

ÖĞRENİLMİŞ GÜÇLÜLÜK, KIDEM VE MEDENİ DURUMUN DUYGUSAL TÜKENMEDEKİ ROLÜ: KAYNAKLARIN KORUNMASI TEORİSİ KAPSAMINDA BİR ANALİZ

Şenay YÜRÜR^(*)

Özet: Bu araştırmanın amacı öğretmenlerin öğrenilmiş güçlülük düzeyleri, medeni durumları ve kıdemlerinin duygusal tükenme düzeylerine etkilerini analiz etmektir. Araştırmaya Yalova’da çalışan 350 öğretmen katılmış, ölçüm aracı olarak Rosenbaum Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeği ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği-Duygusal Tükenme alt ölçeği kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre öğrenilmiş güçlülük, öğretmenlerin duygusal tükenme düzeylerini etkilemektedir. Bunun yanı sıra öğretmenlerin mesleki kıdemleri artıkça duygusal tükenme düzeyi de artmaktadır. Son olarak bu çalışmada öğretmenlerin medeni durumları ile duygusal tükenme düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Bu çalışmada öğretmenlerin öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin duygusal tükenme düzeylerine etkisi Kaynakların Korunması Teorisi kapsamında ele alınmış ve konuya ampirik destek sağlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Duygusal tükenme, kaynakların korunması teorisi, öğrenilmiş güçlülük.

Abstract: The aim of this study is to analyze the effects of learned resourcefulness, tenure and marital status of teachers on their emotional exhaustion levels. The research was conducted on 350 teachers working at Yalova, and as a means of measuring, Rosenbaum Learned Resourcefulness Measure, and Maslach’s Burnout Scale’s Emotional Exhaustion sub-scale have been used. According to the results, learned resourcefulness affects teachers’ emotional exhaustion levels. Besides, when the seniority of teachers rise, also emotional exhaustion levels increase. Finally, according to the study results a significance relationship was not found between teachers’ marital status and emotional exhaustion. At this study, the effect of teachers’ learned resourcefulness levels to their emotional exhaustion levels was considered in the context of “Conservation of Resources Theory”, and in this direction empirical support has been provided to the subject.

Key Words: Emotional exhaustion, conservation of resources theory (COR), learned resourcefulness.

I. Giriş

Genel olarak tükenmişliğin nedenleriyle ilgili araştırmaların çoğunun, işe ilişkin çevresel etkenlere odaklandığı ifade edilmektedir (Jackson vd., 1987; Halbesleben ve Buckley, 2004). Talep-Kaynak Modelinde Demerouti vd. (2001) tükenmişliğin işle ilgili iki temel koşulun sonucunda ortaya çıktığını ileri sürmektedir: İşe ilişkin talep ve işe ilişkin kaynaklar. Talep, çalışanın fiziksel ya da ruhsal çabasını gerektiren, işin fiziksel, ruhsal, sosyal ya da örgütsel koşullarıdır. Kaynak ise hedefe ulaşmaya yardımcı olan, talepleri azaltan ve

^(*) Yrd.Doç.Dr. Yalova Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü

kişisel gelişimi artıran fiziksel, ruhsal, sosyal ve örgütsel iş koşullarıdır (Demerouti vd., 2001; Bakker vd., 2003). Otonomi, geri besleme, sosyal destek ve profesyonel gelişme olanakları gibi işe ilişkin kaynakların artması çalışanların daha az duygusal tükenme yaşamalarına neden olmaktadır (Schaufeli vd., 2009). Schaufeli ve Greenglass (2001) tükenmişliği, bir çalışanın, duygusal çaba harcamayı gerektiren iş koşullarına uzun süre maruz kalması sonucunda ortaya çıkan fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenme durumu olarak tanımlamaktadır.

Bununla birlikte aynı koşullarda çalışıyor olmalarına rağmen bazı çalışanların diğerlerine nazaran daha fazla ya da daha az tükenmişlik yaşamaları hala yeterince cevaplanmamış bir sorudur (Langelaan vd., 2006). Bu nedenle konu, öğretmenlerin öğrenilmiş güçlülük düzeyi, medeni durumları ve kıdemleri açısından gösterdikleri farklılıklar ele alınarak, bu özelliklere göre duygusal tükenme düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Böylelikle hem bu konuda yapılan çalışmalara ampirik destek sağlanmış, hem de konu Kaynakların Korunması Teorisi kapsamında değerlendirildiğinden Teori, bireysel kaynak olarak öğrenilmiş güçlülüğün ele alınması ile geliştirilmiş olmaktadır.

II. Teorik Çerçeve

A. Tükenmişlik ve Duygusal Tükenme

Tükenmişlik özellikle sosyal hizmetler, sağlık, eğitim gibi hizmeti alanla hizmeti sunan bireyin karşılıklı ilişkisini gerektiren insan odaklı meslekler için tehlikeli bir durum olarak tanımlanmaktadır (Maslach ve Schaufeli, 1993; Maslach ve Goldberg, 1998). Fiziksel tükenme, uykusuzluk, alkol ve ilaç kullanımında artış, ailevi problemler (Maslach ve Jackson, 1981), sağlık problemleri (Schaufeli ve Bakker, 2004; Bakker, 2009) gibi kişisel sorunlar yarattığı gibi işgören devri, devamsızlık, düşük moral (Maslach ve Jackson, 1981), düşük örgütsel bağlılık (Jackson vd., 1987; Leiter ve Maslach, 1988), müşteri ilişkileri kalitesinin azalması (Singh, 2000) ve iş tatminsizliği (Bacharach, 1991; Piko, 2006) gibi çalışanlar, müşteriler ve örgütler için de ciddi sonuçlar doğurmaktadır.

En yaygın olarak kullanılan tükenmişlik tanımı Maslach ve Jackson (1981) tarafından yapılmıştır. Buna göre tükenmişlik, artan duygusal tükenme hissi, diğerlerine karşı olumsuz ve alaycı tutumların geliştiği ve bireyin başarıma hissinin azaldığı bir sendromdur. Tanım, tükenmişlik durumunun bugüne kadar kabul edilen (Lee ve Ashforth, 1990; Maslach vd., 2001) üç boyutunu da içerdiği için en çok bilinen ve kullanılan tanımdır (Schaufeli ve Buunk, 2003). Bu boyutlar duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının azalmasıdır (Maslach ve Jackson, 1981).

Duygusal tükenme, duygusal olarak aşırı yüklenmiş olma hissi ve bireyin duygusal kaynaklarındaki tükenme olarak tanımlanmaktadır. Duyarsızlaşma, idealizmin kaybedilmesini de kapsayan, çalışanın diğer

bireylere karşı olumsuz, katı ve ileri derecede mesafeli tepkilerini ifade etmektedir ve tükenmişliğin kişiler arası ilişki boyutu olarak tanımlanmaktadır. Kişisel başarının azalması ise, çalışanın işteki yetkinlik ve verimlilik duygularındaki azalmayı ifade etmektedir. Bu özyeterlilik duygusundaki düşüş, iş talepleriyle başa çıkmada yetersizlik ve depresyon ile ilişkilendirilebilir. Sosyal desteğin ve kişisel gelişme olanaklarının yetersiz olması bu durumu şiddetlendirmektedir. Bu boyut tükenmişliğin özdeğerlendirme boyutu olarak tanımlanmaktadır (Maslach ve Goldberg, 1998; Maslach vd., 2001), çünkü bu durumda birey özellikle işiyle ilgili olarak kendisine yönelik olumsuz bir değerlendirme yapmaktadır (Maslach ve Jackson, 1981).

Bu çalışmada tükenmişlik bir bütün olarak değil, duygusal tükenme alt boyutunda ele alınmıştır. Çünkü duygusal tükenme tükenmişliğin gerçek yapısını, duyarsızlaşma ve kişisel başarının azalması alt boyutlarına nazaran en iyi açıklayan boyut olarak gösterilmektedir (Cropanzano vd., 2003). Ayrıca duygusal tükenme, tükenmişliğin en önemli boyutu (Maslach ve Goldberg, 1998; Maslach vd., 2001) ve tükenmişlik sürecinin ilk adımı olarak tanımlanmaktadır (Leiter ve Maslach, 1988; Lee ve Asforth, 1993). Tükenmişlik sürecindeki bu merkezi rolü nedeniyle de pek çok araştırmada sadece duygusal tükenme boyutunun ele alındığı görülmektedir (Gaines ve Jermier, 1983; Babakus vd., 1999; Stordeur vd., 2001; Deery vd., 2002; Knudsen vd., 2006; Aryee vd., 2008; Knudsen vd., 2009). Bununla birlikte etkilerinin farklılaşması nedeniyle araştırmalarda konunun, çalışanların genel tükenmişlik düzeyleri yerine alt boyutları bazında ele alınması uygun görülmektedir (Byrne, 1994).

B. Öğrenilmiş Güçlülük, Medeni Durum, Kıdem ve Duygusal Tükenme ilişkisi

Öğrenilmiş güçlülük, medeni durum ve kıdem gibi bireysel özelliklerin çalışanların duygusal tükenme düzeylerine etkilerinin anlaşılmasında yararlı olabilecek bir yaklaşım Kaynakların Korunması Teorisidir (Conservation of Resources Theory) (Hobfoll, 1989).

Kaynakların Korunması Teorisi, bireylerin değer verdiği kaynakları elde etmek, korumak ve artırmak için çabaladıklarını savunmaktadır. Çünkü teoriye göre bireyler özsaygı gibi kişisel özelliklerini, kıdem gibi sosyal koşullarını iyileştirdikçe ve bu koşulları korudukça kendilerine başarılı bir yaşam sağlama amacını gerçekleştirebilmektedirler. Çevresel koşullar çoğunlukla bu kaynakları tehdit eder ya da kaynaklarda azalmaya neden olurlar. Bireyin statüsü, pozisyonu, ekonomik durumu, sevdiği kişi, temel inançları ya da özsaygısı çevresel koşullar tarafından tehdit edilmektedir. Bu tehdit, kaynakların bireyler için taşıdığı araçsal değer ve kimliklerinin bir simgesi olarak sembolik değerleri nedeniyle iki açıdan önem taşımaktadır. Diğer bir ifadeyle bireyin elde etmeye, korumaya ve artırmaya çalıştığı kaynaklar hem kendi özellikleri nedeniyle hem de bireye yeni kaynaklar elde etme olanağı sağladıkları için değerlidirler.

Teoriye göre aşağıdaki üç koşuldaki herhangi birinin gerçekleşmesi durumunda bireyler stres yaşamaktadırlar: (1) Eldeki kaynaklar için herhangi bir tehdit olması durumunda, (2) kaynakların gerçekten kaybedilmesi durumunda ya da (3) eldeki kaynakların harcanmasına rağmen yeterli kaynağın elde edilememesi durumunda. Hobfoll (2001) teoride yer alan bu üçüncü koşulun sonucunda bireylerin tükenmişlik yaşayacağını vurgulamaktadır (s:347). Buna göre birey önemli ölçüde zaman ve enerji harcamasına, ailesine ayırması gereken zamandan çalmasına rağmen yeni kaynaklar elde edemez hatta kronik bir şekilde kaynak kaybetmeye devam ederse tükenmişlik yaşayacaktır.

Teori, bireylerin stresle karşı karşıya kaldıklarında kaynak kaybını minimize etmeye çalışarak bu duruma tepki gösterdiğini savunmaktadır. Bununla birlikte diğer stres teorilerinin ele almadığı bir duruma da açıklık getirmektedir. Birey herhangi bir stresörle karşı karşıya olmadığı bir durumda ne yapmakta ve nasıl davranmaktadır? Teoriye göre mevcut durumda herhangi bir stresör olmaması halinde birey, gelecekte ortaya çıkabilecek bir kaynak kabına karşı mevcut kaynaklarını artırmaya çalışmaktadır. Çünkü bireyler mevcut kaynaklarını kaybetmemek ve yeni kaynaklar elde etmek için kaynak harcamak zorundadırlar. Dolayısıyla da bireyin sahip olduğu kaynakların miktarı, onu kaynak kaybından koruması ve yeni kaynaklar elde etmesi açısından önemlidir. Bu nedenle de teoride çok kaynağa sahip bireylerin kaynak kaybına karşı daha dayanıklı, buna karşın az kaynağa sahip olanların ise daha dayanıksız olacağı vurgulanmaktadır (Hobfoll, 2001). Bu da daha fazla kaynağa sahip ve kaynaklarında tükenme tehdidi algılamayan çalışanların, daha az duygusal tükenme yaşadıkları (Ito ve Brotheridge, 2003; Cole vd., 2010), buna karşılık kaynak kaybının daha fazla duygusal tükenmeye neden olduğuna ilişkin araştırma sonuçlarıyla (Neveu, 2007) örtüşmektedir.

Kaynakların korunması teorisine göre bireyler için değerli olan kaynaklar, maddi kaynaklar, koşullar, kişisel özellikler ve enerji olmak üzere dört grupta toplanmaktadır. *Maddi kaynaklar*, kendi özellikleri ya da dolaylı olarak bireye sağladığı avantajlar nedeniyle değerli olan kaynaklardır. Bir ev insana barınma olanağı sağladığı için, bir mansiyon ödülü ise statü göstergesi olduğu için değerlidir. Evlilik ve kıdem *koşullara* örnek olarak verilmektedir ve koşullar özellikle bireyin strese karşı dayanıklılığını artırmada kritik belirleyicilerdir. Kişisel özellikler de bireyin strese karşı dayanıklılığını etkilediği için önemli bir kaynaktır. Bireyin kişilik özellikleri ve sahip olduğu beceriler içinde bulunduğu koşullara uyum sağlamasını kolaylaştırmakta ve strese karşı daha dayanıklı olmasını sağlamaktadır. Son olarak *enerji* ise zaman, para ve bilgi gibi kaynakları içermektedir ve daha çok diğer kaynakları elde etmeye aracı oldukları için değerli olan kaynaklardır (Hobfoll, 1989; Hobfoll ve Lilly, 1993; Hobfoll, 2001).

Teoride bireysel farklılıklar kaynak olarak görülmekte ve bireyin stres ve tükenmişliğe karşı dayanıklılığını etkilediği öne sürülmektedir (Grandey ve

Cropanzano, 1999; Wright ve Hobfoll, 2004). Bu yaklaşım “kaynak” odaklı stres teorilerinin genel bakış açısı olarak görülebilir. Örneğin Kaynakların Korunması Teorisinden farklı olarak, sadece işe ilişkin koşulların kaynak olarak ele alındığı Talep-Kaynak Modelinde de, sosyal destek, otonomi, amirle iyi ilişkiler gibi kaynakların artmasının tükenmişliği önlediği vurgulanmaktadır (Demerouti vd., 2001; Bakker vd., 2003; Bakker ve Demerouti, 2007).

Bireysel bir kaynak olarak öğrenilmiş güçlülük (Hobfoll, 1989; 2001), bireylerin stresle karşı karşıya kaldıkları ortamda bilinçli olarak bu durumdan ne denli başarıyla kendilerini kurtarabildiklerini ifade etmektedir (Dağ, 1991). Buna göre öğrenilmiş güçlülük stresli yaşam olayları ve sorunlarla etkin bir şekilde başa çıkmada bireye yardımcı olan belirli tutumları içermektedir (Çakır, 2009). Öğrenilmiş güçlülüğü yüksek bireyler problem çözme metotlarını kullanmak, kendi kendisini pozitif bir şekilde yönlendirmek, zevk aldığı şeyleri yapmayı ertelemek, kendini değiştirebileceğine inanmak (Kennett, 1994) gibi öz-denetim stratejilerini sıklıkla uygularlar. Öz-denetim becerisine sahip olmak da bireylere, olumsuz duygularla başa çıkmada, kötü alışkanlıklardan vazgeçmede, sağlık perhizlerine bağlı kalmada, sıkıcı ancak yapılması gereken görevlerin yapılmasında ve günlük yaşamda karşılaşılan diğer engellerin üstesinden gelmede yardımcı olan bir özelliktir (Rosenbaum, 2000’den aktaran: Kennett ve Keefer, 2006). Kennett vd. (2006) sigarayı bırakmayı başaran bireylerin, başarısız olanlara nazaran öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin önemli ölçüde yüksek olduğunu belirtmektedir. Buna karşın öğrenilmiş güçlülüğü düşük bireyler ise, mücadeleden vazgeçmeye daha eğilimlidirler ve herhangi bir başarısızlıkla karşılaştıklarında bunu kendi yeteneksizliklerine bağlamaktadırlar (Kennett ve Keefer, 2006). Buna karşın öğrenilmiş güçlülüğü yüksek bireyler bir engelle karşılaştıklarını hissettiklerinde, mevcut gidişatları konusunda çok daha fazla direnmekte ve bu engelden kurtulmak için tüm problem çözme becerilerini harekete geçirmektedirler (Rosenbaum, 1985’den aktaran: Smith ve Davids, 1992). Dolayısıyla öğrenilmiş güçlülük düzeyi yüksek çalışanlar herhangi bir kaynak kaybı tehlikesiyle karşı karşıya kaldıklarında bu durumu bir endişe kaynağı olarak algılamayacaklardır, çünkü bunun üstesinden geleceklerini bileceklerdir.

Çalışanların bireysel kaynaklarının duygusal tükenme düzeylerine etkileri çeşitli araştırma sonuçlarıyla da desteklenmektedir (Langelaan vd., 2006). Bu konuda özellikle çalışanların kişilik özelliklerinin tükenmişlik düzeylerine olan etkilerini inceleyen araştırmalara rastlanmaktadır (Langelaan vd., 2006; Bakker vd., 2006). Buna göre duygusal dengesizlik özelliği gösteren bireyler, dışa dönük kişilik özelliği gösteren bireylere nazaran daha fazla tükenmişlik yaşamaktadırlar (Langelaan vd., 2006). Bakker vd. (2006) tarafından yapılan çalışmada, beş kişilik faktöründen özellikle duygusal dengesizliğin duygusal tükenmeyi açıklamadaki katkısı vurgulanmaktadır. Janssen vd., (1999), benlik saygısı yüksek olan çalışanların, diğerlerine nazaran daha az duygusal tükenme yaşadıklarını belirtmektedir. Benlik saygısı yüksek

bireyler kendilerini daha yetkin ve yaşamları üzerinde kontrol sahibi gördüklerinden, daha az negatif duygu yaşamaktadırlar.

Leiter (1991), bireylerin zor durumla başa çıkma becerilerinin tükenmişlik düzeylerini etkilediğini belirtmektedir. Buna göre işyerinde yaşadıkları zorluklarla başa çıkmada proaktif bir davranış tarzı tercih eden çalışanlar, kaçınmacı bir tarz sergileyenlere oranla daha az duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Benzer şekilde öğrenilmiş güçlülük ile tükenmişlik arasında negatif bir ilişki olduğunu belirten araştırma bulgularına da rastlanmaktadır (Naisberg-Fennig vd., 1991). Öğrenilmiş güçlülük teorisine göre yüksek öğrenilmiş güçlülük düzeyine sahip bireyler, stresin performansları üzerindeki negatif etkisini en aza indirebilmektedirler, bu nedenle de öğrenilmiş güçlülüğü düşük bireylere nazaran stresli ortamlarda daha başarılı olmaktadır (Rosenbaum 1990'dan aktaran: Akgün, 2004). Ginter vd., (1988) bu yaklaşımı doğrular şekilde yüksek öğrenilmiş güçlülük düzeyine sahip öğrencilerin sınav dönemi gibi stresli bir koşulda daha az stres belirtisi gösterdiklerini tespit etmişlerdir. Elliot vd. (1996), problemlerle başa çıkma konusunda bireyin kendine olan güveninin düşük düzeyde tükenmişliğin göstergesi olduğunu belirtmektedir. Buna göre günlük karşılaştıkları problemlerle başa çıkabilecekleri konusunda kendine güvenen ve kendilerini toleransı yüksek olarak algılayan bireyler daha az tükenmişlik yaşamaktadırlar. Bu teori ve araştırma sonuçlarından hareketle araştırmanın birinci hipotezi aşağıdaki gibi oluşturulabilir:

Hipotez 1: Öğrenilmiş güçlülük düzeyi yüksek çalışanlar daha az duygusal tükenme yaşamaktadırlar.

Kaynakların Korunması Teorisi bazı demografik özellikleri de bireyler için değerli kaynaklar olarak ele almaktadır (Hobfoll, 1989; Hobfoll ve Lilly, 1993; Hobfoll, 2001). Teoriye göre yaş, eğitim, medeni durum gibi demografik değişkenler bireyler için gelecekte daha iyi istihdam koşulları, daha fazla yetki, daha iyi bir gelir, iş güvencesi anlamına geldiği için statü kaynaklarıdır (Wright ve Hobfoll, 2004). Çalışanların evli ya da bekar olmaları Kaynakların Korunması Teorisinde 'koşul' grubuna örnek olarak verilen bir kaynaktır. Hobfoll (1989) stres araştırmalarında daha çok bu kaynakların 'aracı' etkisinin araştırıldığını vurgulayarak, aslında bireylerin strese karşı direncinin anlaşılmasında kritik belirleyiciler olabileceklerini ifade etmektedir.

Çalışanların medeni durumları tükenmişlik araştırmalarında da ele alınmış ve çalışanların evli ya da bekar olmalarının tükenmişlik düzeylerini etkileyip etkilemediği sorgulanmıştır. Elde edilen sonuçların bazıları bu iki değişken arasında herhangi bir ilişki olmadığını vurgularken (Haddad, 1998; Woodside vd., 2008), çoğunluğu, Kaynakların Korunması Teorisine tutarlı olarak, evli çalışanların evli olmayanlara göre daha az tükenmişlik yaşadıklarını göstermektedir (Maslach ve Jackson, 1985; Seltzer ve Numerof, 1988; Ahola vd., 2006; Bauer vd., 2006). Evli çalışanların bekar ve boşanmış çalışanlara göre hem duygusal tükenme yaşama sıklığı hem de yoğunluğu açısından daha

avantajlı oldukları belirtilmektedir (Maslach ve Jackson, 1981). Kaynakların Korunması Teorisi çerçevesinde ve bu konudaki araştırma sonuçlarından yola çıkılarak araştırmanın ikinci hipotezi aşağıdaki gibi ifade edilebilir:

Hipotez 2: Evli çalışanlar evli olmayan çalışanlara göre daha az duygusal tükenme yaşamaktadırlar.

Son olarak kıdem, Kaynakların Korunması Teorisine göre bireyler için değerli kaynaklardan bir diğeridir (Hobfoll, 1989). Bu çalışmada kıdem, bireyin mevcut kurumundaki çalışma yılı (Moore vd., 1998) olarak değil, meslekteki çalışma yılı olarak ele alınmıştır. Mesleki kıdem, farklı kurumlarda çalışılmış zamanları da içeren, bireyin meslekte geçirdiği süre olarak tanımlanmaktadır (Maguire, 1993). Bu çalışmada öğretmenlerin kurumlarına ilişkin algıları araştırılmadığından, kurumdaki kıdemleri yerine mesleki kıdem değişkeninin ele alınması uygun görülmüştür.

Kaynakların Korunması Teorisinin temel önermelerinden biri bireylerin mevcut kaynaklarını kaybetmemek ve yeni kaynaklar elde etmek için kaynak harcamak zorunda olmaları ve bu nedenle de sahip oldukları kaynakların çokluğunun onları stres ve tükenmişliğe karşı güçlü kıldığıdır (Hobfoll, 2001). Bu noktadan hareketle kıdem, bireye zaman içerisinde bilgi ve deneyim kattığından çalışanların duygusal tükenmeye karşı direncini artıran değerli bir kaynak olarak görülebilir. Çünkü kıdem bireyin mevcut işine yaptığı yatırım, mesleğine özgü bilgi ve deneyim birikimi, daha fazla mesleki beceri, daha fazla sosyal ve finansal kazanım anlamına gelmektedir (Lachman ve Diamant, 1987). Bu nedenle de kıdemle birlikte çalışanlar, hem kendileri için değerli diğer kaynaklara (ücret, bilgi, deneyim gibi) ulaşacaklar, hem de stresle başa çıkma yöntemlerini daha iyi bilerek ve kullanarak (Blankertz ve Robinson, 1997) mevcut kaynaklarını kaybetme tehdidine karşı daha dayanıklı olabileceklerdir. Leiter (1990) deneyimli çalışanların geçmiş tecrübeleri nedeniyle, problemlerle başa çıkma tekniklerini daha iyi bildiklerini, buna karşın yeni çalışanların bu deneyimden yoksun oldukları için tükenmişlik yaşamaya daha yatkın olduklarını belirtmektedir (aktaran: Savicki ve Cooley, 1994).

Kıdem ve tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki olmadığını belirten araştırma sonuçlarının (Haddad, 1998; Healy ve Bramble, 2003; Hakanen vd., 2006) aksine Weisberg ve Sagie (1999) Kaynakların Korunması Teorisi ile tutarlı olarak kıdem ile tükenmişlik arasında negatif ve güçlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Benzer şekilde Corrigan vd. (1995) de deneyimin bir göstergesi olarak kıdem ile tükenmişlik arasında negatif ilişki olduğunu belirtmektedirler. Benzer şekilde Sun ve Pan (2008) çalışanların yaşları ile duygusal tükenme düzeyleri arasında negatif ilişki olduğunu tespit etmiştir. Bu sonuç aynı zamanda tükenmişliğin genelde kariyer yaşamının ilk birkaç yılında ortaya çıktığını belirten Maslach ve Jackson'ın (1981) sonuçlarıyla da tutarlılık göstermektedir. Maslach ve Jackson (1981) çalışma yaşamının ilk başlarında tükenmişlikle başa çıkmada zorlanan bireylerin tümüyle işlerini

bırakabildiklerini belirtirken, bu durumun yaşla iş tatmini arasında sıklıkla vurgulanan pozitif ilişkiyle de uyumlu olduğunu ifade etmektedir.

Gerek Kaynakların Korunması Teorisinin kıdemi, tükenmişlikle başa çıkmada bireyi güçlendiren bir kaynak olarak ele alması gerekse bu konuda yapılan araştırma sonuçlarından hareketle çalışanların kıdemlerinin artması ile duygusal tükenme düzeyleri arasında negatif bir ilişki olması beklenebilir. Buna göre araştırmanın üçüncü hipotezi aşağıdaki gibi ifade edilmiştir.

Hipotez 3: Kıdemi fazla olan çalışanlar, kıdemi az olan çalışanlara göre daha az duygusal tükenme yaşamaktadırlar.

III. Yöntem

A. Araştırmanın Örnekleme

Araştırmanın evrenini, Yalova İl Merkezinde bulunan devlete bağlı İlköğretim Okulu ve Liselerde görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmanın evreni 1190 kişi olup, %95 güven seviyesi ve %5 kabul edilebilir hataya göre hesaplanan örneklem büyüklüğü 291 olarak belirlenmiştir. Araştırma 350 kişilik örneklem üzerinde yürütülmüştür.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin %52'si kadın, %48'i erkeklerden oluşmaktadır. Öğretmenlerin %12,9'u 21-30 yaş aralığında olup, %47,4'ü 31 ve 40, %30,6'sı 41 ve 50 yaş aralığındadır. 51 ve üzeri yaş aralığında olan öğretmenlerin oranı %9,1'dir. Öğretmenlerin mesleklerindeki kıdemlerine göre dağılımlarına bakıldığında %9,1'inin 1-5 yıl, %14,9'unun 6-10 yıl, 31,1'inin 11-15, %20,3'ünün 16-20 yıl ve %24,6'sının ise 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olduğu görülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin %79,7'si evli, %20,3'ü bekar olup, %11,1'i müdür ya da müdür yardımcısı olmak üzere okul yöneticisidir. Son olarak araştırmaya dahil olan 350 öğretmenin %6,9'unun lisans üstü eğitim almış olduğu tespit edilmiştir.

B. Veri Toplama Araçları

Duygusal Tükenme Ölçeği: Araştırmaya katılan çalışanların duygusal tükenme düzeylerinin belirlenebilmesi için Maslach ve Jackson (1986) tarafından geliştirilen ve Ergin (1992) tarafından Türkiye'de geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmış olan Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin 9 ifadeden oluşan Duygusal Tükenme alt ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte yer alan ifadelere 5'li Likert formatında yanıt istenmiştir, buna göre 1= Hiçbir zaman; 2= Çok nadir; 3= Bazen; 4= Çoğu zaman; 5= Her zaman'ı ifade etmektedir. "Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum" ve "yaptığım işten yıldığımı hissediyorum" bu ölçekte yer alan ifadelerdir. Ölçeğin bu çalışma için hesaplanan Cronbach alfa değeri ,88 olup, Türkiye'de yapılan çalışmalarda benzer değerler elde edildiği görülmektedir (Ergin, 1992, $\alpha=0,83$; Aslan ve Özata, 2008, $\alpha=0,847$; Altay, vd., 2010, $\alpha=0,84$).

Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeği: Öğretmenlerin öğrenilmiş güçlülük düzeylerini belirlemek amacıyla Rosenbaum tarafından geliştirilen, Siva ve

Dağ tarafından Türkçede geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmış olan “Rosenbaum’un Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeği” (RÖGÖ) kullanılmıştır (Savaşır ve Şahin, 1997). Toplam 36 ifadeden oluşan ölçekte yer alan maddelere verilen yanıtlar 1=beni hiç tanımlamıyor, 2=Biraz tanımlıyor, 3=Oldukça iyi tanımlıyor, 4=İyi tanımlıyor ve 5=Çok iyi tanımlıyor şeklinde puanlanmıştır. Ölçekteki 11 madde (4, 6, 8, 9, 14, 18, 19, 21, 29 ve 35. maddeler) ters yönde puanlanmaktadır. Dağ (1991), Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeğine ilişkin 12 faktör elde etmiştir. Bunlar; planlı davranma, ruh hali denetimi, istenmeyen düşüncelerin denetimi, dürtü denetimi ve planlı davranma, yeterli olma ve kendini yatıştırma, ağrı denetimi, erteleme, yardım arama, iyiye yorma, dikkati yönlendirme, esnek planlama ve denetleyici arama olup, bu çalışmada alt ölçekler kullanılmamış, ölçeğin tümü değerlendirmeye tabi tutulmuştur.

Her birey ölçekten 36 ile 180 arasında puan alabilmektedir ve puanların yüksek olması bireyin kendini denetleme becerisinin yüksek olmasına, bir diğer ifadeyle ölçekte temsil edilen başa çıkma stratejilerinin sıklıkla uygulandığına işaret etmektedir (Savaşır ve Şahin, 1997; Dağ, 1991; 1992). “Bedenimin herhangi bir yerinde ağrı hissettiğimde, bunu dert etmemeye çalışırım”, “Beni sıkı bir düşünce karşısında güzel şeyler düşünmeye çalışırım” gibi ifadeler bu ölçekte kullanılan ifadelerle örnek olarak verilebilir. “Sık sık beni rahatsız eden nahoş düşünceleri yenemediğim olur” ifadesi ise ölçekteki ters yönde puanlanan ifadelerle örnektir.

Araştırmada kullanılan RÖGÖ ölçeğinin güvenilirliği Cronbach alfa (α) iç tutarlık analizi ile hesaplanmıştır. Buna göre Rosenbaum Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeğine ilişkin bu çalışma için hesaplanan Cronbach alfa katsayısı $\alpha = ,84$ 'tür. Daha önce Türkiye’de yapılan araştırmalarda ilgili ölçeğe ilişkin değerlerin ,78 (Dağ, 1991), ,77 (Dönmez ve Genç, 2006), ,75 (Yıldırım ve Ekinci, 2005), ,79 (Yıldırım vd., 2007), ,83 (Gazioğlu ve Demir, 2008) olduğu görülmüştür. Rosenbaum ve Cohen (1999) yaptıkları araştırmada ölçeğin iç tutarlılık katsayısını ,85 olarak belirtmektedir.

Araştırmaya katılan öğretmenlere ayrıca cinsiyet, yaş, mesleki kıdem, medeni durum, pozisyon (öğretmen, okul müdürü, müdür yardımcısı gibi) ve eğitim düzeylerine ilişkin sorular yöneltilmiştir.

C. Analizler

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik düzeylerini ölçmek amacıyla da Cronbach alfa katsayısı kullanılmıştır. İlişki testleri için ise regresyon ve korelasyon analizlerinden yararlanılmış, gruplar arası farkların belirlenebilmesi için de t-Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizinden yararlanılmıştır. Veriler SPSS16 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir.

D. Bulgular

-Betimsel İstatistikler

Tablo 1: *Betimsel İstatistik Değerleri*

		N	Ort.	s	Aralık	Duygusal Tükenme	Öğren. Güçlülük
Duygusal Tükenme	Pearson Korelasyon	343	21,09	7,31	9-45	(0,88)*	
Öğrenilmiş Güçlülük	Pearson Korelasyon	284	127,4	15,72	36-180	-,360 (**)	(0,84)

*Ölçeklerin güvenilirlik değerleri parantez içinde verilmiştir

** **Korelasyon değeri 0.01 düzeyinde anlamlıdır (çift kuyruklu)**

Tablo 1'deki betimsel istatistik değerleri incelendiğinde araştırma kapsamındaki öğretmenlerin öğrenilmiş güçlülük düzeylerine bakıldığında (ort=127,41±15,72) ölçekten en az 36 en fazla 180 alınabileceği ve 36 puan alan bir öğretmenin öğrenilmiş güçlülük düzeyinin sıfır, 180 puanın da en yüksek düzey olduğu kabul edildiğinde ortalama değer 108 olduğu görülmektedir. Bu durumda araştırma kapsamındaki öğretmenlerin öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin ortalamasının üzerinde olduğu söylenebilir. Duygusal tükenme ortalamasına bakıldığında ise (21,09±7,31) bu ölçekten en az 9 en fazla 45 alınabileceği düşünüldüğünde, öğretmenlerin duygusal tükenme düzeylerinin ortalamasının (ortalama değer=27) altında olduğu söylenebilir.

Öğrenilmiş güçlülük ve duygusal tükenme değişkenleri arasındaki korelasyon değerleri incelendiğinde, iki değişken arasında 0,01 düzeyinde anlamlı, negatif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu sonuçtan hareketle öğrenilmiş güçlülük düzeyi arttıkça duygusal tükenmenin azaldığını söylemek mümkündür.

- Öğrenilmiş Güçlülüğün Duygusal Tükenmeye Etkisine İlişkin Bulgular

Tablo 2: *Öğrenilmiş Güçlülük ile Duygusal Tükenme Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları*

Model Özeti :	R= ,36	R ² = ,129	Uyarlanmış R ² = ,126
ANOVA :	F= 41,488	p= ,000	
Katsayılar			
Bağımsız Değişken	β	Beta	t
Öğrenilmiş Güçlülük	-,160	-,360	-6,441
Bağımlı Değişken: Duygusal Tükenme			p
			,000

Tablo 2'de öğrenilmiş güçlülüğün bağımsız değişken, duygusal tükenmenin bağımlı değişken olarak ele alındığı regresyon analizi sonuçları görülmektedir. ANOVA değerlerine bakıldığında modelin genel olarak anlamlı olduğunu söylemek mümkündür (F=41,488; p<0,001). Katsayılar tablosundaki t

değeri ve buna karşılık gelen anlamlılık seviyesine bakıldığında sonuçların istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. β değerinin negatif olması, öğrenilmiş güçlülük ile duygusal tükenme arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Buna göre öğretmenlerin öğrenilmiş güçlülük düzeyindeki bir birimlik bir artış, duygusal tükenme düzeylerinde %16'lık bir azalışa neden olmaktadır. Bu sonuçtan yola çıkılarak araştırmanın birinci hipotezinin kabul edildiği söylenebilir. Diğer bir deyişle öğretmenlerin öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin artması, daha az duygusal tükenme yaşamalarını sağlamaktadır.

- Medeni Durum ile Duygusal Tükenme İlişkisine İlişkin Bulgular

Tablo 3: Öğretmenlerin Medeni Durumları ve Duygusal Tükenme Düzeyleri Arasında Yapılan Bağımsız Gruplar Arası t-testi Sonuçları

	Medeni Durum	N	Ortalama	Standart		t	p (çift kuyruk)
				Sapma	Std. Hata		
Duygusal Tükenme	Evli	274	21,19	7,37	0,44	,482	,630
	Bekar	69	20,71	7,13	0,56		

Öğretmenlerin duygusal tükenme düzeylerinin, medeni durumlarına göre farklılaşıp farklılaşmadığının belirlenebilmesi amacıyla yapılan t-testi sonuçları Tablo 3'de görülmektedir. Elde edilen t değeri ve buna karşılık gelen anlamlılık seviyesine bakıldığında ($p > 0,05$) sonuçların istatistiki açıdan anlamlı olmadığı görülmektedir. Buna göre öğretmenlerin duygusal tükenme düzeyleri, evli ya da bekar olma durumlarına göre farklılaşmamaktadır. Diğer bir anlatımla öğretmenlerin medeni durumları ile duygusal tükenme düzeyleri arasında bir ilişki yoktur denilebilir. Bu sonuçlardan hareketle evli çalışanların evli olmayan çalışanlara göre daha az duygusal tükenme yaşadıklarına ilişkin ikinci hipotez reddedilmektedir.

- Kıdem ve Duygusal Tükenme İlişkisine İlişkin Bulgular

Tablo 4: Öğretmenlerin Mesleki Kıdemleri ve Duygusal Tükenme Düzeyleri Arasında Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Testi Sonuçları

ANOVA						
Duygusal Tükenme						
Gruplar	Ortalamalar	Standart Sapma	Min	Maks.	F	Sig.
1-5 Yıl	17,61*	6,92	9,00	40,00	3,567	,007
6-10 Yıl	21,71	7,84	9,00	38,00		
11-15 Yıl	21,62	7,16	9,00	41,00		
16-20 Yıl	22,75*	7,60	9,00	45,00		
21 Yıl ve üzeri	19,86	6,58	9,00	34,00		

*Ortalamaların farkı 0,05 düzeyinde anlamlıdır

Tablo 4’de öğretmenlerin mesleki kıdemleri ve duygusal tükenme düzeyleri arasında yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi testi sonuçları görülmektedir. Tablodaki ortalama değerlere bakıldığında en düşük duygusal tükenme düzeyinin 1-5, en yüksek düzeyin ise 16-20 yıllık kıdeme sahip öğretmenlere ait olduğu görülmektedir. Bununla birlikte ortalama değerler, yıllar arttıkça artmakta, 21 yıl ve üzeri çalışanlar için düşmektedir.

Tablo’daki F istatistiği değeri ve p değerine bakıldığında ($p < 0,05$) öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre duygusal tükenme düzeylerinin en az bir grup için farklılaştığı sonucu çıkarılabilir. Bu farkı yaratan grup ya da grupların hangisi olduğunu belirlemek amacıyla Tukey HSD ve Scheffe testlerine başvurulmuştur. Hem Tukey HSD hem de Scheffe testlerine göre, 1-5 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin grup ortalaması, 16-20 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerin grup ortalamasından 0,05 anlamlılık düzeyinde farklıdır ($I - J = -5,13$; $p = ,029$). Bir diğer ifadeyle kıdeme göre duygusal tükenme düzeyinde anlamlı farklılık yaratan grup 1-5 yıllık kıdemli öğretmenler ile 16-20 yıllık kıdeme sahip öğretmenlerdir. Gruplar arasında anlamlı farklılık bulunmuş olmasına rağmen, ortalama değerlere bakıldığında beklenenin aksine meslekteki kıdemi arttıkça öğretmenlerin duygusal tükenme düzeylerinin arttığı görülmektedir. Bu sonuç araştırmanın “kıdemi fazla olan çalışanlar, kıdemi az olan çalışanlara göre daha az duygusal tükenme yaşamaktadırlar” şeklindeki 3. Hipotezinin reddedilmesine neden olmaktadır.

IV. Sonuç ve Değerlendirme

Araştırmada elde edilen sonuçlardan ilki öğretmenlerin öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin duygusal tükenme düzeylerini etkilediğidir. Elde edilen bu sonuç, öğretmenlerin bazı bireysel özelliklerinin, onları duygusal tükenmeden koruyabileceği anlamına da gelmektedir. Öğrenilmiş güçlülüğü yüksek olan bireylerin olumsuz duygularla başa çıkabilen, kötü alışkanlıklarından diğerlerine nazaran daha kolay vazgeçebilen ve günlük yaşamda karşılaştıkları sorunların üstesinden gelebilen bireyler oldukları düşünüldüğünde bu sonuç oldukça anlamlıdır.

Araştırmada elde edilen bir diğer sonuç öğretmenlerin medeni durumlarının duygusal tükenme düzeylerini etkilemediğidir. Bu sonuç Haddad (1998) ve Woodside vd. (2008)’nin elde ettiği sonuçlarla tutarlılık göstermektedir. Ne var ki evli çalışanların evli olmayanlara göre daha az tükenmişlik yaşadıklarına dair araştırma sonuçlarıyla (Seltzer ve Numerof, 1988; Ahola vd., 2006; Bauer vd., 2006) tutarlılık göstermemektedir. Hobfoll (1989) kötü bir evliliğin pek de yararlı sonuçlar ortaya çıkarmayabileceğini belirterek, ‘evli olmak’ gibi kaynakların niteliğinin değerlendirilmesi gereğine dikkat çekmektedir. Evlilik, bireyi stres nedeni hastalıklardan koruyan bir sosyal destek mekanizması olarak görülebileceği gibi (Carter ve Carter, 1994), stresi artıran bir çatışma ve gerginlik kaynağı da olabileceği belirtilmektedir (Coyne ve Bolger, 1990’dan aktaran Carter ve Carter, 1994). Coyne ve Downey

(1991) depresyon riskinin bekar ve boşanmışlarda evlilerden daha fazla olmasını, 'iyi bir evliliğin' bireye sağladığı sosyal destek ve dostluk ilişkisiyle açıklamaktadır. Dolayısıyla çalışanların sadece evli olmaları, duygusal tükenme yaşamaları ile ilgili bir kaynak sayılmayabilir. Bunun yerine evlilik ilişkisinin iyi ya da kötü olması şeklindeki niteliğine ilişkin bir ayrım bu tür ilişkilerin açıklanmasında daha uygun olabilecektir.

Araştırmada son olarak öğretmenlerin meslekteki kıdemlerinin, duygusal tükenme düzeylerinin farklılaşmasında bir etken olup olmadığı incelenmiş ve 1-5 yıl arası mesleki kıdeme sahip öğretmenlerle 16-20 yıl arası kıdeme sahip öğretmenler arasında anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Ancak anlamlı farklılığın, beklenenin tersine kıdemi fazla olan (16-20 yıllık) çalışanların daha fazla duygusal tükenme belirtmesiyle oluştuğu görülmüştür. Oysa ki Kaynakların Korunması Teorisine göre kıdem bir kaynak olarak (Hobfoll, 1989) bireylerin duygusal tükenme düzeylerini azaltan bir koşuldur ve Teoriye göre daha fazla kaynağa sahip bireyler, kaynak kaybetmek ve dolayısıyla da tükenme yaşamak konusunda daha az hassastırlar (Hobfoll vd. 2001). Bu durumda da daha fazla kıdem çalışanlara daha fazla deneyim, bilgi, sosyal ve finansal fayda sağlayarak duygusal tükenmeden korumalıdır. Ancak bu araştırmada elde edilen sonuç, mesleki kıdem açısından bu görüşü desteklememektedir. Diğer taraftan kıdemli ve deneyimli çalışanların deneyimsiz çalışanlara nazaran daha fazla tükenmişlik yaşadığını tespit eden araştırma bulguları (Seltzer ve Numerof, 1988; Schulz vd. 1995; Deery vd., 2002) bu araştırmada elde edilen sonucu destekler niteliktedir. Deery vd.'nin (2002) çağrı merkezi çalışanları üzerinde yaptıkları araştırmada, çalışanların kıdemleri arttıkça müşteri ilişkileri yönetimi ile ilgili yetkinlik ve uzmanlıklarının artacağı ve dolayısıyla da daha az duygusal tükenme yaşayacakları düşüncesinden yola çıkarak geliştirdikleri hipotez doğrulanmamış, kıdem arttıkça duygusal tükenmenin arttığı tespit edilmiştir. Ayrıca bu sonuç tükenmişliği 'kronik' stresin bir sonucu olarak tanımlayan görüşle (Maslach ve Jackson, 1981; Leiter, 1991) de tutarlılık göstermektedir. Buna göre sürekli insanlarla çalışmak durumunda olan bireylerin yaşayacakları kronik stres, tükenmişlik riskini artırmaktadır. Schaufeli ve Greenglass (2001)'a göre de tükenmişlik, duygusal çaba gerektiren iş koşullarına uzun süre maruz kalınması sonucunda ortaya çıkan bir durumdur. Dolayısıyla meslekte 16 - 20 yıl gibi uzun bir zaman geçirmiş olan öğretmenlerin bu yıllar boyunca daha fazla stresle başa çıkmak durumunda kaldıkları düşünüldüğünde, daha fazla duygusal tükenme belirtmeleri doğal karşılanabilir. Özellikle 1 ile 5 yıl arasında kıdeme sahip öğretmenlerin duygusal tükenme düzeylerinin diğer tüm kıdem gruplarına göre önemli ölçüde düşük olması sonucu, bu yaklaşımı daha da desteklemektedir. Bu durumda duygusal tükenme açısından öğretmenlerin mesleki kıdemleri, bir kaynak olmaktan çok duygusal tükenme öncülü olarak görülebilir.

Sonuç olarak bu araştırmada öğretmenlerin öğrenilmiş güçlülük düzeyleri, kıdemleri ve medeni durumları ile duygusal tükenme düzeyleri arasındaki ilişkiler ele alınarak incelenmiş ve aynı iş koşullarına maruz kalmalarına rağmen, bazı çalışanların diğerlerine nazaran neden daha fazla ya da daha az duygusal tükenme belirtisi gösterdikleri sorusunun yanıtı aranmıştır. Araştırmada, Kaynakların Korunması Teorisinden yola çıkılarak öğrenilmiş güçlülüğün, çalışanlarda duygusal tükenmeyi önleyebilecek bir ‘kaynak’ olduğu konusuna ampirik destek sağlanmıştır. Diğer taraftan öğrenilmiş güçlülüğün tükenmişliği önlediğini ortaya koyan daha önceki araştırma sonuçlarını (Keinan ve Melamed, 1987; Naisberg-Fennig vd. 1991; Cilliers, 2003) desteklemesi açısından da, öğrenilmiş güçlülük yazınına katkı sağlandığı söylenebilir.

Tüm bunların yanı sıra öğretmenlerin öğrenilmiş güçlülük düzeylerinin artırılması için gösterilecek çabanın, örgütlerde duygusal tükenme ve bundan kaynaklanan bireysel ve örgütsel sorunların azaltılmasına olanak sağlayacağı söylenebilir. Ayrıca bu çalışmada elde edilen sonuçlardan yola çıkılarak öğrenilmiş güçlülük düzeyi yüksek bireylerin, duygusal tükenme yaşama riski yüksek olduğu belirtilen meslekler için daha uygun olduğunu da söylemek mümkündür. Ancak bu araştırmada kıdem değişkeni için beklenenin aksine sonuçlar elde edilmiş olması ve medeni durum için de anlamlı sonuçlar elde edilmemiş olması, konunun yeni araştırmalarda ele alınması ihtiyacını doğurmaktadır.

Kaynaklar

- Ahola, K., T. Honkonen, E. Isometsä, R. Kalimo, E. Nykyri, S. Koskinen, A. Aromaa, J. Lönnqvist (2006), “Burnout in the general population”, *Soc Psychiatry Psychiatr Epidemiol*, 41, ss. 11–17.
- Akgün, S. (2004), “The Effects of Situation and Learned Resourcefulness on Coping Responses”, *Social Behavior and Personality*, 32 (5), ss. 441-448.
- Altay, B., D. Gönener, C. Demirkıran (2010), “Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeyleri ve Aile Desteğinin Etkisi”, *Fırat Tıp Dergisi*, 15 (1), ss. 10-16.
- Aryee, S., L. Sun, Z. X. G. Chen, Y. A. Debrah (2008), “Abusive Supervision and Contextual Performance: The Mediating Role of Emotional Exhaustion and the Moderating Role of Work Unit Structure”, *Management and Organization Review*, 4 (3), ss. 393–411.
- Aslan, Ş., M. Özata (2008), “Duygusal Zeka ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkilerin Araştırılması: Sağlık Çalışanları Örneği”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30, ss. 77-97.
- Babakus, E., D. W. Cravens, M. Johnston, W. C. Moncrief (1999), “The Role of Emotional Exhaustion in Sales Force Attitude and Behavior Relationships”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27 (1), ss. 58-70.

- Bacharach, S. B., P. Bamberger, S. Conley (1991), "Work-Home Conflict among Nurses and Engineers: Mediating the Impact of Role Stress on Burnout and Satisfaction at Work", *Journal of Organizational Behavior*, 12, ss. 39-53.
- Bakker, A. B. (2009), "The Crossover of Burnout and Its Relation to Partner Health", *Stress and Health*, 25, ss. 343-353.
- Bakker, A. B., E. Demerouti (2007), "The Job Demands-Resources Model: State of the Art", *Journal of Managerial Psychology*, 22 (3), ss. 309-328.
- Bakker, A. B., E. Demerouti, E. de Boer, W. B. Schaufeli (2003), "Job Demands and Job Resources as Predictors of Absence Duration and Frequency", *Journal of Vocational Behavior*, 62, ss. 341-356.
- Bakker, A. B., K. I. Van Der Zee, K. A. Lewig, M. F. Dollard (2006), "The Relationship Between the Big Five Personality Factors and Burnout: A Study Among Volunteer Counselors", *The Journal of Social Psychology*, 146 (1), ss. 31-50.
- Bauer, J., A. Stamm, K. Virnich, K. Wissing, U. Müller, M. Wirsching, U. Schaarschmidt (2006), "Correlation between burnout syndrome and psychological and psychosomatic symptoms among teachers", *Int Arch Occup Environ Health*, 79, ss. 199-204.
- Laura E. Blankertz, Robinson, S. E. (1997), "Turnover Intentions of Community Mental Health Workers in Psychosocial Rehabilitation Services" *Community Mental Health Journal*, 33 (6), ss. 517-529.
- Byrne, B. M. (1994), "Burnout: Testing for the Validity, Replication, and Invariance of Causal Structure across Elementary, Intermediate, and Secondary Teachers", *American Educational Research Journal*, 31 (3), ss. 645-673.
- Carter, R. E., C. A. Carter (1994), "Marital Adjustment and Effects of Illness in Married Pairs with One or Both Spouses Chronically Ill", *The American Journal of Family Therapy*, 22 (4), ss. 315-326.
- Cilliers, F. (2003), "Burnout and salutogenic functioning of nurses", *Curationis*, 26 (1), ss. 62-74.
- Cole, M. S., Bernerth, J. B., Walter, F., Holt, D. T. (2010), "Organizational Justice and Individuals' Withdrawal: Unlocking the Influence of Emotional Exhaustion", *Journal of Management Studies*, 47 (3), ss. 367-390.
- Corrigan, P. W., E. P. Holmes, D. Luchins (1995), "Burnout and Collegial Support in State Psychiatric Hospital Staff", *Journal of Clinical Psychology*, 51 (5), ss. 703-710.
- Coyne, J. C., G. Downey (1991), "Social Factors and Psychopathology: Stress, Social Support, and Coping Processes", *Annual Review of Psychology*, 42, ss. 401-425.

- Cropanzano, R., D. E. Rupp, Z. S. Byrne (2003), "The Relationship of Emotional Exhaustion to Work Attitudes, Job Performance, and Organizational Citizenship Behaviors", *Journal of Applied Psychology*, 88, ss. 160-169.
- Çakır, Ö. (2009), "Öğrenilmiş Güçlülük ve Çalışma Yaşamı", A. Keser, G. Yılmaz, S. Yürür (der.), *Çalışma Yaşamında Davranış, Umuttepe Yayınları, İzmit, içinde*, ss. 147-165.
- Dağ, İ. (1991), "Rosenbaum'un Öğrenilmiş Güçlülük Ölçeği'nin Üniversite Öğrencileri İçin Güvenirliği ve Geçerliği", *Türk Psikiyatri Dergisi*, 2 (4), ss. 269-274.
- Dağ, İhsan (1992) Kontrol Odağı, Öğrenilmiş Güçlülük ve Psikopatoloji İlişkileri, *Psikoloji Dergisi*, 7 (27), ss. 1-9.
- Deery, S., Iverson, R., Walsh, J. (2002), "Work Relationship in Telephone Call Centers: Understanding Emotional Exhaustion and Employee Withdrawal", *Journal of Management Studies*, 39 (4), ss. 471-496.
- Demerouti, E., A. B. Bakker, F. Nachreiner, W. B. Schaufeli (2001), "The Job Demands-Resources Model of Burnout", *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), ss. 499-512.
- Dönmez, B., G. Genç (2006) Genel Liselerdeki Okul Yöneticisi ve Öğretmenlerin Öğrenilmiş Güçlülük Düzeylerine İlişkin Algıları, *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7 (12), ss. 41-60.
- Elliot, T. R., R. Shewchuk, K. Hagglund, B. Rybarczyk (1996), "Occupational Burnout, Tolerance for Stress, and Coping Among Nurses in Rehabilitation Units", *Rehabilitation Psychology*, 41 (4), ss. 267-284.
- Ergin, C. (1992), "Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması", R. Bayraktar, İ. Dağ, (der.), VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneği Yayını, Ankara, ss. 143-154.
- Gaines, J., J. M. Jermier (1983), "Emotional Exhaustion in a High Stress Organization", *Academy of Management Journal*, 26 (4), ss. 567-586.
- Gazioğlu, E. İ., İ. Demir, (2008) "Learned Resourcefulness, Attachment Styles, and Childhood Traumatic Experiences: A Study on Turkish College Sample", *European Journal of Social Sciences*, 6 (2), ss. 175-187.
- Ginter, G. G., J. D. West, J. J. Zarski (1988), "Learned Resourcefulness and Situation-Specific Coping with Stress", *The Journal of Psychology*, 123 (3), ss. 295-304.
- Grandey, A. A., R. Cropanzano (1999), "The Conservation of Resources Model Applied to Work-Family Conflict and Strain", *Journal of Vocational Behavior*, 54, ss. 350-370.
- Haddad, A. (1998), "Sources of Social Support among School Counsellors in Jordan and Its Relationship to Burnout", *International Journal for the Advancement of Counselling*, 20, ss. 113-121.

- Hakanen, J. J., A. B. Bakker, W. B. Schaufeli (2006), "Burnout and work engagement among teachers", *Journal of School Psychology*, 43, ss. 495-513.
- Halbesleben, J. R. B., M. R. Buckley (2004), "Burnout in Organizational Life", *Journal of Management*, 30 (6), ss. 859-879.
- Healy, J., T. Bramble (2003), "Dial 'B' for Burnout? The Experience of Job Burnout in a Telephone Call Centre", *Labour & Industry*, 14 (2), ss. 39-59.
- Hobfoll, S. E. (1989) "Conservation Of Resources A New Attempt At Conceptualizing Stress", *American Psychologist*, 44 (3), ss. 513-524.
- Hobfoll, S. E. (2001), "The Influence of Culture, Community, and the Nested-Self in the Stress Process: Advancing Conservation of Resources Theory" *Applied Psychology: An International Review*, 50 (3), ss. 337-421.
- Hobfoll, S. E., R. S. Lilly (1993), "Resource Conservation as a Strategy for Community Psychology", *Journal of Community Psychology*, 21, ss. 128-148.
- Ito, J. K., Brotheridge, C. M. (2003), "Resources, Coping Strategies, and Emotional Exhaustion: A Conservation of Resources Perspective", *Journal of Vocational Behavior*, 63, ss. 490-509
- Jackson, S. E., J. A. Turner, A. P. Brief (1987), "Correlates of Burnout Among Public Service Lawyers", *Journal of Occupational Behaviour*, 8 (4), ss. 339-349.
- Janssen, P. P. M., W. B. Schaufeli, I. Houkes (1999), "Work-related and Individual Determinants of the Three Burnout Dimensions", *Work & Stress*, 13 (1), ss. 74-86.
- Keinan, G., S. Melamed (1987), "Personality Characteristics and Proneness to Burnout: A Study among Internists", *Stress Medicine*, 3 (4), ss. 307-315.
- Kennett, D. J. (1994), "Academic Self-management Counselling: Preliminary Evidence for the Importance of Learned Resourcefulness on Program Success", *Studies on Higher Education*, 19 (3), ss. 295-307.
- Kennett, D. J., K. Keefer (2006), "Impact of Learned Resourcefulness and Theories of Intelligence on Academic Achievement of University Students: An Integrated Approach", *Educational Psychology*, 26 (3), ss. 441-457.
- Kennett, D. J., E. Morris, A. M. Bangs (2006), "Learned Resourcefulness And Smoking Cessation Revisited", *Patient Education and Counseling*, 60, ss. 206-211.
- Knudsen, H. K., L. J. Ducharme, P. M. Roman (2006), "Counselor Emotional Exhaustion and Turnover Intention in Therapeutic Communities", *Journal of Substance Abuse Treatment*, 31, ss. 173-180.

- Knudsen, H. K., L. J. Ducharme, P. M. Roman (2009), "Turnover Intention and Emotional Exhaustion 'at the top': Adapting the Job Demands-Resources Model to Leaders of Addiction Treatment Organizations", *J Occup Health Psychol.*, 14 (1), ss. 84-95.
- Lachman, R., E. Diamant (1987), "Withdrawal and Restraining Factors in Teachers' Turnover Intentions" *Journal of Occupational Behaviour*, 8 (3), ss. 219-232.
- Langelaan, S., A. B. Bakker, L. J. P. van Doornen, W. B. Schaufeli (2006), "Burnout and Work Engagement: Do Individual Differences Make a Difference?", *Personality and Individual Differences*, 40, ss. 521-532.
- Lee, R. T., B. E. Ashforth (1990), "On the Meaning of Maslach's Three Dimensions of Burnout", *Journal of Applied Psychology*, 75 (6), ss. 743-747.
- Lee, R. T., B. E. Ashforth (1993), "A Further Examination of Managerial Burnout: Toward an Integrated Model", *Journal of Organizational Behavior*, 14, ss. 3-20.
- Leiter, M. P. (1991), "Coping Patterns as Predictors of Burnout: The Function of Control and Escapist Coping Patterns", *Journal of Organizational Behavior*, 12 (2), ss. 123-144.
- Leiter, M. P., C. Maslach (1988), "The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment", *Journal of Organizational Behavior*, 9 (4), ss. 297-308.
- Maguire, S. R. (1993), "Employer and Occupational Tenure: 1991 Update", *Monthly Labor Review*, 45, ss. 45-60.
- Maslach, C., J. Goldberg (1998), "Prevention of Burnout: New Perspectives", *Applied & Preventive Psychology*, 7, ss. 63-74.
- Maslach, C., S. E. Jackson (1981), "The Measurement of Experienced Burnout", *Journal of Occupational Behaviour*, 2, ss. 99-113.
- Maslach, C., S. E. Jackson (1985), "The Role of Sex and Family Variables in Burnout", *Sex Roles*, 12 (7/8), ss. 837-851.
- Maslach, C., W. B. Schaufeli (1993), "Historical and Conceptual Development of Burnout", , W. B. Schaufeli, C. Maslach, T. Marek (der.) *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*, Taylor & Francis, Washington, D.C., ss. 1-16.
- Maslach, C., W. B. Schaufeli, M. P. Leiter (2001), "Job Burnout", *Annual Review of Psychology*, 52, ss. 397-422.
- Moore, W. J., R. J. Newman, G. K. Turnbull (1998), "Do Academic Salaries Decline with Seniority?", *Journal of Labor Economics*, 16 (2), ss. 352-366.
- Naisberg-Fennig, S., S. Fennig, G. Keinan, A. Elizur (1991), "Personality Characteristics and Proneness to Burnout: A Study among Psychiatrists", *Stress and Health*, 7 (4), ss. 201-205.

- Neveu, J. (2007), "Jailed Resources: Conservation of Resources Theory as Applied to Burnout among Prison Guards", *Journal of Organizational Behaviour*, 28, ss. 21-42.
- Piko, B. F. (2006), "Burnout, Role Conflict, Job Satisfaction and Psychological Health among Hungarian Health Care Staff: A Questionnaire Survey", *International Journal of Nursing Studies*, 43, ss. 311-318.
- Rosenbaum, M., E. Cohen, (1999), "Equalitarian Marriages, Spousal Support, Resourcefulness, and Psychological Distress among Israeli Working Women", *Journal of Vocational Behavior*, 54, ss. 102-113.
- Savaşır, I., N. H. Şahin (1997), *Bilişsel-Davranışçı Terapilerde Değerlendirme: Sık Kullanılan Ölçekler*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, No. 9, Ankara.
- Savicki, V., E. J. Cooley (1994), "Burnout in Child Protective Service Workers: A Longitudinal Study", *Journal of Organizational Behavior*, 15, ss. 655-666.
- Schaufeli, W. B., A. B. Bakker (2004), "Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study", *Journal of Organizational Behavior*, 25, ss. 293-315.
- Schaufeli, W. B., A. B. Bakker, W. Van Rhenen (2009), "How Changes in Job Demands and Resources Predict Burnout, Work Engagement, and Sickness Absenteeism", *Journal of Organizational Behavior*, 30, ss. 893-917.
- Schaufeli, W. B., B. P. Buunk (2003), "Burnout: An Overview of 25 Years of Research and Therizing", M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst, C. L. Cooper (der.), *The Handbook of Work and Health Psychology*, John Wiley & Sons, Ltd., ss. 383-425.
- Schaufeli, W. B., E. R. Greenglass (2001), "Introduction to Special Issue on Burnout and Health", *Psychology and Health*, 16, ss. 501-510.
- Schulz, R., J. R. Greenley, R. Brown (1995), "Organization, Management, and Client Effects on Staff Burnout", *Journal of Health and Social Behavior*, 36 (4), ss. 333-345.
- Seltzer, J., R. E. Numerof (1988), "Supervisory Leadership and Subordinate Burnout", *The Academy of Management Journal*, 31 (2), ss. 439-446.
- Singh, J. (2000), "Performance Productivity and Quality of Frontline Employees in Service Organizations", *The Journal of Marketing*, 64 (2), ss. 15-34.
- Smith, L., K. Davids (1992), "Uncertainty and Resourcefulness in Performance Environments: A Theoretical Notes", *European Work and Organizational Psychologist*, 2 (4), ss. 331-344.
- Stordeur, S., W. D'hoore, C. Vandenberghe (2001), "Leadership, Organizational Stress, and Emotional Exhaustion among Hospital Nursing Staff", *Journal of Advanced Nursing*, 35 (4), ss. 533-542.

- Sun, L., W. Pan (2008), "HR Practices Perceptions, Emotional Exhaustion, and Work Outcomes: A Conservation-of- Resources Theory in the Chinese Context", *Human Resource Development Quarterly*, 19 (1), 55-74.
- Weisberg, J., A. Sagie (1999), "Teachers' Physical, Mental and Emotional Burnout: Impact on Intention to Quit", *The Journal of Psychology*, 133 (3), ss. 333-339.
- Woodside, J. R., M. N. Miller, M. R. Floyd, K. R. McGowen, D. T. Pfortmiller (2008), "Observations on Burnout in Family Medicine and Psychiatry Residents", *Academic Psychiatry*, 32, ss. 13-19.
- Wright, T. A., S. E. Hobfoll (2004), "Commitment, Psychological Well-Being and Job Performance: An Examination of Conservation of Resources (COR) Theory and Job Burnout", *Journal of Business and Management*, 9 (4), ss. 389-405.
- Yıldırım, A., M. Ekinci (2005), "Eğitimi Hemşirelik Olan ve Olmayan Üniversite Öğrencilerinin Stresle Başa Çıkma Düzeylerinin Karşılaştırılması", *Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 8 (3), ss. 19-29.
- Yıldırım, A., R. Hacıhasanoğlu, P. Karakurt (2007), "Hemşirelerin Stresle Başa Çıkma Bilişsel Stratejileri Kullanma Düzeylerinin ve Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi", *Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 10 (4), ss. 21-29.