

## ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLE TÜKENMİŞLİK İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: BOZOK ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

Öğr. Gör. Mert ÖZGÜNER\*

### ÖZ

*Araştırmada örgüt kültürü ile tükenmişlik arasındaki ilişki incelenmiştir. Bozok Üniversitesi'nde görev yapan öğretim elemanlarının örgüt kültürü ve tükenmişlik düzeyleri alt boyutları ile tespit edilmiş, alt boyutlar arasında ilişkinin olup olmadığı, tükenmişlik alt boyutlarının demografik değişkenlere göre farklılaşp farklılaşmadığı ortaya konulmuştur. Araştırma sonucunda, öğretim elemanlarının örgüt kültürü algılarının genel olarak orta düzeyde, tükenmişlik algılarının ise düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Tükenmişlik alt boyutlarından kişisel başarı hissini, yaş değişkenine göre farklılık arz ettiği belirlenirken, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutları ile demografik değişkenler arasında anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Örgüt kültürü alt boyutları ile tükenmişlik alt boyutları arasında anlamlı ilişkiler saptanmıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** Örgüt Kültürü, Tükenmişlik, Örgüt Kültürü ile Tükenmişlik

**JEL Sınıflandırma Kodları:**M12, M14, M15

## A STUDY ON THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL CULTURE AND BURNOUT: EXAMPLE OF BOZOK UNIVERSITY

### ABSTRACT

*Study examined the relationship between organizational culture and burnout. Organizational culture and the teaching staff working at the University of Bozok lower levels of burnout have been found with the dimensions, whether the relationship between sub-dimensions, sub-dimensions of burnout differed according to demographic variables have been introduced. As a result, faculty members' perceptions of organizational culture in general have moderate and low levels were found in perceptions of burnout. Sense of personal accomplishment burnout sub-dimensions; differ according to age the determining variable, emotional exhaustion and depersonalization subscales found no significant difference between the demographic variables. Sub-dimensions of organizational culture in the opposite direction with no significant correlations between the burnout subscales.*

**Key Words:** Organizational Culture, Burnout, Burnout Relationship with Organizational Culture

**JEL Classification Codes:** M12,M14, M15

---

\* Adıyaman Üniversitesi, Besni MYO, mert\_2466@hotmail.com

## 1. GİRİŞ

Çalışanlara doğru ya da yanlış gösteren, stratejiler ile beşeri unsurlar arasındaki bağlantıyı oluşturan, kültürel yapıya işlevsel bir anlayış yükleyen, örgütün tamamını kapsayan temel değer ve inançlar şeklinde tanımlanan örgüt kültürü, örgüt içerisinde yaygın olarak paylaşılan hikâyeler, törenler, seremoniler, gelenekler gibi unsurlar aracılığıyla anlaşılabilir. Çalışanların mutlu olduğu bir iş ortamının oluşturulması, problemleri azaltır, iş tatminini artırır. Bu da, çalışanların yüksek performansla ve verimli bir şekilde çalışmalarını sağlar. Bu nedenle örgüt kültürünün, çalışanların motivasyonunu artırıcı ve tükenmişlik duygusunu engelleyici bir faktör olduğu unutulmamalıdır. Çalışanların sınırlı kaynaklarla tatmin edildiği, önemsenmediği ortamlarda tükenmişliğin meydana gelmesi ihtimali oldukça yüksektir. Bu ortamlarda çalışanların iş performanslarının düşmeye başlaması, beraberinde iş sorumluluklarının yerine getirilmemesi durumu ortaya çıkarır ki bu da, çalışanların istek ve beklentileri ile işin gereklilikleri arasındaki uyumun bozulmasına neden olur. Bunun sonucu olarak da tükenmişlik kendisini gösterir. İşte bu noktada örgüt kültürü ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin önemi ortaya çıkmaktadır. Örgüt kültürü ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlayan bu çalışmanın evrenini Bozok Üniversitesi bünyesinde görev yapan 390 öğretim elemanı oluşturmuştur. Tam Sayım Yöntemi'nin uygulandığı çalışmada, çeşitli nedenlerden ötürü 163 öğretim elemanı çalışmaya dahil edilmiştir. Araştırma kapsamında ihtiyaç duyulan veriler, yüz yüze görüşme yoluyla uygulanan anket yöntemi ile elde edilmiştir.

## 2. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

İlk kez Peters ve Waterman tarafından Amerika'da, Pascale ve Athos tarafından ise Japonya'da incelenen Örgüt Kültürü; Firma Kültürü, Kurum Kültürü, İşletme Kültürü olarak da ifade edilir (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 120). Dünya'da örgüt kültürü konusunda sosyologların, psikologların, örgütsel davranış araştırmacılarının, antropologların yönetim danışmanlarının, organizasyon teorisyenlerinin, stratejik yöneticilerin katılımıyla meydana gelen büyük bir araştırma yelpazesi meydana gelmiştir (Sayılar, 2003: 132). Örgüt kültürü olgusunu önemli kılan ve bu kadar geniş bir yelpazede çalışmaya konu olmasını sağlayan ilk neden; zaman içinde öğrenme ve algılama yoluyla kalıplaşmış ve kurumsallaşmış gelenekleri sonraki nesillere ve dönemlere aktarma işini üstlenmesidir. Bu sayede kurumu simgeleyen bütün değerler nesilden nesile taşınarak devamlılık kazanmış olur. Bu özellik örgüt kültürüne değişken-canlı bir yapı katmaktadır (Öztürk, 2015:67). Yönetim ve örgüt teorisi alanında oldukça yaygın bir literatüre sahip olmasına rağmen, çalışanların kişiliği, hiyerarşik düzen, coğrafi bölge, örgüt tarihi, örgüt içi iletişim özellikleri düzeyinde çalışılabilecek bir konu olması nedeniyle tam olarak tanımlanması oldukça zor bir konudur (Karahan, 2008: 458).

Örgüt kültürü ile ilgili birçok tanım mevcuttur. Örgüt kültürü, çalışanların davranışlarına yön veren ortak normlar, davranışlar ve değerlerdir (Dursun,2013: 45). Ortak inançlar da çoğu kez örgüt kültürünün önemli bir yönü olarak kabul edilmektedir (Van den Steen, 2010: 618). Örgüt kültürü,

çalışanlara farklı bir kimlik veren, örgüte bağlanmalarına yardımcı olan ve çalışanlar tarafından paylaşılan iç değişkenleri sunmaktadır (Yüceler, 2009: 447). Örgüt kültürü, örgüt içerisinde baskın değerler sistemidir (Sönmez, 2006: 86). Örgüt kültürü, çalışanların davranışlarını belirleyen kuralları düzenleyen, örgüt süreçlerinin temel varsayımlarını biçimlendiren, örgütsel olayları yorumlayan, nelerin değerli olduğunu gösteren, çalışanların birlikteliğini sağlayan, çalışanların günlük yaşamlarına anlam vermelerini sağlayan ve en önemlisi, belirsizliklerle dolu çevre ile mücadele etmelerini kolaylaştıran bir mekanizmadır (Sezgin ve Bulut, 2013:183).

Ekşi'ye (2009: 167) göre örgüt kültürü öğrenilebilen, ortak norm ve kurallardan oluşan, semboller ve sembolik hareketlerle gelecek nesillere aktarılabilen, tek bir bütün olmayıp çeşitli alt kültürlerden oluşan heterojen bir yapıya sahip, örgütün her faaliyeti üzerinde etkisi olan yani holografik özellik gösteren, zamanla oluşan, çalışanların davranışlarına anlam yükleyen ve sorgulanmaksızın kabul edilen varsayımlardan oluşan bir bütündür.

Örgüt kültürü, birbiriyle ilişkili birçok değişkenden meydana gelen bir yapı olarak düşünüldüğünde bu yapıyı oluşturan öğeleri birbirinden ayrı olarak ele almak işlevsel olmayabilir. Fakat kavramın daha kolay anlaşılabilmesi için çeşitli biçimlerde bölümlendirilebilmesi mümkündür (Terzi, 2000: 64). Schein'a (1985: 14) göre örgüt kültürü öğeleri artifaktlar, norm ve değerler ile temel varsayımlar olmak üzere üç gruba ayrılmaktadır. Artifaktlar, daha çok kültürün gözle görünen yönünü oluşturmada ve teknoloji, sanat, mitler, semboller, hikâyeler, efsaneler ve görülebilen, duyulabilen davranışlardan oluşmaktadır (Schein, 1985: 14). O'Reilly'e (1989: 12) göre normlar, uygun olan ya da uygun olmayan davranışlarla ilgili beklentilerdir. Schein'a (1985: 15) göre değerler, çalışanların iş ve eylemlerini nitelendirmeye, değerlendirmeye ve yargılamaya yarayan ölçütlerin kaynağıdır. Temel varsayımlar, örgüt üyelerinin çevre ile ilişkiler, insan davranışları ve insanların ilişkilerinin doğasıyla ilgili olarak paylaştıkları temel inançlardır (Schein, 1985: 18).

Örgüt kültürü, bir örgütün misyon ve stratejilerini gerçekleştirmesinde ve etkinliğin, verimliliğin, değişimin gerçekleştirilmesinde önemli bir öğedir. Bununla birlikte örgüt kültürü, çalışanlara neyin doğru ya da yanlış olduğunu, nasıl davranılması gerektiğini benimseterek, davranışsal tutarlılığı artırır (Akıncı, 1998: 50-53). Ayrıca, çalışanlar arasında işsel bağlılığı oluşturabilmek için ortak dil ve kavramları oluşturan, çalışanların güç ve statülerini, birbirleriyle olan ilişkilerini düzenleyen ve tüm örgütsel olaylara anlam vermelerini sağlayan güç örgüt kültürüdür. Yani, örgüt kültürü, çalışanları birbirine, örgütü ise topluma bağlayan sosyal bir bağıdır (Karahan, 2008: 159). Bununla birlikte Terzi'ye (2000: 57) göre örgüt kültürünün örgütün sürekliliğine katkı sağlamak, kontrol ve koordinasyonun sağlamak, çalışanların motivasyonunu artırmak, sorunların çözümlenmesinde temel dayanak görevi üstlenmek, örgütsel istikrarın göstergesi olmak şeklinde birçok fonksiyonunun olduğu ifade edilmiştir.

### 3. TÜKENMİŞLİK

İlk defa Freudenberger tarafından 1974 yılında açıklanan tükenmişlik kavramı, insanlarla yoğun ilişki içerisinde çalışan bireylerde meydana gelebilecek duygusal tükenme olarak açıklanmıştır (LeBlanc ve Heyworth, 2007: 121). Tükenmişlik, bireylerin çok fazla baskı ile çok sınırlı kaynaklarla tatmin edilmesi sonucu ortaya çıkan ve hem çalışanlar hem de işverenler için oldukça ciddi sonuçlar ortaya çıkaran genel bir bitkinlik duygusudur (Asad ve Khan, 2003: 141).

Tükenmişlik sendromu için en ayrıntılı ve yaygın olan tanımlamayı Maslach yapmıştır. Maslach'ın tanımında tükenmişlik, işe bağlı tutum ve davranışlardaki değişikliklerle kendini gösteren, duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve azalmış başarı duygusu olmak üzere üç bileşene sahip olmasının yanında, fiziksel tükenme, kronik yorgunluk, çaresizlik ve ümitsizlik, negatif bir benlik duygusunun gelişmesi ile iş, yaşam ve insanlara yönelik olumsuz tutumlarla belirginleşen, fiziksel, duygusal ve zihinsel bir tükenme sendromudur (Çalık, 2015: 10). Bu tanımda da görüldüğü gibi Maslach tükenmişliği üç bileşen etrafında ele almıştır. Bu bileşenleri şu şekilde açıklamak mümkündür;

— Duygusal Tükenmişlik: Duygusal tükenme, çalışanların kendilerini yorgun ve duygusal yönden çok yıpranmış hissetmelerini ifade eder. Enerji eksikliği ve bireyin duygusal kaynaklarının bittiği hissine kapılmasıyla ortaya çıkar ve kişilerde eskisi kadar verimli, sorumlu olmama hissi uyandırır (Koçak, 2009: 67).

— Kişisel Başarı Hissi: Börü ve Çiper'e (2007: 553) göre kişisel başarı düzeyi, kişinin işindeki yeterlilik ve başarı duygularını ifade eder. Kişinin kendi hakkındaki olumsuz düşünceleri, başkalarına karşı da negatif tavır takınmasına yol açar. Kişi bu olumsuz tavır nedeniyle suçluluk hissine kapılır ve kendisini başarısız ilan eder. Bu kişiler işlerinde ilerleme kaydedemediklerini, hatta gerilediklerini düşünürler ve harcadıkları çabanın bir işe yaramayacağını düşünürler.

— Duyarsızlaşma: Tükenmenin kişiler arası boyutudur ve müşterilere yönelik negatif tutumları ve işe karşı tepkisizleşmeyi belirtir (Aktaş ve Şimşek, 2015:208).

Tükenmişlik, algılanan mesleki yeterliliğin bir fonksiyonudur. Mesleki yeterlilik iş yükülerini yerine getirebilme yeteneği, başkalarıyla uyum, sosyal ve siyasi ortam kavramlarını içerisinde bulundurur. Mesleki yeterliliğin ve inancın eksik olduğu durumlarda tükenmişlik oluşur (Sheffield ve Baker, 2005: 178). Cullen vd. (2008: 64)'ne göre tükenmişlik; yüksek iş memnuniyetsizliği, düşük örgütsel bağlılık ve yüksek işe gitmeme durumlarıyla ilişkilidir. İş yükü eksikliği, yetersiz ödüllendirme, arkadaş ilişkileri, adalet eksikliği ve değer çatışmaları tükenmişliğin en belirgin durumsal etkenleridir. Ayrıca bu durumsal etkenlerin diğer bireysel ve örgütsel sonuçları etkileyebileceği de düşünülmektedir.

Bireylerde gözlenen çeşitli belirtiler bireyin tükenmişlik yaşadığını ortaya koymaktadır. Bu belirtiler; Aslan ve Etyemez'e (2015: 483) göre yorgunluk, bitkinlik, baş ağrıları, uykusuzluk, kilo

kaybı, genel vücut ağrıları şeklindeki fiziksel belirtiler, güven azalması, yetersizlik duygusu, mutsuzluk, kronik endişe, pasiflik, sosyal endişe, utanma şeklindeki psikolojik belirtiler ve Ardiç ve Polatçı'ya (2008: 74) göre unutkanlık, aile içi çatışmalar, öfkelenme, sinirlilik hali, ağlama nöbetleri, alınganlık şeklindeki davranışsal belirtilerden oluşmaktadır.

Tükenmişliğin ortaya çıkmasına neden olan faktörler incelendiğinde tükenmişliğin oluşumunda, bireysel faktörlerin ve örgütsel faktörlerin etkili olduğu görülmüştür. Sürgevil'e (2006: 50-56) göre tükenmişliğin oluşmasına neden olan bireysel faktörler; A tipi kişilik yapısında olma, dış kontrol odaklı olma, kendine yeterlilikten yoksun olma, empati yeteneğinin zayıf olması, beklenti düzeyinin yüksek olmasıdır. Alpöz vd. (2008: 19), tükenmişlik üzerinde etkili olan örgütsel faktörleri; iş yükü ile ilgili sorunlar, planlama ve kontrol eksikliği, yetersiz ödül, toplumsal ilişkilerin bozulması, güven ve saygı eksikliği, yönetici ve çalışanların değer çatışmaları şeklinde ifade etmişlerdir.

Tükenmişlik gerek birey üzerinde, gerekse de çalışma hayatı üzerinde oldukça önemli ve ciddi sonuçlar doğurmaktadır. Deran ve Beller' e (2015: 74) göre tükenmişliğin bireysel etkileri; yorgunluk, bitkinlik, uyku bozuklukları, sürekli hastalanma durumu, gerginlik, öfke hali, unutkanlık, kişisel başarı ve benlik duygusunda azalma şeklinde görülmektedir. Tükenmişliğin çalışma hayatı üzerindeki etkilerinin başında iş performansındaki düşüş gelmektedir. İşin niteliği ve kalitesinde meydana gelen bu düşüş çalışanların motivasyonunun düşmesine, sinirlilik haline ve itici davranışlara neden olur (Çiper, 2006: 24). Bununla birlikte insanlarla sürekli yüz yüze çalışmanın getirdiği duygusal gerginliğin çalışanlarda çekingenlik duygusu yaratması ve bunun sonucunda da çalışanların kendilerini soyutlaması ve ilgisizliklerin ortaya çıkması da tükenmişliğin çalışma hayatı üzerindeki etkileri arasında sayılmaktadır (Izgar, 2003: 169). Ayrıca, işe devamsızlık, işe katkı sağlamama, işten kaytarma, çalışanlar arasında çatışmalar da tükenmişliğin etkileri arasında yer almaktadır (Ardıç ve Polatçı, 2009: 35).

## **4. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLE TÜKENMİŞLİK İLİŞKİSİ**

### **4.1. Araştırmanın Yöntemi**

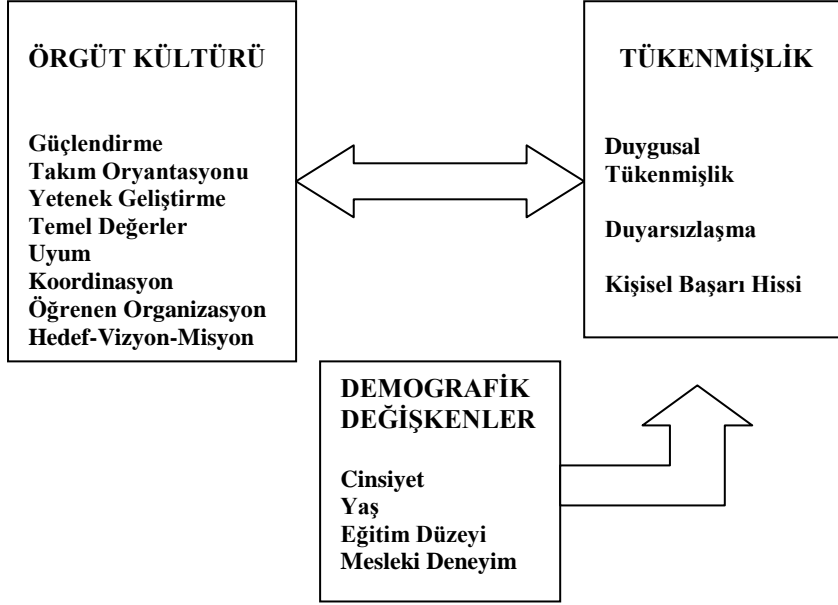
#### **4.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi**

Tükenmişliğin bireyler ve çalışma hayatı üzerinde ciddi sorunlar yaratması ve gün geçtikçe çalışanlar üzerinde daha büyük tatminsizlikler meydana getiren örgütsel koşullar, konuyla ilgili kapsamlı çalışmalar yapılmasını gerekli kılmıştır.

Bu araştırmada amaç, örgüt kültürü ile tükenmişlik arasında ilişkinin olup olmadığının, varsa ne yönde ve ne derecede olduğunun alt boyutlar düzeyinde belirlenmesidir. Çalışanlarda tükenmişlik duygusu oluşturacak örgüt kültürü unsurlarının belirlenmesi ve bu unsurların içeriğinde bir takım değişikliklere gidilerek, tükenmişliğin ortadan kaldırılmasına katkıda bulunulması amaçlanmıştır.

#### 4.1.2. Araştırmanın Modeli ve Kapsamı

Bu çalışmada örgüt kültürü ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi alt boyutlar düzeyinde ortaya koymak amacıyla betimleyici bir araştırma modeli kullanılmıştır.



Şekil 1:Araştırmanın Modeli

Araştırma, Bozok Üniversitesi'nde görev yapan öğretim elemanlarını kapsamaktadır. Bu kapsamda, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Mimarlık-Mühendislik Fakültesi, Tıp Fakültesi, Ziraat Fakültesi, Yozgat Meslek Yüksekokulu, Sağlık Meslek Yüksekokulu, Akdağmadeni Meslek Yüksekokulu ve Yerköy Adalet Meslek Yüksekokulu bünyesinde görev yapan öğretim elemanlarına, araştırma kapsamında anket uygulanmıştır.

#### 4.1.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Bozok Üniversitesi bünyesinde görev yapan öğretim elemanları oluşturmaktadır.

Bozok Üniversitesi personel daire başkanlığından alınan bilgilere göre, 2011 yılında üniversite bünyesinde toplam 390 öğretim elemanı bulunmaktadır. Çalışmada 'Tam Sayım Yöntemi' kullanılmış, fakat öğretim elemanlarının yurt dışında bulunmaları, odalarında bulunamamaları veya anketi doldurmayı kabul etmemelerinden dolayı, 163 öğretim elemanına anket uygulanabilmiştir. Öğretim elemanlarınca doldurulan anketlerin tamamı çalışmaya dâhil edilmiştir.

#### 4.1.4. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Araştırma kapsamında ihtiyaç duyulan veriler, yüz yüze görüşme yoluyla uygulanan anket yöntemi ile elde edilmiştir.

Araştırmada kullanılan anket üç bölümden oluşmaktadır. Bölümler birleştirilerek tek bir anket formu oluşturulmuştur. Anket formu toplam 48 sorudan meydana gelmiştir. Birinci bölümde 22 sorudan oluşan Örgüt Kültürü ölçeği kullanılmıştır. 1.-22. sorular; örgüt kültürü ölçeğini, 23.-44. sorular; tükenmişlik ölçeğini, 45.-48. sorular demografik özellikleri içermektedir. Öğretim elemanlarınca algılanan örgüt kültürünün ana hatlarını belirlemek amacıyla, “The Validity and Reliability of the Organizational Culture Questionnaire (Cho, Hee-Jae, 2000)’de yer alan örgüt kültürü soruları aslına sadık kalınarak Türkçe’ye çevrilmiş ve kullanılmıştır. Öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeyleri Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılarak belirlenmiştir (Pelit ve Türkmen, 2008).Veri toplama aracı olarak kullanılan ankette 5’li Likert tipi ölçek kullanılmıştır.

#### **4.1.5. Kullanılan İstatistikî Analizler**

Anket yoluyla elde edilen verilerin analizi SPSS 21.0 For Windows paket programı (Statistical Programme for Social Science \ Sosyal Bilimler için İstatistik Paket Programı) ile yapılmıştır. Çalışmada; güvenilirlik analizi, sonuçların öğretim elemanlarının demografik değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla bağımsız örneklem için t testi (independent samples t-test), tek yönlü varyans analizi (one way anova) kullanılmıştır. Öğretim elemanlarının cinsiyetlerine göre tükenmişlik alt boyutlarının düzeylerini belirlemek için t testi, yaş, eğitim düzeyi ve mesleki deneyim değişkenlerine göre tükenmişlik alt boyutlarının düzeylerini belirlemek için ise tek yönlü ANOVA analizi kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri saptamak amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır.

#### **4.1.6. Güvenilirlik Analizi**

Çalışmada kullanılan anketin tamamı için yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach’s Alfa değeri 0,809 olarak bulunmuştur. Uygulanan anketin güvenilirliğinin yüksek olduğu saptanmıştır.

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda “Örgüt Kültürü Ölçeğinin” Cronbach’s Alfa Değeri 0,928, “Tükenmişlik Ölçeğinin” Cronbach’s Alfa Değeri ise 0,786 olarak bulunmuştur.

### **4.2. Araştırmanın Bulguları**

#### **4.2.1. Araştırmaya Katılan Öğretim Elemanlarının Karakteristik Özellikleri**

Araştırma kapsamında ele alınan örnek kütleyle ait karakteristikler aşağıdaki Tablo 1’de görülmektedir. Buna göre, araştırmaya katılan öğretim elemanlarının karakteristikleri hakkında şu özelliklerin öne çıktığı görülmektedir. Araştırmaya katılan öğretim elemanlarının % 31,9’u kadın, % 68,1’i erkeklerden oluşmaktadır. Öğretim elemanlarının ağırlıklı 20–30 yaş (%50,9) arasında olduğu görülmektedir. Öğretim elemanlarının eğitim düzeylerinin çoğunlukla yüksek lisans (%50,3), mesleki deneyimlerinin ise 1–5 yıl aralığında olduğu (%57,7) görülmektedir.

**Tablo 1: Örnek Kütle Karakteristikleri**

Demografik Özellikler		Frekans (n)	Oran (%)
<b>Cinsiyet</b>	Erkek	111	68,1
	Kadın	52	31,9
	Toplam	163	100,0
<b>Yaş</b>	20–30 yaş	83	50,9
	31–40 yaş	58	35,6
	41 ve üzeri yaş	22	13,5
	Toplam	163	100,0
<b>Eğitim Düzeyi</b>	Lisans	16	9,8
	Yüksek Lisans	82	50,3
	Doktora	65	39,9
	Toplam	163	100,0
<b>Mesleki Deneyim</b>	1–5 yıl	94	57,7
	6–10 yıl	27	16,6
	11–15 yıl	19	11,7
	16–20 yıl	13	8,0
	21 yıl ve üzeri	10	6,1
	Toplam	163	100,0

**4.2.2. Örgüt Kültürü ve Tükenmişlik Alt Boyutlarının Ortalama Değerleri**

Öğretim elemanlarının algıladıkları örgüt kültürü alt boyutları aşağıda Tablo 2’de gösterilmiştir.



**Tablo 2: Öğretim Elemanlarının Algıladıkları Örgüt Kültürü Alt Boyutları**

Örgüt Kültürü	Alt Boyutlarına Göre Öğretim Elemanlarının Örgüt Kültürü Düzeyleri							
	Güçlendirme	Takım Oryantas	Yetenek Geliştirme	Temel Değerler	Uyum	Koordinasyon	Öğrenen Org.	Hedef-Vizyon-Misyon
Ort.	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.	Ort.
3,21	3,38	3,40	3,36	3,54	3,02	3,21	3,28	3,44

Buna göre, Bozok Üniversitesi'nde görev yapan öğretim elemanlarının örgüt kültürü algılarının 3,21'lik bir değer ile genel olarak orta düzeyde olduğu söylenebilir. Öğretim elemanlarının örgüt kültürü algıları alt boyutlar arasında göreceli olarak incelendiğinde ise, en yüksek örgüt kültürü algısının temel değerler boyutunda olduğu görülmektedir (3,54).

Öğretim elemanlarının tükenmişlik alt boyutlarına ilişkin algıları ise aşağıdaki Tablo 3'de görülmektedir.

**Tablo 3: Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Alt Boyutlarını Algılama Düzeyleri**

Tükenmişlik Alt Boyutları	Ortalama
Duygusal Tükenmişlik	2,18
Duyarsızlaşma	1,94
Kişisel Başarı Hissi	3,83

Buna göre, öğretim elemanlarının tükenmişlik ölçeğinde yer alan ifadelerle verdikleri cevaplar genel olarak incelendiğinde en düşük ortalamayı 1,94 ile duyarsızlaşma ile ilgili ifadeler sahip olurken, duyarsızlaşmayı 2,18 ile duygusal tükenmişlik ve 3,83 ortalama değer ile kişisel başarı hissi ile ilgili ifadeler izlemektedir. Yani, Bozok Üniversitesi'nde görev yapan öğretim elemanlarında duyarsızlaşma ve duygusal tükenmenin düşük, kişisel başarı hissi alt boyutunun ise orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Genel olarak bu durum, öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeylerinin düşük olduğunu gösteren bir bulgudur.

#### 4.2.3.Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Demografik Özelliklerle İlişkisinin Analizi

Çalışmanın bu aşamasında öğretim elemanlarında tükenmişlik alt boyutlarının demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacı ile t testi ve tek yönlü varyans analizi (One Way ANOVA) testi uygulanmıştır.

Tablo 4’te öğretim elemanlarının cinsiyetlerine göre tükenmişlik alt boyut düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını ortaya koymaya yönelik yapılan t testi sonuçları görülmektedir.

**Tablo 4: Öğretim Elemanlarının Cinsiyetlerine Göre Tükenmişlik Alt Boyut Düzeylerinin Analizi**

	CİNSİYET	N	Ort.	Std. Sapma	P
<b>Duygusal Tükenmişlik</b>	Erkek	111	2,15	,926	0,593
	Kadın	52	2,23	,831	
<b>Duyarsızlaşma</b>	Erkek	111	1,88	,735	0,186
	Kadın	52	2,06	,802	
<b>Kişisel Başarı Hissi</b>	Erkek	111	3,81	,548	0,543
	Kadın	52	3,87	,525	

Buna göre, cinsiyet ile duygusal tükenmişlik arasında  $p < 0,05$  anlam düzeyinde istatistiksel bir fark olup olmadığına bakıldığında, t testi sonucunda herhangi bir farkın olmadığı tespit edilmiştir (  $p = 0,593 > 0,05$  ). Ayrıca, duyarsızlaşma ile cinsiyet arasında istatistiksel bir farkın olup olmadığı  $p < 0,05$  anlam düzeyinde t testinde analiz edilmiş ve herhangi bir fark bulunamamıştır (  $p = 0,186 > 0,05$  ). Cinsiyet ile kişisel başarı hissi arasında da  $p < 0,05$  anlam düzeyinde istatistiksel bir farkın olup olmadığı yapılan t testi sonucunda bulunmuş ve böyle bir farkın olmadığı tespit edilmiştir (  $p = 0,543 > 0,05$  ).

Aşağıdaki Tablo 5’te araştırmaya katılan öğretim elemanlarının yaşlarına göre tükenmişlik alt boyutları analize tabi tutulmuştur.

**Tablo 5: Öğretim Elemanlarının Yaşlarına Göre Tükenmişlik Alt Boyut Düzeylerinin Analizi**

	Yaş	N	Ort.	Std. Sap.	p
<b>Duygusal Tükenmişlik</b>	20–30 yaş	83	2,04	0,818	0,105
	31–40 yaş	58	2,29	0,991	
	41 ve üzeri yaş	22	2,41	0,854	
	Toplam	163	2,18	0,895	
<b>Duyarsızlaşma</b>	20–30 yaş	83	1,98	0,796	0,188
	31–40 yaş	58	1,81	0,736	
	41 ve üzeri yaş	22	2,14	0,640	
	Toplam	163	1,94	0,759	
<b>Kişisel Başarı Hissi</b>	20–30 yaş	83	3,75	0,581	0,052
	31–40 yaş	58	3,97	0,417	
	41 ve üzeri yaş	22	3,77	0,612	
	Toplam	163	3,83	0,540	

Buna göre, öğretim elemanlarının yaşları ile duygusal tükenmişlikleri arasında  $p < 0,05$  anlam düzeyinde istatistiksel bir farkın olup olmadığı test edilmiş ve anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $p = 0,105 > 0,05$ ). Yine aynı şekilde öğretim elemanlarının yaşları ile duyarsızlaşma arasında  $p < 0,05$  anlam düzeyinde istatistiksel bir farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda da anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $p = 0,188 > 0,05$ ).

Öğretim elemanlarını yaşları ile kişisel başarı hissi alt boyutu arasında  $p < 0,06$  anlam düzeyinde istatistiksel bir farkın olup olmadığı incelendiğinde ise anlamlı bir farkın olduğu görülmüştür ( $p = 0,052 < 0,06$ ). Hangi guruplar arasında kişisel başarı hissi alt boyutunun yaşa göre farklılık gösterdiğini belirlemek amacıyla Tukey HSD çoklu karşılaştırma testinden yararlanılmıştır. Buna göre 20-30 yaş grubu ile 31-40 yaş grubu arasında kişisel başarı hissi alt boyutunun yaşa göre farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Buna göre; 31–40 yaş grubundaki öğretim elemanlarının kişisel başarı hislerinin, 20–30 yaş grubunda yer alan öğretim elemanlarından daha yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 6’da öğretim elemanlarının eğitim düzeylerine göre tükenmişlik alt boyutlarının düzeylerinin farklılaşp farklılaşmadığının belirlenmesi amacıyla yapılan varyans (ANOVA) sonuçları görülmektedir.

**Tablo 6: Öğretim Elemanlarının Eğitim Düzeylerine Göre Tükenmişlik Alt Boyut Düzeylerinin Analizi**

	<b>Eğitim Durumu</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Std. Sap.</b>	<b>p</b>
<b>Duygusal Tükenmişlik</b>	Lisans	16	2,13	1,025	0,237
	Yüksek Lisans	82	2,07	0,900	
	Doktora	65	2,32	0,850	
	Toplam	163	2,18	0,895	
<b>Duyarsızlaşma</b>	Lisans	16	2,19	0,834	0,226
	Yüksek Lisans	82	1,85	0,669	
	Doktora	65	1,98	0,838	
	Toplam	163	1,94	0,759	
<b>Kişisel Başarı Hissi</b>	Lisans	16	3,75	0,447	0,450
	Yüksek Lisans	82	3,79	0,561	
	Doktora	65	3,89	0,534	
	Toplam	163	3,83	0,540	

Tablo 6'ya göre, öğretim elemanlarının eğitim düzeyleri ile duygusal tükenmişlik düzeyleri arasında  $p < 0,05$  anlam düzeyinde istatistiksel bir farkın olup olmadığını belirlemek için yapılan ANOVA testi sonucunda anlamlı bir farkın olmadığı görülmüştür ( $p = 0,237 > 0,05$ ). Bununla birlikte öğretim elemanlarının eğitim düzeyleri ile duyarsızlaşma alt boyutu arasında  $p < 0,05$  anlam düzeyinde istatistiksel bir farkın olup olmadığı da analiz edilmiş ve sonuçta anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $p = 0,226 > 0,05$ ). Öğretim elemanlarının eğitim düzeyleri ile kişisel başarı hissi arasında  $p < 0,05$  anlam düzeyinde istatistiksel bir farkın olup olmadığını araştırılmış ve anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $p = 0,450 > 0,05$ ).

Öğretim elemanlarının eğitim düzeylerinin çok yüksek olması, eğitim düzeyine göre öğretim elemanlarında, tükenmişliğin gruplar arasında anlamlı farklılıklar göstermemesinin nedeni olarak kabul edilebilir.

Öğretim elemanlarının mesleki deneyimlerine göre tükenmişlik algıları araştırılmış ve sonuçlar Tablo 7'de verilmiştir.

**Tablo 7: Öğretim Elemanlarının Mesleki Deneyimlerine Göre Tükenmişlik Alt Boyut Düzeylerinin Analizi**

	Mesleki Deneyim	N	Ort.	Std. Sap.	p
<b>Duygusal Tükenmişlik</b>	1-5 yıl	94	2,04	0,802	0,078
	6-10 yıl	27	2,15	0,907	
	11-15 yıl	19	2,47	1,073	
	16-20 yıl	13	2,38	0,870	
	21 yıl ve üzeri	10	2,70	1,160	
<b>Duyarsızlaşma</b>	1-5 yıl	94	1,89	0,740	0,580
	6-10 yıl	27	1,96	0,854	
	11-15 yıl	19	1,84	0,765	
	16-20 yıl	13	2,15	0,555	
	21 yıl ve üzeri	10	2,20	0,919	
<b>Kişisel Başarı Hissi</b>	1-5 yıl	94	3,80	0,579	0,258
	6-10 yıl	27	3,85	0,362	
	11-15 yıl	19	4,00	0,471	
	16-20 yıl	13	3,62	0,650	
	21 yıl ve üzeri	10	4,00	0,471	

Buna göre, öğretim elemanlarının mesleki deneyimleri ile duygusal tükenmişlik arasında  $p < 0,05$  anlam düzeyinde istatistiksel bir farkın olup olmadığı araştırılmış ve yapılan ANOVA testi sonucunda anlamlı bir farka rastlanmamıştır ( $p = 0,078 > 0,05$ ). Aynı şekilde, öğretim elemanlarının mesleki deneyimleri ile duyarsızlaşma arasında  $p < 0,05$  anlam düzeyinde istatistiksel bir farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda da anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $p = 0,580 > 0,05$ ). Son olarak öğretim elemanlarının mesleki deneyimleri ile kişisel başarı hissi alt boyutu arasında  $p < 0,05$  anlam düzeyinde bir farkın olup olmadığı test edilmiş, sonuçta anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $p = 0,258 > 0,05$ ).

#### 4.2.4. Örgüt Kültürü Alt Boyutları ile Tükenmişlik Alt Boyutları Değişkenleri Arasındaki İlişkinin Analizi

Çalışmanın bu bölümünde örgüt kültürü alt boyutları (güçlendirme, takım oryantasyonu, yetenek geliştirme, temel değerler, uyum, koordinasyon, öğrenen organizasyon, hedef-vizyon-misyon) ve tükenmişlik alt boyutları (duygusal tükenmişlik, kişisel başarı hissi ve duyarsızlaşma) arasındaki ilişki korelasyon analizi ile test edilmiştir. Bu kapsamda örgüt kültürü ve tükenmişlik ölçeklerine ait ortalama, standart sapma ve korelasyon değerleri Tablo 8’de belirtilmiştir.

**Tablo 8: Değişkenler Arasındaki Korelasyon Katsayıları**

	Ortalama	Std. Sap.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Duygusal Tükenmişlik	2,18	0,895	1										
2. Kişisel Başarı Hissi	3,83	0,540	-,166 <sup>*</sup>	1									
3. Duyarsızlaşma	1,94	0,759	,470 <sup>**</sup>	-,207 <sup>**</sup>	1								
4. Güçlendirme	3,38	0,944	-,249 <sup>**</sup>	,141	-,071	1							
5. Takım Oryantasyon	3,40	0,907	-,287 <sup>**</sup>	,130	-,143	,598 <sup>**</sup>	1						
6. Yetenek Geliştirme	3,36	0,907	-,162 <sup>*</sup>	,126	-,085	,511 <sup>**</sup>	,589 <sup>**</sup>	1					
7. Temel Değerler	3,54	0,764	-,331 <sup>**</sup>	,122	-,081	,407 <sup>**</sup>	,467 <sup>**</sup>	,389 <sup>**</sup>	1				
8. Uyum	3,02	0,959	-,320 <sup>**</sup>	,233 <sup>**</sup>	-,202 <sup>**</sup>	,545 <sup>**</sup>	,580 <sup>**</sup>	,468 <sup>**</sup>	,408 <sup>**</sup>	1			
9. Koordinasyon	3,21	0,967	-,415 <sup>**</sup>	,296 <sup>**</sup>	-,159 <sup>*</sup>	,593 <sup>**</sup>	,583 <sup>**</sup>	,510 <sup>**</sup>	,586 <sup>**</sup>	,628 <sup>**</sup>	1		
10. Öğrenen Organizasyon	3,28	0,834	-,339 <sup>**</sup>	,257 <sup>**</sup>	-,139	,462 <sup>**</sup>	,464 <sup>**</sup>	,506 <sup>**</sup>	,550 <sup>**</sup>	,442 <sup>**</sup>	,669 <sup>**</sup>	1	
11. Hedef-Vizyon-Misyon	3,44	0,869	-,276 <sup>**</sup>	,202 <sup>**</sup>	-,193 <sup>*</sup>	,389 <sup>**</sup>	,492 <sup>**</sup>	,434 <sup>**</sup>	,532 <sup>**</sup>	,465 <sup>**</sup>	,555 <sup>**</sup>	,538 <sup>**</sup>	1

\*p<0,05 (Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır.)  
\*\*p<0,01 (Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.)

Yapılan korelasyon analizine göre örgüt kültürü alt boyutu olan güçlendirme ile tükenmişlik alt boyutları arasındaki sonuçlar incelendiğinde, güçlendirme ile duygusal tükenmişlik arasında p<0,01 anlam düzeyinde ters yönde anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Üniversite yönetimi personel güçlendirme faaliyetlerine ağırlık vererek, duygusal tükenmişliğin önüne geçebilir. Yine aynı şekilde takım oryantasyonu alt boyutu ile duygusal tükenmişlik arasında p<0,01 anlam düzeyinde ters yönde anlamlı bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Örgüt kültürü alt boyutlarından yetenek geliştirme ile tükenmişlik alt boyutları arasındaki korelasyon değerlerine göre, yetenek geliştirme ile duygusal tükenmişlik arasında p<0,05 anlam düzeyinde ters yönde, anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Örgüt kültürü alt boyutlarından biri olan temel değerler ile tükenmişlik alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde yine aynı şekilde p<0,01 anlam düzeyinde ters yönde anlamlı bir ilişki görülmektedir. Temel değerler düzeyindeki artış, duygusal tükenmişlik düzeyini azaltır. Buna göre, öğretim elemanlarının, üniversite temel değerlerine

bağlılık düzeylerini artırmaya yönelik çabalar sayesinde, duygusal tükenmişlik düzeyleri daha düşük düzeylere çekmek mümkün olacaktır.

Uyum alt boyutu ile tükenmişlik alt boyutları arasındaki korelasyon değerleri incelendiğinde, uyumun, tükenmişlik alt boyutlarının tümüyle ilişkisinin olduğu görülmektedir. Buna göre uyum ile duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma arasında  $p<0,01$  anlam düzeyinde ters yönde anlamlı ilişkiler görülmektedir. Yani, öğretmen elemanları arasında sağlanacak uyum öğretmen elemanlarının, duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma düzeylerinin düşük olmasına etki edebilir. Uyum ile kişisel başarı hissi alt boyutu arasındaki korelasyon sonuçlarına bakıldığında  $p<0,01$  anlam düzeyinde pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Buna göre, öğretmen elemanları arasında uyumun yüksek düzeylere ulaşması, kişisel başarı hislerinin artmasını sağlayacaktır.

Bir başka örgüt kültürü alt boyutu olan koordinasyonun tükenmişlik alt boyutları ile ilişkisi incelendiğinde, koordinasyon ile duygusal tükenmişlik ( $p<0,01$ ) arasında ters yönde ve anlamlı ilişkilerin olduğu, ayrıca yine koordinasyon ve duyarsızlaşma ( $p<0,05$ ) alt boyutu arasında da ters yönde ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmektedir. Koordinasyon ile kişisel başarı hissi arasında ise  $p<0,01$  anlam düzeyinde pozitif ve anlamlı bir ilişki mevcuttur. Öğretmen elemanları arasında sağlanan güçlü koordinasyon öğretmen elemanlarının duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin düşük olmasının, ayrıca kişisel başarı hislerinin yüksek olmasının nedeni olabilir.

Öğrenen organizasyon alt boyutu ile tükenmişlik alt boyutları arasındaki korelasyon değerlerine bakıldığında, öğrenen organizasyon ile duygusal tükenmişlik ve kişisel başarı hissi alt boyutları arasında ilişkinin var olduğu görülmektedir. Öğrenen organizasyon ile duygusal tükenmişlik arasında  $p<0,01$  anlam düzeyinde ters yönde ve anlamlı bir ilişki mevcuttur. Öğrenen organizasyon alt boyutu ile kişisel başarı hissi arasında  $p<0,01$  anlam düzeyinde pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Üniversitenin sürekli gelişime açık, yüksek hedeflere sahip, teknolojik gelişmeler ve bilgi çağı paralelinde kurumsal gelişime önem vermesi öğretmen elemanlarının duyarsızlaşma ve duygusal tükenmelerinin önüne geçip, kişisel başarı hislerini artırıcı bir etki oluşturmuş olabilir.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda Hedef- Vizyon- Misyon örgüt kültürü alt boyutu ile tükenmişlik alt boyutları arasındaki değerler incelendiğine Hedef- Vizyon- Misyon alt boyutunun tükenmişlik alt boyutlarının tamamıyla ilişkisinin olduğu görülmektedir. Buna göre, Hedef-Vizyon-Misyon alt boyutu ile duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma arasında  $p<0,01$  ve  $p<0,05$  anlam düzeylerinde ters yönde ve anlamlı ilişkiler mevcuttur. Sonuç olarak, fakülte/yüksekokul hedef, vizyon ve misyonunun yol gösterici nitelikte olması ve öğretmen elemanlarınca bilinmesi, duygusal tükenmişliği ve duyarsızlaşmayı azaltan bir etki oluşturmuş olabilir. Hedef-Vizyon-Misyon alt boyutu ile kişisel başarı hissi arasında ise  $p<0,01$  anlam düzeyinde pozitif ve anlamlı bir ilişki görülmektedir.

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bozok Üniversitesi'nde görev yapan öğretim elemanları üzerinde, örgüt kültürü ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi alt boyutları ile ortaya koymayı amaçlayan bu çalışma kapsamında Bozok Üniversitesi personel daire başkanlığından alınan bilgiler ışığında, 2011 yılında üniversite bünyesinde görev yapan 390 öğretim elemanı çalışmanın sınırlarını oluşturmuştur. Fakat öğretim elemanlarının yurt dışında bulunmaları, odalarında bulunamamaları gibi nedenlerden dolayı, 163 öğretim elemanına anket uygulanabilmiştir. Elde edilen veriler SPSS 21.0 For Windows paket programı (Statistical Programme for Social Science \ Sosyal Bilimler için İstatistik Paket Programı) ile analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, üniversitede görev yapan öğretim elemanlarının örgüt kültürü algılarının genel olarak orta düzeyde, tükenmişlik algılarının ise düşük düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Demografik değişkenlerin tükenmişlik alt boyutları üzerinde anlamlı farklılıklara neden olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan analizler sonucunda, sadece yaş değişkeninin öğretim elemanlarının kişisel başarı hissi algıları üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer değişkenlerin öğretim elemanlarının tükenmişlik algıları üzerinde herhangi bir farklılığa neden olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Örgüt kültürü ve tükenmişlik alt boyutları arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda güçlendirme, takım oryantasyonu, yetenek geliştirme ve temel değerler alt boyutları ile duygusal tükenmişlik alt boyutu arasında ters yönde anlamlı ilişkiler görülmüştür. Yine aynı şekilde uyum, koordinasyon ve hedef-vizyon-misyon alt boyutları ile duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma arasında ters, kişisel başarı hissi alt boyutuyla pozitif yönlü anlamlı ilişkiler görülmüştür. Ayrıca, öğrenen organizasyon alt boyutu ile duygusal tükenmişlik arasında ters, kişisel başarı hissi alt boyutu ile pozitif yönlü anlamlı ilişkiler görülmüştür.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgular ışığında örgüt kültürü ile tükenmişliğin birbiri ile ilişkili iki kavram olduğu, güçlendirme, takım oryantasyonu, yetenek geliştirme, temel değerler, uyum, koordinasyon, öğrenen organizasyon ve hedef-vizyon-misyon algılarının hakim olduğu yapıcı örgüt kültürünün, tükenmişlik düzeyini azaltıcı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu bağlamda örgüt kültürünün yapıcı biçimde geliştirilmesi ve tükenmişliğin önüne geçilmesi için; çalışanların karar alma sürecinde katılımları sağlanarak yoğun güçlendirme faaliyetleri yürütülmeli, sürekli bir işbirliği ile kişisel hedefleri ve örgütsel hedefleri uyumlu hale getirip, çalışanların takım ruhuna sahip olabilmeleri için gerekli oryantasyon süreci uygulanmalıdır. Bununla birlikte, çalışanlar üzerine yatırımlar yapılarak çalışanların kendilerini her konuda geliştirmeleri için gereken imkânlar sunulmalı, açıkça ifade edilmiş hedefler doğrultusunda, katılımcı uygulamalar eşliğinde çalışanların örgütün temel değerlerine bağlılığı sağlanmalıdır. Üst düzey bilgi paylaşımı ile çalışanların gerek diğer çalışanlarla, gerekse de örgüt ile uyumlarının üst seviyelere çıkarılması için gerekli çabanın gösterilmesi gerekmektedir. Örgüt içerisinde risk ve yenilikler desteklenmeli, iyi bir



ödüllendirme sistemi uygulanmalıdır. Bununla birlikte, örgütün hedef, vizyon ve misyonun tüm çalışanlarca bilinmesinin sağlanması ve çalışanlara motivasyon kazandıracak şekilde ifade edilmesi gerekmektedir. Böylece, yapıcı örgüt kültürü düzeyi artacak ve tükenmişlik düzeyinin azalması sağlanacaktır. Kavoglu (2009)'nun yapmış olduğu benzer çalışmada da örgüt kültürünün tükenmişlik üzerinde olumlu etkilerinin olduğu, örgüt kültürünün tükenmişliğin olumsuz etkilerini en aza indirebileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Buna benzer bir çalışma farklı üniversitelerde, kamu kurumlarında ve işletmelerde daha büyük bir katılım sağlanarak yapılabilir. Ayrıca, tükenmişliğe etki edebilecek daha farklı değişkenlerle çalışma tekrarlanabilir.

### **KAYNAKÇA**

- Akıncı, Z. (1998). Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim. 1.Baskı, İstanbul: İletişim Yayıncılık.
- Alpöz, E., Güneri, P., Sürgevil, O. ve Çankaya, H. (2008). Burnout Syndrome in A Dentistry Faculty: Effect of Sociodemographic and Academic Factors. Hacettepe Diş Hekimliği Fakültesi Dergisi, 32(3), 18-28.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2008). Tükenmişlik Sendromu: Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama-GOÜ Örneği. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(2), 69-96.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 32, 21-46.
- Aktaş, H. ve Şimşek, E. (2015). Bireylerin Örgütsel Sessizlik Tutumlarında İş Doyumu ve Duygusal Tükenmişlik Algılarının Rolü. Uluslararası Yönetim, İktisat ve İşletme Dergisi, 11(24). 205-230.
- Asad, N. ve Khan, S. (2003). Relationship Between Job-Stress and Burnout: Organizational Support and Creativity As Predictor Variables. Pakistan Journal of Psychological Research, 18, 139-149.
- Aslan, Z. ve Etyemez, S. (2015). İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Hatay'daki Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. 7(3), 482-507.
- Börü, D. ve Çiper, A. (2007). Tükenmişlik Sendromunun Çalışanın Performansına Etkisi, 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. Sakarya Üniversitesi, 25-27 Mayıs 2007, Sakarya, 552-558.
- Cullen, C., Silverstein, A. ve Foley, P. (2008). Linking Biomechanical Workload and Organizational Practices to Burnout and Satisfaction, J Bus Psychol, 23, 63-71.
- Cho, H-J. (2000). The Validity and Reliability of the Organizational Culture Questionnaire. Organizational Culture.

- Çalık, N. (2015). Hemşirelerde Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Ankara Dışkapı Yıldırım Beyazıt Eğitim ve Araştırma Hastanesi Örneği. Atılım Üniversitesi SBE Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Çiper, A. (2006). Tükenmişlik Sendromunun Hizmet Kalitesine Etkisi ve Çağrı Merkezi Uygulaması, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Deran, A. ve Beller, B. (2015). Muhasebe Meslek Mensuplarında Tükenmişlik Sendromu Üzerine Giresun İl Merkezinde Yapılan Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı 45, 69-93.
- Dursun, İ. (2013). Örgüt Kültürü ve Strateji İlişkisi: Hofstede'nin Boyutları Açısından Bir Değerlendirme. Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi.1(4). 43-56.
- Eşki, H. (2009). Stratejik Yönetim ve Örgüt Kültürü: İlişkisel Bir Analiz, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 24, 165-172.
- Izgar, H. (Ed.). (2003). Endüstri ve Örgüt Psikolojisi, 1.Baskı, Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları.
- İşcan, Ö. ve Timuroğlu, M. (2007). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 21(1), 119-135.
- Karahan, A. (2008). Çalışanların Örgüt Kültürünü Algılamalarına Yönelik Ampirik Bir Çalışma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20, 157-178.
- Kavoğlu,S. (2009). Örgüt Kültürünün Çalışanların Tükenmişlik Duygusuna Etkisi ve Örnek Bir Uygulama. Trakya Üniversitesi S.B.E. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Edirne.
- Koçak, R. (2009). Okul Yöneticilerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 19(1), 65-83.
- LeBlanc, C. ve Heyworth, J. (2007). Emergency Physicians: “Burnout” or “Fired Up. Journal of the Canadian Association of Emergency Physicians, 9(2), 121-123.
- O'Reilly, C. (1989). Corporations, Culture and Commitment: Motivation and Social Control in Organizations. Managing Human Resources, 31(4), 9-25.
- Öztürk, U. (2015). Örgüt Kültürü Algısında Cinsiyet Faktörünün Etkisi ve Bir Uygulama, Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 6(12), 62-86.
- Pelit, E. ve Türkmen, F. (2008). Otel İşletmeleri İş görenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri: Yerli ve Yabancı Zincir Otel İşletmeleri İş görenleri Üzerinde Bir Araştırma. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(1), 117-139.

- Sayılar, Y. (2003). Kültürel Değişim Kültüre Ne Kadar Duyarlı? Kültürel Değişimin Nedenleri ve Değişim Süreci Üzerine Bir İnceleme. Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 22(2), 131-150.
- Schein, E. H. (1985) Organizational Culture and Leadership. San Francisco: Jossey-Bass.
- Sezgin, M. ve Bulut, B. (2013). Örgüt Kültürü ve Halkla İlişkiler. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.Cilt:3,Sayı:2. 182-194.
- Sheffield, D. ve Baker, B. (2005). Themes From Retrospective Interviews of School Counselors Who Experienced Burnout. Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 29, 177-186.
- Sönmez, A. (2006). Meslek Liselerinde Örgüt Kültürü. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 45, 85-108.
- Sürgevil, O. (2006). Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu, Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Terzi, A.R. (2000). Örgüt Kültürü, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Van den Steen, E. (2010). On The Origin of Sshared Beliefs (And Corporate Culture). The Rand Journal of Economics, 41(4), 617-648.
- Yüceler, A. (2009). Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 22, 446-458.