

## ***Tükenmişlik ve İş Tatmini Arasındaki İlişki: Akademik Personel Üzerinde Bir Araştırma<sup>1</sup>***

The Relationship Between Burnout and Job Satisfaction: An Investigation On The Academic Staff

Erdoğan KAYGIN<sup>2</sup>  
Atılhan NAKTİYOK<sup>3</sup>

### **ÖZET**

Bu çalışmada, bireyin işine, iş arkadaşlarına ve kendisine karşı olumsuz tutum ve davranışlarda bulunmasını ifade eden tükenmişlik olgusu ile bireyin yaptığı işten memnuniyet duygusunu belirten iş tatmini konuları birlikte ele alınmıştır. Çalışmanın konusunu oluşturan kavramlar açıklandıktan sonra akademik personel üzerinde bir uygulama yapılmıştır. Uygulama kısmında akademik personelin tükenmişliklerinin düşük düzeyde olduğu ve iş tatminlerinin olduğu belirlenmiştir. Ayrıca tükenmişlik ile iş tatmini arasında negatif ilişkilerin olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Tükenmişlik, iş tatmini, akademik personel

### **ABSTRACT**

In this study, burnout which means negatory attitudes and behaviors towards himself/herself, his/her job or colleagues and job satisfaction, meaning the contentment of an individual towards his/her job, have been looked at together. The terms that form the subject of study were explained before the performing an application on the academic staff. As a result, it was concluded that the burnout degree of academic staff was low and their job satisfaction was good. There was also an negative correlation between burnout and job satisfaction.

**Keywords:** Burnout, job satisfaction, academic staff

<sup>1</sup> Bu çalışmaya, 2. Sosyal Bilimler Araştırmaları Konferansı'nda sunulan "Tükenmişlik ve İş Tatmini Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama" adlı tebliğ çalışması temel teşkil etmiş olup çalışma yeniden ele alınarak geliştirilmiştir.

<sup>2</sup> Yrd. Doç. Dr., Kafkas Üniversitesi İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, [erdogankaygin@hotmail.com](mailto:erdogankaygin@hotmail.com)

<sup>3</sup> Prof. Dr., Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F., İşletme Bölümü

## 1.Giriş

Çalkantılı çevre koşullarında şiddetli rekabetin yaşandığı, değişimlerin, dönüşümlerin her geçen gün hızını arttırdığı ve kapsamını genişlettiği günümüzde, çalışma koşulları daha karmaşık ve yoğun ilişkileri de beraberinde getirmiştir. Bu şartlar altında çalışan bireyler ya zorlukların üstesinden gelemeyerek ve iş yaşamlarında zorlanarak tükenmişlik olarak ifade edilen bir sendroma yakalanmakta veya bu zorlukları aşarak işlerinden memnuniyet duymaktadırlar.

Organizasyonlar için en önemli unsur olan insanın başarılı olmasını engelleyen, insanların işlerinde düşük bir performans sergilemelerine neden olan, bireysel ve örgütsel açıdan olumsuz sonuçları olan tükenmişlik olgusu ve işinden memnuniyet duygusunu ifade eden iş tatmini organizasyonlar için önem arz eden konulardır.

İlk kez 1970’li yıllarda tanımlanan, sosyal bir problem olarak görülen tükenmişlik, günümüzde yoğun ilişkilerin ve stresli iş ortamının bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Fiziksel, ruhsal sorunlara yol açmakta ve bu sorunların işe, iş ilişkilerine ve performansa yönelik olumsuz etkileri olmaktadır. Hem öğrencilerle yoğun bir etkileşim içinde olan ve hem de akademik kariyerini geliştirmek çabasında olan akademik personelde sıkça görülmektedir.

Tükenmişlik olgusunun aksine işlerinden memnuniyet duyan çalışanlar işlerini özümseyerek yapmakta, işletmelerine bağlılıkları artmakta ve bunun sonucunda yüksek bir performans ortaya koymaktadırlar. Çalışanların işlerinden memnuniyet duymalarında çalışma koşullarından ücrete ve terfiden çalışma arkadaşlarıyla olan ilişkilerine kadar birçok faktör etkili olmaktadır.

Yöneticilerin tutum ve davranışları çalışanların tükenmişliklerinin ortadan kaldırılmasında ve iş tatminlerinin sağlanmasında önemli olmaktadır. Yöneticiler çalışanlarının tükenmişliklerine sebep olan faktörleri ortadan kaldırmak ve iş tatmini düzeylerini en yükseğe çıkartmak için gerekli girişimlerde bulunmalıdırlar. Değişen şartlara uyum sağlamada işinden memnuniyet duyan, dinamik çalışanlara sahip olmak için yönetim felsefelerinde gerekli düzenlemeleri yapabilmelidirler. Çalışanların bir organizasyonun başarısı için en önemli unsur olması, bu iki konuyu öne çıkarmakta ve önemli kılmaktadır. Bu önemden hareketle çalışmada bu iki konu arasındaki ilişkinin incelenmesi amaçlanmıştır.

## 2. Tükenmişlik Kavramı

Modern zamanların önemli fenomenlerinden biri olarak bilinen tükenmişliğin “Mesleki bir tehlike” olarak ilk klinik tanımlamalarından biri (Budak ve Sürgevil, 2005:96) 1974 yılında ilkin Freudenberg tarafından ortaya konulmuş (Saiari vd., 2011:1786) ve Freudenberg, tükenmişliği bireyin çalışmaya başladıktan sonra enerjisinde, gücünde ya da kaynaklarında aşırı isteklerden dolayı tükenen bir bireyi ifade etmek için kullanmıştır (Ahola vd., 2007:103). Tükenmişlik içindeki bir insan, yaşamının anlamını yitirdiğini ve tüm isteklerinin kaybolduğunu düşünür. Daha önce kendisi için çok anlamlı olan uğraşları, artık sıkıcı gelmekte ve hiçbir ödül vaat etmemektedir. Bu

insanlar garip, eleştirici, kızgın, katı, önerilere kapalı ve insanları iten davranışlar içinde görülürler (Dericioğulları vd., 2007:14).

Tükenmişlik duygusal, fiziksel ve zihinsel yorgunluk, benlik kaybı ve kişisel başarının eksikliğini kapsayan çok yönlü bir olgudur (Pienaar ve Willemse, 2008:1054). Çalışanlar başarısız olduklarını hissettiklerinde, yaptıkları işler önemsiz hale geldiğinde, farklılık yaratmadıklarında, çaresiz, ümitsiz ve bunun sonucunda tükenmiş olduklarını hissetmeye başlarlar (Pines ve Keinan, 2005:626). Tükenmişlik özellikle olumlu beklentileri, heyecanı ve insanlara yardım etmeye istekli olup bir işe başlayan meslek sahipleri için hüznün veren bir durumdur (Maslach ve Goldberg, 1998:63). Maslach'a göre tükenmişlik, kişinin kendisi hakkındaki olumsuz duygularının yanında işe, yaşama ve diğer insanlara yönelik olumsuz davranışların gelişmesinden, çaresizlik ve ümitsizlik duygularından, kronik fiziksel tükenmişlikten ortaya çıkan fiziksel, duygusal ve zihni bir sendrom durumudur (Çam, 2001:201). Cherniss, tükenmişlik sürecinin, işteki strese karşılık tutum ve davranışlarda yapıcı olmayan bir değişme olduğunu belirtmiştir. Cedoline ise; tükenmişliğin davranışsal ve fiziksel septomlarını işe gitmede isteksizlik, performansına ilişkin hayal kırıklığı, iş yerindeki sorunların özel hayata yoğun bir şekilde taşınması ve kişinin kendisini son derece değersiz hissetmesi olarak tanımlamıştır (Barutçu ve Serinkan, 2008:545).

Tükenmişlik duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve mesleki etkinliğin eksikliği (düşük kişisel başarı) olarak nitelendirilen sürekli mesleki strese bir tepkidir (Gonza'lez-Roma vd., 2006:166). Hem bireyleri ve hem de organizasyonları etkileyen, aşırı isteklerden dolayı enerji, güç ve kaynakları azaltıcı özelliği olan bir olaydır. Her alanda personelin ve çalışanların verimliliğini ve etkinliğini etkileyen faktörlerden birisidir (Çam, 2001:201). Maslach ve Leiter (1997) duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı'dan oluşan tükenmişliğin üç boyutunu ortaya koymuşlardır (Miller, 2011:146).

**Duygusal Tükenme:** Tükenmişliğin bir ögesi olan duygusal tükenme çalışanlar üzerinde stress yaratan iş ile ilgili isteklere bir cevap olarak ortaya çıkar (Lewin ve Sager, 2007:1217), fiziksel ve duygusal sıkıntılarla ilgilidir (Miller, 2011:146). Bu tükenmenin en önemli kaynakları aşırı iş yükü ve işte kişisel çatışmadır. İnsanlar herhangi bir yenilenme kaynağı olmaksızın tükenmiş ve yorgun hissederler. Duygusal tükenme ögesi tükenmişliğin temel stress boyutunu gösterir (Maslach ve Goldberg, 1998:64), bir bireyin duygusal kaynaklarında azalmayı ifade eder (Pienaar ve Willemse, 2008:1054). Mesleki tükenmişliğin bu boyutunda bireyde yorgunluk, enerji eksikliği, duygusal yönden kendini yıpranmış hissetme gibi belirtiler gözlenmektedir. Bu boyut literatürde tükenmişliğin en kritik ve en belirleyici boyutu olarak ifade edilmektedir. Duygusal tükenme tükenmişliğin içsel boyutudur. Duygusal tükenmişliği yaşayan kişi hizmet verdiği kişilere olduğu kadar sorumlu davranmadığını düşünür, gerginlik ve engellenmişlik duygularıyla yüklü olan birey için ertesi gün yeniden işe gitme zorunluluğu büyük bir endişe kaynağıdır (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008:133). Duygusal yönden yoğun bir çalışma temposu içinde bulunan birey, kendisini zorlamakta ve diğer insanların duygusal talepleri altında ezilmekte (Üngüren, vd., 2010:2923), fiziksel ve zihinsel sıkıntılarla karşı karşıya kalmaktadır.

**Duyarsızlaşma:** Duyarsızlaşma müşterilere, iş arkadaşlarına ya da yöneticilerine karşı alaycı, duygusuz, olumsuz davranışlar olarak ifade edilmektedir. İş ile ilgili strese karşı işlevsiz bir tepki olarak nitelendirilmektedir (Lewin ve Sager, 2007:1217). Bireylerin birlikte çalıştıkları arkadaşlarına (Pienaar ve Willemse, 2008:1054) veya bireyin hizmet sunduğu kişilere karşı birer birey olduklarını dikkate almaksızın duygudan yoksun tutum ve davranışlar sergilemesi ile kendini gösterir (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008:133). İş ile ilgili konularda olumsuz bir bakış açısını, iş ortamında diğer çalışanlardan uzaklaşmaya neden olan umutsuzluk durumunu içerir (Miller, 2011:146). Umutsuzluk içerisinde olan birey diğer kişilere karşı katı ve anlayışsız bir tutum sergiler.

**Kişisel Başarı:** Kişisel başarı kendine güven kaybıyla sonuçlanan, yaptığı işte çok az bir farklılık ortaya koyan birisinin algısı olarak nitelendirilir (Miller, 2011:146). Azalan kişisel başarı, bireyin kendisi hakkında olumsuz duygularını ve düşük etkinlik inancını belirtir (Awa vd., 2010:184). İşte yetenekli olmak ve verimlilik duygusunda azalmayı belirtmektedir (Maslach ve Goldberg, 1998:64). Bu kavram “kişinin kendisini olumsuz değerlendirme eğiliminde olması”nı ifade etmektedir. Kişisel başarıda düşme hisseden birey kendisini yetersiz hisseder, yetkin bir birey olmadığını düşünür, motivasyonunda da düşme yaşar. Bu boyutta birey kendisine ilişkin değerlendirmelerinde genel bir olumsuzluk hisseder, işinde ilerleme kaydetmediğini, hatta gerilediğini, harcadığı çabanın bir işe yaramadığını ve çevresinde bir fark yaratmadığını düşünür (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008:134). Bu durum içerisinde olan bir birey işinden uzaklaşır ve çalıştığı işletmeye/kuruma katkısı giderek azalır.

Bugün tükenmişlik ciddi bir problem olarak görülür. Bu sebepten dolayı tükenmişlik yaşam kalitesini önemli ölçüde azaltabilir, aile yaşamına ve iş yaşamına olumsuz etkilere de sahip olabilir (Hellesoy vd., 2000:233-234). Tükenmişlik azalan iş performansı, zayıf zihinsel ve fiziksel sağlık, aile ve arkadaşlarla ilişkilerde bozulmayla ilişkilendirilmiştir (Becker vd., 2006:1445). Tükenmenin sonuçları şunlardır (Lewin ve Sager, 2007:1216): 1) Azalan özsaygı, 2) Azalan iş performansı, 3) Müşterilerden, işten ve organizasyondan kendini çekme, 4) Gücü kötüye kullanmanın artması.

Tükenmişliği etkileyen bireysel ve sosyal özellikler arasında cinsiyet, yaş, eğitim, medeni durum, işte çalışma süresi, sosyal destek, kişilik ve beklentiler sayılmaktadır (Sağlam Arı ve Çına Bal, 2008:137). Tükenmişliğe yol açan organizasyonel faktörler yönetim tarzı, katı iş kuralları, iş güvenliğinin eksikliği, ve terfi için yeni fırsatların eksikliğidir. Araştırmacılar ayrıca rol belirsizliği, rol çatışması ve rol çeşitliliği gibi tükenmişliğin üç temel iç faktörünü vurgulamışlardır (Zamini vd., 2011:1965). Tükenmişliğin bireylerdeki olumsuz etkilerinin yanı sıra örgütlere de olumsuz etkilerinin yansıdığı görülmektedir. Bu etkiler düşük bireysel performans, yüksek işgücü devir oranı, düşük düzeyde örgütsel başarı, düşük iş tatmini, sağlık maliyetlerinin artması ve bunun yanı sıra yaratıcılığın ve problem çözme yeteneğinin azalması şeklinde sıralanabilir (Barutçu ve Serinkan, 2008:545-546). Bireyler ve işletmeler için olumsuz etkileri olan tükenmişlik sendromuna günümüzün yoğun iş ilişkilerinden dolayı daha fazla rastlanılmaktadır.

### 3. İş Tatmini

Örgütsel başarının ve performansın artırılmasında, çalışanların üretken olmalarında ve örgütsel devamlılığının sağlanmasında, iş tatmini önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (Çetin vd., 2011:75). İş tatmini işle ilgili bireylerin duygularını, davranışlarını ve tercihlerini ifade eder (Chen, 2008:107), bir işgörenin işinden istediği ile elde ettiğini karşılaştırması sonucunda göstermiş olduğu duygusal tepkiye verilen addır (Gül vd., 2008:2), bir çalışanın kendi işiyle ilgili olumlu veya olumsuz duyguya kapılma derecesidir. Çalışanların işlerini duygusal olarak değerlendirmesini belirtmektedir (Kim vd., 2005:174). Locke, iş tatminini birisinin işinin veya iş tecrübelerinin değerlendirilmesinden doğan iyi ve olumlu duygusal bir durum olarak tanımlamıştır (Heslop, 2002:1590). İş tatmini “kişinin çevresinden, kendisinden, yöneticisinden, çalışma grubundan ve bulunduğu organizasyonundan elde etmeye çaba gösterdiği rahatlatıcı bir duygudur” (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011:48). İş tatmini kavramı her ne kadar farklı şekillerde açıklanmaya çalışılsa da genel anlamda işten duyulan memnuniyetin bir göstergesi olduğu ifade edilebilir (Eroğluer, 2011:123).

Günümüzde çalışanların performanslarının artırılmasında önemli bir role sahip olduğu düşünülen değişkenlerden birisi de iş tatminidir (Erkuş vd., 2011:246). “Bireyin çalışma ortamına karşı reaksiyonu” olarak tanımlanan iş tatminini etkileyen pek çok değişkenin (ücret, terfi imkânları, sosyal haklar, iş arkadaşları ve yöneticilerle ilişkiler, güvenlik, verimlilik ve çalışma koşulları gibi) olması konuya yöneticilerin çok daha dikkatle yaklaşımlarını (Bayrak Kök, 2006:291) ve iş tatmininin sağlanması için gerekli çabayı göstermelerini gerektirmektedir.

İş tatminini etkileyen pek çok sonuç bulmak, çok farklı faktör saymak mümkündür. Ancak, iş tatmini genel çerçevede iki ana unsura bağlanabilir (Bayrak Kök, 2006:293). Çalışanların iş tatmini düzeylerini etkileyen faktörler bireysel veya örgütsel faktörler olarak belirtilebilir. Bireysel faktörler ya da kişisel faktörler, bireylerin farklı düzeyde doyum elde etmelerini sağlayan etkenlerdir. Yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, mesleki konum ve kıdem, kişilik, zeka, hizmet süresi, medeni durum ve benzeri etkenlerdir. Örgütsel faktörler ise işin niteliği, yönetim tarzı ve denetim biçimi, güvenlik duygusu, iletişim, ücret, gelişme ve yükselme imkanları, rekabet, çalışma şartları, birlikte çalışan kişiler, örgütsel ortam ve benzeri faktörlerdir (Tengilimoğlu, 2005:28). Dolayısıyla iş tatminini sağlamak için bu faktörler bir arada düşünülmelidir.

Düşük iş tatmini tükenmişliğin önde gelen faktörlerinden birisi olarak meydana gelir (Kim, 2012:67). İşinden tatmin olmayan bir kişi hem kendisine ve hem de örgüte olumsuz sonuçlar ortaya koymaktadır. Yöneticilerin çalışanların iş tatmini sağlayabilmesi için, onların iş tatminine etki eden faktörlerin farkında olmaları gerekmektedir (Özbek, 2010:208). Çağdaş yöneticilerden, çalışanların iş tatminlerinin sağlanması ve artırılması için gereken çabayı göstermeleri beklenmektedir. Her şeyden önce, çalışan tatminini sağlamak için yöneticilerin, çalışanların salt bir üretim faktörü olduğu yönündeki önyargılarından kurtulmaları gerekmektedir. Diğer bir deyişle, yöneticiler, çalışanların sadece ekonomik bir varlık olmadığını, aynı zamanda sosyal yönlerinin de bulunduğunu, ekonomik beklentilerinin dışında farklı sosyal ve psikolojik beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılamak için bir örgütte çalıştıklarını göz önünde

bulundurmalı (Toker, 2007:93), bu ihtiyaçların karşılanması ve beklentilerin gerçekleşmesi için gereken çabayı göstermelidirler.

Çalışanların işletme amaçları doğrultusunda yönlendirilebilmeleri ve optimum performans gösterebilmeleri, işlerinden yeterli düzeyde tatmin sağlayabilmelerine bağlıdır (Pınar vd., 2008:152). Şimdiki toplumların temeli olan organizasyonlar toplumların beklentilerini karşılamada önemli bir role sahiptir. Bu yüzden, organizasyonların etkinliğini ve verimliliğini arttırmak için çalışanlarının ihtiyaçlarını karşılamak ve onların memnuniyetlerini arttırmak çok önemlidir (Zamini vd., 2011:1964). İşinden tatmin olan bir çalışanın işine bağlılığı artmakta dolayısıyla işletmenin işgücü devir oranı düşmekte, daha çok etkili ve verimli bir şekilde çalışmaktadır. Böyle bir çalışan, yaptığı iş dolayısıyla mutlu olmaktadır. İşinden tatmin olan bir çalışanın motivasyon düzeyi daha fazla olur ve bu çalışan kendisinden beklenenden daha fazlasını isteyerek yapar.

#### 4. Araştırma

##### A. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacını tükenmişlik ile iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi oluşturmaktadır. Bu ana amaca bağlı olarak şu konular üzerinde yoğunlaşmıştır;

- Akademik personelin tükenmişlik ve iş tatmini düzeylerini belirlemek,
- Tükenmişliğin alt boyutları ile iş tatmininin alt boyutları arasındaki ilişkilerin belirlenmesi,
- Demografik değişkenler açısından tükenmişlik, iş tatmini ve bunların alt boyutlarında farklılıkların olup olmadığının belirlenmesi.

##### B. Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi

Bu çalışmanın ana kütesini, Kafkas Üniversitesi'nde görev yapan akademik personel oluşturmaktadır. Kafkas üniversitesinde görev yapan akademik personel sayısı 580'dir. Bu ana kütlede %95'lik güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik hata payı öngörülerek belirlenecek örneklem büyüklüğü 231 olarak hesaplanmıştır (<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>). Bununla birlikte daha yüksek bir anket düzeyine ulaşmak için 400 anket dağıtılmış, 225 anket geri dönmüş ve 218 tanesi değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket formundan yararlanılmıştır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik değişkenlerle ilgili sorular bulunmaktadır. Anketin ikinci bölümünde "Maslach Tükenmişlik Ölçeği" (MBI) kullanılmıştır. Maslach tükenmişlik ölçeği duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıyı vurgulayan bir tükenmişlik ölçeğidir (Elit vd., 2004:135). Akademik personelin tükenmişliğini ölçmek için 1981 yılında Maslach ve Jackson tarafından geliştirilen ve 1992 yılında Canan Ergin tarafından Türkçe'ye uyarlanan Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek, tükenmişliği üç farklı boyut üzerinden ölçmektedir. Bunlardan birincisi 9 ifadeden oluşan duygusal tükenme (DT), ikincisi 5 ifadeden oluşan duyarsızlaşma (D) ve sonuncusu 8 ifadeden oluşan kişisel başarı (KB) alt boyutudur.

Duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma alt ölçeklerinden alınan yüksek puanlar ve kişisel başarı alt ölçeğinden alınan düşük puan yüksek düzeyde tükenmişliği ifade etmektedir (Ardıç ve Polatçı, 2008:79). Anketin üçüncü bölümünde iş tatminine ilişkin ölçek yer almaktadır. Kullanılan bu ölçekteki sorularda amaç kişinin işinden ne derece tatmin olduğunu ölçmeye yöneliktir. İş tatmini ile ilgili sorulan sorularda kullanılan ölçek ise James M. Comer, Karen A. Machleit ve Rosemary Lagace tarafından geliştirilen iş tatmini ölçeğidir. Bu ölçekte bulunan 4 ifade çalışma koşulları, 4 ifade beşeri ilişkiler, 4 ifade işin niteliği, 3 ifade ücret, 4 ifade terfi, 3 ifade iş güvenliğinden oluşmaktadır (Timuroğlu ve İşcan, 2008:250). Terfi boyutuna ait bir ifade çalışmaya katkı sağlamadığı düşüncesiyle anketten çıkarılmıştır. Tükenmişliğin ve iş tatmininin ölçülmesine yönelik ifadelerde 5' li likert ölçeği kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan her iki ölçeğin alt ölçeklerinin güvenilirlik analizleri, iç tutarlılık Cronbach Alpha katsayılarının hesaplanmasıyla yapılmıştır. Uygulanan güvenilirlik analizi sonucunda, 22 maddeden oluşan tükenmişlik ölçeğinin Cronbach Alfa değerinin 0,680, duygusal tükenme alt boyutunun 0,830, kişisel başarı alt boyutunun 0,768 ve duyarsızlaşma alt boyutunun ise 0,677 olduğu görülmüştür.

İş tatmini ölçeği için uygulanan güvenilirlik analizi sonucunda, 21 maddeden oluşan ölçeğin Cronbach Alfa değerinin 0,877, çalışma koşulları alt boyutunun 0,883, beşeri ilişkiler alt boyutunun 0,880, işin niteliği alt boyutunun 0,744, ücret alt boyutunun 0,800, terfi alt boyutunun 0,760 ve iş güvenliği alt boyutunun ise 0,626 olduğu görülmüştür.

## 5. Araştırmanın Bulguları

### A. Araştırma Örneğine İlişkin Bulgular

Tablo 1'den izleneceği üzere araştırmaya katılan akademisyenlerin %67'si erkek iken, %33'ü kadındır. Akademisyenlerin %24,3'ü 21-30 yaşında iken, %49,1'i 31-40 yaşında, %22,9'u 41-50 yaşında ve %3,7'si ise 51 yaş ve üzerindedir. Akademisyenlerin %71,6'sı evli iken, %25,7'si bekar ve %2,8'i ise boşanmış veya duldur. Çocuk sahibi olma bakımından %50'sinin çocuğu yok iken, %18,8'inin 1 çocuğu, %22,5'inin 2 çocuğu ve %8,7'sini ise 3 ve daha fazla çocuğu vardır.

Akademisyenlerin %8,7'si Profesör Doktor iken, %7,8'i Doçent Doktor, %32,1'i Yardımcı Doçent Doktor, %5'i Öğretim Görevlisi Doktor, %20,6'si Öğretim Görevlisi, %2,8'i Araştırma Görevlisi Doktor, %19,3'ü Araştırma Görevlisi ve %3,7'si ise Okutmandır. İdari görev bakımından %25,7'sinin idari görevi var iken, %74,3'ünün idari görevi yoktur.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin %34,9'u 1-5 yıl arasında akademisyen olarak çalışmakta iken, %27,5'i 6-10 yıl arasında, %17,4'ü 11-15 yıl arasında, %12,8'i 16-20 yıl arasında akademisyen olarak çalışmakta ve %7,3'ü ise 21 yıl ve daha fazla süredir akademisyen olarak çalışmaktadır.

Araştırmaya katılan akademisyenlerin %47,2'si 1-5 yıl arasında Kafkas Üniversitesinde çalışmakta iken, %27,1'i 6-10 yıl arasında, %14,2'si 11-15 yıl arasında, %9,6'sı 16-20 yıl arasında ve %1,8'i ise 21 yıl ve daha fazla süreden beri Kafkas Üniversitesinde çalışmaktadır.



Araştırmaya katılan akademisyenlerin %48,2'si akademisyenlikten önce başka meslekte çalışmamış iken, %51,8'i daha önce bir işte çalışmıştır. Akademisyenlerin %4,6'sı akademisyenliği isteyerek seçmemiş iken, %95,4'ü isteyerek seçmiştir. Akademisyenlerin %84,4'ü fırsat olsa da meslek değiştirmeyi düşünmemekte, %15,6'sı fırsatının olması halinde meslek değiştirmeyi düşünmektedir ve %35,3'ü fırsat olsa başka bir üniversitede çalışmayı düşünmez iken, %64,7'si fırsat olsa başka bir üniversitede çalışmayı düşünmektedir.

**Tablo 1: Araştırma Örneğine İlişkin Özellikler**

Özellik	F	%	Özellik	F	%		
<b>Cinsiyet</b>	Erkek	146	67,0	<b>İdari Görev</b>	Var	56	25,7
	Kadın	72	33,0		Yok	162	74,3
<b>Yaş</b>	21-30 Yaş	53	24,3	<b>Akademisyen Olarak Çalışma Süresi</b>	1-5 Yıl	176	34,9
	31-40 Yaş	107	49,1		6-10 Yıl	60	27,5
	41-50 Yaş	50	22,9		11-15 Yıl	38	17,4
	51 Yaş ve Üzeri	8	3,7		16-20 Yıl	28	12,8
<b>Medeni Durum</b>	Evli	156	71,6	<b>Kafkas Üniversitesinde Çalışma Süresi</b>	21 yıl ve üzeri	16	7,3
	Bekar	56	25,7		1-5 Yıl	103	47,2
	Boşanmış/Dul	6	2,8		6-10 Yıl	59	27,1
<b>Çocuk Sayısı</b>	Çocuk Yok	109	50,0		11-15 Yıl	31	14,2
	1 Çocuk	41	18,8	16-20 Yıl	21	9,6	
	2 Çocuk	49	22,5	21 yıl ve üzeri	4	1,8	
	3 ve Daha Fazla	19	8,7	<b>Akademisyenlikten Önce Başka Bir Meslekle Uğraşma</b>	Hayır	105	48,2
<b>Akademik Unvan</b>	Prof. Dr.	19	8,7		Evet	113	51,8
	Doç. Dr.	17	7,8	<b>Akademisyenliği İsteyerek Seçme</b>	Hayır	10	4,6
	Yrd. Doç. Dr.	70	32,1		Evet	208	95,4
	Öğr. Gör. Dr.	11	5,0	<b>Fırsat Olsa Meslek Değiştirmeyi Düşünme</b>	Hayır	184	84,4
	Öğr. Gör.	45	20,6		Evet	34	15,6
	Arş . Gör. Dr.	6	2,8	<b>Fırsat Olsa Başka Bir Üniversitede Çalışmayı Düşünme</b>	Hayır	77	35,3
	Arş . Gör.	42	19,3		Evet	141	64,7
	Okutman	8	3,7				



## B. Faktör Analizi

Tükenmişlik ölçeği için yapı geçerliliğini incelemek amacıyla faktör analizi uygulanmıştır. Öncelikle faktör analizi sonuçlarının yararlı ve kullanılabilir olup olmadığını ve verilerin faktör analizi uygulamak için elverişli olup olmadığını test etmek amacıyla Kasiyer Meyer Olkin (KMO) ve Bartlett Sphericity testleri uygulanmıştır. Kasiyer Meyer Olkin (KMO) değerinin 0,849 olduğu bulunmuştur. Böylece verilere uygulanacak faktör analizi sonuçlarının yararlı ve kullanılabilir olacağı görülmektedir. Bartlett Sphericity testi sonucunda değişkenler arasında anlamlı düzeyde yüksek ilişkiler bulunmadığı ve verilerin faktör analizi uygulamak için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır ( $X^2$ : 1577,628, sd: 231,  $p < 0,05$ ).

Uygulanan faktör analizi sonucunda 22 maddenin kapsam geçerliliği sonucunda 3 faktöre dağıldığı ve bütün faktör yüklerinin 0,400'ün üzerinde olduğu görülmüştür. Elde edilen 3 boyutun tüm ölçeği açıklama oranı %44,83'tür. Bu 22 maddenin 3 boyutun her biri tarafından açıklanma oranları ile maddelerin dağılım ve faktör yükleri aşağıda verilmiştir.

**Tablo 2. Tükenmişlik Ölçeği Varyans Açıklama Tablosu**

Faktör	Başlangıç Özdeğerleri			Toplam Faktör Yükleri (Döndürülmüş)		
	Toplam	Açıklanan Varyans %	Birikimli	Toplam	Açıklanan Varyans %	Birikimli
Duygusal Tükenme	6,099	27,723	27,723	3,754	17,066	17,066
Kişisel Başarı	2,448	11,126	38,849	3,169	14,405	31,471
Duyarsızlaşma	1,317	5,987	44,836	2,941	13,366	44,836

Tablo 3. Tükenmişlik Ölçeğinin Maddelerine İlişkin Faktör Yükleri

İfadeler	Duygusal Tükenme	Kişisel Başarı	Duyarsızlaşma
İşimden soğuduğumu hissediyorum.	0,772		
İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	0,727		
Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	0,619		
Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten yıpratıcı.	0,525		
Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.	0,754		
İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum.	0,553		
İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	0,469		
Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende stres yaratıyor.	0,402		
Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	0,401		
İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.		0,608	
İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.		0,597	
Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.		0,666	
Kendimi işimde çok şeyler yapabilecek güçte hissediyorum.		0,567	
İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.		0,530	
İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.		0,589	
Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.		0,704	
İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.		0,445	
İşim gereği karşılaştığım bazı insanlara sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.			0,532
Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.			0,583
Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.			0,636
İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umrumda değil.			0,480
İşimde karşılaştığım insanların, bazı problemlerinin nedeni sanki benim gibi davrandıklarını düşünüyorum			0,625

Tablo incelendiğinde, duygusal tükenme alt boyutunun 9 maddeden oluştuğu ve bu boyut altında yer alan maddelerin faktör yük değerlerinin 0,401 ile 0,772 arasında değiştiği, kişisel başarı alt boyutunun 8 maddeden oluştuğu ve bu boyut altında yer alan maddelerin faktör yük değerlerinin 0,445 ile 0,704 arasında değiştiği ve duyarsızlaşma alt boyutunun 5 maddeden oluştuğu ve bu boyut altında yer alan maddelerin faktör yük değerlerinin 0,480 ile 0,636 arasında değiştiği görülmektedir.

İş tatmini ölçeği için yapı geçerliliğini incelemek amacıyla faktör analizi uygulanmıştır. Kasiyer Meyer Olkin (KMO) değerinin 0,843 olduğu bulunmuştur. Bartlett Sphericity testi sonucunda değişkenler arasında anlamlı düzeyde yüksek ilişkiler bulunmadığı ve

verilerin faktör analizi uygulamak için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır ( $X^2$ : 2230,508, sd: 210,  $p < 0,05$ ).

Uygulanan faktör analizi sonucunda 21 maddenin kapsam geçerliliği sonucunda 6 faktöre dağıldığı ve bütün faktör yüklerinin 0,400'ün üzerinde olduğu görülmüştür. Elde edilen 6 boyutun tüm ölçeği açıklama oranı %69,753'tür. Bu 21 maddenin 6 boyutun her biri tarafından açıklanma oranları ile maddelerin dağılım ve faktör yükleri aşağıda verilmiştir.

**Tablo 4. İş Tatmini Ölçeği Varyans Açıklama Tablosu**

Faktör	Başlangıç Özdeğerleri			Toplam Faktör Yükleri (Döndürülmüş)		
	Toplam	Açıklanan Varyans %	Birikimli	Toplam	Açıklanan Varyans %	Birikimli
<b>Çalışma Koşulları</b>	6,572	31,295	31,295	3,529	16,803	16,803
<b>Beşeri İlişkiler</b>	2,494	11,878	43,173	2,976	14,173	30,977
<b>İşin Niteliği</b>	1,902	9,055	52,228	2,539	12,092	43,069
<b>Ücret</b>	1,590	7,571	59,799	2,221	10,578	53,647
<b>Terfi</b>	1,117	5,321	65,120	1,858	8,848	62,495
<b>İş Güvenliği</b>	0,973	4,633	69,753	1,524	7,258	69,753

**Tablo 5. İş Tatmini Ölçeğinin Maddelerine İlişkin Faktör Yükleri**

İfadeler	Çalışma Koşulları	Beşeri İlişkiler	İşin Niteliği	Ücret	Terfi	İş Güvenliği
Çalıştığım kurum değişime ve gelişmelere açık bir yönetim anlayışına sahiptir.	0,779					
Üst yönetim gerçekten işini iyi bilir.	0,845					
Çalıştığım kurum verimli ve problemsiz bir biçimde çalışır.	0,829					
Kurumdaki işgörenler üst yönetim tarafından desteklenir.	0,772					
İş arkadaşlarım bencil değildir.		0,711				
Birlikte çalıştığım kişiler cana yakındırlar.		0,851				
Birlikte çalıştığım kişiler, birinin zor bir duruma düşmesi durumunda birbirlerine yardım ederler.		0,800				
İş arkadaşlarım samimidir.		0,866				
İşim bana başarı duygusu verir.			0,801			
İşim heyecan vericidir.			0,821			
İşim tatmin edicidir.			0,736			
Zahmete değer bir iş yapmaktayım.			0,509			
Benzer işlerde çalışanlara oranla ücretim düşük değildir.				0,836		
Ücretim dolgundur.				0,867		
Benzer eğitim ve çalışma geçmişine sahip kişilere göre daha düşük ücret				0,798		

aldığımı düşünüyorum.						
İlerleme fırsatlarım sınırsızdır.					0,810	
Terfi etmek için iyi bir şansım var.					0,829	
Kurumumun terfi politikası adaletsiz değildir.					0,403	
İşim bana iyi bir güvenlik hissi sağlar.						0,458
İstikrarlı bir işe sahibim.						0,598
İşimi kaybetme endişesi duymam.						0,847

Tablo incelendiğinde, çalışma koşulları alt boyutunun 4 maddeden oluştuğu ve bu boyut altında yer alan maddelerin faktör yük değerlerinin 0,772 ile 0,845 arasında değiştiği, beşeri ilişkiler alt boyutunun 4 maddeden oluştuğu ve bu boyut altında yer alan maddelerin faktör yük değerlerinin 0,711 ile 0,866 arasında değiştiği, işin niteliği alt boyutunun 4 maddeden oluştuğu ve bu boyut altında yer alan maddelerin faktör yük değerlerinin 0,509 ile 0,821 arasında değiştiği, ücret alt boyutunun 3 maddeden oluştuğu ve bu boyut altında yer alan maddelerin faktör yük değerlerinin 0,798 ile 0,867 arasında değiştiği, terfi alt boyutunun 3 maddeden oluştuğu ve bu boyut altında yer alan maddelerin faktör yük değerlerinin 0,403 ile 0,829 arasında değiştiği ve iş güvenliği alt boyutunun 3 maddeden oluştuğu ve bu boyut altında yer alan maddelerin faktör yük değerlerinin 0,458 ile 0,847 arasında değiştiği görülmektedir.

### C. Tükenmişlik ile İş Tatmini Ölçekleri ve Alt Boyutları Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Tükenmişlik ile iş tatmini ölçekleri ve alt boyutları ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 6 ve Tablo 7' de özetlenmiştir.

**Tablo 6. Tükenmişlik Ölçeği ve Alt Boyutlar İçin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma
<b>Duygusal Tükenme</b>	218	1,56	5,00	3,89	0,661
<b>Kişisel Başarı</b>	218	1,63	5,00	3,77	0,595
<b>Duyarsızlaşma</b>	218	2,00	5,00	4,15	0,691
<b>Tükenmişlik</b>	218	2,32	4,91	3,90	0,509

Duygusal tükenme alt boyutunun ortalaması 3,89, kişisel başarı alt boyutunun ortalaması 3,77, duyarsızlaşma alt boyutunun ortalaması 4,15 ve tükenmişlik ölçeğinin ortalaması 3,90 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre akademisyenlerdeki duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyinin düşük, kişisel başarı düzeyinin ise yüksek olduğu söylenebilir. Dolayısıyla genel olarak tükenmişlik durumunun düşük düzeyde olduğu ortaya çıkarılmıştır.

Tablo 7. İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutlar İçin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	N	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma
İşin Niteliği	218	1,00	5,00	1,92	0,661
Ücret	218	1,00	5,00	2,70	1,020
İş Güvenliği	218	1,67	5,00	2,16	0,731
Beşeri İlişkiler	218	1,00	5,00	2,61	0,890
Çalışma Koşulları	218	1,00	5,00	2,84	0,934
Terfi	218	1,00	5,00	2,56	0,871
İş Tatmini	218	1,52	4,90	2,46	0,559

İşin niteliği alt boyutunun ortalaması 1,92 ücret alt boyutunun ortalaması 2,70, iş güvenliği alt boyutunun ortalaması 2,16 beşeri ilişkiler alt boyutunun ortalaması 2,61, çalışma koşulları alt boyutunun ortalaması 2,84 terfi alt boyutunun ortalaması 2,56, ve iş tatmini ölçeğinin ortalaması 2,46 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlara göre, akademisyenler işin niteliği, iş güvenliği düzeyleri tatminkar olduğu, ücret, beşeri ilişkiler, çalışma koşulları ve terfi düzeylerinin kısmen tatminkar olduğu söylenebilir. Çalışanların işlerinden memnuniyet duydukları ve tatmin oldukları görülmüştür.

#### D. Tükenmişlik ile İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Tükenmişlik ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizinden yararlanılmıştır. Sonuçlar Tablo 8' de özetlenmiştir.

Tablo 8. Tükenmişlik ile İş Tatmini Ölçeği ve Alt Boyutları Arasındaki İlişkiler

		Duyarsızlaşma	Kişisel Başarı	Duygusal Tükenme	Tükenmişlik
İşin Niteliği	R	-0,305	-0,490	-0,418	-0,524
	P	<b>0,000**</b>	<b>0,000**</b>	<b>0,000**</b>	<b>0,000**</b>
	N	218	218	218	218
Ücret	R	-0,225	-0,001	-0,243	-0,199
	P	<b>0,001*</b>	0,985	<b>0,000**</b>	<b>0,003*</b>
	N	218	218	218	218
İş Güvenliği	R	-0,380	-0,369	-0,333	-0,451
	P	<b>0,000**</b>	<b>0,000**</b>	<b>0,000**</b>	<b>0,000**</b>
	N	218	218	218	218
Beşeri İlişkiler	R	-0,180	-0,102	-0,301	-0,259
	P	<b>0,008**</b>	0,133	<b>0,000**</b>	<b>0,000**</b>
	N	218	218	218	218
Çalışma Koşulları	R	-0,228	-0,151	-0,377	-0,335
	P	<b>0,001**</b>	<b>0,026*</b>	<b>0,000**</b>	<b>0,000**</b>
	N	218	218	218	218
Terfi	R	-0,208	-0,273	-0,335	-0,358
	P	<b>0,002**</b>	<b>0,000**</b>	<b>0,000**</b>	<b>0,000**</b>
	N	218	218	218	218
İş Tatmini	R	-0,372	-0,320	-0,505	-0,519
	P	<b>0,000**</b>	<b>0,000**</b>	<b>0,000**</b>	<b>0,000**</b>
	N	218	218	218	218

*Düşük Güç:  $r < 0,30$ , Orta Güç:  $0,30 < r < 0,70$ , Yüksek Güç:  $r > 0,70$*

*\*:  $p < 0,05$ , \*\*:  $p < 0,01$*

İş tatmini ve tükenmişlik ölçekleri arasında negatif yönlü orta güçte bir ilişki vardır.

İş tatmini ölçeği ile tükenmişlik ölçeği alt boyutları arasında negatif yönlü orta güçte ilişkiler vardır. İş tatmini ölçeği ile tükenmişlik ölçeği alt boyutları arasındaki ilişkilerin gücü 0,320 ile 0,505 arasında değişmektedir.

Tükenmişlik ölçeği ile iş tatmini ölçeği alt boyutları arasında negatif yönlü ilişkiler vardır. Tükenmişlik ölçeği ile ücret ve beşeri ilişkiler alt boyutları arasında düşük, diğer alt boyutlar arasında orta güçte ilişkiler vardır. Tükenmişlik ölçeği ile iş tatmini ölçeği alt boyutları arasındaki ilişkilerin gücü 0,199 ile 0,524 arasında değişmektedir.

Tükenmişlik ölçeği alt boyutları ile iş tatmini ölçeği alt boyutları arasında negatif yönlü orta güçte ve düşük güçte ilişkiler vardır. Tükenmişlik ölçeği alt boyutları ile iş tatmini ölçeği alt boyutları arasındaki ilişkilerin gücü 0,151 ile 0,490 arasında değişmektedir. Kişisel başarı alt boyutu ile ücret ve beşeri ilişkiler alt boyutları arasında ise ilişki bulunmamaktadır.

#### E. Demografik Değişkenler Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi

Demografik değişkenler arasındaki farklılıkların belirlenmesi amacıyla bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Sonuçlar Tablo 9 ve Tablo 10'da özetlenmiştir.

**Tablo 9. Bağımsız Örneklem t Testleri Sonuçları**

Bağımsız örneklem t testi sonuçlarına göre anlamlı farklılıklar şu şekilde ortaya çıkmıştır:

**Cinsiyet bakımından:** Kişisel başarı alt boyutu için erkeklerin düzeyi 3,85 iken, kadınların düzeyi 3,62'dir. Erkeklerin kişisel başarı düzeyi, kadınların kişisel başarı düzeyinden anlamlı derecede daha yüksektir. İşin niteliği alt boyutu için erkeklerin düzeyi 1,83 iken, kadınların düzeyi 2,07'dir. Erkeklerin işin niteliği düzeyi, kadınların işin niteliği düzeyinden anlamlı derecede daha düşüktür. Ücret alt boyutu için erkeklerin düzeyi 2,79 iken, kadınların düzeyi 2,5'tir. Erkeklerin ücret düzeyi, kadınların ücret düzeyinden anlamlı derecede daha yüksektir.

**İdari görev bakımından:** Ücret alt boyutu için idari görevi olan akademisyenlerin düzeyi 2,36 iken, idari görevi olmayan akademisyenlerin düzeyi 2,81'dir. Terfi alt boyutu için idari görevi olan akademisyenlerin düzeyi 2,27 iken, idari görevi olmayan akademisyenlerin düzeyi 2,65'tir. İş Tatmini alt boyutu için idari görevi olan akademisyenlerin düzeyi 2,29 iken, idari görevi olmayan akademisyenlerin düzeyi 2,51'dir. İdari görevi olmayan akademisyenlerin, ücret, terfi ve iş tatmini düzeyleri idari görevi olanlara göre daha yüksektir.

**Mesleği değiştirme fırsatı bakımından:** Duygusal tükenme alt boyutu için fırsatı olsa da mesleğini değiştirmeyi düşünmeyen akademisyenlerin düzeyi 3,98 iken, fırsat olsa mesleğini değiştirmeyi düşünen akademisyenlerin düzeyi 3,43'tür. Duyarsızlaşma alt boyutu için fırsatı olsa da mesleğini değiştirmeyi düşünmeyen akademisyenlerin düzeyi 4,22 iken, fırsat olsa mesleğini değiştirmeyi düşünen akademisyenlerin düzeyi 3,82'dir. Kişisel başarı alt boyutu için fırsatı olsa da mesleğini değiştirmeyi düşünmeyen akademisyenlerin düzeyi 3,81 iken, fırsat olsa mesleğini değiştirmeyi düşünen akademisyenlerin düzeyi 3,53'tür. Tükenmişlik ölçeği için fırsatı olsa da mesleğini değiştirmeyi düşünmeyen akademisyenlerin düzeyi 3,97 iken, fırsat olsa mesleğini değiştirmeyi düşünen akademisyenlerin düzeyi 3,55'tir. Fırsatı olsa da mesleğini değiştirmeyi düşünmeyen akademisyenlerin duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı ve tükenmişlik düzeyleri, fırsat olsa mesleğini değiştirmeyi düşünen akademisyenlerin düzeylerinden anlamlı derecede daha yüksektir.

İşin niteliği alt boyutu için fırsatı olsa da mesleğini değiştirmeyi düşünmeyen akademisyenlerin düzeyi 1,81 iken, fırsat olsa mesleğini değiştirmeyi düşünen akademisyenlerin düzeyi 2,49'dur. Ücret alt boyutu için fırsatı olsa da mesleğini değiştirmeyi düşünmeyen akademisyenlerin düzeyi 2,64 iken, fırsat olsa mesleğini değiştirmeyi düşünen akademisyenlerin düzeyi 3,02'dir. İş güvenliği alt boyutu için fırsatı olsa da mesleğini değiştirmeyi düşünmeyen akademisyenlerin düzeyi 2,09 iken, fırsat olsa mesleğini değiştirmeyi düşünen akademisyenlerin düzeyi 2,47'dir. Beşeri ilişkiler alt boyutu için fırsatı olsa da mesleğini değiştirmeyi düşünmeyen akademisyenlerin düzeyi 2,53 iken, fırsat olsa mesleğini değiştirmeyi düşünen akademisyenlerin düzeyi 3,01'dir. Çalışma koşulları alt boyutu için fırsatı olsa da mesleğini değiştirmeyi düşünmeyen akademisyenlerin düzeyi 2,77 iken, fırsat olsa mesleğini değiştirmeyi düşünen akademisyenlerin düzeyi 3,17'dir. Terfi alt boyutu için fırsatı olsa da mesleğini değiştirmeyi düşünmeyen akademisyenlerin düzeyi 2,49 iken, fırsat olsa mesleğini değiştirmeyi düşünen akademisyenlerin düzeyi 2,91'dir. İş tatmini alt boyutu için fırsatı olsa da mesleğini değiştirmeyi düşünmeyen akademisyenlerin düzeyi 2,38 iken, fırsat olsa mesleğini değiştirmeyi düşünen akademisyenlerin düzeyi 2,85'tir. Fırsatı olsa da mesleğini



değiştirmeyi düşünmeyen akademisyenlerin işin niteliği, ücret, iş güvenliği, beşeri ilişkiler, çalışma koşulları, terfi ve iş tatmini düzeyleri fırsat olsa mesleğini değiştirmeyi düşünen akademisyenlerin düzeylerinden anlamlı derecede daha düşüktür.

Yaş, akademik ünvan, akademisyen olarak görev süresi, Kafkas Üniversitesinde çalışma süresi bakımından tükenmişlik, iş tatmini ve alt boyutları bakımından farklılığın olup olmadığını belirlemek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Boyutlar bakımından ortaya çıkan farklılıklar şu şekildedir:

**Akademik ünvan:** Ücret alt boyutu için profesörlerin düzeyi 2,74 iken, doçentlerin düzeyi 2,45, yardımcı doçentlerin düzeyi 2,47, öğretim görevlilerinin düzeyi 3,19 ve araştırma görevlileri ve okutmanların düzeyi ise 2,54'tür. Öğretim görevlilerinin ücret alt boyutu düzeyi diğer görevlerdeki akademisyenlerden anlamlı derecede daha yüksektir.

**Kafkas Üniversitesinde çalışma süreleri bakımından:** Ücret alt boyutu için 1-5 yıl arasında Kafkas Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin düzeyi 2,77 iken, 6-10 yıl arasında görev yapan akademisyenlerin düzeyi 2,48, 11-15 yıl arasında görev yapan akademisyenlerin düzeyi 3,03 ve 16 yıl ve daha fazla süredir görev yapan akademisyenlerin düzeyi ise 2,47'dir. 11-15 yıldır Kafkas Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin ücret alt boyutu düzeyleri, 6-10 yıl ve 16 ve daha fazla yıl Kafkas Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin ücret alt boyutu düzeylerinden anlamlı derecede daha yüksektir. Çalışma koşulları alt boyutu için 1-5 yıl arasında Kafkas Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin düzeyi 2,7 iken, 6-10 yıl arasında görev yapan akademisyenlerin düzeyi 2,86, 11-15 yıl arasında görev yapan akademisyenlerin düzeyi 2,81 ve 16 yıl ve daha fazla süredir Kafkas Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin düzeyi ise 3,33'tür. 16 yıl ve daha fazla süredir Kafkas Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin çalışma koşulları alt boyutu düzeyleri, 16 yıldan daha az süredir Kafkas Üniversitesinde görev yapan akademisyenlerin çalışma koşulları alt boyutu düzeylerinden anlamlı derecede daha yüksektir.

## 6. Sonuç ve Değerlendirme

Tükenmişlik ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelendiği bu çalışmada Kafkas Üniversitesinin akademik personelinde duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyinin düşük, kişisel başarı düzeyinin ise yüksek olduğu belirlenmiştir. İş tatmini açısından bakıldığı zaman işin niteliği, iş güvenliği düzeyleri tatminkâr olduğu, ücret, beşeri ilişkiler, çalışma koşulları ve terfi düzeylerinin kısmen tatminkâr olduğu görülmüştür. Tükenmişlik ile iş tatmini arasındaki ilişkilere bakıldığı zaman negatif yönlü ilişkiler ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla iş tatmin düzeyi arttıkça tükenmişlik düzeyi azalmaktadır. Yöneticiler işlerinden memnuniyet duyan çalışanlara sahip olmak için gerekli çabaları göstermeli ve gerekli imkânları sağlamalıdır. Bu hususta yöneticilere düşen sorumluluk, çalışanlarının tükenmişliklerine yol açan sebepleri bulmak ve ortadan kaldırmak, işlerinden memnuniyet duymalarını sağlamaya çalışmaktır.

Demografik değişkenler bakımından yapılan bağımsız örneklem t testi sonuçlarına göre cinsiyet, idari görevin olup olmaması, mesleği değiştirme fırsatı bakımından farklılıkların olduğu, medeni durum için ise herhangi bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Yine demografik değişkenler bakımından yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre akademik unvan, ve Kafkas üniversitesi'nde çalışma süreleri bakımından farklılıkların olduğu, yaş ve akademisyen olarak görev yapma süreleri bakımından farklılıkların olmadığı belirlenmiştir. Ortaya çıkan sonuçlardan akademik personelin tükenmişlik durumu olsa dahi işlerinden tatmin olduklarını ve işlerini severek yaptıklarını söylemek mümkündür.

Tükenmişlik durumunun ortadan kaldırılmasında ve iş tatmininin artırılmasında yöneticilere önemli sorumluluklar düşmektedir. Yöneticiler, tükenmişliğe yol açan ve iş tatminini etkileyen faktörleri belirlemelidirler. Çalışanlarının beşeri ilişkilerinin ve çalışma koşullarının gelişmesine katkıda bulunacak faaliyetlerde bulunmalı, kariyerlerini geliştirmeleri ve kişisel gelişimlerinin sürekliliğini sağlayabilmeleri için onlara fırsat vermeli ve onların fikirlerine önem vermelidirler. Yöneticiler bunları sağlamak yoluyla işlerine daha bağlı ve daha çok sorumluluk alan çalışanlara sahip olabilirler.

Bu konuda vurgulanması gereken başka bir konu empati kurmadır. Yöneticiler, kendilerini çalışanlarının yerine koyabilmeli, olayları onların bakış açıları ile düşünebilmelidirler. Tükenmişliğin ortadan kaldırılmasında ve iş tatmininin en yüksek düzeye çıkarılmasındaki ortak payda çalışanların beklentilerinin karşılanmasıdır. Yöneticiler bunun için gerekli çalışma ortamını oluşturmalı, gerekli düzenlemeleri yapmalı, örgütsel adaleti sağlamalı, değişimlere açık ve esnek bir yapıyla çalışanlarının bilgi ve becerilerini kurumlarına aktarmalarını sağlamanın yollarını aramalıdır.

Tükenmişlik, iş tatmini ve benzeri konularda yapılan çalışmaların sonuçları, yöneticilerin doğru, tutarlı politikalar oluşturmalarına, doğru kararlar almalarına ve etkin stratejiler belirlemelerine temel oluşturabilir. Bu durum, bu konulara ilişkin daha çok araştırma yapmayı ve yapılacak çalışmaların örneklemelerini genişletmelerini gerekli kılmaktadır. Tükenmişliğin ortaya çıkarılmasında sadece bireyden alınan verilerin değil, bireyin ailesinden alınan verilerin de faydalı olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Hem tükenmişliğe yol açan ve hem de iş tatminini sağlayan faktörlerden ücret, çalışma koşulları, terfi, ders yükü, idari görev gibi konular özellikle araştırma konusu yapılmalıdır.

### **Kaynaklar**

Ahola, K. ve Hakanen, J. (2007), "Jobstrain, Burnout, and Depressive Symptoms: A Prospective Study Among Dentists", *Journal of Affective Disorders*, 104, ss. 103-110.

Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2008), "Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10, 2, ss. 69-96.

- Awa, W. L., Plaumann, M., Walter, U. (2010), "Burnout Prevention: A Review of Intervention Programs", *Patient Education and Counseling*, 78, ss. 184-190.
- Barutçu, E. ve Serinkan, C. (2008), "Günümüzün Önemli Sorunlarından Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu ve Denizli'de Yapılan Bir Araştırma", *Ege Akademik Bakış*, 8, 2, ss. 541-561.
- Bayrak Kök, S. (2006), "İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20, 1, ss. 291-310.
- Budak, G. Ve Sürgevil, O. (2005), "Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama", *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 20, 2, ss. 95-108.
- Chen, L.-H. (2008), "Job Satisfaction Among Information System (IS) Personnel", *Computers in Human Behavior*, 24, ss. 105-118.
- Çam, O. (2001), "The Burnout in Nursing Academicians in Turkey", *International Journal of Nursing Studies*, 38, ss. 201-207.
- Çetin, F., Basım, H. N., Karataş, M. (2011), "Çalışanların Problem Çözme Becerilerinde Örgütsel Adalet Algısı ve İş Tatmininin Rolü", *Yönetim Ve Ekonomi*, 18, 1, ss. 71-85.
- Dericioğulları, A., Konak, Ş., Arslan, E., Öztürk, B. (2007), "Öğretim Elamanlarının Tükenmişlik Düzeyleri: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Örneği", *Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi*, Cilt: 2, Sayı:5, ss. 13-23.
- Elit, L., Trim, K., Mand-Bains I. H., Sussman, J., Grunfeld, E. (2004), "Job Satisfaction, Stress And Burnout Among Canadian Gynecologic Oncologists", *Gynecologic Oncology*, 94, ss. 134-139.
- Erkuş, A., Turunç, Ö., Yücel, R. (2011), "Örgütsel Adalet ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerde İçsel ve Dışsal İş Tatmininin Aracılık Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6,1, ss. 245-270.
- Eroğluer, K. (2011), "Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme", *Ege Akademik Bakış*, 11, 1, ss. 121 -136.
- Gonza'lez-Roma, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A.B., Lloret, S. (2006), "Burnout and Workengagement: Independent Factors or opposite Poles?", *Journal of Vocational Behavior*, 68, ss. 165-174.

- Gül, H., Oktay, E., Gökçe, H. (2008), “İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti Ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, *Akademik Bakış*, 15, ss. 1-11.
- Heslop, P., Smith, G. D., Metcalfe, C., Macleod, J., Hart, C. (2002), “Change in Job Satisfaction, and its Association With Self Reported Stress, Cardiovascular Risk Factors and Mortality”, *Social Science Medicine*, 54, ss. 1589–1599.
- Hellesoy, O., Gronhaug, K., Kvitastein, O. (2000), “Burnout: Conceptual Issues and Empirical Findings from a New Researchsetting”, *Scand. J. Mgmt.* 16, ss. 233-247.
- Kim, W., Leong, J. K., Lee, Y.-K.. (2005), “Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Intention of Leaving in a Casualdining Chain Restaurant”, *Hospitality Management*, 24, ss. 171–193.
- Kim, Y. (2012), “Music Therapists’ Job Satisfaction, Collective Self-Esteem, and Burnout”, *The Arts in Psychotherapy*, 39, ss. 66– 71.
- Koç, H. ve Yazıcıoğlu, İ. (2011), “Yöneticiye Duyulan Güven İle İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu Ve Özel Sektör Karşılaştırması”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12, 1, ss. 46-57.
- Lewin, J. E. ve Sager, J. K., (2007), “A Process Model of Burnout Among Salespeople: Some New Thoughts”, *Journal of Business Research*, 60, ss. 1216–1224.
- Maslach, C. ve Goldberg, J. (1998), “Prevention Of Burnout: New Perspectives”, *Applied Preventive Psychology*, 7, ss. 63-74.
- Miller, Joan F. (2011), “Burnout and Its Impact on Good Work in Nursing”, *Journal Of Radiology Nursing*, 30, 4, ss. 146-149.
- Özbek, M. F. (2010), “Evrensel ve Eşitlikçi Personel Uygulamaları ve Politik Engellenmişliğin İş Tatmini İle İlişkisi: Kırgızistan Örneği” *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26, ss. 208-220.
- Pınar, İ., Kamaşak, R., Bulutlar, F. (2008), “ İş Tatmini Oluşturan Boyutların Toplam Tatmin Üzerindeki Etkilerinin Doğrulayıcı Faktör Analizi İle İncelenmesi Üzerine Türk İşletmelerinde Bir Araştırma”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37, 2, ss. 151-166.
- Pienaar, J. ve Willemse, S. A. (2008), “Burnout, Engagement, Copingand General Health of Service Employees in the Hospitality Industry”, *Tourism Management*, 29, ss. 1053–1063.

- Pines, A. M. ve Keinan, G. (2005), "Stress And Burnout: The Significant Difference", *Personality and Individual Differences*, 39, ss. 625–635.
- Sağlam Arı, G. ve Çına Bal E. (2008), "Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi", *Yönetim ve Ekonomi*, 15, 1, ss. 131-148.
- Saiiri, A., Moslehi, M., Valizadeh, R. (2011), "Relationship Between Emotional Intelligence And Burnout Syndrome In Sport Teachers Of Secondary Schools", *Procedia Socialand Behavioral Sciences*, 15, ss. 1786–1791.
- Tengilimoğlu, D. (2005), "Hizmet İşletmelerinde Liderlik Davranışları İle İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, ss. 23-45.
- Timuroğlu, K. ve İşcan, Ö. F. (2008), "İşyerinde Narsisizm ve İş Tatmini İlişkisi", *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22, 2, ss. 239-264.
- Toker, B. (2007), "Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş Ve Dört Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Uygulama", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8, 1, 92-107.
- Üngüren, E., Doğan, H., Özmen, M., Tekin, Ö. A. (2010), "Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi", *Journal of Yaşar University*, 17,5, ss. 2922-2937.
- Zamini, S., Zamini, S., Barzegary, L. (2011), "The relationship between organizational culture and job burnout among the professors and employees in theUniversity of Tabriz", *Procedia – Socialand Behavioral Sciences*, 30, ss. 1964 – 1968.

<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>