Ücretin doyum sağlaması, iş performans ve başarısını artırması için çalışanın beklentisine, harcadığı emeğe, gösterdiği çabaya ve piyasa ücret sistemine dayalı olarak hakkaniyet ve eşitlik içerisinde belirlenmesi gerekir (Üçüncü, 2016).

İş Güvencesi ve Güvenliği: İnsan, doğası gereği güven içerisinde yaşamak, tehlikelere ve tehditlere karşı koruma içerisinde olmak arzusundadır. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinde ikinci sırada yer alan güvenlik ihtiyacı gereği insan güven içinde yaşamak ve kendini rahat hissetmek ister. Bireylerin yaşamını doğrudan etkileyen işleri ile ilgili de güvenin oluşması son derece önemlidir (Sağlam, 2017).

Kavram olarak iş güvenliği, iş ile ilgili uygulamalar esnasında çalışanlar tarafında sağlıkları ve hayatları için tehdit ve tehlike olarak algılanacak durumların yok edilmesi veya minimum seviyeye indirilmesi konusunda iş sahibine veya örgüte getirilen sorumluluklara ilişkin kuralların tamamı olarak ifade edilebilmektedir. İş güvenliğinin üst seviyelerde olması çalışanlar için iş doyumlarını olumlu yönde etkileyen faktörlerindendir. Çalışanlar, iş yerlerinde iş güvenliğinin yeterli olduğu kanısına varırlarsa kendilerine değer verildiğini hissederler. Bu durum ise onların işlerinden doyum sağlamasına yardımcı olur (Köroğlu, 2011).

İş güvencesi, çalışanların işlerine devamlılığının sağlanması, kendisinin ve bakmakla yükümlü olduğu kişilerin geçim kaynağını oluşturan ücretinin devamlılığının sağlanması olarak da ifadelendirilebilir (Köroğlu, 2011).

Çalışanların, işlerinde kendilerini güvencede hissetmelerinin ve işten atılma korkusunun olmadığı bir ortamda çalışmalarının, onların genel iş davranışları üzerinde olumlu etkiler yarattığı düşünülmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004).

Bireyler harcadıkları emek karşılığında aldıkları ücret dışında iş yerlerinden zor durumlar karşısında kendilerini rahatlatmak ve geleceklerine dair kendilerini güvence altına alacak bazı beklentiler içerisindedir. Yani bireyler yaşlılık, hastalık, kaza gibi tehlikeli durumlar karşısında kendini güvende hissetmek ister. Bu yüzden yaşamları süresince kendilerinin güvence altına alınması bakımında sosyal güvenlik hizmetlerinin kendilerine sunulması da büyük önem arz etmektedir (Artık, 2009).

Çalışma Koşulları: Çalışılan iş yerinin fiziksel şartlarının iyi olması (ısı, ışık, havalandırma, gürültü düzeyi, konum, kullanılan araç ve gereçlerin kalitesi, mola ve dinlenme alanlarının yeterli olması vb), sosyal ilişkilerin, arkadaşlığın, güven ortamının sağlanması bireylerin iş doyum düzeylerini pozitif yönde etkileyecektir. Kaliteli ve sağlıklı çalışma koşulların sağlanması ve iyileştirilmesi, çalışma zamanı dışındaki zamanlarda da bireylerin sosyal bir yaşam içerisinde kalmasına ve rahatlamalarına, işteki verimliliklerinin artmasına, kendilerini değerli hissetmelerine sebep olabilecektir. Tüm bunlarda iş doyumuna pozitif yönde etki edecek ve iş doyumunun artmasını sağlayacaktır (Erdil ve diğ., 2004).

Çalışan bireylerin güven içerisinde, tehlikesiz bir ortamda, sorunsuz ve rahat şartlarda çalışıyor olması performanslarının yükselmesine, istenilen verimlilikte çalışmalarına ve hoşnutluk düzeylerinin artmasına sebep olmaktadır. Bunun yanı sıra çalışılan iş yerinin bireylere sağladığı kazançlarla birlikte iş yeri imajının da çalışanlar açısından büyük öneme sahip olduğunu söylemek mümkündür. Çalışılan iş yerinin saygın, başarılı ve toplum tarafından kabul görmüş bir yer olması çalışanları açısından gurur duyulacak bir durum olarak karşımıza çıkabiliyor. Bu durum da çalışanların çalıştıkları iş ve işyerine karşı olumlu duygular geliştirmelerine, iş doyum düzeylerinin artmasına sebep olmaktadır (Furat, 2016).

Yönetim Tarzı ve Yönetici Tutumları: Yönetimin amacı, üretim faktörlerini en üst seviyede gerçekleştirerek iş yeri veya örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlamaktır. Bunu gerçekleştirmek için sevk ve idareyi sağlayan kişiler ise yöneticilerdir.

Yöneticilerin çalışan açısından güvenilir ve kararlı olması önemlidir. Yöneticilerin, sadece örgüt çıkarlarını değil aynı zamanda çalışanların çıkarlarını da önemsemesi ve bu doğrultuda yönetim tarz ve tutumlarını gerçekleştirmesi gerekmektedir. Ancak bu şekilde çalışanların iş tatminlerine olumlu etki yapabilirler (Üçüncü, 2016).

Çalışan bireylerin iş yeri veya örgüt yöneticileri hakkında ki düşünceleri iş doyumunu açısından önemli bir yere sahiptir. Yöneticilerin yönetim tarz ve davranışları ile tutumları çalışanların işe güdülenmeleri açısından önem arz etmektedir. Çalışanın yöneticisini sevmesi, onu benimsemesi, ona güvenmesi, başarı güdüsü ve çalışma azmi açısından önemlidir (Artık, 2009).

Örgüt ve işyeri yöneticileri, çalışanların işlerini sevmeleri ve iş doyumuna ulaşmaları açısından önemli bir faktördür. İş ortamlarında yönetici tutumları ve yönetim tarzının iyi olması, önemli bir motivasyon kaynağı olan ücret ve diğer önemli değişkenlerin yetersiz olduğu durumlarda bile çalışanların iş doyumunu artırıcı etkiye sahip olabilmektedir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008).

Yöneticiler tarafından çalışanların karar verme süreçlerine dahil edilmesi ile çalışan merkezli yönetim tarzı sergilemesi, çalışma ortamındaki ilişkilerin desteklenmesine, bireylerin tanınırlığının artmasına, kendilerine saygı duymasına sebep olacak ve çalışanların bu gereksinimini karşılayacaktır. Bireylerin bu gereksinimlerini giderecek başka ortamlar aramasının da önüne geçilecektir. Böyle bir durum, çalışanlarda iş ortamında ki ast ve üstlerine karşı olumlu duyguların gelişmesine ve dolayısıyla da iş doyumunun artmasına sebep olacaktır (Erdil ve diğ., 2004).

Arkadaşlık Ortamı: Bireyler günlerinin büyük bir kısmını iş yerlerinde geçirdiklerinden uyum içerisinde çalışabileceği ve sosyal ilişkiler içerisinde olabileceği dostluklar, arkadaşlıklar kurmak ister. Ayrıca, bireylerin kendilerine uygun, aynı veya benzer hayat görüşüne sahip başarılı kişiler ile birlikte çalışması iş doyumunu da arttıracaktır (Erdil ve diğ., 2004).

Sağlıklı ve güzel bir çalışma ortamı kurulması bireylerin çalışma hayatlarında mutlu olmalarına ve yaptıkları işten zevk almalarına da sebep olacaktır. Çalışanın iş ile alakalı tereddütleri olsa ve işinin başka taraflarını sevmese bile, pozitif duyguların

geliştiği bir çalışma ortamında birey iş doyumunu olumlu yönde yaşayacaktır (Furat, 2016).

Örgüt yönetimlerinin iş yerindeki sosyal ilişkileri güçlendirmeye, çalışanların psiko-sosyal ihtiyaçlarının karşılamasına yönelik yapacakları bir takım fiziksel düzenlemeler ve sosyal etkinlikler, çalışanların iş doyumlarının artmasına dolayısıyla bireysel ve örgütsel performansının da artmasına yardımcı olacaktır (Fettahlıoğlu ve Yaşan, 2017).

Terfi: Terfi, çalışanın iş yerindeki mevcut çalışma pozisyonundan daha st ve önemli başka pozisyona ilerlemesi olarak tanımlanabilir (Kurudirek, 2014).

Çalışanın pozisyonunun st seviyelere ilerlemesi, kimi için daha çok maddi kazancın artması, kimi için gelişme ve kendini ispatlama, kimisi için de st düzey bir makama, statüye sahip olma gibi anlamlar ifade edebilir. Çalışılan sektör ve bireyin performansı burada belirleyici olmakla beraber, kişilerin işten beklentileri ve bu beklentilerin karşılanma düzeyi iş doyumunu belirleyecektir (Furat, 2016).

işyerlerinde terfi şartlarının sistematik ve adaletli bir şekilde yapılıyor olması olumlu bir çalışma ortamının sağlanmasına neden olacak, çalışanın içinde başarılı olunması halinde terfi ile ödüllendirilerek bu beklentisinin giderilmesi sağlanacaktır. Terfi eden çalışanın işine ve örgütüne olan bağlılığı, çalışma azim ve gayreti artacaktır. Tüm bunların olmadığı işyerleri örgütlerde ise çalışanlarda doyumsuzluk sorunu yaşanacaktır (Bozkurt ve Bozkurt, 2008).

Ödül Sistemleri: Çalışanların yaptıkları iş karşılığında aldıkları maaşları, kişileri ne kadar tatmin ederse etsin, çalışanlarca aldıkları maaş yalnızca hak edişin bir karşılığı olarak değerlendirildiğinden onları başarıya motive edememektedir. Oysaki dl, çalışanlar arasında fark oluşturacağından çalışanlar tarafından da motivasyonu sağlayan bir araç olarak kabul edilebilir ve çalışanlar arasında başarıya güdülenme konusunda farklılık yaratabilir (Budak, Arpacı ve Tolay, 2017).

Ödüllendirme sistemlerinde, geleneksel ikramiye sistemine ek olarak st düzey çalışmalar için performansa dayalı teşvik edici demeler ile kar paylaşım planları bulunmaktadır. Örgütler ve işletmeler başarılı bir şekilde gerçekleştirilen işi takdir için

ve bunu aleni yapabilmek adına ödül ve ödüllendirme sistemleri kullanmalıdır (Erdil ve diğ., 2004).

Çalışanları özendirmek ve iş yerine daha çok bağlanmalarını sağlamak amacıyla başarılı olan bireylere ekonomik değer taşıyan ödüller verilebilir (Tor, 2011). Ödüller çalışanların bir ihtiyacını karşılamaya yönelik olarak belirlenmelidir. Bu doğrultuda ödüller maddi, sosyal ve psikolojik ihtiyaçları karşılayacak şekilde seçilmelidir. Yani ödül sistemi maddi ödüllerin yanında manevi ödüllerle de desteklenmelidir (Budak ve diğ., 2017).

Ödüller içsel ve dışsal ödüller olmak üzere iki boyutta ele alınabilir. İçsel ödüller, başarı, sorumluluk, takdir edilme, tanınma gibi ödüllerden, dışsal ödüller ise ücret, çalışma koşulları, iş güvencesi, iş güvenliği gibi örgütsel ödüller ve arkadaşlık, diğerleri ile iyi ilişkiler kurmak gibi sosyal ödüllerden oluşmaktadır (Köroğlu, 2011).

Çalışan tarafından kazanılan başarı sonrasında verilen ödül ile iş doyumu arasında neden sonuç ilişkisi bulunmaktadır. Yani Başarının kazanılması ödülün kazanılmasına, ödülün kazanılması ise iş doyumunun yaşanmasına neden olmaktadır. Kısaca tüm bunlar arasında bir sebep-sonuç döngüsünün bulunduğu söylenebilir (Artık, 2009).

IV. BÖLÜM (MATERYAL YÖNTEM)

Araştırmanın bu bölümü içerisinde, araştırmanın yöntemi ele alınmıştır. Araştırmada kullanılan model, araştırma grubu, verilerin toplanması ile ilgili yapılan çalışmalar ve araştırmada kullanılan istatistiksel teknikler açıklanarak bilgi verilmiştir.

Çalışma üç aşamadan oluşmaktadır. Araştırmanın birinci aşamasında, Gençlik ve Spor Bakanlığı merkez (Gençlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü) ve taşra teşkilatlarında (81 il ve bunlara bağlı ilçelerde bulunan Gençlik Merkezleri) çalışmakta olan Gençlik Liderlerinin iş doyumu ve öz liderlik düzeyleri belirlenmiştir. Araştırmanın ikinci aşamasında Gençlik liderlerinin yaş, cinsiyet, eğitim durumları, medeni durumları, meslekte çalıştıkları toplam süre, aylık gelir düzeyleri ve günlük ortalama çalışma saati değişkenlerine göre iş doyumu ve öz liderlik düzeylerinin farklılık gösterip göstermediği tespit edilmiştir. Araştırmanın üçüncü aşamasında ise Gençlik liderlerinin öz liderlik davranışlarının iş doyumlarına etkisi gerekli istatistikî işlemler ile sorgulanmıştır.

IV.1. Araştırma Modeli

Araştırma, betimsel biçimde nicel bir çalışmadır. Betimsel istatistik, bir değişkene ilişkin sayısal değerlerin toplanması, betimlenmesi ve sunulmasına olanak sağlayan istatistiksel işlemlerdir (Büyüköztürk, 2010).

IV.2. Evren ve Örneklem

Bu çalışmanın evreni Gençlik ve Spor Bakanlığı merkez teşkilatı Gençlik Hizmetleri Genel Müdürlüğünde çalışmakta olan Gençlik Lideri ile 81 ilde ve bunlara bağlı ilçelerdeki Bakanlık taşra teşkilatlarında bulunan Gençlik Merkezlerinde çalışmakta olan Gençlik Liderlerinden oluşmaktadır. Örneklem seçiminde, bir konuda tanımlanmış belirli niteliklere sahip bireylerin seçilerek araştırmaya dâhil edilmesine imkân veren amaçlı örnekleme yöntemlerinden homojen (benzeşik) örnekleme tercih edilmiştir. Evreni temsil etme bakımından örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu varsayılmaktadır.

Gençlik ve Spor Bakanlığı merkez (Gençlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü) ve taşra teşkilatlarında (81 il ve bunlara bağlı ilçelerde bulunan Gençlik Merkezleri) çalışmakta olan Gençlik Liderlerinin öz liderlik davranışlarının iş doyum düzeylerine etkisini belirlemeye yönelik yapılan bu çalışmaya Gençlik liderleri gönüllü olarak katılmışlardır. Gençlik ve Spor Bakanlığı merkez (Gençlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü) ve taşra teşkilatlarında (81 il ve bunlara bağlı ilçelerde bulunan Gençlik Merkezleri) toplam 741 Gençlik lideri çalışmaktadır. Çalışma için tüm Gençlik liderlerine anket gönderilmiş 303 kişi eksiksiz geri dönüş yapmıştır. Evreni temsil etme bakımından örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu varsayılmaktadır.

IV.3. Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırmada iki bölümden oluşan bir anket kullanılmıştır. Anket formunun birinci bölümünde katılımcıların demografik bilgilerinin bulunduğu kişisel bilgi formu, ikinci bölümünde ise Gençlik liderlerinin iş doyum düzeylerini tespit edebilmek için Minnesota Doyum Ölçeği, öz liderlik davranış düzeylerini tespit edebilmek için ise Öz Liderlik Ölçeği kullanılmıştır.

IV.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmaya katılan Gençlik liderlerinin demografik özelliklerini belirleyebilmek amacıyla yedi sorudan oluşan bir kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Bu bilgi formu öğrencilerin; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durumu, meslekte çalıştığı toplam süre, aylık gelir düzeyi ve günlük ortalama çalışma süresi gibi demografik özellikleri ile ilgili bilgilere ulaşılmaya çalışılacaktır.

IV.3.2. Minnesota Doyum Ölçeği

Minnesota Doyum Ölçeği (Short Form Minnesota Satisfaction Questionnaire, MSQ) Weiss, Davis, England ve Lofguist (1967) tarafından geliştirilmiş ve Baycan (1985) tarafından Türkçeye uyarlanarak geçerlik ve güvenirlik çalışmaları yapılmıştır (Cronbach alfa = 0,77). Ölçek, içsel ve dışsal doyum faktörlerini ortaya çıkarıcı özelliklere sahip, 20 maddeden oluşan beşli likert tipi (1'den 5'e kadar değişen puanlamaya sahip) bir araçtır. Değerlendirmede her ifade için çok memnunum, memnunum, kararsızım, memnun değilim, hiç memnun değilim şeklinde ki beş

seçenekten birisinin seçilmesi istenir. “çok memnunum” seçeneği beş puan, “memnunum” dört, “kararsızım” üç, “memnun değilim” iki ve “hiç memnun değilim” seçeneğini işaretleyen bir kişinin aldığı puan ise birdir. Anketten genel doyum, içsel ve dışsal doyum puanları elde edilmektedir. Genel doyum puanı, maddelerden elde edilen puanların toplamının 20’ye bölünmesiyle bulunmaktadır. İçsel doyum; içsel faktörleri oluşturan başarı, tanınma veya takdir edilme, işin kendisi, iş sorumluluğu, yükselme ve terfiye bağlı görev değişikliği gibi işin içsel niteliğine ilişkin öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddeleri 1.2.3.4.7.8.9.10.11.15.16.20’dir. İçsel doyum puanı, içsel faktörleri oluşturan maddelerden elde edilen puanların toplamının 12’ye bölünmesi ile oluşur. Dışsal doyum; kurum politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma arkadaşları ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ilişkin öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddeleri 5.6.12.13.14.17.18.19’dur. Dışsal doyum puanı da dışsal faktörleri içeren maddelerden elde edilen puanların toplamının 8’e bölünmesi ile bulunur. Bu çalışmada ölçeğin Cronbach alfa değeri $\alpha=.81$ olarak bulunmuştur.

IV.3.3. Öz Liderlik Ölçeği

Anderson ve Prussia (1997) tarafından geliştirilen (Self-Leadership Questionnaire-SLQ) daha sonra Houghton ve Neck (2002) tarafından doğrulayıcı çalışmaları yapılan Revize Edilmiş Öz Liderlik Ölçeği’nin (Revised Self-Leadership Questionnaire-RSLQ) Tabak ve diğ. (2013) tarafından Türkçeye uyarlanarak güvenilirlik ve geçerlik çalışması yapılmıştır. Ölçeğin alt boyutlara ilişkin güvenilirlik katsayıları; kendini ödüllendirme ($\alpha=.90$), kendi kendine konuşma ($\alpha=.89$), kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme ($\alpha=.88$), kendine hatırlatıcılar belirleme ($\alpha=.80$), kendini cezalandırma ($\alpha=.76$), kendini gözlemleme ($\alpha=.74$), düşünce/fikirleri değerlendirme ($\alpha=.67$) ve doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama ($\alpha=.51$) olarak ortaya çıkarılmıştır. Genel olarak kabul edilen standart alfa değerinin .70 ve üzeri olması nedeniyle ölçeğin boyutlarındaki iç tutarlık katsayılarına ait güvenilirlik değerlerinin yüksek olduğu söylenebilecektir. Ancak doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama boyutunun güvenilirlik değerinin dikkat çekecek seviyede düşük olduğu görülmektedir. Bu durumun neden kaynaklandığı incelendiğinde boyutta yer alan madde sayısının azlığının güvenilirlik değeri üzerinde etkili olabileceği değerlendirilmiştir. Ölçek, 29 maddeden ve maddelere katılım sıklığını belirten 5’li

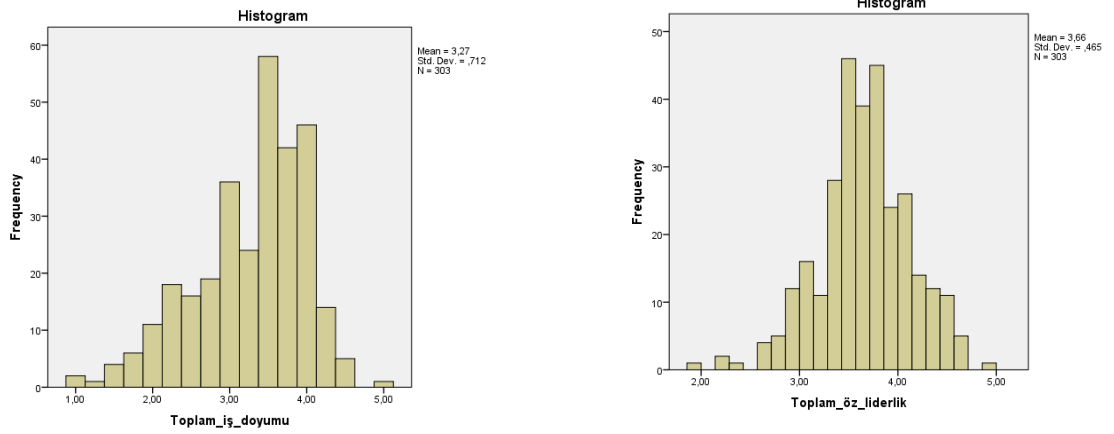
likert tipinden oluşmaktadır. Davranış Odaklı Stratejiler, Doğan Ödül Stratejileri ve Yapıcı Düşünce Modeli Stratejileri olmak üzere 3 boyuttan ve Hedef Belirleyerek Başarılı Performansı Hayal Etme (1,8,16,17,23,24,28), Kendi Kendine Konuşma (2,9,18), Kendi Kendini Ödüllendirme (3,19,10), Düşünce ve Fikirlerini Değerlendirme (4,11,20,25), Kendini Cezalandırma (5,12,21,26), Kendini Gözlemleme (6,13,22,27), Doğal Ödüller Üzerinde Düşünceyi Odaklama (14,29) ve Kendine Hatırlatıcılar Belirleme (7,15) olmak üzere 8 alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin kendini cezalandırma stratejisini oluşturan maddelerinin olumsuz etkilerinden kaynaklanan problemlerden dolayı, bu boyutu oluşturan dört madde ters kodlanarak değerlendirmelere dâhil edilmiştir. Araştırmacılar tarafından yapılan güvenirlik ve geçerlik çalışması sonucunda ölçeğin kabul edilebilir değerlerde güvenir ve geçerli bir ölçek olduğu belirtilmiştir. (Tabak ve diğ., 2013). Bu çalışmada ölçeğin Cronbach alfa değeri $\alpha=.77$ olarak bulunmuştur.

IV.4. Verilerin Analizi

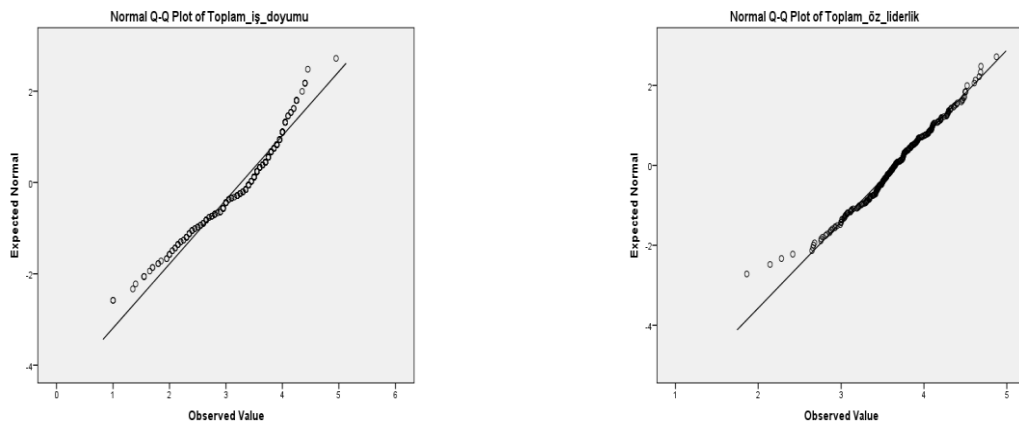
Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 25.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma kapsamında toplanan verilerde eksik veri (kayıp veri) mevcut olduğunda kayıp verilerin sistematik dağılım gösterip göstermediği “Kayıp Veri Analizi” incelenmiştir. Kayıp verilerin olmadığı görülmüştür. Likert tipi ölçek kullanılan anketlerde, veriler doğru veri toplama yöntemiyle elde edildiyse ve örneklem araştırılan konuyu temsil edebilecek yeterli büyüklükte ise, genelde normal dağılmaktadır. Verilerin normal dağılıma uygunluğu Kolmogorov Smirnov ve Shapiro Wilk normallik testleri ile sınanabilir. Normal dağılıma uygunluk Q-Q Plot çizimi ile de incelenebilir (Chan, 2003). Her iki ölçeğe ait verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini test etmek amacı ile öncelikle Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk normallik testleri uygulanmış ve verilerin normal dağılmadığı görülmüştür. Ancak normallik testlerine devam edilerek, çarpıklık ve basıklık katsayısı hesaplanmıştır. Elde edilen verilerin öz liderlik ölçeği için çarpıklık katsayısı $-.345$ ve basıklık katsayısı $.780$, iş doyumu ölçeği için çarpıklık katsayısı $-.714$ ve basıklık katsayısı $.058$ olarak hesaplanmıştır. Bu kapsamda çarpıklık ve basıklık katsayılarının kendi standart hatalarına bölünmesi ile hesaplanan çarpıklık ve basıklık indekslerinin ± 2 sınırları içinde 0’a yakın olması normal dağılımın varlığına kanıt olarak değerlendirilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Ayrıca her iki ölçeğe

ait verilerin histogram (Şekil 1) ve Q-Q plot (Şekil 2) grafikleri incelenmiş ve verilerin tekrar normal dağıldığı görülmüştür. Normal dağılıma uygunluk Q-Q Plot çizimi ile incelenebilir (Chan, 2003). Bu nedenle ölçeklerin ve alt boyutlar normal dağılım gösterdiği için istatistik değerlendirmelerde parametrik testler kullanılmıştır. Varyans homojenliğine dikkat edilerek, iki grup ortalamasını karşılaştırabilmek için bağımsız örneklem T Testi yapılmış olup, önce ölçekler arasındaki ilişkiyi incelemek için korelasyon analizi kullanılmış daha sona ise ilişkinin derecesini tespit etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Şekil 2. Her iki ölçeğe ait verilerin histogram grafikleri



Şekil 3. Her iki ölçeğe ait verilerin Q-Q plot grafikleri



V. BÖLÜM (BULGULAR)

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Bireylerin Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler

	Özellikler	n	%
Yaş	30 yaş ve altı	111	36,6
	31 yaş ve üstü	192	63,4
Cinsiyet	Kadın	154	50,8
	Erkek	149	49,2
Eğitim durumu	Ön lisans ve lisans	251	82,8
	Lisansüstü	52	17,2
Medeni durumu	Bekâr	81	26,7
	Evli	222	73,3
Meslekte çalışılan toplam süre	5 yıl ve altı	140	46,2
	6 yıl ve üstü	163	53,8
Aylık gelir düzeyi	3.000 TL ve altı	153	50,5
	3.001 TL ve üstü	150	49,5
Günlük ortalama çalışma süresi	8 saat ve altı	114	37,6
	9 saat ve üstü	189	62,4

Araştırmaya katılan gençlik liderlerinin %36,6'sı 30 yaş ve altında (n=111), %63,4'ü (n=192) 30 yaş ve üstündedir. Katılımcıların %50,8'i kadın (n=154), %49,2'si erkek (n=149), %82,8'i ön lisans ve lisans mezunu (n=251), %17,2'si lisansüstü mezunu (n=52), %26,7'si bekâr (n=81), %73,3'ü evlidir (n=222). Katılımcıları meslekte çalıştıkları toplam süre değerlendirildiğinde, %46,2'sinin (n=140) 5 yıl ve altı, %53,8'inin(n=163) 6 yıl ve üstü olarak tespit edilmiştir. Katılımcıların %50,5'inin (n=153) aylık gelir düzeyi 3.000 TL ve altı, %49,5'inin ise (n=150) 3.000 TL ve üstü, günlük ortalama çalışma süreleri ise %37,6'nın (n=114) 8 saat ve altı, %62,4'ünün (n=189) 9 saat ve üstü olarak tespit edilmiştir.

Tablo 2. Öz Liderlik ve İş Doyum Ölçeklerinin Alt Boyutlarının Güvenilirlikleri

Ölçek ve Boyutlar	Madde sayısı	Cronbach's Alpha
İçsel doyum	12	0,898
Dışsal doyum	8	0,863
Toplam iş doyum	20	0,926
Kendini cezalandırma	4	0,764
Kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme	7	0,837
Kendi kendine konuşma	3	0,760
Kendini ödüllendirme	3	0,837
Doğal ödüllere düşünceyi odaklama	2	0,441
Kendini gözlemlene	4	0,746
Düşünce ve fikirleri değerlendirme	4	0,701
Hatırlatıcılar	2	0,728
Toplam öz liderlik	29	0,879

Öz liderlik ve iş doyum ölçeklerinin ve alt boyutlarının güvenilirlikleri incelendiğinde 0,50'nin altında bir alpha değeri olmadığı tespit edilmiştir. Ölçek genel güvenilirliği, iş doyum ölçeğinde $\alpha=0,926$, öz liderlik ölçeğinde ise $\alpha=0,879$ olarak oldukça güvenilir olarak tespit edilmiştir.

Tablo 3. Gençlik Liderlerinin İş Doyum Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları

Ölçekler ve alt boyutlar	n	Ort	SS	Min.	Mak.
İçsel doyum	303	3,57	,72	1,00	4,92
Dışsal doyum	303	2,80	,84	1,00	5,00
Toplam İş Doyumu	303	3,26	,71	1,00	4,95

Tablo 3’de gençlik liderlerinin iş doyum düzeylerine ilişkin alt boyut puanları ile iş doyum düzeyi toplam puanı incelenmiştir. Araştırma bulgularına göre katılımcıların ortalama puanları içsel doyum alt boyutunda ($Ort=3,57\pm0,72$), dışsal doyum alt boyutunda ($Ort=2,80\pm0,84$) iş doyum düzeyi toplam puan ortalaması ise ($Ort=3,26\pm0,71$) olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre gençlik liderlerinin toplam iş doyumları ve içsel doyumlarının yüksek seviyede, dışsal doyumlarının ise orta seviyede olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 4. Gençlik Liderlerinin Öz Liderlik Düzeylerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları

Ölçekler ve alt boyutlar	n	Ort	SS	Min.	Mak.
Kendini cezalandırma	303	2,00	0,59	0,75	3,75
Kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme	303	3,98	0,59	1,57	5,00
Kendi kendine konuşma	303	3,62	0,78	1,00	5,00
Kendini ödüllendirme	303	3,33	0,92	1,00	5,00
Doğal ödüllere düşünceyi odaklama	303	4,05	0,66	2,00	5,00
Kendini gözlemleme	303	4,03	0,58	1,75	5,00
Düşünce ve fikirleri değerlendirme	303	4,01	0,58	1,75	5,00
Hatırlatıcılar	303	3,90	0,83	1,00	5,00
Toplam öz liderlik	303	3,62	0,45	1,83	4,72

Tablo 4’de gençlik liderlerinin öz liderlik düzeylerine ilişkin alt boyut puanları ile öz liderlik düzeyi toplam puanı incelenmiştir. Araştırma bulgularına göre katılımcıların ortalama puanları “Kendini cezalandırma” alt boyutunda ($Ort=2,00\pm0,59$), “Kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme” alt boyutunda ($Ort=3,98\pm0,59$), “Kendi kendine konuşma” alt boyutunda ($Ort=3,62\pm0,78$), “Kendini ödüllendirme” alt boyutunda ($Ort=3,33\pm0,92$), “Doğal ödüllere düşünceyi odaklama” alt boyutunda ($Ort=4,05\pm0,66$), “Kendini gözlemleme” alt boyutunda ($Ort=4,03\pm0,58$), “Düşünce ve fikirleri değerlendirme” alt boyutunda ($Ort=4,01\pm0,58$), “Hatırlatıcılar” alt boyutunda ise ($Ort=3,90\pm0,83$) olarak belirlenmiştir. Araştırmaya katılan gençlik liderlerinin öz liderlik düzeyi toplam puan ortalaması ($Ort=3,62\pm0,45$) olarak bulunmuştur. Katılımcıların öz liderlik ölçeği alt boyutlarında en yüksek ortalamaya “Doğal ödüllere düşünceyi odaklama” alt boyutunda ($Ort=4,05\pm0,66$), en düşük ortalamaya ise “Kendini cezalandırma” alt boyutunda ($Ort=2,00\pm0,59$) ulaştıkları görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre, gençlik liderlerinin “Doğal ödüllere düşünceyi odaklama”, “Kendini gözlemleme” ve “Düşünce ve fikirleri değerlendirme” alt boyutlarında çok yüksek seviyede, “Kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme”, “Kendi kendine konuşma”, “Kendini ödüllendirme” ve “Hatırlatıcılar” alt boyutları ile “Toplam öz liderlik” boyutlarında yüksek seviyede ve “Kendini cezalandırma” alt boyutunda ortalamanın altında seviyede oldukları tespit edilmiştir.

Tablo 5. Yaş Değişkenine Göre İş Doyum Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması

Ölçek ve Boyutlar	Gruplar	n	Ort	SS	t	p
İçsel doyum	30 yaş ve altı	111	3,63	0,71	0,995	0,320
	31 yaş ve üstü	192	3,55	0,73		
Dışsal doyum	30 yaş ve altı	111	2,90	0,82	1,445	0,150
	31 yaş ve üstü	192	2,76	0,86		
Toplam İş Doyumu	30 yaş ve altı	111	3,34	0,69	1,291	0,198
	31 yaş ve üstü	192	3,23	0,73		

p>0,05

Tablo 5’den elde edilen sonuçlara göre iş doyum ölçek genelinden ve diğer tüm alt boyutlardan elde edilen puanların ortalamalarının 30 yaş altı ve 31 yaş üstü katılımcılar arasında istatistiksel olarak bir farklılık gösterip göstermediği tespit edilmiştir (p>0,05). Bu sonuçlara göre 30 yaş altında ve 31 yaş üstünde olan gençlik liderlerinin içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile toplam iş doyum düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir.

Tablo 6. Yaş Değişkenine Göre Öz Liderlik Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması

Ölçek ve Boyutlar	Gruplar	n	Ort	SS	t	p
Kendini cezalandırma	30 yaş ve altı	111	1,92	0,54	-2,096	,037*
	31 yaş ve üstü	192	2,06	0,62		
Kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme	30 yaş ve altı	111	4,08	0,50	2,106	,036*
	31 yaş ve üstü	192	3,93	0,64		
Kendi kendine konuşma	30 yaş ve altı	111	3,81	0,69	3,092	,002*
	31 yaş ve üstü	192	3,52	0,82		
Kendini ödüllendirme	30 yaş ve altı	111	3,51	0,89	2,498	,013*
	31 yaş ve üstü	192	3,24	0,94		
Doğal ödüllere düşünceyi odaklama	30 yaş ve altı	111	4,12	0,58	1,206	,229
	31 yaş ve üstü	192	4,02	0,71		
Kendini gözlemleme	30 yaş ve altı	111	4,10	0,53	1,306	,193
	31 yaş ve üstü	192	4,01	0,61		
Düşünce ve fikirleri değerlendirme	30 yaş ve altı	111	4,13	0,52	2,639	,009*
	31 yaş ve üstü	192	3,95	0,61		
Hatırlatıcılar	30 yaş ve altı	111	3,96	0,85	,878	,381
	31 yaş ve üstü	192	3,87	0,82		
Toplam öz liderlik	30 yaş ve altı	111	3,70	0,39	2,383	,018*
	31 yaş ve üstü	192	3,58	0,48		

*p>0,05

Tablo 6’den elde edilen sonuçlara göre öz liderlik ölçek genelinden ve diğer tüm alt boyutlardan elde edilen puanların ortalamalarının 30 yaş altı ve 31 yaş üstü katılımcılar arasında istatistiksel olarak bir farklılık gösterip göstermediği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Ölçek alt boyutlarından “Doğal ödüllerle düşünceyi odaklama”, “Kendini gözlemleme” ve “Hatırlatıcılar” alt boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmazken; “Kendini cezalandırma”, “Kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme”, “Kendi kendine konuşma”, “Kendini ödüllendirme” ve “Düşünce ve fikirleri değerlendirme” alt boyutları ile “Toplam öz liderlik” ortalamalarında anlamlı fark tespit edilmiştir. Anlamlı farkın “Kendini cezalandırma” alt boyutunda 31 yaş ve üstü katılımcılar lehine, “Kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme”, “Kendi kendine konuşma”, “Kendini ödüllendirme” ve “Düşünce ve fikirleri değerlendirme” alt boyutları ile “Toplam öz liderlik” düzeylerinin 30 yaş ve altı katılımcılar lehine olduğu görülmüştür.

Tablo 7. Cinsiyet Değişkenine Göre İş Doyum Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması

Ölçek ve Boyutlar	Gruplar	n	Ort	SS	t	p
İçsel doyum	Kadın	154	3,56	0,73	-,455	,649
	Erkek	149	3,60	0,71		
Dışsal doyum	Kadın	154	2,77	0,83	-,843	,400
	Erkek	149	2,85	0,87		
Toplam İş Doyumu	Kadın	154	3,24	0,72	-,677	,499
	Erkek	149	3,30	0,71		

$p>0,05$

Tablo 7’den elde edilen sonuçların iş doyumu puan ortalamalarının kadınlar ve erkekler arasında istatistiksel olarak bir farklılık gösterip göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Bu sonuçlara göre kadın ve erkek gençlik liderlerinin içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile toplam iş doyum düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir.

Tablo 8. Cinsiyet Değişkenine Göre Öz Liderlik Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması

Ölçek ve Boyutlar	Gruplar	n	Ort	SS	t	p
Kendini cezalandırma	Kadın	154	2,06	0,54	1,405	,161
	Erkek	149	1,96	0,64		
Kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etm	Kadın	154	3,94	0,61	-1,390	,166
	Erkek	149	4,04	0,58		
Kendi kendine konuşma	Kadın	154	3,68	0,80	1,034	,302
	Erkek	149	3,58	0,78		
Kendini ödüllendirme	Kadın	154	3,35	0,95	,184	,854
	Erkek	149	3,33	0,92		
Doğal ödüllere düşünceyi odaklama	Kadın	154	4,02	0,66	-,881	,379
	Erkek	149	4,09	0,68		
Kendini gözlemleme	Kadın	154	3,99	0,59	-1,556	,121
	Erkek	149	4,09	0,57		
Düşünce ve fikirleri değerlendirme	Kadın	154	4,02	0,59	,066	,947
	Erkek	149	4,01	0,58		
Hatırlatıcılar	Kadın	154	3,93	0,88	,447	,655
	Erkek	149	3,88	0,78		
Toplam öz liderlik	Kadın	154	3,62	0,47	-,025	,980
	Erkek	149	3,62	0,44		

p>0,05

Tablo 8’den elde edilen sonuçların öz liderlik puan ortalamalarının kadınlar ve erkekler arasında istatistiksel olarak bir farklılık gösterip göstermediği tespit edilmiştir (p>0,05). Bu sonuçlara göre kadın ve erkek gençlik liderlerinin öz liderlik alt boyut düzeyleri ile toplam öz liderlik düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir.

Tablo 9. Eğitim Durumu Değişkenine Göre İş Doyum Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması

Ölçek ve Boyutlar	Gruplar	n	Ort	SS	t	p
İçsel doyum	Ön lisans ve lisans	251	3,56	0,72	-,692	,489
	Lisansüstü	52	3,64	0,72		
Dışsal doyum	Ön lisans ve lisans	251	2,82	0,86	,267	,790
	Lisansüstü	52	2,78	0,79		
Toplam İş Doyumu	Ön lisans ve lisans	251	3,26	0,72	-,293	,770
	Lisansüstü	52	3,30	0,68		

p>0,05

Tablo 9'den elde edilen sonuçların iş doyumu puan ortalamalarının eğitim durumu ön lisans ve lisans olanlar ile lisansüstü olanlar arasında istatistiksel olarak bir farklılık gösterip göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Bu sonuçlara göre eğitim durumu ön lisans ve lisans olanlar ile lisansüstü olan gençlik liderlerinin içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile toplam iş doyum düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir.

Tablo 10. Eğitim Durumu Değişkenine Göre Öz Liderlik Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması

Ölçek ve Boyutlar	Gruplar	n	Ort	SS	t	p
Kendini cezalandırma	Ön lisans ve lisans	251	2,02	0,59	,454	,650
	Lisansüstü	52	1,98	0,61		
Kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme	Ön lisans ve lisans	251	3,98	0,61	-,303	,762
	Lisansüstü	52	4,01	0,54		
Kendi kendine konuşma	Ön lisans ve lisans	251	3,62	0,79	-,440	,660
	Lisansüstü	52	3,67	0,78		
Kendini ödüllendirme	Ön lisans ve lisans	251	3,32	0,94	-,736	,462
	Lisansüstü	52	3,42	0,89		
Doğal ödüllere düşünceyi odaklama	Ön lisans ve lisans	251	4,05	0,66	-,587	,558
	Lisansüstü	52	4,11	0,72		
Kendini gözlemleme	Ön lisans ve lisans	251	4,04	0,58	-,115	,908
	Lisansüstü	52	4,05	0,61		
Düşünce ve fikirleri değerlendirme	Ön lisans ve lisans	251	4,00	0,58	-1,096	,274
	Lisansüstü	52	4,10	0,58		
Hatırlatıcılar	Ön lisans ve lisans	251	3,87	0,85	-1,650	,100
	Lisansüstü	52	4,08	0,73		
Toplam öz liderlik	Ön lisans ve lisans	251	3,61	0,46	-,945	,346
	Lisansüstü	52	3,68	0,43		

$p>0,05$

Tablo 10'dan elde edilen sonuçların öz liderlik puan ortalamalarının eğitim durumu ön lisans ve lisans olanlar ile lisansüstü olanlar arasında istatistiksel olarak bir farklılık gösterip göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Bu sonuçlara göre eğitim durumu ön lisans ve lisans olanlar ile lisansüstü olan gençlik liderlerinin öz liderlik alt boyut düzeyleri ile toplam öz liderlik düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir.

Tablo 11. Medeni Durum Değişkenine Göre İş Doyum Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması

Ölçek ve Boyutlar	Gruplar	n	Ort	SS	t	p
İçsel doyum	Bekâr	81	3,54	0,73	-,560	,576
	Evli	222	3,59	0,72		
Dışsal doyum	Bekâr	81	2,82	0,85	,139	,890
	Evli	222	2,81	0,85		
Toplam İş Doyumu	Bekâr	81	3,25	0,72	-,274	,784
	Evli	222	3,28	0,71		

p>0,05

Tablo 11’den elde edilen sonuçların iş doyumu puan ortalamalarının bekâr ve evli olanlar arasında istatistiksel olarak bir farklılık gösterip göstermediği tespit edilmiştir (p>0,05). Bu sonuçlara göre bekâr ve evli gençlik liderlerinin içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile toplam iş doyum düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir.

Tablo 12. Medeni Durum Değişkenine Göre Öz Liderlik Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması

Ölçek ve Boyutlar	Gruplar	n	Ort	SS	t	p
Kendini cezalandırma	Bekâr	81	2,06	0,63	,810	,418
	Evli	222	1,99	0,58		
Kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme	Bekâr	81	3,95	0,60	-,664	,507
	Evli	222	4,00	0,59		
Kendi kendine konuşma	Bekâr	81	3,53	0,88	-1,370	,172
	Evli	222	3,67	0,75		
Kendini ödüllendirme	Bekâr	81	3,25	0,96	-1,015	,311
	Evli	222	3,37	0,92		
Doğal ödüllere düşünceyi odaklama	Bekâr	81	4,02	0,67	-,589	,556
	Evli	222	4,07	0,67		
Kendini gözlemleme	Bekâr	81	4,02	0,56	-,325	,745
	Evli	222	4,05	0,59		
Düşünce ve fikirleri değerlendirme	Bekâr	81	4,01	0,60	-,060	,952
	Evli	222	4,02	0,58		
Hatırlatıcılar	Bekâr	81	3,84	0,79	-,819	,413
	Evli	222	3,93	0,85		
Toplam öz liderlik	Bekâr	81	3,58	0,45	-,897	,371
	Evli	222	3,64	0,45		

p>0,05

Tablo 12’den elde edilen sonuçların öz liderlik puan ortalamalarının bekâr ve evli olanlar arasında istatistiksel olarak bir farklılık gösterip göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Bu sonuçlara göre bekâr ve evli gençlik liderlerinin öz liderlik alt boyut düzeyleri ile toplam öz liderlik düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir.

Tablo 13. Meslekte Çalıştığı Toplam Süre Değişkenine Göre İş Doyum Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması

Ölçek ve Boyutlar	Gruplar	n	Ort	SS	t	p
İçsel doyum	5 yıl ve altı	140	3,65	0,65	1,706	,089
	6 yıl ve üstü	163	3,51	0,77		
Dışsal doyum	5 yıl ve altı	140	2,88	0,79	1,244	,215
	6 yıl ve üstü	163	2,75	0,89		
Toplam İş Doyumu	5 yıl ve altı	140	3,34	0,64	1,627	,105
	6 yıl ve üstü	163	3,21	0,77		

$p>0,05$

Tablo 13’den elde edilen sonuçların iş doyum puan ortalamalarının meslekte çalıştığı toplam süre değişkenine göre istatistiksel olarak bir farklılık gösterip göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Bu sonuçlara göre gençlik liderlerinin meslekte çalıştığı toplam süre değişkenine göre içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile toplam iş doyum düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir.

Tablo 14. Meslekte Çalıştığı Toplam Süre Değişkenine Göre Öz Liderlik Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması

Ölçek ve Boyutlar	Gruplar	n	Ort	SS	t	p
Kendini cezalandırma	5 yıl ve altı	140	1,96	0,56	-1,489	,137
	6 yıl ve üstü	163	2,06	0,62		
Kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme	5 yıl ve altı	140	3,95	0,62	-1,036	,301
	6 yıl ve üstü	163	4,02	0,58		
Kendi kendine konuşma	5 yıl ve altı	140	3,69	0,76	1,205	,229
	6 yıl ve üstü	163	3,58	0,81		
Kendini ödüllendirme	5 yıl ve altı	140	3,32	0,90	-,346	,729
	6 yıl ve üstü	163	3,35	0,95		
Doğal ödüllere düşünceyi odaklama	5 yıl ve altı	140	3,98	0,66	-1,962	*,049
	6 yıl ve üstü	163	4,13	0,67		
Kendini gözlemleme	5 yıl ve altı	140	3,98	0,58	-1,751	,081
	6 yıl ve üstü	163	4,09	0,58		
Düşünce ve fikirleri değerlendirme	5 yıl ve altı	140	3,97	0,59	-1,227	,221
	6 yıl ve üstü	163	4,05	0,57		
Hatırlatıcılar	5 yıl ve altı	140	3,85	0,92	-,984	,326
	6 yıl ve üstü	163	3,95	0,75		
Toplam öz liderlik	5 yıl ve altı	140	3,59	0,46	-1,310	,191
	6 yıl ve üstü	163	3,65	0,44		

*p<0,05

Tablo 14’den elde edilen sonuçların öz liderlik puan ortalamalarının meslekte çalıştığı toplam süre değişkenine göre istatistiksel olarak bir farklılık gösterip göstermediği tespit edilmiştir (p<0,05). Bu sonuçlara göre sadece “Doğal ödüllere düşünceyi odaklama” alt boyutunda anlamlı farklılık tespit edilmiş olup, anlamlı farkın meslekte çalıştığı toplam süresi “6 yıl ve üstü” olanlar lehine olduğu görülmüştür.

Tablo 15. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre İş Doyum Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması

Ölçek ve Boyutlar	Gruplar	n	Ort	SS	t	p
İçsel doyum	3.000 TL ve altı	153	3,52	0,73	-1,443	,150
	3.001 TL ve üstü	150	3,64	0,70		
Dışsal doyum	3.000 TL ve altı	153	2,80	0,92	-,190	,849
	3.001 TL ve üstü	150	2,82	0,77		
Toplam İş Doyumu	3.000 TL ve altı	153	3,23	0,76	-,965	,335
	3.001 TL ve üstü	150	3,31	0,66		

p>0,05

Tablo 15’den elde edilen sonuçların iş doyum puan ortalamalarının aylık gelir düzeyi değişkenine göre istatistiksel olarak bir farklılık gösterip göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Bu sonuçlara göre gençlik liderlerinin aylık gelir düzeyi değişkenine göre içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile toplam iş doyum düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir.

Tablo 16. Aylık Gelir Düzeyi Değişkenine Göre Öz Liderlik Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması

Ölçek ve Boyutlar	Gruplar	n	Ort	SS	t	p
Kendini cezalandırma	3.000 TL ve altı	153	2,01	0,58	,094	,925
	3.001 TL ve üstü	150	2,01	0,60		
Kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme	3.000 TL ve altı	153	4,02	0,58	,927	,354
	3.001 TL ve üstü	150	3,96	0,61		
Kendi kendine konuşma	3.000 TL ve altı	153	3,59	0,81	-,866	,387
	3.001 TL ve üstü	150	3,67	0,77		
Kendini ödüllendirme	3.000 TL ve altı	153	3,37	0,93	,720	,472
	3.001 TL ve üstü	150	3,30	0,93		
Doğal ödüllere düşünceyi odaklama	3.000 TL ve altı	153	4,08	0,65	,585	,559
	3.001 TL ve üstü	150	4,03	0,69		
Kendini gözlemleme	3.000 TL ve altı	153	4,07	0,55	,878	,381
	3.001 TL ve üstü	150	4,01	0,61		
Düşünce ve fikirleri değerlendirme	3.000 TL ve altı	153	4,02	0,60	,119	,906
	3.001 TL ve üstü	150	4,01	0,56		
Hatırlatıcılar	3.000 TL ve altı	153	3,97	0,78	1,335	,183
	3.001 TL ve üstü	150	3,84	0,88		
Toplam öz liderlik	3.000 TL ve altı	153	3,64	0,45	,741	,460
	3.001 TL ve üstü	150	3,60	0,45		

$p>0,05$

Tablo 16’den elde edilen sonuçların öz liderlik puan ortalamalarının aylık gelir düzeyi değişkenine göre istatistiksel olarak bir farklılık gösterip göstermediği tespit edilmiştir ($p>0,05$). Bu sonuçlara göre aylık gelir düzeyi 3.000 TL ve altı olan gençlik liderleri ile 3.001 TL ve üstü olan gençlik liderlerinin öz liderlik alt boyut düzeyleri ile toplam öz liderlik düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir.

Tablo 17. Günlük Ortalama Çalışma Saati Değişkenine Göre İş Doyum Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması

Ölçek ve Boyutlar	Gruplar	n	Ort	SS	t	p
İçsel doyum	8 saat ve altı	114	3,71	0,62	2,595	*,010
	9 saat ve üstü	189	3,49	0,76		
Dışsal doyum	8 saat ve altı	114	2,99	0,80	2,898	*,004
	9 saat ve üstü	189	2,70	0,86		
Toplam İş Doyumu	8 saat ve altı	114	3,42	0,63	2,959	*,003
	9 saat ve üstü	189	3,18	0,74		

*p<0,05

Tablo 17’den elde edilen sonuçların iş doyum puan ortalamalarının günlük ortalama çalışma saati değişkenine göre istatistiksel olarak bir farklılık gösterip göstermediği tespit edilmiştir (p<0,05). Bu sonuçlara göre gençlik liderlerinin aylık gelir düzeyi değişkenine göre içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile toplam iş doyum düzeylerinde anlamlı farklılık tespit edilmiş olup, anlamlı farklılığın çalışma saati 8 saat ve altı olan gençlik liderlerinin lehine olduğu belirlenmiştir.

Tablo 18. Günlük Ortalama Çalışma Saati Değişkenine Göre Öz Liderlik Ölçeğinden ve Alt Boyutlarından Elde Edilen Puanların Ortalamalarının Karşılaştırılması

Ölçek ve Boyutlar	Gruplar	n	Ort	SS	t	p
Kendini cezalandırma	8 saat ve altı	114	2,01	0,59	,024	,981
	9 saat ve üstü	189	2,01	0,59		
Kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme	8 saat ve altı	114	3,97	0,65	-,500	,617
	9 saat ve üstü	189	4,00	0,56		
Kendi kendine konuşma	8 saat ve altı	114	3,62	0,84	-,111	,912
	9 saat ve üstü	189	3,63	0,76		
Kendini ödüllendirme	8 saat ve altı	114	3,39	1,03	,845	,399
	9 saat ve üstü	189	3,30	0,87		
Doğal ödüllere düşünceyi odaklama	8 saat ve altı	114	4,00	0,72	-1,044	,297
	9 saat ve üstü	189	4,09	0,64		
Kendini gözlemleme	8 saat ve altı	114	3,98	0,63	-1,280	,201
	9 saat ve üstü	189	4,07	0,55		
Düşünce ve fikirleri değerlendirme	8 saat ve altı	114	4,00	0,65	-,363	,716
	9 saat ve üstü	189	4,03	0,54		
Hatırlatıcılar	8 saat ve altı	114	3,74	0,96	-2,679	*,008
	9 saat ve üstü	189	4,00	0,73		
Toplam öz liderlik	8 saat ve altı	114	3,59	0,51	-,954	,341
	9 saat ve üstü	189	3,64	0,41		

*p<0,05

Tablo 18’den elde edilen sonuçlar neticesinde öz liderlik puan ortalamalarının günlük ortalama çalışma saati değişkenine göre istatistiksel olarak bir farklılık gösterip göstermediği tespit edilmiştir ($p<0,05$). Bu sonuçlara göre “Hatırlatıcılar” alt boyutunda anlamlı fark tespit edilmiş olup; anlamlı farkın günlük ortalama çalışma saati 9 saat ve üzeri olan gençlik liderlerinin lehine olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 19. Gençlik Liderlerinin İş Doyum ve Öz Liderlik Düzeyleri Arasındaki Korelasyon Analizi

	Öz liderlik düzeyi	İş doyum düzeyi
Öz liderlik düzeyi	Korelasyon	1
	p	0,211
	n	*0,000
		303
İş doyum düzeyi	Korelasyon	0,211
	p	1
	n	*0,000
		303

* $p<0,05$

Gençlik liderlerinin öz liderlik düzeyleri ile iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki için Pearson ilişki katsayısı 0,211 ve $p=0,000 < 0,050$ olduğundan, gençlik liderlerinin öz liderlik düzeyleri ile iş doyum düzeyleri arasında pozitif yönde doğrusal bir ilişki tespit edilmiştir. Yani öz liderlik düzeyi arttıkça, iş doyum düzeylerinin arttığı söylenebilir.

Tablo 20. Gençlik Liderlerinin İş Doyum ve Öz Liderlik Düzeyleri Normallik Testi Sonuçları

	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk	
	SS	Ort.	SS	Ort
İş doyum	303	,000	303	,000
Öz liderlik	303	,006	303	,003

* $p<0,05$

Gençlik liderlerinin iş doyum ve öz liderlik düzeylerinin değişkenlerine ait p değeri 0,000 ($p<0,050$) olduğundan normal dağılıma uygun olduğu görülmektedir. Örneklem büyüklüğünün 35’ten büyük olması durumunda Kolmogorov-Smirnov (K-S) testi (McKillup, 2012), küçük olması durumunda ise Shapiro-Wilk testi (Shapiro ve Wilk, 1965) kullanılabilir. 303 gözlemin olduğu çalışmamızda değişkenlerin normal

dağılıma uyup uymadığını test etmek için K-S testi sonuçlarına bakılmış ve normal dağılıma uyduğu belirlenmiştir.

Tablo 21. Öz Liderlik İle İş Doyumuna İlişkin Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken		β	t	p
Öz liderlik		,211	3,742	,000
R^2	F	p	Durbin- Watson	
,044	14,002	.000	,660	

Çizelge yer alan bulgular incelendiğinde $F= 14,002$ ve $p= .000$ değerleri öz liderlik ile iş doyumunu regresyon modelinin bir bütün olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Modelde yer alan bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranının %4,4 olduğu tespit edilmiştir. Bulgular incelendiğinde Durbin- Watson değerinin ,660 olduğu tespit edilmiştir. İş Doyumu ile öz liderlik pozitif yönde ($\beta= ,211$) ve anlamlı ($p=.000$) bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

VI. BÖLÜM (TARTIŞMA VE SONUÇ)

Araştırmaya katılan bireylerin demografik özelliklerine ilişkin Tablo 1'e bakıldığında araştırmaya katılan toplam 303 katılımcının yaş değişkeni bakımından 111'inin 30 yaş ve altında, 192'sinin 30 yaş ve üstünde olduğu, cinsiyet değişkeni bakımından 154'ünün kadın 149'unun erkek olduğu, eğitim durumu değişkeni bakımından 251'inin ön lisans ve lisans mezunu 52'sinin lisansüstü mezunu olduğu, medeni durum bakımından 81'inin bekâr, 222'sinin evli olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların meslekte çalıştıkları toplam süre değerlendirildiğinde, 140'ının 5 yıl ve altında, 163'ünün 6 yıl ve üstünde ki sürelerde meslekte çalıştığı, 153'ünün aylık gelir düzeyinin 3.000 TL ve altında, 150'sinin 3.000 TL ve üstünde olduğu, günlük ortalama çalışma sürelerine bakıldığında ise 114'ünün 8 saat ve altında, 189'unun 9 saat ve üstünde günlük ortalama çalışma sürelerinde çalıştığı tespit edilmiştir.

Katılımcıların iş doyum düzeylerine ilişkin Tablo 3'e bakıldığında, katılımcıların toplam iş doyumları ve içsel doyumlarının yüksek olduğu, dışsal doyumlarının ise orta seviyede olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç ile çalışmamızın H1 hipotezi ispatlanmıştır. Katılımcıların toplam iş doyumları ile içsel iş doyumlarının yüksek olmasının nedenlerini, işle ilgili çalışmalarında özgürce yeteneklerini kullanabilmeleri, tek başlarına farklı ve yaratıcı işler yapabilmeleri, hayal güçlerinin yüksek olması, zor işlerde kendilerini başarı için güdüleyebilmeleri, işlerinin süreklilik arz etmesi ve güvencesinin olması, toplum içerisinde meslekleri sayesinde yer bulabilmeleri, başkalarını yönlendirebilme yeteneklerine olan inançları gösterilebilir. Katılımcıların dışsal iş doyumlarının orta seviyede olmasının nedenleriyle ilgili, yöneticilerin davranış tarzları, ücret, terfi imkânı, mesai arkadaşları ile uyum ve ilişkiler gibi faktörlerden az da olsa etkilenmelerinden kaynaklanabileceği söylenilebilir.

Katılımcıların öz liderlik düzeylerine ilişkin Tablo 4'e bakıldığında, katılımcıların "Doğal ödüllere düşüncüyü odaklama", "Kendini gözlemleme" ve "Düşünce ve fikirleri değerlendirme" alt boyutlarında çok yüksek seviyede, "Kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme", "Kendi kendine konuşma", "Kendini ödüllendirme" ve "Hatırlatıcılar" alt boyutları ile "Toplam öz liderlik" boyutlarında yüksek seviyede ve "Kendini cezalandırma" alt boyutunda ise ortalamanın altında seviyede oldukları tespit edilmiştir. Bu sonuç ile çalışmamızın H2 hipotezi ispatlanmıştır. Katılımcıların öz

liderlik stratejilerinden “Doğal ödüllere düşünceyi odaklama”, “Kendini gözlemleme” ve “Düşünce ve fikirleri değerlendirme” stratejilerini çok yüksek seviyede kullanmalarını, fikir ve düşüncelerinin doğruluğuna olan inançlarının yüksek olması, kendilerine güven duymaları, işlerini takip etme, dikkatli ve özenli çalışma becerilerine olan güvenleri, bunları yaparken başarı için kendilerine özel yöntemleri kullanabilme yeteneklerine olan inançları gösterilebilir. Öz liderlik stratejilerinden “Kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme”, “Kendi kendine konuşma”, “Kendini ödüllendirme” ve “Hatırlatıcılar” stratejilerini yüksek seviyede kullanmalarını, kişisel başarı için özel hedefler belirleyebilmeleri, başarılı bir iş yapılabilmesi için hayal gücü ve zihinde canlandırma yapabilmeleri, zor işlerde ve zor durumlarda sesli veya sessiz bir biçimde kendi kendilerine konuşarak telkinde bulunabilmeleri, işlerinde başarı elde edilmesi durumunda kendilerini daha iyi işler yapabilmek için teşvik amacıyla ödüllendirebilme duygusuna sahip oldukları gösterilebilir. Öz liderlik stratejilerinden “Kendini cezalandırma” stratejisinin ortalamanın altında kullanılmasının nedeni olarak, kendilerine olan güvenin fazla olmasından dolayı başarısızlığı kabullenememeleri gösterilebilir.

Demografik özelliklerden yaş değişkenine göre iş doyumuyla ilgili Tablo 5’e bakıldığında, 30 yaş altında ve 31 yaş üstünde olan gençlik liderlerinin içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile toplam iş doyum düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir. Bu sonuç ile çalışmamızın H3 hipotezi ispatlanmıştır. Katılımcıların yaş grupları arasında içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile toplam iş doyum düzeylerinin benzerlik göstermesinin nedeni olarak, katılımcılardan 30 yaş altında olan grubun çoğunluğunun 30 yaşına yaklaşmış olması, üstünde kalan grubun ise 40 yaşını geçmemiş olması sebebiyle yaşlarının birbirlerine yakın olması olarak gösterilebilir. Tunacan ve Çetin (2009)’in Lise öğretmenleri üzerinde yapmış olduğu çalışmada iş doyumunu düzeyi ile yaş değişkeni arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunamamıştır. Uçucu (2019) tarafından yapılan çalışmada ebelerin yaş gruplarının iş doyumunu etkilemediği tespit edilmiştir. Sina (2019)’nın sağlık çalışanlarına yönelik olarak yapmış olduğu çalışmasında, çalışanların yaşı arttıkça içsel, dışsal ve genel iş doyum puan ortalamalarının da arttığı görülmüştür. Ancak içsel, dışsal ve genel iş doyum puan ortalamaları açısından oluşturulan yaş grupları arasında istatistiksel olarak fark önemsiz bulunmuştur. Gholamtoobani (2018) Tahran/İran’da tekstil sektöründe iş görenlere

yönelik yapmış olduğu çalışmada iş görenlerin yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Sarıbay ve Sarıbay (2016) İzmir ili yerel yönetimlerinden, bir ilçe belediyesinin çalışanlarına yönelik yaptığı araştırma sonucuna göre, çalışanların iş doyum düzeyleri farklı yaş gruplarında farklılık göstermemektedir. Tüm bu araştırma sonuçları çalışmamızı destekler niteliktedir. Arlı (2011) Öğretmenlere yönelik yapmış olduğu çalışmada öğretmenlerin yaşlarının ve toplam çalışma sürelerinin iş tatmininde fark yarattığını, araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşları ve çalışma süreleri arttıkça iş tatminlerinin de arttığını belirlemiştir. Nal ve Nal (2018) çalışmasında yaş grupları ile iş doyumunu arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark olduğunu, 51- 65 yaş arasındakilerin iş doyumunu puanlarının, 36-50 yaş arasındakilerin iş doyumunu puanlarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bir şekilde iş doyumunu puanlarının düşük olduğunu tespit etmiştir. Gürkan, Barut, Ünsel ve Aybay (2017) tarafından yapılan çalışmada katılımcıların yaşları ile içsel ve dışsal tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık belirlenmiş, içsel tatmin düzeyi bakımından 26-30 yaş grubunun en yüksek ortalamaya, dışsal tatmin düzeyi bakımından ise en yüksek ortalamaya 31-35 yaş grubunun sahip olduğu bulunmuştur. Mercanlıoğlu (2012) ise, yapmış olduğu çalışmada, çoğunlukla 40 yaş ve üzeri çalışanların daha genç olanlara göre tatmin düzeylerinin daha düşük olduğunu söylemektedir. Elde edilen bulgular çalışma bulgumuzla paralellik göstermemektedir.

Demografik özelliklerden yaş değişkenine göre öz liderlikle ilgili Tablo 6'ya bakıldığında “Doğal ödüllerle düşünceyi odaklama”, “Kendini gözlemleme” ve “Hatırlatıcılar” alt boyutlarında anlamlı bir farklılık bulunmazken; “Kendini cezalandırma”, “Kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme”, “Kendi kendine konuşma”, “Kendini ödüllendirme” ve “Düşünce ve fikirleri değerlendirme” alt boyutları ile “Toplam öz liderlik” ortalamalarında anlamlı fark tespit edilmiştir. Anlamlı farkın “Kendini cezalandırma” alt boyutunda 31 yaş ve üstü katılımcılar lehine, “Kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme”, “Kendi kendine konuşma”, “Kendini ödüllendirme” ve “Düşünce ve fikirleri değerlendirme” alt boyutları ile “Toplam öz liderlik” düzeylerinin 30 yaş ve altı katılımcılar lehine olduğu görülmüştür. Bu sonuç ile çalışmamızın H4 hipotezi ispatlanamamıştır. Katılımcıların yaş grupları arasında “Doğal ödüllerle düşünceyi odaklama”, “Kendini gözlemleme” ve “Hatırlatıcılar” boyutlarında anlamlı farklılığın bulunmamasının nedeni olarak, işlerinde

kendilerine özel yöntemleri kullanabilme gücünü her yaşta gösterebilme yeterliliğine sahip olmaları gösterilirken; “Kendini cezalandırma” boyutunda sonucun 31 yaş ve üstü katılımcılar lehine çıkmasının nedeni olarak, daha genç yaşta olan katılımcıların yaptıkları işlerde olumsuz durumlardan dolayı kendilerini çok fazla suçlamamaları, işle ilgili sorumluluk duygularının daha az olması ve işlerinde kendilerini başarılı bulmaları, 31 yaş ve üzerindeki katılımcıların ise sorumluluk duygularının daha fazla olması, işi kendi işleri gibi benimsemelerinden dolayı karşılaşılan olumsuz durumlarda kendilerinin de pay sahibi olduklarını düşünmeleri gösterilebilir. Katılımcıların yaş grupları arasında “Kendine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme”, “Kendi kendine konuşma”, “Kendini ödüllendirme” ve “Düşünce ve fikirleri değerlendirme” boyutları ile “Toplam öz liderlik” düzeylerinin 30 yaş ve altı katılımcılar lehine olmasının nedeni ise, belirledikleri hedeflere ulaşmak için zihinsel güçleri ile hayal güçlerini kullanabilmeleri, olumsuz ve zor koşullarda kendilerini telkin edici ve motivasyonlarını arttırıcı geribildirimlerde bulunabilmeleri, düşünce ve fikirlerinin doğruluğunu mukayese edebilme gücüne sahip olmaları ve başarılı olduklarında kendilerini değerli hissettirecek bir davranış veya ödül ile kendilerini teşvik etme yeterliliğine sahip olmaları gösterilebilir. Demiröz (2015) genç çalışanların öz liderlik algılarıyla ilgili yapmış olduğu çalışmada öz liderlik davranışlarının gençlerde çok daha fazla olduğu, yaş ilerledikçe azaldığını, özellikle 19 yaş ve altındaki çalışanlarda öz liderlik davranışlarının çok daha fazla görüldüğünü belirtmektedir. Çakmaka ve Uğurluoğlu (2019) yapmış oldukları çalışmalarında 34 yaş ve altındaki katılımcıların kendini ödüllendirme alt boyutuna ilişkin ortalamalarının 35 yaş ve üzerindeki katılımcıların ortalamalarına göre daha yüksek bulurken, 35 yaş ve üzeri katılımcıların kendini gözlemlene alt boyutuna ilişkin ortalamaları 34 yaş ve altındaki katılımcıların ortalamalarına göre daha yüksek bulmuşlar ve diğer alt boyutlara ilişkin ortalamaların katılımcıların yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde farklılık göstermediğini belirtmişlerdir. Uğurluoğlu (2010) Ankara’daki özel bir hastanede çalışan personele yönelik olarak yapmış olduğu çalışmada, yaşın öz liderlik stratejilerini etkileyen faktörlerden biri olduğunu ve yaşlı çalışanların öz liderlik stratejilerini kullanma olasılıklarının genç çalışanlara göre daha fazla olduğunu söylemiştir. Bu araştırmalar çalışma sonuçlarımızı desteklemektedir. Yavuz ve Ayhan (2019) Ankara’da faaliyet gösteren ve hizmet sektöründe yer alan kamu kurumlarındaki personele yönelik yapmış olduğu çalışmaya katılan personelin yaşı ile öz liderlik

boyutları arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılığın bulunmadığını belirtmişlerdir. Ergöz (2018) ve Gayretli (2019) yapmış oldukları çalışmalarda öz liderlik açısından çalışanların yaş gruplarına göre anlamlı bir fark bulunmadığını belirtmişlerdir. Bu araştırmalar ise çalışma sonuçlarımızı desteklememektedir.

Demografik özelliklerden cinsiyet değişkenine göre iş doyumuyla ilgili Tablo 7'ye bakıldığında, kadın ve erkek gençlik liderlerinin içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile toplam iş doyum düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir. Bu sonuç ile çalışmamızın H5 hipotezi ispatlanmıştır. Bunun nedeni olarak, katılımcıların aynı koşullar altında ve aynı haklara sahip olarak çalışmaları, yani cinsiyete göre işin farklılaşmaması gösterilebilir. Araştırmamızı da destekler nitelikte olan bazı araştırmalarda, cinsiyet ile iş doyumu arasında anlamlı farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılrken (Gürkan ve diğ., 2017; Sarıbay ve Sarıbay, 2016; Tor ve Esengün, 2011; Gholamtoobani, 2018), çalışmamızı desteklemeyen bazı araştırmalarda kadınların erkeklere göre tatmin düzeylerinin daha düşük olduğu (Mercanlıoğlu, 2012) bazı araştırmalarda ise kadınların erkeklere göre tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu (Güvel, 2019; Sına, 2019; Karakuzu, 2019; Tunacan ve Çetin, 2009) sonucuna ulaşılmıştır.

Demografik özelliklerden cinsiyet değişkenine göre öz liderlikle ilgili Tablo 8'e bakıldığında, kadın ve erkek gençlik liderlerinin öz liderlik alt boyut düzeyleri ile toplam öz liderlik düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir. Bu sonuç ile çalışmamızın H6 hipotezi ispatlanmıştır. Ergöz (2018) tarafından İstanbul'da bulunan bir hastanede çalışanlar üzerinde yapılmış araştırmada, çalışanların öz liderlik düzeyleri ile cinsiyetleri açısından anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmamızı destekler nitelikte olan bu çalışma dışında Demiröz (2015) tarafından yapılan araştırmada Cinsiyete göre öz liderlik boyutları arasında sekiz boyuttan dördünün istatistiksel olarak anlamlı fark gösterdiği, dördünün ise göstermediği saptanmıştır. Bu sonuç ile cinsiyetin öz liderlik üzerinde etkili bir değişken olduğunu ifade edecek yeterli veri olmamasına rağmen boyut düzeyinde, kendine hedef belirleyerek başarı hayal etme, kendini ödüllendirme, kendi kendine konuşma ve doğal ödüller üzerine odaklanma konularında cinsiyetin belirleyici bir rolünün olduğu, kadın çalışanların erkeklere göre daha fazla kendilerine hedef belirleyerek başarılı performans hayal etme, kendilerini ödüllendirme ve kendi kendilerine konuşma eylemini gerçekleştirdiği, erkek çalışanların ise daha çok doğal ödüller üzerine odaklandıkları, erkek ve kadınların genel

olarak iş yaşamındaki kadının temkinli ve erkeğin sonuç üzerine odaklanmış yapısıyla paralellik göstermesinden kaynaklandığı belirtilmiştir. Arlı (2011) tarafından ilköğretim öğretmenleri üzerinde yaptığı araştırmada, erkek öğretmenlerin öz liderlik stratejilerinden kendini cezalandırmayı kadın öğretmenlere göre daha fazla kullandıkları, kadın öğretmenlerin ise kendini ödüllendirme ve kendi kendine konuşma stratejilerini erkek öğretmenlere göre daha fazla kullandıkları sonucuna ulaşılmıştır. Uğurluoğlu (2010) yaptığı çalışmada, cinsiyet açısından öz liderlik stratejilerinin kullanılması arasındaki tek farkı, yapıcı düşünce modeli stratejilerini kadın çalışanların kullanma eğilimlerinin erkek çalışanlara göre daha fazla olması şeklinde bulmuştur. Aynı şekilde Gayretli (2019) tarafından Spor Yöneticiliği Bölümlerinde öğretim gören Spor Yöneticisi Adayı öğrenciler üzerinde yaptığı bir araştırmada, cinsiyet değişkenine göre Yapıcı Düşünce Stratejisi boyutunda anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiş, kadın spor yöneticisi adaylarının erkek spor yöneticisi adaylarından daha fazla yapıcı düşünce stratejilerine sahip oldukları görülmüştür. Çakmaka ve Uğurluoğlu (2019) tarafından yapılan bir diğer araştırmada, cinsiyet değişkeni açısından düşünce ve fikirleri değerlendirme alt boyutuna kadınların ortalamaları erkeklere göre daha yüksek bulunmasına karşın diğer alt boyutlarda istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmadığı görülmüştür. Yavuz ve Ayhan (2019) tarafından yapılan araştırmada ise, öz liderlik boyutları arasındaki kendi kendine konuşma boyutunu kullanma düzeyi kadın çalışanlarda erkek çalışanlardan daha yüksek bulunmuştur. Özcan ve diğ., (2017) Tarafından öğretmenlere yönelik olarak yapılan araştırmada, kadın Türkçe öğretmenlerinin öz liderlik düzeylerinin erkeklere göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

Demografik özelliklerden eğitim durumu değişkenine göre iş doyumuyla ilgili Tablo 9'a bakıldığında, eğitim durumu ön lisans ve lisans olanlar ile lisansüstü olan gençlik liderlerinin içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile toplam iş doyum düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir. Bu sonuç ile çalışmamızın H7 hipotezi ispatlanmıştır. Katılımcıların eğitim durumuna göre içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile toplam iş doyum düzeylerinin benzer olmasının nedeni, eğitim seviyelerine uygun bir işte çalıştıklarını düşünmeleri, eğitim seviyeleri yüzünden yöneticileri ve diğer çalışanlar tarafından negatif veya pozitif yönde ayrıcalıklı davranışlara maruz kalmamaları gösterilebilir. Uçucu (2019) tarafından yapılan çalışmada ebelerin eğitim durumuyla iş

doymu arasında ilişkinin saptanmadığı belirtilmektedir. Yelboğa (2007) tarafında yapılan araştırma öğrenim düzeyine göre personelin iş doyum düzeyinin farklılaşmadığı yani öğrenim düzeyi ile iş doyumunun istatistiksel bakımdan ilişkisi olmadığı, Sarıbay ve Sarıbay (2016) tarafından yapılan araştırma sonucuna göre eğitim durumunun çalışanların iş doyum düzeylerinde farklılaşma meydana getirmediğini, Gholamtoobani (2018) tarafından Tahran/İran’da tekstil sektöründe iş görenlere yönelik yapmış olduğu çalışmada katılımcıların eğitim durumları arasında dışsal doyum puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığı, Karakuzu (2019) tarafından beden eğitimi öğretmenlerine yönelik yapmış olduğu çalışmada iş doymu düzeylerinin eğitim durumu değişkenine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır. Tüm bu araştırmaların sonuçları çalışmamızı destekler niteliktedir. Nal ve Nal (2018) tarafından sağlık çalışanlarına yönelik yapılan çalışmada sadece lise mezunlarında iş doyumunun sağlandığı, dışsal iş doyumunun lisansüstü mezunlarda diğer gruplara göre en düşük seviyede olduğu, ancak istatistiksel açıdan bu farkın anlamlı olmadığı belirtilmiştir. Gürkan ve diğ., (2017) tarafından yapılan araştırmada öğrenim durumu ilköğretim seviyesinde olanların daha yüksek içsel tatmin ve dışsal tatmin düzeylerine sahip oldukları, bu durumun düşük eğitim seviyesine sahip bireylerin başka fırsatları olmadığını düşünmeleri ile açıklanabileceği, lisansüstü öğrenim düzeyindeki kişilerin içsel tatmin düzeylerinin belirgin bir şekilde daha düşük olduğu, bu durumun ise lisansüstü öğrenime sahip olanların beklentilerinin daha yüksek olmasından kaynaklanabileceği belirtilmiştir. Sına (2019) tarafından yapılan araştırmada öğrenim düzeyinin genel ve dışsal iş doyumunu etkilediği, lisansüstü öğrenim yapmış olanların en düşük genel iş doymu puan ortalamasına sahip oldukları, lise öğrenim düzeyinde bulunanların en yüksek puan ortalamasına sahip oldukları, dışsal iş doymu açısından ise lise mezunlarının en yüksek ortalamaya sahip oldukları belirtilmiştir ve öğrenim düzeyi arttıkça iş doyumunun düştüğü belirlenmiştir. Şahin (2013) tarafından yapılan araştırmada, lisans mezunu il müdürlerinin ön lisans ve yüksek lisans/doktora mezunu il müdürlerine oranla iş doyumlarının yüksek düzeyde olduğu belirtilmiştir. Tüm bu çalışmalar ise çalışmamızın sonuçlarını desteklememektedir.

Demografik özelliklerden eğitim durumu değişkenine göre öz liderlikle ilgili Tablo 10’a bakıldığında, eğitim durumu ön lisans ve lisans olanlar ile lisansüstü olan gençlik liderlerinin öz liderlik alt boyut düzeyleri ile toplam öz liderlik düzeylerinin benzer

olduğu söylenebilir. Bu sonuç ile çalışmamızın H8 hipotezi ispatlanmıştır. Katılımcıların eğitim durumuna göre öz liderlik düzeylerinin benzer olmasının nedeni olarak, katılımcıların eğitim düzeylerinin ön lisans seviyesinden daha aşağıda olmaması ve katılımcıların öz düzenleme, öz denetim, öz motivasyon ve öz yönetim tekniklerini içeren öz liderlik (Fidan, 2018) tekniklerini kullanmada eğitim seviyelerinde farklılıklarının bulunmaması gösterilebilir. Çakmak ve Uğurluoğlu (2019) sağlık çalışanlarına yönelik yapmış oldukları çalışmada öz liderlik alt boyutlarına ilişkin tüm ortalamalarının birbirine oldukça yakın olduğu ve eğitim durumuna göre gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı, Uğurluoğlu (2010) çalışanların eğitim durumlarının öz liderlik stratejilerinin kullanımı etkilemediğini, Ergöz (2018) yapmış olduğu çalışmada öz liderlik açısından çalışanların eğitim durumlarına göre anlamlı bir farkın bulunmadığını, Karakullukçu (2018) yapmış olduğu araştırmada katılımcıların eğitim durumu değişkenine göre öz liderlik inancı puanlarında anlamlı bir fark olmadığını belirtmiştir. Tüm bu araştırma sonuçları çalışmamızla paralellik göstermektedir. Arlı (2011) ve Arlı ve Avcı (2017) tarafından yapılan çalışmalarda eğitim seviyesi ile öz liderlik algılamaları arasında kendini ödüllendirme, doğal ödüller üzerinde düşünceyi odaklama ve düşünce ve fikirleri değerlendirme boyutlarında farklılaşmaların olduğu, öğretmenlerin eğitim seviyeleri yükseldikçe, daha fazla öz liderlik davranışları sergiledikleri belirtilmiştir. Benzer biçimde Ay (2017) tarafından yapılan araştırmada doktora mezunu olan yöneticilerin diğer eğitim gurubundakilere göre, hatırlatıcılar belirleme boyutu hariç, farklılaşmanın bütün boyutlarda daha yüksek düzeyde olduğu, bu durumun ise yöneticilerin eğitim düzeyi arttıkça öz liderlik düzeyleri de artmaktadır şeklinde yorumlandığı, Türköz (2010) tarafından yapılan araştırmada da katılımcıların eğitim seviyelerinin artmasıyla öz liderlik stratejilerini kullanma derecelerinin arttığı bulgularına yer verilmiştir. Yapılan bu araştırmaların sonuçları ise çalışmamızın sonuçlarını desteklememektedir.

Demografik özelliklerden medeni durum değişkenine göre iş doyumuyla ilgili Tablo 11'e bakıldığında, bekâr ve evli gençlik liderlerinin içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile toplam iş doyum düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir. Bu sonuç ile çalışmamızın H9 hipotezi ispatlanmıştır. Katılımcıların içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile toplam iş doyum düzeylerinin medeni durum açısından benzerlik göstermesinin nedeni olarak, katılımcıların aktif bir sosyal ortam içerisinde çalışıyor olmaları ve çalıştıkları ortamın

sıcaklığını ev ortamı gibi algılamaları gösterilebilir. Toker (2007), yapmış olduğu araştırma sonucunda evli çalışanlarla bekar çalışanların iş tatmin düzeyleri arasında farklılık bulunmadığını, Sina (2019) evlilerle bekarlar arasında içsel, dışsal ve genel iş doyumu puan ortalamaları yönünden istatistiksel olarak fark bulunmadığını, Gürkan ve diğ., (2017) yapmış oldukları araştırmada medeni durum ile iş tatmini arasında anlamlı bir sonuç elde edemediklerini belirtmişlerdir. Benzer şekilde Gholamtoobani (2018) tarafından yapılan araştırmada iş görenlerin medeni durumları ile iş doyum puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulgulanamadığı belirtilmiştir. Yapılan bu araştırmaların sonuçları çalışmamızın sonuçlarını destekler niteliktedir. Nal ve Nal (2018) tarafından yapılan çalışmada evli olanların, bekâr ve dul olanlara göre iş doyumu puanlarının daha düşük olduğu, ayrıca medeni duruma göre dul olanların iş doyumunun sağlandığı sonucu saptanmış, fakat bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olmadığı belirtilmiştir. Tuzgöl Dost, ve Cenkseven (2008) tarafından yapılan araştırmada evli öğretim elemanlarının iş doyumu düzeyleri bekâr öğretim elemanlarına göre anlamlı olarak daha yüksek bulunurken, Mercanlıoğlu (2012) tarafından yapılan araştırmada bekarların evli çalışanlara göre iş tatmin düzeylerinin daha düşük olduğu belirtilmiştir. Tor ve Esengün (2011) tarafından yapılan araştırma sonucunda bekârların iş doyumunun evlilerin iş doyumundan daha yüksek aritmetik ortalamaya sahip olduğu ancak çalışanların medeni durumları ile iş doyumları arasındaki ilişkinin anlamlı olmadığı belirtilmiştir. Karakuzu (2019) tarafından yapılan araştırmada ise medeni durum değişkenine göre iş doyumunun anlamlı düzeyde farklılık gösterdiği, bekâr öğretmenlerin iş doyumu düzeyinin evli öğretmenlerin iş doyumu düzeyinden anlamlı derecede daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tüm bu araştırma sonuçları çalışma sonuçlarımızı desteklememektedir.

Demografik özelliklerden medeni durum değişkenine göre öz liderlikle ilgili Tablo 12'ye bakıldığında, bekâr ve evli gençlik liderlerinin öz liderlik alt boyut düzeyleri ile toplam öz liderlik düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir. Bu sonuç ile çalışmamızın H10 hipotezi ispatlanmıştır. Öz liderlik, bireylerin kendilerine daha fazla sorumluluk kazandırarak dışsal etmenlere dayalı kendini etkileme sürecini azaltmakta (Türköz, 2010), davranış, düşünce ve fikirleriyle yapıcı olmaya çalışan öz liderlik düzeyi yüksek (Kızrak ve diğ., 2017) bireyler ortaya çıkartmaktadır. Bu nedenle bekâr, dul veya evli olmak gibi medeni durum içerisinde olan katılımcılar arasında farklılık oluşturmadığı

düşünülmektedir. Ergöz (2018) tarafından yapılan araştırmada, öz liderlik açısından çalışanların medeni durumlarına göre anlamlı bir fark bulunmadığı, Karakullukçu (2018) tarafından spor yöneticilerine yönelik olarak yapmış olduğu araştırmasında medeni durumun öz liderlik inancını etkilemediği belirtilmiştir. Ayrıca, Çakmaka ve Uğurluoğlu (2019) tarafından yapılan araştırmada kendini ödüllendirme alt boyutuna ilişkin ortalamaların medeni durum açısından istatistiksel olarak anlamlı olduğu, bekâr sağlık çalışanlarının kendini ödüllendirme ortalamalarının evli sağlık çalışanlarının ortalamalarından yüksek olduğunu, diğer alt boyutlara ilişkin ortalamaların medeni durum açısından istatistiksel olarak anlamlı olmadığını belirtilmiştir. Demiröz (2015) tarafından yapılan araştırmada ise sekiz öz liderlik boyutu içerisinde dördünün istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar gösterdiği, evli çalışanlarda düşünce ve fikirleri daha fazla önemseme, kendini cezalandırma ya da gözlemleme, ödül üzerine odaklanma gibi bilişsel eylemler daha fazla görülürken, evli olmayan çalışanlarda ise kendini ödüllendirme ya da kendi kendine konuşma gibi eylemlerin ön planda olduğu vurgulanmıştır. Uğurluoğlu (2010) ise çalışanların medeni durumlarının öz liderlik stratejilerinin kullanımını etkilemediği ancak evlilik süresinin öz liderlik stratejilerini etkileyen faktörler arasında bulunduğunu belirtmiştir.

Demografik özelliklerden meslekte çalıştığı toplam süre değişkenine göre iş doyumuyla ilgili Tablo 13'e bakıldığında, gençlik liderlerinin meslekte çalıştığı toplam süre değişkenine göre içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile toplam iş doyum düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir. Bu sonuç ile çalışmamızın H11 hipotezi ispatlanmıştır. Katılımcıların meslekte çalıştığı toplam süre değişkenine göre içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile toplam iş doyum düzeylerinin benzer olmasının nedeni olarak, işle ilgili unvan, ücret, sosyal statü vb. getiriler ile çalışma koşullarıyla ilgili durumlarında değişiklik beklentilerinin olmaması, iş uyumunun çalışma sürelerinden bağımsız olarak kolay sağlanıyor olması gösterilebilir. Sarıbay ve Sarıbay (2016) tarafından yapılan araştırmada, yerel yönetim çalışanlarının hizmet sürelerine göre iş doyum düzeylerinde farklılık göstermediği, Gholamtoobani (2018) tarafından yapılan çalışmada katılımcıların çalışma süreleri ile iş doyum puanları açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığı belirtilmektedir. Bu çalışmaların sonuçları çalışmamızla paralellik göstermektedir. Arlı (2011) öğretmenlere yönelik olarak yaptığı çalışmasında, öğretmenlerin toplam çalışma sürelerinin iş tatmininde fark yarattığının görüldüğünü,

araştırmaya katılan öğretmenlerin çalışma süreleri arttıkça iş tatminlerinin de arttığını belirtmiştir. Gürkan ve diğ., (2017) tarafından yapılan araştırmada çalışanların toplam hizmet sürelerine bakıldığında 1-5 yıl arasında hizmet süresi olanların daha yüksek içsel tatmin düzeyine sahip oldukları, dışsal tatmin düzeyleri bakımından ise 6-10 yıl hizmet süresine sahip olanlarda daha yüksek olduğunun görüldüğü, 6-10 yıl ve üzerinde hizmet verenlerin içsel ve dışsal tatmin düzeylerinin azalan bir eğilim gösterdiği, çalışanların çalışma süreleri ile beraber ücret, kıdem ve diğer kazanımlara yönelik beklentilerinin arttığı fakat sektör içerisinde bu imkânı bulamadıkları, bunun sonucunda ise iş tatmin düzeylerinin azaldığı belirtilmiş, çalışma süresi arttıkça yaşın da artması sebebiyle sonuçlar arasında ilişki olabileceğinin düşünüldüğü belirtilmiştir. Tor ve Esengün (2011) yapmış oldukları araştırmalarında meslek kıdemlerinde ilk yıllarda iş doyumunun yüksek olduğu, ancak ilerleyen yıllarda iş doyumunun düştüğü, meslek kıdemlerinin sonlarına doğru en yüksek seviyesine çıktığı ve meslek kıdeminde en son noktanın iş doyumunda da en yüksek nokta olduğunu belirtmişlerdir. Çalışmalarının sonucu olarak da meslekte yeni olanların iş tatmini düzeylerinin meslekte daha eski olanlara göre daha yüksek olduğu, yani yıllar geçtikçe meslekte beklentilerine cevap bulamayan personelin iş tatmini düzeylerinin düştüğünü ancak meslekte ilerledikçe tecrübenin ve uyumun artması ile iş tatmini düzeylerinin yeniden yükselebildiğini belirtmişlerdir. Mercanlıoğlu (2012) ise yapmış olduğu çalışmada 1 ile 4 yıl arası kıdeme ve mesleki deneyime sahip çalışanların daha uzun kıdem ve mesleki deneyime sahip çalışanlara göre tatmin düzeylerinin daha düşük olduğunu belirtmiştir. Tüm bu çalışmaların sonuçları ise çalışma sonuçlarımızı desteklememektedir.

Demografik özelliklerden meslekte çalıştığı toplam süre değişkenine göre öz liderlikle ilgili Tablo 14'e bakıldığında öz liderlikle ilgili olarak sadece "Doğal ödüllere düşünceyi odaklama" alt boyutunda anlamlı farklılık tespit edilmiş olup, anlamlı farkın meslekte çalıştığı toplam süresi "6 yıl ve üstü" olanlar lehine olduğu görülmüştür. Bu sonuç ile çalışmamızın H12 hipotezi ispatlanmıştır. Katılımcıların öz liderlikle ilgili olarak "Doğal ödüllere düşünceyi odaklama" alt boyutunda anlamlı farklılığın meslekte çalıştığı toplam süresi "6 yıl ve üstü" olanlar lehine olmasının nedeni olarak, iş hayatında kazandıkları tecrübe sayesinde kendilerine özel yöntemleri kullanabilmeleri, başarı için gerekli hırs ve heyecanlarını pozitif yönde etkileyecek davranışlar sergileyebilmeleri için uygun ortam oluşturabilmeleri gösterilebilir. Ergöz (2018)

yapmış olduğu araştırmada öz liderlik açısından çalışanların toplam çalışma sürelerine göre anlamlı bir fark bulunmadığını belirtmektedir. Karakullukçu (2018) araştırma grubunda hizmet süresi değişkenine göre öz liderlik inancı arasında anlamlı bir fark olmadığını tespit etmiştir. Kör (2015) tarafından yapılan çalışma ise, öz liderlik boyutları ve alt boyutlarının çalışma hayatındaki kідeme göre anlamlı farklılık göstermediğini destekleyen çalışmalardandır. Arlı (2011) tarafından öğretmenlere yönelik olarak yapılan araştırmada, araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşları ve çalışma süreleri arttıkça öz liderlik davranışları sergileme eğilimlerinin azaldığı belirtilmiştir. Aynı şekilde Arlı ve Avcı (2017) tarafından yapılmış diğer bir çalışmada da toplam çalışma süresinin “kendini ödüllendirme”, “kendi kendine konuşma” ile “düşünce ve fikirleri değerlendirme” boyutları üzerinde anlamlı fark yarattığını belirtmiş, katılımcı öğretmenlerin yaşları ve çalışma süreleri arttıkça öz liderlik davranışları sergileme eğilimlerinin ise azaldığı belirtmiştir. Yavuz ve Ayhan (2019) tarafından yapılan araştırmada, araştırmaya katılan personelin toplam çalışma süresi ile kendini cezalandırma alt boyutu dışında kalan öz liderlik boyutlarında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamış, kendini cezalandırma boyutunda farklılığın çalışma süresi 5 yıl altı ile 6 – 10 ve 5 yıl altı ile 11 – 15 yıl arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık olduğu belirtilmektedir. Çakmaka ve Uğurluoğlu (2019) yapmış oldukları araştırmada, çalışmaya katılanların kendini ödüllendirme ve kendini gözlemleme alt boyutlarına ilişkin ortalamalarının sektördeki toplam çalışma sürelerine göre istatistiksel olarak farklılaştığını, sektörde 10 yıl ve altında çalışma süresi bulunan katılımcıların kendini ödüllendirme alt boyutuna ilişkin ortalamalarının 11 yıl ve üzeri çalışma süresi bulunan katılımcıların ortalamalarından daha yüksek olduğunu, kendini gözlemleme boyutunda ise sektörde 11 yıl ve üzeri çalışma süresi bulunan katılımcıların ortalamalarının sektörde 10 yıl ve altında çalışma süresi bulunan katılımcıların ortalamalarından daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir.

Demografik özelliklerden aylık gelir düzeyi değişkenine göre iş doyumuyla ilgili Tablo 15'e bakıldığında, gençlik liderlerinin aylık gelir düzeyi değişkenine göre içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile toplam iş doyum düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir. Bu sonuç ile çalışmamızın H13 hipotezi ispatlanmıştır. Katılımcıların aylık gelir düzeyi değişkenine göre içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile toplam iş doyum düzeylerinin benzer olmasının nedeni olarak, ücret sisteminin uygulanmasında eşitlik algısının

oluşması ve ücret politikasının adil karşılanması gösterilebilir. Gholamtoobani (2018) tarafından yapılan araştırmada katılımcı tekstil sektörü çalışanlarının gelir durumu ile iş doyum puanları arasında herhangi bir ilişkiye rastlanılmadığı, Uçucu (2019) tarafından ebelerle yönelik olarak yapılan çalışmada ebelerin gelir düzeyi algılarının iş doyumlarını etkilemediği belirtilmektedir. Yapılan bu çalışmaların sonuçları araştırma bulgularımızı desteklemektedir. Kayapınar (2007) tarafından İstanbul’da ki öğretmenlere yönelik olarak yapmış olan araştırmada, iş doyumunu boyutlarından içsel doyumun aylık gelir düzeyine göre anlamlı şekilde farklılaştığı belirtilmektedir. Sına (2019) tarafından yapılan çalışmada aylık gelirinin yeterli olduğunu belirtenlerin içsel, dışsal ve genel iş doyum puan ortalamalarının, aylık gelirinin yeterli olmadığını belirtenlere kıyasla daha yüksek olduğu belirtilmektedir. Gençay (2007) tarafından yapılan araştırmada Beden eğitimi öğretmenlerinin aylık gelirleri arttıkça iş doyumlarının arttığı belirtilmiştir. Yenihan, Öner ve Balcı (2016) tarafından yapılan araştırmada ortalama aylık gelir düzeyi bakımından anlamlı bir fark olduğu, 3001-5000 TL gelire sahip çalışanların iş doyumunu algılarının diğer gelir grubuna sahip çalışanlara göre daha yüksek olduğunun gözlemlendiği belirtilmektedir. Gürkan ve diğ., (2017) tarafından yapılan araştırmada düşük ücret alanların içsel ve dışsal tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğu, gelir arttıkça tatmin düzeylerinin azaldığı belirtilmektedir. Yapılan bu çalışmaların sonuçları ise araştırma bulgularımızı desteklememektedir.

Demografik özelliklerden aylık gelir düzeyi değişkenine göre öz liderlikle ilgili Tablo 16’ya bakıldığında, aylık gelir düzeyi 3.000 TL ve altı olan gençlik liderleri ile 3.001 TL ve üstü olan gençlik liderlerinin öz liderlik alt boyut düzeyleri ile toplam öz liderlik düzeylerinin benzer olduğu söylenebilir. Bu sonuç ile çalışmamızın H14 hipotezi ispatlanmıştır. Katılımcıların aylık gelir düzeyi değişkenine göre öz liderlik alt boyut düzeyleri ile toplam öz liderlik düzeylerinin benzer olmasının nedeni olarak, gençlik liderliği mesleğinin aynı zamanda gönüllülük esasına da dayanması ve maddi çıkar gözetilmeden de yapılabilecek bir iş olması gösterilebilir. Ergöz (2018) tarafından yapılan araştırma sonucunda öz liderlik açısından çalışanların gelir durumuna göre anlamlı bir fark bulunmadığı belirtilmiştir. Bu sonuç çalışmamızla paralellik göstermektedir. Karakullukçu (2018) tarafından yapılan çalışmada öz liderlik inancı ölçeği puanlarında gelir düzeyi durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılığın tespit edildiği ve bu farklılığın “gelirim hiç yeterli değil diyenler ile yeterli diyenler” arasında

olduğu belirtilmiştir. Ayrıca, Çakmaka ve Uğurluoğlu (2019) tarafından yapılan çalışmada katılımcıların kendini ödüllendirme, düşünce ve fikirlerini değerlendirme alt boyutlarına ilişkin ortalamalarının gelir durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar gösterdiği gelirini 4000TL ve üzeri olarak beyan eden katılımcıların ortalamalarının hem kendini ödüllendirme hem de düşüncelerini değerlendirme alt boyutlarına ilişkin ortalamalarının diğer gruplara göre yüksek olduğunun görüldüğü belirtilmektedir. Bu sonuçlar ise çalışmamızın sonuçlarını desteklememektedir.

Demografik özelliklerden günlük ortalama çalışma saati değişkenine göre iş doyumuyla ilgili Tablo 17'ye bakıldığında, gençlik liderlerinin günlük ortalama çalışma saati değişkenine göre içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile toplam iş doyum düzeylerinde anlamlı farklılık tespit edilmiş olup, anlamlı farklılığın çalışma saati 8 saat ve altı olan gençlik liderlerinin lehine olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç ile çalışmamızın H15 hipotezi ispatlanamamıştır. Katılımcıların günlük ortalama çalışma saati değişkenine göre içsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile toplam iş doyum düzeylerinde çalışma saati 8 saat ve altı olan gençlik liderlerinin lehine olmasının nedeni olarak, mesai süreleri olan 8 saate kadar çalıştıkları için çalışma zamanı dışındaki zamanlarda sosyal bir yaşam içerisinde olmalarına ve rahatlamalarına, bunun sonucu olarak da işteki verimliliklerinin artmasına, kendilerini değerli hissetmelerine sebep olması olarak gösterilebilir. Nal ve Nal (2018) tarafından yapılan çalışmada katılımcıların iş doyum puanları ile aylık çalışma saatleri karşılaştırıldığında, aylık çalışma saati en az olan (160- 189 saat) yani fazla mesai yapmayan çalışanların diğer fazla çalışma saatlerine göre içsel iş doyum ve genel iş doyum puanlarının yüksek olduğu, ayrıca aylık çalışma saatlerine göre içsel iş doyum ve genel iş doyumunun sadece çalışma süresi en düşük olan gruplarda sağlanmış olduğu bulunmuş ve bu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olduğu belirtilmiştir. Bu sonuç çalışmamızın sonucunu desteklerken, Gholamtoobani (2018) tarafından yapılan araştırmada elde edilen katılımcı tekstil sektörü çalışanlarının haftalık çalışma saati ile içsel ve toplam doyum düzeyleri arasında ilişki bulunmadığı sonucu çalışmamızı desteklememektedir.

Demografik özelliklerden günlük ortalama çalışma saati değişkenine göre öz liderlikle ilgili Tablo 18'e bakıldığında, öz liderlikle ilgili olarak sadece "Hatırlatıcılar" alt boyutunda anlamlı fark tespit edilmiş olup; anlamlı farkın günlük ortalama çalışma saati 9 saat ve üzeri olan gençlik liderlerinin lehine olduğu gözlemlenmiştir. Bu sonuç ile

çalışmamızın H16 hipotezi ispatlanmıştır. Katılımcıların öz liderlikle ilgili olarak “Hatırlatıcılar” alt boyutunda anlamlı farkın günlük ortalama çalışma saati 9 saat ve üzeri olan gençlik liderlerinin lehine olmasının nedeni olarak, mesai saatlerini de aşan düzeylerde günlük çalışmalarını gerçekleştiren katılımcıların, başarılı olabilmek, motivasyonlarını arttırabilmek ve işlerine odaklanmalarını sağlayacak somut hatırlatıcıları kullanma gereksinimleri olarak gösterilebilir.

Katılımcıların iş doyum ve öz liderlik düzeyleri arasındaki korelasyon ve regresyon analizi sonuçlarıyla ilgili Tablo 19 ve 21’e bakıldığında, gençlik liderlerinin öz liderlik düzeyleri ile iş doyum düzeyleri arasında pozitif yönde doğrusal bir ilişkinin söz konusu olduğu, öz liderlik düzeyi arttıkça, iş doyum düzeylerinin arttığı, iş doyumunu ile öz liderlik arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç ile çalışmamızın H17 ve H18 hipotezleri ispatlanmıştır. Bireyler iş hayatlarında sosyal, psikolojik, ekonomik vb. gibi bir takım beklentiler ve gereksinimler içerisinde çalışırlar. Katılımcıların beklenti ve gereksinimlerini karşılaması işlerine karşı tutum, davranış ve duygularının da olumlu olmasına ve dolayısıyla da çalışanların iş doyumunu pozitif yönde yaşamalarına (Çoknaz, 1998) sebep olacağından öz liderlik stratejilerini oluşturan öz düzenleme, öz denetim, öz motivasyon ve öz yönetim tekniklerini (Fidan, 2018) etkili bir şekilde kullanabilecekleri düşünülebilir. İş doyumunu yaşayan katılımcıların öz liderlik davranışlarını kendileri ve içinde bulundukları örgütlerinin başarısı kullanmaları, işlerini isteyerek, severek ve keyif alarak yapmalarına, dolayısıyla iş doyumunu pozitif yönde yaşamalarına sebep olacaktır. Tüm bunlar katılımcıların öz liderlik düzeyleri ile iş doyum düzeyleri arasında pozitif yönde doğrusal bir ilişkinin söz konusu olmasının, öz liderlik düzeyi arttıkça, iş doyum düzeylerinin artmasının nedeni olarak gösterilebilir. Ancak, Tablo 21’de tespit edilen iş doyumunu ile öz liderlik arasındaki pozitif yönde ($\beta = ,211$) ve anlamlı ($p = .000$) bir ilişki olmasının ve bağımsız değişkenin (öz liderlik) bağımlı değişkeni (iş doyumunu) açıklama oranının %4,4 olarak pozitif yönde düşük seviyede tespit edilmesinin sebebi olarak, bireysel ve kültürel farklılıklardan etkilenebilecek, öz düzenleme, öz denetim, öz motivasyon ve öz yönetim tekniklerini kapsayan, bireye özgü (Fidan, 2018) farklı düzeylerdeki öz liderlik davranışlarının iş doyumuna etki eden psiko-sosyal faktörler ile örgütsel ve çevresel faktörleri etkileme düzeyinde de farklılıklara neden olmasından kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Uğurluoğlu (2010) çalışmasında sağlık çalışanlarının öz liderlik

stratejilerinin iş tatmini üzerindeki etkileri ve iş özerkliği ile yaş, cinsiyet, eğitim, hizmet süresi gibi demografik değişkenlerin öz liderlik stratejileri üzerindeki etkilerini incelemiş, öz liderlik stratejilerinden davranış odaklı stratejilerinin ve doğal ödül stratejilerinin çalışanların iş tatminini pozitif yönde etkisi olduğunu, yapıcı düşünce modeli stratejilerinin ise iş tatmini ile negatif yönde etkisi olduğunu tespit etmiştir. Politis (2006) tarafından yapılan araştırmada ise öz liderlik stratejilerinden davranış odaklı stratejiler ile iş tatmini arasında yüksek düzeyde bir ilişkiye rastlandığını belirtmektedir. Kutanis (2018) tarafından yapılan çalışmada elde edilen bulgulara göre; iş doyumunu ile öz liderlik tarzları ve stratejilerinin kullanımının yüksek seviyede olduğu, iş doyumunu ile öz liderliğin alt boyutları arasında aynı yönde orta derecede ve anlamlı bir ilişki bulunduğu, öz liderlik stratejilerinin kullanımının, özellikle davranış odaklı stratejilerinin kullanımının iş doyumunu üzerinde yüksek etkisinin görüldüğü belirtilmektedir. Arlı (2011) tarafından öğretmenlere yönelik olarak yapmış olduğu çalışmada İlköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin öz liderlik davranışlarının iş doyumları üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tüm bu veriler ışığında araştırmada bulunan sonuçlar literatür tarafından da desteklenmektedir. Özsoy (2012) tarafından yapılan araştırmada öz liderlik davranışlarının çalışanların iş doyumları üzerindeki etkilerine bakılmış, elde edilen bulguların anlamlılık göstermediği ve çok az boyutun iş doyumunu etkilediği tespit edilmiş, öz liderlik davranışlarının iş doyumunu üzerinde anlamlı etkisinin olmadığı yönünde sonuç belirtilmiştir.

Sonuç olarak, katılımcıların içsel, dışsal ve toplam iş doyum düzeyleri ile öz liderlik stratejilerinin tüm alt boyutlarında demografik özelliklerinden cinsiyet, eğitim durumu, medeni durum ve aylık gelir durumu bakımından herhangi bir farklılığın bulunmadığı, yaş değişkeni bakımından içsel, dışsal ve toplam iş doyum düzeylerinin benzer olduğu, öz liderlik stratejilerinden kendini cezalandırma alt boyutunun kullanımının 31 yaş ve üstünde olanların lehine, kendine hedef belirleyerek başarılı performansı hayal etme, kendi kendine konuşma, kendini ödüllendirme, düşünce ve fikirleri değerlendirme alt boyutlarının kullanımı ile toplam öz liderlik stratejilerinin kullanma düzeylerinin 30 yaş ve altında olanların lehine olduğu tespit edilmiştir. Meslekte çalıştığı toplam süre bakımından katılımcıların içsel, dışsal ve toplam iş doyum düzeylerinin benzer olduğu, öz liderlik stratejilerinden doğal ödüllere düşünceyi odaklama alt boyutunun kullanımının 6 yıl ve üstü çalışanların lehine olduğu, günlük ortalama çalışma saati

değişkenine göre içsel, dışsal ve toplam iş doyum düzeylerinin 8 saat ve altı çalışanların lehine olduğu, öz liderlik stratejilerinden hatırlatıcılar alt boyutunun kullanımının 9 saat ve üstü çalışanların lehine olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların toplam iş doyum düzeyleri ile içsel iş doyum düzeylerinin yüksek olduğu, dışsal doyumlarının ise orta düzeylerde olduğu; öz liderlik stratejilerini kullanma düzeylerine bakıldığında kendini cezalandırma alt boyutunun ortalamasının altında kaldığı ve en az kullanılan boyut olduğu, doğal ödüllere düşünceyi odaklama, kendini gözlemleme ile düşünce ve fikirleri değerlendirme alt boyutlarının çok yüksek düzeylerde olduğu ve en çok kullanılan alt boyutlar olduğu tespit edilmiştir. Yapılan bu çalışma sonucunda katılımcıların öz liderlik düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca katılımcıların iş doyum düzeyleri ile öz liderlik düzeyleri arasında pozitif yönde doğrusal bir ilişkinin olduğu, öz liderlik düzeyinin artmasıyla birlikte iş doyum düzeyinin de arttığı tespit edilmiştir. Bu anlamda, katılımcıların iş doyum düzeylerinin yüksek tutularak istenilen bireysel ve örgütsel başarının elde edilmesi, arzu edilen hedeflere ulaşılabilmesi için öz liderlik stratejilerinin kullanılması yönünde eğitimlerin verilmesi önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

- Akat, İ., Budak, G., Budak, G. (1999). *İşletme Yönetimi*, Barış Yayınları Fakülte Kitapevi, İzmir, 3. Baskı, s.221.
- Akçit, V. (2011). *Örgütlerde Ödüllendirme ve Cezalandırmanın Örgüt Çalışanlarının Performansına Etkisi*, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Denizli.
- Akkamış, O. (2010). *İlköğretim I. ve II. Kademe Öğretmenlerinin İş Tatmini Üzerine Bir Değerlendirme*, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Akpınar, S. (2010). *Spor Federasyonlarında Çalışanların, Sosyal Beceri, İş Doyumu ve Problem Çözme Yeterlilikleri Üzerine Bir Araştırma*, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara.
- Anderson, J. S., & Prussia, G. E. (1997). The self-leadership questionnaire: Preliminary assessment of construct validity. *The Journal of Leadership Studies*, 4, 119-143.
- Arlı, Ö. (2011). *Bazı Öncül ve Ardıllarıyla Öz Liderlik: İlköğretim Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma*, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Arlı,Ö. Avcı, A. (2017). Öz Kendilik Değerlendirmesinin Öz Liderlik Davranışları Üzerinde Etkisi: İlköğretim Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:9, Sayı:22, SS.456-468
- Artık, S. (2009). *Yönetişel Davranış Biçimlerinin İş Doyumuna Etkisi Üzerine Bir Araştırma*, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Avcı, U., Topaloğlu, C. (2009). Hiyerarşik Kademelere Göre Liderlik Davranışlarını Algılama Farklılıkları: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi İİBF Dergisi*, Yıl:11, Sayı:16.
- Ay, G. (2017), Yönetici Ve Yönetici Asistanlarının Öz Liderlik Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 10, Sayı: 52, Volume: 10 Issue: 52.

- Aydın, F. (2010). *İşletmelerde Fiziksel Çalışma Koşullarının İş Doyumu Üzerine Etkisi*, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.
- Aykaç, A. (2010). *İş Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Bakan, İ. (2008). Örgüt Kültürü ve Liderlik Türlerine İlişkin Algılamalar İle Yöneticilerin Demografik Özellikleri Arasındaki İlişki: Bir Alan Araştırması, *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi İİBF Dergisi*, Yıl:10 Sayı:14.
- Bakan, İ., Büyükbese, T. (2004). Çalışanların İş Güvencesi ve Genel İş Davranışları İlişkisi: Bir Alan Çalışması, *Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 23, S.35-59.
- Bakan, İ., Büyükbese, T., (2010). Liderlik “Türleri” ve “Güç Kaynakları”na İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması, *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12 (19): 73-84, ISSN: 1309-9132,
- Bakan, İ., Büyükbese, T., Erşahan, B., Kefe, İ. (2013). Kadın Çalışanların Yöneticilere İlişkin Algıları: Bir Alan Çalışması, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3, 71-84.
- Bakan, İ., Taşlıyan, M., Taş, F., Aka, N. (2014). Örgüt Depresyonu ve İş Tatmini Arasındaki İlişki; Bir Üniversitedeki Akademisyenler Üzerinde Alan Araştırması, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Volume: 1, Number: 1, 295-315.
- Baycan, A. (1985). “*Analysis of Several Aspects of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups*”, Bogaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Bayturan, A.F. (1995). *Gencin Psiko-Sosyal Gelişimi Üzerinde Farklı Serbest Zaman Kuruluşlarının Etkileri ve Gençlik Liderliğinin Niteliği*, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Hizmetler Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara
- Bozkurt, Ö., Bozkurt, İ. (2008). İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 1-18.
- Buluç, B. (1998). Bilgi Çağı ve Örgütsel Liderlik, *Yeni Türkiye Dergisi*, 4 (20), 1205-1213.

- Budak, G., Arpacı, S. Ç., Tolay, E. (2017). Performansa ve Yetkinliğe Dayalı Ücret ve Ödül Yönetimi Arasındaki Bağlantılar, *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* Cilt-Sayı: 10(4), ss:15-34, Issn:2564-.
- Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Chan, Y. H. (2003). Biostatistics 101: Data Presentation. *Singapore Medical Journal*, 44(6), 280-285.
- Cömert, M. (2004). Dönüşümcü Liderlik, *XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı*, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi.
- Çakmaka, C. Uğurluoğlu, Ö. (2019). Sağlık Çalışanlarının Öz Liderlik Düzeylerinin Sosyo-Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(3) 219–231
- Çakmur, H. (2011). İş Doyumu Kavramı ve Değerlendirmesi Geliştirilmiş İş Betimlemesi Ölçeği, *Taf Preventive Medicine Bulletin*, 10 (6):759-764.
- Çay, Y.T. (2009). *Liderlik ve Duygusal Zekâ: Uygulamalı Bir Çalışma*, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Kamu Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Çelik, M., Polat, H.Y. (2017). Kamu ve Özel Okul Yöneticilerinin Kendi Kendine Liderlik Stratejileri Açısından Karşılaştırılması, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* Cilt 7, Sayı 1, Ss.93-112 Volume 7, Issue 1, Pp. 93-112.
- Çetin, N.G., Beceren, E. (2007). Lider Kişilik: Gandhi, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Volume: 3, Sayı/Issue: 5, 110-132.
- Çırakoğlu, H., (2010). *Örgütsel Özdeşleşme ve İş Doyumu İlişkisi*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Çoknaz, H., (1998). *Takım ve Bireysel Spor Antrenörlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Karşılaştırılması*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Yönetimi Bilimleri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Bolu.
- Dağdeviren, N., Musaoğlu, Z., Kurt Ömürlü, İ., Öztora, S. (2011). Akademisyenlerde İş Doyumunu Etkileyen Faktörler, *Balkan Med J.* 28: 69-74.

- Dalkılıç, M. (2014). *Farklı Bölgelerde Çalışan Beden Eğitimi ve Spor Öğretim Elemanlarının İş Doyumu*, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara.
- Demirkaya, A. (2007). Transaksiyonel ve Transformasyonel Liderlik, <http://alidemirkaya.net/endustri-muhendisligi/transaksiyonel-ve-transformasyonel-liderlik/.html> Erişim: 28.11.2018
- Demiröz, K.C. (2015). *Genç Çalışanların Öz Liderlik Algılarıyla Yöneticilerinin Çatışma Yönetimi Tarzı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Doğan, S., Şahin, F. (2008). Kendi Kendine Liderlik Ölçeğinin Türkçe Uyarlaması, Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması, *H.Ü. İ.İ.B.Fak. Dergisi*, Cilt: 26 Sayı: 1, S.139-164.
- Durukan, H. (2006). Okul Yöneticisinin Vizyoner Liderlik Rolü, *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (Kefad)*, Cilt 7, Sayı 2, 277-286.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z., Erat, S. (2004). Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu ile Tatmin Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5 (1), ss.17-26.
- Erdoğan, H. (2017). *Ortaokul Yöneticilerinin Öğretim Liderliği ile Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*, Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Ergöz, M. (2018). *Öz Liderlik Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma* İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Erkal, M.E. (1987). Toplumda Bir Sosyal Grup Olarak Gençlik, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, C. 43, İstanbul.
- Eryeşil, K., İraz, R. (2017). Liderlik Tarzları ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, E-Issn: 2564-7458, Cilt 20, Sayı 2.
- Fettahlıoğlu, Ö.O., Yaşan, D. (2017). Örgütsel İklimin İş Doyumuna Etkisine Yönelik Zihinsel Engelliler Öğretmenleri Üzerine Alan Çalışması, *International Journal*

Of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies, Vol:3 Issue:2
Pp:100-.

- Fidan, M. (2018). Yenilenen Öz Liderlik Ölçeği'ni Üniversite Öğrencileri Örnekleminde Türkçeye Uyarlama Çalışması, *Uluslar Arası Liderlik Eğitimi Dergisi*, 2,2, ss.1-16.
- Furat, H. (2016). *Çalışma Hayatı, Duygusal Zekâ, İş Doyumu ve Karşılıklı İlişkileri*, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Garipoğlu, B.Ç., Güloğlu, B. (2015). Öğretmen Adaylarında Öz Liderlik Becerilerinin Yordayıcısı Olarak Öğrenilmiş Güçlülük ve Denetim Odağı, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15 (2) S. 147-162.
- Gayretli, Z. (2019). *Spor Yöneticiliği Bölümünde Öğrenim Gören Spor Yöneticisi Adaylarının Öz Liderlik Davranışlarının İncelenmesi* Trabzon Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Beden Eğitimi Ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Trabzon.
- Gençay, Ö.A. (2007). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişliklerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, Cilt:15, No:2, 765-780
- Gençlik ve Spor Bakanlığı, *Gençlik Liderliği Eğitim, Çalışma Usul ve Esaslarına Dair Yönerge*, http://www.gsb.gov.tr/public/edit/files/mevzuat/04032015_liderlikyonegesi.pdf Erişim: 23.10.2018
- Gençlik ve Spor Bakanlığı, *Ulusal Gençlik ve Spor Politikası Belgesi*, http://www.gsb.gov.tr/public/edit/files/mevzuat/ulusal_genclik_ve_spor_politikasi.pdf Erişim: 23.10.2018
- Gholamtoobani, A. (2018). *Tekstil Sektörü Çalışanlarında İş Doyumu: İran Cumhuriyeti Tahran Şehrinde Bir Uygulama*, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Yönetimi Programı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Gül, H., Şahin, K. (2011). Bilgi Toplumunda Yeni Bir Liderlik Yaklaşımı Olarak Transformasyonel Liderlik ve Kamu Çalışanlarının Transformasyonel Liderlik Algısı, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25, s.237-249.
- Gürer, B. (2012). *Doğa Sporlarında ve Arama Kurtarmada Liderlik Becerilerinin İncelenmesi*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Bolu.

- Gürkan, H., Barut, C., Ünsel, O., Aybay, E. (2017). Demografik Değişkenler ile İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bitlis İli Turizm Sektörü Çalışanları Uygulaması, *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:6, Sayı: 2, 130-157.)
- Hamedoğlu, M.A. (2001). Vizyoner Liderlik, *Yerel Yönetim ve Denetim*, Cilt-6, Sayı-6, http://yunus.hacettepe.edu.tr/~mhamed/yayinlar/vizyoner_liderlik.pdf, Erişim:29.11.2018
- Houghton, J.D., Neck C.P. (2002). The Revised Self- Leadership Questionnaire: Testing a Hierarchical Factor Structure for Self-Leadership. *Journal of Managerial Psychology* 17(8): 672-692.
- İraz, R., Şimşek, G. (2004). Örgütsel Değişimin Gerçekleştirilmesinde Liderliğin Rolü: Transformasyonel Liderlik İncelemesi, *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Yıl: 4, Sayı: 7, s. 99-117.
- İbicioğlu, H., Özmen, İ., Taş, S. (2009). Liderlik Davranışı ve Toplumsal Norm İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, C:14, S.2, 1-23.
- İnce, C. (2013). Demokratik Liderlik ile İhtiyaçlar Hiyerarşisi Arasındaki İlişkiye Yönelik 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı: 35 *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, Issn:1694-528x.
- Kale, F. (2007). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Niğde.
- Karaköse, T., Koca baş, İ. (2006), Özel ve Devlet Okullarında Öğretmenlerin Beklentilerinin İş Doyumu ve Motivasyon Üzerine Etkileri, *Eğitimde Kuram ve Uygulama*, 2 (1): 3-14
- Karakullukçu, Ö.F. (2018). *Spor Yöneticilerinin Öz Yeterlilik İnancı ve Öz Liderlik İnançları İle Yönetimsel Yetkinlik Düzeyleri Arasındaki İlişkilerde Kariyer Tatmininin Aracılık Rolü*, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi Ve Spor Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Muğla.
- Karakuzu, M. (2019). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinde İş Doyumu, Meslektaş İlişkileri ve Okul İdaresi Desteğinin İncelenmesi*, Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Beden Eğitimi Ve Spor Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Aksaray.
- Karaküçük, S., Yetim, A. (1996). Rekreasyon Etkinliklerinde Liderlik ve Fonksiyonları, *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi I*, 1. S.62-76.

- Kaya, N., Selçuk, S. (2007). Bireysel Başarı Güdüsü Organizasyonel Bağlılığı Nasıl Etkiler, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (2), 175-190.
- Kayapınar, İ. (2007). *Yöneticilerin Çalışanlar Tarafından Algılanan Yönetim ve Liderlik Anlayışlarının Çalışanların İş Doyum Düzeyleri Üzerindeki Etkisi*, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Bölümü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Kemeriz, Y. (2014). *Spor Örgütlerindeki Yöneticilerin Liderlik Tarzlarının Örgütsel Bağlılık Örgütsel İklim ve İş Tatmin Düzeyine Etkisinin İncelenmesi*, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale.
- Kızrak, M., Bıçakçı, P. S., Basım, H.N. (2017). Öz-Liderlik Becerilerinde Psikolojik Sermayenin Rolü: Kamu Çalışanları Üzerine Görgül Bir Araştırma, *Business And Economics Research Journal*, Volume 8 Number 4, Pp. 797-813, Issn:1309-2448.
- Kolamaz, C. (2007). *Destekleyici ve Geliştirici Liderlik Yaklaşımlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi*, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yöneticiliği ve Deneticiliği Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara
- Konan, N., Atik, S. (2015). Kendi Kendine Öz Liderlik Ölçeğinin Eğitim Örgütleri İçin Türkçeye Uyarlanması, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, *E-Uluslar Arası Eğitim Araştırma Dergisi*, Cıt:6, Sayı:3, Ss.101-115.
- Koruklu, N., Feyzioğlu, B., Özenoğlu Kiremit, H., Aladağ, E., (2013). Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Yıl 13, Sayı 25, 119 – 137.
- Kör, B. (2015). *Öz Liderlik, Örgütlerin Girişimcilik Yönelimi ve Çalışanların Yenilikçi İş Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Araştırma*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı, Doktora Tezi, İstanbul.
- Koroğlu, Ö. (2011). *İş Doyumu ve Motivasyon Düzeylerini Etkileyen Faktörlerin Performansla İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma*, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Balıkesir.
- Kurudirek, M. A. (2014). *Örgütsel Adalet Algısı ve İş Doyumu İlişkisi: Doğu Anadolu Bölgesi Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü Çalışanları Üzerine Bir Çalışma*, Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spor Sağlık Bilimleri Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Erzurum.

- Kutunis, P. (2018). *Kendi Kendine Liderlik Tarzının İş Tatmini ve İş Özerkliği Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Küçüközkan, Y. (2016). Liderlik ve Motivasyon Teorileri: Kuramsal Bir Çerçeve, *Online At https://mpa.ub.uni-muenchen.de/69624/mpa_paper_no.69624*, Posted 9 June 2016 10:13 Utc.
- Lam, T., Hanqin, O.Z., Tom, B. (2001). An Investigation Of Employees' Job Satisfaction:The Case Of Hotels İn Hong Kong. *Tourism Management*, 22 (2), 157-165.
- Manz, C.C. (1986). Self-leadership: Toward an Expanded Theory of Self Influence Processes in Organizations. *Academy of Management Review*, 11 (3), 585-600.
- Manz, C.C. (1992). Mastering Self-leadership: Empowering Yourself Fof Personel Excellence. *Prantice Hall*, New Jersey.
- Marques-Quinreiro, P., Curral, L.A., Passos, A.M. (2011). Adapting The Revised Self Leadership Questionnaire To The Portuguese Context. *Springer Science+Business Madia B.V.*
- McKillup, S. (2012). Statistics explained: An introductory guide for life scientists (Second edition). United States: Cambridge University Press.
- Mercanlıoğlu, A. Ç. (2012). Demografik Değişkenler Bazında İş Tatmini Boyutlarında Oluşan Farklılıklar: Okmeydanı Eğitim Ve Araştırma Hastanesi Personeline Yönelik Bir Araştırma, *Öneri.*, C.10., S.37., 121-138.
- Nal, M. Nal, B. (2018). Sağlık Çalışanlarının İş Doyumu Düzeylerinin İncelenmesi: Bir Kamu Hastanesi Örneği, *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 131-140)
- Neck, C.P., Manz, C.C. (1992). Thought Self-Leadership: The Impact of Self-Talk and Mental Imagery on Performance. *The Journal of Organizational Psychology*, 13, 681-99.
- Omarov, A. (2009). *Örgütsel Güven ve İş Doyumu: Özel Bir Sektörde Uygulama*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Önen, S.M., Kanayran, H.G. (2015). Liderlik ve Motivasyon: Kuramsal Bir Değerlendirme, *Bilim Ve Toplum*, Cilt:5 Sayı:10 S.43-63.

- Özaydın, M.M., Özdemir, Ö. (2014). Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6/1, 251-281.
- Özcan, M., Şengül, M., Çelik, M., Eranıl, A.K. (2017). Türkçe Öğretmenlerinin Öz Liderlik Düzeylerinin İncelenmesi, *International Periodical For The Languages, Literature And History Of Turkish Or Turkic*, Volume 12/14, P. 317-332.
- Özsoy, E., Onay, Ö.A., Altun, D., Pehlivan, S., (2018). Öz-Liderliğin Bireysel Farklılıklar Bağlamında İncelenmesi, *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, Cilt:3, Sayı:1, S:16-32.
- Özsoy, İ. (2012). *Örgüt İklimi, Öz Liderlik ve İş Tatmininin Ar-Ge Performansına Etkisi: Savunma Sanayiinde Bir Araştırma*, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara
- Politis, J.D. (2006). Self-Leadership Behavioural-Focused Strategies And Team Performance The Mediating Influence Of Job Satisfaction, *Leadership & Organization Development Journal* Vol. 27 No. 3, 2006 pp. 203-216
- Sağlam, U. (2017). *Çalışanların Kişilik Özelliklerinin İş Tatmini ve Örgütsel Değişime Olan Etkileri: Bir Alan Araştırması*, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Dönem Projesi, Edirne.
- Sarıalp, R. (1991). Liderlik, *Türkiye Beden Eğitimi Öğretmenleri Gençlik Spor Kulübü Derneği Spor Bilimleri Dergisi*, Sayı.7-8, Sayfa. 23-28.
- Sarıbay, E. Sarıbay, B. (2016). Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle Olan İlişkinin Parametrik Olmayan İstatistiksel Yöntemler Ve Faktör Analizi İle İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl: 4, Sayı: 30, s. 580-603
- Seyrek, İ.H., Kavak, D. (2016). Bilgi Teknolojisi Çalışanlarının İş Tatmini İle İlişkili Faktörler, *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2016, 3(1), s. 13-17.
- Shapiro, S. S., ve Wilk, M. B. (1965). An analysis of variance test for normality (Complete samples). *Biometrika*, 52(3/4), 591-611.
- Sına, I. (2019). *Sağlık Çalışanlarının Motivasyon Ve İş Doyumu Yönünden Değerlendirilmesi: Nijer’de Üç Farklı Hastanede Bir Uygulama*, Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Kurumları Yönetimi Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara.

- Şahin, S. (2013). Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlerinin İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *E-Journal Of New World Sciences Academy, Sport Sciences*, 8.1.2b0091, 8, (1), S.12-25.
- Şirin, Y. (2015). *Gençlik ve Spor Bakanlığında Algılanan Liderlik Tarzları ve Örgütsel Alt Kültürlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkileri*, Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, Adana.
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics (Sixth edition)*. United States: Pearson Education.
- Tabak, A., Sıgır, Ü., Türköz, T. (2013). Öz Liderlik Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması Çalışması, *Bilig*, Sayı:67, S.213-246.
- Tabak, A., Türköz, T., Basım, H.N. (2011). Çalışanların Öz Liderlik Algılamalarının İzlenim Yönetimi Taktikleri Kullanımına Etkisi: Savunma Sanayinde Bir Araştırma, *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 38 (Nisan), 21-25.
- Tekeli, İ. (2014). *Örgütsel Adalet ve Ödüllendirme Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul İli Ataşehir İlçe Emniyet Müdürlüğü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma*, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Tekin, Y., Ehtiyar, R.. (2001). Başarının Temel Aktörleri: Vizyoner Liderler, *Journal Of Yasar University*, 24(6) 4007-4023.
- Telli, E. (2012). *Liderlik Davranış Tarzlarının Çalışanların Örgütsel Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Eğilimleri Üzerine Etkisi: Konuyla İlgili Bir Uygulama*, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Edirne.
- Terzi, A.R. (2002). Başarı Güdüsü Kuramı, *Çağdaş Eğitim*, 283, S.26-30.
- Tın, U. (2010), *Kamu Çalışanlarının İş Doyumu: Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Örneği*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya.
- Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (1), 92-107.
- Tor, S.S. (2011). *Örgütlerde İş Tatminini Etkileyen Demografik Faktörler ve Verimlilik: Karaman Gıda Sektöründe Bir Uygulama*, Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Karaman.

- Tor, S.S. Esengün, K. (2011). Örgütlerde İş Tatminini Etkileyen Demografik Faktörler ve Verimlilik: Karaman Gıda Sektöründe Bir Uygulama, *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13 (20): 53-63, ISSN: 1309-9132.
- Tunacan, S., Çetin, C. (2009). Lise Öğretmenlerinin İş Doyumunu Etkileyen Faktörlerin Tespitine İlişkin Bir Araştırma, *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, Sayı:29, Sayfa:155-172.
- Tuzgöl Dost, M. Cenkseven, F. (2008). Öğretim Elemanlarının Sosyodemografik Değişkenlere ve Üniversitelerini Değerlendirmelerine Göre İş Doyumları, *Eğitim ve Bilim*, Cilt 33, Sayı 148.
- Türköz, T. (2010). *Çalışanların Öz Liderlik Algısının İzlenim Yönetimi Taktiklerini Kullanımlarına Olan Etkileri: Savunma Sanayinde Uygulamalı Bir Araştırma*, Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Uçucu, G. (2019). *Aydın İlindeki Ebelerin Örgütsel Bağlılığı İş Doyumu ve Etkileyen Faktörler*, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Ebelik Yüksek Lisans Programı, Yüksek Lisans Tezi, Aydın
- Uğurluoğlu, Ö. (2010). Kendi Kendine Liderlik Stratejileri Üzerine Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B. Dergisi*, Cilt: 24 Sayı: 1 S.175-191.
- Uzamaz, F. (2000). Ergenlerde Sosyal Beceriler ve Değerlendirme Yöntemleri, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(6): 49-58.
- Üçüncü, K. (2016). *İş Tatmini ve Motivasyon*, Karadeniz Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Orman Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı. (Kitap),
- Yavuz, E. Ayhan, B. (2019). Kamu Örgütlerinde Öz Liderlik Düzeyinin Belirlenmesi, *OPUS © Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, ISSN:2528-9527 E-ISSN : 2528-9535, Yıl: 9, Cilt:10, Sayı:17.
- Yelboğa, A. (2007). Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2).
- Yelboğa, A. (2012). Örgütsel Adalet ile İş Doyumu İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma, *Ege Akademik Bakış*, Cilt:12, Sayı:2, ss.171-182
- Yenihan, B. Öner, M. Balcı, B. (2016). İş Doyumu ve Yaşam Doyumunun Demografik Özelliklerle İlişkisi: Sakarya'daki AVM'lerin Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, Yıl: 4, Cilt: 4, Sayı: 1, 33

- Yeniyol, Z.D. (2018). *Sağlık Çalışanlarının İş Doyumu, Kaygı ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi*, Işık Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Klinik Psikoloji, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Yeşil, A. (2016). Liderlik ve Motivasyon Teorilerine Yönelik Kavramsal Bir İnceleme, *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 2, Sayı 3.
- Yetim, A. (1996). Spor Yönetiminde Liderlik, *Beden Eğitimi Spor Bilimleri Dergisi*, I,3:, S.85-94.
- Yürek, U. (2018). *Yöneticilerin Öz Yeterlik Alguları ile Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki (Tatvan İlçesi Örneği)*, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftiş Planlaması Ve Ekonomisi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Denizli
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis, MN: University of Minnesota.

EKLER

Ek.1. Kişisel Bilgi Formu

Sayın Katılımcı,

Bu anket, Gençlik Liderlerinde öz liderlik davranışlarının iş doyum düzeyine etkisini incelemeyi amaçlayan yüksek lisans tezinde kullanılmak üzere yapılmaktadır. Sorulara verilecek yanıtların doğruluğu ve katılım düzeyi çalışmamızın değerini arttıracaktır. Çalışmamıza verdiğiniz destek için teşekkür ederim.

Murat GÖRMÜŞ

1 - Yaşınız ? ☐ 20 yaş ve altı ☐ 21 yaş ve 25 yaş ☐ 26 yaş ve 30 yaş ☐ 31 yaş ve 35 yaş ☐ 36 yaş ve 40 yaş ☐ 40 yaş ve üzeri	2 - Cinsiyetiniz nedir? ☐ Kadın ☐ Erkek	3 - Eğitim durumunuz nedir? ☐ Ön Lisans ☐ Lisans ☐ Lisansüstü	4 - Medeni durumunuz nedir? ☐ Bekar ☐ Evli ☐ Boşanmış/Dul
5 - Meslekte toplam çalıştığınız süre nedir? ☐ 5 yıl ve altı ☐ 6 yıl ve 10 yıl ☐ 11 yıl ve 15 yıl ☐ 16 yıl ve 20 yıl ☐ 21 yıl ve üzeri	6 - Aylık gelir düzeyiniz nedir? ☐ 2000 TL ve altı ☐ 2001 TL ve 3000 TL ☐ 3001 TL ve 4000 TL ☐ 4001 TL ve üzeri	7 - Günlük ortalama ne kadar çalışıyorsunuz? ☐ 4 saat ve altı ☐ 5 saat ve 8 saat ☐ 9 saat ve üzeri	

Ek.2. Minnesota Doyum Ölçeği

MİNNEOTA DOYUM ÖLÇEĞİ Aşağıda verilen maddeler işinizi farklı yönleriyle ele almaktadır. Çalışan olarak kendinize “işimin bu yönünden ne kadar memnunum?” sorusunu sorunuz ve cevabınızı 1=Hiç memnun değilim, 2=Biraz memnunum, 3=Orta düzeyde memnunum, 4=Memnunum, 5=Çok memnunum biçiminde belirtiniz.		Hiç memnun değilim	Memnun değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok memnunum
1	Çalışan olarak işimden beni her zaman memnun etmesi bakımından	1	2	3	4	5
2	Bir çalışan olarak işimden tek başına çalışma imkânı bulabilme bakımından	1	2	3	4	5
3	Bir çalışan olarak işimden zaman zaman farklı şeyler yapabilme imkânı vermesi bakımından	1	2	3	4	5
4	Çalışan olarak işimden toplumda bir yer edinme imkânı vermesi bakımından	1	2	3	4	5
5	Yöneticilerin bir çalışan olarak ekibinde yer alanlara davranış tarzları bakımından	1	2	3	4	5
6	Yöneticilerin karar verme düzeyleri bakımından	1	2	3	4	5
7	Bir çalışan olarak işimde vicdanıma ters düşmeyen şeyleri yapabilme imkânının bulunması bakımından	1	2	3	4	5
8	Çalışan olarak sürekli bir işe sahip olma imkânı bakımından	1	2	3	4	5
9	Çalışan olarak işimde başkaları için bir şeyler yapabilme imkânı vermesi bakımından	1	2	3	4	5
10	Çalışan olarak işimde başkalarına ne yapacaklarını söyleme imkânına sahip olma bakımından	1	2	3	4	5
11	Çalışan olarak işimde yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme imkânının bulunması bakımından	1	2	3	4	5
12	Çalışan olarak işimde kurumun politikalarını uygulama imkânı bulunması bakımından	1	2	3	4	5
13	Çalışan olarak aldığım ücret bakımından	1	2	3	4	5
14	Çalışan olarak işimde en üst makama terfi olabilme imkanı bulunması bakımından	1	2	3	4	5
15	Çalışan olarak işimde kendi kararımı verme özgürlüğüne sahip olmam bakımından	1	2	3	4	5
16	Çalışan olarak iş yaparken kendi yöntemlerimi deneme imkânı bulmam bakımından	1	2	3	4	5
17	Çalışan olarak işimde çalışma şartları bakımından	1	2	3	4	5
18	İşimde çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşabilmeleri bakımından	1	2	3	4	5
19	Çalışan olarak işimde yaptığım iyi bir iş karşılığında aldığım övgü bakımından	1	2	3	4	5
20	Çalışan olarak işimden elde ettiğim başarı duygusu bakımından	1	2	3	4	5

Ek.3. Öz Liderlik Ölçeği

KENDİ KENDİNE LİDERLİK (ÖZ LİDERLİK) ÖLÇEĞİ (Ölçekte yer alan maddeleri cevaplandırırken, her ifadeyi dikkatli okuyarak, ifadeye ne derecede katıldığınızı gösteren sıklık derecesini işaretleyiniz. Cevaplarınızı, olması gerekeni değil, gerçekten maddelerde yer alan ifadelere ne ölçüde katıldığınızı düşünerek vermeniz gerekmektedir.)		SIKLIK DERECEŚİ				
No	ÖLÇEK SORULARI	Hiç Bir Zaman	Nadiren	Ara Sıra	Çoğu Zaman	Her Zaman
1	Önemli işlerde, başarıımı üst düzeyde sergileyebilmek için hayal gücümü kullanırım.	1	2	3	4	5
2	Karşılaştığım problemleri çözmeye çalışırken kimi zaman yüksek sesle, kimi zaman da içimden kendi kendime konuşarak durumu gözden geçirmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
3	Bir görevi başardığımda, özellikle zevk aldığım bir şeyleri yaparak kendimi ödüllendiririm.	1	2	3	4	5
4	Zor bir durumla karşılaştığımda, kendi mantığıma başvurarak durumu değerlendiririm.	1	2	3	4	5
5	Başarısız olduğum zamanlarda, kendimi yetersiz bulma eğilimindeyimdir.	1	2	3	4	5
6	Mesleğimde ne kadar iyi olduğumu takip ederim.	1	2	3	4	5
7	Neyi başarmam gerektiğini hatırlamak için notlar kullanırım.	1	2	3	4	5
8	Bir işe başlamadan önce, kendimi o işi başarıyla tamamlamış gibi hayalimde canlandırırım.	1	2	3	4	5
9	Zor koşullar altında çalışırken, kimi zaman kendi kendime konuştuğum olur (yüksek sesle veya zihnimden).	1	2	3	4	5
10	Bir işi iyi yaptığımda, kendimi özel bir şekilde (iyi bir akşam yemeği, sinema, alış veriş, seyahat,vb.) ödüllendiririm.	1	2	3	4	5
11	Sorun yaşadığım durumlar hakkındaki düşüncelerimin doğruluğunu zihnimde tartmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
12	Başarısız olduğum durumlarda kendime çok kızarım.	1	2	3	4	5
13	Bir işi yaparken ne kadar iyi olduğumun farkındayım.	1	2	3	4	5
14	Çevremde heyecanımı ve tutkumu diri tutan, bana pozitif enerji veren insan ve nesneler bulundurmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
15	Başarmam gereken işlere odaklanmamı sağlayacak, somut hatırlatıcılar kullanırım (notlar, listeler, vb.).	1	2	3	4	5
16	Bir işi yapmadan önce, o işi başarıyla yaptığımı kafamda tasarlarım.	1	2	3	4	5
17	Kendim için tespit ettiğim belirli hedefleri gerçekleştirmek için çalışırım.	1	2	3	4	5
18	Zor durumlarla karşılaştığımda, o durumun üstesinden gelebilmek için kendi kendime sesli ya da sessiz konuşmalarla telkinler yaparım.	1	2	3	4	5
19	Bir görevi başarıyla sonuçlandırdığımda, çoğunlukla kendimi sevdiğim bir şeyle ödüllendiririm.	1	2	3	4	5

Ek.3.'ün devamı.

20	Biriyle anlaşmazlığım olduğunda, kendi düşünce ve fikirlerimi açıkça ifade eder, gerekirse o düşünce ve fikirleri doğruluğu açısından değerlendirebilirim.	1	2	3	4	5
21	Bir işte yeterince başarılı olamadığım zamanlarda kendimi suçlu hissedirim.	1	2	3	4	5
22	İşimi ne kadar iyi yaptığıma dikkat ederim.	1	2	3	4	5
23	Karşılaştığım zorlukların üstesinden gelebildiğimi, özellikle gözümde canlandırıyorum.	1	2	3	4	5
24	Gelecekte ulaşmak istediğim hedefleri düşünürüm.	1	2	3	4	5
25	Fikirlerim ve inançlarım hakkında düşünür ve değerlendirmeler yaparım.	1	2	3	4	5
26	Bir işi başaramadığım zaman, kendimle ilgili memnuniyetsizliğimi açık olarak ifade ederim.	1	2	3	4	5
27	Üzerinde çalıştığım konuların hangi aşamasında olduğumu takip ederim.	1	2	3	4	5
28	Kişisel başarımlar için özel hedefler belirlerim.	1	2	3	4	5
29	İşlerin yapılması için kendime has yöntemlerim vardır.	1	2	3	4	5

Ek.4. İzin Dilekçesi

Evrak Tarih ve Sayısı: 30.03.2019-E.9391

KMİİ Genel Evrak Tarih ve Sayısı: 28.03.2019-3703



T.C.
GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI
Gençlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü

Sayı: 59777454-180.99-E-313362
Konu: Anket Çalışması

KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE

İlgi: 19.03.2019 tarihli ve 98710917-8241 sayılı yazınız.

Üniversiteniz Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğünüzce ilgi yazı ile Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencisi Murat GÖRMÜŞ'ün "Gençlik Liderlerinde Öz Liderlik Davranışlarının İş Doyum Düzeyine Etkisi" konulu yüksek lisans tez çalışması kapsamında Bakanlığımız bünyesinde görev yapan gençlik liderlerine ölçek/anket uygulanabilmesi için Genel Müdürlüğümüzden izin talep edilmektedir.

Bu kapsamda, söz konusu yüksek lisans tez çalışması kapsamında gençlik liderleri ile ölçek/anket çalışması yapılması Genel Müdürlüğümüzce uygun görülmüş olup sonuç raporunun Genel Müdürlüğümüze gönderilmesi hususunda gereğini rica ederim.

Mehmet Tayyip KAHYAOGĞLU
Bakan a.
Genel Müdür V.

Sayı: 30.03.2019-E.9391
Not: Bu belge, 4779 Sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile onaylanmıştır.

M. KAHYAOGĞLU, Rektör
Adres: Orsok Mahallesi Oruç Reis Caddesi No:13/A, Altındağ/ANKARA
T.C. Vat: 00312) 596 61 00 - Belgeler: 00312) 596 61 98
E-Posta: A2.2000@gsb.gov.tr

Bilgi için: Cigdem OLCAY KARAER
Bilgisayar İşletmeni
Telefon No: 0312) 596 61 82

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, Adı : GÖRMÜŞ, Murat
Uyruğu : T.C.
Doğum Tarihi ve Yeri : 18.04.1977 - Beypazarı
Medeni Hali : Evli
İletişim : 5072618485
e-posta : murat.gormus@gsb.gov.tr, mrt.grms@gmail.com



Eğitim Durumu	Okul/Program	Mezuniyet Yılı
Yüksek Lisans	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı	2020
Lisans	Gaziantep Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği	2001
Lise	Beypazarı Tolunay Özaka Sağlık Meslek Lisesi	1995

İş Deneyimi :

Türkiye Dağcılık Federasyonu, Ankara. 2001 – 2002 (S.Spor Uzmanı)
 Türkiye Halk Oyunları Federasyonu, Ankara. 2002 – 2005 (S.Spor Uzmanı)
 Türkiye Tenis Federasyonu, Ankara. 2005 – 2011 (S.Spor Uzmanı)
 Gençlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Ankara. 2011 – 2012 (S.Spor Uzmanı)
 Gençlik ve Spor Bakanlığı Müsteşarlık Büro, Ankara. 2013-2018 (Şube Müdürü)
 Gençlik ve Spor Bakanlığı Özel Kalem Büro, Ankara.2018-..... (Şube Müdürü)

Yabancı Dil : İngilizce

Belgeler :

Halk Oyunları, Tenis, Atletizm ve Amerikan Futbolu Hakemlikleri,
 I.Kademe Yardımcı Tenis Antrenörlük Belgesi,
 I.Kademe Yardımcı Badminton Antrenörlüğü Belgesi,
 II. Kademe Halk Oyunları Antrenörlüğü Belgesi,