

Sağlık akademisyenlerinde tükenmişlik ve mentörlük

Prof. Dr. Mustafa Altındış



1966 yılında Konya'da doğdu. Selçuk Üniversitesi (SÜ) Tıp Fakültesinden 1989'da mezun oldu. Aynı fakültenin Mikrobiyoloji Ana Bilim Dalında doktora eğitimini tamamladı. 1999 yılında Afyon Kocatepe Üniversitesi (AKÜ) Tıp Fakültesi Mikrobiyoloji Ana Bilim Dalına kurucu öğretim üyesi olarak atandı. 2002 yılında Viroloji Bilim Doktoru, 2005 yılında Klinik Mikrobiyoloji doçenti oldu. Erasmus kapsamında Macaristan ve Avusturya'da misafir öğretim üyesi olarak bulundu. Bir yıl kadar görevli bulunduğu İngiltere NHS Leeds Teaching Hospitals'de laboratuvar kalite sistemlerini inceledi, moleküler viroloji referans laboratuvarında çalıştı. Mayıs 2011'de AKÜ Tıp Fakültesinde profesörlük kadrosu alan Dr. Altındış, Haziran 2013 tarihinden itibaren Sakarya Üniversitesi Tıp Fakültesi Tıbbi Mikrobiyoloji AD atanmış olup, 2016-2018 yıllarında Sakarya Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi Kurucu Dekanlığı görevini de üstlenmiştir. Tıbbi Mikrobiyoloji öğretim üyeliği yanı sıra Tıbbi Viroloji doçenti olan Dr. Altındış, şu anda Tıbbi Viroloji Bilim Dalı Başkanlığı görevini sürdürmekte ve TUSEB, TÜBİTAK projeleri yürütmektedir.

Akademide Tükenmişliği Anlamak

Akademide tükenmişlik, aşırı iş yükü, iş güvensizliği, yayın yapma baskısı ve sınırlı iş-yaşam dengesi gibi çeşitli sistemik faktörlerden kaynaklanmaktadır. Araştırmada hibe fonlarının rekabetçi yapısı, "yayınla ya da yok ol" kültürü ve idari yükler stres seviyelerini daha da kötüleştirmektedir (Maslach ve Leiter, 2016). Guthrie ve ark. (2018) tarafından yapılan bir araştırmaya göre, akademik profesyonellerin yüzde 50'sinden fazlası tükenmişlik belirtileri bildirmekte, COVID-19 sonrası bunun daha da arttığı düşünülmektedir. Özellikle kariyerinin başındaki araştırmacılar ö daha savunmasız ve kırılgandırlar (Yavuzer, H., & Karataş, Z. 2020).

Tükenmişliğe katkıda bulunan önemli bir etken de yeterli kurumsal desteğin olmamasıdır. Genç öğretim üyeleri ve lisansüstü öğrenciler sıklıkla izolasyon, belirsiz kariyer ilerlemesi ve beklentileri yönetmede zorluk yaşamaktadırlar. Kamu dışı kurumlarda kısa vadeli sözleşmelerin giderek daha fazla kullanılması, iş istikrarını daha da zayıflatarak kronik strese ve işten ayrılmalara yol açmaktadır (Shanafelt vd., 2021) (Toker, B., & Akbay, G. 2019).

Uluslararası literatürde, tükenmişlik düzeylerinin akademik alanlara göre farklılık gösterdiğine dair net bir eğilim bulunmamaktadır. Çeşitli çalışmalarda, tükenmişlik seviyelerinin bireysel faktörler, kurum kültürü, iş yükü ve destek sistemleri gibi değişkenlere bağlı olarak farklılık gösterdiği belirtilmektedir. Türkiye'de yapılan araştırmalarda da benzer şekilde, tükenmişlik düzeylerinin akademik alanlara göre belirgin bir farklılık göstermediği gözlemlenmiştir. Örneğin bir çalışmada akademisyenlerin tükenmişlik düzeylerinin çalışılan temel bilim alanı ve akademik unvana göre anlamlı bir farklılık göstermediği, ancak idari görev, ders yükü ve ikinci öğretimde görev alma gibi faktörlere göre farklılaştığı saptanmıştır. Başka bir sistematik derlemede ise, eğitim bilimleri, fen-edebiyat, mühendislik, diş hekimliği, iktisadi ve idari bilimler, ilahiyat, tıp, iletişim, hukuk, spor bilimleri fakültelerinin yanı sıra meslek yüksekokulları ve İngilizce hazırlık okullarında görev yapan akademisyenlerde tükenmişlik araştırılmış, ancak belirli bir alanın daha yüksek tükenmişlik düzeyine sahip olduğu yönünde kesin bir sonuca varılamamıştır. Mevcut araştırmalar, tükenmişlik düzeylerinin belirli akademik alanlara göre değil, daha çok bireysel

ve kurumsal faktörlere bağlı olarak değiştiğini göstermektedir. Bu nedenle, tükenmişliği azaltmak için bireysel destek mekanizmalarının yanı sıra kurumların da iş yükü yönetimi, destekleyici çalışma ortamı ve kariyer gelişim fırsatları gibi konularda iyileştirmeler yapması önerilmektedir (Oktay Z, 2018).

Türkiye'de akademide tükenmişlik özellikle sağlık alanındaki akademisyenlerin sağlık hizmeti sunma gibi ilave görevleri dikkate alındığında daha belirgin ve ciddi bir sorun olabilir. Bunun temel nedenlerini şu şekilde sıralayabiliriz:

1. Aşırı iş yükü ve akademik beklentiler: Sağlık akademisyenleri, klinik sorumlulukları, ders yükleri, araştırma faaliyetleri ve idari görevler arasında denge kurmakta zorlanmaktadır. Türkiye'de akademik yükselme kriterlerinin sıkı ve yayın odaklı olması, akademisyenleri sürekli olarak Q1-Q2 dilimlik dergilerde makale yayımlamaya ve yüksek H-indeksi elde etmeye zorlamaktadır. Ayrıca hasta bakım hizmetleriyle akademik görevlerin iç içe geçmesi, uzun çalışma saatlerine ve zaman yönetimi zorluklarına yol açmaktadır (Pamuk K. 2017).



2. Finansal ve kaynak yetersizlikleri:

Türkiye'deki akademik araştırmalara ayrılan bütçeler genellikle sınırlıdır. Sağlık bilimleri gibi pahalı laboratuvar çalışmaları gerektiren alanlarda fon bulmak zor olduğundan, akademisyenler hem maddi sıkıntılarla hem de nitelikli araştırma yapamamanın getirdiği stresle karşı karşıya kalmaktadır. TÜBİTAK, üniversite bütçeleri ve uluslararası fonlara erişimde kısmen sınırlı olup, proje başvurularının rekabetçi doğası akademisyenler üzerinde ek stres oluşturmaktadır.

3. Akademik teşvik ve performans baskısı:

Üniversitelerde performans değerlendirme sistemleri genellikle yayın sayısı ve atıf indeksine dayanır ancak kaliteli ve etki faktörü yüksek dergilerde yayın yapabilmek uzun soluklu bir süreçtir. Akademisyenler, akademik teşviklerden yararlanabilmek için kısa vadeli, düşük kaliteli çalışmalara yönelmeye zorlanabilir, hızlı yayın yapma baskısını artırabilir ve bu durum tükenmişliğe neden olabilir (YÖK Akademik Teşvik Yönetmeliği, 2023) (Gür, B., & Çelik, Z., 2020). Üniversitelerin üst sıralamalarda olma hedefine de vurgu yapılabilir.

4. Dengesiz çalışma ve özel hayat dengesi:

Özellikle tıp fakülteleri ya da eğitim araştırma hastanelerinde görev

yapan akademisyenler hem hastane sağlık hizmeti hem de üniversitede eğitim araştırma işlerini yürütmek zorundadırlar. Gece icap-nöbetleri, yoğun poliklinik/klinik/ameliyat gibi sağlık hizmetleri ve tıp ve diş, sağlık bilimleri fakülteleri, sağlık meslek yüksek okulları gibi pek çok eğitim öğretim alanında öğrenci (ön lisans-lisans-lisansüstü) yetiştirme sorumlulukları nedeniyle akademisyenlerin özel hayatlarına zaman ayıramamaları tükenmişliği artırmaktadır (Pamuk K, 2017).

5. Akademik kadro yetersizliği ve iş güvencesizliği:

Sağlık akademisyenleri genellikle yetersiz akademik kadro ile çalışmak zorunda kalmaktadır. Doktor Öğretim Üyesi ve doktora sonrası araştırmacılar için kalıcı pozisyon bulma süreci bazen belirsizliklerle doludur. Özellikle sözleşmeli çalışan akademisyenler için iş güvencesizliği kaygı verici bir durumdur (Küçük, L., & Arı, R. 2021).

6. Özlük hakları ve mali zorluklar:

Sağlık akademisyenlerinin maaşları, uzmanlık alanlarına ve çalıştıkları birime göre değişiklik göstermekle birlikte özel sektörle kıyaslandığında -ki orada daha odaklı işleri yapmalarına rağmen- kamuda çok düşük kalabilmektedir. Performans odaklı ek öde-

meler veya döner sermaye payları da akademisyenler arasında eşitsizliğe neden olabilmektedir. Ekonomik kaygılar, akademisyenlerin özel sektöre yönelmesine veya akademiden tamamen ayrılmasına yol açmaktadır. Bu son yıllarda kamudaki sağlık hizmetlerini tehdit eden en önemli sorunlardan birisidir (Doğan, S., & Öztürk, C. 2018).

7. Akademik mobing ve rekabet:

Türkiye'de akademik ortamda mobing (psikolojik baskı) ciddi bir sorundur. Hiyerarşik yapının güçlü olduğu üniversitelerde genç akademisyenler, kıdemli akademisyenler tarafından baskı altında tutulabilir, çalışmalarına yeterli destek bulamayabilir ya da akademik ilerlemeleri engellenebilir. Ayrıca kadro yetersizliği nedeniyle akademisyenler arasında yoğun bir rekabet ortamı da oluşmaktadır (Güner, P., & Aydoğan, S., 2021), Türk Tabipler Birliği Raporu, 2022).

8. Bürokratik yük ve idari işler:

Türkiye'de akademisyenler, eğitim ve araştırma faaliyetlerinin yanı sıra yoğun bir idari yükü de karşı karşıya kalmaktadır. Üniversitelerde artan bürokratik süreçler, araştırmalar için ayrılan zamanı azaltmakta ve tükenmişlik riskini artırmaktadır.



9. Kariyer belirsizliği ve akademik gelecek kaygısı: Özellikle genç akademisyenler için akademik kariyer yolları net olmayabilir. Kadro alım süreçlerinde liyakat yerine giriş sınavları (ALES puanı, dil puanı, özel kadro ilanları vs.) diğer belirleyici toplumsal unsurların etkili olduğu yönündeki algılar da tükenmişliği artıran faktörlerdendir.

10. Psikososyal destek eksikliği ve mentor eksikliği: Sağlık akademisyenleri, stres yönetimi ve akademik gelişim konularında yeterli rehberlik alamamaktadır. Mentor eksikliği ya da destek bulunamama, özellikle kariyerinin başındaki akademisyenler için ciddi bir sorun teşkil etmektedir.

11. Bürokratik engeller ve üniversite yönetim sorunları: Akademik projelerin onaylanma süreçleri, etik kurul prosedürleri ve diğer bürokratik işlemler Türkiye'de uzun ve yorucu olabilmektedir. Özellikle sağlık alanında yapılan araştırmalarda etik kurullardan onay almak ve gerekli kamusal izinleri alabilmek, dolayısı ile verilere de ulaşmada büyük zaman kaybı yaşanmakta, hatta bazen imkânsız olabilmektedir.

12. Pandemi ve dijitalleşmenin etkisi: COVID-19 pandemisi, akademis-

yenlerin tükenmişliğini daha da artırmıştır. Hem sağlık hizmetlerinde görev alan akademisyenler hem de uzaktan eğitim sürecinde öğrencilere yetişmeye çalışan öğretim görevlileri, ekstra stres ve iş yükü ile karşı karşıya kalmıştır. Uzaktan eğitime geçişle birlikte dijital araçların kullanımı artmış ancak bu durum akademisyenler için sürekli erişilebilir olma baskısını da beraberinde getirmiştir.

Bu nedenler birleştiğinde, Türkiye'de özellikle sağlık alanında çalışan akademisyenlerin tükenmişlik düzeyleri giderek artmaktadır. Bu sorunun çözümü için akademik mentörlüğün güçlendirilmesi, psikososyal destek mekanizmalarının oluşturulması ve daha sağlıklı bir iş-yaşam dengesi için üniversitelerde esnek çalışma modellerinin geliştirilmesi gerekmektedir.

Mentörlüğün Koruyucu Rolü

Mentörlük, rehberlik, duygusal destek ve kariyer gelişim fırsatları sağlayarak tükenmişliğe karşı koruyucu bir faktör olarak hizmet eder. Güçlü bir mentörlük ilişkisi, bireylerin akademinin karmaşıklığında yol almalarına yardımcı olarak izolasyon ve hayal kırıklığı duygularını azaltır (Straus vd., 2013). Etkili

mentörlük aidiyet duygusunu teşvik eder, güven aşılar ve iş memnuniyetini artırır.

Sağlık Akademisyenleri için Mentörlüğün Önemi ve Katkıları

1. Kariyer Rehberliği: Sağlık alanında akademik kariyer, uzun soluklu ve rekabetçi bir süreçtir. Mentörler, mentilerin kendi ilgi alanlarına ve yeteneklerine uygun, gerçekçi ve sürdürülebilir kariyer hedefleri belirlemelerine yardımcı olur.

A) Uzmanlık alanı seçimi: Akademik kariyerin erken aşamalarında mentörler, mentilere hangi alt uzmanlık alanlarına yönelmeleri gerektiği konusunda rehberlik eder. Klinik akademisyenler için hasta yönetimi ile araştırma dengesini nasıl kuracakları konusunda yönlendirme sağlarlar. **B) Yayın ve proje stratejileri:** Bilimsel yayın yapmak ve araştırma projeleri yürütmek, akademik kariyerin temel taşlarındandır. Mentörler, mentilerin yayınlarını prestijli dergilere yönlendirmesine ve fon sağlayıcı kuruluşlara proje başvurularını hazırlamalarına destek olur. **C) Akademik yükselme süreci:** Doçentlik ve profesörlük gibi akademik basamaklarda gerekli olan kriterleri yerine getirme sürecinde mentörler, etkili bir akademik portföy oluşturma konusunda yol gösterir.

2. Psikososyal Destek: Sağlık akademisyenleri, yoğun tempoya bağlı stres, tükenmişlik ve akademik rekabetin getirdiği baskılarla sıkça karşı karşıya kalır.

A) Duygusal dayanıklılık: Mentörler, akademisyenlerin başarısızlık ve eleştirisi karşısında yılmamalarını sağlamak için deneyimlerini paylaşarak duygusal destek sunar. **B) Kaygı ve stres yönetimi:** Yayın baskısı, proje teslim tarihleri ve akademik rekabet nedeniyle gelişen kaygıyı yönetmek için etkili stres yönetimi teknikleri önerirler. **C) Öz güven ve motivasyon:** Akademik ortamdaki belirsizlikler ve zorluklar karşısında mentörler, mentilerin kendilerine olan güvenlerini artırarak onları motive eder.

3. Ağ Oluşturma Fırsatları: Sağlık bilimlerinde başarılı bir akademik kariyer için güçlü bir profesyonel ağa sahip olmak büyük önem taşır. **A) Ulusal ve uluslararası iş birlikleri:** Mentörler, mentileri akademik toplantılara, kongrelere ve çalıştaylara yönlendirerek farklı akademik çevrelerle tanışmalarını sağlar. **B) Fon ve burs olanakları:** Akademik projelerin sürdürülebilirliği için fon ve burs kaynaklarına erişim kritiktir. Deneyimli mentörler, hangi fon sağlayıcılarına başvurulması gerektiğini ve başarılı başvuru stratejilerini paylaşarak mentilere rehberlik eder. **C) Bilimsel ve akademik görünürlük:** Mentörler, mentilerini bilimsel dergilerde hakemlik yapmaya teşvik ederek akademik çevrede tanınmalarına yardımcı olur. Ayrıca, mentilerin akademik etkinliklerde konuşmacı olmalarını teşvik ederek kariyerlerine katkıda bulunur.

4. İş-Yaşam Dengesi Stratejileri: Akademik hayatta denge sağlamak, özellikle sağlık akademisyenleri için zorlu bir süreçtir. Mentörler, iş ve özel yaşam arasında sağlıklı bir denge kurmanın önemini vurgulayarak çeşitli stratejiler sunar. **A) Zaman yönetimi:** Mentörler, mentilerin önceliklerini belirlemelerine yardımcı olarak akademik görevleri daha verimli bir şekilde planlamalarını sağlar. **B) Sağlıklı çalışma alışkanlıkları:** Akademik üretkenliği artırmak için molalar vermek, fiziksel ve zihinsel sağlığı korumak gibi sağlıklı çalışma alışkanlıkları konusunda rehberlik ederler. **C) Tükenmişliği önleme:** Sürekli çalışma baskısının getirdiği tükenmişliği önlemek için, mentörler mentilerine zaman zaman akademik dünyadan uzaklaşarak kişisel ilgi alanlarına yönelmelerini tavsiye eder.

5. Dayanıklılık Geliştirme: Akademik yolculuk, başarısızlıklar, eleştiriler ve rekabet nedeniyle birçok zorluk içerir. Mentörler, bu zorluklarla başa çıkmada mentilere rehberlik eder. **A) Hata ve başarısızlıklardan ders çıkarmak:** Akademik hayat boyunca karşılaşılan reddedilmiş makaleler veya başarısız projeler moral bozucu olabilir. Deneyimli mentörler, kendi yaşadıkları zorlukları paylaşarak mentilerin pes etmemelerini sağlar. **B) Azim ve uyumluluk:** Mentörler, akademik zorlukların üstesinden gelme yollarını göstererek mentilerin daha esnek ve dayanıklı olmalarına yardımcı olur. **C) Kendi kendine liderlik:** Sağlık akademisyenleri için, bağımsız çalışabilmek ve kendilerini geliştirebilmek önemlidir. Mentörler, mentilerin kendi kararlarını alma ve inisiyatif kullanma becerilerini geliştirmelerine destek olur.

Sağlık akademisyenleri için mentörlük, yalnızca akademik gelişimi değil, aynı zamanda psikolojik dayanıklılığı, iş-yaşam dengesini ve profesyonel ağ kurma becerilerini de destekleyen kritik bir süreçtir. Deneyimli bir mentörün rehberliği, akademik hayattaki zorlukları aşmada önemli bir avantaj sağlar.

Mentörlük Kültürü Oluşturmak

Mentörlüğün etkili olabilmesi için kurumların destekleyici bir akademik ortam geliştirmesi gerekir. Resmî mentörlük programları, akran destek ağları ve liderlik eğitimleri mentör-ment ilişkilerini güçlendirebilir. Ayrıca, mentörlük çabalarının tanınması ve ödüllendirilmesi, deneyimli akademisyenleri anlamlı mentörlük yapmaya teşvik edebilir (Sorcinelli & Yun, 2007; Aslan D&Odabaş O, 2013; Vardarlier P 2016). Özellikle tıp ve uzmanlık eğitimi için mentorluk kavramının anlamı büyüktür. Deneyimli mentorların tıp, hukuk ve ticaret alanlarında deneyimsiz kişilerin yetişmesinde olumlu etkisi olduğu bilinmektedir. Bir kişinin mentor olabilmesi için sadece kıdemli ve deneyimli olması yetmiyor, başka girdilere, değerlere, öğrenilmesi gereken tutum ve davranışlara da gereksinim vardır (Aslan, D., & Odabaşı, O. 2013) (Rustgi, A. K., & Hecht, G. A. (2011).

Sonuç ve Öneriler

Tükenmişlik oranları arttıkça, akademide güçlü mentörlüğe duyulan ihtiyaç daha belirgin hâle gelmektedir. Kurumlar, mentörlük kültürünü teşvik ederek akademik refahı artırabilir, elde tutmayı iyileştirebilir,

üretken ve bağlı bir iş gücünü sürdürebilir. Mentörlüğe yatırım yapmak sadece bireysel bir fayda değil, aynı zamanda yükseköğretimin geleceği için yapısal bir gerekliliktir. Çözüm olarak, akademik destek mekanizmalarının güçlendirilmesi, yayın baskısının dengelenmesi ve özlük haklarının iyileştirilmesi önemlidir.

Kaynaklar

- Aslan, D. & Odabaş, O. (2013). Tıp eğitiminde "mentorluk" ve "rol modelliliği" kavramları. *Sürekli Tıp Eğitimi Dergisi*, 38: 43-49.
- Doğan, S., & Öztürk, C. (2018). "Üniversite hastanelerinde görev yapan akademik personelin iş yükü ve mesleki tükenmişlik düzeyi", *Tıp Eğitimi Dergisi*, 7(2), 25-41.
- Guthrie, S., Lichten, C. A., Van Belle, J., Ball, S., Knack, A., & Hofman, J. (2018). Understanding mental health in the research environment: A rapid evidence assessment. RAND Corporation.
- Güner, P., & Aydoğan, S. (2021). "Türkiye'de akademi-de mobbing ve tükenmişlik: Üniversite çalışanlarının deneyimleri", *İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(2), 88-105.
- Gür, B., & Çelik, Z. (2020). "Türkiye'de akademik performans değerlendirme kriterleri ve tükenmişlik sendromu", *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 10(1), 35-52.
- Küçük, L., & An, R. (2021). "Sağlık bilimleri fakültelerinde çalışan akademisyenlerde tükenmişlik sendromu ve stres düzeyleri", *Sağlık Bilimleri Dergisi*, 35(1), 78-93.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Burnout: A brief overview. *The Wiley Encyclopedia of Health Psychology*.
- Okay, Z. (2018). Akademisyenlerin tükenmişlik düzeyleri: sistematik bir derleme. *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi (IBAD)*, 3(1), 163-180.
- Pamuk, K. (2017). Hemşirelerin bireysel iş yükü algısının bireyselleştirilmiş bakım algılan üzerine etkisi. *Tez AKU Sağlık Bilimleri Enstitüsü*. Afyonkarahisar.
- Rustgi, A. K., & Hecht, G. A. (2011). Mentorship in Academic Medicine. *Gastroenterology*, 141(3), Pg:789-792.
- Shanafelt, T. D., West, C. P., Sinsky, C., et al. (2021). Changes in burnout and satisfaction with work-life integration in physicians during the first 2 years of the COVID-19 pandemic. *Mayo Clinic Proceedings*.
- Sorcinelli, M. D., & Yun, J. (2007). From mentor to mentoring networks: Mentoring in the new academy. *Change: The Magazine of Higher Learning*.
- Straus, S. E., Johnson, M. O., Marquez, C., & Feldman, M. D. (2013). Characteristics of successful and failed mentoring relationships: A qualitative study across disciplines. *Academic Medicine*, 88(1), 82-89.
- Tıp Fakülteleri Akademisyenleri Üzerine Türkiye Ölçekli Bir Anket Çalışması, *Türk Tabipler Birliği Raporu* (2022).
- Toker, B., & Akbay, G. (2019). "Akademik personelin tükenmişlik düzeyleri ve ilişkili faktörler: Türkiye'de bir üniversite örneği", *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 62(3), 55-72.
- Vardarlier, P. (2016). Sağlık işletmelerinde mentörlük. <https://sdplatform.com/saglik-isletmelerinde-mentorluk/>.
- Yavuzer, H., & Karataş, Z. (2020). "Akademik tükenmişlik ve yaşam tatmini arasındaki ilişki: Üniversite akademisyenleri üzerine bir araştırma", *Journal of Educational and Research Studies*, 12(2), 102-118.
- Yükseköğretim Kurulu. (2023). YÖK Akademik Teşvik Yönetmeliği-2023 [Resmî Gazete, No: 32154]. <https://www.resmigazete.gov.tr>.