

**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR YÜKSEKOKULLARINDA GÖREV  
YAPAN ÖĞRETİM ELEMANLARININ TEMEL PSİKOLOJİK  
İHTİYAÇLARI İLE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ  
ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİ**

**Kemal SARGİN**

**Doktora Tezi  
Spor Yönetimi Anabilim Dalı  
Doç. Dr. Yunus ÖZTAŞYONAR  
2018  
Her Hakkı Saklıdır**

**T.C.  
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ  
KIŞ SPORLARI VE SPOR BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
SPOR YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

**Kemal SARĞIN**

**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR YÜKSEKOKULLARINDA GÖREV  
YAPAN ÖĞRETİM ELEMANLARININ TEMEL PSİKOLOJİK  
İHTİYAÇLARI İLE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ  
İLİŞKİNİN BELİRLENMESİ**

**DOKTORA TEZİ**

**TEZ YÖNETİCİSİ  
Doç. Dr. Yunus ÖZTAŞYONAR**

**ERZURUM - 2018**

T.C.  
ATA TÜRK ÜNİVERSİTESİ  
KIŞ SPORLARI VE SPOR BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
SPOR YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR YÜKSEKOKULLARINDA GÖREV YAPAN  
ÖĞRETİM ELEMANLARININ TEMEL PSİKOLOJİK İHTİYAÇLARI İLE  
TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİ

Kemal SARGİN

**Tez Savunma Tarihi** :18/10/2018

**Tez Danışmanı** : Doç. Dr. Yunus ÖZTAŞYONAR ..... (Atatürk Üniversitesi)

**Jüri Üyesi** : Prof. Dr. Murat KALDIRIMCI..... (Atatürk Üniversitesi)

**Jüri Üyesi** : Doç. Dr. Engin GEZER ..... (Kafkas Üniversitesi)

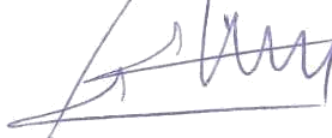
**Jüri Üyesi** : Doç. Dr. Orcan MIZRAK ..... (Atatürk Üniversitesi)

**Jüri Üyesi** :Dr. Öğr. Üyesi M. Alparslan KURUDİREK..... (Kafkas Üniversitesi)

Onay

Bu çalışma yukarıdaki jüri tarafından **Doktora Tezi** olarak kabul edilmiştir.

**Doç. Dr. Fatih KIYICI**  
Enstitü Müdürü



**Doktora Tezi**  
**ERZURUM - 2018**

**İÇİNDEKİLER**

<b>ÖZET</b> .....	<b>IV</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>V</b>
<b>KISALTMALAR DİZİNİ</b> .....	<b>VI</b>
<b>TABLolar DİZİNİ</b> .....	<b>VII</b>
<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>IX</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>

**BİRİNCİ BÖLÜM**  
**GENEL BİLGİLER**

<b>1.1. İHTİYAÇ (GEREKİNİM)</b> .....	<b>4</b>
1.1.1. Temel İhtiyaçlar ile İlgili Kuramlar .....	7
1.1.2. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı .....	7
1.1.2.1. Fizyolojik İhtiyaçlar .....	7
1.1.2.2. Güvenlik ihtiyacı .....	8
1.1.2.3. Ait olma, sevgi ve sevecenlik ihtiyacı .....	8
1.1.2.4. Saygınlık ihtiyacı .....	8
1.1.2.5. Kendini gerçekleştirme ihtiyacı .....	9
1.1.3. Clayton Alderfer'in İhtiyaçlar Kuramı .....	9
1.1.3.1. Varoluş Gereksinimi .....	10
1.1.3.2. İlişki Kurma Gereksinimi .....	10
1.1.3.3. Gelişme Gereksinimi .....	10
1.1.4. David McClelland'ın Başarı İhtiyacı Kuramı .....	10
1.1.4.1. Başarı Gereksinimi .....	11
1.1.4.2. Güç Gereksinimi .....	11
1.1.4.3. Yakın İlişki Gereksinimi .....	12
1.1.5. Henry A. Murray'ın İhtiyaçlar Kuramı .....	12
1.1.6. Clark Hull'un Fizyolojik İhtiyaçlar Kuramı (Dürtü Kuramı) .....	12
1.1.7. Edward L. Deci ve Richard M. Ryan'ın Öz-Belirleme Kuramı .....	14
1.1.7.1. Özerklik İhtiyacı .....	14
1.1.7.2. Yeterlilik İhtiyacı .....	15
1.1.7.3. İlişki İhtiyacı .....	15

<b>1.2. TÜKENMİŞLİK KAVRAMI</b> .....	<b>15</b>
1.2.1. Tükenmişlik Kavramının Tanımı .....	16
1.2.2. Duygusal Tükenme .....	16
1.2.3. Duyarsızlaşma .....	18
1.2.4. Düşük Kişisel Başarı/Başarısızlık Hissi .....	18
2.2.5. Tükenmişliğin Belirtileri.....	19
1.2.5.1. Psikolojik (Duygusal) Belirtiler .....	20
1.2.5.2. Fiziksel Belirtiler .....	20
1.2.5.3. Davranışsal Belirtiler.....	21
1.2.6. Tükenmişliğin Dönemleri .....	21
1.2.6.1. Sevk ve Coşku Dönemi: .....	22
1.2.6.2.Durgunluk Dönemi .....	22
1.2.6.3. Engelleme Dönemi.....	22
1.2.6.4. İlgisizleşme Dönemi.....	22
1.2.7. Tükenmişliğin Nedenleri.....	23
1.2.7.1. Tükenmişliğin Kişisel Nedenleri .....	23
1.2.7.2. Tükenmişliğin Örgütsel Nedenleri .....	23
1.2.7.2.1. İş yükü .....	26
1.2.7.2.2. Kontrol.....	26
1.2.7.2.3. Ödül.....	27
1.2.7.2.4. Aidiyet / birlik duygusu.....	28
1.2.7.2.5. Adalet.....	29
1.2.7.2.6. Değerler.....	29
1.2.8. Tükenmişliğin Sonuçları .....	30
1.2.8.1. Tükenmişliğin Kişisel Sonuçları .....	32
1.2.8.2. Tükenmişliğin Örgütsel Sonuçları.....	32
1.2.8.3. Tükenmişliğin Ailevi Sonuçları .....	34

## İKİNCİ BÖLÜM

### GEREÇ VE YÖNTEMLER

<b>2.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ</b> .....	<b>35</b>
<b>2.2. EVREN VE ÖRNEKLEM</b> .....	<b>35</b>

<b>2.3. VERİLERİN TOPLANMASI</b> .....	<b>35</b>
2.3.1. Kişisel Bilgi Formu.....	35
2.3.2. Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği .....	35
2.3.3. Maslach Tükenmişlik Envanteri (MTE).....	36
<b>2.4. VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ</b> .....	<b>37</b>

### ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

<b>BULGULAR</b> .....	<b>40</b>
<b>TARTIŞMA ve SONUÇ</b> .....	<b>64</b>
<b>KAYNAKÇA</b> .....	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
<b>ÖZGEÇMİŞ</b> .....	<b>85</b>

**ÖZET****DOKTORA TEZİ****BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR YÜKSEKOKULLARINDA GÖREV YAPAN  
ÖĞRETİM ELEMANLARININ TEMEL PSİKOLOJİK İHTİYAÇLARI İLE  
TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİ****Kemal SARGİN****Tez Danışmanı: Doç. Dr. Yunus ÖZTAŞYONAR****2018, sayfa****Jüri: Doç. Dr. Yunus ÖZTAŞYONAR**

Bu araştırmanın amacı; Akademisyenlerin temel psikolojik ihtiyaçlarının karşılama düzeyleri ile tükenmişlik durumları arasında bir ilişkinin var olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılmıştır. Bu amaçla Türkiye'nin 7 coğrafi bölgesinden 16 üniversite de görev yapmakta olan akademisyenlere anket uygulanmıştır. 176 kadın, 377 erkek olmak üzere toplam 553 akademisyen değerlendirmeye alınmıştır.

Araştırma var olan durumu saptamaya yönelik betimsel bir çalışmadır. Araştırmada nicel araştırma yöntemleri kullanılmıştır. Araştırma, kişisel ve mesleki bilgileri içeren ölçek, Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MTÖ), Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği (TPI) ile toplanan veriler üzerinde yürütülmüştür.

Araştırma sonucunda elde edilen verilerin değerlendirilmesinde SPSS 20.0 ve programı yararlanılmıştır. Araştırma için frekans (f), yüzde (%), aritmetik ortalama (X), Kolmogorov-Smirnov, Shapiro Wilk, Mann Whitney U, Kruskal Wallis H ve korelasyon testleri kullanılmıştır.

Araştırmada, öğretim elemanlarının kişisel ve mesleki özelliklerini, tükenmişlik, temel psikolojik ihtiyaç düzeylerini belirlemek için elde edilen verilerin frekansları, yüzdeleri ve aritmetik ortalamaları tablo haline getirilerek yorumlanmıştır.

Araştırma sonucunda elde edilen verilere göre; akademisyenlerin cinsiyet ve gelir durum değişkeninde yapılan ikili ve üçlü grup karşılaştırmalarında anlamlı bir fark yoktur. Çalışma süresi, yaş ve unvan değişkeni bakımından yapılan üçlü grup karşılaştırmalarda TPI ve MTE envanterlerin de anlamı düzeyde bir fark vardır. Medeni hal ve yönetsel görevler değişkeni bakımından yapılan üçlü grup karşılaştırmalarda TPI envanterinde anlamlı bir fark varken, MTE envanterinde anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Akademisyenlerin temel psikolojik ihtiyaçlar ile tükenmişlik ölçeklerinin alt boyutlarında korelasyon analizi yapılmış ve önemli düzeyde pozitif ilişki bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Öğretim Elemanı, akademisyen, Tükenmişlik, Temel Psikolojik İhtiyaçlar.

**ABSTRACT****DOCTORAL THESIS****DETERMINATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN THE BASIC  
PSYCHOLOGICAL NEEDS AND THE BURNOUT LEVELS OF THE TEACHING  
INSTRUCTORS OF PHYSICAL EDUCATION AND SPORTS HIGH SCHOOLS****Kemal SARĞIN****Thesis advisor: Doç. Dr. Yunus ÖZTAŞYONAR****2018, pages****Jury: Doç. Dr. Yunus ÖZTAŞYONAR**

The purpose of this research; The aim is to determine whether there is a relationship between the level of fulfillment of the basic psychological needs of academicians and their burnout status. To this end, Turkey's seven geographical areas from 16 universities were applied to survey academics who are working. A total of 553 academicians, 176 female and 377 male, were evaluated.

The research is a descriptive study to determine the current situation. Quantitative research methods were used in the research. The research, personal and professional information scale, Maslach Burnout Inventory (MBI), Basic Psychological Needs Scale (TPI) and the data collected were used.

SPSS 20.0 and its program were used to evaluate the data obtained from the research. Frequency (f), percentage (%), arithmetic mean (X), Kolmogorov-Smirnov, Shapiro Wilk, Mann Whitney U, Kruskal Wallis H and correlation tests were used for the research.

In this research, the frequencies, percentages and arithmetic averages of the data obtained to determine the personal and professional characteristics of teachers, burnout and basic psychological need levels were interpreted.

According to the results of the research; There is no significant difference in the comparison of two and three groups in the gender and income status of academicians. TPI and MTE inventories have a meaningful difference in triple group comparisons in terms of working time, age and title variable. There was a significant difference in the TPI inventory in triple group comparisons in terms of civil status and managerial tasks, while there was no significant difference in MTE inventory. Correlation analysis was performed on the sub-dimensions of basic psychological needs and burnout scales of academicians and a significant positive relationship was found.

**Key Words:** Instructor, academician, Burnout, Basic Psychological Needs.



**KISALTMALAR DİZİNİ**

<b>ARK.</b>	: Arkadaşları
<b>BESYO</b>	: Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu
<b>MTE</b>	: Maslach Tükenmişlik Envanteri
<b>S.D.</b>	: Serbestlik Derecesi
<b>SIRA ORT.</b>	: Sıra Ortalaması
<b>SIRA TOP.</b>	: Sıra Toplamı
<b>TPİ</b>	: Temel Psikolojik İhtiyaçlar
<b>V.İ.G.</b>	: Varoluş, İlişki, Gelişme
<b>VD.</b>	: Ve Diğerleri

## TABLOLAR DİZİNİ

<b>Tablo 3.1.</b> Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Yaş Değişkenine İlişkin Frekans Dağılımı	40
<b>Tablo 3.2.</b> Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Frekans Dağılımı	40
<b>Tablo 3.3.</b> Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Medeni Hal Değişkenine İlişkin Frekans Dağılımı	41
<b>Tablo 3.4.</b> Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Çalışma Süresi Değişkenine İlişkin Frekans Dağılımı	41
<b>Tablo 3.5.</b> Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Unvan Değişkenine İlişkin Frekans Dağılımı	42
<b>Tablo 3.6.</b> Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Yöneticilik Görevi Değişkenine İlişkin Frekans Dağılımı	42
<b>Tablo 3.7.</b> Araştırmaya katılan akademisyenlerin gelir düzeyi değişkenine ilişkin frekans dağılımı	43
<b>Tablo 3.8.</b> Akademisyenlerin Yaş Değişkenine Göre Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi	43
<b>Tablo 3.9.</b> Akademisyenlerin Yaş Değişkenine Göre Tükenmişlik Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi .....	45
<b>Tablo 3.10.</b> Akademisyenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Mann-Whitney U Testi	46
<b>Tablo 3.11.</b> Akademisyenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Tükenmişlik Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Mann-Whitney U Testi	47
<b>Tablo 3.12.</b> Akademisyenlerin Gelir Durumu Değişkenine Göre Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi	48
<b>Tablo 3.13.</b> Akademisyenlerin Gelir Durumu Değişkenine Göre Tükenmişlik Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi	49

<b>Tablo 3.14.</b> Akademisyenlerin Unvan Değişkenine Göre Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi.....	50
<b>Tablo 3.15.</b> Akademisyenlerin Unvan Değişkenine Göre Tükenmişlik Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi .....	52
<b>Tablo 3.16.</b> Akademisyenlerin Medeni Hal Değişkenine Göre Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi.....	54
<b>Tablo 3.17.</b> Akademisyenlerin Medeni Hal Değişkenine Göre Tükenmişlik Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi.....	55
<b>Tablo 3.18.</b> Akademisyenlerin Yönetmel Görev Değişkenine Göre Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Mann Whitney U Testi .....	56
<b>Tablo 3.19.</b> Akademisyenlerin Yönetmel Görev Değişkenine Göre Tükenmişlik Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Mann Whitney U Testi .....	57
<b>Tablo 3.20.</b> Akademisyenlerin Çalışma Süresi Değişkenine Göre Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi.....	58
<b>Tablo 3.21.</b> Akademisyenlerin Çalışma Süresi Değişkenine Göre Tükenmişlik Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi.....	60
<b>Tablo 3.22.</b> Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlar ile Tükenmişlik Ölçeklerinin Alt Boyutlarında Almış Oldukları Puanların Korelasyonu	61

**ÖNSÖZ**

Doktora çalışma süresinde çok değerli yardımlarını gördüğüm kıymetli danışman hocam sayın Doç. Dr. Yunus ÖZTAŞYONAR, değerli hocalarım Doç. Dr. Orcan MIZRAK, sayın Doç. Dr, Emre BELLİ, sayın Doç. Dr. Engin GEZER, sayın Dr. Öğr Üyesi Alpaslan KURUDİREK, sayın Dr.Öğr.Üyesi Levent TANYERİ, sayın Arş. Gör. Dr. Sinan BİRİCİK, bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım Yüksek Okul Müdürüm sayın Dr. Öğr.Üyesi Ali Rıza KUL, sayın, Dr. Öğr. Üyesi Ergün ÇAKIR'a, ayrıca, tüm çalışmalarım boyunca yanımda olan değerli hocam sayın Öğr. Gör. Mehmet KABAY değerli meslektaşlarım Sayın Öğr. Gör M. Şirin Güler, sayın Arş.Gör. Barış YANARDAĞ'a sabırlarını esirgemeyen çok kıymetli eşim Alev çocuklarım Arda ve Berk'e teşekkürlerimi sunuyorum.

## GİRİŞ

İnsanoğlu varoluğu gereği tüketime üzerine inđu olmuş bir canlıdır. Ürün, üretme, icat gibi üretim temelli iddialı ifadelere ev sahipliği yapmış olsa da, insan yaşamsal fonksiyonlarını sürdürüebilmek için tüketen bir canlıdır. İnsanın tüketim modelini iki açıdan değerlendirmek gerekir. Birincisi, insanın biyolojik ihtiyaçlarını karşılamak için içinde bulunduğu çaba sonucunda ortaya çıkan fizyolojik ihtiyaçlardır. İkincisi ise, insanın psikolojik durumu ile alakalı ihtiyaçlarını karşılamak için çevresi ile birlikte vermiş olduğu mücadeledir. Tabi ki bu mücadele süreci olumsuz veya olumlu sonuçlara her zaman açıktır. Bizim odaklanmak istediğimiz nokta ihtiyaçların karşılanması veya karşılanmaması durumunda bireyde meydana gelebilecek psikolojik değişim süreçleri ve kişi üzerinde ki etkileridir.

Sosyal bir varlık olan insanın kendisi ve çevresinden beklentileri vardır. Bu beklentilerin karşılanıp karşılanmaması veya kişinin beklentilerinde ki sayısal çokluk ile beklentilerin gerçeğe arasında ki imkânsızlık kişi üzerinde psikolojik olarak bir tükenme durumunu oluşturmaktadır. Tükenmişlik kavramı; yaygın olarak insanlar ile birlikte çalışılan meslek gruplarındaki kişilerin; duygusal anlamda kendilerini bitik hissetmeleri, yaptıkları iş gereği karşılaştıkları insanlara karşı hissiyatlarının azalması ve kişisel başarı veya yeterlilik duygularında azalma olarak görülen bir sendrom şeklinde tanımlanmıştır (Ergin, 1995).

Bu bilgiler ışığında yapmış olduğumuz çalışmada, akademisyenlerin temel psikolojik ihtiyaçlarının karşılanması veya karşılanmaması ile tükenmişlik durumu arasında herhangi bir ilişkinin varlığını incelemek bu çalışmanın temel amacıdır.

### **Problem Durumu**

Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarında karşılanmasında ve Tükenmişlik durumlarında farklı değişkenlerin etkisi var mıdır?

### **Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmanın amacı; Akademisyenlerin temel psikolojik ihtiyaçlarının karşılanma düzeyleri ile tükenmişlik durumları arasında bir ilişkinin var olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılmıştır.

### **Alt Problemler**

1. Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarında karşılanmasında ve Tükenmişlik durumlarında yaş değişkeni açısından farklılık var mıdır?
2. Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarında karşılanmasında ve Tükenmişlik durumlarında cinsiyet değişkeni açısından farklılık var mıdır?
3. Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarında karşılanmasında ve Tükenmişlik durumlarında gelir durumu değişkeni açısından farklılık var mıdır?
4. Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarında karşılanmasında ve Tükenmişlik durumlarında ünvan değişkeni açısından farklılık var mıdır?
5. Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarında karşılanmasında ve Tükenmişlik durumlarında medeni hal değişkeni açısından farklılık var mıdır?
6. Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarında karşılanmasında ve Tükenmişlik durumlarında yönetmel görev değişkeni açısından farklılık var mıdır?
7. Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarında karşılanmasında ve Tükenmişlik durumlarında çalışma süresi değişkeni açısından farklılık var mıdır?
8. Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarında karşılanmasında ve Tükenmişlik düzeylerinin alt boyutları arasında ilişki var mıdır?

**Sınırlılıklar**

1. Bu çalışma Türkiye'nin 7 bölgesinde ki bazı üniversitelerinde çalışan akademisyenler ile sınırlıdır.
2. Araştırma, akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarının ve Tükenmişlik durumlarının incelenmesi ile sınırlıdır.
3. Araştırma, akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarının yaş, cinsiyet, ünvan, yönetsel görev, medeni hal, çalışma süresi, gelir algısı durumu gibi değişkenler ile sınırlıdır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### GENEL BİLGİLER

#### 1.1. İHTİYAÇ (GEREKSİNİM)

İnsanoğlunun, yaşamını psikolojik ve fizyolojik olarak gerçekleştirme konusunda bazı temel ihtiyaçlara gereksinimi vardır. İnsanların yaşamlarını sürdürmek için gerekli olan bu temel ihtiyaçlar; acıkma durumunda açlığın giderilmesi, üşüme durumunda ısınması, açıkta kaldığı zaman barınması vb. gibi fizyolojik durum ile alakalı zaruri ihtiyaçlardır. Diğer taraftan: zaruri olmamasına rağmen; sevmeye, sevilme, mutlu olma, korunma, başarı, dostluk vb. gibi psikolojik ihtiyaçlar da vardır (Yasul, 2016).

Deveci psikolojik bir varlık olarak insanın, yiyeceğe, giyeceğe, barınacağı bir yere ihtiyacı olduğu gibi; sosyal bir varlık olarak da; sevmeye, sevilmeye, ait olmaya, bulunduğu toplulukta saygınlığa ihtiyacı olmakta ve düşünen ve hisseden bir varlık olarak da; özgürlüğe, adalete, bilmeye, başarıya ve estetiğe ihtiyaç duyduğunu belirtmiştir (Deveci, 2007).

Birey, fizyolojik ihtiyaçlarını belirleme ve ortaya çıkarma konusunda bilerek ya da isteyerek bir seçim yapma şansına sahip değildir. Bireyin fizyolojik ihtiyaçlarının ortaya çıkmasında içsel dürtülerin aktive olduğunu söylemek mümkündür (Yasul, 2016). Öztürk (2004) çalışmasında, bir eksiklik ya da hoş olmayan bir uyarının etkisi altında dengesi değişmiş olan vücudun eski durumunu alabilmesi için bir uyarının, bir canlandırmanın gerekli olduğunu söyleyerek içsel dürtüye atıf da bulunmuştur. Örneğin; birey susamış, acıkmış veya üşümüş olması durumunda bireyin bu gereksinimlerinin giderilmesinde bireyin kendisi değil, bireyin organizması aktif bir rol oynayacaktır. Birey organizması, organizma da meydana gelen bu değişimlerin (ortaya çıkan ihtiyaçların) giderilmesini ve yeniden eski haline getirilmesini de homeostatik denge adı verilen bir mekanizma ile sağlamaktadır. Fransız fizyolojisti Clause Bernard tarafından öne sürülen bu kavram, organizmanın yaşam devamlılığını sürdürebilmesi için organizmada ortaya çıkan ihtiyaçlardan dolayı organizmanın gergin durumunu ortadan kaldıran bir dengeleşim fonksiyonudur (Yasul, 2016). Organizmanın bu talep ve ihtiyaçlarını, vücut ısısı, kandaki



glikoz, oksijen miktarı, asit ve alkali oranı yaşamaya en kullanışlı sınırlar içinde bulunacağını (dengeleceğini) Erkekmur (1990) vurgulamıştır.

Temelde ihtiyaç kavramı; gerekseme, gereksinim ve gereksinme olarak tanımlanırken, aslında bir eksikliği ve yetersizliği ifade etmektedir (Yasul, 2016). Darley (1991) ihtiyacı, bireyin fizyolojik gereklilikten veya psikolojik durumdan kaynaklanan bir çeşit yetersizlik durumu olduğu yönünde bir ifade kullanmıştır.

Kişinin genel ihtiyaçlarında sınır yoktur. Bu sebeple kişinin ihtiyaçlarının giderilmesi, giderilen ihtiyacın artık ortaya çıkmayacağı anlamına gelmez. Tam aksine bir süre sonra karşılanmış olan ihtiyaç, yeniden vücudu gergin bir duruma sokarak vücudu ihtiyacı karşılaması için harekete geçirir (Yasul, 2016). İhtiyaçların vücudu harekete ve faaliyete sürüklemesinin temelinde güdüler yatmaktadır (Eroğlu ve Feyzullah, 2000).

Bireyin ihtiyaçlarının karşılanması, bireyin öznel iyi oluşunu gerçekleştirip kişide davranışlarının da pozitif yönde gelişmesine katkı sunacaktır. Çünkü olumlu duygulanım, olumsuz duygulanım ve yaşam doyumunu boyutlarının pozitif yönde oluşması bireyin daha iyi ve mutlu olmasını sağlayacaktır. Bir başka ifade ile bireyin gözlemlenebilir düzeyde yüksek olumlu duygu ve yine aynı şekilde gözlemlenebilir düzeyde düşük olumsuz duygu yaşaması kişinin genel yaşam durumunda mutluluk olarak ortaya çıkar (Özdemir, 2012).

Aksine, bireyin ihtiyaçlarının karşılanmaması durumunda davranışlarının negatif yönde bir gelişim göstermesi söz konusudur. Çünkü birey sosyal bir varlık olarak değerlendirildiği zaman, bireyin ihtiyaçlarının karşılanmasında sosyal çevresinin rolü yadsınamayacak kadar önemlidir. Bireyin etrafında ki bu sosyal çevre, sosyolojik ve ekonomik bakımdan, kültürel miras, inanç biçimi ve toplumsal eğitim gibi faktörler bireye bazen olumlu bazen de olumsuz katkı sağlamaktadır (Yasul, 2016). Deci ve ark. (1994), insanoğlunun gelişim yönündeki faaliyetleri, yaşanan sosyal bağlam tarafından bazen kolaylaştırıldığını, bazen de engellendiğini ifade etmişlerdir.

İhtiyaçları karşılanmayan birey, sadece toplumsal görev ve sorumluluklarını yerine getirmede yetersiz bir birey olarak kalmayacaktır aynı zamanda içinde yaşamış olduğu toplumu benimsemeyip topluma adapte olamayacaktır. Böylece birey topluma uyum sağlama konusunda problemler yaşayacaktır. Bu durumun tersi olduğu zaman, yani birey ihtiyaçlarının karşılanıp öznel iyi oluşu "sosyal çevre" tarafından gerçekleştirilmiş olan birey, içinde yaşamış olduğu sosyal çevreyi benimseyip adapte olabilmenin yanı sıra

toplumsal uyumu da gerçekleştirmede başarılı olacaktır (Yasul, 2016). Konu ile alakalı, bireylerin temel psikolojik ihtiyaçlarının yaşanılan sosyal bağlam tarafından desteklenmesi; söz konusu düzenleme süreçlerini (bireylerin yaptıkları işe motive olma derecelerini) olumlu yönde etkilerken bireylerde esenlik halinin gelişmesini sağlar (Deci ve Ryan., 2000) şeklinde ifade edilirken, engellenmesi ise aksine etki yaparak bireylerin topluma oryantasyon sürecinde sıkıntılar yaşamasına (bireylerin motivasyon düzeylerinin motivasyona doğru azalmasına) ve psikolojik motivasyon durumunun bozulmasına sebep olacağı (Deci ve Ryan., 2000, Deci ve Vansteenkiste., 2004) ifade edilmiştir.

Birey ihtiyaçlarının karşılanmaması durumunda diğer olumsuz durumlar kaygı, üzüntü, husumet gibi negatif duyguların ortaya çıkabileceği şeklindedir (Deci ve Ryan., 2000). Deci ve arkadaşlarına (1996) göre, bu durumun aksi olması halinde (ihtiyaçların karşılanması durumunda), bireyin esenlik halinin gelişeceği ve motivasyonu nun artacağını ifade etmişlerdir.

Bireyin temel ihtiyaçlarının karşılanmaması durumunda ortaya çıkabilecek olan bir diğer sorun ise saldırganlıktır. Staub'a (2003) göre, insan ihtiyaçlarını herhangi bir şekilde karşılaştığı bir engelden dolayı karşılayamaması düşmanlık ve saldırganlığa sebep olabileceğini vurgulamıştır.

Saldırganlık fiziksel, sözsöz, cinsel, duygusal olarak düşmanlık içeren, kasıtlı ve bilinçli olarak karşıda ki bireye zarar verme şeklinde kategorize edilebilir. Ancak birey sadece karşıda ki kişiye saldırganlık göstermez, aynı zamanda kendisine de saldırgan davranabilir (intihar, vücuduna zarar verme gibi) (Yasul, 2016).

Kişi saldırganlık durumunu aktif (alay etmek, küçük düşürmek) ya da pasif (küsmek, görmemezlikten gelmek) olarak ortaya çıkabilir. Voltan Acar (2003) insanların bazıları çevre ile ilişkilerinde saldırganlardır; istedikleri arzu ettikleri hedeflere ulaşmak, gereksinimlerini karşılamak istedikleri için başkalarını kırma, küçük görme ve dikkate almama eğilimi göstermektedirler.

Birey ihtiyaçları kapsamında ortaya çıkan saldırganlığı Murray, bireyin ihtiyaçlarının karşılanma düzeyine göre ortaya çıkacağını belirtmiştir (Yasul, 2016). Sand (2003) yapmış olduğu çalışmada Murray (1959)'ın bu konuda; psikolojik ihtiyaçlar kişiyi, fizyolojik ihtiyaçlar gibi farklı etkinlikler aracılığı ile doyum için güdüleyeceği vurgusuna dikkat çekmiştir. Bir çok farklı psikolojik ekol tarafından farklı şekillerde

tanımlanmış olsa dahi tüm ekollerin bir araya geldiği nokta, insan doğasında saldırganlık güdüsünün varlığıdır. (Kaufmann ve vd., 1970).

### **1.1.1. Temel İhtiyaçlar ile İlgili Kuramlar**

Birey ihtiyaçları hakkında çokça kuram ve çalışma mevcuttur. Bazı kuramlar da birey ihtiyaçlarının doğuştan var olduğu ifade edilirken, bazı kuramlarda ise sonradan kazanıldığı ifade edilmiştir. Örneğin; Hull, bireyin ihtiyaçlarında ki bütün motivasyonların biyolojik dengesizlikler ya da ihtiyaçlardan oluştuğunu öne sürmüştür. Hull, bu ifadeyi dürtü kuramında bir ihtiyacın vücutta biyolojik gerekliliklerden kaynaklandığını benzer şekilde ifade etmiştir (Yasul, 2016). Deci ve Ryan (2000), Patrick ve arkadaşlarına (2007) göre de, bu ihtiyaçlar doğuştan olup, eksikliğinde organizmayı harekete geçiren ve canlılığın devamını sağlayan özelliğe sahip olduğu şeklindedir. Bunların aksine Murray, ihtiyaçların hem biyolojik hem psikolojik olduğunu ve sonradan kazanıldığını iddia etmiştir. Ayrıca Murray' in öğrenilmiş gereksinimler kuramına göre, ihtiyaçlarımız kişisel algılarımızı ve davranışlarımızı yöneten bir güç olduğunu belirtmiştir. Murray bunlara ek olarak, birey ihtiyaçlarının giderilmesi gereken bir gerginlik olduğunu da ifade etmiştir.

### **1.1.2. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı**

İnsan ihtiyaçlarını bilimin ışığında ilk defa inceleyen ve motivasyon (güdüleme) konusuna değinen bilim adamı Abraham H. Maslow'dur (Eren, 2001).

Maslow ihtiyaçlar kuramında, ihtiyaçların sıra düzensel olduğunu, bazı durumlarda bazı ihtiyaçların (o an için baskın olan) diğerlerinden daha fazla öneme sahip olacağını ifade etmiştir. Maslow'a göre bu ihtiyaçlar;

#### **1.1.2.1. Fizyolojik İhtiyaçlar**

Kişinin fizyolojik gereksinimleri motivasyon kuramı içerisinde genellikle biyolojik istekler (*dürtü*) olarak ele alınmaktadır. Bu dürtüler arasında acıkma, susama ve cinsellik gibi bazı ihtiyaçlar yer almaktadır. Bu dürtülerden biri tatmin edilemez ise kişi, bu gereksinimin baskısı altına girer veya diğer gereksinimlerin tamamı kişide önemsizleşerek kişiyi tatmin edemediği dürtüye doğru yönlendirir (Maslow, 1970).

### 1.1.2.2. Güvenlik ihtiyacı

Maslow göre birey, fizyolojik ihtiyaçlarını karşıladığı zaman bunun bir sonraki basamağı olan fiziksel ihtiyaçlarını karşılamak için harekete geçer. Bu ihtiyaçlar, kendini koruma, güven duyma, çalışma, kaynak, etik değerler, aile, sağlık ve aidiyat güvenliği olarak çeşitlenebilir. Maslow'a göre güvenlik gereksinimi ile fizyolojik gereksinimlerin yok olması durumunda, birey ihtiyacını tekrar karşılamak için harekete geçmeye motive olacağını belirtmiştir. Ancak Maslow güvenlik ihtiyacının “*savaş hali, hastalık durumu, doğal felaketler, su çakımları, sosyal bozukluklar, otoritenin kaybolması*” (süreklilik kazanan terör olayları gibi) ortaya çıkması durumunda daha aktif ve daha baskın hale geleceğini vurgulamıştır (Maslow, 1970).

Maslow'a göre birey güvenliği otorite veya sorumlular tarafından tümü ile sağlanmış bir ortamda bireyde ki güvenlik ihtiyacı etkin ve yoğun olmayacaktır (Yasul, 2016).

### 1.1.2.3. Ait olma, sevgi ve sevecenlik ihtiyacı

Maslow bu basamaktaki ihtiyaçlarının karşılanması kapsamında bireyin ailesi veya bir grup içinde farklı insanlarla yaşayacağı duygusal ilişkinin açıklığını; bir arkadaş, bir sevgili, veya bir aile ye ilişkin yokluğu daha önce hiç hissetmeyeceyi kadar yoğun şekilde hissedeceğini ve hissedilen bu eksiklikleri karşılamak için ise yoğun gayret gösterecektir (Maslow, 1970).

### 1.1.2.4. Saygınlık ihtiyacı

Saygınlık ihtiyacının karşılanması, bireyin normal düzeyini yükseltir (Sabuncuoğlu, 1984) ve kişinin kendine güveni, öz değerleri, fiziksel güç, yetenek ve yeterlilik, dünya için yararlı ve gerekli olma duygusuna yol açmaktadır (Maslow, 1970). Burger' (2006) de Maslow'un üçüncü basamak ihtiyaçlarına atfen; para, eş ve arkadaşlara sahip bir insanın; öz saygı ve beğenilme gereksinimini karşılayamazsa aşağılık duygusuna kapılıp ve cesaretinin büyük oranda yok olacağını belirtmiştir.

### 1.1.2.5. Kendini gerçekleştirme ihtiyacı

Lawler de, kişilerin kendi var olan güçlerini kullanıp geliştirerek harekete geçtiklerini ve durumun dışsal ödüllerle ilgili olmadığını vurgulamıştır (Lawler, 1991).

Maslow, kendini gerçekleştirmiş olan bir bireyin kişiliğinin olgunlaşmasının, kendini ifade etmesinin ayrıca bireylerin özgür iradelerinin normal düzeydeki insanlardan daha üstün olacağını kısacası bireyin kendisini gerçekleştireceğini belirtmiştir (Burger, 2006).

Maslow'a göre, kendini gerçekleştiren bireyler temel olarak şu özellikleri sergilemektedir

1. Gerçekleri daha iyi ve sade biçimde algılar ve gerçeklerle daha rahatça ilişki kurar.
2. Kendini, başkaları ve çevreyi olduğu gibi kabullenir.
3. Sergilediği davranışlarda içtenliği, sadeliği ve doğallığı barındırır.
4. Karşılaştığı sorunun kendisine odaklanır.
5. Çevreden ayrıktır, yalnızlığa ihtiyaç duyar.
6. Özerklik arzular, kültür ve toplumdan bağımsız olma isteği ve davranışı içindedir.
7. Hayatı devamlı olarak heyecanla yaşar, yaşama ait minnet duygusu taşır.
8. Kendini en üste ulaştıran mistik ve doruk deneyimler yaşar.
9. İnsanlığa yönelik özdeşim, yakınlık ve ilgi duyar.
10. Bireyler arası derin ve gerçek ilişkilere önem verir.
11. Demokratik kişilik yapısına sahiptir.
12. Amaçlar ile araçları ayırtedebilme ve ayrıca iyi ile kötü arasındaki ahlaki ayrımı açıklayabilme becerisine sahiptir.
13. Şaka ve mizahı kaldırır ve bununla ilgili olumlu bir duruş sergiler.
14. Yaratıcıdır.
15. Kültürel bakımdan sınırlandırmaya karşı direnç gösterir.

### 1.1.3. Clayton Alderfer'in İhtiyaçlar Kuramı

Maslow'un kuramının devamı olarak kabul edilen V.İ.G kuramı ise; ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramını destekleyerek ve var olan eksiklikleri ortadan kaldırmak için yapılmıştır. (Özkalp ve Kirel, 2005). Alderfer, V.İ.G kuramını üç başlık altında (Varoluş, İlişki, Gelişme) toplamıştır.

#### 1.1.3.1. Varoluş Gereksinimi

Maslow' un "*Güvenlik ve Fizyolojik*" ihtiyaçları kuramına denk gelen varoluş ihtiyacı kuramını Mullins 'de, insanın yaşamını devam ettirmesi ve hayatta kalmayı sağlayıcı nesnel özelliğe sahip güvenlik ve fizyolojik ihtiyaçlarını kapsadığını söylemiştir (Mullins, 2002). Varoluş ihtiyacı, bireyin varoluşuyla alakalı olan ve Maslow'un kuramında ilk iki sırada bulunan fizyolojik ve belirli güvenlik ihtiyaçlarına karşılık gelir (Porter ve vd., 2003).

#### 1.1.3.2. İlişki Kurma Gereksinimi

İlişki kurma gereksinimde ki birey, diğer insanlarla bir arada bulunmak, duygularını paylaşmak, düşüncelerini ifade etmek, sevgi ve aidiyet ihtiyacını karşılamaktadır (Yasul 2016). Maslow' un sevgi ve aidiyet kuramına denk gelmekte olan bu ilişki kuramını Johns ve Saks, yine aynı şekilde ilişki kurma ihtiyacının eleştirisiz, doğruluk, çok açık samimi ve dürüst etkileşimlerle tatmin edilmesi gerektiğini söylemiştir (Johns ve Saks, 2001).

#### 1.1.3.3. Gelişme Gereksinimi

Bu gereksinim Maslow'un kuramında var olan kendini gerçekleştirme ihtiyacını kapsamakta ve ayrıca Johns ve Saks başarı ve sorumluluk özelliklerini içinde barındıran saygınlık ihtiyacının bir kısmını da içine aldığı belirtmiştir (Johnsve Saks, 2001).

Maslow ile değerlendirildiğinde V.I.G. kuramının iş gören psikolojik motivasyonu hakkında kullanışlı bir düşünce tarzı sunduğu görülmektedir (Porter ve vd., 2003).

Maslow ile Alderfer'in kuramları arasında ki farkı Hellriegel de, ihtiyaçlar hiyerarşisinin, gerçekleştirme ve tatmine dayanan durağan bir gereksinim sistemini ne sürerken, V.I.G modeli engelleme-geri çekilmeye esas alan esnek bir  gereksinimli sınıflandırmayı temsil ettiğini söylemiştir (Hellriegel ve vd., 2001).

#### **1.1.4. David McClelland'ın Başarı İhtiyacı Kuramı**

##### **1.1.4.1. Başarı Gereksinimi**

McClelland ve Burnham (1976), iyi iş yapma ya da hatasız bir şekilde rekabet etmenin önemli olduğu olayları yönelme şeklinde ifade etmiştir. Sagie ve Elizur'e (2002) göre, başarı güdüsü, zor bir işin benimsenmesi, belirsizlikle karşılaşma ve kişinin performansının sonuçları için kişisel sorumluluk alması gibi davranışlarıyla dışa vurulmaktadır.

McClelland ayrıca, başarı isteklenmesi fazla olan kişilerin ortak özelliklerini şu şekilde sıralamıştır (McClelland, (1961-1965);

Yüksek başarı isteklenmesine sahip olan kişiler, büyüklüğü ya da küçüklüğü fark etmeksizin risklerden kaçınarak, başarılarını önceden belirlenen riskler olarak g göstermek gereksinimi hissetmektedir.

Bu kişiler, hedeflerindeki hedefe ne seviyede ulaştıklarını anlayabilmek için çok hızlı ve garanti bir şekilde geri bildirim alma ihtiyacı duymaktadır.

Bu bireyleri başarının motive etmesi ve başarıdan aldıkları hazzın büyüklüğü çoğunlukla görülmektedir.

Bu kişiler zihinlerini süreklilikle hedefledikleri iş ile meşgul etmektedir.

Başarıyı hedefleyen bir kişi olarak bireysel sorumluluklar almakta son derece kararlıdır.

McClelland yapmış olduğu çalışmalarda; başarı gereksinimine olan ihtiyacı ve bu ihtiyacı dourma çabasının birey girişimciliğini olumlu yönde etkilediğini söylemiştir (McClelland, 1961). Ayrıca, uygun bir toplumda bireylerin başarı güdüsünün yüksek uyarılmasına paralel olarak toplum içerisinde daha fazla girişimci kişiliğe sahip birey çıkacağını ifade etmiştir.

Bu minvalde, başarı güdüsü yüksek olan birey aynı zamanda içerisinde yaşamakta olduğu topluma sosyo-ekonomik açıdan bireyin katkı düzeyi yüksek olacağı söylenebilir (Yasul, 2016). McClelland bireyin başarı güdüsü daha yüksek bir yaşam standardı ve daha fazla ekonomik gelişime katkı sağlayacağını vurgulamıştır (McClelland, 1961).

#### **1.1.4.2. Güç Gereksinimi**

McClelland gücü, başkalarını etkileme araçlarının denetimi vasıtasıyla bireyin doyuma ulaşma yönelimi şeklinde ifade etmiştir (McClelland, 1969). Yine McClelland ve Burnham (1976) gücü, yüksek güce ihtiyaç duyan kişiler, kendi çevrelerini, finansal ve maddi kaynakları, bilgiyi ve diğer kişileri kontrol altına alma arzusu göstereceklerini söylemiştir.

Bir kişinin kendisine ait var olan güçleri kontrol etmek öğrenmiş olduğu bir şeydir ve bir kişinin haz alması, en sonunda onun çevresini etkileyebilme yeteneğine dayanır. Birch ve Veroff (1966) de birey gereksinimlerinde ki gücün önemini vurgulamışlardır.

#### **1.1.4.3. Yakın İlişki Gereksinimi**

Büyük başarı beklentisi içindeki kişi , insanlarla ikili ilişkilerini sürdürerek daha fazla beraber olmakta, gruplara katılarak onlarla beraber, sevmeyi ve kabul etmeyi tercih ederek bu gereksinimini gidermektedir (Kreitner ve Kinicki,. 2004). Bireyin sosyal çevresi içerisinde ki yakın ilişki gereksinimini Can ve Halil (1985) başkalarını sevme, onlar tarafından kabullenme ve sevilme, affetme yada affedilme eğilimleri, insanlararası ilişkilerin bozulmasına tepkide bulunma veya bozulan ilişkileri yeniden sağlamaya çalışmak olduğunu bir başka şekilde dile getirmişlerdir.

Rollinson ve Broadfield (2002), kuramların birbirlerinin yerini alacak şekilde düşünülmesinden ziyade değişik gereksinim şekillerini vurgulayıp, daha iyi bir görünüm modeli olarak görülmesi daha iyi bir bakış açısı olacağını ifade etmişlerdir.

#### **1.1.5. Henry A. Murray'ın İhtiyaçlar Kuramı**

Murray fizyolojik olarak vücudumuzun ihtiyaçlarından daha çok psikoloji ye ait ihtiyaçlara odaklanmıştır. Murray, psikoloji ye ait bu ihtiyaçları, belirli bir koşulda ve



şekilde tepki göstermeye hazır bulunma durumu olarak tanımlamıştır (Burger, 2006). Murray'ın yaptığı çalışmalar sonucunda psikolojik ihtiyaçlardan bazıları aşağıda açıklanmaktadır (Deveci, 2007),

***Alçalma:*** Dış güçlere pasifçe boyun eğme.

***Başarı:*** Zor işlerin üstesinden gelme.

***Birlikte olma (ilişki):*** Başkalarına yakın davranmak birlikte olma ve çalışmaktan veya iş birliği yapmaktan hoşlanma.

***Saldırganlık:*** Engelleri şiddetle yenme.

***Özerklik:*** Özgür olma ve engellerden kurtulma.

***Karşıt tepkide bulunma:*** Yetersizliğe karşı önlem alma.

***Savunuculuk:*** Kendini eleştiri ve suçlamalara karşı savunma.

***Uyarlık:*** Üstlerini destekleme ve takdir etme.

***Başatlık:*** Başkalarının davranışını kontrol etme.

***Gösteriş:*** Başkalarının üzerinde bir etki bırakma.

***Acıdan kaçınma:*** Acı fiziksel yaralanma, hastalık ve ölümden kendini koruma.

***Aşağılanmaktan kaçınma:*** Küçük düşmekten, alçalmaktan kaçınma.

***Şefkat gösterme:*** Zayıf, sakat, yorgun, yalnız, hasta veya üzgün gibi yardıma ihtiyacı olanlara şefkat gösterme ve ihtiyaçlarını giderme.

***Düzen:*** Eşyaları düzene sokma, dengeli, intizamlı hareket etme.

***Oyun:*** Eğlence için hareket etme.

***Cinsellik:*** Cinsel çekiciliğe sahip olma, cinsel ilişki kurma ve sürdürme.

***Kendini Suçlama:*** Pasif bir şekilde dış güçlere bağlanmak aşağılık duygusunu, hatayı yenilgiyi itiraf etme; kendine zarar vermek ya da suçlama

***Anlaşılma:*** Genel sorular sorma ve teori ile ilgilenme.

### **1.1.6. Clark Hull'un Fizyolojik İhtiyaçlar Kuramı (Dürtü Kuramı)**

Öz-belirleme kuramı, gruplar içerisindeki süreçlerde bireyin kişisel gelişimini anlamak için psikolojik gereksinimlerin belirlenmesini odağına alan bir kuramdır (Sheldon ve Bettencourt, 2002).

Hull'un dürtü kuramına göre, organizma varlığını devam ettirebilmesi için biyolojik ihtiyaçlara gereksinim duyar. Hull, dürtü kuramında insanların temel ihtiyaçlarını biyolojik açıdan ele almakta ve insanların; su, yiyecek, cinsellik, acıdan kaçınma ve hazza ulaşma gibi temel biyolojik ihtiyaçları olduğunu öne sürmektedir. Bu ihtiyaçların doğuştan olup, eksikliğinde organizmayı harekete geçiren ve canlı yaşamının devamını sağlayan özelliğe sahiptir (Deci ve Ryan, 2000).

### **1.1.7. Edward L. Deci ve Richard M. Ryan'ın Öz-Belirleme Kuramı**

Öz-belirleme, kişilerin bireysel davranışlarını başlatmada ve düzenlenmede seçim duygusunu yaşamalarıdır (Deci ve vd. 1989).

Öz-belirleme kuramı, gruplar içerisindeki zamanlarda bireyin kişisel gelişimini çözmek için psikolojik gereksinimlerin tespit edilmesini odağına alan bir kuramdır (Sheldon ve Bettencourt, 2002).

Ryan ve Deci öz belirleme kuramın da, doyurulmayan psikolojik ihtiyaçlar ruhsal rahatsızlıkları ortaya çıkaracağını söyler iken Kasser ve Ryan (1999) bu ihtiyaçların hayatı sürdürme, gelişme ve sağlık için gerekli olduğunu vurgulamıştır.

Öz belirleme kuramı üç başlık şeklinde kategorize edilmiştir. Bunlar, birey evrensel ve doğuştan gelen üç temel psikolojik (yeterlilik, aidiyet ve özerklik) ihtiyaca gereksinim duyar (Ntoumanis ve vd, 2009, Reeve ve Sickenius, 1994) şeklinde ifade edilirken bu üç gereksinim kısaca şöyle tanımlanmıştır. Birey ile alakalı konular üzerinde kendi belirlemelerini yapma anlamına gelen 'otonomi-özerklik' ihtiyacı, ikincisi; var olan yetenekleri kullanma ve onları geliştirme anlamına gelen 'yeterlilik' ihtiyacı, üçüncüsü; diğer bireylerle birleşme ve sosyal yönden önemli hissetme anlamına gelen 'ilişki' ihtiyacıdır (Deci ve Ryan, 2000).

### 1.1.7.1. Özerklik İhtiyacı

Özerklik, öz-belirleme kuramı çerçevesindeki anlamıyla en yaygın olarak kendi kişisel davranışlarını düzenleme (self-regulation) ve bireysel olarak kendini yönetmeye (selfgovernance) karşılık gelmektedir (Deci ve Ryan, 1985). Kişisel iradeyle, kendi kendine kararlar alabilme, kendi benlik duygusuyla hareket edebilme ve davranabilme duygusuna işaret etmektedir (Sheldon ve Elliot, 1998).

Özerklik, bünyesinde davranışları, duyguları ve kişisel değerleri barındıran özel yapıya sahiptir (Cihangir ve Çankaya, 2005). Özerkliğin kısıtlanması ise kültürel değişime, dolayısı ile kişinin hasta olmasına yol açmaktadır (Deci ve Ryan, 2000).

### 1.1.7.2. Yeterlilik İhtiyacı

Kişinin kendisini, çevresine hakim ve istenilen sonuçların ortaya çıkarılması sürecinde yetenekli (Milyavskaya ve vd., 2009) ya da bu süreçte en azından iyiye doğru geliştiğini hissetmesidir (Sheldon ve Krieger, 2007).

Yeterlik, öz-belirleme kuramı çerçevesindeki çok kullanılan anlamı ile kişinin yapmış olduğu işten dolayı tam bir hazzla ulaşarak kendi yeteneklerini geliştirmesidir (Deci ve Ryan, 1985). Önceden Hedeflenmiş durumlara ulaşmada etkili olmak (Reis, 2000) ve çevreyle mücadelede kendini yeterli hissetmesidir (Ingledeu ve vd, 2004). Ayrıca yeterlik, bir işi yapmak ve sonuca ulaşmak için gerekli olan bilgi, güç, ve beceriye sahip olma ile başarılabilirliğine ilişkin inançları içerirken, bir yandan da hedef belirleyip istenilen sonuçlara ulaşma görevini yerine getirmektir (Cihangir ve Çankaya, 2005).

Kişinin yaptığı işte kendisini hedefe ulaşmış hissetmesi, verilen görevleri başarıyla yerine getirebilmesi ve bu durumlarda kendisine duyulan güveninin yüksek olması yeterlik ihtiyacının karşılanmasını sağlar (Ryan ve vd., 1996). Ayrıca, duyulan güvenle Yeterlik algısını güçlendiren kişiler, amaçlarına başarılı bir şekilde ulaşabilecekleri inancını da taşımaktadır (Williams ve vd., 2002).

### 1.1.7.3. İlişki İhtiyacı

Vlachopoulos and Michailidou ilişkiyi, bireyin yaşadığı sosyal çevrede kendisi için önemli olan bireylerle ilişki içinde olduğunu ve bu bireyler tarafından sevildiğini

taktir edildiğini ya da sosyal bir grub ile beraber olduğunu hissetmesi olarak ifade etmişlerdir (Vlachopoulos ve Michailidou, 2006).

Sheldon and Eliot ilişkisi, başkaları ile beraber olma, sevmeye, koruma, sevilme ve korunma arzusu şeklinde ifade etmiştir (Sheldon ve Elliot, 1998). Andersen, ark. karşılıklı saygıyı, özveriye ve başkalarına ilişkin güven duygusunu gerektirmekte ve duyarlılığı, sıcaklığı ve duygusal kabulü içerdiğini belirtmişlerdir (Andersen ve ark, 2000).

Deci and Ryan, Öz-belirleme kuramı psikolojik, sağlık ve iyi oluş için bu temel psikolojik ihtiyaçların sadece bunlardan bir ya da ikisinin karşılanmasının yeterli olmayacağını var olan üç ihtiyacın da karşılanması gerektiğini belirtmektedir (Deci ve Ryan, 2000).

## 1.2. TÜKENMİŞLİK KAVRAMI

### 1.2.1. Tükenmişlik Kavramının Tanımı

İlk olarak 1974 yılında Freudenberger'in stres ile ilgili yapmış olduğu çalışmasında yer alan ve başarısızlık, yıpranma, güç ve enerji bakımından, insanın iç kaynakları üzerinde karşılanamayan istek ve taleplerden dolayı ortaya çıkan “tükenme” durumu olarak tanımlanmıştır (Freudenberger, 1974).

Freudenberger ve Richelson'a göre tükenmişlik bir sebebe bağlılık, yaşam tarzı veya ilişkiler sebebiyle oluşan sinirlilik ya da yorgunluk, hayatımıza anlam kazandırma çabamız sonucunda oluşan bir olgu ve çağımızın toplumsal yaşantısının bir ürünü olarak tanımlanmıştır (Freudenberger ve vd., 1981).

Edelwich ise tükenmişliği yardım edici mesleklerde çalışan insanların çalışma koşullarının bir sonucu olarak, idealizm, enerji ve deneyimlerindeki azalma süreci olarak tarif etmiştir (Edelwich ve vd., 1980).

İnsanların aşırı çalışmaları sonucu işlerinin gereklerini yerine getiremez hâle gelmeleri anlamı taşıyan ve duygusal tükenme durumu olarak kabul edilen bu sendrom (Kırılmaz ve vd., 2003) daha sonraları Maslach tarafından 1981' de ele alınmış; “iş gereği yoğun duygusal taleplere maruz kalan ve sürekli diğer insanlarla yüz yüze çalışmak durumunda kalan kişilerde görülen fiziksel yorgunluk, uzun süren yorgunluk, tükenmişlik ve umutsuzluk duyguları, olumsuz benlik kavramı ile yaptığı işe, hayata ve

diğer insanlara karşı gösterdiği olumsuz tutumları kapsayan fiziksel, duygusal ve zihinsel boyutlu bir sendrom” olarak tanımlanmıştır (Maslach ve Leiter, 1997).

Tükenmişlik, literatürde çok tartışılan ancak çok az anlaşılan bir fenomendir (Işıkhan, 2004) Birçok araştırmacı için tükenmişlik; beklentiler, tutumlar, güdüler ve duygular içeren, kişisel düzeyde ortaya çıkan, içsel psikolojik bir deneyimdir (Akçamete ve vd., 2003)

Şahin tükenmişliği; geniş çerçevede ele almış ve “ öznel olarak yaşanan, duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda uzun süre çalışmaktan kaynaklanan, fiziksel yıpranma, tükenmişlik, ümitsizlik duygusu, hayal kırıklığı, olumsuz bir benlik kavramının gelişmesi, işe, işyerine, çalışanlara ve yaşama karşı olumsuz tutumların gelişmesi gibi belirtilerin eşlik ettiği bir durum” şeklinde tanımlamıştır (Şahin, 2007).

Genellikle gerçek dışı beklentilerin çokluğu nun fazla olması sonucu gelişen bir durum olarak nitelendirilen tükenmişliğin nedenleri insanın beklentileri ile ilişkilendirilmelidir (Tümkiye, 1996).

Başarılı olma beklentisi yüksek olan bireylerin girişimlerini kısıtlayan örgütsel baskılara maruz kaldıklarında tükenmişliğin ortaya çıktığı belirtilmiştir (Gezer, 2009). Hem kendi kişisel hedeflerini hem de kurumun beklentilerini karşılamak üzere çok çalışan birey, amaçlarına ulaşamayınca zamanla yorgunluk, ve çaresizlik içine girer. Kendine güvenini kaybeder ve sonunda bedensel ve zihinsel anlamda tükenir (Işıkhan, 2004).

Özmen ise sendromu, kişilerle kurulan empatinin azalması, kişisel başarıdaki azalma hissi, iş stresinin sıklıkla hissedilmesi, iş ortamının stres unsurlarıyla baş edememe olarak yorumlamıştır (Özmen, 2001). Yine benzer bir tanımda da tükenmişlik, yüksek motivasyonlu ve kendini işine adanmış kişilerin, iş ile ilgili heveslerini kaybetmeleriyle başlayan sürecin bir sonucu olarak tanımlanmıştır (Freudenberger ve Richelson, 1981).

*İnsanları tehdit eden bir sendrom olan tükenmişlik fenomeni yerine “iş ortamında yaratıcılığın yok olması”, “bıkkınlık”, “meslek elemanlarının iş stresi”, “aşırı çalışma sendromu”, “yılgınlık” terimleri de kullanılabilir (Işıkhan, 2004).*

Bu konuda en çok tanınan ve bu alandaki çalışmalara öncülük eden Maslach'tır. Onun çalışmaları bu alanda çalışanlar için en önemli kaynaklar olmuştur. Maslach ve arkadaşları tarafından günümüzde de en çok kabul gören tükenmişlik, “yaygın olarak insanlarla yüz yüze çalışılan mesleklerdeki bireylerin; duygusal olarak kendilerini tükenmiş hissetmeleri, iş gereği karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşmaları ve kişisel başarı ya da yeterlilik duygularında azalma olarak görülen bir sendrom” şeklinde tanımlanmıştır (Izgar, 2001).

Maslach'a göre tükenmişlik; duygusal tükenme (emotional exhaustion), duyarsızlaşma (depersonalization) ve düşük kişisel başarı hissi (feeling of reduced personal accomplishment) şeklinde üç boyutlu bir sendromdur (Maslach ve vd., 1982). Bu üç boyut şu şekilde açıklanabilir:

### **1.2.2. Duygusal Tükenme**

Tükenmişliğin birinci boyutu olan duygusal tükenme, tükenmişlik sendromunun bireysel stres boyutunu belirtmekte, bireyin duygusal ve fiziksel eksiklikleri (Maslach ve vd., 1982), işlerinde yorulmasını ve yıpranmasını ifade etmektedir. Çalışanların fiziksel ve duygusal yönden kendilerini aşırı yıpranmış hissetmelerindeki artış olarak tanımlanan duygusal tükenme, ikili ilişkinin daha çok olduğu işlerde çalışanlarda görülür (Aydın, 2004).

Tükenmişlik kavramının başlangıç ve merkezi olan duygusal tükenme, duygusal yönden aşırı çalışma temposunda olan kişilerin kendisini zorlaması ve diğer insanların duygusal istekleri altında ezilmesi karşısında bir tepki olarak ortaya çıkar (Işıksan, 2004). Çünkü duygusal tükenme yaşayan kişi insanlara yardım ederken, kendisinden istenen psikolojik ve duygusal taleplerin aşırılığı yüzünden enerji eksikliği ve duygusal kaynakların bittiği duygusuna kapılır. Bu duygusal yoğunluktaki kişi hizmet verdiği kişilere daha önceki kadar özverili ve sorumlu davranmadığını, yetersiz olduğunu düşünerek gerginlik ve engellenmişlik duyguları yaşar (Aydın, 2004).

### **1.2.3. Duyarsızlaşma**

Kişi, kendisinden başka etrafında ki bireylere karşı olumsuz ve alaycı tutumlar göstermesi şeklinde ortaya çıkan ve insanlara nesne gibi davranmayı içeren

duyarsızlaşma, tükenmişliğin diğer bir boyutudur (Aydın, 2002). Duygusal tükenme yaşayan birey başkalarının sıkıntılarını çözme noktasında kendini yetersiz ve zayıf hisseder. Yaşamış olduğu bu duygusal yükü daha da hafif hale getirmek için sürekli kaçmayı tercih eder. Kişilerle olan ilişkilerini olabilecek olan en alt seviyeye indirir. Bütün bu yaşananlar duyarsızlaşmanın ilk dönem belirtileridir. Birey bu süreçten sonra diğer insanlarla anlamlı ilişkiler kurmak istemez. Ancak yapmış olduğu iş insanlarla birlikte olmayı gerektirdiği için insanlara mesafeli davranması kolay olmamaktadır. Bundan dolayı kişi başkalarının, duygularına soğuk ve kayıtsız kalır (Işıkhani, 2004).

Birey, iş icabı karşılaştığı bireylere ve işe karşı soğuk, ve katı, bazen de insani olmayan tavırları içeren davranışlarda bulunur. Duygusal kaynakların azalmasına bağlı olarak dozu gittikçe artan bu olumsuz reaksiyonlar bazen aşağılayıcı ve kaba davranışlar olarak; rica ve talepleri göz ardı etme, kişilere insan değil nesne gibi davranma şeklinde ortaya çıkarken, bazen de örgüte umursamaz ve mesafeli hatta alaycı bir tavır alma ve örgüt içinde beraber çalışılan insanları kategorize etme, katı kurallarla iş yapma şeklinde olabilir (Izgar, 2001).

Hizmet verdiği kişilerle sınırlı bir ilişki kurması, bireyin duygusal tükenmişlik stratejisidir. Ancak bu kadar olumsuz tutumlar sergilemek, kişinin iyi hali ve etkin çalışma kapasitesini yok edici sonuçlar doğurabilmektedir (Maslach ve vd., 2001).

#### **1.2.4. Düşük Kişisel Başarı/Başarısızlık Hissi**

Kişinin kendini olumsuz olarak görmesi ve kişisel başarı eksikliği olarak ifade edilen düşük kişisel başarı hissi, tükenmişliğin üçüncü aşaması olarak tanımlanmıştır (Aydın, 2002).

Tükenmişliğin kişisel gelişme boyutunu temsil eden düşük kişisel başarı hissi; yetersizlik, başarısızlık duygusu, iş veriminde azalma, düşük moral, üretkenlikte azalma, kişiler arası anlaşmazlık, öz saygıda azalma, sorunlarla başa çıkmada yetersizlik gibi belirtiler içerir ve kişinin kendini olumsuz değerlendirme eğiliminde olmasını ifade eder (Hock, 1988).

Tükenmişliğin ikinci aşamasında başkaları hakkında olumsuz düşünce tarzı geliştiren birey, daha sonraki aşamada bu defa kendisi hakkında negatif düşünmeye başlar. Taşındığı bu düşünce sonucunda sergilediği yanlış davranışlar nedeniyle kendini

suçlu hissetmeye başlar. Kimsenin kendini sevmediğine, ona güvenmediğine ve işi gereği uğraştığı diğer insanlarla ilgilenmede yetersiz kaldığına dair bir duygu geliştirir ve bu duygu kendisi hakkında “başarısız” hükmünü veririr. Bu şekilde düşük kişisel başarı hissini yaşayan kişi işinde ilerleyemediğini hatta gerilediğini düşünür (Izgar, 2001). Kişi bunun sonucunda kendine saygısını kaybedebilir. Harcadığı çabanın karşılıksız kaldığını ve başarılarının değerlendirilmediğini, algılandığında ise zaten var olan “stres” giderek artar ve psikolojik sıkıntılar görülmeye başlar. Gösterdiği faaliyetlerin bir değişiklik yapmayacağına inandığında da uğraşmayı bırakır (Işıktan, 2004).

Duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi boyutlarının kendi aralarındaki ilişkilere bakıldığında tükenmişlik sendromunun bu üç boyutun birbirinden farklı ama birbirleriyle ilişkili olduğu gibi birbirinin devamı niteliğinde de olduğu görülmektedir (Sürgevil, 2005).

### **2.2.5. Tükenmişliğin Belirtileri**

İnsanların bazen yoğun şekilde “hayatı çekilmez” olarak yaşadıkları, “tükenme belirtisi” olarak tanımlanan duygunun belirtilerinin anlaşılması bazen çok güç, bazen de çok kolaydır (Baltaş ve Baltaş, 1999). İşle ilgili olumsuzluklar uzun süreliyse kişi işine yabancılaşır, duygusal olarak tükenir ve eğer kişinin işle ilgili ulaşamayacağı hedefler varsa tükenmesi daha kolay olur.

Kişide işe ve ortama karşı alaycı bir tutum ve yabancılaşma gözlenmekte ve kişi kendini izole etmeye başlamışsa, kişinin tükenmişlik durumu yaşamaya başladığı anlaşılır (Şahin, 2007).

#### **1.2.5.1. Psikolojik (Duygusal) Belirtiler**

Tükenmişliğin duygusal (ruhsal) belirtileri fiziksel ve davranışsal belirtilere oranla daha önce ortaya çıkar ve daha kolay tanınırlar. Yalnızlık, umutsuzluk duyguları, engellenmişlik (Baltaş ve Baltaş, 1999), aile sorunları, uyku düzensizliği, psikolojik hastalıklar, ümitsizlik, sabırsızlık, huzursuzluk gibi olumsuz duygularda artış, kendini güvensiz hissetme, diğer insanları eleştirme, insanlarla ilgilenmeme, hayal kırıklığı, endişe, alınganlık, yabancılaşma, düşük kişisel başarı hissi, tek başına kalma hissi (Izgar,



2001) sinirlilik, daha cezalandırıcı olma, kin duygusu geliştirme, korku ve kaygı ( Sürgevil, 2005) gibi belirtiler sıralanabilir.

Ayrıca kişinin değer yargıları ve inançlarında oluşan şüpheler, büyük değişikliklerin gerekliliğine inanma örneğin boşanma, yeni bir meslek, yeni bir mekâna taşınma, bulunduğu cemiyetten çıkma, aşırı stres, alkol bağımlılığı, ilaç bağımlılığı, acıma hissini kaybetme, intihar ve iş veriminde düşüş, paranoya, içlerlemişlik, suçluluk duyguları, ilgisiz görünüm ve belirgin üzüntü hali de duygusal (ruhsal) belirtiler arasında sıralanmıştır ( Sürgevil, 2005).

### **1.2.5.2. Fiziksel Belirtiler**

Bedensel olarak da tanımlanan fiziksel belirtiler genel sağlıkla ilgili çeşitli şikâyetlerdir. Ciddi göğüs ağrıları, halsizleşme (Baltaş ve Baltaş, 1999), sık görülen baş ağrısı, solunum güçlüğü, uyuşukluk, yüksek kolesterol, koroner kalp rahatsızlığının görülme sıklığında (insidans) artış, yorgunluk, bitkinlik hissi, sık görülen grip ve soğuk algınlıkları, mide hastalıkları, bulantı, kas krampları, bel ağrısı, uyku bozuklukları, hastalıklara karşı bağışıklığın azalması, zihinsel problemler, hipertansiyon, kalp atım sayısında artış, kilo kaybı veya şişmanlama, diyabet, alerji, deri şikâyetleri (Maslach ve vd., 2001) gibi değişik sorun ve sıkıntılar olarak karşımıza çıkmaktadır.

### **1.2.5.3. Davranışsal Belirtiler**

Davranışsal belirtiler ise aşırı sinirlilik, iş yapmama isteği, şüpheli ve endişeli olma, alınganlık, genel ümitsizlik, iş tatminsizliği, işe geç gelme, ilaç, alkol, sigara vb. alma eğilimi ya da bunlarda artış, öz güven ve öz saygıda azalma, aile çatışmaları, aile ve iş arkadaşlarından uzaklaşma, içe kapanma, suçluluk, heves kırılması, kolay duygusallaşma, konsantrasyon güçlüğü, unutkanlık, hareketsiz inaktif durum, kendi kendine zihinsel uğraş içinde olma, rol çatışması, görev ve genel kurallarla ilgili karışıklık, görevlilere fazla güvenme veya kaçınma, kuruma karşı güvensizlik, bazı işleri erteleme veya geciktirme, başarısızlık hissi, arkadaşlarıyla iş konularında tartışmaktan kaçınma, alaycı olma, suçlayıcı olma, belirtilerini kapsamaktadır (Şahin, 2007).

Üstün (1995) davranışsal belirtileri; performansta azalma, çay molaları ve öğle yemekleri sürelerini uzatma, kötü yemek alışkanlıkları, düzensiz beslenme, kişisel

başarısızlık inancıyla psikiyatrist veya danışmana başvurma, kişiler arası ilişkilerde kurallara uyma güçlükleri, kaza ve yaralanmalarda artma olarak tarif etmiştir (Üstün, 1995).

Baltaş ve Baltas (1999) ise tükenmişliğin davranışsal belirtilerinin en baskın olanlarının can sıkıntısı ve çaresizlik olduğunu belirtmişlerdir.

Tükenmişliğin ortaya çıkışı ani olsa bile sürekli gelişen ve devam eden bir durumdur. Tükenmişlik yaşayan kişiler genel olarak güçsüz yönlerini saklayabilen ve becerikli kişiler olmalarından dolayı çoğu zaman bu durumun başlangıç dönemlerinde iç dünyalarında olup bitenlerin farkında olmazlar ( Baltas ve Baltas, 1999).

### **1.2.6. Tükenmişliğin Dönemleri**

Safha safha ilerleyen bir süreç olan tükenmişlik sevk dönemi, coşku dönemi, durgunluk dönemi, engelleme dönemi ve ilgisizleşme dönemi olmak üzere dört ana başlıkta toplanmıştır.

#### **1.2.6.1. Sevk ve Coşku Dönemi:**

İlk başlarda kişilerde umut, ve mesleki idealler vardır. Fakat iş ortamındaki uygulama sıkıntıları, önyargı, sürekli eleştiri, genel hayatına yeteri kadar zaman ayıramayı, fazla enerjik olamayı, uyum sıkıntısını giderme çabası ve bütün bunlarla baş çıkamama sonucu durağanlaşma sendromları baş gösterir. Bu şartlar altındaki dönem çalışmaya başladıktan bir yıl sonra ortaya çıkar.

#### **1.2.6.2.Durgunluk Dönemi**

İlk başlardaki psikolojik motivasyon azalır. Kişinin genel beklentileri gerçekleşmediği için hayal kırıklığı oluşur. İş dışı ilgileri daha ağır basmaya başlar.

#### **1.2.6.3. Engelleme Dönemi**

Bu durum içindeki kişi işin genel durumuyla ilgili sorular sormaya başlar, işi devam ettirip ettirmeyeceğini sorgular. İşin genel kurallarını yapmayı engel ve tehdit olarak görür. Ruhsal, davranışsal ve fiziksel sıkıntılar bu dönemde baş gösterir.

#### **1.2.6.4. İlgisizleşme Dönemi**

Bu durumdaki kişi artık aşırı psikolojik sıkıntılar, çaresizlik ve inançsızlık sergilemeye başlar. “İş iştir” düşüncesi içerisinde işine daha az zaman harcar. Bu dönem ilgisizliğin en fazla olduğu dönemdir.

İşe olan ilgisizlik, genel olarak yapılacakların haricinde başka bir iş yapmama, yapılan işi beğenmeme ve işten soğuma olarak gözlemlenir.

Bireylerin tükenmişlik seviyeleri ölçüldüğünde tam manasıyla tükenmişlik vardır veya yoktur söylenilmemekte, Her döneme ait değerlendirme ayrı ayrı yapılmaktadır. Bu dönemler her zaman sırayla yaşanmayabilir. Bu değerlendirmelerin birbirini izlemesi, erken tanı ve önleme aşamalarında önem taşır (Işıktan, 2004).

#### **1.2.7. Tükenmişliğin Nedenleri**

Sürgevil, tükenmişliğin sebeplerini; demografik, kişisel ve örgütsel olarak üç başlıkta toplamıştır. Özmen ise, tükenmişliğin sebeplerini kültür farklılıkları, iş yaşamında baş edilemeyen stres ve iş yükü ile kişinin enerjisi arasındaki dengenin bozulması olarak tasnif etmişlerdir (Sürgevil, 2005).

Tükenmişlik yaşayanların bir çoğu, belli bir hedefe ulaşabilmek için gayret göstermiş kişilerdir. Yoğun programları olan, her zaman sınırlarını zorlayan, bu kişiler, hayata büyük beklentilerle başlamış, başarısızlığı yada beklentilerinin altında kalmayı kabullenememiş insanlardır. Tükenme nedenleri, insanların bu idealleriyle ilişkilidir (Freudenberger, 1981).

##### **1.2.7.1. Tükenmişliğin Kişisel Nedenleri**

Tükenmişlik şaşırtıcı olarak işe yeni başlayan, çok heyecanlı ve istekli olan çalışanlarda daha fazla görülmektedir. Uzmanlara göre bu kişiler ilk heyecanlarıyla daha fazla enerji harcar fakat çok kısa sürede bu enerjileri tükenir. Çünkü büyük başarılar kazanacaklarına inanırlar fakat zamanla bunu gerçekleştiremeyince heyecanları söner. Hedeflerini düşürme gibi bir eğilimin yerine genellikle hayal kırıklığı yaşarlar. Ayrıca yapılan çalışmalara göre genç ve tecrübesiz çalışanlar, yaşlı ve tecrübeli çalışanlara göre

daha çok tükenmişliğe odaklanmaktadır. Bu durum beklenti seviyelerinin farklı olması ile açıklanabilir (Izgar, 2001).

Izgar (2001) kişisel tükenmişliğin kişisel sebeplerini; fiziksel durum, medeni durum, aile durumu, işe yoğun bağlılık, performans, kişisel beklentiler, genel yaşamdaki stres, iş doyumu, iş ve aile büyüklerinden gördüğü destek, kişinin eğitim durumu, şeklinde açıklamıştır.

Sürgevil (2007) ise daha çok, kişinin duygusal eğilimlerini göz önünde bulundurarak, tükenmişliğin kişisel sebeplerini bu çerçevede ele almış ve iç veya dış kontrol odaklı olma, empati yeteneği, duygusal kontrol, bireysel ihtiyaçlar, beklenti düzeyi, işkolik olma eğilimlerinin, tükenmişliğin kişisel sebepleri olduğunu belirtmiştir.

Işıkhan (2004) kavrama daha geniş bir bakış açısı ile bakmış ve gergin bir kişilik yapısı, kontrolsüzlük, başarısızlık korkusu, kendi gereksinme ve isteklerine özen göstermeme, çok çalışma, ekonomik sorunlar, sosyal izolasyon, kendi değerlerinden ödün verme, hoşnut olmayan yetiştirilme (eğitim) ve kariyerin sona ermesi gibi bireysel etkenlerin tükenmişliğin nedenleri olarak sıralanabileceğini belirtmiştir.

Kişilik, bireyin perspektifinden gördüğü maddi ve psikolojik özellikleri hakkında bilgisi olarak tanımlanabilir. Kişilik, insanı daima bir bütün olarak gösteren davranış özellikleri ve çevresi ile uyum biçimidir. İnsanın fiziksel görünüşü, kendi benliğini kullanma biçimi, ölçülebilir iç ve dış özellikleri, kendi arasında uyum sağlaması, dış etkilere uyarlanması, hareketsiz ve tepkisiz davranışlar göstermesi “kişilik” kapsamındadır Başaran, (1982).

Birçok araştırmaya göre kişilik, bireyin hem işle ilgili algılarını, hem de duygusal tepkilerini etkilemektedir. Bireylerin ihtiyaçları, yetenekleri, istekleri ve kişilik örüntüleri, çalıştıkları iş yerinin talep ya da sınırlılıkları bireyin iş stresi yaşamalarına neden olmaktadır. A tipi ve B tipi olmak üzere iki temel kişilik vardır (Aydın, 2002).

A tipi kişilik içe kapanık bir kişiliktir. Utangaç, çekingen, yalnız kalmaktan hoşlanan özellikleri içerir (Izgar, 2001). A tipi davranış biçimi “aciliyet hastalığı” olarak da tanımlanır ve bu bireyler sürekli zaman baskısı hissederler, acele ederler, ve sürekli zamanla yarış içindedirler. Giderek azalan zaman süresince başarılı olmaya çalışırlar ki bu da yaratıcılıklarını olumsuz etkiler. Sabırsızdırlar, sıra beklemekten hoşlanmazlar, kendilerinin hızlı yapacaklarına inandıkları işleri başkaları yaparken izlemez ve iş

yaparken rutin işlerin araya girmesinden sıkıntı duyarlar (Akçamete ve vd., 2001) . Hızlı yemek yer, yüksek sesle ve acele konuşur, zamanı boşa harcamaktan nefret eder, aynı anda birçok şeyi birden yapmaya çalışırlar (Aydın, 2002).

Birinci derece özellikleri arasında istirahat, dostluk ve zevk verici şeylere çok fazla zaman ayırmama vardır. Başkalarının konuşmalarına sık sık müdahale ederler. Diğer insanlara öfke, huzursuzluk ve sabırsızlık gösterirler. İkinci derece önemli özellikleri ise aşırı hassasiyetlik, yarışma arzusu ve her şeyi kontrol etme isteğidir. İkinci derece akli özellikleri ise duygusal tükenmişlik, kendine zarar verme eğilimi, tehlike ve riske girmez ( Baltaş ve Baltaş, 1999).

Çok azı saldırganlığının farkındadır ve sürekli kazanmak ve hâkimiyet kurmak isterler. Rekabet ortamı yoksa bile rekabet etmek için mücadele ederler. Sınırları zorlar ve yorgunluk göstermeden saatlerce çalışırlar. Eğer çabalarında başarısız olurlarsa değersizlik ve güvensizlik yaşar ve depresyona girebilirler. Onlar için para, başarı ve sorumluluk miktarı başarı göstergesidir. Sürekli hareket hâlindeyler. Buldukları ortamdaki ilginç hatta önemli şeyleri bile uzun süre izleyemezler (Akçamete ve vd., 2001). Örgütlerde genellikle A tipi davranış gösterenler ödüllendirilir. Yöneticilerden A tipi davranış göstermeleri beklenir (Aydın, 2002).

B tipi davranış gösteren bireyler ise, A tipi kişilik özelliklerini taşımayan, tam zıttı olan bireylerdir. Zaman darlığından yakınmazlar, gerek duyulmadıkça başarılarını gizleme veya tartışma gereği duymazlar. Saldırgan ve düşmanca tavırlar sergilemezler. Çevreyle fazla sorun yaşamazlar. Üstünlük taslamak için değil rahatlamak, zevk almak, eğlenmek için oyun oynarlar, Suçluluk duymadan rahat çalışabilirler. Kişisel davranışları ile ilgili başkalarının düşünceleri ile ilgilenmezler. Aşırı zorlanma ve tehditler karşısında fazla paniğe kapılmaz ve çok fazla tepki vermezler (Akçamete ve vd., 2001).

B tipi kişilik özelliği dışı dönüktür. Toplumsal çalışmalardan hoşlanan, atılgan, duygusal problemlerini başkasına açabilen özellikleri vardır. B tipi insanlar katı kurallardan arınmış ve esnektirler. Kolay kolay sinirlenmez ve tedirgin olmazlar. Sakin ve düzenli çalışırlar. Rekabetten fazla etkilenmeden ve sağlıklarını bozmadan mücadele ederler. Konuşmaları bile rahat ve sakindir. Kendisi ve çevrelerinden emindirler. Aslında B tipi kişilerde bazen A tipi davranışlar görülür ama bu önemsenmeyecek kadar az düzeydedir. Zaman baskısı, zamansızlık, başarılı olmak için yoğun çabaları, rekabetçilik

ve gerçekçi olmayan hedeflere ulaşma isteği, yavaşlığa karşı düşmanca duygular, aynı anda birçok şeyle uğraşmak gibi A tipi kişilik özelliklerini taşıyanların daha fazla stres ve iş tükenmişliği yaşadıkları bilinmektedir (Akçamete ve vd., 2001).

A tipi ve B tipi kişilik yapıları incelendiğinde görülüyor ki A tipi kişilik yapısına sahip olanlar tükenmişliğe daha yatkındırlar. Bireyin kişilik özellikleri iş seçimlerini etkileyebilir. Bazı bireyler daha az stresi olan işleri seçer, bazı bireyler ise daha fazla stres yaşayacakları işlere yönelebilirler (Ersoy ve vd., 2008)

### 1.2.7.2. Tükenmişliğin Örgütsel Nedenleri

Günümüzde, çalışma hayatında sıklıkla gözlemleyebileceğimiz bir olgu hâline gelen tükenmişliğin analizinde kişisel değişkenler konu dışı tutulamamakla birlikte; problemin daha iyi anlaşılması; işe ilişkin streslerin, sosyal ve durumsal kaynakların tespitiyle sağlanabilmektedir. Bu nedenle “kötü insan” belirlemesindeki kısır döngüden uzaklaşıp, pek çok “iyi insan”ın işlev gördüğü “kötü ortamlar” daki işlevsel ve yapısal özellikleri açığa çıkarmaya çalışmak en mantıklısıdır (Sürgevil, 2006).

Bu doğrultuda; çalışmamızda tükenmişlik üzerinde etkili olduğu düşünülen örgütsel (çevresel) faktörler; Maslach ve Leiter tarafından önerilen sınıflama çerçevesinde, iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler başlıkları altında incelenmiştir (Maslach ve vd., 2001).

#### 1.2.7.2.1. İş yükü

İş yükü çalışma hayatının büyük bir bölümünü oluşturmaktadır. “Belirli bir zamanda, belirli bir kalitede yapılması gereken iş miktarı” şeklinde tanımlanabilir. İş yükü örgüt açısından, verimliliği; birey açısından ise, işi yapmak için harcanan zaman ve enerjiyi ifade etmektedir. Dengeli bir iş yaşamı için, bu iki farklı bakış açısının uyumlaştırılması gerekir. İş yükü, birey açısından stres yaratıcı bir etken olarak düşünüldüğünde, genellikle akla “aşırı iş yükü” gelmektedir. Ancak aşırı iş yükü kadar, az iş yükünün de bireyler üzerinde stres yarattığı bilinmektedir ve iş ile çalışan arasındaki uyumsuzluğun göstergelerindedir.

Aşırı iş yükü, insanların gerektiğinde “HAYIR” diyememesinden de kaynaklanabilir. Kariyerlerini tehlikeye atmamak, olumsuz izlenim yaratmamak gibi

endişelerle; kimsenin taleplerini reddedemeyen insanlar, aşırı iş yüküyle karşı karşıya kalırlar. Ancak, aşırı iş yükü başarısız olma riskini de beraberinde getirir (Budak ve Budak, 2004).

Bireyde doyumsuzluk ve tükenme yaratan sadece aşırı iş yükü değildir. Bazı bireyler için, yeteneklerinden tam olarak yararlanılmaması da oldukça can sıkıcıdır. Nitekim kimi çalışanlar için, işin kapsamındaki değişim arttıkça, tatmin düzeyi de artmaktadır (Silah, 2001).

Aşırı veya az iş yükü ya da özetle “iş yükü uyumsuzluğu” bireyleri tükenmişliğe sürükleyebilir. Birey üzerinde olumsuz etkiler yaratan çalışma şartlarının, düzenlenmesi (iyileştirilmesi) ise, bireyin tükenmişlik yaşama olasılığını azaltabilir. Çalışılan ortamdaki işin yoğunluğu ve önemi göz önüne alındığında, aşırı iş yükünün azaltılması gerekmektedir (Gürşimşek ve Girgin, 2000).

#### **1.2.7.2.2. Kontrol**

Kişinin işi üzerinde sahip olduğu “seçim yapma, karar verme, sorun çözme ve sorumluluklarını yerine getirme olanağı” şeklinde ifade edilebilir (Sürgevil, 2006).

Çalışma ortamı aşırı kontrol, baskı ve eleştirileri içeriyorsa, bu koşullardan öncelikle sistemin sosyal boyutu zarar görür. Burada çalışanlar arasında her zaman huzursuzluk, çatışma, iş tatminsizliği, yöneticilere güvensizlik ve dışlanma kaygısı oluşacaktır (Shapiro, 1997).

Aşırı örgütsel kontrol; bireylere, kendi özerkliklerinin tehdit altında olduğu hissini uyandırarak, onların tükenmelerine neden olduğu söylenebilir. Bireyin işi üzerinde yeterince kontrol sahibi olmadığı duygusunu yaratan kavramlar “rol belirsizliği” ve “rol çatışması” olan kavramlardır (Sürgevil, 2005).

Rol çatışması kavramı; “Bireyin yapması gerektiğine inandığı iş ile diğer çalışan ya da yöneticilerin kendisinden yapmasını bekledikleri arasındaki çatışma”yı ifade ettiği gibi (Solmuş 2004), “Bireyin birisine uyduğunda diğerine uyması imkânsız ya da çok zor olan iki veya daha çok sayıda gereklilik (görev, rol, iş vb.) karşısındaki durumu”nu da ifade etmek için kullanılan bir kavramdır (Bilgin, 2003).

Rol belirsizliği; örgütsel şemaların, işle ilgili süreçlerin ve iş tanımlarının belirgin olmadığı ya da bunların çalışana yeterince açık bir biçimde aktarılmadığı durumlarda gerçekleşen; çalışanın kendisinden tam olarak ne beklendiğini bilmediği bir durumdur (Solmuş 2004). Bu durumdaki birey, rolleri konusunda yeterli bilgi sahibi değildir (Balcı, 2000).

### 1.2.7.2.3. Ödül

“Bireyin örgüte yaptığı katkılara karşılık olarak, hem maddi hem de sosyal açıdan takdir edilmesi”ni ifade eder (Leiter, 2003). Başarılı bir ödüllendirme sistemi, işe yapılan katkıların yönetim tarafından fark edildiğini belirtir; ayrıca örgütün sahip olduğu değerlerin de bir göstergesidir. Birey, kendisinin ve yaptığı işin değeri düştükçe daha az ödül alacaktır (Leiter, 2003).

Bireyin işiyle ilgili konularda kurumuna sağladığı katkı karşılığında beklediği ödüllendirmenin olmaması veya eksik olması, önemli bir uyumsuzluk göstergesidir (Sünter, 2006). Ödül konusundaki uyumsuzluk çalışanların yaptıklarının karşılığını alamamaları olarak ifade edilmektedir (Maslach ve vd., 2001). Ancak buradaki “karşılık”tan, iş gereği alınması gereken sadece ücret (maaş) ve/veya ücretin azlığı algılanmamalıdır. Buradaki beklenti çalışanın hak ettiği kadar ücret ve daha da önemlisi sosyal ödüllerin olmasıdır (Gezer, 2009).

Sosyo-psikolojik ödüller çalışanların bazı tepkilerden sonra yaşadığı ve ona haz veren psikolojik durum ve duygulardır. Yönetmel ödüller ise; kararlara katılma, iş tasarımı, iş genişletme ve rotasyon, sorumluluğu fazla olan iş verme, daha çok yetki verme, terfi, çalışanlara performansları hakkında geri bildirim sağlama, eğitim ve geliştirme, esnek çalışma saatleri şeklinde ele alınabilir (Eren ve Kaya, 2000).

Ekonomik ödüller ise; tüketilebilir, kullanılabilir, görsel ve işitsel ödüller, ücret, ikramiyeler, kârdan pay alma ve diğer ekonomik ödüller olarak ele alınmaktadır (Eren ve Kaya, 2000).



#### 1.2.7.2.4. Aidiyet / birlik duygusu

Örgütün sosyal çevresinin bir özelliğini ifade etmektedir. Buna göre, bireyler; sosyal destek, işbirliği gibi olumlu kazanımlar sağladıkları gruplara girerler (Leiter, 2003).

Maslow'un "sevme-sevilme veya ait olma ihtiyacı" başlığı altında yer verdiği aidiyet ihtiyacı, bir gruba ait olma, grup tarafından kabul görme, iş ortamında arkadaşlık ve dayanışma havası yaratma gibi hedefler için motive olur. Ait olma güdüsü, bireyin "sosyal" olma eğilimi ile yakından ilgilidir (Özer 2003).

Grup üyeleri arasındaki güvenin, desteğin, uyumun, uzlaşmanın düşük olması; sık sık ve yoğun şekilde çatışmaların yaşanması, çalışanların olumsuz duygular yaşamasına ve stres düzeylerinin artmasına neden olabilir (Solmuş, 2004).

Çalışma yaşamında çeşitli nedenlerle, bir örgütteki birlik duygusunun temeli olan kişiler arasında ilişkiler bozulabilir, karşılıklı destek ve saygı yitirilebilir, takım çalışmaları zarar görebilir ve bireyler arasında çatışmalar çıkabilir. Bu gibi durumlar bireylerin daha çok kendilerine çekilmelerine, çalışma arkadaşlarından ve örgütten soğumalarına ve kendilerini izole etmelerine neden olabilir. İnsanlar birlikte çalışmak yerine, ayrı ayrı çalıştıklarında da "ait olma" duyguları yok olacaktır (Gezer, 2009).

#### 1.2.7.2.5. Adalet

Belirli bir örgütte çalışanların, örgütsel karar ya da politikaların doğruluğu hakkındaki görüşlerini ifade eden adalet kavramı; "Örgütün herkes için tutarlı ve eşit kurallara sahip olması" anlamına gelir (Bilgin, 2003 ve Leiter, 2003).

Örgütsel adalet ile ilgili çalışmaları, örgütsel psikoloji alanında ortaya atan Stacy Adams'ın "Eşitlik Kuramı" ile başlamaktadır (Özdevecioğlu, 2003). Eşitlik kuramı; en genel tanımıyla bireylerin iş ilişkilerinde hak ve adalet kavramlarında eşitliği sağlama adına motive olduklarını ifade etmektedir. Bu kuram, bilişsel bir temele sahiptir. Başka bir deyişle, kurumların uygulamaları ne kadar somut olsa da, eşitlik ve eşitsizlik, adalet ve adaletsizlik değerlendirmeleri bireyin öznel algılamalarına bağlıdır (Özer, 2003). Bu kurama göre, örgütlerde çalışan bireyler yaptıkları karşılaştırmalar sonucunda; çalıştıkları işletmeyle, yöneticilerle ve işleriyle ilgili tutumlar geliştirirler (Özdevecioğlu, 2003).

Adams'a göre bireyler, genel olarak bir denklik durumu ararlar. Başka bir ifadeyle örgüt içinde bireylerin, takas ilişkilerinde diğerleriyle karşılaştırıldığında, adil ya da hakkaniyetli bir muamele gördükleri hissini taşımaları önemlidir (Bilgin,2003)

Adams, eşitlik-adalet konusunda iki boyuttan söz etmektedir. "Girdiler" olarak tanımlanan birinci boyutta; bireyin sahip olduğu eğitim, deneyim, beceri, fiziksel ve kişisel özellikler, gösterdiği çaba, yaratıcılık, kuruma bağlılık gibi unsurlar yer alır. "Çıktılar" olarak ifade edilen ikinci boyut ise; kurumun sağladığı ücret, ikramiye, sigorta, iş güvenliği, terfi, statü simgeleri, maddi ve manevi takdir, danışmanlık, sağlıklı bir iş ortamı gibi öğelerden oluşur. Adams'ın tezine göre, bireyler çalıştıkları kurumla olan ilişkilerinde, kuruma verdikleri (girdiler) ile kurumun bireyin kendisine ve başkalarına sağladıklarını (çıktılar) öznel bir kıyaslamaya tabi tutarlar (Özdevecioğlu, 2003).

#### 1.2.7.2.6. Değerler

Bir değer; belirli bir davranış tarzının veya yaşam amacının bir değerinden daha üstün olduğu yönünde sahip olunan istikrarlı ve derin inançtır. Bir objenin diğer objelere göre kıymetini ifade eden değer, kişilerde duygusal bir tepkiye yol açan bir ideal olarak da tanımlanabilir (Sürgevil, 2006). Daha basit bir ifadeyle, neyin iyi, neyin kötü olduğuna ilişkin sahip olunan inançtır (Bilgin, 2003). Değerler, insanların işleriyle kurdukları ilişkinin temelini oluşturur ve bireylerin idealleri ile onları işe bağlayan motivasyonlarını kapsar (Leiter, 2003)

Değerler, bireyin çalışma yaşamında işiyle ilgili süre gelen eylemlerine yol gösteren standartlar olarak işlev görürler. Değer sistemleri ise, çalışma yaşamında, çatışmaları çözmekte ve karar vermede uygulanan genel planlar olmaktadır (Silah, 2001). Değerler altı grupta incelenebilir (Dinçer, 2003).

✓ **Hedeflerle ilgili değerler:** Sonuçlara yönelik olma, kaliteye bağlı olma, kâr amaçlı olma, hizmet odaklı olma, büyümeye açık olma, teknolojiyi izleme ve iyi sonuçlar için mücadele etme.

✓ **İlişkilerle ilgili değerler:** İşbirlikçi olma, rekabetçi olma, hoşgörülü olma, resmî olma, uzlaşmacı olma, eşitlikçi olma, ılımlı olma, çalışma arkadaşlarına saygılı olma, bağışlayıcı olma, söz tutma, cinsiyet ayrımı yapmama, din ve etnik ayrım yapmama.

✓ **Organizasyon ve kontrolle ilgili değerler:** Şeffaf yönetim, başarılı çalışanların fark edildiği düzenlemeler, bürokratik yapı, meslek etiği, hiyerarşik yapı, güven, malî kontrol.

✓ **Sosyal değerler:** Açık olma, müdahaleci olma, saygınlık, güçlü yerel bağlar kurma, zorlu pazarlıklara dayalı olma, evrensellik.

✓ **Stil ve karakterle ilgili değerler:** Araştırmacı, çalışkan, problem çözücü, enerji dolu, canlı, fırsatçı, rasyonel, girişimci, gelişmeci, disiplinli, yenilikçi, radikal olma.

✓ **İşletme felsefesiyle ilgili değerler:** Politikalarına bağlı olma, yatırımcı olma, borçlardan korkma, pazarda lider olmak için çaba gösterme, sinerji yaratma, pazara kalite getirme (Dinçer, 2003).

Değerler; örgüt ve örgüt üyeleri için önemli olan şeyleri ifade eder. Örgütün ve çalışanlarının sahip olduğu değerler birbirleriyle örtüştüğü zaman, bütün başarılar paylaşılır. Ancak örgütün değerleriyle, çalışanların değerleri arasında farklılıklar söz konusu olduğunda ya da örgüt belirlenmiş hedeflerine bağlı kalmadığında, uyumsuzluklar ortaya çıkar. Birey ile iş arasında, değerler açısından uyum; bireyin, örgütün misyonu ve bütün amaçları ile özdeşleşmesini ve örgüt misyonunun, bireylerin günlük çalışma yaşamı üzerinde etkili olmasını ifade eder. Birey ile iş arasında, değerler açısından uyumsuzluk ise; örgütün işlerini yürütme şeklinin bireyin beklentileriyle ters düşmesini ifade eder. Uyumsuzluk, örgütün sunduğu hizmetlerle, dış dünya ile olan etkileşimiyle ve/veya çalışanlarına davranış şekli olabilir. Değerler açısından uyumsuzluk, başka bir deyişle değer çatışması, tükenmişliğin her üç boyutuyla ilişkili bulunmuştur (Leiter, 2003).

Tükenmişliğe neden olan örgütsel faktörler, aynı zamanda bu olgudan kurtulmayı sağlayan faktörlerdir (Ersoy ve vd., 2008). İş yükü, kontrol, ödüllendirme, aidiyet, adalet ve değerler şeklinde ele alınan altı örgütsel alan, örgütsel uygulamalar ve yapılar içinde şekillenir. Yönetim bu uygulama ve yapıları kontrol edebilir. Bu noktada, yukarıda açıklanan altı örgütsel alan, örgütsel müdahalenin hedefleri hâindedir. Örneğin, yönetim doğrudan bir çalışanın adalet duygusunu değiştiremeyebilir veya bir çalışanı kontrol duygusuyla donatamayabilir; ancak çalışanın adalet ve kontrol duygusunu etkileyecek uygulamalar geliştirebilir (Maslach, 2001).

### 1.2.8. Tükenmişliğin Sonuçları

Tükenmişliğin hem bireyler hem de örgütler açısından önemi, yarattığı önemli sonuçlarda yatmaktadır (Maslach, 1982). Genel olarak tükenmişliğin sonuçları; işi savaştırma, aksatma, çalışılan ortamdaki işin fazlalığını ve ağırlığını bilerek ortamdaki uzaklaşma eğilimi, çalma ve hırsızlık eğilimleri, hastalıktan kaynaklanan nedenlerle işe gelmemelerde ve geç gelmelerde artış, işi bırakma eğilimi ya da işi bırakma niyetindeki artış, işten ayrılma, hizmetin niteliğinde bozulma, işe zaman zaman izinsiz gelmeme ya da iznin sonunda izni uzatma eğilimi, evraklarla ilgili sahtekârlıklar, işte ve iş dışında insan ilişkilerinde bozulma ve uyumsuzluklar, evlilik ve aile yaşantısında sorunlar, eş ile aile bireylerinden uzaklaşma, cinsel isteksizlik, aile kutlamalarına katılmama eğilimi, azalmış verim ve düşük performans, örgütsel bağlılıkta azalma, hizmet verilen kişilere hatalı müdahaleler ve hizmet verilenlerin şikâyet sayılarındaki artış, sağlık problemleri, ani öfke, paranoya, kadınlarda âdet dönemi düzensizlikleri, cilt hastalıkları, nefes almada güçlükler, baş dönmesi, alerji, sırt ve göğüs ağrıları, psikolojik sorunlar, depresyon, öz saygıda azalma, işine karşı gittikçe büyüyen bir hoşnutsuzluk, başka iş alanlarına transfer olma isteği, iş gücü devrinde yükselme, aşırı risk alma eğilimi, belirli psikosomatik rahatsızlıklar, uykusuzluk, alkol ve ilaç kullanımında artış şeklinde sıralanabilmektedir.

Düşünüldüğünden çok daha ciddi bir problem olarak karşımıza çıkan tükenmişliğin zararları, bireyin kendisini aşmaktadır. Tükenmişlik, düşük nitelikte hizmet ve insancıl olmayan tavırlara maruz kalan müşterileri etkilerken; çalışanları da düşük performans ve yüksek işgücü devri oranı gibi sorunlarla uğraşmak zorunda kalan örgütleri etkilemektedir. Ayrıca tükenmişlik, sürekli çatışmalara maruz kalan ve duygusal açıdan birbirinden giderek uzaklaşan aileleri de etkiler (Maslach, 2003).

Tükenmişlik tek başına onu yaşayanı zarar getiren bir olgu değil, aynı zamanda bireyin etrafındaki her şeyi ve herkesi yıkıma uğratabilen bir olgudur (Gezer, 2009).

#### 1.2.8.1. Tükenmişliğin Kişisel Sonuçları

Tükenmişlik sendromunu yaşayan kişilerin çok karmaşık duygular yaşamalarına bağlı olarak birçok davranış bozukluğu gösterdikleri de gözlenmiştir (Izgar, 2001). Çünkü tükenmişliğin sadece kişinin fiziksel sağlığı ile ilgili değil, aynı zamanda psikolojik sağlığı ile ilgili sonuçları da vardır. Kişisel başarı duygusunda ve benlik saygısında

azalma, kişinin kendisi ve işi hakkında kötü hissetmesi ve bunun işini kötü yapmasına sebep olması, kendini suçlama eğilimi, bireyin insanlardan kopması ve izole bir hayat sürmesi, kolay sinirlenme, diğer kişilere negatif hisler ve şüphecilik besleme, normalden daha fazla riskli işlere girme (Marlach, 2003), cesaret kırılması, kayıtsızlık, unutkanlık, konsantrasyon yetersizliği, çalışanlardan kaçınma ya da çalışanlara fazla güvenme, değişime direnç gösterme, iş ile ilgili insanlardan çıkarlar beklemek (Işıktan, 2004), iş üzerindeki inisiyatifi ve ilgiyi kaybetme, giderek artan iş stresi hissetme, artık hayattan zevk alamadığını hissetme, umutsuz olma, kendine ve çevresine karşı daha eleştirici olma, daha çok alışılmasına rağmen daha az iş yapıyor duygusuna kapılma, gülme isteğini kaybetme, tükenmişlik yaşayanların karşılaştıkları kişisel sonuçlardan bazılarıdır.

### 1.2.8.2. Tükenmişliğin Örgütsel Sonuçları

Tükenmişliğin belki de en görünür etkisi, bireylerin iş performanslarındaki değişimdir. Temel olarak tükenmiş kişiler, daha kötü iş yaparlar. Motivasyonları azalmış ve kendilerini engellenmiş hisseden bu kişiler, yaptıkları işi umursamazlar. Artık daha yaratıcı ve daha başarılı olmak gibi kaygıları yoktur, sonuçlarla çok ilgilenmezler. Tüm benliklerini işlerine vermektense, daha az çaba gösterirler; hatta çoğu zaman herhangi bir çaba göstermezler. Bu noktada sonuç; kaçınılmaz şekilde, bireyin mesleki başarısının azalmasıdır. Bireyin başarısındaki düşüş, örgüt başarısını da önemli ölçüde etkileyecektir. Tükenmiş çalışanların var olduğu bir örgüt, çevredeki değişimlere uyum sağlamak için, kendi yapı ve süreçlerindeki değişiklikleri kolaylıkla gerçekleştiremez. Tükenmişlik, yaratıcılığı engeller ve bireyin müşterileriyle, meslektaşlarıyla verimli bir şekilde çalışma kapasitesini düşürür (Maslach ve vd., 2003).

Tükenmişliğin beraberinde getirdiği bir diğer sorun da, bireylerin dikkat dağınıklığı yaşamalarıdır. Dikkatlerini belirli bir noktaya, işe odaklayamayan bireylerin yaptığı işin kalitesinde de önemli bir düşüş meydana gelebilir. Hatta bu dikkat dağınıklığı çalışma hayatında istenmeyen kaza ve yaralanmaların gerçekleşmesine neden olabilir (Sürgevil, 2006).

Tükenmişlik; görev başında bulunmama, işten ayrılma niyeti, işten ayrılma ve işgücü devri ile ilişkili olmakla birlikte aynı zamanda; işten ayrılmayan (çalışmaya devam eden) insanların verimliliklerinin ve etkinliklerinin düşmesine de yol açan bir olgudur.

Bu da beraberinde, çalışanların iş doyumunda ve işe (örgüte) duyulan bağlılıkta azalmaya yol açar (Maslach ve vd., 2003, Sürgevil, 2006). Tükenmişliğin bir diğer olumsuz yanı ise; verimli olabilecek insanların erken emekliye ayrılmak istemesidir (Sürgevil, 2006, Tepeci ve Birdir 2003).

### **1.2.8.3. Tükenmişliğin Ailevi Sonuçları**

Tükenmişliğin etkileri bireyin sadece iş hayatını kapsamamakta, bireyin kişisel olarak yıpranmasına neden olduğu gibi, aynı zamanda hayatının farklı alanlarında sıkıntılar yaşamasına neden olmaktadır. Bu alanlardan en önemlisi olan aile, bireyin yaşadığı sıkıntılardan doğrudan etkilenmektedir (Gezer, 2009).

Bazı durumlarda çalışan bireyler, evlerine gittiklerinde işleri hakkında hiçbir şey konuşmamayı tercih etmektedir. Bu durum, bireylerin, işlerinin katı yönleriyle ailelerinin yüzleşmelerini istememeleri sığındıkları bir çözümdür. Birey bu şekilde, bir anlamda ailesini koruma altına almaktadır. Bu davranış, her ne kadar avantajlı gibi gözüke de; özellikle evli çiftler arasında, açık, güvenli ve paylaşımcı bir ilişkiye sahip olmayı engeller niteliktedir (Maslach ve vd., 2001, Sürgevil, 2006).

Günümüzde boşanma oranlarındaki artış; artık çalışanların işlerinde başarılı olabilmek için aile hayatlarından ödün verdikleri varsayımını güçlendirmektedir. Başka bir deyişle, iş hayatındaki başarı, aile huzurunun bozulması pahasına gerçekleşmektedir (Sürgevil, 2006). Ancak aile hayatıyla iş hayatındaki gelişmeler arasında bir paralellik, denge ve uyum olduğu sürece gerçek başarıdan söz etmenin mümkün olacağı da unutulmamalıdır (Gezer, 2009).

## İKİNCİ BÖLÜM

### GEREÇ VE YÖNTEMLER

#### 2.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Araştırma kümeleme modelinde betimsel bir çalışmadır. Nicel araştırma yaklaşımı kullanılmıştır.

#### 2.2. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini; Türkiye'deki devlet üniversitelerinde görev yapan akademisyenlerden (Araştırma Görevlisi, Öğretim Görevlisi, Öğretim Görevlisi Dr, Dr. Öğr. Üyesi, Doç. Dr. ve Profesör Dr.) oluşturmaktadır.

Araştırmanın örneklemini ise, Türkiye'nin coğrafi bölgelerine göre; tabakalı örneklem yöntemi ile belirlenmiş 16 devlet üniversitesinde görev yapan toplam 553 öğretim elemanı oluşturmaktadır.

#### 2.3. VERİLERİN TOPLANMASI

Verilerin toplanması 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde akademisyenlerin kişisel ve mesleki bilgilerini belirlemek amacıyla kişisel bilgi formu kullanılmıştır. İkinci bölümde akademisyenlerin temel gereksinmelerini belirlemek amacıyla "*Temel Psikolojik İhtiyaçlar Envanteri*" kullanılmıştır. Üçüncü bölümde ise mesleki tükenmişliği ölçmek için kullanılan "*Maslach Tükenmişlik Envanteri*" yer almaktadır.

##### 2.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Bu form araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. Öğretim elemanlarının yaş, cinsiyet, medeni hâl, akademik ünvan, yönetsel görev, akademik hizmet süresi ve algıladıkları gelir düzeylerini belirlemeye yönelik sorular sorulmuştur.

### 2.3.2. Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği

Deci ve Ryan (2000) tarafından geliştirilen Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği Kesici, Üre ve ark. (2003) tarafından Türkçe ye uyarlanmıştır. Bireyin temel olan psikolojik ihtiyaçlarını saptamak amacıyla Türkçe ye uyarlanan bu ölçeğin orijinal formunda 21 ifade bulunmaktadır. Bu ölçeğin her bir maddesi bireyin gereksinim duyduğu alanlarla ilgilidir. Birey herhangi bir durumla ilgili güçlü arzular duyabilir. Bu arzuları gerçekleştirmek için harekete geçer. Arzu (gereksinim) karşılanmış olur. Ama bu gereksinim bir defa karşılandığı zaman tekrar yeniden ortaya çıkmaz anlamına gelmez. Bütün ihtiyaçlar karşılanabilir, ama tekrar da ortaya çıkabilir.

Bireylerin çeşitli alanlara yönelik gereksinimleri nasıl sunulmakta ve bireylerin bu durumu ne sıklıkla arzuladıklarını ölçek üzerinde belirtmeleri istenmektedir. Orijinalinde yedili dereceleme tipi kullanılan ölçek Türkçe ye uyarlanırken beşli dereceleme tipi tercih edilmiştir. Olumlu yöndeki ifadeleri içeren ölçek maddeleri: Çok doğru: 5, Doğru: 4, Biraz Doğru: 3, Doğru Değil: 2, Hiç Doğru Değil: 1 şeklinde puanlanmaktadır. Ölçek üç alt boyuttan oluşmaktadır. Bireyin bir boyuta giren maddelerden aldığı puanlar toplanarak, her bir birey için 3 alt boyutta ölçek puanı elde edilmektedir. Bu üç boyut sırasıyla: A) Özerklik İhtiyacı, B)Yeterlik İhtiyacı C) İlişki İhtiyaçlarıdır (Deci ve Ryan, 2000).

Kuramsal olarak her bir madde için puanlama 1 ile 5 arasında değiştiği için ölçeğin özerklik alt boyutundan toplam puan en yüksek 35, en düşük 7'dir. Puan arttıkça birey daha fazla psikolojik ihtiyacının karşılandığını hissetmekte, düştükçe psikolojik ihtiyaç hissetmektedir. Yeterlik ihtiyacı alt boyutunda toplam puan en yüksek 30, en düşük 6'dır. İlişki ihtiyacı alt boyutunda toplam puan en yüksek 40, en düşük 8'dir. Örneğin yeterlik boyutunda kişinin puanının yüksek olması, kişinin kendini yeterli hissettiği anlamına gelmektedir.

**Yeterlik ihtiyacı:** 3, 5, 10, 13, 15, 19. maddeler.

**İlişki ihtiyacı:** 2, 6, 7, 9, 12, 16, 18, 21. maddeler.

**Özerklik ihtiyacı:** 1, 4, 8, 11, 14, 17, 20. maddeler.

Ölçeğin geçerliğini sağlamak amacıyla cümle alt boyut ve ölçeğin bütünü ile ilgili uzman görüşlerine başvurulmuştur. Ölçeğin bir dış geçerlik ölçütüne göre test etmek



amacıyla aynı örneklem grubuna Kuzgunun Türkçeye uyarladığı Edward Kişisel Tercih Envanteri uygulanmıştır (Kuzgun, 1993). Temel Psikolojik ihtiyaçlar ölçeğinin 3 alt boyutu ile Edwards Kişisel Tercih Envanteri puanları arasında “Sperman Brown Sıra Farkları Korelasyon Katsayısı” hesaplanmıştır.

Analiz sonucuna göre; ‘Edwards Tercih Envanteri’ başarıma alt boyutu ile “Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği”nin yeterlik alt boyutu arasında olan korelasyon 0,39( $p<0,05$ ), ‘Edwards Tercih Envanteri’ yakınlık alt boyutu ile “Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği”nin özerklik alt boyutu arasında olan korelasyon 0,58 ( $p<0,05$ ), ‘Edwards Tercih Envanteri’ yakınlık alt boyutu ile “Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeği”nin ilişki alt boyutu arasında olan korelasyon 0,36( $p<0,05$ ) bulunmuştur.

### 2.3.3. Maslach Tükenmişlik Envanteri (MTE)

Araştırmada öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeylerini ölçmek için; Maslach ve Jackson tarafından geliştirilen ve Ergin tarafından Türkçe uyarlaması yapılan 22 madde üç alt boyuttan oluşan Maslach Tükenmişlik Envanteri kullanılmıştır (Maslach Burnout Inventory-MBI) (Maslach ve Jackson 1981, Ergin, 1995).

Kullanılan ölçek ile yapılan tükenmişlik ölçümleri sonucunda, kişide tükenmişliğin tamamen var veya yok olduğu durumu söz konusu değildir. Yaşanan tükenmişlik düzeyleri sürekli bir değişken olarak belirtilmektedir (Cordes ve Dougherty, 1993).

Tükenmişliği üç alt evrede değerlendiren Maslach Tükenmişlik Envanterinin alt boyutları;

***Duygusal Tükenme (9 madde): (1,2,3,6,8,13,14,16,20)***

***Duyarsızlaşma (5 madde): (5,10,11,15,22)***

***Kişisel Başarısızlık (8 madde) : (4,7,9,12,17,18,19,21)***

Üç farklı boyutun ele alınması her bir boyutun kendi arasındaki değişken korelasyon kalıpları ile yaş, iş yükü, özerklik, işteki zorluk, statü ve onay görmedeki doyum ve rol çatışması, rol karmaşası gibi değişkenlerle arasındaki ilişki bakımından önemlidir. (Maslach ve Leiter, 1997).

MTE'de yapılan puanlama sonucunda toplam puan ve/veya alt ölçek puanları elde edilmektedir. MTE'yi oluşturan üç alt ölçeğin puanları her madde için 0- 4 puan arasında değerlendirilir, her alt ölçek için ayrı ayrı toplanarak kişinin alt ölçeklerden aldığı puanlar hesaplanır.

Ölçeğin alt boyutlarından Duygusal Tükenme olumsuz ifadelerden oluşmaktadır. Yine aynı şekilde Duyarsızlaşma alt boyutu da olumsuz ifadeler içermektedir. Kişisel Başarı alt boyutu açısından ise ölçek içerisinde kullanılan ifadeler olumludur.

Bu çalışmada, Ölçeğin orijinal formundan Türkçe uyarlamasına geçişinde kullanılan ters puanlama tekniği kullanılmış ve kişisel başarısızlık olarak yorumlanması sonucu ortaya çıkmıştır. Sonuç olarak bu çalışmada ölçek alt boyutları açısından alınan yüksek puan o alt boyut açısından tükenmişliği göstermektedir.

Buna göre DT ve D alt ölçeklerini oluşturan maddeler; “hiçbir zaman= 0, çok nadir= 1, bazen= 2, çoğu zaman= 3, her zaman= 4” şeklinde, KB alt ölçeğini oluşturan maddeler ise ters puanlama ile “her zaman= 0, çoğu zaman= 1, bazen= 2, çok nadir= 3, hiçbir zaman= 4” şeklinde puanlanır. Bu şekilde alt ölçek puanları hesaplanır. Bu üç alt ölçeklerden alınan puan arttıkça tükenmişlik düzeyi de artmaktadır. Maddeler 0-4 aralığında puanlandığı zaman alt ölçeklerin en yüksek ve en düşük puanları aşağıdaki gibidir:

**Duygusal Tükenme (9 madde):** En yüksek: 36, en düşük: 0

**Duyarsızlaşma (5 madde):** En yüksek: 20, en düşük: 0

**Kişisel Başarısızlık (8 madde) :** En yüksek: 32, en düşük: 0

Tükenmişlik ölçeğinden toplam bir puan elde edilememesi, her üç alt boyutun elde edilen puanların ayrı ayrı değişkenlerle olan ilişkilerinin gösterilmesi, ölçeğin geliştirenlerin ve Türkçe uyarlamasını yapanların önerdikleri bir durumdur. MTE'nin tanı koymaya yarayan bir araç olmadığını ifade eden Ergin, bunun yerine, bu ölçekten alınan puanlarla, yani tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarından (DT, D, KB) alınan puanlarla diğer değişkenler arasındaki ilişkileri görmek için karşılaştırmalar yapılmasının daha uygun olacağını ifade etmiştir (Ergin, 1993).

Bu doğrultuda araştırmada, alt ölçeklerin diğer ölçek puanları ile karşılaştırılabilmesi için, alt ölçek puanlarının aritmetik ortalamaları hesaplanmış ve

analizler aritmetik ortalamalara göre yapılmıştır. Öncelikle her bireyin alt ölçekten aldığı toplam puan, alt ölçekteki madde sayısına bölünmüş ve ortalama değerleri bulunmuş daha sonra araştırmaya esas teşkil eden değişkenlerle ilişkisi araştırılmıştır.

#### **2.4. VERİLERİN ÇÖZÜMLENMESİ**

Bu çalışmada elde edilen veriler “SPSS 20.0 for Windows” programından yararlanılarak analiz edilmiştir. Akademisyenler ile ilgili demografik bilgilerin değerlendirilmesinde frekans (f) ve yüzde (%) hesaplanmış ve tablolar halinde verilmiştir.

Verilerin analizine geçilmeden önce normallik analizi yapılmış ve verilerin normal bir dağılım göstermediği belirlenmiştir.

Bu yüzden ikili karşılaştırmalar için non-parametrik test grubunda Mann-Whitney U testi, çoklu karşılaştırmada Kruskal Wallis testi ile analiz ve envanterler arasında ki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır. İstatistiksel anlamlılık düzeyi  $p < 0.05$  olarak kabul edilmiştir.

**ÜÇÜNCÜ BÖLÜM****BULGULAR****Tablo 3.1.** Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Yaş Değişkenine İlişkin Frekans Dağılımı

Yaş	Frekans	%
21-25	69	12,5
26-35	206	37,3
36-45	170	30,7
46-55	80	14,5
56+	28	5,1
Total	553	100,0

Tabloya göre;

21-25 yaş aralığında 69, 26-35 yaş aralığında 206, 36-45 yaş aralığında 170, 46-55 yaş aralığında 80, 56 ve üzeri yaş grubunda ise 28 akademisyen vardır.

**Tablo 3.2.** Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Cinsiyet Değişkenine İlişkin Frekans Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	%
Kadın	176	31,8
Erkek	377	68,2
Total	553	100,0

Tabloya göre;

Araştırmaya katılan akademisyenlerden 176'sı kadın, 377 ise erkektir.

**Tablo 3.3.** Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Medeni Hal Değişkenine İlişkin Frekans Dağılımı

Medeni Hal	Frekans	%
Evli	343	62,0
Bekâr	195	35,3
Dul	15	2,7
Total	553	100,0

Tabloya göre;

Araştırmaya katılan akademisyenlerden 343 tanesi evli, 195 tanesi bekar, 15 tanesi ise duldur.

**Tablo 3.4.** Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Çalışma Süresi Değişkenine İlişkin Frekans Dağılımı

Çalışma Süresi	Frekans	%
1-3	172	31,1
4-8	151	27,3
9-12	78	14,1
13-16	50	9,0
17+	102	18,4
Total	553	100,0

Tabloya göre;

Araştırmaya katılan akademisyenlerin 1-3 yıl çalışan 172 kişi, 4-8 yıl çalışan 151 kişi, 9-12 yıl çalışan 78 kişi, 13-16 yıl çalışan 50 kişi, 17 ve üzerine yıl çalışan ise 102 kişi olarak bulunmuştur.

**Tablo 3.5.** Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Ünvan Değişkenine İlişkin Frekans Dağılımı

Ünvan	Frekans	%
Prof. Dr.	27	4,9
Doç. Dr.	85	15,4
Dr. Öğr. Üyesi	141	25,5
Arş. Gör.	105	19,0
Öğr. Gör. Dr	23	4,2
Öğr. Gör.	172	31,0
Total	553	100,0

Tabloya göre;

Araştırmaya katılan akademisyenlerin 27'si Profesör, 85' i Doçent, 141'i Doktor Öğretim Üyesi, 105'i Araştırma görevlisi, 23'ü doktora bitmiş öğretim görevlisi, 172'si öğretim görevlisi olarak çalışmaktadır.

**Tablo 3.6.** Araştırmaya Katılan Akademisyenlerin Yöneticilik Görevi Değişkenine İlişkin Frekans Dağılımı

Yöneticilik Görevi	Frekans	%
Evet	79	14,3
Hayır	474	85,7
Total	553	100,0

Tabloya göre;

Araştırmaya katılan akademisyenlerin 79'u yöneticilik görevini yapmışken, 474 akademisyenin ise yöneticilik yapmadığını saptanmıştır.

**Tablo 3.7.** Araştırmaya katılan akademisyenlerin gelir düzeyi değişkenine ilişkin frekans dağılımı

Gelir Düzeyi	Frekans	%
Alt	100	18,1
Orta	397	71,8
Yüksek	56	10,1
Total	553	100,0

Tabloya göre;

Araştırmaya katılan akademisyenlerden 100 tanesi gelir düzeylerinin alt veya yetersiz olduğunu, 397 tane akademisyenin gelir düzeylerinin orta seviyede olduğunu, 56 tane akademisyenin ise gelir düzeylerinin yüksek olduğunu ifade ettikleri saptamıştır.

**Tablo 3.8.** Akademisyenlerin Yaş Değişkenine Göre Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi

	Yaş	N	Sıra Ort.	X <sup>2</sup>	sd	P	Anlamlılık	
Yeterlilik İhtiyacı	21-25 <sup>a</sup>	69	334,58	17,554	4	,002	a-b	
	26-35 <sup>b</sup>	206	286,46				a-c	
	36-45 <sup>c</sup>	170	267,53				a-d	
	46-55 <sup>d</sup>	80	241,96				a-e	
	56+ <sup>e</sup>	28	223,11				b-e	
İlişki İhtiyacı	21-25	69	344,50	14,500	4	,006	a-b	
	26-35	206	266,85					
	36-45	170	267,38					a-c
	46-55	80	264,56					a-d
	56+	28	279,30					
Özerklik İhtiyacı	21-25	69	270,10	2,650	4	,618		
	26-35	206	267,91					
	36-45	170	290,45					
	46-55	80	284,73					
	56+	28	257,16					

Tabloya göre;

- a) Akademisyenlerin yaş değişkenine göre “yeterlilik ihtiyacının” karşılanmasında ise anlamlı bir fark vardır (  $x^2=17,554$ ,  $sd=4$ ,  $P = 0,002$ ). Yani, akademisyenlerin yeterlilik ihtiyacının karşılanmasında yaş önemli bir etkiye sahiptir. Bu farkın belirlenmesi açısından yapılan iki grup karşılaştırmalarında 21-25 yaş grubu akademisyenlerin diğer tüm yaş gruplarına ve 26-35 yaş grubu ise 56 ve üzeri yaş grubuna göre yeterlik ihtiyaçlarının daha fazla karşılandığı görülmüştür. Bu da akademisyenlerin yaşlarının ilerledikçe yeterlilik ihtiyaçlarının daha az karşılandığını göstermektedir.
- b) Akademisyenlerin yaş değişkenine göre “ilişki ihtiyacının” karşılanmasında anlamlı bir fark vardır (  $x^2=14,500$ ,  $sd=4$ ,  $P = 0,006$ ). Yani, akademisyenlerin ilişki ihtiyacının karşılanmasında yaş önemli bir etkiye sahiptir. Bu farkın belirlenmesinde yapılan ikili grup karşılaştırmalarında 21-25 ve 56+ yaş grubunda ki akademisyenlerin diğer tüm yaş grubunda yer alan akademisyenlere göre ilişki ihtiyaçlarının daha fazla karşılandığı bulunmuştur. Bu durumda genç ve tecrübeli (56+yaş grubu) akademisyenlerin ilişki kurma konusunda daha kolay bir davranış içerisinde oldukları, 26 ve 55 yaş aralığında ki akademisyen grubunun ise ilişki kurma konusunda bir ihtiyacı karşılayamama problemi yaşadıkları görülmüştür.
- c) Akademisyenlerin yaş değişkenine göre “özerklik ihtiyacının” karşılanmasında anlamlı bir fark yoktur (  $x^2=2,650$ ,  $sd=4$ ,  $P = 0,618$ ). Yani, akademisyenlerin özerklik ihtiyacının karşılanmasında yaş herhangi bir etkiye sahip değildir.



**Tablo 3.9.** Akademisyenlerin Yaş Değişkenine Göre Tükenmişlik Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi

	Yaş	N	Sıra Ort.	$x^2$	sd	P	Anlamlılık
Duygusal	21-25 <sup>a</sup>	69	221,37	11,812	4	<b>,019</b>	<b>a-b</b> <b>a-c</b> <b>a-d</b>
	26-35 <sup>b</sup>	206	284,37				
	36-45 <sup>c</sup>	170	294,21				
	46-55 <sup>d</sup>	80	279,80				
	56+ <sup>e</sup>	28	247,36				
	Total	553					
Kişisel Başarı	21-25 <sup>a</sup>	69	308,02	11,360	4	<b>,023</b>	<b>a-b</b> <b>a-c</b> <b>a-d</b>
	26-35 <sup>b</sup>	206	248,80				
	36-45 <sup>c</sup>	170	286,62				
	46-55 <sup>d</sup>	80	292,13				
	56+ <sup>e</sup>	28	306,45				
	Total	553					
Duyarsızlaşma	21-25	69	239,06	8,328	4	,080	
	26-35	206	267,96				
	36-45	170	288,69				
	46-55	80	293,62				
	56+	28	318,61				
	Total	553					

Tabloya göre;

- a) Akademisyenlerin yaş değişkeni açısından ‘‘Duygusal Tükenmişliklerin’’ karşılanmasında anlamlı bir fark vardır ( $x^2=11,812$ ,  $sd=4$ ,  $P = 0,019$ ). Yani, akademisyenlerin ‘Duygusal Tükenmişliklerinde’’ yaş önemli bir etkiye sahiptir. Bu farkın belirlenmesi açısından yapılan iki grup karşılaştırmalarında 21-25 yaş grubunun (56 ve üzeri yaş grubu hariç) diğer yaş gruplarında

“duygusal tükenmişliklerinin” daha az olduğu bulunmuştur. Yani yaş arttıkça duygusal tükenmişlikte de bir artma söz konusudur.

- b) Akademisyenlerin yaş değişkeni açısından “kişisel başarılarının” karşılanmasında anlamlı bir fark vardır ( $\chi^2=11,360$ ,  $sd=4$ ,  $P = 0,023$ ). Yani, akademisyenlerin tükenmişliklerinin “kişisel başarılarında” yaş değişkeni açısından önemli bir etkiye sahiptir. Bu farkın belirlenmesi açısından yapılan iki grup karşılaştırmalarında, 21-25 yaş grubunun (56 ve üzeri yaş grubu hariç) diğer yaş gruplarına göre tükenmişliklerinin kişisel başarılarını daha fazla etkilediği görülmüştür. Yani yaş arttıkça tükenmişliği daha fazla puan alan akademisyenlerin kişisel başarılarında olumsuz yönde etkilenmiştir. Özetle, tükenmişlik arttıkça kişisel başarı azalmıştır.
- c) Akademisyenlerin yaş değişkeni açısından “Duyarsızlaşma” alt boyutunda anlamlı bir fark yoktur ( $\chi^2=8,328$ ,  $sd=4$ ,  $P = 0,80$ ). Yani, akademisyenlerin tükenmişlik durumları akademisyenlerde herhangi bir duyarsızlaşmaya neden olmamaktadır.

**Tablo 3.10.** Akademisyenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Mann-Whitney U Testi

Cinsiyet	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	Z	P
Kadın	176	285,08	50173,50		
Yeterlilik Erkek	377	273,23	103007,50	-,818	,413
Total	553				
Kadın	176	293,43	51644,50		
İlişki Erkek	377	269,33	101536,50	-1,667	,096
Total	553				
Kadın	176	283,10	49826,00		
Özerklik Erkek	377	274,15	103355,00	-,617	,537
Total	553				

Tabloya göre;

Akademisyenlerde Cinsiyet değişkeni açısından TPI ölçeğinin ‘‘yeterlilik, ilişki kurma ve özerklik ihtiyaçlarının karşılanması’’ alt boyutlarında anlamlı bir fark yoktur.

**Tablo Tablo 3.11.** Akademisyenlerin Cinsiyet Değişkenine Göre Tükenmişlik Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Mann-Whitney U Testi

Cinsiyet	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	Z	P
Kadın	176	268,18	47199,00		
Duyarsızlaşma Erkek	377	281,12	105982,00	-,893	,372
Total	553				
Kadın	176	294,83	51890,00		
Duygusal Erkek	377	268,68	101291,00	-1,797	,072
Total	553				
Kadın	176	278,30	48980,50		
Kişisel Başarı Erkek	377	276,39	104200,50	-,131	,896
Total	553				

Tabloya göre;

Akademisyenlerde Cinsiyet değişkeni açısından Tükenmişlik ölçeğinin ‘Duyarsızlaşma, Duygusal ve Kişisel Başarılarının karşılanması’’ alt boyutlarında anlamlı bir fark yoktur.

**Tablo 3.12.** Akademisyenlerin Gelir Durumu Değişkenine Göre Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi

	Gelir	N	Sıra Ort.	X <sup>2</sup>	sd	P
Yeterlilik	Alt	100	293,44			
	Orta	397	274,62	1,508	2	,470
	Yüksek	56	264,54			
	Total	553				
İlişki	Alt	100	282,00			
	Orta	397	275,14	,195	2	,907
	Yüksek	56	281,26			
	Total	553				
Özerklik	Alt	100	258,83			
	Orta	397	284,05	2,774	2	,250
	Yüksek	56	259,46			
	Total	553				

Tabloya göre;

- Akademisyenlerin gelir durumu değişkenine göre ‘yeterlilik ihtiyacının’ karşılanmasında anlamlı bir fark yoktur ( $x^2=1,508$ ,  $sd=2$ ,  $P = 0,470$ ). Yani, akademisyenlerin yeterlilik ihtiyacının karşılanmasında gelir durumunun herhangi bir etkisi yoktur.
- Akademisyenlerin gelir durumu değişkenine göre ‘ilişki kurma ihtiyacının’ karşılanmasında anlamlı bir fark yoktur ( $x^2=,195$ ,  $sd=2$ ,  $P = 0,907$ ). Yani, akademisyenlerin ilişki kurma ihtiyacının karşılanmasında gelir durumunun herhangi bir etkisi yoktur.
- Akademisyenlerin gelir durumu değişkenine göre ‘özerklik ihtiyacının’ karşılanmasında anlamlı bir fark yoktur ( $x^2=2,774$ ,  $sd=2$ ,  $P = 0,250$ ). Yani, akademisyenlerin özerklik ihtiyacının karşılanmasında gelir durumunun herhangi bir etkisi yoktur.

**Tablo 3.13.** Akademisyenlerin Gelir Durumu Değişkenine Göre Tükenmişlik Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi

	Gelir	N	Sıra Ort.	$x^2$	sd	P
Duygusal	Alt	100	293,39	3,582	2	,167
	Orta	397	277,64			
	Yüksek	56	243,18			
	Total	553				
Kişisel Başarı	Alt	100	283,23	1,811	2	,404
	Orta	397	272,04			
	Yüksek	56	301,04			
	Total	553				
Duyarsızlaşma	Alt	100	275,82	,075	2	,963
	Orta	397	276,53			
	Yüksek	56	282,45			
	Total	553				

Tabloya göre;

- Akademisyenlerin gelir durumu değişkeni açısından “Duygusal Tükenmişliklerin” karşılanmasında anlamlı bir fark yoktur. ( $x^2=3,582$ ,  $sd=2$ ,  $P = 0,167$ ). Yani, akademisyenlerin gelir algıları “Duygusal Tükenmişliklerinde” önemli bir etkiye sahip değildir.
- Akademisyenlerin gelir durumu değişkeni açısından “kişisel başarılarının” gerçekleşmesinde anlamlı bir fark yoktur ( $x^2=1,811$ ,  $sd=2$ ,  $P = 0,404$ ). Yani, akademisyenlerin gelir algıları tükenmişliklerinin “kişisel başarılarında” önemli bir etkiye sahip değildir.
- Akademisyenlerin gelir durumu değişkeni açısından “Duyarsızlaşma” alt boyutunda anlamlı bir fark yoktur ( $x^2=2,217$ ,  $sd=2$ ,  $P = 0,330$ ). Yani; akademisyenlerin gelir algılarına göre, tükenmişlik durumları duyarsızlaşmaya sebep olmamaktadır

**Tablo 3.14.** Akademisyenlerin Ünvan Değişkenine Göre Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi

	Ünvan	N	Sıra Ort.	$\chi^2$	sd	P	Anlamlılık
Yeterlilik	Prof. Dr. <sup>a</sup>	27	202,83				
	Doç. Dr. <sup>b</sup>	85	285,09				a-b
	Dr. Öğr. Üyesi <sup>c</sup>	141	262,44				a-c
	Arş. Gör. <sup>d</sup>	105	303,00	12,681	6	<b>,048</b>	a-d
	Öğr. Gör. Dr. <sup>e</sup>	23	260,04				a-e
	Öğr. Gör. <sup>f</sup>	172	286,91				a-f
	Total	553					
İlişki	Prof. Dr.	27	287,04				
	Doç. Dr.	85	276,62				
	Dr. Öğr. Üyesi	141	257,60				
	Arş. Gör.	105	300,68	7,005	6	,320	
	Öğr. Gör. Dr.	23	232,22				
	Öğr. Gör.	172	279,25				
	Total	553					
Özerklik	Prof. Dr. <sup>a</sup>	27	262,87				
	Doç. Dr. <sup>b</sup>	85	292,02				e-a
	Dr. Öğr. Üyesi <sup>c</sup>	141	264,52				e-b
	Arş. Gör. <sup>d</sup>	105	297,60	14,684	6	<b>,023</b>	e-c
	Öğr. Gör. Dr. <sup>e</sup>	23	352,46				e-d
	Öğr. Gör. <sup>f</sup>	172	268,14				e-f
	Total	553					

Tabloya göre;

a) Akademisyenlerin ünvan değişkenine göre “yeterlilik ihtiyacının”

karşılanmasında anlamlı bir fark vardır (  $x^2=12,681$ ,  $sd=6$ ,  $P = 0,048$ ). Yani, akademisyenlerin yeterlilik ihtiyacının karşılanmasında ünvan önemli bir etkiye sahiptir. Bu farkın belirlenmesi için yapılan ikili grup karşılaştırmalarında; Profesörlerin diğer unvan gruplarına göre daha az yeterlik ihtiyacı ortaya çıkmıştır.

b) Akademisyenlerin ünvan değişkenine göre “ilişki kurma ihtiyacının”

karşılanmasında anlamlı bir fark yoktur. (  $x^2=7,005$ ,  $sd=6$ ,  $P = 0,320$ ). Yani, akademisyenlerin ilişki kurma ihtiyacının karşılanmasında ünvan önemli bir etkiye sahip değildir.

c) Akademisyenlerin ünvan değişkenine göre “özerklik ihtiyacının”

karşılanmasında anlamlı bir fark vardır (  $x^2=14,684$ ,  $sd=6$ ,  $P = 0,023$ ). Yani, akademisyenlerin özerklik ihtiyacının karşılanmasında ünvan önemli bir etkiye sahiptir. Bu farkın belirlenmesi için yapılan ikili grup karşılaştırmalarında; doktorasını yapan öğretim görevlilerinin diğer unvan gruplarına göre daha fazla özerklik ihtiyacı duydukları sonucu ortaya çıkmıştır.

**Tablo 3.15.** Akademisyenlerin Unvan Değişkenine Göre Tükenmişlik Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi

	Ünvan	N	Sıra Ort.	$x^2$	sd	P	Anlamlılık
Duygusal	Prof. Dr.	27	296,48				
	Doç. Dr.	85	275,56				
	Dr. Öğr. Üyesi	141	255,64				
	Arş. Gör.	105	235,04	7,886	5	,163	
	Öğr. Gör. Dr.	23	263,59				
	Öğr. Gör.	172	236,14				
	Total	553					
Kişisel Başarı	Prof. Dr.	27	213,70				
	Doç. Dr.	85	258,65				
	Dr. Öğr. Üyesi	141	255,26				
	Arş. Gör.	105	236,61	4,955	5	,421	
	Öğr. Gör. Dr.	23	244,91				
	Öğr. Gör.	172	268,59				
	Total	553					
Duyarsızlaşma	Prof. Dr. <sup>a</sup>	27	331,09				<b>a-c</b>
	Doç. Dr. <sup>b</sup>	85	281,41				<b>a-d</b>
	Dr. Öğr. Üyesi <sup>c</sup>	141	258,39				<b>a-f</b>
	Arş. Gör. <sup>d</sup>	105	234,64	21,364	5	<b>,001</b>	<b>b-d</b>
	Öğr. Gör. Dr. <sup>e</sup>	23	284,26				<b>b-f</b>
	Öğr. Gör. <sup>f</sup>	172	217,82				<b>e-d</b>
	Total	553					<b>e-f</b>



Tabloya göre;

- a) Akademisyenlerin unvan değişkeni açısından ‘‘Duygusal Tükenmişliklerin’’ karşılanmasında anlamlı bir fark yoktur. ( $x^2=7,886$ ,  $sd=5$ ,  $P = 0,163$ ). Yani, akademisyenlerin ‘Duygusal Tükenmişliklerinde’’ unvanları önemli bir etkiye sahip değildir.
- b) Akademisyenlerin unvan değişkeni açısından ‘‘kişisel başarılarının’’ karşılanmasında anlamlı bir fark yoktur ( $x^2=4,955$ ,  $sd=5$ ,  $P = 0,421$ ). Yani, akademisyenlerin tükenmişliklerinin ‘‘kişisel başarılarında’’ ünvanları değişkeni önemli bir etkiye sahip değildir.
- c) Akademisyenlerin ünvan değişkeni açısından ‘‘Duyarsızlaşma’’ alt boyutunda anlamlı bir fark vardır ( $x^2=21,364$ ,  $sd=5$ ,  $P = 0,001$ ). Yani, akademisyenlerin ünvanları tükenmişlik durumlarında bir duyarsızlaşmaya neden olmaktadır. Bu farkın hangi ünvan grupları arasında olduğunu belirlemek için yapılan grup karşılaştırmalarında; Profesörler, Dr. Öğretim Üyelerine, araştırma görevlilerine, öğretim görevlilerine göre tükenmişlik ölçeğinin duyarsızlaşma alt boyutundan daha fazla puan almışlardır. Doçentler ise; araştırma görevlilerine, öğretim görevlilerine göre tükenmişlik ölçeğinin duyarsızlaşma alt boyutundan daha fazla puan almışlardır. Doktorasını yapmış öğretim görevlileri, araştırma görevlilerine ve öğretim görevlilerine göre tükenmişlik ölçeğinin duyarsızlaşma alt boyutundan daha fazla puan almışlardır. Ünvanın artması ile birlikte duyarsızlaşma da arttığı görülmektedir.

**Tablo 3.16.** Akademisyenlerin Medeni Hal Değişkenine Göre Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi

	Medeni hal	N	Sıra Ort.	X <sup>2</sup>	sd	P	Anlamlılık
Yeterlilik	Evli <sup>a</sup>	343	259,36				
	Bekar <sup>b</sup>	195	304,67	11,301	4	,004	<b>b-a</b>
	Dul <sup>c</sup>	15	320,60				<b>c-a</b>
	Total	553					
İlişki	Evli	343	271,94				
	Bekar	195	280,66	3,227	4	,199	
	Dul	15	345,10				
	Total	553					
Özerklik	Evli	343	280,21				
	Bekar	195	266,69	3,150	4	,207	
	Dul	15	337,67				
	Total	553					

Tabloya göre;

- a) Akademisyenlerin medeni hal değişkenine göre “yeterlilik ihtiyacının” karşılanmasında anlamlı bir fark vardır ( $x^2=11,301$ ,  $sd=4$ ,  $P = 0,004$ ). Yani, akademisyenlerin yeterlilik ihtiyacının karşılanmasında medeni hal önemli bir etkiye sahiptir. Bu farkın belirlenmesi için yapılan ikili grup karşılaştırmalarında, bekar ve dul akademisyenler ile evli akademisyenler arasında anlamlı bir farka rastlanmıştır. Bu fark bekar ve dul akademisyenlerin lehinedir. Yani bekar ve dul olan akademisyenlerin yeterlilik ihtiyaçları evli akademisyenlere göre daha fazla karşılanmıştır.
- b) Akademisyenlerin medeni hal değişkenine göre “ilişki kurma ihtiyacının” karşılanmasında anlamlı bir fark yoktur ( $x^2=3,227$ ,  $sd=4$ ,  $P = 0,199$ ). Yani,

akademisyenlerin ilişki kurma ihtiyacının karşılanmasında medeni hal değişkeni herhangi bir etkiye sahip değildir.

- c) Akademisyenlerin medeni hal değişkenine göre ‘özerklik ihtiyacının’ karşılanmasında anlamlı bir fark yoktur ( $x^2=3,150$ ,  $sd=4$ ,  $P = 0,207$ ). Yani, akademisyenlerin özerklik ihtiyacının karşılanmasında medeni hal değişkeni herhangi bir etkiye sahip değildir.

**Tablo 3.17.** Akademisyenlerin Medeni Hal Değişkenine Göre Tükenmişlik Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi

	Medeni Hal	N	Sıra Ort.	$x^2$	sd	P
Duygusal	Evli	343	279,01	,239	2	,887
	Bekar	195	274,65			
	Dul	15	261,50			
	Total	553				
Kişisel başarı	Evli	343	273,87	4,561	2	,102
	Bekar	195	275,85			
	Dul	15	363,50			
	Total	553				
Duyarsızlaşma	Evli	343	281,31	2,217	2	,330
	Bekar	195	266,17			
	Dul	15	319,13			
	Total	553				

Tabloya göre;

- a) Akademisyenlerin medeni hal değişkeni açısından ‘‘Duygusal Tükenmişliklerin’’ karşılanmasında anlamlı bir fark yoktur. ( $x^2=239$ ,  $sd=2$ ,  $P = 0,887$ ). Yani, akademisyenlerin ‘Duygusal Tükenmişliklerinde’’ medeni hal önemli bir etkiye sahip değildir.
- b) Akademisyenlerin medeni hal değişkeni açısından ‘‘kişisel başarılarının’’ karşılanmasında anlamlı bir fark yoktur ( $x^2=4,561$ ,  $sd=2$ ,  $P = 0,102$ ). Yani,

akademisyenlerin tükenmişliklerinin “kişisel başarılarında” medeni hal değişkeni önemli bir etkiye sahip değildir.

- c) Akademisyenlerin medeni hal değişkeni açısından “Duyarsızlaşma” alt boyutunda anlamlı bir fark yoktur ( $\chi^2=2,217$ ,  $sd=2$ ,  $P = 0,330$ ). Yani, akademisyenlerin medeni hallerinin tükenmişlik durumlarında herhangi bir duyarsızlaşmaya neden olmamaktadır.

**Tablo 3.18.** Akademisyenlerin Yönetmel Görev Değişkenine Göre Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Mann Whitney U Testi

	Yönetmel Görev	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	Z	P
Yeterlilik	Evet	79	249,64	19721,50		
	Hayır	474	281,56	133459,50	-1,655	,098
	Total	553				
İlişki	Evet	79	230,32	18195,50		
	Hayır	474	284,78	134985,50	-2,829	,005
	Total	553				
Özerklik	Evet	79	261,23	20637,50		
	Hayır	474	279,63	132543,50	-,953	,341
	Total	553				

Tabloya göre;

- a) Akademisyenlerin yönetmel görev değişkenine göre ‘yeterlilik ihtiyacının’ karşılanmasında anlamlı bir fark yoktur ( $P = 0,098$ ). Yani, akademisyenlerin yeterlilik ihtiyacının karşılanmasında yönetimsel bir görevde bulunmalarının herhangi bir etkisi yoktur.
- b) Akademisyenlerin yönetmel görev değişkenine göre ‘ilişki kurma ihtiyacının’ karşılanmasında anlamlı bir fark vardır ( $P = 0,005$ ). Bu fark yönetimsel görevde bulunmayanların lehinedir. Yani; yönetimsel görevde bulunmayan

akademisyenlerin ilişki kurma ihtiyaçları yönetsel görevde bulunanlara göre daha fazla karşılanmıştır.

- c) Akademisyenlerin yönetsel görev değişkeni açısından ‘‘özerklik ihtiyacının’’ karşılanmasında anlamlı bir fark yoktur ( $P = 0,341$ ). Yani, akademisyenlerin özerklik ihtiyacının karşılanmasında yönetsel bir görevde bulunup bulunmadıklarının herhangi bir etkisi yoktur.

**Tablo 3.19.** Akademisyenlerin Yönetsel Görev Değişkenine Göre Tükenmişlik Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Mann Whitney U Testi

	Yönetsel Görev	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	Z	P
Duygusal	Evet	79	288,01	22752,50		
	Hayır	474	275,17	130428,50	-,663	,508
	Total	553				
Kişisel Başarı	Evet	79	275,91	21797,00		
	Hayır	474	277,18	131384,00	-,066	,948
	Total	553				
Duyarsızlaşma	Evet	79	302,98	23935,50		
	Hayır	474	272,67	129245,50	-1,571	,116
	Total	553				

Tabloya göre;

- a) Akademisyenlerin yönetsel görev değişkeni açısından ‘‘Duygusal Tükenmişliklerin’’ karşılanmasında anlamlı bir fark yoktur. ( $P = 0,508$ ). Yani, akademisyenlerin yönetsel görevde olup olmadıkları ‘‘Duygusal Tükenmişliklerinde’’ önemli bir etkiye sahip değildir.
- b) Akademisyenlerin yönetsel görev değişkeni açısından ‘‘kişisel başarılarının’’ gerçekleşmesinde anlamlı bir fark yoktur ( $P = 0,948$ ). Yani, akademisyenlerin yönetsel görevde olup olmadıkları tükenmişliklerinin ‘‘kişisel başarılarında’’ önemli bir etkiye sahip değildir.

c) Akademisyenlerin yönetmel görev değişkeni açısından ‘‘Duyarsızlaşma’’ alt boyutunda anlamlı bir fark yoktur ( $P = 0,116$ ). Yani; akademisyenlerin yönetmel görevde olup olmamaları, tükenmişlik durumlarında duyarsızlaşmaya sebep olmamaktadır

**Tablo 3.20.** Akademisyenlerin Çalışma Süresi Değişkenine Göre Temel Psikolojik İhtiyaçlar Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi

	Çalışma Süresi	N	Sıra Ort.	$\chi^2$	sd	P	Anlamlılık		
Yeterlilik	1-3 <sup>a</sup>	172	298,87	13,997	4	<b>,007</b>			
	4-8 <sup>b</sup>	151	290,99					<b>a-d</b>	
	9-12 <sup>c</sup>	78	279,09					<b>a-e</b>	
	13-16 <sup>d</sup>	50	234,67					<b>b-d</b>	
	17+ <sup>e</sup>	102	238,56					<b>b-e</b>	
	Total	553							
İlişki	1-3 <sup>a</sup>	172	303,71	10,606	4	<b>,031</b>			
	4-8 <sup>b</sup>	151	281,28					<b>a-c</b>	
	9-12 <sup>c</sup>	78	241,99						
	13-16 <sup>d</sup>	50	267,45						<b>a-e</b>
	17+ <sup>e</sup>	102	257,08						
	Total	553							
Özerklik	1-3	172	261,88	3,805	4	<b>,443</b>			
	4-8	151	274,82						
	9-12	78	293,83						
	13-16	50	302,58						
	17+	102	280,32						
	Total	553							

Tabloya Göre;

a) Akademisyenlerin çalışma süresi değişkenine göre ‘‘yeterlilik ihtiyacının’’

karşılanmasında anlamlı bir fark vardır (  $x^2=13,997$ ,  $sd=4$ ,  $P = 0,007$ ). Yani, akademisyenlerin yeterlilik ihtiyacının karşılanmasında çalışma süresi önemli bir etkiye sahiptir. Bu farkın belirlenmesi için yapılan ikili grup karşılaştırmalarında, 1-3 yıl çalışan akademisyenler 13-16 yıl çalışan akademisyenlere göre, 1-3 yıl çalışan akademisyenler ise 17+ yıl çalışan akademisyenlere göre yeterlilik ihtiyaçları daha fazla karşılanmıştır. Ayrıca 4-8 yıl çalışan akademisyenlerin 17+ üzeri çalışan akademisyenlere göre, 4-8 yıl çalışan akademisyenlerin ise 13-16 yıl çalışan akademisyenlere göre yeterlilik ihtiyaçları daha fazla karşılanmıştır. Yani, akademisyenlerin çalışma süreleri arttıkça yeterlilik ihtiyaçları daha az karşılanmıştır.

b) Akademisyenlerin çalışma süresi değişkenine göre ‘‘ilişki ihtiyacının’’

karşılanmasında anlamlı bir fark vardır (  $x^2=10,606$ ,  $sd=4$ ,  $P = 0,031$ ). Yani, akademisyenlerin ilişki kurma ihtiyacının karşılanmasında çalışma süresi önemli bir etkiye sahiptir. Bu farkın belirlenmesi için yapılan ikili grup karşılaştırmalarında, 1-3 yıl çalışan akademisyenler 9-12 yıl çalışan akademisyenlere göre, 1-3 yıl çalışan akademisyenler ise 17+ yıl çalışan akademisyenlere göre ilişki kurma ihtiyaçları daha fazla karşılanmıştır. Yani, akademisyenlerin çalışma süreleri arttıkça ilişki kurma ihtiyaçları daha az karşılanmıştır.

c) Akademisyenlerin çalışma süresi değişkenine göre ‘‘özerklik ihtiyacının’’

karşılanmasında anlamlı bir fark yoktur (  $x^2=3,805$ ,  $sd=4$ ,  $P = 0,443$ ). Yani, akademisyenlerin özerklik ihtiyacının karşılanmasında çalışma süresi önemli bir etkiye sahip değildir.

**Tablo 3.21.** Akademisyenlerin Çalışma Süresi Değişkenine Göre Tükenmişlik Ölçeğinden Almış Oldukları Puanların Karşılaştırılması Kruskal Wallis Testi

	Çalışma Süresi	N	Sıra Ort $x^2$	sd	P	Anlamlılık	
Duygusal	1-3 <sup>a</sup>	172	243,82	12,691	4	<b>,013</b>	
	4-8 <sup>b</sup>	151	297,51				
	9-12 <sup>c</sup>	78	288,76				<b>a-b</b>
	13-16 <sup>d</sup>	50	264,94				<b>a-c</b>
	17+ <sup>e</sup>	102	299,51				<b>a-e</b>
	Total	553					
Kişisel başarı	1-3	172	277,01	1,007	4	,909	
	4-8	151	279,78				
	9-12	78	261,52				
	13-16	50	286,88				
	17+	102	279,87				
	Total	553					
Duyarsızlaşma	1-3 <sup>a</sup>	172	237,29	18,358	4	<b>,001</b>	
	4-8 <sup>b</sup>	151	291,52				
	9-12 <sup>c</sup>	78	300,44				<b>a-b</b>
	13-16 <sup>d</sup>	50	265,93				<b>a-c</b>
	17+ <sup>e</sup>	102	309,97				<b>a-e</b>
	Total	553					

Tabloya göre;

- a) Akademisyenlerin çalışma süresi değişkeni açısından “Duygusal Tükenmişliklerin” karşılanmasında anlamlı bir fark vardır. ( $x^2=12,691$ ,  $sd=4$ ,  $P = 0,013$ ). Yani, akademisyenlerin ‘Duygusal Tükenmişliklerinde’ çalışma süreleri önemli bir etkiye sahiptir. Bu farkın belirlenmesi için yapılan ikili grup



karşılaştırmalarında, 4-8, 9-12 ve 17+ yıl çalışan akademisyenler 1-3 yıl çalışan akademisyenlere göre duygusal tükenmişlikleri daha fazla bulunmuştur. Yani, akademisyenlerin çalışma yıllı arttıkça duygusal tükenmişliklerinde de artma olmaktadır.

- b) Akademisyenlerin çalışma süresi değişkeni açısından “kişisel başarılarının” karşılanmasında anlamlı bir fark yoktur ( $\chi^2=1,007$ ,  $sd=4$ ,  $P = 0,909$ ). Yani, akademisyenlerin tükenmişliklerinin “kişisel başarılarında” çalışma süreleri önemli bir etkiye sahip değildir.
- c) Akademisyenlerin çalışma süresi değişkeni açısından “Duyarsızlaşma” alt boyutunun karşılanmasında anlamlı bir fark vardır. ( $\chi^2=18,358$ ,  $sd=4$ ,  $P = 0,001$ ). Yani, akademisyenlerin çalışma süreleri tükenmişlik ölçeğinin duyarsızlaşma alt boyutunda önemli bir etkiye sahiptir. Bu farkın belirlenmesi için yapılan ikili grup karşılaştırmalarında, 4-8, 9-12 ve 17+ yıl çalışan akademisyenler 1-3 yıl çalışan akademisyenlere göre daha fazla duyarsızlaştıkları bulunmuştur. Yani, akademisyenlerin çalışma yıllı arttıkça daha fazla duyarsızlaşmışlardır.

**Tablo 3.22.** Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlar ile Tükenmişlik Ölçeklerinin Alt Boyutlarında Almış Oldukları Puanların Korelasyonu

		1	2	3	4	5	6
<b>Temel Psikolojik İhtiyaçlar</b>	1 Yeterlilik	1					
	2 İlişki	,343**	1				
	3 Özerklik	,150**	,155**	1			
<b>Tükenmişlik</b>	4 Duygusal	-,156**	,009	,009	1		
	5 Kişisel Başarı	,297**	,206**	,160**	-,382**	1	
	6 Duyarsızlaşma	-,246**	-,043	,140**	,550**	-,384**	1
N		553					
		**P<.05, * p<.01					

Yeterlilik ihtiyacının karşılanması ile ilişki kurma ihtiyacının karşılanması arasında ( $r=,343$ ) düzeyde pozitif ve zayıf korelasyon vardır. Yani, yeterlilik ihtiyacı karşılanmış olan akademisyenler çevreleri ile ilişki-etkileşim kurmada zorluk çekmemektedirler

Özerklik ihtiyacının karşılanması ile yeterlilik ihtiyacının karşılanması ve ilişki kurma ihtiyacının karşılanması arasında sırasıyla ( $r=,150$   $r=,155$ ) düzeyde pozitif ve çok zayıf korelasyon vardır. Yani, özerklik ihtiyacı karşılanmış olan akademisyenlerin kendi kendilerine yetmeleri ve çevreleri ile iletişim-etkileşim kurma konusunda zorluk çekmemektedirler.

Tükenmişlik ölçeğinin duygusal alt boyutu ile TPI ölçeğinin alt boyutu olan yeterlilik ihtiyacının karşılanması arasında ( $r=-,156$ ) düzeyde negatif bir korelasyon vardır. Yani, Duygusal olarak tükenmiş olan akademisyenlerin istenilen sonuçlara ulaşmada etkili olmak ve çevreyle baş ederken kendini yeterli hissetme konularında kendini yeterli görmeyeceklerdir. Ancak, Duygusal olarak tükenmiş olan akademisyenlerin ilişki kurma ve özerklik ihtiyaçlarının karşılanması arasında sırasıyla ( $r=,009$  –  $r=,009$ ) düzeyde pozitif ve çok zayıf korelasyon vardır. Yani, Akademisyenler duygusal olarak tükenmiş olsalar bile kendi kendilerini yönetme konusunda veya çevresi ile ilişki kurma konusunda problem yaşamayacağı tespit edilmiştir.

Tükenmişlik ölçeğinin kişisel başarı alt boyutu ile TPI ölçeğinin alt boyutu olan yeterlilik, ilişki ve özerklik ihtiyacının karşılanması arasında sırasıyla ( $r=,297$   $r=,206$   $r=,160$ ) düzeyde pozitif ve zayıf korelasyon vardır. Yani, bir akademisyenin kişisel başarı konusunda tükenmiş olması durumunda bile yeterlilik, çevresi ile ilişki kurma ve kendi kendine yeterek özerk davranma konularında herhangi bir problem yaşamamıştır. Ancak, akademisyenlerin kişisel başarıları ile duygusal tükenmişlikleri arasında ( $r=-,382$ ) düzeyde negatif korelasyon vardır. Yani, kişisel anlamda başarısız olan akademisyenler duygusal anlamda olumsuz bir ruh haline sahip olmayabilir.

Tükenmişlik ölçeğinin duyarsızlaşma alt boyutu ile TPI ölçeğinin alt boyutu olan yeterlilik ve ilişki kurma ihtiyacının karşılanması arasında sırasıyla ( $r=-,246$   $r=-,043$ ) düzeyde negatif bir korelasyon vardır. Yani, duyarsızlaşmış akademisyenler diğer insanlarla anlamlı ilişkiler kurmaktan kaçınır ve diğer insanların problemlerini çözme konusunda kendilerini yetersiz hisseder ilişki kuramaz. Ancak, Tükenmişlik ölçeğinin duyarsızlaşma alt boyutu ile TPI ölçeğinin alt boyutu olan özerklik ihtiyacının

karşılanması arasında ( $r=,140$ ) düzeyde pozitif ve önemli korelasyon vardır. Yani, akademisyenler çevrelerine karşı duyarsız olsalar-davransalar bile kendi kendilerine karar alabilir veya kendi kendilerini yöneterek yetebilirler.

Tükenmişlik ölçeğinin duyarsızlaşma alt boyutu ile duygusal tükenmişlik arasında ( $r=,550$ ) düzeyde pozitif ve önemli korelasyon vardır. Yani, çevresine veya işine duyarsızlaşan akademisyenler duygusal kaynaklarının da bittiği duygusuna kapılarak duygusal tükenmişlikleri de artar.

Tükenmişlik ölçeğinin duyarsızlaşma alt boyutu ile kişisel başarı arasında ( $r=-,384$ ) düzeyde negatif korelasyon vardır. Yani akademisyenler duyarsızlaştıkça kişisel başarıları artmaktadır.

## TARTIŞMA ve SONUÇ

### 1. Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarında Karşılanmasında ve Tükenmişlik Durumlarında Yaş Değişkeni Açısından Farklılık Var mıdır?

#### TPI Açısından;

Akademisyenlerin yaş değişkenine göre ‘‘özerklik ihtiyacının’’ karşılanmasında anlamlı bir fark söz konusu değildir.

Akademisyenlerin yaş değişkenine göre ‘yeterlilik ihtiyacının’’ karşılanmasında ise anlamlı bir fark bulunmuştur. Yani, akademisyenlerin yeterlilik ihtiyacının karşılanmasında yaş önemli bir etkiye sahiptir. 21-25 yaş grubu akademisyenlerin diğer tüm yaş gruplarına ve 26-35 yaş grubu ise 46 ve üzeri yaş grubuna göre yeterlik ihtiyaçlarının daha fazla karşılandığı görülmüştür. Bu da akademisyenlerin yaşlarının ilerledikçe yeterlilik ihtiyaçlarının daha az karşılandığını göstermektedir.

Akademisyenlerin yaş değişkenine göre ‘‘ilişki ihtiyacının’’ karşılanmasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Yani, akademisyenlerin ilişki ihtiyacının karşılanmasında yaş önemli bir etkiye sahiptir. 21-25 yaş grubun da ki akademisyenlerin 56 ve üzeri yaş grubu hariç diğer tüm yaş grubunda yer alan akademisyenlere göre ilişki ihtiyaçlarının daha fazla karşılandığı bulunmuştur. Bu durumda genç ve tecrübeli (56+yaş grubu) akademisyenlerin ilişki kurma konusunda daha kolay bir davranış içerisinde oldukları, 26 ve 55 yaş aralığında ki akademisyen grubunun ise ilişki kurma konusunda bir ihtiyacı karşılayamama problemi yaşadıkları görülmüştür.

Türk (2013) akademisyenlerin temel psikolojik ihtiyaçlarının ve temel doyum düzeyleri ile alakalı yapmış olduğu çalışmada, akademisyenlerin yaş gruplarına göre özerklik, yeterlik, ilişki alt boyut puan ortalamalarında istatistiksel açıdan önemli düzeyde bir fark bulamamıştır (Türk, 2013).

Yasul’un (2016) 18-30 yaş aralığında yapmış olduğu çalışmada ise, Beden eğitimi öğretmenliği ve Antrenörlük bölümünde eğitim görmekte olan öğrencilerin, Temel Psikolojik İhtiyaçlar ölçeğinin Özerklik – İlişki – Yeterlilik alt boyutlarında yaş değişkeni bakımında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna varmıştır.

Gezer (2018) Yapılan istatistiki inceleme sonucunda; öğrencilerin temel psikolojik ihtiyaçlar ölçeği alt boyutlarından özerklik ve yeterlik ile sahip olunan kardeş sayıları arasında istatistiksel anlamda herhangi bir anlamlı farklılık olmadığı tespit etmiştir.

Özetle; Yaşın artmasına bağlı olarak temel psikolojik ihtiyaçların karşılanmasında bir yetersizlik ortaya çıkarken azalan yaş gruplarında ise böyle bir problemin ortadan kalktığı söylenebilir.

#### **MTE açısından;**

Akademisyenlerin yaş değişkenine açısından ‘‘Duygusal Tükenmişliklerin’’ karşılanmasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Yani, akademisyenlerin ‘Duygusal Tükenmişliklerinde’’ yaş önemli bir etkiye sahiptir. 21-25 yaş grubunun (56 ve üzeri yaş grubu hariç) diğer yaş gruplarında ‘‘duygusal tükenmişliklerinin’’ daha az olduğu bulunmuştur.

Akademisyenlerin yaş değişkeni açısından ‘‘kişisel başarılarının’’ karşılanmasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Yani, akademisyenlerin tükenmişliklerinin ‘‘kişisel başarılarında’’ yaş değişkeni açısından önemli bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. 21-25 yaş grubunun (56 ve üzeri yaş grubu hariç) diğer yaş gruplarına göre tükenmişliklerinin kişisel başarılarını daha fazla etkilediği görülmüştür. Yani yaş arttıkça tükenmişliği daha fazla puan alan akademisyenlerin kişisel başarılarını da olumsuz yönde etkilenmiştir.

Akademisyenlerin yaş değişkeni açısından ‘‘Duyarsızlaşma’’ alt boyutunda anlamlı bir fark a rastlanmamıştır.

Gezer (2009), Öğretim elemanlarının yaşları arttıkça kendilerini ‘‘*Kişisel Başarı*’’ açısından daha yeterli ifade etmelerine karşın gençler, kişisel anlamda kendilerini başarılı bulmadıklarını bildirmişlerdir.

Budak ve Sürgevil (2005) akademisyenler üzerine yapmış oldukları çalışmalarında yaş değişkeninin tükenmişlik düzeyini etkilemediği sonucuna varmışlardır. Yine benzer bir çalışmada akademisyenlerin tükenmişlik düzeylerini inceleyen Bilici ve arkadaşları yaşın tükenmişlik alt boyutlarında herhangi bir anlamlı fark yaratmadığı sonucuna varmışlardır (Bilici ve vd., 1998).

Akademisyenlerde tükenmişlik düzeyini belirlemeye yönelik bir diğer çalışmada ise Özdemir ve arkadaşları akademik personel üzerine yapılan diğer araştırmalara benzer şekilde yaşın tükenmişliği etkilemediği sonucuna varmışlardır (Özdemir ve vd., 1999). Tükenmişlik kavramının en sık kullanıldığı meslek gruplarından biri olan öğretmenler ve sağlık çalışanları (doktor ve hemşireler) ile ilgili yapılan çalışmaların bazılarında da yine yaş değişkeninin tükenmişliği etkilemediği sonucuna varılmıştır (Aktuğ ve vd., 2006, Girgin ve Baysal, 2005, Kırılmaz ve vd., 2003).

Özetle; Yapılan bazı araştırmalarda yaşın tükenmişliğin üzerinde bir etkiye sahip olmadığı ancak yapılan bazı çalışmalarda ise küçük yaş kişisel başarı konusunda kendilerini yeterli bulmadıkları görülmüştür. Duygusal tükenmişlik bakımında ise, gençlerin daha az “duygusal tükenmişliklerinin” olduğu bulunmuştur.

## **2. Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarında karşılanmasında ve Tükenmişlik durumlarında cinsiyet değişkeni açısından farklılık var mıdır?**

### **TPI açısından;**

Akademisyenlerde Cinsiyet değişkeni açısından TPI ölçeğinin “yeterlilik, ilişki kurma ve özerklik ihtiyaçlarının karşılanması” alt boyutlarında anlamlı bir farka rastlanmamıştır.

Halmatov (2007) ‘un yabancı uyruklu üniversite öğrencileri ile Türk uyruklu üniversite öğrenciler üzerinde yapmış olduğu çalışmada cinsiyet değişkeninin Temel Psikolojik İhtiyaçlar ölçeğinin Özerklik – İlişki – Yeterlilik ihtiyaçlarının artması da ya da azalmasında cinsiyet değişkeninin bir öneme sahip olmadığını saptamıştır. Sarı ve ark.(2011) çalışmalarında, temel psikolojik ihtiyaçlar açısından kadın ve erkekler arasında anlamlı bir farka rastlanmamışlardır. Başka bir araştırmada eğitim fakültesi öğrencilerinin temel psikolojik ihtiyaçları cinsiyete göre farklılık göstermemiştir (Yaşın ve Dökmen, 2004).

Ancak yapılan bazı çalışmalarda erkek ve kız değişkeni arasında önemli bir farka rastlanmıştır.

Gezer (2018) ,Temel psikolojik ihtiyaçlar ölçeği alt boyutlarının tamamında (özerklik, yeterlik, ilişki) “kadın” üniversite öğrencilerinin ihtiyaçlarının doyumu “erkek” üniversite öğrencilerine oranla anlamlı düzeyde yüksek olarak tespit etmiştir.

Yurt dışında yapılan çalışmalarda ise, Waters ve ark. (1990) yapmış olduğu çalışmada, erkeklerin temel psikolojik ihtiyaçlarının doyumu kadınlardan daha yüksek çıkmıştır. Ayrıca, Çankaya (56), özerklik ve yeterlik ihtiyaçlarının cinsiyet açısından anlamlı bir farklılık göstermediğini, ilişkili olma ihtiyacının kızların lehine anlamlı bir farklılık gösterdiğini bulmuştur. Çelikkaleli ve Gündoğdu'nun (2005) yapmış olduğu çalışmada, üniversite öğrencilerinin özerklik ve ilişkili olma ihtiyaçlarının kızların lehine anlamlı bir farklılık gösterdiğini bulmuşlardır. Kashdan ve ark. ' da kadınların erkeklere göre özerklik ve ilişkili olma ihtiyaçlarının daha yüksek olduğunu bulmuşlardır.

Kadınların kişilerarası ilişkilere daha çok eğilimli ve grup tartışmalarında daha arkadaşça ve uyuşmaya yönelimli olmaları (Yaşın ve Dökmen, 2004) ilişkili olma ihtiyaçlarını kadınların daha fazla istedikleri sonucunu doğurmaktadır. Wood ve arkadaşları ise cinsiyet rollerindeki farklılıklar kadınların ve erkeklerin tutum, beceri ve inançlarını etkilediğinden, sosyal davranışlarda ve duygularda cinsiyet farklılıklarına neden olduğunu belirtmişlerdir (Wood ve vd., 1989).

Genel olarak yapılan bazı çalışmaların sonucunda erkek ve kadınlar arasında temel psikolojik ihtiyaçlarının karşılanma düzeylerinde anlamlı farklılıklara rastlanmaz iken bazı çalışmalar da ise kadınların erkeklere göre özerklik ve ilişki kurma ihtiyaçlarının daha fazla karşılandığı görülmüştür. Bu sonuçlara göre, sosyal bir varlık olan insanın erkek ve kadınlarda temel psikolojik ihtiyaçların (özerklik, yeterlilik, ilişki kurma) karşılanması bakımından içerisinde yaşadığı toplum bazen bu ihtiyaçların karşılanmasında bireyde olumsuz doyum sağlar iken bazı toplumda bu ihtiyaçlar olumlu bir doyumu gerçekleştirdiği görülmüştür. Olumlu doyum sağlayan toplumlar da özellikle kadınların özerklik ve ilişki kurma durumları daha fazla gerçekleşmiştir (Yasul,2016).

### **MTE açısından;**

Akademisyenlerde Cinsiyet değişkeni açısından Tükenmişlik ölçeğinin 'Duyarsızlaşma, Duygusal ve Kişisel Başarılarının karşılanması'' alt boyutlarında anlamlı bir farka rastlanmamıştır.

Gezer (2009), BESYO öğretim elemanlarının depresyon ve tükenmişlik durumunun cinsiyet açısından herhangi bir şekilde farklılaşmadığı bulmuştur.

Aktuğ ve arkadaşlarının çalışmalarında, cinsiyetin tükenmişlik alt boyutlarından duyarsızlaşma alt boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulmamışken,

duygusal tükenme ve kişisel başarı alt boyutlarında kadınların erkeklere göre daha olumsuz bir tablo sergilediklerini bulmuşlardır (2006).

Bazı çalışmalarda tükenme puanları kadın ve erkeklerde benzer bulunurken (Aslan ve vd., 1997), bazı kaynaklarda duygusal tükenmenin kadınlarda daha yoğun yaşandığı (Bilici ve vd., 1998) görülmüştür. Aslan ve arkadaşları tarafından yapılan çalışmada, erkek hekimlerin kişisel başarı puanlarının kadın hekimlere göre daha yüksek olduğu bildirilmiştir (Aslan vd.,1996) Cinsiyetle kişisel başarı arasındaki benzer ilişki, Sünter ve arkadaşları tarafından da vurgulanmıştır (Sünter ve vd., 2006).

### **3. Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarında Karşılanmasında ve Tükenmişlik Durumlarında gelir durumu Değişkeni Açısından Farklılık Var mıdır?**

#### **TPİ Açısından;**

Akademisyenlerin gelir durumu değişkenine göre “yeterlilik, özerklik ve ilişki ihtiyacının” karşılanmasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Bayraktar (2007)’in güreş eğitim merkezindeki sporcularla yaptığı çalışmada gelir düzeyinin ihtiyaçları karşılama da önemli olduğuna yönelik benzer sonuçlar bulunmuştur (Bayraktar, 2007).

Özbay ve arkadaşları tarafından 11 ile 23+ yaş grubunda ki sporcuların psikolojik yardım arama tutumları, psikolojik ihtiyaçları ve spor dallarına göre psikolojik uyumları ile alakalı yapmış olduğu çalışmada Özerklik – İlişki – Yeterlilik alt boyutlarında ailenin aylık gelir düzeyi değişkeni bakımında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu sonucuna varmıştır (Özbay2011).

Türk (2013) 23 ile 43 + yaş grubunda ki akademisyenlerin temel psikolojik ihtiyaçlarının ve temel doyum düzeyleri ile alakalı yapmış olduğu çalışmada, gelir durumunun Özerklik ihtiyaçlarının karşılanması bakımında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğunu, İlişki kurma ve Yeterlilik ihtiyacı alt boyutlarında ise gelir düzeyinin istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna varmıştır.

Temel Psikolojik İhtiyaçlar ölçeğinin Özerklik – İlişki – Yeterlilik alt boyutlarında ailenin aylık gelir düzeyi değişkeni bakımında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Genel olarak yapılan bu çalışmalar da 11 ile 23+ yaş aralığında ki deneklerin Özerklik – İlişki – Yeterlilik ihtiyaçlarının karşılanmasında ailelerinin aylık



gelir düzeylerinin büyük bir öneme sahip olduğu ve ihtiyaçların karşılanmasında belirgin bir rol oynadığı saptanmıştır. 23 ile 43+ yaş aralığında olan deneklerin Özerklik – İlişki – Yeterlilik ihtiyaçlarının karşılanmasında ailelerinin aylık gelir düzeylerinin sadece Özerklik ihtiyacının karşılanmasında bir öneme sahip olduğu saptanmıştır. İlişki kurma ve Yeterlilik ihtiyacının karşılanmasında gelir düzeyinin bir önemi yoktur. Bizim yapmış olduğumuz çalışma da ise 18 ile 35+ yaş aralığında olan deneklerin Özerklik – İlişki – Yeterlilik ihtiyaçlarının karşılanmasında ailelerinin aylık gelir düzeylerinin herhangi öneme sahip olmadığı saptanmıştır. Buna göre, gelir düzeyleri bazı yaş grupların da ki deneklerin Özerklik – İlişki kurma– Yeterlilik ihtiyaçlarının karşılanmasında önemli ve belirgin bir rol oynar iken bazı yaş gruplarında gelir düzeyi önemsiz ve herhangi bir rol oynamadığı görülmüştür (Yasul, 2016).

#### **MTE açısından;**

Akademisyenlerin gelir durumu değişkeni açısından tükenmişlik durumlarının ‘‘Duygusal, duyarsızlaşma ve kişisel başarılarının’’ karşılanmasında anlamlı bir fark yoktur.

Yapılan bazı çalışmalarda aynı sonuç elde edilmişken bazı çalışmalarda ise zıddı bir durum söz konusudur. Bilici ve ark., 1998; Taycan ve ark., (2006) Aylık gelir ile tükenmişlik arasında negatif bir ilişki olduğu bildirilmiştir Buna karşın, Öztürk ve ark. (2007) tarafından sağlık idarecileri üzerinde yapılan araştırmada, gelir düzeyinin tükenmişlik puanlarına önemli bir etkisi bulunmadığı bildirilmiştir. Girgin ve ark. (2006) tarafından sağlık çalışanları üzerinde yapılan araştırmada da, gelir düzeyi tükenmişliğin alt boyutları üzerinde etkisi olmadığı saptanmıştır. Gezer (2009) de yapmış olduğu çalışmada, öğretim elemanlarının depresyon ve tükenmişlik alt gruplarının (DT, D, KB) öğretim elemanlarının algıladıkları gelir düzeyleri açısından  $p < 0,05$  düzeyinde herhangi bir anlamlı farklılık göstermediği tespit etmiştir. Farklı çalışmalarda ise, aylık gelir ile ilgili yapılan bazı çalışmalarda aylık gelire tükenmişliğin üç alt ölçeği arasında anlamlı bir sonuç vardır. Buna göre aylık gelir ile tükenmişlik arasında negatif bir ilişki olduğu söylenebilir (Bilici ve vd., 1998, Taycan ve vd., 2006).

#### **4. Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarında karşılanmasında ve Tükenmişlik durumlarında ünvan değişkeni açısından farklılık var mıdır?**

##### **TPİ açısından;**

Akademisyenlerin ünvan değişkenine göre “yeterlilik ve özerklik ihtiyacının” karşılanmasında anlamlı bir fark vardır. Profesörlerin diğer unvan gruplarına göre daha az yeterlik ihtiyacı hissettiği çalışma bulgularından anlaşılmaktadır. doktorasını yapan öğretim görevlilerinin diğer unvan gruplarına göre daha fazla özerklik ihtiyacı duydukları sonucu ortaya çıkmıştır.

Akademisyenlerin ünvan değişkenine göre “ilişki kurma ihtiyacının” karşılanmasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

#### **MTE açısından;**

Akademisyenlerin ünvan değişkeni açısından “duygusal tükenmişliklerinde ve kişisel başarılarında” anlamlı bir farka rastlanmamıştır.

Akademisyenlerin ünvan değişkeni açısından “Duyarsızlaşma” alt boyutunda anlamlı bir fark bulunmuştur. Profesörler, Dr. Öğretim Üyelerine, araştırma görevlilerine, öğretim görevlilerine göre tükenmişlik ölçeğinin duyarsızlaşma alt boyutundan daha fazla puan almışlardır. Doçentler ise; araştırma görevlilerine, öğretim görevlilerine göre tükenmişlik ölçeğinin duyarsızlaşma alt boyutundan daha fazla puan almışlardır.

Doktorasını yapmış öğretim görevlileri, araştırma görevlilerine ve öğretim görevlilerine göre tükenmişlik ölçeğinin duyarsızlaşma alt boyutundan daha fazla puan almışlardır. Ünvanın artması ile birlikte duyarsızlaşma da arttığı görülmektedir.

Gezer (2009) öğretim elemanlarının akademik ünvan grupları ile tükenmişlik alt boyutlarından “*duygusal tükenme*” boyutu ve “*duyarsızlaşma*” boyutu arasında anlamlı farklılıklar bulmuştur. Tükenmişlik alt boyutlarından “*duyarsızlaşma*” açısından; öğretim görevlileri grubu ile Dr. Öğr. Üyesi grupları arasında olduğu ve öğretim görevlileri lehine gerçekleştiği belirlemiştir. Öğretim görevlilerinin diğer öğretim elemanı gruplarına oranla daha fazla duyarsızlaşmış oldukları ortaya koymuştur.

Budak ve Sürgevil’ in (2005) çalışmalarında, “*akademik ünvan*” değişkeninin, tükenmişliğin tüm boyutlarında farklılaştığını bulmuşlardır. Farklı bir çalışmada ise, Dr. Öğr. Üyesi olmayı bekleyen doktorasını tamamlamış Araştırma Görevlileri en yüksek duygusal tükenme düzeyine sahip olduğu belirtilmiştir (Çam, 1992).

#### **5. Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarında karşılanmasında ve Tükenmişlik durumlarında medeni hal değişkeni açısından farklılık var mıdır?**

### **TPI açısından;**

Akademisyenlerin medeni hal değişkenine göre ‘‘yeterlilik ihtiyacının’’ karşılanmasında anlamlı bir fark bulunmuştur. Yani, bekar akademisyenler ile evli akademisyenler arasında anlamlı bir farka rastlanmıştır. Bu fark bekar akademisyenlerin lehinedir. Yani bekar olan akademisyenlerin yeterlilik ihtiyaçları evli olan akademisyenlere göre daha fazla karşılanmıştır. Bekar ve dul akademisyenler arasında ise bu durumda herhangi bir farklılık yoktur.

Akademisyenlerin medeni hal değişkenine göre ‘ilişki kurma ve özerklik ihtiyacının’’ karşılanmasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Yani, akademisyenlerin ilişki kurma ve özerklik ihtiyacının karşılanmasında medeni hal değişkeni herhangi bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir.

Türk (2013) Akademisyenlerin medeni durumları ve çocuk sahibi olma durumlarına göre temel psikolojik ihtiyaç alt boyutlarından özerklik, yeterlik ve ilişki arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

### **MTE açısından;**

Akademisyenlerin medeni hal değişkeni açısından tükenmişliklerinin ‘‘kişisel başarı, Duygusal ve duyarsızlaşma’’ üzerinden anlamlı bir fark bulunmamıştır. Yani, akademisyenlerin tükenmişliklerinin ‘‘kişisel başarı, Duygusal ve duyarsızlaşma’’ üzerinden medeni hal önemli bir etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir.

Konu ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde literatür ile uyumlu bulunmuştur (Özdemir ve ark., 1999; Dolunay, 2002; Budak ve Sürvegil, 2005). Sahnelet ve ark. (2009) tarafından yapılan çalışmada da, medeni duruma göre tükenmişlik düzeylerinde bir farklılık tespit edilmediği bildirilmiştir.

Kırılmaz ve ark. (2003)’nın öğretmen grubu üzerinde yaptığı çalışmada ise, medeni duruma göre genel tükenmişliğin etkilenmediği, sadece kişisel başarı alt ölçeğinin etkilendiği ve bekar olan öğretmenlerin kişisel başarı yönünden evlilere oranla tükenmişliklerinin daha fazla olduğu belirtilmiştir. Budak ve Sürvegil’in (2005) akademisyenler ve Maraşlı (2005)’nin lise öğretmenleri üzerinde yapmış oldukları araştırmalarda da medeni durum değişkeni açısından tükenmişliğin hiçbir alt boyutunda farklılaşma olmadığı bildirilmiştir.

Ancak, Ardıç ve Polatçı (2008), tarafından akademisyenler üzerinde yapılan araştırmada, kişisel başarı alt boyutu açısından anlamlı fark olduğu ve evli akademisyenlerin bekarlara göre daha yüksek kişisel başarı sergiledikleri ifade edilmektedir.

Ayrıca, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutlarında yönetsel görevi olanlar ile olmayanlar arasında fark olduğu da bildirilmektedir. Buna göre, duyarsızlaşma alt boyutu açısından yönetsel görevi olmayanlar olanlardan daha fazla tükenme yasadıkları, kişisel başarı alt boyutunda ise yönetsel görevi olanların olmayanlara göre daha yüksek kişisel başarı gösterdikleri belirtilmiştir (Ardıç ve Polatçı, 2008).

Sürvegil ve ark. (2007) tarafından Belediye alışanları üzerinde yapılan araştırmada, evli ve bekarların sadece duyarsızlaşma boyutunda farklılaştıkları ve bekarların duyarsızlaşma puan ortalamalarının evli olanlardan anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu bildirilmiştir.

Bununla birlikte, Kaya ve ark. (2007) tarafından birinci basamak sağlık çalışanları üzerinde yapılan araştırmada, medeni hal ile tükenmişlik alt boyutları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmamıştır.

## **6. Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarında karşılanmasında ve Tükenmişlik durumlarında yönetsel görev değişkeni açısından farklılık var mıdır?**

### **TPI açısından;**

Akademisyenlerin yönetsel görev değişkenine göre ‘yeterlilik ve özerklik ihtiyaının’ karşılanmasında anlamlı bir farka rastlanmamıştır.

Akademisyenlerin yönetsel görev değişkenine göre ‘ilişki kurma ihtiyaının’ karşılanmasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Bu fark yönetimsel görevde bulunmayanların lehinedir. Yani; yönetimsel görevde bulunmayan akademisyenlerin ilişki kurma ihtiyaçları yönetimsel görevde bulunanlara göre daha fazla karşılanmıştır.

Türk (2013) Akademisyenlerin yönetsel görevin olma durumu değişkenine göre temel psikolojik ihtiyaçlardan özerklik ve ilişki ihtiyaçları arasında anlamlı bir farklılık bulmuştur. Yönetsel görevi olan akademisyenlerin özerklik ve ilişki puanları yönetsel görevi olmayan akademisyenlerin özerklik ve ilişki puanlarına göre yüksektir. Bu sonuca göre yönetsel görevi olan akademisyenler kendilerini yönetsel görevi olmayan

akademisyenlere göre çevrelerindeki kişilerle daha iyi bir iletişim ortamı sergiledikleri ve daha özerk hissettikleri söylenebilir.

#### **MTE açısından;**

Akademisyenlerin yönetsel görev değişkeni açısından tükenmişlik düzeylerinin “duygusal, duyarsızlaşma ve kişisel başarı” alt boyutlarının karşılanmasında anlamlı bir fark yoktur. Yani, akademisyenlerin yönetsel görevde olup olmadıkları “Duygusal Tükenmişliklerinde” önemli bir etkiye sahip değildir.

Aktaş ve ark. (2003) BESYO müdürlerinin tükenmişlik düzeylerini belirlemeye yönelik yapmış oldukları çalışmalarında, BESYO müdürlerinin tükenmişliğin üç alt boyutunda genel olarak tükenmişlik yaşamadıklarını tespit etmişlerdir. Üniversitelerin farklı bölümlerinde yapılan çalışmalarda ise Ergin, idari görevi olan akademisyenlerin kişisel başarı duygusunu diğer öğretim elemanlarına oranla daha fazla yaşadıklarını tespit etmiştir (Ergin, 1995).

Yıldırım (2010), yönetsel görevleri olup olmaması açısından, tükenmişlik alt boyutlarının ortalama puanları arasında herhangi bir anlamlı farklılaşmaya rastlanmamıştır.

### **7. Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarında karşılanmasında ve Tükenmişlik durumlarında çalışma süresi değişkeni açısından farklılık var mıdır?**

#### **TPI açısından;**

Akademisyenlerin çalışma süresi değişkenine göre “yeterlilik ihtiyacının” karşılanmasında anlamlı bir fark bulunmuştur. 1-3 yıl çalışan akademisyenler 13-16 yıl çalışan akademisyenlere göre, 1-3 yıl çalışan akademisyenler ise 17+ yıl çalışan akademisyenlere göre yeterlilik ihtiyaçları daha fazla karşılanmıştır. Ayrıca 4-8 yıl çalışan akademisyenlerin 17+ üzeri çalışan akademisyenlere göre, 4-8 yıl çalışan akademisyenlerin ise 13-16 yıl çalışan akademisyenlere göre yeterlilik ihtiyaçları daha fazla karşılanmıştır. Yani, akademisyenlerin çalışma süreleri arttıkça yeterlilik ihtiyaçları daha az karşılanmıştır.

Akademisyenlerin çalışma süresi değişkenine göre “ilişki ihtiyacının” karşılanmasında anlamlı bir fark bulunmuştur. 1-3 yıl çalışan akademisyenler 9-12 yıl çalışan akademisyenlere göre, 1-3 yıl çalışan akademisyenler ise 17+ yıl çalışan

akademisyenlere göre ilişki kurma ihtiyaçları daha fazla karşılanmıştır. Yani, akademisyenlerin çalışma süreleri arttıkça ilişki kurma ihtiyaçları daha az karşılanmıştır.

Akademisyenlerin çalışma süresi değişkenine göre “özerklik ihtiyacının” karşılanmasında ise anlamlı bir farka rastlanmamıştır.

Türk (2013) Akademisyenlerin mesleki kıdem değişkenine göre temel psikolojik ihtiyaç alt boyutlarından özerklik ve yeterlik arasında anlamlı bir farklılık bulunmazken; ilişki ile arasında anlamlı bir farklılık bulmuştur. 11 yıl ve üzeri mesleki kıdemi olan akademisyenlerin ilişki puan ortalaması diğer grup ortalamalarına göre yüksek olduğunu ifade etmiştir. Mesleki kıdem arttıkça akademisyenlerin daha fazla tecrübeye sahip oldukları ve çevrelerindeki kişilerle daha iyi bir iletişim ortamı sergilediklerini söylemiştir. Yapılan çalışmalarda da mesleki yılın özellikle özerklik ve ilişki ihtiyaçlarını farklılaştırdığı belirtilmiştir (Bayraktar ve Kuru 2007, Bayraktar 2007 )

#### **MTE açısından;**

Akademisyenlerin çalışma süresi değişkeni açısından tükenmişlik düzeylerinin “duygusal, duyarsızlaşma” alt boyutlarının karşılanmasında anlamlı bir fark vardır. 4-8, 9-12 ve 17+ yıl çalışan akademisyenler 1-3 yıl çalışan akademisyenlere göre duygusal tükenmişlikleri daha fazla bulunmuştur.

Akademisyenlerin çalışma süresi değişkeni açısından “kişisel başarılarının” karşılanmasında anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Özdemir ve arkadaşlarının sürdürmüş olduğu çalışmada diş hekimliği fakültesindeki öğretim elemanlarının meslekte çalışma süreleri ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki tespit etmemişlerdir (Özdemir ve vd., 2003). Aktaş ve ark. (2003) BESYO müdürlerinin tükenmişlik düzeylerini belirlemeye yönelik yaptıkları çalışmalarında da yakın sonuçlara ulaşmış ve çalışma süresi ile tükenmişlik arasında bir ilişki olmadığını ifade etmişlerdir.

Kırılmaz ve ark. (2003) bir öğretmen grubu ile sürdürmüş oldukları çalışmada çalışma süresinin tükenmişliğe olumlu ya da olumsuz yönde bir etkisinin olmadığını sonucuna varmışlardır.

Polat ve Ramazanoğlu (2006)’nun çalışmasında ise, spor işletmelerinde uzman personel olarak çalışanların tükenmişlik düzeyleri ile çalışma süreleri arasındaki ilişkiye bakılmış ve çalışma süresinin tükenmişliği anlamlı düzeyde etkilemediği belirlenmiştir.

Ardıç ve Polatçı (2008), akademik hizmet yılına göre kişisel başarı alt boyutu açısından farklılaşma olduğunu bulmuşlardır. 6-10 yıl ve 21 yıldan fazla süredir akademisyen olarak çalışanların, akademisyenliğin ilk 5 yılında olanlara göre daha yüksek kişisel başarı gösterdiklerini ifade etmişlerdir.

Sürvegil ve ark. (2007) tarafından Belediye çalışanları üzerinde yapılan araştırmada ise, hizmet yılına (çalışma süresine) göre sadece duyarsızlaşma boyutunda anlamlı düzeyde farklılaşma tespit edilmiştir. 6-10 yıl çalışma süresi olanların, duyarsızlaşma puan ortalaması, 16-20 yıl ve 20+ çalışma süresine sahip olanların puan ortalamasından daha yüksek olduğu söylenmiştir.

Kaya ve ark. (2007) tarafından birinci basamak sağlık çalışanları üzerinde yapılan araştırmada, toplam meslekte çalışma süresi ile kişisel başarı ve duyarsızlaşma puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varmışlardır. Buna göre, çalışma süresi 6 yıl ve daha az olan grubun duyarsızlaşma puanının çalışma süresi 7-10 yıl ve 11-17 yıl olan gruplara göre daha yüksek olduğu belirlenmiş ve bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu bildirilmiştir. Girgin ve ark. (2006) tarafından sağlık çalışanları üzerinde yapılan araştırmada da, görev süresi ve tükenmişliğin değişik boyutları arasında ilişkilerin varlığı ortaya konulmuştur.

#### **TPI ve MTE ilişki açısından;**

Yapmış olduğumuz bu çalışmada, yeterlilik ihtiyacının karşılanması ile ilişki kurma ihtiyacının karşılanması arasında ( $r=,343$ ) düzeyde pozitif ve zayıf korelasyon vardır. Özerklik ihtiyacının karşılanması ile yeterlilik ihtiyacının karşılanması ve ilişki kurma ihtiyacının karşılanması arasında sırasıyla ( $r=,150$   $r=,155$ ) düzeyde pozitif ve çok zayıf korelasyon vardır..

Tükenmişlik ölçeğinin duygusal alt boyutu ile TPI ölçeğinin alt boyutu olan yeterlilik ihtiyacının karşılanması arasında ( $r=-,156$ ) düzeyde negatif bir korelasyon vardır. Ancak, Duygusal olarak tükenmiş olan akademisyenlerin ilişki kurma ve özerklik ihtiyaçlarının karşılanması arasında sırasıyla ( $r=,009$  –  $r=,009$ ) düzeyde pozitif ve çok zayıf korelasyon vardır.

Tükenmişlik ölçeğinin kişisel başarı alt boyutu ile TPI ölçeğinin alt boyutu olan yeterlilik, ilişki ve özerklik ihtiyacının karşılanması arasında sırasıyla ( $r=,297$   $r=,206$   $r=,160$ ) düzeyde pozitif ve zayıf korelasyon vardır. Ancak, akademisyenlerin kişisel

başarıları ile duygusal tükenmişlikleri arasında (  $r=-,382$  ) düzeyde negatif korelasyon vardır.

Tükenmişlik ölçeğinin duyarsızlaşma alt boyutu ile TPİ ölçeğinin alt boyutu olan yeterlilik ve ilişki kurma ihtiyacının karşılanması arasında sırasıyla (  $r=-,246$   $r=-,043$  ) düzeyde negatif bir korelasyon vardır. Ancak, Tükenmişlik ölçeğinin duyarsızlaşma alt boyutu ile TPİ ölçeğinin alt boyutu olan özerklik ihtiyacının karşılanması arasında (  $r=,140$  ) düzeyde pozitif ve önemli korelasyon vardır.

Tükenmişlik ölçeğinin duyarsızlaşma alt boyutu ile duygusal tükenmişlik arasında (  $r=,550$  ) düzeyde pozitif ve önemli korelasyon vardır. Tükenmişlik ölçeğinin duyarsızlaşma alt boyutu ile kişisel başarı arasında (  $r=-,384$  ) düzeyde negatif korelasyon vardır.

Sonuç olarak; temel tükenmişlik ve psikolojik ihtiyaçlar ve diğer meslek grupları ile yapılan çalışmalar eşit aralıkta olup genelde benzerlik göstermektedir. Bu benzerlikler yaş, ünvan ve çalışma süresi açısından anlamlı farklılıklar ortaya çıkardığı için akademisyenler açısından önemli değişkenler olarak gösterilmektedir. Bundan sonra yapılacak olan çalışmalara bu çalışmada anlamlı bulunan değişkenlerin ışık tutacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

Akçamete G, Kaner S, Sucuoğlu B. Öğretmenlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Kişilik. Ankara: Nobel Yayınları; 2001.

Aktuğ İY, Susur A, Keskin S, Balcı Y, Seber G. Osmangazi Üniversitesi Tıp Fakültesinde Çalışan Hekimlerde Tükenmişlik Düzeyleri. Osmangazi Tıp Dergisi 2006; 28 (2), 91-101.

Andersen S, Chen S, Carter C. (2000). Fundamental Human Needs: Making Social Cognition Relevant. Psychological Inquiry, 11(4):269-276.

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



- Aslan H, Aslan O, Alparslan ZN, Gürkan SB, Ünal M. Hekimlerde Tükenmede Cinsiyetle İlişkili Etkenler. Çukurova Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi 1997; 2: 132-136.
- Aydın K. Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri ve Tükenmişliğe Etkileyen Bazı Faktörlerin İncelenmesi. Yüksek Lisans. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü; 2004.
- Aydın Pİ. İş Yaşamında Stres. Ankara: Pegem A Yayıncılık; 2002.
- Balcı A. Öğretim Elemanlarının İş Stresi. Kuram ve Uygulama. Ankara: Nobel Yayınları; 2000.
- Baltaş A. Baltaş Z. Stres ve Başa Çıkma Yolları. İstanbul: Remzi Kitabevi; 1999.
- Başaran İE. Örgütsel Davranış. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları; 1982.
- Bayraktar G, Kuru E. (2007). Güreş hakemlerinin temel psikolojik ihtiyaçlarının İncelenmesi. *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 1(1):27-39.
- Bayraktar G. (2007). Güreşçilerin Psikolojik İhtiyaçları ile Atılganlık Düzeylerinin Bireysel Başarılarına Etkisi. G.Ü. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara, (Danışman: Yard. Doç. Dr. E Yılmaz).
- Birch, D. and eroff, J. (1966), Motivation: A Study of Action, Brooks/Cole Publishing Company, Inc. USA.
- Bilgin N. Sosyal Psikoloji Sözlüğü. İstanbul: Bağlam Yayıncılık; 2003.
- Bilici, M., Mete, F., Soylu, C., Bekâroğlu, M., ve Kayakçı, Ö. (1998), "Bir Grup Akademisyende Depresyon ve Tükenme Düzeyleri", *Türk Psikiyatri Dergisi*, 9(3): 181-190.
- Budak G, Budak G. İşletme Yönetimi. İzmir: Barış Yayınları; 2004.
- Budak G, Sürgevil O. Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 2005; 20(2): 95-108.
- Burger JM. (2006). Kişilik. 1. Basım, Çeviren: Erguvan İD, Kaknüs Yayınları, İstanbul.
- Can, Halil (1985), "Başarı Güdüsü ve Yönetmel Başarı" Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları, No: 12, Ankara.
- Cihangir-Çankaya Z. (2005). Öz-belirleme modeli: özerklik desteği, ihtiyaç doyumu, iyi olma. G.Ü. Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara, (Danışman: Prof. Dr. H Bacanlı).
- Cordes CL, Dougherty TW. A Review And Integration of Research on Job Burnout. Academy of Management Review 1993; 18(4): 621-658.
- Çam O. Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik ve Güvenirliğinin Araştırılması. 7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları El Kitabı. Ankara: Psikologlar Derneği Yayınları; 1992.
- Çelikkaleli, Ö. Gündoğdu, M. (2005). Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin Psikolojik İhtiyaçları. Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 6, Sayı 9.

- Darley, J.M., Glucksberg, S., Kinchla, R.A. (1991). *Psychology* (5th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Deci E, Ryan R. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum Press.
- Deci, E. L. and Ryan, R. M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human need sand the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.
- Deci, E. L. and Vansteenkiste, M. (2004). Self-determination theory and basic need satisfaction: Understanding human development in positive psychology. *Ricerche di Psicologia*, 27, 17-34.
- Deci, E. L. Eghrari, H., Patrick, B. C. ve Leone, D. (1994). Facilitating internalization: The self-determination theory perspective. *Journal of Personality*, 62, 119-142.
- Deci, E. L., Ryan, R. M. And Williams, G. C. (1996). Need satisfaction and the selfregulationof learning. *Learning and Individual Differences*, 8, 165-183.
- Deveci, H. (2007). Öğretmenlerin psikolojik ihtiyaçlarına ilişkin görüşler. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Diñçer, Ö. *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Basım; 2003.
- Dolunay, A.B. (2002), “Keçiören İlçesi “Genel Liseler ve Teknik-Ticaret-Meslek Liselerinde Görevli Öğretmenlerde Tükenmişlik Durumu” Araştırması”, *Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası*, 55(1): 51-62.
- Durkin, K. (1995). *Developmental sosyal psychology:From infancy to old age*. Cambridge: BlackwellPublishers Inc.Kaufmann H. *Agression and Altruism*. New York: Holt,Rinehart and Winston, 1970.
- Edelwich J. *Burnout, Stages of Disillusionment in the Helping Professions*. New York: Human Sciences Press; 1980.
- Edwards, A. (1959), *Edwards Personal Preference Schedules*. New York. The Psychological Corporation.
- Erkekmur, Feriha (1990), *Genel Psikoloji*. İnkılâp Kitabevi, İstanbul.
- Eren E, Kaya N. *Ödüllendirmede Yeni Düşünce Boyutları ve Bir Araştırma*. Nevşehir: Erciyes Üniversitesi, Sekizinci Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Bildiriler Kitabı; 2000.
- EREN, E. (2001), *Örgütsel Davranış Yönetim Psikolojisi*, 7. Baskı, Beta, İstanbul.
- Ergin C. (1995), *Akademisyenlerde Tükenmişlik ve Çeşitli Stres Kaynaklarının İncelenmesi*. Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi; 12(1-2): 37-50.
- Ergin C. *Doktorlar ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması*. 7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları El Kitabı. Ankara: VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Birliği Yayını; 1993.

- Eroglu, Feyzullah (2000), Davranış Bilimleri, Beta Basım-Yayım-Dağıtım. İstanbul.
- Ersoy F, Yıldırım C, Edirne T. Tükenmişlik (Staff Burnout) Sendromu. Sürekli Tıp Eğitim Dergisi 2001; 10(2) <http://www.ttb.org.tr/STED/sted0201/1.html> Erişim Tarihi : 21.01.2008.
- Freudenberger NJ, Richelson G. Burn-out; How to Beat the High Cost of Success. New York: Bantam Boks, Doubleday&Company Inc; 1981.
- Freudenberger NJ, Richelson G. Burn-out; How to Beat the High Cost of Success. New York: Bantam Boks, Doubleday&Company Inc; 1981.
- Freudenberger NJ. Staff Burnout. Journal of Social Issues 1974; 30: 159-165.
- Gezer H (2018). Bireysel ve Takım Sporları ile Uğraşan Üniversite Öğrencilerinin Temel Psikolojik İhtiyaçlarının Belirlenmesi, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Erzurum, Atatürk Üniversitesi.
- Gezer E (2009). “Stres veren yaşam olaylarının, öğretim elemanlarının, depresyon ve tükenmişlik düzeylerine etkisi. Yayınlanmış doktora tezi. Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Girgin G, Baysal A. Tükenmişlik Sendromuna Bir Örnek: Zihinsel Engelli Öğrencilere Eğitim Veren Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyi. TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni 2005; 4(4): 172-187.
- Girgin, N., Bayrak, V.M., Akkaya, C., Ersaylı, D.T. ve Yılmazlar, A. (2006), Bursa \_1 Merkezinde Görevli Anestezistlerde Mesleki Tükenmeyi Etkileyen Faktörler”, Türk Anest Rean Dergisi, 34(1), ss.48-55.
- Gündoğdu, R. Yavuzer, Y. (2012). Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin Öznel İyi Oluş ve Psikolojik İhtiyaçlarının Demografik Değişkenlere Göre İncelenmesi. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı 23, 115 – 131.
- Gürşimşek I, Girgin G. İzmir Örnekleminde Okulöncesi Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okullarda Hizmet Veren Öğretmenlerde Görülen Tükenmişlik (Burnout) Düzeyi. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Fakültesi II. Ulusal Öğretmen Yetiştirme Sempozyumu. Çanakkale: 2000.
- Halmatov (2007). Türkiye’de eğitim görmekte olan yabancı uyruklu öğrenciler ile TC uyruklu öğrencilerin psikolojik ihtiyaçlarının karşılaştırmalı olarak incelenmesi Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Hellriegel, D, Slocum, jr, J. W. ve Woodman, R.W. (2001), Organizational Behavior, South-Western Colloge Publishing, Ninth Edition, USA.
- Hock RR. Professional Burnout Among Public School Teachers. Public Personal Management 1988; 17(2): 167-189.
- Ingledeu D, Markland D, Sheppard K. (2004). Personality and self-determination of exercise behaviour. Personality And Individual Differences, 36,1921–1932.
- Işıkhan V. Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları. Ankara: Sandal Yayınları; 2004.

- Izgar H. Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım; 2001. Izgar H. Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi 2001; 27: 335-340.
- Johns, G. ve Saks, A. M. (2001), Organizational Behaviour: Understanding And Managing Life At Work, Pearson Education Inc., Fifth Edition, Usa.
- Kashdan, T.B., Mishra, A., Breen, W.E., Froh, J.J. (2009). Gender Differences in Gratitude: Examining Appraisals, Narratives, the Willingness to Express Emotions, and Changes in Psychological Needs. Journal of Personality, Volume 77, Issue 3, pages 691–730.
- Kasser T, Ryan R. (1999). The relations of psychological needs for autonomy and relatedness to vitality, well-being and mortality in a nursing home. Journal of Applied Social Psychology, 29(5):935-954.
- Kaufmann H. Agression and Altruism. New York: Holt, Rinehart and Winston, 1970.
- Kaya, M.; Üner, S., Karanfil, E., Uluyol, R., Yüksek, F. Ve Yüksel, M. (2007), “Birinci Basamak Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri”, *TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni*, 6(5), ss.357-363.
- Kırılmaz A, Çelen Y, Sarp N. İlköğretimde Çalışan Bir Öğretmen Grubunda “Tükenmişlik Durumu” Araştırması. İlköğretim Online 2003; 2(1): 2-9.
- Kırılmaz A, Çelen Y, Sarp N. İlköğretimde Çalışan Bir Öğretmen Grubunda “Tükenmişlik Durumu” Araştırması. İlköğretim Online 2003; 2(1): 2-9.
- Kırılmaz, A., Çelen, Y. ve Sarp, N. (2003), “İlköğretimde Çalışan Bir Öğretmen Grubunda “Tükenmişlik Durumu” Araştırması”, İlköğretim Online, 2(1): 2-9.
- Kırlangıç Ç, Olcay M. Tükenmişlik. İzmir: Saray Medikal Yayıncılık; 1995.
- Kreitner, R. Ve Kinicki, A. (2004), Organizational Behavior, Mcgrawhill, 6. Edition, USA
- Lawler I, E. E. (1991), ‘Drives, Needs and Outcomes’, Psychological Dimensions of Organizational Behavior, Barry M. Staw (editor), Mc.Millan Publishing Company.
- Leiter PM. Areas of Worklife Survey Manual. Wolfville (Canada): Centre for Organizational Research and Development; 2003.
- Maraşlı, M. (2005), “Lise Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri”, *Türk Tabipler Birliği Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, Temmuz-Eylül, s.27-33.
- Maslach C, Jackson SE. The Measurement Of Experienced Burnout. Journal of Occupational Behavior 1981; 2: 99-113.
- Maslach C, Leiter MP. The Truth About Burnout. San Francisco: Lossey-Bass; 1997.
- Maslach C, Schaufeli WB, Leiter MP. Job Burnout. Annual Review of Psychology 2001; 52: 397-422.
- Maslach C, Zimbardo PG. Burnout The Cost of Caring. New Jersey: Prentice-Hall Inc, Englewood Cliffs; 1982.

- Maslach C. Job Burnout: New Directions in Research and Intervention. *Current Directions in Psychological Science* 2003; 12(5): 189-192.
- Maslow, A. H. (1970) *Motivation and Personality*, Harper & Row Publishers Second Edition, USA.
- Mcclelland, D. C. (1961), *The Achieving Society*. Princeton, NY: Van Nostrand.
- Mcclelland, D. C. ve Burnham D. H. (1976), Power is the Great Motivator, *Harvard Business Review*, *Motivating People*, January, 2003, 1–11.
- Mcclelland, D. C. ve Winter, D. G. (1969), *Motivating Economic Achievement*. The Free Press, New York.
- Mcclelland, D.C. (1965). N Achievement and Entrepreneurship:A Longitudinal Study, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.1, No.4, 389–392.
- Milyavskaya, M., Gingras, I., Mageau, G. A., Koestner, R., Gagnon, H., Fang, J. and Boiche, J. (2009). Balance across contexts: Importance of balanced need satisfaction across various life domains. *Personality and social Psychology*, 38, 1031-1045.
- Moorhead, G. ve Griffin, R. W. (1989), *Organizational Behavior*, Houghton Mifflin Company, 2. Edition, USA.
- Mullins, L. J. (2002), *Management and Organisational Behaviour*, PrenticeHall Sixth Edition, UK.
- Ntoumanis, N., Edmunds, J. and uda, J. L. (2009). Understanding the coping process from a self-determination theory perspective. *British Journal of HealthPsychology*, 14, 249-260.
- Özbay, Y., Terzi, Ş., Erkan, S., & Çankaya, Z. C. (2011). Üniversite öğrencilerinin profesyonel yardım arama tutumları, cinsiyet rolleri ve kendini saklama düzeyleri. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 1(4), 59-71.
- Özdemir AK, Özdemir HD, Coşkun A, Çınar Z. Diş Hekimliği Fakültesi Öğretim Elemanlarında Mesleki Tükenmişlik Ölçeğinin Değerlendirilmesi. *Cumhuriyet Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi Dergisi* 1999; 2(2): 98-104.
- Özdemir, A.K., Özdemir H.D., Coşkun A, Çınar Z. (1999), “Diş Hekimliği Fakültesi Öğretim Elemanlarında Mesleki Tükenmişlik Ölçeğinin Değerlendirilmesi”, *Cumhuriyet Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi Dergisi*, 2(2): 98-104.
- Özdemir, Y. (2012). Ergenlerde öznel iyi oluşunun demografik değişkenler, ana- baba kontrolü ve ana-baba kabul/ ilgisi açısından incelenmesi. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 37 (165), 20- 33.
- Özdevecioğlu M. Algılanan Örgütsel Adaletin Bireylerarası Saldırgan Davranışlar Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 2003; 21: 77-96.
- Özer K. *Gerçekçi Yönetişim*. İstanbul: Sistem Yayıncılık; 2003.

- Özkalp, E. ve Kırel, Ç. (2005); Örgütsel Davranış, T.C. Anadolu Üniversitesi Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakıf yayını No: 149, ETAM A.S, Eskişehir.
- Özmen H. Görme Engelliler Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri. Yüksek Lisans. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü; 2001.
- Öztürk O. (2004). Ruh Sağlığı ve Bozuklukları 10. Basım, Feryal Matbaası, Ankara.
- Öztürk, A., Tolga, Y., Senol, V. ve Günay, O. (2007), “Kayseri İlinde Görev Yapan Sağlık İdarecilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Değerlendirilmesi”, *Erciyes Tıp Fakültesi Dergisi*, 30(2), s.92-99.
- Patrick, H. Knee, C. R., Canevello, A, and onsbery, C. (2007). The role of need fulfillment in relationship functioning and well-being: A self-determination theory perspective. *Journal of Personality and Social Psychology*, 97(3), 434-457.
- Peker R. İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişliklerine Etki Eden Bazı Faktörler. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* 2002; 15(1): 305-318.
- Polat, S. ve Ramazanoğlu, F. (2006), “Spor İşletmeleri Personelinin Tükenmişlik Durumlarının Belirlenmesi”, *Muğla: Muğla Üniversitesi 9. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi Bildiri Kitabı*.
- Porter, L. Bigley G. A. ve Steers R. M. (2003), *Motivation and Work Behavior*, McGraw-Hill, USA.
- Reeve, J. and Sickenius, B. (1994). Development and validation of a brief measure of the three psychological needs underlying intrinsic motivation: The afs scales. *Educational and Psychological Measurement*, 54, 506-515.
- Reis HT, Sheldon KM, Gable SL, Roscoe J,Ryan RM. (2000). Daily well-being: The role of autonomy, competence, and relatedness. *Personality & Social Psychology Bulletin*, 26.419-435.
- Rollinson, D. ve Broafield, A. (2002), *Organisational Behaviour And Analysis*, Prentice Hall, 2. Edition, UK.
- Ryan, R. M., Sheldon, K. M., Kasser, T. ve Deci, E. L. (1996). All goals are not created equal: An organismic perspective on the nature of goals and their regulation. In P.
- Sabuncuoğlu Z. (1984). *Çalışma Psikolojisi*. 2. Baskı, Uludağ Üniversitesi Yayınları, Bursa.
- Sand, A. (2003). Research report nursing-related qualities, personality and work satisfaction– assistant nurses ina ten-year perspective, *Journal of Clinical Nursing*, 12, 2, 117-187.
- Sarı, İ. Yenigün, Ö., Altıncı, E., Öztürk, A. (2011). Temel Psikolojik İhtiyaçların Tatmininin Genel Öz Yeterlik ve Sürekli Kaygı Üzerine Etkisi. *Spor metre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, IX (4), 149-156.
- Shanafelt, T. D., West, C. P., Sloan, J. A., Novotny, P.J., Poland, G.A., Menaker, R., Rummans, T.A. ve Dyrbye, L. (2009), “Career Fit and Burnout among Academic Faculty”, *Arch Intern Med.*, 169(10),ss.990-995.

- Shapiro PG. (Çev; Kesim M.) Çocukluk ve İlk Gençlik Depresyonu. Ankara: Papirüs Yayınları; 1997.
- Sheldon KM, Bettencourt BA. (2002). Psychological needs and subjective wellbeing in social groups. *British Journal of Social Psychology*, 41.25-38.
- Sheldon KM, Elliot AJ. (1998). Not all personal goals are personal: Comparing autonomous and controlled reasons as predictors of effort and attainment. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24.546-557.
- Sheldon, K.M. & Krieger, L.K (2007) Understanding the negative effect of legal education on law students: A longitudinal test and extension of self-determination theory. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 33, 883-897.
- Silahl M. Çalışma Psikolojisi. Ankara: Selim Kitabevi Yayınları; 2001.
- Solmuş T. İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler (psikoloji penceresinden insan kaynakları yönetimi). İstanbul: Beta Basım Yayım; 2004.
- Staub, E. (2003). The basic human needs and their role of altruism and aggression. In E. Staub *The psychology of good and evil: why children, adults, and groups help and harm others* (pp 52- 67). New York: Cambridge University Press.
- Sünter AT, Canbaz S, Dabak Ş, Öz H, Pekşen Y. Pratisyen Hekimlerde Tükenmişlik, İşe Bağlı Gerginlik ve İş Doyumu Düzeyleri. *Konya ve Karaman Tabip Odası Genel Tıp Dergisi* 2006; 16: 9-14.
- Sünter AT, Canbaz S, Dabak Ş, Öz H, Pekşen Y. Pratisyen Hekimlerde Tükenmişlik, İşe Bağlı Gerginlik ve İş Doyumu Düzeyleri. *Konya ve Karaman Tabip Odası Genel Tıp Dergisi* 2006; 16: 9-14.
- Sürgevil O. Çalışma hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri. Ankara: Nobel Yayınları; 2006.
- Sürgevil O. Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörler: Akademik Personel Üzerine Bir Uygulama. Yüksek Lisans. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü; 2005.
- Sürgevil, O., Fettahlıoğlu, O., Gücenmez, S., Budak, G. ve Budak, G. (2007), "Belediye Çalışanlarının Duygusal Saldırıya Uğrama ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma"; *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 17; Sayı 1; s.36-58.
- Şahin ED. Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri (Ankara İli İlköğretim ve Ortaöğretim Okulları Örneği). Yüksek Lisans. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü; 2007.
- Taycan O, Kutlu L, Çimen S, Aydın N. Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Depresyon ve Tükenmişlik Düzeyinin Sosyodemografik Özelliklerle İlişkisi. *Anatolian Journal of Psychiatry* 2006; 7: 100-108.
- Tepeci M, Birdir K. Otel Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu. Afyon: Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı; 2003.
- Tümkiye S. Öğretmenlerdeki Tükenmişlik Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başa Çıkma Davranışları. Yüksek Lisans. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü; 1996.

- Türk (2013) Akademisyenlerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarının ve Temel Doyum Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi, İstanbul, Marmara Üniversitesi.
- Üre,Ö., Kesici, Ş, Bozgeyikli, H., ve Sünbül, A.M., (2003). Temel psikolojik ihtiyaçlar ölçeğinin geçerlik ve güvenilirliği, VII. Ulusal PDR Kongresi Bildiri Özetleri Kitabı, Malatya.
- Üstün B. Hemşirelerin Atılganlık ve Tükenmişlik Düzeyleri. Yüksek Lisans. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü; 1995.
- Vlachopoulos, S. P. ve Michailidou, S. (2006). Development and initial validation of a measure of autonomy, competence, and relatedness in exercise: The basic psychological needs in exercise scale. *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 103, 179-201.
- Voltan Acar, N. (2003). *PDR'de yirmi beş yıl*. 1. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Waters, L.K., Grow, Zakrajsek, T. (1990). Correlates of Need for Cognition Total and Subscale Scores. *Educational and Psychological Measurement*, vol.50, no.1, 213- 217.
- Williams GC, Gagné M, Ryan RM, Deci EL. (2002). Facilitating autonomous motivation for smoking cessation. *Health Psychology*, 21.40-50.
- Wood, W., Rhodes, N., Whelan, M. (1989). Sex Differences in Positive Well-Being: A Consideration of Emotional Style and Marital Status. *Psychological Bulletin*, 106(2), 249-264.
- Wright AT. Commitment, Psychological Well-Being and Job Performance: An Examination of Conservation of Resources (COR) Theory and Job Burnout. *Journal of Business and Management* 2004; 9(4): 389-406.
- Yasul Y (2016). Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu Öğrencilerin Temel Psikolojik İhtiyaçlarının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi.
- Yaşın-Dökmen, Z. (2004). Toplumsal cinsiyet. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Yıldırım Y (2010). Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulundaki Görevli Akademisyenlerin Örgütsel Stres ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasında ki İlişkinin İncelenmesi, Doktora Tezi, Samsun, Ondokuz Mayıs Üniversitesi.



**ÖZGEÇMİŞ**

<b>Kişisel Bilgiler</b>	
Adı Soyadı	Kemal SARGİN
Doğum Yeri ve Tarihi	Van, 1969
<b>Eğitim Durumu</b>	
Lisans Öğrenimi	Yüzüncü Yıl Üniversitesi
Y. Lisans Öğrenimi	Yüzüncü Yıl Üniversitesi
Bildiği Yabancı Diller	İngilizce
Bilimsel Faaliyetleri	
<b>İş Deneyimi</b>	
Stajlar	
Projeler	
Çalıştığı Kurumlar	Yüzüncü Yıl Üniversitesi
<b>İletişim</b>	
E-Posta Adresi	sargin_kemal@hotmail.com
<b>Tarih</b>	