

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
PSİKOLOJİ ANABİLİM DALI
KLİNİK PSİKOLOJİ BİLİM DALI

**AKADEMİSYENLERİN AKADEMİK TÜKENMİŞLİK VE
MESLEKİ MOTİVASYON DÜZEYLERİ ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:

Gizem ARIKAN

İstanbul, 2018

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
PSİKOLOJİ ANABİLİM DALI
KLİNİK PSİKOLOJİ BİLİM DALI

**AKADEMİSYENLERİN AKADEMİK TÜKENMİŞLİK VE
MESLEKİ MOTİVASYON DÜZEYLERİ ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN İNCELENMESİ**

Yüksek Lisans Tezi

Tezi Hazırlayan:

Gizem ARIKAN

Öğrenci No:

150790022

Danışman:

Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin EBADİ

İstanbul, 2018

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “AKADEMİSYENLERİN AKADEMİK TÜKENMİŞLİK VE MESLEKİ MOTİVASYON DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım. 21/06/2018

Gizem ARIKAN



T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ,
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

26.06.2018

Enstitümüz *Psikoloji* Anabilim Dalı *Klinik Psikoloji* Programı yüksek lisans öğrencilerinden 150790022 numaralı **Gizem ARIKAN**'ın "*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim – Öğretim Yönetmeliği*"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "*Akademisyenlerin Akademik Tükenmişlik Ve Mesleki Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 23.01.2018 tarih ve 2018/04 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince (15) dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında oyçokluğu/oybirliği ile **Kabul/Red veya Düzeltme** kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.

DANIŞMAN
Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin EBADİ
(Beykent Üniversitesi)



ÜYE
Dr. Öğr. Üyesi Neslim GÜVENDEĞER DOKSAT
(Beykent Üniversitesi)



ÜYE
Dr. Öğr. Üyesi Melek ASTAR
(FSM Üniversitesi)



Adı ve Soyadı : Gizem ARIKAN
Danışmanı : Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin EBADİ
Türü ve Tarihi : Yüksek Lisans, 2018
Alanı : Klinik Psikoloji
Anahtar Kelimeler : Tükenmişlik, Akademisyen, Motivasyon

ÖZ

AKADEMİSYENLERİN AKADEMİK TÜKENMİŞLİK VE MESLEKİ MOTİVASYON DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Duygusal çöküş, duyarsızlaşma, özgüven azalması, çaresizlik ve umutsuzluk hissi, yüksek kaygı, düşük başarı, motivasyon kaybı, yıpranma, enerji kaybı vb. şekillerde kendisini gösteren tükenmişlik, her yaş grubundan ve farklı mesleklere mensup birçok kişide ortaya çıkabilmektedir. Aslında tükenmişlik kavramı günümüz iş dünyasının doğal bir çıktısı olan fazla iş yüküne sahip kişilerde, yoğun mesai saatlerinde çalışmak zorunda kalan işçilerde, insanlarla sıkça bir diyalog kurmak zorunda olan eğitimcilerde, sağlık çalışanlarında ve hatta bazen ev hanımlarda olmak üzere çok geniş bir yelpazede karşımıza çıkabilmektedir.

Bu noktadan hareketle bu çalışmada akademisyenlerin akademik tükenmişlik ve mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişki irdelenmiştir. Araştırma kapsamında Beykent Üniversitesi'nde akademisyen olarak görev alan toplam 179 gönüllü akademisyene veri toplamak amacıyla Akademik Tükenmişlik Ölçeği ve Mesleki Motivasyon Ölçeği ile araştırmacı tarafından hazırlanan Akademisyenin Sosyo – Demografik Bilgi Formu (ASDBF) uygulanmıştır.

Elde edilen bulgulara göre; akademisyenin mesleki motivasyon düzeyi ile tükenmişlik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Mesleki motivasyonun, akademisyenin tükenmişlik düzeyini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Name : Gizem ARIKAN
Advisor : Asst. Prof. Hüseyin EBADİ
Type and Date : Master's, 2018
Field : Clinical Psychology
Keywords : Burnout, Academician, Motivation

ABSTRACT

THE ANALYSIS OF THE RELATION BETWEEN ACADEMIC BURNOUT AND OCCUPATIONAL MOTIVATION LEVELS OF ACADEMICIANS

Burnouts may affect people of any age and any profession, and can be surfaced with many symptoms; such as emotional breakdowns, desensitisation, decreasing self-confidence, feeling of desperation, high anxiety, decreasing success rate, loss of motivation or energy loss. The concept of "burnout" can mostly be seen in people who work extra shifts or long shift hours, educators who has to communicate with people too often, medical staff and sometimes even in housewives.

Starting from this point, academic burnouts and occupation motivation levels of academicians has been analysed in this research. In the extent of this research, 179 volunteered academicians of Beykent University were surveyed for data collection. They were subjected to Academic Burnout Scale and Occupational Motivation Scale, and also the Sociodemographic form for Academicians, which was created by the researcher.

In light of the information gathered in this research, a meaningful statistical relevance between occupational motivation and burnout levels was discovered. It is concluded that occupational motivation has an influence on academician's burnout level.

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

ÖZ	i
ABSTRACT	ii
TABLOLAR LİSTESİ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
KISALTMALAR.....	x
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM KURUMSAL ÇERÇEVE

1. TÜKENMİŞLİK SENDROMU KAVRAMININ KAVRAMSAL ÇERÇEVESİNİN İNCELENMESİ	5
1.1. Tükenmişlik Kavramının Tanımlanması	6
1.2. Tükenmişlik İle İlgili Bazı Kavramların Tanımlanması	10
1.2.1. Stres Ve İş Stresi Kavramının Tanımlanması	10
1.2.2. Örgütsel Bağlılık Kavramının Tanımlanması	11
1.2.3. İş Doyumu Kavramının Tanımlanması	12
1.2.4. Motivasyon Kavramının Tanımlanması	14
1.3. Mesleki Tükenmişlik Kavramı ve Mesleki Tükenmişliğe Yol Açan Faktörler .	15
1.4. Tükenmişliğin Alt Boyutları.....	22
1.4.1. Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion) Alt Boyutu	23
1.4.2. Duyarsızlaşma (Depersonalization) Alt Boyutu	23
1.4.3. Kişisel Başarıda Düşme Hissi (Low Personal Accomplishment) Alt Boyutu	24
1.5. Tükenmişliğin Belirtileri	24
1.5.1. Tükenmişliğin Fiziksel Belirtileri	25
1.5.2. Tükenmişliğin Psikolojik Belirtileri.....	26
1.5.3. Tükenmişliğin Davranışsal Belirtileri	26
1.6. Tükenmişliğin Evreleri	27
1.6.1. Birinci Evre: Şevk Ve Coşku Evresi (Enthusiasm).....	27

1.6.2. İkinci Evre: Durağanlaşma Evresi (Stagnation).....	28
1.6.3. Üçüncü Evre: Engellenme Evresi (Frustration)	29
1.6.4. Dördüncü Evre: Umursamazlık Evresi (Apathy)	29
1.7.Tükenmişlik ile Baş Etme Yolları	30
1.7.1. Tükenmişlik Kavramı İle Baş Etmede Örgütsel Düzeyde Alınabilecek Önlemler	32
1.7.2. Tükenmişlik Kavramı İle Baş Etmede Bireysel Düzeyde Alınabilecek Önlemler	33
2. MOTİVASYON KAVRAMININ KAVRAMSAL ÇERÇEVESİNİN İNCELENMESİ.....	36
2.1.Motivasyon Kavramının Tanımlanması	36
2.2.Motivasyon Çeşitleri	40
2.2.1. İçsel motive ediciler	42
2.2.2. Fizyolojik motive ediciler	43
2.2.3. Sosyal motive ediciler	43
2.2.4. Psikolojik motive ediciler.....	44
2.3.Motivasyon Teorileri	44
2.3.1. Kapsam Teorileri.....	44
2.3.1.1. Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	45
2.3.1.2. Alderfer’in E.R.G. Kuramı	49
2.3.1.3. Herzberg’in Çift (İki) Etmen Kuramı	51
2.3.1.4. Mccelland’ın Başarı Gereksinimi Kuramı.....	56
2.3.2. Süreç Teorileri.....	57
2.3.2.1. Vroom’un Ümit Bekleyiş Teorileri	57
2.3.2.2. Lawler Ve Porter’ın Geliştirilmiş Beklenti Teorisi	60
2.3.2.3. Locke’un Bireysel Amaç Kuramı.....	62
2.3.2.4. Adams’ın Ödül Adaleti Ve Eşitliği Kuramı	63
2.4.Motivasyon Teorilerine Genel Bakış.....	65

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

1.1. Araştırmanın Modeli.....	67
1.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	68
1.3. Veri Toplama Araçları	68
1.3.1. Akademisyenin Sosyo – Demografik Bilgi Formu (ASDBF).....	68
1.3.2. Bilgilendirilmiş Gönüllü Onam Formu	69
1.3.3. Akademik Tükenmişlik Ölçeği	69
1.3.4. Akademisyenlere Yönelik Mesleki Motivasyon Ölçeği	70
1.4. Verilerin Toplanması	70

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUMLAR

1.1. Verilerin İstatistiksel Analizi	71
1.2. Tanımlayıcı Özellikler	73
1.3. Mesleki Motivasyon Puanları Ve Akademik Tükenmişlik Puan Ortalamaları ..	75
1.4. Mesleki Motivasyon İle Akademik Tükenmişlik Arasındaki İlişkiler	76
1.4.1. Regresyon Analizinin Varsayımları	79
1.5. Mesleki Motivasyon İle Akademik Tükenmişlik Arasındaki Korelasyonlar	76
1.6. Mesleki Motivasyonun Akademik Tükenmişlik Üzerine Etkisi.....	79
1.7. Mesleki Motivasyonun ve Akademik Tükenmişlik Ölçeklerinin Tanımlayıcı Özelliklere Göre Karşılaştırılması	85
1.8. Mesleki Motivasyonun Tanımlayıcı Özelliklere Göre Karşılaştırılması.....	85
1.9. Akademik Tükenmişliğin Tanımlayıcı Özelliklere Göre Karşılaştırılması	96

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TARTIŞMA.....	107
SONUÇ VE ÖNERİLER	122
KAYNAKÇA.....	125

EKLER	141
Ek 1. Etik Kurul Onayı.....	141
Ek 2. Bilgilendirilmiş Gönüllü Onam Formu.....	142
Ek 3. Akademisyenin Sosyo – Demografik Bilgi Formu (ASDBF)	143
Ek 4. Akademik Tükenmişlik Ölçeği	144
Ek 5. Akademisyenlere Yönelik Mesleki Motivasyon Ölçeği	146



TABLÖLAR LİSTESİ

	Sayfa No.
Tablo 1. Basıklık ve Çarpıklık Değerleri	72
Tablo 2. Tanımlayıcı Özellikler	74
Tablo 3. Mesleki Motivasyon Puan Ortalamaları	75
Tablo 4. Akademik Tükenmişlik Puan Ortalamaları	75
Tablo 5. Mesleki Motivasyon Puanları İle Akademik Tükenmişlik Puanları Arasında Korelasyon Analizi	77
Tablo 6. Regresyon Modelleri İçin Gerekli Varsayımların İncelenmesi	80
Tablo 7. Mesleki Motivasyonun Duygusal Güçsüzlük Üzerine Etkisi	81
Tablo 8. Mesleki Motivasyonun Yönetmel Destek Hissi Üzerine Etkisi	82
Tablo 9. Mesleki Motivasyonun Akademik Performans Hissi Üzerine Etkisi	83
Tablo 10. Mesleki Motivasyonun İş Yüğü Hissi Üzerine Etkisi	84
Tablo 11. Mesleki Motivasyonun Cinsiyete Göre Ortalamaları	85
Tablo 12. Mesleki Motivasyonun Bilimsel Dergileri Takip Düzeyine Göre Ortalamaları	86
Tablo 13. Mesleki Motivasyonun Haftalık Ders Saatine Göre Ortalamaları	87
Tablo 14. Mesleki Motivasyonun Kıdeme Göre Ortalamaları	88
Tablo 15. Mesleki Motivasyonun Yaş Göre Ortalamaları	89
Tablo 16. Mesleki Motivasyonun Yıllık Yönetilen Tez Sayısına Göre Ortalamaları ...	90
Tablo 17. Mesleki Motivasyonun Çocuk Sayısına Göre Ortalamaları	91
Tablo 18. Mesleki Motivasyonun Üniversitede Hizmet Süresine Göre Ortalamaları ...	93
Tablo 19. Mesleki Motivasyonun Unvana Göre Ortalamaları	95
Tablo 20. Akademik Tükenmişliğin Cinsiyete Göre Ortalamaları	96
Tablo 21. Akademik Tükenmişliğin Bilimsel Dergileri Takip Düzeyine Göre Ortalamaları	97
Tablo 22. Akademik Tükenmişliğin Haftalık Ders Saatine Göre Ortalamaları	98
Tablo 23. Akademik Tükenmişliğin Kıdeme Göre Ortalamaları	100
Tablo 24. Akademik Tükenmişliğin Yaş Göre Ortalamaları	101
Tablo 25. Akademik Tükenmişliğin Yıllık Yönetilen Tez Sayısına Göre Ortalamaları	102

Tablo 26. Akademik Tükenmişliğin Çocuk Sayısına Göre Ortalamaları	103
Tablo 27. Akademik Tükenmişliğin Üniversitede Hizmet Süresine Göre Ortalamaları	105
Tablo 28. Akademik Tükenmişliğin Unvana Göre Ortalamaları	106



ŞEKİLLER LİSTESİ

Sayfa No.

Şekil 1. Yabancı Literatürde Yapılan Çalışmalarda Meslek Gruplarının Duygusal Tükenmişlik, Kişisel Başarıdaki Düşüş ve Duyarsızlaşma Boyutlarına Göre Ortalama Değer Dağılımı	17
Şekil 2: Motivasyon Kavramına Etki Eden Faktörler	38
Şekil 3: Motivasyon Sürecine Etki Eden Dört Temel Bileşen	39
Şekil 4: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	47
Şekil 5: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisindeki Basamakların Kişi Açısından Tatmin Düzeyi	48
Şekil 6: Alderfer'in E.R.G. Kuramı	50
Şekil 7: Herzberg'in Çift (İki) Etmen Kuramı	53
Şekil 8: Tatmin Edici ve Tatminsizlik Yaratan Faktörlerin Karşılaştırılması.....	55
Şekil 9: Vroom'un Ümit Bekleyiş Teorisi Modeli.....	60
Şekil 10: Lawler ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Teorisi	61
Şekil 11: Locke'un Bireysel Amaç Kuramı	63
Şekil 12: Adams'ın Ödül Adaleti ve Eşitliği Kuramında Kişinin Gayret ve Elde Ettiği Sonucu Diğerleri İle Kıyaslaması.....	64
Şekil 13: Kapsam Teorilerinin Ağırlık Noktası ve Literatüre Katkısı	66
Şekil 14: Süreç Teorilerinin Ağırlık Noktası ve Literatüre Katkısı	66

KISALTMALAR

ANOVA	: Varyans Analizi
ASDBF	: Akademisyenin Sosyo – Demografik Bilgi Formu
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences



GİRİŞ

Bu bölümde, araştırmanın konusu ve amacı, önemi, problemleri, hipotezler ve araştırmada kullanılan yöntemlere yer verilmiştir.

Araştırmanın Konusu ve Amacı

Bu araştırma akademisyenlerin akademik tükenmişlik ve mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Aynı zamanda bu araştırmada akademisyenlerin, akademik tükenmişlik ve mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin sosyo – demografik verilere göre incelenmesi ve yorumlanması hedeflenmiştir.

Araştırmanın Önemi

Bu araştırma için öncelikle literatür taraması gerçekleştirilmiş olup literatürde akademisyenlerin tükenmişlik düzeyleri ve akademisyenlerin örgütteki motivasyonları üzerine çeşitli araştırmaların yapıldığı ancak akademisyenlerin, akademik tükenmişlik düzeyleri ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin ve aynı zamanda bu ilişkinin demografik faktörler açısından değerlendirildiği bir çalışma bulunamamıştır.

Bu çalışmanın yapılmasının amaçlarını aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür:

- Beykent Üniversitesi’nde akademisyenlik yapan kişilerle yapılan anket çalışması sonucu elde edilen bulgular ile literatüre katkıda bulunmak,
- Akademisyenlerin akademik tükenmişlik düzeyleri ile mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin saptanarak ilgililere veri sağlayabilmek,

- Literatürdeki bu araştırma konusu ile ilgili olan boşluğunun araştırma sonucu ulaşılan somut veriler sayesinde doldurularak bundan sonraki çalışmalara ışık tutmak

Araştırmanın Problemleri ve Alt Problemleri

Bu araştırmanın ana problem cümlesi “Mesleki motivasyon düzeyi, akademisyenlerin akademik tükenmişlik düzeylerini etkiler mi?” belirlenmiş olup bu doğrultuda çalışılmaya karar verildiğinde şu alt problemlerle karşılaşmıştır:

- Demografik değişkenler (akademisyenin yaşı, sahip olduğu çocuk sayısı, cinsiyeti, bulunduğu fakülte, akademik unvanı, akademisyenlikteki kıdem yılı, yıllık yönettiği tez sayısı, bilimsel dergileri takip düzeyi, üniversitedeki hizmet süresi, haftalık ortalama girdiği ders saati) akademisyenlerin akademik tükenmişlik düzeyi üzerinde anlamlı bir etki yaratmakta mıdır?
- Demografik değişkenler (akademisyenin yaşı, sahip olduğu çocuk sayısı, cinsiyeti, bulunduğu fakülte, akademik unvanı, akademisyenlikteki kıdem yılı, yıllık yönettiği tez sayısı, bilimsel dergileri takip düzeyi, üniversitedeki hizmet süresi, haftalık ortalama girdiği ders saati) akademisyenlerin mesleki motivasyon düzeyi üzerinde anlamlı bir etki yaratmakta mıdır?
- Mesleki motivasyonu düşük olan akademisyenler ile mesleki motivasyonu yüksek olan akademisyenler arasında tükenmişlik düzey açısından anlamlı bir fark var mıdır?

Hipotezler

Araştırmanın problemlerinden hareketle araştırma için belirlenen ve araştırmada test edilen hipotezler bu bölümde verilmiştir. Bu hipotezler;

1. Mesleki motivasyonu düşük olan akademisyenler ile mesleki motivasyonu yüksek olan akademisyenler arasında tükenmişlik düzey açısından anlamlı bir fark vardır.
2. Sosyodemografik değişkenlere göre akademisyenlerin Akademik Tükenmişlik Ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
3. Sosyodemografik değişkenlere göre akademisyenlerin mesleki motivasyon düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.
4. Mesleki motivasyon düzeylerinin Akademik Tükenmişlik Ölçeği puanları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

Araştırmanın Sayıtları

Araştırmada kullanılan ölçekler ve araştırmanın örneklemini ile ilgili olarak var olan sayıtlar aşağıdaki gibidir:

1. Araştırmada yer alan örneklemin evrenin temsil ettiği varsayılmıştır.
2. Araştırmada üç farklı ölçek kullanılmış olup her bir ölçeğin amacına hizmet ettiği varsayılmıştır. Diğer bir ifadesi ile araştırmada kullanılan Akademisyenin Sosyo – Demografik Bilgi Formu (ASDBF) ile katılımcıların sosyo – demografik özelliklerine dair bilgilerin elde edildiği, Akademik Tükenmişlik Ölçeği ile katılımcıların tükenmişlik düzeyinin ölçüldüğü ve Mesleki Motivasyon Ölçeği ile katılımcının mesleki motivasyon algısının değerlendirildiği varsayılmıştır. Ayrıca Bilgilendirilmiş Onam Formu ile katılımcının elde edilen bilgilerin “ortak araştırma havuzuna” aktarılmasını ve bu verilerin kullanımı kabul ettiği varsayılmıştır.
3. Araştırmaya gönüllü olarak katılan akademisyenlerin ölçeklerde yer alan soruları cevaplarken şeffaf, samimi, içten ve dürüstlük oldukları varsayılmıştır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın sınırlılıkları aşağıdaki gibidir:

1. Araştırmanın evrenini Beykent Üniversitesi'nde görev yapmakta olan gönüllü akademisyenlerin oluşturuyor olması elde edilen verilerin bu evren ile sınırlı kalmasına sebep olmuştur.
2. Araştırma için kullanılan ölçekler 2018 yılı içerisinde akademisyenlere dağıtılmış ve aynı dönemde geri toplanmıştır. Bu sebeple elde edilen veriler 2018 yılı sınırlıdır.
3. Araştırmada kullanılan Mesleki Motivasyon Ölçeği'nde iki sınırlılık söz konusudur. Birincisi, orijinal ölçeğin evreni kamu üniversitelerinde görev alan işletme anabilim dalı akademisyenlerinden oluşmaktadır. İkincisi, anket metodunda gönüllük esas olduğu için ankete katılım kısıtlıdır. Ölçeğin bu sınırlılıkları bu araştırmanın da sınırlılığını oluşturmaktadır. Mesleki motivasyon düzeyi Mesleki Motivasyon Ölçeği'nin ölçtüğü nitelik ile sınırlıdır.
4. Araştırmada kullanılan Akademik Tükenmişlik Ölçeği'nin evreninin Çukurova Üniversitesi'nde görevli olan tüm akademisyenler ile sınırlı olması bu araştırmanın da sınırlılığını oluşturmaktadır. Akademik tükenmişlik düzeyi Akademik Tükenmişlik Ölçeği'nin ölçtüğü nitelik ile sınırlıdır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL ÇERÇEVE

1. TÜKENMİŞLİK SENDROMU KAVRAMININ KAVRAMSAL ÇERÇEVESİNİN İNCELENMESİ

Hızla değişen günümüz iş dünyasında işletmenin varlığını devam ettirebilmesi rekabet üstünlüğü sağlayabilmesine bağlıdır. İşletmelerde sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün sağlanması ise insan kaynağı ile mümkündür. İşletmedeki en kilit rolü üstlenen insan kaynağı işletmelerin hedeflerine ulaşmasını sağlayarak işletmenin başarıyı yakalanmasına ve bu başarıyı uzun vadede devam ettirebilmesine yardımcı olmaktadır.

Günümüzdeki her gelişme ve değişme işletmelerin temel hedefi olan sürdürülebilir başarıya ulaşmak, farklı stratejiler geliştirmesine ve kilit role sahip insan kaynağından beklentilerinin farklılaşmasına sebep olmaktadır. Özellikle son yıllardaki ekonomik, sosyal, kültürel ve teknolojik değişimlerin iş dünyasına yansımaları yeni bir yapılanma sürecine temel oluşturarak hem işletme sahiplerinin hem de çalışanların bu hızlı değişime adapte olmak için ciddi çabalar sarf etmesine sebep olmuştur. Diğer bir ifadeyle rekabetçi ve değişen iş dünyası, işletmelerin en kilit ve temel unsuru olan insan kaynağının işletmedeki rolünde ve konumunda farklılaşmaları ortaya çıkarmıştır. Bilgiye dayalı toplumun yükselişine bağlı olarak iş süreçlerinde verimlilik ve performans kavramı ortaya çıkmış ve bununla birlikte günümüz işletmelerinin çalışanlarından beklentileri işlerini iyi yapmaları, disiplinli ve saygılı olmaları, profesyonel davranabilmeleri, işlerini sahiplenmeleri, takımın bir parçası olarak hareket etmeleri, yaratıcı ve yeni fikirlerle katkı sağlamaları, problemleri fark edebilmeleri ve analitik çözümler bulabilmeleri vb. yönünde değişiklik göstermiştir.

Çalışandan, işletmenin beklentisine cevap verebilmek amacıyla yoğun iş temposunda, yetersiz zaman ve termin baskısı altında belirsiz hedeflere ulaşması istenmektedir. Ayrıca kendisinden eksik kaynaklara rağmen yaşanan problemleri analitik

olarak çözmesi beklenmektedir. Bu durumda çalışan bazen fazla mesai yapabilmekte ancak bu da işlerin yetişmesi için yeterli olmamaktadır. Bu beklentiler ve çıktılar günümüz iş dünyasının ve yönetimin gerçekleri arasındadır. İşletmenin çalışandan beklentisine bağlı olarak ortaya çıkan bu durumların yanı sıra çalışan için bir kariyer planının yapılmaması ve çalışanın değerlerinin işletmenin değerleri ile paralellik göstermemesine bağlı olarak yaşanan çatışma duygusu çalışanın tükenmişlik diye adlandırdığımız noktaya gelmesine sebep olabilmektedir. Kısacası sonu gelmeyen yoğun iş temposu, rekabet ortamı, sürdürülmesi zorunlu olan işletme başarısı, işletmenin çalışandan beklentileri ve bu beklentilere bağlı olarak ortaya çıkan iş süreçlerinin çalışanın çalışma enerjisinin azalmasına neden olabildiği görülmektedir.

1.1. Tükenmişlik Kavramının Tanımlanması

Günümüz dünyasını, insanoğlunun fevkalade olanaklara sahip olduğu ya da olma ihtimali olan bir yer olarak tanımlamak mümkündür. Bu olanaklar arasında dünyanın herhangi bir yerinde meydana gelen gelişmelerin ya da olayların detaylarına anında ulaşabilmek, herhangi bir konu hakkındaki bilgiye rahatça erişebilmek veya farklı ülkelerdeki insanlarla iletişim kurabilmek vb. sayılabilir. Mükemmel olanaklarla dolu olan günümüz dünyası, insanoğlunun bakış açısını, kendisini ve diğerlerini algılayışını ve anlayışını etkileyerek toplumsal yaşamında ve beklentilerinde değişikliklere sebep olmuştur. Toplumsal yaşamda ve beklentilerde meydana gelen değişimler yeni beklentileri de beraberinde getirmiştir. Bu yeni beklentilerin kesişim noktası ise daha sağlıklı ve daha iyi bir yaşam ile ilgilidir. Yani insanoğlunun ortak beklentisi, günümüz dünyasında meydana gelen gelişim ve değişimlerin kendilerine, şu anki yaşamları ile kıyaslandığında yaşam kalitesi ve standardı daha yüksek olan bir yaşam biçiminin sunulduğu ve bunlara kolay erişim imkanının sağlandığı bir ortamdır.

Günümüzde insanoğluna sunulan eşsiz olanaklar beraberinde iş ve özel yaşam dengesizliğini getirmektedir. Ekonomiden kültüre, kültürden siyasete, siyasetten teknolojiye kadar birçok farklı alandaki globalleşme ve sürdürülebilir başarı için artan rekabet ortamı özellikle iş dünyasındaki bireylerin birçok farklı zorlukla karşı karşıya

kalmasına sebep olmaktadır. İş dünyasında aktif olarak görev alan çalışanların çoğunun başlangıçta işe karşı aidiyet duyguları yüksek, çalışmak için istekli ve çalışırken idealist olmalarına rağmen şuan ki dünya düzeninin sunmuş olduğu zorluklar sebebiyle bazı çalışanlarda bunlarda negatif yönde bir değişim olduğu görülmektedir. Uygun olmayan çalışma ortamı, yetkinlikler ile örtüşmeyen görevler, iş ortamındaki çatışmalar, takdir edilmeme / geri bildirim alamama, düşünce görüş ve fikirlerine değer verilmemesi çalışanın zamanla aidiyet duygusunun azalmasına, işe karşı isteksizleşmesi ve umutsuzluğa kapılmasına yol açmaktadır. Bunlara bağlı olarak da çalışan duygusal çöküntü, fiziksel yorgunluk ve enerji kaybı yaşayabilmektedir. Bu tablonun devam etmesi durumunda ise çalışan iş yaşamında başarısız olabilmektedir.

Başarıya ulaşmanın ve bunu devam ettirmenin her geçen gün daha fazla önem kazandığı bugünlerde ortaya çıkan bu olumsuz tablo ve bu tablonun devam etmesi ile yaşanan başarısızlık, araştırmacıların dikkati bu noktaya çekmiştir. Araştırmacılar tarafından duygusal çöküntü, fiziksel yorgunluk ve enerji kaybını tanımlamak için tükenmişlik kavramı kullanılmaktadır. Tükenmişlik kavramının tarihçesi incelendiğinde, kavramın ilk defa bir romanda kullanıldığı görülmektedir. 1961 yılında Greene'nin tarafından kaleme alınan "*A Burnt – Out Case (Bir Tükenmişlik Olayı)*" adlı romanının konusunu Afrika ormanına kaçan bir mimarın hayatı oluşturmaktadır. Romanın karakteri mimarın acınası yaşamı, kendisinde ruhsal açıdan çöküntüye sebep olunca, mimar işini bırakarak Afrika ormanlarına gider. Romanın başkarakteri mimar bu kaşışının sonunda kendisini Afrika ormanlarının derinliklerinde bulur. Ormanın derinliklerinde yaşamlarını devam eden cüzzamlı kolini halkı ile yaşamını sürdüren mimar parmaklarını kaybeder. Ancak artık çekmeyen cüzzamlılar gibidir. Kitapta aşırı derecede yorgun olan bireyin yaşadıklarının, işine karşı öfke duygusu hissetmesine ve bunun sonucunda da idealist tutumunun azalması kaleme alınmıştır (Başak, 2015).

Hem birey açısından hem de iş dünyası açısından öneminin anlaşılmasıyla birlikte tükenmişlik kavramına olan ilgi giderek artmış ve kavram daha sık araştırılmaya başlanmıştır. Tükenmişlik kavramının "mesleki bir tehlike" olarak tanımlanması ilk kez Alman bir psikiyatrist olan Herbert Freudenberger tarafından yapılmıştır. Herbert tarafından kaleme alınan ve 1974 yılında "*Journal of Social Issues*" dergisinde yayınlanan makalede "*başarısız olma, yıpranma, enerji ve gücün azalması veya tatmin*

edilemeyen istekler sonucunda bireyin iç kaynaklarında meydana gelen tükenme durumu”nu ifade etmek amacıyla kullanılmıştır. Herbert bu makalesinde Amerika Birleşik Devletleri’nde (A.B.D.) hizmet sektöründen görev alan personelin iş yaşamında yaşamış oldukları ve karşılaştıkları olumsuz durumların sebep olduğu mesleki bunalımı tanımlayabilmek amacıyla tükenmişlik kavramına yer vermiştir (Akt. Arık ve Turunç, 2016).

Son yıllarda hem iş dünyasının hem de akademisyenlerin üzerinde sıkça durduğu tükenmişlik kavramı üzerine pek çok araştırma yapılmış ve araştırmacılar tarafından tükenmişlik farklı anlamlarda kullanılmıştır. Literatür taraması yapıldığında karşımıza çıkan tükenmişlik kavramları aşağıdaki gibidir:

- Morrisette (2000)’e göre tükenmişlik stresle baş etme sürecinde etkin baş etme mekanizmalarının kullanılamaması sebebiyle ortaya çıkan olumsuz durum olarak görmektedir (Akt. Demirbaş, 2006).
- Hobfoll ve Freedy (1993) ise tükenmişlik kavramı stresli durumlarda bireyin göstermiş olduğu tepki, duruma karşı cevabı olarak tanımlamıştır (Akt. Demirbaş, 2006).
- Edelwich ve Brodsky (1980) tükenmişliği sürekli olarak devam eden bir enerji kaybı olarak açıklamıştır. Bu enerji kaybı idealizmde azalmayı ve amaçtan uzaklaşmayı beraberine getirmektedir (Akt. Tunç; 2008: 6; Akt. Muldary; 1983:10).
- Sarros ve Dentes (1989) tükenmişlik bir baş etme mekanizması olarak ifade edilmiştir. Bireyin savunma mekanizmasına başvurduğu durumları ise birey tarafından aşırı stresli olarak algılanan anlardan ve itibardan yoksun çalışma koşullarının bulunduğu zamanlardan oluşmaktadır (Akt. Özen Kutanis ve Karakiraz; 2013).
- Perlman ve Hartman 1970 – 1982 yılları arasındaki tükenmişlik üzerine yapılan araştırmaları inceleyerek tükenmişliğin tanımı yapılırken en çok hangi unsurlara / sözcüklere yer verildiğini saptamaya çalışmışlardır. Araştırmacılar bu kavramların yetersizlik, yıpranmışlık, tükenmişlik, aidiyet duygusundaki azalma, yaratıcılığı yok olması, işe ve diğer insanlara karşı kayıtsızlık veya ilgisizlik olduğunu ifade edilmiştir (Akt. Cordes ve Dougherty; 1993: 623).

- Avşaroğlu vd. (2005), kişisel düzeyde ortaya çıkan tükenmişlik kavramının temelini kişinin beklenti, tutum ve algılamaları ile doğrudan bir ilişki içerisinde olduğunu ifade etmiştir. Yani tükenmişlik kişinin içsel psikolojik bir yaşantısı olduğunu belirtmiştir (Akt. Soysal, 2011).
- Burke ve Greenglass (1995) ise tükenmişlik modelinde kişinin işle ilgili stresörlere karşı göstermiş olduğu kişisel baş etme mekanizmalarını içeren tepkiler ile başlayan sürecin, kişinin işle ilişkisini psikolojik boyutta kesme davranışı ile son bulmasını durumunu tükenmişlik olarak tanımlamıştır (Akt. Başak, 2015).
- Berns (1984) tarafından kişinin işin temel çalışma prensiplerinden, amacından ve anlamından uzaklaşması sebebiyle hizmet sunduğu müşterilerine gereken önem ve özeni gösteremiyor olmasını tükenmişlik olarak tanımlanmıştır (Akt. Soysal, 2011).

Tükenmişliğin herkes tarafından geçerli kabul edilen bir tanımı literatürde karşımıza çıkmamaktadır. Ancak literatür incelemesi yapıldığında tükenmişliğin tanımının yapılırken günümüzde referans olarak en sık Christina Maslach'ın tanımına başvurulduğu görülmektedir. Maslach (2003) tarafından tükenmişlik kavramı tanımlanırken; bireyin tükenmişliğin yaşandığı süreçteki duygularını fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk ve çaresizlik – umutsuzluk olarak belirtmiştir. Bu duyguların ortaya çıkmasına sebep olan durumları ise işi sebebiyle çok fazla duygusal taleplere maruz kalmak ve başka insanlarla karşılıklı bire bir çalışmak zorunda olmak olarak ifade etmiştir. Tükenmişlik bireyin yaşadığı bu duyguların uzun süre devam etmesiyle bireyin yaşama (işe, diğer insanlara, olaylar vb.) karşı enerjisinin azalmasına olumsuz tutumlar sergilemesine sebep olan sendrom olarak tanımlanmıştır. Maslach tarafından yapılan bu tanımlama son yıllarda daha popüler bir hale gelen tükenmişlik kavramı için günümüzde en geçerli olan tanımdır (Akt. Sağlam Arı ve Çına Bal; 2008). Tükenmişlik kavramı için yapılan tanımları dikkatle incelediğimizde ortak noktaların kişinin içinde bulunduğu duruma dair sahip olduğu olumsuz algısı sonucu ortaya koyduğu tepkilerin, durumla baş etme noktasında kendisi için yeterli olmamasına bağlı olarak yaşamış olduğu olumsuz duygular ve işe karşı tutumlarındaki negatif yönde sergilediği değişimler olduğu fark edilmektedir.

1.2. Tükenmişlik İle İlgili Bazı Kavramların Tanımlanması

Tükenmişlik kavramını tanımlanırken sıkça stres, örgütsel bağlılık, iş doyumu ve motivasyon kavramlarının tanımlanıyor olması iç içe geçen bu kavramların arasındaki farkın anlaşılabilir hale gelmesinde ve ortadaki anlam karmaşasının minimum düzeyde kalmasına yardımcı olmaktadır.

1.2.1. Stres ve İş Stresi Kavramının Tanımlanması

Tükenmişlik kavramı üzerine son yıllarda yapılan çalışmalar incelendiğinde tükenmişliğin ilişkili olduğu kavramlardan biri olarak stres kavramı karşımıza çıkmaktadır. Tükenmişlik kavramı ile stres kavramı arasındaki ilişkinin ele alındığı çalışmalardan bir tanesi de Arı ve Bal tarafından gerçekleştirilmiştir. Arı ve Bal (2008) tarafından aktarıldığında göre tükenmişlik kavramı üzerine yapılan çalışmalarda tükenmişliğin genellikle kişi açısında devam eden stres ve stres faktörünü sonucunda kişi – iş uyumsuzluğuna sebep olan süreci adlandırmak amacıyla kullanılan bir tür psikolojik tepki olarak ele alındığını ve buna bağlı olarak da birbirinden farklı pek çok meslek grubunda (özellikle de hizmet sektörü çalışanlarından daha yaygın olarak) görünen sosyal bir problem olarak değerlendirildiğini belirtmiştir (Friesen ve Saros, 1989: 179 – 188; Ergin, 1993; Lee ve Ashforth, 1993: 3 – 20; Ergin, 1995: 37; Fogarty vd. 2000: 32 – 67; Tümkiye, 2000: 128 – 133; Almer ve Kaplan, 2002:1 – 33; Sweeney ve Summers, 2002: 225 – 245; Özdemir vd., 2003: 14 – 18; Torun, 1997: 49).

Günümüzde günlük yaşam içerisinde yediden yetmişe herkes tarafından sıkça kullanılan stres sözcüğü farklı anlamlarda kullanılabilmektedir. 14. yüzyılda zorluk, sıkıntı, kötü şans anlamlarında kullanılmaya başlanan stres sözcüğünün bugünkü anlamını kazanması 19. yüzyıldaki güç, baskı vb. anlamlarda kullanılması ile mümkün olmuştur. Stres sözcüğünün tanımlamasında meydana gelen bu değişimler ve bugünkü anlamını kazanma yolcuğu değişen dünya düzeni ile yakından bağlantılıdır. Her geçen gün değişen dünya düzeni, bu değişime paralel olarak kişinin beklentilerinin farklılaşarak yeni yaşanmışlıkların ortaya çıkmasına imkan sağlamıştır. Değişen dünya düzeni, farklılaşan beklentiler ve yeni yaşanmışlıklar kişiye geniş bir bakış açısı sunmakla birlikte bu süreçlerin her biri kendi içerisinde farklı zorluklar da barındırmaktadır. Avantaj gibi görünen bu durumun dezavantajı olan zorluklar aslında kişinin durumlar ile başa çıkma

metotlarında da değişikliğe sebep olmaktadır. Yani aslında stres kişinin harekete geçmesini sağlayan bir uyarıcı ya da herhangi bir duruma karşı gösterilen bir tepki olabileceği gibi hem uyarıcı hem de tepkiyi kapsayan bir süreç de olabilir.

Lazarus tarafından stres *“bireyin huzur ya da genel iyilik durumu ile ilgili değerlendirdiği ve / veya kaynaklarını aşan veya zorlayan kişi – çevre etkileşimi sonucunda yaşanmaktadır”* ifadesi ile tanımlanmıştır (Akt. Akcan vd. 2014: 54; Akt. Cotton, 1990: 28 – 29). Sabuncuoğlu ve Tüz (1996: 142) tarafından ise uyarıcıya karşı verilen tepkinin sonucunu stres olarak tanımlamıştır. Buradaki uyarıcı ise kişinin üzerindeki fiziksel veya psikolojik zorlamayı, baskı ile ortaya çıkan süreci ifade etmektedir. Literatürdeki stres ile ilgili tanımlar Güler, Başpınar ve Gürbüz (2001) tarafından incelenmiş ve stres tanımları yapılırken “uyarıcı tanımları”, “tepki tanımları” ve “uyarıcı – tepki tanımları (İlişkisel Tanımlar)” olmak üzere toplam üç kategoride ele alınabildiği belirtilmiştir (Akt. Önal; 2010: 33).

Günümüz dünyasında stres özellikle iş stresi (yoğun iş temposu, zaman kısıtlılığı, tamamlanması gereken projeler, rutin işler ve yeni eklenen acil işler vb.) olarak kendisini göstermektedir. Gümüştekin (2014: 272) iş stresi kavramının ortaya çıkmasının temel nedeni olarak organizasyonun çalışandan beklediği roller ve görevler olarak belirtmiştir. Çalışan organizasyonundaki rolünü ve görevini gerçekleştirebilmek için sergilediği / sergileyeceği davranışların ve aldığı / alacağı sorumlulukların sebep olduğu durumu stres olarak ifade etmiştir. Şenyiğit (2004: 449) tarafından ise çalışanın işletmedeki görev ve sorumluluğunu gerçekleştirirken hem işin kendisine has yapısının hem de çalışanın sahip olduğu değerlerinin sebep olduğu uyumsuzluk ve bunun sonucunda ortaya çıkan tepki iş stresi olarak tanımlanmıştır (Akt. Eğin; 2015).

1.2.2. Örgütsel Bağlılık Kavramının Tanımlanması

Değişen dünya düzeninde organizasyondaki en kilit rol haline gelen insan faktörü ile paralel olarak örgütsel bağlılık kavramının artarak önem kazandığı görülmektedir. Yenidünya düzenin yarattığı değişim sürecinin ortaya çıkardığı belirsizlik, çalışan ile örgüt arasındaki dengeleri ve etkileşimleri etkilemektedir. Bu etkileşim sürecinin

sonucunun nasıl olacağının belirleyicilerinden birisi de tükenmişlik kavramıdır. Çünkü örgütsel ve bireysel anlamda büyük problemlere sebep olan tükenmişlik kavramı özellikle kişinin işe karşı tutum ve davranışının olumsuz şekilde değişmesine sebep olarak örgütün başarısının azalmasına yol açmaktadır. Kısacası, tükenmişlik ve örgütsel bağlılık birbiri ile etkileşimli iki kavram olup tükenmişlik kavramının netleşebilmesi için örgütsel bağlılık kavramının açıklanması gerekmektedir.

Tükenmişlik kavramı üzerine son yıllarda yapılan çalışmalar incelendiğinde tükenmişlik ile ilişkili olarak karşımıza çıkan kavramlardan birisinin stres kavramıyken diğerinin ise örgütsel bağlılık kavramı olduğu görünmektedir. Örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili olarak literatür incelemesi yapıldığında psikolojiden sosyolojiye, sosyolojiden işletmeye, işletmeden sosyal psikolojiye kadar bir disiplinden araştırmacılar tarafından tanımlamalar yapıldığı görülmektedir. Kavram ilk olarak ise 1956 yılında A.B.D.'li araştırmacı William H. Whyte tarafından yapılan araştırmada kişinin örgüte olan yüksek bağlılığını ve bu durumun olası olumsuz etkilerini açıklamak için kullanıldığı görünmektedir (Akt. Arık ve Turunç, 2016; Morrow ve McElroy, 1986: 139). Sheldon (1971: 143 – 150) kişinin sahip olduğu kimliği ile örgüt arasındaki ilişkiyi oluşturan eğitimleri ve tutumları örgütsel bağlılık olarak açıklamıştır. Schermerhorn (1994) tarafından örgütsel bağlılığı tanımlarken çalışanın örgüte karşı hissettiği aitlik duygusunun derecelendirmiştir. Çalışanın örgütün bir parçası olduğuna dair olan inancı yüksekse aidiyet duygusu artmaktadır. Yani çalışanın örgütün bir parçası olduğuna dair inancın derecesi yüksektir. Psikolojik bir faktör olarak da ele alınabilen örgütsel bağlılık çalışanın örgütte uzun vadeli hedef belirlemesine, hem örgüt hem de kendisi için çaba sarf etmesine ayrıca örgütün misyon, vizyon ve değerlerini içselleştirerek hareket etmesi sürecidir (Akt. Arık ve Turunç, 2016; Morrow, 1983: 41).

1.2.3. İş Doyumu Kavramının Tanımlanması

Günümüz dünyasının kişide sebep olduğu hem sosyal hem de iş hayatındaki büyük değişimler kişinin içinde bulunduğu durumu daha stresli algılamasına sebep olmaktadır. Kişinin kendisinin uzun bir zaman dilimi boyunca yoğun bir şekilde strese

maruz kaldığını hissetmesi bir süre sonra beraberinde tükenmişlik duygusunu getirmektedir. Tükenmişlik kavramı ile ilgili olarak Freudenberger (1974) tarafından yapılan ilk tanımlamada ve diğer öncü tanımlamalarda tükenmişlik kavramı kişi açısından değerlendirilirken, daha sonraki araştırmalarda kişinin tükenmişlik durumu işyeri kapsamında değerlendirilmiştir. Tükenmişlik kavramını bu kapsamda tanımlayan araştırmacılardan birisi olan Peker (2002)'e göre kişinin hem iş hayatındaki doyumunu hem de özel yaşamındaki kişisel doyumunu yaşamasına engel olan tükenmişlik kavramı zamanla kişinin özgüveninin azalmasına, işe gitme motivasyonunu yitirmesine ve kendisinden beklenmedik tutum ve davranışları sergilemesine sebep olmaktadır (Akt. Özen Kutanis ve Karakiraz; 2013).

İş doyumunu, Yılmaz ve Karahan (2009) tarafından kişinin işyerindeki görev ve sorumluluklarına yönelik olarak sahip olduğu duygu, düşünce, inanış, tutum ve davranışlarının bütünü olarak tanımlanmaktadır. Erdoğan (1996) ise iş doyumunu farklı değişkenlerin bir bileşkesine verilen tepki olarak ifade etmektedir. Bu bileşkenin çalışan açısından parçaları ise işin genel görünümü, iş ortamı, ücret, sosyal haklar, yönetici tutumları ve yönetim tarzı vb. olarak dile getirilmektedir.

Tükenmişlik kavramı kadar popüler olan iş doyumunu hem işveren hem de çalışan açısından büyük önem arz etmekte olup bu durumda araştırmacıların bu kavramlara olan ilgisinin arttırmasına yol açmaktadır. Araştırmacılar tarafından her iki kavramında farklı değişkenlerle olan ilişkisi incelendiği gibi tükenmişlik ve iş doyumunu kavramının arasındaki ilişki de ele alınmıştır. Yapılan incelemeler sonucunda iş doyumunu kavramı ile tükenmişlik kavramı arasında yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Tükenmişlik ve iş doyumunu arasındaki bu ilişkinin ters yönde bir ilişki olduğunu araştırmalar göstermektedir. Yani bir diğer ifadeyle, çalışanın iş yaşamı içerisindeki iş doyumunu yüksekse tükenmişlik yaşama ihtimali düşük; iş doyumunu düşükse tükenmişlik yaşama ihtimali yüksektir (Akt. Yılmaz ve Karahan, 2009; Çokluk, 2000). Çalışanın tükenmişlik yaşama oranı da yine iş doyumunu yaşama oranı ile ters orantılıdır. Yani aslında çalışan ne kadar çok iş doyumunu yaşarsa o kadar tükenmişlik yaşama ihtimali vardır.

1.2.4. Motivasyon Kavramının Tanımlanması

Motivasyon kavramının Türkçe 'de tam bir karşılığı olmadığı gibi kavramla ilgili olarak literatür incelemesi yapıldığında literatürde motivasyon için oldukça geniş bir tanımlama yapıldığı görülmektedir. Eren (2011) tarafından motivasyon kavramı kişileri belirli bir yöne doğru harekete geçiren itici güç olarak tanımlanmıştır. Bu itici güç kişinin düşüncelerine, umutlarına, inançlarına, beklentilerine ve taleplerine göre şekillenmektedir (Akt. Candoğan, 2015).

Örgütler açısından motivasyon kavramının önemli olmasının sebebi ise günümüz rekabet dünyasında diğer kurum ve kuruluşlardan bir adım önde olmanın etkin ve verimli çalışma ile bağlantılı olmasıdır. Yapılan araştırmalar verimli bir çalışma için kişinin yapmakla yükümlü olduğu görevinden / sorumluluğundan ve çalışma ortamından memnun olması gerektiğini göstermektedir. Bundan dolayı tükenmişlik kavramı ile birlikte sıkça kullanılan kavramlardan bir diğeri de motivasyon kavramı olmaktadır. Motivasyon kavramı ile yapılan işe karşı duyulan şevk duygusunun ifade edildiğini belirten Keser (2006), aynı zamanda motivasyon kavramının hem itici yani harekete geçirici bir güç iken hem de engelleyici yani harekete geçme önündeki bir set olarak tanımlamaktadır (Akt. Ebeoğlu, 2014). Literatürde motivasyon kavramı ile ilgili bir çok tanım olmakla birlikte Kutaniş (2004) bu tanımların ortak özelliğinin davranışları etkilenmesi ve bu etki sonucu harekete geçirme tepkisinin ortaya çıkması olduğunu belirtmiştir (Akt. Ebeoğlu, 2014).

Tükenmişlik kavramı özellikle iş motivasyonu kavramı ile ilgili olup Ağca ve Ertan (2008) tarafından iş motivasyonu tanımlanırken şu cümleler kurulmuştur (Akt. Oran, 2012):

- Örgüt içerisinde davranışı güçlendirmeye, hedefe yöneltmeye ve bunları sürdürmeye yönelik bir süreçtir.
- Kişinin yapacağı işi seçmesi, seçtiği işte keyifle çalışması ve bu çalışmayı uzun süre devam ettirmesidir. Aslında bu süreç kişiyi çok çalışmaya da sevk eden bir güçtür.
- Örgütün amaçlarına ulaşması ve bunu devam ettirebilmesi amacıyla kendisinden gerekirse ödün verebilecek düzeyde yüksek çaba harcama isteğidir.

1.3. Mesleki Tükenmişlik Kavramı ve Mesleki Tükenmişliğe Yol Açan Faktörler

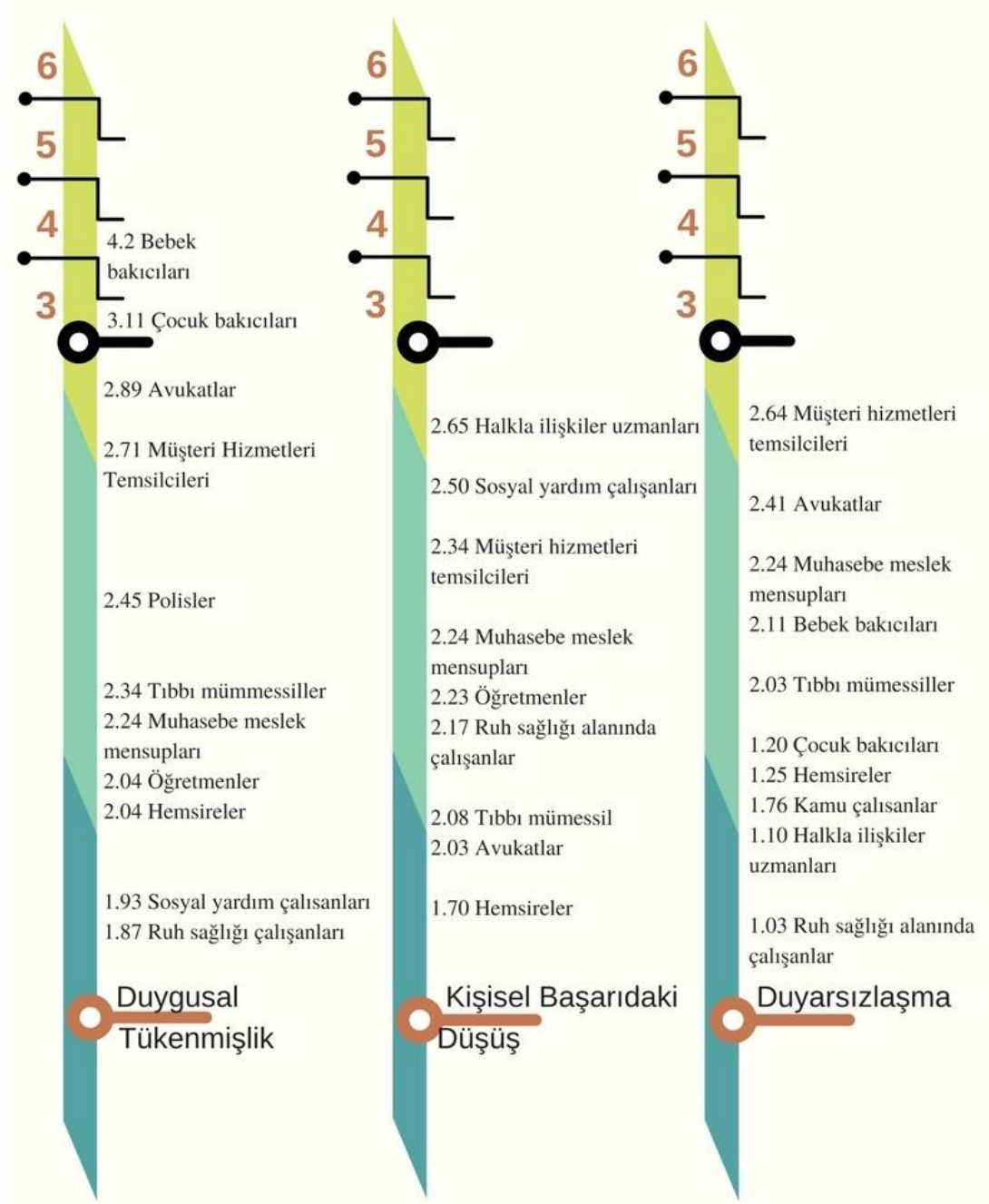
İnsanoğlunun yaşamını belirli bir hayat standardında devam ettirebilmek amacıyla icra ettiği iş meslek olarak ifade edilmektedir. Türk Dil Kurumu (2006) tarafından ise meslek kişiler ürettikleri mal, sundukları hizmet ya da yaptıkları iş karşılığında para kazanabilmek için eğitim, bilgi ve yaratıcı güç gerektiren etkinlik olarak tanımlanmaktadır. Budak (2003: 98) tarafından ise bir etkinliğin bilimsel olarak meslek olabilmesi için özel bir uzmanlık alan bilgisi gerektirmesi gerektirdiği ifade edilmiştir. Ayrıca bunun yanı sıra yoğun ve uzun bir akademik hazırlık gerektiren bir süreç olması gerektiği belirtilmiştir.

Kişinin isteyerek, çabalayarak ve bilinçli bir şekilde icra etmeyi tercih ettiği meslek ilgi alanı ile bağdaştığı için kişi açısından bir mutluluk kaynağıyken günümüz iş dünyasının kişi üzerindeki olumsuz etkileri zamanla kişinin mesleğine karşı psikolojik olarak soğumasına ve doğal olarak da mesleğinden uzaklaşmasına sebep olabilmektedir. Kişinin mesleğine karşı yaşamış olduğu mesleki tükenmişlik durumun nedenleri arasında;

- Kişinin isteyerek seçmiş olduğu ve icra ettiği meslekte beklentilerini bulamaması,
- İcra ettiği mesleği kendi ilgi alanı ve yetkinliklerine göre değil istemeyerek, başkalarının zoru ile seçmiş olması,
- Kişinin mesleğini yapması için sahip olması gereken yetkinlikler ile kişinin kendi yetkinliklerinin örtüşmemesi,
- Kişinin mesleğinin kendisine sunmuş olduğu bilgi, beceri ve deneyimlerin kendi kişiliği ile uyuşmaması,
- Kişinin mesleğinin gelecekte kendisine fırsatlar sunacağına dair inancının kaybolması,
- Kişinin mesleği kendi ilgi alanı olduğunu düşünerek seçmesine rağmen zamanla mesleğine psikolojik olarak yakınlık hissetmemesi

sayılabilir (Dincerol, 2013). Koç ve Topaloğlu (2010: 238) mesleki tükenmişlik durumunun kişinin mesleğine karşı sahip olduğu tutum ve davranışlarının belirleyici olduğunu ifade etmektedir (Akt. Dincerol, 2013).

Cordes ve Dougherty (1993: 621) tarafından tükenmişlik kavramının hangi meslek gruplarında daha sık görüldüğü ile ilgili yapılan ilk çalışmaların genellikle öğretmenlere, hemşirelere, gönüllük esasıyla görev yapan sağlık çalışanına ve sosyal hizmet personeline yönelik olduğunu belirtilmiştir. Zaman içerisinde ise bıkkınlık, hayal kırıklığı, düşük motivasyon ve hatta iş bırakma gibi duygusal, fiziksel ve psikolojik düzeydeki belirtilerle kendisini gösteren tükenmişlik kavramının birçok farklı meslek grubundaki kişilerde görüldüğü saptanmıştır. Karahan vd. (2007: 31), Cemaloğlu ve Şahin (2007: 467) tarafından hemen hemen her sektörde hizmet vermekte olan farklı meslek gruplarında tükenmişliğe rahatlıkla rastlanabildiğini ama özellikle öğretmenlerde, hemşirelerde, polislerde, doktorlarda, diş hekimlerinde, yöneticilerde, banka çalışanlarında, hizmet sektörü çalışanlarında, psikologlarda, hemşirelerde, satış sorumlularında, akademisyenlerde tükenmişliğin görülme olasılığının daha yüksek olduğu ifade edilmiştir (Akt. Soysal, 2011). Tükenmişlik kavramının farklı sektörlerdeki farklı meslek gruplarında görülme düzeylerinin bilgisinin verildiği Şekil 1’de mesleklerin dağılımı duygusal tükenmişlik, kişisel başarıda düşme hissi ve duyarsızlaşma boyutlarına ilişkin ortalama değer dikkate alınarak düzenlenmiştir.



Şekil 1. Yabancı Literatürde Yapılan Çalışmalarda Meslek Gruplarının Duygusal Tükenmişlik, Kişisel Başarıdaki Düşüş ve Duyarsızlaşma Boyutlarına Göre Ortalama Değer Dağılımı

Kaynak: Jagdip S., Jerry R.G. ve Gary K.R., (1994) ve Timothy J.F., Jagdip S., Gary K.R. ve Ronald K.M., (2000) çalışmalarından uyarlanmıştır (Akt. Arı ve Bal, 2008).

Tükenmişlik kavramın en yoğun olarak görüldüğü meslek grupları insanlarla bire bir özellikle de yüz yüze iletişim halinde olanlarıdır. Tükenmişlik üzerine yapılan çalışmalar iş yerinden problemlere bağlı olan iş kaybından kişinin özel yaşamına kadar geniş bir yelpazede olumsuz etkilerini görmektedir. Bu sebeple kişinin tükenmişlik yaşamasına sebep olan durumlar önemlidir. Bu noktada tükenmişliğe sebep olan faktörleri bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olmak üzere iki ana başlık altında gruplandırabiliriz.

Tükenmişliğe sebep olan bireysel faktörler Örmən (1993)'e göre, kişinin örgüt içerisinde maruz kaldığı farklı olumsuz faktörlerden etkilenmesi negatif yönde olabileceği gibi pozitif yönde de olabilmektedir (Akt. Önal, 2010). Yani bir diğer ifadeyle bir örgüt içerisinde çalışanları tükenmişlik hissi yaşamaya sevk edebilecek birçok faktör söz konusu olabilir. Ancak bu faktörler her çalışanda tükenmişliğe yol açmayacağı gibi farklı kişilerde de tükenmişliğin seviyelerinin birbirinden değişik seviyelerde görünmesi yol açabilmektedir (Akt. Önal, 2010; Sürgevil, 2006). Bazıları bu durum ile etkin baş etme mekanizmaları kullanarak baş edebilirken bazıları süreci nasıl yöneteceğini bilemeyerek adım adım tükenmişliğe doğru giderek tükenmişlik durumunun sebep olduğu sonuçlardan bir tanesi yaşarken bulabilir kendisini. Yani bazıları örgüt içerisindeki olumsuzlukları bir tehdit olarak algılamazken bazıları durum için olduğundan daha kötü bir senaryo çizerek süreci vahimleştirebilir. Durum karşısındaki her bir algılayış süreç karşısında verilen tepkiyi ve doğal olarak da sonucu farklılaştıracaktır. Kişinin diğerleri kurduğu iletişimin tarzı, çatışma yönetimi, problem çözme becerileri, olayları analiz etme ve irdeleme biçimi, farkındalık sahibi olması, duygu, düşünce, tutum ve davranışlarını yönetebilme becerisi kişinin yaşadığını tükenmişliğin düzeyinde belirleyici etkenlerdendir. Bu etkenlerin her biri de kişilik parçalarını oluşturmaktadır. Bu noktada literatürde birbirinden farklı meslek gruplarında tükenmişlik ve kişiliğinin boyutları üzerine (özellikle de 5 Faktör Kişilik Kuramı çerçevesinde) çeşitli araştırmalar gerçekleştirilmiştir (Akt. Arı ve Bal, 2008; Zel, 2001).

Izgar (2001) tükenmişliğe sebep olan bireysel faktörler arasında yaş, medeni durumu (evli, bekar, dul vb.), işe karşı aidiyet duygusun yüksek olması, motivasyon vb. kavramlarının yer aldığını ifade etmiştir (Akt. Çavuş vd., 2007). Işıkhān (2004)'a göre tükenmişliğe sebep olan bireysel faktörler kontrolsüzlük, başarıya ulaşamama kaygısı,

kişisel ihtiyaç, talep ve beklentilerini göz ardı etmek, gereğinden fazla ve yoğun bir çalışma, ekonomik problemler, kendini diğer insanlardan soyutlama ve çoğu kez kendinden ödün vererek diğerlerine gereğinden fazla değer verme vb. olarak sıralanabilir (Akt. İraz ve Ganiyusufoğlu, 2011).

Tükenmişliğe sebep olan bireysel faktörlere yönelik olarak yapılan çalışmalardan bir tanesi tükenmişliğin cinsiyete göre nasıl bir farklılık gösterdiği üzerinedir. Aynı mesleği icra eden hem kadın hem de erkek çalışanlar üzerinde yapılan araştırmaya göre kadın çalışanların tükenmişlik (özellikle duygusal tükenmişlik) yaşama ihtimali erkek çalışanların tükenmişlik yaşama ihtimalinden daha yüksektir (Akt. Arı ve Bal, 2008; Maslach ve Jackson, 1981; Cordes ve Dougherty, 1993; Ergin, 1993; Ergin, 1995; Çimen, 2000; Buick ve Thomas, 2001; Maslach vd., 2001: 410; Budak ve Sürgevil, 2005). Maslach ve Jackson (1981) tarafında yapılan araştırma sonucunu destekleyen bir çalışma da Ergin (1993) tarafından gerçekleştirilmiş olup her iki çalışma da erkeklerin duyarsızlaşma ve bireysel başarının azalması hissinin yaşama oranının kadınlara oranla daha çok olduğunu sonucuna ulaşılmıştır.

Tükenmişlik kavramına sebep olan bireysel faktörlerden bir diğeri olan yaş kavramı üzerine de çeşitli çalışmalar gerçekleştirilmiş olup genç yaşta olan çalışanlarla ile ileri yaştaki çalışanlarda tükenmişliğin görülme olasılığında farklılıklar olduğu sonucuna varılmıştır. Cordes ve Dougherty (1993) yılında yapılmış olan araştırma sonucuna göre iş hayatına yeni başlayan genç çalışanların iş hayatından ve meslekten beklentilerinin yüksek olması sebebiyle ilk yıllarda genç çalışanlarda tükenmişlik yaşama ihtimalleri daha yüksektir (Akt. Arı ve Bal; 2008). Cordes ve Dougherty (1993) tarafından yapılan bu çalışmanın sonucu Ergin (1993), Çimen (2000) ve Maslach vd. (2001) tarafından yapılan çalışmalarla da desteklenmiştir (Akt. Arı ve Bal;2008). Bu araştırmalara göre mesleklerinin ilk yıllarında daha da idealist olan genç çalışanların çalışma ortamlarında karşılaştıkları olumsuz durumlar karşısında inançlarını daha kolay kaybedebilmektedir. Ergin (1993: 147) tarafından tükenmişlik üzerine yapılan çalışmanın bir diğeri sonucu ise iş hayatında uzun yıllardır mesleğini icra eden çalışanların kişisel başarılarına dair olan inançlarının zamanla azaldığını hissettikleri yönündedir.

Tükenmişliğe yol açan bireysel faktörlerden bir diğeri olan eğitim ile ilgili olarak yapılan çalışmalarda eğitim ve tükenmişlik arasındaki ilişki incelenmiş ancak elde edilen

sonuçlar arasında bir tutarlılığa varılamamıştır. Yapılan alışmalar eğitim düzeyi artmasının tükenmişlik duygusu yaşama olasılığı artmasına neden olmakla birlikte tükenmişlik ile baş etmede de avantaj sağladığı sonucuna varılmıştır. Kişinin eğitim düzeyinin artmasının karar alma süreçlerinde daha aktif rol almasına ve sorumluluk üstlenmesine yol açtığı ve buna bağlı olarak da kişinin stresli olaylara daha sık maruz kaldığı söylenbilir. Ayrıca eğitim düzeyi arttıķa kişinin geleceğe yönelik hedefleri değişmek, beklentileri ve ihtiyaçları artmaktadır. Yine bu durum da kişinin stres kaynağı ile karşı karşıya kalmasın yol açmaktadır (Sağlam Arı ve ına Bal, 2008: 131 - 148).

Tükenmişliğe sebep olan örgütsel faktörler için Maslach ve Leiter (1997) bir sınıflandırma yaparak tükenmişliğe sebep olan etmenleri altı farklı konu başlığında açıklamıştır. Budak ve Srvegil (2006: 97) tarafından bu konu başlıklarının iş yükü, kontrol, ödül, kuruma bağlılık, adalet ve değerler olduğu belirtilmiştir (Akt. İraz ve Ganiyusufoğlu, 2011: 453 – 454).

Örgütsel tükenmişliğe en sık sebep olan faktörlerden iş yükü, çalışanın söz konusu işi yapabilmesi için sahip olması gereken temel yetkinlikler, beceriler ve yeterlilikler ile o iş için planlanan zaman diliminde söz konusun işin tamamlanması olarak tanımlanmaktadır. İş yükü iş hayatının temel konu başlıklarından birisi olup kavramın açıklamasının hem birey açısından hem de örgüt açısında yapılması daha doğrudur. Bireysel açıdan çalışanın kurumda yapması gereken iş için harcamış olduğu zaman ve enerji olarak tanımlanan iş yükü, örgütsel açıdan değerlendirildiğinde karşımıza çıkan tanım verimliliklerdir (Akt. Karacaoğlu ve etin, 2015: 46 – 69; Gümüştekin ve ztemiz, 2004: 61 – 85).

İş yükü kavramının ilk çağrışımı “aşırılık” olmakla birlikte bazen bunun tam tersi bir anlamda taşıyor olabilir. Kişi için fazla iş yükü yapabileceğinden daha fazlasından sorumlu tutulması anlamına geldiği gibi az iş yükü de kişinin sorumlu olduğu işin kendi yetkinliğinin altında kalması anlamına gelmektedir. Izgar (2000: 31)’ a göre iş yükünün fazla olması kişi için tükenmişliğe sebep olabileciği gibi iş yükün yetersiz olması da bu sefer kişinin stres yaşamasına sebep olabilmektedir (Akt. nal, 2010).

Tükenmişliğe sebep olan örgütsel faktörlerden bir diğeri de kontroldür. Maslach ve Zimbardo (1982)’a göre kontrol kavramı, kişi tarafından yapılması planlanan işlerin

ilk olarak öncelik sırasına göre sıralanması, daha sonrasında söz konusu işi yapabilmek için gereken yöntemlerin / işi yapma becerilerin saptanması ve üçüncü olarak da öncelikli işler için belirlenen iş yapma biçiminin uygulanabilmesi için kaynakların belirlenmesi adımların toplamından oluşmaktadır (Akt. İraz ve Ganiyusufoğlu, 2011). Kontrol kavramında da iş yükü kavramı için söz konusu olan durum geçerlidir. Yani nasıl hem aşırı iş yükü hem de az iş yükü kişi açısından olumsuz bir etkiye sahipse, kontrol kavramı için de aynı durum geçerlidir. Diğer bir ifadesiyle hem aşırı kontrol hem de kontrolsüzlük de kişi üzerinde olumsuz bir etkiye sebep olabilmektedir. Aşırı kontrol düşkünü olan bir kişi örgüt içerisinde yaptığı bütün işler için ince eleyip sık dokuyacağı için bu durum o iş için gereğinden fazla zaman harcamasına ve bu yüzden de bitkin düşmesine yol açmaktadır. Ayrıca bu durum bir süre sonra kişinin kendisine dair algısını değiştirerek yetersizlik hissi yaşamasına ve zamanla özgüvenin düşmesine neden olabilmektedir. Bu olumsuzluklar kişi için bir süre sonra beraberinde doğal olarak kişinin tükenmişliği getirmektedir. Kişinin kendisini yetersiz hissetmesi, düşük özgüven, yorgunluk, bitkinlik vb. olumsuz sonuçlar kendisini sadece aşırı kontrolde değil, kontrolsüzlükte de göstermektedir. Ugurlu Ok (2002: 31 – 32) bu sebepten dolayı kişinin tükenmişlik yaşamaması için çalışan ile yönetici arasındaki kontrol sistemin düzeyinin ortalama olması gerektiğini ve ayrıca çalışanın kuruma sağladığı katma değer de ödüllendirilmesinin faydalı olacağını ifade etmiştir (Akt. İraz ve Ganiyusufoğlu, 2011).

Tükenmişlikle ilgili örgütsel kavramlardan olan ödül denildiğinde akla gelen bir cezadır. Örgüt içerisinde uygulanan ödül ve ceza sistemi aslında çalışanı kurum hedefi doğrultusunda harekete geçirmek amacıyla kullanılmaktadır. Çalışanın iş yapmaya yönelik arzusunu artırmak için ödül ya da çalışanın mevcut potansiyeli koruması ve hatta iyileştirmesi için ceza kullanılmaktadır. Literatür incelemesi yapıldığında araştırmacılar tarafından ödül kavramına ceza kavramından daha çok ilgi gösterilmiştir. Sürgevil (2006: 67 – 68) doğru bir ödüllendirme sisteminin, çalışanın emeğinin, çabasının, yetkinliklerinin, becerilerinin vb. yöneticileri tarafından farkına varıldığı düşünmesini sağladığını ifade etmiştir. Yani kurum tarafından ödüllendirilen çalışan yöneticilerinin onu takdir ettiğini ve bu takdiri de bu yolla (maddi ya da manevi bir ödülle) gösterdiğini düşünmektedir. Daha az ödül kişinin yaptığı işin artık takdire değer olmadığını bir göstergesi olduğu için ödülün azalması tükenmişliğin yaşanma ihtimalini artırmaktadır.

Aidiyet (kuruma bağıllık), adalet ve değer kavramları ile tükenmişliği etkileyen diğer örgütsel kavramlardır. Aidiyet duygusunda kişinin kendi tercihlerinin etkisi kadar sosyal ve kültürel etkileşimler de etkilidir. Kişinin dahil olduğu grubun bir parçası haline gelmesi, diğerleri tarafından grubun üyesi olarak kabul görmesi aidiyet duygusunun oluşmasını sağlamaktadır. Leither (2003: 2) birlik duygusu olarak da tanımladığı aidiyet kavramının ortaya çıkabilmesi için kişinin gruplara dahil olma ihtiyacı yaşaması ve hatta bunun için harekete geçmesi gerektiğini belirtmiş olup gruba dahil olma isteğini yaşayabilmesi içinse örgütte (çevrede) sosyal destek, işbirliği gibi olumlu durumların yaşanıyor olması gerektiğini belirtmiştir (Akt. Budak ve Sürgevil, 2005: 97). Örgütteki her bir kişi için kuralların ve politikaların kişiden bağımsız olarak aynı durumlar, problemler, olaylar, tutumlar ve davranışlar karşısında tutarlı ve eşit olması Bilgin (2003) tarafından adalet olarak tanımlanmıştır. Kişi örgüt içerisinde, çalışanlar arasında hak ve hukuka uygun olarak hareket edilmediğini düşünürse yani kurum içerisinde adaletsizliğin olduğuna inanırsa kişinin tükenmişlik yaşama ihtimali artacaktır. Çünkü bu durum kişinin zamanla performansının düşmesine ve ekip arkadaşlarıyla daha az iletişim kurmasına ve diğerleriyle iş birliğine yanaşmamasına yol açmaktadır (Akt. İraz ve Ganiyusufoğlu, 2011; Pfeffer & Langton, 1993). Değerler hem felsefenin hem de sosyal bilimlerin temel kavramlarından birisi olduğu için araştırmacıların ilgi odaklarından birisidir. Farklı bilim dallarından birçok araştırmacı tarafından ele alınan bir kavram olmasına rağmen değerlerle ilgili olarak hala net bir tanım yapmak mümkün değildir. Ancak değerlerin tükenmişlikle olan ilişkisi incelenirken Bilgin (2003) tarafından yapılan değerler tanımı kullanılabilir. Bilgin (2003)'e göre değerler aslından kişinin inançlarının bütünüdür. Bu inançlar neyin iyi neyin kötü olduğu ile ilgili kişinin sahip olduğu düşüncelerdir (Akt. Budak ve Sürgevil, 2005: 95 – 108).

1.4. Tükenmişliğin Alt Boyutları

Tükenmişlik kavramını literatüre kazandıran Freudenberg (1974) tükenmişlik kavramı ile ilgili olarak sadece kişide enerji kaybına sebep olan duygusal tükenmeyi açıklarken, zamanla kavram üzerine çalışmalar yürüten diğer araştırmacılar tarafından duygusal tükenme açıklaması ile birlikte duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi açıklamalarına yer verilmiştir (Akt. Arı ve Bal; 2008).

1.4.1. Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion) Alt Boyutu

Mesleki tükenmişlik ile ilgili olarak yapılan tanımlamalardan bir tanesi olan duygusal tükenme, tükenmişlik yaşayan kişide enerji kaybına (azalmasına), kişinin kendisini sürekli yorgun, yıpranmış ve mutsuz hissetmesine sebep olmaktadır. Tükenmişliğin içsel boyutu olarak karşımıza çıkan duygusal tükenme alt boyutu tükenmişlik için temel belirleyici faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. İş temposunu yoğun olan kişi, kendisine yöneltilen talepleri karşılayamaması sonucunda kişisel stres düzeyinin artmasıyla birlikte duygusal açıdan tükenmeye başlar (Akt. Arık ve Tunç, 2016:113; Cordes ve Dougherty 1993:621 – 656).

Tükenmişliğin duygusal alt boyutunda bulunan kişide gözlemlenebilecek davranışlar şu şekildedir (Leiter ve Maslach, 1988:297; Friesen ve Sarros, 1989:179; Ergin, 1993:144; Ergin, 1995:37; Torun, 1997:47; Maslach vd., 2001: 402-403; Çimen ve Ergin, 2001:169; Sweeney ve Summers, 2002:225, Singh vd., 1994:559):

- İş hayatında müşteriye karşı daha ilgisiz ve isteksiz davranışlar sergileme,
- Sorumluluktan kaçınma / sorumluluk almama,
- İşe gitmeye karşı isteksizlik,
- Sürekli gergin ve stresli olma

1.4.2. Duyarsızlaşma (Depersonalization) Alt Boyutu

Kişi ne kadar çaba gösterirse göstereceği içinde bulunduğu durumda değişiklik yaratamayacağını fark etmesiyle birlikte müşterilere, çalıştığı kuruma, iş arkadaşlarına vb. karşı tepkisizleşmeye başlamaktadır. Bu tepkisizleşme beraberinde kişinin duruma karşı sergilediği tutum ve davranışları duygudan uzak, alaycı, sert, olması gerekenden oldukça farklı, insan odaklı olmayan, ilgisiz bir şekildedir (Akt. Arı ve Bal, 2008; Leiter ve Maslach, 1988:297; Singh vd., 1994:559; Maslach vd., 2001:403; Kaçmaz, 2005:29). Maslach tarafından geliştirilen tükenmişlik boyutunda duyarsızlaşmanın aslında duygusal tükenme yaşayan kişi tarafından bir kaçış, bir çıkış yolu olarak görüldüğü ve bu boyuttaki kişinin işe karşı sahip olduğu idealist bakış açısının ve inancının azalamaya başladığı ifade edilmektedir (Akt. Arık ve Tunç, 2016:114; Maslach ve Jackson 1981:99 – 113).

Tükenmişliğin kişilerarası ilişki boyutu olarak karşımıza çıkan duyarsızlaşma alt boyutunda bulunan kişide gözlemlenebilecek davranışlar şu şekildedir (Çimen, 2006; Budak ve Sürgevil, 2005; Torun; 1997):

- Diğerlerine karşı mesafeli durma,
- Diğerlerine karşı (özellikle hizmet sunulan müşterilere karşı) soğuk olma,
- Alaycı & kinayeli tavırlarından hoşnut olma,
- Hizmet sunulan müşterilere karşı yönetmelik ve prosedürlere uygun, buradaki kuralların dışına kesinlikle çıkmadan hizmet sunma,
- Diğer kişiler ile iletişimlerinde kullanılan dilin sert ve kırıncı olması
- İnsanları kategorileştirerek buna göre tutum ve davranış sergileme

1.4.3. Kişisel Başarıda Düşme Hissi (Low Personal Accomplishment) Alt Boyutu

Tükenmişliğin, kişisel başarıda düşme hissi alt boyutu kişinin işinde ve çevresi ile olan etkileşimi ve iletişimde kendisinin başarı olmadığını düşünmesi ve genellikle kendisini yeterli bulmaması gibi kendisi ile ilgili olarak sahip olduğu olumsuz değerlendirme eğilimi ile ilişkilidir (Maslach, 2003:190; Leiter ve Maslach, 1988:297-298; Singh vd., 1994:559; Çimen, 2000:6; Maslach vd. 2001:403). Kısacası tükenmişliğin üçüncü ve son alt boyutu olan kişisel başarıda düşme hissi kişinin işi yapabilme yetkinliğine ve yeterliliğine sahip olmadığına dair ki inancı olarak karşımıza çıkmaktadır.

1.5. Tükenmişliğin Belirtileri

Dünya Sağlık Örgütü tarafından 1998 yılında yayınlanan Dünya Sağlık raporu ile bir sağlık problemi olarak ele alınmaya başlayan tükenmişlik kavramının yenedünyanın en büyük sağlık problemlerinden birisi haline gelmesi ve ayrıca kavramın kişinin hem özel hayatında hem de çalıştığı kurumun dinamiklerinde sebep olduğu değişimler, araştırmacıların tükenmişliğe sebep olan gerek bireysel gerekse örgütsel faktörleri ve tükenmişliğin belirtilerini incelemeye sevk etmiştir. Literatür incelemesi yapıldığında araştırmacıların tükenmişliğe sebep olan faktörleri ve tükenmişliğin belirtilerini çok sık

bir şekilde ele aldığı görünmektedir. Bu durum temel sebeplerinden bir tanesi tükenmişliğin saptanmasının zor olmasıdır.

Kişinin tükenmişlik yaşadığını söyleyebilmek için öncelikle tükenmişliğe sebep olan faktörlerden en az bir tanesine maruz kalması gerekmektedir. Tükenmişliğe sebep olan bu durum tükenmişliğin belirtilerinin ne olacağını şekillendiren temel unsurlardan bir tanesidir. Tükenmişliğine belirtilerinden belirleyici olan bir diğer kavramsa kişinin kendisidir. Ancak tükenmişliğin belirtileri ile ilgili bir genelme yapmak gerekirse tükenmişlik yaşayan bir kişide ortaya çıkan belirtileri ise fiziksel belirtiler, psikolojik belirtiler ve davranışsal belirtiler olmak üzere üç farklı başlıkta gruplandırabiliriz.

1.5.1. Tükenmişliğin Fiziksel Belirtileri

Tükenmişlik yaşayan kişide görülen fiziksel belirtiler aslında başka rahatsızlarda da sıkça görülen fiziksel belirtilerdir. Bu fiziksel belirtilerin herhangi bir başka rahatsızlıktan kaynaklanmadığını ve bu belirtilerin tükenmişlikle ilgili olduğunu söyleyebilmek için bu belirtilere sebep olan durumun kurumdan, işten ve kurumdaki diğer kişilerden kaynaklı olması gerekmektedir. Tükenmişliğin fiziksel belirtilerinden bazıları aşağıdaki gibidir (Akt: Eğin, 2015; Armutcuk, 2010: 12):

- Kişisel yorgunluk, bitkinlik ve enerji düşüklüğü,
- Uykusuzluk, kolay uyuyamama, gece uykularının sıkça bölünmesi veya kalitesiz uyku
- Sıkça rahatsız olma ve genelde geçmeyen bedensel ağrılar (Grip, sık baş ağrıları, kolayca geçmeyen soğuk algınlıkları, solunum güçlüğü, boğazda kuruma, vb.)
- Sindirim ve boşaltım sistemi ile ilgili rahatsızlık (Kabızlık, mide bulantısı, şişkinlik, ülser vb.)
- Kronikleşmeye başlayan rahatsızlıkları (Kalp çarpıntısı, hipertansiyon, şeker hastalığı, astım vb.)
- Kilo kaybı
- Cinsel problemler

1.5.2. Tükenmişliğin Psikolojik Belirtileri

Tükenmişlik kavramı aslında psikolojik bir kavram olduğu için kişide fiziksel belirtiler kadar psikolojik belirtiler de ortaya çıkmaktadır. Psikolojik belirtiler ise daha çok kişinin duygu durumu üzerinde negatif bir değişime sebep olmaktadır. Psikolojik belirtilerin fark edilmesi tükenmişlik sonucu kişide görünen fiziksel belirtilerin fark edilmesinden daha zordur. Tükenmişlik yaşayan kişide görünen psikolojik belirtileri aşağıdaki gibi özetlemek mümkündür (Akt: Eğin, 2015; Armutcuk, 2010: 12):

- Dikkat eksikliği ve odaklanamama
- Plansızlık ve zamanı etkin yönetemem
- Hatırlamada güçlük yaşama
- Sıkça hata yapma
- Diğerleri ile iletişim kurma ve karar verme becerisinde azalma
- İlgisizlik, düşük istek ve beklenti, umursamazlık
- Düşük iş tatmini
- Özgüven kaybı ve yoğun başarısızlık hissi
- Çaresizlik

Tükenmişliğin kişide sebep olduğu psikolojik belirtilerin başlangıçta fark edilmesi çok zor olsa da kişide sebep olduğu olumsuz ruh hali zamanla hem kişi tarafından ciddi boyutlarda rahatsız edici bir hal almakta hem de çevredeki diğer kişiler tarafından kolayca gözlemlenebilir hale gelmektedir (Akt. Eğin, 2015; Özyurt, 2004: 19).

1.5.3. Tükenmişliğin Davranışsal Belirtileri

Tükenmişlik kavramının kişide sebep olduğu fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtiler arasından hem kişinin kendisi tarafından hem de dış çevre tarafından ne kolay fark edilebilen ve gözlemlenen bilen belirtilen davranışsal belirtilerdir. Tükenmişliğin davranışsal belirtileri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Akt: Eğin, 2015; Armutcuk, 2010: 12):

- Aşırı hareketlilikten kaynaklı işe odaklanamama ve işi sürekli erteleme
- Odaklanamamaya bağlı olarak dikkatsizlik, dalgınlık
- Sigara ve alkol kullanımında artış
- Dengesiz beslenme
- Öfkeli ve kızgın hareketler bulunma, anlık kızgınlıklar, ses tonuna hakim olamama
- İşe geç kalma ya da hiç gelmeme
- Diğerlerine karşı mesafeli olma, yalnız kalma isteği, kuruma yabancılaşma
- Daha önceden kişiye keyif veren ve onu mutlu eden aktivitelerin artık kişinin ilgisini çekmemesi

1.6. Tükenmişliğin Evreleri

Tükenmişlik kavramı ile ilgili olarak yapılan tanımlamalar dikkate alındığında aslında kavramın anlık bir durumu tanımlamak için kullanılmadığı açıkça görülmektedir. Tükenmişlikten bahsedebilmek için yoğun bir iş temposu, kişiler arası ilişkilerin iyi olmaması, stresle etkin bir şekilde baş edememe gibi uzun soluklu süreçleri kapsadığı fark edilmektedir. Diğer bir ifadesi ile tükenmişlik kavramı anlık bir durum ile ilgili değildir; aksine durumda (tükenmişliğe sebep olan faktörler, tükenmişliğin belirtileri ve sonuçlarında) devamlılık söz konusudur. Bu durum tükenmişlik kavramının anlatılabilirliğini ve anlaşılabilirliğini zorlaştırdığı için tükenmişlik kavramı Edelman ve Brodsky tarafından dört evrede ele alınmıştır (Akt. Eğin 2015; Ertuğrul, 2010: 12).

1.6.1. Birinci Evre: Şevk ve Coşku Evresi (Enthusiasm)

Tükenmişliğin ilk evresi şevk ve coşku evresi olup bu evredeki kişinin işe dair beklentisi ve inancı üst boyuttur. İşe adeta kendisini adanmış olan bireyin umudu, enerjisi, motivasyonu yüksektir. Kişinin en değer verdiği şeylerden birisi işidir ve bu sebeple işi için her şeyi yapabilmektedir. Kişinin işe bağlılığı yüksek olduğu için işini en

iyi şekilde yapabilmek amacıyla hem kişisel hem de mesleki gelişime önem vermektedir (Akt. Dinçerol, 2010; Kaçmaz, 2005).

Bu evrenin kişi açısından dezavantajı, kişinin işe dair beklentisinin, motivasyonunun ve inancının yüksek olması ile yakından ilişkilidir. Çünkü hedeflerine ulaşma noktasında başarılı olmak için uykusuz kalan, çalışma ortamındaki gerginliği göz ardı edip işine odaklanmaya devam eden, özel yaşamına daha az zaman ayıran, kendi görev ve sorumluluğu dışındaki işleri kolayca ve istekli bir şekilde üstlenen ve bu işleri de en kısa sürede tamamlamak için çabalayan şevk ve coşku evresindeki kişi bunların karşılığında beklediği takdiri alamayınca tükenmişliğin bir sonraki evresi olan durgunluk evresine girer. Kişi çabası, emeği ve işine gösterdiği özel ilgisi için çevresindekilerden övgü beklerken bunun tam tersi bir tutum ve davranışla karşılaştığı zaman, maruz kaldığı bu olumsuz durumla yaklaşık olarak bir yıl boyunca mücadele edebilmektedir. Bir yılın sonunda tükenmişliğin ikinci evresine doğru bir geçiş yaşamaya başlar (Eğin, 2015).

1.6.2. İkinci Evre: Durağanlaşma Evresi (Stagnation)

Oruç (2007: 24) tarafından tükenmişliğin ikinci evresi olan durağanlaşma evresindeki kişinin enerjisi ve motivasyonu birinci evreye göre çok daha düşük olduğu belirtilmiştir (Akt. Soysal, 2011). İşine dair beklentileri ve inançları gerçekleşmeyen kişi umudunu yitirmeye ve hayal kırıklığı yaşamaya başlar. Bu durum kişinin enerjisini sosyal / özel yaşamına yönlendirdiği ve sosyalleşmek için daha çok zaman ayırdığı bir evrenin yaşanmasına sebep olur. Çevresindeki kişilerden ve çalıştığı kurumdan beklediği geri bildirimi alamayan kişi, artık karşılaştığı zorluklara karşı umursamaz bir tavır takınmadığı için kurumdan uzaklaşarak sosyal, kültürel, sportif vb. faaliyetlere daha fazla ilgi göstermeye; kurumdaki iş arkadaşlarıyla ise arasına mesafe koymaya başlar (Akt. Eğin, 2015; Aras, 2006: 9).

1.6.3. Üçüncü Evre: Engellenme Evresi (Frustration)

Kayabaşı (2008: 196) tarafından tükenmişliğin üçüncü evresi olan engellenme evresi, kişinin kurumu ve kurumdaki çalışanlar için sarf ettiği enerjisinin kurumdaki olumsuz (kurum çalışanlarından kaynaklanan, kurumdaki kaynaklanan, sistem ve prosedürlerden kaynaklı vb.) gidişatı değiştirmeye yeterli olmadığını anladığı evre olarak tanımlanmıştır (Akt. Üngüren vd., 2010). Kişinin içinde bulunduğu olumsuz durumu iyileştirmek amacıyla sergilediği tutum ve davranışlarının amacına ulaşması ve elinden daha fazlası gelmemesi kişideki engellenmişlik duygusunun daha da yoğunlaşmasına sebep olmaktadır. Kaya (2010: 29) engellenmişlik evresindeki kişinin duruma uyum sağlamaya yönelik olarak harekete geçtiğini ve çeşitli başa çıkma stratejilerine başvurduğunu ifade etmiştir. Uyum bozucu savunmalar ve baş etme mekanizmaları ise tükenmişliğin ilerlemesine ve kişinin durumdan kendisini soyutlamasına ve durum karşısında kendisini geri çekmesine sebep olmaktadır (Akt. Eğin, 2015).

Engellenme evresindeki kişi bir süre sonra içerisinde bulunduğu durumun bütün koşullarını (kurumu, kurumdaki kişileri ve kurumun sunduğu imkanları) detaylı bir şekilde irdelemeye başlar. Bu süreç sonunda kişi beklentisini ve içinde bulunduğu durumu açık ve net bir şekilde ifade edebilir, problemlerini çözebilir ve tekrar içindeki şevki ve coşkuyu canlandırabilirse tükenmişliğin son evresi olan umursamazlık evresine geçiş yapmayabilir. Ancak kişi bu evrede uyum bozucu savunma mekanizmalarına yönelirse tükenmişliğin son evresine doğru ilerler (Eğin, 2005).

1.6.4. Dördüncü Evre: Umursamazlık Evresi (Apathy)

Tükenmişliğin son evresi olan umursamazlık evresine gelen kişide, kuruma ve yaptığı işe karşı ciddi bir hayal kırıklığına paralel olarak yüksek oranda inançsızlık ve derin bir duygusal çöküntü görünmektedir. Yaptığı işe karşı ilgisini iyice kaybetmiş olan kişi işi yapmış olmak için yapmakta ve işe kendisinden hiçbir şey katmamaktadır. Kişideki yoğun ilgisizlik düzeyi beraberinde yakınmaları, doyumsuzlukları ve çatışmaları getirmektedir (Akt. Eğin, 2015; Aydın Aktekin, 2010: 34). Bu evredeki kişinin işe karşı

sahip olduğu duygular ve düşünceler ile işe karşı sergilediğı tutum ve davranışlar birinci evredeki kişinin duygu, düşünce, tutum ve davranışlarının tam tersidir.

1.7. Tükenmişlik ile Baş Etme Yolları

Son yıllarda kurumların gündem maddelerine göz atıldığında, kurumlar için en önemli konuların başında en yetenekli kişilerin kuruma çekilmesi olduğunu görüyoruz. Ayrıca günümüzde kurumların artık yetenekli çalışanları kuruma dahi etmekle yetinmediğini ve bunun yanı sıra kuruma dahil edilen yetenekli çalışanların kurumda devamlılığını sağlamayı hedeflediklerini görüyoruz. Diğer bir ifadesi ile kurum içerisindeki yetenekli kişileri en etkin biçimde yönetmek ve bu kişilerde kuruma dair aidiyet sağlayarak kurum için devamlılığını sağlamak günümüzde kurumların temel problemleri haline dönüşmektedir. Bu sebeple tükenmişliğe sebep olan örgütsel faktörler (iş yükü, kontrol, ödül, kuruma bağlılık, adalet ve değerler) kurumlar açısından her zaman daha fazla önem arz etmektedir.

Tükenmişlik kavramı ile ilgili bilinen gerçeklerden birisi yavaş yavaş ilerleyen bir durum olmasıdır. Tükenmişlik ile karşı karşıya kalan kişilerden sıkça duyulan cümleleri aşağıdaki gibi örneklendirebiliriz (Levinson, 2015):

- Yaptığım işlerde bir ilerleme kaydedemiyorum. Oysa benden beklenen buradaki bu olumsuz tabloyu iyileştirmem.
- Bu işi yapmaya devam etmem gerektiğini biliyorum. Ama içinden gelmiyor. Kendimi zorlasam da bu durum karşısında istenilen / olması gereken çalışmayı yapamıyorum.
- Bu işe ilk başladığımda umut vaat eden yetenekli bir çalışandım. Ancak şimdi şöyle bir geriye dönüp bakıyorum. Her şey çok iyiiken artık dayanılmaz bir hal aldı. Bu işi yapmaya daha ne kadar devam edebileceğim konusunda hiçbir fikrim yok.
- Çok uzun yıllardır aynı şirkette çalışmama rağmen çok kısa aralıklarla (2 – 3 yılda bir) üst yöneticimde ve İnsan Kaynakları departmanında görev

değişikliğim bilgisi iletiliyor. Üstelik bu durum sadece benim için geçerli değil; birçok çalışan bu durumu yaşıyor. Bu durum artık hepimizin canını sıkıyor.

- Son 10 yıldır devam eden yeniden yapılanma süreci sadece organizasyon şeması değiştirmekle kalmadı. Şirketin değerleri de değişti. Eskiden yaratıcılık, yenilikçilik, girişimcilik vb. ödüllendirilirken şimdi çalışanlar arasındaki farklılıkları ortadan kaldıracak politikalar geçerli. Bu sürecin benim etkilemediği söylesem de başarabileceğimize dair inancımı kaybettiğimi kabul etmeliyim.

Tükenmişlik yaşayan kişilerden duyulan bu cümlelerin ortak noktaları ise aşağıdaki gibi gruplandırılabilir (Levinson, 2015):

- Olaylarda tekrar eden bir döngünün yaşanması
- Kişinin olumsuz bir ruh haline (bıkkınlık, çöküntü, kaygı, depresiflik, sıkılmışlık vb.) bürünmesine sebep olması
- Ulaşılması gereken hedefe (başarıya) ulaşılmasını neredeyse imkansız kılması
- Kişinin süreç içerisinde komplike detaylar ve problemler ile baş başa kalması ve yine bunlarla yalnız başına mücadele etmesi
- Neredeyse kaçınılması imkansız olan negatif (yetersizlik ve suçluluk gibi) hisselere yol açması
- Kişinin kendisi ile ilgili olumsuz algıya sahip olmasına ve özgüvenini kaybetmesine neden olması
- Kişinin kurum içerisindeki vizyonu ve misyonunu sorgulamasına neden olması

Tükenmişlik kavramı denildiği akla ilk gelen kavramlardan birisi olan streştir. Stres ve tükenmişlik kavramların çok fazla iç içe geçmesi tükenmişlik üzerine yapılan araştırmaların sonuçları net değildir. Tükenmişlik üzerine araştırma yapan bazı araştırmacılar iş yaşamındaki profesyonellerin yaklaşık olarak %7 tükenmişlikten etkilendiğini ifade etmektedir. Bu oran sağlık sektörü çalışanlarında % 50 iken finans sektörü çalışanlarında ise % 85 'e kadar çıkabilmektedir (Valcour, 2016). Tükenmişliğin görünme oranları ve kişide sebep olduğu olumsuz ruh hali tükenmişlik ile baş etme

yollarını daha da önemli bir kavram haline getirmektedir. Tükenmişlik kavramı ile baş edebilmek için hem örgütsel hem de bireysel düzeyde çeşitli önlemler alınabilir.

1.7.1. Tükenmişlik Kavramı ile Baş Etmede Örgütsel Düzeyde Alınabilecek Önlemler

Tükenmişlik kavramı ile baş etmedeki en önemli etken, kavramın varlığının ve öneminin kabul edilmesi olmakla birlikte tükenmişlik kavramıyla örgütsel düzeyde baş etmede atılacak ilk adım da çalışanın, bireysel baş etme yöntemleri geliştirmesinin desteklenmesidir. Ayrıca literatürdeki tükenmişlik kavramı ile ilgili yapılan araştırmalar incelediğinde örgütsel baş etme yollarının geliştirilmesindeki en kilit rolün sahibinin yöneticiler olduğu görülmektedir. Diğer bir ifadesiyle kavramla örgütsel düzeyde bir baş etme sürecinden bahsedebilmek için öncelikle hem hizmet verilen sektörün hem de kurumun özelliklerinin dikkate alınarak belirlenen tükenmişliği önleme adımlarının yöneticiler tarafından benimsenmesine ve desteklenmesine bağlıdır (Akt. Eğin, 2015; Aksu, 2010: 45).

Eğin (2015: 87)'e göre tükenmişlik kavramı ile örgütsel düzeyde baş etmenin önemli olmasının temel olarak iki nedeni bulunmaktadır. Bu nedenlerden birincisi kişinin değiştirebileceği (kişisel bakış açısı gibi) ve değiştiremeyeceği (sosyal çevre gibi) unsurlarla baş etmede kullanmış olduğu bireysel yöntemlerin yetersiz kalması iken ikinci nedeni ise kişinin sahip olduğu kaynağın ve gücünün örgütün sahip olduğu kaynaktan ve güçten çok daha az olmasıdır.

Tükenmişlik kavramı ile baş etmede örgütsel düzeyde yapılabilecekleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Taycan vd., 2006: 100 – 108; Akt. Dinçerol, 2015; Kaçmaz, 2005: 29 – 32):

- Mesai saatlerinin düzenlenerek uzun çalışma saatlerinin azaltılması,
- Çalışanın yan haklarla desteklenmesi,
- Çalışan için sosyal etkinlik imkanlarının artırılması,
- Görev ve sorumluluklarının açık ve net bir şekilde tanımlanması,

- Yapılan iş ve ücret politikasının dengeli olması,
- Çalışanın mesleki ve kişisel gelişiminin, yetkinliklerinin desteklenmesi,
- Kurum içerisindeki çalışan sayısının yeterli olması,
- Zor işlerin ve süreçlerin yürütülmesinde ekip çalışması tekniğinin benimsenerek tek bir ekip üyesine yüklenilmemesi; yani çalışan dönüşümünün sağlanması,
- Takdir etme, geri bildirimde bulunma ve ödüllendirme sistemlerinin çoğaltılması,
- Oryantasyon, mentorlük, eğitim vb. programlarla çalışanın işe ve kuruma uyumunun sağlanması,
- Çalışana kariyer imkanlarının sunulması,
- Kurum çalışanları arasındaki çatışmaların ortadan kaldırılması,
- Departmanların özelliklerine göre çalışacak kişiye yönelik planlamanın etkin yapılması,
- Aynı ekip içerisinde bulunan üyelerin planlı olarak gerçekleştirdikleri toplantılar ile öneri ve eleştirilerin alınması,
- Kurum içerisindeki stresörlerin azaltılması hatta mümkünse tamamen ortadan kaldırılması,

Tükenmişlik kavramı ile baş etmede örgütsel düzeyde alınabilecek önlemler incelendiğinde sürecin birim yöneticileri, eğitim departmanı, insan kaynakları departmanı başta olmak üzere bütün çalışanların katılımı ile gerçekleştirilebilir olduğu görülmektedir.

1.7.2. Tükenmişlik Kavramı İle Baş Etmede Bireysel Düzeyde Alınabilecek Önlemler

Tükenmişlik kavramı çoğu kez kişinin tek başına mücadele etmekte zorlanacağı hatta mücadele etmeyi bırakmasına sebep olacağı bir hal olsa da süreçle baş etmede bireysel düzeyde alınabilecek önlemler söz konusudur. Çalışkan (2010: 18), tükenmişlik kavramının kişinin yalnız başına baş edebileceğinden daha komplike bir yapıya sahip olduğunu belirtmiş ve özellikle çalışma ortamındaki tükenmişliğe sebep olan

değişkenlerin kurum tarafından bertaraf edilememesi halinde kişinin tükenmişlik kavramı ile baş etmede bireysel düzeyde önlemler almasının önemli olduğunu açıklamalarına eklemiştir (Akt. Eğin; 2015).

Tükenmişlik kavramı ile baş etmede bireysel düzeyde yapılabilecekleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Akt. Eğin, 2015; Taze, 2008; Akt. Ardic ve Polatçı, 2008; Glogow, 1986: 79 – 83; Maslach ve Goldberg, 1998: 63 – 74; Izgar, 2001: 46; Selçukoğlu, 2001: 186 – 87; Taycan vd., 2006: 100 – 108):

- Çalışanın ulaşabilir ve gerçekçi (SMART) hedefler belirlemek,
- İşe başlayacak yeni çalışanın kendisinden beklenenleri öğrenmek,
- Çalışanın işin zorluklarını ve risklerini bilmek,
- Gevşeme, rahatlama, nefes ve fiziksel aktiviteler, spor ve egzersizler yapmak,
- Terapiye gitmek ve hobi edinmek,
- Kişinin bakış açısını, düşüncesini, değerlerini pozitif yönde değiştirmek ve geliştirmek,
- Zor bir durumla karşı karşıya kalan ve duygusal boşanma ihtiyacı duyulduğunda bu konu hakkında yardım talep etmek,
- İş dışındaki zamanlarda tatile gitmek, dinlenmek, sosyal aktivitelere zaman ayırmak,
- Zaman baskını azaltmak, çatışma ve stres yönetimini öğrenmek,
- İş yerinde monotonluğa sebep olan rutinleri değiştirerek süreci daha eğlenceli, keyifli ve mutlu edici bir hale getirmek,
- Tükenmişlik kavramı, tükenmişliğe sebep olan faktörler, tükenmişliğin sonuçları ve tükenmişlikte korunmak için yapılması gerekenler hakkında bilgi sahibi olmak,
- Üretimi ve verimliliği artırmak amacıyla gün içerisinde yapılan aktiviteleri bilinçli bir şekilde kontrol edebilmek için zaman yönetimi hakkında bilgi sahibi olmak

Tükenmişlik kavramı kişinin yalnız baş edebileceğinden daha büyük bir problem olsa da hem her zaman örgütsel düzeyde önlem alınması mümkün olmadığı için hem de tükenmişlik kavramında daha çok bireysel tutum ve davranışlar önem arz ettiğinden tükenmişlik kavramı ile baş etmede bireysel düzeyde alınacak önlemler kilit bir değere sahiptir.



2. MOTİVASYON KAVRAMININ KAVRAMSAL ÇERÇEVESİNİN İNCELENMESİ

21. yüzyıl dünyasının egemen gücü olan daha hızlı bilgi akışı ve daha yoğun dijital etkileşim küreselleşen dünyadaki iş yaşamında işlerin yapılış şekillerinde değişikliğe sebep olmaktadır. İş yaşamında geleneksel uygulamalara dayalı çözüm yolları kurumların gelişimine bir katkı sağlamamaktadır. Yenedünya düzeninde artık işlerin yapılış şekillerinde daha komplike ve büyük matrislere dayalı şeffaf çözüm yolları önemli hale gelmektedir. Kişilerin nasıl çalıştığı incelendiğinde, onlara kendilerini motive edecek unsurların sağlanması durumunda o ya da bu şekilde kişinin çalışmak için harekete geçtiği görülmektedir. Kişi için bazen zorlu hedefler, bazen para, bazen eğitim bazense sosyal sorumluluk çalışmaları vb. motivasyon kaynağı olarak kendisini göstermektedir.

Kurumların ve kişilerin ideallerini gerçekleştirebilmesi, başarı dolu hikayeler yazabilmesi, hedeflerine ulaşabilmesi için atmış oldukları adımların etkili, güçlü, kalıcı ve fark yaratıcı olabilmesi motivasyon kavramı ile yakından ilişkilidir. Bir amaç uğruna harekete geçebilmesi ve bu hareketin amaca ulaşılana kadar devamının sağlanabilmesi, duygusal ve zihinsel olarak güdüleyici ve arzu / isteklilik yaratıcı bir motivasyon kaynağının varlığı ile mümkündür. Bu sebeple rekabetin çok açık bir şekilde yaşandığı günümüzde kurumlarına ayakta kalabilmesi için kilit değere sahip olan kurum çalışanının motivasyonunun sağlanması kritik bir değere sahipken kurum çalışanında motivasyon yaratmak amacıyla kullanılan teknikler kurumların en önemli enstrümanı haline gelmektedir.

2.1. Motivasyon Kavramının Tanımlanması

Adair (2003: 9) tarafından davranışa yön veren ve davranışı şekillendiren motivasyon kavramının kökünün Latince hareket anlamına gelen “motus” sözcüğünden türetilerek “movere” sözcüğü haline getirildiğini ve sözcüğün anlamının “etki altına almak, harekete geçirmek, teşvik etmek” olduğu belirtilmiştir. Fransızcada ve İngilizcede “motivation” sözcüğü ile ifade edilen sözcüğün Türkçedeki karşılığı “motivasyon” olup sözcük “güdü”, Osmanlıcada sevk eden anlamına gelen “saik” veya “harekete geçirici”

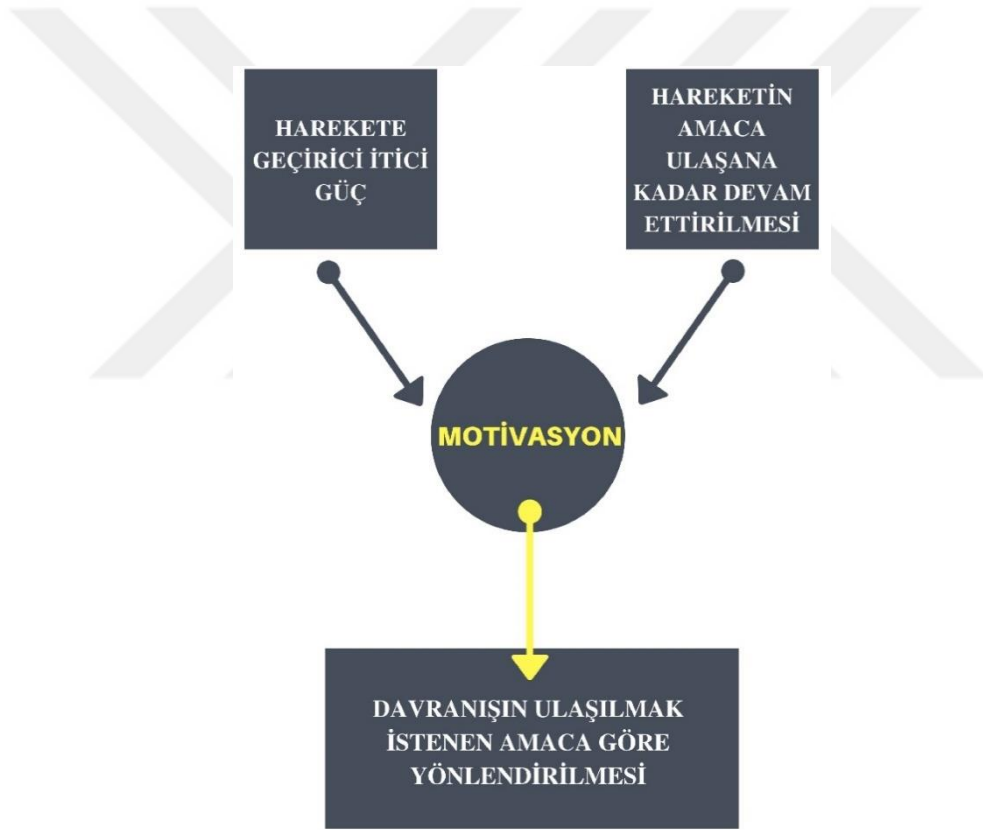
anlamında kullanılmaktadır (Eren, 1993: 474). Motivasyon kavramının gündelik yaşam içerisinde en çok harekete geçirici güdü olarak kullanıldığı görülmektedir (Akt. Önen ve Kanayran, 2015).

Motivasyon kavramının ilk kez ne zaman kullanıldığı ile ilgili net bir bilgi olmamakla birlikte, bulunabilen ilk yazılı kaynak 1969 – 1973 yılları arasında yayınlanan 12 ciltlik genel kültür ansiklopedisi olan Meydan Larousse'dır. Motivasyon kavramının Türkçe 'deki karşılığını tam olarak bulabilmek mümkün olmadığından kavram ile ilgili olarak geçmişten günümüze kadar yapılan tanımlamaları ele almak önemlidir. Motivasyon kavramı ilk defa yazılı olarak kayıtlara geçtiği tarihten itibaren birçok araştırmacının ilgi odağı olmuş ve çeşitli disiplinler açısından kavram irdelenmiştir. Sözcüğün kökünün ne anlama geldiğini bilmek hem kişiler hem de kurumlar açısından önemli olmakla birlikte motivasyonu sadece harekete geçirici güdü olarak ifade etmek yeterli değildir. Porter ve ark. (2003: 1) tarafından motivasyon sözcüğünün bu şekilde tanımlanmasının yetersiz kalacağı bu sebeple kişiyi harekete geçiren bu kavramın bu süreç üzerindeki etkisinin ele alındığı daha geniş açıklamaların incelenmesi gerektiği belirtilmiştir.

Motivasyon kavramı ile ilgili tanımlamalardan bir tanesi de Atkinson' a aittir. Atkinson (1958)'a göre motivasyon aslında bir davranışın ortaya koyulabilmesi için söz konusu olan uyarımadır. Uyarılma sonucu sergilen davranış ise durumda bir etkiye veya etkilere sahiptir. Vroom (1964) tarafından ise motivasyon kavramı tanımlanırken süreç kavramı üzerinde durulmuştur. Kişinin farkındalığı ile ortaya çıkan istendik ve beklenen davranışların aslında seçimlerle bağlantılı bir süreç olduğunu ifade etmiştir. Maslow (1970) tarafından ise sınırsız ihtiyaca sahip olan insanın ihtiyacını gidermek için harekete geçmesi olarak tanımlamıştır. Maslow'a göre kişinin ihtiyacı hiç bitmediği için bir ihtiyacını gideren kişide yeni bir ihtiyaç ortaya çıkacağı için motivasyon hep devam edecektir. Luthans (1992)'a göre ise en genel ifadesiyle motivasyonu tanımlayabilmek için hem psikolojik hem de fizyolojik boyutlarda bir inceleme yapılması gerekmektedir. Kişide ortaya çıkan davranışın temelinde eksik kalan bir ihtiyaç söz konusudur. Robbins (2003: 155) de Vroom gibi motivasyonu bir süreç olarak ifade etmiştir. Bu süreç kişinin amacına ulaşmak için sarf ettiği çabayı, amacına ulaşmak için seçtiği yolları ve bunlar için kendisini arındırmayı barındırmaktadır.

Literatürdeki motivasyon kavramı ile ilgili tanımlamalar incelendiğinde tanımların ortak noktalarının genellikle şu üç maddede özetlenebilmektedir (Akt. Ünsar vd., 2010; Tınaz, 2005: 7 - 8):

- Motivasyon, kişiyi harekete geçiren itici bir güçtür.
- Motivasyon, ihtiyaçları ve beklentileri doğrultusunda harekete geçen kişinin hareketi amacına ulaşana kadar devam ettirmesidir.
- Motivasyon kişinin sergilediği davranışı nasıl sürdürdüğü ve sürdüreceği ile ilgilidir.

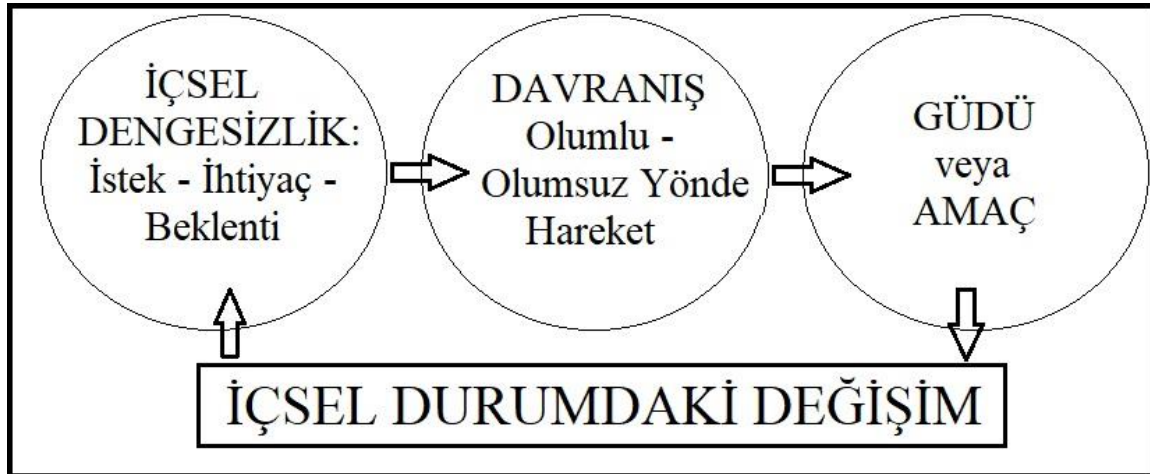


Şekil 2: Motivasyon Kavramına Etki Eden Faktörler

Kaynak: Motivasyon Verimliliği Artırıcı Yaklaşım ve Teknikler Dizisi 5, MPM Yayınları, Ankara, s.6. (Akt. Ünsar vd., 2010).

Kişinin hareketlerinin yönünü belirleyen motivasyon aslında devamlı olarak arzuladığı ve ihtiyacı duydukları için olumluya doğru ilerleyen kişinin etki olmadan önceki davranışı ile etkiden sonraki davranışı arasındaki değişikliği ifade etmektedir. Diğer bir ifadesi ile motivasyon aslında belirli bir amaç için kişinin sürekli olarak çaba sarf etmesi sonucu ortaya çıkan değişime sebep olan olgudur. Bu çabanın sebebi mutluluk, arzu gibi pozitif bir neden olabileceği gibi korku, kaygı gibi negatif bir neden de olabilmektedir.

Motivasyon sürecinde önemli olan kavramların başında kişinin istek, beklenti ve ihtiyaçları gelmektedir. Kişinin isteklerinin, beklentilerinin ve ihtiyaçlarının kişide yarattığı içsel süreçler kişiyi olumlu ya da olumsuz yönde harekete geçmeye sevk etmektedir. Bu içsel süreçlerin kişinin ruh halinde sebep olduğu değişimin ortaya çıkardığı dengesizlik kişinin tekrar ruhsal açıdan uyum sağlayabilmesi için olumlu ya da olumsuz yönde harekete geçmesini beraberinde getirmektedir. Kişideki dengesiz ruh hali ilk etapta olumsuz gibi görünse de sebep olduğu uyumsuzluk kişiyi harekete geçirdiği için bu sürecin moderatör etkisi olduğundan bahsetmek mümkündür. Saal ve Knight (1988: 257) tarafından bu noktadan hareketle motivasyon süreci için dört temel bileşen tanımlanmıştır (Akt. Semerci, 2005).



Şekil 3: Motivasyon Sürecine Etki Eden Dört Temel Bileşen

Kaynak: Saal, F. E. ve Knight P. A. (1988: 257). Industrial / Organizational psychology: science and practice. Pacific Grove. CA: Brooks / Cole Publishing Company (Akt. Semerci, 2005)ç.

İçsel dengesizlik aşaması ile başlayan motivasyon sürecinde kişi beklentileri, ihtiyaçları ve ihtiyaçları söz konusu olduğunda bunları gidermek için neler yapabileceğine dair tahminlerde bulunup bunlarından içerisinde kendisi için en iyi olacağına inandığı seçenek için harekete geçmektedir. Kişi, içsel dengesizliğin yarattığı uyumsuzluk karşısında bulunduğu alternatif çözüm yolları içerisinde seçtiğine göre sergilediği davranışın devam edip etmemesi Saal ve Knight (1988: 257) tarafından tanımlanan modele göre geribildirim ile yakından ilişkilidir. Kişi davranışı sergiler, davranışının yarattığı etkiyi ve sonucu gözlemler ve tahmini ile ne kadar örtüşüp örtüşmediğini analiz eder. Bunlar doğrultusunda da kişi yeniden bir karar sürecine girer: davranışa devam etmek ya da davranışı sonlandırmak (Akt. Semerci; 2005).

2.2. Motivasyon Çeşitleri

Kurumların, varlıklarını devam ettirebilmesi diğer bir ifadesi ile rekabet ortamında ayakta kalabilmesi, kuruma rekabet edebilme gücü sağlayan insan faktörü ile doğrudan ilişkili olup buradaki en kritik nokta ise insan faktörünün amaçlar doğrultusunda harekete geçirilebilmesidir. Kişinin, gereksinim ve hedefler doğrultusunda harekete geçebilmesi ise Altuğ (1997)'a göre iç ve dış unsurlardan beklenen ödül ile doğrudan ilgili içsel bir süreçtir (Akt. Selen, 2009). Kişinin ödül beklentisi, önündeki seçeneklerden birisini seçerek hedeflediği sonuca ulaşabilmesi için çaba harcamasına neden olmaktadır. Buradaki önemli ayrıntı motive edici unsur olan kişinin ödül beklentisinin kişiden kişiye farklılık göstermesidir. Bu sebeple kişinin karar vermesine, çabalamasına ve bunu sonuca ulaşana kadar devam ettirmesine sebep olan motive kaynağının net bir şekilde tanımlanması ise pek mümkün değildir. Bazen olumlu bazense olumsuz olarak adlandırılacak ödüller (bu ödüller kişinin kendisi tarafında belirlenebildiği gibi dış dünya tarafından da belirlenebilir) motivasyon kaynağı olarak kullanılabilir. Örneğin yüksek potansiyel ile dünyaya gelen bir çocuğun altın bilezik sahibi olması, boş zamanlarını avare bir şekilde geçirmemesi ve modelleme yoluyla öğrenip potansiyelini kullanabilmesi için usta – çırak ilişkisine başvurulabilmektedir. Özellikle ebeveyni tarafından ustaya emanet edilen çocuğun

burada kendisinden beklenen davranışı sergilemesi amacıyla “eti senin kemiği benim” ifadesi kullanılarak korkutmaya dayalı bir motivasyon kaynağı kullanılabilmektedir. Korku gibi negatif bir kavram harekete geçirici güç olarak kullanılabildiği gibi örneğin iş dünyasında para ve prim gibi ek gelirler de motivasyon kaynakları olarak kullanılabilmektedir. Kişiyi harekete geçirici ve hedefe ulaşması için davranışa iten sebep teşviklerle ilgili olarak yapılan araştırmalardan birisi Psikolog Carl Duncker’a aittir (Ramm vd.; 2013). Duncker (1945) tarafından gerçekleştirilen “mum problemi” deneyi davranış bilimleri yeniden şekillendirdiği gibi birçok farklı deneyin doğuşuna da zemin hazırlamıştır. Duncker (1945) tarafından yapılan mum deneyinde deneklere bazı malzemeler verilerek kendilerinden bu malzemelerin tamamını kullanarak masaya damlamayacak şekilde mumu duvara tutturmaları istenmiştir. Bu malzemeler içi raptiyelerle dolu bir kutu, biraz kibrit ve mumdan oluşmaktadır.

Denekler mumun masaya damlamaması için çeşitli yöntemlere başvururlar. Bazı denekler mumu raptiye ile duvara tutturmaya çalışırken bazıları ise mumun bir kenarını eritip mumu duvara yapıştırmayı çalışır. Her iki yöntem mum problemin çözüm yolu değildir. Yaklaşık olarak 15 dakika sonra ise deneklerin aklına çözüme ulaşmak için yeni bir yöntem gelir. Denekler raptiye kutusunun içini boşaltıp mumu raptiye kutusuna sabitleyip kutuyu da raptiye sayesinde duvara sabitlerler.

Princeton Üniversitesi’nde Profesör olan Sam Glucksberg, Psikolog Carl Duncker tarafından gerçekleştirilen “mum deneyi”nden esinlenerek günümüz iş dünyasının temel dinamiklerinden birisi haline gelen teşviklerin gücünü kanıtlamak amacıyla bir araştırma gerçekleştirmiştir (Akt. Ramm vd., 2013). Glucksberg (1962) tarafından yapılan araştırmada denekler A grubu ve B grubu olmak üzere iki gruba ayrılmış ve her gruba birbirinden farklı yönergeler verilerek süreç gözlemlenmiştir. Araştırmacı tarafından A grubuna araştırmanın amacının problemin çözümü için gerekli olan ortalama zamanın tespit edilmesi olduğu ifade edilmiş ve bunun için de araştırmada gözlemcilerin kronometre kullanılacağı bilgisi verilmiştir. Araştırmacı tarafından B grubu ile paylaşılan açıklama B grubu ile paylaşılan bilgiden oldukça farklıdır. Araştırmacı tarafından B grubundaki her bir deneğe başarıları ile doğru orantılı olarak alacakları ödüllerle ilgili bilgi verilmiştir. Eğer denek problemin çözüm süresi dikkate alınarak yapılan sıralamada;

- İlk %25’in içerisinde olursa deneğe \$5 ödenecektir.

- Eğer denek diğer deneklere göre en iyi zamanlamayı yaparsa \$20 kazanacaktır.

Bu araştırmada birkaç dakikalık bir iş için deneğin başarısına bağlı olarak verilecek olan ödül (amaca ulaşma süresine göre belirlenen para) motive edici bir kaynak olarak kullanılmıştır. Glucksberg'in (1962) araştırmasına göre \$20 kazanacak olan B grubundaki deneklerin problemi çözmek için harcadığı zamanın ortalaması A grubundaki deneklerin harcadığı zamanın ortalamasından yaklaşık olarak 3,5 dakika daha yüksektir. Diğer bir ifadesiyle araştırma sonucu göstermiştir ki fiziksel motivasyon kaynakları beklenenin tam tersi bir şekilde çoğu kez itici bir güç olarak işe yaramamakla birlikte hatta kişiyi olumsuz yönde bile etkileyebilmektedir. Deney yaklaşık 40 yıl boyunca farklı birçok araştırmacı tarafından benzer şekilde yapılandırılıp tekrarlanmasına rağmen her seferinde benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Kişiyi harekete geçmesi ve başarılı olması için teşvik sunuyorsunuz ancak bu teşvik onun sonuca ulaşması noktasında bir engelleyici olarak karşımıza çıkabilmektedir (Akt. Tarhan, 2011; Pink, 2010).

Sam Glucksberg (1962) tarafından gerçekleştirilen deneyde raptiyelerin masanın üzerine konulması şeklinde yapılan değişiklik araştırmanın sonucunda farklılıklara sebep olmuştur. Problem ve hedef aynı olmasına rağmen raptiyelerin kutunun dışında olması ödül alacak grubun daha iyi performans sergilemesine sebep olmuştur. Yani bu deneyde teşvik istenilen hedefe ulaşmak için iyi bir motive ediciye dönüşmüştür. Bu sebeple hem kişiler hem de kurumlar açısından önemli olan motivasyon kavramının kişiden kişiye ve hedefe göre farklılık göstermesi motivasyonların sınıflandırılması gerekliliğini beraberinde getirmektedir. İhtiyaçların sebep olduğu güdülerin meydana geliş şekilleri, yönleri (olumlu mu olumsuz mu vb.), hangi düzeyde oldukları (harekete geçirici mi yoksa değil mi vb.) gibi maddeler motivasyonun sınıflandırılmasında temel özellikler olarak karşımıza çıkmaktadır (Akt. Ünlüöner vd., 2007; İncir, 1985: 69). Motivasyon; içsel motive ediciler, sosyal motive ediciler, fizyolojik motive ediciler ve psikolojik motive ediciler olmak üzere dört ana başlıkta sınıflandırılabilir.

2.2.1. İçsel motive ediciler

İçsel motive ediciler, canlının, ihtiyaçlarına ve beklentilerine göre farkında olmadan bilinçsiz bir şekilde harekete geçmesine sebep olan durumlardır. İçsel motive

ediciler aslında içgüdüler ile doğrudan ilişkili olup içgüdü ise canlının ve hatta canlının ait olduğu sınıfın devamlılığını sağlayan davranışın genetik olarak programlanmış şekli olarak tanımlanmaktadır. King (1995: 985 - 1007) tarafından bir davranışın içgüdüsel olarak adlandırabilmesi için net ve gözlemlenebilen fizyolojik bir sebebin söz konusu olmaması gerektiği ifade edilmiştir. Bir davranışın içgüdüsel olarak adlandırılabilmesi için sadece bu özelliğin geçerli olması yeterli değildir. Aynı zamanda dürtüsel olarak ortaya çıkan davranış evrensel bir niteliğe sahip olmalı, davranışta öğrenmeye dayalı olarak bir değişim gerçekleşmemeli ve davranış durum karşısında bilinçsiz olarak ortaya çıkmalıdır (Akt. Tütüncü ve Küçükusta, 2008).

2.2.2. Fizyolojik motive ediciler

Fizyolojik güdüler ifadesi kişinin yaşamını devam ettirebilmesi için ihtiyaç duyduğu temel gereksinimleri gidermeye amacıyla harekete geçmesine sebep olan bazen bilinçli bazense bilinçsiz olarak ortaya çıkan güdülerini ifade etmek amacıyla kullanılır. Aşıkoğlu (1996) tarafından fizyolojik ihtiyaçların tüm insanlarda ortaya çıkan bir kavram olduğu ifade edilmiştir. Fizyolojik ihtiyaçlar herkes için geçerli olmakla birlikte şiddeti ve kuvveti herkeste aynı değildir. Yani bazı kişilerde fizyolojik ihtiyaçlar oldukça yüksekken aynı fizyolojik ihtiyaç bir başkası için düşük şiddete görünebilir (Akt. Candoğan, 2015).

2.2.3. Sosyal motive ediciler

Sosyal açıdan ele alınan insan için sosyalleşme yani toplumun diğer üyeleri tarafından kabul edilme ve onaylanma büyük bir öneme sahip olduğundan sosyalleşmek isteyen kişi toplum tarafından belirlenen yazılı ve yazılı olmayan örf ve adetlere uyar; toplumun davranış kalıplarını benimser. Diğer bir ifadesi ile sosyalleşme çabası içerisindeki kişi, ihtiyaçları ve beklentileri doğrultusunda harekete geçerken sergilediği davranışlarının toplumun diğer üyeleri tarafından beğenilen ve takdir edilen davranışlar bütününden oluşması isteği, kişi için bu durumu sosyal güdüye dönüştürmektedir.

Öztabağ (1970: 44), sosyal güdünün sosyalleşen kişinin eğitim, öğrenme, huy ve tekrarlama sonucu oluşan dürtüler üzerinde etkiye sahip olan olgular bütünü olduğunu ifade etmiştir (Akt. Soykenar, 2008).

2.2.4. Psikolojik motive ediciler

Fizyolojik, sosyal, içgüdüsel ve psikolojik motive ediciler arasında ne karmaşık olan motivasyon çeşidi psikolojik motive edicilerdir. Psikolojik güdüler doğuştan gelebileceği gibi zaman içerisinde de ortaya çıkabilmektedir. Kişilik ve davranış modelleri kişinin doğuştan sahip olduğu psikolojik güdülerini oluşturmaktadır. Eğitim, öğretim, toplumsal değerler vb. süreçler ise kişinin zaman içerisinde sahip olduğu psikolojik güdülerini oluşturmaktadır (Akt. Candoğan, 2015; Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005).

2.3. Motivasyon Teorileri

Kişilerin ihtiyaç, beklenti ve istekleri doğrultusunda harekete geçmesine sebep olan motivasyon kavramı ile ilgili teoriler incelendiğinden literatürde motivasyon kuramlarının içsel faktörlere ağırlık veren kapsam teorileri ve dışsal faktörlere ağırlık veren süreç teorileri olmak üzere iki ana başlık altında gruplandırıldığı görülmektedir. Kapsam teorileri “kişiyi motive etmek ve harekete geçmek için neye ihtiyaç duyulmaktadır?” ve “kişiyi harekete geçiren olgu nedir?” sorularına cevaplandırabilmek için kişinin ihtiyaçlarının ve dürtülerinin araştırılması gerektiği belirtmektedir. Süreç teorileri ise kapsam teorilerinden farklı olarak motivasyon sürecindeki amaca ve güdüyü davranışa dönüştüren zihinsel proseslere odaklanmaktadır (Akt. Tütüncü ve Küçükusta, 2008; Koçel, 2001).

2.3.1. Kapsam Teorileri

Maslow tarafından şekillendirilen İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Alderfer tarafından oluşturulan E.R.G. Kuramı, Herzberg’in Çift Etmen Kuramı ve McClelland tarafından

ileri sürülen başarı gereksinimi kuramı kapsam teorileri ana başlığı altında yer alan motivasyon kuramları olup bu kuramların ortak özelliği kişinin harekete geçmesine sebep olan güdünün üzerine yoğunlaşmaktadır (Akt. Tütüncü ve Küçükusta, 2008; Moorhead ve Griffin, 2001). “Ne tür güdüler kişiyi harekete geçirmektedir?”, “Kişiyi harekete geçiren güdülerin özellikleri nelerdir?”, “Kişinin sergilediği davranışın motivasyon kavramı ile ilişkisi nedir?” sorularına cevap arayan kapsam teorilerine göre özellikle iş dünyasındaki kişinin kurumun misyonu ve vizyonu doğrultusunda harekete geçebilmesinin ihtiyaçlarına olumlu yönde giderilmesine imkan sağlayan bir çalışma ortamı ile ilişkilidir (Akt. Semerci, 2005; Schermerhorn vd.; 1998: 65).

2.3.1.1. Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Abraham Maslow tarafından geliştirilen İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı motivasyon kuramları içerisinde kapsam teorileri ana başlığı altında yer almaktadır. İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı’nda kişiye motivasyon sağlayan olguların her biri Maslow tarafından piramidin bir basamağı olarak tanımlanmıştır. Piramidin en altında yer alan basamak fizyolojik ihtiyaçlar olup yukarıya doğru diğer basamaklar sırası ile güvenlik ihtiyacı, ait olma ve sevgi ihtiyacı, saygı ihtiyacı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı olarak ifade edilmiştir. Maslow kişi için en temel ihtiyacın fizyolojik ihtiyaç olduğunu belirtmiştir ve kişinin bu ihtiyacını gidermeden piramitteki bir üst basamağa geçebilmesinin mümkün olmadığını kuramında açıklamıştır. Piramidin en üst basamağında yer alan kendini gerçekleştirme ihtiyacına ulaşan kişi aslında bu ihtiyaçtan önceki diğer dört temel ihtiyacını (fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, ait olma ve sevgi ihtiyacı, saygı ihtiyacı) gidermiş olsa da hala istediği huzuru elde edememiştir. Maslow’a göre kişinin hedefine ve istediği huzura ulaşabilmesi için kendini gerçekleştirme basamağında da başarılı olması gerekmektedir (Akt. Candoğan, 2015; Koçel, 2007).

Gürüz ve Yaylacı (2007) tarafından Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisinde kişilerin ihtiyaçlarının beş ana grupta toplandığını belirtilmiştir (Akt. Candoğan, 2015). Fizyolojik ihtiyaçlar kişinin yaşamını devam ettirebilmesi için olmazsa olmaz olarak adlandırılan

açlık, susuzluk, cinsellik, uyku gibi temel yaşamsal – fizyolojik ihtiyaçları kapsamaktadır. Kişinin önceliği hayatta kalmak olduğu için bu amacına paralel olarak ilk olarak fizyolojik ihtiyaçlarının karşılanmasına odaklanacaktır ve kendisi için diğer ihtiyaçlar fizyolojik ihtiyaçlar giderilmediği sürece bir anlam ifade etmeyecektir.

Güvenlik ihtiyacı Maslow'un İhtiyaçlar Piramidinde ikinci basamakta yer almaktadır. Maslow'a göre fizyolojik ihtiyaçlarını karşılayan kişi için artık önemli olan kavram, kişinin kendisinin ve yakınlarının dış dünyadan koruması ve kendileri için güvenli bir yer yaratılması gibi fiziksel ve aynı zamanda duygusal zararların azaltılması hatta ortadan kaldırıldığı psikolojik bir ortamın oluşturulması anlamına gelen güvenlik ihtiyacıdır.

Ait olma ve sevgi ihtiyacı, ihtiyaçlar piramidinin birinci ve ikinci basamağında yer alan fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarının karşılanmasında başarılı olan kişinin ulaştığı üçüncü basamaktır. Bu basamak sosyal bir varlık olan insanın insan olma özelliği ile doğrudan ilişkilidir. Bu sebeple ait olma ve sevgi ihtiyacı ile güdülenen kişi diğerleri ile herhangi bir şekilde (eş, dost, arkadaş, aile vb. olarak) ilişki kurarak bir gruba dahil olmasına imkan sağlamaktadır. Bulunduğu toplumun bir üyesi olmak için mücadele eden ve davranışlarına toplumun beklentilerini dikkate alarak yön veren insan sosyal ve psikolojik açıdan ortaya çıkan ait olma ve sevgi ihtiyacını kişi gideremezse kendisini yalnız, dışlanmış ve terk edilmiş hissedecektir.

İhtiyaçlar piramidinin dördüncü basamağı olan saygı ihtiyacı aslında hem kişinin kendisine bakış açısı hem de diğerlerinin kişiye bakış açısı ile yakından ilişkili olan bir kavramdır. Kişinin kendisine güvenmesi ve değer vermesi özsaygısının ve özgüveninin artmasına dolayısıyla da kendisi hakkında olumlu imaja sahip olmasına olanak sağlamaktadır. Kişinin kendisine dair farkındalığı, güçlü ve zayıf yönlerini keşfetmesi, bu yönlerini geliştirmesi ve en önemlisi zayıf yönlerine rağmen kendisini değerli ve yeterli görmesi özsaygısının gelişiminde pozitif etkiye sahiptir. Kişinin kendisi ile ilgili olarak sahip olduğu olumlu imaj, özsaygı, özgüven ve kendisine dair farkındalığı ile diğerlerinin kendisine saygı göstermesine dair beklentisi harekete geçmesi noktasında bir güdü olarak karşımıza çıkmaktadır.

En temel ve üst noktada karşımıza çıkan beşinci basamakta kendini gerçekleştirme ihtiyacı bulunmaktadır. Kendini gerçekleştirmek isteyen kişi beşinci basamaktan önceki diğer basamaklardaki basit ve temel ihtiyaçlarını başarılı bir şekilde tamamlamalıdır. Bu ihtiyaçlarını gideren kişi artık gelişimiyle ilgili ihtiyaçlarını fark edebilecek ve bunları gidermek için güdülenebilecektir. Beşinci basamaktaki kişi yaşamı, geçmişi ve bugünü hakkında daha fazla farkındalığa sahiptir. Bu durum kişinin içsel bir yolcuğa çıkarak geleceği ile ilgili kararlar verebilmesi için kendisine “Kimim?”, “Ne istiyorum? / Ne bekliyorum?”, “Neyi başarıyor olmak benim için önemli / mutluluk kaynağı?”, “Geleceğim için nasıl bir yol izlemem gerekiyor?” gibi sorular sormasına ve cevaplandırmaya çalışmasına sebep olmaktadır. Bu sorular ve cevaplar kişinin sahip olduğu yetkinliklerini ve yeterliliklerini geliştirmek amacıyla güdülenmesine imkan sağlamaktadır.



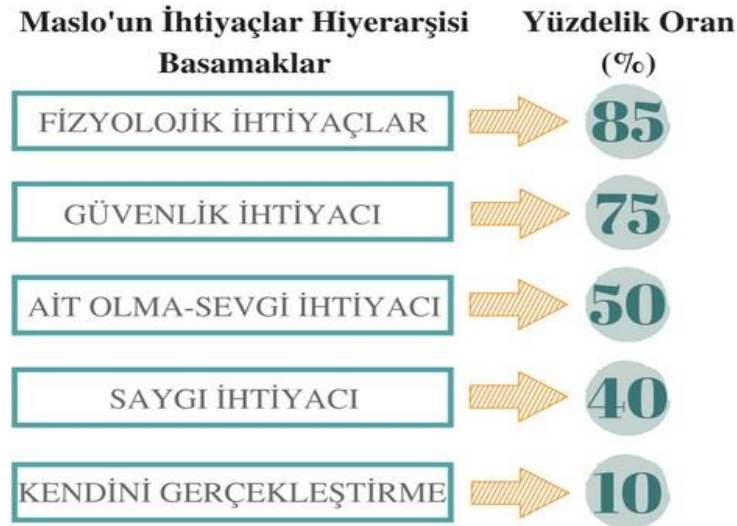
Şekil 4: Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Kaynak: Gürüz ve Yaylacı, 2007 (Akt. Candoğan, 2015).

Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisinin beşinci ve son basamağı olan kendini gerçekleştirme ihtiyacı basamağına ulaşan kişilerde görünen özelliklerden bazıları (Akt. (Topaloğlu ve Özer, 2008; Maslow, 1970: 159);

- Gerçek ve gerçek dışı arasındaki farkı açık ve net bir şekilde görebilme, gerçeği algılayabilme ve gerçek ile daha doğal ve kolay ilişki kurabilme,
- Diğerlerini (insanı, doğayı, hayvanları, olayları, süreçleri vb.) olduğu gibi kabul edebilme,
- Kişinin sergilediği davranışlar doğal ve kendiliğinden gerçekleşmesi,
- Ana problemle (soruna) odaklanabilme,
- Yalnız kalmayı isteme ve yalnız kalabilme,
- Özgürlüğüne düşkün olma, toplumun ve kültürün baskından ve direktmelerinden bağımsız hareket edebilme,
- Diğerleri ile olan ilişkilerden derinlik, içtenlik, samimiyet ve gerçeklik arama ve isteme,
- Durumlar ve süreçler karşısında yaratıcı davranma

Maslow'a göre piramidin son basamağındaki kendini gerçekleştiren kişinin mükemmeli araması hiç bitmeyecektir. Bu sebeple de doğal olarak kişinin kendisini geliştirmek için çabalaması ve uğraşması hiç son bulmayacaktır (Topaloğlu ve Özer, 2008).



Şekil 5: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisindeki Basamakların Kişi Açısından Tatmin Düzeyi

Kaynak: Tuğray K., **Organizasyonel Davranış ve Yönlendirilmesi**, 2.B., Alfa Basım Yayım Dağıtım, 1995, s.127. (Akt. Birkan, 2009)

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisindeki beş basamak için kişi tarafından bu ihtiyaçlarının karşılanma oranları ile ilgili olarak yapılan araştırmalarda bu ihtiyaçların karşılanma oranları ile ilgili olarak ortaya çıkan tablonun Şekil – 5'deki gibi olduğu görülmektedir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde beşinci basamakta bulunan kendini gerçekleştirme basamağının karşılanma oranının % 10 olması, bu basamağa her birey tarafından ulaşılamadığının hatta çok az bir çoğunluğun bu basamağa ulaşabildiğinin göstergesidir. Fizyolojik ihtiyaçlar % 85 ve güvenlik ihtiyaı % 75 oranı ile kişi için en yüksek oranlarda karşılanan ihtiyaçlar arasında yer alırken ait olma ve sevgi ihtiyaı basamağında bu oran % 50'de kalmaktadır (Akt. Birkan, 2009; Keser, 2006)

2.3.1.2. Alderfer'in E.R.G. Kuramı

Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisindeki eksik taraf olan çalışma hayatının dikkate alınarak Clayton Alderfer tarafından oluşturulan E.R.G. Kuramının ismi kuramda anlatılan varolma (Existence), ilişki (Relatedness) ve büyüme (Growth) ihtiyaç kategorilerinin İngilizce karşılıklarının baş harflerinin birleştirilmesi ile oluşturulmuştur (Akt. Birkan, 2009; Porter, vd.; 2003: 8). Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşinde geçerli olan sıralama (bir sonraki adıma geçebilmek için bir önceki adımın ihtiyaçlarının karşılanması gerekir) kuralı Alderfer tarafından oluşturulan E.R.G. Kuramı için de geçerlidir (Akt. Ebeoğlu, 2014; Kaplan, 2007: 22 – 34). İki kuram arasındaki temel fark E.R.G. Kuramının İhtiyaçlar Hiyerarşisi kuramına göre daha basit ifade edilmiş bir motivasyon kuramı olmasıdır. İhtiyaçlar Hiyerarşisinde fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyaı, ait olma ve sevgi ihtiyaı, saygı ihtiyaı ve kendini gerçekleştirme ihtiyaı olmak üzere toplam beş basamakta anlatılan motivasyon E.R.G. Kuramında  basamakta sadeleştirilerek ifade edilmiştir. Şekil 6'da görüldüğü gibi fizyolojik ihtiyaçlar ve güvenlik ihtiyaı bu kuramda varolma ihtiyaına; ait olma ve sevgi ihtiyaı ve saygı ihtiyaı bu kuramda ilişki ihtiyaına ve kendini gerçekleştirme ihtiyaı ise bu kuramda büyüme ihtiyaına karşılık gelmektedir (Akt. Candoğan, 2015; Eren, 2004).



Şekil 6: Alderfer'in E.R.G. Kuramı

Kaynak: Eren, 2004 (Akt. Candoğan, 2015).

İhtiyaçların hiyerarşik olarak sıralandığı E.R.G. Kuramı'nın birinci basamağı olan varolma ihtiyacı açlık, susuzluk, uyku, cinsellik gibi fiziksel ihtiyaçlar ve kişinin kendisinin ve çevresinin maddi – manevi ve psikolojik olarak korunmasını içeren güvenlik ihtiyaçları ile ilgilidir. İkinci basamakta yer alan ilişki ihtiyacının kapsamında kişinin önemsendiği ve değer verdiği diğer kişilerle ilişki içerisinde olma talebi bulunmaktadır. İnsan için olmazsa olmaz iletişim, kişinin çevresi ile ilişkiye girmesine ve bu yolla dış dünyayı bilmesini ve anlamasını sağlamaktadır. İlişki ihtiyacının temelinde aslında kişinin kendi duygularını ve düşüncelerini diğerlerine açık, net, doğru ve dürüst bir dille ifade edebilmesine imkan sağlayan uygun iletişimi ortamının bulunması ve bu durumun kişiyi mutlu etmesi yer almaktadır. Üçüncü basamakta yer alan büyüme ihtiyacı aslında Maslow'un ihtiyaçların hiyerarşisinin beşinci basamağında yer alan kendini gerçekleştirme ihtiyacının tamamını ve dördüncü basamakta yer alan saygınlık ihtiyacının başarı ve sorumluluk ile ilişkili olan kısımlarını kapsamaktadır. Büyüme ihtiyacı kişinin sahip olduğu yaratıcılık, üretkenlik, öğrenmeye açıklık gibi kavramlarla birlikte kişinin sahip olduğu potansiyeli ve performansı ile doğrudan ilişkilidir (Onaran, 1981: 38 – 39).

E.R.G. Kuramına göre varolma ihtiyacı ile ilişki ihtiyacının giderilmesi diğer bir ifadesi ile doyuma ulaştırılma düzeyi ne kadar çok olursa bir sonraki ihtiyaçların kişi tarafından talep edilmesi ve kişinin bu ihtiyaçlarını gidermesi / doyması için harekete

geçmesi o kadar yoğun ve güçlü olacaktır. Kuramın bir diğer özelliği ise üç farklı ihtiyaç kategorisinde anlatılan adımların birbiri ile art arda bağlı olduğu gibi yani bir üst basamağa geçmek için alt basamakta ihtiyaçların karşılanması şart olmakla birlikte kişinin yeteneğine ve gereksinimine bağlı olarak yukarıdan aşağıya doğru da bir ilerleme söz konusu olabilmesidir. Çünkü bu kurama göre ihtiyaçlar bir şekilde birbirlerini etkilemektedir. Örneğin bir üst kademede bulunan bir ihtiyacının giderilmesi için harekete geçen kişinin bu adımda başarısız olması kişide hayallerinin yıkılmasına ve buna bağlı olarak da yaşadığı olumsuz duygunun etkisi ile geri çekilmesi sebep verebilmektedir. Bu süreç ise alt kademede bir diğer ihtiyacın etkilenmesine ve sonuç olarak kişinin ihtiyaçlarıyla ilgili tatminsizlik duygusu yaşamasına yol açabilmektedir (Akt. Ebeoğlu, 2014; Kaplan, 2007: 22 – 34).

Clayton Alderfer'in E.R.G. kuramını oluştururken görgül araştırmalar faydalanmış olması bu kuram ile ilgili (çok fazla bir araştırma olmasa da) literatürde var olan araştırmaların sonuçların ile benzerlik göstermesine olanak sağlamıştır. Diğer bir ifadesi ile kuramın araştırmalarla paralellik içerisinde geliştirilmesi literatürdeki diğer araştırmalar ile birbirini destekler nitelikte sonuçlar vermesini sağlamaktadır (Onaran, 1982: 41).

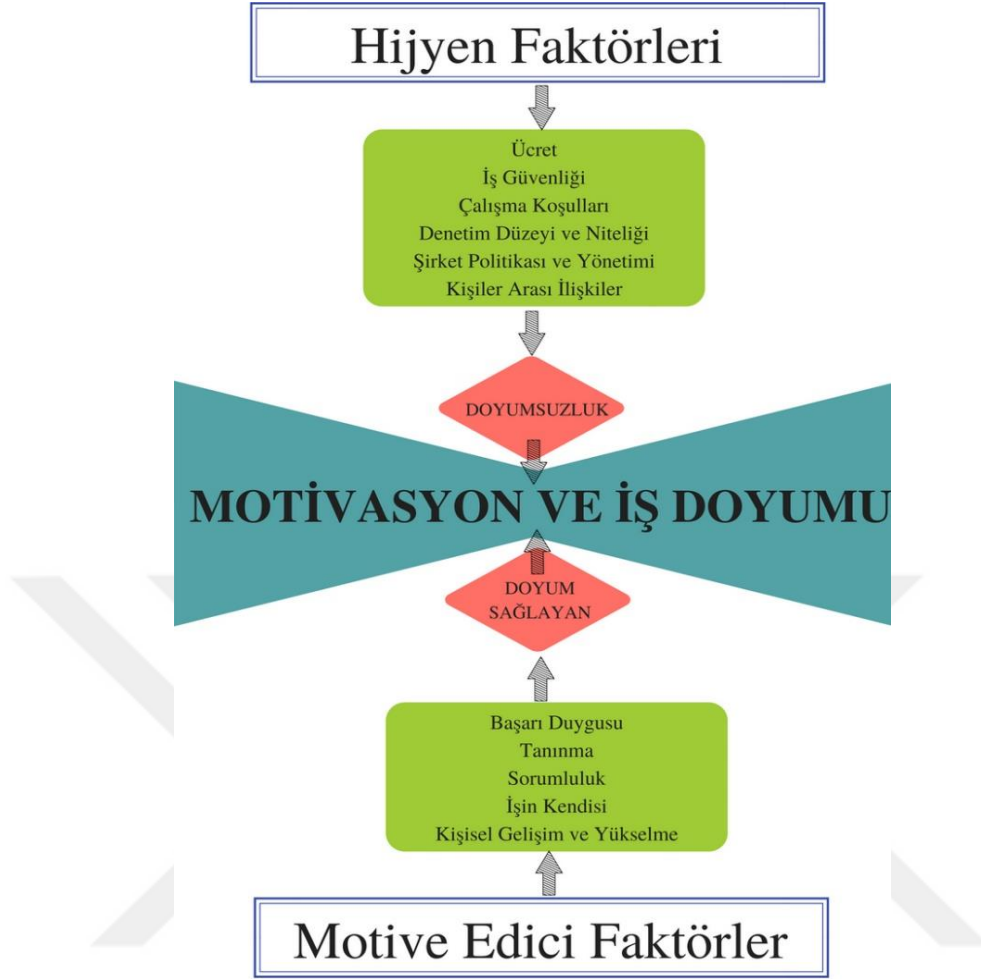
2.3.1.3. Herzberg'in Çift (İki) Etmen Kuramı

Kişileri için motivatör görevi gören faktörlerin tespit edilmesi ve bu motivatörleri itici etkisinin kalıcı bir şekilde devam etmesi için gereken adımların tanımlanması için geliştirilen teorilerden bir diğeri de Frederick Herzberg'e aittir. Maslow'un İhtiyaçlar teorisinden sonra en çok bilinen kapsam teorisinden birisi olan çift (iki) etmen kuramı, literatürde hijyen teorisi olarak da bilinmektedir (Akt. Kaya vd., 2013; Drafke-Kossen, 1997: 281)

Herzberg ve arkadaşları tarafından (Akt. Onaran, 1981; Herzberg, Mausner ve Syndeman, 1959) 1950 – 1960 yılları arasında yaklaşık olarak 200 mühendis ve muhasebeciden oluşan bir örnekleme gerçekleştirilen çalışmaların sonuçları dikkate alınarak çift (iki) etmen kuramı geliştirilmiştir. Araştırmacılar tarafından deneklerden

daha önceki iş deneyimlerinde ve şuan aktif olarak çalıştıkları işyerlerinde olumlu ve olumsuz duygularına yaşamalarına sebep olan durumlar karşısında hissettiklerini hatırlamalarını ve bunun ardından da hissettikleri iyi ve kötü duyguları adlandırmalarını istenmiştir. Deneklerin geri bildirimleri araştırmacılar tarafından incelendiğinde, çalışanların iş doyumu ve tatminsizliklerine ilişkin olarak koruyucu (hijyen) ve motive edici olmak üzere iki farklı boyutun var olduğu gözlenmiştir (Moorhead ve Griffin, 1989: 116).

Başarı, bilinirlik, gelişme ve ilerleme fırsatları, sorumluluk, geri bildirim vb. durumları kapsayan “motive edici faktörler” iş ile ilişkili ve tatmin edici özelliklere sahipken; denetim şekli, kurumun misyonu / vizyonu / değerleri, kurum politikası ve prosedürleri, ücret, çalışma ortamı ve koşulları, iş güvenliği, kurumdaki statüsü, terfi imkanları ve kariyer planlaması, kurum içi iletişim şekli vb. durumları kapsayan “koruyucu (hijyen) faktörler” ise işin çalışma koşulları ile bağlantılıdır (Herzberg, 1966; Herzberg, 1996; Herzberg, 2002; Plunkett ve Attner, 1992). Diğer bir ifadesi ile motive edici faktörler işin kendisi – işin içeriği – işin özü ile doğrudan ilişkiliyken, işin çevresi ile ilgili faktörler koruyucu (hijyen) faktörlerle doğrudan ilişkilidir (Kaya vd., 2013).



Şekil 7: Herzberg'in Çift (İki) Etmen Kuramı

Kaynak: Şimşek vd., 2011 (Akt. Candoğan, 2015).

Herzberg'in kuramındaki kişinin, yaşamsal faaliyetlerini devam ettirebilmesi için gerekli olan durumlara karşı güdülenmesi ile ilgili olan hijyen faktörleri, kişi yaşamsal ihtiyaçlarını karşılayana kadar sürmekte, bu ihtiyaçlar karşılanınca kişi için güdülenme de sona ermektedir. Pinder (1984: 26) tarafından hijyen faktörleri arasında sıralanan maddelerin sağlıklı bir uyum süreci için gerekli olduğu, bu maddelerin varlığının iş doyumunu olumlu yönde etkilediği ancak bazen iş doyumunu ve güdülenme için yetersiz kalabildiği ifade edilmiştir. Kurt (2005) kişide motivasyon sağlanması için ilk adımın öncelikle hijyen faktörlerinin tatmin edilmesi ardından da motive edici faktörler aracılığıyla kişinin gerçekten durum için güdülenmesinin sağlanması olduğu belirtilmiştir.

Herzberg tarafından geliştirilen çift (iki) etmen kuramı motivasyon ile ilgili olarak geliştirilen diğer kapsam teorilerinden, kişinin ihtiyaçlarına yaklaşım açısından farklılık göstermektedir. Çift (iki) etmen kuramı kişinin iş hayatındaki amaçlarına ulaşabilmelerine imkan sağlayan motive ediciler ile hedeflerine ulaşmalarına engel teşkil edecek durumlardan kaçınmalarına odaklanırken, diğer kapsam teorileri ise motivasyon faktörlerini, kişinin içsel süreçleri ve bunların sınıflandırılmaları ile ilişkilendirmektedir (Onaran, 1981). İş dünyasında motivasyon faktörleri ile hijyen faktörlerinin kesişim gösterdiği ve sonuç verdiği dört farklı seçenek söz konusudur. Taştan (2003)'a göre bunlar (Akt. Kurt, 2005):

- Yüksek Motivasyon Faktörleri – Yüksek Hijyen Faktörler

Bu koşulların sağlandığı iş ortamında bulunan çalışanların yüksek motivasyonları kurumlarından daha az şikayet etmelerine, işlerine daha fazla odaklanmalarına, potansiyel ve performanslarını en üst seviyede sergilemelerine imkan sağlamaktadır.

- Düşük Motivasyon Faktörleri – Düşük Hijyen Faktörleri

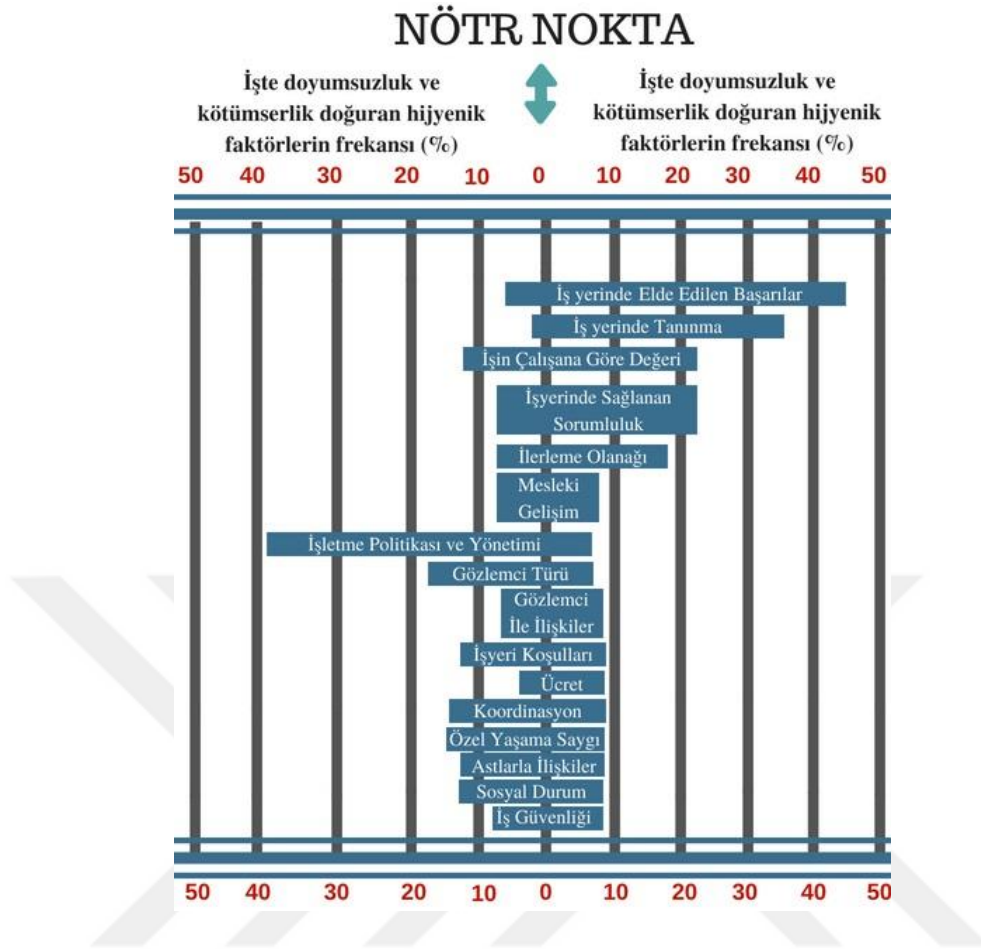
Hem motivasyon faktörlerinin hem de hijyen faktörlerinin düşük olduğu bir iş ortamı, çalışanın kurumuyla, işiyle ve çalışma ortamıyla ilgili her şeyden kolayca ve sıkça şikayet etmesine imkan sağlamaktadır.

- Düşük Motivasyon Faktörleri – Yüksek Hijyen Faktörler

Düşük motivasyon faktörlerinin bulunduğu bir iş ortamında aynı zamanda hijyen faktörlerinin yüksek olması çalışanın motivasyonunda düşüklüğü sebep olmasına rağmen iş yerinden şikayet etmemesine sebep olmaktadır.

- Yüksek Motivasyon Faktörleri – Düşük Hijyen Faktörleri

Düşük motivasyon faktörleri – yüksek hijyen faktörleri bulunan bir iş ortamında görünen durumun tam tersi bir durum burada geçerlidir. Yüksek motivasyon faktörlerinin var olması çalışanın motivasyonunu yükseltmesine rağmen aynı zamanda iş ortamında düşük hijyen faktörlerin bulunması çalışanın çalışma koşullarından ve ortamından memnun olmamasına ve dolayısıyla da şikayet etmesine sebep olmaktadır. Çalışma ortamındaki olumsuz süreçlere rağmen eğer çalışan farklı zamanlarda ödüllendirilirse bu olumsuzluğa ve bunlardan sürekli şikayet etmesine rağmen motivasyonunu kaybetmez.



Şekil 8: Tatmin Edici ve Tatminsizlik Yaratan Faktörlerin Karşılaştırılması

Kaynak: Erol Eren, Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 8.b., İstanbul: 2004, Beta Yayınevi, s.511 (Akt. Birkan, 2009).

Herzberg tarafından geliştirilen bu kuramın en önemli yanlarından birisi iş hayatındaki motivasyon dair bilgilerin deneysel araştırmalar çerçevesinde şekillendirilmiş olmasıdır. Ayrıca kuramın özellikle iş dünyasındaki yöneticiler üzerindeki düşünceleri tetikleyen gücü, kuramı açıklamada kullanılan sistematik dil ve tarz, kolay anlaşılabilir ve uygulanabilir yapısı, çalışanları motive etmek için kullanılabilecek teknikleri ve metotların basit- uygulanabilir olması kuramın bütün eleştirilere rağmen günümüzde de hala popülerliğinin devam etmesine olanak sağlamaktadır (Porter vd., 2003).

2.3.1.4. Mccelland’ın Başarı Gereksinimi Kuramı

McCelland başarıyı kuramını geliştirirken Henry A. Murray (1938) çalışmalarında; ihtiyaçların araştırmacılar tarafından doğrudan gözlemlenebilmesinin mümkün olmadığını ancak araştırmacılar tarafında ilişkilendirilen varsayımsal – kurumsal yapılar ile davranışların somut bir şekilde gözlenebilmesinin mümkün olduğunu belirtmiştir. Murray, ihtiyaçlara bağlı olarak ortaya çıkan davranışlar sadece kişinin içsel eğilimleri ile ilgili olmayıp aynı zamanda kişinin sosyal çevresinden öğrendiği bilgilerin de yüksek düzeyde etkisi olduğunu ifade etmiştir. Kişinin ihtiyaçları ise çeşitlilik göstermekle birlikte bazen de bu ihtiyaçlar kendi içerisinde çatışabilmektedir (Onaran, 1981: 202 – 205). Murray’ın öğrenilmiş gereksinimler kuramına göre kişinin davranışlarının temelinde elde etme – edilme gereksinimi, koruma gereksinimi, düzen gereksinimi, tutma gereksinimi, yapı gereksinimi, üstünlük gereksinimi, dokunulmama gereksinimi, bağımsızlık gereksinimi, farklı olma gereksinimi gibi kişisel olan yirmiden fazla gereksinim yer almaktadır.

McCelland kuramını, Murray tarafından öğrenilmiş gereksinimler kuramında bahsedilen başarı gereksinimi, güç gereksinimi ve yakın ilişki gereksinimi kavramlarını (özellikle de başarı gereksinimi) kullanarak ve yine Murray tarafından belirtilen güdülerin sadece içsel eğilimlerle ilgili olmayı öğrenme yoluyla da kazanabileceği düşüncesinden hareketle geliştirmiştir. McCelland (1961)’a göre davranışın nasıl olacağı noktasında kişiye yön veren güdülerin önemi kişiler arası ilişkilerden akademik başarıya hayat tarzı seçiminden iş performansına kadar etkilediği bütün süreçlerde rahatça gözlemlenebilmektedir (Akt. Topaloğlu ve Özer, 2008).

McClelland’ın başarı gereksinimi kuramındaki kişinin sergilediği davranışı kişinin ya başarıma gereksinimi ya güç gereksinimi ya da ilişki gereksinimi ile ilişkilidir (Köroğlu; 2011: 120 – 121). Kuramdaki başarıma gereksinimi kişi için başarının ne anlama geldiği, başarılı olma istediğini düzeyi ile ilgiliyken; güç gereksinimi diğerlerine tesir etmek, dış dünyada saygınlık yaratmak ve bunda devam sağlamak anlamına gelmektedir (Akt. Küçüközkan, 2015; Oksay, 2005: 33). Diğer bir ifadesi ile güç kazanma gereksinimi kişinin diğer insanlar güç, baskı ve otorite yoluyla etkisi altında tutmasını için güç ve otorite sağlamasına yardımcı olan araçları genişletmeye çalışması anlamına gelmektedir (Köroğlu; 2011: 120 – 121). Koçel (2005: 643) tarafından McClelland’ın

başarı gereksinimi kuramındaki bir diğer ihtiyaç olan ilişki gereksinimi ise sosyalleşme, diğerleri ile ilişkide olma, bir gruba dahil olma ile bağlantılı olduğunu ifade edilmektedir (Akt. Küçüközkan, 2015). İlişki kurma gereksinimi yüksek olan kişiler bir gruba girebilmek için sosyal ilişkiler kurmayı ve bu ilişkileri geliştirmeyi kendilerine amaç olarak benimsemektedir (Köroğlu, 2011: 120 – 121).

2.3.2. Süreç Teorileri

Kişilerin içten gelen bir istekle harekete geçmelerine imkan sağlayan motivasyon kavramı ile ilgili olarak ileri sürülen süreç teorileri genellikle kişileri motive eden durumların hangi amaçlardan oluştuğu ve bunların nasıl motive edici olduğu ile bağlantılıdır. Diğer bir ifadesi ile süreç teorileri, kişinin içsel süreçlerinden kaynaklanan motivasyonu inceleyen kapsam teorilerinin tam tersine dışsal faktörlere dayalı olarak ortaya çıkan motivasyonun süreçlerini (nasıl başladığını, nasıl yönlendirildiğini, sürdürüldüğünü ve tamamlandığını) tanımlamak amacıyla geliştirilen teorileri kapsamaktadır.

Dinçer ve Fidan (1996: 312) tarafından süreç teorilerinin kişilerin karar verme sürecini açıklayabilmek amacıyla harekete geçmelerini sağlayan ve davranışa iten gücün altında yatan psikolojik etkilere odaklandığı ifade edilmiştir (Akt. Önen ve Kanayran; 2015). V. Vroom tarafından geliştirilen ümit bekleyiş teorileri, J. Stacey Adams tarafından geliştirilen ödül adaleti ve eşitliği kuramı, E. Locke tarafından geliştirilen amaç kuramı, Lawler ve Porter tarafından geliştirilen geliştirilmiş beklenti teorisi süreç teorileri içerisinde yer almaktadır.

2.3.2.1. Vroom'un Ümit Bekleyiş Teorileri

1964 yılında Victor H. Vroom tarafından, karar alma aşamasındaki motivasyon kaynaklarına açıklık getirebilmek amacıyla ümit bekleyiş teorisi geliştirilmiştir. Ümit bekleyiş teorisine göre kişinin sergilemiş olduğu davranışın devam edebilmesi için işinden beklentisinin karşılanması ve aynı zamanda bundan tatmin olması gerekmektedir.

Bu teoriye göre ihtiyaçlar yaşantılara bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Yani ihtiyaçlar doğuştan gelmemektedir (Akt. Ereş, 2018; Taşdemir, 2013). Ümit bekleyiş teorisinin, kişiye ve kişinin sahip olduğu farklı seçenekler arasından yapmış olduğu seçim sonucu ortaya çıkan davranışa ve bu davranışla eş ėüdümlü olarak yaşanan psikolojik sonuçlara odaklanması teorisinin kişisel farklılıkları dikkate alınarak şekillenmesine sebep olmaktadır. Kişinin yaptığı iş sonucunda ödöl alacağını ya da cezadan sakınacağı ile ilgili beklentisinin ve inancının, onun için harekete geçirici ėü olarak ortaya çıkması, diğer bir ifadesiyle motivasyon kaynağı olarak (Nadler ve Lawler; 1977: 27) ėörölmesi motive edici faktörlerde kişisel farklılıkların ortaya çıkacağının ėöstergesidir (Akt. Köroğlu, 2011).

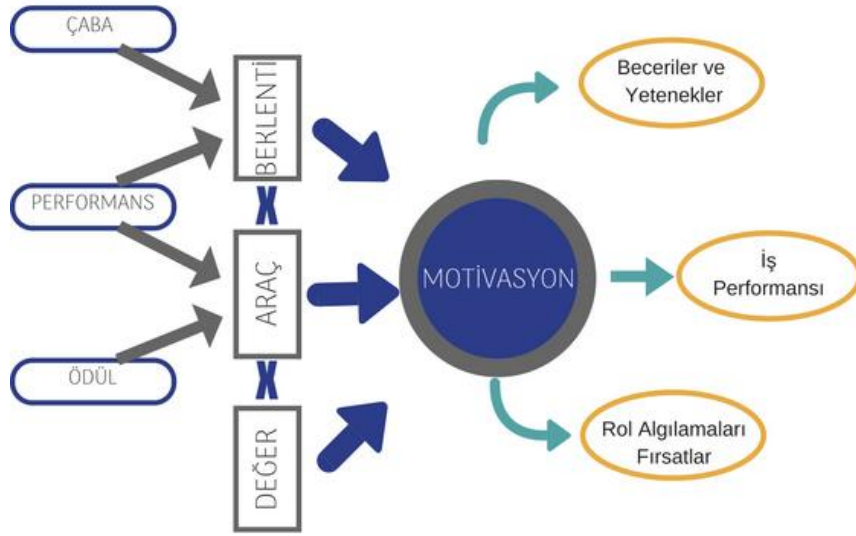
Ümit bekleyiş teorisinde motivasyon değer, araçsallık ve beklenti olmak üzere üç farklı faktöre bağlı olarak ele alınmaktadır (Onaran, 1981). Bu teorideki değer (valence), kişinin hedefine ulaşabilmesi için sarf etmiş olduğu çaba sonrasında elde etmesi mümkün olan kazanca ve ödüllere yüklemiş olduğu değeri (Akt. Candoğan, 2015; Koçel, 2007); araçsallık, kişinin hedefe ulaştığı an elde etmeyi planladığı ya da kendisine vadedilen kazanca ve ödüle sahip olacağına dair inancı (Akt. Candoğan, 2015; Yüksel, 2003); beklenti ise hedefine tam olarak ulaşabilmesi amacıyla harcayacağı enerjiye bağlı olarak ortaya çıkan inancının kuvvet derecesini ifade etmektedir (Akt. Candoğan, 2015; Koçel, 2007).

Vroom motivasyonu açıklamak amacıyla kullanmış olduğu değer, araçsallık ve beklenti kavramları arasındaki ilişkiyi matematiksel bir ifade ile açıklamaya çalışmıştır. Teoriye göre motivasyon, kişi tarafından belirlenen bütöl sonuçların valence'leri ile (değer ve araçsallık) beklentisinin çarpımı ile elde edilebilecek sayısal bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır (Selen, 2009).

$$\text{Motivasyon} = \text{Değer} \times \text{Beklenti} \times \text{Araçsallık}$$

Valence kavramı, Vroom (1964: 15) tarafından kişinin alternatif seçenekler arasından herhangi bir tanesini diğerine tercih etmesine sebep olan durumdaki seçeneklere ilişkin yaşanan arzunun kuvveti ile doğrudan ilişkili olan duygusal yönelimi açıklamak amacıyla kullanılmıştır. Valence değerinin pozitif (+) olması kişinin amacına ulaşmak için sahip olduğu isteğin, ulaşamama isteğinden daha ağır bastığı anlamına gelirken valence değerinin negatif (-) olması ise kişinin amacına ulaşmamak için sahip olduğu isteğin ulaşmak için sahip olduğu istekten daha yüksek olduğu anlamına gelmektedir. Eğer kişiyi amacına ulaşmakla ilgili herhangi bir isteğe sahip değilse valence değeri sıfır (0) olarak alınmaktadır (Akt. Onaran, 1981). Vroom tarafından geliştirilen bu kuramın kişisel farklılıkları ön plana çıkaran noktası da valence değeri ile doğrudan ilişkilidir. Çünkü valence değeri kişinin amacı için yüklemiş olduğu değer olup bu da aynı amaca farklı kişiler tarafından farklı değerler yüklenebileceği anlamına gelmektedir (Akt. Onaran, 1981; Vroom, 1964: 15 – 19).

Gülner (2007: 181 – 182), motivasyonu açıklamak için geliştirilen ümit bekleme teorisinin beklenti, değer ve araçsallık temel faktörlerinin başarı – ödül – beklenti ilişkileri, istek ya da inanç ihtiyacı şiddeti ve çaba – başarı – beklenti ilişkileri olmak üzere toplam üç ana ögenin üzerinde şekillendirildiği ifade etmektedir (Akt. Köroğlu, 2011). Kişiyi harekete geçiren ödül / ceza inancı ya da düşüncesi, ödül ve cezanın kişi için taşıdığı ihtiyaç ve istek şiddetine bağlı olup bu sebeple kişiden kişiye farklılık gösterebilmektedir. Bu durum beraberinde kişinin ortaya koyacağı çabasının da elde etmeyi planladığı beklentilerine veya sarf ettiği çabasına bağlı olarak diğerlerinin kendisinden beklenen başarıya ulaşabilmesine bağlı olmak üzere toplamda iki farklı seçeneğe dayalı olarak ortaya çıkmasına neden olmaktadır.



Şekil 9: Vroom'un Ümit Bekleyiş Teorisi Modeli

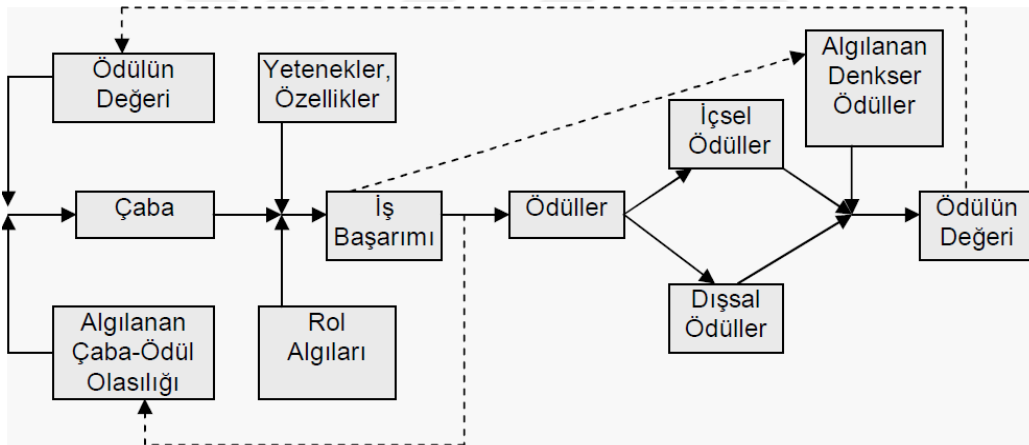
Kaynak: Greenberg, Jerald and Robert A. Baron. (1997). Behavior in Organizations:6th Edition. New Jersey: Prentice Hall Inc., 160 (Akt. Köroğlu, 2011).

Ümit bekleyiş kuramı motivasyon kavramını daha çok yönetim açısından ele almış olup bu model davranışın örgütsel boyuttan incelenerek anlamlandırılması noktasında bir değer ifade etmektedir. Teori kişinin yaşamındaki amaçlarına ulaşabilmesi için sahip olduğu beklentilerin aslında kilit bir öneme sahip olduğu ve bu beklentilerin gücü ve onların ortaya çıkaracağı durumlara yoğunlaşmaktadır (Koçel, 1995: 410).

2.3.2.2. Lawler ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Teorisi

Lawler ve Porter tarafından, Vroom'un kuramında yer almayan tutumsal değişkenlerin ve ayrı ayrı ifade edilen değişkenlerin birleştirilmesi ile oluşturulan geliştirilmiş beklenti teorisi sonuçsal şartlandırma teorisi olarak da bilinmektedir (Köroğlu, 2011). Geliştirilmiş beklenti teorisine göre kişi sergilediği çabaya bağlı olarak almaya hak kazandığı ödülü diğerlerinin sahip oldukları ile kıyaslamaktadır. Kıyaslama

sonucunda elde ettiği ödülün gösterdiği başarı için yeterli olmadığını düşündüğünde kişinin iş doyumunu olumsuz yönde etkilenmektedir. Bu sebeple Eren (1993) tarafından şirketlerde motivasyon amaçlı olarak çalışanlara uygulanan ödül ceza sisteminde adaletli dağılımın öneminden bahsedilmiş ve bu noktada hassasiyet gösterilmesi gerektiği belirtilmiştir (Akt. Selen, 2009). Diğer bir ifadesi ile geliştirilmiş beklenti kuramına (sonuçsal şartlandırma teorisine) göre istenilen başarıya ulaşan kişinin iş doyumunun gerçekleşmesi, kişinin beklentisi ile elde edeceği ödül / kaçınacağı ceza arasında kurulacak olan dengeye ve kurum içerisinde dağıtılan ödüllerin adalet ilkesine göre organize edilmesine bağlıdır. Kişinin iş doyumunun yüksek olması kurum içerisinde yüksek performans ile çalışmasına imkan sağlarken iş doyumunun düşük olması düşük performans ile çalışmasına sebep olmaktadır.



Şekil 10: Lawler ve Porter'ın Geliştirilmiş Beklenti Teorisi

Kaynak: Onaran, Oğuz. (1981), Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları, Ankara:Sevinç Matbaası, s.78.

Onaran (1981: 78 – 80), geliştirilmiş beklenti kuramında ödülün değeri (amaçların kişi için çekiciliği), algılanan çaba – ödül olasılığı (kişinin çabasını sonucu elde etmeyi hedeflediği ödüle sahip olup olmayacağına dair beklentisi), çaba (iş yapmak için kişi tarafından harcanan enerji miktarı), yetenekler ve özellikler (kişilik özellikleri), rol algıları (kişinin işinde istediği hedefe ulaşarak başarılı olması için harcadığı çabanın nasıl olmasını gerektiği), işbaşarımı (kişinin çabasının sonucu / ürünü), ödüller (kişinin

çalışmasını sonucu elde etmek istediği sonuç), algılanan ödüller (kişinin kurum içerisinde gösterdiği çaba sonrasında hak ettiğine inandığı ödül miktarı), doyum (kazanılan ödüllerin algılanan ödüllere denk olup olmadığı ya da bundan daha fazla olup olmadığı) olmak üzere toplam dokuz değişken olduğunu ifade etmektedir (Akt. Köroğlu, 2011).

Lawler ve Porter, geliştirilmiş beklenti kuramında motivasyon kavramını açıklarken motivasyonun tatmin ve performans kavramlarından farklı olduğunu ifade etmiştir. Bu teoriye göre aslında motivasyon, tatmin ve performans kavramlarının her biri birbirinden farklı değişkenlerdir. Ayrıca performans ve tatmin arasındaki ilişki yönü de tatminin oluşmasını sağlayan şeyin performans olduğu belirtilerek açıklanmıştır (Akt. Selen, 2009; Baysal ve Tekarslan 1996).

2.3.2.3. Locke'un Bireysel Amaç Kuramı

Edwin Locke tarafından geliştirilen bireysel amaçlar kuramı motivasyon kavramını açıklamaya çalışırken özellikle amaçlara yoğunlaşmaktadır. Kişinin iş başarısında, kişisel amaçlarının kilit bir rol üstlendiği belirtilen bireysel amaç kuramında dış dünya (özellikle kurum) tarafından verilen özendiricilerin de iş başarısı açısından önemli olduğu belirtilmiştir. Çünkü dış dünya tarafından belirlenen ve kişiye verilen bu özendiriciler kişinin amaçlarını ve niyetlerini etkilemektedir (Akt. Selen, 2009; Luthans, 1992).

Bireysel amaç kuramında, kurum içerisindeki yöneticilerin kendilerine bağlı olarak çalışan kişilerin performansları üzerinde doğrudan etkileri olduğunu ifade edilmektedir. Buradaki dikkat edilmesi husus yöneticilerin tutum ve davranışlarının kendilerine özgü olması ve belirlenen amaçların kendilerine bağlı olarak çalışanlar tarafından kolayca kabul edilebilir olmasıdır. Kuramda amaçlar için belirginlik derecesi, günlük derecesi ve kabul derecesi olmak üzere üç özellikten bahsedilmektedir (Öztürk, 2003: 292). Bu kurama göre belirli bir amaca sahip olmak performans üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Kişi kendisi için eğer yüksek düzeyde bir amaç belirlerse bu amacını gerçekleştirmek ve bu şekilde başarıya ulaşmak için daha fazla çaba sarf edecek ve dolayısıyla da işlerini daha iyi yapacaktır (Akt. Köroğlu, 2011; İncir, 1990:12)



Şekil 11: Locke'un Bireysel Amaç Kuramı

Kaynak: Fred Luthans; Organizational Behavior, 6. Ed. (McGraw-Hill, Inc. USA: 1992), s. 194 (Akt. Selen, 2009)

Locke'un bireysel amaçlar teorisinde yer alan değer ve değer yargıları kişinin başarıya ulaşmak için harekete geçtiği anda sergilemiş olduğu davranışların temelinde yatan süreçler olup bu olguların deneyimlenmesi aşamasında duygular ve arzular devreye girmektedir. Kurum içerisindeki kişinin işle ilgili motivasyon sürecinde etkili olan temel faktör ise kişilerin davranışlarını belirleyen amaçlar ile kişinin fikirlerine ve davranışlarına yol gösteren niyetlerdir. Değer ve değer yargıları, duygular ve arzular, niyetler ve amaçlar birleşince ortaya çıkan tabloda kişiler hedeflediklerini elde edemeseler de buna ulaşmak için bir performans sergilemektedirler. Bu durum da beraberinde geri bildirim ve davranış devam etmesine veya sonlandırılmasına sebep olacak pekiştirmeyi getirmektedir (Akt. Selen, 2009; Luthans, 1992).

2.3.2.4. Adams'ın Ödül Adaleti ve Eşitliği Kuramı

Adams tarafından geliştirilen ödül adaleti ve eşitliği kuramının merkezinde kişilerin sürekli olarak kendileri ile diğerleri arasında bir kıyaslamaya gittiği inancı yer almaktadır. Kişi, özellikle aynı konumda bulunduğu diğer kişiler ile kendisini ücret miktarı (maaş), terfi, statü ve kurum tarafından sunulan olanaklara sahiplik konusunda kıyaslamaktadır. Bu karşılaştırma sonucu kişi ulaştığı veride eğer eşitsizlik olduğuna

inanırsa bu durumu kendisi için motive edici bir kavram olarak kullanarak bu eşitsizlik durumunu ortadan kaldırmak için harekete geçerek davranışlarını sergilemeye başlamaktadır (Akt. Ulukuş, 2016; Tucker, 2002: 138).

Kişi, kendisi ile iş ortamındaki diğer kişiler arasında yaptığı kıyaslamada gayret ve elde edilen sonuca kavramlarını dikkate almaktadır. Yani kişi gayret ve elde edilen sonuç arasındaki kıyaslamayı kendisinin elde ettiği sonuç – kurumdaki diğer kişinin elde ettiği sonuç ile ya da kendisinin harcadığı gayreti – kurumdaki diğer kişinin harcadığı gayret ile kıyaslayarak gerçekleştirmektedir (Akt. Birkan, 2009; Koçel, 2005).



Şekil 12: Adams'ın Ödül Adaleti ve Eşitliği Kuramında Kişinin Gayret ve Elde Ettiği Sonucu Diğerleri İle Kıyaslaması

Kaynak: Koçel, 2005: 653 (Birkan, 2009)

Kıyaslama sonucu ortaya çıkan eşitsizliğin gidermek amacıyla harekete geçen kişi tarafından sergilenebilecek davranışlar şunlardır (Akt. Erdem, 1998; Chruden ve Sherman, 1980: 271):

- Hedefe ulaşmak amacıyla sergilenen çabanın azaltılması (Çalışmadaki etkinliğin azaltılması)
- Ücret ve ödül talebinin yükseltilerek sonucun değiştirilmesi

- Kurumdaki diğer kişilerin sergilediği çabanın azaltılması için diğer kişiler üzerinde baskı yapmak
- Kıyaslamada referans alınan temel faktörlerin değiştirilmesi
- Durumla mücadele edemeyen kişi tarafından durumdan uzaklaşmayı tercih edilmesi (işten ayrılma, birim değişikliği talebi, bilgi vermeksizin işe gelmemek vb.)

2.4. Motivasyon Teorilerine Genel Bakış

Motivasyon ile ilgili olarak ele alınan kapsam teorileri (Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı, Alderfer'in E.R.G. kuramı, Herzberg'in çift etmen kuramı, McClelland'ın başarı gereksinimi kuramı) ve süreç teorileri (Vroom'un ümit bekleme teorileri, Lawler ve Porter'ın geliştirilmiş beklenti teoremi, Locke'un bireysel amaç kuramı, Adams'ın ödül adaleti ve eşitliği kuramı) incelendiğinde bu teorilerden herhangi bir tanesinin bile tam ve evrensel düzeyde bir geçerliliğe sahip olduğu söylemenin mümkün olmadığı görülmektedir (Akt. Birkan, 2009; Can, 1997:172). Bu durumun sebeplerinden bir tanesi motivasyon kavramının hem içsel hem de dışsal faktörlere dayalı olmasıdır. Her kişinin birbirinden farklı olduğu düşüncesini kabul edersek bu noktadan hareketle kişilerin içsel motivasyon süreçlerinin de farklı olduğu ya da olabileceği ve aynı zamanda yine bu sebepten ötürü farklı kişilerin aynı dışsal faktörlere birbirlerinden değişik anlamlar yükleyecekleri gerçeği ortaya çıkmaktadır. Bu yüzden her bir kuramın kendi içerisinde güçlü ve geçerli açıklamaları bulunmakla birlikte, zayıf, eksik, geliştirilmesi ve iyileştirilmesi gereken yanları olduğu açıkça görülmektedir.

Kapsam teorilerinin ağırlıklı olarak ele aldıkları fikirleri ve literatüre katkısı Koçel (2005: 655 – 656) tarafından Şekil 11'deki gibi ve süreç teorilerinin ağırlıklı olarak ele aldıkları fikirleri ve literatüre katkısı yine Koçel (2005: 655 – 656) tarafından Şekil 12'deki gibi özetlenmektedir (Akt. Birkan, 2009):

KAPSAM TEORİLERİNİN AĞIRLIK NOKTASI VE KATKILARI

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı

Hiyerarşik bir sıralamaya göre sıralanan ihtiyaçlara sahip olan kişi bunları tatmin etmek için tutum ve davranışlar sergilemektedir.

Alderfer'in E.R.G. Kuramı

Kişiler ihtiyaçlarını gidermek için aşamalı olarak çalışırlar. Kendini gerçekleştirme ve gelişme fırsatı sunulan kişiler daha kolay motive olurlar.

Herzberg'in Çift (İki) Etmen Kuramı,

Motivasyon ihtiyaçlar temel faktör olmasına rağmen bazı ihtiyaçlar kişiyi doğrudan motive etmemesine rağmen kavramın varlığı için şarttır.

McClelland'ın Başarı Gereksinimi Kuramı

Kişinin başarı gösterme ihtiyacı onu harekete geçirir ve bu durum kendisinden beklenen ve hatta üstünde performans sergilemesine imkan sağlar.

Şekil 13: Kapsam Teorilerinin Ağırlık Noktası ve Literatüre Katkısı

Kaynak: Bircan, 2009.

SÜREÇ TEORİLERİNİN AĞIRLIK NOKTASI VE KATKILARI

Vroom'un Ümit Bekleyiş Teorisi

Kişi tarafından sergilenen davranışın devam etmesi işinden beklentisinin karşılanmasına ve bu durumda tatmin olmasına bağlıdır.

Lawler ve Porter'in Geliştirilmiş Beklenti Teoremi,

Kişi yaptığı şey sonucu elde edeceği ödüle değer biçer. Bu ödül kişi tarafından gayreti ve başarısı arasındaki ilişkiye bağlı olarak belirlenmektedir.

Locke'un Bireysel Amaç Kuramı

Kişinin motivasyonu kendisi için belirlediği amacına ulaşabilmek adında sergilediği performansı ile amacının ulaşılabilirlik düzeyi arasında ilişki vardır.

Adams'ın Ödül Adaleti ve Eşitliği Kuramı

Kişiler kendi gayretleri ve buna bağlı olarak elde ettikleri sonuçları diğerleri ile kıyaslar ve eğer eşitsizlik olduğunu düşünürse bunu gidermek için harekete geçer.

Şekil 14: Süreç Teorilerinin Ağırlık Noktası ve Literatüre Katkısı

Kaynak: Bircan, 2009.

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, evreni ve örnekleme hakkında bilgiler verilmiştir. Ayrıca bu bölümde araştırmada kullanılan veri toplama araçları, bu araçların geçerlilik ve güvenirlik çalışmaları, uygulama süreçleri ve verilerin analizi hakkındaki bilgilere değinilmiştir.

1.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada akademik tükenmişlik ve mesleki motivasyon alt boyut toplam puanları arasındaki ilişkiyi incelemek için ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Bu araştırma modelleri, iki veya daha fazla sayıdaki değişken arasında birlikte değişimin olup olmadığını ve varsa bu değişimin derece ve yönünü belirlemeyi amaçlayan modellerdir (Karataş, 2012, s. 49).

Araştırmanın bağımsız değişkenlerini mesleki motivasyon ölçeğinin alt boyutları, mesleki özellikler, yönetim politikaları ve uygulamaları, işyerinde ilişkiler, öğrenci ve fiziksel koşullar oluşturmaktadır. Bağımlı değişken ise akademik tükenmişlik ölçeğinin alt boyutları, duygusal güçsüzlük, yönetsel destek, akademik performans ve iş yüküdür. Araştırmada kullanılan ilişkisel tarama modelinde, önce bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisini ortaya koymak için dört farklı çok değişkenli regresyon modeli kullanılmıştır. Bunların her birinde akademik tükenmişlik ölçeğinin her bir alt boyutu bağımlı değişken ve mesleki motivasyon ölçeğinin tüm alt boyutları bağımsız değişkenler olarak regresyon modeline dahil edilmiştir.

Bu ilişkisel tarama modelinde ayrıca mesleki motivasyon ve akademik tükenmişlik ölçeklerinin alt boyutları arasındaki ilişkiler de korelasyon analizi ile incelenmiştir.

1.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Akademisyenlerin akademik tükenmişlik ve mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılan bu çalışmanın evrenini Beykent Üniversitesi'nde çalışan akademisyenler oluşturmaktadır.

Bu araştırmanın örneklemini ise kolay örnekleme yöntemi ile seçilen 2018 yılında Beykent Üniversitesi'nin Fen Edebiyat Fakültesi'nde, Güzel Sanatlar Fakültesi'nde, Hukuk Fakültesi'nde, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde, İletişim Fakültesi'nde, Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi'nde, Tıp Fakültesi'nde ve Meslek Yüksek Okulu'nda çalışan toplam 179 tane gönüllü akademisyen tarafından oluşturulmuştur.

1.3. Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada, 30 Mart 2018 – 2 Mayıs 2018 tarihleri arasında Beykent Üniversitesi'ndeki akademisyenlerin akademik tükenmişlik düzeyleri ve mesleki motivasyon düzeyleri arasındaki ilişkinin akademisyenlerin sosyo – demografik özellikleri açısından da değerlendirilebilmesi için araştırmacı tarafından hazırlanan Akademisyenin Sosyo – Demografik Bilgi Formu (ASDBF) ve Bilgilendirilmiş Gönüllü Onam Formu ile Akademik Tükenmişlik Ölçeği (Tüm kaya, 2000) ve Akademisyenlere Mesleki Motivasyon Ölçeği (Zeynel, Çarıkçı, 2017) veri toplama araçları olarak kullanılmıştır.

1.3.1. Akademisyenin Sosyo – Demografik Bilgi Formu (ASDBF)

Bu çalışmada katılımcının kendisi ile ilgili olarak yaş, cinsiyet, çocuk sayısı, fakülte, akademik unvan, akademisyenlikteki kıdem yılı, yıllık yönetilen tez sayısı, bilimsel dergileri takip düzeyi, üniversitedeki hizmet süresi, haftalık ortalama girilen ders saati bilgilerini girebileceği Akademisyenin Sosyo – Demografik Bilgi Formu kullanılmıştır. Bu form araştırmacının kendisi tarafından geliştirilmiştir.

1.3.2. Bilgilendirilmiş Gönüllü Onam Formu

Bu araştırmada araştırmacı tarafından düzenlenen Bilgilendirilmiş Onam Formu ile katılımcıların hem araştırma hakkında bilgilendirilmesi hem de araştırmaya kendi rızaları ile gönüllü olarak katıldıklarına ve doldurdukları ölçekler sonucu elde edilen verilerin kullanılacağına dair izin verdiklerini belgelendirmek amacıyla kullanılmış olup, her bir katılımcının bu formu imzalaması istenmiştir.

1.3.3. Akademik Tükenmişlik Ölçeği

Akademisyenlerin tükenmişliğini belirleyebilmek amacıyla Tümkaya (2000) tarafından geliştirilen Akademik Tükenmişlik Ölçeği'nin geçerlik ve güvenirliğine ilişkin bulgular için araştırmanın evrenini Çukurova Üniversitesi'nde görevli olan bütün akademisyenler oluşturmaktadır. Örneklem 81 kadın akademisyen 114 erkek akademisyen olmak üzere toplam 195 akademisyenden oluşmaktadır.

Akademik Tükenmişlik Ölçeği ile ilgili olarak yapılan ilk çalışmalar sonucunda 47 olumlu, 32 olumsuz olmak üzere 79 maddeye yer verilmiştir. Bu maddeler için 5'li Likert Tipi bir derecelendirme yapılmıştır. Ölçeğin güvenirliği iç tutarlılık katsayısı ve test / test tekrar güvenirliği hesaplanarak yapılırken verilerin analizinde ise faktör analizi, madde analizi ve korelasyon kullanılmıştır. Bu ölçeğin 1., 2., 4., 5., 12., 14., 15., 22., 23., 24., 25., 26., 27., 31., 33., 34., 35., 36., 38. ve 39. Maddeleri ölçek sahibi tarafından “ters maddeler” olarak belirlenmiştir.

Ölçeğin yapı geçerliğini belirlemek amacıyla yapılan analizler sonucu 79 madde 39 maddeye düşürülmüştür. Son durumda Akademik Tükenmişlik Ölçeği 39 madde ve dört faktörden (Alt Ölçek 1: Duygusal Güçsüzlük, Alt Ölçek 2: Yönetmel Destek, Alt Ölçek 3: Akademik Performans, Alt Ölçek 4: İş Yüğü) oluşan bir ölçek biçiminde yapılanmıştır.

Ölçeğin güvenirlik çalışması içinse iç tutarlılık katsayıları (Cronbach Alpha) hesaplanmıştır. Ölçeğin toplam iç tutarlılık katsayısı 0,91 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlar ölçeğin tutarlı olduğunu göstermektedir. Ayrıca iç tutarlılık katsayısına ilaveten test /

tekrar test yöntemi kullanılmıştır. Test / tekrar test yöntemi ile ölçeğin güvenirlik katsayısı 0,69 olarak bulunmuştur. Bu çalışmada bulunan bulgular ölçeğin kullanılabilir düzeyde olduğunun göstergesidir. Bu araştırmada akademik tükenmişlik ölçeğinin güvenirliği (Cronbach's Alpha değeri) 0,930 olarak yüksek bulunmuştur.

1.3.4. Akademisyenlere Yönelik Mesleki Motivasyon Ölçeği

Bu ölçeğin tasarımı için anket yöntemi uygulanmış olup elde edilen veriler açımlayıcı faktör analizi SPSS 17.0 paket programı ile Doğrulayıcı Faktör Analizi Lisrel 8.51 paket programı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmada 5'li Likert Tipi bir derecelendirme yapılmıştır. Bu araştırmada mesleki motivasyon ölçeğinin güvenirliği (Cronbach's Alpha değeri) 0,973 olarak yüksek bulunmuştur. Araştırmanın evrenini ise Türkiye'de yer alan Kamu Üniversiteleri oluşturmaktadır. Ölçek 10 ve üzerinde akademisyene sahip olan kamu üniversitelerindeki İktisadi ve İdari Bilimler, Siyasal Bilgiler Fakülteleri ve İşletme Fakültelerinde görevli olan İşletme Bölümü akademisyenlerine uygulanmıştır.

Zeynel ve Çarıkçı (2017) tarafından geliştirilen Mesleki Motivasyon Ölçeği'nin faktör grupları mesleki özellikler, yönetim politikaları ve uygulamaları, işyerinde ilişkiler, öğrenci ve işyerinde fiziksel koşullar olup bu faktörlerin güvenirliliğinin (Cronbach Alpha değerinin) 0,84 ve üzeri olduğu görülmüştür. Bu sonuç ölçeğin iyi bir güvenirliğe sahip olduğunu göstermektedir.

1.4. Verilerin Toplanması

Bu araştırma kapsamında öncelikle Beykent Üniversitesi'nde akademisyenlik görevinde bulunan kişilere Bilgilendirilmiş Onam Formu ve Akademisyenin Sosyo – Demografik Bilgi Formu (ASDBF) birlikte verilmiştir. Araştırmaya katılmayı kabul eden akademisyenlerle Akademik Tükenmişlik Ölçeği ve Akademisyenlere Yönelik Mesleki Motivasyon Ölçeği akademisyenlerin isteğine göre basılı (çıktı) olarak ya da dijital ortamda paylaşarak ölçekleri doldurmaları ve araştırmacıya geri iletmeleri istenmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, araştırma probleminin çözümü için, araştırmaya katılan akademisyenlerden ölçekler yoluyla toplanan verilerin analizi sonucunda elde edilen bulgular yer almaktadır. Elde edilen bulgulara dayalı olarak açıklama ve yorumlar yapılmıştır.

1.1. Verilerin İstatistiksel Analizi

Çalışmada elde edilen verilerin istatistiksel analizleri için SPSS (Statistical Package for Social Science) 22.0 programı kullanılmıştır. Araştırmanın ölçümle belirlenen nicel değişkenleri için tanımlayıcı istatistikler olarak ortalama ve standart sapma, sayımla belirlenen nitel değişkenler için ise tanımlayıcı istatistikler sayı ve yüzde şeklinde gösterilmiştir. Kullanılan ölçeklere ait alt boyut puan toplamalarının öncelikle normal dağılıma uygunluk testleri Kolmogorov-Smirnow testi ile yapılmış ve bu değerler Tablo 6'da verilmiştir. Bu amaçla ayrıca Basıklık (Kurtosis) ve Çarpıklık (Skewness) değerleri de incelenmiştir. Yapılan testler sonucu tüm ölçek alt boyutlarına ait verilerin normal dağılım gösterdiği anlaşılmıştır ve istatistiksel analizde parametrik testler kullanılmıştır. Cinsiyet gibi iki kategorili değişkenler arasındaki ikili karşılaştırmalarda bağımsız gruplar arası t-testi, yaş ve akademik unvan gibi üç veya daha fazla kategorili değişkenler arasındaki farklılıkları bulabilmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Kullanılan ölçeklere ait alt boyut puanları arasındaki ilişkiyi bulmak için çoklu doğrusal regresyon ve korelasyon analizi yapılmıştır. Çalışmanın tamamında anlamlılık düzeyi olarak 0,05 değeri kabul edilmiştir.

Tablo 1. Basıklık ve Çarpıklık Değerleri

	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Mesleki Özellikler Puanı	-0,629	0,414
Yönetim Politikaları Ve Uygulamaları Puanı	-0,188	-0,648
İşyerinde İlişkiler Puanı	-0,371	-0,373
Öğrenci Puanı	-0,302	-0,117
Fiziksel Koşullar Puanı	-0,122	-0,858
Duygusal Güçsüzlük Puanı	0,347	-0,132
Yönetimsel Destek Hissi Puanı	0,042	-0,201
Akademik Performans Hissi Puanı	0,574	0,239
İş Yüğü Hissi Puanı	-0,025	-0,672

İlgili literatürde, değişkenlerin basıklık çarpıklık değerlerine ilişkin sonuçların +1.5 ile -1.5 (Tabachnick ve Fidell, 2013), +2.0 ile -2.0 (George, ve Mallery, 2010) arasında olması normal dağılım olarak kabul edilmektedir. Değişken varyansının bilinmemesi durumunda t-dağılımı; ana kütle normal dağılım göstermiyorsa parametrik olmayan testler uygulanmaktadır (Field, 2009). Büyük sayılar kanunu ve merkezi limit teoremine göre örneklem olarak (N=179) yeterli seviyede olmasından dolayı dağılımın normal olduğu varsayılarak analizlere devam edilmiştir (Harwiki, 2013; İnal ve Günay, 1993; Johnson ve Wichern, 2002).

İki bağımsız grup arasında niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında t-testi, ikiden fazla bağımsız grup arasında niceliksel sürekli verilerin karşılaştırılmasında Tek yönlü varyans analizi testi kullanılmıştır. ANOVA sonrasında farklılıkları belirlemek üzere tamamlayıcı post-hoc analizi olarak Scheffe testi kullanılmıştır.

Araştırmanın sürekli değişkenleri arasında Pearson korelasyon analizi ve regresyon modeli tahmini kullanılmıştır.

1.2. Tanımlayıcı Özellikler

Bu bölümde çalışmaya dahil edilen akademisyenlerin tanımlayıcı bazı özelliklerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Tanımlayıcı özellikler Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2 incelendiğinde, akademisyenler yaş değişkenine göre 58’i (%32,4) 20-30 yaş aralığında, 80’i (%44,7) 31-40 yaş aralığında ve 41’inin (%22,9) 40 yaşın üzerinde olduğu görülmektedir. Akademisyenlerin cinsiyete değişkenine göre dağılımı incelendiğinde, 79’unun (%44,1) kadın, 100’ünün (%55,9) erkek olduğu görülmektedir. Akademisyenlerin çocuk sayısına göre dağılımı incelendiğinde 109’unun (%60,9) çocuğunun olmadığı, 45’inin (%25,1) tek çocuğunun olduğu ve 25’inin (%14,0) 2 ve üzeri çocuk sahibi olduğu bulunmuştur. Akademisyenler fakülte değişkenine göre 25’i (%14,0) fen edebiyat, 5’i (%2,8) güzel sanatlar, 22’si (%12,3) hukuk, 50’si (%27,9) iktisadi ve idari bilimler, 3’ü (%1,7) iletişim, 23’ü (%12,8) mühendislik mimarlık, 20’si (%11,2) meslek yüksek okulu ve 31’i (%17,3) tıp fakültesi olarak dağılmaktadır.

Tablo 2’den de görüldüğü gibi, akademisyenler unvan değişkenine göre 83’ü (%46,4) Araştırma Görevlisi, 25’i (%14,0) Uzman, 54’ü (%30,2) Dr. Öğretim Üyesi ve geri kalan 17’si (%9,5) Doçent ve Profesör olarak dağılmaktadır. Akademisyenler kıdem değişkenine göre dağılımları ise, 95’i (%53,1) 1-5 yıl arası, 49’u (%27,4) 6-10 yıl arası ve 35’i (%19,6) 10 yıl üzeri olarak gerçekleşmiştir. Akademisyenler yıllık yönetilen tez sayısı incelendiğinde, 113’ünün (%63,1) hiç tez yönetmediği, 50’sinin (%27,9) 1-5 arası, 16’sının (%8,9) 6 ve üzeri tez yönettiği anlaşılmaktadır. Bilimsel dergileri takip düzeyine göre akademisyenlerin 26’sı (%14,5) düşük, 101’i (%56,4) orta ve 52’si (%29,1) yüksek olarak dağılmaktadır. Akademisyenlerin üniversitedeki hizmet süresi dikkate alındığında, 116’sının (%64,8) 1-5 yıl arası, 37’sinin (%20,7) 6-10 yıl arası ve 26’sının (%14,5) 10 yıl üzeri hizmet ettikleri anlaşılmaktadır. Haftalık ders saatine göre akademisyenlerin 69’u (%38,5) hiç derse girmemekte, 40’ı (%22,3) 1-10 saat arası ve 70’i (%39,1) 10 saat üzeri derse girmektedir.

Tablo 2. Tanımlayıcı Özellikler

Demografik Özellikler	Gruplar	Frekans(n)	Yüzde (%)
Yaş	20-30 Yaş	58	32,4
	31-40 Yaş	80	44,7
	40 Yaş üzeri	41	22,9
	Toplam	179	100,0
Cinsiyet	Kadın	79	44,1
	Erkek	100	55,9
	Toplam	179	100,0
Çocuk Sayısı	Yok	109	60,9
	1	45	25,1
	2 Ve üzeri	25	14,0
	Toplam	179	100,0
Fakülte	Fen Edebiyat	25	14,0
	Güzel Sanatlar	5	2,8
	Hukuk	22	12,3
	İibf	50	27,9
	İletişim	3	1,7
	Mühendislik Mimarlık	23	12,8
	Myo	20	11,2
	Tıp	31	17,3
	Toplam	179	100,0
Unvan	Araştırma Görevlisi	83	46,4
	Uzman	25	14,0
	Dr. Öğretim Üyesi	54	30,2
	Doçent Ve Profesör	17	9,5
	Toplam	179	100,0
Kıdem	1-5 Yıl	95	53,1
	6-10 Yıl	49	27,4
	10 Yıl üzeri	35	19,6
	Toplam	179	100,0
Yıllık Yönetilen Tez Sayısı	Yok	113	63,1
	1-5 Arası	50	27,9
	6 Ve üzeri	16	8,9
	Toplam	179	100,0
Bilimsel Dergileri Takip Düzeyi	Düşük	26	14,5
	Orta	101	56,4
	Yüksek	52	29,1
	Toplam	179	100,0
Üniversitede Hizmet Süresi	1-5 Yıl	116	64,8
	6-10 Yıl	37	20,7
	10 Yıl üzeri	26	14,5
	Toplam	179	100,0
Haftalık Ders Saati	Yok	69	38,5
	1-10 Saat	40	22,3
	10 Saat üzeri	70	39,1
	Toplam	179	100,0

1.3. Mesleki Motivasyon Puanları ve Akademik Tükenmişlik Puan Ortalamaları

Bu bölümde çalışmaya dahil edilen akademisyenlerin mesleki motivasyon ve akademik tükenmişlik ölçeklerinin alt boyut puanlarına ait tanımlayıcı istatistikler verilmiştir.

Tablo 3. Mesleki Motivasyon Puan Ortalamaları

Mesleki Motivasyon Ölçeği	N	Ort	Ss	Min.	Max.
Mesleki Özellikler Puanı	179	32,894	7,020	9,000	45,000
Yönetim Politikaları Ve Uygulamaları Puanı	179	12,101	4,319	4,000	20,000
İşyerinde İlişkiler Puanı	179	14,173	3,830	4,000	20,000
Öğrenci Puanı	179	13,291	3,578	4,000	20,000
Fiziksel Koşullar Puanı	179	12,101	4,521	4,000	20,000

Akademisyenlerin mesleki motivasyon ölçeği alt boyut puanlarına ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 3’de verilmiştir Bu tablodan, araştırmaya katılan akademisyenlerin “mesleki özellikler” puanı ortalaması 32,894 ($SS=\pm 7,020$); “yönetim politikaları ve uygulamaları” puanı ortalaması 12,101 ($SS=\pm 4,319$); “işyerinde ilişkiler” puanı ortalaması 14,173 ($SS=\pm 3,830$); “öğrenci” puanı ortalaması 13,291 ($SS=\pm 3,578$); “fiziksel koşullar” puanı ortalaması 12,101 ($SS=\pm 4,521$) olarak saptandığı anlaşılmaktadır.

Tablo 4. Akademik Tükenmişlik Puan Ortalamaları

Akademik Tükenmişlik Ölçeği	N	Ort	Ss	Min.	Max.
Duygusal Güçsüzlük Puanı	179	34,179	11,246	13,000	65,000
Yönetimsel Destek Hissi Puanı	179	33,352	9,524	12,000	56,000
Akademik Performans Hissi Puanı	179	15,821	4,577	7,000	30,000
İş Yükü Hissi Puanı	179	21,715	4,812	11,000	32,000

Tablo 4 akademisyenlerin tükenmişlik ölçeği alt boyut puanlarına ait tanımlayıcı istatistikler sunmaktadır. Araştırmaya katılan akademisyenlerin “duygusal güçsüzlük” puanı ortalaması 34,179 (SS±11,246); “yönetsel destek hissi” puanı ortalaması 33,352 (SS±9,524); “akademik performans hissi” puanı ortalaması 15,821 (SS±4,577); “iş yükü hissi” puanı ortalaması 21,715 (SS±4,812); olarak saptanmıştır.

1.4. Mesleki Motivasyon ile Akademik Tükenmişlik Arasındaki İlişkiler

Mesleki motivasyon ile akademik tükenmişlik alt boyutları arasındaki ilişkileri incelemek için korelasyon ve regresyon analizleri kullanılmıştır. Bu analizleri yapmadan önce varsayımların geçerli olup olmadığının testleri yapılmıştır.

1.5. Mesleki Motivasyon ile Akademik Tükenmişlik Arasındaki Korelasyonlar

Mesleki motivasyon ile akademik tükenmişlik alt boyutları arasındaki ilişkileri incelemek için korelasyon analizi yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 5’te sunulmuştur.

Yönetim Politikaları ve Uygulamaları ve mesleki özellikler arasında orta, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=0,641$; $p=0,000<0.05$). İşyerinde İlişkiler ve mesleki özellikler arasında orta, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=0.59$; $p=0,000<0.05$). İşyerinde İlişkiler ve yönetim politikaları ve uygulamaları arasında orta, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=0,652$; $p=0,000<0.05$). Öğrenci ve mesleki özellikler arasında orta, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=0,667$; $p=0,000<0.05$). Öğrenci ve yönetim politikaları ve uygulamaları arasında orta, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=0,562$; $p=0,000<0.05$).

Öğrenci ve işyerinde ilişkiler arasında pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=0,493$; $p=0,000<0.05$). Fiziksel Koşullar ve mesleki özellikler arasında zayıf, pozitif

yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=0,417$; $p=0,000<0.05$). Fiziksel Koşullar ve yönetim politikaları ve uygulamaları arasında orta, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=0,559$; $p=0,000<0.05$). Fiziksel Koşullar ve işyerinde ilişkiler arasında zayıf, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=0,355$; $p=0,000<0.05$). Fiziksel Koşullar ve öğrenci arasında zayıf, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=0,346$; $p=0,000<0.05$).

Tablo 5. Mesleki Motivasyon Puanları İle Akademik Tükenmişlik Puanları Arasında Korelasyon Analizi

		Mesleki Özellikler	Yönetim Politikaları Ve Uygulamaları	İşyerinde İlişkiler	Öğrenci	Fiziksel Koşullar	Duygusal Güçsüzlük	Yönetimsel Destek Hissi	Akademik Performans Hissi	İş Yüğü Hissi
Mesleki Özellikler Puanı	r	1,000								
	p	0,000								
Yönetim Politikaları Ve Uygulamaları Puanı	r	0,641**	1,000							
	p	0,000	0,000							
İşyerinde İlişkiler Puanı	r	0,590**	0,652**	1,000						
	p	0,000	0,000	0,000						
Öğrenci Puanı	r	0,667**	0,562**	0,493**	1,000					
	p	0,000	0,000	0,000	0,000					
Fiziksel Koşullar Puanı	r	0,417**	0,559**	0,355**	0,346**	1,000				
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000				
Duygusal Güçsüzlük Puanı	r	-0,633**	-0,613**	-0,598**	-0,489**	-0,390**	1,000			
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000			
Yönetimsel Destek Hissi Puanı	r	-0,561**	-0,723**	-0,623**	-0,444**	-0,442**	0,783**	1,000		
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		
Akademik Performans Hissi Puanı	r	-0,377**	-0,188*	-0,248**	-0,310**	-0,046	0,468**	0,464**	1,000	
	p	0,000	0,012	0,001	0,000	0,538	0,000	0,000	0,000	
İş Yüğü Hissi Puanı	r	-0,187*	-0,232**	-0,117	-0,085	-0,335**	0,190*	0,226**	0,032	1,000
	p	0,012	0,002	0,120	0,259	0,000	0,011	0,002	0,672	0,000

* $<0,05$; ** $<0,01$

Duygusal Güçsüzlük ve mesleki özellikler puanları arasında orta, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=-0.633$; $p=0,000<0.05$). Duygusal Güçsüzlük ve yönetim politikaları ve uygulamaları puanları arasında orta, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=-0.613$; $p=0,000<0.05$). Duygusal Güçsüzlük ve işyerinde ilişkiler puanları arasında orta, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=-0.598$;

$p=0,000<0.05$). Duygusal Güçsüzlük ve öğrenci puanları arasında zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=-0.489$; $p=0,000<0.05$) (Tablo 5).

Duygusal Güçsüzlük ve fiziksel koşullar puanları arasında zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=-0.39$; $p=0,000<0.05$). Yönetmel Destek Hissi ve mesleki özellikler puanları arasında orta, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=-0.561$; $p=0,000<0.05$).

Yönetmel Destek Hissi ve yönetim politikaları ve uygulamaları puanları arasında yüksek, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=-0.723$; $p=0,000<0.05$). Yönetmel Destek Hissi ve işyerinde ilişkiler puanları arasında orta, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=-0.623$; $p=0,000<0.05$). Yönetmel Destek Hissi ve öğrenci puanları arasında zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=-0.444$; $p=0,000<0.05$). Yönetmel Destek Hissi ve fiziksel koşullar puanları arasında zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=-0.442$; $p=0,000<0.05$). Yönetmel Destek Hissi ve duygusal güçsüzlük puanları arasında yüksek, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=0.783$; $p=0,000<0.05$).

Akademik Performans Hissi ve mesleki özellikler puanları arasında zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=-0.377$; $p=0,000<0.05$). Akademik Performans Hissi ve yönetim politikaları ve uygulamaları puanları arasında çok zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=-0.188$; $p=0,012<0.05$). Akademik Performans Hissi ve işyerinde ilişkiler puanları arasında çok zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=-0.248$; $p=0,001<0.05$). Akademik Performans Hissi ve öğrenci puanları arasında zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=-0.31$; $p=0,000<0.05$). Akademik Performans Hissi ve duygusal güçsüzlük puanları arasında zayıf, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=0.468$; $p=0,000<0.05$). Akademik Performans Hissi ve yönetmel destek hissi puanları arasında zayıf, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=0.464$; $p=0,000<0.05$).

İş Yüğü Hissi ve mesleki özellikler puanları arasında çok zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=-0.187$; $p=0,012<0.05$). İş Yüğü Hissi ve yönetim politikaları ve uygulamaları puanları arasında çok zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=-0.232$; $p=0,002<0.05$). İş Yüğü Hissi ve fiziksel koşullar puanları

arasında zayıf, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=-0.335$; $p=0,000<0.05$). İş Yükü Hissi ve duygusal güçsüzlük puanları arasında çok zayıf, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=0.19$; $p=0,011<0.05$). İş Yükü Hissi ve düşük yönetsel destek hissi puanları arasında çok zayıf, pozitif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır ($r=0.226$; $p=0,002<0.05$). Diğer değişkenler arasındaki ilişkiler istatistiksel olarak anlamlı değildir ($p>0.05$).

1.6. Mesleki Motivasyonun Akademik Tükenmişlik Üzerine Etkisi

Korelasyon analizi sonrasında akademik tükenmişliği etkileyen mesleki motivasyon değişkenleri çoklu regresyon analizi (enter modeli) ile değerlendirilmiştir. Regresyon analizi, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki görece önemliliğini saptamak ve bağımlı değişkende gözlenen değişimin ne kadarını bağımsız değişken ya da değişkenlerin açıkladığını ortaya koymak üzere yapılmaktadır (Büyüköztürk, 2002).

Bu çalışmada, akademik tükenmişlik ölçeğinin alt boyutları, duygusal güçsüzlük, yönetsel destek, akademik performans ve iş yükü, bağımlı değişkenler olarak ve mesleki motivasyon ölçeğinin alt boyutları, mesleki özellikler, yönetim politikaları ve uygulamaları, iş yerinde ilişkiler, öğrenci ve fiziksel koşullar, ise bağımsız değişkenler olarak regresyon analizine tâbi tutulmuştur. Bu bölümde oluşturulan dört ayrı regresyon modeline ait bulgular verilmiştir.

1.6.1. Regresyon Analizinin Varsayımları

Regresyon analizinde oluşturduğumuz modellerden geçerli ve doğru sonuçlar elde edebilmek için sağlanması gereken bazı varsayımlar bulunmaktadır. Bu varsayımların regresyon analizi yapmadan önce sağlanıp sağlanmadıklarının kontrol edilmeleri gerekmektedir. Bu çalışmada kullanılan regresyon modellerinin sağlaması gereken varsayımlar; çoklu doğrusal bağlantı varsayımı (VIF ve Tolerans değerleri), otokorelasyon varsayımı (Durbin Watson istatistiği), artık değerlerin normalliği varsayımı (Kolmogorov-Smirnov testi), artık değerlerin ortalaması varsayımı ve sabit varyans varsayımı, olarak sıralanabilir. (Güriş, Astar, 2015)

Bağımsız değişkenlerin arasında ilişki olup olmadığı çoklu doğrusal bağlantı ile, hata terimleri arasındaki ilişki ise otokorelasyon ile kontrol edilmektedir. Çoklu doğrusal bağlantı değerini gösteren Varyans Artış Faktörü (VIF) 10'dan küçük ve tolerans değerinin 0.1 den büyük olması gerekmektedir. Otokorelasyon değerini gösteren Durbin-Watson değerinin 1,5 ile 2,5 arasında yer alması gerekmektedir (Kalaycı, 2010).

Çalışmamızda kullanılan dört ayrı regresyon modelinin varsayımlarının sınanması sonucunda elde edilen değerler Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. Regresyon Modelleri İçin Gerekli Varsayımların İncelenmesi

Model	Çoklu Doğrusal Bağlantı Varsayımı		Otokorelasyon Varsayımı	Artık Değerlerin Normalliği Varsayımı	Artık Değerlerin Ortalaması Varsayımı	Sabit Varyans Varsayımı
	VIF	Tolerans	Durbin Watson			
1	1,000	1,000	2,011	KS(178)=0,063; p=0,085	0,000	$\chi^2(20)=21,35$; p= 0,376
2	1,000	1,000	1,864	KS(178)=0,059; p=0,129	0,000	$\chi^2(20)=19,49$; p=0,490
3	1,000	1,000	1,929	KS(178)=0,136; p=0,010	0,000	$\chi^2(20)=25,75$; p=0,174
4	1,000	1,000	1,621	KS(178)=0,047; p=0,150	0,000	$\chi^2(20)=24,80$; p=0,209

Dört ayrı regresyon modeli için Tablo 6'da verilen varsayım değerleri incelendiğinde, çoklu doğrusal bağlantı ve otokorelasyon varsayımlarının her dört model için de sağlandığı görülmektedir. Artık değerlerin normallik varsayımının 3'nolu model dışında diğer modeller için sağlandığı yine bu tablodan anlaşılmaktadır. Çalışmada kullanılan tüm modellerin artık değerlerinin ortalaması 0.00 olarak bulunmuştur. Sabit varyans varsayımı için White testi kullanılmıştır. Bu test, hata varyansının sabit olduğu sıfır hipotezini test etmektedir. Dolayısı ile eğer p değeri çok küçük ise sıfır hipotezini ret edip hata varyansının sabit olmadığı alternatif hipotezinin kabul edilmesi gerekmektedir (Taştan, 2012). Tablo 6'daki son sütun incelendiğinde, modellerimizin tamamı için sıfır

hipotezi kabul edilmiştir, diğer bir ifadeyle, her dört model de sabit varyans varsayımını sağlamaktadır.

Tablo 7. Mesleki Motivasyonun Duygusal Güçsüzlük Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	Tolerance	VIF	F/sd	Model (p)	R ² /D-W
Duygusal Güçsüzlük Puanı	Sabit	70,110	22,566	0,000			35,516	0,000	0,492
	Mesleki Özellikler Puanı	-0,513	-3,906	0,000	0,424	2,357	5-		2,011
	Yönetim Politikaları Ve Uygulamaları Puanı	-0,552	-2,470	0,014	0,388	2,579	173		
	İşyerinde İlişkiler Puanı	-0,721	-3,318	0,001	0,520	1,921			
	Öğrenci Puanı	-0,063	-0,272	0,786	0,522	1,916			
	Fiziksel Koşullar Puanı	-0,109	-0,676	0,500	0,680	1,471			

Mesleki motivasyonun duygusal güçsüzlük üzerine etkisine ait regresyon analizi sonuçları Tablo 7’de sunulmuştur. Mesleki özellikler, yönetim politikaları ve uygulamaları, işyerinde ilişkiler, öğrenci, fiziksel koşullar ile duygusal güçsüzlük arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F(5/173)=35,516$; $p=0,000<0.05$). Tolerans ve VIF değerlerine göre çoklu bağlantı problemi bulunmamaktadır ($T>0.1$; $VIF<10$). Bağımsız değişkenler arasında otokorelasyon bulunmamaktadır ($1.5<DW>2.5$). Duygusal güçsüzlük düzeyinin belirleyicisi olarak mesleki özellikler, yönetim politikaları ve uygulamaları, işyerinde ilişkiler, öğrenci, fiziksel koşullar değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) orta düzeyde olduğu görülmüştür ($R^2=0,492$). Akademisyenlerin mesleki özellikler düzeyi duygusal güçsüzlük düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,513$). Akademisyenlerin yönetim politikaları ve uygulamaları düzeyi duygusal güçsüzlük düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,552$). Akademisyenlerin işyerinde ilişkiler düzeyi duygusal güçsüzlük düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,721$). Akademisyenlerin öğrenci düzeyi duygusal güçsüzlük düzeyini etkilememektedir ($p=0.786>0.05$). Akademisyenlerin fiziksel koşullar düzeyi duygusal güçsüzlük düzeyini etkilememektedir ($p=0.500>0.05$).

Tablo 8. Mesleki Motivasyonun Yönetmel Destek Hissi Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	Tolerance	VIF	F/sd	Model (p)	R ² /D-W
Yönetmel Destek Hissi Puanı	Sabit	59,684	24,322	0,000			46,015	0,000	0,558
	Mesleki Özellikler Puanı	-0,152	-1,468	0,144	0,424	2,357	5-173		1,864
	Yönetim Politikaları Ve Uygulamaları Puanı	-1,083	-6,139	0,000	0,388	2,579			
	İşyerinde İlişkiler Puanı	-0,596	-3,474	0,001	0,520	1,921			
	Öğrenci Puanı	0,112	0,613	0,541	0,522	1,916			
	Fiziksel Koşullar Puanı	-0,104	-0,819	0,414	0,680	1,471			

Mesleki motivasyonun yönetmel destek hissi üzerine etkisine ait regresyon analizi sonuçları Tablo 8’de sunulmuştur. Mesleki özellikler, yönetim politikaları ve uygulamaları, işyerinde ilişkiler, öğrenci, fiziksel koşullar ile yönetmel destek hissi arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F(5/173)=46,015$; $p=0,000<0.05$). Tolerans ve VIF değerlerine göre çoklu bağlantı problemi bulunmamaktadır ($T>0.1$; $VIF<10$). Bağımsız değişkenler arasında otokorelasyon bulunmamaktadır ($1.5<DW>2.5$).

Yönetmel destek hissi düzeyinin belirleyicisi olarak mesleki özellikler, yönetim politikaları ve uygulamaları, işyerinde ilişkiler, öğrenci, fiziksel koşullar değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) orta düzeyde olduğu görülmüştür ($R^2=0,558$). Akademisyenlerin mesleki özellikler düzeyi yönetmel destek hissi düzeyini etkilememektedir ($p=0.144>0.05$). Akademisyenlerin yönetim politikaları ve uygulamaları düzeyi yönetmel destek hissi düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-1,083$). Akademisyenlerin işyerinde ilişkiler düzeyi yönetmel destek hissi düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,596$). Akademisyenlerin öğrenci düzeyi yönetmel destek hissi düzeyini etkilememektedir ($p=0.541>0.05$). Akademisyenlerin fiziksel koşullar düzeyi yönetmel destek hissi düzeyini etkilememektedir ($p=0.414>0.05$).

Tablo 9. Mesleki Motivasyonun Akademik Performans Hissi Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	p	Tolerance	VIF	F/sd	Model (p)	R ² /DW
Akademik Performans Hissi Puanı	Sabit	24,291	14,815	0,000			7,101	0,000	0,146
	Mesleki Özellikler Puanı	-0,231	-3,336	0,001	0,424	2,357	5-173		1,929
	Yönetim Politikaları Ve Uygulamaları Puanı	0,105	0,890	0,375	0,388	2,579			
	İşyerinde İlişkiler Puanı	-0,097	-0,850	0,396	0,520	1,921			
	Öğrenci Puanı	-0,168	-1,367	0,174	0,522	1,916			
	Fiziksel Koşullar Puanı	0,122	1,434	0,153	0,680	1,471			

Mesleki motivasyonun akademik performans hissi üzerine ait regresyon analizi sonuçları Tablo 9’da sunulmuştur. Mesleki özellikler, yönetim politikaları ve uygulamaları, işyerinde ilişkiler, öğrenci, fiziksel koşullar ile düşük akademik performans hissi arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F(5/173)=7,101$; $p=0,000<0.05$). Tolerans ve VIF değerlerine göre çoklu bağlantı problemi bulunmamaktadır ($T>0.1$; $VIF<10$). Bağımsız değişkenler arasında otokorelasyon bulunmamaktadır ($1.5<DW<2.5$). Akademik performans hissi düzeyinin belirleyicisi olarak mesleki özellikler, yönetim politikaları ve uygulamaları, işyerinde ilişkiler, öğrenci, fiziksel koşullar değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür ($R^2=0,146$). Akademisyenlerin mesleki özellikler düzeyi düşük akademik performans hissi düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,231$). Akademisyenlerin yönetim politikaları ve uygulamaları düzeyi akademik performans hissi düzeyini etkilememektedir ($p=0.375>0.05$). Akademisyenlerin işyerinde ilişkiler düzeyi akademik performans hissi düzeyini etkilememektedir ($p=0.396>0.05$). Akademisyenlerin öğrenci düzeyi düşük akademik performans hissi düzeyini etkilememektedir ($p=0.174>0.05$). Akademisyenlerin fiziksel koşullar düzeyi akademik performans hissi düzeyini etkilememektedir ($p=0.153>0.05$).

Tablo 10. Mesleki Motivasyonun İş Yükü Hissi Üzerine Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	β	t	P	Toleranc e	VIF	F/sd	Model (p)	R ² /D-W
İş Yükü Hissi Puanı	Sabit	26,214	14,814	0,000			4,983	0,000	0,101
	Mesleki Özellikler Puanı	-0,080	-1,070	0,286	0,424	2,357	5-173		1,621
	Yönetim Politikaları Ve Uygulamaları Puanı	-0,114	-0,898	0,370	0,388	2,579			
	İşyerinde İlişkiler Puanı	0,080	0,647	0,519	0,520	1,921			
	Öğrenci Puanı	0,162	1,225	0,222	0,522	1,916			
	Fiziksel Koşullar Puanı	-0,312	-3,397	0,001	0,680	1,471			

Mesleki motivasyonun iş yükü hissi etkisine ait regresyon analizi sonuçları Tablo 10'da sunulmuştur. Mesleki özellikler, yönetim politikaları ve uygulamaları, işyerinde ilişkiler, öğrenci, fiziksel koşullar ile yüksek iş yükü hissi arasındaki neden sonuç ilişkisini belirlemek üzere yapılan regresyon analizi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($F(5/173)=4,983$; $p=0,000<0.05$). Tolerans ve VIF değerlerine göre çoklu bağlantı problemi bulunmamaktadır ($T>0.1$; $VIF<10$). Bağımsız değişkenler arasında oto korelasyon bulunmamaktadır ($1.5<DW<2.5$). İş yükü hissi düzeyinin belirleyicisi olarak mesleki özellikler, yönetim politikaları ve uygulamaları, işyerinde ilişkiler, öğrenci, fiziksel koşullar değişkenleri ile ilişkisinin (açıklayıcılık gücünün) zayıf olduğu görülmüştür ($R^2=0,101$). Akademisyenlerin mesleki özellikler düzeyi iş yükü hissi düzeyini etkilememektedir ($p=0.286>0.05$). Akademisyenlerin yönetim politikaları ve uygulamaları düzeyi iş yükü hissi düzeyini etkilememektedir ($p=0.370>0.05$). Akademisyenlerin işyerinde ilişkiler düzeyi iş yükü hissi düzeyini etkilememektedir ($p=0.519>0.05$). Akademisyenlerin öğrenci düzeyi iş yükü hissi düzeyini etkilememektedir ($p=0.222>0.05$). Akademisyenlerin fiziksel koşullar düzeyi yüksek iş yükü hissi düzeyini azaltmaktadır ($\beta=-0,312$).

1.7. Mesleki Motivasyonun ve Akademik Tükenmişlik Ölçeklerinin Tanımlayıcı Özelliklere Göre Karşılaştırılması

Bu bölümde, mesleki motivasyon ve akademik tükenmişlik ölçeklerinin alt boyutlarının tanımlayıcı özellikleri olan cinsiyet, bilimsel dergileri takip düzeyi, haftalık ders saati, kıdem, yas, yıllık yönetilen tez sayısı, çocuk sayısı, üniversitedeki hizmet süresi ve akademik unvana göre karşılaştırmaları yapılmıştır.

1.8. Mesleki Motivasyonun Tanımlayıcı Özelliklere Göre Karşılaştırılması

Bu bölümde, mesleki motivasyon ölçeğinin tanımlayıcı özellikleri olan cinsiyet, bilimsel dergileri takip düzeyi, haftalık ders saati, kıdem, yas, yıllık yönetilen tez sayısı, çocuk sayısı, üniversitedeki hizmet süresi ve akademik unvana göre karşılaştırmaları yapılmıştır.

Tablo 11. Mesleki Motivasyonun Cinsiyete Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	t/sd	p
Mesleki Özellikler Puanı	Kadın	79	32,405	6,717	-0,827	0,409
	Erkek	100	33,280	7,261	177	
Yönetim Politikaları Ve Uygulamaları Puanı	Kadın	79	11,798	4,372	-0,834	0,406
	Erkek	100	12,340	4,283	177	
İşyerinde İlişkiler Puanı	Kadın	79	13,924	3,576	-0,773	0,441
	Erkek	100	14,370	4,027	177	
Öğrenci Puanı	Kadın	79	13,127	3,927	-0,544	0,587
	Erkek	100	13,420	3,291	177	
Fiziksel Koşullar Puanı	Kadın	79	11,975	4,699	-0,330	0,742
	Erkek	100	12,200	4,397	177	

Mesleki motivasyonun cinsiyete göre karşılaştırılması Tablo 11’de sunulmuştur. Araştırmaya katılan akademisyenlerin mesleki özellikler, yönetim politikaları ve uygulamaları, işyerinde ilişkiler, öğrenci, fiziksel koşullar puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 12. Mesleki Motivasyonun Bilimsel Dergileri Takip Düzeyine Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F/sd	p	Fark
Mesleki Özellikler Puanı	Düşük	26	31,654	5,685	3,692 2-176	0,027	3 > 1 3 > 2
	Orta	101	32,089	7,304			
	Yüksek	52	35,077	6,683			
Yönetim Politikaları Ve Uygulamaları Puanı	Düşük	26	12,385	3,879	0,644 2-176	0,526	
	Orta	101	11,782	4,265			
	Yüksek	52	12,577	4,646			
İşyerinde İlişkiler Puanı	Düşük	26	15,115	3,339	0,948 2-176	0,390	
	Orta	101	13,960	3,960			
	Yüksek	52	14,115	3,802			
Öğrenci Puanı	Düşük	26	13,692	3,391	1,049 2-176	0,352	
	Orta	101	12,951	3,607			
	Yüksek	52	13,750	3,608			
Fiziksel Koşullar Puanı	Düşük	26	11,462	5,101	1,906 2-176	0,152	
	Orta	101	11,743	4,247			
	Yüksek	52	13,115	4,660			

Mesleki motivasyonun bilimsel dergileri takip düzeyine göre karşılaştırılması Tablo 12’de sunulmuştur. Araştırmaya katılan akademisyenlerin mesleki özellikler puanları ortalamalarının bilimsel dergileri takip düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F(2/176)=3,692$; $p=0,027<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Bilimsel dergileri takip düzeyi Yüksek olanların mesleki özellikler puanları ($35,077 \pm 6,683$), bilimsel dergileri takip düzeyi Düşük olanların mesleki özellikler puanlarından ($31,654 \pm 5,685$) yüksek bulunmuştur. Bilimsel dergileri takip düzeyi Yüksek olanların mesleki özellikler puanları ($35,077 \pm 6,683$), bilimsel dergileri takip düzeyi Orta olanların mesleki özellikler puanlarından ($32,089 \pm 7,304$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin yönetim politikaları ve uygulamaları, işyerinde ilişkiler, öğrenci, fiziksel koşullar puanları ortalamalarının bilimsel dergileri takip düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır($p>0.05$).

Tablo 13. Mesleki Motivasyonun Haftalık Ders Saatine Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F/sd	p	Fark
Mesleki Özellikler Puanı	Yok	69	31,609	7,405			
	1-10 Saat	40	33,900	5,834	1,927 2-176	0,149	
	10 Saat üzeri	70	33,586	7,152			
Yönetim Politikaları Ve Uygulamaları Puanı	Yok	69	11,377	4,052			
	1-10 Saat	40	12,750	3,998	1,653 2-176	0,194	
	10 Saat üzeri	70	12,443	4,692			
İşyerinde İlişkiler Puanı	Yok	69	13,478	3,756			
	1-10 Saat	40	15,475	2,764	3,553 2-176	0,031	2 > 1
	10 Saat üzeri	70	14,114	4,262			
Öğrenci Puanı	Yok	69	12,768	3,793			
	1-10 Saat	40	14,050	3,595	1,667 2-176	0,192	
	10 Saat üzeri	70	13,371	3,306			
Fiziksel Koşullar Puanı	Yok	69	12,029	3,937			
	1-10 Saat	40	11,900	5,068	0,106 2-176	0,900	
	10 Saat üzeri	70	12,286	4,783			

Mesleki motivasyonun haftalık ders saatine göre karşılaştırılmasına ait analiz sonuçları Tablo 13’de sunulmuştur. Araştırmaya katılan akademisyenlerin işyerinde ilişkiler puanları ortalamalarının haftalık ders saati değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı

bulunmuştur($F(2/176)=3,553$; $p=0,031<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Haftalık ders saati 1-10 saat olanların işyerinde ilişkiler puanları ($15,475 \pm 2,764$), Derse girmeyenlerin işyerinde ilişkiler puanlarından ($13,478 \pm 3,756$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin mesleki özellikler, yönetim politikaları ve uygulamaları, öğrenci, fiziksel koşullar puanları ortalamalarının haftalık ders saati değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır($p>0.05$).

Tablo 14. Mesleki Motivasyonun Kıdeme Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F/sd	p
Mesleki Özellikler Puanı	1-5 Yıl	95	33,200	7,252	0,794 2-176	0,454
	6-10 Yıl	49	31,837	6,703		
	10 Yıl üzeri	35	33,543	6,849		
Yönetim Politikaları Ve Uygulamaları Puanı	1-5 Yıl	95	12,337	4,497	1,645 2-176	0,196
	6-10 Yıl	49	11,184	4,172		
	10 Yıl üzeri	35	12,743	3,921		
İşyerinde İlişkiler Puanı	1-5 Yıl	95	14,347	3,916	0,574 2-176	0,564
	6-10 Yıl	49	13,674	3,676		
	10 Yıl üzeri	35	14,400	3,852		
Öğrenci Puanı	1-5 Yıl	95	13,368	3,854	0,884 2-176	0,415
	6-10 Yıl	49	12,776	3,210		
	10 Yıl üzeri	35	13,800	3,279		
Fiziksel Koşullar Puanı	1-5 Yıl	95	12,347	4,331	0,791 2-176	0,455
	6-10 Yıl	49	11,408	4,373		
	10 Yıl üzeri	35	12,400	5,214		

Mesleki motivasyonun kıdeme göre karşılaştırılması Tablo 14’de sunulmuştur. Araştırmaya katılan akademisyenlerin mesleki özellikler, yönetim politikaları ve uygulamaları, işyerinde ilişkiler, öğrenci, fiziksel koşullar puanları ortalamalarının kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır($p>0.05$).

Tablo 15. Mesleki Motivasyonun Yaşa Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F/sd	p	Fark
Mesleki Özellikler Puanı	20-30 Yaş	58	32,862	7,077	1,252 2-176	0,289	
	31-40 Yaş	80	32,188	7,404			
	40 Yaş üzeri	41	34,317	6,052			
Yönetim Politikaları Ve Uygulamaları Puanı	20-30 Yaş	58	11,966	4,499	0,885 2-176	0,414	
	31-40 Yaş	80	11,800	4,253			
	40 Yaş üzeri	41	12,878	4,196			
İşyerinde İlişkiler Puanı	20-30 Yaş	58	14,207	4,012	0,434 2-176	0,649	
	31-40 Yaş	80	13,925	4,009			
	40 Yaş üzeri	41	14,610	3,208			
Öğrenci Puanı	20-30 Yaş	58	13,241	3,648	3,290 2-176	0,040	3 > 2
	31-40 Yaş	80	12,725	3,878			
	40 Yaş üzeri	41	14,463	2,501			
Fiziksel Koşullar Puanı	20-30 Yaş	58	12,500	4,273	0,373 2-176	0,689	
	31-40 Yaş	80	11,825	4,457			
	40 Yaş üzeri	41	12,073	5,032			

Tablo 15 mesleki motivasyonun yaşa göre karşılaştırılmasına ait analiz sonuçlarını vermektedir. Araştırmaya katılan akademisyenlerin öğrenci puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F(2/176)=3,290$; $p=0,040<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Yaşı 40 Yaş üzeri olanların öğrenci puanları ($14,463 \pm 2,501$), yaşı 31-40 Yaş olanların öğrenci puanlarından ($12,725 \pm 3,878$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin mesleki özellikler, yönetim politikaları ve uygulamaları, işyerinde ilişkiler, fiziksel koşullar puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 16. Mesleki Motivasyonun Yıllık Yönetilen Tez Sayısına Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F/sd	p	Fark
Mesleki Özellikler Puanı	Yok	113	32,389	7,349	1,654 2-176	0,194	
	1-5 Arası	50	33,120	5,695			
	6 Ve üzeri	16	35,750	8,054			
Yönetim Politikaları Ve Uygulamaları Puanı	Yok	113	11,965	4,391	0,450 2-176	0,638	
	1-5 Arası	50	12,100	4,052			
	6 Ve üzeri	16	13,063	4,754			
İşyerinde İlişkiler Puanı	Yok	113	14,239	4,014	0,678 2-176	0,509	
	1-5 Arası	50	13,760	3,267			
	6 Ve üzeri	16	15,000	4,195			
Öğrenci Puanı	Yok	113	13,266	3,855	0,419 2-176	0,659	
	1-5 Arası	50	13,560	2,950			
	6 Ve üzeri	16	12,625	3,442			
Fiziksel Koşullar Puanı	Yok	113	12,646	4,164	3,558 2-176	0,031	1 > 3
	1-5 Arası	50	11,660	4,728			
	6 Ve üzeri	16	9,625	5,536			

Mesleki motivasyonun yıllık yönetilen tez sayısına göre karşılaştırılması Tablo 16'de sunulmuştur. Araştırmaya katılan akademisyenlerin fiziksel koşullar puanları ortalamalarının yıllık yönetilen tez sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F(2/176)=3,558$; $p=0,031<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Yıllık yönetilen tez bulunmayanların fiziksel

koşullar puanları ($12,646 \pm 4,164$), yıllık yönetilen tez sayısı 6 ve üzeri olanların fiziksel koşullar puanlarından ($9,625 \pm 5,536$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin mesleki özellikler, yönetim politikaları ve uygulamaları, işyerinde ilişkiler, öğrenci puanları ortalamalarının yıllık yönetilen tez sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p > 0.05$).

Tablo 17. Mesleki Motivasyonun Çocuk Sayısına Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F/sd	p	Fark
Mesleki Özellikler Puanı	Yok	109	31,532	7,189	5,810 2-176	0,004	2 > 1 3 > 1
	1	45	34,556	6,348			
	2 Ve üzeri	25	35,840	6,039			
Yönetim Politikaları Ve Uygulamaları Puanı	Yok	109	11,239	4,428	5,855 2-176	0,003	2 > 1 3 > 1
	1	45	13,444	3,690			
	2 Ve üzeri	25	13,440	4,063			
İşyerinde İlişkiler Puanı	Yok	109	13,596	4,065	3,457 2-176	0,034	2 > 1
	1	45	15,289	3,224			
	2 Ve üzeri	25	14,680	3,363			
Öğrenci Puanı	Yok	109	12,541	3,622	6,646 2-176	0,002	2 > 1 3 > 1
	1	45	14,289	3,300			
	2 Ve üzeri	25	14,760	3,045			
Fiziksel Koşullar Puanı	Yok	109	11,973	4,211	0,387 2-176	0,680	
	1	45	12,600	4,835			
	2 Ve üzeri	25	11,760	5,317			

Tablo 17 mesleki motivasyonun çocuk sayısına göre karşılaştırmasına ait bulguları vermektedir. Araştırmaya katılan akademisyenlerin mesleki özellikler puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur

($F(2/176)=5,810$; $p=0,004<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Çocuk sayısı 1 olanların mesleki özellikler puanları ($34,556 \pm 6,348$), Çocuk sahibi olmayanların mesleki özellikler puanlarından ($31,532 \pm 7,189$) yüksek bulunmuştur. Çocuk sayısı 2 ve üzeri olanların mesleki özellikler puanları ($35,840 \pm 6,039$), Çocuk sahibi olmayanların mesleki özellikler puanlarından ($31,532 \pm 7,189$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin yönetim politikaları ve uygulamaları puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F=5,855$; $p=0,003<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Çocuk sayısı 1 olanların yönetim politikaları ve uygulamaları puanları ($13,444 \pm 3,690$), Çocuk sahibi olmayanların yönetim politikaları ve uygulamaları puanlarından ($11,239 \pm 4,428$) yüksek bulunmuştur. Çocuk sayısı 2 ve üzeri olanların yönetim politikaları ve uygulamaları puanları ($13,440 \pm 4,063$), Çocuk sahibi olmayanların yönetim politikaları ve uygulamaları puanlarından ($11,239 \pm 4,428$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin işyerinde ilişkiler puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F(2/176)=3,457$; $p=0,034<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Çocuk sayısı 1 olanların işyerinde ilişkiler puanları ($15,289 \pm 3,224$), Çocuk sahibi olmayanların işyerinde ilişkiler puanlarından ($13,596 \pm 4,065$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin öğrenci puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F(2/176)=6,646$; $p=0,002<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Çocuk sayısı 1 olanların öğrenci puanları ($14,289 \pm 3,300$), Çocuk sahibi olmayanların öğrenci

puanlarından ($12,541 \pm 3,622$) yüksek bulunmuştur. Çocuk sayısı 2 ve üzeri olanların öğrenci puanları ($14,760 \pm 3,045$), Çocuk sahibi olmayanların öğrenci puanlarından ($12,541 \pm 3,622$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin fiziksel koşullar puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 18. Mesleki Motivasyonun Üniversitede Hizmet Süresine Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F/sd	p	Fark
Mesleki Özellikler Puanı	1-5 Yıl	116	33,086	7,046	1,799 2-176	0,169	
	6-10 Yıl	37	31,189	7,774			
	10 Yıl üzeri	26	34,462	5,338			
Yönetim Politikaları Ve Uygulamaları Puanı	1-5 Yıl	116	12,276	4,387	4,630 2-176	0,011	1 > 2
	6-10 Yıl	37	10,460	4,032			3 > 2
	10 Yıl üzeri	26	13,654	3,773			
İşyerinde İlişkiler Puanı	1-5 Yıl	116	14,448	3,992	1,820 2-176	0,165	
	6-10 Yıl	37	13,108	3,635			
	10 Yıl üzeri	26	14,462	3,165			
Öğrenci Puanı	1-5 Yıl	116	13,276	3,814	1,452 2-176	0,237	
	6-10 Yıl	37	12,676	3,300			
	10 Yıl üzeri	26	14,231	2,658			
Fiziksel Koşullar Puanı	1-5 Yıl	116	11,741	4,525	3,217 2-176	0,042	3 > 1
	6-10 Yıl	37	11,784	3,987			3 > 2
	10 Yıl üzeri	26	14,154	4,831			

Mesleki motivasyonun üniversitede hizmet süresine göre karşılaştırılmasına ait analizi sonuçları Tablo 18’de sunulmuştur. Araştırmaya katılan akademisyenlerin yönetim politikaları ve uygulamaları puanları ortalamalarının üniversitede hizmet süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark

istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F(2/176)=4,630$; $p=0,011<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Üniversitede hizmet süresi 1-5 yıl olanların yönetim politikaları ve uygulamaları puanları ($12,276 \pm 4,387$), üniversitede hizmet süresi 6-10 yıl olanların yönetim politikaları ve uygulamaları puanlarından ($10,460 \pm 4,032$) yüksek bulunmuştur. Üniversitede hizmet süresi 10 yıl üzeri olanların yönetim politikaları ve uygulamaları puanları ($13,654 \pm 3,773$), üniversitede hizmet süresi 6-10 yıl olanların yönetim politikaları ve uygulamaları puanlarından ($10,460 \pm 4,032$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin fiziksel koşullar puanları ortalamalarının üniversitede hizmet süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F(2/176)=3,217$; $p=0,042<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Üniversitede hizmet süresi 10 yıl üzeri olanların fiziksel koşullar puanları ($14,154 \pm 4,831$), üniversitede hizmet süresi 1-5 yıl olanların fiziksel koşullar puanlarından ($11,741 \pm 4,525$) yüksek bulunmuştur. Üniversitede hizmet süresi 10 yıl üzeri olanların fiziksel koşullar puanları ($14,154 \pm 4,831$), üniversitede hizmet süresi 6-10 yıl olanların fiziksel koşullar puanlarından ($11,784 \pm 3,987$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin mesleki özellikler, işyerinde ilişkiler, öğrenci puanları ortalamalarının üniversitede hizmet süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 19. Mesleki Motivasyonun Unvana Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F/sd	p	Fark
Mesleki Özellikler Puanı	Araştırma Görevlisi	83	31,771	7,390			
	Uzman	25	34,360	5,794	2,460	0,064	
	Dr. Öğretim Üyesi	54	32,870	6,991	2-176		
	Doçent Ve Profesör	17	36,294	5,828			
Yönetim Politikaları Ve Uygulamaları Puanı	Araştırma Görevlisi	83	11,627	4,493			
	Uzman	25	13,360	3,439	1,313	0,272	
	Dr. Öğretim Üyesi	54	11,963	4,287	2-176		
	Doçent Ve Profesör	17	13,000	4,569			
İşyerinde İlişkiler Puanı	Araştırma Görevlisi	83	14,193	3,811			
	Uzman	25	14,600	3,979	0,361	0,781	
	Dr. Öğretim Üyesi	54	13,796	3,921	2-176		
	Doçent Ve Profesör	17	14,647	3,622			
Öğrenci Puanı	Araştırma Görevlisi	83	12,759	3,846			
	Uzman	25	15,440	3,163	4,869	0,003	2 > 1
	Dr. Öğretim Üyesi	54	12,759	3,108	2-176		2 > 3
	Doçent Ve Profesör	17	14,412	2,938			
Fiziksel Koşullar Puanı	Araştırma Görevlisi	83	12,819	3,958			
	Uzman	25	12,800	4,564	2,844	0,039	1 > 3
	Dr. Öğretim Üyesi	54	10,648	4,663	2-176		2 > 3
	Doçent Ve Profesör	17	12,177	5,769			

Mesleki motivasyonun unvana göre karşılaştırılması Tablo 18’de sunulmuştur. Araştırmaya katılan akademisyenlerin öğrenci puanları ortalamalarının unvan değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F(2/176)=4,869$; $p=0,003<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Uzman olanların öğrenci puanları ($15,440 \pm 3,163$), Araştırma Görevlisi olanların öğrenci puanlarından ($12,759 \pm 3,846$) yüksek bulunmuştur. Uzman olanların öğrenci puanları ($15,440 \pm 3,163$), Dr. Öğretim Üyesi olanların öğrenci puanlarından ($12,759 \pm 3,108$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin fiziksel koşullar puanları ortalamalarının unvan değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark

istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F(2/176)=2,844$; $p=0,039<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Araştırma Görevlisi olanların fiziksel koşullar puanları ($12,819 \pm 3,958$), Dr. Öğretim Üyesi olanların fiziksel koşullar puanlarından ($10,648 \pm 4,663$) yüksek bulunmuştur. Uzman olanların fiziksel koşullar puanları ($12,800 \pm 4,564$), Dr. Öğretim Üyesi olanların fiziksel koşullar puanlarından ($10,648 \pm 4,663$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin mesleki özellikler, yönetim politikaları ve uygulamaları, işyerinde ilişkiler puanları ortalamalarının unvan değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

1.9. Akademik Tükenmişliğin Tanımlayıcı Özelliklere Göre Karşılaştırılması

Bu bölümde, akademik tükenmişlik ölçeğinin tanımlayıcı özellikleri olan cinsiyet, bilimsel dergileri takip düzeyi, haftalık ders saati, kıdem, yas, yıllık yönetilen tez sayısı, çocuk sayısı, üniversitedeki hizmet süresi ve akademik unvana göre karşılaştırmaları yapılmıştır.

Tablo 20. Akademik Tükenmişliğin Cinsiyete Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	t/sd	p
Duygusal Güçsüzlük Puanı	Kadın	79	35,911	11,846	1,844	0,067
	Erkek	100	32,810	10,608	177	
Yönetmel Destek Hissi Puanı	Kadın	79	34,317	9,784	1,206	0,229
	Erkek	100	32,590	9,291	177	
Akademik Performans Hissi Puanı	Kadın	79	15,608	4,369	-0,554	0,580
	Erkek	100	15,990	4,749	177	
İş Yüğü Hissi Puanı	Kadın	79	21,582	4,984	-0,327	0,744
	Erkek	100	21,820	4,696	177	

Akademik tükenmişliğin cinsiyete göre ortalamaları ve karşılaştırılması Tablo 20’de sunulmuştur. Araştırmaya katılan akademisyenlerin duygusal güçsüzlük, yönetsel destek hissi, akademik performans hissi, iş yükü hissi puanları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 21 akademik tükenmişliğin bilimsel dergileri takip düzeyine göre tanımlayıcı istatistikleri ve karşılaştırma sonuçlarını sunulmuştur. Araştırmaya katılan akademisyenlerin akademik performans hissi puanları ortalamalarının bilimsel dergileri takip düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F(2/176)=8,073$; $p=0,000<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır.

Tablo 21. Akademik Tükenmişliğin Bilimsel Dergileri Takip Düzeyine Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F/sd	p	Fark
Duygusal Güçsüzlük Puanı	Düşük	26	34,308	10,917	0,959 2-176	0,385	
	Orta	101	35,059	11,435			
	Yüksek	52	32,404	11,037			
Yönetsel Destek Hissi Puanı	Düşük	26	33,577	9,377	0,365 2-176	0,694	
	Orta	101	33,782	9,016			
	Yüksek	52	32,404	10,619			
Akademik Performans Hissi Puanı	Düşük	26	18,423	5,045	8,073 2-176	0,000	1 > 2
	Orta	101	15,980	4,150			1 > 3
	Yüksek	52	14,212	4,552			2 > 3
İş Yüğü Hissi Puanı	Düşük	26	22,423	4,447	0,552 2-176	0,577	
	Orta	101	21,782	4,694			
	Yüksek	52	21,231	5,238			

Tablo 21 incelendiğinde, bilimsel dergileri takip düzeyi düşük olanların akademik performans hissi puanları ($18,423 \pm 5,045$), bilimsel dergileri takip düzeyi Orta olanların akademik performans hissi puanlarından ($15,980 \pm 4,150$) yüksek olduğu bulunmuştur. Bilimsel dergileri takip düzeyi düşük olanların akademik performans hissi puanları ($18,423 \pm 5,045$), bilimsel dergileri takip düzeyi yüksek olanların düşük akademik performans hissi puanlarından ($14,212 \pm 4,552$) yüksek bulunmuştur. Bilimsel dergileri takip düzeyi Orta olanların akademik performans hissi puanları ($15,980 \pm 4,150$), bilimsel dergileri takip düzeyi yüksek olanların düşük akademik performans hissi puanlarından ($14,212 \pm 4,552$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin duygusal güçsüzlük, yönetsel destek hissi, iş yükü hissi puanları ortalamalarının bilimsel dergileri takip düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 22. Akademik Tükenmişliğin Haftalık Ders Saatine Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F/sd	p	Fark
Duygusal Güçsüzlük Puanı	Yok	69	37,362	10,344	4,759	0,010	1 > 2
	1-10 Saat	40	32,700	10,447	2-176		1 > 3
	10 Saat üzeri	70	31,886	11,932			
Yönetsel Destek Hissi Puanı	Yok	69	36,015	9,012	4,565	0,012	1 > 2
	1-10 Saat	40	31,625	7,386	2-176		1 > 3
	10 Saat üzeri	70	31,714	10,563			
Akademik Performans Hissi Puanı	Yok	69	16,797	4,189	3,199	0,043	1 > 3
	1-10 Saat	40	15,825	4,673	2-176		
	10 Saat üzeri	70	14,857	4,744			
İş Yüğü Hissi Puanı	Yok	69	20,015	4,542	16,750	0,000	3 > 1
	1-10 Saat	40	20,475	3,870	2-176		3 > 2
	10 Saat üzeri	70	24,100	4,626			

Akademik tükenmişliğin haftalık ders saatine göre ortalamaları ve karşılaştırma sonuçları Tablo 22’de sunulmuştur. Araştırmaya katılan akademisyenlerin duygusal güçsüzlük puanları ortalamalarının haftalık ders saati değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F(2/176)=4,759$; $p=0,010<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Derse girmeyenlerin duygusal güçsüzlük puanları ($37,362 \pm 10,344$), haftalık ders saati 1-10 saat olanların duygusal güçsüzlük puanlarından ($32,700 \pm 10,447$) yüksek bulunmuştur. Derse girmeyenlerin duygusal güçsüzlük puanları ($37,362 \pm 10,344$), haftalık ders saati 10 saat üzeri olanların duygusal güçsüzlük puanlarından ($31,886 \pm 11,932$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin yönetsel destek hissi puanları ortalamalarının haftalık ders saati değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F(2/176)=4,565$; $p=0,012<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Derse girmeyenlerin yönetsel destek hissi puanları ($36,015 \pm 9,012$), haftalık ders saati 1-10 saat olanların yönetsel destek hissi puanlarından ($31,625 \pm 7,386$) yüksek bulunmuştur. Derse girmeyenlerin yönetsel destek hissi puanları ($36,015 \pm 9,012$), haftalık ders saati 10 saat üzeri olanların yönetsel destek hissi puanlarından ($31,714 \pm 10,563$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin akademik performans hissi puanları ortalamalarının haftalık ders saati değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F(2/176)=3,199$; $p=0,043<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Derse girmeyenlerin akademik performans hissi puanları ($16,797 \pm 4,189$), haftalık ders saati 10 saat üzeri olanların akademik performans hissi puanlarından ($14,857 \pm 4,744$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin iş yükü hissi puanları ortalamalarının haftalık ders saati değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F(2/176)=16,750$; $p=0,000<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Haftalık ders saati 10 saat üzeri olanların iş yükü hissi puanları ($24,100 \pm 4,626$), Derse girmeyenlerin iş yükü hissi puanlarından ($20,015 \pm 4,542$) yüksek bulunmuştur. Haftalık ders saati 10 saat üzeri olanların iş yükü hissi puanları ($24,100 \pm 4,626$), haftalık ders saati 1-10 saat olanların iş yükü hissi puanlarından ($20,475 \pm 3,870$) yüksek bulunmuştur.

Tablo 23. Akademik Tükenmişliğin Kıdeme Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F/sd	p
Duygusal Güçsüzlük Puanı	1-5 Yıl	95	33,684	11,990	0,565 2-176	0,569
	6-10 Yıl	49	35,633	10,267		
	10 Yıl üzeri	35	33,486	10,562		
Yönetmel Destek Hissi Puanı	1-5 Yıl	95	33,211	10,380	0,428 2-176	0,652
	6-10 Yıl	49	34,306	8,711		
	10 Yıl üzeri	35	32,400	8,218		
Akademik Performans Hissi Puanı	1-5 Yıl	95	15,916	4,918	0,832 2-176	0,437
	6-10 Yıl	49	16,245	4,126		
	10 Yıl üzeri	35	14,971	4,211		
İş Yükü Hissi Puanı	1-5 Yıl	95	21,274	4,535	0,895 2-176	0,410
	6-10 Yıl	49	22,082	5,431		
	10 Yıl üzeri	35	22,400	4,641		

Akademik tükenmişliğin kıdeme göre karşılaştırma sonuçları Tablo 23’de verilmiştir. Araştırmaya katılan akademisyenlerin duygusal güçsüzlük, yönetmel destek hissi, akademik performans hissi, iş yükü hissi puanları ortalamalarının kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 24. Akademik Tükenmişliğin Yaşa Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F/sd	p
Duygusal Güçsüzlük Puanı	20-30 Yaş	58	35,983	11,935	1,275 2-176	0,282
	31-40 Yaş	80	33,738	10,559		
	40 Yaş üzeri	41	32,488	11,470		
Yönetmel Destek Hissi Puanı	20-30 Yaş	58	35,138	10,454	1,947 2-176	0,146
	31-40 Yaş	80	33,063	9,241		
	40 Yaş üzeri	41	31,390	8,396		
Akademik Performans Hissi Puanı	20-30 Yaş	58	16,517	5,058	2,161 2-176	0,118
	31-40 Yaş	80	15,938	4,376		
	40 Yaş üzeri	41	14,610	4,086		
İş Yüğü Hissi Puanı	20-30 Yaş	58	20,638	4,599	2,403 2-176	0,093
	31-40 Yaş	80	22,438	5,121		
	40 Yaş üzeri	41	21,829	4,289		

Tablo 24 akademik tükenmişliğin yaşa göre tanımlayıcı istatistikleri ve karşılaştırma sonuçlarını verilmektedir. Araştırmaya katılan akademisyenlerin duygusal güçsüzlük, yönetmel destek hissi, akademik performans hissi, iş yüğü hissi puanları ortalamalarının yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 25. Akademik Tükenmişliğin Yıllık Yönetilen Tez Sayısına Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F/sd	p	Fark
Duygusal Güçsüzlük Puanı	Yok	113	34,814	11,780	3,237 2-176	0,042	1 > 3 2 > 3
	1-5 Arası	50	34,900	10,450			
	6 Ve üzeri	16	27,438	7,393			
Yönetmel Destek Hissi Puanı	Yok	113	33,646	10,439	2,128 2-176	0,122	
	1-5 Arası	50	34,160	7,338			
	6 Ve üzeri	16	28,750	7,836			
Akademik Performans Hissi Puanı	Yok	113	15,974	4,795	1,724 2-176	0,181	
	1-5 Arası	50	16,120	4,193			
	6 Ve üzeri	16	13,813	3,834			
İş Yüğü Hissi Puanı	Yok	113	20,947	4,844	6,116 2-176	0,003	2 > 1 2 > 3
	1-5 Arası	50	23,680	4,083			
	6 Ve üzeri	16	21,000	5,228			

Akademik tükenmişliğin yıllık yönetilen tez sayısına göre karşılaştırmalarına ait analiz sonuçları Tablo 25’de sunulmuştur. Araştırmaya katılan akademisyenlerin duygusal güçsüzlük puanları ortalamalarının yıllık yönetilen tez sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F(2/176)=3,237$; $p=0,042<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Yıllık yönetilen tez bulunmayanların duygusal güçsüzlük puanları ($34,814 \pm 11,780$), yıllık yönetilen tez sayısı 6 ve üzeri olanların duygusal güçsüzlük puanlarından ($27,438 \pm 7,393$) yüksek bulunmuştur. Yıllık yönetilen tez sayısı 1-5 arası olanların duygusal güçsüzlük puanları ($34,900 \pm 10,450$), yıllık yönetilen tez sayısı 6 ve üzeri olanların duygusal güçsüzlük puanlarından ($27,438 \pm 7,393$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin iş yükü hissi puanları ortalamalarının yıllık yönetilen tez sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F(2/176)=6,116$; $p=0,003<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Yıllık yönetilen tez sayısı 1-5 arası olanların iş yükü hissi puanları

(23,680 $\pm$ 4,083), Yıllık yönetilen tez bulunmayanların iş yükü hissi puanlarından (20,947 $\pm$ 4,844) yüksek bulunmuştur. Yıllık yönetilen tez sayısı 1-5 arası olanların iş yükü hissi puanları (23,680 $\pm$ 4,083), yıllık yönetilen tez sayısı 6 ve üzeri olanların iş yükü hissi puanlarından (21,000 $\pm$ 5,228) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin yönetsel destek hissi, akademik performans hissi puanları ortalamalarının yıllık yönetilen tez sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 26. Akademik Tükenmişliğin Çocuk Sayısına Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F/sd	p	Fark
Duygusal Güçsüzlük Puanı	Yok	109	36,413	11,453	6,398 2-176	0,002	1 > 2 1 > 3
	1	45	31,733	10,686			
	2 Ve üzeri	25	28,840	8,644			
Yönetsel Destek Hissi Puanı	Yok	109	34,789	9,915	4,061 2-176	0,019	1 > 3
	1	45	32,156	8,720			
	2 Ve üzeri	25	29,240	7,828			
Akademik Performans Hissi Puanı	Yok	109	16,303	4,354	2,092 2-176	0,126	
	1	45	15,489	4,869			
	2 Ve üzeri	25	14,320	4,793			
İş Yüğü Hissi Puanı	Yok	109	21,817	5,087	0,656 2-176	0,520	
	1	45	21,089	4,567			
	2 Ve üzeri	25	22,400	3,979			

Akademik tükenmişliğin çocuk sayısına göre karşılaştırma sonuçları Tablo 26’da verilmiştir. Araştırmaya katılan akademisyenlerin duygusal güçsüzlük puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA)

sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F(2/176)=6,398$; $p=0,002<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Çocuk sahibi olmayanların duygusal güçsüzlük puanları ($36,413 \pm 11,453$), çocuk sayısı 1 olanların duygusal güçsüzlük puanlarından ($31,733 \pm 10,686$) yüksek bulunmuştur. Çocuk sahibi olmayanların duygusal güçsüzlük puanları ($36,413 \pm 11,453$), çocuk sayısı 2 ve üzeri olanların duygusal güçsüzlük puanlarından ($28,840 \pm 8,644$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin yönetsel destek hissi puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F(2/176)=4,061$; $p=0,019<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Çocuk sahibi olmayanların yönetsel destek hissi puanları ($34,789 \pm 9,915$), çocuk sayısı 2 ve üzeri olanların yönetsel destek hissi puanlarından ($29,240 \pm 7,828$) yüksek bulunmuştur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin akademik performans hissi, iş yükü hissi puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan ANOVA sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 27. Akademik Tükenmişliğin Üniversitede Hizmet Süresine Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F/sd	p
Duygusal Güçsüzlük Puanı	1-5 Yıl	116	33,862	11,476	0,771 2-176	0,464
	6-10 Yıl	37	36,108	11,037		
	10 Yıl üzeri	26	32,846	10,552		
Yönetmel Destek Hissi Puanı	1-5 Yıl	116	33,078	9,901	2,951 2-176	0,055
	6-10 Yıl	37	36,216	8,857		
	10 Yıl üzeri	26	30,500	7,804		
Akademik Performans Hissi Puanı	1-5 Yıl	116	15,750	4,736	0,476 2-176	0,622
	6-10 Yıl	37	16,405	4,285		
	10 Yıl üzeri	26	15,308	4,325		
İş Yüğü Hissi Puanı	1-5 Yıl	116	21,724	4,671	0,015 2-176	0,986
	6-10 Yıl	37	21,784	5,726		
	10 Yıl üzeri	26	21,577	4,159		

Tablo 27’de akademik tükenmişliğin üniversitede hizmet süresine göre karşılaştırmaları verilmiştir Araştırmaya katılan akademisyenlerin duygusal güçsüzlük, yönetmel destek hissi, akademik performans hissi, iş yüğü hissi puanları ortalamalarının üniversitede hizmet süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Akademik tükenmişliğin akademik unvana göre karşılaştırma sonuçları Tablo 28’de verilmiştir Araştırmaya katılan akademisyenlerin yüksek iş yüğü hissi puanları ortalamalarının unvan değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur ($F(2/176)=10,318$; $p=0,000<0.05$). Farklılıkların kaynaklarını belirlemek amacıyla tamamlayıcı post-hoc analizi yapılmıştır. Uzman olanların iş yüğü hissi puanları ($22,680\pm4,460$), Araştırma Görevlisi olanların iş yüğü hissi puanlarından ($19,916\pm4,326$) yüksek bulunmuştur. Dr. Öğretim Üyesi olanların iş yüğü hissi puanları ($24,167 \pm 4,454$), Araştırma Görevlisi

olanların iş yükü hissi puanlarından ($19,916 \pm 4,326$) yüksek bulunmuştur. Dr. Öğretim Üyesi olanların iş yükü hissi puanları ($24,167 \pm 4,454$), Doçent ve Profesör olanların iş yükü hissi puanlarından ($21,294 \pm 5,241$) yüksek bulunmuştur.

Tablo 28. Akademik Tükenmişliğin Unvana Göre Ortalamaları

	Grup	N	Ort	Ss	F/sd	p	Fark
Duygusal Güçsüzlük Puanı	Araştırma Görevlisi	83	35,301	11,933			
	Uzman	25	34,080	9,228	0,810	0,490	
	Dr. Öğretim Üyesi	54	32,278	10,514	2-176		
	Doçent Ve Profesör	17	34,882	12,801			
Yönetmel Destek Hissi Puanı	Araştırma Görevlisi	83	34,133	10,302			
	Uzman	25	33,600	9,583	0,489	0,690	
	Dr. Öğretim Üyesi	54	32,574	8,438	2-176		
	Doçent Ve Profesör	17	31,647	9,117			
Akademik Performans Hissi Puanı	Araştırma Görevlisi	83	16,313	4,803			
	Uzman	25	16,480	4,959	1,864	0,137	
	Dr. Öğretim Üyesi	54	15,426	4,281	2-176		
	Doçent Ve Profesör	17	13,706	3,158			
İş Yüğü Hissi Puanı	Araştırma Görevlisi	83	19,916	4,326			
	Uzman	25	22,680	4,460	10,318	0,000	2 > 1
	Dr. Öğretim Üyesi	54	24,167	4,454	2-176		3 > 1
	Doçent Ve Profesör	17	21,294	5,241			3 > 4

Araştırmaya katılan akademisyenlerin duygusal güçsüzlük, yönetmel destek hissi, akademik performans hissi puanları ortalamalarının unvan değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$) (Tablo 28).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

TARTIŞMA

Bu çalışmanın tartışma bölümünde mesleki tükenmişlik ve mesleki motivasyon kavramları arasındaki ilişki değerlendirilmeye alınmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler sayesinde elde edilen veriler arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı incelenmiştir. Ayrıca elde edilen verilerin demografik değişkenlere göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğine dair bulgular yorumlanmış ve bu veriler literatürde bulunan diğer çalışmalar dikkate alınarak tartışılmıştır.

Tükenmişliğin çalışma hayatı üzerindeki olumsuz etkilerinden biri, alanlarına göre, hizmet verilen insanlara veya müşterilere karşı yetersiz ilgi gösterilmesine neden olmasıdır. Tükenmişlik yaşayan insanların etraflarındaki insanları birer nesne olarak görmeye başladıkları ve bu sebeple hizmet verdikleri ya da iletişim kurdukları insanların veya müşterilerin ihtiyaçlarına önem vermemeye, onlara saygısız ve kaba davranarak hizmet vermeye devam ettikleri bir araştırmada kaleme alınmıştır (Izgar, 2001). Bu durum ise bireyin performansında düşüş meydana getirir. Bu düşüş, kendisini yapılan işin kalitesinde veya niteliğinde düşüş olarak gösterir (Maslach ve Zimbardo, 1982). Düşük performansın sonucunda bireyin motivasyonu düşer, birey artık yaptığı işi umursamaz ve işinde daha başarılı olma kaygısını veya hedefini kaybeder. Ayrıca bireylerin dikkatlerinin bu sebeplerle dağınık olması iş yapma becerilerini zayıflatmakta ve iş kazaları oranlarını da artırmaktadır.

Tükenmişliğin çalışma hayatı üzerindeki bir diğer olumsuz etkisi ise çalışanın iş doyumunu üzerinde etkisidir. Yaptığı işlerden memnun kalmayan ve çalıştığı yerde istediği huzurlu çalışma ortamını ve fiziksel koşulları bulamayan bireylerde moral ve motivasyon bozukluğu yaşadığı çeşitli araştırmalarda tespit edilmiştir (Rocca ve Kostanski, 2001). Moral ve motivasyon bozukluğunun etkisi olarak çalışan bireyin devamsızlığı, işten kaytarması, işyerinde olduğu halde işe katkı sağlamaması gibi durumlara yol açarak çalıştığı yerin verimliliğini ve etkinliğini de düşürmektedir. Yani kısacası, çalışanın moral

ve motivasyonunu sağlamaya yönelik davranmayan, gereken fiziksel koşulları ve çalışma ortamını sağlamayan veya çalışana fazla iş yükü yükleyen işverenler, gereken önemi göstermediklerinden ötürü kendileri zarara uğramaktadır (Rocca ve Kostanski, 2001).

Araştırmanın istatistiksel analiz bölümü dört kısımdan oluşmaktadır. İlk kısım demografik özellikler, ikinci kısım ölçeklerin tanımlayıcı istatistikleri, üçüncü kısım korelasyon ve regresyon olmak üzere ilişkilerin incelenmesi ve son kısım ise karşılaştırma şeklindedir. Çalışmaya dahil edilen akademisyenlerin tanımlayıcı özellikleri sosyo-demografik form aracılığı ile tespit edilmiş; yaş, cinsiyet, çocuk sayısı, fakülte, unvan, kıdem, yıllık yönetilen tez sayısı, bilimsel dergileri takip düzeyi, üniversitede hizmet süresi ve haftalık ders saati olmak üzere incelenmiştir. 179 akademisyenin katıldığı bu araştırmanın frekans (n) değerleri istatistik bölümünde ayrıntılı olarak verilmiştir.

Öncelikle belirtmek gerekir ki, literatürde araştırma konumuz ile ilgili veriler bulunmasına rağmen, doğrudan konumuzla alakalı çalışmaların sayısı bir elin parmaklarını geçmemektedir. Literatür incelemesini yapıldığında Maslach ve Zimbardo (1982) tarafından yapılan bir araştırma doğrudan konumuzla alakalı olduğu görülmektedir. Bu araştırmada araştırmacılar mesleki motivasyonun akademik tükenmişlik üzerindeki etkilerini ve mesleki motivasyonun akademik tükenmişliğe sebep olup olmadığını incelemiştir. Genel olarak ise literatürde mesleki motivasyon ve tükenmişlik kavramlarının birbirinden bağımsız olarak ele alındığı ama aralarındaki ilişkinin değerlendirilmediği görülmüştür.

Çalışmanın istatistik bölümünde mesleki motivasyon puanları ile akademik tükenmişlik puanları arasında korelasyon analizi yapılmış ve arasında anlamlı ilişki bulunan değerler işaretlenmiştir. Buna göre, duygusal güçsüzlük ve mesleki özellikler arasında orta, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Duygusal güçsüzlük ve yönetim politikaları ve uygulamaları arasında orta, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Duygusal güçsüzlük ve işyerinde ilişkiler arasında da orta, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Duygusal güçsüzlük ve öğrenci arasında da orta, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmuştur. Duygusal güçsüzlük ve fiziksel koşullar arasında da orta, negatif yönde anlamlı ilişki bulunmaktadır.

Yönetim politikaları ve uygulamaları ile mesleki özellikler arasında orta, pozitif yönde ilişki bulunmuştur. İşyerinde ilişkiler ile mesleki özellikler arasında orta, pozitif yönde ilişki bulunmuştur. İşyerinde ilişkiler ile yönetim politikaları ve uygulamaları arasında orta, pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Yönetimsel destek hissi ile mesleki özellikler arasında orta, negatif yönde ilişki bulunmuştur. Yönetimsel destek hissi ile yönetim politikaları ve uygulamaları arasında yüksek, negatif yönde ilişki bulunmuştur. Yönetimsel destek hissi ile işyerinde ilişkiler arasında orta, negatif yönde ilişki bulunmuştur. Yönetimsel destek hissi ile öğrenci arasında orta, negatif yönde ilişki bulunmuştur. Yönetimsel destek hissi ile fiziksel koşullar arasında orta, negatif yönde ilişki bulunmuştur. Yönetimsel destek hissi ile duygusal güçsüzlük arasında yüksek, pozitif yönde ilişki bulunmuştur.

Öğrenci ile mesleki özellikler arasında orta, pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Öğrenci ile yönetim politikaları ve uygulamaları arasında orta, pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Öğrenci ile işyerinde ilişkiler arasında da orta, pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Fiziksel koşullar ile mesleki özellikler arasında orta, pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Fiziksel koşullar ile yönetim politikaları ve uygulamaları arasında da orta, pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Fiziksel koşullar ile işyerinde ilişkiler arasında orta, pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Fiziksel koşullar ile öğrenci arasında orta, pozitif yönde ilişki bulunmuştur.

Akademik performans hissi ile mesleki özellikler arasında orta, negatif yönde ilişki bulunmuştur. Akademik performans hissi ile yönetim politikaları ve uygulamaları arasında zayıf, negatif yönde ilişki bulunmuştur. Akademik performans hissi ile işyerinde ilişkiler arasında zayıf, negatif yönde ilişki bulunmuştur. Akademik performans hissi ile öğrenci arasında orta, negatif yönde ilişki bulunmuştur. Akademik performans hissi ile duygusal güçsüzlük arasında orta, pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Akademik performans hissi ile yönetimsel destek hissi arasında orta, pozitif yönde ilişki bulunmuştur.

Yüksek iş yükü hissi ile mesleki özellikler arasında çok zayıf, negatif yönde ilişki bulunmuştur. Yüksek iş yükü hissi ile yönetim politikaları ve uygulamaları arasında zayıf, negatif yönde ilişki bulunmuştur. Yüksek iş yükü hissi ile fiziksel koşullar arasında orta, negatif yönde ilişki bulunmuştur. Yüksek iş yükü hissi ile duygusal güçsüzlük arasında çok zayıf, pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Yüksek iş yükü hissi ile yönetimsel

destek hissi arasında zayıf, pozitif yönde ilişki bulunmuştur. Diğer değişkenler arasındaki ilişkiler istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Korelasyon analizi sonrasında akademik tükenmişliği etkileyen mesleki motivasyon değişkenleri, çoklu regresyon analizi ile değerlendirilmiştir. Mesleki motivasyonun duygusal güçsüzlük üzerine etkisi regresyon analizi ile değerlendirildiğinde; mesleki özellikler, yönetim politikaları ve uygulamaları ve işyerinde ilişkiler değişkenlerinin duygusal güçsüzlük üzerine anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur. Bu analize göre, akademisyenlerin mesleki özellikler, yönetim politikaları ve uygulamaları ve işyerinde ilişkiler düzeyleri, duygusal güçsüzlük düzeylerini azaltmaktadır. Bunlarla birlikte, akademisyenlerin öğrenci ve fiziksel koşullar düzeylerinin duygusal güçsüzlük düzeyleri üzerinde anlamlı herhangi bir etkisi saptanmamıştır.

Mesleki motivasyonun yönetsel destek hissi üzerine etkisi regresyon analizi ile değerlendirildiğinde, yönetim politikaları ve uygulamaları ve işyerinde ilişkiler değişkenlerinin yönetsel destek hissi üzerine anlamlı bir etkisi olduğu bulunmuştur. Buna göre, akademisyenlerin yönetim politikaları ve uygulamaları ve işyerinde ilişki düzeyleri, yönetsel destek hissi düzeyini azaltmaktadır. Bunlarla birlikte, mesleki özellikler, öğrenci ve fiziksel koşullar düzeyleri yönetsel destek hissi düzeylerini etkilememektedir.

Mesleki motivasyonun akademik performans hissi üzerine etkisi regresyon analizi ile değerlendirildiğinde, sadece mesleki özellikler düzeyinin akademik performans hissi üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, mesleki özellikler düzeyi akademik performans hissi düzeyini azaltmaktadır. Bunlarla birlikte diğer değişkenlerin akademik performans hissi üzerinde anlamlı herhangi bir etkisi saptanmamıştır.

Mesleki motivasyonun iş yükü hissi üzerine etkisi regresyon analizi ile değerlendirildiğinde ise sadece fiziksel koşullar düzeyinin iş yükü hissi üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır. Buna göre, fiziksel koşullar düzeyi, iş yükü hissi düzeyini azaltmaktadır. Bunlarla birlikte diğer değişkenlerin (yüksek) iş yükü hissi üzerinde herhangi bir etkisi saptanmamıştır.

Mesleki motivasyonun ve akademik tükenmişlik ölçeklerinin tanımlayıcı özelliklere göre karşılaştırması yapıldığında, sırayla şu sonuca ulaşılmıştır: Mesleki motivasyonun cinsiyete göre karşılaştırması amacıyla yapılan t-testi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Literatür taraması yapıldığında, mesleki motivasyonun cinsiyete göre anlamlı bir fark göstermediği pek çok araştırma bulunmuştur. (Hotamışlı ve Ağca, 2010; Yılmaz, 2010; Öztürk, 2007; Nalbantoğlu, 2012; Boylu, 2006) Bununla birlikte, (Emhan, 2012) tarafından yapılan bir araştırmada ise mesleki motivasyonun bir alt boyutunun cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterdiği, erkeklerin kadınlardan daha yüksek bir yönetim politikaları ve uygulamaları düzeyine sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Ateş, vd., (2012) tarafından kamu okullarında çalışan öğretmenler üzerinde yapılan araştırmada ise mesleki motivasyon faktörlerinin yaş, cinsiyet ve çocuk sayısı gibi demografik değişkenlere göre farklılaşmadığı belirtilmiştir. Akman, vd., (2006), tarafından akademisyenler üzerinde yapılan iş tatminini etkileyen faktörlere ilişkin araştırmada, cinsiyet, kıdem ve unvan değişkenlerinin ciddi farklılıklar gösterdiğini tespit etmişlerdir.

Mesleki motivasyonun bilimsel dergileri takip düzeyine göre karşılaştırması yapılmış, mesleki özellikler puan ortalamalarının bilimsel dergileri takip düzeyi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) yapıldığında grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Buna göre, bilimsel dergileri takip düzeyi yüksek olanların mesleki özellikler puanları, bilimsel dergileri takip düzeyi düşük olanlardan yüksek bulunmuştur. Aynı zamanda bilimsel dergileri takip düzeyi yüksek olanların mesleki özellikler puanları, bilimsel dergileri takip düzeyi orta olanların mesleki özellikler puanlarından da yüksek bulunmuştur. Özetle, bilimsel dergileri takip düzeyi yüksek olanların mesleki özellikler puanları orta ve düşük düzeyde bilimsel dergi takip edenlerden yüksek çıkmış, bilimsel dergileri takip düzeyi orta olanların mesleki özellikler puanı bilimsel dergileri takip düzeyi düşük olanların mesleki özellikler puanından yüksek olarak bulunmuştur. Diğer değişkenlerin mesleki motivasyon üzerine etkisini tespit etmek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel açıdan anlamlı bir etki bulunmamıştır.

Mesleki motivasyonun haftalık ders saatine göre ortalamaları incelendiğinde, haftalık ders saati ile işyerinde ilişkiler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmuştur. Buna göre haftalık ders saati 1-10 saat arasında olanların işyerinde ilişki puanları haftalık ders saati 10 saat ve üzeri olanlardan daha yüksek; haftalık ders saati 10 saat ve üzeri olanların işyerinde ilişki puanları da derse girmeyen akademisyenlerin puanlarından yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Diğer değişkenlerin mesleki motivasyon üzerine etkisini tespit etmek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel açıdan anlamlı bir etkisi bulunmamıştır.

Mesleki motivasyonun kıdeme göre ortalamaları karşılaştırıldığında aralarındaki ilişki istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır. Literatür taraması yapıldığında, Kara (2010), tarafından yapılan iş tatmininin mutluluk ve başarı ile ilişkisini inceleyen çalışmasında, demografik değişkenlerden unvan ve gelir düzeyinin iş tatminini etkilediği, mutluluğun ise sadece kıdeme göre değiştiği tespit edilmiştir. Ayrıca Akman, vd., (2006), tarafından akademisyenler üzerinde yapılan iş tatminini etkileyen faktörlere ilişkin araştırmada, cinsiyet, kıdem ve unvan değişkenlerinin ciddi farklılıklar gösterdiği sonucuna varılmıştır. Bir başka araştırmada, akademisyenlerin iş doyumunu etkileyen faktörler üzerinde yapılan bir çalışma bulunmuş, bu çalışmada mesleki motivasyonun alt boyutu olan mesleki özelliklerin kapsamına giren iş doyumunu etkileyen faktörlerden gelir düzeyi değişkeni ile iş doyumunu arasında anlamlı farklılıklar saptanmış ve iş doyumunun yaş, toplam hizmet yılı ve kıdem yılı süreleriyle ilişkili olduğu belirtilmiştir (Dağdeviren, 2011). Aynı çalışmada gelir düzeyinin mesleki motivasyonu etkileyen ana faktörlerden birisi olduğu ve gelir düzeyini etkileyen faktörlerin başında yaş, kıdem yılı ve akademik unvan değişkenlerinin bulunduğu tespit edilmiştir (Zeynel, Çarıkçı, 2015).

Mesleki motivasyonun yaşa göre ortalamaları karşılaştırıldığında, yaş değişkeninin mesleki motivasyonun öğrenci alt boyutu üzerinde etkisi saptanmıştır. Bu incelemeye göre, 40 yaş ve üzeri olanların öğrenci puanları 20-30 yaş aralığında bulunanlardan yüksek; 20-30 yaş aralığında bulunanların puanları ise 31-40 yaş aralığında bulunanlardan yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yaş değişkeninin mesleki motivasyonun diğer alt boyutları üzerindeki etkisini tespit etmek üzere yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel açıdan anlamlı başka bir etki bulunmamıştır.

Literatürde yapılan taramalar sonucunda, bir üniversite hastanesinde görev alan hemşireler ve akademisyenler üzerinde yapılan mesleki motivasyon anketleri sonucunda yaş değişkeninin mesleki motivasyonu herhangi bir şekilde etkilemediği tespit edilmiştir (Kundak, Üzel Taş, Keleş, Eğicioğlu, 2014). Bunun sebebi olarak ise çalışma yapılan kurumun özellikleri öne sürülmüştür; zira kurumda 15 yıl üzeri çalışma süresi olan kimse bulunmamakla birlikte, çalışma grubunun %72'si kurumda sadece 5 yıldır görev almış olarak araştırmaya dahil edilmişlerdir. Küçük, (2010), tarafından yapılan bir araştırmada ise yaş değişkeni ile mesleki motivasyonunun alt boyutlarından iş doyumu (mesleki özellikler) arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Bir başka araştırmada, iş doyumunun (mesleki özellikler) yaş ile birlikte öğrenim durumu, toplam hizmet yılı ve kıdem yılı süreleriyle ilişkili olduğu saptanmıştır (Dağdeviren, 2011). Ateş, vd., (2012) tarafından kamu okullarında çalışan öğretmenler üzerinde yapılan araştırmada ise mesleki motivasyon faktörlerinin yaş, cinsiyet ve çocuk sayısı gibi demografik değişkenlere göre farklılaşmadığı araştırmaya yansımıştır. Yapılan literatür taramasında bulunan bir araştırmada, akademisyenlerin iş doyumunu etkileyen faktörler üzerinde yapılan bir çalışma bulunmuş, bu çalışmada mesleki motivasyonun alt boyutu olan mesleki özelliklerin kapsamına giren iş doyumunu etkileyen faktörlerden gelir düzeyi değişkeni ile iş doyumu arasında anlamlı farklılıklar saptanmış ve iş doyumunun yaş, toplam hizmet yılı ve kıdem yılı süreleriyle ilişkili olduğu belirtilmiştir (Dağdeviren, 2011). Aynı çalışmada gelir düzeyinin mesleki motivasyonu etkileyen ana faktörlerden birisi olduğu ve gelir düzeyini etkileyen faktörlerin başında yaş, kıdem yılı ve akademik unvan değişkenlerinin bulunduğu tespit edilmiştir (Zeynel, Çarıkçı, 2015).

Mesleki motivasyonun yıllık yönetilen tez sayısına göre ortalamaları karşılaştırıldığında, yıllık yönetilen tez sayısı ile mesleki motivasyonun fiziksel koşullar alt boyutu puanlarına göre anlamlı bir etki gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizi yapılmış, sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Buna göre, yıllık yönetilen tez sayısı 6 ve üzeri olanların fiziksel koşullar puanı tez yönetmeyenlerin puanından; tez yönetmeyenlerin fiziksel koşullar puanı ise yıllık 1-5 arası tez yönetenlerin puanından yüksek bulunmuştur. Yıllık yönetilen tez sayısının mesleki motivasyonun diğer alt boyutlarına göre ortalamalarını incelemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel açıdan anlamlı başka bir etki bulunmamıştır.

Mesleki motivasyonun çocuk sayısına göre ortalamaları karşılaştırıldığında, çocuk sayısı ile mesleki motivasyonun 4 alt boyutu arasında anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Buna göre, mesleki özellikler puanları ortalamalarının çocuk sayısı değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği tek yönlü varyans analizi sonucunda bulunmuş; çocuk sayısı 1 olanların mesleki özellikler puanları çocuk sahibi olmayanlardan yüksek, çocuk sayısı 2 ve üzeri olanların mesleki özellikler puanları ise 1 çocuk sahibi olanların mesleki özellikler puanlarından yüksek bulunmuştur. Çocuk sayısı 1 olanların yönetim politikaları ve uygulamaları puanları çocuk sahibi olmayanların puanlarından yüksek; çocuk sayısı 2 ve daha fazla olanların yönetim politikaları ve uygulamaları puanları ise 1 çocuk sahibi olanların puanlarından yüksek bulunmuştur. Çocuk sayısı 1 olanların işyerinde ilişkiler puanları çocuk sayısı 2 ve daha fazla olanların puanlarından yüksek, çocuk sayısı 2 ve üzeri olanların işyerinde ilişkiler puanları ise çocuk sahibi olmayanların puanlarından yüksek bulunmuştur. Öğrenci alt boyutu puanlarına göre ortalamalar incelendiğinde ise çocuk sayısı 1 olanlar ile 2 ve üzeri olanların puanları birbirine yakın olmakla birlikte, çocuk sahibi olmayanların öğrenci alt boyutu puanlarından daha yüksek olduğu saptanmıştır. Mesleki motivasyonun fiziksel koşullar alt boyutunun çocuk sayısına göre ortalamalarını incelemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda ise grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Yapılan literatür taraması sonucunda bulunan araştırmalarda; Ateş, vd., (2012) tarafından kamu okullarında çalışan öğretmenler üzerinde yapılan araştırmada ise mesleki motivasyon faktörlerinin yaş, cinsiyet ve çocuk sayısı gibi demografik değişkenlere göre farklılaşmadığı araştırmaya yansımıştır. Ayrıca Tzeng (2002), Güney Taiwan'da üç hastanede hemşireler üzerinde motivasyonu incelemeye yönelik çalışmalar yapmış, çocuk sayısının ve çocukların yaşlarının mesleki motivasyona etkisi olduğunu dolaylı yoldan saptamıştır. Bu araştırmanın çalışma grubunun mesleki motivasyonlarını etkileyen ana faktörler aldıkları ücret ve kurumun fiziksel koşulları ve iş yerindeki ilişkileri olmakla birlikte, aldıkları ücretin sahip oldukları çocuk sayısına yeterli olmaması sebebiyle mesleki motivasyonlarının düştüğü araştırmada öne sürülmüştür.

Mesleki motivasyonun üniversitede hizmet süresine göre ortalamaları karşılaştırıldığında, üniversitede hizmet süresi ile mesleki motivasyonun 2 alt boyutu arasında anlamlı bir farklılık belirlenmiştir. Üniversitede 10 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip olanların yönetim politikaları ve uygulamaları alt boyutu puanları, 1-5 yıl arası hizmet süresine sahip akademisyenlerin puanlarından yüksek olmakla birlikte; 1-5 yıl arası hizmet süresine sahip akademisyenlerin yönetim politikaları ve uygulamaları alt boyutu puanlarının ise 6-10 yıl arası hizmet süresine sahip akademisyenlerin puanından yüksek bulunmuştur. Bununla birlikte, 10 yıl ve üzeri hizmet süresine sahip olan akademisyenlerin fiziksel koşullar alt boyutu puanları ise, birbirine yakın olan 1-5 yıl ve 6-10 yıl arası hizmet süresine sahip olan akademisyenlerin fiziksel koşullar alt boyutu puanlarından yüksek olduğu saptanmıştır. Mesleki motivasyonun diğer alt boyutları olan mesleki özellikler, işyerinde ilişkiler ve öğrenci alt boyutları ile üniversitede hizmet süresi değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Yapılan literatür taramasında bulunan bir araştırmada, akademisyenlerin iş doyumunu etkileyen faktörler üzerinde yapılan bir çalışma bulunmuş, bu çalışmada mesleki motivasyonun alt boyutu olan mesleki özelliklerin kapsamına giren iş doyumunu etkileyen faktörlerden gelir düzeyi değişkeni ile iş doyumunu arasında anlamlı farklılıklar saptanmış ve iş doyumunun yaş, toplam hizmet yılı ve kıdem yılı süreleriyle ilişkili olduğu belirtilmiştir (Dağdeviren, 2011). Aynı çalışmada gelir düzeyinin mesleki motivasyonu etkileyen ana faktörlerden birisi olduğu ve gelir düzeyini etkileyen faktörlerin başında yaş, kıdem yılı ve akademik unvan değişkenlerinin bulunduğu tespit edilmiştir (Zeynel, Çarıkçı, 2015).

Mesleki motivasyonun unvana göre ortalamaları karşılaştırıldığında, mesleki motivasyonun 2 alt boyutu ile unvan değişkeni arasında anlamlı bir farklılık belirlenmiştir. Buna göre, üniversitede Uzman unvanıyla görev yapan 25 akademisyenin grup ortalamaları öğrenci alt boyutu puanlarına göre Araştırma Görevlisi ve Dr. Öğretim Üyesi unvanlarıyla görev yapan akademisyenlerin puanlarından yüksek olmakla birlikte, Araştırma Görevlisi ve Dr. Öğretim Üyesi unvanlarıyla görev yapan akademisyenlerin puanları tam olarak eşit bulunmuştur. Doçent ve Profesör unvanlarıyla görev yapan

akademisyenlerin puanları da Araştırma Görevlisi ve Dr. Öğretim Üyesi unvanlarıyla görev yapan akademisyenlerin öğrenci alt boyutu puanlarından yüksek olmakla birlikte, Uzman olarak görev yapan akademisyenlerin puanlarından düşük bulunmuştur. Bununla birlikte, birbirlerine yakın puanlarda olan Araştırma Görevlisi ve Uzman unvanlarına sahip akademisyenlerin fiziksel koşullar alt boyutu puanları, Dr. Öğretim Üyesi unvanına sahip akademisyenlerin puanlarından yüksek bulunmuştur. Mesleki motivasyonun diğer alt boyutları olan mesleki özellikler, yönetim politikaları ve uygulamaları ve işyerinde ilişkiler alt boyutları ile unvan değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda grup ortalamaları arasındaki fark istatistiksel açıdan anlamlı bulunmamıştır.

Literatür taraması yapıldığında, Kara (2010), tarafından yapılan iş tatmininin mutluluk ve başarı ile ilişkisini inceleyen çalışmada, demografik değişkenlerden unvan ve gelir düzeyinin iş tatminini etkilediği, mutluluğun ise sadece kıdeme göre değiştiği tespit edilmiştir. Ayrıca Akman, vd., (2006), tarafından akademisyenler üzerinde yapılan iş tatminini etkileyen faktörlere ilişkin araştırmada, cinsiyet, kıdem ve unvan değişkenlerinin ciddi farklılıklar gösterdiği sonucuna varılmıştır.

Akademik tükenmişliğin cinsiyete göre ortalamaları ve karşılaştırılması yapıldığında, araştırmaya katılan akademisyenlerin akademik tükenmişlik alt boyutları ortalamalarının cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Konu ile ilgili Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nde göre alan 200 akademisyenin örneklem grubunu oluşturduğu bir araştırmanın bulguları da bu bulguyu destekler niteliktedir (Ardıç ve Polatçı, 2008). Ayrıca literatürde, araştırma bulgularımızı destekleyen başka sonuçlar da bulunmaktadır (Şanlı, 2006; Nakliyok ve Karabey, 2005; Gençay, 2007; Gündüz, 2004; Polatçı, 2007: 121).

Cinsiyetin tükenmişlik düzeyleri üzerinde bir etkisi olmaması, örneklem grubuna dahil olan akademisyenlerin kurumlar içerisindeki faktörlerden eşit ölçüde etkilendiklerini gösterir nitelikte olabilir. Ancak yine literatürde bulunan bazı araştırmalar, kadın ve erkeklerin tükenmişlik düzeylerinin farklı olduğunu göstermektedir. (Girgin ve Baysal, 2005; Sürgevil, 2005: 108; Otacıoğlu, 2008: 110). Bu durum farklı cinsiyetteki kişilerin kişilik yapıları, özel hayattaki rolleri veya çalışma ortamlarının kişilerin üzerindeki etkilerinin farklı olması şeklinde açıklanabilir. Ancak

literatüre baktığımızda tükenmişliği etkileyen değişkenlerle ilgili araştırmaların birçoğunda cinsiyetin önemli bir etken olduğunu, tükenmişliğin kadınlarda daha fazla görüldüğü tespit edilmiştir (Ergin, 1992; Maslach ve Jackson, 1985).

Bilimsel dergileri takip düzeyi düşük olanların akademik performans hissi puanlarının, bilimsel dergileri takip düzeyi orta olanların akademik performans hissi puanlarından yüksek olduğu, bilimsel dergileri takip düzeyi orta olanların akademik performans hissi puanlarının ise bilimsel dergileri takip düzeyi yüksek olanların puanlarından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Akademik tükenmişliğin diğer alt boyutları ile bilimsel dergileri takip düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Akademik tükenmişliğin haftalık ders saatine göre ortalamaları incelendiğinde, akademik tükenmişliğin tüm alt boyutları ile haftalık ders saati değişkeninin ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Buradan çıkarılacak anlam, haftalık iş yükünün akademik tükenmişlik ile doğrudan ilgisi olduğudur. Bu karşılaştırmaya göre, derse girmeyenlerin duygusal güçsüzlük puanları, haftalık ders saati 1-10 saat olanların duygusal güçsüzlük puanlarından yüksek bulunmuştur. Haftalık ders saati 1-10 saat olanların duygusal güçsüzlük puanları ise haftalık 10 saat ve üzeri ders saati olanların puanlarından yüksek bulunmuştur.

Derse girmeyenlerin yönetsel destek hissi puanı, 1-10 saat arası ve 10 saatten fazla derse giren akademisyenlerin yönetsel destek hissi puanlarından yüksek olmakla birlikte, 1-10 saat arası ve 10 saatten fazla derse giren akademisyenlerin yönetsel destek hissi puanları birbirine yakın bulunmuştur.

Derse girmeyenlerin akademik performans hissi puanları, 1-10 saat arası derse girenlerin akademik performans hissi puanlarından yüksek bulunmuştur. 1-10 saat arası derse girenlerin akademik performans hissi puanları ise 10 saatten fazla haftalık ders saati olan akademisyenlerin puanlarından yüksek bulunmuştur.

Haftalık ders saati 10 saat ve üzeri olan akademisyenlerin iş yükü hissi puanları, haftalık ders saati 1-10 saat arası olanların puanlarından yüksek bulunmuştur. 1-10 saat arası derse girenlerin iş yükü hissi puanları ise derse girmeyenlerden yüksek bulunmuştur.

Literatür taraması yapıldığında, öğretim elemanlarının ders yükü ile tükenmişlik düzeyleri arasında fark olup olmadığına yönelik yapılan analizlerin bulunduğu bir araştırmada, duygusal güçsüzlük ile ders yükü arasında anlamlı bir farklılaşma olduğu belirlenmiştir (Yıldırım, 2010). Yapılan bu araştırmaya göre, haftalık girilen ders saati 1-10 saat arası olan akademisyenlerin duygusal güçsüzlük alt boyutu açısından tükenmişlik düzeyi diğer gruplara göre daha yüksek düzeyde bulunmuştur. Ardıç ve Polatçı (2008) tarafından akademisyenler üzerinde yapılan bir diğer araştırmada ise, haftalık ders saati 36 saatten fazla olanların ve hiç derse girmeyen akademisyenlerin tükenmişlik alt boyut düzeylerinin diğer gruplara göre daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu iki araştırma da araştırmamızda yapılan analizleri ve bulguları destekler niteliktedir.

Akademik tükenmişliğin kıdeme göre ortalamaları incelendiğinde, akademik tükenmişliğin hiçbir alt boyutunun kıdem yılı ile istatistiksel açıdan anlamlı ilişkisi bulunmamıştır. Literatür taraması yapıldığında, bazı araştırmaların sonucunda akademisyenlerin akademik tükenmişlik düzeyleri ile mesleki kıdem arasında negatif ilişki olduğu belirlenmiştir (Chen, 2014; Ergin, 1992; Tümkaya, 2007; Maslach ve Jackson, 1981; İraz ve Yusufoglu, 2011). Bununla birlikte, duygusal tükenmişlik (güçsüzlük) ile kıdem arasında pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşan bir araştırma da bulunmaktadır (Helvacı ve Turhan, 2013). Bazı araştırmalar sonucunda da tükenmişliğin kıdem değişkenine göre farklılaşmadığı tespit edilmiştir, ki bu araştırmalar da bu araştırmada ulaştığımız sonuçları destekler niteliktedir (Konakay ve Altaş, 2011; Çavuş, Gök ve Kurtay, 2007; Deliorman, Yıldız, Taştan Boz ve Yiğit, 2008; Tetik, 2011). Akademik tükenmişliğin yaşa göre ortalamaları incelendiğinde, akademik tükenmişliğin hiçbir alt boyutunun akademisyenlerin yaşı ile istatistiksel açıdan anlamlı ilişkisi bulunmamıştır.

Literatür taraması sonucunda bulunan bir araştırmada kişisel başarının ileri yaşlardaki akademisyenlerde daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Bunun nedeni ise ileri yaştaki bireylerin edindikleri deneyimler dolayısıyla genç bireylere göre daha sabırlı, olgun ve dengeli olmaları; bu özelliklere sahip olmaları nedeniyle de tükenmişliğe karşı daha dirençli olmaları şeklinde açıklanmıştır. Ayrıca ileriki yaşlardaki akademisyenlerin hak ettikleri kadrolara sahip olmalarının da tükenmişlik üzerinde azaltıcı etkisi olduğu düşüncesi araştırmacılar tarafından araştırmaya eklenmiştir (Ardıç ve Polatçı, 2008).

Literatürde de bu yöndeki bulguları destekleyen birçok araştırma bulunmaktadır. (Maslach ve Jackson, 1981; Lee ve Ashforth, 1993; Ergin, 1995; Tümkiye, 1996; Izgar, 2001).

Akademik tükenmişliğin yıllık yönetilen tez sayısına göre ortalamaları incelendiğinde, yıllık yönetilen tez sayısı ile akademik tükenmişliğin 2 alt boyutu istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Buna göre, tez yönetmeyen akademisyenler ile yıllık 1-5 arası tez yöneten akademisyenlerin duygusal güçsüzlük alt boyutu puanları birbirine yakın olmakla birlikte, yıllık 6 ve üzeri tez yürütenlerin duygusal güçsüzlük puanlarından yüksek bulunmuştur. Yıllık yönettiği tez sayısı 1-5 arasında olanların iş yükü hissi puanları yıllık 6 ve üzeri tez yöneten akademisyenlerin puanlarından yüksek bulunmuştur. Yıllık 6 ve üzeri tez yöneten akademisyenlerin iş yükü hissi puanları ise tez yönetmeyen akademisyenlerin iş yükü hissi puanlarından yüksek bulunmuştur.

Akademik tükenmişliğin diğer alt boyutları olan yönetsel destek hissi ve akademik performans hissi ile yıllık yönetilen tez sayısı arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmamıştır. Akademik tükenmişliğin çocuk sayısına göre ortalamaları incelendiğinde, akademik tükenmişliğin 2 alt boyutu ile çocuk sayısı arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki bulunmuştur. Buna göre, çocuk sahibi olmayan akademisyenlerin duygusal güçsüzlük puanları, 1 çocuk sahibi akademisyenlerin puanlarından daha yüksek bulunmakla birlikte, 1 çocuk sahibi akademisyenlerin duygusal güçsüzlük puanları ise 2 ve üzeri çocuk sahibi akademisyenlerden yüksek bulunmuştur. Yani çocuk sayısı arttıkça duygusal güçsüzlük azalmaktadır.

Literatür taraması yapıldığında, bazı araştırmalarda çocuk sayısı değişkeninin kişisel başarı düzeyi üzerinde etkili olduğu bulgusuna ulaşıldığı tespit edilmiştir (Maslach ve Jackson, 1981; Lee ve Ashforth, 1993). Çocuk sahibi olmanın sürekli ve ulaşılabilir bir aile ve dost çevresi gibi ortamlar yarattığından ve bu ortamların bireyin kendisine duyduğu güveni artırmasından dolayı bireyi hayata daha olumlu bakmaya ve daha sıkı sarılmaya yöneltmek tükenmişlikle daha etkili bir şekilde başa çıkma imkânı sağladığı düşüncesi araştırma sahiplerince savunulmuş ve bulgulara dayandırılmıştır (Ardıç ve Polatçı, 2008).

Çocuk sahibi olmayan akademisyenlerin yönetsel destek hissi puanları 1 çocuk sahibi akademisyenlerden yüksek bulunmakla birlikte, 1 çocuk sahibi akademisyenlerin yönetsel destek hissi puanları ise 2 ve üzeri çocuk sahibi akademisyenlerin puanlarından yüksek bulunmuştur.

Akademik tükenmişliğin diğer alt boyutları olan akademik performans hissi ve iş yükü hissi ile çocuk sayısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır. Akademik tükenmişliğin üniversitede hizmet süresine göre ortalamaları incelendiğinde, üniversitede hizmet süresinin akademik tükenmişliğin herhangi bir alt boyutu ile anlamlı istatistiksel ilişkisi bulunmamıştır.

Literatür taraması yapıldığında, yapılan araştırmaların büyük çoğunluğunda da hizmet süresinin tükenmişlik düzeyini etkilemediği sonucuna varılmıştır (Yıldırım, 2010; Özdemir ve ark., 2003). Yapılan araştırmaların neredeyse tamamının örneklem grubu farklı alanlarda görev alan akademisyenler olmakla birlikte, Özdemir ve ark. Tarafından 2003 yılında yapılan bir çalışmada ise örneklem grubu olarak diş hekimliği fakültesinde görev yapan öğretim elemanları incelenmiş, tek bir alanda çalışan bu öğretim elemanlarının da meslekte bulunma süreleri ile tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Araştırmada elde edilen bulgular, akademik unvan değişkeninin, akademik tükenmişliğin sadece iş yükü hissi alt boyutunda farklılaştığını göstermektedir. Akademik tükenmişliğin unvana göre ortalamaları incelendiğinde, uzmanların iş yükü hissi puanları araştırma görevlilerinden yüksek bulunmuştur. Dr. Öğretim Üyelerinin iş yükü hissi, araştırma görevlilerinden, uzmanlardan, doçent ve profesörlerden daha yüksek bulunmuştur. Unvanın diğer alt boyutlar ile istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkisi bulunmamıştır.

Literatür taraması yapıldığında, Budak ve Sürgevil (2005)'in akademisyenler üzerinde yaptıkları bir araştırmada da iş yükü hissi ile unvan arasında istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaşma olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca, akademik performans hissi alt boyutunda, bizim araştırmamızdan farklı olarak Budak ve Sürgevil (2005), “Yardımcı Doçent” (şimdiki adıyla Dr. Öğretim Üyesi) ve öğretim görevlisi unvanlarına sahip bireylerin araştırma görevlilerine göre daha yüksek derecede akademik performans hissi

puanlarına sahip olduklarını tespit etmişlerdir. Yine literatür taramasında tespit edilen bir bulgu ise, doktorasını tamamlamış ancak henüz “yardımcı doçent” (Dr. Öğretim Üyesi) unvanını alamamış olan araştırma görevlilerinin en yüksek tükenme düzeyine sahip olmalarıdır. Ayrıca profesör ve doçentlerin tükenmişlik belirtilerine en az rastlanır grup oldukları bulgusuna çeşitli araştırmalarda ulaşılmıştır.

Tükenmişlik alt boyutlarının puan ortalamalarının farklı değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği incelenmiş; akademik unvan ve hizmet süresine değişkenlerine göre yapılan analizlerde alt boyutlar açısından anlamlı bir farklılaşmaya rastlanmamıştır (Yıldırım, 2010). Ancak Tümkaya (1999), tükenmişlik ile unvan arasında anlamlı ilişkiler bulmuştur. Akademisyenler üzerinde yapılan bir diğer araştırmada eğitim düzeyi arttıkça tükenmişliğin daha çok yaşandığı tespit edilmiştir (Dursun, 2000).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma sonucunda, akademisyenlerin mesleki motivasyonları ile akademik tükenmişlik düzeylerinin istatistiksel olarak anlamlı düzeyde ilişkili oldukları tespit edilmiştir. Mesleki motivasyonun akademik tükenmişlik düzeyini etkilediği gibi, akademik tükenmişliğin de mesleki motivasyon üzerinde etkili olduğu literatürdeki çeşitli araştırmalar gibi bu araştırmada da saptanmıştır. Ayrıca, akademik tükenmişliğin ve mesleki motivasyonun da sosyodemografik değişkenlere göre anlamlı farklılıklar gösterdikleri belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin mesleki motivasyonlarının haftalık ders saati, yaş, çocuk sayısı, üniversitede hizmet süresi, unvan, yıllık yönetilen tez sayısı ve bilimsel dergileri takip düzeyi gibi değişkenlere göre anlamlı farklılıklar gösterdiği belirlendiği gibi, cinsiyet ve kıdem yılı değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin akademik tükenmişlik düzeylerinin ise bilimsel dergileri takip düzeyi, haftalık ders saati, yıllık yönetilen tez sayısı, çocuk sayısı ve unvan gibi, aslında iş yüklerini gösteren değişkenlere göre anlamlı farklılıklar gösterdiği belirlenmiş; üniversitedeki hizmet süresi, yaş, kıdem yılı ve cinsiyet değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği saptanmıştır.

Bu araştırmanın sonuçlarına göre sunulabilecek öneriler şu şekildedir:

1. Çalışanın işvereniyle rahatça görüşebilmesi çalışanın motivasyonunu ve çalışma azmini arttıran etkenlerden biri olduğundan, akademisyenlerin idare ile iletişiminin engellenmemesi, öğrencilerin istek ve ihtiyaçlarına ayrılabilen zaman gibi akademisyenlerin de ihtiyaçlarına zaman ayrılabilmesi, akademisyenin motivasyonunu arttıracak gibi, kurumun da verimliliğini arttıracaktır.

2. Akademisyenlerin öğrencilerle ders dışında iletişim kurabilmesi akademisyenin motivasyonunu arttırabilir. Şöyle ki, öğrenci ihtiyaçlarını akademisyen ile paylaşabilirse ortak payda bulunabilir, dolayısıyla akademisyenin ders saatleri içinde ve dışında öğrenciyle sağlıklı bir iletişim içinde olduğundan, oluşabilecek olumsuzluklar önlenmiş olur.
3. Akademisyenlerin çalışma ortamları ve diğer fiziksel koşullarına önem verilmelidir. Boş vaktinde dinlenebilecekleri, kitap okuyabilecekleri, araştırma yapabilecekleri alanlar yaratılarak akademisyenlere rahat bir çalışma ortamı kurmak, akademisyenlerin motivasyonunu arttıracak gibi, bu motivasyonu öğrencilere de yansıtarak kurumun verimini de arttıracaktır.
4. Akademisyenin sergilediği performansa bağlı olarak elde edeceği kazanımlar motivasyonunu olumlu şekilde etkileyecek olup bu durum akademisyenin aidiyet duygusunu, verimliliğini ve etkinliğini arttıracaktır.
5. Çalışmaya katılan akademisyenlerin bir kısmı iş yüklerinin fazla olduğunu düşündüklerini belirtmiştir. Bunun sebebi ise genellikle kurumda görev yapan akademisyenlerin sayısındaki yetersizliktir. Spesifik alanlarda çalışan akademisyen sayısının arttırılması akademisyenlerin iş yükünü azaltır, böylece derslerin daha verimli işlenmesi ve akademisyenlerin motivasyonlarının daha da artmış şekilde çalışmaları sağlanabilir.
6. İş yükünün azaltılmasından kasıt, sadece haftalık ders saatleri değil, yıllık yönetilen tez sayısı, ders olmasa bile mesaiye bulunmaları gereken saatler ve öğrencilere/kurum toplantılarına vs. ayrılan zamandır. Bu açılarından akademisyenlerin mesai saatlerinde esneklik sağlanması motivasyonu arttıracak, akademisyenlerin tükenmişlikle baş etmelerini kolaylaştıracaktır.

7. İş yükünün az veya fazla olması, akademisyenin kapasitesine bağlıdır. Bu kapasiteyi akademisyenin çalışma isteğinden ziyade, çoğunlukla yaşı belirler. Akademisyenlerin yaşlarına göre iş yükünün belirlenmesi, öğrencilerle ders dışı görüşme saatlerinin ayarlanması gibi değişiklikler akademisyenlerin motivasyonlarını arttırabilir, tükenmişlik düzeylerini düşürebilir.
8. Bu araştırmaya katılan birçok akademisyenin dile getirdiği sorunlardan bir diğeri ise çocukları ile ilgilidir. Bir kısmı iş yükünden dolayı çocuklarına vakit ayıramazken, geri kalan kısmı ise eve gittiklerinde çocuklarıyla ilgilenecek enerjiye sahip olamadıklarından şikâyet etmektedirler. Bu sorun ise akademisyenlerin evde geçirmeye ihtiyaç duydukları zamanların idare ile istişare etmek suretiyle ayarlanması şeklinde çözülebilir.

KAYNAKÇA

- Adair, J. (2003).** *Etkili motivasyon: insanlardan en iyi verimi nasıl alabilirsiniz?*. İstanbul: Babıali Kültür Yayıncılığı.
- Ağca, V. ve Ertan, H. (2015).** Duygusal bağlılık içsel motivasyon ilişkisi: Antalya'da beş yıldızlı otellerde bir inceleme. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 10(2), 135 – 156.
- Aksu, A. (2010).** Tükenmişlik sendromunun örgütsel bağlılığa etkileri: bir sağlık kuruluşunda uygulama. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Aktekin, F. A. (2010).** *İş sağlığı ve güvenliğinin hemşirelerin tükenmişlik düzeyleri üzerine etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Almer, E. D. ve Kaplan, S. E. (2002).** The Effects of Flexible Work Arrangements on Stressors, Burnout and Behavioral Job Outcomes in Public Accounting. *Behavioral Research in Accounting*. 14, 1 – 33.
- Altuğ D. (1997).** *Örgütsel davranış*. 2.Basım. Ankara: Haberal Eğitim Vakfı Yayınları.
- Altuğ D. (1997).** *Örgütsel davranış*. Ankara: Haberal Eğitim Vakfı Yayınları.
- Aras, Z. (2006).** *Birinci Basamak Sağlık Kurumlarında Çalışan Hemşire ve Ebelerin Tükenmişlik Durumları*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, SABE, İstanbul.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2008).** Tükenmişlik sendromu akademisyenler üzerine bir uygulama (GOÜ örneği). *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2). 69 – 96.
- Arık, A. ve Turunç, Ö. (2016).** Tükenmişlik ve örgütsel bağlılık ilişkisinde demografik değişkenlerin rolü: Isparta sağlık çalışanlarında bir uygulama. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(6). 109 – 130.

- Armutcuk A.K. (2010).** *Denizli devlet hastanesinde çalışmakta olan hekim dışı sağlık personelinde tükenmişlik sendromu ve ilişkili değişkenler.* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Denizli.
- Aşıkoğlu, M. (1996).** *İnsan kaynaklarını verimliliğe yönlendirme aracı olarak motivasyon.* İstanbul: Üniversite Kitabevi.
- Atkinson, J. W. (1958).** *Motives in fantasy, action and society.* Van Nostrand, New York.
- Avşaroğlu, S., M. E. Deniz ve Kahraman, A. (2005).** Teknik öğretmenlerde yaşam doyumu, iş doyumu ve mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. *S.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14. 15 – 129.
- Başak, O. (2015).** Tükenmişlik. *Türk Aile Hekimliği Dergisi*, 19(1). 1 – 2.
- Baysal A. C. ve Tekarslan E. (1996).** *İşletmeciler için davranış bilimleri.* 2. Baskı. İstanbul: Avcıol Basım-Yayınevi.
- Berns, S. S. (1984).** *Job satisfaction and conflict management.* Third Edition, Toronto: The Mosby Company.
- Bilgin, N. (2003).** *Sosyal psikoloji sözlüğü.* İstanbul: Bağlam Yayıncılık
- Birkan, K. C. (2009).** *Çalışanların motivasyonel öncelikleri ve bir motivasyon faktörü olarak liderliğin önemi.* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Budak, G. ve Sürgevil, O. (2005).** Tükenmişlik ve tükenmişliği etkileyen örgütsel faktörlerin analizine ilişkin akademik personel üzerinde bir uygulama. *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 20(2). 95 – 108.
- Buick, I. & Thomas, M. (2001).** Why do middle managers in hotels burn out?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(6). 304-309.

- Burke R. J. & Greenglass E. R. (1995).** A longitudinal examination of the cherniss model of psychological burnout. *SocSciMed.* 40(10). 1357 – 63.
- Büyüköztürk, Ş. (2002).** Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Can, H. (1997).** *Organizasyon ve yönetim.* 4.Basım, Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Candoğan, H.R. (2015).** *Öğretmenlerin okul yöneticilerinden beklediği motivasyon yaklaşımları.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bölümü, Uşak.
- Cemaloğlu, N. ve Şahin, D. E. (2007).** Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerinin farklı değişkenlere göre incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi,* 15(2). 465 – 484.
- Cordes, C. L. & Dougherty, T. W. (1993).** A review and an integration of research on job burnout. *The Academy of Management Review,* 18(4). 621 – 656.
- Cotton Dorothy H. G. (1990).** *Stress management: an integrated approach to therapy.* Published By Brunner/Mazel Inc.,
- Çalışkan, A. (2010).** *Yeni mezun hemşirelerde iş doyumu tükenmişlik ve gerçeklik şokunun incelenmesi.* (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Hemşirelikte Yönetim Anabilimdalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Çavuş, M. F., Gök, T. ve Kurtay, F. (2007).** Tükenmişlik: meslek yüksekokulu akademik personeli üzerine bir araştırma. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 16(2). 97 – 108.
- Çimen, M. (2000).** *Türk silahlı kuvvetleri sağlık personelinin tükenmişlik, iş doyumu, kuruma bağlılık ve işten ayrılma niyetlerine ilişkin bir alan araştırması.* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). T. C. Genelkurmay Başkanlığı Gülhane Askeri Tıp Akademisi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bilim Dalı, Ankara.

- Çimen, M. ve Ergin, C. (2001).** Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Gülhane Tıp Dergisi*, 43(2), 169 – 176.
- Çokluk, O. (2000).** *Örgütlerde tükenmişlik: yönetimde çağdaş yaklaşımlar*. (Edit: Cevat Elma ve Kamile Demir). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Demirbaş, A. R. (2006).** *Üç farklı hastanede görev yapan yöneticilerin ve klinikte çalışan sağlık personelinin tükenmişlik durumlarının araştırılması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Dinçer, Ö. ve Fidan, Y. (1996).** *İşletme Yönetimi*. 1. Baskı. İstanbul: Beta Yayın.
- Dinçerol, C. (2013).** *Tükenmişlik sendromunun mesleki tükenmişlik ve iş tükenmişliği açısından incelenmesi: öğretmenler üzerinde bir uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Ebeoğlu, A. (2014).** *Özel ve kamu eğitim kurumu yöneticilerinin motivasyon düzeyleri üzerine bir araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Okan Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Eğin, A. (2015).** *Çalışma hayatında iş stresi ve tükenmişlik*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Erdem, A. R. (1998).** Süreç kuramlarının eğitim yönetimine katkıları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 4.
- Erdoğan, İ. (1996).** *İşletme yönetiminde örgütsel davranış*. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- Eren, E. (1993).** *Yönetim psikolojisi*. 4. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları.
- Eren, E. (2011).** *Yönetim ve organizasyon (çağdaş ve küresel yaklaşımlar)*. 10. Baskı, İstanbul: Beta Basım A. Ş.
- Ergin, C. (1993).** doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Maslach tükenmişlik ölçeğinin uyarlanması. *VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Türk Psikologlar Derneği Yayını*. Hacettepe Üniversitesi, Ankara

- Ergin, C. (1995).** Akademisyenlerde tükenmişlik ve çeşitli stres kaynaklarının incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*. 12(1-2), 37 – 50.
- Ertuğrul E. (2010).** *Üniversite uygulama ve araştırma hastanesinde çalışan hemşire, ebe, sağlık memuru ve acil tıp teknisyenlerinin tükenmişlik ve depresyon düzeyinin değerlendirilmesi.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Zonguldak.
- Field, A. (2009).** Discovering statistics using SPSS. SAGE Publications. Third edition. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington DC
- Fogarty, T., Singh, J., Rhoads, J. Gary, K. & Moore R. K. (2000).** Antecedents and consequences of burnout in accounting: beyond the role stress model. *Behavioral Research in Accounting*, 12. 32-67.
- Freudenberger, J. H. (1974).** Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159 – 165.
- Friesen, D. & Sarros, J. C. (1989).** Sources of burnout among educators. *Journal of Organizational Behavior*, 10(2), 179 – 188.
- George, D., & Mallery, M. (2010).** SPSS for windows step by step: a simple guide and reference. 17.0 update (10a ed.) Boston: Pearson
- Glogow, E. (1986).** Burnout and locus of control. *Public Personnel Management*. 79 – 83.
- Glucksberg, S. (1962).** The influence of strength of drive on functional fixedness and perceptual recognition. *Journal of Experimental Psychology*. 63. 36 – 41.
- Greenberg, J. & Robert A. B. (1997).** *Behavior in organizations*. 6th Edition. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Güler, Z., Başpınar, N.Ö. ve Gürbüz, H. (2001).** İş yaşamında stres ve kamu kurumlarındaki sekreterler üzerinde bir araştırma. *T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları*. 1322. Eskişehir Meslek Yüksekokulu Yayınları. 10. Eskişehir.

- Gülnar, B. (2007).** *rgtlerde iletişim ve iş doyumunu*. İstanbul: Literatürk Yayınları.
- Gümüştekin G. ve ztemiz A. B. (2004).** rgtsel stres yönetimi ve uçucu personel üzerinde bir uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 23. 61 – 85.
- Güriş, S. ve Astar, M. (2015).** *Bilimsel Araştırmalarda SPSS ile İstatistik*, 352. Der Yayınları.
- Harwiki, W. (2013).** "The Influence of Servant Leadership on Organizational Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship behavior, and Employees' Performance (Study of Out Standing Cooperatives in East Java Province, Indonesia." *Journal of Economics and Behavioral Studies*. 5(12): 876-885.
- Herbert C. & Arthur S. (1980).** *Personnel Management*.
- Herzberg, F. (1966).** *The theory of motivational and maintenance needs*. Arizona State University.
- Herzberg, F. (1996).** *Work and the nature of man*. World Publishing Company.
- Herzberg, F. (2002).** *Hygiene on motivation*. <http://ehostvgw7.epnet.com/ehost/asp?key,> (17.05.2002).
- Herzberg, F., Mausner, B., Syndeman, B. (1959).** *The motivation to work*. Wiley.
- Hobfoll, S. E. & Freedy, J. (1993).** *Conservation of resources: a general stress theory applied to burnout*. Taylor Francis. 115 – 129.
- İşıkhan, V. (2004).** *alışma hayatında stres ve başa çıkma yolları*. Ankara: Sandal Yayınları.
- İzgar, H. (2001).** *Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik*. 1.Basım. Ankara: Nobel Yayın.

- İnal, H. Ceyhan ve Günay, Süleyman. (1993).** Olasılık ve Matematiksel İstatistik. Hacettepe Üniversitesi Yayınları, Ankara. Sayfa 261; Merkezi Limit Teoremi ve Büyük Sayılar Kanunu Konusu
- İncir, G. (1985).** *Çalışanların motivasyonuna genel bir bakış.* Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- İncir, G. (1990).** *Çalışanların iş doyumu üzerine bir inceleme.* Ankara: MPM Yayınları.
- İraz , R. ve Ganiyusufoglu, A. (2011).** Örgütlerde mesleki tükenmişlik ve akademisyenler üzerinde bir uygulama. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi.* 451 – 472.
- Jagdip S., Jerry R. G. & Gary K. R. (1994).** Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives. *Journal of Marketing Research*, 31. 564.
- Johnson, Richard A. & Wichern, Dean W. (2002).** Applied Multivariate Statistical Analysis. Prentice Hall USA. Page 175; Law of Large Numbers.
- Kaçmaz, N. (2005).** Tükenmişlik (burnout) sendromu. *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi.* 68(1). 29 – 32.
- Kalaycı, Ş. (2010).** SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri. 5. Baskı. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kaplan, M. (2007).** *Motivasyon teorileri kapsamında uygulanan özendirme araçlarının iş gören performansına etkisi ve bir uygulama.* Ankara. 23 – 24.
- Karahan, A., K. Gürpınar ve P. Özyürek, (2007).** Hizmet sektöründeki işletmelerin örgüt içi stres kaynakları: afyon il merkezindeki hastanelerde çalışan cerrahi hemşirelerinin stres kaynaklarının belirlenmesi. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi.* 3(1). 27 – 44.
- Karataş, S., (2012).** *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, s. 49 Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

- Kaya, E. (2010).** *İş stresi ve tükenmişlik duygusunun işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: sağlık personeli üzerinde bir uygulama.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Kayabaşı, Y. (2008).** Bazı değişkenler açısından öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyleri. *Sosyal Bilimler Dergisi*. 20. 19 – 212.
- Kaynak, T. (1995).** *Organizasyonel davranış ve yönlendirilmesi*. 2. Basım, İstanbul: Alfa Basım Yayım.
- Keser, A. (2006).** *Yönetim ve motivasyon*. 1. Baskı. Alfa Aktüel.
- Keser, A. (2009).** *Çalışma yaşamında motivasyon*. 1. Basım, İstanbul: Alfa Akademi Basım Yayım.
- King, L. A. (1995).** Wishes, motives, goals and personal memories: relations and correlates of measures of human motivation. *Journal of Personality*. 63. 985 – 1007.
- Koç, H. ve Topaloğlu, M. (2010).** *Yönetim bilimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Koçel, T. (2001).** *İşletme yöneticiliği, yönetim ve organizasyon, organizasyonlarda davranış klasik-modern-çağdaş ve güncel yaklaşımlar*. 8. Basım. İstanbul: Beta Yayınları.
- Koçel, T. (2005).** *İşletme yöneticiliği*. 10. Basım. İstanbul: Arıkan Basım Yayım.
- Koçel, T. (2007).** *İşletme yöneticiliği*. 11. Baskı, İstanbul: Arıkan Basım Yayım.
- Kurt, A. (2015).** Herzberg'in çift faktörlü güdüleme kuramının öğretmenlerin motivasyonları açısından çözümlenmesi. *GÜ Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(1). 285 – 299.
- Kutaniş, Ö. R. (2004).** Motivasyon faktörleri: bir fındık işletmesi örneği. *Sakarya Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(1). 49.

- Küçüközkan, Y. (2015).** Liderlik ve motivasyon teorileri: kuramsal bir çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*. 1(2). 86 – 115.
- Lee, R. T. & Ashforth, B. E. (1993).** A Further Examination of Managerial Burnout: Toward an Integrated Model. *Journal of Organizational Behavior*. 14(1). 3 – 20.
- Leiter, M. P. & Maslach, C. (1988).** The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*. 9. 297 – 308.
- Leiter, M. P. (2003).** *Areas of worklife survey manual*. Third Edition. Centre for Organizational Research and Development. Wolfville, NS, Canada.
- Levinson, (2015).** Yöneticiler tükendiklerinde. Harvard Business Review.
- Luthans, F. (1992).** *Organizational Behavior*, Mc. Graw Hill, Sixth Edition, USA.
- Maslach, C. & Goldberg, J. (1998).** Prevention of burnout: new perspectives. *Applied & Preventive Psychology*. 7. 63 – 74.
- Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981).** The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*. 2. 99 – 113.
- Maslach, C. & Leiter, M. P. (1997) .** *the truth about burnout* . San Francisco, CA: Lossey-Bass
- Maslach, C. & Zimbardo, P. G. (1982).** *Burnout - the cost of caring*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc. Englewood Cliffs.
- Maslach, C. (2003).** Job burnout: new directions in research and intervention. *Current Directions in Psychological Science*, 12(5). 189 – 192.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001).** Job burnout. *Annual Reviews of Psychology*. 52. 397 – 422.
- Maslow, A. H. (1970).** *Motivation and personality*. Harper & Row Publishers. Second Edition. USA.

- McClelland, D. C. (1961).** *The achieving society*, Princeton, NY: Van Nostrand.
- Moorhead, G. & Ricky W. G. (1989).** *Organizational behavior*. Houghton Mifflin Company. Second Edition. USA.
- Moorhead, G., Griffin, R. W. (2001).** *Organizational behavior*. Boston: Houghton
- Morrisette, P. J. (2000).** School counselor well-being. *Guidance and Counseling*, 16: 2 – 9.
- Morrow, P. C. & McElroy, J. C. (1986).** Research notes on assessing measures of work commitment. *Journal of Vocational Behaviors*. 7. 139.
- Morrow, P. C. (1983).** Concept redundancy in organizational research, the case of work commitment. *Journal of Occupational Behavior*, 34. 40-56.
- Muldray, T.W. (1983).** Burnout and health professionals: manifestations and management. *A Capistrano Publication*.
- Murray, H. A. (1928).** *Explorations in Personality*. Oxford University.
- Nadler, A & Lawler E. III. (1977).** Motivation: A Diagnostic Approach, In S. Richard Hackman, Edward E. Lawler III and Lyman W. Porter (Eds.). Perspectives on Behavior in Organizations. (p. 26-38). *New York: McGraw Hill Inc.*
- Oksay, A. (2005).** *Çalışanlarda iş tatmini: sağlık sektörü üzerine bir araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Isparta.
- Onaran, O. (1981).** *Çalışma yaşamında güdülenme kuramları*. Ankara: Sevinç Matbaası.
- Oran, F.Ç. (2012).** *Örgütsel bağlılık ve iş motivasyonu ilişkisi: kamu sektöründe bir uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Trakya Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı, Edirne.

- Oruç, S. (2007).** *Özel eğitim alanında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Önal, M. (2010).** *Eğitim işgörenlerinin duygusal zekaları ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Önen, S. M. ve Kanayran, H. G. (2015).** Liderlik ve motivasyon: kuramsal bir değerlendirme. *Birey ve Toplum*, 5 (10). 43 – 63.
- Örmen, U. (1993).** *Tükenmişlik duygusu ve yöneticiler üzerinde bir uygulama.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi SBE, İstanbul.
- Özdemir, A. K., Kılıç, E., Özdemir, D., Öztürk, M. ve Sümer, H. (2003).** Cumhuriyet üniversitesi dış hekimliği fakültesi akademik personelinde tükenmişlik ölçeğinin üç yıllık arayla değerlendirilmesi. *Cumhuriyet Üniversitesi Dış Hekimliği Fakültesi Dergisi*, 6(1). 14 – 18.
- Özen Kutanis, R. ve Karakiraz, A. (2013).** Akademisyenlerin tükenmişliğin Kopenhag tükenmişlik envanteri (CBI) ile ölçülmesi: bir devlet üniversitesi örneği. *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(2). 13 – 30.
- Özer, P. S. ve Topaloğlu, T. (2008).** *Motivasyonda kapsam teorileri.* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Öztabağ, L. (1970).** *Psikolojide ilk adım.* İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Öztürk, M. (2003).** *İşletme ve yönetim, işletme yönetiminde temel kavramlar.* İstanbul: Papatya Yayıncılık.
- Özyurt A. (2004).** *İstanbul hekimlerinin iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleri.* İstanbul.
- Peker, R. (2002).** Anaokulu, ilköğretim ve lise öğretmenlerinde mesleki tükenmişliğin bazı değişkenlere göre incelenmesi. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15 (1), 319 – 331.

- Pfeffer J. ve Langton N. (1993).** The effect of wage dispersion on satisfaction, productivity, and working collaboratively: evidence from college and university faculty. *Administrative Science Quarterly*. 38. 3.
- Pinder, C. C. (1984).** *Work motivation theory, Issues, and applications*. USA: Harper Collins Publisher.
- Plunkett, W. R. & Raymond A. F. (1992).** *Introduction to management*. Boston: Plus – Kendt Publishing Company.
- Polat, S., Ardiç, K. ve Türkan, G. (2014).** Bağlılık boyutlarının tükenmişlik boyutları üzerindeki etkisinin incelenmesi. *Yönetim ve Ekonomi*, 21 (2). 281 – 292.
- Porter, L., Bigley G. A. & Steers, R. M. (2003).** *Motivation and work behavior*. McGraw – Hill.
- Ramm, J., Tjotta, S. & Torsvik, G. (2013).** *Incentives and creativity in groups*.
- Robbins, S. P. (2003).** *Organizational Behavior*. Tenth Edition, USA: Prentice Hall.
- Saal, F. E. & Knight P. A. (1988).** *Industrial / organizational psychology: science and practice*. Pacific Grove. CA: Brooks / Cole Publishing Company.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1998).** *Örgütsel psikoloji*. 1.Baskı. Bursa: Alfa Basım ve Yayıncılık.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2005).** *Örgütsel psikoloji*. Bursa: Ezgi Kitapevi.
- Sağlam Arı, G. Ve Çına Bal, E. (2008).** Tükenmişlik kavramı: birey ve örgütler açısından önemi. *Yönetim ve Ekonomi*, 15(1). 131 – 148.
- Sarros, J. C. & Densten, J. L. (1989).** Undergraduate students stress and coping strategies. *Higher Education Research and Development*, 8(1). 47 – 57.
- Schermerhorn, H., (1994).** *Managing organizational behaviour*, John Willey and Sons Inc, New York.

- Schermerhorn, J. R. Jr., Hunt, J. G. & Osborn, R. N. (1998).** *Basic organizational behaviour*. New York: John Wiley & Sons. Inc.
- Selçukoğlu, Z. (2001),** *Araştırma Görevlilerinde Tükenmişlik Düzeyi ile Yalnızlık Düzeyi ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin Bazı Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Selen, U. (2009).** *İşletmelerde motivasyon sistemi, araçları ve yardımcı öğeler; ar-ge şirket örneği*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Namık Kemal Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Tekirdağ.
- Semerci, A. S. (2005).** *İş motivasyonu ve sonuçları*. (Yayınlanmamış Uzmanlık Yeterlilik Tezi). Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Sheldon, M. E. (1971).** Investments and involvements as mechanisms producing commitment to organizations. *Administrative Science Quarterly*. 71(16). 143 – 150.
- Singh, J. Goolsby, J. R., & Rhoads G. R. (1994).** Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives. *Journal of Marketing Research*. 31. 558 – 569.
- Soykenar, M. (2008).** *Sağlık işletmelerinde personelin motivasyonunu etkileyen faktörler: dokuz eylül üniversitesi hastanesinde örnek bir uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Soysal, A. (2011).** *İş yaşamında tükenmişlik*. Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası.
- Sürgevil, O. (2006) .** *Çalışma hayatında tükenmişlik sendromu tükenmişlikle mücadele teknikleri*. 1.Basım. Ankara: Nobel Yayın.

- Sweeney, J. T. & Summers, S. L. (2002).** The effect of the busy season workload on public accountants' job burnout. *Behavioral Research In Accounting*. (14) 223 – 245.
- Şenyiğit, G. (2004).** *Çalışma hayatında stres*. Ankara: Verimlilik Dergisi.
- Şimşek, Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2011).** *davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. 7. Baskı. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Tabachnick & Fidell, (2013)** B.G. Tabachnick, L.S. Fidell Using Multivariate Statistics (sixth ed.) Pearson, Boston.
- Tarhan, U. (2011).** Sorun Çözme Becerisi, Farklılaştırır. *Martı Dergisi*. 56 – 57.
- Taşdemir, S. (2013).** *Motivasyon kuramına genel bir bakış, motivasyon araştırmaları ve bilgi teknolojileri ve iletişim kurum ölçeğinde bir model önerisi* (İdari Uzmanlık Tezi). Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu, Ankara.
- Taştan, S. (2003).** *Motivasyon ve İş Yaşamına Etkileri*. <http://www.humanresources-focus.com/makale016.asp> (11.03.2004)
- Taze, S. (2003).** Acil servis ve yoğun bakım ünitelerinde çalışan hemşirelerin tükenmişlik düzeyinin belirlenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi. SABE. İstanbul.
- Timothy J.F., Jagdip S., Gary K.R. & Ronald K.M. (2000).** Antecedents and Consequences of Burnout in Accounting: Beyond the Role Stress Model. *Behavioral Research in Accounting*. 12. 47.
- Torun, Alev (1997).** *Stres ve tükenmişlik, endüstri ve örgüt psikolojisi içinde*, ed. suna tevrüz, 2. Baskı. İstanbul: Türk Psikologlar Derneği ve Kalite Derneği Ortak Yayını. 43 – 53.
- Tucker, M. L., McCarthy A. M. & Douglas A. B. (2002).** The human challenge managing yourself and others in organization. *New Jersey: Prentice Hall*.

- Tunç, T. (2008).** *Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ile rol çatışması ve rol belirsizliği arasındaki ilişki: bir üniversite hastanesi örneği.* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sakarya.
- Tümekaya, S. (2000),** Akademik tükenmişlik ölçeğinin geliştirilmesi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19, 128 – 133.
- Türk Dil Kurumu (20.03.2018).** *Güncel Türkçe sözlük*, 2006, <http://www.tdk.gov.tr>
- Tütüncü, Ö. ve Küçükusta, D. (2008).** *Organizasyonlarda bireyler: davranış, tutum ve motivasyon.* 2. Uluslararası Katılımlı Sterilizasyon Konferansı, İzmir.
- Uğurluoğlu Ok, S. (2002).** *Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin iş doyumu, rol çatışması, rol belirsizliği ve bazı bireysel özelliklere göre incelenmesi.* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ulukuş, K. S. (2016).** Motivasyon teorileri ve lider yöneticilik unsurlarının bireylerin motivasyonuna etkisi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(25). 247 – 262.
- Ünlüöner, K., Ertürk, M. ve Olcay, A. (2007).** Otel işletmelerinde psiko-sosyal motivasyon araçları ve bu araçların farklı departmanlar üzerindeki etkisine yönelik Ankara ve İzmir otellerinde bir uygulama. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(19). 09 – 32.
- Ünsar, A. S., İnan, A. ve Yürük, P. (2010).** Çalışma hayatında motivasyon ve kişiyi motive eden faktörler: bir alan araştırması. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1). 248 – 262.
- Valcour, M. (2016).** Tükenmişliği yenmek. Harvard Business Review.
- Vroom, H. V. (1964).** *Work and motivation*, John Wiley&Sons Inc. USA.

Yılmaz, H. ve Karahan, A. (2009). Bireyin kişisel özellikleri yönünden iş doyum düzeyleri göre tükenmişlikleri: Afyonkarahisar ilinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3). 197 – 214.

Yüksel, Ö. (2003). *İnsan kaynakları yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi.

Zel, U. (2001). *Kişilik ve Liderlik*. Ankara: Seçkin Yayınevi.



EKLER

Ek 1. Etik Kurul Onayı



BEYKENT ÜNİVERSİTESİ

REKTÖRLÜĞÜ

19.03.2018

Enstitümüz Psikoloji Anabilim Dalı Klinik Psikoloji (tezli) programı öğrencisi **Gizem ARIKAN**' ın "**Akademisyenlerin Akademik Tükenmişlik ve Mesleki Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**" konulu tezine anket çalışması yapması Etik Kurulumuzca uygun görülmüştür.

ETİK KURUL ÜYELERİ


Prof. Dr. Ebru URAL
BAŞKAN


Prof. Dr. Akile Reşide GURSOY
ÜYE

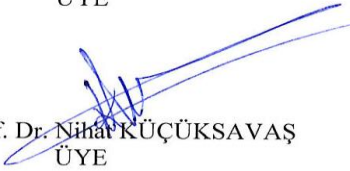

Prof. Dr. Selâhattin SARI
ÜYE

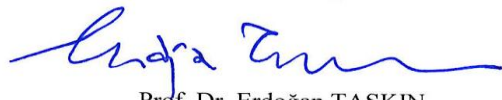

Prof. Dr. Turgut ÖZKAN
ÜYE


Prof. Dr. Tekin MEMİŞ
ÜYE


Prof. Dr. Ali Vahit TURHAN
ÜYE


Prof. Dr. Oğuz MAKAL
ÜYE


Prof. Dr. Nihal KÜÇÜKSAVAŞ
ÜYE


Prof. Dr. Erdoğan TAŞKIN
ÜYE

Beykent Üniversitesi İletişim Hattı: 444 1997 - 0850 340 34 34 - www.beykent.edu.tr

Ayazağa-Maslak Yerleşkesi: Ayazağa Mahallesi Hadım Kuru Yolu Cad. No: 19, Sarıyer 34396 İstanbul / Faks: (0212) 289 64 90

Beylikdüzü Yerleşkesi: Cumhuriyet Mah. Gürpınar Yolu Cad. No: 3/A, Beykent Siteleri, Büyüçekmece 34500 İstanbul / Faks: (0212) 867 55 68

Taksim Yerleşkesi: Sıraselviler Cad. No: 65, Taksim, Beyoğlu 34437 İstanbul / Faks: (0212) 243 02 78 info@beykent.edu.tr

Ek 2. Bilgilendirilmiş Gönüllü Onam Formu

T.C. Beykent Üniversitesi

Sosyal Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu

BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ ONAM FORMU

Sizi Gizem Arıkan tarafından yürütülen “Akademisyenlerin Akademik Tükenmişlik ve Mesleki Motivasyon Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi” başlıklı araştırmaya davet ediyoruz. Bu araştırmada akademisyenlerin tükenmişlik düzeyleri ile iş motivasyonlarına arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmaktadır. Araştırmada sizden tahminen 20 dakikanızı ayırmanız istenmektedir. Araştırmaya sizin dışınızda tahminen 100 kişi katılacaktır. Araştırmada ‘Akademik Tükenmişlik Ölçeği’ ve ‘Mesleki Motivasyon Ölçeği’ olarak toplam 2 adet ölçek kullanılmaktadır. Bu çalışmaya katılmak tamamen **gönüllülük** esasına dayanmaktadır. Çalışmanın amacına ulaşması için sizden beklenen, bütün soruları eksiksiz, kimsenin baskısı veya telkini altında olmadan, size en uygun gelen cevapları içtenlikle verecek şekilde cevaplamanızdır. Bu formu okuyup onaylamanız, araştırmaya katılmayı kabul ettiğiniz anlamına gelecektir. Ancak, çalışmaya katılmama veya katıldıktan sonra herhangi bir anda çalışmayı bırakma hakkına da sahipsiniz. Bu çalışmadan elde edilecek bilgiler tamamen araştırma amacı ile kullanılacak olup kişisel bilgileriniz **gizli tutulacaktır**; ancak verileriniz yayın amacı ile kullanılabilir. İletişim bilgileriniz ise sadece iznimize bağlı olarak ve farklı araştırmacıların sizinle iletişime geçebilmesi için “ortak katılımcı havuzuna” aktarılabilir. Eğer araştırmanın amacı ile ilgili verilen bu bilgiler dışında şimdi veya sonra daha fazla bilgiye ihtiyaç duyarsanız araştırmacıya şimdi sorabilir veya gizemarikan@hotmail.com ve 05304202272 numaralı telefondan ulaşabilirsiniz. Araştırma tamamlandığında genel/size özel sonuçların sizinle paylaşılmasını istiyorsanız lütfen araştırmacıya iletiniz.

Yukarıda yer alan ve araştırmadan önce katılımcıya verilmesi gereken bilgileri okudum ve katılmam istenen çalışmanın kapsamını ve amacını, gönüllü olarak üzerime düşen sorumlulukları anladım. Çalışma hakkında yazılı ve sözlü açıklama aşağıda adı belirtilen araştırmacı/araştırmacılar tarafından yapıldı. Bana, çalışmanın muhtemel riskleri ve faydaları sözlü olarak da anlatıldı. Kişisel bilgilerimin özenle korunacağı konusunda yeterli güven verildi.

Bu koşullarda söz konusu araştırmaya kendi isteğimle, hiçbir baskı ve telkin olmaksızın katılmayı kabul ediyorum.

Katılımcının : (Zorunlu Değildir)

Adı-Soyadı:.....

İmzası:

İletişim Bilgileri:

E-posta:

Telefon:

İletişim bilgilerimin diğer araştırmacıların benimle iletişime geçebilmesi için “ortak araştırma havuzuna” aktarılmasını; ☐ kabul ediyorum ☐ kabul etmiyorum (lütfen uygun seçeneği işaretleyiniz)

Sahidin:(Zorunlu Değildir)

Adı-Soyadı:.....

İmzası:

Ek 3. Akademisyenin Sosyo – Demografik Bilgi Formu (ASDBF)

SOSYO-DEMOGRAFİK BİLGİ FORMU

1- Yaşınız :.....

2- Cinsiyet:

☐

Kadın

☐

Erkek

3- Çocuk sayısı:.....

4- Fakülte:.....

5- Akademik Ünvan:

☐

Araştırma Görevlisi

☐

Uzman

☐

Dr. Öğretim Üyesi

☐

Doçent

☐

Profesör

6- Akademisyenlikteki kıdem yılı:.....

7- Yıllık yönetilen tez sayısı :.....

8- Bilimsel dergileri takip düzeyi:

☐

Düşük

☐

Orta

☐

Yüksek

9- Üniversitedeki hizmet süresi:.....

10-Haftalık ortalama girilen ders saati.....

Ek 4. Akademik Tükenmişlik Ölçeği

AKADEMİK TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ						
NO	SORULAR	Tamamen Uyuyor	Çoğunlukla Uyuyor	Kısmen Uyuyor	Çoğunlukla Uymuyor	Hiç Uymuyor
	<i>Bu ölçek, sizlerin mesleki koşullarınızı ve yaşadığınız problemleri ortaya koymak, bunlara uygun öneriler sunarak problemlerin giderilmesine katkıda bulunmak amacıyla tasarlanmıştır. Ölçek, öğretim elemanlarının işleriyle ilgili düşünceleri, tutum ve davranışları, koşulları, görev ve sorumlulukları, öğrencileriyle ilişkileri, beklentileri, duyguları ve yönetsel faktörler dikkate alınarak hazırlanmıştır. Sizden istenen atlamadan, bütün maddeleri okuyarak, her biri için size en uygun olan bir seçeneği işaretlemenizdir. Ölçekten elde edilecek bulgular, tamamen gizli kalacaktır. Ölçeği titizlikle ve içtenlikle doldurduğunuzla inanıyorum, ilginiz ve katkınız için teşekkür ediyorum.</i>					
1.	Ders yükümün fazla olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
2.	Sınıflardaki öğrenci sayısı daha az olsa, dersi daha rahat işleyebilirim.	1	2	3	4	5
3.	Akademik çalışmalarına yeterince zaman ayırabiliyorum.	1	2	3	4	5
4.	Girdiğim derslerin birbirinden farklı ve çok sayıda olması performansımı düşürüyor.	1	2	3	4	5
5.	Üniversitedeki bazı uygulamaların beni engellediğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
6.	Çalışma koşullarımdan memnunum.	1	2	3	4	5
7.	Öğretim elemanlarına yeterince değer verilmediğine inanıyorum.	1	2	3	4	5
8.	Çalıştığım yerde demokratik bir idari yapı vardır.	1	2	3	4	5
9.	Problemlerimin çözümünde yöneticilerimin yardımcı olacağını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
10.	Çalıştığım yerdeki diğer meslektaşlarımla eşit söz hakkına sahip olduğuma inanıyorum.	1	2	3	4	5
11.	Dersimin öğrenilmesi için gerekli çabayı gösterdiğime inanıyorum.	1	2	3	4	5
12.	Öğretim elemanlarının bilimsel çalışma yapabilmeleri için yeterli ekonomik koşullara sahip olmadıklarını düşünüyorum.	1	2	3	4	5
13.	Öğretim elemanı olarak bireysel sorumluluklarımı yerine getirdiğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
14.	Yaptığım işi çok stresli buluyorum.	1	2	3	4	5
15.	Bu işin sağlığını olumsuz etkilediğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
16.	Her yıl bir öncekinden daha başarılı olduğumu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
17.	Her yıl planladıklarımı başarıyla gerçekleştiriyorum.	1	2	3	4	5
18.	Meslektaşlarımla iyi ilişkiler içindeyim.	1	2	3	4	5

19.	Çalışma özgürlüğümün olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
20.	Çalışmalarım yeterince destekleniyor.	1	2	3	4	5
21.	Öğretim elemanlarının kendi kararlarını vermeleri için teşvik edildiklerini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
22.	İşlerimi çoğunlukla yarına ertelerim.	1	2	3	4	5
23.	İşyerimde sürekli kontrol ve denetim altındayım.	1	2	3	4	5
24.	İşime geç gelirim.	1	2	3	4	5
25.	Üniversitedeki kurallar ve uygulamalardaki değişikliklere uyum sağlamakta zorlanıyorum	1	2	3	4	5
26.	Kendimi gergin hissediyorum.	1	2	3	4	5
27.	Çok sık hastalanıyorum.	1	2	3	4	5
28.	Duygu ve davranışlarımın tutarlı olduğuna inanıyorum.	1	2	3	4	5
29.	İşim ve geleceğim açısından kendimi güvende hissediyorum	1	2	3	4	5
30.	Kendimi iyi hissediyorum.	1	2	3	4	5
31.	Geleceğimden korku ve kaygı duyuyorum.	1	2	3	4	5
32.	Kendimi fiziksel olarak çok iyi hissediyorum.	1	2	3	4	5
33.	Aşırı derecede endişeliyim.	1	2	3	4	5
34.	İşimde boşuna didindiğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5
35.	Üzerimdeki iş yükünün çok fazla olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
36.	Her sabah yapacağım işleri düşününce canım sıkılıyor.	1	2	3	4	5
37.	İşimi zevkli buluyorum.	1	2	3	4	5
38.	Genellikle kendimi bitkin hissediyorum.	1	2	3	4	5
39.	Her sabah kendimi çok yorgun hissediyorum.	1	2	3	4	5

Ek 5. Akademisyenlere Yönelik Mesleki Motivasyon Ölçeği

Akademisyenlere Yönelik Mesleki Motivasyon Anketi

NO	SORULAR	Mesleki Motivasyonum Çok Düşük	Mesleki Motivasyonum Düşük	Mesleki Motivasyonum Orta Düzeyde	Mesleki Motivasyonum Yüksek	Mesleki Motivasyonum Çok Yüksek
	<i>Mesleki Motivasyon, "işyerinde çalışan bireyin belirli bir iş ya da görev amacına ya da maddi ve manevi ödüle ulaşmaya yönelik olarak gerçekleştirdiği davranış ve göstermiş olduğu çabaların yer aldığı psikolojik bir süreç"tir.</i>					
1.	Mesleğimin bilgi donanımı kazandırması bakımından	1	2	3	4	5
2.	Mesleki hedeflerimin belirgin olması bakımından	1	2	3	4	5
3.	Mesleki görev tanımlarının kurumun gelenekleri ile açık bir şekilde ifade ediliyor olması bakımından	1	2	3	4	5
4.	Mesleğimin kendimi gerçekleştirme fırsatı vermesi bakımından	1	2	3	4	5
5.	Mesleğimin yeteneklerime uygun olması bakımından	1	2	3	4	5
6.	Mesleğimin önemli olduğuna inanıyor olmam bakımından	1	2	3	4	5
7.	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilmem bakımından	1	2	3	4	5
8.	İşimde akademik özerkliğe sahip olmam bakımından	1	2	3	4	5
9.	Mesleğimde yoğun olarak sosyal iletişim içinde olmam bakımından	1	2	3	4	5
10.	Mesleğimin zorluk derecesinin başarılı olma isteğimi artırması bakımından	1	2	3	4	5
11.	Çalışma saatlerinin esnek olması bakımından	1	2	3	4	5
12.	Tatil ve izin imkanlarının yeterliliği bakımından	1	2	3	4	5
13.	İşimi iyi yapıp yapmadığım konusunda bağlı olduğum üstten geribildirim almam açısından	1	2	3	4	5
14.	Mesleki başarılarım sonucu takdir ediliyor olmam bakımından	1	2	3	4	5
15.	Bireysel olarak ulusal düzeyde tanınırlığım bakımından	1	2	3	4	5
16.	Bireysel olarak uluslararası düzeyde tanınırlığım bakımından	1	2	3	4	5
17.	İşimi yapıyorken başkalarına yardım etme fırsatının olması bakımından	1	2	3	4	5
18.	Bireysel olarak mesleki kariyerimde ilerlemem bakımından	1	2	3	4	5
19.	Akademik Literatüre katkı sağlayabilmem bakımından	1	2	3	4	5
20.	Nitelikli öğrenci yetiştirmem bakımından	1	2	3	4	5
21.	Mesleğimden dolayı sosyal statü elde etmem bakımından	1	2	3	4	5
22.	Yayın kriterleri düzeyini niceliksel olarak sağlamam bakımından	1	2	3	4	5
23.	Akademik kadro basamaklarında zamanında yükselmem bakımından	1	2	3	4	5

24.	Bölümdeki akademisyenler ile arkadaşça ilişkiler içinde olmam bakımından	1	2	3	4	5
25.	Bölümde dayanışma geleneğinin olması bakımından	1	2	3	4	5
26.	Bölümde alınan kararlara katılımının sağlanması bakımından	1	2	3	4	5
27.	Bölüm içi idari görev dağılımının belirginliği bakımından	1	2	3	4	5
28.	Bölümde iyi anlaştığım bir çalışma grubunun olması bakımından	1	2	3	4	5
29.	Bağlı çalıştığım üstümün desteği bakımından	1	2	3	4	5
30.	Öğrencilerimin sınavlardaki başarıları bakımından	1	2	3	4	5
31.	Öğrencilerimin derslerime ilgisi bakımından	1	2	3	4	5
32.	Öğrencilerimle etkin iletişim içinde olmam bakımından	1	2	3	4	5
33.	Mezun öğrencilerimin iş bulması bakımından	1	2	3	4	5
34.	Fakültede bilimselliği önceleyen akademik bir ortamın olması bakımından	1	2	3	4	5
35.	Üniversite yönetiminin üniversitenin başarılı olmasını sağlayan politikaları bakımından	1	2	3	4	5
36.	Üniversitede Adil yöneticilerle çalışıyor olmak bakımından	1	2	3	4	5
37.	Üniversite yönetiminin üniversitenin sosyo-kültürel yapısını geliştiren politikaları bakımından	1	2	3	4	5
38.	Üniversitenin araştırma fonlarının yeterliği bakımından	1	2	3	4	5
39.	Üniversitede projelerde yer almak için proje teşviği sağlanması bakımından	1	2	3	4	5
40.	Nitelikli akademik yayın yapmak için teşvik sağlanması bakımından	1	2	3	4	5
41.	Üniversitenin ulusal sempozyumlara katılıma verdiği destek bakımından	1	2	3	4	5
42.	Üniversitenin uluslararası sempozyumlara katılıma verdiği destek bakımından	1	2	3	4	5
43.	Üniversitenin bireysel akademik başarıma katkı sağlayacak ve bulunduğum üniversite dışında bir üniversitede ya da kurumda görevlendirilmeme ilişkin tutumu bakımından	1	2	3	4	5
44.	Yaptığım işe uygun düzeyde maaş alıyor olmam bakımından	1	2	3	4	5
45.	Mesleğimi yerine getirirken maaş dışında ek gelirler sağlayabiliyor olmam bakımından	1	2	3	4	5
46.	Dersliklerin fiziki yeterliliği bakımından	1	2	3	4	5
47.	Kişisel ofise sahip olmam bakımından	1	2	3	4	5
48.	Kişisel ofisimin donanım ve ergonomisi bakımından	1	2	3	4	5
49.	Araştırma yapmak için uygun altyapının bulunması bakımından	1	2	3	4	5
50.	Toplantı ve konferans salonlarının yeterliliği bakımından	1	2	3	4	5

ÖZGEÇMİŞ

1994 yılında Antalya’da doğdum. İlköğretim ve lise eğitimimi Antalya’da tamamladım. 2012 yılında lise eğitimimi tamamladıktan sonra lisans eğitimim için İstanbul’a geldim. T.C. Maltepe Üniversitesi’nde Psikoloji bölümünü bir yarıyıl erken bitirerek 2016 yılının Ocak ayında lisans eğitimimi tamamladım ve Beykent Üniversitesi’nde Klinik Psikoloji Anabilim dalı alanında yüksek lisans eğitimime başladım. Bakırköy Mazhar Osman Ruh ve Sinir Hastalıkları Hastanesinde lisans stajımı tamamladım. Ardından kendi memleketime dönerek yaz tatili boyunca da devlet ve özel hastanelerinde gönüllü stajlarım, eğitimlerime ve sertifika programlarına devam ettim. Son olarak yüksek lisans stajımı İstanbul Fransız Lape hastanesinde yaptım. Bu zaman zarfında Prof. Dr. Mehmet Zihni Sungur Bilişsel Davranışçı Terapi eğitimime başladım ve hala devam etmekteyim.

Gizem ARIKAN