



ISSN 1304-8120 | e-ISSN 2149-2786

Araştırma Makalesi * Research Article

Okul Yöneticilerinin Zihinsel İş Yüküne İlişkin Görüşleri School Administrators' Views on Mental Workload

Murat DEMİRKOL

Doç. Dr., Fırat Üniversitesi, Kovancılar Meslek Yüksekokulu
mdemirkol@firat.edu.tr
Orcid ID: 0000-0003-3108-3219

Abdulahap DOĞAN

Öğr. Gör., Malatya Turgut Özal Üniversitesi
abdulahap.dogan@ozal.edu.tr
Orcid ID: 0000-0003-4490-4047

Tuncay Yavuz ÖZDEMİR

Doç. Dr., Fırat Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü
tyozdemir@firat.edu.tr
Orcid ID: 0000-0002-5361-7261

Öz: Bu çalışmada okul müdürlerinin zihinsel iş yükü algılamaları ile bu zihinsel iş yükünün yaşantılarına etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmada nitel araştırma desenlerinden olgubilim (fenomonoloji) deseni kullanılmıştır. Araştırmaya Elazığ ilinde farklı okul türlerinde görev yapan 16 okul müdürü katılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler içerik analizi tekniği kullanılarak analiz edilmiştir. Elde edilen bulgulara göre; okul müdürleri üzerinde büro işlerinden, personelden, veli ve öğrenci davranışlarından, yürütülmekte olan eğitim ve öğretim faaliyetleri ile sosyal faaliyetlerden, okul bakım onarım işleri ile iş sağlığı ve güvenliği faaliyetlerinden ve ani gelişen görev ve olaylardan kaynaklı zihinsel bir iş yükü algısı olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Bu zihinsel iş yükü algılarına çoğunlukla planlama, takip, sorumluluk, karar verme, çatışmaları yönetme ve iletişim gibi yönetsel etkinliklerin etki ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Yine çalışmada elde edilen bulgulara göre birbirleriyle uyumlu, mesleki yeterliliğe sahip ve karşılıklı güven duygusunun hâkim olduğu bir yönetici kadrosunun var olması halinde okuldaki diğer yöneticilerin okul müdürlerinin iş yükünü azalttığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Zihinsel iş yükü, Okul müdürü, Mesleki tükenmişlik, Büro işleri.

Abstract: The aim of this study was to examine the mental workload perceptions of school principals and the effects of this mental workload on their lives. Phenomenology, a qualitative research design, was used in the study. 16 school principals working in different types of schools in Elazığ participated in the study. The data were analyzed using the content analysis. The results revealed that school principals had mental workload perceptions due to office work, staff, parent and student behaviors, continuing educational and social activities, school maintenance and repair works, occupational health and safety activities, and unexpected tasks and events. It was also found that administrative activities such as planning, follow-up, responsibility, decision making, conflict management and communication affected these mental workload perceptions. Finally, the findings indicated that other administrators in the school reduced the workload of school principals if administrative staff had good relations with each other, professional competence and a sense of mutual trust.

Geliş Tarihi:16.12.2022

Kabul Tarihi:29.07.2024

Yayın Tarihi:31.08.2024

Atıf: Demirkol, M., Doğan, A. & Özdemir T.Y. (2024). Okul yöneticilerinin zihinsel iş yüküne ilişkin görüşleri. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 21(2), 430-445. Doi: 10.33437/ksusbd.1220344

GİRİŞ

Eğitim politikaları doğrultusunda; bireylerin toplumsallaştırılması için gerekli olan bilgi, yetenek ve davranış kazandırıldığı açık sistemler olan okullar (Başaran, 1993; Balcı, 2000), eğitim sistemlerinin en önemli parçasıdır (Açıkalın, 1998). Okulların etkililiğinden, çevreyle ilişkilerinden, sürekliliğinden ve eğitim faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinden en önemli stratejik etkiye sahip ve bunlardan birinci derecede sorumlu kişi okul müdürüdür (Çelikten, 2004; Özdemir, Kartal ve Yirci, 2014). Çünkü okul müdürlerinin öğretmenler ile diğer personelleri verimli ve etkili bir şekilde yönetme ve yönlendirme; okul çevresiyle iyi ilişkiler geliştirme ve okulun fiziki durumunu düzeltme gibi ciddi sorumlulukları vardır (Özalp, Yirci ve Kocabaş, 2016). Bu nedenle eğitsel ve yönetsel faaliyetler ile eğitim kurumlarının bina, donatım ve güvenlik gibi gereksinimlerinin karşılanmasında en kritik görevin okul müdürlerine düştüğü söylenebilir (Halawah, 2005). Nitekim Ortaöğretim kurumları yönetmeliğinin 77. Maddesinde yer alan okul müdürünün görev, yetki ve sorumlulukları; okul personeline, öğrencilere ve velilere liderlik yapmak, takım ruhu oluşturarak, okulun çevre uyumunu ve gelişimini sağlamak şeklinde özetlenebilir. Ayrıca bilimsel ve teknolojik gelişmelerin yakından takibi ile okulun bu gelişimler doğrultusunda ilerlemesi de müdürün sorumluluğundadır (MEB, 2013). İlköğretim Kurumları Yönetmeliğinin 39. maddesinde “Müdür; okulun öğrenci, her türlü eğitim ve öğretim, yönetim, personel, tahakkuk, taşınır mal, yazışma, eğitici ve sosyal etkinlikler, yatılılık, bursluluk, taşınmalı eğitim, güvenlik, beslenme, bakım, koruma, temizlik, düzen, nöbet, halkla ilişkiler ve benzeri görevler ile Bakanlık ve il/ilçe millî eğitim müdürlüklerince verilen görevler ile görev tanımında belirtilen diğer görevlerin yerine getirilmesini sağlar” şeklinde tanımlanmıştır; (MEB, 2014). Tanımdan da görüleceği üzere okul müdürünün başta araştırma ve planlama, örgütlenme, rehberlik, izleme, denetim ve değerlendirme ile iletişim kurma, problem çözme, kriz yönetimi ve karar verme olmak üzere birçok görevinin bulunduğu görülmektedir (Çelikten, 2001; MEB, 2013; MEB, 2014). Nitekim okul müdürlerinin görev, yetki ve sorumluluklarının başlıklı Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliğinin 78. maddesi 7 fıkra ve bunlara bağlı 42 bentten oluşmaktadır. Küçükali (2003), eğitim hizmetlerinin en ağır yükünü okul müdürlerinin üstlendiğini dile getirmiştir. Okul müdürlerinin sorumluluk alanlarının genişliği kendi içerisinde riskleri de beraberinde getirmektedir (Balcı, 2000; Cömert, 2009). Bu risk algılarının, okul müdürlerinin zihinsel olarak yıpranmasına yol açabileceği ve bütün bu görevlerin okul müdürleri üzerinde aşırı bir iş yükü oluşturacağı söylenebilir (Demirkasımoğlu, 2015). Erdem ve Öztürk (2020) tarafından öğretmenler üzerinden yapılan çalışmada iş yükünün mesleki tükenmişliğe neden olduğu, Demirkasımoğlu (2015) tarafından okul müdürleri üzerinde yapılan çalışmada ise iş yükünün özel yaşamı olumsuz yönde etkilediği sonuçlarına ulaşılmıştır.

İş Yükü ve Zihinsel İş Yükü

İnsanların belli bir zaman dilimi içerisinde ve belirlenmiş standartlar çerçevesinde yapmakla yükümlü oldukları işler olarak tanımlanan iş yükü; çalışanların işe ilişkin algılarını etkileyen bir baskı unsurudur (Demirkasımoğlu, 2015; Karadağ ve Cankul, 2015; Baltacı, 2017). Greenberg, Patricia ve Moore'un (1995) tanımıyla iş miktarının insanı baskı altına alacak düzeyde fazla olması durumudur. Genellikle çalışan üzerinde baskı oluşturan, işe ilişkin arz talep dengesi ile çalışma yeteneklerinde bozulmaya neden olan iş yükü fiziksel, konumsal, çevresel ve zihinsel iş yükü olmak üzere dört boyutta incelenmiştir (Dağdeviren, Eraslan ve Kurt 2005; Yavuz, Akca ve Tepe-Küçükkoğlu, 2020). Çalışanların bedenlen yükledikleri işlere fiziksel iş yükü, ortamın ısısı, gürültüsü, aydınlanma durumu gibi çevresel etmenlerden kaynaklı olarak çevresel iş yükü, çalışanın iş süresince oturuş biçimi, duruşu gibi etmenlerden kaynaklı konumsal iş yükü ve karar alma, planlama, hesaplama, arama ve araştırma, hatırlama ve kontrol gibi zihinsel süreçlere etki etmenler de zihinsel iş yükü olarak tanımlanmıştır (Jung, 2001; Dağdeviren ve arkadaşları, 2005; Ildız, 2009; Karadağ ve Cankul, 2015). Zihinsel iş yükü, çok yönlü psikolojik ve bilişsel boyutları içerebildiğinden tam olarak tanımı ve ölçümü mümkün değildir (Jex, 1988; Yavuz vd, 2020). Zihinsel iş yükü çalışanların, eş zamanlı görevlerin yapılması sürecinde karşılaştıkları zihinsel etkinlikler ile gerekli olan zihinsel kaynaklar bütünüdür (Kramer, 1990). Görevleri gerçekleştirmek için gerekli olan bilgiyi işleme kapasitesi ile bu işin kontrolü için harcanan çaba ve sonuçlarını tahmin edebilme gücü olarak da zihinsel iş yükü tanımlanmıştır (Eggemeier ve Wilson, 1991; Gopher ve Donchin, 1986).

Çalışanların iş yükü algıları ve etkileri üzerine çoğunlukla işletme ve sağlık yönetimi alanlarında araştırmalar yapılmıştır (Dağdeviren ve arkadaşları, 2005; Ildız, 2009; Karadağ ve Cankul, 2015; Kahveci, 2016; Emeç ve Akkaya, 2018; Kanbur, 2018; Öztürk, 2019; Ocaktan ve arkadaşları, 2021). Ülkemizde eğitim yönetimi alanında yapılan araştırmalarda, zihinsel iş yükü boyutuna yönelik çalışmaların az sayıda olduğu görülmüştür. Bu çalışmaların okul yöneticilerine yönelik iş yükü algıları, kaynakları ve performansı arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapıldığı görülmektedir (Cömert, 2009; Demirkasımoğlu, 2015; Baltacı, 2017). Başka bir çalışmada, öğretmenler üzerinde iş yükü algıları ile mesleki tükenmişlik, iş-aile ilişkileri üzerine yapılmıştır (Dinç, 2021; Keleş-Ay, 2010; Öztürk ve Erdem, 2020; Özyolcu, 2015; Tekin, 2022). Okul müdürlerinin görev tanımının kapsamının genişliği dikkate alındığında, Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliğinin 77. maddesinin 2. fıkrasında “okul yönetimi; a) Araştırma ve planlama, b) Örgütlenme, c) Rehberlik, ç) İzleme, denetim ve değerlendirme, d) İletişim ve yönetim görevlerini yerine getirir.” denilmektedir. Bu görev tanımı incelendiğinde okul yöneticilerinin zihinsel iş yükünün önemi ortaya çıkmaktadır. Nitekim Ildız (2009) zihinsel iş yüküne etki eden faktörleri araştırma, hesaplama, iletişim kurma, karar verme, hatırlama, iletişim kurma, arama gibi zihinsel ve bilişsel etkinlikler bütünü olarak tanımlamaktadır. Bu tanımdan da yola çıkarak, okul müdürlerinin görev tanımıyla zihinsel iş yükü tanımlarının paralellik gösterdiğini söylemek mümkündür. Okul yöneticilerinin zihinsel iş yükü algılarının ne düzeyde olduğu araştırma kapsamında önem arz etmektedir. Bu amaçla çalışmada okul müdürlerinin üstlendikleri görevlerin kendileri üzerinde zihinsel iş yüküne neden olup olmadığı, eğer neden oluyorsa yaşantılarına nasıl etki ettiği tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda; okulda yürütülmekte olan büro işlerinin, okuldaki personellerin, öğrenci ve veli davranışlarının, eğitim öğretim etkinliklerinin, okul bakım onarım faaliyetlerinin okul müdürleri üzerinde zihinsel iş yükü algısı oluşturup oluşturmadığı ve zihinsel iş yükünün okul müdürlerinin yaşantılarına etkilerinin ne düzeyde olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Okulda yürüttüğünüz büro işlerinin üzerinizde oluşturduğu zihinsel iş yükü hakkında görüşleriniz nelerdir?
2. Okulunuzda görev yapan öğretmen, idari personel ve yardımcı personellerin oluşturduğu zihinsel iş yükü hakkında görüşleriniz nelerdir?
3. Okul öğrenci ve velilerinin sergiledikleri davranışların üzerinizde oluşturduğu zihinsel iş yükü hakkında görüşleriniz nelerdir?
4. Okuldaki eğitim öğretim faaliyetleri ile sosyal faaliyetlerin üzerinizde oluşturduğu zihinsel iş yükü hakkında görüşleriniz nelerdir?
5. Okul bakım onarım faaliyetleri ile iş sağlığı güvenliği konularının üzerinizde oluşturduğu zihinsel iş yükü hakkında görüşleriniz nelerdir?
6. Okulunuzda gelişen ani görev ve olayların üzerinizde oluşturduğu zihinsel iş yükü hakkında görüşleriniz nelerdir?
7. Kurumunuzdaki yöneticiler ile iş yükü paylaşımı hakkındaki görüşleriniz nelerdir?
8. Zihinsel iş yüklerinin sizin yaşantınıza etkileri nelerdir?

YÖNTEM

Bu çalışma, olgubilim (fenomonoloji) deseninin kullanıldığı nitel bir araştırmadır. Nitel araştırmada incelenen olay yâda problem, kendi doğal ortamında incelenir ve bu olay yâda problem, bu durumu yaşayan bireyler tarafından bizzat yorumlanır (Denzin ve Lincoln, 1998). İnsan davranışları çoğunlukla içinde bulunduğu çevre ve durumdan etkilendiği için bu olayların kendi ortamlarında araştırılması daha doğru sonuçlar verebilecektir (Mc Millan ve Schumacher, 1997). Bireyler aynı olgulara karşı farklı anlamlar yükleyebilirler. Olgudan daha çok bireylerin olguya ilişkin görüşlerini belirlemeyi amaçlayan olgubilim deseni, bireylerin yaşanmış veya yaşanmakta olan olaylara ilişkin düşüncelerini ve bakış açılarını ve bu olaylara karşı geliştirdikleri tutumları ortaya çıkarmaya çalışmaktadır (Creswel, 1998; Kocabıyık, 2016; Günbayı, 2019). Bu araştırma okul müdürlerinin zihinsel iş yükü algıları ile yansımalarını tespit etmek için olgubilim deseninde yürütülmüştür.

Çalışma Grubu

Bu araştırma 2022-2023 eğitim öğretim yılında Elazığ ilinde farklı eğitim düzeyindeki okullarda görev yapan okul müdürleri arasından nitel araştırma yaklaşımlarında kullanılan amaca yönelik

örnekleme yöntemi ile seçilmiştir. Çalışma kapsamında ilk olarak üç okul yöneticisi ile görüşmeler yapılmış ve elde edilen veriler analiz edilerek temalar ve kodlar oluşturulmuştur. Sonra önce dört farklı ardından beş farklı okul yöneticisi ile görüşmeler yapılmış ve bu verilerinde analizi yapılarak mevcut tema ve kodlara görüşler atanmış, yeni tema ve kodlar oluşturulmuştur. Son olarak dört farklı okul yöneticisi ile görüşülmüş ve veriler analiz edilerek görüşler uygun tema ve kodlara atanmıştır. Bu aşamada gelen görüşler doğrultusunda yeni tema ve kod oluşmadığı veri doygunluğuna ulaşıldığı görülmüştür. Çalışma grubu bu süreç içerisinde 16 okul müdüründen oluşmaktadır. Amaca yönelik örnekleme yönteminde araştırmacılar problem hakkında yeterli derecede bilgi verebileceğini düşündükleri olay, nesne, kişi ve durumlara yönelirler (Gliner, Morgan ve Leech, 2015; Çeviren: S.Turan). Çünkü amaca yönelik örnekleme yönteminde en önemli unsur belirlenen vaka, durum yâda kişinin bilgi edinimi için yeterli olmasıdır (Marshall, 1996). Bu nedenle örneklem, problem durumu ile ilişkili özellikler taşıyan birey, olay yâda nesnelere oluşmalıdır (Büyüköztürk, 2012). Aşağıdaki tabloda katılımcıların çalışma sürelerine ilişkin bilgiler verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların okul türü ve müdürlük süreleri

Okul türü	Yöneticilikteki Görev Süreleri			
	1-9 yıl	10-19 yıl	20 yıl ve üzeri	Toplam
Anaokulu	2	-	-	2
İlkokul	2	2	3	7
Ortaokul	4	-	-	4
Lise	2	-	-	2
Halk Eğitimi Merkezi	-	1	-	1
Toplam	10	3	3	16

Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların büyük çoğunluğunun 1-9 yıl aralığında (10 kişi) okul müdürlüğü tecrübesine sahip olduğu görülmektedir. Her türde eğitim kurumundan katılımcı olmakla birlikte; daha çok ilkokul ve ortaokul türünde(11 kişi) katılımcı olduğu görülmektedir.

Veri Toplama Araçları

Çalışma kapsamında araştırmacılar tarafından yarı yapılandırılmış taslak görüşme formu hazırlanmıştır. Bu görüşme formuna son hali, bir okul müdürü ve üç alan uzmanının görüşleri de alınarak verilmiştir. Yapılan düzenlemelerle son hali verilen görüşme formu okul yöneticileriyle yapılan bire bir görüşmelerde yüz yüze olacak şekilde uygulanmıştır.

Verilerin Analizi

Nitel araştırma desenlerinden olgubilim (fenomoloji) deseninin kullanıldığı bu araştırmada içerik analizi yapılmıştır. Katılımcı olan okul müdürleri ile yapılan görüşmelerde izinleri alınarak ses kaydı yapılmıştır. Bu kayıtlar daha sonra araştırmacılar tarafından dijital ortama aktarılarak metne dönüştürülmüştür. Katılımcı görüşleri M1, M2, M3, M16 biçiminde kodlanmıştır. Katılımcıların müdürlük yaptıkları okul türleri; anaokulları için(AO), ilkokullar için (İO), ortaokullar için (OO), liseler için (L) ve halk eğitimi merkezleri için (HEM) olacak şekilde kodlanmıştır. Katılımcıların görüşleri ayrı ayrı incelenmiş ve benzer görüşler bir araya getirilerek temalar oluşturulmuştur. Daha sonra katılımcı görüşleri anlamlarına en yakın temaya yerleştirilmiştir. Bazı katılımcıların görüşleri birden fazla temaya yerleşebilecek anlam ifade ettiğinden, oluşturulan temalarda görüş sayısı katılımcı sayısından fazla olabilmektedir. Görüşme tekniği uygulanarak elde edilen veriler sayısallaştırılmış ve frekans şeklinde ifade edilmiştir.

Yapılan analizlerin güvenilirliğini sağlamak amacıyla alanda uzman kişilerin görüşlerine başvurulmuştur. Uzman kişiler tarafından bu görüşme formlarındaki görüşler için oluşturulan temalar, Miles ve Huberman'ın (1994) geliştirdiği formül (Uzlaşma Yüzdesi = Görüş Birliği (Na) / (Görüş Birliği (Na) + Görüş Ayrılığı) x100) kullanılarak araştırmanın güvenilirliği sağlanmaya çalışılmıştır. Nitel araştırmada değerlendirmeye ilişkin uzlaşma yüzdesinin %90 ve üzeri olduğu durumlarda güvenilirlik sağlanmış olur (Saban, 2004). Çalışmanın uzlaşma yüzdesi yaklaşık %95 olarak bulunmuştur.

BULGULAR

Çalışma kapsamında elde edilen verilerin analiz edilmesi ile aşağıda yer alan bulgular elde edilmiştir. Bu kapsamda ilk olarak katılımcılara “Okulda yürüttüğünüz büro işlerinin üzerinizde oluşturduğu zihinsel iş yükü hakkında görüşleriniz nelerdir?” sorusu yöneltilmiş ve gelen cevaplara göre katılımcı görüşlerinin analiz sonucu Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Okulda yürütülen büro işlerinden kaynaklı zihinsel iş yükü algıları

Tema	Alt Tema	Kodlar	f
Büro İşleri Kaynaklı Zihinsel İş Yükü	Kaynaklık eder	İş Takibi	6
		Zaman Kaybı	4
		Personelin mesleki yetersizliği	4
		Sorumluluk	2
		Karar verme	1
		Takım ruhu olmaması	2
	Önleyici unsur	Gereksiz yazışmalar	4
		Kontrol	1
		Personel eksikliği	1
		Enerji kaybı	1
		İşine hâkim personel	2
		Teknoloji kullanımı	2
		Müdür yardımcıları	2
		Okul türü	1
Toplam		32	

Tablo 2’deki veriler analiz edildiğinde okul müdürlerinin büro işlerinin üzerlerinde oluşturduğu zihinsel iş yükü hakkındaki görüşleri “Kaynaklık eder” ve “Önleyici unsur” olmak üzere iki alt temada toplanmıştır. Okul müdürlerinin büyük çoğunluğu büro işlerinin üzerlerinde zihinsel iş yükü oluşturduğu (n=26) yönünde görüş bildirmişlerdir. “Kaynaklık eder” alt teması takip (n=6), zaman kaybı (n=4), personel yetersizliği (n=4), gereksiz yazışmalar (n=4), sorumluluk (n=2), takım ruhunun olmaması (n=2), (n=1) olmak üzere karar verme, enerji kaybı, kontrol ve personel eksikliği olarak kodlanmıştır. “Önleyici unsur” alt temasının ise işine hâkim personel(n=2), teknoloji kullanımı (n=2), müdür yardımcıları (n=2) ve okul türü (n=1) şeklinde kodlandığı görülmektedir. Bu kodlara ilişkin bazı katılımcı görüşleri şöyledir.

(M1, L, 1): DYS üzerinden çok fazla gereksiz yazı gelmesi ve bu yazıların ilgili personele havalesinin yapılması sürecinde bir günde onlarca yazıyı okumak, bununla ilgili süreçleri takip ederek gerekli işlemleri ve yazışmaları yapmak ciddi anlamda zihinsel yorgunluğa neden oluyor. (Kaynaklık eder: gereksiz yazışmalar, takip, zaman kaybı)

(M11, HEM, 9): ...Özellikle memur olmayan yerlerde çok fazla iş yüküne neden olduğundan asıl odaklanılması gereken eğitim-öğretim işlerini sekteye uğrattıyor. (Kaynaklık eder: personel eksikliği, zaman kaybı)

(M12, OO, 8): ... Örneğin okul bazlı bütçelemeye geçişle birlikte gelen ödeneklerin nasıl harcanacağını bilmediğimiz için memurumuzla birlikte tam altı defa maliyeye gitme zorunda kaldık. (Kaynaklık eder: Personelin mesleki yetersizliği, zaman kaybı)

(M4, İO, 13): İşini bilen insanlarla çalıştığınız zaman herhangi bir sıkıntı olmuyor. Biz sadece işin takibi boyutunda rol alıyoruz. ...Tabi büro işlerinde teknolojinin kullanımı işlerimizi çok rahatlatmış. Bütün yazışmalar internet üzerinden hızlıca yapılıyor. (Önleyici unsur: iş takibi, oluşturmaz: işi bilen personel, teknoloji kullanımı)

Bu veriler ışığında okul müdürleri üzerinde büro işlerinin; işin takibi, kontrolü, sorumluluğu gibi yönetsel görevlerden kaynaklı bir zihinsel iş yüküne neden olduğunu söylemek mümkündür. Buna ek olarak gereksiz yazışmaların ciddi oranda okul müdürlerinde hem zaman kaybına hem de enerji kaybına neden olduğu, bu durumun okul müdürlerinde zihinsel iş yükü algısına neden olduğu görülmektedir. Ancak büro işlerinde işi bilen personellerin olması, teknoloji kullanımı ve uyumlu müdür

yardımcılarının olması zihinsel iş yükü algısının oluşmamasına neden olmuştur. Yine okulun türüne göre büro işlerinin zihinsel iş yüküne neden olup olmadığı değişkenlik gösterebilmektedir. Nitekim (M6, İO, 8) kodlu katılımcı “İlkokullarda genel olarak çok fazla iş yükü oluşturacak büro işlerinin olduğunu düşünmüyorum.”(Oluşturmaz: okul türü) diye görüş belirtmiştir.

Çalışma kapsamında katılımcılara “Okulunuzda görev yapan öğretmen, idari personel ve yardımcı personellerin oluşturduğu zihinsel iş yükü hakkında görüşleriniz nelerdir?” sorusu yöneltilmiş ve gelen cevaplara göre katılımcı görüşlerinin analiz sonucu Tablo 3’te verilmiştir.

Tablo 3. Personelden kaynaklı iş yükü algıları

Tema	Alt Tema	Kodlar	f
Personel Kaynaklı Zihinsel İş Yükü	Tüm iş görenler	Çatışma	3
		İş Takibi	3
		İletişim sorunları	2
		Karar verme	1
		Zaman kaybı	1
		Uyumsuzluk	1
		Mesleki yetkinliğin olmayışı	3
		Sorumluluk	2
		Sorumluluktan kaçınma	2
	Öğretmenler	Planlama	2
		Olumsuz tutum	1
	Yardımcı personeller	Personel eksikliği	1
	Toplam		

Tablo 3’teki veriler incelendiğinde okuldaki öğretmen, idari personel ve yardımcı personellerin okul müdürleri üzerinde oluşturduğu zihinsel iş yüküne ilişkin okul müdürü görüşleri personel teması altında okul çalışanları (öğretmen, idari personel ve yardımcı personel), öğretmen ve yardımcı personel alt temaları altında gruplandırılmıştır. “Tüm iş görenler” alt teması çatışma (n=3), iş takibi (n=3), sorumluluk (n=2), mesleki yetkinliğin olmayışı (n=3), iletişim sorunları (n=2), olmak üzere karar verme (n=1), zaman kaybı (n=1) ve uyumsuzluk (n=1) olarak kodlanmıştır. Öğretmen alt teması sorumluluktan kaçınma (n=2), planlama (n=2) ve olumsuz tutum (n=1) olarak kodlanmıştır. Yardımcı personel alt teması personel eksikliği (n=1) olarak kodlanmıştır. Bu kodlara yönelik bazı katılımcı görüşleri şöyledir.

(M3, İO, 21) ...Öğretmenlere bir görev verilmek istendiği zaman direnç gösterip her türlü sorumluluktan kaçma davranışı sergilenabiliyor. Bu durum üzerimizde bir baskı oluşturuyor.(Öğretmenler: sorumluluktan kaçınma)

(M6, İO, 8): Özellikle personel arasında yaşanan sorunlar, personelin iş ve işlemleri doğru yapmaması nedeniyle oluşan sorunlar çoğu zaman zihinsel iş yükümüzü artırıyor.(Tüm iş görenler: çatışma, mesleki yetkinliğin olmayışı)

(M16, AO, 7): Her ne kadar görev dağılımı yapmış olsak bile verdiğimiz görevlerin gerçekleşip gerçekleşmediğini sürekli takip etmek ekstra bir yük getiriyor (Tüm iş görenler: iş takibi)

Elde edilen bu verilere göre; okul müdürleri üzerinde personeller arası çatışmalar ile iletişim problemleri, personellerin mesleki yetersizlikleri, personellerin uyumsuzluk davranışı sergilemeleri zihinsel iş yükü algısına neden olduğu görülmektedir. Yine karar verme ve sorumluluk hissinin okul müdürleri üzerinde zihinsel bir iş yükü algısına neden olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin sorumluluk almaktan kaçınması, yine öğretmenlerin görev planlamaları ve işe karşı olumsuz tutumları ile yardımcı personel eksikliğinin okul müdürleri üzerinde zihinsel iş yükü algısına etki ettiği söylenebilir.

Çalışmada öğrenci ve velilerin katılımcılar üzerinde oluşturduğu iş yükünü belirlemek için “Okul öğrenci ve velilerinin sergiledikleri davranışların üzerinizde oluşturduğu zihinsel iş yükü hakkında

görüşleriniz nelerdir?" sorusu yöneltilmiş ve gelen cevaplara göre katılımcı görüşlerinin analiz sonucu Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4. Öğrenci ve veli davranışlarından kaynaklı zihinsel iş yükü algıları

Tema	Alt Tema	Kodlar	f
Öğrenci ve Veli Davranışları Kaynaklı Zihinsel İş Yükü	Veli kaynaklı	Çözüm mercii	2
		Enerji kaybı	1
		İlgisiz veli	4
		Olumsuz davranışlar	8
		Bakım hizmeti (okul öncesi)	1
		Yaptırım olmayışı	2
		Sistemsel sorunlar	2
		Eğitimsiz ebeveynler	1
	İletişim kuramama	1	
	Öğrenci kaynaklı	Çözüm mercii	1
		Enerji kaybı	1
		Yaptırım olmayışı	1
		Ailede eğitim	1
	Toplam		

Tablo 4'teki veriler analiz edilmiş ve veli ve öğrenci davranışlarının okul müdürleri üzerinde oluşturduğu zihinsel iş yükü algısı veli kaynaklı ve öğrenci kaynaklı olmak üzere iki alt temada gruplandırılmıştır. Çoğunlukla veliden (n=22) kaynaklı bir zihinsel iş yükü algısı olduğu görülmektedir. Veli kaynaklı alt teması en çok veli olumsuz davranışları (n=8) ve ilgisiz veliler (n=4) olarak kodlanmıştır. Buna ilaveten veli kaynaklı alt teması (n=2) olmak üzere çözüm mercii, yaptırım olmayışı, sistemsel sorunlar ve (n=1) olmak üzere enerji kaybı, iletişim kuramama, eğitimsiz ebeveynler ve bakım hizmeti olarak kodlanmıştır. Öğrenci kaynaklı alt teması (n=1) olmak üzere çözüm mercii, enerji kaybı, yaptırım olmayışı ve ailede eğitim olarak kodlanmıştır. Bu kodlara ilişkin bazı katılımcı görüşleri şöyledir.

(M1, L, 1) Öğrencilerin sergilemiş oldukları davranış problemleri ve disiplin sorunlarının çözümü konusunda velilerden yeterince destek alınamaması, ilgisiz ya da okulu suçlayıcı tavırları okul müdürlerinin zihinsel iş yükünü arttırmaktadır. (Veli kaynaklı: ilgisiz veli, olumsuz davranışlar)

(M3, İO, 21) ...Eğer veli altı yaşına kadar çocuğunu bir kalıba sokmamışsa sizin o çocuğu yeni bir kalıba sokmanız çok zor olabilir. Yani eğitimsiz ebeveyn davranışları bir şekilde okulun nizamını bozabiliyor. (Veli kaynaklı: Eğitimsiz ebeveynler, öğrenci kaynaklı: ailede eğitim)

(M5, İO, 20) ... Veli okula geliyor. Biz daha ne olduğunu anlamadan hakaret ediyor. Tehdit ediyor. Ve bu davranışı yanına kar kalıyor. Yani bu davranışının karşılığında herhangi bir yaptırımla karşı karşıya kalmıyor. Bu konuda yasal boşluklar çok fazla. Keza öğrenciler her ne kadar küçük olsalar da bazen birbirlerine ciddi zararlar verebiliyorlar. Ve bir şekilde bu öğrencinin de bir yaptırımla karşılaşması gerekiyor. (Veli kaynaklı: yaptırım olmayışı, sistemsel sorunlar, öğrenci kaynaklı: yaptırımın olmayışı)

Bu bulgulara göre olumsuz veli davranışlarının, ilgisiz velilerin ve eğitimsiz ebeveynlerin okul müdürleri üzerinde zihinsel bir iş yükü algısına neden olduğu söylenebilir. Bununla beraber tüm öğrenci ve veli sorunlarının çözüm mercii olarak okul müdürlerinin görülmesi ve velilerle iletişim kuramamanın yine okul müdürleri üzerinde zihinsel bir iş yükü algısına neden olduğu görülmüştür. Sistemsel sorunlardan kaynaklı nedenlerden dolayı veli ve öğrencilere yönelik herhangi bir yaptırımın olmayışı da bu zihinsel iş yükü algısına neden olmuştur. Tüm bu sorunların okul müdürlerinde enerji kaybına neden olduğu ve asli işlerine vakit ayıramamaktan kaynaklı zihinsel bir iş yüküne neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışma kapsamında katılımcılara "Okuldaki eğitim öğretim faaliyetleri ile sosyal faaliyetlerin üzerinde oluşturduğu zihinsel iş yükü hakkında görüşleriniz nelerdir?" sorusu yöneltilmiş ve gelen cevaplara göre katılımcı görüşlerinin analiz sonucu Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Eğitim-öğretim faaliyetleri ile sosyal faaliyetlerden kaynaklı zihinsel iş yükü algıları

Tema	Alt Tema	Kodlar	f
Eğitim-Öğretim ve Sosyal Faaliyetler Kaynaklı Zihinsel İş Yükü	Kaynaklık eder	Planlama	3
		Takip	3
		Sorumluluk	4
		Karar alma	1
		Kalabalık sınıflar	1
		Hatırlama	1
	Sosyal faaliyetler kaynaklı	Fiziki mekân eksikliği	3
		Maliyet	4
		Yasal yükümlülükler	5
	Eğitim-öğretim kaynaklı	İşten kaçınma	1
		Sınav kaynaklı baskı	1
	Önleyici unsur	Yetersiz veli desteği	1
		Zindelik	1
		İyi planlama	1
		Asli görev	1
		Veli desteği	1
Toplam			32

Tablo 5'teki veriler analiz edildiğinde; Kaynaklık eder, sosyal faaliyetler kaynaklı, eğitim-öğretim kaynaklı ve önleyici unsur olmak üzere dört alt tema altında gruplandırılmıştır. Hem eğitim-öğretim hem sosyal faaliyetler için geçerli olan kaynaklık eder alt teması sorumluluk (n=4), planlama (n=3), takip(n=3), karar alma (n=1), kalabalık sınıflar (n=1) ve hatırlama(n=1) olarak kodlanmıştır. Sosyal faaliyetler kaynaklı alt teması yasal yükümlülükler (n=5), maliyet(n=4), fiziki mekân eksikliği(n=3) ve işten kaçınma (n=1) olarak kodlanmıştır. Eğitim-öğretim kaynaklı alt teması sınav kaynaklı baskı (n=1) ve yetersiz veli desteği (n=1) olarak kodlanmıştır. Bunun haricinde önleyici unsur alt teması zindelik (n=1), iyi planlama (n=1), asli görev (n=1) ve veli desteği (n=1) olarak kodlanmıştır. Elde edilen görüşlerden öne çıkanlardan bazıları aşağıda verilmiştir.

(M1, L, 1): Okuldaki eğitim ve öğretim faaliyetleri ile sosyal faaliyetlerin planlanması, takibi ve bu konularda meydana gelen sorunların çözümü konusunda birinci derecede sorumlu okul müdürü olduğu için zamanının önemli bir bölümünü buna harcamaktadır. Bu durum zihinsel bir iş yükü oluşturmaktadır.(Kaynaklık eder: planlama, takip, sorumluluk)

(M11, HEM, 9) Okuldaki eğitim ve öğretim faaliyetlerinin günümüzde rekabetçi bir ortama dönüştürülmesi sınav kaygısı ve iyi bir okula veya üniversiteye yerleşme endişeleri ve bu anlamdaki tabiri caiz ise mahalle baskısı ister istemez yöneticileri de derinden endişelendirmektedir. (Eğitim-öğretim kaynaklı: sınav kaynaklı baskı)

(M13, OO, 7) ... Okul dışı bir sosyal etkinlik düşünülmesi halinde planlama, maliyet, sorumluluk gibi durumlara ek olarak yasal yükümlülüklerin ağırlığı bizleri zihinsel olarak yıpratmaktadır. (Kaynaklık eder: planlama, sorumluluk, sosyal faaliyetler kaynaklı: maliyet, yasal yükümlülükler)

(M14, OO, 1) ...Eğitim-öğretim faaliyetleri ile sosyal faaliyetleri yükü olmaktan ziyade bir egzersiz gibi enerjimizi yükseltmektedir.(Önleyici unsur: zindelik)

Elde edilen bu verilere göre eğitim-öğretim faaliyetleri ile sosyal faaliyetlerin sorumluluk, planlama, takip, karar alma ve hatırlama gibi yönetsel etkinliklerden kaynaklı bir zihinsel iş yükü algısına neden olduğu; kalabalık sınıfların da aynı şekilde bu etkinliklerin yapılmasını zorlaştırdığı ve dolayısıyla okul müdürleri üzerinde zihinsel bir iş yüküne neden olduğu görülmektedir. Bunun yanında maliyet, yasal yükümlülükler, fiziki mekan yetersizliği ve öğretmenlerin işten kaçınma davranışları sosyal faaliyetlerin gerçekleştirilmesini zorlaştırdığı için bu durumun okul müdürleri üzerinde zihinsel iş yüküne neden olduğu söylenebilir. Veli desteğinin yetersizliği ve sınava dayalı baskının da okul müdürlerinizin zihinsel iş yükü algısına neden olduğu görülmektedir. Buna karşılık bu faaliyetlerin zaten

asli görev olması nedeniyle; iyi bir planlamayla ve veli desteği ile birlikte zihinsel bir iş yükü oluşturmanın aksine zindeliğe neden olacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışma kapsamında katılımcılara “Okul bakım onarım faaliyetleri ile iş sağlığı güvenliği konularının üzerinizde oluşturduğu zihinsel iş yükü hakkında görüşleriniz nelerdir?” sorusu yöneltilmiş ve gelen cevaplara göre katılımcı görüşlerinin analiz sonucu Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6. Bakım onarım faaliyetleri ile iş sağlığı güvenliği faaliyetlerinden kaynaklı zihinsel iş yükü algıları

Tema	Kodlar	f
Bakım Onarım ile İş Sağlığı Güvenliği Kaynaklı Zihinsel İş Yükü	Sorumluluk	11
	Asli görevden alıkoyma	3
	Risk	1
	Mali sıkıntılar	6
	Üst yönetimlerin ilgisizliği	2
	Uzmanlık olmayışı	4
	İşveren vekilliği görevi	2
Toplam		29

Tablo 6’daki veriler incelendiğinde okulun fiziki eksiklikleri, bakım onarım ile iş sağlığı güvenliği teması, sorumluluk (n=11), mali sıkıntılar(n=6), bu alanda uzmanlığın olmayışı (n=4), asli görevden alı koyma (n=3), üst yönetimlerin ilgisizliği (n=2), işveren vekilliği görevi (n=2) ve risk (n=1) olarak kodlanmıştır. Bu kodlara ilişkin bazı katılımcı görüşleri şöyledir.

(M15, AO, 8): ...Özellikle iş sağlığı ve güvenliği konuları sürekli zihnimizi meşgul ediyor. Çünkü yaşanabilecek herhangi bir olumsuz durumda neredeyse tek sorumlu biz oluyoruz. (Sorumluluk)

(M12, OO, 8):... İş sağlığı ve güvenliği konularında üst makamlar bizlere işveren vekilliği görevi verdiler. Herhangi bir problem olması halinde üst yönetim mekanizmaları iş veren vekili olmamız nedeniyle sorumluluğu üzerimize bırakıyor. Ancak eksikliklerin giderilmesi için gerekli mali ihtiyaçları giderecek herhangi bir tedbir de alınmıyor.(Sorumluluk, işveren vekilliği, üst yönetimlerin ilgisizliği, mali sıkıntılar)

Elde edilen bu veriler göz önüne alındığında; okul bakım onarım faaliyetleri ile iş sağlığı ve güvenliği faaliyetlerinin yaşanacak sıkıntılarda işveren vekilliği görevi nedeniyle ciddi bir sorumluluk hissi oluşturmasının okul müdürleri üzerinde zihinsel bir iş yüküne neden olduğu söylenebilir. Bununla birlikte mali sıkıntılarının, iş sağlığı ve güvenliği alanında uzman olmadıkları halde bir uzmanmış gibi davranılmasının yine okul müdürleri üzerinde zihinsel bir iş yüküne neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tüm bu risk unsurlarının okul müdürlerinin asli görevi olan eğitim-öğretim faaliyetleri ile yeteri kadar ilgilememesinden dolayı bu durumun okul müdürleri üzerinde zihinsel bir iş yükü algısına neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışmada katılımcıların okullarındaki acil durumlar karşısında üzerlerinden oluşan zihinsel iş yükünü belirlemek amacıyla “Okulunuzda gelişen ani görev ve olayların üzerinizde oluşturduğu zihinsel iş yükü hakkında görüşleriniz nelerdir?” sorusu yöneltilmiş ve gelen cevaplara göre katılımcı görüşlerinin analiz sonucu Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. Ani gelişen görev ve olaylardan kaynaklı zihinsel iş yükü algıları

Tema	Alt Tema	Kodlar	f
Ani Gelişen Görev ve Olaylar Kaynaklı Zihinsel İş Yükü	Kaynaklık eder	Karar verme	5
		Enerji kaybı	1
		Planlarda sapma	5
		Sorumluluk	3
		Mevzuat	1
	Önleyici unsur	Tecrübe	1
		Kriz yönetimi eğitimleri	1
	Toplam		

Tablo 7'deki bulgular incelendiğinde okulda ani gelişen görev ve olaylardan kaynaklı zihinsel iş yükü algıları kaynaklık eder ve önleyici unsur diye iki alt temada gruplandırılmıştır. Kaynaklık eder alt teması en fazla karar verme (n=5) ve planlarda sapma (n=5) olmak üzere; sorumluluk (n=3) işlerin mevzuat (n=1) ve enerji kaybı (n=1) olarak kodlanmıştır. Önleyici unsur alt teması ise tecrübe (n=1) ve kriz yönetimi eğitimleri (n=1) olarak kodlanmıştır. Bu kodlamalara ilişkin bazı katılımcı görüşleri şöyledir.

(M3, İO, 21): ...Elbette ani görevler ve olaylar hesapta olmadığı için o gün yapmayı planladığımız işlerde sapmalara neden oluyor. Bu işler biriktikçe de çoğalıyor ve bize ek bir yük olarak geri dönüyor.(Kaynaklık eder: planlarda sapma)

(M5, İO, 20): Okulda aniden gelişen olayları çözebilmek için hem doğru hem de hızlı karar vermek gerekiyor. Şayet verdiğimiz karar yanlış olursa bu kararın neticesinde yaşanacak olaylarda doğal olarak sorumluluk üzerimizde kalıyor. (Kaynaklık eder: karar verme, sorumluluk)

(M4, İO, 13): ...Tabi bu görevde yıllar geçtikçe doğal olarak tecrübelerimiz de gelişiyor. Ani görev ve olaylara karşı tecrübeli olduğumuz zaman bu olaylar bizi çok da yıpratmıyor. (Önleyici unsur: tecrübe)

Bu bulguların ışığında; okulda yaşanan ani görev ve olaylardan kaynaklı olarak okul müdürleri üzerinde zihinsel iş yükü algısına en çok hızlı ve doğru karar verme davranışı ile bu görev ve olaylardan kaynaklı planlamalarda sapmaların etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ani gelişen görev ve olaylar neticesinde ortaya çıkabilecek olumsuzlukların sorumluluğunu taşıyor olmalarının da okul müdürleri üzerinde zihinsel bir iş yükü algısı oluşturduğu söylenebilir. Mevzuattaki boşluklardan kaynaklı olarak ani görev ve olayları çözememe hali ile tüm bu olayların enerji kaybına neden olmasının da okul müdürleri üzerinde zihinsel bir iş yükü oluşturduğunu söylemek mümkündür.

Çalışma kapsamında katılımcılara "Kurumunuzdaki yöneticiler ile iş yükü paylaşımı hakkındaki görüşleriniz nelerdir?" sorusu yöneltilmiş ve gelen cevaplara göre katılımcı görüşlerinin analiz sonucu Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8. Okulunuzdaki yöneticiler ile iş yükü paylaşımı hakkındaki görüşler

Tema	Alt Tema	Kodlar	f
Yöneticiler arası iş yükü paylaşımı	Zihinsel iş yükü artar	Sorumluluk	2
		Kontrol	1
		Takip	3
		Pasiflik	1
		Uyuşmazlık	1
	Zihinsel iş yükü azalır	Doğru görev dağılımı	3
		Mesleki yeterlik	6
		Yönetici sayısı	1
		Uyum	2
		Hiyerarşik düzen	1
		Güven	3
		Yetki devri	1
		Toplam	

Tablo 8'deki veriler analiz edildiğinde; yöneticiler arası iş yükü paylaşımı teması zihinsel iş yükü artar ve zihinsel iş yükü azalır olarak iki alt temada gruplandırılmıştır. Sorun yaşıyorum alt teması takip (n=3), sorumluluk (n=2), kontrol (n=1), pasiflik (n=1) ve uyuşmazlık (n=1) olarak kodlanmıştır. Sorun yaşamıyorum alt teması ise mesleki yeterlik (n=6), doğru görev dağılımı (n=3), güven (n=3), uyum (n=2) ve (n=1) olmak üzere yetki devri, hiyerarşik düzen ve yönetici sayısı olarak kodlanmıştır. Bu kodlamalara yönelik bazı katılımcı görüşleri şöyledir.

(M6, İO, 8): Bu konuda çok şanslıyım. İşini düzgün, planlı ve zamanında yapmaya çalışan mesai arkadaşlarımızın olması yükümüzü azaltmaktadır. Ancak aksinin olması elbette hem iş yükünü hem de zihinsel iş yükünü artırmaktadır. En nefret ettiğim şey, bir işi birine verip sonradan yapıp yapılmadığını kontrol etmek ve yapılmadığını görünce yeniden bir daha yapmak. (Zihinsel iş yükü azalır: mesleki yeterlik, Zihinsel iş yükü artar: takip, kontrol)

(M12, OO, 8): ...Yönetici arkadaşım ile uyum içerisinde hareket ettiğimiz için çoğunlukla iş yükümü paylaşabiliyorum. Ancak yine her ne iş olursa olsun birinci derecede o işin sorumluluğunu taşıdığım için sürekli olarak takip etmek zorunda kalıyorum. Tabi bu durum zihinsel olarak yıpratıyor. (Zihinsel iş yükü azalır: uyum, Zihinsel iş yükü artar: sorumluluk, takip)

Elde edilen bu bulgulara göre okul müdürleri mesleki yeterliğe sahip yöneticilerle doğru bir görev dağılımı ve hiyerarşik düzen içinde çalışmalarını halinde iş yükü paylaşımının olacağı yönünde görüş bildirmişlerdir. Yine okul ortamında karşılıklı güvene dayalı ve uyum içerisinde ve yeterli sayıda müdür yardımcısı ile çalışmalarını halinde iş yükü paylaşımı olacağını belirtmişlerdir. Bu duruma karşın tüm iş ve süreçlerde okul müdürlerinin birinci derecede sorumlu olması ve bu işleri takip ve kontrol görevinin olması iş yükü paylaşımını azaltacağı sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte okuldaki diğer yöneticilerin etkin rol almayarak pasif davranması ve yöneticiler arasındaki uyuşmazlığın da okul müdürlerinin iş yükünü artırabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışma kapsamında katılımcılara “Zihinsel iş yüklerinin sizin yaşantınıza etkileri nelerdir?” sorusu yöneltilmiş ve gelen cevaplara göre katılımcı görüşlerinin analiz sonucu Tablo 9’da verilmiştir.

Tablo 9. Zihinsel iş yükünün yaşantıya etkisi

Tema	Alt Tema	Kodlar	f
Zihinsel İş Yükünün Yaşantıya Etkisi	Bireysel etki	Kendine vakit ayıramama	2
		Enerji kaybı	2
		Zihinsel yorgunluk	3
		Psikolojik sorunlar	6
		Fiziksel rahatsızlıklar	4
		Uyuşmazlık	1
	Mesleki etki	İşten ayrılma	3
		Mesleki tükenmişlik	3
		Olumsuz tutum	1
		Doyumsuzluk	1
	Sosyal etki	Kısıtlı sosyal yaşam	7
		Olumsuz aile hayatı	9
	Önleyici etki	Zindelik	1
		Tecrübe gelişimi	2
		Öz güven artışı	1
Toplam			46

Tablo 9’daki veriler analiz edildiğinde; okul müdürlerinin algıladıkları zihinsel iş yükü algılarının yaşantılarına olan etkileri mesleki, bireysel, sosyal ve önleyici etki olmak üzere dört alt temada gruplandırılmıştır. Katılımcılar çoğunlukla bireysel etki (n=18) alt teması yönünde görüş bildirmişlerdir. Bireysel etki, psikolojik sorunlar (n=6), fiziksel rahatsızlıklar(n=4), zihinsel yorgunluk (n=3), kendine vakit ayıramama(n=2), enerji kaybı (n=2) ve uyuşmazlık (n=1) olarak kodlanmıştır. Mesleki etki, işten ayrılma (n=3), mesleki tükenmişlik (n=3), işe karşı olumsuz tutum (n=1) ve doyumumsuzluk (n=1) olarak kodlanmıştır. Sosyal etki, olumsuz aile hayatı (n=9) ve kısıtlı sosyal yaşam (n=7) olarak kodlanmıştır. Önleyici etki alt teması ise tecrübe gelişim (n=2), zindelik (n=1) ve öz güven artışı (n=1) olarak kodlanmıştır. Bu kodlamalara ilişkin bazı katılımcı görüşleri şöyledir.

(M6, İO, 8): Mesai bittikten sonra zihnimizi yoran her konu dolayısıyla ev yaşantımızı ve sosyal hayatımızı olumsuz etkilemektedir. Kendi inisiyatifimiz dışında başkalarının neden olduğu

sorunları çözmek bazen keyfimizi kaçırabildiği gibi süreçlerin uzaması enerjimizi de düşürebiliyor. (Bireysel etki: enerji kaybı, sosyal etki: olumsuz aile hayatı, kısıtlı sosyal yaşam)

(M13, 00, 7): Tabi bu olaylar her ne kadar zihinsel olarak bizi yoruyor olsa da bunun faydalarının da olduğunu düşünüyorum. Sürekli olarak aktif bir yaşam beni zinde tutuyor. Hızlı karar verme gibi yönetici davranışının gelişimine de katkı sunuyor. Yani tecrübemi artırıyor diyebilirim. (Önleyici etki: zindelik, tecrübe gelişimi)

Elde edilen bulgular dikkate alındığında; okul müdürlerinin zihinsel iş yükü algılarının yaşantılarına yönelik olumsuz yönde bireysel, mesleki ve sosyal yaşama etkilerinin olduğu görülmektedir. Katılımcılar bireysel olarak en çok psikolojik sıkıntılar yaşadıklarını beyan etmişlerdir. Bu durumu sırasıyla fiziksel rahatsızlıklar, zihinsel yorgunluk, kendine vakit ayıramama, enerji kaybı ve uyumsuzluk davranışları sergileme takip etmiştir. Mesleki yaşamlarına etkileri daha çok işten ayrılma isteği ve mesleki tükenmişliğin yanında işe karşı olumsuz tutum ve iş doyumsuzluğu şeklinde yansımıştır. Okul müdürleri zihinsel iş yükü algılarının olumsuz bir aile hayatına ve kısıtlı bir sosyal yaşama etki ettiği yönünde görüş bildirmişlerdir. Zihinsel iş yükünün tecrübe gelişimine katkı sağladığı ve bireylerde zindelik ve öz güven artışına neden olduğunu söylemek de mümkündür.

SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Okullarda yürüttükleri görevlerin ve üzerlerinde olan sorumlulukların okul müdürleri üzerinde oluşturduğu zihinsel iş yüküne ilişkin görüşleri ile bu zihinsel iş yükünün okul müdürlerinin yaşamlarına yansımalarını belirlemek için yapılan çalışma sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Okulda yürütülmekte olan büro işlerinin genel olarak okul müdürleri üzerinde daha çok iş takibinden olmak üzere; karar verme ve işin sorumluluğunu taşımadan kaynaklı zihinsel iş yükü algısına neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Aslanargun ve Bozkurt (2012) tarafından okul müdürleri üzerinde yapılan araştırmada okul müdürlerinin yasal yükümlülüklerini diğer işlerden daha çok önemsedikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgu sorumluluk hissini zihinsel iş yükü algısına neden olduğu sonucumuzu destekler niteliktedir. Büro işlerinde görevli personellerin hem mesleki yetersizliği hem de sayısının azlığı okul müdürleri üzerinde zihinsel iş yükü algısına neden olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında yasal yükümlülükler gereği yapılan yazışmalardan kaynaklı oluşan zaman kaybı ve enerji kaybına ek olarak okulda takım ruhunun olmayışı da okul müdürleri üzerinde zihinsel iş yükü algısına neden olduğu belirlenmiştir. Çünkü birçok okul müdürü büro işleriyle o kadar çok zaman harcar ki bu işler eğitim öğretime zaman ayırmayı fazlaca kısıtlar (Özdemir ve Sezgin, 2002). Demirkasımoğlu'nun (2015) kamu okulu yöneticilerinin iş yükü kaynakları konulu araştırmasında personelin deneyimsizliği ile yöneticiler arasındaki uyumsuzluğun okul müdürlerinin iş yükü kaynakları olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Okul müdürleri üzerinde yapılan muhtelif araştırmalarda büro işlerinin okul müdürlerinin zamanını en fazla alan ve onları en çok yoran işlerden olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır (Aydın, 2016; Çelikten, 2004; Çınkır, 2010; Kaykanacı, 2003; Shafie, Abdul Kadir ve Asimiran, 2014). Bu bulgular araştırma sonucumuzu destekler niteliktedir.

Okullarda görev yapmakta olan öğretmen, idari personel ve yardımcı personellerin kendi aralarındaki çatışmalar, iletişim problemleri ve uyumsuzluk davranışı sergilemeleri ile mesleki yetersizliklerinin okul müdürleri üzerinde zihinsel bir iş yüküne neden olduğu tespit edilmiştir. Okul müdürleri üzerinde yapılan araştırmalarda; personellerin mesleki yetersizlikleri ile kendi aralarındaki uyumsuzluk ve çatışmaların okul müdürlerinin zihinsel iş yükünü artırmaktadır (Demirkasımoğlu, 2013; Turan, Yıldırım ve Aydoğdu, 2012). Bu sonuçlar araştırma bulgularını desteklemektedir. Yardımcı personel eksikliği okul müdürleri üzerinde zihinsel iş yüküne neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Farklı araştırmacıların yaptığı araştırmalarda benzer şekilde, yardımcı personel eksikliğinin okul müdürlerinin işlerini zorlaştırdığı sonucuna ulaşılmıştır (Aslanargun ve Bozkurt, 2012; Demir-Yıldız, 2018).

Olumsuz veli davranışları ile ilgisiz velilerin okul müdürleri üzerinde zihinsel iş yüküne neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Öğrenci ve velilerden kaynaklı sorunların genelinde okul müdürlerinin bir çözüm mercii olarak görülmesi okul müdürleri üzerinde bir baskı oluşturduğu ve bu durumun zihinsel iş yüküne sebep olduğu belirlenmiştir. Nitekim Turan ve diğ. (2012) yapmış oldukları araştırmada; velilerin eğitime yeteri önemi vermemelerinden, her hakkı kendilerinde görmelerinden ve

buna ilaveten yapılacak olan bütün işlerde velileri ikna etmeye çalışma görevinin çoğunlukla okul müdürlerinde olmasından kaynaklı ciddi sıkıntılar yaşadıkları sonucuna ulaşmışlardır. Bu sonuçlar araştırmamız sonucuyla paralellik göstermektedir. Ayrıca Demirkasımoğlu (2013) tarafından yapılan araştırmada okul müdürlerinin iş yükü kaynakları arasında velilerle olan ilişkilerin önemli oranda etkili olduğu belirtilmiştir. Öğretmen ve veli ilişkilerini inceleyen iki araştırmada velilerle yaşanan problemlerin zihinsel bir yorgunluk hissine neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Demir-Yıldız, 2018; Özdoğru, 2021).

Okullarda yürütülmekte olan eğitim-öğretim faaliyetleri ile sosyal faaliyetlerin ağır yasal yükümlülükler, sorumluluk, takip, karar verme, maliyet ve planlama gibi yönetsel işlevlerden kaynaklı olarak okul müdürleri üzerinde zihinsel bir iş yükü algısına neden olduğu görülmüştür. Ayrıca hem eğitim-öğretim faaliyetlerinde hedeflere ulaşamama sorumluluğu hem de ders dışı eğitim faaliyeti denilen sosyal faaliyetlerde yaşanabilecek olumsuzluklardan kaynaklı sorumluluk hissini de okul müdürleri üzerinde zihinsel iş yükü algısına neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Alanyazında yapılan farklı araştırmalarda mevzuattan kaynaklı yasal yükümlülüklerin, mali sıkıntıların, yönetsel faaliyetlerin okul yöneticilerini olumsuz yönde etkilediği sonuçlarına ulaşılmıştır (Aslanargun ve Bozkurt, 2012; Demirkasımoğlu, 2013; Turan ve diğ., 2012; Usta ve Özmuşul, 2017). Bu araştırma sonuçları araştırmamızı destekler niteliktedir. Okullarda yaşanan ani görev ve olaylarda özellikle hızlı ve doğru karar verme davranışı ile hesapta olmayan bu tür olayların planlamalarda sapmaya neden olmasından dolayı okul müdürleri üzerinde zihinsel bir iş yükü algısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın çoğu temalarında planlama, karar verme, takip ve sorumluluk gibi yönetsel faaliyetlerin zihinsel iş yüküne etki ettiği sonucu görülmektedir. İldız'ın (2009) zihinsel iş yüküne etki eden faktörleri tanımladığı araştırması da araştırma sonucumuzla örtüşmektedir.

Okul bakım onarım faaliyetleri ile iş sağlığı ve güvenliği faaliyetlerinin okul müdürleri üzerinde en çok sorumluluk, mali sıkıntılar ve işin uzmanı olmamaları nedeniyle zihinsel iş yükü algısına neden olduğu tespit edilmiştir. Yapılan araştırmalarda bina bakım onarım ve iş sağlığı ve güvenliği faaliyetlerinin okul müdürleri üzerinde sorumluluk, maliyet ve sorumluluk oranında yetkili olmamalarından kaynaklı problemler yaşadığı sonuçlarına ulaşmışlardır (Cereci ve Çetin, 2019; Halawah, 2005; Sabuncuoğlu ve Beytekin, 2022). Bu sonuçlar araştırma sonuçlarımızla uyumluluk göstermektedir.

Okul müdürleri mesleki yeterliliğe sahip müdür yardımcıları ile karşılıklı güven olması halinde iş yükünün paylaşılacağı ve böylece işlerinin azalacağını belirtmişlerdir. Ancak birinci derece sorumluluğun okul müdürlerinde olmasından dolayı sürekli takip halinin okul müdürleri üzerinde zihinsel iş yükü algısına neden olacağı sonucuna ulaşılmıştır. Bakioglu ve Demiral (2013) "Okul yöneticilerinin belirsizlik durumlarını algılama ve karar verme tarzları" isimli araştırmalarında okullarda müdür ve müdür yardımcılarının uyumunun okullar için önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç araştırma sonucumuzu desteklemektedir.

Araştırma sonucunda okul müdürlerinin zihinsel iş yükü algılarının kendi üzerlerinde bireysel olarak stres, kaygı, huzursuzluk hali gibi psikolojik sıkıntılara, fiziksel rahatsızlıklara ve zihinsel yorgunluk hissine neden olduğu, sosyal olarak olumsuz aile yaşantısı ve kısıtlı sosyal yaşama neden olduğu ve mesleki olarak da tükenmişliğe, işten ayrılma davranışına ve iş doyumunda azalmalara neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan bazı araştırmalarda zihinsel iş yükünün bireylerde yorgunluk, stres, performans kaybı, sağlık sorunları gibi olumsuz yansımaları olduğu (Baer ve diğ., 2015; Baltacı, 2017; Bruggen, 2015; Cömert, 2009; Demirkasımoğlu, 2015; İldız, 2009;), mesleki tükenmişliğe, olumsuz aile hayatına sosyal olarak kısıtlanmışlık hissine ve bunlardan kaynaklı işten ayrılma düşüncesinin gelişmesine neden olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır (Bolat, 2011; Çelik ve Çıra, 2013; Dinç, 2021; Kanbur, 2018; Keleş-Ay, 2010; Öztürk ve Erdem, 2020; Özyolcu, 2015; Tekin, 2022; Turgut, 2011). Erail ve ark. (2024) tarafından yapılan araştırmaya göre iş yükünün tükenmişliğe neden olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar araştırma sonuçlarımızı desteklemektedir.

Okul müdürlerinin zihinsel olarak iş yükünü azaltmak için idari kadroda görevlendirilen personelin alanında uzman kişilerden oluşturulmasına özen gösterilmelidir. Yasal yükümlülükleri, yetkileri oranında olmalıdır. Okul müdürlerinin eğitim öğretim faaliyetlerine daha çok eğilebilmesi için okulun idari işlerinin daha yalın hale getirilmesi için yönetsel bazı düzenlemeler yapılmalıdır. İş sağlığı

ve güvenliği açısından okul müdürlerinin yükümlülükleri yeniden gözden geçirilmeli ve ekonomik olarak daha güçlü bir yapı oluşturmak için tedbirle alınmalıdır.

KAYNAKÇA

Açıkalin, A. (1998). Toplumsal, kuramsal ve teknik yönleriyle okul yöneticiliği, Ankara: Pegem Yayıncılık

Aslanargun, E. ve Bozkurt, S. (2012). Okul müdürlerinin okul yönetiminde karşılaştığı sorunlar. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*

Aydın, A. (2016). Okul müdürlerinin bir haftasına genel bakış, [Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi], Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir

Baer, M. D., Dhensa-Kahlon, R. K., Colquitt, J. A., Rodell, J. B., Outlaw, R., & Long, D. M. (2015). Uneasy lies the head that bears the trust: The effects of feeling trusted on emotional exhaustion. *Academy of Management Journal*, 58(6), 1637-1657.

Bakioğlu, A. & Demiral, S. (2014). Okul yöneticilerinin belirsizlik durumlarını algılama ve karar verme tarzları. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 38 (38) , 9-36 . <https://dergipark.org.tr/en/pub/maruaebd/issue/387/2621> adresinden alınmıştır.

Balcı, A. (2000). İki binli yıllarda Türk milli eğitim sisteminin örgütlenmesi ve yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 6(4), 495-508.

Baltacı, A. (2017). İş yükü ve performans arasındaki ilişkiler: Ampirik bir araştırma. *Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(1), 101-121.

Başaran, İ. E. (1993). *Türkiye Eğitim Sistemi*. Ankara. Kadioğlu Matbaası.

Bruggen, A. (2015), "An empirical investigation of the relationship between workload and performance", *Management Decision*, Vol. 53 No. 10, pp. 2377-2389. <https://doi.org/10.1108/MD-02-2015-0063>

Bolat, O. (2011). İş yükü, iş kontrolü ve tükenmişlik ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25 (2), 87-101. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/atauniiibd/issue/2702/35643>

Büyüköztürk, Ş. (2012) Örneklem Yöntemleri, <http://cv.ankara.edu.tr/duzenleme/kisisel/dosyalar/21082015162828.pdf>

Cerenci, C. & Çetin, R. B. (2019). İş sağlığı ve güvenliği mevzuatından kaynaklanan sorumluluklarına ilişkin okul müdürü görüşleri. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6 (2), 151-162 . Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/cybd/issue/49666/551672>

Cömert, M., (2009). Okul Yöneticilerinin erteleme davranışları, iş yükleri ve kişilik özelliklerine ilişkin algıları, [Doktora Tezi], İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya

Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage

Çelik, M., ve Çıra, A. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü. *Ege Akademik Bakış*, 13(1), 11-20.

Çelikten, M. (2001). Okul yöneticilerinin problem çözme becerileri. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 27., 297-3009

Çelikten, M. (2004). Bir Okul Müdürünün Günlüğü, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 123-135.

Çinkır, Ş. (2010). İlköğretim okulu müdürlerinin sorunları: Sorun kaynakları ve destek stratejileri. *İlköğretim Online*, 9(3).

Dağdeviren, M., Eraslan, E., & Mustafa, K. U. R. T. (2005). Çalışanların toplam iş yükü seviyelerinin belirlenmesine yönelik bir model ve uygulaması. *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 20(4).

Demirkasımoğlu, N. (2015). *Kamu okulu yöneticilerinin iş yükü kaynakları, Sorunları ve Yönetilebilirliği*, ss. 345-364.

Denzin, N.K. ve Lincoln, Y.S. (1998). *The landscape of qualitative research: Theories and issues*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications

Eggemeier, F.T., Wilson, G.F., et al. (1991). *Workload assessment in multi-task environments. Multiple task performance*. D.L. Damos. London, GB, Taylor & Francis, Ltd.: 207-216.

Erail, S., Erail, D., Çiçek, B., & Yıldırım, T. (2024). Öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarına neden olan okul içi unsurlar. *Ulusal Eğitim Dergisi*, 4(2), 679-693.

Gliner, J.A, Morgan, G.A., Leech, N.L, (2015). *Uygulamada araştırma yöntemleri desen ve analizi bütünleştiren yaklaşım* (Çeviri: S. Turan), Nobel Akademik Yayıncılık.

Gopher, D. and Donchin, E. (1986). *Workload – An examination of the concept*. Handbook of Perception and Human Performance. Volume 2. Cognitive Processes and Performance. K.R. Boff, L. Kaufman and J.P. Thomas, John Wiley and Sons, Inc: 41-1:41-49

Greenberg, E.S., Patricia, G., L., ve Moore. (1995). *Work Teams and Organizational Commitment* Working Paper, University of Puget Sound.

Gül-Öztürk, D., (2019) *Zihinsel iş yükü ve örgüt sağlığı ilişkisi üzerine nitel bir çalışma: Araştırma üniversiteleri örneği*, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Samsun

Günbayı, İ. (2019). *Nitel Araştırma Deseni: Fenomenoloji mi, Olgubilim mi?*, <http://www.nirvanasosyal.com/h-61-profdrilhan-gunbayi-nitel-arastirma-deseni-enomenoloji-oznel-yasanti.html>

Halawah, I. (2005). *Lise müdürünün etkili iletişimi ile okul iklimi arasındaki ilişki*. Eğitim,126(2),34+. <https://link.gale.com/apps/doc/A142057921/AONE?u=anon~e8f8200e&sid=googleScholar&xid=115ea3d3>

Ildız Ö. G. 2009, İnşaat firmalarında proje müdürlerinin iş yükü, iş stresi, iş tatmini ve motivasyon ilişkisi, FBE, İstanbul Kültür Üniversitesi, İstanbul.

Jung, H., S. (2001). Establishment of overall workload assessment technique for various tasks and workplaces, *International Journal of Industrial Ergonomics*, 28(1), 341-353.

Kahveci, Ç. (2016). *Sağlık çalışanlarında iş yükünün motivasyona etkisi*. [Yüksek Lisans Tezi], Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.

Kanbur, E. (2018). Aşırı iş yükünün iş ve yaşam doyumu üzerindeki etkisi: İşe bağlı gerginliğin aracı rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 5 (2), 125-143. DOI: 10.18394/iid.375457

Keleş Ay, F. (2010). *İlköğretim okul öğretmenlerinin iş yükü algısı ve iş-aile çatışması* (Master's thesis, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Kramer, A. F. (1990). *Physiological metrics of mental workload: A review of recent progress*. San Diego, CA: Navy Personnel Research and Development Center.

Küçükali, R., (2003). Bazı Yöneticilik Davranışları Açısından Öğretmenlerin Yöneticileri Algılama Düzeyi, *Sosyal Bilimlerde Güncel Perspektifler* 2003; 2: 196-214

Marshall, M. N. (1996). *Sampling for qualitative research*. Family Practice, 13(6), 522-526.

McMillian, J.H. ve Schumacher, S. (1997). *Research in education*. NY: Longman

MEB İlköğretim Kurumları Yönetmeliği, 39. madde

MEB Ortaöğretim Kurumları Yönetmeliği, 77. Madde

Dinç, M. (2021). Aşırı iş yükünün ve aile gereklerinin iş-aile çatışmasına etkisi: Özel okul öğretmenleri üzerine bir araştırma. *Journal of Organizational Behavior Review*, 3 (1), 45-72. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/jobreview/issue/59746/839358>

Karadağ, M., & Cankul, İ. (2015). Hemşirelerde zihinsel iş yükü değerlendirmesi. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 18(1), 26-34.

Kaykanacı, M. (2003). İlköğretim okulu müdürlerinin yönetim işlerine verdikleri önem ve harcadıkları zaman. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 137.

Ocaktan, D. G., Karaoğlan, A. D., Alper, A. K. Ç. A., & Ali, O. R. A. L. (2021). Tekrarlanan işlerde algılanan zihinsel iş yükü. *Balıkesir Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 23(1), 84-95.

Özalp, U., Yirci, R., Kocabaş. İ. (2016). Müdür yardımcılarının iş doyumunun yordayıcısı olarak okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonları. *Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi*, 6 (2), 455-494

Özdemir, S., & Sezgin, A. G. F. (2002). Etkili okullar ve öğretim liderliği. *Kırgızistan Manas Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3), 266-282.

Özdemir, T. Y., Kartal, S. E. ve Yirci, R. (2014). Okul müdürlerinin öğretmenleri motive etme yaklaşımları. *Turkish Journal of Educational Studies*, 1(2), 190-215.

Özdoğan, M. (2021). İlkokullarda öğretmen-veli ilişkisinde yaşananlar hakkında öğretmen görüşü. *Uluslararası Temel Eğitim Çalışmaları Dergisi*, 2 (1), 68-76. <https://dergipark.org.tr/en/pub/ijpes/issue/60113/857887> adresinden alınmıştır.

Öztürk, M. A., ve Erdem, M. (2020). Sınıf öğretmenlerinin iş yükü algısı ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. *Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(1), 926-958.

Özyolcu, E. (2015). *Eğitim yönetimi temelinde öğretmenlerin ve yöneticilerin aşırı iş yükü, tükenmişlik ve sosyal destek durumlarının incelenmesi*, Yakın Doğu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü: Lefkoşe

Tekin, S. (2022). *Öğretmenlerin iş yükü ile iş yaşam dengesi arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). Hacettepe Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Turan, S., Yıldırım, N. & Aydoğdu, E. (2016). Okul müdürlerinin kendi görevlerine ilişkin bakış açıları. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 2 (3), 63-76. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/pegegog/issue/22588/241264>

Turgut, T. (2011). Çalışmaya tutkunluk: iş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği ve iş-aile çatışması ile ilişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(3-4), 155-179.

Sabuncuoğlu, A. & Beytekin, O. F. (2022). Okul müdürlerinin iş sağlığı ve güvenliği yükümlülüklerine ilişkin uygulamalarının incelenmesi / Analysis of School Principals' Practices Regarding Their Occupational Health and Safety Liabilities. *e-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 13 (2), 39-56. DOI: 10.19160/e-ijer.1049927

Shafie, S., Kadir, S. A., & Asimiran, S. (2017). Workload of technical secondary school teachers: management and administration's perceptions. *MOJEM: Malaysian Online Journal of Educational Management*, 2(4), 21-35.

Şeyma, E. M. E. Ç., & Akkaya, G. (2018). Sağlık sektöründe zihinsel iş yükü değerlendirmesi ve bir uygulama, *Ergonomi*, 1(3), 156-162.

Yavuz, M., Akca, M., Tepe Küçüköğlü, M. (2020) / *Journal of Yasar University*, 15/60, 675-691.