

A Qualitative Study on Causes and Consequences of Teacher Burnout

Ender KAZAK, *Düzce University*, ORCID ID: 0000-0001-5761-6330

Güvenç GÜNDOĞDU, *Düzce Directorate of National Education*, ORCID ID: 0000-0002-5680-5612

Abstract

The aim of this study is to determine the reasons why teachers experience burnout and to try to determine what can be done to reduce the variables that cause burnout. Twelve teachers, working in Düzce in the 2021-2022 academic year, were determined by the maximum diversity sampling approach, which is one of the purposive sampling methods. The research was planned as a phenomenology study which is one of the qualitative research methods. The data were collected by using a semi-structured interview form and face-to-face interviews. The data were analyzed by using descriptive analysis method. The findings were grouped under three themes: in-school and out-of-school factors affecting teachers' burnout, individual or organizational effects of teachers' burnout, and what can be done to eliminate or reduce the factors affecting teachers' burnout. Students' aimlessness, apathy and undisciplined behaviors are causes of burnout. Teachers' lack of communication with their colleagues, incompatible and uncooperative attitudes are also the situations that cause burnout. Among the factors outside the school, familial problems play a dominant role, but it has been seen that economic and health problems are also predominant. Teachers are in agreement that burnout causes low efficiency in their work. Three sub-themes were obtained as what education administrators can do, what other colleagues can do, and what policymakers can do to reduce the factors affecting burnout. Suggestions were made in the context of the research results.

Keywords: Teacher, Burnout, School



Inonu University
Journal of the Faculty of
Education
Vol 24, No 1, 2023
pp. 175-207
[DOI](#)
10.17679/inuefd.1161056

[Article Type](#)
Research Article

[Received](#)
12.08.2022

[Accepted](#)
29.01.2023

Suggested Citation

Kazak, E. & Gündoğdu, G. (2023). A qualitative study on causes and consequences of teacher burnout, *Inonu University Journal of the Faculty of Education*, 24(1), 175-207. DOI: 10.17679/inuefd.1161056

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

The high production and consumption equation brought by the 21st century has caused employees to face more problems than ever before. Examples of these are many negative situations such as occupational diseases, intimidation, cynicism, and social adaptation problems (Akman, 2019). The concept of burnout, which is experienced especially in workplaces, is one of them.

In the literature, the concept of burnout was first used by scientists in the 1960s to describe chronic drug addiction. However, the concept became more popular in the 1980s when psychologist Herbert Freudenberger used it to describe the very intense working situation that he was experiencing (Seferoğlu, Yıldız & Avcı Yücel, 2014). Freudenberger has described burnout as a state of failure and weariness caused by excessive pressure on energy, resources, and power (Gündüz, 2005).

Maslach, one of the scientists whose studies on the concept of burnout are taken into account, argued that burnout has three sub-dimensions: low personal achievement, emotional exhaustion, and depersonalization. The low personal achievement expressed that the employees' despair at the point of being successful, and the expression of emotional exhaustion means the inability of the individual to devote himself to his work emotionally and to concentrate on his work. The third dimension, depersonalization, refers to being unresponsive to events and people (Maslach & Jackson, 1981). It is possible to express the results of burnout as a decrease in job performance, absenteeism, and reluctance to go to work, disappointment, and the reflection of the job problem on one's life (Pishghadam & Sahebjam, 2012).

Based on professions, it can be said that burnout is mostly common among teachers (Schwarzer et al., 1999). Baltaş and Baltaş stated that, "Because the teaching profession is a profession that requires constant sacrifice, it requires effective communication and emotionally consumes the individual. For this reason, the teaching profession is considered to be one of the professions with a high probability of burnout." (Avcı & Seferoğlu, 2011). It is of great importance to define burnout and raise awareness in order for teachers to have high responsibilities, to be exposed to the effects of many different stress factors, and to be effective teachers (Aslan et al., 2021).

Purpose

The aim of the study is to determine the reasons why teachers experience burnout and to try to determine what can be done to reduce the variables that cause burnout.

In this context, answers to the following questions were sought:

- 1- What are the in-school and out-of-school factors that affect teachers' burnout?
- 2- What are the individual or organizational consequences of teachers' feelings of burnout?
- 3- What can be done to eliminate or reduce the factors affecting teacher burnout?

Method

The aim of this study is to determine the reasons why teachers experience burnout and to try to determine what can be done to reduce the variables that cause burnout. Twelve teachers working in Düzce in the 2021-2022 academic year were determined by the maximum diversity sampling approach, which is one of the purposive sampling methods. The research was planned as a phenomenology study which is one of the qualitative research methods. The data were collected using a semi-structured interview form and face-to-face interviews. Descriptive analysis method was used in the processing of the collected data.

Findings

The findings were grouped under three themes: in-school and out-of-school factors affecting teachers' burnout, individual or organizational effects of teachers' burnout, and what can be done to eliminate or reduce the factors affecting teachers' burnout. Students' aimlessness, their indifference to the lessons and undisciplined behaviours are causes of burnout. Teachers' lack of communication with their colleagues, incompatible and uncooperative attitudes are also the situations that cause burnout. Among the factors outside the school, familial problems play a dominant role, but it has been seen that economic and health problems are also predominant. Teachers are in agreement that burnout causes low efficiency in their work. Three sub-themes were obtained as what education administrators can do, what other colleagues can do, and what policymakers can do to reduce the factors affecting burnout. Suggestions were made in the context of the research results.

Discussion & Conclusion

The situations that cause burnout are the teachers' lack of communication with their colleagues, incompatible and uncooperative attitudes. Disinterested, aimless, undisciplined students are an important factor in teacher burnout. Therefore, transformations that will enable students to achieve purpose can be realized. Not meeting the demands of teachers and not supporting teachers by the administrators are among the important causes of burnout. Administrators should support and meet the demands of teachers. Encouraging positive or negative sanctions can be adopted that will enable school administrators to act teacher-centered without discrimination.

Öğretmen Tükenmişliğinin Nedenlerine ve Sonuçlarına Yönelik Nitel Bir Çalışma

Ender KAZAK, Düzce Üniversitesi, ORCID ID: 0000-0001-5761-6330

Güvenç GÜNDOĞDU, Düzce Milli Eğitim Müdürlüğü, ORCID ID: 0000-0002-5680-5612

Öz

Bu çalışmanın amacı, öğretmenlerin tükenmişlik duygusu yaşamalarının nedenlerini belirlemek ve tükenmişliğe neden olan değişkenlerin ortadan kaldırılması/azaltılması için yapılabilecekleri tespit etmeye çalışmaktır. 2021-2022 eğitim öğretim yılında Düzce ilinde çalışan on iki öğretmen, amaçlı örnekleme yöntemlerinden biri olan maksimum çeşitlilik örnekleme yaklaşımı ile belirlenmiştir. Araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden olgu-bilim çalışması şeklinde planlanmıştır. Veriler, yarı-yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak ve yüz yüze görüşmeler yapılarak toplanmıştır. Elde edilen verilerin işlenmesinde betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. Bulgular, öğretmenlerin tükenmişliklerine etki eden okul içi ve okul dışı faktörler, öğretmenlerin tükenmişlik duygularının bireysel ya da örgütsel sonuçları ve öğretmenlerin tükenmişliklerine etki eden faktörleri ortadan kaldırmak ya da azaltmak için yapılabilecekler olmak üzere üç tema altında gruplandırılmıştır. Öğrencilerin amaçsız oluşları, derse karşı ilgisizlikleri ve disiplinsiz davranışları öğretmenlerde tükenmişliğe neden olmaktadır. Öğretmenlerin çalışmakta oldukları okullardaki meslektaşları ile iletişim eksiklikleri, uyumsuzluk durumları ve iş birliğinden yoksun tutumlar sergilemeleri de tükenmişliğe neden olan durumlardır. Öğretmenlerin tükenmişliklerine etki eden okul dışındaki etkenlerden ailevi problemlere başat rol biçilmekle birlikte, ekonomik ve sağlık sorunlarının da oldukça baskın olarak katılımcılar tarafından dile getirildiği görülmüştür. Öğretmenler, tükenmişlik yaşamaları halinde çalışmalarında düşük verim sağlayacakları konusunda görüş birliği içerisindedirler. Tükenmişliğe etki eden faktörleri ortadan kaldırmak/azaltmak için eğitim yöneticilerinin yapabilecekleri, diğer meslektaşların yapabilecekleri ve politika yapıcıların yapabilecekleri olarak üç alt tema elde edilmiştir. Araştırma sonuçları bağlamında önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Öğretmen, Tükenmişlik, Okul



İnönü Üniversitesi
Eğitim Fakültesi Dergisi
Cilt 24, Sayı 1, 2023
ss. 175-207

DOI

10.17679/inuefd.1161056

Makale Türü
Araştırma Makalesi

Gönderim Tarihi
12.08.2022

Kabul Tarihi
29.01.2023

Önerilen Atıf

Kazak, E. & Gündoğdu, G. (2023). Öğretmen tükenmişliğinin nedenlerine ve sonuçlarına yönelik nitel bir çalışma. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 24(1), 175-207. DOI: 10.17679/inuefd.1161056

Öğretmen Tükenmişliğinin Nedenlerine ve Sonuçlarına Yönelik Nitel Bir Çalışma

Uygar yaşam şekli, çalışan fertleri, özellikle sanayi devrimi sonrasında, çalışma ortamlarında kendilerine yönelen yüksek beklentiler ile karşı karşıya bırakmıştır. İçinde bulunduğumuz 21. yüzyılın getirmiş olduğu yüksek üretim ve tüketim denklemi, çalışanların hiç olmadığı kadar çok sorunla karşı karşıya kalmasına neden olmuştur. Bunlara örnek olarak, iş hastalıkları, yıldırma, sinizm, sosyal uyum sorunları gibi pek çok olumsuz durum gösterilebilir (Akman, 2019). Çağımızda özellikle iş yerlerinde çokça yaşanan ve bilimsel çalışmalarda (Maslach ve Jackson, 1981; Maslach vd., 2001; Richards vd., 2018; Schaufeli vd., 2002) üzerinde çokça durulan tükenmişlik kavramı da bunlardan biridir.

Türk Dil Kurumu sözlüğünde tükenmek için yapılan tanım “bitmek, kalmamak, sona ermek” şeklindedir. Tükenmişlik kavramı aynı kökten türemiş olup “Gücünü yitirmiş olma, çaba göstermeme durumu.” şeklinde tanımlanmaktadır (<http://sozluk.gov.tr>). Tükenmişlik durumu için enerji, güç ya da kaynakların aşırı talep görme nedeni ile tükenmesi, yorulma, başarısız olma tanımı da yapılmıştır (Otacıoğlu, 2008). Alanyazında tükenmişlik kavramı ilk kez 1960’larda bilim insanları tarafından kronik uyuşturucu bağımlılığını tanımlamak için kullanılmıştır. Ancak kavram psikolog Herbert Freudenberger’in 1980’lerde kendisinin deneyimlemekte olduğu çok yoğun çalışma halini betimlemek için kullanması ile daha da popüler hale gelmiştir (Seferoğlu, Yıldız ve Avcı Yücel, 2014). Freunderberger, tükenmişliği enerji, kaynaklar ve güç üzerindeki aşırı baskıdan kaynaklanan başarısızlık ve yıpranma hali olarak nitelendirmiştir (Gündüz, 2005). Öğretmen tükenmişliği, öğretme sorumluluklarından memnuniyetsizlik duygusudur. Öğretmen tükenmişliği, mesleğe devam etmekte isteksizliğe ve duygusal tükenmeye neden olabilir (Bessman vd., 2018: akt: Preechawong, Anmanatrakul, Pinit & Koul, 2020).

Tükenmişlik kavramı ile ilgili çalışmaları en fazla dikkate alınan bilim insanlarından biri olan Maslach, tükenmişliğin düşük kişisel başarı, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma olmak üzere üç alt boyutunun bulunduğunu ifade etmektedir. Burada ifade edilen düşük kişisel başarı ile çalışanların başarılı olma noktasında ümitsizliğe düşmeleri, duygusal tükenme ifadesi ile de bireyin kendisini işine duygusal olarak verememesi ve işine yoğunlaşmaması kastedilmektedir. Üçüncü boyut olan duyarsızlaşma ise olaylara ve kişilere karşı tepkisizleşmeyi ifade etmektedir (Maslach & Jackson, 1981). Aşırı çalışma ortamları ve yüksek düzeyde taleplerin yanı sıra kişinin belirli bir pozisyona layık olduğunu kanıtlama ihtiyacının olduğu çalışma ortamları, çalışanları duygusal olarak tükenmiş, işle ilgili sinik ve düşük kişisel başarı duygusuyla baş başa bırakır. Üstelik iş gününün bitmesiyle de bu baskı bitmez (Valsania, Laguía & Moriano, 2022).

Tükenmişliğin sonuçları incelendiğinde hem fiziksel hem de psikolojik birtakım problemlere yol açtığı tespit edilmiş olmakla birlikte (Schaufeli, Leiter & Maslach, 2009) 2005-2010 yılları arasında Hong Kong’da kayda geçen örneklerde olduğu gibi, bazı durumlarda intihar vakalarına yol açtığı da görülmüştür (Tsang, 2018). Çalışma hayatında ne kadar önemli bir yer tuttuğu her gün biraz daha iyi anlaşılan tükenmişlik kavramıyla ilgili ülkemizde de pek çok araştırma (Benli ve Cerev, 2017; Bozkurt ve Levent, 2021; Seferoğlu, Yıldız ve Avcı Yücel, 2014; Yüksel ve Aytekin Yüksel, 2018) yürütülmüştür. Tükenmişliğin sonuçlarını, iş performansında düşüş, işe devamsızlık, işe gitme isteksizliği, hayal kırıklığı ve işteki sorunların kişinin özel yaşamına yansması olarak ifade etmek mümkündür (Pishghadam & Sahebjam, 2012).

Meslekler esas alındığında tükenmişliğin en yaygın olarak öğretmenler arasında görüldüğü söylenebilir (Schwarzer, Schmitz & Tang, 1999; Pyhältö vd., 2019). Baltaş ve Baltaş

(1990) bu durumu, “Çünkü öğretmenlik mesleği sürekli fedakârlık isteyen, etkili iletişim gerektiren ve duygusal olarak bireyi tüketen bir meslektir. Bu nedenle de öğretmenlik mesleği tükenmişlik durumunun ortaya çıkma olasılığı yüksek olan mesleklerden biri olarak kabul edilmektedir.” şeklinde ifade etmiştir. Öğretmenlerin yüksek sorumluluk taşımaları, pek çok farklı stres faktörünün etkisine maruz kalmaları ve etkili birer öğretmen olabilmeleri için tükenmişliğin tanımlanması ve bir farkındalık oluşturulması büyük önem taşımaktadır (Aslan, Ertürk, Arutay, Ardıç ve Sonkur, 2021). Öğretmen tükenmişliği, öğretmen öz yeterliliği ve öz düzenlemesinde düşüş, sosyal destek eksikliği ve aşağılık duygusu, profesyonel kimliğe yabancılaşma, işten ayrılma veya kurumdaki öğretmenlik pozisyonunu terk etme, devamsızlık, ekstra çabadan vazgeçme ve düşük kişisel yaşam kalitesi gibi birçok olumsuzlukla sonuçlanabilir. Bu nedenle, öğretmen tükenmişliği konusunun özel bir ilgiyi hak ettiği söylenebilir (Ghanizadeh ve Jahedizadeh, 2015).

Maslach'ın 1998 yılında Goldberg ile yürüttüğü çalışmaya göre işyeri baskısı, destek eksikliği ve role dair belirsizlik ortamının var oluşu gibi faktörler tükenmişlik derecesini belirlemede son derece etkili olmaktadır (Maslach & Goldberg, 1998). Aynı şekilde öğretmenlerde tükenmişliğin nedenleri incelendiğinde; öğrencilerin sergiledikleri zorlayıcı davranışlar, aşırı iş yükü ve zaman yetersizliği, rollere dair çatışma ve belirsizlik ortamının varoluşu ön plana çıkan başlıklardır (Bermejo-Toro, Prieto-Ursúa & Hernández, 2016). Ayrıca, örgüt içerisindeki kolektif tükenmişlik algısının mevcudiyeti bireysel tükenmişlik algısını da etkilemektedir (González-Morales, Peiró, Rodríguez & Bliese, 2012). Doğal olarak, tükenmişlik, örgütsel ortamda yaygın olarak yaşanan bir durum ise örgüte yeni katılanlar açısından olumsuz örnekler oluşturabilecektir.

Öğretmenlerin bireysel farklılıkları üzerine gerçekleştiren çalışmalar, bekâr öğretmenlerin tükenmişlik hissine evli meslektaşlarına nazaran çok daha yaygın bir şekilde kapıldıklarını ortaya koymaktadır. Düşük özgüven ve cesaret düzeyine sahip olan öğretmenlerin de tükenmişlik yaşama oranları oldukça yüksektir (Ardıç ve Polatçı, 2009). Bunlar için içsel faktörler üst başlığı kullanılabilir. Öğretmenleri tükenmişlik hissine iten dış faktörler ise sosyal destek, örgütsel etkenler ve görevin getirdiği gereklilikler başlıkları altında incelenmiştir (Maslach & Leiter, 1999).

Artan sıklıkta öğretmen tükenmişliği öğretmenin yıpranmasına yol açar. Öğretmen tükenmişliği, eğitim üzerindeki mali ve akademik yükü nedeniyle okulları etkileyen ülke çapında bir sorundur (Jacobson, 2016). Araştırmalar, tükenmişlik duygusunu yaşayan öğretmenlerin öğrencileri ile daha az iletişime girdiklerini, sahip oldukları bilgileri onlarla daha az paylaştıklarını, hatta onların fikir ve davranışlarını onaylamaktan dahi kaçındıklarını ortaya koymaktadır (Pishghadam, Adamson, Sadafian & Kan, 2014). Tükenmişlik, zihinsel, duygusal ve fiziksel boyutları olan psikolojik bir durumdur. Tükenmişlik genellikle uzun süreli yorgunluk, bitkinlik, olumsuz benlik algısı, çaresizlik veya umutsuzluk, hayal kırıklığı ve işte üretkenlik eksikliği içerir. Alanyazında öğretmenlerin yüksek düzeyde stres ve duygusal tükenme yaşadıkları, bunun da yüksek düzeyde tükenmişlik ve profesyonel yıpranmaya yol açtığı belgelenmiştir (Sanford, 2017). Carroll vd.'nin (2022) araştırma sonuçları, ilköğretim öğretmenlerinin kariyerinin ilk dönemlerinde yüksek derecede stresli olduğunu ve mesleği bırakmayı düşündüğünü, kırsal ve uzak bölgelerde çalışan öğretmenlerin en yüksek stres ve tükenmişlik düzeyi sahip olduğunu göstermiştir. Görüldüğü gibi, bireysel ve örgütsel birçok olumsuz etkisi olan tükenmişlik duygusunun nedenleri ve bunlara yönelik alınacak tedbirlerin belirlenmesi önem taşımaktadır.

Bu bağlamda çalışmanın amacı, öğretmenlerin tükenmişlik duygusu yaşamalarının nedenlerini belirlemek ve tükenmişliğe neden olan değişkenlerin ortadan kaldırılması/azaltılması için yapılabilecekleri tespit etmeye çalışmaktır. Bu kapsamda aşağıda sorulara cevap aranmıştır.

- 1- Öğretmenlerin tükenmişliklerine etki eden okul içi ve okul dışı faktörler nelerdir?
- 2- Öğretmenlerin tükenmişlik duygularının bireysel ya da örgütsel sonuçları nelerdir?
- 3- Öğretmen tükenmişliğine etki eden faktörleri ortadan kaldırmak ya da azaltmak için neler yapılabilir?

Yöntem

Araştırmanın Deseni

Bu araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden olgu-bilim (fenomenoloji) çalışması şeklinde planlanmıştır. Olgu-bilim çalışmaları, insanların yaşadıkları şeylere ve yaşadıkları şeyleri nasıl deneyimlediklerinin betimlenmesine odaklanan araştırmalardır. Olgu-bilim çalışmalarının asıl hedefi bir kimsenin aklındakileri, yani yaşanmış deneyimlere ilişkin algısının özünü ortaya çıkarmaktır (Creswel, 1998; Patton, 1990). Araştırmada, öğretmenlerin tükenmişlik duygularının nedenleri ve sonuçları araştırıldığı için olgu-bilim deseni tercih edilmiştir.

Çalışma Grubu

Bu araştırma, 2021-2022 eğitim öğretim yılında Düzce ilinde çalışan on iki öğretmenle yürütülmüştür. Araştırmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden biri olan maksimum çeşitlilik örnekleme yaklaşımı tercih edilmiştir. Bu yaklaşımın tercih edilmesindeki amaç oluşturulacak küçük örnekleme çalışılan probleme paydaş olabilecek bireylerin çeşitliliğini mümkün olan en üst seviyede tutabilmektir (Creswell, 2002). Araştırmaya katılacak öğretmenler tespit edilirken kıdem, cinsiyet, yaş gibi değişkenler dikkate alınmıştır. Öte yandan, öğretmenlerin çalıştıkları okulların farklı kademelerde (ilkokul, ortaokul ve lise), farklı yerleşim birimlerinde (köy, ilçe merkezi, il merkezi) ve sosyo-ekonomik çevreleri farklı olan (alt-orta-üst) kurumlar olmasına dikkat edilmiştir. Böylece, okullar ve dolayısıyla tecrübe edilen sorunlar açısından yüksek bir çeşitlilik yakalanması hedeflenmiştir. Bu doğrultuda, 2021-2022 öğretim yılında Düzce ilinde toplam 10 ilkokul, ortaokul ve lisede görev yapan 12 öğretmen araştırmanın çalışma grubunu meydana getirmiştir. Katılımcıların özelliklerine ilişkin ayrıntılı bilgiler Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1.

Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler

Katılımcı	OkulBölgesi	Yaş	Cinsiyet	Okul Türü	Eğitim Düzeyi	Kıdem
K1	Merkez	41	Erkek	Lise	Lisans	18
K2	Merkez	39	Kadın	Ortaokul	Lisans	12
K3	Köy	35	Erkek	Okulöncesi	Y. Lisans	12
K4	Merkez	40	Kadın	İlkokul	Lisans	18
K5	Merkez	35	Erkek	İlkokul	Lisans	13
K6	Merkez	44	Erkek	Ortaokul	Lisans	22
K7	Merkez	30	Erkek	İlkokul	Lisans	7
K8	Merkez	48	Erkek	Lise	Lisans	25
K9	Köy	44	Erkek	Ortaokul	Lisans	17
K10	Merkez	43	Erkek	İlkokul	Y. Lisans	20
K11	Köy	62	Kadın	İlkokul	Lisans	42
K12	Merkez	62	Erkek	Lise	Lisans	39

Veri Toplama Aracı ve Verilerin Toplanması

Veriler, yarı-yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak ve yüz yüze görüşmeler yapılarak toplanmıştır. Öğretmenlere açık uçlu sorular yöneltilmiş, yer yer daha detaylı bilgi almak için sonda sorular işe koşulmuştur. Görüşme sorularını oluşturabilmek için öğretmenlerde tükenmişlik konulu çalışmalar taranmış, iki adet soru oluşturulmuş ve kapsam geçerliğini teyit etmek amacıyla eğitim yönetimi ve denetimi alanında uzman olan bir öğretim üyesinin görüşlerine başvurulmuştur. Öğretim üyesinin önerisi doğrultusunda, araştırmaya üçüncü soru eklenmiştir. Soruların anlaşılabilirliğini test etmek amacıyla 44 yaşında ilkokulda çalışan Yüksek lisans mezunu ve 41 yaşında lisede çalışan lisans mezunu iki erkek öğretmen ile sırası ile 12 ve 9 dakika süren ön görüşmeler yapılmış, soruların anlaşılır olduğu kesinleştirildikten sonra görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşme formunda yer alan katılımcıların demografik bilgilerine yönelik sorulara ilave olarak üç farklı görüşme sorusu ile sondaj sorular yer almıştır. Randevu almak yoluyla planlaması yapılan görüşmelerin ortalama 25 dakikada sonlandırıldığı görülmüştür. Görüşme esnasında, katılımcıların izinleri ile ses kaydı alınmıştır. Nitel araştırmalarda veri toplama süreci ve çalışma grubunun ne kadar olacağı ile ilgili ölçütlerden olan, verilerin tekrara düştüğü noktada veri toplama sürecinin sonlandırılması (Yıldırım ve Şimşek, 2021) ilkesinden hareketle, on ikinci katılımcıdan sonra yapılan görüşmenin verileri araştırmaya dâhil edilmemiş ve veri toplama süreci sonlandırılmıştır.

Verilerin Analizi

Elde edilen verilerin işlenmesinde betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. Betimsel analiz dört aşamalı bir süreçtir. (1) Veri analizi için bir çerçeve oluşturularak verilerin hangi tema ve kategoriler altında toplanacağına kadar verilir. (2) Veriler, ayrıntılı olarak okunur ve düzenlenir. Bu aşamada gerekli görülmesi halinde bazı veriler çerçevenin dışında kalabilir. (3) Düzenlenen veriler tanımlanır ve gerekli kısımlarda doğrudan alıntılarla güçlendirilir. (4) Bulguların açıklanması, ilişkilendirilmesi ve anlamlandırılmasına bu aşamada yer verilir (Miles & Huberman, 1994; Yıldırım ve Şimşek, 2021).

Toplam 12 öğretmen ile yaklaşık 6 saatlik görüşme yapılmış, ses kayıtları araştırmacı tarafından deşifre edilerek 40 sayfalık bir metin oluşturulmuştur. Metinler, yöneltilen sorulara verilen cevaplara göre sınıflandırılmış ve düzenlenmiştir. Temalar oluşturulurken alanyazından faydalanılmıştır. Mevcut çalışmalar incelendiğinde tükenmişliğe neden olan faktörlerin okul içi ve okul dışı olmak üzere iki ana kategoride incelendiği görülmüştür. Bu doğrultuda araştırmada tükenmişliğe neden olan faktörlerin, okul içi ve okul dışı faktörler olmak üzere iki ana tema olarak incelenmesi uygun görülmüştür. Metinler üç kez okunarak kodlar elde edilmiş, bu kodlardan ortak anlam ifade edenler aynı kategoride değerlendirilmiştir. Analiz aşamasında son olarak, elde edilen tema ve alt temalar, eğitim bilimleri ve nitel araştırma konularında çalışmalarını bulunan bir uzman öğretim üyesinin görüşüne sunularak elde edilen temalar hakkında kodlayıcılar arası güvenilirlik analizi gerçekleştirilmiştir. Bu süreçte Güvenirlik=[Görüş Birliği/(Görüş Birliği+Görüş Ayrılığı)]X100 formülünden (Miles ve Huberman, 1994) yararlanılmıştır. Güvenirlik düzeyinin her bir alt tema için %88 ile %94 arasında olduğu görülmüştür.

İnandırıcılık Aktarılabirlik (Geçerlik, Güvenirlik)

Yapılan nitel araştırmaların sonuçlara nasıl ulaştığının detaylı olarak açıklanması iç geçerlik (inandırıcılık), bu sonuçların genellenebilir olması için yapılan çalışmalar ise dış geçerlik (aktarılabirlik) olarak adlandırılmaktadır (Yıldırım ve şimşek, 2021). Bu çalışmada iç geçerliği arttırmak için öğretmenler gönüllülük esasına göre belirlenmiş ve görüşmelerde katılımcıların kendini güvende hissetmeleri için araştırmacı tarafından samimi bir dil ve yaklaşım gösterilmiştir. Görüşmelerde kullanılan sorular eğitim yönetimi ve denetimi alanından bir öğretim üyesine incelenmiş ve gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Bunun ardından iki kişi ile pilot uygulama yapılmış, böylece soruların anlaşılabilir ve amaca yönelik olduklarından emin olunmuştur. Araştırmada inandırıcılığı sağlamak için araştırmanın deseni, veri toplama aracı, çalışma grubu, veri toplama süreci ve veri analizi gibi aşamalar detayları ile açıklanmıştır.

Nitel desen ile yürütölen araştırmalarda önemli görölen konulardan biri de güvenirliktir (Yıldırım ve şimşek, 2021). Bu amaçla, sorular alanyazın incelenerek oluşturulmuştur. Görüşme formunu, alanda uzman bir öğretim üyesinin incelemesi sonrası sahaya çıkılmıştır. Araştırmada dış güvenirliliğin artırılması için görüşmelerin tamamı ses kayıt cihazı ile kaydedilmiştir. Görüşme kayıtları hiçbir değişiklik yapılmadan metne aktarılmış ve elde edilen verilerin kodlanması, tema ve alt temaların elde edilmesi ile yorumlanması sonucunda ortaya çıkan verilerin alandaki bir uzman tarafından incelenmesi sağlanmış, sonrasında da temalar arası güvenirlik analizi yapılmıştır. Bu araştırma için Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik kurulundan (21.07.2022 ve 2022/350 sayılı) etik izin alınmıştır.

Bulgular

Araştırmanın birinci sorusu bağlamında, öğretmen tükenmişliğine etki eden faktörler, okul içi ve okul dışı faktörler olmak üzere iki temada ele alınmıştır.

Öğretmenlerin Tükenmişliklerine Neden Olan Okul İçi Faktörler

Öğretmen tükenmişliğine neden olan okul içi faktörler teması, öğrenci (Tablo 2), yönetici (Tablo 3) ve meslektaş (Tablo 4) kaynaklı olmak üzere üç alt tema olarak sınıflandırılmıştır. Her bir alt temada kodlara, daha sonra ise kodların elde edildiği doğrudan alıntılara yer verilmiştir.

Tablo 2.

Tükenmişliğe Neden Olan Öğrenci Davranışları

Alt Tema	Kod	Katılımcı
Tükenmişliğe Neden Olan Öğrenci Davranışları	Öğrencilerde derse karşı ilgisizlik	K2, K3, K7, K9, K11
	Verilen emeğin karşılığını görememek	K2, K3, K5
	Öğrencinin hazır bulunuşluk düzeyi	K1, K9
	Öğrenci beklentileri	K1
	Öğrencilerde amaçsızlık	K7, K8, K9, K10, K12
	Öğrenci disiplinsizliği	K3, K9, K10, K12
	Öğrencinin saygısız davranışları	K4, K9
	Öğrencilerin duyarsızlığı	K2, K9
	Öğrencilerin dikkat dağınlıklığı	K10

Tükenmişliğe neden olan öğrenci davranışları alt temasında en fazla, öğrencilerde derse karşı ilgisizlik, öğrencilerde amaçsızlık ve öğrenci disiplinsizliği kavramları kullanılmıştır. Diğer görüşlerden bazıları, verilen emeğin karşılığını öğrencide görememek, öğrencinin saygısız

davranışları, öğrenci beklentileri ve öğrencilerin dikkat dağınıklığı şeklindedir. Katılımcıların görüşlerinden bazıları aşağıda verilmiştir.

Öğrencilerin disiplinsiz davranışlarının öğretmenlerde tükenmişliğe neden olması, bir başka önemli faktör olarak ortaya çıkmıştır. İlk ve ortaokullarda disiplin kurullarının yer almaması, liselerde de kurulların gerektiği gibi işletilmemesi ve gerek okul idarelerinin gerekse de öğretmenlerin velilerden gelecek tepkilere maruz kalmaktan kaçınıyor olmaları bu duruma yol açan bir unsur olarak katılımcılar tarafından ifade edilmiştir.

“Yani öğrencilerin tamamen, genellikle, disiplinsiz davranışlar içerisine girmiş olması tükenmişliğin ...” (K12)

Öğrencilerin herhangi bir kaygı taşıyor olmaları, dersleri dinlememeleri, öğretmenin bir takdir görmemesi, öğrencilerin derslere hazır gelmemeleri, öğrencilerin öğretmenlerine saygı göstermemeleri ve öğrencilerdeki dikkat dağınıklığı öğretmenleri tükenmişliğe iten nedenler arasında görülmektedir.

“Malumunuzdur okullarda öğrencilerde kaygı veya kalma kaygısı veya bir kaygı kalmadı. Acaba ne olur? Zayıf alır mıyım? Dersten kalır mıyım? Sınıfta kalır mıyım? Çünkü her türlü geçiyor çocuklar. Disiplin sıkıntısı var. Kimseye bir yaptırım yapamıyorsun...” (K9)

“Yani öğretmenin yaptığı çabalarının fark edilmemesi, onda bir tükenmişliğe neden oluyor. Öğrencilerine verdiği emeklerin karşılığını görememek ya da monotonlaşmak... Öğretmenlikte, öğretmende bir tükenmişlik oluşturuyor.” (K2)

“Saygısızlık hocam. Yani yaramazlığa varım. Şımarıklığa varım. Çocuktur şımarıklık yapacak. Düşecek kalkacak yaramazlık da yapacak zaten öyle otur dediğinde oturan halkı kalkan çocuk çok da bir çocuk değildir ama...” (K4)

Öğrencilerin öğrenme sürecine karşı duyarsız olmaları öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan bir başka nedendir. Öğretmenler, taşıdıkları heyecanın öğrencileri tarafından paylaşılmasını beklemekte ve bu durum gerçekleşmediği takdirde de tükenmişlik hissine kapılabilmektedirler.

“Öğretmen ya da öğretici olarak büyük bir heyecanla ya da önden bir hazırlık yaparak sınıfına giriyorsun... İşteee! öğrencilerin duyarsız olması. Şevkinizi, heyecanınızı söndürüyor...” (K2)

Öğretmenleri tükenmişliğe iten öğrenci davranışlarında bir diğeri olarak katılımcılar öğrencilerin dersleri dinlememelerini göstermişlerdir.

“Dersi dinlemez, ilgisiz olursa hem öğrenci hem de öğretmen ikisinin de ilgisi dağılır.” (K11)

Öğrencilerin derslere belirli bir düzeyde hazır olarak gelip gelmeme durumları öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan faktörlerden biridir.

“İlk şeyin, eee, öğretmenin muhatap olduğu, ya da en çok, eee, zamanını geçirdiği, vaktini ayırdığı şey öğrenci. Öğrencilerin hazır bulunuşluk düzeylerinin öğretmen üzerinde çok büyük etkisi var.” (K1)

Bir başka görüşe göre öğrencilerin her şeyi öğretmenlerinden bekleme durumları, eğitim öğretim faaliyetlerinin başarısının sadece öğretmenlerin ellerinde olduğu düşüncesinde olmaları da öğretmenlerin tükenmişlik hissine kapılmalarına neden olan faktörlerden biri olarak katılımcı öğretmenlerce beyan edilmiştir.

“...Ondan sonra öğrencilerin beklentilerinin öğretmen üzerinde şeyi var...” (K1)

Öğrencilerin yaşadıkları dikkat dağınıklığı sorunları da öğretmenlerde belirlenen hedeflere ulaşmayı engellemelerinden ötürü tükenmişliğe neden olan faktörlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

“Yani çocuklarda dikkat dağınıklığı, öğrenci toparlama. Bunlar özellikle bu yıl çocuklar da öğretmenlerin en zorlandığı şey olduğunu görüyorum. En net. Çünkü öğrenci dinlemiyor, duyuyor ama dinlemiyor.” (K10)

Tablo 3.

Tükenmişliğe Neden Olan Okul Yöneticisi Davranışları

Alt Tema	Kod	Katılımcı
Tükenmişliğe Neden Olan Okul Yöneticisi Davranışları	Yöneticilerin planladıkları faaliyetlerin yoğunluğu	K1, K11, K12
	Öğretmen taleplerini karşılamama	K5, K9
	Yöneticilerde evrak takıntısı	K7, K11
	Yöneticilerde yönetmelik takıntısı	K7, K9
	Öğretmen görüşlerini dikkate almama	K5
	Yöneticiler arasında uyumsuzluk	K8
	Yöneticilerin despot davranışları	K9,
	Yöneticilerin keyfi davranışları	K10
	Yöneticilerin plansız çalışmaları	K10
	Yöneticilerin mobing davranışları	K12
	Öğretmenleri destekleyici olmamaları	K2, K5, K9
	Öğretmenlere karşı empatiden yoksun olmaları	K3, K4
	Yöneticilerin tutarsızlıkları	K4
	Yöneticilerin sorun çıkarmaları	K4
Yöneticilerin iletişim yetersizlikleri	K5	

Tükenmişliğe neden olan okul yöneticisi davranışları alt temasında en fazla, öğretmenleri destekleyici olmamak ve yöneticilerin planladıkları yoğun faaliyetlerin yoğunluğu kavramları kullanılmıştır. Diğer görüşlerden bazıları, öğretmen taleplerini karşılamama, öğretmenlere karşı empatiden yoksun olmaları, öğretmen görüşlerini dikkate almama, yöneticilerin despot davranışları, yöneticilerin keyfi davranışlar, yöneticilerin mobing davranışları, yöneticilerin tutarsızlıkları ve yöneticilerin iletişim yetersizlikleri şeklindedir. Katılımcıların görüşlerinden bazıları aşağıda verilmiştir.

Okul yöneticilerinin öğretmenlerden yüksek beklenti içerisinde olmaları ile yüksek faaliyet temposu, yöneticilerin destekleyici olmayan davranışları, öğretmen görüşlerini dikkate almamaları ve onların taleplerini karşılamamaları katılımcılar tarafından öğretmenleri tükenmişliğe iten faktörler olarak görülmektedir.

“Tabi ki idare.. İdarenin öğretmenden beklentileri.. İdarenin yaptığı şeyler.. Faaliyetlerin yoğunluğu.. Öğretmenin tükenmişliğini artıran etmenlerden ...” (K1)

“Öğretmen talepleri karşılanmıyor. Öğretmenin görüşleri dikkate alınmıyor... Okul idaresinin ters davranışları.. Yani öğretmeni bıktıracak davranışlar.. Önünü kapatan, önünü tıkayan, destekleyici olmayan davranışlar...” (K5)

Yöneticilerin öğretmenleri angarya ya da formalite olarak nitelendirilen işlerle sıkıştırılmaları, yöneticiler arasındaki karar farklılıkları, yöneticilerin keyfi davranışları, plansız

hareket eden okul yönetimi, yöneticilerin anlayışsız olmaları ve sürekli sorun çıkarmaları öğretmenlerde kısıtlı olan enerjiyi bitirerek tükenmişliğe neden olmaktadır.

“Gereksiz işlerle çok fazla sıkması. Evrak işi falan, evrak işi gibi, gereksiz kurallar. Fazla yüklenmek.” (K11)

“Yöneticiler arasındaki karar farklılıklarının çok fazla olması bu da öğretmenleri ortama karşı bir çekilme, kendini geri çekme durumuna, tükenmişlik sendromuna sokuyor...” (K8)

“Okul idaresinin yönetiminin keyfi davranışları tükenmişliğe... İnsanda hani artık bezginlik bıkkınlığa yol açıyor. İkincisi, planlamanın olmaması.. Kimin ne yapacağını bilmemesi...” (K10)

Okulda esas olarak eğitim öğretim faaliyetini yürütenlerin öğretmenler olmalarına rağmen okul yöneticilerinin öğretmenleri destekleyici davranışlar içerisinde olmaları, öğretmenlerin taleplerine cevap vermemeleri, yönetmelikler karşısında inisiyatif almaktan kaçınmaları ve despot davranışları öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan faktörler arasında gösterilmiştir.

“Tabi ki öğretmenin de etkisi vardır ama asıl idaredir. Baş ne ise devamı da o olur. İdarenin despot davranışları, her şeyi ben biliyorum hareketleri, öğretmenin derdine derman olmaması yapacağı herhangi bir etkinlik ve çalışma da yanında bulunmaması, bu maddi olur manevi olur gücü nispetinde sorun karşılaştığı öğretmenin karşılaştığı sorunlar da idarenin onun yanında olmaması. Mevzuat noktasında onun önünü açmaması örnek olamaması...” (K9)

Yöneticilerin öğretmenlere karşı mobing kapsamında değerlendirilebilecek davranışlar sergilemesi tükenmişliğe neden olabilecek faktörlerden biri olduğu katılımcı görüşünden de anlaşılmaktadır. Ayrıca belirtmek gerekir ki bu görüşü beyan eden katılımcı 62 yaşında ve meslekte geride bıraktığı 39 yılın 30’u aşkın bir kısmını yönetici olarak geçirmiştir.

“Yani idareciler açısından da ben şahsım adına söyleyeyim öğretmenin fiziksel ortamda, ders ortamında okul ortamında çok rahat bir ortamda çalışması için bütün etkenleri işletmek lazım. Ama öyle idareci arkadaşlarım var yani öğretmene karşı sürekli mobing uygulama şekline girebiliyor.” (K12)

Yöneticilerin anlayışsız olmaları, sürekli sorun çıkarmaları ve tutarsız kararlar alıp talepler yönelmeleri öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan yönetici davranışları arasındadır.

“Bunun haricinde yoksa anlayışsız ya da sürekli sorun çıkaran bir idare olabilir... Bir söylediği bir söylediğini tutmayan bir idareci mesela.” (K4)

Tablo 4.

Tükenmişliğe Neden Olan Meslektaş Davranışları

Alt Tema	Kod	Katılımcı
Tükenmişliğe Neden Olan Meslektaş Davranışları	İletişimsizlik	K1, K2, K3, K7
	Fikir alışverişinde bulunmama	K2
	Ortak dil kullanmamak	K2
	Beklentileri karşılamama	K1
	İşbirliğinden yoksunluk	K4, K5, K8, K9
	Meslektaşlar arası uyumsuzluk	K4, K5, K9
	Aşırı rekabetçi olmak	K3, K8
	Meslektaşlarını küçümsemek/aşağılamak	K12

Tükenmişliğe neden olan meslektaş davranışları alt temasında en fazla, iletişimsizlik, işbirliğinden yoksunluk ve meslektaşlar arası uyumsuzluk kavramları kullanılmıştır. Diğer görüşlerden bazıları, aşırı rekabetçi olmak, fikir alışverişinde bulunmamak, beklentileri karşılamamak, meslektaşlarını küçümsemek ve meslektaşlarını aşağılamak şeklindedir. Katılımcıların görüşlerinden bazıları aşağıda verilmiştir.

"...Bir öğretmen ait olduğu kurumda, kendini oraya ait, iletişim halinde hissedebiliyorsa oraya daha motive bir şekilde gider. Ancak güvenliği ile hizmetlisi ile işte memuruyla ve diğer öğretmen arkadaşlarıyla arasında iletişim sıkıntıları varsa orada daha yalıtılmış ve yalnız hissedecektir. Bu da onun tükenmişliğini etkileyecektir." (K7)

Kurum içerisinde çalışan personelin iletişim kurmakta zorlanmaları ve öğretmenler arası rekabet ortamı öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan davranışlar arasında görülmektedir.

"Rekabet ile alakalı durumlar var. Yani onunla rekabet edeceğim derken kendini yıpratıyorsun..." (K3)

Öğretmenlerin meslektaşları tarafından küçük görülmeleri ve aşağılanmaları tükenmişliğe neden olan bir etkidir.

"...Atanmıştır ama formasyonu yetersiz olabilir. ...onu küçük düşürecek hareketler yapıyorlar. O müdür, hele hele ders ortamında bunu öğrenci hissettiği zaman, bunu öğrenci çok şiddetli kullanır." (K12)

Öğretmenleri tükenmişliğe iten faktörlerden bir diğeri olarak öğretmenlerin ekip çalışmasında yer almaktan kaçınma durumları kurumda bulunan diğer öğretmenlerde tükenmişlik durumunun ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

"Bazı çalışmalar birliktelik gerektirir, ekip çalışması gerektirir. Tek başına yapamayacağın şeyler var. Bu konuda destek veremiyorsa birinci deneme, ikinci deneme, üçüncü deneme ama sonrasında öğretmen bunu bırakabilir. Buna uyumsuzluk da diyebiliriz yani. Bireysel hareket etmeye dönebiliriz böyle olunca. Bu da sonrasında tükenmişliğe sebep olabilir yani uzun vadede..." (K5)

Öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan meslektaş davranışları arasında ortak dili kullanmama ve etkili iletişim kurmamak da katılımcılar tarafından ortaya konulan görüşler arasında yer almaktadır.

"Mesela teneffüslerde ya da toplantılarda fikir alışverişinde bulunamıyorsa ya da ortak dili konuşamıyorsa." (K2)

Öğretmenlerin Tükenmişliklerine Neden Olan Okul Dışı Faktörler

Öğretmen tükenmişliğine neden olan okul dışı faktörler teması; veli (Tablo 5), okul çevresi (Tablo 6), üst birimler kaynaklı (Tablo 7) olmak üzere üç alt tema olarak sınıflandırılmıştır. Her bir alt temada kodlara, daha sonra ise kodların elde edildiği doğrudan alıntılara yer verilmiştir.

Tablo 5.*Tükenmişliğe Neden Olan Veli Davranışları*

Alt Tema	Kod	Katılımcı
Tükenmişliğe Neden Olan Veli Davranışları	Çocuğunu takip etmemek	K2, K5, K6, K11
	Çocuğunu desteklememek	K2, K5, K9
	Başarı noktasında aşırı beklentiler içerisinde olma	K1
	Duyarsızlık	K4, K5, K6
	Yanlış anlaşılmalarda	K3, K4
	Çocuğu hakkında aşırı korumacı davranışlar	K8, K12
	Seviyesizlik	K4
	Öğretmene iyi niyetli olarak yaklaşmamak	K8
	Düşüncesizlik	K4
	Saygısızlık	K11
	Bencilik	K11
	Okul yönetimi ve öğretmene işini öğretmeye kalkma	K12

Tükenmişliğe neden olan veli davranışları alt temasında en fazla, çocuğunu takip etmemek, çocuğunu desteklememek ve duyarsızlık kavramları kullanılmıştır. Diğer görüşlerden bazıları, yanlış anlaşılmalarda, çocuğu hakkında aşırı korumacı davranışlar, başarı noktasında aşırı beklenti içerisinde olma, saygısızlık, bencilik, idare ve öğretmene işini öğretmeye kalkma şeklindedir. Katılımcıların görüşlerinden bazıları aşağıda verilmiştir.

Velilerin, öğrencilerini takip etmemeleri ve onların eğitim süreçleri hakkında duyarsız olmaları öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan bir etkidir.

"...okula gitsin, bir an önce evden çıksın düşüncesinde oldukları için zaten o manada şey yok yani. İşine geliyor okul olması. ...Gündüz kreşmiş gibi burası davranılıyor. ...Toplantı yapıyoruz gelmiyor. Haber gönderiyoruz gelmiyor. Çocuğa şunu yap diyoruz yapmıyor..." (K6)

Veliler öğretmenler ile geliştirdikleri iletişim noktasında duyarsız bulunmaktadır. Öğrencinin devamsızlık durumlarında bile okula veya öğretmene bilgi verilmemesinden öte, bilgi almak için iletişim kuran öğretmene cevap verilmemektedir. Diğer yandan, öğretmenlere yönelik düşüncesiz hareketleri öğretmenlerin tükenmişlik hissine kapılmalarına neden olmaktadır.

"Mesela öğrenci üç, dört gündür okula gelmiyor. Hani merak ediyorum, mesaj atıyorum cevap gelmiyor ya da veliden bana bir haber gelmiyor. Gruba mesaj yazıyorum... Bu duyarsızlık beni çok rahatsız ediyor. ...Düşünmeden gece ikide üçte atılan mesajlar ya da yapılan aramalar o da beni çok rahatsız ediyor..." (K4)

Velilerin, okul idaresi ve öğretmenlere işlerini öğretmeleri, onları tahakküm altına almaları; velilerinin öğretmenlere karşı saygısız davranışları ve bencilce yaklaşımları öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan faktörler arasındadır.

"...Okul öyle hale gelmiş ki okul aile birliğinin başkanı her şey olmuş. Okul müdürünün de üzerinde, öğretmenlerin de üzerinde... Tabi ki okul idaresinden kaynaklanıyor,... Velilere de bu şeyi vermemek lazım bu fırsatı vermemek lazım. ...Kontrol altında tutmak lazım çünkü burada en büyük tehlike, velilerin öğretmenleri bu tahakküm altına almaları büyük tehlike." (K12)

Velilerin öğrencilerinin geçirmekte oldukları süreçler konusunda destekleyici olmayışları da öğretmenlerde tükenmişlik oluşturmaktadır.

“Okul ortamı gibi aile ortamı gibi olmaz. Dolaylı yoldan etkileyebilir. Okuldaki sorunların çözümünde sıkıntı çıkarır. Mesela problemlili bir öğrencimiz var. Problemi çözeceğiz. Veli ile görüşüyoruz ama destek göremiyorsak, belki de problem veli kaynaklı oluyorsa bu bizi etkileyebilir. Veli bunda eğitim durumu, bize yaklaşımı çok önemli. Duyarsızlık olmamalı. Düşük profilli okullarda bunu fazlasıyla yaşayabiliriz.” (K5)

Bir başka görüş ise velilerin öğrenci kapasitesinin üzerindeki başarı beklentileri öğretmenlerde yüksek enerji sarfı neticesinde tükenmişlik hissinin oluşmasına neden olması yönündedir.

“Veli gruplarının istekleri, öğretmenden beklentileri ve öğrencilerin yapabilecekleri ile beklenti arasındaki uçurum belki.” (K1)

Velilerin öğretmenlere iyi niyetli olarak, ondan kendisine de çocuğuna da zarar gelmeyeceğini bilmek gibi bir yaklaşım içerisinde olmamaları halinde muhatap oldukları öğretmenlerde tükenmişlik hissinin oluşması olasıdır.

“Burada birbirimizi anlamak anlatmak gerekir belki ama işte bu da enerji gerektiriyor o da bir süre sonra üst üste gelirse tükenmişliğe neden olabiliyor onun için velinin bence bizim yaptığımız eylemin sonucu belki başarısız olabilir süreci zorlu olabilir ama önce iyi niyetle bir bakması gerekir bu bizim tükenmişliğimizi engeller öyle olmadığında da zora sokar diye düşünüyorum.” (K8)

Öğrenci velilerinin öğretmenlere karşı saygısız davranışları ve bencil yaklaşım göstererek öğretmen ve okul idaresini önemsememeleri durumunda da öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarında etkili olmaktadır.

“Öğretmene yeterince saygı göstermemesi. Bencillikleri de etkiler...” (K11)

Tablo 6.

Tükenmişliğe Neden olan Okul Çevresi Nitelikleri

Alt Tema	Kod	Katılımcı
Tükenmişliğe Neden olan Okul Çevresi Nitelikleri	Eğitim seviyesi	K2, K7, K9
	Ahlaki durum	K2
	Kurallara uyma	K2
	Huzurlu olmaması	K3
	Gürültülü olması	K3
	Sosyo-ekonomik yapı	K7
	Sosyal -kültürel seviye	K11
	Parçalanmış aileler	K7
	Aile içi şiddet	K9
	Aile içi istismar	K9

Tükenmişliğe neden olan okul çevresi nitelikleri alt temasında en fazla, eğitim seviyesi kavramı kullanılmıştır. Diğer görüşlerden bazıları, kurallara uymama, gürültü, sosyo-ekonomik yapı, parçalanmış aileler, aile içi şiddet ve aile içi istismar şeklindedir. Katılımcıların görüşlerinden bazıları aşağıda verilmiştir.

“Yani öğrencilerin eğitim kalitesi, ahlaki durum olarak. Okuldaki kurallara uyup uymama konusundaki adaptasyonu bunlar hep çevresel faktörler. Bunu çok etkiler. ...Ders düzeni konusunda da bir aksama olur. Bu da tabii ki öğretmenin şevkini kırabilir.” (K2)

Okul çevresinin eğitim seviyesi ve öğrencinin aile içi şiddet ve aile içi istismar durumlarının yaşandığı bir çevreden geliyor olması ve ahlaki tutumlar ile kurallara uyma kültürünün olmaması öğretmenlerde tükenmişliğe etki eden faktörler arasında görülmektedir.

Çevrenin öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan özelliklerine dair öğretmen görüşlerinden bir diğeri ise sosyo-ekonomik yapı ve parçalanmış ailelerin çokluğu olarak dile getirilmiştir.

“Okul çevresinin sosyo-ekonomik yapısı tükenmişlik noktasında etkili... Çevrede bireylerin bilinçsiz olması, çocuklarına nasıl yaklaşacaklarını bilmemeleri, özellikle ilkökul sınıf öğretmenlerini ciddi anlamda etkileyebilmekte. ...” (K7)

Okul çevresinin eğitim seviyesi ve öğrencinin aile içi şiddet ve aile içi istismar durumlarının yaşandığı bir çevreden geliyor olması öğretmenlerde tükenmişliğe etki eden faktörler arasında gösterilmiştir.

“Okul çevresinin tabii ki vardır. Bulunduğın yere göre mahalleye göre şehre göre veli profiline göre bunlar sebep olabilmektedir. Her zaman geçerli değildir. Ama okulun, çok sorunlu bir mahallede görev yapıyorsanız, oradaki eğitim seviyesi düşük olduğu için ailelerin eğitim seviyesi düşük olduğu için otomatik bu çocuklara da sirayet ediyor. Siz çocuğa eğitim vereyim derken aile ile karşı karşıya geliyorsunuz birçok noktada. Belki siz vermeye çalışıyorsunuz çocuk eve gittiğinde o uygun ortamı bulamıyor. Aile şiddet uyguluyor, aile istismarda bulunuyor bunlar istemsiz olarak size de dönüyor.” (K9)

Öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan çevre özellikleri arasında gürültülü ve huzurun bulunmadığı çevrelerde eğitim öğretim faaliyeti yürüten öğretmenlerde tükenmişlik hissinin görülmesi çok daha olasıdır.

“Yani yaşanan çevrenin insan üzerinde etkisi muhakkak yani. Okul çevresi de dâhil öğretmenin yaşadığı ev, mahalle vs. o da dâhil bence. Huzurlu bir çevrede yaşıyorsa huzurlu bir çevrede yaşıyorsa bunun içine. Gürültü bile bence bir etken bence. Yani baktığın zaman görürsün gürültülü bir yerde uyuyup uyanmakla sağlıklı sessiz bir ortamda uyanmak arasında çok büyük fark var. Bunlarda hep tükenmişlik üzerine bence etkileri var.” (K3)

Ayrıca katılımcılardan bir tanesi de sosyo-kültürel yapının öğretilerde tükenmişliğe neden olabileceğini belirtmiştir.

“Yani çevredeki sosyal seviye kültür seviyesi etkiler. Çok etkiler elbette.” (K11)

Tablo 7.

Tükenmişliğe Neden Olan Üst Yönetim Davranışları

Alt Tema	Kod	Katılımcı
Tükenmişliğe Neden Olan Üst Yönetim Davranışları	Sistem değişikliği	K9, K12
	4+4+4 sistemi	K6
	Bakan değişikliği	K2
	Milli eğitim müdürlüğünde muhatap bulamama	K9
	Gereksiz kurallar	K11
	Öğretmenlerden yüksek beklentiler	K3, K9, K12
	Plansızlık	K4, K9
	Öğretmenlere yönelik baskıcı tavırlar	K4, K9
	Güven eksikliği	K2
	Vizyon sahibi olma	K3

Ekonomik yetersizlik	K7
Hedeflerin ortak olmaması	K1
Tepeden inme yaklaşım	K4
Adaletsizlik	K7
Sınavcılık	K2

Tükenmişliğe neden olan üst yönetim davranışları alt temasında en fazla, öğretmenlerden yüksek beklentiler kavramı kullanılmıştır. Diğer görüşlerden bazıları, sistem değişikliği, plansızlık, öğretmenlere yönelik baskıcı davranışlar, gereksiz kurallar, güven eksikliği, ekonomik yetersizlik, tepeden inme yaklaşım ve adaletsizlik şeklindedir. Katılımcıların görüşlerinden bazıları aşağıda verilmiştir.

Öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan üst yönetim davranışları arasında sistemin sıklıkla değişmesi bulunmaktadır. Ayrıca il-ilçe milli eğitim müdürlükleri tarafından okullara sürekli olarak yenilerinin gönderildiği proje ve etkinlikler nedeni ile öğretmenler aşırı çaba sarf etmekte ve bu durum da öğretmenlerde tükenmişlik hissi doğurmaktadır.

"...Yıllardır her yeni bir bakan geldiğinde yani hükümet geldiğinde sistem değişikliğine gidiyoruz ve bu sistem değişikliğinin asıl sebebi veya sorumlusu öğretmenler olarak kabul ediliyor. ...bir süre sonra artık öğretmenlerin kendini öz güvenini yok ediyor. ...Bir süre sonra artık işimizden soğutuyor. ... Bu da bizi yoruyor, üzüyor. ..." (K9)

Mevzuatta ve yönetmeliklerde sürekli gerçekleşen değişiklikler ve çok yoğun gerçekleşen proje ve yarışma gibi faaliyetlere katılım, etkili bir öğretim faaliyeti gerçekleştirmekten uzaklaşıldığı hissi uyandırmakta, enerjiyi tüketmekte, bu da tükenmişlik hissini doğurmaktadır.

"Mesela yönetmelikler, sık sık değişen yönetmelikler. Mevzuat mesela. Mevzuatta çok büyük değişiklik yapılıyor... Bakanlıkların şu projeleri yap, şu yarışmalara katıl, şu yarışmalara cevap ver, şu komisyonlara gir, eğitim politikalarına katıl gibi sürekli sözlü yazılı olarak vermesi..." (K12)

Üst yöneticilerin öğretmenlerin ekonomik durumları ile ilgili aldıkları kararlar ve adaleti tesis edememe durumları öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan faktörler arasında görülmektedir.

"Yani şartlar, sağladığı ekonomik şartlar, çalışma koşulları, istenen şeyler bu noktada etkili olabilmekte. ...Bu bile insanların bir adaletsizlik anlayışına yönelmelerine ve tükenmişlik yaşamalarına neden oluyor." (K7)

Üst düzey yönetim kademelerinde bir gecede, istişareden uzak bir şekilde alınan kararlar ve plansız yürütülen faaliyetler öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan faktörler arasında görülmektedir.

"...Öğretmene hiç sormadan danışılmadan alınan kararlar, çıkarılan kanunlar yapılan uygulamalar bunlar bir şeye planlamaya bağlı olarak yapılan uygulamalar değil." (K4)

Üst düzey eğitim yöneticilerinin öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan davranışlarına dair öğretmen görüşleri arasında bu yöneticilerin vizyonlarının öğretmenle tarafından eksik veya yetersiz görülmesi durumu da yer almaktadır.

"Tabi ki bakan, onun işte vizyonu onun çalışmaları, projeleri. Belki de hani öğretmenleri anlamayacak şekilde beklenti içerisine girilirse o tükenmişliğe sebep olabilir." (K3)

Eğitim politikalarına kadar verenlerin öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan davranışlarının başında 4+4+4 sistemine geçmek gelmektedir. Bu görüşe göre daha önce yürütülmekte olan 5+3 sistem gayet yeterli bir sistemdi. Ayrıca aynı görüşte olan diğer katılımcılar 5. sınıf öğrencilerinin gelişimsel olarak henüz soyut işlem döneminde olmaları nedeni ile ikinci kademe ilköğretim kurumlarına gitmek için yaşça küçük görülmektedirler.

“Bu ülkede 8 yıl zaten yetiyordu. Lisedeki öğrenci şunu yapabilirsin yani liseye gitmek zorunda kalmasin öğrenci ya ortaokuldan sonra bir mesleğe atilsin bence. Ya da okuyacak olan bir şeye gitsin gibi düşünüyorum hem devlete maddi yüklü olmasına derslik sayısı işte binası şusu busu kitabı defteri derken bir yük de olmaz.” (K6)

Bir başka görüşe göre bakanların çok sık değişiyor olması ve bunun sonucunda yaşanan yapısal ve ilkesel değişiklikler de öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan faktörler arasında sayılabilmektedir.

“... Mesela çok bakanın değişmesi bile bence bir güvensizliğe sebep oluyor açıkçası. Yani her gelen yeni bakanın eski bakanın verdiği kararı işte biz öyle yapmayacağız, şöyle yapacağız demesi. Yani sanki bir eğitimden bahsedilmiyor da bir ekonomiden bahsediliyor gibi. Bu da bir güvensizliğe neden oluyor bence öğretmenler açısından. Yani, daha öğrenci kapsamlı bir eğitim olsa ya da mesela biz biraz Türkiye olarak şu sınavlardan, işte sınavla çocukların başarısını, yeteneğini ölçme işinden biraz uzaklaşmamız lazım. Bu bizi bence geriletıyor.” (K2)

Üst düzey yöneticilerin doğrudan öğretime etkisi olmayan ve belki de şekilsel olmaktan öteye gitmeyerek kağıt üzerinde kalan iş ve işlemler de öğretmenleri oluşturdukları ekstra iş yükü nedeni ile bunaltarak tükenmişliğe neden olabilmektedir.

“Gereksiz kurallar yani sonuçta çocuğun üzerine faydalı bir etkisi olmayacak sınıfı kâğıt üzerinde kalan gereksiz işlemler bunlar öğretmeni çok yoruyor. Çok bunaltır.” (K11)

Bakanlık tarafından koyulan hedefler ile öğretmenin inandığı değerler sonucunda sahip olduğu hedefler arasında da bir tutarlılık halin bulunması beklenmekte olup aksi takdirde öğretmenlerde tükenmişlik halinin yaşanması muhtemel görülmektedir.

“Tabi ki.. Yani belki öğrenci kadar değil. Belki daha sık daha yoğun bir şekilde değil ama öğretmenin hedefleri var. Tabi ki milli eğitimin ya da işte il milli eğitim müdürlüğünün de hedefleri politikaları var. Bu politikalarla öğretmenin hedefleri çatıştığı zaman ister istemez bir beklentiler farklı olacağı için bir tükenmişlik söz konusu olur.” (K1)

Öğretmen tükenmişliğine neden olan kişisel faktörler temasında 12 kod elde edilmiştir. İlgili alt temada kodlara, daha sonra ise kodların elde edildiği doğrudan alıntılara yer verilmiştir.

Tablo 8.

Tükenmişliğe Neden Olan Kişisel Faktörler

Alt Tema	Kod	Katılımcı
Tükenmişliğe Neden Olan Kişisel Etkenler	Ailevi	K1, K3, K4, K5, K9, K10, K12
	İlişki-Evlilik	K3, K4, K9, K10
	Sosyal-çevresel	K1, K9
	Psikolojik	K7, K10
	Özgüven sorunu yaşamak	K8
	Huzursuzluk	K2
	Düzensizlik	K2, K6

Plansızlık	K2
Genel kişilik yapısı	K5
Maddi durum	K3, K4, K6, K7, K11, K12
Sağlık	K3, K9, K10, K11
Ulaşım	K4, K10

Tükenmişliğe neden olan kişisel etkenler alt temasında en fazla, ailevi, maddi nedenler öne çıkmıştır. Diğer görüşlerden bazıları, ilişki-evlilik, sosyal-çevresel, psikolojik, düzensizlik, özgüven sorunu yaşamak, huzursuzluk, genel kişilik yapısı şeklindedir. Katılımcıların görüşlerinden bazıları aşağıda verilmiştir.

Öğretmenleri karşılaştıkları maddi sorunlar, öğretmenin özel hayatında ve eğitim öğretim faaliyetlerinde karşısına çıkan olumsuz bir etken olarak tükenmişliğe etki etmektedir.

"...Ekonomik boyutun fazla olduğunu söyleyebilirim. Çünkü her şey maddiyata dayanıyor... Mesela bana, ulaşım artık sorun. Kendi çocuklarım var mesela ailem var. ...Bütün çocukların durumuna yetişir ama kendi çocuklarına yetişemezsin. Kendi ailenin çoluk çocuğunun da eğitimi var mesela. Bunlar da etkiler başta." (K10)

Öğretmenlerin özel hayatlarındaki düzensizlikler ve plansızlıklar da tükenmişliğe etki etmektedir.

"Yani ailevi faktörler... Ailevi, ailede, yani özel hayatınızda bir düzensizlik, plansızlık varsa, huzurlu bir aile hayatınız yoksa bu sizi tüketir." (K2)

Tükenmişliğe neden olan özel problemlerin neler olduğuna dair en sık ortaya konulan görüş yer almaktadır. Buna göre ailevi problemler öğretmenlerin tükenmişlik hissine kapılmalarına neden olan temel özel problem olarak gösterilebilir.

"Ailesi ile ilişkileri olabilir ya da işte bizim ülkemizde evlilik halay çekmek gibi biliyorsunuz. Sadece iki kişi arasında ya da küçük bir çekirdek aile içinde yaşanmaz. Onlar olabilir işte ulaşım sıkıntıları olabilir. Okul dışında hayat dediğin şey bir yerde maddiyata bağlı." (K4)

Öğretmenlerin yaşadıkları özgüven sorunları da bir katılımcı tarafından tükenmişliğe neden olan özel problemler arasında gösterilmiştir. Buna göre özgüven sorunu yaşayan öğretmenlerin tükenme durumuna girmeleri daha kolay gerçekleşebilmektedir.

"Özgüven sorunu oluşur kişide. Özgüven sorunu, mesela, atıyorum, bize ders programı verdiler, size dedim ki "ben hocam, benim şu ders programının şu günü benim programıma uymuyor da. Sizinle şu iki dersin yerini değiştirebilir miyiz?" "Tabi hocam benim için sorun yok" diyebilirsiniz. Eğer sizi engelleyen bir durum yoksa. Ama şu da olabiliyor. Neden istiyorsunuz, niye değiştiriyorsunuz... Yine öyle olmasa ne olur? Ya, ne arıyor altında? Bir kötü niyet.." (K8)

Aşağıda yer alan öğretmen görüşüne göre öğretmenlerin kişilik yapıları tükenmişliğe neden olan etkenler arasında gösterilebilir.

"Ya öğretmenin kişilik yapısı. Yani bunları ayırt edemiyorsa, işi ile evi arasındaki sorunları birbirine yansıtıyorsa, öğretmenin kişiliği ile, karakteri ile, mizacı ile alakalı bir durum bu bence. Bu ayrımı yapamıyorsa, yansıtıyorsa, fazlası ile etkiler. Özellikle ailede yaşadığı sorunlar, öğretmenin okuldaki motivasyonunu etkiler." (K5)

Öğretmenlerin Tükenmişlik Duygularının Bireysel ve Örgütsel Sonuçları

Araştırmanın ikinci sorusu bağlamında, öğretmen tükenmişliğinin sonuçları, bireysel (Tablo 9) ve örgütsel sonuçlar (Tablo 10) olmak üzere iki ayrı alt temada ele alınmıştır. Her bir alt temada kodlara, daha sonra ise kodların elde edildiği doğrudan alıntılara yer verilmiştir.

Tablo 9.

Öğretmen Tükenmişliğinin Bireysel Sonuçları

Alt Tema	Kod	Katılımcı
Öğretmen Tükenmişliğinin Bireysel Sonuçları	Düşük verim	K3, K4, K5, K6, K7, K9, K12
	Sadece işini yapma	K1, K2, K4, K7, K10
	Faydalı olamama	K1, K5, K7
	İşten kaçma	K5, K8, K11
	Derse girmek istememe	K6, K11
	İşbirliğinden uzaklaşmak	K2, K8
	İşinden zevk almama	K1, K2, K4
	Düşük enerji	K3, K4, K5
	Sosyal ilişkilerde bozulma	K2, K8, K12
	Psikolojik çöküntü	K4, K12
	İçe kapanma	K8, K12
	Mutsuzluk	K6, K9
	Aile ilişkilerinde bozulma	K8, K11
	Kendini ifade edememe	K8
	Monotonlaşma	K2
	Endişe hali	K8
	Ağlamaklı olmak	K4
Vurdumduymazlık	K8	
Üretkenlikten uzak olmak	K9	

Öğretmen tükenmişliğinin bireysel sonuçları alt temasında en fazla, düşük verim ve sadece işini yapma kavramları öne çıkmıştır. Diğer görüşlerden bazıları, faydalı olamama, düşük enerji, sosyal ilişkilerde bozulma, derse girmek istememe, iş birliğinden uzaklaşma, psikolojik çöküntü, içe kapanma, mutsuzluk, aile ilişkilerinde bozulma, kendini ifade edememe, vurdumduymazlık, üretkenlikten uzak olmak şeklindedir. Katılımcıların görüşlerinden bazıları aşağıda verilmiştir.

Öğretmenlerin iş yerinde düşük performans sergilemesi, buna ek olarak içe kapanma, sosyal ilişkilerde bozulma ve psikolojik çöküntü, öğretmen tükenmişliğinin bireysel sonuçları arasındadır.

“Hayattan koparsın. Hayattan çok içine kapanırsın. Okuldan koparsın. Okul ortamından koparsın. Tamamen verimin ortadan kalkar. Bu da tabii enerjini bitirebilir. ...Eğitim öğretim faaliyetini verimli yürütemezsiniz.” (K12)

Yorgunluk, halsizlik, motivasyonunu kaybetme, sürekli olarak ağlama hali ve psikolojik olarak çöküntü yaşanması öğretmen tükenmişliğinin bireysel sonuçları arasındadır.

“...Yani okulda bir sıkıntım yok. Evde hiçbir sıkıntım yok ama kendimi o kadar yorgun, o kadar bitmiş, yani o kadar halsiz hissediyorum ki. Yetişemiyorum. Ne yaparsam yapayım, hiçbir işi bitiremiyorum. Öyle olunca da ister istemez motivasyonum düşüyor. Psikolojik olarak çok düşüyorum...” (K4)

Öğretmenin heyecanını yitirmesi, monoton bir hayat sürmeye başlaması öğretmen tükenmişliğinin bireysel sonuçları arasındadır.

"...Eğitim hakkındaki heyecan bir kere gidiyor. Yani vermek istediğin o duyguları, vermek istediğin o derslerindeki heyecanı, karşılığını göremediğin için belli bir süre sonra artık o da monotonlaşmaya başlarsın. Artık biraz, işte geleyim saatimi doldurayım gideyim mantığına gelir. ..." (K2)

Sorumluluk hissini kaybetme, vurdumduymaz bir tutum geliştirme, sosyal ilişkilerinin bozulması, öz güven problemi, iş birliğinden uzaklaşma, içe kapanıklık, asosyallik ve tolere etmekten uzaklık öğretmen tükenmişliğinin bireysel sonuçları arasındadır.

"Tükenmişlik duygusu olan bir insan vurdumduymaz oluyor. Tamamen kendini o şeyin dışına çıkarıyor, hayatın dışına, ortamın dışına, dolayısıyla sorumsuz.. Hiçbir şekilde oradan bir sorumluluk almayan taşın altına elini koymayan. Geri çekiyorsun kendini. İkincisi, sosyal ilişkileri de bozuluyor. Hem aile ile hem çevre ile. ... İşbirliğinden uzak, vurdumduymaz, daha içine kapanık, daha böyle asosyal, tolere etme şeyi düşük..." (K8)

Mutsuzluk nedeniyle öğretmenin yaptığı işten verim ve dönüt alamaması, öğretmen tükenmişliğinin bireysel sonuçları arasındadır.

"Mutsuz olur. Adam mutsuz olduğu için yaptığı işten verim alamaz. Verim alamayınca dönüt alamaz. Dönüt alamayınca ürün çıkmaz. ...Bizde bu tükenmişlik olduğu zaman ister istemez mum etrafına ışık tutar değil mi? Biz kendimizi yani bunu başaramadıysak etrafımıza ışık tutamayacağımızdan dolayı da etkimiz olmaz." (K9)

Bir diğer katılımcıya göre tükenmişlik yaşayan öğretmenin performansı düşer. İşten kaçma eğiliminde olur ve dolayısı ile öğrencilerine faydalı olması mümkün olmaz. Galiba bu ifadeler en yalın ve net olarak yaşanacakları ortaya koymaktadır.

"Performansı fazlası ile düşüyor. İşten kaçır. Öğrencilere faydalı olamaz. Hiçbir şekilde öğrencilere faydalı olma şansı yok." (K5)

Derse girmek istememek, teneffüslerdeki sohbetleri uzatmak, zerim sağlayamamak tükenmiş öğretmenlerin yaşadıkları duruma şahit olmuş bir katılımcının kendi ifadeleri olarak yer almaktadır.

"Çok fazla karşılaştım... Sınıf öğretmeni olarak geldiğimde, emekliliği dolmuş ama ayrılmayan bir ekiple karşılaştım. Gerçekten derse gitmek istemiyorlardı. Sohbeti uzatıyorlar, derste hani çok verimli değillerdi." (K6)

Tablo 10.

Öğretmen Tükenmişliğinin Örgütsel sonuçları

Alt Tema	Kod	Katılımcı
Öğretmen Tükenmişliğinin Bireysel Sonuçları	Kurumda genel havayı bozma	K9, K10, K11, K12
	Negatif enerji verme	K4, K9, K12
	Motive edicilikten uzaklaşma	K1, K4
	Durumunu yansıtırma	K1, K11
	Düşük verim gösterme	K3, K5, K9, K11, K12
	Kendine mesleki değer katamama	K7
	Vizyon ve misyonu genişletememe	K7
	Sorunlarla baş edememe	K2

Öğretmen tükenmişliğinin örgütsel sonuçları alt temasında en fazla, düşük verim gösterme ve kurumda genel havayı bozma kavramları öne çıkmıştır. Diğer görüşlerden bazıları, negatif enerji verme, kendine mesleki değer katamama, sorunlarla baş edememe ve olayları büyütme şeklindedir. Katılımcıların görüşlerinden bazıları aşağıda verilmiştir.

Tükenmişlik yaşayan bir öğretmenin bu halinin, kurumda çalışan diğer personele sirayet etmesi öğretmen tükenmişliğinin örgütsel sonuçları arasındadır.

“Sirayet ediyor yani, kurumda verim olmuyor. ...Kimse birbirine selam, sevgi, saygı olmuyor. ...”
(K9)

Yaşadıkları en küçük sorunların bile okul idaresine hatta velilere yansıtılması, öğretmen tükenmişliğinin örgütsel sonuçları arasındadır.

“Mesela bazı arkadaşlarımızda onu görüyorum. Tükenmişlik sendromu yaşayan arkadaş sınıfta yaşadığı ufak bir problemi bile çok büyütebiliyor. Yani bunu kendi bünyesinde de halledebilecek iken işte bunu idareye yansıtma, işte idareden veliye yansıtma.” (K2)

Bir diğer katılımcı da tükenmişlik yaşayan bir öğretmenlerin bu durumunun kurumdaki öğretmen arkadaşlarına da etki edeceğini belirtmiş ayrıca bu durumun arkadaşlarının da motivasyonlarını düşüreceği görüşünü paylaşmıştır.

“Aynı şekilde arkadaşlarına da bu yansır. Girdiği ortamlarda, hani ee, o grubu ateşleyen ya da onlara ilham veren, yeni şeyler araştıran, yenilikçi bir tavır geliştirmek yerine, artık, eee, çok daha böyle belirli bir gelenek bulup, o gelenek üzerine devam eder. İşimi yapıyorum, falan filan, havasına girer. O da eee, diğer arkadaşları motive etmekten uzaklaştırır.” (K1)

Tükenmişlik hissi yaşayan öğretmenler kurumlarında değer katmaktan, onun misyon ve vizyonunu geliştirmekten uzaklaşacaklardır.

“Kurumuna bir değer katamaz bence öncelikle kurumun vizyonunu ve misyonunu genişletemez.”
(K7)

Tükenmişliğe Etki Eden Faktörleri Ortadan Kaldırmak/Azaltmak İçin Yapılabilecekler

Araştırmanın üçüncü sorusu bağlamında, tükenmişliğe etki eden faktörleri ortadan kaldırmak/azaltmak için yapılabilecekler, okul içi ve okul dışı faktörler olmak üzere iki temada ele alınmıştır. Her bir alt temada kodlara, daha sonra ise kodların elde edildiği doğrudan alıntılara yer verilmiştir.

Katılımcı görüşlerinden elde edilen veriler incelendiğinde tükenmişliğe etki eden faktörleri kaldırmak/azaltmak için okul içerisinde yapılabilecekler, yöneticilerin yapabilecekleri (Tablo 11), öğretmenlerin yapabilecekleri (Tablo 12) olarak iki alt temada ele alınmıştır.

Tablo 11.

Tükenmişliğe Etki Eden Faktörleri Kaldırmak/Azaltmak İçin Yöneticilerin Yapabilecekleri

Alt Tema	Kod	Katılımcı
Okul Yöneticilerinin Yapabilecekleri	Sorunların çözümünde katkı sağlama	K5, K10, K11, K12
	Takdir etmek/ Onure etmek	K2, K5, K9
	Ödüllendirmek	K5, K9
	İzin almasını sağlamak	K4, K12
	Teşvik edici davranmak	K5, K9
	Yapıcı eleştirilerde bulunmak	K7, K8
	Empati kurmak	K8, K12
	Hoşgörülü olmak	K11, K12
	İnisiyatif almak	K7, K12
	Toleranslı davranmak	K11, K12
	Basit sorumluluklar vermek	K8
	Öğretmenlerin tamamını tanımak	K7, K8, K11, K12
	Uygun fiziki ortamın sağlamak	K5, K9
	Sosyal etkinlikler düzenlemek	K3, K7
	Özgür bir ortam sağlamak	K5
	Okulda disiplin sağlamak	K9

Tükenmişliğe etki eden faktörleri ortadan kaldırmak/azaltmak için yöneticilerin yapabilecekleri alt temasında en fazla, sorunların çözümüne katkı sağlamak ve öğretmenleri tanımak kavramları öne çıkmıştır. Diğer görüşlerden bazıları, takdir etmek/onure etmek, ödüllendirmek, yapıcı eleştirilerde bulunmak, empati kurmak, hoşgörülü olmak, toleranslı davranmak, sosyal etkinlikler düzenlemek, özgür bir ortam sağlamak ve okulda disiplini sağlamak şeklindedir. Katılımcıların görüşlerinden bazıları aşağıda verilmiştir.

Eğitim yöneticilerinin kurumdaki öğretmenlerin sorunlarının çözümü noktasında harekete geçmeleri, onlarla sürekli olarak iletişim kanallarını açık tutmaları alınabilecek önlemlerin başında gelmektedir.

“Sıkıntısının, tükenmişliğe neden olan durumların paylaşılması. Ortaklaşa giderilme yolları aranabilir ki bu olabilecektir. Özellikle personel sayısı bakımından az olan okullar bir aile yapısı gibi yani. ...” (K10)

Okul yöneticilerinin öğretmenleri tanımaları, onların genel durumlarını yakından takip etmeleri ve olası problemlerinde onlara destek olmaları tükenmişliği önlemek için alınabilecek önlemler arasında görülmektedir.

“...Yani okul idaresi öğretmene bu tür sıkıntıları olan ailevi, sağlık nedenleriyle olan, maddi olabilir, olanlara mutlaka, öğretmen, okul idaresi takip etmeli o öğretmeni, gözetim altında tutmalı ve sıkıntısını gidermek için onunla iletişim içerisinde olmalı ve yardımcı olmalı diye düşünüyorum.” (K12)

Öğretmenlere verilecek sorumlulukların, onlarda örgütsel bağlılık hissi oluşturarak tükenmişlik durumunu azaltacağı savunulmaktadır.

“Ona çok basit sorumluluklar veririm. Mesela “hocam size şu işi size yapsak? İşte şöyle oldu. Siz de bunu yapsanız çok da iyi yaparsınız. Yardıma ihtiyacımız var? Bize yardımcı olur musunuz? diye... idarecilerin de bu konularda bence belli bir rehberlik psikolojik bir donanım, bir empati algısı içinde olmaları gerekir.” (K8)

Tablo 12.*Tükenmişliğe Etki Eden Faktörleri Kaldırmak/Azaltmak İçin Öğretmenlerin Yapabilecekleri*

Alt Tema	Kod	Katılımcı
Öğretmenlerin Yapabilecekleri	İletişim halinde olmak	K2, K3, K4, K7, K8, K10, K11, K12
	Çözüme yönlendirmek	K2, K12
	Tolere etmek	K8, K11
	Birlikte sosyalleşmek	K7, K8
	Derdini dinlemek	K7, K12
	İş birliği içinde olmak	K8, K12
	Örnek olmak	K6
	Ekonomik destek olmak	K10, K12

Tükenmişliğe etki eden faktörleri kaldırmak/azaltmak için öğretmenlerin yapabilecekleri alt temasında en fazla, iletişim halinde olmak kavramı öne çıkmıştır. Diğer görüşlerden bazıları, tolere etmek, birlikte sosyalleşmek, derdini dinlemek, işbirliği içinde olmak ve örnek olmak şeklindedir. Katılımcıların görüşlerinden bazıları aşağıda verilmiştir.

Meslektaşların iletişim kanallarını açık tutmaları, birbirleri ile paylaşım halinde bulunmaları tükenmişliği önlemek için alınabilecek önlemler arasında görülmektedir.

"...Yani o arkadaşıyla iletişimi kesmemeleri lazım. Onunla iletişime geçmeleri lazım ya da onların diğer sınıfta yaşadıkları sıkıntıları paylaşabilir. Yani bu sıkıntılarla şu şekilde başa çıkabilirsin diye örnekler sunup onu yönlendirebilirler." (K2)

Maddi problemi olanların desteklenmesi, farklı sorunlar yaşayanlara destek olunması tükenmişliği önlemek için alınabilecek önlemler arasında görülmektedir.

"...Veya başka sorunları varsa, o sorunlarına eğilmeli, moral motivasyon vererek, yol göstererek, diyalog, sürekli diyalog içerisinde olarak. ...O arkadaşın sıkıntısını ortadan kaldırmak için öğretmenler, arkadaşlar ve okul idaresi, hep birlikte, elbirliği ile çalışmalarını gerekir." (K12)

Aynı kurumda çalışan öğretmenlerin birlikte sosyalleşmeleri ve birbirlerini tolere etmeleri tükenmişliği önlemek için alınabilecek önlemler arasında görülmektedir.

"Bence bu bir kurum kültürü gerektirir. ...Dolayısıyla, hepimiz iş birliği yaparsak, güç birliği yaparsak, başarılı oluruz. Hepimiz ortamda mutlu oluruz. ...İkincisi, ...onunla sosyal, psikolojik ilişki kurmanın da diğer öğretmenlerin bir görevi ya da bir sorumluluğu olduğunu düşünüyorum. ...Biraz buralarda birbirimize, statülerimizde değil de insani statümüzle bakmamız gerekir. ..." (K8)

Tükenmişliğe neden olan faktörlerin ortadan kaldırılması için okul yöneticilerinin kurum içerisinde öğrenci disiplininin sağlamalarının önemi de katılımcı görüşünde yer almaktadır. Ayrıca öğrencilerin kendileri için amaçlar edinmelerini sağlamak da onlar tarafından ortaya çıkabilecek olumsuz durumların da en aza indirilmesini sağlayacak olması nedeni ile katılımcı tarafından önemli görülmüştür.

"Öğretmenlerin de mutlu hale gelebilmesi için ortamlar hazırlanması gerekiyor. Bu birçok yönlü olabilir onları düzeltilebilir. Bilhassa bu üzerine çok değinmek istiyorum. Hadi ekonomik ayağını geçtik, ama okullardaki disiplin öğrencilerin kalmaması ve bir kaygısının olmaması tamamen okullardaki verimi düşürmüştür. Öğretmenlerin mesleklerinde yani, biz boşuna yapıyoruz bu mesleği, hani biz burada atıyorum çocuk bakıcılığı yapıyoruz, gibi duruma düştükleri için inandırıcılığı azalmıştır. Çabaların eğitime hiçbir faydası olmuyor. Dönütü olmuyor. Çalışanla çalışmayanın bir ayrımı yok." (K9)

Gerçekleştirilen görüşmeler sonucunda ortaya çıkan görüşler incelendiğinde tükenmişliğe etki eden faktörlerin kaldırılması/azaltılması için okul dışı yapılabilecekler, politikacıların yapabilecekleri ana teması altında incelenmiştir (Tablo 13).

Tablo 13.

Tükenmişliğe Etki Eden Faktörleri Kaldırmak/Azaltmak İçin Politikacıların Yapabilecekleri

Alt Tema	Kod	Katılımcı
Politikacıların Yapabilecekleri	Sorunlar için çözüm iradesi göstermek	K3, K5
	Öğretmenlere güven vermek	K4, K8
	Şeffaflık	K4
	Tahmin edilebilirliğin artırılması	K4
	Öğrencilere hedef koyma	K8
	Öğretmenlik mesleğine saygınlık kazandırma	K6
	Öğretmenlerde umut oluşturma	K8
	Personele yönelik olumlu söylem geliştirilmesi	K6
	Ekonomik şartların iyileştirilmesi	K5, K7, K9, K10
	Tükenmişlik duygusu yaşayanlara izin verilmesi	K12, K4, K12
	Uygun sistem oluşturmak	K9, K10, K12
	İş yükünün hafifletilmesi	K9, K10, K11
	Fiziksel ortamın iyileştirilmesi	K5, K10
	İlk atamada seçicilik	K7
	Psikolojik destek sağlamak	K11
	Velilerin ekonomik katkısının teşviki	K6
Öğretmenleri yurtdışına gönderme	K2	

Tükenmişliğe etki eden faktörleri kaldırmak/azaltmak için politikacıların yapabilecekleri alt temasında en fazla, ekonomik şartların iyileştirilmesi, bu durumda olanlara izin verilmesi, uygun sistem oluşturulması ve iş yükünün hafifletilmesi kavramları öne çıkmıştır. Diğer görüşlerden bazıları, sorunlar için çözüm iradesi gösterilmesi, fiziksel ortamın iyileştirilmesi, öğretmenlere güven vermek, öğrencilere hedef koyma, şeffaflık, tahmin edilebilirliğin artırılması, öğretmenlik mesleğine saygınlık kazandırma, psikolojik destek sağlamak, öğretmenleri yurtdışına gönderme şeklindedir. Katılımcıların görüşlerinden bazıları aşağıda verilmiştir.

Üst yöneticilerinin, öğretmenlerin ekonomik şartlarını iyileştirmeleri gerekmektedir. Ayrıca öğretmenlerin iş yüklerinin azaltılması ve genel anlamda uygun bir eğitim sisteminin oluşturulması da tükenmişliği önlemek için alınabilecek önlemler arasında görülmektedir.

“Ama bakanlık doğru bir sistem ortaya koyması gerekiyor. Çözüm için irade ortaya koymalı. Eğitim sistemi, eğitim politikası koyması gerekiyor. ...İkinci ayağı ekonomi ayağı bunun düzeltilmesi gerekiyor. Üçüncü ayağı, öğretmenlerin de mutlu hale gelebilmesi için ortamlar hazırlanması gerekiyor...” (K9)

Üst düzey eğitim yöneticilerinin öğretmenlik mesleğinin itibarını geri kazandırmaları ve öğretmenlere karşı olumlu söylemler geliştirmeleri, tükenmişliği önlemek için alınabilecek önlemler arasında görülmektedir.

“...Tekrar öğretmenlik mesleğinin saygınlığı bir kere verilmeli. Üzerimizde çok fazla veli baskısı var, öğrenci baskısı var. Bunun kaldırılması lazım. Çocukların, öğrencilerin yani, o manada her

şeyi hazır bulunmaları, biraz onlarda da hani, böyle tabiri caizse, bir şımarık bir nesil, doyumsuz bir nesil haline getirdi...” (K6)

Üst düzey eğitim yöneticilerinin öğretmenlere umut aşılama ve onlara güvenmeleri; öğrencilerin kendileri için hedefler koymalarına yardımcı olunması tükenmişliği önlemek için alınabilecek önlemler arasında görülmektedir.

“Bir defa, öğrencilerde geleceğe dair bir umut oluşturmamız lazım. ...Bu oluştuktan sonra, bu sefer motivasyonu sağlayabiliriz. Bununla motive olan bir ortamda, öğretmenin de kendini ortaya koyması, yetersizliği varsa bile bunu gidermek için çaba harcaması, yani öğretmenin motivasyonunu da artırabiliriz...” (K8)

Bakanlık sistemi içerisinde güven ortamının oluşturulması ve bunun için de şeffaflığın tesis edilmesi, öğretmenlerin kurum içerisindeki olumlu duygularının pekiştirilmesi, tükenmişliği önlemek için alınabilecek önlemler arasında görülmektedir.

“...Güven duygusu çok önemli. ...Her şey şeffaf olmalı. İnsanlar sürekli bir şeyleri düşünerek ya da kurarak, yoruldum, tükendim, bıktım artık bunları yaşamaktan, bunu duymaktan, bunu beklemekten, diye düşünmemeli. ...Hiçbir şey şeffaf değil. Önüm karanlık. Önümü görememek beni çok rahatsız ediyor.” (K4)

Öğretmenlerin de öğrencilerin okul rehberlik servisi gibi bir servisten destek almaları tükenmişliği önlemek için alınabilecek önlemler arasında görülmektedir.

“Psikolojik destek verilebilir. Öğrencilere verilen rehberlik gibi. Öğretmenlere de böyle bir şey verilebilir... Yani o geçici süreçtir. Bu süreçte ne kadar daha hoşgörülü, daha toleranslı davranabilir, çok üstüne gitmeden durumu atlatması sağlanır.” (K11)

Bir başka katılımcı görüşüne göre bakanlık olarak öğretmenlerin yurtdışına mesleki deneyim için gönderilmeleri onlarda daha geniş bir görüş açısı oluşturması sayesinde tükenmişlik yaşanmasını önleyecektir.

“Başka ülkelere de bazı öğretmenler hani gönderiliyor. O ülkelerde yapılan eğitim sisteminde değişik bir şey varsa onu görmesi için. Mesela bu ülke içinde de yapılabilir. Yani farklı işte kardeş okul seçerek işte birbirlerini nasıl farklı bir etkinlik, farklı bir uygulama yapıyorsa... Birbirlerinden haberdar olmaları önemli. Bu da öğretmenlerinin ufkunu açar, heyecanlandırır. Bunu Milli Eğitim olarak bunu yapabilir.” (K2)

Öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan unsurların ortadan kaldırılması için üst düzey eğitim yöneticilerinin alabilecekleri önlemlerle ilgili aşağıda yer alan katılımcı görüşüne göre okullardaki fiziksel ortamın iyileştirilmesi öncelik taşımaktadır. Yine aynı doğrultuda öğretmenlerin ekonomik gelirlerinin de iyileştirilmesinin gerekli olduğu katılımcı K5 tarafından ifade edilmiştir.

“Fiziksel ortam, iyi bir çalışma ortamı, ekonomik şartların iyileştirilmesi de. Veli öğretmen ya da veli okul arasındaki sorunların ortadan kaldırılması diyelim. Bunları söyleyebiliriz. Öğretmenin hedeflerini gerçekleştirebileceği bir iklimin oluşturulması gerekir.” (K5)

Öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan unsurları ortada kaldırmak için üst düzey yöneticiler öğretmenlik mesleğine uygun bireylerin seçilmesi için aksiyon almalıdırlar. Bu şekilde bir personel kadrosuna sahip olunması halinde eğitim öğretim faaliyetlerinden keyif alanların da

işlerine olan olumlu tutumları nedeni ile tükenmişlik hissine kapılma ihtimalleri diğer bireylere nazaran oldukça az duruma gelecektir.

“Bu noktada bence ilk etapta öğretmenliğe uygun kişilerin bu alanlara atanması çok önem arz etmektedir. Tükenmişlik noktasında bence en ciddi yaşanan sıkıntılardan birisi bu mesleğe uygun olmayan kişilerin bu mesleği tercih etmeleri ve yeterli mesleki doyumu alamamalarından kaynaklandığını düşünmekteyim ilk olarak. Daha sonrasında da ekonomik refah düzeylerinin yükseltilmesi bir başka aşama. Son dönemde enflasyonla beraber öğretmenler geçim sıkıntısı derdinde. Hatta iki kişinin çalıştığı ailelerde bile bu ciddi anlamda düşünülmektedir. Kıyafet alırken, bir yere gidecek olduklarında bile bunu düşünüyorlar. Bu da ciddi anlamda tükenmişliğe neden olabilir. En önemli iki neden olarak bunları özetleyebilirim.” (K7)

Tükenmişlik durumunun yönetmeliklerde yer alması, bilimsel tanımının yapılarak bu durumu yaşayan bireylerin mümkün olan en düşük kayıp ile meslek hayatlarına devam etmeleri ve mesleki anlamda yüksek başarı göstermeleri için bir fark oluşturması değerlendirilmektedir.

“Tabii burada aslında bizim yönetmeliğimiz buna pek müsaade etmiyor. Yani Milli Eğitim temel kanunu bakıldığı zaman, 657 sayılı devlet memurları kanununa bakıldığı zaman, bu tür tükenmişlik sendromu yaşayabilecek öğretmene ne yapılabilir? Bir sağlık kuruluşu raporuyla, bir psikologdan heyet raporu ile, bu arkadaşın bir müddet maaşını alarak en azından bir geriye çekilmeli. Böyle bir yönetmeliğimiz yok bizim. Yani bir öğretmene eğitim ortamından alma, onu bir yani direkt şeyisini, vasfını değiştirmek, kademesini değiştirmek çok zor. Bu kolaylığı sağlanmalı. Bu türler bir heyetle, böyle bir tespitle, uzman bir doktor vasıtası ile tespiti en az bir ay iki ay üç ay gibi başka bir yere değerlendirir. Okulun kütüphanesinde olabilir. Tekrar o sağlığına kavuşur, yine tekrar eğitim öğretime devam edebilir.” (K12)

Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Öğretmenlerde tükenmişliğe sebep olan etkenleri belirlemeyi amaçlayan bu çalışmada veriler, öğretmenlerin tükenmişliklerine etki eden okul içi ve okul dışı faktörler, öğretmenlerin tükenmişlik duygularının bireysel ya da örgütsel sonuçları ve öğretmenlerin tükenmişliklerine etki eden faktörleri ortadan kaldırmak ya da azaltmak için yapılabilecekler olmak üzere üç tema altında gruplandırılmıştır.

Birinci temada öğretmenlerin, öğrencilerin amaçsız oluşları, derse karşı ilgisizlikleri ve disiplinsiz davranışlarının öğretmenlerde tükenmişliğe neden olduğu sonucuna varılmıştır. Öte yandan öğretmenlerin, çalışmakta oldukları okullardaki meslektaşları ile iletişim eksikliği yaşamaları, uyumsuzluk durumları ve iş birliğinden yoksun tutumlar sergilemeleri de tükenmişliğe neden olan durumlardır. Bu noktada alanyazında yer alan diğer meslektaşların tükenmişlik hallerinin de öğretmenlerde tükenmişliğe neden olabileceği bulgusunun (González-Morales vd., 2012) bu araştırmanın katılımcıları tarafından da ortaya konulduğu görülmektedir. Ayrıca okul içerisindeki paydaşlardan olan okul yöneticilerinin, öğretmenlerde tükenmişlik sebebi olabilecek davranışlarının katılımcılar tarafından diğer paydaşlar kadar önemli görülmediği sonucuna varılabilir. Bu durum Mutlu'nun (2009) araştırmasında yer alan bulgularla çelişmektedir. Adı geçen çalışmaya göre okul yöneticilerinin liderlik stilleri ile öğretmenlerin tükenmişlik durumları arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur. Diğer taraftan okullarda yer alan yardımcı personellere dair bulgu elde edilmediği gerçeği de dikkate alınmalıdır. Ancak bu bulgu Benli ve Cerev'in (2017) kurum içerisinde yer alan tüm personelin bir uyum içerisinde bulunuyor olmalarının tükenmişlik durumunun ortaya çıkmasını engeller nitelikte olduğu bulgusu ile

çalışmaktadır. Öğretmenlerin kurumlardaki yardımcı personellerle sosyal bir bağ kurmalarının gerekli olduğu unutulmamalıdır.

Bu tema altında elde edilen bulgular incelendiğinde, öğretmenlerin özellikle velilerden yüksek beklentiler içerisinde oldukları söylenebilir. Zira velilerin öğrencilerin durumlarını takip ederek desteklemeleri ve öğretmenlerin taleplerine karşı daha duyarlı olmaları beklenmektedir. Burada dikkat edilmesi gereken bir durum, velilerin çocuklarına yönelik aşırı korumacı davranışlarının bulunmasının da tükenmişlik etkeni olarak karşımıza çıkmasıdır. Yukarıda yer alan her iki durum da Yılmaz ve Yılmaz'ın (2022) çalışmalarında yer alan bulgularla örtüşmektedir. Bu noktada, velilerin eğitim konusunda yeterli donanıma sahip olmamaları nedeni ile çocukları için hangi davranışı göstermelerinin onların menfaatine olacağına bilincinde olmadıkları sonucunu çıkarmak mümkündür. Durak ve Seferoğlu (2017) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada, üst sosyo-ekonomik düzeyde bulunan bölgelerin okullarında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik seviyelerinin alt sosyo-ekonomik düzeyde bulunan bölge okullarına kıyasla daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Buna göre okul çevresinde eğitim eksikliğinin hissedilebilir derecede olmasının öğretmenlerde tükenmişliğe neden olduğu yönündeki bulgular da bir önceki veli tutumlarına dair elde edilen sonuçları destekler niteliktedir.

Öte yandan politika yapıcılarının ve milli eğitim müdürlerinin tutum ve tavırlarına ilişkin elde edilen bulgulara göre sıklıkla yaşanan sistem değişikliği hali, mesleki yönlendirme ve orta öğretim seviyesinde akademik bir motivasyona sahip olmayan öğrencilerin kendi arzu ve kabiliyetleri doğrultusunda mesleki eğitime yönlendirilmeleri önemli görülmektedir. Ayrıca bu bölümde elde edilen bulgular arasında yer alan “tepeden inme yaklaşım” ve “hedeflerin ortak olmaması” kodları dikkatle incelendiğinde Türk Milli Eğitim sisteminin belki de temel amaçları noktasında toplumsal mutabakat sağlanmadığı sonucuna ulaşmak mümkündür. Maslach vd., (2001) öğretmenler ile örgütlerinin aralarında değerler çatışması olması halinde öğretmenlerin tükenmişlik durumu yaşamalarının muhtemel olduğu görüşüne araştırmalarında yer vermişlerdir. Katılımcı görüşlerinden elde edilen veriler, Çetin, Basım ve Aydoğan'ın (2011) çalışmalarında belirttikleri gibi, yaptıkları işten manevi bir tatmin hissine ulaşamayan öğretmenlerin başka iş kollarına geçmeleri mümkün olmayan durumlarda örgütsel bağlılığın en düşük seviyesi olarak nitelendirilebilecek olan devam bağlılığı geliştirmelerine, bu da duygusal tükenmişlik davranışına neden olur.

Öğretmenlerin tükenmişliklerine etki eden okul dışındaki etkenlerden ailevi problemlere başat rol biçilmekle birlikte, ekonomik ve sağlık sorunlarının da oldukça baskın olarak katılımcılar tarafından ortaya konulduğu söylenebilir. Ailevi problemlerin bu araştırmanın sonucunda tükenmişlik üzerinde oldukça önemli bir yer tuttuğuna ilişkin görüşler alanyazın ile tutarlıdır. Bu noktada, Netemeyer, Boles ve McMurrian'ın (1996) araştırmalarında belirttiği gibi yetişkin hayatının iki ana ögesi olan iş ve aile arasında yaşanan çatışmaların sebeplerinden biri de tükenmişliktir. Bu yönüyle tükenmişlik ailevi sorunların nedeni olduğu gibi ailevi sorunlar da tükenmişliğin nedeni olabilmektedir.

Bu araştırmada elde edilen bulgulara göre öğretmenlerden bazıları, tükenmişlik yaşamaları halinde çalışmalarında düşük verim sağlayacakları konusunda görüş birliği içerisinde oldukları görülmektedir. Bu yönde aynı alt tema içerisinde değerlendirilen sadece işini yapmak, faydalı olamamak, işten kaçmak, derse girmek istememek ve iş birliğinden uzaklaşmak durumları da esasında verim sağlayamamak durumu ile bir şekilde ilişkilendirilebilir. Öğretmenlerin

kendilerine dönük olarak tükenmişlik halinde yaşamaları muhtemel görülen durumların çok çeşitli olduğu görülmekle beraber en fazla işinden zevk almama, düşük enerji hali yaşama ve sosyal ilişkilerde bozulma durumlarının yaşanması beklenmektedir. Elde edilen bu bulgu alanyazında Ghanizadeh ve Jahedizadeh'in (2015) araştırmasındaki bulgularla tutarlılık göstermektedir. Diğer yandan tükenmiş öğretmenlerin buldukları kurumlarda genel havanın bozulacağı, ortamda negatif bir enerjinin yer almasının muhtemel olduğu ve veriminin düşeceği söylenebilir. Aslan vd. (2021) ile Schaufeli vd.'nin (2002) çalışmalarında yer alan bilgilerin aksine, öğretmenlerin sağlıklarının bozulması durumu katılımcılar tarafından ifade edilmemiştir.

Tükenmişliğe etki eden faktörleri ortadan kaldırmak/azaltmak için elde edilen bulgular eğitim yöneticilerinin yapabilecekleri, diğer meslektaşların yapabilecekleri ve eğitimde politika yapıcıların yapabilecekleri olarak üç alt temada toplanmıştır. Eğitim yöneticilerinin öncelikle kurumlarında çalışan öğretmenleri tanımalarının ve olası sorunların çözümüne katkı sağlamalarının büyük bir fark oluşturacağı fikri katılımcılar arasında hâkim olan bir görüş olarak karşımıza çıkmaktadır. Elde edilen bu bulgu Çağlar'ın (2012), örgüt içerisinde yüksek bir güven ortamının yaşanması halinde tükenmişlik gibi olumsuz durumların azalma eğilimi göstereceği yönündeki tespitleri ile örtüşmektedir. Bu noktada elde edilen diğer bulgular incelendiğinde öğretmeni takdir etmek, onure etmek, ödüllendirmek gibi görüşlerin genel olarak doğrudan öğretmenlere yönelik oluşturacağı etki nedeni ile dikkate değer olduğu değerlendirilebilir. Bu bulgular Otacıoğlu'nun (2008), takdir edilen ve ödüllendirilen öğretmenlerin daha az tükenmişlik hissi ile karşılaştıkları sonucunun yer aldığı araştırması ile de örtüşmektedir. El Helou (2016), öğretmenlerin tükenmişliklerine neden olan en büyük okul temelli faktörün yönetici tutumları olduğunu belirtmiştir. Ayrıca tükenmişlik yaşayan öğretmenlerin bu durumlarının geçici olması varsayımından hareketle kendilerine izin verilmesi için gerekli yasal zeminin hazırlanması ve bu süreç içerisinde kendilerine toleranslı davranılmasının da değerlendirmeye değer olduğu düşünülmektedir.

Diğer meslektaşların tükenmişliğe neden olan faktörleri ortadan kaldırmak için yapabilecekleri alt temasında, kuvvetli iletişim kurulması görüşü baskın bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Bu noktada, okul kültürü ve atmosferinin, sahip oldukları yapının büyük bir etki oluşturacağı değerlendirilmektedir. Richards vd.'nin (2018), okullarda personel arasında sağlıklı bir iletişimin var olmasının öğretmen tükenmişliğinin düşük düzeylerde seyretmesi noktasında oldukça etkili olduğu yönündeki bulguları ile örtüşmektedir. Ayrıca elde edilen diğer kodlar ve görüşler de kuvvetli iletişim içerisinde olma görüşünü destekler bir çerçevede görülmektedir. Bu bulgular Girgin'in (1995) meslektaşlarından destek alan öğretmenlerin bu anlamda destek almayanlara kıyasla daha düşük bir oranda tükenmişlik durumu yaşamakta oldukları yönündeki tespiti ile örtüşmektedir. Ayrıca belirtmek gerekir ki okullardaki RPD servisi öğretmenlerinin sadece öğrencilere değil aynı şekilde etkili bir biçimde öğretmenlere de başta tükenmişlik olmak üzere, farklı durumlarda destek sağlamaları önerilebilir.

Son olarak eğitimde politika yapıcıların yapabilecekleri alt temasında ortaya çıkan görüşlerin çoğu somut önlemler olarak değerlendirilmiştir. Öğretmenler en fazla ekonomik şartların iyileştirilmesi görüşünü ifade etmişlerdir. Bu bulgu Erkutlu'nun (2012) çalışmasında yer alan maaş ve terfi konularında yürütülen olumsuz politikaların tükenmişliğe neden oldukları sonucu ile örtüşmektedir. Öte yandan; tükenmişlik yaşayanlara izin verilmesi, iş yükünün hafifletilmesi, uygun sistemin oluşturulması, velilerin ekonomik katkısının teşviki gibi görüşler eğitim sisteminde yapısal değişiklik beklentileri kapsamında değerlendirilebilir. Tükenmişlik

kaçınılmaz bir sendrom değildir; ortaya çıkmadan önlenebilir ve gelişimi sırasında tedavi edilebilir. Bu sendromun ana nedenleri aşırı iş yükü veya rol belirsizliği gibi örgütsel faktörler olsa da müdahaleler genellikle örgütlerden çok bireylere odaklanır (Valsania, Laguía ve Moriano, 2022). Tükenmişlik duygusu ve olumsuz etkileri ile baş etmede olumsuz sonuçların alındığı durumlar belki de bu durumdan kaynaklanmaktadır. Bu nedenle birey odaklı çözümler kadar örgüt odaklı önleyici tedbirler de önemsenmelidir. Bununla birlikte özellikle eğitim alanında öğretmen tükenmişliği ile ilgili yapılan çalışmalarda tükenmişlik ile ilgili olarak örgütsel faktörlerin daha fazla vurgulanması, tükenmişliğin bireysel değişkenlere göre örgütsel değişkenlerden etkilendiği görüşünü doğurmaktadır (Pines ve Aronson 1988, Maslach ve Leiter 1997; akt: Çam ve Öğülmüş, 2019).

Öneriler

İlgisiz, amaçsız, disiplinsiz öğrenciler öğretmen tükenmişliğinde önemli bir faktördür. Bu nedenle, öğrencilerin amaç edinmesini sağlayacak dönüşümler gerçekleştirilebilir. Örneğin, sınıfta kalma tüm kademelerde geri getirilebilir. Yöneticiler tarafından, öğretmen taleplerinin karşılanmaması ve öğretmenlerin desteklenmemesi tükenmişliğin önemli nedenleri arasındadır. Okul yöneticilerinin, ayırım yapmadan, öğretmen merkezli davranmalarını sağlayacak, teşvik edici pozitif ya da negatif yaptırımlar benimsenebilir. Öğretmenler arası iletişim, iş birliği ve uyumun artmasını sağlayacak okul içi ya da okul dışı ortamlara yönelik dönüşümler gerçekleştirilebilir. Velilerin bilinçlendirilmesi ve okul aile iş birliğini artırıcı etkinliklerin düzenlenmesi; çok sık sistem değişikliğinin önüne geçilmesi, baskıcı tavırlardan vazgeçilmesi ve öğretmenlere yönelik yüksek beklentilerin makul beklentilerle yer değiştirmesi tükenmişliğin bireysel ve örgütsel sonuçlarını en aza indirebilir. Benzer bir araştırma, nicel ya da karma yöntemlerle Türkiye çapında yapılabilir. Ayrıca öğretmen tükenmişliği konusunda eğitim yöneticisi ve politika yapıcılar gibi farklı paydaşların görüşlerinin neler olduğuna dair daha fazla çalışmaların yürütülmesi alana katkılar sağlayabilir.

Çıkar Çatışması Bildirimi

Yazarlar, bu makalenin araştırılması, yazarlığı ve/veya yayınlanmasına ilişkin herhangi bir potansiyel çıkar çatışması beyan etmemiştir.

Destek/Finansman Bilgileri

Yazarlar, bu makalenin araştırılması, yazarlığı ve yayınlanması için herhangi bir finansal destek almamıştır.

Etik Kurul Kararı

Bu araştırma için Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etik Kurulu'ndan (21.07.2022-2022/350) etik izin alınmıştır.

Kaynakça/References

- Aslan, S., Ertürk, A., Arutay, Ö., Ardiç, M. ve Sonkur, A. (2021). Öğretmenlerin tükenmişlik ve mental iyi oluş düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi: Kâhta ilçesi örneği. *Millî Eğitim Özel Eğitim ve Rehberlik Dergisi*, 1(1), 99-126.
- Avcı, Ü. ve Seferoğlu, S. S. (2011). Bilgi toplumunda öğretmenin tükenmişliği: Teknoloji kullanımı ve tükenmişliği önlemeye yönelik alınabilecek önlemler. *Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 9, 13-26.
- Akman, T. (2019). *Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyleri ve mesleki doyumlarının incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik sendromu ve madalyonun öbür yüzü: İşle bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32, 21-46.
- Baltaş, A. ve Baltaş Z. (1990). Stres ve başa çıkma yolları, İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Benli, A. ve Cerev, G. (2017). Örgütsel sessizlik ve tükenmişlik ilişkisi: Turizm çalışanları örneği. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 15(30), 411-433.
- Bermejo-Toro L., Prieto-Ursúa, M., & Hernández, V. (2016). Towards a model of teacher well-being: personal and job resources involved in teacher burnout and engagement. *Educational Psychology*, 36(3), 481-501. DOI: 10.1080/01443410.2015.100500
- Bozkurt, D. ve Levent, A. F. (2021). Öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(44), 7969-8000.
- Carroll, A., Forrest, K., Sanders-O'Connor E., Flynn, L., Bower, J. M., Fynes-Clinton, S., York, A., & Ziaei, M. (2022). Teacher stress and burnout in Australia: Examining the role of intrapersonal and environmental factors. *Social Psychology of Education*, 25, 441-469. <https://doi.org/10.1007/s11218-022-09686-7>
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Creswell, J. W. (2002). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative*. Prentice Hall Upper Saddle River, NJ.
- Çağlar, Ç. (2012). An examination of teacher's occupational burnout levels in terms of organizational confidence and some other variables. *Educational Sciences: Theory and Practice* 11(4), 1841-1847.
- Çam, Z. ve Öğülmüş, S. (2019). From work life to school: Theoretical approaches for school burnout Çalışma yaşamından okula: Okul tükenmişliğine yönelik kuramsal yaklaşımlar. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar-Current Approaches in Psychiatry*, 11(1), 80-99. doi: 10.18863/pgy.392556
- Çetin, F., Basım, H. N. ve Aydoğan, O. (2011). Örgütsel bağlılığın tükenmişlik ile ilişkisi: Öğretmenler üzerine bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25, 61-70.
- Durak, H. Y. ve Seferoğlu, S. S. (2017). Öğretmenlerde tükenmişlik duygusunun çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 37(2), 759-788.
- El Helou, M., Nabhani, M., & Bahous, R. (2016). Teachers' views on causes leading to their burnout. *School Leadership and Management*, 36(5), 551-567.
- Erkutlu, H. (2012). Impact of psychological hardiness and self-monitoring on teacher burnout. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 43, 186-197.
- Ghanizadeh, A., & Jahedizadeh, S. (2015). Teacher burnout: A review of sources and Ramifications. *British Journal of Education, Society & Behavioural Science*, 6(1), 24-39.
- Girgin, G. (1995). *İlkokul öğretmenlerinde meslekten tükenmişliğin gelişimini etkileyen değişkenlerin analizi ve bir model önerisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi.
- González-Morales, G., Peiró, J. M., Rodríguez, I., & Bliese, P. D. (2012). Perceived collective burnout: A multilevel explanation of burnout. *Anxiety, Stress & Coping*, 25(1), 43-61. DOI: 10.1080/10615806.2010.542808

- Gündüz, B. (2005). İlköğretim öğretmenlerinde tükenmişlik. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(1), 152-166.
- Jacobson, D. A. (2016). *Causes and effects of teacher burnout*. (Walden Dissertations and Doctoral Studies), Walden University, Minnesota, United States.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113. DOI:10.1002/job.4030020205
- Maslach, C., & Goldberg, J. (1998). *Prevention of burnout: New perspectives*. Applied and Preventive Psychology, 7, 63-74.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1999). *Teacher burnout: A Research Agenda*. R. Vandenberghe, A. M. Huberman (Ed.), Understanding and Preventing Teacher Burnout. Cambridge: Cambridge University Press.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. New York: Sage Publications, Inc.
- Mutlu, İ. (2009). *Okul yöneticilerinin liderlik stilleriyle öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81, 400-410.
- Otacıoğlu, S. N. (2008). Müzik öğretmenlerinde tükenmişlik sendromu ve etkileyen faktörler. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(15), 103-116.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods* (2nd ed.). Newbury Park, CA: Sage.
- Pishghadam, R., Adamson B., Sadafian, S. S., & Kan, F. L. F. (2014). Conceptions of assessment and teacher burnout. *Assessment in Education: Principles, Policy & Practice*, 21(1), 34-51. DOI: 10.1080/0969594X.2013.817382
- Pishghadam, R., & Sahebjam, S. (2012). Personality and emotional intelligence in teacher burnout. *The Spanish Journal of Psychology*, 15, 227-236.
- Preechawong, S., Anmanatrakul, A., Pinit, P., & Koul, R. (2020). Teachers' characteristics, teacher burnout and motivation to leave. *The Asian Conference on Education 2020 Official Conference Proceedings*.
- Pyhältö, K., Pietarinen, J., Haverinen, K., Tikkanen, O., & Soini, T. (2021) Teacher burnout profiles and proactive strategies. *European Journal of Psychology of Education*, 36, 219-242. <https://doi.org/10.1007/s10212-020-00465-6>
- Richards, K. A. R., Hemphill, M. A., & Templin, T. J. (2018). Personal and contextual factors related to teachers' experience with stress and burnout. *Teachers and Teaching*, 24(7), 768-787.
- Sanford, K. (2017). *The phenomenon of teacher burnout: Mitigating its influence on new teachers*. (Graduate Master's Theses). Dominican University of California. <https://doi.org/10.33015/dominican.edu/2017.edu.04>
- Seferoğlu, S., Yıldız H., & Avcı Yücel, Ü. (2014). Teachers' burnout: Indicators of burnout and investigation of the indicators in terms of different variables. *Education And Science*, 39(174), 343.
- Schwarzer, R., Schmitz G. S., & Tang, C. (2000). Teacher burnout in Hong Kong and Germany: A cross-cultural validation of the maslach burnout inventory. *Anxiety, Stress, & Coping*, 13(3), 309-326. DOI: 10.1080/10615800008549268
- Schaufeli, W. B., Leiter M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, 14(3), 204-220. <https://doi.org/10.1108/13620430910966406>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.

- Tsang, K. K. (2018). The structural causes of teacher burnout in Hong Kong. *Chinese Education & Society*, 51(6), 449-461. DOI: 10.1080/10611932.2018.1570797
- Valsania, S. E., Laguía, A., & Moriano, J. A. (2022). Burnout: A review of theory and measurement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19, 2-27. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031780>
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2021). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, A. ve Yılmaz, S. (2022). Veli yaklaşımlarının öğretmenlerin mesleki yeterlilik algısı ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. *European Journal of Science and Technology*, 34, 720-723. DOI: 10.31590/ejosat.1087696
- Yüksel, Y. ve Aytekin Yüksel, A. (2018). Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerinin farklı değişkenlere göre incelenmesi (Bolu ili örneği). *X. Uluslararası Eğitim Araştırmaları Kongresi-Nevşehir*.

İletişim/Correspondence

Dr. Öğr. Üyesi Ender KAZAK, enderkazak81@hotmail.com

Güvenç GÜNDOĞDU, guvencgundogdu@hotmail.com