

ÖRGÜT ÇALIŞANLARININ TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN ARAŞTIRILMASI: BALIKESİR İL MİLLİ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ ÖRNEĞİ

The Investigation of Organisation Staff's Burnout Levels: Balıkesir Provincial Directorate of National Education Sample

Gönderim Tarihi: 26.03.2015

Kabul Tarihi: 25.12.2015

İrfan AKKOÇ*
Hüseyin TUNÇ**

Öz: Bu araştırma, Türk Eğitim Sisteminde önemli yeri olan okullar ile gelecekle ilgili eğitim politikalarını belirleyen Bakanlık arasında köprü konumunda bulunan İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nde çalışanların tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi ve çeşitli değişkenlerin tükenmişlik üzerinde anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığının tespit edilerek, çalışanların performanslarının artırılmasına yönelik önerileri ortaya koyabilmek amacıyla yapılmıştır. Çalışma evrenini Balıkesir İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nde görev yapan 17 yönetici, 20 eğitim denetmeni, 24 şef, 63 memur/VHKİ, 26 yardımcı hizmetler, 8 şoför, 11 öğretmen ve 3 avukat olmak üzere toplam 172 personel oluşturmaktadır. Araştırmada duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeyi alt boyutlarındaki tükenmişlik, bireysel özelliklerden yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çocuk sahibi olma durumu, görev unvanı, mesleki kıdem, kurumda çalışma süresi, mesleği isteyerek seçme durumu, eşin çalışma durumu, ödül alma durumu, sosyal ve kültürel faaliyetlere katılma durumu değişkenlerine göre incelenmiştir. Veri toplamak için, araştırmacı tarafından hazırlanan kişisel bilgi formu ile Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen ve Ergin (1992) tarafından Türkçe'ye çevrilen 22 maddeden oluşan "Maslach Tükenmişlik Ölçeği" kullanılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Tükenmişlik, Milli Eğitim Müdürlüğü, Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarı Duygusu.

Abstract: The research was done in order to determine the burnout level of the employees in the Provincial Education Directorate which is bridge between schools important in Turkish education system and ministry determining education policy about future and to reveal

* Yrd. Doç. Dr., Türk Hava Kurumu Üniversitesi/Hava Ulaştırma Fakültesi, e-posta: iakkoc@thk.edu.tr

** Milli Eğitim Bakanlığı, e-posta: h_tunc61@hotmail.com

(Bu makale yüksek lisans tezinden yazılmıştır.)

suggestions about improving the performance of the employee by determining whether the variables make a difference on burnout or not. The working population includes 17 managers, 20 supervisors of training, 24 chefs, 63 officers/VHKİ, 26 auxiliary personnel, 8 drivers, 11 teachers, and 3 lawyers, 172 staff in total in Balıkesir Provincial Directorate of National Education. In this study, emotional burnout, depersonalization, and burnout in sub-levels of personal accomplishment were analyzed according to the variables such as individual characteristics of age, gender, education level, marital status, job title, seniority, work period, selection of profession status willingly, spouse's employment status, awarded status, participating in social and cultural activities. To collect data; personal information form prepared by the researcher and 22 items of "Maslach Burnout Inventory" which was developed by Maslach and Jackson (1981) and translated into Turkish by Ergin (1992) were used.

Keywords: Burnout, Directorate of Education, Emotional Burnout, Depersonalization, Personal Accomplishment of Emotions.

GİRİŞ

Örgütler önceden belirlenmiş amaç ve hedefler doğrultusunda bireylerin bir araya gelerek oluşturdukları birliklerdir. Bundan dolayıdır ki, bu birlikler insandan bağımsız değildirler. Örgütün varlığı ve devamı için insan faktörü vazgeçilmez bir unsurdur. Örgüt içinde bu denli önemli olan insanın örgüt içinde ne hissettiği, ne düşündüğü, nasıl çalıştığı ve işindeki verimi örgütlerin devamlılığı ve rekabet edebilirliği üzerinde etkili olabilmektedir.

Amaçları, hedefleri, büyüklükleri, teknolojik yaklaşımları, yönetim biçimleri, ücret politikaları ve örgütsel süreçleri aynı olan iki örgüt farklı insan gruplarıyla çalıştıklarında farklı problemlerle karşılaşabilmektedirler (Toplu, 2012:5). İnsanların performansını sosyal, kültürel özellikleriyle beraber psikolojik ve duygusal özellikleri de etkilemektedir. Bilimsel ve teknolojik gelişmelerin yaşadığı günümüzde, aile yapıları ve toplum değişmekte, yeni meslekler ortaya çıkmaktadır. Her ne kadar teknolojik gelişmelerle insanlar arasındaki sosyal yapının zayıfladığı ifade edilse de, yeni oluşan meslekler hizmetler sektörünün gelişmesine ve insanlar arası etkileşimin artmasına neden olabilmektedir.

Toplumun, örgütlerin ve bireylerin yaşam boyunca sürekli değişen koşullara uyum sağlayabilmeleri yine bireylerin göstereceği çabalarla mümkündür. Teknolojik gelişmelerin getirdiği olumsuz etkiler karşısında bireyler zorlanmaktadır. Bu olumsuz etkiler kişinin yaşamına, çevresine ve işine zarar vermekte ve bu olumsuz etkilerle yine birey yüzleşmektedir. Çalışan insan, sadece bed-

nen değil aynı zamanda ruhen de yorulmaktadır. Çalışan bireyin beden ve ruh sağlığını korumak için, kişiye sağlıklı, fiziki yapısı iyi düzenlenmiş uygun bir çalışma ortamı hazırlanmalıdır. Bu ortam hazırlanırken ortamın, kişinin istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilecek şekilde düzenlenmesine dikkat edilmelidir. İş seçiminde hem işin insana, hem de insanın işe uygun olmasına dikkat edilmelidir (Derinbay, 2012:911).

Günümüz çalışanları, stresin bir virüs gibi yayıldığı ve çeşitli zorlukların olduğu bir dünya ile karşı karşıyadır. Bu olumsuzluklar, kişinin yaşam dengesini bozarak bireyi çaresiz, savunmasız ve güçsüz bırakabilmektedir. Birey, çalışma şartlarına bağlı yaşadığı yoğun stres ve bu stresle başa çıkmada yetersiz kalması sonucunda başlangıçta sahip olduğu işle ilgili tüm isteklerini kaybetmekte ve olumsuz duygular geliştirerek tükenmişlik yaşamaktadır (Otacıoğlu, 2008:104). Bireylerin işleri nedeniyle karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşmaları, duygusal olarak kendilerini yıpranmış hissetmeleri, kişisel başarı ve yeterli olma duygularının azalması şeklinde ortaya çıkan “tükenmişlik” (burnout) daha çok insanlarla yüz yüze iletişim halinde olunan mesleklerde görülen bir olgudur (Ergin, 1993:143).

Hem kişisel hem de çalışma hayatında stresin yoğun olarak ortaya çıkması sonucu meydana gelen değişiklikler sebebiyle insanlar üzerinde oluşan olumsuz durumu ifade etmek için 1970’li yıllarda Freudenberger tarafından literatüre kazandırılan ve “insanların aşırı çalışmaları sonucunda işlerinin gereklerini yerine getiremez duruma gelmeleri” anlamına gelen tükenmişlik kavramı zaman geçtikçe önemini artırarak yaygın bir araştırma konusu haline gelmiştir. Maslach ve Jackson (1981) daha sonra tükenmişliğin en fazla kabul gören modelini geliştirerek bu kavramı, “duyarsızlaşma, duygusal tükenme ve kişisel başarıda düşüklük” olarak tanımlamışlardır (Kırılmaz vd., 2003).

Bireyler hayatlarının önemli bir kısmını iş ortamında çalışarak geçirmektedirler. İnsan yaşamında çalışma bu nedenle önemli bir yere sahiptir. İş hayatı, yaşamın her alanına yayılan bir öneme sahip olup, insanların yalnızca çalıştıkları zaman dilimi içerisinde değerlendirilmemelidir. Çalışanlar günlük yaşantılarının büyük bir bölümünü işte, iş zamanı dışında ise işle ilgili yapacaklarını planlayarak geçirirler. Birçok kişi iş hayatında zorluklarla karşı karşıya gelmektedir. Farklı alanlarda çalışanlar yaşadıkları zorluklara değişik tepkiler verebilirler. Bu tepkilerden bir tanesi de tükenmişlik olabilir.

Tükenmişliğin insanlarla yüz yüze çalışan meslek gruplarında daha sık görüldüğü ya da görülme riskinin fazla olduğu yapılan çalışmalar sonucunda ortaya çıkmıştır. Yüz yüze etkileşimin fazla olduğu öğretmenler, banka çalışanları, sağlık çalışanları gibi meslek grupları ile mesleki tükenmişlik üzerine

yurtiçi ve yurtdışı birçok çalışma yapılmıştır (Ergin, 1992; Sılığ, 2003; Izgar, 2000, Izgar, 2001; Tümkaya, 1996; Maslach ve Jackson, 1981; Friedman, 1997; Saçlı, 2011; Baklacı, 2013). İl Milli Eğitim Müdürlüklerinde çalışan personelin de yoğun insan etkileşiminden dolayı mesleki tükenmişlik yaşayabilecekleri düşünülmektedir.

TÜKENMİŞLİK

İnsanlar ömürlerinin büyük bir bölümünü iş hayatında geçirmektedirler. Bu nedenle kişi için iş hayatının kalitesi çok önemlidir. İş hayatındaki huzur ve mutluluk bütün ömrüne sirayet etmektedir. Tükenmişlik kavramı, iş yaşamındaki stres ile birlikte insan hayatını olumsuz yönde etkileyen bir olgudur. Araştırmacılar tarafından çeşitli tanımları yapılan bu olgu üzerinde hala araştırmalar yapılmaktadır.

Son yılların en popüler kavramlarından olan tükenmişlik ilk defa 1970'lerde Amerika'da, hizmet sektöründe çalışan personelin mesleki bıkkınlığının ifadesi olmuştur (Sürgevil, 2006:1). Yaşadığı ruhsal eziyet ve düş kırıklığı sonucunda işinden ayrılarak Afrika ormanlarına kaçan bir mimarın hikâyesinin anlatıldığı, Yazar Greene'in 1961 yılında yayınlanmış olan "A Burnt-Out Case" (Bir Tükenmişlik Olayı) adlı eserinde tükenmişlik; "Büyük bir bıkkınlık ve kişinin işine duyduğu bağlılık ile idealizminin sönmesi" olarak tanımlanmıştır. Tükenmişlik bilimsel anlamda çalışılmaya başlanmadan çok önce çalışanlar ve sosyal yorumcular tarafından sosyal bir problem olarak tespit edilmiştir (Maslach vd., 2001: 398).

1974 yılında ilk defa Alman asıllı Helbert J. Freudenberger tarafından gönüllü sağlık çalışanları üzerine yaptığı çalışmada ortaya çıkan ve "güç, enerji ve kaynaklar üzerindeki fazlalaşmış taleplerden dolayı başaramamak, yorulup yıpranarak tükenmek" olarak ifade edilen tükenmişlik kavramı, insanlarla yüz yüze ilişki kurmayı gerektiren işlerde daha sıkça görülmektedir (Yüksel, 2011: 4). Freudenberger (1974) tükenmeyi; başaramama, yıpranma, potansiyelinin üzerinde aşırı isteklerde bulunulduğu durumlarda ortaya çıkan bir duygudur; sinirlenme, huzursuzlanma, çabuk ağlama, önemli olmayan küçük baskıları katlanamayacağının üzerinde algılama ve duygularına hakim olmada zorluk yaşamak olarak açıklamıştır.

Freudenberger'den sonra tükenmişlik üzerine çalışmaları ve özellikle tükenmişliğin ölçülmesi üzerine geliştirdiği ölçek nedeniyle en çok bilinen ve anılan teorisyen Maslach (2003:189)'a göre tükenmişlik; iş yerinde stres oluşturan unsurlara karşı kişinin uzun zamanda tepki olarak oluşturduğu psikolojik bir sendromdur (Akt. Arı ve Bal, 2008:132). Tükenmişlik 1974 yılında yayınlanan

ilk makaleden sonra 1980'lerde bir hastalık olarak tanımlanmış olup, 1997 ise İsveç'te bir hastalık olarak teşhis edilmiştir (Friberg, 2009).

Pines ve Aronson (1988), tükenmişliği duygusal anlamda daha yoğun talepler gerektiren durumlarda uzun süre kalmaktan kaynaklanan bedensel, duygusal ve zihinsel olarak tükenme ve diğer insanlara karşı olumsuz tavırlar sergileme durumu olarak tanımlamaktadır.

Edelwich (1984), ise tükenmişliği insanlarla iç içe çalışmayı gerektiren mesleklerde çalışanlarda; çalışma koşulları sonucu ortaya çıkan enerji ve çalışma istediğindeki azalma olarak tanımlamıştır (Çapri, 2008: 33).

Günümüzde en yaygın kullanılan ve kabul gören tanım Maslach ve Jackson (1981) tarafından yapılan ve tükenmişliği üç boyutlu bir kavram olarak ortaya çıkaran tanımdır. Bu tanıma göre tükenmişlik; iş nedeniyle insanlarla sürekli yüz yüze çalışanlarda genelde ortaya çıkan üç boyutlu bir sendrom olarak tanımlanmaktadır. Tanımda bahsedilen üç boyut; duygusal tükenme (emotional exhaustion), duyarsızlaşma (depersonalization) ve kişisel başarı hissi (personal accomplishment of emotions) olarak adlandırılmıştır.

Enerji, bağlılık ve yeterli olma kavramları tükenmişliğin üç boyutunun zıttı olan kavramlardır. Tükenmişlik başladığında, çalışandaki çalışma isteği azalmaya ve yukarıda bahsedilen üç pozitif duygu yerini yavaş yavaş diğer üç negatif duyguya bırakmaya başlar. Enerji hissi yerini duygusal tükenmeye, bağlılık duyarsızlaşmaya, yeterli olma duygusu yerini ise düşük kişisel başarı hissine bırakmaktadır (Maslach ve Leither, 1997: 24).

Duygusal Tükenme

Duygusal tükenme, çalışanların kendilerini bitkin ve duygusal açıdan aşırı yıpranmış hissetmeleridir. Tükenmişliğin bu boyutu daha çok insanlarla yüz yüze iletişimin daha yoğun olduğu meslek çalışanlarında görülmektedir. Bu boyut, tükenmişliğin başlangıcı ve en önemli boyutudur. Duygusal olarak tempo içerisinde çalışan birey kendi sınırlarını zorlamakta ve diğer insanların istekleri altında kendini çaresiz hissetmektedir. Böylece duygusal tükenme kişide bu duruma bir tepki olarak ortaya çıkmaktadır (Maslach ve Jackson, 1981: 99).

Tükenmişliğin stres boyutunu duygusal tükenme oluşturmaktadır. Aşırı çalışma stresi nedeniyle duygusal tükenme yaşayan insanlar, bu stresin üstesinden gelebilmek için kendilerini bilişsel ve duygusal olarak işten uzakta tutacak davranışlar içerisine girerler. Bundan dolayı çalışanların iş performansı düşmekte, müşterilerin isteklerini karşılama hevesleri azalmaktadır (Maslach, vd., 2001: 403).

Duyarsızlaşma

Maslach tükenmişlik modelinin ikinci boyutu; duyarsızlaşmadır. Duyarsızlaşma, bireyin hizmet verdiği kişilere karşı duygusuz bir biçimde tutum ve davranışlar sergilemesidir. Bu davranışlar soğuk, ilgisiz ve katı şekillerde kendini gösterir. Duygusal olarak tükenen kişi, kendisini karşısındaki insanların problemlerini çözmek için güçsüz hisseder ve duyarsızlaşmayı bir çıkış yolu olarak görür. İş sürecinde işin devamı için insanlarla olan ilişkilerini minimum düzeyde tutar (Maslach ve Jackson, 1981: 99).

Maslach'a göre tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutu, tükenmişliğin en problemli boyutu olarak görülmektedir. Duyarsızlaşma, kişileri kendinden uzaklaştıracak şekilde kötü davranma, hizmet verdiği kişilere ilgi göstermeme, onlara düşmanca davranma, reddetme gibi olumsuz tepkiler verme belirtileriyle ortaya çıkan bir boyuttur (Sılığ, 2003: 22).

Kişisel Başarı Hissi

Kişisel başarı; sorunları başarı ile çözme ve kendinin yeterli olduğuna inanma olarak tanımlanmaktadır. Düşük kişisel başarı hissi ise, bireyin kendini olumsuz değerlendirmesi ve çalışmalarında kendini yetersiz ve başarısız olarak hissetmesidir. Kişi, diğerleriyle ilgili geliştirdiği olumsuz düşünceler sonucunda kendisiyle ilgili de olumsuz düşünceler geliştirir. Kişinin duyduğu başarısızlık, sevilme hissi, suçluluk duyguları kişinin kendine olan saygısını yitirmesine ve depresyona girmesine neden olmaktadır (Maslach ve Jackson, 1981: 99).

Düşük kişisel başarı hissi (ilişkilerde, mesleki çalışmalarda etkisizlik hissi) tükenmişliğin diğer iki boyutundan daha karmaşık yapıya sahiptir. Bazı çalışmalarda düşük kişisel başarı hissi duygusal tükenmişliğin, duyarsızlaşmanın veya her ikisinin bir sonucu olarak görülmektedir. Kemikleşmiş baskıcı ilişkilerin olduğu iş ortamları da kişide duygusal tükenme ya da duyarsızlaşma hislerini artırarak kişinin bireysel etkinliğini yok etmektedir. Bundan dolayı duygusal tükenme ya da duyarsızlaşma kişinin iş yerinde etkili olmasını engeller. Tükenmişliği yaşarken tekrar başarı duygusu kazanmak zordur, insanlara yardımcı olmaktan kaçınılır. Böylece diğer iş alanlarında etkisizlik tükenmişliğin diğer iki boyutundan sonra sırayla ortaya çıkmak yerine bu iki boyutla birlikte gelişir. Düşük kişisel başarı hissi, ilgili kaynakların azalmasından dolayı daha açık bir şekilde ortaya çıkarken, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma aşırı iş yükü, stres ve sosyal çatışmadan sonra ortaya çıkmaktadır (Maslach vd., 2001: 403).

YÖNTEM

Bu araştırmada tarama modeli kullanılmıştır. Çalışmada, İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nde çalışan personelin tükenmişlik düzeyleri belirlenerek, çeşitli değişkenler bakımından incelenmiştir.

Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın çalışma evrenini Balıkesir İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nde çalışan 172 personelin tamamı oluşturmaktadır. Araştırmacının da bu kurumda çalışıyor olması, verilere daha kolay ulaşılabilmesi çalışma evrenin seçiminde etken olmuştur. Araştırma, kurumda çalışan tüm personele uygulanacağından örnekleme alma yoluna gidilmemiştir.

Veri Toplama Araç ve Teknikleri

Araştırmada kullanılacak verilerin toplanmasında, kişisel bilgi formu ile birlikte Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MTÖ) kullanılmıştır. Verilerin çözümlenmesi sürecinde, yalnızca yedi tanesi uygun biçimde doldurulmadığından 165 adet veri toplama aracı değerlendirmeye alınmıştır.

BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın amacına uygun olarak kişisel bilgi formundan ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinden istatistiksel teknikler kullanılarak yapılan analizler sonucu elde edilen verilere, ortaya çıkan bulgulara yer verilmiştir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Çalışanlara Ait Kişisel Bilgiler

Değişkenler		F	%	Değişkenler		F	%
Cinsiyet	Kadın	42	25,5	Eğitim Durumu	İlköğretim	12	7,3
	Erkek	123	74,5		Lise	40	24,2
Yaş	18-25	16	9,7		Ön lisans	37	22,4
	26-35	41	24,8		Lisans	66	40
	36-45	61	37		Y. Lisans	10	6,1
	46-55	33	20		Mesleki Kıdem	0-5 yıl	36
	56 ve üzeri	14	8,5	6-15 yıl		51	30,9
Medeni Durum	Bekâr	28	17	16-25 yıl		42	25,5
	Evli	137	83	26 yıl ve üzeri		36	21,8
Çocuk Sahibi Olma	Evet	129	78,2	Kurumda Çalışma Süresi	0-4 yıl	68	41,2
	Hayır	36	21,8		5-10 yıl	45	27,3
Görev	Yönetici	16	9,7		11-20 yıl	35	21,2
	Eğitim Denetmeni	20	12,1		21 yıl ve üzeri	17	10,3
	Şef	24	14,5	Mesleği İsteyerek Seçme	Evet	121	73,3
	Memur/VHKİ	59	35,8		Hayır	44	26,7
	Y.Hizmetler	26	15,8	Eşin Çalışma Durumu	Evet	61	37
	Şoför	8	4,8		Hayır	104	63
	Öğretmen	9	5,5	Ödül Alma	Evet	72	43,6
	Avukat	3	1,8		Hayır	93	56,4
Sosyal Etkinliklere Katılma	Evet	82	49,7				
	Hayır	83	50,3				
Toplam		165	100	Toplam		165	100

Tablo 1’de araştırmaya katılan personelin çeşitli değişken gruplarıyla ilgili istatistiksel genel bilgileri yer almaktadır.

Tablo 2. Görevli Personelin Genel Tükenmişlik Düzeyine İlişkin Bulgular

Tükenme Boyutu	F	\bar{X}	SS
Duyusal Tükenme	165	2,2	0,74
Duyarsızlaşma	165	1,75	0,63
Kişisel Başarı	165	3,67	0,61

Tablo 2’deki tükenmişlik boyutlarına ilişkin ortalamalara bakıldığında, İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nde görevli personelin duygusal tükenme (\bar{X} =2,20), duyarsızlaşma (\bar{X} =1,75) ve kişisel başarı (\bar{X} =3,67) boyutlarında düşük düzeyde tükenmişlik duygusuna sahip olduğu görülmektedir. Balıkesir İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nde çalışanların tükenmişlik düzeylerine bakıldığında tükenmişliğin her üç alt boyutunda düşük düzeyde tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir.

Tablo 3. Cinsiyet Değişkeninin Tükenmişlik Düzeyine Etkisi İle İlgili Bulgular

Boyutlar	Cinsiyet	n	\bar{X}	t	p
Duygusal Tükenme	Erkek	123	2,15	-1,455	,148
	Kadın	42	2,34		
Duyarsızlaşma	Erkek	123	1,70	-1,800	,074
	Kadın	42	1,91		
Kişisel Başarı	Erkek	123	3,70	1,235	,218
	Kadın	42	3,57		
Toplam		165			

Tablo 3'e göre personelin ölçekten aldıkları toplam tükenmişlik puanları incelendiğinde, tükenmişliğin her üç boyutu için cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>,05$).

Tablo 4. Yaş Değişkeninin Tükenmişlik Düzeyine Etkisi İle İlgili Bulgular

		Kareler Top.	Sd	Kareler Ort.	F	p	Gruplar
Duygusal Tükenme	Gruplar arası	5,921	4	1,480	2,868	,025	C>E
	Gruplar içi	82,574	160	,516			
	Toplam	88,495	164				
Duyarsızlaşma	Gruplar arası	6,179	4	1,545	4,151	,003	B>D
	Gruplar içi	59,551	160	,372			
	Toplam	65,730	164				
Kişisel Başarı	Gruplar arası	5,460	4	1,365	3,909	,005	E>A E>C
	Gruplar içi	55,877	160	,349			
	Toplam	61,338	164				

$p<,05$ (18-25=A, 26-35=B, 36-45=C, 46-55=D, 56 ve üzeri=E)

Tablo 4'e bakıldığında 18-25 yaş, 26-35 yaş, 36-45 yaş, 46-55 yaş, 56 ve üzeri yaş olmak üzere beş farklı yaş kategorisinde kodlanarak beş farklı grup oluşturulduğu görülmektedir. Bu beş kategorili yaş grupları açısından tükenmişlik envanterinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı duygusu puanlarının aritmetik ortalamaları arasında fark olup olmadığı ilişkisiz örneklemeler için tek yönlü varyans analizi ile test edilmiştir. Yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, personelin ölçekten aldıkları tükenmişlik puanları incelendiğinde tükenmişliğin her üç boyutu için yaşa göre anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($p<,05$).

Farklılıkların hangi gruplar arasında olduğunu ortaya koyabilmek için yapılan Tukey testi sonuçlarına göre; duygusal tükenme boyutunda 36-45 yaş arası personelin tükenmişlik düzeyi 56 yaş ve üzeri personelinkinden anlamlı derecede yüksektir ($F(4,160)=2,868$ $p<,05$).

Tukey testi sonuçlarına göre; Duyarsızlaşma boyutunda 26-35 yaş arası personelin tükenmişlik düzeyi 46-55 yaş arası personelinkinden anlamlı derecede yüksek bulunmuştur ($F(4,160)=4,151$ $p<,05$).

56 yaş ve üzeri personelin kişisel başarı düzeyi Tukey testi sonuçlarına göre; hem 18-25 yaş arası, hem de 36-45 yaş arası personelinkinden anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur ($F(4,160)=3,909$ $p<,05$). Buna göre yaşı en fazla olan personelin kişisel başarısı en yüksek ve dolayısıyla tükenmişlik düzeyi en düşüktür.

Tablo 5. Medeni Durum Değişkeninin Tükenmişlik Düzeyine Etkisi İle İlgili Bulgular

Boyutlar	Medeni Durum	n	\bar{X}	t	p
Duygusal Tükenme	Bekâr	28	2,37	1,364	,175
	Evli	137	2,16		
Duyarsızlaşma	Bekâr	28	1,93	1,610	,109
	Evli	137	1,72		
Kişisel Başarı	Bekâr	28	3,30	-3,688	,000
	Evli	137	3,75		
Toplam		165			

Tablo 5'e göre erkek ve kadın personelin ölçekten aldıkları toplam tükenmişlik puanları incelendiğinde, Medeni durum ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>,05$). Buna karşın evli olan personelin kişisel başarı düzeylerinin, bekâr olanlardan anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur ($p<,05$). Bekâr çalışanlar evlilere göre kişisel başarı düzeyi alt boyutuna göre tükenmişliği daha fazla yaşamaktadırlar.

Tablo 6. Çocuk Sahibi Olma Değişkeninin Tükenmişlik Düzeyine Etkisi İle İlgili Bulgular

Boyutlar	Çocuk Sahibi Olma Durumu	n	\bar{X}	t	p
Duygusal Tükenme	Evet	129	2,19	-,322	,748
	Hayır	36	2,23		
Duyarsızlaşma	Evet	129	1,71	-1,878	,062
	Hayır	36	1,93		
Kişisel Başarı	Evet	129	3,73	2,289	,023
	Hayır	36	3,47		
Toplam		165			

Tablo 6'da görevli personelin ölçekten aldıkları toplam tükenmişlik puanları çocuk sahibi olma durumlarına göre incelendiğinde, duygusal tükenme ve

duyarsızlaşma boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>,05$). Ancak çocuk sahibi olan personelin kişisel başarı düzeylerinin, çocuğu olmayanlardan anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur ($p<,05$). Yani çocuk sahibi olmayan çalışanlar tükenmişliği kişisel başarı düzeyi alt boyutunda çocuk sahibi olan çalışanlardan daha fazla yaşamaktadırlar.

Tablo 7. Görev Değişkeninin Tükenmişlik Düzeyine Etkisi İle İlgili Bulgular

		Kareler Top.	Sd	Kareler Ort.	F	p	Gruplar
Duygusal Tükenme	Gruplar arası	4,298	7	,614	1,145	,338	----
	Gruplar içi	84,197	157	,536			
	Toplam	88,495	164				
Duyarsızlaşma	Gruplar arası	7,880	7	1,126	3,055	,005	C-D-E>B
	Gruplar içi	57,849	157	,368			
	Toplam	65,730	164				
Kişisel Başarı	Gruplar arası	2,042	7	,292	,773	,611	----
	Gruplar içi	59,295	157	,378			
	Toplam	61,338	164				

$p<,05$ (Yönetici=A, Eğitim denetmeni=B, Şef=C, Memur/VHKİ=D, Y.Hizmetler=E, Şoför=F, Öğretmen=G, Diğer=H)

Tablo 7'e bakıldığında Yönetici, Eğitim Denetmeni, Şef, Memur/VHKİ, Yardımcı Hizmetler, Şoför, Öğretmen, Diğer olmak üzere sekiz farklı görev kategorisinde kodlanarak sekiz farklı grup oluşturulmuştur. Bu sekiz kategorili görev grupları açısından tükenmişlik envanterinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı duygusu puanlarının aritmetik ortalamaları arasında fark olup olmadığı ilişkisiz örneklem için tek yönlü varyans analizi ile test edildi. Analiz sonuçlarına göre, personelin ölçekten aldıkları tükenmişlik puanları göreve göre incelendiğinde, duygusal tükenme ve kişisel başarı boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>,05$). Buna karşın gruplar arasındaki farklılığı ortaya koyabilmek için varyansların eşleşmemesi nedeniyle yapılan Dunnett C analizi sonuçlarına göre; şef, memur/VHKİ ve yardımcı hizmetler görevini yürüten personelin duyarsızlaşma boyutundaki tükenmişlik düzeylerinin, eğitim denetmenlerinden anlamlı derecede yüksek olduğu sonucuna varılmıştır ($F(7,157)=3,055$ $p<,05$).

Tablo 8. Eğitim Durumu Değişkeninin Tükenmişlik Düzeyine Etkisi İle İlgili Bulgular

		Kareler Top.	Sd	Kareler Ort.	F	p	Gruplar
Duygusal Tükenme	Gruplar arası	1,609	4	,402	,741	,566	----
	Gruplar içi	86,887	160	,543			
	Toplam	88,495	164				
Duyarsızlaşma	Gruplar arası	1,198	4	,300	,743	,564	----
	Gruplar içi	64,532	160	,403			
	Toplam	65,730	164				
Kişisel Başarı	Gruplar arası	2,743	4	,686	1,872	,118	----
	Gruplar içi	58,595	160	,366			
	Toplam	61,338	164				

$p < ,05$ (İlköğretim=A, Lise=B, Ön Lisans=C, Lisans=D, Y. Lisans=E, Doktora=F)

Tablo 8'e bakıldığında İlköğretim, Lise, Ön Lisans, Lisans, Y. Lisans ve Doktora olmak üzere altı farklı eğitim düzeyi kategorisinde kodlanarak altı farklı grup oluşturulmuştur. Bu altı kategorili eğitim düzeyi grupları açısından tükenmişlik envanterinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı duygusu puanlarının aritmetik ortalamaları arasında fark olup olmadığı ilişkisiz örneklemeler için tek yönlü varyans analizi ile test edildi. Yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, personelin ölçekten aldıkları tükenmişlik puanları incelendiğinde tükenmişliğin her üç boyutu için eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($p > ,05$). Bu sonuca göre eğitim durumunun, Balıkesir İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nde çalışanlar için tükenmişliği etkileyen bir faktör olmadığı söylenebilir.

Tablo 9. Mesleki Kıdem Değişkeninin Tükenmişlik Düzeyine Etkisi İle İlgili Bulgular

		Kareler Top.	Sd	Kareler Ort.	F	p	Gruplar
Duygusal Tükenme	Gruplar arası	3,925	3	1,308	2,491	,062	----
	Gruplar içi	84,571	161	,525			
	Toplam	88,495	164				
Duyarsızlaşma	Gruplar arası	5,953	3	1,984	5,344	,002	A-B-C>D
	Gruplar içi	59,777	161	,371			
	Toplam	65,730	164				
Kişisel Başarı	Gruplar arası	4,024	3	1,341	3,768	,012	D>A
	Gruplar içi	57,314	161	,356			
	Toplam	61,338	164				

$p < ,05$ (0-5 yıl=A, 6-15 yıl=B, 16-25 yıl=C, 26 yıl ve üzeri=D)

Tablo 9'da 0-5 yıl, 6-15 yıl, 16-25 yıl, 26 yıl ve üzeri olmak üzere dört farklı mesleki kıdem kategorisinde kodlanarak dört farklı grup oluşturulmuştur. Bu dört kategorili kıdem grupları açısından tükenmişlik envanterinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı puanlarının aritmetik ortalamaları arasında fark olup olmadığı ilişkisiz örneklem için tek yönlü varyans analizi ile test edildi. Analiz sonuçlarına göre, personelin ölçekten aldıkları tükenmişlik puanları mesleki kıdeme göre incelendiğinde, duygusal tükenme boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>,05$).

Gruplar arasındaki farklılığı ortaya koyabilmek için varyansların eşleşmemesi nedeniyle yapılan Dunnett C analizi sonuçlarına göre; 26 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip personelin duyarsızlaşma boyutundaki tükenmişlik düzeylerinin, daha az kıdeme sahip olanlardan anlamlı derecede düşük seviyede olduğu görülmektedir ($F(3,161)=5,344$ $p<,05$). 26 yıl ve üzeri mesleki kıdeme sahip personelin kişisel başarı düzeylerinin, 0-5 yıl kıdeme sahip olanlardan anlamlı derecede yüksek olduğu sonucuna varılmıştır ($F(3,161)=3,768$ $p<,05$). Düşük kıdeme sahip çalışanlar daha üst düzeyde kişisel başarı düzeyi alt boyutunda tükenmişliği yaşamaktadırlar.

Tablo 10. Kurumda Çalışma Süresi Değişkeninin Tükenmişlik Düzeyine Etkisi İle İlgili Bulgular

		Kareler Top.	Sd	Kareler Ort.	F	p	Gruplar
Duygusal Tükenme	Gruplar arası	3,066	3	1,022	1,926	,128	---
	Gruplar içi	85,430	161	,531			
	Toplam	88,495	164				
Duyarsızlaşma	Gruplar arası	2,482	3	,827	2,106	,102	----
	Gruplar içi	63,248	161	,393			
	Toplam	65,730	164				
Kişisel Başarı	Gruplar arası	,899	3	,300	,799	,496	----
	Gruplar içi	60,438	161	,375			
	Toplam	61,338	164				

$p<,05$ (0-4 yıl=A, 5-10 yıl=B, 11-20 yıl=C, 21 yıl ve üzeri=D)

Tablo 10'da 0-4 yıl, 5-10 yıl, 11-20 yıl, 21 yıl ve üzeri olmak üzere dört farklı kurumda çalışma süresi kategorisinde kodlanarak dört farklı grup oluşturulmuştur. Bu dört kategorili çalışma süresi grupları açısından tükenmişlik envanterinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı duygusu puanlarının aritmetik ortalamaları arasında fark olup olmadığı ilişkisiz örneklem için tek yönlü varyans analizi ile test edildi. Yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçlarına göre, personelin ölçekten aldıkları tükenmişlik puanları incelen-

diğinde tükenmişliğin her üç boyutu için kurumdaki çalışma süresine göre anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir ($p>,05$).

Tablo 11. Mesleği İsteyerek Seçme Değişkeninin Tükenmişlik Düzeyine Etkisi

Boyutlar	Mesleği İsteyerek Seçme	n	\bar{X}	t	p
Duygusal Tükenme	Evet	121	2,09	-2,813	,007
	Hayır	44	2,49		
Duyarsızlaşma	Evet	121	1,68	-2,552	,012
	Hayır	44	1,96		
Kişisel Başarı	Evet	121	3,75	2,732	,007
	Hayır	44	3,46		
Toplam		165			

Tablo 11'e göre İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nde görevli personelin ölçekten aldıkları tükenmişlik puanları incelendiğinde tükenmişliğin her üç boyutu için mesleği isteyerek seçme durumlarına göre anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($p<,05$). Buna göre; mesleğini isteyerek seçen personelin diğerlerine göre, daha düşük seviyede duygusal tükenme ve duyarsızlaşma duygusuna sahip olmakla beraber kişisel başarı seviyelerinin de daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 12. Eşin Çalışma Durumu Değişkeninin Tükenmişlik Düzeyine Etkisi İle İlgili Bulgular

Boyutlar	Eşinin Çalışma Durumu	n	\bar{X}	t	p
Duygusal Tükenme	Evet	61	2,24	,612	,541
	Hayır	104	2,17		
Duyarsızlaşma	Evet	61	1,63	-2,041	,043
	Hayır	104	1,83		
Kişisel Başarı	Evet	61	3,78	2,038	,043
	Hayır	104	3,60		
Toplam		165			

Tablo 12'ye göre Balıkesir İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nde görevli personelin ölçekten aldıkları toplam tükenmişlik puanları eşin çalışıyor olma durumlarına göre incelendiğinde, duygusal tükenme boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>,05$). Ancak eş çalışmayan personelin diğerlerine göre, daha düşük seviyede duyarsızlaşma duygusuna sahip olduğu ve kişisel başarı seviyelerinin de daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır ($p<,05$). Eş çalışmayan çalışan daha fazla tükenmektedir.

Tablo 13. Ödül Alma Durumu Değişkeninin Tükenmişlik Düzeyine Etkisi İle İlgili Bulgular

Boyutlar	Ödül Alma Durumu	n	\bar{X}	t	p
Duygusal Tükenme	Evet	72	2,08	-1,802	,073
	Hayır	93	2,29		
Duyarsızlaşma	Evet	72	1,63	-2,404	,017
	Hayır	93	1,85		
Kişisel Başarı	Evet	72	3,89	4,199	,000
	Hayır	93	3,50		
Toplam		165			

Tablo 13'e göre İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nde görevli personelin ölçekten aldıkları toplam tükenmişlik puanları ödül alma durumlarına göre incelendiğinde, duygusal tükenme boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>,05$). Ancak ödül alan personelin diğerlerine göre, daha düşük seviyede duyarsızlaşma duygusuna sahip olduğu ve kişisel başarı seviyelerinin de daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır ($p<,05$). Ödül alan, takdir edilen personel tükenmişliği daha az yaşamaktadır.

Tablo 14. Sosyal ve Kültürel Faaliyetlere Katılma Durumu Değişkeninin Tükenmişlik Düzeyine Etkisi İle İlgili Bulgular

Boyutlar	Sosyal ve Kültürel Faaliyetlere Katılım Durumu	n	\bar{X}	t	p
Duygusal Tükenme	Evet	82	2,00	-3,622	,000
	Hayır	83	2,40		
Duyarsızlaşma	Evet	82	1,67	-1,738	,084
	Hayır	83	1,84		
Kişisel Başarı	Evet	82	3,77	2,096	,038
	Hayır	83	3,57		
Toplam		165			

Tablo 14'e göre İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nde görevli personelin ölçekten aldıkları toplam tükenmişlik puanları sosyal ve kültürel faaliyetlere katılma durumlarına göre incelendiğinde, duyarsızlaşma boyutunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($p>,05$). Ancak sosyal ve kültürel faaliyetlere katılan personelin diğerlerine göre, daha düşük seviyede duygusal tükenme duygusuna sahip olduğu ve kişisel başarı seviyelerinin de daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır ($p<,05$).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma “Balıkesir İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nde çalışanların mesleki tükenmişlik düzeylerini ve çeşitli demografik değişkenlere göre tükenmişlik düzeylerini ortaya çıkarmak” amacıyla yapılmıştır. Çalışanların genel olarak duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutlarında tükenmişliği “düşük” düzeyde yaşadıkları görülmüştür.

Cinsiyet değişkeni, çalışanların duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeyi şeklindeki tükenmişlik düzeyleri üzerinde anlamlı bir fark oluşturmamıştır. Bu konuda yapılan çalışmalar incelendiğinde çalışmamızda elde edilen sonucu desteklemeyen diğer bir ifade ile cinsiyet değişkenine göre tükenmişlik düzeylerinin farklı olduğunu ortaya koyan çalışmalar (Maslach ve Jackson 1981; Sılığ 2003; Girgin ve Baysal, 2005; Otacıoğlu, 2008; Üngüren, vd., 2010; Karahan, ve Balat, 2011) olduğu gibi, çalışma bulgularımızı destekleyen sonuçların elde edildiği araştırmalarda (Özkan, vd., 2015; Aydemir, vd., 2014; Sağır vd., 2014; Ardıç ve Polatçı, 2008; Şanlı, 2006; Naktiyok ve Karabey, 2005; Tümkaya, 1996) bulunmaktadır.

Araştırmaya katılan çalışanların yaş değişkenine göre; 36-45 yaş grubu çalışanların 56 yaş ve üzeri çalışan grubundan daha fazla duygusal tükenme yaşadıkları, 26-35 yaş grubu çalışanların 46-55 yaş grubu çalışanlardan daha fazla duyarsızlaşma alt boyutunda tükenme yaşadıkları, 18-25 yaş ve 36-45 yaş grubu çalışanların kişisel başarı alt boyutunda tükenmişliği 56 yaş ve üzeri çalışan grubundan daha yoğun yaşadıkları tespit edilmiştir. Çalışma sonucumuza göre yaş ilerledikçe çalışanların her üç alt boyutta tükenmeyi daha az yaşadıklarını söyleyebiliriz. Bu çalışmamızı destekleyen çalışmalar (Baysal 1995; Sılığ, 2003; Karahan ve Balat, 2011; Aydemir vd., 2014; Özkan vd., 2015) olduğu gibi yaşa göre tükenmişlik düzeyinin değişmediğini gösteren çalışmaya da (Üngüren vd., 2010) rastlanılmıştır.

Medeni durum değişkeninin çalışanların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutu şeklindeki tükenmişlik düzeylerinde anlamlı bir fark bulunmamışken, bekâr çalışanların evli çalışanlardan kişisel başarı alt boyutunda tükenmişliği daha fazla yaşadıkları tespit edilmiştir. Literatürde bu çalışma ile benzer sonuçların elde edildiği çalışmalar (Maslach ve Jackson 1981; Üngüren vd., 2010) bulunmaktadır. Ancak medeni durumun tükenmişlik düzeyinde farklılık oluşturmadığını gösteren çalışmalarda (Tümkaya 1996; Özkan vd., 2015) mevcuttur.

Araştırmaya katılan çalışanların çocuk sahibi olma değişkenine göre duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarındaki tükenmişlik düzeylerinde anlamı fark bulunmamıştır. Çocuk sahibi olmayan çalışanların çocuk sahibi olanlara göre daha yüksek seviyede kişisel başarı düzeyi alt boyutunda tükenmişlik

yaşadıkları tespit edilmiştir. Yapılan bir çalışmada (Özkan vd., 2015) çalışanların çocuk sahibi olma değişkenine göre tükenmişlik düzeylerinde anlamlı bir fark bulunamamıştır.

Görev unvanı bakımından çalışanların duyarsızlaşma alt boyutundaki tükenmişlik düzeyleri üzerinde anlamlı ölçüde farklılık olduğu tespit edilmiştir. Şef, Memur/VHKİ ve Yardımcı Hizmetler unvanıyla çalışanların duyarsızlaşma alt boyutunda tükenmişliği Eğitim Denetmeni unvanıyla çalışanlardan daha yoğun yaşamaktadırlar. Ancak duygusal tükenme ve kişisel başarı düzeyi alt boyutlarında görev unvanı ile tükenmişlik arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Benzer sonuçlara bazı çalışmalarda da (Engin, 2006; Azeem ve Nazir, 2008; Üngüren vd., 2010) ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan çalışanların eğitim durumu değişkenine göre duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeyi alt boyutlarındaki tükenmişlikleri üzerinde anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bu çalışmanın sonuçlarından farklı olarak yapılan çalışmalarda (Maslach ve Jackson, 1981; Karahan, ve Balat, 2011; Sağır vd., 2014) eğitim seviyesi arttıkça tükenmişlik düzeylerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bazı çalışmalarda ise farklılık tespit edilememiştir (Üngüren vd., 2010).

Araştırmaya katılan İl Milli Eğitim Müdürlüğü çalışanlarının toplam hizmet süresi (mesleki kıdem) değişkenine göre duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeyi alt boyutlarındaki tükenmişlik düzeylerinde anlamlı farklılıklar saptanmıştır. Buna göre düşük kıdemli çalışanlar 26 yıl ve üzeri çalışanlardan duyarsızlaşma boyutunda daha fazla tükenirken, özellikle 0-5 yıl kıdeme sahip çalışanların 26 yıl ve üzeri çalışanlardan kişisel başarı boyutunda daha fazla tükendikleri tespit edilmiştir. Çalışanlarının toplam hizmet süresi (mesleki kıdem) değişkenine göre duygusal tükenme boyutundaki tükenmişlik düzeyinde anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Benzer sonuçlar; (Schwab ve Iwanicki, 1982; Aydemir, vd., 2014; Gaines ve Jermier, 1983) tarafından yapılan çalışmalarda da elde edilmiştir. Üngüren, ve arkadaşları (2010) tarafından yapılan çalışmada ise çalışanların hizmet süresi değişkenine göre tükenmişlik düzeyinde anlamlı bir fark tespit edilmemiştir.

Çalışanların sadece Balıkesir İl Milli Eğitim Müdürlüğü'nde çalışma süresi değişkeni ile duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeyi alt boyutlarındaki tükenmişlikleri üzerinde anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Benzer sonuçların ulaşıldığı çalışmaların (Üngüren, vd., 2010 Özkan, vd., 2015) yanı sıra Yatkın ve arkadaşları (2014) tarafından yapılan bir çalışmada çalışma süresi arttıkça tükenmişlik düzeyinin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Mesleğini isteyerek seçen çalışanların, hem duygusal tükenme, hem duyarsızlaşma, hem de kişisel başarı düzeyi alt boyutlarında tükenmişliği mesleğini

istemeyerek seçenlerden daha az yaşadıkları bulunmuştur.

Araştırmaya katılan çalışanların eşinin çalışma durumu değişkeni ile duygusal tükenme boyutu arasında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Ancak duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeyi boyutlarında, eşi çalışmayan personelin tükenmişliği eşi çalışan personelden daha fazla yaşadıkları bulgusuna erişilmiştir.

Üstlerinden ödül alma / takdir görme değişkeni ile çalışanların duygusal tükenme şeklindeki tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı bir fark bulunmamışken, ödül alan personelin duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeyi alt boyutlarında tükenmişliği ödüllendirilmeyen personelden daha az yaşadıkları görülmüştür. Benzer sonuçlar yapılan farklı çalışmalarda (Sağır vd., 2014; Yazıcı ve Avcı, 2011) görülmüştür.

Sosyal ve kültürel faaliyetlere zaman ayırma değişkeni ile çalışanların duygusal tükenme şeklindeki tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Sosyal ve kültürel faaliyetlere zaman ayırarak iş stresini azaltan personelin tükenmişliği duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeyi alt boyutlarında sosyal ve kültürel faaliyetlere zaman ayıramayan personelden daha az yaşadıkları belirlenmiştir.

Literatür incelendiğinde bu çalışmanın İl Milli Eğitim Müdürlüklerinde yöneticiler dışında çalışanlarla yapılan ilk çalışma olduğu görülmektedir. Ülke genelinde diğer İl/İlçe Milli Eğitim Müdürlüklerini de kapsayacak daha kapsamlı ya da başka değişkenlerle farklı araştırmalar yapılarak ülke ölçeğinde genelleştirilebilir sonuçlara ulaşmak mümkün olacaktır.

Mesleğe yeni başlayacak çalışanlara iş öncesinde ve işe yeni alımlarda yapılan oryantasyon eğitimlerinde işlerinde karşılaşılabilecekleri sorunlar hakkında bilgi verilmesi kişilerin gerçekçi olmayan beklentiler içinde olmalarını engelleyecektir. Ayrıca her unvan grubu çalışanlarda tükenmişliğe neden olan etmenler araştırılarak bu etkileri düzeltmeye yönelik sosyal ve çevresel önlemler işverenler tarafından alınmalıdır. Özellikle çalışanların iş yaşamı süresinde zaman zaman tükenmişlik ile ilgili farkındalık kazanmaları ve başa çıkabilmeleri için hizmet içi eğitimler verilerek moral ve motivasyonları artırılabilir.

Çalışanların başarılarına yönelik geribildirimlerin yapılması ve ödüllendirmek çalışanların iş doyumlarının artmasında dolayısıyla da tükenmişliklerinin azalmasında etkili olacaktır. Çalışanların tümünün katılımının sağlanacağı sosyal kültürel etkinliklerin yapılması ve bu çalışmaların teşvik edilmesiyle çalışanların tükenme duygularının azaltılması sağlanabilir. Bu çalışmalar üretkenlik ve verimlilik üzerinde pozitif yönde sonuçlar elde edilmesini destekleyebileceği ifade edilebilir.

KAYNAKLAR

- Arı, G.S. ve Bal E. Ç. (2008). Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(1), 131-148.
- Ardıç, K. ve Polatçı S. (2008). Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (Goü Örneği). *Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10/2, 69-96.
- Aydemir, H., Diken, İ., K., Yıkmış, A., Aksoy, V., Özokçu, O. (2014). Özel Eğitim Alanında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri ve Yaşam Doyumlarının İncelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(Özel Sayı), 68-86.
- Azeem, S. M. Ve Nazir A. (2008). A Study Of Job Burnout Among University Teachers. *Psychology and Developing Societies*, 20(1), 51-64.
- Baklacı, E. (2013). *İş Stresi ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Hatay.
- Çapri, B. (2008). *Eş Tükenmişliğini Yordayan Değişkenlerin İncelenmesi*. Doktora Tezi, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Derinbay, D. (2012). Öğretim Elemanlarının İş Doyumları İle Mesleki Tükenmişliklerinin İncelenmesi(Pamukkale Üniversitesi Örneği). *e-Journal of New World Sciences Academy NWSA-Education Sciences*, 7(3), 910-929.
- Ergin, C. (1992). Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması. *VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Türk Psikologlar Derneği Yayınları*, Ankara, 143-154.
- Freudenberger, H. J. (1974). StaffBurn-Out. *Journal of Social Issues*, 30(12), 159-165.
- Friberg, T. (2009). Burnout: From Popular Culture to Psychiatric Dagnosisin Sweden, *Cult Med Psychiatry*, 4, 538- 558.
- Friedman, I. A. (1997). High And Low Burnout Principals: What Makes The Difference? *The Annual Meeting of the American Educational Research Association*, 28, 2-32.
- Gaines, J. ve J. M. Jermier. (1983). Emotional Exhaustion in A High Stress Organization. *Academy Of Management Journal*, 1(26), 567-586.
- Girgin, G. Ve A. Baysal (2005), "Tükenmişlik Sendromuna Bir Örnek: Zihinsel Engelli Öğrencilere Eğitim Veren Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyi", *TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni*, 4 (4), 172-87.

- Izgar, H. (2000). *Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri (Burnout), Nedenleri Ve Bazı Etken Faktörlere Göre İncelenmesi Orta Anadolu Örneği*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Izgar, H. (2001). *Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik Nedenleri Sonuçları ve Başa Çıkma Yolları*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karahan, Ş. Ve Uyanık Balat G. (2011) Özel Eğitim Okullarında Çalışan Eğitimcilerin Öz-Yeterlik Algılarının Ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi, *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 29 (I), 1-14.
- Kırılmaz, A.Y., Çelen, Ü., Sarp, N. (2003). İlköğretimde Çalışan Bir Öğretmen Grubunda Tükenmişlik Durumu Araştırması, *İlköğretim-Online*, 2(1), 2-9.
- Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1981). Themeasurement Of Experienced Burnout. *Journal Of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C. ve Leiter, M. P. (1997). *The Truthe About Burnout*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. ve Leiter, M. P. (2001). *Job Burnout*. Annual Review of Psychology, 52, 397-422.
- Maslach, C. (2003). Job Burnout: New Directions in Research and Intervention. *Current Directions in Psychological Science*, 12(5), 189-192.
- Naktiyok, A. ve C. N. Karabey (2005), "İşkoliklik Ve Tükenmişlik Sendromu", *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2). 179-198.
- Otacıoğlu, S. G. (2008). Müzik Öğretmelerinde Tükenmişlik Sendromu Ve Et-kileyen Faktörler. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(15), 103-116.
- Özkan, S., Karaman E. U., Öztürk N., Ahun F. A., Selmi N. H. (2015). Anestezi Uzmanlarında Tükenmişliğin İş Tatmini Ve İntihar Düşüncesi İle İlişkisi, *Journal Of Clinical And Experimental Investigations* 6 (2): 175-182.
- Pines, A. M. ve Aranson, E. (1988). *Career Burnout: Causes and Cures*. New York: FreePress
- Saçlı, Ç. (2011). *Otel İşletmelerinde Tükenmişlik Sendromu: Konya İli Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Sağır, M. (2015). Öğretmenlerin Örgütsel Depresyon Ve Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki, *Turkish Journal Of Education*, 4(3), 29-42.

- Sağır, M., Ercan, O., Duman, A., Bilen, K. (2014). Matematik Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Ve İş Tatmin Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 11 (27), 277-294.
- Sılığ, A. (2003). *Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Schwab, R. L., ve Iwanicki, E. F. (1982). Perceived Role Conflict, Role Ambiguity, And Teacher Burnout. *Educational Administration Quarterly*, 18, 60-74.
- Sürgevil, O. (2006). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu, Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Şanlı, S. (2006). *Adana İlinde Çalışan Polislerin İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Toplu N. Y. (2012). *Okul Öncesi ve İlköğretim Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri*. Yüksek Lisans Tez, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim dalı, Aydın.
- Tümkaya, S. (1996). *Öğretmenlerdeki Tükenmişlik, Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başa Çıkma Davranışları*. Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Üngüren, E., Doğan H., Özmen M., Akgün Ö., (2010). Tekin Otel Çalışanlarının Tükenmişlik Ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi, *Journal Of Yasar University*, 17(5), 2922-2937.
- Yazıcı, K., Avcı, E. (2011). Sosyal Bilgiler Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Durumlarının Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*. 1(4), 29-37.
- Yatkın, S., Sevgi, H. M., Uysal, S. (2014). Sınıf Öğretmenlerinin, Kaynaştırma Eğitimine İlişkin Görüşleri Ve Çeşitli Değişkenlere Göre Mesleki Tükenmişliklerinin İncelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(Özel Sayı), 167-180.
- Yüksel, G. (2011). *Ege Bölgesindeki Tıp Fakültelerinin Anesteziyoloji ve Reanimasyon Anabilim Dallarında Görevli Araştırma Görevlisi Doktorlarda Tükenmişlik Düzeyinin Sosyodemografik Değişkenlerle İlişkisi*. Uzmanlık Tezi, Ege Üniversitesi, Tıp Fakültesi, İzmir.