

## ÖĞRETMEN VE YÖNETİCİ ÖĞRETMENLERİN TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ

Dr. Sevdije ERSOY YILMAZ \*

Nihal YAZICI \*\*

Hasan YAZICI \*\*\*

### ÖZ

*Çalışmanın amacı, ilköğretimde görev yapan öğretmen ve yönetici öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesidir. Bunun yanında çalışma ile katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin bazı sosyo-demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi de hedeflenmektedir. İstanbul Küçükçekmece ilçesinde 40 ilköğretim kurumunda görev yapan 160 öğretmen ve yönetici öğretmen araştırmanın çalışma grubunu oluşturmuştur. Veri elde etme yöntemi olarak Maslach Tükenmişlik Envanteri Eğitimci Formu kullanılmıştır. Yapılan analizler neticesinde katılımcı öğretmenlerin duygusal tükenme boyutunda yüksek, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı boyutlarında ise, orta düzeyde tükenmişlik yaşadıkları belirlenmiştir. Ayrıca katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin cinsiyet, yaş, branş, çocuk durumu, görev durumu, eğitim durumu ve mesleki kıdem değişkenlerine göre farklılaştığı tespit edilmiştir.*

**Anahtar Kelimeler:** *Tükenmişlik, Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Düşük Kişisel Başarı, Öğretmenlik.*

**JEL Sınıflandırması:** L20, L30, L31.

### EXAMINING BURNOUT LEVELS OF TEACHERS AND ADMINISTRATORS TEACHER

### ABSTRACT

*The purpose of the study is to determine the level of burnout of the administrators and teachers in primary education. In addition with this work it is aimed to determine whether or not socio-demographic variables varies on participants burnout levels. The study group composed of 160 administrator teachers and teachers from 40 primary school in Küçükmece district of İstanbul. The Maslach Burnout Inventory Educator Form has been used as data collection method. As a result of the analysis, it has been determined that while participating teachers have high burnout experience on emotional exhaustion dimension, they have medium burnout experience level on depersonalization and low personal accomplishment dimension. Also it has been found that participants' burnout levels vary according to variables of gender, age, branch, child status, task status, educational level and seniority.*

\* Yalova Üniversitesi, İşletme Bölümü, sevdije\_ersoy@hotmail.com

\*\* Yalova Üniversitesi, İşletme Bölümü Lisans Mezunu, nhlyzc@hotmail.com

\*\*\* Tahsin Banguoğlu, İlkokul Müdürü, hasanyaz@hotmail.com

**Keywords:** *Burnout, Emotional Exhaustion, Depersonalization, Low Personel Accomplishment, Teaching.*

**JEL Classification:** *L20, L30, L31.*

## 1. GİRİŞ

Bireyler fiziksel ve psikolojik ihtiyaçlarını gidermek diğer bir ifadeyle yaşamlarını devam ettirebilmek için çalışmak zorundadırlar. Bunun için de çalışma insan yaşamı için vazgeçilmezdir. Bireyler yaşamlarının önemli bir kısmını işyerlerinde geçirmektedirler. İşyerinde geçirilen bu zaman diliminde bireyler hem psikolojik hem de fiziksel sağlıklarını olumsuz yönde etkileyebilecek sorunlarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Özellikle günümüzde artan rekabet ve gelişen teknoloji, iş hayatının en önemli aktörleri olarak çalışanların karşılaştıkları sorunları önemli ölçüde etkilemektedir. Öyle ki, çalışanlar artık daha zor ve stresli bir iş ortamında çalışmak durumundadırlar. Çalışma hayatında ortaya çıkan ve günden güne artan bu sorunlar tükenmişlik sendromunun ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Tükenmişlik olgusu, çalışma hayatıyla ilgili literatüre ilk olarak 1974'te Herbert Freudenberger'in uyuşturucu bağımlısı çalışanlarına yönelik klinik araştırmaları neticesinde girmiştir (Kaya ve Özhan, 2012). Freudenberger 1974'te tükenmişliği, başarısız olmak, yorulmak, enerji, gücü ve kaynakları aşırı zorlayarak tükenme olarak tanımlanmıştır. Bu kapsamda tükenmişlik, başarısızlık hislerini ve enerjiye, kişisel kaynaklara ya da çalışanların ruhsal gücüne aşırı yüklenme sonucunda ortaya çıkan yorgunluk ya da baskı halini sembolize etmektedir (Friedman, 1991 akt; Babaoğlu, 2006:19).

Çalışma yaşamında bir tehlike olarak görülen tükenmişlik sendromu hakkında ilgili yazında farklı meslek grupları üzerinde yapılmış pek çok çalışma bulunmaktadır. Uzun yıllardır yapılan çalışmalar; doktorlar, öğretmenler, hemşireler, diş hekimleri, psikologlar, polisler, avukatlar ve çocuk bakıcıları gibi gün içinde çok fazla insanla yüz yüze gelen ve onlarla doğrudan iletişim kuran bireylerin tükenmişlik yaşama riskinin daha fazla olduğunu göstermektedir (Girgin, 2011). Bu anlamda öğretmenler sürekli fedakârlık isteyen, etkili iletişim gerektiren ve duygusal olarak bireyi tüketen bir mesleği icra ettikleri için tükenmişlik yaşama ihtimaliyle daha fazla karşı karşıya kalmaktadırlar (Avcı ve Seferoğlu, 2011).

## 2. TÜKENMİŞLİK KAVRAMI

Maslach ve Jackson'a (1981) göre tükenmişlik; bireylerin işleri gereği karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşmaları, duygusal yönden kendilerini tükenmiş hissetmeleri, kişisel başarı ve yeterlilik duygularının azalması şeklinde kendini göstermektedir.

Bir görüşe göre tükenmişlik; değişimi olanaksız gibi görünen durumların insan ruhunda yaptıkları birikimlerin yol açtığı bir "mesleksi otizm"dir ve bir şeylerin ters gitmesi ama bireyin bunu

reddeder bir davranış göstermesi durumunda gelişmektedir. Kişisel kaynakların sonuna geldiği, normal günlük olaylar karşısında sürekli bir ümitsizlik ve olumsuzluk duygularının yaşandığı, enerjinin tükenişi ile ne yapılırsa yapılsın, ne kadar uğraılırsa uğraılsın bir değişiklik olmayacağı algısının neden olduğu bir teslimiyet durumudur (Çam, 1992:155).

Tükenmişlik insanlara yardım etmenin daha ön planda olduğu mesleklere sahip bireylerde daha yoğun olarak görülmektedir. Öyle ki, uzun bir süre boyunca insanlarla yoğun ilişkide bulunma sebebiyle bireyde oluşan sabit ve tekrarlayan duygusal baskıların sonucu olarak tükenmişlik yaşanmaktadır (Muldary, 1983).

Marley ve arkadaşlarına göre; tükenmişlik bazı kavramlarla benzer içeriklere sahip oldukları için birbirlerine karıştırılmaktadır. Bu anlamda iş tatminsizliği ve stres tükenmişlikle sık sık aynı anlamda kullanılabilir. Ancak tükenmişlik bu kavramlardan farklı olarak iş ve diğer faktörlerle ilişkili olarak ortaya çıkan bir olgu olduğu için aynı kapsamda değerlendirilmemelidir (Deliorman, Boz, Yiğit ve Yıldız, 2009). Bununla birlikte söz konusu kavramlar arasındaki ilişkiyi kesin çizgilerle birbirinden ayırmanın mümkün olmayabileceğini de belirtmek gerekmektedir. Çünkü bu kavramlar birbirlerinin nedenleri ve sonuçları olabilmeleri itibariyle yakın ilişki içerisinde. Aynı zamanda bireyin hayat kalitesini olumsuz yönde etkileme noktasında da kavramların kesiştiklerini söylemek yanlış olmayacaktır.

## **2.1 TÜKENMİŞLİĞİN BOYUTLARI**

Tükenmişlik konusu ile ilgili temel sayılabilecek çalışmaları gerçekleştiren Maslach'a göre tükenmişlik; yaptığı iş gereği devamlı olarak insanlarla yüz yüze çalışan bireylerde sıklıkla görülen ve duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma hissi olmak üzere üç boyutlu bir sendromdur (Maslach ve Jackson, 1981). Tükenmişlik çalışmalarında sıklıkla kullanılan "Maslach Tükenmişlik Envanteri"nde de katılımcıların tükenmişlik düzeylerini ölçmek üzere geliştirilen bu üç boyutla ilgili ifadeler yer almaktadır. Bu boyutlar aşağıdaki gibi açıklanabilir:

### **2.1.1 Duygusal Tükenme**

Duygusal tükenme, tükenmişliğin ilk basamağı olarak kavramlaştırılabilir. Bu nedenle de müdahale için önemli bir nokta oluşturur. Bu boyutta tükenme, yorgunluğun sıradan durumlarına benzer özellikler gösterir. Ancak geniş ve dirençli niteliklerinden dolayı kronik yorgunluğa daha yakın olarak değerlendirilmelidir (Griffith, vd., 1950 akt; Babaoğlan, 2006:20). Bu boyutta tükenmişlik yaşayan birey kendini bitkin, yorulmuş, enerjisi azalmış, duygusal açıdan yıpranmış hisseder. İçsel bir boyut olarak ifade edilen duyarsızlaşmada bireyler bir sonraki gün işe gidecek olma fikrinden rahatsızlık duyarlar (Arı ve Bal, 2008). Bireyin işe gitme fikrinden rahatsız olması, her fırsatta işten kaçma ve devamsızlık yapma gibi davranışları sergilenmesine yol açabilecektir. Bu durum bireyin duyarsızlaşma ile baş etmesinde alabileceği bilinçli bir karar olabilecektir.

### 2.1.2 Duyarsızlaşma

İşi gereği karşılaştığı diğer insanlara ve işine karşı geliştirilen soğuk, ilgisiz, katı hatta insani olmayan tutum tükenmişlik sendromunun ikinci ayağı olan duyarsızlaşmayı oluşturur. Dozu gittikçe artan bu negatif reaksiyon çeşitli şekillerde ortaya çıkar ve duyarsızlaşma yaşayan kişiler diğer insanlara karşı saygısız ve küçük düşürücü davranabilirler (Koçak, 2009:67). Duyarsızlaşma yaşayan birey çevresindekilerle arasına mesafe koyar ve koyduğu bu mesafe bireyin çalışma arkadaşlarına karşı duyarsız davranışlar geliştirmesine yol açar. Aynı zamanda örgüt içinde üyesi olduğu gruplardan aykırı davranış sergilemeye başlar (Jackson ve Schuler, 1983). Bireyin etrafına duyarsız davranması arkadaş çevresi tarafından dışlanmasına da yol açabileceğinden kişi kendini gittikçe yalnız hissetmeye başlayacaktır.

### 2.1.3 Düşük Kişisel Başarı Hissi

Bu kavram “kişinin kendisini olumsuz değerlendirme eğiliminde olmasını” ifade etmektedir (Maslach, 2003 akt; Arı ve Bal, 2008:134). Her birey iş yaşamına yüksek beklentilerle başlar. Fakat bu beklentiler zamanla pek çok faktörün etkisiyle hayata geçirilemez. Özellikle bireylerin iş yaşamı ile ilişkilendirilmeyen yüksek beklentileri, örgütsel kural ve ilkelerin bireyleri sınırlandırması, bireyin performansı hakkında geri bildirim alamaması gibi faktörler bu uyumsuzluğun yaşanmasına yol açabilmektedir (Jackson ve Schuler, 1983). Düşük kişisel başarı hissini ortaya çıkması için elverişli koşulları sağlayan bu ve benzer faktörler neticesinde bireyler hizmet verdikleri insanlara ve kendilerine yönelik olumsuz bir tutum içine girerler ve yaptıkları işin gerektirdiği talepleri yerine getirmekte zorlandıklarından kişisel yeterlilik duyguları azalır (Gündüz, 2004:153). Bireylerin kendilerini başarısız olarak değerlendirmeleri yaptıkları her işe yenilgi hissi ile başlamalarına yol açabilecek, beraberinde ise gerçekleştirilen her faaliyette hata yapma ihtimali artacaktır.

## 2.2 TÜKENMİŞLİĞİN NEDENLERİ

Maslach ve Jackson kişiselden (*beklentiler, motivasyonlar ve kişilik*) kişiler arasında (*müşteri ilişkisi, meslektaşlar ve denetçi ve aile- arkadaşlarla olan ilişkiler*) ve örgütsele (*iş yükü, bürokrasi, dönüt ve iş baskısı*) sıralanan birçok tükenmişlik kaynağı ortaya koymuşlardır. Ancak hiçbir kaynak, tükenmişliğin tek nedeni olarak ifade edilmemiştir. Daha ziyade tükenmişlik, bunlardan bazıları diğerlerinden daha etkili olan birçok nedenin bir ürünü olarak görülmüştür (Maslach, 1986 akt; Babaoğlu, 2006:22).

Tükenmişlik kendisine büyük hedefler koyan ancak mesleki yaşam sürecinde bu beklentilerine karşılık üretilmediği duygusuna kapılarak hayal kırıklığı yaşayan ve bunun sonucunda yorulduğunu ve enerjisinin tükendiğini hisseden çalışanlarda daha etkili olmaktadır (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009:87).

Özellikle insanlarla yoğun iletişim gerektiren meslek gruplarındaki çalışanlarda sıkça görülen tükenmişlik sendromunun ortaya çıkmasında oldukça etkili olan üç durum vardır. Bunlar; rol çatışması, rol belirsizliği ve kişinin aşırı sorumluluk yüklenmesidir. Bunların dışında çalışma ortamıyla ilgili bazı problemler de strese ve kişinin yaptığı işte kendini mutsuz hissetmesine, dolayısıyla tükenmişliğine katkıda bulunabilir. Bu yöndeki başlıca problemler şunlardır (Naktiyok ve Karabey, 2005:83-84):

1. Aşırı iş yükü ve dinlenme zamanlarının az olması,
2. Müşterilerin gereksinimlerinin finansal, bürokratik ve idari nedenlerden dolayı karşılanamaması,
3. Liderlerin yetersizliği, denetim yetersizliği ya da her ikisi,
4. Yetersiz uzman eğitimi ve yönlendirme,
5. Yaptığı işi kontrol etme ya da etkileme duygusundan yoksun olma,
6. Çalışanlar arasında destek ve sosyal ilişkilerinin olmaması,
7. Aşırı zor ve yoğun iş ortamı,
8. İş yerinde sosyal desteğin ve motivasyonun yetersizliğidir.

Yapılan araştırmalarda genel olarak öğretmenin kendisine ilişkin unsurlarla çalıştıkları kurumlara ilişkin unsurların birleşerek tükenmişliğe yol açtığı kanısının olduğu gözlenmektedir. Öğretmenlik mesleği denildiğinde öğrencilerle yakın ilişki kuran bir meslek grubu akla gelmektedir. Bu nedenle okul içinde öğretmenin en fazla iletişim kurduğu grup olan öğrencilerin problemleri davranışları tükenmişliğin en önemli nedenlerinden biri olarak ele alınmaktadır (Avcı ve Seferoğlu, 2011:16-17).

### **2.3 TÜKENMİŞLİĞİN SONUÇLARI**

Tükenme; hafif, orta ve şiddetli olmak üzere üç düzeyde incelenebilmektedir. Buna göre, birey her bir düzeyde farklı davranış ve tutumlar gösterir (Iwanicki, 1983 akt; Özgüven, 2003:239):

1. Hafif Tükenme: Bireyde kısa süren sinir, alınganlık, bitkinlik hissi ve kaygı gibi belirtiler vardır.
2. Orta Derecede Tükenme: Bireyde hafif tükenme belirtileri biraz daha şiddetli olarak görülmektedir.
3. Şiddetli Düzeyde Tükenme: Migren, ülser, kronik soğuk algınlığı, depresyon, yüksek tansiyon gibi birtakım fiziksel rahatsızlıklar söz konusudur.

Bireylerin tükenmişlik yaşamasına neden olan faktörlerin devamlılığı ile birlikte tükenmişliğin beraberinde getirdiği sorunlar da giderek ağırlaşmaktadır. Bu anlamda son düzey olan şiddetli düzeyde tükenme yaşayan birey için alınabilecek önlemlerin niteliği de farklılaşmaktadır.

Tükenmişliğin sonuçları birey ve örgüt düzeyinde olmak üzere iki boyutta değerlendirilmektedir. Yorgunluk, uyku bozukluğu, sindirim problemleri, bulantı, güçsüzlük, kızgınlık, ilgisizlik, empati yapamama, başkalarını suçlama gibi faktörler tükenmişlik yaşayan bireylerin karşı karşıya kalabilecekleri psikolojik ve fiziksel sorunlardan bazılarıdır (Muldary, 1983:6). Bireyin işe geç kalması, daha sık dinlenme raporları alması, yenilik ve yaratıcılık yapma isteğinin azalması ve iş kazalarında artış gibi sorunlar ise tükenmişliğin örgütsel getirilerinden bazıları olmaktadır (Güneş, Bayraktaoğlu ve Kutanis, 2009). Başta bireysel düzeyde ortaya çıkan bir sorun olarak değerlendirilebilecek tükenmişlik devamında örgüt başarısı için vazgeçilmez olan yaratıcı, yenilikçi, verimli çalışan davranışlarını engellediği için yöneticilerin üzerinde önemle durması gereken bir konudur. Bu anlamda tükenmişlik yaşayan çalışanlara gereken yardımların yapılması ve tükenmişliğe yol açan faktörlerin ortadan kaldırılması önemli bir gereklilik olmaktadır.

Tükenmişliğin kurumsal sonuçlarını belirlemeye yönelik olarak yapılan çalışmalarda en çok üzerinde durulan konulardan birisi iş doyumudur. Söz konusu çalışma bulguları yüksek düzeydeki tükenmişliğin düşük düzeyde doyum ve iş hakkında daha fazla şikâyetle sonuçlandığını göstermektedir. Bu anlamda yüksek düzeyde tükenmişlik yaşayan bireyler, müşterilerle doğrudan çalışırken, onlarla daha az zaman geçirmeyi istemekte, ruhsal ve fiziksel sağlık sorunları yaşayabilmektedirler (Maslach ve Jackson, 1984 akt; Babaoğlu, 2006:26). İşleri gereği insanlarla yakın ilişkiler kuran mesleklere sahip bireylerin tükenmişlik yaşamaları durumunda iletişim halinde oldukları bireylerin de bu durumdan olumsuz yönde etkilenme ihtimalleri yüksektir. Örneğin tükenmişlik yaşayan bir öğretmenin öğrencilerinin eğitimlerinin olumsuz yönde etkilenme ihtimalinin yüksek olması gibi.

Öğretmenlik mesleğinde tükenmişliğe yol açan faktörler ve bunların bireylere, kurumları, öğrencilere getirilerini belirlemek amacıyla Türkiye’de pek çok çalışma yapılmıştır ve yapılmaya devam edilmektedir. Bu yönde yapılan çalışmalardan bazılarının ulaştığı sonuçlar şu şekilde özetlenebilir:

Avcı ve Seferoğlu (2011) öğretmen tükenmişliğini etkileyen değişkenleri teknoloji kullanımı ve uygulamalar açısından belirlemeye çalışmışlardır. Araştırmada öğretmenlerin büyük bir bölümünün teknoloji okur-yazarlığı konusunda bir eksiklik yaşadığı ve bu durumun tükenmişliğin en önemli tetikleyicilerinden biri olduğu ortaya konmuştur. Bu anlamda hizmet içi eğitimin yetersizliğinin öğretmen tükenmişliğine yol açan önemli bir faktör olduğu bulgulanmıştır.

Çelikkaleli (2011) tarafından yapılan çalışmada toplam öğretmen yetkinliği, genel öğretim yetkinliği ve kişisel yetkinlik ile duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Karakale ve Canpolat (2008) çalışmalarında tükenmişlik düzeyi yüksek ilköğretim öğretmenlerinin öğrencilere yaklaşım biçimlerini incelemiştir. Araştırmada söz konusu öğretmenlerin öğrencilerle olumlu ilişki kuramadıkları, olumlu öğrenci davranışlarına not ekseninde yaklaştıkları, olumsuz öğrenci davranışları karşısında genellikle tek bir çözüm yolu düşündükleri ve azarlamayı tercih ettikleri gibi bulgulara ulaşmışlardır. Ayrıca çalışmada genel olarak tükenmişlik düzeyi yüksek öğretmenlerin birden fazla çözüm yolu üretmekte güçlük çektikleri, mesleki yaşamlarında olup bitenleri kendilerinin kontrol edemeyeceği duygusuna sahip oldukları ve bıkkınlık yaşadıkları gösterilmiştir.

Otacıoğlu (2008) çalışmasında öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri ile cinsiyet, yaş, çalışılan kurum, alınan takdir, mesleki kıdem ve ekonomik durumu algılama değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu bulgulamıştır.

Cemaloğlu ve Şahin (2007) yaptıkları çalışmada öğrenci sayısının, öğretmenlerin üstlerinden takdir görmelerinin, mesleki verimlilik yönündeki değerlendirmelerinin, mesleklerini isteyerek yapmalarının, öğretmenlikten duydukları manevi doyumun duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissini etkilediğini tespit etmişlerdir.

Yücel (2006) tarafından öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla gerçekleştirilen çalışmada tükenmişlik boyutlarıyla örgütsel vatandaşlık arasında düşük düzeyde anlamlı negatif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir.

Gündüz (2005) tarafından ilköğretim öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin mezun olunan okul ve sosyal destek kaynağı değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla gerçekleştirilen çalışmada duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı boyutları ile mezun olunan okul ve sosyal destek kaynağı arasında anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir.

Şüphesiz ki yoğun iletişim gerektiren her meslekte olduğu gibi öğretmenlik mesleğinde de tükenmişlik yaşanması beraberinde birçok olumsuz durumu getirecektir. Nitekim yapılan çalışmalardan bazılarının ulaştığı bulgular bu düşüncüyü desteklemektedir. Tükenme duygusu yaşayan öğretmenler öncelikle görevlerini etkinlikle yerine getiremeyecekler, olumsuz duygularla baş etmeye

çalışacakları için dikkatlerini yeterince toplayamayacaklardır. Neticede ise, öğretmenlerin bilgi ve becerileri ile şekillenmeyi bekleyen öğrenciler etkin bir eğitimden yoksun kalacaklardır.

### **3. ARAŞTIRMANIN ÇERÇEVESİ**

Çalışmanın bu bölümünde genel olarak araştırmanın amacı, kapsamı, yöntemi, hipotezleri ve kısıtları belirtilecek ve araştırmadan elde edilen bulgulara yer verilerek araştırmanın çerçevesi çizilmeye çalışılacaktır.

#### **3.1 ARAŞTIRMANIN AMACI**

Çalışmanın amacı, ilköğretimde görev yapan öğretmen ve yönetici öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesidir. Ayrıca çalışma ile katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin bazı sosyo-demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi de hedeflenmektedir. Türkiye’de meslekleri gereği insanlarla doğrudan iletişim kuran öğretmenler üzerinde tükenmişlikle ilgili yapılmış birçok araştırma bulunmaktadır. Özellikle demografik değişkenlerin öğretmen tükenmişliği üzerine etkisini belirlemeye çalışan pek çok araştırma mevcuttur. Bununla birlikte söz konusu çalışmalarda sosyo-demografik bir değişken olarak öğretmenlerin idari görevlerinin tükenmişlik düzeyine etkisini belirlemeye yönelik olarak yapılan çalışmaların sayısı oldukça azdır. Bu anlamda çalışma görev durumu ile tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını da ortaya koymayı amaçlamaktadır. Özetle söylemek gerekirse bu araştırma aşağıdaki sorulara yanıt bulmak amacıyla tasarlanmıştır:

1. Katılımcıların tükenmişlik düzeyi nedir?
2. Katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, branş, mesleki kıdem, çocuk durumu değişkenlerine göre tükenmişlik düzeylerinde anlamlı fark var mıdır?
3. Katılımcıların görev durumları ile tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı fark var mıdır?

#### **3.2 ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Araştırmanın evrenini 2012-2013 eğitim-öğretim yılında İstanbul’un Küçükçekmece ilçesindeki 40 ilköğretim kurumunda görev yapan okul müdürleri, müdür yardımcıları, müdür başyardımcıları ve öğretmenler oluşturmaktadır. Araştırmada veri elde etme yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Anket araştırmacılarından biri tarafından Bölge Zümre Toplantısına katılan öğretmenlere dağıtılmış ve bire bir iletişim kurularak ankete yanıt vermeleri sağlanmıştır. Araştırmada kullanılan anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm katılımcıların cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, branş, çocuk durumu, mesleki kıdem ve görev durumu gibi demografik özelliklerine ilişkin soruları kapsamaktadır. İkinci bölümde ise, katılımcıların tükenmişlik düzeylerini belirlemeye yönelik olarak “Maslach Tükenmişlik Envanteri Eğitimci Formu” yer almaktadır. Söz konusu ölçek öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerini ölçmek için Maslach (1986) tarafından geliştirilmiştir. Envanter

3 alt boyutu kapsayan toplam 22 sorudan oluşmaktadır. Duygusal tükenme 9, duyarsızlaşma 5, düşük kişisel başarı boyutu 8 maddeden oluşmaktadır. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutundaki maddeler olumsuz, düşük kişisel başarı boyutundaki maddeler olumlu ifadelerden oluştuğu için düşük kişisel başarı boyutu tersine puanlanmıştır. Ölçek Türkçe'ye Girgin (1995) ve Baysal (1995) tarafından çevrilmiştir. Girgin güvenirlik katsayısını duygusal tükenmişlik için 0.87, duyarsızlaşma için 0,63 ve düşük kişisel başarı için 0,74 olarak hesaplamıştır(Cemaloğlu ve Kayabaşı, 2007:137). Araştırma kapsamında elde edilen veriler SPSS 19.0 istatistik programı ile analiz edilmiştir. Çalışmada yapılabilecek analizlerin belirlenmesi için verilerin normal dağılım gösterip göstermediklerine ilişkin analiz yapılmıştır. Yapılan analiz neticesinde verilerin normal dağılım gösterdikleri belirlenmiştir. Bu yönde de verilerin analiz edilebilmesi için frekans, ortalama, standart sapma gibi bazı betimleyici istatistiklerden, Bağımsız Grup T-Testi ve One-way ANOVA analizlerinden faydalanılmıştır.

### **3.3 ARAŞTIRMANIN KISITLARI**

Araştırmamızın en önemli kısıtları aşağıdaki gibi sıralanabilir;

- Araştırmanın kapsamı İstanbul'un Küçükçekmece ilçesindeki ilköğretim kurumlarında görev yapan öğretmen ve yönetici öğretmenlerden oluşan 160 katılımcıdan elde edilen veriler ile sınırlıdır.
- Veriler katılımcıların anket formundaki sorulara verdikleri cevaplarla sınırlıdır.
- Araştırma sadece bir bölge üzerinde yapıldığından, elde edilen bilgilerin genelleştirilmesi düşüncesi bulunmamaktadır.

### **3.4 ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ**

**H1:**“Cinsiyet” değişkenine göre örneklemin tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

**H2:** “Yaş” değişkenine göre örneklemin tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

**H3:** “Eğitim durumu” değişkenine göre örneklemin tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

**H4:**“Medeni durum” değişkenine göre örneklemin tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

**H5:** “Branş” değişkenine göre örneklemin tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

**H6:** “Çocuk durumu” değişkenine göre örneklemin tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

**H7:** “Mesleki kıdem” değişkenine göre örneklemin tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

**H8:** Katılımcıların “görev durumları” ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

### 3.5 BULGULAR

#### 3.5.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin dağılımların yer verildiği tabloya göre;

- Katılımcıların yarısından çoğu (63,1) kadındır.
- Katılımcıların %42,5’i 21-30 yaş grubunda yer almaktadır.
- Katılımcıların %73,8’i lisans mezunudur.
- Katılımcıların yarısından çoğu (%62,5) bekârdır.
- Katılımcıların 121’i sınıf öğretmenidir.
- Katılımcıların yarısından çoğu (%58,1) çocukludur.
- Katılımcıların 87’si 1-10 yıl mesleki kıdem grubunda yer almaktadır.
- Katılımcıların yarısı öğretmen diğer yarısı ise, yönetici öğretmen unvanına sahiptir.

**Tablo 1. Katılımcılara İlişkin Frekans ve Yüzdeler**

Değişken	Kategori	f	%
Cinsiyet	Kadın	101	63,1
	Erkek	59	36,9
Yaş	21-30	68	42,5
	31-40	45	28,2
	41-50	42	26,2
	51 ve üzeri	5	3,1
Eğitim Durumu	Lisans	118	73,8
	Yüksek Lisans	29	18,1
	Doktora	13	8,1
Medeni Durum	Bekâr	100	62,5
	Evli	60	37,5
Branş	Sınıf Öğretmeni	121	75,6
	Diğer Branşlar	39	24,4
Çocuk Durumu	Çocuklu	93	58,1
	Çocuksuz	67	41,9

<b>Mesleki Kıdem</b>	1-10 yıl	87	54,4
	11-20 yıl	58	36,2
	21 yıl ve üzeri	15	9,4
<b>Görev Durumu</b>	Yönetici Öğretmen	80	50,0
	Öğretmen	80	50,0

### 3.5.2 Katılımcıların “Maslach Tükenmişlik Ölçeği”nin Alt Boyutlarına İlişkin Betimleyici İstatistikleri

**Tablo 2. Tükenmişlik Alt Ölçekleri İçin Puanlama Anahtarı**

	<b>Duygusal Tükenme</b>	<b>Duyarsızlaşma</b>	<b>Düşük Kişisel Başarı</b>
<b>Yüksek</b>	3 ve üzeri	2,6 ve üzeri	4,8 ve üzeri
<b>Orta</b>	1,8-2,9 arası	1,4-2,5 arası	3,9-4,7 arası
<b>Düşük</b>	0-1,7 arası	0-1,3 arası	0-3,8 arası

**Kaynak:** Sürgevil (2005:167)

Bu çalışmada, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı alt ölçeklerinden elde edilen toplam puanların ölçekteki madde sayısına bölünmesi ile bulunan ortalama puanlar değerlendirilmiştir. Alt ölçekler için puanlama anahtarına Tablo 2’de yer verilmiştir.

**Tablo 3: Katılımcıların Tükenmişlik Alt Boyutlarına İlişkin Bazı Betimleyici İstatistikleri**

<b>n=160</b>	<b>Ortalama</b>	<b>St. sapma</b>
<b>Duygusal Tükenme</b>	3.00	1.077
<b>Duyarsızlaşma</b>	2.18	0.769
<b>Düşük Kişisel Başarı</b>	3.67	0.539

Tabloda 3’te yer verilen sonuçlara göre; katılımcıların tükenmişlik alt boyutlarından duygusal tükenme puanlarının ( $t=3,01$ ;  $s.s=1.077$ ) yüksek, duyarsızlaşma ( $t=2,18$ ;  $s.s=.0769$ ) ve düşük kişisel başarı boyutunda ( $t=3,67$ ;  $s.s=.0539$ ) ise puanlarının orta düzeyde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda katılımcıların yüksek düzeyde duygusal tükenme, orta düzeyde duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi yaşadıkları söylenebilir.

### 3.5.3 Katılımcıların Demografik Özellikleri ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler

Tablo 4'te yer verilen sonuçlar cinsiyet değişkenine göre genel tükenmişlikte kadınların erkeklerden anlamlı olarak daha fazla tükenmişlik yaşadıklarını göstermektedir. Buna göre 1 numaralı hipotezimiz desteklenmiştir. Ayrıca tükenmişliğin alt boyutlarında ise, kadınların erkeklerden daha fazla duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi yaşadıkları belirlenmiştir.

**Tablo 4. Katılımcıların 'Cinsiyet' Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi Sonuçları**

Alt Boyutlar		Kategori	N	$\bar{X}$	S	sd	t	P
CİNSİYET	Duygusal Tükenme	Kadın	101	3,31	1,077	158	5,335	,007*
		Erkek	59	2,44	,793			
	Duyarsızlaşma	Kadın	101	2,42	,771	158	5,455	,002*
		Erkek	59	1,78	,583			
	Düşük Kişisel Başarı	Kadın	101	3,78	,511	158	-,389	,007
		Erkek	59	3,69	,586			
	Genel Tükenmişlik	Kadın	101	3,23	,655	158	5,212	,000*
		Erkek	59	2,75	,382			

**Tablo 5. Katılımcıların 'Medeni Durum' Değişkenine Göre Bağımsız Grup-T Testi Sonuçları**

Alt Boyutlar		Kategori	N	$\bar{X}$	S	sd	t	P
MEDENİ DURUM	Duygusal Tükenme	Bekâr	100	2,84	,849	158	5,335	,188
		Evli	60	3,08	1,242			
	Duyarsızlaşma	Bekâr	100	2,23	,619	158	-,646	,081
		Evli	60	2,15	,849			
	Düşük Kişisel Başarı	Bekâr	100	3,53	,553	158	2,549	,012*
		Evli	60	3,75	,515			
	Genel Tükenmişlik	Bekâr	100	2,96	,417	158	1,566	,119
		Evli	60	3,11	,707			

Analiz sonuçlarına göre; katılımcıların genel tükenmişlik düzeyleri ile medeni durumları arasında anlamlı bir fark yoktur. Dolayısı ile 4 numaralı hipotezimiz kabul edilmemiştir. Tükenmişliğin alt boyutlarına bakıldığında ise, evli katılımcıların bekâr katılımcılara nazaran düşük kişisel başarı boyutunda daha fazla tükenme yaşadıkları görülmektedir.

**Tablo 5. Katılımcıların ‘Branş’ Değişkenine Göre Bağımsız Grup T-Testi Sonuçları**

Alt Boyutlar		Kategori	N	$\bar{X}$	S	sd	t	P
BRANŞ	Duygusal Tükenme	Sınıf Öğretmeni	121	3,10	1,161	158	2,417	,017*
		Diğer Branşlar	39	2,63	,655			
	Duyarsızlaşma	Sınıf Öğretmeni	121	2,24	,818	158	1,665	,098
		Diğer Branşlar	39	2,01	,565			
	Düşük Kişisel Başarı	Sınıf Öğretmeni	121	3,67	,529	158	-,154	,395*
		Diğer Branşlar	39	3,68	,573			
	Genel Tükenmişlik	Sınıf Öğretmeni	121	3,11	,674	158	2,150	,033*
		Diğer Branşlar	39	2,87	,327			

Katılımcıların branşlarına göre tükenmişlik düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan analizde katılımcıların genel tükenmişlik düzeyleri ile branş değişkeni arasında anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. Buna göre sınıf öğretmenlerinin diğer branşlarda görev yapan öğretmenlere nazaran daha fazla tükenmişlik yaşadıkları tespit edilmiş ve 5 numaralı hipotezimiz kabul edilmiştir. Ayrıca yapılan analizde sınıf öğretmenlerinin diğer branşlarda görev yapan öğretmenlere kıyasla duygusal tükenme boyutunda da kendilerini daha tükenmiş hissettikleri belirlenmiştir.

**Tablo 6. Katılımcıların ‘Çocuk Durumu’ Değişkenine Göre Bağımsız Grup T Testi Sonuçları**

Alt Boyutlar		Kategori	N	$\bar{X}$	S	sd	t	P
ÇOCUK DURUMU	Duygusal Tükenme	Çocuklu	100	2,84	1,278	158	5,335	,188
		Çocuksuz	60	3,08	,559			
	Duyarsızlaşma	Çocuklu	100	2,23	,865	158	-,646	,081
		Çocuksuz	60	2,15	,480			
	Düşük Kişisel Başarı	Çocuklu	100	2,96	,488	158	2,549	,012*
		Çocuksuz	60	3,11	,481			
	Genel Tükenmişlik	Çocuklu	100	3,15	,720	158	1,290	,034*
		Çocuksuz	60	2,83	,344			

Tablo 6’da yer verilen sonuçlara göre çocuksuz katılımcılar çocuklu katılımcılara nazaran kendilerini daha fazla tükenmiş hissetmektedirler. Bu yönde 6 numaralı hipotezimiz elde edilen bulgu neticesinde desteklenmiştir. Ayrıca çocuksuz katılımcıların çocuk sahibi olan katılımcılara nazaran düşük kişisel başarı boyutunda da daha fazla tükenme yaşadıkları belirlenmiştir.

**Tablo 7. Katılımcıların ‘Görev Durumu’ Değişkenine Göre Bağımsız Grup T Testi Sonuçları**

Alt Boyutlar		Kategori	N	$\bar{X}$	S	sd	t	P
GÖREV DURUMU	Duygusal Tükenme	Yönetici	80	2,51	,652	158	6,439	,000*
		Öğretmen	80	3,48	1,194			
	Duyarsızlaşma	Yönetici	80	1,85	,459	158	6,104	,000*
		Öğretmen	80	2,52	,868			
	Düşük Kişisel Başarı	Yönetici	80	3,56	,466	158	2,635	,009*
		Öğretmen	80	3,78	,585			
	Genel Tükenmişlik	Yönetici	80	2,82	,421	158	5,248	,000*
		Öğretmen	80	3,29	,692			

Tablo 7’de yer verilen sonuçlar görev durumu değişkeni ile katılımcıların genel tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunduğunu göstermektedir. Buna göre; öğretmenler yönetici öğretmenlere nazaran daha fazla tükenmişlik yaşamaktadırlar. Bu çalışmamızın dikkat çekici bir bulgusudur. Katılımcıların görev durumu ile tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark öngören 8. hipotezimiz bu yönde kabul edilmiştir. Aynı zamanda öğretmenlerin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı boyutlarında da daha fazla tükenmişlik yaşadıkları belirlenmiştir.

**Tablo 8. Katılımcıların Yaş Eğitim Durumu ve Mesleki Kıdem Durumlarına İlişkin Aritmetik Ortalamaları**

	Kategori	DT $\bar{x}$	D $\bar{x}$	DKB $\bar{x}$	GT $\bar{x}$
<b>Yaş</b>	21-30	3,19	3,54	3,54	31,5
	31-40	3,43	2,40	3,79	3,33
	41-50	2,39	1,66	3,68	2,69
	51 ve üzeri	1,38	1,16	4,28	2,38
<b>Eğitim Durumu</b>	Lisans	3,03	2,23	3,66	3,07
	Yüksek Lisans	2,69	2,00	3,46	2,81
	Doktora	3,33	2,20	4,25	3,41
<b>Mesleki Kıdem</b>	1-10 yıl	3,21	2,39	3,63	3,18
	11-20 yıl	2,93	2,09	3,69	3,02
	21 yıl ve üzeri	1,95	1,52	3,83	2,54

Tablo 8 incelendiğinde katılımcıların yaş, eğitim durumu ve mesleki kıdem durumlarına ilişkin tükenmişlik ortalamalarının farklı olduğu görülmektedir. Puan farkının anlamlı olup olmadığını belirlemek için One-way ANOVA yapılmıştır. Anlamlı bir fark tespit edildiğinde hangi gruplar arasında anlamlı fark olduğunu ortaya koymak için ise Scheffe testinden faydalanılmıştır.

Tablo 9’da yer verilen sonuçlara bakıldığında katılımcıların genel tükenmişlik düzeyleri ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Bu yönde 2 numaralı hipotezimiz desteklenmiştir. Bu farkın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan Scheffe testinde 20-30 yaş grubundaki katılımcıların hem 41-50 hem de 51 ve üzeri yaş aralığında bulunan katılımcılardan, 31-40 yaş aralığındaki katılımcıların ise 41-50 ile 51 ve üzeri yaş aralığında bulunan katılımcılardan daha fazla tükenmişlik yaşadıkları belirlenmiştir. Bunun yanında 20-30 yaş aralığında yer alan katılımcıların 41-50 ile 51 ve üzeri yaş aralığında bulunan katılımcılardan daha fazla duygusal tükenme yaşadıkları görülmektedir. Ayrıca 31-40 yaş aralığında yer alan katılımcılar 41-50 ile 51 ve üzeri yaş aralığında yer alan katılımcılardan daha fazla kendilerini duygusal yönden tükenmiş hissetmektedirler. Duyarsızlaşma boyutunda 20-30 yaş aralığında yer alan katılımcıların hem 41-50 hem de 51 ve üzeri yaş aralığında bulunan katılımcılardan, 31-40 yaş aralığındaki katılımcıların ise 41-50 ile 51 ve üzeri yaş aralığında bulunan katılımcılardan daha fazla duyarsızlaşma yaşadıkları belirlenmiştir.

**Tablo 9. Katılımcıların Yaş Durumlarına Göre ANOVA Sonuçları**

Alt Boyutlar		Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	Gruplar Arası Fark
YAŞ	<b>DT</b>	Gruplar Arası	39,820	13,273	14,310	,043*	20-30 ile 41-50
		Gruplar İçi	144,694	,928			20-30 ile 51 ve üzeri
		Toplam	184,514				31-40 ile 41-50
							31-40 ile 51 ve üzeri
	<b>D</b>	Gruplar Arası	14,310	7,794	17,190	,030*	20-30 ile 41-50
		Gruplar İçi	70,729	,453			20-30 ile 51 ve üzeri
		Toplam	94,111				31-40 ile 41-50
							31-40 ile 51 ve üzeri
	<b>DKB</b>	Gruplar Arası	3,520	13,273	14,310	,065*	-
		Gruplar İçi	42,593	,928			
		Toplam	46,113				
	<b>GT</b>	Gruplar Arası	11,734	3,911	12,582	,000*	20-30 ile 41-50
		Gruplar İçi	48,494	,311			20-30 ile 51 ve üzeri
		Toplam	60,228				31-40 ile 41-50
							31-40 ile 51 ve üzeri

Eğitim durumu ile genel tükenmişlik arasında anlamlı bir fark olup olmadığını belirlemek için yapılan analizden elde edilen bulgulara göre; eğitim durumu değişkeni ile katılımcıların genel tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır. Buna göre 3 numaralı hipotezimiz doğrulanmıştır. Yapılan analizde doktora mezunlarının lisans ve yüksek lisans mezunlarına nazaran daha fazla tükenmişlik yaşadıkları belirlenmiştir. Ayrıca tükenmişliğin alt boyutlarına bakıldığında doktora mezunu katılımcıların lisans mezunu katılımcılara nazaran daha çok düşük kişisel başarısızlık hissine sahip oldukları görülmektedir.

**Tablo 10. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre ANOVA Sonuçları**

Alt Boyutlar		Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	Gruplar Arası Fark
EĞİTİM DURUMU	DT	Gruplar Arası	4,372	2,186	1,905	,152	-
		Gruplar İçi	180,142	1,147			
		Toplam	184,514				
	D	Gruplar Arası	1,187	,594	1,003	,369	-
		Gruplar İçi	92,924	,592			
		Toplam	94,111				
	DKB	Gruplar Arası	5,702	2,851	4,714	,010*	Lisans ile doktora
		Gruplar İçi	40,411	,257			
		Toplam	46,113				
	GT	Gruplar Arası	3,412	1,706	11,076	,023*	Lisans ile doktora
		Gruplar İçi	56,817	,362			Yüksek lisans ile doktora
		Toplam	60,228				

Tablo 11’de yer verilen sonuçlara göre; katılımcıların genel tükenmişlik düzeyleri ile mesleki kıdem durumları arasında anlamlı bir fark vardır. Bu yönde elde edilen bulgular 7 numaralı hipotezimizi destekler niteliktedir. Gruplar arası farkın kaynağına bakıldığında 1-10 yıl ve 11-20 yıl kıdemi olan katılımcıların 21 yıl ve üzeri kıdemi olanlara kıyasla daha fazla kendilerini tükenmiş hissettikleri görülmektedir. Elde edilen diğer bulgulara göre; 1-10 yıl ve “11-20” yıl kıdeme sahip katılımcılar “21 yıl ve üzeri” kıdeme sahip katılımcılara nazaran daha fazla duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşamaktadırlar. Ayrıca sonuçlar 1-10 yıl kıdeme sahip katılımcıların 11-20 yıl kıdeme sahip katılımcılara nazaran daha fazla duyarsızlaştığını göstermektedir.

**Tablo 11. Katılımcıların Mesleki Kıdem Durumlarına Göre ANOVA Sonuçları**

Alt Boyutlar		Varyans Kaynakları	Kareler Toplamı	Kareler Ort.	F	P	Gruplar Arası Fark
MESLEKİ KIDEM	DT	Gruplar Arası	20,503	10,251	9,813	,000*	1-10 yıl ile 21 yıl ve üzeri
		Gruplar İçi	164,011	1,045			11-20 yıl ile 21 yıl ve üzeri
		Toplam	184,514				
	D	Gruplar Arası	11,375	5,688	10,793	,000*	1-10 yıl ile 21 yıl ve üzeri
		Gruplar İçi	82,736	,527			11-20 yıl ile 21 yıl ve üzeri
		Toplam	94,111				1-10 yıl ile 11-20 yıl

	<b>DKB</b>	Gruplar Arası	,542	,271	,934	,395	-
		Gruplar İçi	45,571	,290			
		Toplam	46,113				
	<b>GT</b>	Gruplar Arası	5,426	2,713	7,772	,001*	1-10 yıl ile 21 yıl ve üzeri
		Gruplar İçi	54,802	,349			11-20 yıl ile 21 yıl ve üzeri
		Toplam	60,228				

## SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Öğretmen ve yönetici öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerini belirlemek amacıyla tasarlanan çalışmada elde edilen bulgulara göre; katılımcı öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin duygusal tükenme boyutunda yüksek, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı boyutunda ise orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç katılımcıların tükenmişliğin ilk aşaması olan duygusal tükenme boyutunda diğer boyutlara nazaran daha fazla kendilerini tükenmiş hissettiklerini göstermektedir. Tükenmişliğin ilk basamağı olarak ifade edilen duygusal tükenmede önerilebilecek çözümlerin ve alınabilecek önlemlerin anlamı büyük olacaktır. Çünkü bu nokta nitelikli çözüm üretmek, öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarına neden olan faktörlerin ortadan kaldırılabileceği bir aşamadır. Öyle ki, bu noktadaki müdahalelerin başarı ihtimali diğer boyutlara nazaran daha yüksek olabilecektir. Bu anlamda örnekteki katılımcıların yüksek düzeyde duygusal tükenmişlik yaşamalarına neden olan faktörlerin belirlenmesi ve söz konusu faktörlerin ortadan kaldırılması yönünde girişimlerin yapılması gerektiği sonucunun altı çizilmelidir. Ayrıca çalışmada katılımcıların duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı boyutunda orta düzeyde tükenme yaşamalarının belirlenmesi söz konusu okullarda çalışan öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarına neden olan faktörlerin belirlenmesi ve bu yönde iyileştirici önlemlerin hızlı bir şekilde alınması gerektiğini göstermektedir.

Katılımcıların sosyo-demografik özellikleri ile tükenmişlik ve duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı boyutları arasında anlamlı bir fark olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan analizlerde cinsiyet değişkeni ile genel tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı bir fark olduğu bulunmuştur. Buna göre kadınlar hem genel tükenmişlik hem de duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı boyutlarında erkeklere kıyasla daha fazla tükenme yaşamaktadırlar. Bu bulgu Babaoğlu (2007; 2006) ve Girgin (2011) tarafından yapılan çalışmada elde edilen bulgularla benzer niteliktedir. Ancak bazı çalışmalar (Otacıoğlu, 2008; Koruklu ve diğerleri, 2012) erkeklerin kadınlardan daha fazla tükenmişlik yaşadığı, bazıları ise (Çelikkaleli, 2011; Polat ve diğerleri, 2012; Cemaloğlu ve Şahin, 2007; Özben ve Argun, 2003) kadınlar ve erkekler arasında anlamlı bir farkın bulunmadığı yönünde bulgulara ulaşmışlardır. Kadın katılımcıların erkek katılımcılardan daha fazla tükenmişlik yaşamaları şaşırtıcı değildir. Çünkü Türk toplumunda kadınlara yüklenen çocuk bakımı ve ev işleri sorumluluğu kadınların çalışma yaşamında fazladan

gerginlik yaşamalarına yol açabilmektedir. Ayrıca kadınların daha duygusal yapıya sahip olmaları da potansiyel olarak erkeklerden daha fazla tükenmişlik ile karşı karşıya kalmalarına neden olabilmektedir.

Araştırmada elde edilen diğer bir bulguya göre katılımcıların tükenmişlik düzeyleri ile medeni durumları arasında anlamlı bir fark yoktur. Bu bulgu Babaoğlu (2007; 2006), Cemaloğlu ve Şahin, (2007) yaptıkları araştırmalarda ulaştıkları sonuçlarla benzer niteliktedir. Evli katılımcıların bekâr katılımcılara nazaran daha fazla düşük kişisel başarı hissetmeleri çalışmamızın dikkat çekici bir bulgusudur. Bulgulanan bu sonuç, evli katılımcıların bekâr katılımcılara kıyasla yeterlilik ve başarı duygusunda daha fazla azalma hissi yaşadıklarını göstermektedir. Bu anlamda okuldaki çalışma şartlarının iyileştirilmesi ve etkili bir iletişim sisteminin kurulması bu sorunun ortadan kaldırılmasında önemli olabilecektir.

Branş değişkenine göre yapılan karşılaştırmada sınıf öğretmenlerinin diğer branşlarda çalışan öğretmenlere nazaran daha fazla genel tükenmişlik ve duygusal tükenme hissiyle karşı karşıya kaldıkları belirlenmiştir. Bu bulgu Babaoğlu (2007) tarafından yapılan araştırmada elde edilen bulgular ile farklılaşmaktadır. Öyle ki; söz konusu araştırmada branş öğretmenlerinin sınıf öğretmenlerine nazaran daha fazla tükenmişlik yaşadıkları belirlenmiştir. Sınıf öğretmenleri ilköğretimin ilk yıllarında öğrencilere toplumsal yaşamda gerekli olacak temel bilgi, beceri ve tutumları kazandırdıkları için manevî olarak görev yüklerinin daha fazla olması çalışmada elde edilen bu bulgunun bir nedeni olabilir. Ayrıca sınıf ve branş öğretmenlerinin ek ders ücretlerinin ödenmesinde ücret adaletsizliğinin olduğu iddiası ([www.mebdenhaber.com](http://www.mebdenhaber.com), 2014) bu bulgunun açıklanmasında önemli bir faktör olarak değerlendirilebilir.

Katılımcıların çocuk durumu değişkenine göre tükenmişlik düzeylerinin farklılaştığı yapılan analizlerde ortaya konmuştur. Buna göre; çocuksuz katılımcılar çocuk sahibi olan katılımcılara nazaran genel tükenmişlik ve düşük kişisel başarı boyutunda daha fazla tükenmişlik yaşamaktadırlar. Bu bulgu Babaoğlu (2007) tarafından yapılan araştırmada elde edilen bulgular ile benzer niteliktedir. Çocuk sahibi olmayan öğretmenlerin çocuk sahibi öğretmenlerden farklı olarak işten ve hayattan beklentileri farklılaşmaktadır. Çocuklu öğretmenler için ise iş güvenliği, maaş ve ek ücret gibi faktörler daha büyük önem taşıyabilecektir. Bu anlamda çocuk bakım ve yetiştirme sorumluluğu bulunan öğretmenlerin iş ve iş çevresiyle ilgili olumsuzlukları daha tolere edici davranışlar sergileyebilecekleri söylenebilir.

Araştırmaya katılan örneklemden öğretmenlerin yarısı öğretmen yarısı ise, yönetici öğretmen statüsünde çalışmaktadırlar. Söz konusu iki grupta tükenmişlik düzeyinin farklılaşp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan analizde yöneticilik görevi bulunmayan öğretmenlerin yöneticilik görevi bulunan öğretmenlere nazaran genel tükenmişlik, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı boyutlarında daha fazla tükendikleri bulgulanmıştır. Elde edilen bu sonuç dikkat çekicidir.

Çünkü yapılan çalışmalarda genel olarak yönetici kademesinde bulunan ve önemli kararlar verme durumunda olan çalışanlarda tükenmişliğin yaşanma ihtimalinin daha güçlü olduğu ileri sürülmektedir. Nitekim Başol ve Altay (2009) tarafından yapılan çalışmada okul yöneticilerinin öğretmenlere nazaran daha fazla tükenmişlik yaşadıkları belirlenmiştir. Öğretmenlere yeterli düzeyde kararlara katılma fırsatının sağlanmaması, öğrencilerle daha çok iletişimin kurulması, ders yükü fazlalığı ve okul içinde özellikle de yöneticiler ile etkili bir iletişim sisteminin kurulamaması bu bulgunun nedenlerini açıklayabilecek faktörlerden bazılarıdır.

Yaş değişkeni ile tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan analizde beklendiği gibi yaş ve tükenmişlik düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır. Buna göre, genç öğretmenlerin yaşça büyük öğretmenlere nazaran genel tükenmişlik, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarındaki puanları daha yüksektir. Bu bulgu literatürdeki benzer çalışmalarda (Koruklu ve diğerleri, 2012; Otacıoğlu, 2008; Babaoğlu, 2007; Dolunay ve Piyal, 2003; Özben ve Argun, 2003) elde edilen bulgular ile tutarlıdır. Genç öğretmenlerin stresle başa çıkma yönünde tecrübelerinin az olması tükenmişliğe yol açabilecek önemli bir faktördür. Çalışmaya yüklenen anlamın, işten maddi ve manevi beklentilerin yaşça büyük öğretmenlerden farklılaşması da genç öğretmenlerde tükenmişlik düzeyini artırabilen faktörler olmaktadır.

Katılımcıların eğitim durumuna göre tükenmişlik puanları arasında anlamlı bir fark bulgulanmıştır. Buna göre; doktora mezunu öğretmenlerin lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenlere nazaran hem genel tükenmişlik hem de düşük kişisel başarı boyutunda daha fazla tükenme ile karşı karşıya kaldıkları belirlenmiştir. Eğitim düzeyi yüksek olan öğretmenler mesleğe hazırlanma konusunda daha çok çaba sarf etmekte, beraberinde de beklentileri yükselmektedir. Öğretmenlerin beklentilerinin yükselmesi neticesinde okulda stres yaratabilecek faktörlerin tolere edilmesi zorlaşabilecektir. Çünkü beklentileri nispeten daha yüksek olan öğretmenler beklentileri karşılanmadığı ölçüde gerginlik yaşama ihtimali ile karşı karşıya kalabileceklerdir.

Öğretmenlerin mesleki kıdem durumları ile tükenmişlik düzeylerinin ilişkilendirildiği hipotezi test etmek amacıyla yapılan analizlerde genel tükenmişlik ve mesleki kıdem arasında anlamlı bir fark olduğu görülmüştür. Buna göre, toplam hizmet süresi daha az olan öğretmenlerin hizmet süresi daha fazla olan öğretmenlere nazaran genel tükenmişlik, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarındaki puanları daha yüksektir. Elde edilen bu sonuç Otacıoğlu, (2008), Babaoğlu (2007), Dolunay ve Piyal, (2003) tarafından yapılan çalışmalarda ulaşılan sonuçlarla benzerdir. Ancak literatürde bu yönde anlamlı bir fark tespit etmeyen çalışmalar da (Polat ve diğerleri, 2012; Başol ve Altay, 2009; Özben ve Argun, 2003) mevcuttur. Bu sonuca yol açabilecek birçok faktör olabilir. İlk olarak; genç öğretmenler kurum kültürüne adapte olma noktasında daha çok sıkıntılar yaşayabileceklerdir. Kariyer devrelerinde kariyer başlangıcı aşaması olarak ifade edilen bu dönemde öğretmenler beklentileriyle kurumun sağladıklarının uyuşmaması sorunu yani “gerçeklik şoku” ile karşı karşıya kalabileceklerdir. Çalışma

hayatına yeni başlayan bireylerin beklenti, heves ve isteklerinin yüksek olması bu durumun temel nedeni olarak görülebilir (Ersoy, 2007). Gerçeklik şoku ile baş etmeye çalışan öğretmenler daha fazla gerginlik yaşayacaklar, bu da tükenmişlik için uygun bir ortam hazırlayacaktır. Bunun yanında genç öğretmenlerin daha çok kendilerini kanıtlama güdüsüyle hareket etmeleri ve sorunlarla başa çıkma konusunda yeterli deneyime sahip olmamaları da tükenmişlik yaşamaya neden olabilecek diğer önemli faktörler arasında yer alabilecektir.

Sonuç olarak araştırmamızda elde edilen bulgular örnekleme yer alan öğretmen ve yönetici öğretmenlerin tükenmişlik gerçeği ile karşı karşıya kaldıklarını göstermektedir. Katılımcıların diğer alt boyutlara nazaran duygusal tükenme boyutunda daha fazla tükenmişlik hissetmeleri alınabilecek önlemlere ne denli ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir. Sosyo-demografik değişkenlere ilişkin yapılan analizlerde elde edilen bulgular öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarına neden olan faktörlerin nispeten de olsa anlaşılmasında anlamlı bir katkı sağlamaktadır. Öyle ki, erkeklere nazaran kadınların, diğer branşlarda görev yapan öğretmenlere nazaran sınıf öğretmenlerinin, çocuklu öğretmenlere nazaran çocuk sahibi olmayan öğretmenlerin, yönetici öğretmenlere nazaran yöneticilik görevi bulunmayan öğretmenlerin, lisans ve yüksek lisans mezunu öğretmenlere nazaran doktora mezunlarının, toplam hizmet süresi daha fazla olan öğretmenlere nazaran hizmet süresi daha az olan öğretmenlerin tükenmişlik puanlarının yüksek olması hangi önlemlere ihtiyaç duyulduğu noktasında önemli ipuçları sağlamaktadır. Bu bağlamda genel olarak önerilebilecek çözümler şunlardır: öğretmenler içsel ve dışsal olarak motive edilmeli, okul içinde etkili bir iletişim sistemi kurulmalı, kararlara katılım hakkı sağlanmalı, öğretmenler stres yönetimi konusunda bilinçlendirilmeli, kadın öğretmenler için nitelikli destek hizmetleri sağlanmalı, sınıf öğretmenlerinin ücret adaletsizliği algılamalarına yol açabilecek faktörler ortadan kaldırılmalı, öğretmenlere kendilerini geliştirme imkânları sağlanmalı, genç öğretmenlere kurum kültürüne adapte olma konusunda ve gerçeklik şokunun üstesinden gelinmesinde destek sağlanmalıdır.

Tükenmişliğe neden olan faktörler genel olarak bireysel ve örgütsel faktörler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Çalışmamız bireysel faktörler boyutunda sosyo-demografik değişkenlerden bir kısmını temel alarak konuya bu açıdan ışık tutmaya çalışmıştır. Ancak sosyo-demografik faktörlerin tükenmişlikte neden ve nasıl etkili olduğu sorusuna yanıt aramak önemli bir çalışma konusu olabilecektir. Öğretmenlerle görüşmeler yapılarak ve diğer nitel yöntemler kullanılarak konu ile ilgili daha ayrıntılı veri elde etmeyi amaçlayan çalışmalar gerçekleştirilebilir. Ayrıca gelecek çalışmalarda öğretmen tükenmişliğine neden olan kurumsal faktörler de belirlenmeye çalışılabilir.

## KAYNAKÇA

An, S. G. Ve Bal, Ç. E. (2008) “Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi” Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 15(1): 131-148.

Avcı, Ü. ve Seferoğlu, S.S. (2011) “Bilgi Toplumunda Öğretmenin Tükenmişliği: Teknoloji Kullanımı ve Tükenmişliği Önlemeye Yönelik Alınabilecek Önlemler”, Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi, 9: 13-26.

Babaoğlu, E. (2007) “İlköğretim Okulu Yöneticilerinde Tükenmişliğin Bazı Değişkenlere Göre Araştırılması”, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 14: 55-67.

Babaoğlu, E. (2006) “İlköğretim Müdürlerinde Tükenmişlik”, Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

Başol, G. ve Atay, M. (2009) “Eğitim Yöneticisi ve Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 58:191-216.

Cemaloğlu, N. ve Şahin, D. E. (2007) “Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Farklı Değişkenlere Göre İncelenmesi”, Kastamonu Eğitim Dergisi, 2: 465-484.

Çam, O. (1992) “Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik ve Güvenirliğinin Araştırılması”, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Hacettepe Üniversitesi VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneği Yayını, Ankara.

Çelikkaleli, Ö. (2011) “Yetişkin Eğitimcisi Öğretmenlerin Tükenmişlik ve Mesleki Yetkinliklerinin İncelenmesi”, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi SBE Dergisi, 4: 13-26.

Dolunay, B. A. ve Piyal, B. (2003) “Öğretmenlerde Bazı Mesleki Özellikler ve Tükenmişlik”, Kriz Dergisi, 1:35-48.

Deliorman, R. B., Boz, İ. T., Yiğit, İ. ve Yıldız, S. (2009) “Tükenmişliği Ölçmede Alternatif Bir Araç; Kopenhag Tükenmişlik Envanterinin Marmara Üniversitesi Akademik Personeli Üzerine Uyarlanması”, Yönetim Dergisi, 63: 77-98.

Ersoy, S. (2007) “Kariyer Geliştirme Programlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Tekstil Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Girgin, G. (2011) “Bir Grup İlköğretim Öğretmeninde Tükenmişlik Sendromu”, Türkiye Klinikleri Tıp Bilimleri Dergisi, 31: 602- 608.

Güneş, İ., Bayraktaroğlu, S. ve Kutanis, R. Ö. (2009) “Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki: Bir Devlet Üniversitesi Örneği”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3:481-497.

Gündüz, B. (2005) “İlköğretim Öğretmenlerinde Tükenmişlik”, Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 1: 152-166.

<http://www.mebdenhaber.com/Haber/brans-ve-sinifcilar-arasindaki-ek-ders-adaletsizligi.html>, (24.02.2014).

Jackson, S. E. ve Schuler, R. S. (1983), “Preventing Employee Burnout”, *Personnel*, 58-68.

Karakale, S. ve S. Canpolat, (2008) “Tükenmişlik Düzeyi Yüksek İlköğretim Öğretmenlerinin Öğrencilere Yaklaşım Biçimlerinin İncelenmesi”, *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 147: 106-120.

Kaya, U. ve Özhan, K. Ç. (2012) “Duygusal Emek Ve Tükenmişlik İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma”, *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 2: 109-130.

Koçak, R. (2009) “Okul Yöneticilerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(1): 65-83.

Koruklu, N., Feyzioğlu, B., Kiremit, H. Ö. ve Aladağ, E. (2012) “Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(3): 1813-1831.

Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1986) "Maslach Burnout Inventory ", Palo Alto, Ca: Consulting Psychologists Press.

Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1981) “The Measurement Of Experienced Burnout”, *Journal Of Occupational Behavior*, 2: 99-113.

Muldary, T. W. (1983) "Burnout And Health Professionals: Manifestations And Management", A Capistrano Publication, CA.

Naktiyok, A. ve Karabey , C. N. (2005 ) “İşkoliklik Ve Tükenmişlik Sendromu”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*,2: 179-198.

Otacıoğlu, Sena Gürşen (2008) “Müzik Öğretmenlerinde Tükenmişlik Sendromu Ve Etkileyen Faktörler” *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15: 103–116.

Özben, Ş. ve Argun, Y. (2003) “İlköğretim Öğretmenlerinin Umutsuzluk Ve Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”, *Ege Eğitim Dergisi*, 1: 36-48.

Özgüven, İ. E. (2003) "Endüstri Psikolojisi" , Nobel/Pdrem Yayınları, Ankara.

Polat,S., Ercengiz, M. ve Tetik,H. (2012) “Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişliklerinin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1: 152-153.

Sürgevil, O. (2005) "Tükenmişlik Ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörler: Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2009) “Örgütsel Adalet İle Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11(6): 83-99.

Yücel, G. F. (2006) “Öğretmenlerde Mesleki Tükenmişlik ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı”, *Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.*