

**TÜKENMİŞLİK VE TÜKENMİŞLİĞİ ETKİLEYEN ÖRGÜTSEL
FAKTÖRLERİN ANALİZİNE İLİŞKİN AKADEMİK PERSONEL ÜZERİNDE
BİR UYGULAMA**

Gülay BUDAK*

Olca SÜRGEVİL**

ÖZET

Enerji, güç ya da kaynakların aşırı talepler yoluyla tükenmesi, ilerleyici bir stres süreci, idealizm kaybı vb. şekillerde ifade edilebilen tükenmişlik; bireyler ve örgütler üzerinde yarattığı olumsuz etkilerin fark edilmesiyle birlikte, önemli bir çalışma alanı haline gelmiştir. Çalışmamız kapsamında; akademik personelin tükenmişlik düzeylerinin, demografik değişkenlere ve akademik ünvana göre tükenmişlik düzeylerindeki farklılaşmaların ve son olarak tükenmişliğe etki eden örgütsel faktörlerin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Tükenmişlik, Akademik Personel, Örgütsel Faktörler

I. Giriş

İlk kez 1970’li yıllarda tanımlanan Tükenmişlik (Burnout) olgusu, *sosyal bir problem* olarak öneminin anlaşılmasıyla birlikte; araştırmacılar tarafından ilgi duyulan bir çalışma konusu olmuştur. En yalın haliyle “Ruhsal ve fiziksel açıdan enerjinin tükenişi” olarak tanımlanabilen tükenmişliğin, “Çalışma ortamıyla bireyin etkileşiminin bir sonucu olduğu” varsayımına yönelik gerçekleştirilen çalışmalar; olgunun hem birey hem de örgütler açısından olumsuz etkilerini gözler önüne sermesi ve tükenmişlik kaynaklı olumsuzlukları azaltabilecek koşulların belirlenmesi adına oldukça önemlidir.

Bu araştırmada, tükenmişlik düzeylerinin yüksek olmasının beklendiği bir örneklem olarak akademik personel ele alınmıştır. Nitekim Melendez ve Guzman’ın (1983) “Tükenmişlik: Yeni Akademik Hastalık” başlıklı kitaplarında; akademisyenlerin gerek öğrencilerle yoğun iletişimlerinin bir sonucu, gerekse yayın yapma ve başarılı olma konusundaki yoğun baskılar ve engellenmelere bağlı olarak tükenmişlik olgusuyla yüz yüze bir meslek grubu olduğu öne sürülmektedir (Ergin, 1995: 38). Akademik personelin yaşadığı düşünülen mesleki ilgide

* Prof.Dr., D.E.Ü., İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, İZMİR.

** Araş.Gör., D.E.Ü., İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, İZMİR.

azalma, mesleki saygınlığın yitirildiği düşüncesi, artan iş yükü, kadro tıkanıklıkları, yetersiz ücret (Gillespie vd., 2001: 55), kişisel yeterliliklerin sürekli sorgulanmasını gerektiren bir çalışma ortamı, sürekli gelişme çabalarının gerekliliği (Tümkaya, 1999: 50), akademik çalışmalara verilen desteğin azlığı, fiziki çalışma koşullarının olumsuzluğu, etkin çalışma gruplarının olmayışı gibi birçok sorun bu beklentiyi güçlendirmektedir. Tükenmişlik, akademik personel için “Kariyer engellerinden biri” (Aytaç vd., 2001: 81) olarak da değerlendirilmektedir.

2. Tükenmişlik (Burnout) Kavramı

Modern zamanların önemli fenomenlerinden biri olarak bilinen tükenmişliğin “Mesleki bir tehlike” olarak ilk klinik tanımlamalarından biri, 1974 yılında, Freudenberg (1974, 1975) tarafından yapılmıştır (Suran ve Sheridan, 1985: 741). Freudenberg (1974: 159) tükenmişliği; “Başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu” şeklinde ifade etmiştir (Sılığ, 2003: 10).

Tükenmişlikle ilgili günümüzde en yaygın kabul gören tanım, konuyla ilgili çalışan araştırmacılar arasında en önemli isim olarak anılan ve Maslach Tükenmişlik Envanterini geliştiren Christina Maslach’a aittir. Maslach, tükenmişlik kavramını; duygusal tükenme (emotional exhaustion), duyarsızlaşma (depersonalization) ve kişisel başarıya (personel accomplishment) ilişkin duyguları kategorize eden üç ayrı boyutta ele almaktadır (Ergin, 1992: 143). Başka bir deyişle Maslach’a göre tükenmişlik “İşi gereği insanlarla yoğun bir ilişki içerisinde olanlarda görülen *duygusal tükenme*, *duyarsızlaşma*, ve *düşük kişisel başarı hissi*” şeklinde tanımlanmaktadır (Maslach ve Zimbardo, 1982: 3).

Duygusal tükenme; tükenmişliğin bireysel stres boyutunu belirtmekte ve “Bireyin duygusal ve fiziksel kaynaklarında azalmayı” ifade etmektedir (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001: 402; Wright ve Douglas, 1997: 492). *Duyarsızlaşma*; tükenmişliğin kişiler arası boyutunu temsil etmekte ve müşterilere yönelik negatif, katı tutumları ve işe karşı tepkisizleşmeyi belirtmektedir (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001: 403; Wright ve Douglas, 1997: 492). *Düşük kişisel başarı* duygusu ise; “Kişinin kendisini olumsuz değerlendirme eğiliminde olması”nı ifade

etmektedir (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001: 403; Maslach ve Zimbardo, 1982: 5; Wright ve Douglas, 1997: 492).

3. Tükenmişliğe Etki Eden Örgütsel Faktörler

Günümüzde, çalışma hayatında sıklıkla gözlemleyebileceğimiz bir olgu haline gelen tükenmişliğin analizinde kişisel değişkenler konu dışı tutulamamakla birlikte; problemin daha iyi anlaşılması; işe ilişkin streslerin, sosyal ve durumsal kaynakların tespitiyle sağlanabilmektedir. Bu nedenle “kötü insan” belirlemesindeki kısır döngüden uzaklaşıp, pek çok “iyi insan”ın işlev gördüğü “kötü ortamlar”daki işlevsel ve yapısal özellikleri açığa çıkarmaya çalışmak en mantıklısıdır (Sürgevil, 2005: 52).

Bu doğrultuda; çalışmamızda tükenmişlik üzerinde etkili olduğu düşünülen örgütsel (çevresel) faktörler; Maslach ve Leiter (1997) tarafından önerilen sınıflama çerçevesinde, *iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet* ve *değerler* başlıkları altında incelenmiştir.

İş yükü, “Belirli bir zamanda, belirli bir kalitede yapılması gereken iş miktarı” şeklinde tanımlanabilir (Maslach, Leiter; 1997: 38-39). *Kontrol*; kişinin işi üzerinde sahip olduğu “Seçim yapma, karar verme, sorun çözme ve sorumluluklarını yerine getirme olanağı”; *ödüller* ise; “Bireyin örgüte yaptığı katkılara karşılık olarak, hem maddi hem de sosyal açıdan takdir edilmesi”ni ifade eder (Leiter, 2003: 2). *Aidiyet / birlik duygusu*, örgütün sosyal çevresinin bir özelliğini ifade etmektedir. Buna göre, bireyler; sosyal destek, işbirliği gibi olumlu kazanımlar sağladıkları gruplara girerler (Leiter, 2003: 2). Belirli bir örgütte çalışanların, örgütsel karar ya da politikaların doğruluğu hakkındaki görüşlerini ifade eden *adalet* kavramı; “Örgütün herkes için tutarlı ve eşit kurallara sahip olması” anlamına gelir (Bilgin, 2003: 273; Leiter, 2003: 2). *Değer* ise; en yalın bir haliyle, “Neyin iyi, neyin kötü olduğuna ilişkin sahip olunan inanç”tır (Bilgin, 2003: 80-81).

Birey ile iş çevresi arasında bu alanlarda yaşanabilecek uyumsuzluk, bireyin işe yönelik sahip olduğu enerjiyi, aidiyet ve yeterlilik duygusunu azaltıcı bir etki yaratmakta ve tükenmişliğe neden olmaktadır. Bu alanlarda var olan uyum ise, bireyin işe bağlılığını artırmaktadır (Leiter, 2003: 2). Tükenmişliğin kaynakları kişisel olmaktan çok, durumsaldır. Bu yüzden, tükenmişliğe yönelik çözümler,

çoğunlukla işin sosyal ortamında aranmalıdır (Maslach ve Leiter, 1997: 79).

4. Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama

4.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada; akademik personelin tükenmişlik düzeylerini belirlemek, tükenmişlik düzeylerinin belirli demografik değişkenlere ve akademik unvana göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek, örgüt çevresi ile ilgili belli başlı değişkenlerin tükenmişlik düzeyini ne şekilde etkilediğini ortaya koymak ve konuya ilişkin sorunları saptamak amaçlanmıştır.

4.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın örnekleme: Araştırmanın örneklemini Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (DEÜ İİBF) akademik personeli oluşturmaktadır. 31 Mart 2005 tarihi itibariyle fakülte bünyesinde çalışan 221 akademik personel bulunmaktadır. Anket uygulaması 31 Mart 2005 – 29 Nisan 2005 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. 210 kişiye ulaştırılan anketlerden geri dönen anket sayısı 185 olup, anketlerin geri dönüş oranı % 88'dir. Geri dönen anketlerin tamamı (185 anket), araştırmanın analizlerine dahil edilmiştir.

Araştırmada kullanılan veri toplama araçları: Araştırmada, “Çalışma Yaşamı Alanlarının Araştırılması” ve “Tükenmişlik” ölçeklerinin yanı sıra, kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Christina Maslach ve Susan Jackson tarafından geliştirilen, Türkçe uyarlaması, geçerlik ve güvenilirlik çalışması Canan Ergin tarafından yapılmış olan “Maslach Tükenmişlik Ölçeği”¹; toplam 22 maddeden oluşmakta ve 5 dereceli likert tipi cevaplanmaktadır. Tükenmişlik ölçeği; *duygusal tükenme*, *kişisel başarı* ve *duyarsızlaşma* olmak üzere üç alt ölçekten oluşmaktadır. Tükenmişlik tek bir puanla değil, her bir alt ölçekten alınan üç ayrı puanla değerlendirilir. Sonuç olarak her birey için, üç ayrı puan elde edilir. Michael Leiter ve Christina Maslach tarafından geliştirilen “Çalışma Yaşamı Alanlarının Araştırılması Ölçeği”² ise, toplam 29

¹ Maslach Burnout Inventory, © Consulting Psychologists Press

² Areas of Worklife Survey, © COR&D - The Centre for Organizational Research and Development, Canada

maddeden oluşmakta ve 5 dereceli likert tipi cevaplanmaktadır. Çalışma Yaşamı Alanlarının Araştırılması ölçeği; *iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler* olmak üzere altı alt boyuttan oluşmaktadır. “Çalışma Yaşamı Alanlarının Araştırılması” ölçeğinin geliştirilmesindeki temel amaç; bireylerin işleri ile ilişkilerinde rol oynayan “iş çevresinin” niteliklerini ortaya koymaktır (The Areas of Worklife Survey, Measure Description; 2).

Araştırma örnekleminin tükenmişlik düzeylerinin bazı demografik değişkenlere göre farklılık gösterebileceğinden hareketle oluşturulan kişisel bilgi formunda; cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sahibi olup olmama, akademik unvan ve çalışılan bölüm ile ilgili sorular bulunmaktadır.

Verilerin Toplanmasında İzlenen Yol: Çalışmada kullanılan anketler; DEÜ İİBF’de çalışan akademisyenlerin tümüne iletilmiştir. Anketlerin uygulanması; tarafımızdan, akademisyenler odalarında ziyaret edilerek gerçekleştirilmiştir. Katılımcılar, formları kendileri doldurmuşlardır. Her bir uygulamanın süresi ortalama 20 dakikadır.

Verilerin analizi; SPSS 11.0.1. paket programı (Sosyal Bilimler için İstatistik Paket Programı) vasıtasıyla yapılmıştır. Analizlerde; betimsel istatistiksel teknikler, güvenilirlik analizi, bağlantısız örneklem için t testi, tek yönlü varyans analizi, çoklu regresyon analizi, pearson korelasyon analizi, scheffe çoklu karşılaştırma testi gibi analizler kullanılmıştır.

4.3. Veriler ve Bulgular

Araştırma Örneklemine İlişkin Veriler: Örneklemin % 35’i kadın, % 63’ü erkek olup geri kalan % 2’lik kesimde yer alan katılımcılar cinsiyetlerini belirtmemişlerdir. Araştırma örnekleminin % 28’lik kısmı 23-30 yaş, bir diğer % 28’lik kısmı 31-35 yaş, % 18’lik kısmı 36-45 yaş, % 24’lük kısmı 46 ve üstü yaş grubundadırlar. Örneklemin % 2’si yaşlarını belirtmemişlerdir. % 62’si evli, % 29’u bekar, % 6’sı boşanmış ya da dul olduklarını belirten örneklemin, % 3’ü medeni durumunu belirtmemiştir. Örneklemin % 53’ü çocuk sahibi olduğunu, % 42’si çocuk sahibi olmadığını belirtmiş, kalan % 5’lik kısım ise bu soruyu

yanıtsız bırakmıştır. Analize dahil edilen akademik personelin; % 21'i Prof.Dr., % 5'i Doç.Dr., % 22'si Yrd.Doç.Dr., % 2'si Öğr.Gör., % 48'i Araş.Gör. olup % 2'si akademik ünvanını belirtmemiştir.

Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlikleri: Araştırmada kullanılan her iki ölçeğin (Tükenmişlik ölçeği ve Çalışma Yaşamı Alanları ölçeği) alt ölçeklerinin güvenilirlik analizleri, iç tutarlılık Cronbach Alpha katsayılarının hesaplanmasıyla yapılmıştır. Tükenmişlik alt ölçeklerinin iç tutarlılık katsayıları duygusal tükenme alt ölçeği ,82; duyarsızlaşma alt ölçeği ,64; kişisel başarı alt ölçeği ,77 şeklindedir. Duyarsızlaşma alt ölçeğinin güvenilirliği diğer alt ölçeklere nazaran daha düşük olmakla birlikte, sosyal bilimler için kabul edilir düzeydedir. Duyarsızlaşma boyutunun diğer boyutlara nazaran daha düşük bir güvenilirliğe sahip olması, madde sayısının azlığıyla (5 madde) açıklanabileceği gibi, soruların katılımcılar tarafından yeterince anlaşılabilmesiyle de açıklanabilir. Bu nedenle, gelecekte yapılacak olan araştırmalarda tükenmişlik ölçeğinin duyarsızlaşma boyutu üzerinde çalışılmalıdır.

Çalışma Yaşamı Alanları alt ölçeklerinin iç tutarlılık katsayıları (Cronbach Alpha); iş yükü alt ölçeği ,59; kontrol alt ölçeği ,70; ödül alt ölçeği ,86; aidiyet alt ölçeği ,88; adalet alt ölçeği ,90 ve değer alt ölçeği ,83 şeklindedir. Çalışma Yaşamı Alanları ölçeğinin “iş yükü” boyutunun güvenilirlik değeri, diğer boyutlara nazaran daha düşük olmakla birlikte sosyal bilimler için kabul edilir düzeydedir. İş yükü boyutunun güvenilirlik değerinin, diğer boyutlara nazaran daha düşük olması; örneklemin farklı “iş yükü algıları”na sahip olduğu düşüncesini pekiştirmektedir.

Tükenmişlik Ölçeği Puanlarının Değerlendirilmesi: Tükenmişlik ölçeğinin 3 alt ölçeğinden alınan puanların ortalama ve standart sapmaları Tablo 1’de sunulmuştur. Örneklemin tükenmişlik ölçeğinden aldıkları puanların ortalamaları değerlendirildiğinde; örneklemin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin düşük, kişisel başarı düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 1: Tükenmişlik Alt Ölçeklerinin Puanları

ALT ÖLÇEKLER	N	\bar{X}	Standart Sapma
Duygusal Tükenme	184	1,19	,63
Duyarsızlaşma	185	,65	,54
Kişisel Başarı	184	2,95	,49

Tükenmişliğin Demografik Değişkenlerle İlişkisi: *Cinsiyet* değişkenine göre kadınların ve erkeklerin, tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puan ortalamalarının farklılaşp farklılaşmadığına Bağılantısız Örneklemeler için, T Testi ile bakılmıştır. Sonuçlara göre kadınlar ve erkeklerin, tükenmişlik alt boyutlarından sadece *duygusal tükenme* boyutunda farklılaştığı görülmüştür. Buna göre, kadınların duygusal tükenme puan ortalamasının ($\bar{X}_k = 1,39$; $s_k = ,66$), erkeklerin duygusal tükenme puan ortalamasından ($\bar{X}_e = 1,08$; $s_e = ,58$) istatistiksel olarak anlamlı düzeyde yüksek olduğu saptanmıştır ($t(179) = 3,25$; $p = ,001$). Standart etki büyüklüğünün de orta bir seviyede olduğu görülmüştür ($d = 0,50$). Bu bulgular, kadınların “duygusal tükenme düzeyi”nin erkeklere nazaran daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Akademik ünvan değişkeni, istatistiksel karşılaştırmaya olanak tanınması açısından; Prof.Dr.-Doç.Dr., Yrd.Doç.Dr.-Öğr.Gör. ve Araş.Gör. şeklinde üç grupta değerlendirmeye alınmıştır. Akademik ünvan gruplarının tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puan ortalamalarının farklılaşp farklılaşmadığına Tek Yönlü Varyans Analizi ile bakılmıştır. Gruplar arasında duygusal tükenme ($F(2, 181) = 5,63$; $p < ,005$), duyarsızlaşma ($F(2, 182) = 15,03$; $p < ,001$) ve kişisel başarı ($F(2, 181) = 8,27$; $p < ,001$) boyutlarına ilişkin istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde bir farklılaşma olduğu gözlenmiştir. Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını anlamak için Scheffe çoklu karşılaştırma testi gerçekleştirilmiştir.

Sonuçlar; *duygusal tükenme* puan ortalamaları için, akademik ünvanlardaki anlamlı farklılaşmanın Prof.Dr.-Doç.Dr. grubu ile Yrd.Doç.Dr.-Öğr.Gör. grubu arasında olduğunu göstermektedir. Başka bir deyişle, Yrd.Doç.Dr.-Öğr.Gör. grubunun duygusal tükenme düzeyleri ($\bar{X} = 1,41$; $s = ,60$), Prof.Dr.-Doç.Dr. grubunun duygusal tükenme düzeylerinden ($\bar{X} = ,99$; $s = ,60$) istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde daha yüksektir ($p < ,005$). Özetle, akademik ünvanlar arasında görülen farklılığın kaynağı Prof.Dr.-Doç.Dr. ile Yrd.Doç.Dr.-Öğr.Gör. arasındadır.

Sonuçlar; *duyarsızlaşma* puan ortalamaları için; akademik unvan gruplarının hepsinin birbirleriyle arasında anlamlı farklılaşmalar olduğunu göstermektedir. Buna göre, Yrd.Doç.Dr.-Öğr.Gör. grubunun duyarsızlaşma düzeyi ($\bar{X}=,95$; $s=,54$) diğer gruplara nazaran daha yüksektir. Bunu Araş.Gör. ($\bar{X}=,63$; $s=,55$) ile Prof.Dr.-Doç.Dr. ($\bar{X}=,39$; $s=,31$) grubu izlemektedir. Özetle, duyarsızlaşma boyutu için akademik ünvanların her biri arasında anlamlı farklılaşmalar görülmektedir.

Sonuçlar; *kişisel başarı* puan ortalamaları için; akademik unvan gruplarından Prof.Dr.-Doç.Dr. grubu ile Yrd.Doç.Dr.-Öğr.Gör. grubunun ve Prof.Dr.-Doç.Dr. grubu ile Araş.Gör. grubunun birbirleriyle arasında anlamlı farklılaşmalar olduğunu göstermektedir. Buna göre, Prof.Dr.-Doç.Dr. grubunun kişisel başarı düzeyi ($\bar{X}=3,19$; $s=,42$) diğer gruplara nazaran daha yüksektir. Bunu Araş.Gör. ($\bar{X}=2,88$; $s=,47$) ile Yrd.Doç.Dr.-Öğr.Gör. ($\bar{X}=2,85$; $s=,52$) grubu izlemektedir. Özetle, Prof.Dr.-Doç.Dr. grubu ile Yrd.Doç.Dr.-Öğr.Gör. grubu arasında ve Prof.Dr.-Doç.Dr. grubu ile Araş.Gör. grubu arasında anlamlı farklılaşmalar görülürken; Yrd.Doç.Dr.-Öğr.Gör. grubu ile Araş.Gör. grubu arasında anlamlı bir farklılaşma görülmemektedir.

Bulgularımız; medeni durum, çocuk sahibi olma / olmama, yaş değişkenlerinin tükenmişliğin hiçbir boyutunda farklılaşma yaratmadığını göstermektedir.

Tükenmişlik Düzeyini Yordayan Bireysel ve Örgütsel Değişkenler: Katılımcıların Maslach Tükenmişlik ölçeği ile saptanan Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarı düzeyini yordayan / öngören değişkenleri saptayabilmek amacıyla Çoklu Regresyon Analizi (Stepwise yöntemiyle) gerçekleştirilmiştir.

Katılımcıların *Duygusal Tükenme* düzeyini öngören değişkenleri saptayabilmek amacıyla; başka bir deyişle katılımcıların duygusal tükenmişliğine çalışma yaşamı alanları alt boyutlarının ve bazı demografik değişkenlerin katkısını belirlemeye yönelik gerçekleştirilen çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre, toplam varyansın 0,30'unu (% 30) açıklayan dört tane değişkenin olduğu ortaya çıkmıştır ($F=18,18$; $p<,001$). Duygusal tükenme düzeyini öngören bu değişkenler sırasıyla şunlardır: Değer ($t=-4,35$; $p<,001$; $\beta=-,30$); iş yükü ($t=-4,09$; $p<,001$; $\beta=-,28$); kontrol ($t=-3,43$; $p=,001$; $\beta=-,24$); cinsiyet ($t=-2,29$; $p=,023$; $\beta=-,16$). Bu sonuçlara göre bireyler; değer, iş yükü ve kontrol boyutlarında bir uyumsuzluk yaşadıkça, duygusal tükenme düzeyi yükselmektedir. Kadınların duygusal tükenme düzeyi ise erkeklere nazaran daha yüksektir.

Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörler

Sonuçlara göre, katılımcıların *Duyarsızlaşma* düzeyinin 0,24'ünü (% 24) açıklayan üç tane değişkenin olduğu ortaya çıkmıştır ($F=17,07$; $p<,001$). Duyarsızlaşma düzeyini öngören bu değişkenler sırasıyla şunlardır: Değer ($t=-4,67$; $p<,001$; $\beta =-,33$); kontrol ($t=-3,62$; $p<,001$; $\beta =-,26$); iş yükü ($t=-1,99$; $p=,048$; $\beta =-,14$). Başka bir deyişle, duyarsızlaşma düzeyini öngören örgütsel değişkenler değer, kontrol ve iş yükü değişkenleri şeklinde belirlenmiştir.

Katılımcıların *Kişisel Başarı* düzeyini öngören değişkenleri saptayabilmek amacıyla gerçekleştirilen çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre ise, toplam varyansın 0,18'ini (% 18) açıklayan iki tane değişkenin olduğu ortaya çıkmıştır ($F=15,51$; $p<,001$). Kişisel Başarı düzeyini öngören bu değişkenler sırasıyla şunlardır: Ödül ($t=3,26$; $p=,001$; $\beta =,26$) ve kontrol ($t=2,94$; $p=,004$; $\beta =,24$). Bu sonuçlara göre; ödüllendirilme ve kontrol algısı yükseldikçe kişisel başarı düzeyinin de arttığı görülmektedir.

5. Sonuç

Araştırmamızın ilk amacı, akademik personelin tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesidir. Bu noktada; “tükenmiş” veya “tükenmemiş” bireyler yerine; düşük, orta ve yüksek tükenmişlik düzeyine sahip bireylerden söz etmenin daha doğru olduğunun belirtilmesi gerekir. Bu doğrultuda örneklemimizdeki akademik personelin tükenmişlik düzeyleri değerlendirildiğinde; duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin düşük, kişisel başarı düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle akademisyenler *düşük bir tükenmişlik düzeyine* sahiptir. Yapılmış benzer araştırmalar incelendiğinde; bulguların literatürle tutarlı olduğu görülmüştür (Özdemir, 2001; Ergin, 1995). Üniversitelerin toplumda; öğrencileri ilerideki meslek hayatlarına hazırlamak, bilimsel çalışma ve araştırmalar yapmak, bilgi ve teknoloji üreterek bunları toplum ve insanlığın yararına sunmak, toplumda bilimsel düşüncenin yaygınlaşmasına hizmet etmek gibi amaçları bulunmaktadır (Aytaç vd., 2001: 11). Bu doğrultuda, bu araştırmada, akademik personelin genelinde çıkan sonuç; mesleğin toplumsal önemi açısından sevindiricidir.

Araştırmamızın diğer bir amacı; akademik personelin tükenmişlik düzeylerinin cinsiyet, medeni durum, çocuk sahibi olma / olmama, akademik unvan ve yaş değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemektir.

Bulgular, *cinsiyetin* tükenmişlikle ilgili önemli bir değişken olduğunu ortaya koymuştur. Buna göre kadınların duygusal tükenme düzeyi erkeklere nazaran daha yüksektir. Literatürde de benzer sonuçlar elde edilmiştir (Ergin, 1992; Pines, 1997: 28). Bu durum, kadınların cinsiyet rolleri ile ilişkili olarak düşünülebilir. Kadınların, ilişki kurdukları insanlara daha duyarlı olmaları ve

onlara daha çok önem vermeleri, duygusal açıdan daha çok tükenmelerine neden olabilmektedir.

Araştırmamızdan elde ettiğimiz bulgular, *akademik unvan* değişkeninin, tükenmişliğin tüm boyutlarında farklılaştığını göstermektedir. Buna göre, Yrd.Doç.Dr.-Öğr.Gör. grubunun duygusal tükenme düzeyi, Prof.Dr.-Doç.Dr. grubunun duygusal tükenme düzeyinden daha yüksektir. Literatürde, Yrd.Doç. olmayı bekleyen doktorasını tamamlamış Araş.Gör.'lerin en yüksek duygusal tükenme düzeyine sahip olduğu bulgulanmıştır (Çam, 2001: 204).

Bulgularımıza göre, Yrd.Doç.Dr.-Öğr.Gör. grubunun duyarsızlaşma düzeyi diğer gruplara nazaran daha yüksektir. Bunu Araş.Gör. ile Prof.Dr.-Doç.Dr. grubu izlemektedir. Literatürde, Araş.Gör.'lerin duyarsızlaşma düzeylerinin Prof.Dr.'lardan anlamlı olarak daha yüksek olduğuna yönelik bulgulara rastlanmıştır (Ergin, 1995: 42).

Araştırmamızın bulgularına göre, Prof.Dr.-Doç.Dr. grubunun kişisel başarı düzeyi diğer gruplara nazaran daha yüksektir. Bunu Araş.Gör. ile Yrd.Doç.Dr.-Öğr.Gör. grubu izlemektedir. Literatürde, Araş.Gör.'lerin kişisel başarı düzeylerinin Prof.Dr.'lardan anlamlı olarak daha düşük olduğuna yönelik bulgulara rastlanmıştır (Ergin, 1995: 43).

Bulgularımız, Prof.Dr.-Doç.Dr. grubunun tükenmişlik belirtilerine en az rastlanır grup olduğunu göstermektedir. Bununla beraber bulgularımız, akademik personel gruplarından Yrd.Doç.Dr.-Öğr.Gör. grubunun diğer gruplara nazaran en fazla tükenmişlik belirtileri gösteren grup olduğuna işaret etmektedir. Akademik personel örneklemeyle yapılmış çalışmalar sınırlı olduğu için bu bulgu genellenebilir bir nitelik taşımasa da, literatürde benzer sonuçlara ulaşmış çalışmalar mevcuttur (Naktiyok ve Karabey, 2005: 1). Yrd.Doç.Dr.-Öğr.Gör. grubunun; Doçent olabilmek için gereken yeterlilikleri sağlamakta zorlanmaları veya yeterli olsalar dahi bazen önlerindeki kariyer engelleri (kadro tıkanıklıkları vb.) gibi sorunların, onları tükenmişliğe iten nedenler arasında olduğu düşünülmektedir.

Akademisyenlerin *duygusal tükenme* düzeyini öngören değişkenler; *değer*, *iş yükü*, *kontrol* ve *cinsiyet* olarak belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre bireyler; değer, iş yükü ve kontrol boyutlarında bir uyumsuzluk yaşadıkça, duygusal tükenme düzeyi yükselmektedir. Örgütün değerleriyle, çalışanların değerleri arasında farklılıklar söz konusu olduğunda ya da örgüt belirlenmiş hedeflerine bağlı kalmadığında, uyumsuzluklar ortaya çıkar ve bu uyumsuzluk, bireylerin tükenmişlik yaşamasına neden olur. Birey ile iş arasında, iş yükü açısından yaşanabilecek herhangi bir uyumsuzluk ise; işin türünün ve miktarının bireyi zorlamasını ifade eder ve bu durum da, tükenmişliğe neden olur. Benzer

Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörler

şekilde bireyin “Seçim yapma, karar verme, sorun çözme ve sorumluluklarını yerine getirme olanağı” şeklinde tanımlanabilen kontrol duygusunda eksiklik hissetmesi de tükenmişliğe neden olmaktadır. Bu gibi durumların duygusal tükenmeye yol açtığı, bulgularımızla da desteklenmiştir. Son olarak duygusal tükenme düzeyini öngören bir değişken olarak, cinsiyet değişkeni karşımıza çıkmaktadır. Yukarıda da belirtildiği gibi, kadınların duygusal tükenme düzeyi erkeklere göre daha fazladır.

Katılımcıların *duyarsızlaşma* düzeyini öngören örgütsel değişkenler, *duygusal tükenme* düzeyini öngören değişkenlerle benzerlik göstermektedir. Buna göre *duyarsızlaşma* düzeyini öngören örgütsel değişkenler; *değer*, *kontrol* ve *iş yükü* değişkenleri şeklinde belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre; bireylerin değer, kontrol ve iş yükü algılarında bir uyumsuzluk oldukça, duyarsızlaşma düzeyleri artmaktadır.

Katılımcıların *kişisel başarı* düzeyini öngören değişkenler; *ödül* ve *kontrol* şeklinde belirlenmiştir. Bireyin örgüte yaptığı katkılara karşılık olarak, hem maddi hem de sosyal açıdan takdir edilmesini ifade eden ödüllendirilme algısı yükseldikçe, bireylerin kendilerini daha başarılı hissettikleri görülmektedir. Bu durum, önemli bir motivasyon aracı olarak ödüllendirmenin, bireylerin kişisel başarıları üzerinde yarattığı olumlu etkinin bir göstergesidir. Benzer şekilde, bireyler işlerinde özerk / bağımsız olduklarını hissettikleri ve işleri üzerinde kontrol sahibi olduklarını düşündükleri sürece, kendilerini daha başarılı hissetmektedirler. Bu da, bireylerin yaptıkları işle ilgili inisiyatif sahibi olmalarının, onların kişisel başarı hislerini artırdığının ve tükenmişliğin azalmasında önemli rol oynadığının bir göstergesi olarak ele alınabilir. Bu doğrultuda örgütlerin, çalışanlarına kendi işleri üzerinde kontrol sahibi olma hakkı vermeleri gerektiği söylenebilir.

Özetlenen tüm bu bulgular, tükenmişliğin farklı örgütsel koşullar altında farklı düzeylerde seyredebileceğinin önemli bir göstergesi olmuştur. Tükenmişlik düzeyi yüksek bir örneklem olmasa da, akademik personelin, örgütsel koşullar farklılaştığı sürece, tükenmişlik düzeylerinin de farklılaştığının bulgulanması; bu konuda bazı önleyici müdahalelerin gerekliliğini de gözler önüne sermektedir. Bu noktada, araştırmamızda ele alınan altı örgütsel alanın, örgütsel uygulamalar ve yapılar içinde şekillenebileceğini belirtmek gerekir.

Böylece, örgütsel koşulları iyileştirmek adına alınabilecek her türlü önlem, tükenmişliği önleyici bir etki yaratabilir. Nitekim, kişisel mücadele tekniklerinin yanı sıra, daha kalıcı sonuçlar vereceği düşünülen örgütsel düzenlemeler; tükenmişliğin meşru bir problem olduğu gerçeğini pekiştirerek,

yöneticiler ve çalışanlar tarafından daha kolay kabul edilmesini ve önlenmesini sağlar.

ABSTRACT

Burnout that can be defined as exhaustion of energy, power or sources caused by excessive demands; a progressing stress process; and the loss of idealism, has become an important study field as its negative effects have been understood on human and organizations. In this paper, the burnout levels of academic staff, the difference of burnout levels as to demographic variables and academic status, and finally the organizational factors that effect burnout are determined.

KAYNAKÇA

- AYTAÇ, Mustafa, Serpil AYTAÇ, Zerrin FIRAT, Nuran BAYRAM ve Aşkın KESER (2001), *Akademisyenlerin Çalışma Yaşamı ve Kariyer Sorunları*, Uludağ Üniversitesi Araştırma Fonu İşletmesi, Bursa.
- BİLGİN, Nuri (2003), *Sosyal Psikoloji Sözlüğü*, Bağlam Yayıncılık, İstanbul.
- ÇAM, Olcay (2001), “The burnout in nursing academicians in Turkey”, *International Journal of Nursing Studies*, 38, 201-207.
- ERGİN, Canan (1992), “Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması”, *VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, 22-25 Eylül 1992, Hacettepe Üniversitesi, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneği Yayını*, Ankara.
- ERGİN, Canan (1995), *Akademisyenlerde Tükenmişlik ve Çeşitli Stres Kaynaklarının İncelenmesi*, *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, Cilt. 12, Sayı 1-2, 37-50.
- GILLESPIE, N. A., M. WALSH, A. H. WINEFIELD, J. DUA ve C. STOUGH (2001), “Occupational stress in universities: staff perceptions of the causes, consequences and moderators of stress”, *Work&Stress*, 15(1), 53-72.
- LEITER, Michael P. ve Christina MASLACH (1999), “Six Areas of Worklife: A Model Of The Organizational Context of Burnout”, *JHSA* Spring, 472-489.
- LEITER, Michael P. (2003), *Areas of Worklife Survey Manual* (Third Edition), Centre for Organizational Research and Development, Wolfville, NS, Canada.

Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörler

- MASLACH, Christina, Wilmar B. SCHAUFELI ve Michael P. LEITER (2001), “Job Burnout”, *Annual Review of Psychology*, Volume: 52, 397-422.
- MASLACH, Christina ve Philip G. ZIMBARDO (1982), *Burnout – The Cost of Caring*, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey.
- MASLACH, Christina ve Michael P. LEITER (1997), *The Truth About Burnout*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- NAKTİYOK, Atılhan ve Canan Nur KARABEY (2005), “İşkoliklik ve Tükenmişlik Sendromu”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 19, Sayı: 1.
- ÖZDEMİR, H. Deniz (2001, Üniversite Akademik Personelinin Görev Ünvanları Açısından İş Tükenmişlik Düzeylerinin Araştırılması, *T.C. Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Sivas.
- PINES, Ayala Malach (1997), “Gender Differences in Burnout: Israelis’ Responses to the Intifada”, *European Psychologist*, 2(1), 1997, 28-34.
- SILIĞ, Aylın (2003), Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi, *T.C. Eskişehir Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Eskişehir.
- SURAN, Bernard G. ve Edward P. SHERIDAN (1985), “Management of burnout: Training psychologists in professional life span perspectives”, *Professional Psychology: Research&Practice*, 16(6), 741-752.
- SÜRGEVİL, Olca (2005), Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörler: Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama, *T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, İzmir.
- The Areas of Worklife Survey, Measure Description, Centre for Organizational Research and Development, Acadia University, Canada.
- TÜMKAYA, Songül (1999), “Çukurova Üniversitesi Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeyleri”, *4. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi Bildirileri 4*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları; No. 51., 47-60.

Gülay BUDAK – Olca SÜRGEVİL

WRIGHT, Thomas A. ve G. Bonett DOUGLAS (1997), “The Contribution of Burnout to Work Performance”, *Journal of Organizational Behavior*, 18, 491-499.