

# MESLEKİ TÜKENMİŞLİK VE REHBER ÖĞRETMENLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA\*

Ebru YILDIZ\*

## Öz

Bireylerin işleri gereği karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşmaları, duygusal yönden kendilerini tükenmiş hissetmeleri, kişisel başarı ve yeterlik duygularının azalması şeklinde ortaya çıkan tükenmişlik (burnout) daha çok insan işi yapılan mesleklerde görülen bir olgudur.

Öğretmenler, tükenmişliğin olumsuz sonuçlarının gözlemlendiği gruplardan biridir. Rehber öğretmenler eğitim kurumlarında yöneticiler, öğretmenler, öğrenciler ve ailelerle en çok iletişim halinde olan bireylerdir. Dolayısıyla yoğun insan ilişkileri içinde olan rehber öğretmenlerin tükenmişlik yaşama ihtimalleri diğer bireylere kıyasla daha fazladır. Çalışmanın amacı, resmi ve özel ilköğretim/ortaöğretim okullarında görev yapan rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerini belirlemek ve tükenmişliğe etki eden değişkenleri incelemektir.

Araştırma kapsamına giren rehber öğretmenlerde yaş ve medeni durum değişkenlerinin tükenmişlik ile anlamlı bir ilişkisi bulunmazken, cinsiyet, eğitim düzeyi, mezun olunan bölüm, mesleki kıdem, çalışılan okul türü, çalışılan ortamın sosyo-ekonomik durumu, çalışılan ortamdaki memnuniyet duyma, üstlerden takdir görme, meslekte kendini verimli görme, mesleği isteyerek yapma ve manevi doyum değişkenleri ile tükenmişlik arasındaki belirli boyutlardaki ilişkiler anlamlı bulunmuştur.

**Anahtar Sözcükler:** Tükenmişlik, Rehber Öğretmen, Maslach Tükenmişlik Envanteri

## BURNOUT AND A RESEARCH ON GUIDANCE COUNSELORS

### Abstract

Burnout is a fact which is seen in businesses related with people that appeared as depersonalization to the people faced in their businesses, feeling themselves emotional exhausted and decreasing of their personal accomplishment and emotional competence.

Guidance Counselors are mostly who are in communication with the managers of education organizations, teachers, students and families. The goals of the study are to

---

\* Bu çalışma, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'ne sunulan Yüksek Lisans tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

\* Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Öğrencisi, ebruyolsal@gmail.com

determine the burnout level of the Guidance Counselors and to investigate the variables affected burnout.

There are no significant relationships between burnout level and age and marital status variables, and significant relationships are found between certain dimensions of burnout and sex, educational background, the department graduated, period of duty, school types, socio-economic situation of the school's environment, the level of happiness related to the work environment, managers to see to appreciate, efficient visual profession herself/himself, making the profession willingly and the moral satisfaction.

**Keywords:** Burnout, Guidance Counselor, Maslach Burnout Inventory

## **1. Mesleki Tükenmişlik Kavramı ve Tükenmişlik Modelleri**

### **1.1. Tükenmişlik Kavramı**

Modern zamanların önemli fenomenlerinden biri olarak bilinen tükenmişlik (burnout) ilk olarak 1970'lerde ABD'de, müşteri hizmetlerinde çalışan insanların yaşadığı mesleki bunalımı ifade etmek amacıyla kullanılmıştır. Ancak, Greene'in 1961 yılında yayınlamış olduğu, ruhsal çöküntü yaşamış ve hayal kırıklığına uğramış bir mimarın işini terk edip Afrika ormanlarına kaçışını anlatan "Bir Tükenmişlik Olayı" orijinal adıyla "A Burnt- Out Case" isimli romanında da kendine yer bulan bu popüler kullanım, "Büyük bir bıkkınlık ve kişinin işine duyduğu bağlılık ile idealizminin sönmesi" şeklinde tanımlanmıştır. Burada önemli olan nokta, tükenmişliğin araştırmacılar tarafından önemli bir çalışma konusu olmadan çok önce, hem uygulayıcılar hem de sosyal eleştirmenler tarafından, sosyal bir problem olarak öneminin anlaşılmış olmasıdır<sup>1</sup>.

Tükenmişlik, ilk başlarda hizmet sektöründe çalışan insanlar arasında görülen duygusal tükenme halini tanımlayan günlük konuşma diline ait bir terimken, Psikoloji literatürüne 1974'de Herbert Freudenberger'in "Journal of Social Issues"de yayınladığı bir makaleyle girmiştir<sup>2</sup>. Freudenberger<sup>3</sup>, tükenmişliği "başarısızlık, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya insanın iç kaynakları üzerinde, karşılanamayan istekler sonucunda ortaya çıkan bir tükenme durumu" olarak tanımlamıştır. Freudenberger'den sonra konuya ilişkin çalışmaları ve özellikle tükenmişliğe ilişkin geliştirdiği ölçek nedeniyle en fazla anılan teorisyen olan Maslach (2003)'a

<sup>1</sup> Christina Maslach, Wilmar B. Schaufeli, Michael P. Leiter, Job Burnout, *Annual Review of Psychology*, Vol. 52, 2001, s. 398.

<sup>2</sup> M. Leiter, The Dreams Denied: Professional Burnout and The Constraints of Human Service Organizations, *Canadian Psychology*, Vol. 32, No. 4, 1991, s. 547.

<sup>3</sup> H.J. Freudenberger, Staff Burn-out, *Journal of Social Issues*, Vol. 30, No. 1, 1974, s. 159.

göre<sup>4</sup> tükenmişlik, işyerindeki stres artırıcı unsurlara karşı bir tepki olarak uzun sürede ortaya çıkan psikolojik bir sendromdur.

Tükenmişlik kavramı; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi olarak üç alt boyuttan oluşmaktadır. Freudenberger (1974) tükenmişliğin sadece duygusal tükenmişlik boyutunu tanımlarken, Maslach ve Jackson (1981) literatürde tükenmişlik ile ilgili adı geçen üç boyutu ortaya koyan teorisyenler olarak yer almaktadırlar<sup>5</sup>.

Uzun dönemli iş stresinin, tükenmişliğe yol açtığını söyleyen Maslach, tükenmişliği “profesyonel bir kişinin mesleğinin özgün anlamı ve amacından kopması, hizmet verdiği insanlar ile artık gerçekten ilgilenemiyor olması” biçiminde tanımlamıştır. Tükenmişliğin majör özellikleri enerji kaybı, motivasyon eksikliği, diğerlerine karşı negatif tutum ve aktif olarak diğerlerinden geri çekilmeyi içerir<sup>6</sup>.

Maslach ve Jackson (1986) tükenmişliğin tanımını yaparken duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı yetersizliğine ilişkin duyguları sınıfladıkları üç ayrı kategoriye ortaya koymuşlardır. Burada önemli olan, tükenmişliğin sürekli bir değişken olması ve bireylerin hep ya da hiç şeklinde sınıflandırılmamasıdır. Duygusal tükenme, çoğunlukla bireyde diğer insanlara yardım ederken istenen psikolojik ve duygusal taleplerin aşırılığı yüzünden ortaya çıkan bitkinlik durumunu ifade eder. İkinci boyut olan duyarsızlaşma, insanlara nesnelmiş gibi davranmayı ifade eder. Tükenmişliğin üçüncü boyutu ise, düşük kişisel başarı duygularıdır. Bu boyut, çabaların olumlu sonuçlar üretmede sürekli başarısız kaldığı durumları ifade etmektedir<sup>7</sup>.

Tükenmişliğin üç faktörlü yapısı pek çok araştırma ile desteklenmekte; ancak tükenmişliğin özünde “duygusal tükenme boyutunun bulunduğu, duyarsızlaşma ve kişisel başarı noksanlığının buna eşlik eden değişkenler olduğu ileri sürülmektedir<sup>8</sup>.

Tükenmişlik kavramının, alan yazınında çok farklı tanımlamaları vardır. Bununla birlikte birçok tanımda şu ortak noktalara rastlamak mümkündür: Tüken-

<sup>4</sup> Christina Maslach, 2003'den akt. G.S. Arı, E.Ç. Bal, Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt 15, Sayı 1, 2008, s. 132.

<sup>5</sup> G.S. Arı, E.Ç. Bal, a.g.m., s. 133.

<sup>6</sup> N. Kaçmaz, Tükenmişlik (Burnout) Sendromu, *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, 68, 1, 2005, s. 29.

<sup>7</sup> Maslach ve Jackson 1986'dan akt. Günseli Girgin, Asuman Baysal, Tükenmişlik Sendromuna Bir Örnek: Zihinsel Engelli Öğrencilere Eğitim Veren Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyi, *TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni*, 2005, s. 175.

<sup>8</sup> Canan Ergin, Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması, Editörler: Rüveyda Bayraktar, İhsan Dağ, *VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara, 1992, s. 144.

mişlik, insanlara yardım hizmeti sunan mesleklerde ve duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda uzun süre çalışan idealist ve insanlara hizmet verme yönünde yoğun isteğe sahip meslek elemanlarında görülür. Tükenmişlik; duygusal, zihinsel ve fiziksel yorgunluk tanımlarını ifade eden ve zaman içerisinde sinsice gelişen bir süreçtir<sup>9</sup>.

Dolan (1987)<sup>10</sup> tükenmişliği, kişisel kaynakların sona erdiği, normal günlük olaylar karşısında süregelen bir ümitsizlik ve negativizmin bulunduğu enerji tükenmesi şeklinde tanımlamıştır. Maher'e göre tükenmişlik, "psikosomatik hastalığı, uykusuzluğu, iş ve müşterilere karşı negatif tutumu, işe gelmemeyi, alkol ya da ilaç kullanımını, suçluluğu, kötümserliği, ilgisizliği ve depresyonu içeren kompleks bir sendromdur" ve enerjinin bol kullanımı sonucu önemli düzeyde enerji eksikliği yaşanması şeklinde görülmektedir<sup>11</sup>.

Cherniss (1980)<sup>12</sup> tükenmişliği, "insanın aşırı stres ya da doyumsuzluğa yaptığı işten soğuma biçiminde gösterdiği bir tepki" diye tanımlar ve aşırı bağlılığın sonucu olarak ortaya çıkan bir rahatsızlık olarak görür. Edelwich (1980)<sup>13</sup> tükenmişliği; "Başkalarına yardım sağlayan mesleklerde çalışan bireylerde çalışma koşullarının bir sonucu olarak görülen; idealizm, enerji ve amaçta sürekli olarak artan bir kayıp" şeklinde tanımlamıştır.

Perlman ve Hartman'a göre (1982) ise tükenmişlik, kronik duygusal strese verilen bir tepki olup, fiziksel veya duygusal tükenme, düşük iş üretimi ve hizmet verilene karşı duyarsızlaşma olmak üzere üç boyuta sahiptir. Meslekten kişilerin mesleğin özgün anlamı ve amacından kopması ve hizmet götürdüğü insanlarla artık gerçekten ilgilenemiyor oluşu ya da aşırı stres ve doyumsuzluğa tepki olarak kişinin kendini psikolojik olarak işinden geri çekmesi olarak tanımlanan tükenmişlik, daha çok doğrudan insana hizmet eden, hizmetin kalitesinde insan etmeninin çok önemli bir yere sahip olduğu alanlarda görülmektedir. Bu durum, sunulan hizmeti, hizmetin kalitesini doğrudan olumsuz yönde etkilemektedir. Yapılan çalışmalar tükenmenin iş kaybından aile içi ilişki sorunlarına, psikosomatik hastalıklardan alkol-madde-sigara kullanımına ve hatta uykusuzluk, depresyon gibi ruhsal hasta-

<sup>9</sup> Ömay Çokluk, Örgütlerde Tükenmişlik, Editörler: Cevat Elma, Kamile Demir, *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar*, Amı Yayıncılık, Ankara, 2003, s. 111.

<sup>10</sup> Dolan 1987'den akt. Hülya Gümüş, *Farklı Mesleklerde Çalışanların İş ve Yaşam Doyumlarının Tükenmişlik Düzeyleri Açısından Karşılaştırılması*, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Erzurum, 2006, s. 58.

<sup>11</sup> Olcay Çam, *Tükenmişlik*, Saray Medikal Yayıncılık, İzmir, 1995, s. 24.

<sup>12</sup> Cherniss 1980'den akt. Hüseyin Izgar, *Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001, s. 1.

<sup>13</sup> Edelwich 1980'den akt. Serkan Akten, *Rehber Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi*, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Edirne, 2007, s. 26.

lıklara kadar uzanan çok çeşitli ciddi sonuçları olduğunu göstermektedir. Bu nedenle son 20 yıldır, tükenme kavramı farklı iş alanlarında daha sıklıkla ele alınmaktadır<sup>14</sup>.

Tükenmişlik, insanlarla yüz yüze ilişki gerektiren mesleklerde daha fazla görülmektedir. İnsanlarla çalışan profesyonellerde, insanlara karşı duyulan sorumluluğun, nesnelere karşı duyulan sorumluluktan daha fazla olması nedeniyle, bu kişilerde tükenme riskinin daha yüksek olduğu çeşitli araştırmalarla ortaya konulmuştur<sup>15</sup>.

Araştırmalarda tükenmişliğin bireysel boyutta yaşanan bir olgu olduğu, çalışma yaşamında farklı zamanlarda ortaya çıkan, süreklilik gösteren, olumsuz duygusal tepki özelliği taşıyan bir durum olduğu görülmektedir. Bu özellikleri ile tükenmişlik belli bir dinlenme sürecinden sonra kaybolan “geçici yorgunluk” durumundan farklılığını ortaya koymaktadır<sup>16</sup>.

Her kişilik tükenmişlikten çabuk etkilenmez. Tükenmişlik daha çok dinamik, karizmatik ve hedefe kilitlenmiş bireyler tarafından yaşanır. Bu bireyler üstlendikleri işlere kendilerini adanmış ve bağlılık içinde bulunan bireylerdir. Bu bireyler için kendini adanmışlık ve bağlılık olumlu hayat kuvveti olarak kabul edilir. Enerjileri yüksektir ve bunun sonucunda başarılı olurlar<sup>17</sup>.

Hayatın büyük bölümünü işkolik olarak geçiren ve çeşitli sebeplerle yoğun iş yükü altında yaşayan kişiler “tükenme” durumuyla karşı karşıya kalırlar. Böyle insanlar bazen yoğun olarak “hayat çekilmez” duygusunu yaşarlar<sup>18</sup>. Tükenme belirtisi, genellikle “çok başarılı” olmak için yoğun ve dolu bir programla çalışan, her çalışmada kendi üzerine düşenden fazlasını yapan ve sınırlarını tanımayan kişilerde görülür<sup>19</sup>.

<sup>14</sup> N. Kaçmaz, a.g.m., s. 29.

<sup>15</sup> Ensarioğlu ve Tuzcuoğlu, 1995’den akt. Kadir Ardıç, Sema Polatçı, Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı 32, 2009, s. 22.

<sup>16</sup> Elvan Okutan, *Kişilik Özelliklerinin Tükenmişliğe Etkisi: Bir Örnek Olay İncelemesi*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Sakarya, 2010, s. 72.

<sup>17</sup> Freudenberger ve Richelson 1980’den akt. Emine Selin Kepekçioğlu, *Öğretim Elemanlarında Tükenmişlik*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Bolu, 2009, s. 12.

<sup>18</sup> Zuhâl Baltaş, Acar Baltaş, *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, 24. Baskı, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2008, s. 77.

<sup>19</sup> Zuhâl Baltaş, Acar Baltaş, a.g.k., s. 77.

Araştırmacıların bazıları tükenmişliği uzun süreli stresle başa çıkamamanın bir sonucu olarak değerlendirmekte ve stresin tükenmişliğe dönüştüğünü ifade etmektedirler<sup>20</sup>.

Tükenmişlik bir tür stres olarak kabul edilebilir. Strese benzer belirti ve etkilere sahiptir. Fakat tükenmişliği stresten ayıran özellik, tükenmişliğin çalışan ile karşısındaki kişi arasında olan sosyal ilişki kaynaklı olması<sup>21</sup> ve stresin bir sonraki aşaması olarak karşımıza çıkmasıdır<sup>22</sup>.

## 1.2. Tükenmişlik Modelleri

İnsan davranışlarının tanımlanmasının ve gruplandırılmasının zor olması ve kişilerin olumsuzluklarla başa çıkma düzeylerindeki farklılıklardan dolayı tükenmişliğin doğasını, nedenlerini ve ortaya çıkma sürecini açıklamak üzere farklı modeller önerilmiştir.

Cherniss Tükenmişlik Modeli, tükenmişliği zamana yayılmış bir süreç olarak ele almaktadır. Bu modele göre, tükenmişlik iş stresine bir tepki olarak başlayan ve psikolojik olarak işle ilişkiyi kesme ile sonlanan bir süreçtir. Cherniss'in hizmet sektörü ile ilgili çalışmalarında ise çalışan kişilerin rolleri ve bu roller içinde bulunan tutarsızlıkların tükenmişliğe yol açtığı da belirtilmektedir<sup>23</sup>.

Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeline göre, tükenmişlik; aşırı iş yoğunluğu, yetersiz ücret, mesai saatlerinin fazla olması, hizmet verilen kişilerden takdir görememe, kişisel idealler ve mevcut durum arasındaki büyük farklılıklar, bürokratik birtakım zorlamalar sonucunda ortaya çıkmaktadır<sup>24</sup>.

Pines Tükenmişlik Modelinde tükenmişlik, "bireyleri duygusal anlamda sürekli olarak tüketen ortamların bireyler üzerinde yol açtığı fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinlik durumu" olarak tanımlanmaktadır<sup>25</sup>. Bu modele göre tükenmişliğin üç boyutundan biri olan fiziksel bitkinlik; enerji azalması, kronik yorgunluk ve güçsüzlük ile karakterize edilmektedir. Tükenmişliğin ikinci boyutu olan duygusal bitkinlik; çaresizlik, umutsuzluk, kapana kısılmış olma, aldanmışlık ve hayal kırıklığı gibi duyguları içermektedir. Modelin üçüncü boyutu olan zihinsel bitkinliğin

<sup>20</sup> Sevinç Köse, Asena Altın Gülova, Tükenmişlik (Burnout): Türkiye'deki Genel Cerrahlara Yönelik Bir Araştırma, 14. Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Erzurum, 2006, s. 255.

<sup>21</sup> Ali Çağlar Güllüce, Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zeka Arasındaki İlişki, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum, 2006, s. 5.

<sup>22</sup> Elvan Okutan, a.g.k., s. 73.

<sup>23</sup> Işıl Özgen, Yiyecek-İçecek İşletmeleri Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu: İzmir Adnan Menderes Havalimanı Örneği, 1. Ulusal Gastronomi Sempozyumu ve Sanatsal Etkinlikleri, Antalya, 2007, s. 117.

<sup>24</sup> Işıl Özgen, a.g.m., s. 117.

<sup>25</sup> A.Pines, E. Aranson, *Career Burnout; Causes&Cures*, Free Press, New York, 1988, s. 9.

nitelikleri; bireyin kendisine, yaptığı işe, diğer insanlara ve yaşama karşı olumsuz tutumlar sergilemesi şeklinde sıralanmaktadır<sup>26</sup>.

Perlman ve Hartman (1982)<sup>27</sup> Modeli, kişisel değişkenler ve bireyin çevresini yorumlayan bilişsel/algısal bir odağa sahiptir. Bu modele göre tükenmenin üç boyutu, stresin üç temel semptom kategorisini yansıtmaktadır. Bunlar:

1. Fiziksel semptomlar üzerine odaklanan fizyolojik boyut (fiziksel tükenme)
2. Tutum ve duygular üzerine odaklanan duygusal-bilişsel boyut (duygusal tükenme)
3. Semptomatik davranışlar üzerine odaklanan davranışsal boyuttur (duyarsızlaşma ve düşük iş verimi).

Scott Meier Tükenmişlik Modeline göre, tükenmişlik; işgörenin işinde anlamlı pekiştireç, kontrol edilebilir yaşantı veya kişisel yeterliliğin az olmasından dolayı, küçük ödül ve büyük ceza beklentisinden kaynaklanan bir durum şeklinde ifade edilmektedir.

Susan ve Sheridan Tükenmişlik Modeli, Ericson'un kişilik gelişimi kuramını temel alarak tükenmişliği dört aşamalı gelişimsel bir şemayla açıklamaktadır. Bu dört aşama kimlik ve rol karmaşası aşaması, yeterlilik ve yetersizlik aşaması, verimlilik ve durgunluk aşaması ile yeniden oluşturma ve hayal kırıklığı aşamasıdır<sup>28</sup>.

Leiter Tükenmişlik Modeli<sup>29</sup>, Maslach Tükenmişlik Modeli'ni temel almakla birlikte bu modele ek olarak iki koşula dayanmaktadır. Maslach Tükenmişlik Ölçeği ile tanımlanan tükenmişliğin üç bileşeni, iş saatleri dışındaki diğer zamanları da etkiler düşüncesi birinci koşulu; üç bileşenin, çevresel koşullar, farklı kişilik özellikleri ile farklı ilişkilere sahip olduğu düşüncesi ise ikinci koşulu oluşturur. Modelin ana fikrini duygusal tükenmişlik oluşturur. Çalışanlar işte var olan stres kaynakları ve isteklere daha duyarlı olduğundan, öncelikle duygusal tükenmişliğin geliştiği varsayılmaktadır.

<sup>26</sup> A.Pines, E. Aranson, a.g.m., s. 12-13.

<sup>27</sup> Perlman ve Hartman 1982'den akt. Mehmet Başören, *Çeşitli Değişkenlere Göre Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi (Zonguldak İli Örneği)*, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Programları ve Öğretim Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak, 2005, s. 15-16.

<sup>28</sup> Baysal, 1995'den akt. Ersin Besler, *Mesleki ve Teknik Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerde Tükenmişliğin İncelenmesi*, Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Teknoloji Eğitimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2006, s. 32.

<sup>29</sup> Leiter, 1991'den akt. Elvan Okutan, a.g.k., s. 76.

### 1.3. Maslach Tükenmişlik Modeli

Maslach tükenmişliği, “iş gereği insanlarla yoğun bir ilişki içerisinde olan bireylerde görülen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi” olarak tanımlanmıştır<sup>30</sup>. Maslach, tükenmişliği şu şekilde düzeylere ayırmıştır<sup>31</sup>.

1. Fiziksel yorgunluk ve bitkinlik hissi
2. İş ve hastalardan soğuma, uzaklaşma şeklinde psikolojik yorgunluk
3. Kendi kendinden şüphelenmeyi içeren ruhsal (spiritual) yorgunluk

Maslach Tükenmişlik Modeli’nde yer alan üç boyut şu şekilde açıklanmaktadır:

#### *Duygusal Tükenme*

Kişi duygusal kaynaklarının tükendiğini hissetmekle birlikte duygusal bir yorgunluk yaşar ve çalıştığı kurumda hizmet verdiği kişilere geçmişte olduğu kadar verici ve sorumlu davranmadığını düşünür. Gerginlik ve kaygı duygusunu aşamayan kişi için ertesi gün işe gitmek çok zor gelmektedir. Dolayısıyla işe gitmeme, işyerine saatinde gelmeme, psikosomatik şikayetler nedeniyle işe devamsızlık, işten ayrılma gibi hem çalışan hem de kurum açısından verimsiz bir durum ortaya çıkmaktadır. Duygusal tükenme, tükenmişliğin bireysel stres boyutunu belirtmekte; bireyin duygusal ve fiziksel kaynaklarında azalmayı ifade etmektedir<sup>32</sup>.

Duygusal tükenme, duygusal olarak bireyin başka insanlarla aşırı uzun süreli etkileşimiyle tüketilmiş olma duygularına işaret eder<sup>33</sup>. Duygusal kaynakları tükendikçe kişi, artık kendini başkalarına daha fazla veremeyeceğini düşünür.

Duygusal tükenmenin, tükenmişliğin ilk ve ana evresini oluşturduğu kabul edilmektedir. Bu durum tam olarak kişinin psikolojik düzeyde duygusal kaynaklarının azaldığını ve bunun artan şekilde devam ettiğini hissettiği anı ifade eder<sup>34</sup>.

#### *Duyarsızlaşma*

Çalışanların hizmet verdikleri kişilere birer nesne gibi davranmaları, küçültücü sözler sarf etmeleri, umursamaz, alaycı bir tutum sergilemeleridir. Aslında bu davranışların altında bir yabancılaşma duygusu ve savunma mekanizması yatmak-

<sup>30</sup> Christina Maslach, Wilmar B. Schaufeli, Michael P., a.g.m., s. 399.

<sup>31</sup> Olcay Çam, a.g.k., s. 25.

<sup>32</sup> Christina Maslach, Wilmar B. Schaufeli, Michael P., a.g.m., s. 402.

<sup>33</sup> C. Maslach, Stress, Burnout and Workaholizm, In R.R. Kilburg, P.E. Nathan, R.W. Thoresan (Eds.), *Professional in distress: Issues, Syndromes and Solutions in Psychology*, Washington, DC: American Psychological Association, 1986, s. 53-75.

<sup>34</sup> G. Akçamete, S. Kaner, B. Sucuoğlu, *Öğretmenlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Kişilik*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001, s. 2-3.



tadır. Yani duyarsızlaşma; tükenmişliğin kişiler arası boyutunu temsil etmekte ve müşterilere yönelik negatif, katı tutumları ve işe karşı tepkisizleşmeyi belirtmektedir<sup>35</sup>. Bu boyutta özellikle, hizmet verilen bireylere karşı tutumlarda ve tepkilerde olumsuz değişme vardır. Buna çoğunlukla sinirlilik ve işe ilişkin idealizm kaybı eşlik eder<sup>36</sup>.

Daley (1979)<sup>37</sup> spesifik olarak sosyal hizmet uzmanlarından söz etse de, tükenmişlik yaşayan bireylerin bazı özelliklerini sıralamaktadır. Buna göre, tükenmişlik yaşayan bireyler hizmet ettikleri kişilerle kendi özel yaşamları arasına katı bir sınır çizmekte, örneğin ev ortamlarında işleri hakkında kesinlikle konuşmamakta ve yine hizmet ettikleri kişilerle aralarına fiziksel bir mesafe koymak amacıyla mümkün olduğunca bu kişilerle diyalog kurmaktan kaçınılmaktadırlar.

Maslach'a göre, tükenmişliğin üç bileşeninden duyarsızlaşma alt boyutu en sorunlu boyut olarak nitelendirilmektedir<sup>38</sup>.

### ***Kişisel Başarısızlık***

Kişisel başarısızlık, kişinin içindeki yeterlilik ve başarı duygularını tanımlar. Bireyin başkaları hakkında geliştirdiği olumsuz düşünce tarzı, kişinin kendisi hakkında da negatif düşünmesine yol açar. Kişi, bu düşünce ve yanlış davranışları nedeniyle kendini suçlu hisseder. Kendisi hakkında "başarısız" hükmünü verir. Bu durumda tükenmişliğin üçüncü aşaması olan düşük kişisel başarı hissi ortaya çıkar. İşinde ilerleme kaydetmediğini, hatta gerilediğini düşünen bu tür kişiler kendilerini suçlu hisseder ve harcadıkları çabanın bir işe yaramayacağına inanırlar. Bunun sonucunda ise kişi kendine olan saygısını kaybedip, depresyona girebilir<sup>39</sup>.

Tükenmişliğin bu boyutunda kişi insanlarla çalışmalarındaki kişisel başarısını negatif değerlendirir. Bu da daha uç (aşırı) başarısızlık ve yetersizlik duygularına, özsaygı kaybına ve hatta depresyona dönüşebilir. Çalışanlar, kendilerini mutsuz ve mesleklerinde doyumsuz hissederler<sup>40</sup>. Düşük kişisel başarı safhasında mesleğin işlevsellik düzeyinde düşüş meydana gelir<sup>41</sup>. Depresyon, düşük moral, insan-

<sup>35</sup> Christina Maslach, Wilmar B. Schaufeli, Michael P., a.g.m., s. 403.

<sup>36</sup> Ömay Çokluk, a.g.m., s. 112.

<sup>37</sup> Daley 1979'dan akt. G.S. Arı, E.Ç. Bal, a.g.m., s. 133-134.

<sup>38</sup> Anna-Marina Garden, Depersonalization: a Valid Dimension of Burnout?, *Human Relations*, Vol. 40, No. 9, 1987, s. 545.

<sup>39</sup> Sonay Dursun, *Öğretmenlerde Tükenmişlik İle Yükleme Biçimi, Cinsiyet, Eğitim Düzeyi ve Hizmet Süresi Değişkenleri Arasındaki Yordayıcı İlişkilerin İncelenmesi*, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Trabzon, 2000, s. 17.

<sup>40</sup> C.L. Cordes, T.W. Dougherty, A Review and Integration of Research on Job Burnout, *Academy of Management Review*, Vol. 18, No. 9, 1993, s. 621-658.

<sup>41</sup> A. Iacovides, K.N. Fountoulakis., St. Kaprinis, G. Kaprinis, The Relationship Between Job Stress, Burnout and Clinical Depression, *Journal of Affective Disorders*, Vol. 75, 2003, s. 209-221.

lardan uzaklaşma, azalan verimlilik, baskıyla başa çıkamama, başarısızlık hissi ve kendine güvenin zayıflığı kişisel başarısızlığın özelliklerindedir<sup>42</sup>. İnsanlar, çabalarının olumlu sonuçlar üretmede sürekli başarısız hale geldiği durumlarda, stres ve depresyon belirtisi geliştirirler; davranışlarının bir fark yaratmadığına inandıklarında çabalamayı bırakırlar<sup>43</sup>.

## **2. Tükenmişlik Sendromunun Rehber Öğretmenler Üzerindeki Etkisini Ölçmeye Yönelik Alan Araştırması**

Bu araştırmanın amacı, resmi ve özel ilköğretim/ortaöğretim okullarında görev yapan rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerini belirlemek ve tükenmişliğe etki eden değişkenleri incelemektir. Kuramsal bölümde açıklandığı gibi, mesleki tükenmişliğin çeşitli düzeyleri bulunmakta olup araştırmada bu amaca yönelik olarak Maslach Tükenmişlik Envanteri kullanılmıştır. Mesleki tükenmişliğin üç düzeyinin, rehber öğretmenlerin çeşitli demografik özellikleri, meslekteki durumları, çalıştıkları ortamlar vb. itibariyle farklılık gösterip göstermediğini saptamak da araştırmanın ikinci amacıdır.

Rehberlik hizmetleri ülkemizde 1950’li yıllardan itibaren gelişmeye başlayan bir alandır. Bu işlevi eğitim kurumlarında yürütmekte olan rehber öğretmenlerimizin yapmakta oldukları çalışmalar ile öğrencilerimiz kendilerine hayatları için yol haritası çizmektedirler. Toplumda birçok meslekte tükenmişliğin ciddi bir problem olduğu, insanlara hizmet veren bireylerde ve mesleklerde yaygın olarak görüldüğü gerçeği göz ardı edilmemelidir. İnsanlarla yoğun bir şekilde ilişki içinde olan rehber öğretmenlerin bu durumları göz önüne alındığında, gerek kişisel gerekse örgütsel değişkenler nedeni ile mesleki tükenmişlik yaşayabilmektedirler.

Rehber öğretmenlerin mesleki tükenmişlik yaşamalarının öğrencilere, ailelere, öğretmenlere, eğitim ortamına, okul yönetimine ve topluma yansıyan önemli sonuçları olmaktadır. Tükenmişlik düzeylerinin ölçülmesi ile ilgili farklı alanlarda yapılan çalışmaların çok fazla olmasına rağmen, eğitim alanında ve özellikle rehber öğretmenler üzerinde bu konu ile ilgili Türkiye’de yeterince çalışma yapılmadığı görülmektedir.

Rehber öğretmenlerin mesleki tükenmişliklerinin incelenmesi ile ilgili olarak yapılan bu çalışma, rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinin uygulayıcısı olan rehber öğretmenlere mesleki tükenmişlik yaşatan kişisel ve örgütsel faktörle-

<sup>42</sup> R.R. Hock, Professional Burnout Among Public School Teachers, *Public Personnel Management*, Vol. 17, No. 2, 1988, s. 167-189.

<sup>43</sup> S.E. Jackson, R.L. Schwab, R.S. Schuler, Toward an Understanding of the Burnout Phenomenon, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, No. 4, 1986, s. 630-640.

rin belirlenmesi ve bunların ortadan kaldırılmasına yönelik çözüm önerileri üretilmesi bakımından önem taşımaktadır. Rehberlik ve psikolojik danışmanlık mesleğini seçmeyi düşünen kişiler için mesleğin sorunları ve taşıdığı risk faktörleri ile ilgili bilgi vermesi, böylece rehberlik ve psikolojik danışmanlık mesleğinin sağlıklı gelişmesi, rehber öğretmenlerin kendi alanlarında sağlıklı hizmet vermeleri bakımından önem taşımaktadır. Ayrıca, bu çalışmadan elde edilecek sonuçlar, akademisyenlere, araştırmacılara ve konunun diğer ilgililerine bilgi sağlayacaktır.

### **2.1. Araştırmanın Soruları**

Araştırmanın amacına uygun olarak araştırma soruları şu şekilde tanımlanmıştır:

- Rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri nedir?
- Rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri çeşitli demografik faktörler itibariyle farklılık göstermekte midir?
- Rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri, çalışma ortamlarına ilişkin özellikler itibariyle farklılık göstermekte midir?
- Rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri, istekli çalışma düzeyi itibariyle farklılık göstermekte midir?
- Rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri, verimlilik durumları itibariyle farklılık göstermekte midir?
- Rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri, tatmin düzeyleri itibariyle farklılık göstermekte midir?

### **2.2. Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Veri Toplama Yöntemi**

Araştırmanın evreni, 2010-2011 eğitim-öğretim yılında İstanbul ilindeki resmi ve özel ilköğretim/ortaöğretim okulları olup sayıları 2351'dir<sup>44</sup>.

Araştırma evrenini oluşturan rehber öğretmenlerin mesleki tükenmişlik yaşayıp yaşamadıkları şeklinde iki şıklı evrene dönüştürülmesi durumunda  $n = p \cdot q$  ( $Z/e$ )<sup>2</sup> formülünden yararlanılarak örneklem büyüklüğü belirlenmiştir. Formülde geçen p, mesleki tükenmişlik duygusu yaşayanların oranı; q ise yaşamayanların oranı şeklinde tanımlanabilir. Evrende bu oranların bilinmediği durumlarda maksimum varyansı veren  $p = 0,5$  ve  $q = 0,5$  değerleri kullanılır<sup>45</sup>. Güvenlik düzeyi %95 olarak kabul edildiğinde Z, 1,96 değerini almaktadır. p'nin değerinde tolerans  $\pm 0,07$  alındığında örneklem büyüklüğü;

<sup>44</sup> <http://istanbul.meb.gov.tr/okullar.aspx>, 31.08.2010.

<sup>45</sup> Cemal Yükselen, *Pazarlama Araştırmaları*, 5. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara, 2011, s. 71.

$$n = 0,5 * 0,5 * (1,96 / 0,07)^2 = 196 \text{ okuldur.}$$

Evrende yer alan 2351 okuldan örneklem olarak 196'sı, ulaşılabilme olanağı daha kolay olan İstanbul'un Avrupa yakasındaki okullardan kolayda örnekleme yoluyla seçilmiştir. Her bir okulda en az 1 rehber öğretmenin olduğu varsayıldığında en az 196 rehber öğretmene ulaşılmaya çalışılmıştır. Tesadüfi olmayan bu örnekleme yönteminde örnekleme girecek okullar, olabildiğince çeşitli ilçelerdeki okullardan seçilmeye çalışılmıştır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak Maslach Tükenmişlik Envanteri (MTE)'nden yararlanılmış; ayrıca katılımcıların demografik özelliklerini ve mesleğe ilişkin görüşlerini tespit etmek amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanmış Kişisel Bilgi Formu kullanılmıştır. Kişisel Bilgi Formu, bir kısım rehber öğretmenlere yüz yüze görüşülerek, elektronik posta adresleri alınabilen rehber öğretmenlere de elektronik posta yoluyla doldurtulmuştur.

### **2.3. Maslach Tükenmişlik Envanteri**

Araştırmada rehber öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan faktörleri belirlemek için Maslach ve Jackson tarafından 1981 yılında geliştirilen Maslach Tükenmişlik Envanteri (MTE) kullanılmıştır. Toplam 22 maddeden oluşan Maslach Tükenmişlik Envanteri, Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarısızlık olmak üzere 3 alt boyuttan oluşmaktadır.

**Duygusal Tükenme (DT):** Ölçek dokuz maddeden oluşmaktadır; iş hayatında aşırı derecede psikolojik ve duygusal taleplere maruz kalmaktan dolayı yaşanan enerjinin bitmesi, yorgunluk ve duygusal yönden yıpranmışlık durumunu ifade etmektedir. Ölçekteki 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16 ve 20 numaralı maddeler bu boyutu ölçmeye yöneliktir.

**Duyarsızlaşma (DU):** Beş maddeden oluşan duyarsızlaşma alt ölçeği, çalışanın hizmet verdiklerine karşı, bireylerin kendilerine özgü birer varlık olduklarını dikkate almaksızın duygusuz bir şekilde davranmayı tanımlamaktadır. Ölçeğin 5, 10, 11, 15, 22 numaralı maddeleri bu boyutu ölçmektedir.

**Kişisel Başarısızlık (KB):** Sekiz maddeden oluşan alt ölçek, insanlarla yüz yüze çalışılan mesleklerde kişinin kendisini işinde yetersiz ve başarısız hissetmesi durumunu tanımlamaktadır. 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21 numaralı maddeler bu boyuttaki tükenmişliği ölçmektedir.

Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları olumsuz, kişisel başarısızlık boyutu olumlu ifadelerden oluşmaktadır. Bu nedenle her alt boyutun puanı ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeklerinden alınan

puanların yüksek olması, kişisel başarısızlık alt ölçeğinden alınan puanların düşük olması tükenmişliği göstermektedir<sup>46</sup>.

#### **2.4. Verilerin Analizi**

Toplam 203 rehber öğretmenden elde edilen veriler bilgisayar ortamına aktarılmış, verilerin istatistiksel çözümlenmeleri SPSS paket programının 13.0 versiyonu ile sınıanmıştır. Tükenmişlik ölçeğinin güvenilirlik analizi yapılmış ve toplam 22 sorudan oluşan ölçeğin güvenilirliği Cronbach's Alpha= 0,881 bulunmuştur. Duygusal tükenmişlik boyutunu tanımlayan 9 yargının güvenilirlik düzeyi Cronbach's Alpha= 0,848; duyarsızlaşma boyutunu tanımlayan 5 yargının güvenilirlik düzeyi Cronbach's Alpha= 0,715; kişisel başarısızlık boyutunu tanımlayan 8 yargının güvenilirlik düzeyi Cronbach's Alpha= 0,747 bulunmuştur. Bu sonuçlara göre ölçek bütün olarak da her bir boyut itibariyle de güvenilirlerdir.

Tablo 1'de yer alan sonuçlara göre, araştırma kapsamına giren rehber öğretmenlerin %52,7'sinin 21-30 yaş grubunda, %38,4'ünün ise 31-40 yaş grubunda olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar, araştırmaya katılan öğretmenlerin yarıdan fazlasının 21-30 yaş grubunda olduğunu ve % 91,1'inin 40 yaş ve altında olduğunu göstermektedir. Rehber öğretmenlerin %71,4'ü kadın; %28,6'sı erkek olup bu sonuca göre örneklemdeki rehber öğretmenlerin çoğunluğunu kadınlar oluşturmaktadır.

Tablo 1'de görüldüğü üzere örneklemin % 44,8'i evli, %53,7'si bekar ve %1,5'i ise dul rehber öğretmenlerden oluşmaktadır.

Rehber öğretmenlerin %85,7'si lisans mezunu olup Tablo 1'deki sonuçlara göre yüksek lisans mezunu olanların oranı %14,3'tür. Başka bir anlatımla, örneklemini oluşturan rehber öğretmenlerin büyük bir çoğunluğunun lisans mezunu olduğu görülmektedir.

Araştırma kapsamına giren rehber öğretmenlerin %42,9'u 5 yıl ve daha az, %29,6'sı 6-10 yıl arasında bir süredir mesleklerini yapmaktadırlar. 20 yıldan daha fazla mesleğini icra edenlerin örneklemdeki oranı %3'tür. Bu sonuçlara göre, örneklemdeki rehber öğretmenlerin %72,5'i 10 yıl ve daha az süredir bu meslekte bulunmaktadırlar.

Örneklemini oluşturan rehber öğretmenlerin %83,7'si resmi ilköğretim ve ortaöğretim okullarında, %16,3'ü ise özel ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev

<sup>46</sup> Olcay Çam, Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik ve Güvenirliğinin Araştırılması, Editörler: Rüyeyda Bayraktar, İhsan Dağ, *VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara, 1992, s. 155-160.

yapmaktadırlar. İlköğretim ve ortaöğretim okulları arasındaki dağılım, resmi ve özel okullarda önemli bir farklılık göstermektedir (Tablo 1).

Araştırma kapsamına giren rehber öğretmenlerin işle ilgili durumları ve okul çevresine ilişkin bilgiler Tablo 2’de yer almaktadır. Bu sonuçlara göre, araştırma kapsamına giren rehber öğretmenlerin sadece %11,3’ü çalıştıkları okulun bulunduğu çevreyi “yüksek sosyo-ekonomik düzey” olarak ifade etmişlerdir. Çalıştıkları okulun sosyo-ekonomik düzeyini örneklemin %40,9’u düşük, %47,8’i orta düzey olarak tanımlamışlardır.

Tablo 2’deki sonuçlara göre örneklemdaki rehber öğretmenlerin %76,4’ü üstlerinden takdir görmektedir. Rehber öğretmenlerin %23,6’sı ise üstlerinden takdir görmediğini ifade etmiştir. Rehber öğretmenlerin %87,2’si mesleklerinde verimli olduklarını düşünürken %12,8’i ise mesleklerinde verimli olmadıklarını belirtmişlerdir. Örneklemi oluşturan 203 rehber öğretmenin %91,6’sının mesleklerini isteyerek yaptıkları, %8,4’ünün ise isteyerek yapmadıkları görülmektedir.

Öte yandan örneklemdaki rehber öğretmenlerin %6,4’ünün mesleklerindeki manevi doyum düzeyi azdır. Manevi doyum düzeyi çok olanların oranı %45,8; orta düzeyde olanların oranı ise %47,8’dir (Tablo 2).

**Tablo 1.** Araştırma Kapsamındaki Rehber Öğretmenlere İlişkin Tanımlayıcı Bilgiler

<b>Yaş Grupları</b>			<b>Eğitim Düzeyi</b>		
	<b>n</b>	<b>%</b>		<b>n</b>	<b>%</b>
21-30	107	52,7	Lisans	174	85,7
31-40	78	38,4	Y. Lisans	29	14,3
41-50	16	7,9	Toplam	203	100,0
51-+	2	1,0			
Toplam	203	100,0			
<b>Cinsiyet</b>			<b>Mezun Oldukları Bölüm</b>		
Kadın	145	71,4	PDR	154	75,9
Erkek	58	28,6	Psikoloji	12	5,9
Toplam	203	100,0	Sosyoloji	18	8,9
			Felsefe	12	5,9
			Diğer	7	3,4
			Toplam	203	100,0
<b>Medeni Durum</b>			<b>Kıdem</b>		
Evli	91	44,8	0-5 yıl	87	42,9
Bekar	109	53,7	6-10 yıl	60	29,6
Dul	3	1,5	11-15 yıl	30	14,8
Toplam	203	100,0	16-20 yıl	20	9,9
			21-25 yıl	6	3,0
			Toplam	203	100,0
<b>Çalıştıkları Okul Türleri</b>					
Resmi					
İÖ	86	42,4			
Resmi					
OÖ	84	41,3			
Özel İÖ	15	7,4			
Özel					
OÖ	18	8,9			
Toplam	203	100,0			

**Tablo 2.** Araştırma Kapsamındaki Rehber Öğretmenlerin İş Durumları ve Okul Çevresine İlişkin Bilgiler

<b>Okulun Sosyo-Ekonomik Durumu</b>			<b>Üstlerden Takdir Görme</b>		
	<b>n</b>	<b>%</b>		<b>n</b>	<b>%</b>
Düşük	83	40,9	Evet	155	76,4
Orta	97	47,8	Hayır	48	23,6
Yüksek	23	11,3	Toplam	203	100,0
Toplam	203	100,0			
<b>Çalıştıkları Ortamdan Memnuniyet</b>			<b>Öğretmenliği İsteyerek Yapma</b>		
Memnun	163	80,3	İsteyerek yapan	186	91,6
Memnun olmayan	40	19,7	İsteyerek yapmayan	17	8,4
Toplam	203	100,0	Toplam	203	100,0
<b>Meslekte Verimli Olduğunu Düşünme</b>			<b>Manevi Doyum Düzeyi</b>		
Verimli olduğunu düşünen	177	87,2	Az	13	6,4
Verimli olduğunu düşünmeyen	26	12,8	Orta	97	47,8
Toplam	203	100,0	Çok	93	45,8
			Toplam	203	100,0

Araştırma kapsamına giren rehber öğretmenlerin duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık düzeylerine ilişkin bilgiler Tablo 3'te gösterilmiştir. Tablo 3'te yer alan sonuçlara göre rehber öğretmenlerin duygusal tükenmişlik puanlarının ortalaması 9,76 olup, Maslach Tükenmişlik Envanterin göstergeleri ışığında bu değere göre öğretmenlerin duygusal tükenmişlik düzeyi düşüktür.

Araştırma kapsamına giren rehber öğretmenlerin duyarsızlaşma düzeyi de Maslach Tükenmişlik Envanterine göre düşük düzeyde olup ortalama 2,33 bulunmuştur. Kişisel başarısızlık düzeyi ortalaması 8,04 olup, bu sonuca göre araştırma kapsamına giren rehber öğretmenlerin kişisel başarısızlık boyutunda puan ortalamaları yüksek çıkmıştır.



**Tablo 3.** Rehber Öğretmenlerin Duygusal Tükenmişlik, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarısızlık Düzeyleri

<b>Tükenmişlik Alt Boyutları</b>	<b>n</b>	<b>Minimum Değer</b>	<b>Maksimum Değer</b>	<b>Aritmetik Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>
Duygusal Tükenmişlik	203	0	26	9,76	5,853
Duyarsızlaşma	203	0	13	2,33	2,747
Kişisel Başarısızlık	203	0	22	8,04	3,131

Araştırma sorularında belirtildiği üzere, tükenmişlik boyutlarının çeşitli demografik ve diğer çevresel faktörler itibarıyla farklılıklarının belirlenmesine ilişkin olarak varyans analizi ve t testi uygulanmış olup analizlerin sonuçlarına Tablo 4 ve Tablo 5'te yer verilmiştir.

**Tablo 4.** Farklılık Testine İlişkin Varyans Analizi Sonuçları

		<b>F</b>	<b>p</b>			<b>F</b>	<b>p</b>
<b>Yaş</b>	DT	0,502	0,681	<b>Okul Türü</b>	DT	0,644	0,588
	DU	0,371	0,774		DU	0,923	0,431
	KB	1,695	0,169		KB	3,249	0,023
<b>Medeni Durum</b>	DT	0,752	0,473	<b>Sosyo Ekonomik Durum</b>	DT	2,206	0,113
	DU	0,210	0,811		DU	1,482	0,230
	KB	1,739	0,178		KB	3,323	0,038
<b>Mezun Olduğu Bölüm</b>	DT	1,434	0,224	<b>Manevi Doyum</b>	DT	34,915	0,000
	DU	1,084	0,365		DU	8,336	0,000
	KB	3,773	0,006		KB	32,092	0,000
<b>Mesleki Kıdem</b>	DT	2,032	0,091				
	DU	0,611	0,655				
	KB	2,525	0,042				

**DT:** Duygusal Tükenmişlik; **DU:** Duyarsızlaşma; **KB:** Kişisel Başarısızlık

**Tablo 5.** Farklılık Testine İlişkin t Testi Sonuçları

		<b>t</b>	<b>p</b>			<b>t</b>	<b>p</b>	
<b>Cinsiyet</b>	DT	-1,998	0,047	<b>Üstten</b>	DT	-4,928	0,000	
	DU	-1,713	0,088		<b>Takdir</b>	DU	-2,083	0,038
	KB	-1,414	0,159			KB	-4,161	0,000
<b>Eğitim Düzeyi</b>	DT	1,309	0,192	<b>Verimli</b>	DT	-6,456	0,000	
	DU	0,907	0,365		<b>Hissetme</b>	DU	-4,091	0,000
	KB	2,752	0,006	KB		-5,852	0,000	
<b>Ortamdaki</b>	DT	-5,610	0,000	<b>Mesleği</b>	DT	-4,585	0,000	
	DU	-2,876	0,004		<b>İsteyerek</b>	DU	-2,472	0,014
<b>Memnuniyet</b>	KB	-3,425	0,001	<b>Yapma</b>		KB	-5,080	0,000

**DT:** Duygusal Tükenmişlik; **DU:** Duyarsızlaşma; **KB:** Kişisel Başarısızlık

**Analizler sonucunda elde edilen bulgular ve bulgulara ilişkin değerlendirmeler şu şekildedir:**

- Yaş grupları itibariyle rehber öğretmenlerin duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık ortalamaları arasında anlamlı bir fark çıkmamıştır.
- Duygusal tükenmişlik boyutunda %4,7 önem derecesinde kadın rehber öğretmenlerle erkek rehber öğretmenler arasında anlamlı bir fark vardır. Bu sonuç, Türkiye’de kadınların taşıdığı sorumluluklar dikkate alındığında, kadın öğretmenlerin daha fazla tükenmişlik yaşamalarının daha beklenen bir durum olması, diğer yandan öğretmenlik mesleğinin hala kadın mesleği olarak algılanması ve kadınların meslekteki sorunlara karşı daha fazla baş etme becerisi geliştirebilmeleri dolayısıyla bu alanda yapılan bazı araştırma bulgularından (Izgar, 2001, Baykoçak, 2002) farklı görünmektedir. Öte yandan, erkeklerin kadınlara kıyasla sosyal paylaşımlarının daha az olması ve olumsuz bir sonuç olan tükenmişliği yaşadıklarını ifade etmekten çekinmeleri bu sonucun nedenleri arasında gösterilebilir.
- Farklı medeni duruma sahip rehber öğretmenler arasında duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık bakımından anlamlı bir fark belirlenmemiştir. Bu sonuç toplum yapısının, insanlar arasındaki ilişkilerin değişmesi ve evlilik yaşının uzaması gibi faktörler nedeniyle bireylerin bu sürece alışmaları şeklinde yorumlanabilir.

- İki farklı eğitim düzeyine sahip rehber öğretmenler arasında duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma bakımından anlamlı bir fark bulunmamıştır. Buna karşılık kişisel başarısızlık bakımından iki grup arasındaki farkın anlamlı olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre lisans mezunu rehber öğretmenler yüksek lisans mezunu rehber öğretmenlere göre kişisel başarısızlık boyutunda daha çok tükenmişlik yaşamaktadır. Eğitim düzeyi yüksek öğretmenlerin daha az tükenmişlik yaşamalarının sebepleri, hizmet öncesi eğitim kurumlarında mesleğe daha iyi hazırlanmaları, mesleki beklentilerinin daha yüksek olması ve değişen, gelişen eğitim sistemine çabuk adapte olmaları olabilir.
- Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik bölümü mezunlarıyla Sosyoloji bölümü mezunları arasında kişisel başarısızlık bakımından  $p= 0,006$  düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Farklılığın Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik bölümü mezunlarının aleyhine olduğu görülmektedir. Buna göre Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Bölümü mezunlarının Sosyoloji Bölümü mezunlarına göre daha çok tükenmişlik yaşadığını söylemek mümkün olmaktadır. Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Bölümü mezunlarının mesleki başarı basamaklarında son aşamaya geldiklerini düşünmelerine rağmen, Sosyoloji Bölümü mezunlarının mesleki formasyon yetersizliklerinin de etkisiyle kendilerini kanıtlama çabası içerisinde olmaları bu sonucun nedenlerinden biri olabilir.
- Mesleki kıdem bakımından duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma boyutlarında anlamlı bir fark bulunmamış; kişisel başarısızlık boyutunda farklılık çıkmıştır. Mesleki kıdemi 0-5 yıl arasında olan rehber öğretmenlerin, kıdemleri 21-25 yıl arasında olan rehber öğretmenlere göre daha çok tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir. Bu sonuç, Türkiye’de yapılan araştırmalarda Seğmenli (2001)’nin rehber öğretmenlerde duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarında mesleki kıdeme göre fark olmadığı, kişisel başarısızlık boyutunda mesleki kıdeme göre anlamlı bir fark olduğu, 5 yıl kıdeme sahip olanların daha fazla tükendiği bulgusuyla tutarlı görünmektedir.
- Rehber öğretmenlerin çalıştıkları okul türüne göre tükenmişlik düzeylerinin karşılaştırılmasına ilişkin analizde sadece kişisel başarısızlık boyutunda farklılık çıkmıştır. Önem derecesi %5’in üstünde olmakla beraber, belirtilen önem derecelerinde resmi okullardaki rehber öğretmenlerin kişisel başarısızlık boyutunda puan ortalamalarının özel okullardaki rehber öğretmenlerin kişisel başarısızlık puan ortalamalarından daha yüksek olduğu görülmektedir. Resmi ilköğretim ve ortaöğretim okullarında çalışan rehber öğretmenler kişisel başarısızlık boyutunda özel okullarda çalışan rehber öğretmenlerden daha çok tükenmişlik yaşa-

maktadırlar. Resmi okullardaki çalışma koşulları (özel okullara kıyasla esnek çalışma koşullarına sahip olamama, net bir şekilde sınırları çizilmiş ve uyulması gereken kurallar, plan ve prosedürlere göre hareket etme zorunluluğu vs.) ve özel sektörün rekabetçi yapısı dolayısıyla kişinin kendisini sürekli geliştirme zorunluluğu bu durumun gerekçeleri olarak gösterilebilir.

- Rehber öğretmenlerin çalıştıkları ortamın sosyo-ekonomik durumuna göre tükenmişlik düzeylerinin karşılaştırılmasına ilişkin analizde sadece kişisel başarısızlık boyutunda farklılık çıkmıştır. Sosyo-ekonomik düzeyi düşük yerlerde çalışan rehber öğretmenlerin sosyo-ekonomik düzeyi yüksek yerlerde çalışan rehber öğretmenlere göre daha çok tükenmişlik yaşadığını söylemek mümkündür. Bu durumun okulların bulunduğu yerleşim yerlerinin sahip olduğu olanaklarla ilgili olduğu düşünülmektedir.
- Çalıştıkları ortamdan memnun olmayan rehber öğretmenler çalıştıkları ortamdan memnun olan rehber öğretmenlere göre daha çok tükenmişlik yaşamaktadırlar. Çalıştıkları ortamdan memnun olmayan rehber öğretmenlerin daha çok tükenmişlik yaşamalarının sebepleri, buldukları iş ortamında rahat olamamaları, gözlendiklerini hissetmeleri, çatışma yaşamaları, gerginlik duymaları, stresli bir ortamda bulunmaları ve huzurlu çalışamamaları olabilir.
- Üstlerinden takdir görmeyen rehber öğretmenler üstlerinden takdir gören rehber öğretmenlere göre daha çok tükenmişlik yaşamaktadırlar. Rehber öğretmenlerin yaptıkları çalışmaların takdir görmemesi, emeklerinin karşılığında ödül alamamanın şevk ve heyecanlarını kırması, çalışma azimlerini azaltması bu durumun nedenleri arasında gösterilebilir.
- Mesleklerinde verimli olmadığını düşünen rehber öğretmenler kendilerini mesleklerinde verimli gören rehber öğretmenlere göre daha çok tükenmişlik yaşamaktadırlar. Kendilerini mesleklerinde verimsiz gören rehber öğretmenler daha çok başarısızlık ve yetersizlik duygusu yaşamakta, daha çok strese maruz kalmaktadırlar. Bahsedilen bu durumlar tükenmişliğin nedenleri arasında sayılabilir.
- Mesleğini isteyerek yapmayan rehber öğretmenler, mesleğini isteyerek yapan rehber öğretmenlere göre daha çok tükenmişlik yaşamaktadırlar. Bu durum mesleğini isteyerek yapma ile tükenmişlik arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Mesleğini isteyerek, severek ve olumlu düşüncelerle yapmak, yaşanan diğer olumsuzlukları etkisiz hale getirebilir ya da olumsuzluğun etkisini azaltabilir. Bu da daha az tükenmişliğe maruz kalmak şeklinde yorumlanabilir.

- Manevi doyum düzeyi az olan rehber öğretmenlerin duygusal tükenmişlik düzeyleri, orta ve çok olanlara göre daha yüksektir. Bununla birlikte kişisel başarısızlık bakımından da manevi doyum düzeyi az olanların tükenmişlik düzeylerinin diğerlerinden daha yüksek olduğu görülmektedir. Manevi doyum orta düzeyde olanların duyarsızlaşma düzeyinin doyum düzeyi çok olanlardan daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonucun mesleğinden manevi anlamda yeteri kadar doyum alamayan rehber öğretmenlerin fazla stres yaşamaları, zevk ve heyecan duymamaları, performans düşüklüğü gibi sebeplerden ortaya çıktığı söylenebilir. Rehber öğretmenlerin manevi doyumları arttıkça tükenmişlik düzeyleri azalmaktadır. Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu (2001)'nin araştırmalarında da tükenmişlik ve iş doyumunu arasında yüksek ve ters yönde bir ilişki olduğu, iş doyumunu arttıkça tükenmişliğin azaldığı ortaya konmuştur.

### **3. Sonuç ve Öneriler**

Araştırma kapsamına giren rehber öğretmenlerde yaş ve medeni durum değişkenlerinin tükenmişlik ile anlamlı bir ilişkisi bulunmazken, cinsiyet, eğitim düzeyi, mezun olunan bölüm, mesleki kıdem, çalışılan okul türü, çalışılan ortamın sosyo-ekonomik durumu, çalışılan ortamdaki memnuniyet duyma, üstlerden takdir görme, meslekte kendini verimli görme, mesleği isteyerek yapma ve manevi doyum değişkenleri ile tükenmişlik arasındaki belirli boyutlardaki ilişkiler anlamlı bulunmuştur.

Araştırmanın bulguları tükenmişlik tehlikesine karşı bazı mesleki ve demografik özelliklerin önemli olduğunu vurgulamakta olup bu bağlamda alınacak önlemler rehber öğretmenlerin tükenmişlikle başa çıkmalarında etkili olacaktır.

Evrenden seçilen örneklemin kolayda örnekleme olduğu ve bu nedenle evrenle ilgili bir genelleme yapılmasının doğru olmadığı gerçeğinden hareket edilerek aşağıdaki önerilerin yapılmasında yarar görülmektedir.

- Rehberlik hizmeti bir ekip çalışması olduğu için öğretmen ve yönetici desteğinin muhakkak sağlanması, takip edilmesi ve denetlenmesi önemli katkılar sağlayacaktır. Bu konuda rehber öğretmenler ve yöneticiler üzerlerine düşen sorumlulukları yerine getirmelidirler.
- Okullarda rehberlik hizmetlerini düzenleyen kanun, yönetmelik ve genelgeler ile rehber öğretmenin rol ve sorumluluklarının hizmetin gereğini yansıtacak şekilde yeniden düzenlenmesi çok yararlı olacaktır. Bu durum uygulamada karşılaşılan pek çok yanlış anlayışı ve karmaşayı ortadan kaldıracak, mesleğin gelişimine ve hizmetlerin niteliğinin artmasına yardımcı olacaktır.

- Türkiye’de yeni yeni araştırılmaya başlanan tükenmişlik sendromu rehber öğretmenlere tanıtılmalı, rehber öğretmenlerin tükenmişlik sendromu ile karşı karşıya kalmaları durumunda mesleklerinin gereklerini yerine getiremeyecekleri düşünülerek, tükenmişlik konusunda bilgilendirilmeleri ve tükenmişlik yaşadığı tespit edilen rehber öğretmenlere acil yardımda bulunulması gerekmektedir.
- Rehber öğretmenlerin mesleki gelişimine katkıda bulunabilecek hizmet içi eğitim faaliyetleri yaygınlaştırılmalıdır.
- Okullarda görevli rehber öğretmenlerin çalışma ortamları kaliteli bir hizmet verilebilecek şekilde düzenlenmelidir. Uygun iş koşullarının oluşturulması tükenmişliği azaltıcı tedbirler olarak önem taşımaktadır.
- Başarılı çalışmalar yapan rehber öğretmenler maddi ve manevi olarak ödüllendirilmelidir. Okul yöneticileri rehber öğretmenlerin olumlu çalışmalarını takdir etmekten kaçınmamalı, öğretmenleri desteklemeli ve motive etmelidirler.
- Yöneticilerle rehber öğretmenler arasında sağlıklı bir iletişim kurulması oldukça önemli ve gereklidir.
- Rehber öğretmenlerin mesleki tükenmişliklerine ilişkin benzer bir araştırma, örneklem daha da geniş tutularak farklı bölgelerde uygulanmalıdır.

#### **KAYNAKÇA**

- Akçamete, G., Kaner, S., Sucuoğlu, B., *Öğretmenlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Kişilik*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001.
- Akten, S., *Rehber Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi*, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Edirne, 2007.
- Ardıç, K., Polatçı, S., Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı 32, 2009, s. 21-46.
- Arı, G.S., Bal, E.Ç., Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt 15, Sayı 1, 2008, s. 131-148.
- Baltaş, Z., Baltaş, A., *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, 24. Baskı, Remzi Kitabevi, İstanbul, 2008.

- Başören, M., *Çeşitli Değişkenlere Göre Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi (Zonguldak İli Örneği)*, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Programları ve Öğretim Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak, 2005.
- Baykoçak, C., *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Mesleki Sorunları ve Tükenmişlik Düzeyleri (Bursa İli Örneği)*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya, 2002.
- Besler, E., *Mesleki ve Teknik Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerde Tükenmişliğin İncelenmesi*, Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Teknoloji Eğitimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2006.
- Cordes, C.L., Dougherty, T.W., A Review and Integration of Research on Job Burn-out, *Academy of Management Review*, Vol. 18, No. 9, 1993, s. 621-658.
- Çam, O., Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik ve Güvenirliğinin Araştırılması, Editörler: Rüveyda Bayraktar, İhsan Dağ, *VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara, 1992, s. 155-160.
- Çam, O., *Tükenmişlik*, Saray Medikal Yayıncılık, İzmir, 1995.
- Çokluk, Ö., Örgütlerde Tükenmişlik, Editörler: Cevat Elma, Kamile Demir, *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar*, Anı Yayıncılık, Ankara, 2003, s. 109-133.
- Dursun, S., *Öğretmenlerde Tükenmişlik İle Yükleme Biçimi, Cinsiyet, Eğitim Düzeyi ve Hizmet Süresi Değişkenleri Arasındaki Yordayıcı İlişkilerin İncelenmesi*, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Trabzon, 2000.
- Ergin, C., Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması, Editörler: Rüveyda Bayraktar, İhsan Dağ, *VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları*, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara, 1992, s. 143-154.
- Freudenberger, H.J, Staff Burn-out, *Journal of Social Issues*, Vol. 30, No. 1, 1974, s. 159-165.
- Garden, Anna-Marina, Depersonalization: a Valid Dimension of Burnout?, *Human Relations*, Vol. 40, No. 9, 1987, s. 545-559.
- Girgin, G., Baysal, A., Tükenmişlik Sendromuna Bir Örnek: Zihinsel Engelli Öğrencilere Eğitim Veren Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyi, *TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni*, 2005, s. 172-187.

- Güllüce, A. Ç., *Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zeka Arasındaki İlişki*, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum, 2006.
- Gümüş, H., *Farklı Mesleklerde Çalışanların İş ve Yaşam Doyumlarının Tükenmişlik Düzeyleri Açısından Karşılaştırılması*, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Erzurum, 2006.
- Hock, R. R., Professional Burnout Among Public School Teachers, *Public Personnel Management*, Vol. 17, No. 2, 1988, s. 167-189.
- Iacovides, A., Fountoulakis, K.N., Kaprinis, St., Kaprinis, G., The Relationship Between Job Stress, Burnout and Clinical Depression, *Journal of Affective Disorders*, Vol. 75, 2003, s. 209-221.
- Izgar, H., *Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001.
- Jackson, S.E., Schwab, R.L., Schuler, R.S., Toward an Understanding of the Burnout Phenomenon, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71, No. 4, 1986, s. 630-640.
- Kaçmaz, N., Tükenmişlik (Burnout) Sendromu, *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, 68, 1, 2005, s. 29-32.
- Kepekçioğlu, E. S., *Öğretim Elemanlarında Tükenmişlik*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Bolu, 2009.
- Köse, S., Altın Gülova, A., Tükenmişlik (Burnout): Türkiye'deki Genel Cerrahlara Yönelik Bir Araştırma, *14. Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Erzurum, 2006, s. 255-261.
- Leiter, M., The Dreams Denied: Professional Burnout and The Constraints of Human Service Organizations, *Canadian Psychology*, Vol. 32, No. 4, 1991, s. 547-558.
- Maslach, C., Stress, Burnout and Workaholizm, In R.R. Kilburg, P.E. Nathan, R.W. Thoresan (Eds.), *Professional in distress: Issues, Syndromes and Solutions in Psychology* Washington, DC: American Psychological Association, 1986, s. 53-75.
- Maslach, C., Schaufeli W. B., Leiter M. P., Job Burnout, *Annual Review of Psychology*, Vol. 52, 2001, s. 397-422.
- M.E.B. Okullar, <http://istanbul.meb.gov.tr/okullar.aspx>, 31.08.2010.



- Okutan, E., *Kişilik Özelliklerinin Tükenmişliğe Etkisi: Bir Örnek Olay İncelemesi*, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Sakarya, 2010.
- Özgen, I., Yiyecek-İçecek İşletmeleri Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu: İzmir Adnan Menderes Havalimanı Örneği, *1. Ulusal Gastronomi Sempozyumu ve Sanatsal Etkinlikleri*, Antalya, 2007, s. 116-124.
- Pines, A., Aranson, E., *Career Burnout: Causes&Cures*, Free Press, New York, 1988, s. 9-33.
- Seğmenli, S., *Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi*, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2001.
- Yükselen, C., *Pazarlama Araştırmaları*, 5. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara, 2011.