

**T.C.  
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI**

**REHBER ÖĞRETMENLERİN TÜKENMİŞLİK  
DÜZEYLERİNİN ÇEŞİTLİ DEĞİŞKENLERE GÖRE  
İNCELENMESİ  
(İSTANBUL İLİ ÖRNEĞİ)  
(Yüksek Lisans Tezi)**

Hazırlayan:

**Tayfur KAYA**

İSTANBUL, 2009

**T.C.  
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI  
EĞİTİM YÖNETİMİ VE DENETİMİ BİLİM DALI**

**REHBER ÖĞRETMENLERİN TÜKENMİŞLİK  
DÜZEYLERİNİN ÇEŞİTLİ DEĞİŞKENLERE GÖRE  
İNCELENMESİ  
(İSTANBUL İLİ ÖRNEĞİ)  
(Yüksek Lisans Tezi)**

Tezi Hazırlayan:

**Tayfur KAYA**

Öğrenci No:

**060712064**

Danışman:

**Dr. Zülfikar ÖZKAN**

İSTANBUL, 2009

## YEMİN METNİ

Sunduğum Yüksek Lisans Tezimi, Akademik Etik ilkelerine bağlı kalarak, hiç kimseden akademik ilkelere aykırı bir yardım almaksızın bizzat kendimin hazırladığına and içerim.  
...../...../.....

Aday: Tayfur KAYA

**REHBER ÖĞRETMENLERİN TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN ÇEŞİTLİ  
DEĞİŞKENLERE GÖRE İNCELENMESİ  
(İSTANBUL İLİ ÖRNEĞİ)**

**Tezi Hazırlayan: Tayfur KAYA**

**Özet**

Eğitimin genel amacı; bedenlen ve ruhen sağlıklı, topluma etkin şekilde uyum sağlayabilen insanlar yetiştirmektir. Öğrencilerimizi örgün eğitim kurumlarında hayatta karşılaşılabilecekleri sorunları aşmaları için, çözüm becerileri ile donatırken, öğrenciler üzerinde çok önemli izler bırakan, onlara model olan rehber öğretmenlerin kitleleri kucaklayacak heyecanlarını, sürdürebilmek için her zaman ruhen ve bedenlen sağlıklı olmaları gerekmektedir.

Bireyin, kendini tanıması, farkındalık düzeyini artırması, kabiliyetlerini geliştirmesi ve kendini gerçekleştirmesinde yardımcı olan rehber öğretmenler, öğretmen ve öğrencilerle olan ilişkilerinde onları anlayabilmek adına empatik bir eğilim içine girerler. Bu da onların daha fazla yıpranmalarına neden olur.

Tükenmişlik işi gereği insanlarla yüz yüze ilişki içinde olan meslek elemanlarında daha çok görülen bir durumdur. Rehber öğretmenler de bu grupta yer alan meslek elemanlarıdır.

Sosyal servislerin başlıca problemleri olarak tükenmişlik tanımlanmıştır. Duygusal talepler, teröpatik ilişkiler, iş çevresinde gerçekleşmeyen beklentiler, kontrol edilemeyen çatışmalar, bürokratik istekler, ayarlanmamış dengeler, sosyal alanlarda çalışanlarda daha çok tükenmişliğe neden olmaktadır

Tükenmişlik belirtileri; duygusal tükenme, personel başarısında kaybolan pozitif tutumlar ve niyet belirtileridir. Tükenmişlik sağlık üzerinde tehdit oluşturmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Tükenmişlik, Rehber Öğretmen, İlköğretim

# **THE RESEARCH OF EXHAUSTION LEVEL OF THE GUIDANCE COUNSELORS ACCORDING TO THE SAME VARIOUS FACTORS (THE EXAMPLE OF ISTANBUL )**

## **Abstarct**

The main purpose of the education is to bring up people who are physically and spiritually in good health. While we are donating our children with the ability of solving the problems that they can face in real life, the guidance counsellors who embrace the masses as models should always be in good health both physically and spiritually.

The guidance counsellors who help an individual to know himself, to help to distinguish himself from others and to develop his skills, have empathic tendencies in their relations with the teachers and students. And this causes more exhaustion.

The exhaustion is widely seen in the professions whose occupations are mostly with people. Guidance Counsellors are also in those professions.

Exhaustion is defined as the main problem of social services. Emotional demands, expectations which don't come true in business life, conflicts which are uncontrollable, bureaucratic demands and irregular balances lead to the exhaustion in people who work in social fields.

The indications of exhaustions are; emotional exhaustion, the positive attitudes and intentions which are lost in personal successes. Exhaustion forms a treat on health.

## **Key Word:**

Burnout

Guidance counsellor

Primary education

## İÇİNDEKİLER

Yemin Metni	
Jüri Sayfası	
Türkçe Özet ve Anahtar Kelimeler	
İngilizce Özet ve Anahtar Kelimeler (Abstract)	
Tablolar Listesi	XIV
Kısaltmalar	XVI
<b>Giriş</b>	<b>1</b>

## I. BÖLÜM

### TÜKENMİŞLİK

<b>1. TÜKENMİŞLİK OLGUSU VE TANIMLAR</b>	<b>4</b>
<b>2. TÜKENMİŞLİĞİN BELİRTİLERİ</b>	<b>4</b>
2.1.Fiziksel Belirtiler	5
2.2.Davranışsal Belirtiler	5
2.3.Psikolojik Belirtiler	7
<b>3. TÜKENMİŞLİĞİN NEDENLERİ</b>	<b>7</b>
3.1. Bireysel tükenmişlik faktörleri	7
3.2.Örgütsel tükenmişlik faktörleri	10
<b>4. TÜKENMİŞLİĞİN SONUÇLARI</b>	<b>14</b>
<b>5. MASLACH' IN TÜKENMİŞLİK MODELİ</b>	<b>15</b>
5.1.Duygusal Tükenme	15
5.2.Duyarsızlaşma	16
5.3.Kişisel Başarısızlık	16
<b>6. PERLMAN VE HARTMAN' IN TÜKENMİŞLİK MODELİ</b>	<b>17</b>
<b>7. MEIER'İN TÜKENMİŞLİK MODELİ</b>	<b>18</b>
7.1.Pekiştirme Beklentileri	19
7.2.Sonuç Beklentileri	19
7.3.Yeterli Olma Beklentileri	19
7.4.Bağlamsal İşleme Süreci	19

<b>8. SURAN VE SHERİDAN' IN TÜKENMİŞLİK MODELİ</b>	<b>20</b>
8.1.Kimlik, Rol Karmaşası	20
8.2.Yeterlilik, Yetersizlik	21
8.3.Verimlilik, Durgunluk	21
8.4.Yeniden Oluşturma, Hayal Kırıklığı	22
<b>9. EDELWİCH MODELİ</b>	<b>23</b>
9.1. Şevk ve Coşku Dönemi	23
9.2. Durgunluk Dönemi	23
9.3. Engellenme Dönemi	23
9.4. Apati Dönemi	24

## **II. BÖLÜM**

### **REHBERLİK VE PSİKOLOJİK DANIŞMANLIK**

<b>1. REHBERLİK VE PSİKOLOJİK DANIŞMANLIĞIN TANIMI, AMACI VE ÖNEMİ</b>	
<b>2. REHBERLİK VE PSİKOLOJİK DANIŞMANLIĞIN TÜRKİYE'DE GELİŞİMİ</b>	<b>27</b>
<b>3. REHBERLİK VE PSİKOLOJİK DANIŞMANLIĞIN İLKELERİ</b>	<b>29</b>
<b>4. REHBER ÖĞRETMENLERİN GÖREVLERİ</b>	<b>29</b>
<b>5. TÜRKİYE'DE ALANIN SORUNLARI</b>	<b>31</b>
<b>6. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR</b>	<b>33</b>
6.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar	33
6.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar	40

## **III. BÖLÜM**

### **REHBER ÖĞRETMENLERİN TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN ÇEŞİTLİ DEĞİŞKENLERE GÖRE İNCELENMESİ**

<b>1. YÖNTEM</b>	<b>43</b>
1.1. Problem Durumu	43
1.2. Amaç	43
1.3. Hipotez	43
1.4. Araştırmanın Önemi	44

<b>1.5. Sayıtlar</b>	<b>45</b>
<b>1.6. Sınırlılıklar</b>	<b>45</b>
<b>1.7. Tanımlar</b>	<b>45</b>
<b>1.8. Araştırmanın Modeli</b>	<b>46</b>
<b>1.9. Evren ve Örneklem</b>	<b>46</b>
<b>1.10. Uygulama</b>	<b>46</b>
<b>1.11. Maslach Tükenmişlik Envanteri</b>	<b>47</b>
<b>1.11.1 Maslach Tükenmişlik Envanterinin Güvenirliği</b>	<b>48</b>
<b>1.11.2. Maslach Tükenmişlik Envanterinin Geçerliği</b>	<b>48</b>
<b>2.11.2.1. Faktör1- Duygusal Tükenme</b>	<b>48</b>
<b>2.11.2.2. Faktör2- Kişisel Başarı</b>	<b>49</b>
<b>2.11.2.3. Faktör 3- Duyarsızlaşma</b>	<b>49</b>
<b>1.11.3. Maslach Tükenmişlik Envanterinin Puanlanması</b>	<b>50</b>
<b>1.11.4. Maslach Tükenmişlik Envanteri Puanlarının Yorumu</b>	<b>51</b>
<b>1.12. Bilgi Formu</b>	<b>51</b>
<b>2. VERİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ</b>	<b>52</b>
<b>2.1. Örneklem Grubundaki Rehber Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkeni İçin Frekans, Yüzde, Geçerli Yüzde ve Yığılmalı Yüzde Değerleri</b>	<b>53</b>
<b>2.2. Örneklem Grubundaki Rehber Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkeni İçin Frekans, Yüzde, Geçerli Yüzde ve Yığılmalı Yüzde Değerleri</b>	<b>53</b>
<b>2.3. Örneklem Grubundaki Rehber Öğretmenlerin Yaş Değişkeni İçin Frekans, Yüzde, Geçerli Yüzde ve Yığılmalı Yüzde Değerleri</b>	<b>54</b>
<b>2.4. Örneklem Grubundaki Rehber Öğretmenlerin Medeni Durum Değişkeni İçin Frekans, Yüzde, Geçerli Yüzde ve Yığılmalı Yüzde Değerleri</b>	<b>54</b>
<b>2.5. Örneklem Grubundaki Rehber Öğretmenlerin Mezun Olduğu Lisans Programı Değişkeni İçin Frekans, Yüzde, Geçerli Yüzde ve Yığılmalı Yüzde Değerleri</b>	<b>55</b>
<b>2.6. Örneklem Grubundaki Rehber Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Tipi Değişkeni İçin Frekans, Yüzde, Geçerli Yüzde ve Yığılmalı Yüzde Değerleri</b>	<b>55</b>
<b>2.7. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Algılarının Kişi Sayısı, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri</b>	<b>56</b>



2.8. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Bağımsız Gruplar t-Testi Analizi Sonuçları	56
2.9. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Medeni Durumuna Göre t-Testi Analizi Sonuçları	57
2.10. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre t-Testi Analizi Sonuçları	57
2.11. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları	58
2.12. Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları	59
2.13. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Mezun Olunan Lisans Programı Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları	60
2.14. Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları	61
2.15. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Çalışılan Kurum Tipi Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	62
2.16. Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları	63
2.17. Anova Tablosu	63
2.18. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Algılanan Ekonomik Düzey Değişkenine Göre Bağımsız Gruplar t-Testi Analizi Sonuçları	65
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER</b>	<b>66</b>
<b>KAYNAKÇA</b>	<b>69</b>
<b>EKLER</b>	<b>76</b>
<b>EK-1 Tükenmişlik Envanteri</b>	<b>76</b>
<b>EK-2 Kişisel Bilgi Formu</b>	<b>77</b>
<b>EK-3 Resmi İzin ve Onay Yazısı</b>	<b>78</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ</b>	<b>79</b>

## TABLULAR LİSTESİ

### Tablo No:

1. Maslach Tükenmişlik Envanteri Puanlarının Yorumu 51
2. Örneklem Grubundaki Rehber Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkeni İçin Frekans, Yüzde, Geçerli Yüzde ve Yığılmalı Yüzde Değerleri 53
3. Örneklem Grubundaki Rehber Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkeni İçin Frekans, Yüzde, Geçerli Yüzde ve Yığılmalı Yüzde Değerleri 54
4. Örneklem Grubundaki Rehber Öğretmenlerin Yaş Değişkeni İçin Frekans, Yüzde, Geçerli Yüzde ve Yığılmalı Yüzde Değerleri 54
5. Örneklem Grubundaki Rehber Öğretmenlerin Medeni Durum Değişkeni İçin Frekans, Yüzde, Geçerli Yüzde ve Yığılmalı Yüzde Değerleri 55
6. Örneklem Grubundaki Rehber Öğretmenlerin Mezun Olduğu Lisans Programı Değişkeni İçin Frekans, Yüzde, Geçerli Yüzde ve Yığılmalı Yüzde Değerleri 55
7. Örneklem Grubundaki Rehber Öğretmenlerin Okul Türü Değişkeni İçin Frekans, Yüzde, Geçerli Yüzde ve Yığılmalı Yüzde Değerleri 56
8. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Algılarının Kişi Sayısı, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri 56
9. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Bağımsız Gruplar t-Testi Analizi Sonuçları 57
10. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Medeni Durumuna Göre t-Testi Analizi Sonuçları 57

11. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre t-Testi Analizi Sonuçları	58
12. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları	59
13. Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları	59
14. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Mezun Olunan Lisans Programı Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları	60
15. Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları	61
16. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Çalışılan Kurum Tipi Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları	
17. Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları	63
18. Anova Tablosu	63
19. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Algılanan Ekonomik Düzey Değişkenine Göre Bağımsız Gruplar t-Testi Analizi Sonuçları	65

## KISALTMALAR LİSTESİ

a.g.k.	Adı Geçen Kaynak
a.g.m.	Adı Geçen Makale
a.g.t.	Adı Geçen Tez
<i>f</i>	Frekans
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
MTE	Maslach Tükenmişlik Envanteri
N	Kişi Sayısı
P	Manidarlık
s.	Sayfa
SPSS	Statistical For Social Sciences
ss	Standart Sapma
ss.	Sayfa Sayısı
x	Ortalama
vb.	Ve Benzeri
vd.	Ve Diğerleri
%	Yüzde
% yig	Yığılmalı Yüzde
% gec	Geçerli Yüzde

## GİRİŞ

Değişen dünya düzeniyle birlikte eğitim sistemleri bu hızlı değişimden nasibini almaktadır. Sanayileşen dünya ile rehberlik ve psikolojik danışmanlık servislerinin önemi gün geçtikçe artmaktadır.

Tükenmişlik işi gereği insanlarla yüz yüze ilişki içinde olan meslek elemanlarında daha çok görülen bir durumdur. Rehber öğretmenler de bu grupta meslek elemanlarıdır. Tükenmişlik, sosyal servis çalışanlarının başlıca problemi olarak tanımlanabilir. Duygusal talepler, teröpatik ilişkiler, iş çevresinde gerçekleşmeyen beklentiler, kontrol edilemeyen çatışmalar, bürokratik istekler, ayarlanmamış dengeler, sosyal alanlarda çalışanlarda daha çok tükenmişliğe neden olmaktadır.

Tükenmişliğin ilk boyutu duygusal tükenmedir. Özellikle yoğun çalışma temposu içinde olan bireylerde tükenmişliğin bu boyutu daha yoğun gerçekleşir. İnsanların duygusal talepleri karşısında ezilerek bu boyutta tükenmişlik yaşarlar.

İşinden dolayı karşılaştığı insanlara ve işine karşı geliştirilen, soğuk, ilgisiz, katı hatta insani olmayan tutum tükenmişlik sendromunun ikinci boyutu olan duyarsızlaşmayı oluşturur.

Kişisel başarı boyutu tükenmişliğin üçüncü boyutudur. Bu boyut, sorunun üstesinden gelme ve kendini yeterli bulma olarak da tanımlayabiliriz. Özellikle okullarda çalışan rehber öğretmenler için tükenmişliğin bu boyutunun yüksek olması olasıdır. Rehberlik servislerinin görev alanları ve sınırlarının, idareci ve öğretmenler tarafından tam olarak anlaşılmaması ya da benimsenememesidir.

Tükenmişliği bir belirti olarak nitelendirebiliriz. Tükenmişliği yaşayan kişi, kişisel, mesleki doyumsuzluk ve yorgunluğun karmaşık bir duygulanımını yaşadığının farkına varır. Ancak bu duyguların dile getirilmesinin zor oluşu ve belirgin beklentilerin olmayışı, bu durumun sıklıkla göz ardı edilmesine neden olur. Bunun bedeli ise, gittikçe yüklenmişlik, tahammülsüzlük, kendinden şüphelenme ve kendilik imajında uygun olmayan şekillerde davranma görülmesidir.

Tükenmişlik bireyin başarısını olumsuz yönde etkilemektedir. Tükenmişlik yaşayan rehber öğretmen, okuldaki performansı düşecek ve eğitime olan katkısı azalacaktır.

Yaklaşık elli yıldır ülkemizde rehberlik hizmetleri bir şekilde var olmasına rağmen hala istenilen hedef ve amaçlarına ulaşamamıştır ve bu alandaki sorunlar hala devam etmektedir. Bu alandaki belli başlı sorunlar aşağıdaki maddelerle ifade edilmektedir;

1. Okullarda rehberlik uygulamalarına, daha başlangıcından gerekli ön hazırlık yapılmadan, yeterli koşullar oluşturulmadan başlanmış olması ve bu durumun günümüzde de sürmesi,
2. Eğitim sistemimize özgü bir rehberlik ve psikolojik danışma modelinin geliştirilememesi,
3. Okullarda rehberlik hizmetlerini yürütmek için uzman ve fiziksel donanımın yetersizliği,
4. Hizmetlerin örgütlenmesi ve yasal düzenlemelerdeki aksaklıklar ve çelişkilerin olması,
5. Alana personel yetiştirme ile ilgili niteliksel ve niceliksel sorunların olması,
6. Alandaki elemanların kendilerini yetiştirmeleri için gerekli Türkçe literatürün sınırlılığı ve hizmet içi eğitimin yetersizliği,
7. Alanda çalışanların özlük haklarına ilişkin sorunların giderilememesi,
8. Mesleki dernek, oda, vakıf ve benzeri destek denetim kuruluşlarının yeterli sayı ve düzeyde kurulmamış ya da tam işlerlik kazanamamış olması.

Bu sorunlar, rehber öğretmenlerin görevlerini yerine getirirken verimli olmalarını engellemekte ve doğal olarak bu da tükenmişlik yaşamalarına etken teşkil etmektedir. Rehber öğretmenlerinin tükenmişlik nedenlerinin tespit edilip bu yönde değişikliklerin yapılması eğitim sistemimize olumlu katkıları olacaktır.

İstanbul ilinde görev yapan rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerini belirlemeye yönelik, tarama modelinde olan bu araştırmada tesadüfi örnekleme yöntemi seçilmiştir.

Araştırmanın evrenini İstanbul İlinde görev yapan ilköğretim, ortaöğretim ile rehberlik araştırma merkezlerinde, 2008-2009 öğretim yılında görev yapan rehber öğretmenleri oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini, İstanbul İlinde görev yapan 260 rehber öğretmen oluşturmaktadır.

Bu araştırmanın sonuçları, araştırma kapsamına alınan İstanbul'daki ilköğretim, ortaöğretim ve rehberlik araştırma merkezlerinde çalışan rehber öğretmenlerle sınırlıdır. Araştırmanın sonuçları veri toplama aracı ile sınırlıdır.

Araştırmanın sonuçlarına göre;

Genel olarak ilköğretim, ortaöğretim ve Rehberlik Araştırma Merkezlerinde çalışan rehber öğretmenlerin duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma alt boyutlarının düşük, kişisel başarı düzeylerinin yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Cinsiyet, mezun oldukları lisans programı ve algıladıkları ekonomik durum alt boyutlarıyla rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri arasında bir fark olmadığı saptanmıştır.

Medeni durum, yaş ve kıdem değişkenlerini incelediğimizde, duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma alt boyutlarında anlamlı bir fark bulunamamıştır. Ancak kişisel başarı alt boyutunda bekar öğretmenler, 31-40 yaş arası öğretmenler ile 6- 10 yıl ve 11- 15 yıl kıdemine sahip öğretmenler lehine anlamlı bir fark tespit edilmiştir.

Çalışılan kuruma göre incelendiğinde kişisel başarı ve duyarsızlaşma alt boyutlarında ortaöğretim kurumlarında ve rehberlik araştırma merkezinde çalışan rehber öğretmenlerde tükenmişlik yüksektir. Duygusal tükenme boyutunda kurumlar arası anlamlı bir fark saptanamamıştır.

# I. BÖLÜM

## TÜKENMİŞLİK

### 1. TÜKENMİŞLİK OLGUSU VE TANIMLAR

Tükenmişlik tanımı literatüre Freudenberger'le girmiştir. Freudenberger'e göre tükenme başarısızlık, yıpranma veya enerji, güç ve potansiyel üzerinde aşırı isteklerde bulunulmasıyla ortaya çıkan bir durumdur ve bu tam olarak, kurumdaki personelin herhangi bir sebepten dolayı tükendiği ve çalışamaz duruma gelip, amaca hizmet edemediği zamanı göstermektedir. Freudenberger, tükenmişliğin bir numaralı semptomlarını, depresyon, yorgunluk, aşırı sinirlilik, uykusuzluk ve rahat olamama olarak karakterize etmektedir.<sup>1</sup>

Tükenmişlik; fiziksel bitkinlik, uzun süren yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duyguları, olumsuz benlik kavramı, işe, yaşama ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumları içeren fiziksel, duygusal ve zihinsel boyutlu bir sendromdur.<sup>2</sup>

Tükenmişlik; fiziksel, duygusal ve kişilerarası semptomların, duygusal tükenme, kişisel başarı düşüklüğü ve duyarsızlaşma şeklinde görülür.<sup>3</sup>

### 2. TÜKENMİŞLİĞİN BELİRTİLERİ

Tükenmişlik duygusu, çalıştığı alanda çok başarılı olmak isteyen ve bu nedenle yoğun bir programla çalışan, her çalışmada, üzerine düşenden fazlasını yapan ve sınırlarını tanımayan kişilerde görülür. İşlerinde yoğun olarak çalışanlar zaman zaman 'yaşam çekilmez' duygusunu yaşarlar. Bu duygu tükenmişlik belirtisi olarak tanımlanmaktadır. Tükenmişlik duygusunun fiziksel belirtileri, davranışsal belirtileri ve psikolojik belirtileri mevcuttur. Bu belirtilerin anlaşılması bazen zor, bazen de oldukça kolaydır.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Freudenberger, N.J.; 1974, "Staff Burnout," J. of Social Issue: III: s.30.

<sup>2</sup> Maslach, C., The Burnout Syndrome, Current Research, Theory and Interventions, III:, 1981, s.49.

<sup>3</sup> Maslach, C., Jackson, S. E., 'The Measurement of Experienced Burnout'. Jour of Occupational Behavior, (Çev. H. Izgar), Ankara, 2000, s.73- 81.

<sup>4</sup> Baltaş, A., "Stresle Başa Çıkma Yolları ve İş Hayatındaki Stres", Türk Psikologlar Derneği Yayınları, No: 15, Ankara, 1998, 77.



Tükenmişliğin belirtileri şöyle sıralanabilir:

## **2.1. Fiziksel Belirtiler**

- Yorgunluk
- Uyuşukluk
- Uyku bozuklukları
- Yüksek kolesterol
- Kilo kaybı
- Sık rastlanan bas ağrıları
- Solunum güçlüğü
- Sindirim sistemi hastalıkları
- Soğuk algınlığı ve grip
- Alkol ve ilaç kullanımının artması<sup>1</sup>

## **2.2. Davranışsal Belirtiler**

- Aşırı alınganlık
- Çabuk öfkelenme
- Özgüvende azalma

---

<sup>1</sup> Girgin, G., İlkokul Öğretmenlerinde Meslektten Tükenmişliğin Gelişimini Etkileyen Değişkenlerin Analizi ve Bir Model Önerisi, İzmir İli Kırsal ve Kentsel Yöre Karşılaştırılması, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 1995, s.18.

- Yalnız kalma isteği
- İşten tatmin olmama ve işe gitmek istememe
- İşi yavaşlatma
- Aşırı şüphencilik
- Yakın çevre ile sorunlar yaşama ve uzaklaşma
- Yansıtma
- Rol çatışması, görevlerle ilgili karışıklık
- Başarısızlık hissi
- Çalışmaya karşı isteksizlik ve direniş
- İşe ve kuruma yönelik ilginin kaybı
- Teslimiyet, suçluluk
- Unutkanlık, hareketsizlik
- İşleri erteleme veya sürüncemede bırakma
- Verimlilikte azalma
- Konsantrasyon yetersizliği

### 2.3. Psikolojik Belirtiler

- Uyku düzeninde bozulma
- Depresyon
- Aile sorunları
- Çeşitli psikolojik hastalıklar

### 3. TÜKENİŞLİĞİN NEDENLERİ

Tükenmişliğin birçok nedeni vardır. Bunların bir kısmı bireyin kendisinden, bir kısmı ise bireyin iletişim halinde olduğu çevresinden kaynaklanmaktadır. Tükenmişliğin, çevresel faktörler ile kişisel faktörlerin birleşimi olarak ortaya çıktığı söylenebilir. İlgili araştırmalar incelendiğinde çevresel faktörlerle ilgili çalışmaların daha fazla olduğu görülmektedir. Bunun, kişisel faktörlerin değiştirilememesine karşın çevresel faktörlerin değiştirilebilir olması nedeniyle olduğu söylenebilir.

#### 3.1. Bireysel tükenmişlik faktörleri

Yapılan araştırmalarda yaş, cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı, eğitim düzeyi, deneyim gibi demografik özelliklerle, bireysel beklentiler, kişilik, işe karşı aşırı ilgi gibi birçok bireysel faktörün tükenmişliğe neden oldukları ortaya çıkmıştır. Bu değişkenlerden önemli olanlar aşağıda açıklanmıştır.<sup>1</sup>

*Yaş:* Bireyin yaşı tükenmişlikte önemli bir etkidir. Tükenmişlikle yaş arasında negatif yönde bir ilişki vardır. Tükenmişlik bireyin kariyerinin ilk yıllarında ortaya çıkmaktadır. Yaşı genç olanlar yaşlı iş görenlere göre daha fazla tükenmişlik yaşamaktadırlar. Izgar'ın yaptığı araştırmada, yaşı genç olan okul yöneticilerinin özellikle duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutlarında yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadıkları ortaya çıkmıştır.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Shapiro, B.,1987, The Relationship of Teacher Burnout to Individual and Environmental Variables, Dissertation Abstracts International, s.12

<sup>2</sup> Izgar, H., Okul yöneticilerinde Tükenmişlik, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000, s.42

Ancak Chernis tarafından yapılan ve 12 yıl süren araştırmada, genç yaşlarda yaşanan tükenmişliğin daha az uzun vadeli sonuçlara yol açmadığı, ileri yaşlarda tükenmişlik yaşandığında ise olumsuz etkilerinin daha ciddi olduğu belirlenmiştir.<sup>1</sup>

*Cinsiyet:* Maslach ve Jackson'un yaptıkları araştırmada, kadın ve erkek cinsiyeti arasında farklı sonuçlar ortaya çıkmıştır. Kadınlarda duygusal tükenme yüksek, erkeklerde duyarsızlaşma ve bireysel başarı boyutlarında tükenmişlik daha yüksek çıkmıştır. Shapiro'nun yaptığı araştırma, bayan öğretmenlerin daha fazla tükenmişlik yaşadıklarını göstermektedir. Çalışma ortamında erkeklerle aşırı rekabete giren bayanlarda tükenmişlik daha yoğun yaşanmaktadır. Bu durumun oluşmasında, bayan yöneticilerin erkekler kadar başarılı görünmek, güçsüz ve çaresiz olarak algılanmamak için çaba sarf etmek gibi etkenlerin önemli rolü vardır.<sup>2</sup>

Yapılan araştırmaların bazılarında, kadınların daha fazla tükenmişlik yaşadıkları ortaya çıkmış, bazı araştırmalarda erkeklerde tükenmişlik duygusunun daha yoğun olduğunu belirlemiştir. Bazı araştırmalar ise erkek ve kadınların tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark olmadığını ortaya koymuştur.

*Medeni Durum:* Medeni durumun duygusal tükenme boyutu ile doğrudan ilgilidir. Bekârlarda veya boşanmış olanlarda evlilere göre duygusal tükenme daha yoğun yaşanmaktadır.

Yapılan diğer bazı araştırmalar bekârların evlilere göre, çocuk sahibi olmayanların, olanlara göre daha fazla tükendiklerini göstermektedir. Evli ve çocuk sahibi iş görenler, daha dengeli ve psikolojik açıdan daha olgun bir yapı sergileyebilmektedirler. Ayrıca aile üyelerinin sevgi ve desteğini arkasına alan iş görenler işlerinde karşılaştıkları sorunlarla daha kolay başa çıkmakta, hizmet verdiklerinden ve iş arkadaşlarından daha az destek beklentisi içinde olmaktadır.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Örmen, U., Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1993.s.19

<sup>2</sup> Maslach, a.g.k., s.47.

<sup>3</sup> Örmen, a.g.k. s.21.

*Eğitim:* Maslach ve Jackson'un yaptığı araştırmada, iş görenlerin eğitim seviyesindeki farklılıkların tükenmişliği özellikle duygusal tükenme ve kişisel başarı boyutlarında etkilediği bulunmuştur. Yüksek okulu bitiren ve mezuniyet sonrası iş görenlerin bireysel başarı ve duygusal tükenmelerinin yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Izgar'ın okul yöneticileriyle yaptığı araştırmada, eğitim durumunun kişisel başarı boyutunda tükenmişliği etkilediğini belirtmektedir. Bazı araştırmalarda ise eğitim düzeyinin tükenmişliği etkilemediği bulunmuştur.<sup>1</sup>

*Bireysel Beklentiler:* Bir örgütte çalışmaya başlayan her iş gören bazı beklentiler içindedir. İş gören, örgütün amaçlarını gerçekleştirmeye çalışırken bir yandan da kendi amaçlarını ve beklentilerini karşılamak ister. Örgütün iş görenden beklentileri ile iş görenin örgütten beklentileri arasında bir denge olmalıdır. Bu denge sağlandığında örgüt amaçlarını, iş görenler de beklentilerini gerçekleştirerek doyuma ulaşırlar. Eğer iş gören beklentilerine karşılık bulmaz ve yaptığı işten doyum almazsa, kendine elem veren duygularla yüklenir ve bunun devam etmesi onun yaşamını zorlaştırır. Bu durum örgüte de zarar verir.<sup>2</sup>

İş görenler, görev yaptıkları örgütle, meslekleriyle veya bireysel yeterlilikleri ile ilgili olarak karşılanması güç olan bazı beklentiler içinde de bulunabilirler. Bu tür beklentilerin tükenmişliğin artmasında önemli bir etkisi bulunmaktadır.<sup>3</sup>

Birey çalıştığı örgütte aynı zamanda yüksek başarı beklentisi içindedir. Bu beklentinin gerçekleşmemesi, bireyin duygusal olarak daha fazla enerji harcamasına ve kendisini bitkin hissetmesine yol açmaktadır.<sup>4</sup>

Engin'e göre mesleklerinde genç ve tecrübesiz olanların daha fazla beklenti içinde oldukları ve tükenmişliği yoğun olarak yaşamalarına beklenti düzeylerinin daha yüksek olmasının neden olduğu söylenebilir.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Izgar, a.g.k., s.21.

<sup>2</sup> Basaran, İ. E, Yönetimde İnsan İlişkileri, Yönetimsel Davranış, Aydan Web Tesisleri, Ankara, 1998,s.234.

<sup>3</sup> Izgar, A.g.k.s.13.

<sup>4</sup> Silig, A., Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskisehir, 2003. s.23.

<sup>5</sup> Engin, A. Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişlerinin Tükenmişlik Duygusu Üzerine Bir Araştırma (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006, s.46.

### 3.2. Örgütsel tükenmişlik faktörleri

İş görenlerde tükenmişliğe neden olan örgütsel faktörleri şöyle sıralamaktadır.

- \* Alınan yetersiz ücret,
- \* Aşırı çalışma,
- \* Kariyerin sona ermesi,
- \* Amirlerle veya meslektaşlarla çatışma,
- \* Alınan eğitimden hoşnutsuzluk,
- \* Hizmet bekleyenler ve üstler tarafından takdir edilmeme,
- \* Güçsüzlük,
- \* Kurumsal yapıdaki bozukluklar.<sup>1</sup>

İş görenlerin örgütte tükenmişlik yaşamasına neden olan birçok etmen bulunur. Yapılan birçok araştırmada tükenmişliğe neden olan örgütsel faktörlerin basında aşırı iş yoğunluğu, rol karmaşası, rol belirsizliği, meslektaşlar ve yöneticilerle ilişkiler, çatışma, yeterlik, karara katılma gibi birçok faktör yer almaktadır.<sup>2</sup>

*Aşırı İş Yoğunluğu:* İşin belirli bir zaman içinde bitirilmesi gerektiği, işin niteliklerine göre iş göreninin yetersiz kalması veya işin yüksek standartta olması aşırı iş yükünü ifade eder. Yapılacak iş, işgörenin yeteneklerini aştığında veya yapabileceğinden daha çok iş yapması beklendiğinde iş görende aşırı çaba ve gerilim oluşur. Bu durum tükenmişliğe yol açabilir.<sup>3</sup>

İşyerinde organizasyon bozukluğu, işbölümü ve iş akışı düzensizlikleri sonucu bazı sorunlar ortaya çıkar. Bunun sonucunda çalışan birey, görev fazlalığı, görev çeşitliliği ve aşırı iş yükü altında ezilebilir. İşin gerektirdiği çabalar iş görenin kapasitesini aşabilir. Sonuç olarak iş hatalı yapılır veya zamanında bitirilemez. Bütün bunlar iş gören üzerinde önemli stres ve gerilimlere neden olabilir.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Isıkhan, V., Çalışma Hayatında Stres ve Basa Çıkma Yolları, Sandal Yayınları, Ankara, 2004, s.52.

<sup>2</sup> Çokluk, Ö., Örgütlerde Tükenmişlik, Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar: Uygulamalar ve Sorunlar, Anı Yayıncılık, Ankara, 2003, s.110.

<sup>3</sup> Izgar, a.g.k., s.18.

<sup>4</sup> Eren, E., Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2001, s.295.

Yapılan bir araştırmada iş görenlerin ilgilenmeleri gereken insan sayısı çoğaldıkça tükenmişlik düzeylerinin de arttığı gözlemlenmiştir. Bu kişilerde tükenmişliğin boyutlarından duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın arttığı, kişisel basarının azaldığı ortaya çıkmıştır.<sup>1</sup>

Hizmet bekleyenlerin artan sosyal talepleri iş gören üzerinde stresi artıracaktır. Çok sayıda hizmet bekleyenin çok sayıda talebiyle az zamanda ilgilenmek tükenmişliğe prim vermektedir.<sup>2</sup>

*Rol atışması ve Rol Belirsizliği:* İş görenlerin örgütte görevini yerine getirirken sergilemek zorunda olduğu rollerin açık olmayışı, yani rol belirsizliği ve rol atışması tükenmişliğin önemli yordayıcıları olarak düşünülmektedir. Rol, belirli statülere sahip bireylerden istenen ve beklenen davranışlar bütünüdür.<sup>3</sup>

Örgüt açısından rol, bir iş görenin, görevine ilişkin örgütsel konumuyla ilgili olarak kendinden yapması beklenen ya da kendisinin yapmayı düşündüğü davranışlardır. İş görenin örgütsel konumu yükseldikçe veya örgüt içinde değişik görevler üstlendiğinde kendinden beklenen roller de ağırlaşır ve çoğalır.<sup>4</sup>

Rol atışması, iki ya da daha fazla birbiriyle tutarsız, ancak bireyden yapması beklenen rol davranışının aynı anda ortaya çıkmasıdır. İki veya daha çok kişinin iş görenden zıt isteklerde bulunmasıdır. Rol atışması aynı zamanda iş görenlerin beklentileri ile iş gereklerinin uyuşmamasından da kaynaklanabilir.

İş görenlerin farklı iki veya daha fazla işi yüklenmesi, işini yaparken baskı hissetmesi, verilen işi zamanında bitiremeyeceği endişesi, kişinin çevresini denetim altına alma çabalarıyla ortaya çıkan içsel baskılar, iş görenlerde strese neden olmaktadır.<sup>5</sup>

Rol belirsizliği; görevler, hak ve sorumluluklar ile bunların nasıl gerçekleştirileceğine ilişkin açık ve tutarlı bilgilerin olmaması olarak tanımlanabilir. İş görenler yaptıkları işin

---

<sup>1</sup> Maslach, C. ve S.E. Jackson, a.g. k., s.106.

<sup>2</sup> rmen, a.g.k. s.13.

<sup>3</sup> Güney, S., Davranış Bilimleri, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000, s.19.

<sup>4</sup> Basaran, İ. E., rgtsel Davranış, İnsanın retim Gücü, Feryal Matbaası, Ankara, 2000, s.260.

<sup>5</sup> Işıkhan, a.g.k. s.107.

bütün içinde ne anlam taşıdığından haberdar olmadıklarında veya yaptıkları işin amaçlarının ne olduğunu tam olarak bilmediklerinde gerginlik yaşamakta ve isteksiz davranmaktadırlar.<sup>1</sup>

İş görenin, kesinlikle yapması gereken işlerin neler olabileceği veya başkalarının görevle ilgili olarak ondan bekledikleriyle ilgili iş tanımları ve örgütlenmesi net olarak yapılmamışsa rol belirsizliği oluşur. İş görenin yerine getireceği görevler, rolünü yeterli şekilde yapabilmesi için gereken görev miktarından fazla ise rol belirsizliği ortaya çıkar.<sup>2</sup>

İş görenin çevresinde rollerini oynamasını bekleyen bir rol takımı mevcuttur. Bu rol takımında birçok kişi vardır. Bu kişilerin iş görenden oynamasını beklediği roller bazen birbirleriyle tutarlı olmamaktadır. Bu durumda iş görenin rol çatışmasına düşmesi kaçınılmazdır.

Rol çatışmasının genel olarak su nedenlerden dolayı ortaya çıktığı söylenebilir:

1. Roller arasında zıtlık olması,
2. Rolün kime oynanacağına kararsızlık,
3. Oynanması beklenen rolün kişilik özelliklerine ters düşmesi,
4. Yeterliğin üstünde rol yüklemek.<sup>3</sup>

İş görenin oynayacağı roller her zaman açık ve net olmayabilir. Bu durumda iş gören, rolü kendi algıladığı gibi oynar. Roller belirsizleştikçe, rolün beklenen düzeyde oynanma olasılığı azalır.

Rol çatışmasının örgüte bağlılık üzerinde olumsuz etkileri mevcuttur. Bu etkiler davranışsal olmasa bile, çoğu zaman psikolojik olarak kendi kabuğuna çekilme ve ilgisizlik şeklinde olmaktadır. Bunun sonucunda iş gören duygusal olarak bir boşunalık duygusu yasar ve iş arkadaşlarından umutsuz bir uzaklaşma girişiminde bulunur.<sup>4</sup>

Bir örgütte rolün karmaşık bir yapıda olması stres kaynaklarından biridir. Örgütte özellikle yöneticiler bu stresin riski altındadır. Yöneticilerin örgütte işgal ettikleri pozisyon,

---

<sup>1</sup> Baltas, a.g.k. s.89.

<sup>2</sup> Işıkhan, a.g.k. s. 105

<sup>3</sup> Başaran, a.g.k., s. 265

<sup>4</sup> Balay, R., Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000, s.45.



astları tarafından iş arkadaşı veya bir danışman gibi görülmelerini zorlaştırır. Eğer yöneticiler kabullendikleri rolü astlarına açıkça belirtmişlerse, astlar da buna uygun şekilde davranacaklardır. Bunun gerçekleşmediği durumlarda yöneticilerin davranışı astlarda stres faktörü olacaktır.<sup>1</sup>

Yapılan araştırmalar, örgütlerde stresin en fazla orta düzey yöneticilerde oluştuğunu ortaya koymuştur. Zira örgütlerde üst yönetimden sürekli bir baskı, alt kademedeki iş görenlerden ise bir dirençle karşılanan orta düzey yöneticiler, arada sıkışıp kalmaktadırlar. Orta düzey yöneticiler sınırlı yetkileriyle geniş sorumluluklarını gerçekleştirmek zorundadırlar. Bu durum çoğu zaman alt ve orta kademeler arasında gerginlik ve sürtüşmeye yol açar.<sup>2</sup>

Örgütte çalışan bireyler zaman zaman kendi içinde çatışmaya düşmektedirler. Bireysel özelliklerin role uygun olmaması çatışmalara neden olmaktadır. Bu nedenle role ilişkin beklentiler kişisel özelliklerle uyumalıdır. Ancak bu uyum her zaman mümkün olmamaktadır. Böyle durumlarda bireyler o rolü oynamak üzere görevlendirilmemelidir.<sup>3</sup>

Araştırmalar rol belirsizliği ve rol çatışması ile stres ve tükenmişlik arasında doğrudan bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Rol çatışması ve rol belirsizliğinin olduğu eğitim örgütlerinde, iş görenlerin olumsuz davranışlar sergiledikleri, duygusal tükenme ve yorgunluk yaşadıkları belirlenmiştir. Rol belirsizliğinin de kişisel başarı duygusu üzerinde önemli etkileri olduğu bulunmuştur.<sup>4</sup>

*Yönetici ve Meslektaşlarla İlişkiler:* Örgütlerde hangi işleri kimin, ne zaman ve kimlerle ilişkide bulunarak yapacağı örgütlenme süreciyle belirlenir. Böylece, işbölümü ve uzmanlaşma ilkeleri ışığında ast-üst ilişkileri geliştirilir. Üstün asta karşı davranışları bazen baskı ve korkuya dayalı davranışlardır. Üstlerin astları üzerinde gerçekleştirdikleri baskı mekanizması, onları çalıştırmak ve örgütsel amaçları gerçekleştirmek üzere harekete geçirmek gayesiyle yapılır. Baskı araçları, astlar üzerinde korku duygusunun yer etmesine neden olacaktır. Ast-üst ilişkilerinde emir verme önemli bir husustur. Verilen emirler, hem

---

<sup>1</sup> Işıkhan, a.g.k. s.108.

<sup>2</sup> Baltaş ve Baltaş, a.g.k. ss.76-89.

<sup>3</sup> Basar, H, Eğitim Denetçisi, Roller, Yeterlikleri, Seçilmesi, Yetistirilmesi, Pegem Yayınları, Ankara, 1993, s.18

<sup>4</sup> Çokluk, a.g.k., s.119.

örgüt amaçlarına hem astların yeteneklerine uygun olmalıdır. Astlar, üstleri ile ilişkilerde şüpheli ve korku doludurlar. Onları bu havadan kurtarmak için yaptıkları işin doğruluğunun takdir edilmesi gerekir. Ayrıca kendilerini ilgilendiren kararlara katılmayı isterler. Üstler davranışlarında astların haklarına saygılı olmalı, fikirlerini açıklama fırsatı tanınmalıdır.<sup>1</sup>

Üstler, astlarının etkili ve verimli çalışması ve örgüt amaçları doğrultusunda harekete geçirilmesi psikolojik etkenin güdüleme olduğunu unutmamalı ve bu yolu kullanmalıdır. Bu nedenle örgütte güdülemeyi sağlayıcı bir ortamın oluşturulması son derece önemlidir. Ancak üstler, örgütsel ve yönetsel boyutta yer alan güdüleme davranışlarını daha fazla kullandığı halde, psikososyal boyutta yer alan davranışları orta düzeyde, maddi boyutta olanları ise daha az kullanmaktadırlar.

Üstler konumları gereği statü ve güç sahibidirler. Güçlerini kullanırken gösterdikleri davranışlar ve sözler, astlar üzerinde tükenmişliği körükleyebilir veya azaltabilir.

İş görenler örgütte meslektaşlarıyla da sürekli ilişki içindedirler. Bu ilişki aralarında kümeleşmelere neden olur. Kümeleşmelerin bazıları görevlerinin gereği olarak ortaya çıkan formal kümelerdir. Bazı kümeleşmeler ise informal olarak ortaya çıkan doğal kümelerdir.<sup>2</sup>

Bireyin meslektaşları, bireye bazen destek olurken bazen de olumsuz davranışlar gösterebilirler. Bu olumsuzluk da çatışmalara neden olur. Çalışanlar arasında yaşanan çatışmalar, sosyal desteği zayıflatarak duygusal tükenmişliğe neden olabilir. Meslektaşlardan kaynaklanan tükenmişlik, bazen insanlar hakkında olumsuz düşünmeyi geliştiren duygusal stres kaynağı olabilir, bazen de tükenmişlikle mücadele etmesindeki kaynaklarını yıpratır.

#### **4. TÜKEMİŞLİĞİN SONUÇLARI**

Duygusal tükenme ve gerginlik, bireylerin uyku düzeninde bozulmalara yol açarak, onlara sık sık bir şeylerin ters gideceği hissini verir. Araştırmalar, bu gerginlik içindeki bireylerin, önemsiz görünen soğuk algınlığı, baş ağrısı gibi rahatsızlıkları bile uzun sürede atlatamadıkları görülmüştür.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Eren, a.g.k., ss.388-394.

<sup>2</sup> Başaran, a.g.k. s.282.

<sup>3</sup> Örmən, a.g.k. s.29.

Tükenmişlik eğitimdeki en büyük problemlerinden biridir. Kişisel başarıyı düşürüp, bireyin çalışma başarısını ve performansını azaltır. Tükenmişlik durumu öğretmenlerin iş yerlerindeki yaşantılarını direkt etkilemekte, özellikle öğretmenlerin duygusal durumlarını bozmaktadır. Tükenmişlik yaşayan öğretmenin de iş verimi düşer.

Bireyler duygusal tükenme yaşamaya başladıklarında, kendilerini fiziksel olarak da yorgun, bitkin, boşlukta, enerjileri tükenmiş olarak hissetmektedirler. Dikkati toplayamama, depresyon, bıkkınlık, unutkanlık, karar vermede güçlük çekme gibi problemler ortaya çıkmaktadır.<sup>1</sup>

Tükenmişlik yasayan iş görenlerin performanslarında önemli düşüşler yaşanmaktadır. Performans düşüşleri işin niceliğinden çok, nitelik ve kalitesinde görülmektedir. Bu kişiler hizmet alanlara daha az zaman ayırırlar. Motivasyonları düştüğü için, sonuçlarını yeterince düşünmeden dikkatsiz karar verirler. Karşılarındaki kişiyi bir nesne gibi görme eğilimleri olduğundan onların insancıl ihtiyaçlarını önemsemezler ve düşüncesiz, kaba davranışlarda bulunurlar. Birçok insanla birlikte çalışmak, iş görende gerginlik yaratır, gerginlik nedeniyle geri çekilerek insanlarla daha az iletişim kurar. Zamanla kahve veya yemek molaları artarıştan erken ayrılıp geç gelmeye başlarlar.<sup>2</sup>

## **5. MASLACH' IN TÜKENMİŞLİK MODELİ**

Maslach modeline göre tükenmişliğin, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve başarı duygusunun azalması olmak üzere üç boyutu bulunmaktadır. Tükenmişliğin üç boyutuna ilişkin bilgiler aşağıda verilmiştir.<sup>3</sup>

### **5.1. Duygusal Tükenme**

Duygusal tükenme; kişinin yaptığı iş nedeniyle aşırı yüklenilmesi ve tüketilmiş olma duyguları olarak tanımlanır. Tükenmişliğin bu boyutu daha çok insanlarla yoğun ve yüz yüze ilişkinin kaçınılmaz olduğu meslek çalışanlarında görülmektedir. Duygusal tükenme,

---

<sup>1</sup> Sılığ, a.g.k. s.30.

<sup>2</sup> Örmen, a.g.k. s.32.

<sup>3</sup> Maslach, a.g.k., s.47.

tükenmişlik durumunun başlangıcı, merkezi ve en önemli bileşenidir. Duygusal yönden yoğun bir çalışma temposu içinde bulunana birey, kendini zorlamakta ve diğer insanların duygusal talepleri altında ezilmektedir. Duygusal tükenme bu duruma bir tepki olarak ortaya çıkmaktadır.<sup>1</sup>

## **5.2. Duyarsızlaşma**

Duyarsızlaşma; kişinin bakım ve hizmet verdiklerine karşı, duygudan yoksun biçimde tutum ve davranışlar sergilemesini içermektedir. Bu davranış katı, soğuk ve ilgisiz şekillerde kendini belli eder. Duygusal tükenme yaşayan kişi, kendisini diğer insanların sorunlarını çözmede güçsüz hisseder ve duyarsızlaşmayı bir kaçış yolu olarak kullanır. İnsanlarla olan ilişkilerini işin yapılabilmesi için gerekli olan en az düzeye indirir.<sup>2</sup>

Tükenmişliğin üç bileşeninden duyarsızlaşma alt boyutu en problemlili boyut olarak görünmektedir. Duyarsızlaşma, kişilere karşı uzaklaşmış, katı, hatta insancıl olmayan bir yanıt olarak tanımlanabilir. Uzaklaşmanın artmasıyla diğerlerinin gereksinmelerine aldırış etmeyen bir tutum ve duygularına aldırılmama durumu meydana gelmektedir.

## **5.3. Kişisel Başarısızlık**

Kişisel başarı; sorunun üstesinden başarı ile gelme ve kendini yeterli bulma olarak tanımlanabilir. Kişisel başarısızlık ise, kişinin kendini işinde yetersiz ve başarısız olarak algılamasıdır. Diğer insanlar hakkında geliştirilen olumsuz düşünceler sonucunda birey, kendisi hakkında da olumsuz düşünceler geliştirir. Suçluluk, sevilmemeye hissi ve başarısızlık duyguları, kendine saygıyı azaltarak kişiyi depresyona sokar.

Tükenmişliği farklı boyutlarda ortaya çıkan belirtileri içeren bir sendrom olarak ele alarak işi vuruk bir şekilde tanımlayan ve onu salt yorgunluk, yıpranma ve iş doyumsuzluğundan farklı olarak değerlendiren Maslach ve Jackson tükenmişliği; fiziksel bitkinlik kronik yorgunluk, çaresizlik ve ümitsizlik duyguları, olumsuz benlik kavramı

---

<sup>1</sup> Maslach, C. ve S.E. Jackson, a.g.k. s.48.

<sup>2</sup> Maslach, a.g.k., s.51.

gelişimi, işe, yaşama ve diğer insanlara yönelik olumsuz tutumları içeren fiziksel, duygusal ve mental bir tükenme sendromu olarak tanımlanmışlardır.<sup>1</sup>

Tükenmişlik olgusu üç bileşenli sendrom olarak kavramlaştırılmış ve üç düzeyde ifade edilmiştir. Bunlar:

1. Fiziksel yorgunluk ve bitkinlik hissi,
2. İş ve hizmet verilenlerden soğuma,
3. Kendi kendinden şüphelenmeye varan ruhsal yorgunluk.<sup>2</sup>

## 6. PERLMAN VE HARTMAN' IN TÜKENMİŞLİK MODELİ

Perlman ve Hartman, tükenmişlik çalışmalarını gözden geçirerek bir özet oluşturmuşlardır. Perlman ve Hartman tükenmişliği üç boyutlu olarak kavramsallaştırmış ve ölçümlerin toplam bir puanla sonuçlanmadığını belirtmişlerdir.<sup>3</sup>

Perlman ve Hartman'ın modeli, kişisel değişkenler ve bireyin çevresini yorumlayan bilişsel/ algısal bir odağa sahiptir. Bu modele göre, tükenmenin üç boyutu, stresin üç temel semptom kategorisini yansıtmaktadır. Bunlar:

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

Model bireysel özelliklerin ve kurumsal/sosyal çevrenin tükenmenin etkisi ve algılanmasında önemli olduğunu göstermektedir. Stresi etkin ve etkin olmayan bası çıkma yolları etkilemektedir. Modelin dört aşaması bulunmaktadır.

---

<sup>1</sup> Maslach, C. ve S.E. Jackson, a.g.k. s.63.

<sup>2</sup> Çam, O, „Hemşirelerde Tükenmişlik Sendromunun Araştırılması, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ege Üniversitesi, İzmir, 1991, s.26.

<sup>3</sup> Perlman, B., Hartman & A.E., Burnout: Summary and Future Research, Human Relations, XXXV, 4, 1982, ss. 283- 305.

Birinci aşama durumun strese iletkenliğini göstermektedir. Stresin oluşumunda iki temel durum mevcuttur. Bireyin beceri ve yetenekleri, algısal ve gerçek organizasyonel talepleri karşılamak için yetersiz olabilir ya da iş, bireyin istek, ihtiyaç ve değerleri ile örtüşmeyebilir. Başka bir deyişle stres, birey ve iş çevresi arasındaki uyumsuzluk veya çelişki olması durumunda oluşmaktadır. İkinci aşama bireyin algıladığı stres düzeyini içermektedir. Strese yol açan birçok durum, bireyin kendini stres altında algılaması ile sonuçlanır. Birinci aşamadan ikinci aşamaya geçiş, rol ve organizasyonel değişkenlere olduğu kadar, bireyin geçmişi ve kişiliğine de dayanmaktadır. Üçüncü aşama, strese verilen üç temel tepki kategorisini içerirken, dördüncü aşama da stresin sonuçlarını temsil etmektedir.

## **7. MEIER'İN TÜKENMİŞLİK MODELİ**

Meier'in kuramı, Bandura'nın çalışmasını temel alarak tükenmişlik kavramında değişik boyutlar içeren yeni bir model önermektedir. Tükenmişlik, bireylerin işlerinden anlamlı pekiştireç, kontrol edilebilir yaşantı veya bireysel yeterliliğin az olmasından dolayı küçük ödüllü büyük ceza beklentisinden kaynaklanan bir durum olarak tanımlanmıştır.<sup>1</sup>

Bu modelde tükenmişlik iş deneyimlerinin tekrarı ile sonuçlanan durum olarak ele alınmış ve üç aşamada açıklanmıştır. Bireyin;

1. İşle ilgili olumlu pekiştireç davranışı beklentisinin düşük ve ceza beklentisinin yüksek olması,
2. Var olan pekiştireçlerin kontrol etmeyle ilgili beklentisinin yüksek olması,
3. Pekiştireçleri kontrol etmek için gerekli davranışları göstermede kişisel yeterlilik beklentisinin düşük olması.

Böyle düşük seviyelerde beklentisi olan bireyler sıklıkla korku ve anksiyete gibi olumsuz duyguları yaşamaktadırlar.

---

<sup>1</sup> Meier, Scott, t.; Toward a Theory of Burnout, Human Relations, IX: 1983, s.s.36- 42.

Bu modelin dört boyutu bulunmaktadır.<sup>1</sup> Bunlar;

### **7.1. Pekiştirme Beklentileri**

Pekiştirme beklentileri belli iş yaşantılarını kişinin gizli ya da açık amaçlarını karşılayıp karşılamayacağı ile ilgili beklentileridir. İş yaşantısı sonuçları bireyin atfettiği değer ve anlama göre bireyden bireye değişir. Şöyle ki bir öğretmen sınıfta sürekli soru soran öğrencilerle çalışmak isterken diğer bir öğretmen sessizce dinleyen öğrencileri tercih edip bu şekilde doyum sağlayabilir. Her ikisi de bu şekilde işlerinden memnuniyet duyarken tam tersi bir durum her ikisi için de doyumsuzlukla sonuçlanabilir.

### **7.2. Sonuç Beklentileri**

Sonuç beklentileri belli sonuçlara yol açan davranışlar hakkındaki betimlemeler olarak tanımlanmaktadır. Pekiştirme beklentileri belli sonuçların istenen amaçları karşılayıp karşılamadığını tanımlarken sonuç beklentileri hangi davranışların o sonuçları elde etmede gerekli olduğunu tanımlamaktadır. Örneğin bir öğretmen, öğrenciler bu konuyu öğrenemezler şeklindeki beklentisini destekleyen yaşantıları nedeniyle bezginlik yaşayabilir.

### **7.3. Yeterli Olma Beklentileri**

Yeterli olma, verimli davranışı yapmada kişisel yeterlilik beklentisine işaret eder. Bandura yeterli olma beklentisi ve sonuç beklentisi arasında farka dikkat çekmiştir. Bu bilme ve yapma arasındaki farktır. Yeterlik beklentisi, bireyin sonuçları üretmede gerekli davranışları başarılı bir şekilde yapma kabiliyetidir.

Örneğin öğretmen, öğrenciler materyali öğrenmediği için tükenmişlik yaşayabilir ya da öğretmek için kişisel yeterlikten yoksun olduğunu hissedebilir.

### **7.4. Bağlamsal İşleme Süreci**

Bu süreç tükenmişlik modelinin en geniş kategorisidir, çünkü bu kategoride insanın beklentileri nasıl öğrendiği sürdürdüğü ve değiştirdiği ile ilgili açıklama yapmaktadır.

---

<sup>1</sup> Meier, Scott, a.g.k., s.63.

Bağlamsal işleme, insanın bağlamda bilgi işleme süresine işaret etmektedir. Sosyal guruplar, örgütsel yapı öğrenim tarzı ve kişisel inançlar buna örnek olarak gösterilir.

Meier'e göre bu kavram Bandura'nın yeterli olma beklentilerini bilişsel süreçlere bağlanmasıyla olmalı ilgilidir. Bandura'ya göre çevresel olaylarda yer alan yeterli olma bilgisi bireyler tarafından bilişsel süreçlerden geçilerek filtre edilir. Böylece iki ayrı kişinin yaşadığı benzer başarı deneyimi yeterli olmayı farklı etkiler. Çünkü bireyler başarılarını farklı düşünmektedirler. Bandura'ya göre bilişsel süreçler, akılda tutulmasında ve kazanılmasında önemli rol oynamaktadır.<sup>1</sup>

## **8. SURAN VE SHERİDAN' IN TÜKENMİŞLİK MODELİ**

Suran ve Sheridan' ın modeli gözlem ve deneyimlere bağlıdır. Erken ve orta yetişkinlik süresince gelişimsel açıdan benzer özellikler gösteren dört basamağın detaylı olarak incelenmesi konusunda girişimde bulunan modeldeki basamaklar şunlardır:

1. Basamak; kimlik rol
2. Basamak; yeterlilik yetersizlik
3. Basamak; verimlilik durgunluk
4. Basamak; yeniden oluşturma, hayal kırıklığı

Her bir basamak, tükenmişliğin oluşumunda etkili olan hayat tarzını içermektedir. Suran ve Sheridan'a göre tükenmişlik, her basamakta yaşanma ihtimali bulunan çatışmaların doyumsuz kalması ile ortaya çıkmaktadır. Model, Erikson'un kişilik gelişimi kuramını temel almaktadır.<sup>2</sup>

### **8.1. Kimlik, Rol Karmaşası**

Profesyonel gelişim ile ilgili konuların etkin olarak dikkate alınması lisenin son sınıfında ve üniversitenin ilk yıllarında başlamaktadır. Kişisel ve mesleki kimlik rollerinin oluştuğu bu zaman dilimi, psikolojik gelişim açısından kritik bir dönemdir. Ego kimliği ve rol

---

<sup>1</sup> Meier, Scoot, a.g.k., s.71.

<sup>2</sup> Suran, B.G., ve E. P., Sheridan, "Management of Burnout: Psychologists in Professional Life Span Perspectives," Professional Psychology Research and Practice, XVI, 6: 741-752, s.12.



karmaşası arasındaki çatışmaların kararlılığı, mesleki seçimine profesyonel ve bireysel hedeflerin belirlenmesinde ağırlık kazanmaktadır. Ebeveyn aile ve yaşlılar, destek, yönlendirme ve kendine saygı konularında önemli kaynaklar oluşturmaktadır. Temel sorun, ‘Nasıl bir profesyonel olacağım?’ sorusunu içermektedir. Bu sorunun yanıtı meslek seçimi yönüne ve meslek labirentinde bireye yol gösteren ilk duygulara dayanmaktadır. Mesleki gelişimin anlamlı bir şekilde tamamlanamaması, gelecekte bireyi rol karmaşası ile karşı karşıya bırakmaktadır.

Kişinin gelişiminde eğitim gereksinimleri dengelenemediği zaman kişinin benliği kişisel ve mesleki bir bütün oluşturamamaktadır. Böylece bireylerin tükenmişlik tohumları atılmaktadır. Kimlik, ”Tüm benliğimle ben kimim?” sorusuna yanıt bulma sürecidir.<sup>1</sup>

## **8.2. Yeterlilik, Yetersizlik**

Profesyonelin kimlik süreci bireyin işindeki yeterlilik duygusunu elde etmesi ve kişisel-sosyal yaşamını etkili bir şekilde birleştirmesi ile tamamlanmaktadır. Bu süreçte aday becerilerini geliştirerek bağımsızlaşmaktadır. Deneyim esnasında aday, insanların gözünde profesyonel kimlik geliştirir ve bunu yapmak için duyulan kaygının çoğu azalır. Bundan sonra gelen soru Yaptığım işte ne kadar iyiyim? sorusudur. Bu sorunun en tutulan çözümü kendini diğer üst düzeydeki profesyonellerle karşılaştırmak ya da birkaç yıl sonraki pozisyonda kendini görmeye çalışmaktır. Kendini başkalarıyla kıyaslama, birçok profesyonelin yaptığı kadar ya da onlardan daha iyi olabilirim hissine yol açmaktadır. Bu dönem yirmili yaşların başlarında oluşmaktadır. Bu tür bir karşılaştırmanın sonucu olumsuzsa, birey kişisel yetersizlik ve mesleki aşağılık duygusu ile başbaşa kalmaktadır. Meslekle ilgili katı beklentileri olan bireyin tükenme riski olabilir. Yeterlik ise, kişinin yapmayı seçtiği işte kendini değerli hissetmeyi öğrenme sürecidir.<sup>2</sup>

## **8.3. Verimlilik, Durgunluk**

Çıraklığın tamamlanmasıyla, profesyonel birey sistemden özgür hale gelmekte ve meslek süreci başlamaktadır. Bu süreç 30’lu yaşlar ile başlayan ve 30’lu yaşların sonlarına kadar süren bir süreçtir. İlk kararlar yer ve tarz belirlemeyi içermektedir. Özel ilgi eğilim ve

---

<sup>1</sup> Suran, B.G., ve Sheridan, E. P., a.g.k., s.13.

<sup>2</sup> Suran, B.G., ve Sheridan, E. P., a.g.k., s.13.

kabiliyetler açık hale gelmektedir. Beceriler özelleşmeye başlamakta ve bir tanesi özel kabiliyet ve ilgi için belirgin hale gelmektedir. Bu noktada profesyonel birey kariyerinin amacını ilk kez sorgulamaktadır. Bu durum evlilik ve çocuk sahibi olmayı erteleyen bireyler için daha zor bir zamandır. Kariyer ve kişisel bir mutluluk ilişkisi incelenir ve belki sorumluluğu seçme ihtiyacı ortaya çıkabilir. Bu durum çocuk sahibi olmak isteyip kariyerine de ara verme çatışması yasayan kadınlar için daha zordur.

Bu aşama profesyonelin odaklandığı ve üretici olduğu bir aşamadır. Bireyin hayatını sağlamlaştırıp yeteneklerine imkân verme duygusu enerjisini işte verimli olma ve yaratıcı bir yaşam tarzı geliştirme üzerine çevirebilmektedir. Ancak profesyonelin stil ve ilgi geliştirememesi bir amaçsızlık ve hedefsizlikle sonuçlanmaktadır. Yetenekleri yaratıcı olarak kullanabilecek bir ortam olmayınca daha önceki başarılar da anlamlı görülmecektir. Kişi ne yapacağını bilemez hale gelmektedir. Hepsi bu muymuş? duygusu hâkim olmaya başlamakta ve tükenmişlik kaçınılmaz bir son haline gelmektedir. Verimlilik ise yaratıcı olmayı, bireyin kendisini olduğu gibi ifade etmeyi ve öyle davranmayı öğrenme sürecidir.<sup>1</sup>

#### **8.4. Yeniden Oluşturma, Hayal Kırıklığı**

Orta ve ileri otuzlu yaşlardan, orta ve ileri kırklı yaşlara kadar geçen zaman bireyin erken seçimlerini sorguladığı bir dönemdir. Bireyin iş ile ilgili doyumsuzluğu olabilir. Bireyin yeteneklerini kullanmasından yıllar sonra sıkılma ve muhtemelen tükenmişlik ortaya çıkmaktadır. Stres, gerginlik ve yorgunluk bireyin hayatında baskın duruma geçmektedir. Bu dönemde incinme ve fanilik duygusu hâkim olmaktadır. Orta yaşta ortaya çıkan meslekle ilgili hayal kırıklığı duygusu, mesleğin amaçlarını yeniden tanımlayıp, başarı gereksinimlerini yeniden değerlendirmede, olumlu bir uyarıcı rolü de oynamış olabilir. Yeniden oluşturma ise, kişinin kişisel ve profesyonel yaşamında olmak istediği kişi olması için yeni bir neden keşfetme sürecidir.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Suran, B.G., ve Sheridan, E. P., a.g.k., s.14.

<sup>2</sup> Suran, B.G., ve Sheridan, E. P., a.g.k., s.15.

## 9. EDELWICH MODELİ

Edelwic modelinde tükenmişlik birbirini takip eden dört aşamada ortaya çıkar.<sup>1</sup>

### 9.1. Şevk ve Coşku Dönemi

Kişide enerjinin, umudun ve beklentinin yüksek olduğu zamandır. Mesleğin amaçlarına ulaşmak için yüksek bir isteklendirme vardır. Bu aşamada kişi övgüler beklerken, önyargılı tutumlarla, mesleki ilkeler ve amaçları zedeleyen engeller ve sorunlarla karşılaştıkça, yavaş yavaş durgunluk aşamasına girmeye başlar. Bu süre çoğunlukla çalışmaya başladıktan sonraki bir yıl içinde ortaya çıkar.

### 9.2. Durgunluk Dönemi

Başlangıçtaki istek ve umutta bir azalma olur. Kişi mesleğinin beklediği gibi çıkmamış olmasının şaşkınlığını yaşamaktadır. Daha önce umursanmayan yadsınan noktalar engellenme kaynağı olmaya başlamıştır. Kişinin enerji düzeyi düşmeye başlar ve işi yavaşlatma düşünceleri ortaya çıkar. Artık idealizmin, ilkelerin, amaçların ilk aşamadaki gibi peşine düşülmez. Görevle ilgili beklentilerde hayal kırıklığı yanmaya başlar. Bu devam ettiğinde kişinin iş doyumu azalır. İş dışındaki ilgiler daha önemli duruma gelir.<sup>2</sup>

### 9.3. Engellenme dönemi

Kişi zaman geçtikçe mesleğin amaçlarını başarma gayretlerinin engellendiğini düşünür. Amaçları engellenmiş ve gerçekleştirilmemiştir. Engellenme iki kaynaktan ortaya çıkmaktadır. İlki kişinin diğerlerine yardımcı olamayarak engellenmesi, ikincisi ise diğerlerine yardımcı olmak için kendi ihtiyaçlarını doyuramamaktan dolayı engellenmesidir. Bu süreç devam ettiği zaman engellenmenin son aşamasına girilir.

---

<sup>1</sup> Çam, O, „Hemşirelerde Tükenmişlik (Burnout) Sendromunun Araştırılması, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ege Üniversitesi, İzmir, 1991, s.22.

<sup>2</sup> Dolan, N., “The relationship between burnout and job satisfaction in nurses”. Journal of Advanced Nursing, (Çev. Tümkaya), Ankara, 1997, s.6.

Bu düzeydeki birey üç yol izleyecektir; 1. Adaptif savunmalar 2. Maladaptif savunmalar 3. Durumdan kendini çekme.

1. *Adaptif savunmalar:* Bulunduğu durumla kendi koşulları arasında bir denge kurarak bireyin tükenmişlik zincirinden çıkmasıdır.
2. *Maladaptif savunmalar:* Sorunu reddederek daha çok ve uzun süre çalışıp sorunu çözeceğini düşünmektir. Bu davranış bir süre sonra bireyin diğer insanlarla olan ilişkilerini yıpratır ve zamanla yabancılaşmasına neden olabilecektir. Zira işe yönelik olumsuz duygular yakın çevredeki kişilere ve hizmet sunduğu kişiye yönelecektir.
3. *Durumdan kendini çekme:* Bu davranış ise, kişinin mesleğinde son derece katı, duyarsız, donuk davranışlar göstermesi ve işini teknik boyutta sürdürmesidir. Bu yol aslında önceki yanlış yöntem gibi tükenmişliğin artmasına neden olabilecektir.<sup>1</sup>

#### 9.4. Apati dönemi

Bu evrede, derin duygusal kopma ve kısırlaşma, derin bir inançsızlık ve umutsuzluk gözlenmektedir. Sıradanlaşan bir iç sıkıntısı ve bıkkınlık duygusu oluşmaktadır.<sup>2</sup>

Tükenmişlik bir süreç olması ve her dönemin farklı özellikler göstermesi nedeniyle dönemlere ayrılarak incelenmektedir. Bireylerin tükenmişlik düzeyleri değerlendirildiğinde bütünüyle tükenmişlik var ya da yok denilmemekte, her döneme ilişkin değerlendirmeler ayrı ayrı yapılmaktadır. Bu evreler her zaman kronolojik sırayla ard arda yaşanmayabilir.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Fawzy, F. &Fawzy, N.W,1991, “Burnout in the health Professionals, Amsterdam 1Freudenberger, N.J.; 1974, “Staff Burnout,” J. Of Social Issue: III:30-41 s.119.

<sup>2</sup> Dolan, a.g.k., s.8.

<sup>3</sup> Çam, a.g.k., s.24.

## II. BÖLÜM

### REHBERLİK VE PSİKOLOJİK DANIŞMANLIK

#### 1. REHBERLİK VE PSİKOLOJİK DANIŞMANLIĞIN TANIMI AMACI VE ÖNEMİ

"Rehberlik bireyin en verimli şekilde gelişmesi ve tatminkâr uyumlar sağlamasında gerekli olan seçimleri, yorumları, planları yapmasına ve kararlar vermesine yarayacak bilgi ve becerileri kazanması ve ulaştığı bu seçim ve kararları uygulaması için kişiye yapılan sistemli ve profesyonel yardımdır."<sup>1</sup>

"Rehberlik bireye kendini anlaması, çevredeki olanakları tanınması ve doğru kararlar vererek özünü gerçekleştirebilmesi için yapılan sistematik ve profesyonel bir yardım sürecidir"<sup>2</sup>

Gün geçtikçe önemi daha da artan rehberliğin birçok tanımı yapılmaktadır. Bireyin sağlığı ve başarısı için, bireye profesyonelce yapılan psikolojik yardımlar olarak özetleyebiliriz.

1980’de yapılan, Onuncu Milli Eğitim Şurası’nda “ Rehberlik ve Yönelme” hizmetlerinin amaçlarından bazıları şöyle belirtilmiştir.<sup>3</sup>

1. Zorunlu temel eğitim sonunda, örgün eğitim programlarından ayrılan öğrencilerin, yaygın eğitim programlarından kendi niteliklerine uygun iş ve meslek alanına girmeleri hususunda mesleki rehberlik yapılması.

2. Zorunlu temel eğitim sonunda, öğrencilerin ilgi ve yetenekleri doğrultusunda örgün lise ve mesleki teknik okul programlarından hangisine girmesinin uygun olacağının kararlaştırılması.

---

<sup>1</sup> Tan, H., Psikolojik Danışma ve Rehberlik, MEB Yayınları, Ankara, 1992, s.1.

<sup>2</sup> Keçeoğlu, M., Psikolojik Danışma ve Rehberlik, Gül Yayınları, Ankara, 1986, s.6.

<sup>3</sup> Başaran, İ. E., ,Türk Eğitim Sistemi, Yargıcı Matbaası, Ankara, 1996, s.87.

3. Ortaöğretim düzeyindeki çeşitli programlardan diploma olarak hayata atılacak öğrencilerin sanayi kesimi, özel ve kamu kuruluşları ile işbirliği yapılarak bir işe yerleştirilmesi.

4. Lise ve mesleki teknik okul programlarından yüksek eğitime gireceklerin hangi programa girebilecekleri, yüksek eğitim programlarının nitelikleri ve şartları yönünden öğrencilerin meslek seçimlerine yardım edilmesi, rehberlik yapılması.

Öğrenci kişilik hizmetleri içerisinde yer alan rehberlik, bireye doğrudan ve bireysel olarak yardım etme işidir.

Rehberliğin temel ya da nihai amacı bireyin kendini gerçekleştirmesidir. Kendini gerçekleştirme, hümanistlik psikoloji ekolünün ortaya koyduğu bir kavramdır. Bu kavramla kişide var olan tüm gizil güçlerin, yeteneklerin tam kapasite ile uygulama alanına, kullanılması ve geliştirilmesi kastedilir. Kelime karşılığı tam verimlilik olarak verilebilir. Yani bireyin her yönüyle kapasitelerini sonuna dek geliştirmesi, daha verimli ve mutlu bir düzeye ulaşabilmesidir.<sup>1</sup>

Rehberliğin amacına ulaşabilmesi için okul rehberlik servisi şunları yapmalıdır:

1. Öğrenciler sistemli ve etraflı bir şekilde incelenmesi,
2. Öğrencilere, kendi ve içinde buldukları eğitsel, mesleki ve toplumsal fırsatlar hakkında zengin bilgi verilmesi,
3. Psikolojik danışma yolu ile öğrencilerin bireysel yardım ve ilgi görmeleri sağlanması,
4. Öğrencilerin çeşitli ihtiyaçlarını karşılamaları için okul personeline, velilere ve çevredeki ilgili kuruluşlara bilgi sağlanması ve araştırmalar gibi hususlarda hizmetlerde bulunulması.<sup>2</sup>

## 2. REHBERLİK VE PSİKOLOJİK DANIŞMANLIĞIN TÜRKİYE'DE GELİŞİMİ

Bugünkü anlamda rehberlik kavramı, Türk eğitimine 1950'lerin ilk yıllarında girmeye başlamıştır. 1947'lerde Marshall yardımı çerçevesinde başlayan Türk-Amerikan dostluk ilişkileri, Truman doktrini yardımıyla eğitim alanında da değişme ve gelişme arzularını

<sup>1</sup> Yesilyaprak, B., Eğitimde Rehberlik Hizmetleri, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000, s.17.

<sup>2</sup> Tan, Hasan, Psikolojik Yardım İlişkileri, MEB Yayınları, Ankara, 1992, s.46.

kamçılamaştır. Amerika'ya gruplar halinde öğrenciler gönderilmeye başlanmıştır. Çocuğun kendi yetenek, ilgi ve ihtiyaçları çerçevesi içinde öğrenip gelişmesinin gerektiği fikri yaygındır. 1939 tarihli bir ilköğretim müfredat programında, öğretmenin öğrencilere 'kılavuzluk' etmesi işaret edilerek rehberlikten müphem bir şekilde bahsedilmiştir. Öğrencinin kişisel gelişmesini daha etkili bir şekilde sağlamak için okul ve ailenin işbirliği gereği idrak edilerek okullarda Okul-Aile Birlikleri kurulmuş ve Milli Eğitim Bakanlığı Okul-Aile Birlikleri Yönetmeliği çıkarılmıştır.<sup>1</sup>

Rehberlik ve psikolojik danışma konusunda ilk uzmanlık derecesinde eğitim almış Türk Prof. Dr. Hasan TAN' dır.

Konu ile ilgili olarak 1954 yılında, büyük öğretmen ve öğrenci kitlesinin ilgisini çeken kitap, broşür ve makaleler yayınlanmaya başlanmıştır. Mesela, Fatma ŞERBETÇİ' nin Okullarda Eğitsel Rehberlik (1954), Hasan TAN 'ın Okullarda Rehberlik (1954), Ayşe AKINCI tarafından Erickson' dan Türkçeye çevrilen Rehberlik Teşkilatı (1954), Hasan TAN'ın çeşitli dergilerde çıkan yazıları ve Mathiasen'in Rehberliğin Manası (1955) ve Rehberlik Programında Gözetilecek hususlar (1955) adlı kitaplar rehberlik ve psikolojik danışma alanında önemli hizmetler görmüş yayınlardır.<sup>2</sup>

Rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetleri yönünden bir dönüm noktası olan VIII. Milli Eğitim Şurası da orta ve yüksek öğretimde, iktisadi kalkınma ve sosyal gelişme için gerekli nitelik ve nicelikte insan gücü yetiştirmek üzere öğrencileri ilgi ve yetenekleri doğrultusunda eğitmenin önemi vurgulanarak lise birinci sınıfların "yöneltilme sınıfları" olarak kabul edilmesi önerilmiştir. Bu şurada alınan kararlardan büyük bir kısmı Milli Eğitim Bakanlığınca benimsenerek 1970- 1971 öğretim yılında uygulamaya konmuştur.<sup>3</sup>

Rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetleri ayrıntılı bir şekilde 1974 yılında toplanan IX. Milli Eğitim Şurasında ele alınmıştır. Bu şurada;

“1. Her okulun, yıllık rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetleri programlarını hazırlamaları,

---

<sup>1</sup> Tan, a.g.k., s.53.

<sup>2</sup> Tan, a.g.k., s.59.

<sup>3</sup> MEB., VIII. Milli Eğitim Şurası, 28 Eylül- 3 Ekim 1970, Ankara, s.8.

2. Her öğretmeninin okullarının yıllık rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetleri programı doğrultusunda kendi uygulayacakları rehberlik ve psikolojik danışmanlık programlarını oluşturmaları,

3. Okul müdürlerinin rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetleri programının yürütülmesini denetlemeleri ve rehberlik ve psikolojik danışmanlık hizmetleri karşılığında öğretmenlere üç. saat ek ders ücreti ödenmesini sağlamaları" gibi konular üzerinde durulmuştur.<sup>1</sup>

İlk ve orta dereceli okullarda psikolojik danışma ve rehberlik çalışmaları, yönetmelikler çerçevesinde yapılmaktadır. Bu konudaki ilk yönetmelik 1985 yılında ‘Rehberlik Hizmetleri Yönetmeliği’ adıyla çıkmıştır. Yönetmelik rehberlik ve araştırma merkezleri ile okul psikolojik danışma kuruluş ve işleyiş esaslarını düzenlemektedir.<sup>2</sup>

Günümüzde de geçerli olan ‘‘Mili Eğitim Bakanlığı Psikolojik Danışma ve Rehberlik Hizmetleri Yönetmeliği’’ 2001 yılında çıkarılmıştır. Bu yönetmelikle 1985 yılındaki yönetmelik yürürlükten kaldırılmıştır. Şu an geçerli olan yönetmelik gereği, okullarda psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerini yürütmek üzere ‘Psikolojik Danışma ve Rehberlik Hizmetleri Komisyonu’ kurulmaktadır. Psikolojik danışma ve rehberlik çalışmaları; Okul müdürü liderliğinde, sınıf rehber öğretmenlerince okulda uygulanmaktadır.

Yönetmeliğe göre psikolojik danışma ve rehberlik hizmetlerinin amacı şu şekilde belirlenmiştir:

*Madde 6:* Türk Eğitim Sisteminin genel amaçları çerçevesinde eğitimde psikolojik danışma ve rehberlik hizmetleri temelde; öğrencilerin kendilerini gerçekleştirmelerine, eğitim sürecinden yetenek ve özelliklerine göre en üst düzeyde yararlanmalarına ve gizil güçlerini en uygun şekilde kullanmalarına ve geliştirmelerine yöneliktir. Öğrencilere yönelik olarak düzenlenen her türlü psikolojik danışma ve rehberlik hizmetleri bu amaçlar doğrultusunda bütünleştirilerek verilir.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> MEB., IX. Milli Eğitim Şurası, 24 Haziran- 4 Temmuz 1971, Ankara, s.3.

<sup>2</sup> MEB, 2201 Sayılı Tebliğler Dergisi; MEB Yayınları, Ankara, 1985, s.18.

<sup>3</sup> MEB, 2524 Sayılı Tebliğler Dergisi; MEB Yayınları, Ankara, 2001, s.11.



### **3. REHBERLİK VE PSİKOLOJİK DANIŞMANLIĞIN İLKELERİ**

Rehberlik hizmetlerinin başarıya ulaşabilmesi için ilkeler şunlardır:

1. Her birey seçme özgürlüğüne sahiptir.
2. İnsan saygıya değer bir varlıktır.
3. Rehberlik hizmetlerinden yararlanmak isteğe bağlıdır.
4. Rehberlik hayat boyu yararlanılabilecek bir hizmettir.
5. Rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinde gizlilik esastır.
6. Rehberlik tüm öğrencilere açık bir hizmettir.
7. Rehberlik ve psikolojik danışma hizmetleri ilgililerin işbirliği ile yürütülmelidir.
8. Rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinde bireysel farklılıklara saygı esastır.
9. Rehberlik ve psikolojik danışma hizmetleri hem bireye hem de topluma karşı sorumludur.
10. Rehberlik ve psikolojik danışma hizmetleri eğitimin ayrılmaz bir parçasıdır.<sup>1</sup>

### **4. REHBER ÖĞRETMENLERİN GÖREVLERİ**

2524 Sayılı MEB. Tebliğler Dergisine göre (Mayıs 2001) rehber öğretmen (psikolojik danışman) aşağıdaki görevleri yapar:

1. İl çerçeve programını temel alarak okulunun rehberlik ve psikolojik danışma hizmetleri programını sınıf düzeylerine, okulun türüne ve öğrencilerin ihtiyaçlarına göre hazırlar.
2. Rehberlik programının ilgili kısmını uygulanmasında sınıf öğretmenlerine rehberlik eder.

---

<sup>1</sup> Kuzgun, Y., Rehberlik ve Psikolojik Danışma, ÖSYM Yayınları, Ankara, 1997, s. 28

3. Okulunun tür ve özelliklerine göre gerekli eğitsel ve mesleki rehberlik etkinliklerini planlar, programlaştırarak uygular veya uygulanmasına rehberlik eder.
4. Bireysel rehberlik hizmetlerini alanın ilke ve standartlarına uygun biçimde yürütür.
5. Eğitsel, mesleki ve bireysel rehberlik çalışmaları için öğrencilere yönelik olarak bireyi tanıma etkinliklerini yürütür.
6. Bireysel rehberlik hizmetleri kapsamında formasyonu uygunsa psikolojik danışma yapar.
7. Sınıflarda yürütülen eğitsel ve mesleki rehberlik etkinliklerinden, uygulanması rehberlik ve psikolojik danışma alanında özel bilgi ve beceri gerektirenleri uygular.
8. Okul içinde rehberlik ve psikolojik danışma hizmetleriyle ilgili konularda araştırmalar yapar, bunların sonuçlarından yararlanılmasını sağlar.
9. Öğrencinin mezun olacağı dönemde, okuldaki tüm eğitim-öğretim sürecindeki gelişimini, yönlendirmesi açısından önemli özelliklerini ve bu konudaki önerilerini içeren bir değerlendirme raporunu sınıf rehber öğretmeni, veli, öğrenci ve okul yönetimini iş birliğiyle hazırlar. Bu raporun aslını öğrenci gelişim dosyasına koyar, bir örneğini de öğrenciye veya velisine verir.
10. Eğitim- öğretim kurumundaki seçmeli derslerin konulmasında çevre koşulları, okulun olanakları, öğretmen sayısı ve branşı da gözetilerek yeni seçmeli derslere ilişkin araştırma yapar, bu derslerin zümre öğretmenlerince gerçekleştirilecek program çalışmalarında alanı ile ilgili görüşlerini bildirir.
11. Okulda özel eğitim gerektiren öğrenci varsa veya kaynaştırma eğitimi sürdürülüyorsa, bu kapsamdaki öğrencilere ve ailelerine gerekli rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerini rehberlik ve araştırma merkezinin işbirliği ile verir.
12. Rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerine ilişkin öğrenci gelişim dosyalarını ve diğer gerekli kayıtları tutar, ilgili yazışmaları hazırlar ve istenen raporları düzenler.

**13.** Okula ait bir öğrenim kademesinden veya nakil yolu ile gelen öğrencilerin gelişim dosyalarını inceler, sınıf rehber öğretmeni ile işbirliği içinde değerlendirir.

**14.** Gerektiğinde rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerinde kullanılacak ölçme araçları, doküman ve kaynakları hazırlama ve geliştirme çalışmalarına katılır.

**15.** Öğrencilerin ilgi, yetenek ve akademik başarıları doğrultusunda eğitsel kollara yönetilmesi konusunda branş ve sınıf öğretmenlerine bilgi verir ve işbirliği yapar.

**16.** Ailelere, öğrencilere, sınıf rehber öğretmenlerine ve gerektiğinde diğer okul personeline yönelik hizmet alanına uygun toplantı, konferans ve panel gibi etkinlikler düzenler.

**17.** Okulda rehberlik ve psikolojik danışma hizmetlerine ilişkin komisyonlara ve toplantılara katılır, gerekli bilgileri verir, görüşlerini belirtir.

**18.** Orta öğretim kurallarında Milli Eğitim Bakanlığı Orta Öğretim Kurumları Ödül ve Disiplin Yönetmeliği'nin ilgili maddesinde belirtilen görevi yapar.

**19.** Ders yılı sonunda bu alanda yapılan çalışmaları değerlendirir, sonuçlarını ve gerekli bilgileri içeren bir rapor hazırlar.<sup>1</sup>

## **5. TÜRKİYE'DE ALANIN SORUNLARI**

Rehberlik hizmetleri demokratik ve insancıl bir anlayış temeline dayanmaktadır. Oysa eğitim sistemimizde merkezîyetçi ve otoriter anlayış egemendir. Bu yüzden rehberlik yaklaşımı eğitim sistemindeki yapıyla bir türlü bağdaşamamıştır. Bir diğer ifadeyle öğretmen ve yöneticiler yeterli ve gerekli rehberlik anlayışına sahip olmadığı için hizmetleri başarıya ulaştıracak bir takım çalışması gerçekleştirilememektedir.<sup>2</sup>

Okullarımızda yeterli rehber öğretmenin bulunmayışının yanı sıra rehber öğretmen bulunan okullarda da araç-gereç ve oda sorunu tam olarak çözüme kavuşturulamamıştır. Bunda imkânların yanı sıra yöneticilerin bu konudaki tutumları etkilidir.

---

<sup>1</sup> MEB, 2524 Sayılı Tebliğler Dergisi; MEB Yayınları, Ankara, 2001, ss.13- 14.

<sup>2</sup> Yesilyaprak, a.g.k., s.23.

Bütün bunlar M.E.B.'nin yanlış yasal düzenlemelerinin yol açtığı sorunlardır. Ayrıca bakanlığın yanlış atama ve görevlendirme politikaları da önemli sorunlar yaratmaktadır. Yine uzmanların özlük haklarına ilişkin sorunlar söz konusudur.<sup>1</sup>

Yaklaşık elli yıldır ülkemizde rehberlik hizmetleri bir şekilde var olmasına rağmen hala istenilen hedef ve amaçlarına ulaşamamıştır ve bu alandaki sorunlar hala devam etmektedir. Bu alandaki belli başlı sorunlar uzmanlar tarafından aşağıdaki maddelerle ifade edilmektedir:

1. Okullarda rehberlik uygulamalarına, daha başlangıcından gerekli ön hazırlık yapılmadan, yeterli koşullar oluşturulmadan başlanmış olması ve bu durumun günümüzde de sürmesi,

2. Eğitim sistemimize özgü bir rehberlik ve psikolojik danışma modelinin geliştirilememesi,

3. Okullarda rehberlik hizmetlerini yürütmek için uzman ve fiziksel donanımın yetersizliği,

4. Hizmetlerin örgütlenmesi ve yasal düzenlemelerdeki aksaklıklar ve çelişkilerin olması,

5. Alana personel yetiştirme ile ilgili niteliksel ve niceliksel sorunların olması,

6. Alandaki elemanların kendilerini yetiştirmeleri için gerekli Türkçe literatürün sınırlılığı ve hizmet içi eğitimin yetersizliği,

7. Alanda çalışanların özlük haklarına ilişkin sorunların giderilememesi,

8. Mesleki dernek, oda, vakıf ve benzeri destek denetim kuruluşlarının yeterli sayı ve düzeyde kurulmamış ya da tam işlerlik kazanamamış olması.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Yeşilyaprak, a.g.k., s.24.

<sup>2</sup> Yeşilyaprak, a.g.k., s.27.

Bu sorunlar, rehber öğretmenlerin görevlerini yerine getirirken verimli olmalarını engellemekte ve doğal olarak bu da tükenmişlik yaşamalarına etken teşkil etmektedir.

## 6. İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Tükenmişlik konusu özellikle son yıllarda oldukça popüler bir konu olmuştur. Bu araştırmaları yurt içi ve yurt dışı olmak üzere iki bölümde incelenebilir.

### 6.1. Yurt İçinde Yapılan Araştırmalar

Çam, hemşirelerde tükenmişlik sendromunu çeşitli değişkenler açısından araştırmıştır. Araştırmada, tükenmişlik duygusunun duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutları ile anlamlı ilişkiler içinde olan değişkenler yaş, hizmet süresi, çalışılan hastane ve çalışma şekli, hastadan alınan destek durumu, iş verimi ve mesleki gelecek algısı olurken, ilişki bulunmayan değişkenler; medeni durum, eğitim durumu, çalışılan bölüm, hastanede üstlenilen görev ve meslektaş desteği şeklindeki değişkenlerdir. Ayrıca hizmet sürelerinin arttıkça hemşirelerde duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın azaldığı, çalıştığı ortamdan memnun olan hemşirelerde tükenmişlik düzeylerinin düşük düzeyde kaldığı belirlenmiştir. Çocuk sahibi olanların duygusal tükenmelerinin yüksek olduğu, sürekli gündüz çalışıp gece devam eden ve nöbet tutarak çalışan hemşirelerde duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın, sürekli gündüz çalışan hemşirelerden yüksek olduğu, kişisel başarının işe çalışma şekli yoğunlaştıkça azaldığı, üstlerinden destek gören hemşirelerde duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın azaldığı, çalışma ortamından memnun olan hemşirelerde tükenmişliğin düşük düzeyde kaldığı belirlenmiştir.<sup>1</sup>

Girgin, yaptığı araştırmada ilkökul öğretmenlerinde mesleki tükenmişliğin gelişimini etkileyen değişkenlerin analizini yaparak bir model önerisi geliştirmiştir. Çalışma, İzmir ili genelinde metropol alanda ve metropol alanı dışında toplam 38 okulda, 401 kişi ile yapılmıştır. Metropol alanda çalışan öğretmenlerin tükenmişlik puanları ile alan dışında çalışanların puanları arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Yaş arttıkça tükenmişliğin öğretmenlerde azaldığı, mesleki kıdem arttıkça başarının yükseldiği, duyarsızlaşmanın giderek düştüğü, erkek öğretmenlerde duyarsızlaşma boyutunda tükenmişliğin daha fazla yaşandığı, yönetici olarak çalışanların öğretmenlerden daha az duygusal tükenme yaşadığı ve

---

<sup>1</sup> Çam, a.g.t., s.57.

mesleki başarılarının daha yüksek olduğu, öğretmenlik mesleğinin toplumda hak ettiği yeri bulmadığını düşünenlerin duyarsızlaşma ve duygusal tükenme puanlarının yüksek olduğu, alt sosyo-ekonomik düzeydeki okullarda görev yapan öğretmenlerin duyarsızlaşma puanlarının, üst sosyo-ekonomik düzeydeki okullarda görev yapanlara göre yüksek olduğu, eğitim sisteminden memnun olan öğretmenlerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puanlarının memnun olmayanlardan önemli oranda düşük olduğu, mesleğini severek yapan öğretmenler ile amirlerince takdir edilen öğretmenlerde mesleki başarının yüksek, duygusal tükenmenin düşük düzeyde kaldığı görülmüştür.<sup>1</sup>

Tümkiye, 720 öğretmenle yaptığı ‘Öğretmenlerde Tükenmişlik, Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başa Çıkma Davranışları’ adlı araştırmasında, öğretmenlerde tükenmişlik ile çeşitli değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını araştırmıştır. Araştırma sonucunda, ilköğretim okullarında görev yapan öğretmenlerin yeterli idari destek görmediklerinde daha fazla tükenmişlik yaşadıkları, liselerde görev yapan öğretmenlerin de ‘öğrencilere yönelik tutumlar’ boyutunda daha fazla tükenmişlik yaşadıkları belirlenmiştir. Çalıştıkları sınıfların kalabalık olması, işte fazla yükselme olanağı bulunmaması, alınan ücretin yetersiz olmasının tükenmişliği arttırdığı, medeni durum ve branşlar açısından ise anlamlı bir fark olmadığı, eğitim düzeyi ile algılanan stres oranının ters ilişki içinde olduğu, yani eğitim düzeyi yükseldikçe algılanan stres oranının azaldığı, hizmet süresi az olanlarda iş doyumunun ve öğrencilere yönelik tutumların daha az olumlu olduğu, ortaya çıkmıştır.<sup>2</sup>

Demir, yaptığı araştırmada, ortaöğretim kurumlarında görev yapan rehber öğretmenlerin iş doyumlarını incelemiştir. Araştırmada iş doyumunu ile ücret, işin niteliği, meslekte gelişme ve yükselme olanakları, çalışma koşulları birlikte çalışılan kişiler, örgütsel ortam ve teftiş sistemi konularında rehber öğretmenlerin beklenti düzeyleri ve bu beklentilerin gerçekleşme düzeyleri arasında anlamlı fark bulmuştur.<sup>3</sup>

Uslu, resmi eğitim kurumlarında çalışan rehber öğretmenlerin iş doyumlarını incelediği araştırmasında, iş doyumlarının cinsiyete göre farklılaşmadığı, evli rehber öğretmenlerin iş doyum puan ortalamaları, bekâr rehber öğretmenlerin iş doyum puan ortalamalarından önemli düzeyde yüksek olduğu, içten denetimli rehber öğretmenlerin iş

---

<sup>1</sup> Girgin, a.g.t., s.71.

<sup>2</sup> Tümkiye, S., Öğretmenlerdeki Tükenmişlik Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başa Çıkma Yöntemleri, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, 1996, s.55.

<sup>3</sup> Demir, Ç., Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Rehber Öğretmenlerin İş Doyumu, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1998, s.81.

doyumları dıştan denetimli rehber öğretmenlerinkinden daha yüksek olduğunu, okul yöneticileriyle işbirliği yapabilen rehber öğretmenlerin işbirliği yapamayan rehber öğretmenlere göre iş doyumlarının daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.<sup>1</sup>

Gökçakan ve Özer, Artvin, Rize, Trabzon, Giresun ve Ordu illerinde görev yapan rehber öğretmenlerde tükenmişlik düzeyi ve nedenlerini bazı değişkenlere göre incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre; cinsiyet, medeni durum, hizmet süresi, çalışılan kurum, haftalık çalışma süresi, mesleği isteyerek seçip seçmeme değişkenlerinin rehber öğretmenlerde görülen tükenmişlik üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki yapmadığı ancak tükenmişliğin mesleki işlevini yerine getirmeyenlerde daha çok yaşandığı görülmüştür.<sup>2</sup>

Akçamete, Sucuoğlu ve Kaner Engelli ve engelli olmayan çocuklarla çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin, iş doyumlarının ve kişilik özelliklerinin karşılaştırılması ve her iki grup için iş doyumunu ve kişilik özelliklerinin tükenmişliği yordayıp yordamadığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Engelli olmayan öğretmenlerle çalışan öğretmenler daha fazla tükenmişlik ve çalıştıkları çocuklara karşı daha fazla duyarsızlaşma yaşamaktadırlar. İki grubun kişisel başarı ortalamaları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.<sup>3</sup>

Seğmenli'nin, "Rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi", adlı araştırmasında rehber öğretmenlerin, cinsiyet, yaş, çalışma süresi, algılanan ekonomik düzey, mezun olunan alan ve çalışılan okul türü değişkenleri ile tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır. İşten memnuniyet durumu değişkeni ile tükenmişlik düzeyleri arasında duyarsızlaşma, duygusal tükenme ve kişisel başarısızlık alt ölçeklerine göre anlamlı bir fark bulunmuştur.<sup>4</sup>

Özmen, görme engelliler okullarında görev yapan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerini incelediği araştırmayı, Ankara ili merkezindeki okullarda yapmıştır. Araştırmada veriler, Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve kişisel bilgi formuyla toplanmıştır. SPSS bilgisayar

---

<sup>1</sup> Uslu, M., Resmi Eğitim Kurumlarında Çalışan Psikolojik Danışma ve Rehberlik Uzmanlarının İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Danışmanların Denetim Odağı ve Bazı Değişkenlere Göre Karşılaştırılması, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 1999, s.64.

<sup>2</sup> Gökçakan, Z., Özer R., Doğu Karadeniz Bölgesindeki Görevli Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik Düzeyi Nedenleri ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi, IX. Ulusal Eğitim Bilimler Kongresi, Eskişehir, 2001, s.39.

<sup>3</sup> Akçamete, G., Kaner, S., ve Sucuoğlu, B., Öğretmenlerde tükenmişlik, İş Doyumu ve Kişilik, Nobel Yayın Dağıtım. Ankara, 2001, s.72.

<sup>4</sup> Seğmenli, S., Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2001, s.71.

programı ile analizleri yapılan araştırma sonuçlarına göre, duygusal tükenme ve kişisel başarının öğretmenlerin yaşlarından etkilenmezken; duyarsızlaşma, genç yaş grubunda yüksek bulunmuş, kadınların erkeklerden daha fazla duygusal tükenme yaşadıkları, evli veya bekâr olmanın tükenmişlik açısından farklılığa yol açmadığı ortaya çıkmıştır. Ayrıca araştırmada, tükenmişlik ile tükenmişliğin boyutları arasında pozitif yönlü bir ilişki, duygusal tükenme ile kişisel başarı arasında ise ters yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır.<sup>1</sup>

Işıklar, yüksek lisans tezinde, öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre iş doyum düzeyinin farklılık gösterdiği, öğretmenlerin cinsiyet çatışmasında, pasif ve insancıl yaklaşım boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği, müdür ve müdür yardımcılarının iletişim çatışması, var oluşçu çatışma ve insancıl çatışma boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği, branşlara bakıldığında önyargılı çatışma boyutunda anlamlı farklılık gösterdiği ve ayrıca öğretmenler, tükenmişliğin ikinci boyutu, kişisel başarıyla pasif iletişim çatışması düzeyi arasında ters yönlü bir ilişki olduğu sonucuna varmıştır.<sup>2</sup>

Sarı, “özel okul müdür ve öğretmenleri arasında iş doyumunu ve tükenmişlik ve onların tükenmişlik ve iş doyumlarını etkileyen faktörlerin analizi” adlı çalışmasında, okul müdürlerinin, öğretmenlerden daha az kişisel başarı hissettiklerini, fakat tükenmişlik boyutunda herhangi bir farklılığın olmadığını bulmuştur. Evliler, daha az duygusal tükenme ve kişisel başarı yaşarken, evli olmayanların ise, daha fazla duyarsızlaşma yaşadıkları görülmüştür.<sup>3</sup>

Vızlı, Üsküdar ilçesi içinde yer alan Görme Engelli İlköğretim Okulunda çalışan öğretmenlerle, Normal İlköğretim Okullarında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerini çeşitli değişkenlere göre karşılaştırdığı çalışmasında, MTÖ’ni kullanmış, 37 görme engelliler öğretmenine ve 125 normal ilköğretim okulu öğretmenine anket ve bilgi formunu uygulamıştır. Her iki okul türü öğretmenlerinin en çok Kişisel başarı boyutunda yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadıklarını tespit etmiştir. Duyarsızlaşma boyutunda Görme Engelliler İlköğretim Okulu öğretmenlerinden yüksek duyarsızlaşma yaşayan öğretmene rastlanmamış, Normal İlköğretim Okulları öğretmenlerinin ise, %3.2’ sinin yüksek duyarsızlaşma yaşamakta

---

<sup>1</sup> Özmen, H., Görme Engelliler Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2001, s.57.

<sup>2</sup> Işıklar, A., Lise Dengi ve İlköğretim Okullarındaki Öğretmenlerin İş Doyumu, Tükenmişlik ve Empatik Eğilimleri Arasındaki İlişkilerin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Konya, 2002, s.68.

<sup>3</sup> Sarı, H., An analysis of burnout and job satisfaction among Turkish special school head teachers and teachers, and the factors effecting their burnout and job satisfaction, Educational Studies, (Carfax publishing), 2004, s.42.



olduğunu tespit etmiştir. Görme Engelliler İlköğretim Okulunda çalışan erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere göre daha fazla duyarsızlaşma yaşamakta olduğunu ve algılanan ekonomik düzey değişkenine göre duygusal tükenmişlik puanları arasında anlamlı bir farklılık olduğunu tespit edilmiştir. Normal İlköğretim Okullarında çalışan öğretmenlerin yaş değişkenine göre duygusal tükenmişlik puanları arasında, ders saati değişkenine göre duyarsızlaşma puanları arasında, algılanan ekonomik düzey değişkenine göre duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma puanları arasında, mesleğini isteyerek seçip seçmeme değişkenine göre duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarı puanları arasında anlamlı bir farklılık olduğunu tespit etmiştir.<sup>1</sup>

Engin, müfettişlerin tükenmişliklerini incelediği yüksek lisans tezinde, ilköğretim müfettişlerinin genel olarak tükenmişlik duygusunu orta düzeyde yasadıkları bulunmuştur. Elde edilen sonuçlar, ilköğretim müfettişlerinin tükenmişlik duygusunu, duygusal tükenme boyutunda orta düzeyde, duyarsızlaşma boyutunda düşük düzeyde, kişisel başarı boyutunda ise orta düzey ile düşük düzey arasındaki sınırdaki yasadıklarını göstermektedir. Bayan ilköğretim müfettişleri duygusal tükenme boyutunda erkek meslektaşlarına göre daha yüksek tükenmişlik yaşamaktadırlar. İlköğretim müfettişlerinin yaşı ilerledikçe tükenmişlik düzeyleri azalmaktadır. Evli ancak ailesi ayrı kentte yaşayan ilköğretim müfettişlerinin tükenmişlik düzeyleri tüm boyutlarda evli olanlara göre anlamlı şekilde yüksektir. Öğretmenlikte sınıf öğretmenliği yapan ilköğretim müfettişleri, branş öğretmenliği yapan meslektaşlarına göre anlamlı şekilde daha yüksek duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Müfettişlikten önceki çalışma hayatında yöneticilik görevi yapmayan ilköğretim müfettişlerinin tükenmişlik düzeyleri anlamlı şekilde yüksektir. İlköğretim müfettişlerinin eğitim düzeyi ile duygusal tükenme arasında doğru bir orantı olup, eğitim düzeyi yükseldikçe duygusal tükenme düzeyi de yükselmektedir. İlköğretim müfettişlerinin tükenmişlik düzeyi, mesleğin ilk yıllarından itibaren artmaya başlamakta, on yıldan sonra düşüşe geçmektedir. Aynı ilde 4-6 yıl süreyle görev yapan ilköğretim müfettişleri, 10 yıl ve daha fazla süreyle görev yapanlardan anlamlı şekilde daha yüksek duygusal tükenme yaşamaktadırlar. En düşük tükenmişlik düzeyleri 21-30 kişilik meslektaş grubuyla çalışan ilköğretim müfettişlerinde bulunmuştur. İlköğretim müfettişleri mesleklerinden en çok sosyal doyum elde ederken, en az doyumunu ekonomik alanda elde etmekte ve ekonomik doyum elde edenlerin tükenmişlikleri en yüksek

---

<sup>1</sup> Vızlı, C., Görme Engelliler İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerle Normal İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılması Üsküdar İlçesi Örneği, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2005, s.55.

düzyededir. En fazla stres yaratan görev alanı değişkenleri ilköğretim müfettişlerinin tükenmelerine etki etmemektedir.<sup>1</sup>

Bayrı'nın yaptığı çalışmaya göre; Güneydoğu Anadolu Bölgesindeki genel liselerde görevli psikolojik danışmanların kişisel özellikler (cinsiyet, medeni durum, memleketinin bulunduğu bölge), hizmet öncesi / hizmet içi eğitim düzeyleri (öğrenim düzeyi, mezun oldukları bölüm, mesleki kıdem, hizmet içi eğitim faaliyetlerine katılma sıklığı) ve mesleki koşul (çalıştıkları okulun bulunduğu il, gelir düzeyi, görev yaptıkları ortaöğretim kurumu türü) boyutlarında anlamlı farklılık göstermediği görülmüştür.<sup>2</sup>

Demirkol, 160 avukatın katıldığı, avukatlardaki tükenmişliği incelediği tezinde, demografik değişkenlerle (cinsiyet, medeni durum, yaş, hizmet süresi ve mesleği seçme nedeni) tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki bulmamasına rağmen, 41 yaş üstü ve 21 yıl kıdem ve üstü grubunda bulunan avukatların iş doyum puanlarının yüksek çıktığını görmüştür.<sup>3</sup>

Şanlı, polislerin iş doyumunu ve tükenmişliğini incelemiştir. Polislerin doyumlarının görev yapılan şube, günlük çalışma sistemi ve ekonomik durumlarını algılamalarına; duygusal tükenmişlik düzeyinin, cinsiyet, görev yapılan şube ve ekonomik durumlarını algılamalarına; duyarsızlaşma düzeyinin cinsiyet, görev yapılan şube, günlük çalışma sistemi, mesleki kıdem ve ekonomik durumlarını algılamalarına; kişisel başarıları duygusunda azalma düzeyinin ise yaş, cinsiyet, takdir, taltif, görev yapılan şube ve mesleki kıdeme göre farklılık gösterdiği saptanmıştır. Rütbe, medeni durum, öğrenim durumuna göre iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı fark saptanmamıştır.<sup>4</sup>

Gençay, Beden öğretmenlerin iş doyumlarını araştırdığı çalışmasında 93 Beden eğitimi öğretmene (78 erkek, 15 bayan) anket uygulanmıştır. Öğretmenlerin demografik değişkenleri ile iş doyumunu ve tükenmişlik düzeylerinin farklılaşmadığı belirlenmiştir

---

<sup>1</sup> Engin, A. Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişlerinin Tükenmişlik Duygusu Üzerine Bir Araştırma (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006, s.81.

<sup>2</sup> Bayrı, H., Ortaöğretim Kurumlarında Çalışan Psikolojik Danışman/Rehber Öğretmenlerin İş Doyumuna İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Diyarbakır, 2006, s.58.

<sup>3</sup> Demirkol, İ., Avukatlarda İş Doyumu, Tükenmişlik ve Denetim Odağının Bazı Demografik Değişkenler Bağlamında İncelenmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin, 2006, s.60.

<sup>4</sup> Şanlı, S., Adana İlinde Çalışan Polislerin İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, 2006, s.88.

( $p>0.05$ ). Beden eğitimi öğretmenlerinin günlük çalışma süreleri ile iş doyumları ve tükenmişlikleri arasında ilişki bulunmuştur ( $p<0.05$ ). Benzer şekilde çalışma ortamından memnun olmaları ile iş doyumları arasında ilişki belirlenmiştir ( $p<0.05$ ). Araştırma sonucunda, öğretmenlerin iş doyumları ve tükenmişlikleri arasında negatif ilişki belirlenmiştir ( $p<0.05$ ).<sup>1</sup>

Aksoy, Eskişehir ilinde çalışan özel eğitim öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerini ve tükenmişliği etkileyen bazı demografik ve mesleki değişkenleri 104 öğretmene Maslach Tükenmişlik Ölçeği ve Kişisel Bilgi Formu uygulayarak incelemiştir. Araştırmaya katılan özel eğitim öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyinin duygusal tükenme alt boyutunda cinsiyet, medeni durum, öğretmenlik mesleğini kendine uygun bulma, çalıştıkları ortamdan memnun olma, idarecilerin de yaptığı işle ilgili olarak takdir görme, çalıştıkları kurumda ödül ve ceza sisteminin adil olarak işlemesi, mesleğin toplumda hak ettiği yeri bulması ve velilerle ilgili sorun yaşama değişkenlerine göre farklılık gösterdiği saptanmıştır. Duyarsızlaşma alt boyutunda ise; cinsiyet, medeni durum, öğretmenlik mesleğini kendine uygun bulma ve isteyerek yapma, çalıştıkları ortamdan memnun olma, idarecilerin de yaptığı işle ilgili olarak takdir görme, yakınları arasında özel eğitime ihtiyacı olan birinin olması, mesleğin toplumda hak ettiği yeri bulması, velilerle ilgili sorun yaşama; kişisel başarı alt boyutunda medeni durum, öğretmenlik mesleğini isteyerek yapma, öğretmenlik mesleğini kendine uygun bulma, sosyo-ekonomik durum, çalışma hayatında iş arkadaşlarından destek görme değişkenlerine göre farklılık gösterdiğini saptamıştır.<sup>2</sup>

## 6.2. Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Tükenmişliği etkileyen değişkenler ile ilgili araştırma sonuçları; cinsiyetin tükenmişlikle ilgili önemli bir değişken olduğunu, duygusal tükenmenin kadınlarda, kişisel başarı duygusunu erkeklerden daha fazla yaşadıklarını ortaya koymuştur.<sup>3</sup>

Cinsiyet değişkeni ile ilgili diğer çalışmalarda da erkeklerde duyarsızlaşma yönünde tükenmişliğin kadınlardan daha fazla olduğunu göstermektedir.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Gençay, Ö. A., “Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Mesleki tükenmişliklerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, Kastamonu Eğitim Dergisi, Ekim 2007, Cilt: 15 No:2, 2002, s.765.

<sup>2</sup> Aksoy, Ş. U., Eskişehir İli Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Değerlendirilmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Osman Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir, 2007, s.92.

<sup>3</sup> Maslach ve Jackson, A.g.k. 837

<sup>4</sup> Maslach ve Jackson, A.g.k. 100

Tükenmişlikle ilgili diğer bir değişken olan medeni durum değişkeni üzerinde yapılan araştırmalar; duyarsızlaşma yönünde tükenmişliğin ve duygusal tükenmenin bekârlarda evlilerden daha fazla olduğunu ortaya koymuştur.<sup>1</sup>

Beck aileye yardım veren 17 kurumda çalışan 244 psikolojik danışmada Maslach tükenmişlik envanteri kullanarak tükenmişliği incelenmiş ve sonuçta danışmanlardaki tükenmişlik düzeylerinin envanterin yayınlanmış normlarının altında olduğunu belirtmiştir.<sup>2</sup>

Goloris, Ihrke Kamuda çalışan yöneticiler üzerinde performans değerlendirmesi ile iş doyum ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi incelemiştir. 138 yöneticinin katıldığı araştırmada araştırma verilerini toplamak amacıyla Maslach tükenmişlik envanteri kullanılmıştır. Araştırma sonucunda performans değerlendirmeleri ve iş doyum ile tükenmişlik arasında anlamlı negatif bir ilişki olduğu görülmüş, performans değerleri düştükçe tükenmişliğin arttığı iş doyum azaldıkça tükenmişliğin arttığı saptanmıştır.<sup>3</sup>

Evers, Brouwers ve Tomic tükenmişlik ve öz-yetkinlik (self-efficacy) arasındaki ilişkiyi incelemiştir. 490 öğretmen ile yaptıkları araştırmada tükenmişliği ölçmek için MTE-EF, öz yetkinliklerini ölçmek için kendileri tarafından geliştirdikleri ölçeği kullanmışlardır. Araştırma sonucunda öz yetkinlik inancıyla duyarsızlaşma ve tükenme arasında negatif, kişisel başarıyla pozitif yönde bir ilişkinin olduğu sonucuna varmışlardır.<sup>4</sup>

Proctor ve Steadman'ın tükenmişlik ve iş doyumunun etkilerini anlamak amacıyla okul psikologlarıyla yaptıkları çalışmaya 63 psikolog örneklem grubunu oluşturmuştur. Araştırmada verileri toplamak amacıyla 28 maddeden oluşan likert tipi ölçek uygulanmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre, cinsiyetin yaşın ve tecrübenin iş doyum düzeyi ve tükenmişlik üzerinde etkisi görülmezken yüksek iş doyum yaşayanların düşük düzeyde tükenmişlik yaşadığı bulgulanmıştır.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Maslach ve Jackson, A.g.k. s., 136

<sup>2</sup> Beck, D. F., Counselor Burnout in Family Service Agencies, Social Casework, 68,(1), 1987 s.93

<sup>3</sup> Goloris, Gerald T; Ihrke, Douglas.M "Does Performance Appraised Contribute to Heightened Levelsof Employee Burnout" Public Personnel Management, 30 , 2001, 157-173

<sup>4</sup> Evers, Will J. G.; Brouwers, Andre; Tomic, Welko, Burnout and Self Efficacy: A Study On Teachers, Beliefs When Implementing An Innovative Aducatational System In The Netherlands, British Journal Of Educational Psychology, 72, 2002, 227-243

<sup>5</sup> Proctor, Briley, E., Steadman Tara, Job Satisfactin, burnout and Perceived effectiveness of in House versus Tradinational Scholl Psychologists, Psychology in the Scholl Vol 40, 8, 2, Willey Periodicals. İns., 2003 s. 13

Garcia, Munoz, Ortiz'ın öğretmenlerdeki tükenmişlik ve kişilik arasındaki ilişkiye bakılmış. İspanya'dan 99 öğretmen araştırmaya katılmış 42 öğretmen özel kurumda, 57 öğretmen devlette görev yapıyor. Bu öğretmenler arasındaki tek farkın özel okulda görev yapan öğretmenler daha az öğrenciye sahip olması. Haftalık çalışma saatleri en az 4 en fazla 35 saattir. Araştırmada Maslach tükenmişlik envanterinin İspanyol öğretmenlere uyarlanmış versiyonu kullanılmıştır. Bu araştırmada iki amaç bulunmaktadır. İlk olarak öğretmenlerin tükenme düzeyi, temel kişilik yapısı ve diğer bazı değişkenlerle ilişkisine bakılmış, ikinci amaç ise öğretmenlerin tükenme düzeyleri ile temel kişilik yapısı ve duygusallıkla bazı kavramsal değişkenlerle arasındaki kombinasyonun belirleyicileri üzerinde durmuştur. Araştırma sonucunda kişilik yapısının birçok değişkenle ilişkisinin olduğu; yaşın cinsiyetin, medeni durumun, tükenme üzerinde etkisi görülmüştür. Ayrıca duygusal tükenmeyi yordayan belirgin faktörlerin; düşük sayıda öğrenciye sahip olma, aynı pozisyonda uzun süre çalışma, yönetimle eksik ilişkiler, duyarsızlaşmanın en önemli etmeni ise bireyin bir işi istemeden yapması gibi bir durum söz konusu ise duyarsızlaşmayı yüksek düzeyde yaşadığı saptanmıştır.<sup>1</sup>

Piko iki büyük hastanede görevli 201 hemşire ile yaptığı araştırmasında iş doyumunun tükenmişlik ve rol çatışması arasındaki ilişki incelemiştir. Hemşirelerin 23 erkek 178'i kadındır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre iş doyumunu ile tükenmişlik arasında bir ilişkinin olduğu bulunmuştur. İş doyumunu ile duygusal tükenme duyarsızlaşma arasında negatif bir ilişkinin, kişisel başarı ile pozitif bir ilişkinin olduğu görülmüştür. İş doyumsuzluğu yaşayan çalışanların aynı zamanda psikosomatik rahatsızlıklardan da yakındığı, psikosomatik rahatsızlıkların daha çok bayanlarda ortaya çıktığı görülmüştür. Uzun süre mesleklerde çalışanlar yani hizmet yılı en uzun olanlar ile rol çatışması arasında da anlamlı bir ilişki bulunmuştur.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Garcia, F.J., Munoz, E.M. and Ortiz, M.A. Personality and Contextual Variables In Teacher Burnout. Article In Pres, www.sciencedirect.com., 2004.

<sup>2</sup> Piko, Bettina F., Burnout, Role Conflict, Job Satisfaction and Psychosocial Health Among Hungarian Health Care staff: A Questionnaire Survey, International Journal of Nursing Students, 2005

### III. BÖLÜM

## REHBER ÖĞRETMENLERİN TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN ÇEŞİTLİ DEĞİŞKENLERE GÖRE İNCELENMESİ

Bu bölümde, araştırmanın yöntemi, varsayımı, modeli, evren ve örnekleme ile verilerin toplanması, değerlendirilmesi ve analizine yer verilmiştir.

### 1. YÖNTEM

#### 1.1. Problem Durumu

İlköğretim okulu, ortaöğretim okulu ve rehberlik araştırma merkezlerinde çalışan rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerini, cinsiyet, medeni durum, yaş, hizmet süresi, mezun oldukları lisans programı, görev yaptığı kurum tipi ve algıladığı ekonomik durum etkilemektedir.

#### 1.2. Amaç

Çağdaş anlayışa göre eğitimin genel amacı; bedenen ve ruhen sağlıklı, topluma etkin şekilde uyum sağlayabilen insanlar yetiştirmektir. Çocuklarımızı örgün eğitim kurumlarında hayatta karşılaşılabilecekleri sorunları, çözüm becerileri ile donatırken öğrenciler üzerinde çok önemli izler bırakan, onlara model olan rehber öğretmenlerin kitleleri kucaklayacak heyecanlarını, sürdürebilmek için her zaman ruhen ve bedenen sağlıklı olmaları gerekmektedir. Bunun için rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin tespit edilip bu sorunların iyileştirilmesi konusunda önlemlerin alınması ve bu önlemlerin hayata geçirilmesi gerekmektedir.

#### 1.3. Hipotez

İstanbul ilinde görev yapan rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri öğretmenlerin *cinsiyet* değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?

İstanbul ilinde görev yapan rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri öğretmenlerin *yaş*, değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?

İstanbul ilinde görev yapan rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri öğretmenlerin *medeni durum* değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?

İstanbul ilinde görev yapan rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri öğretmenlerin *mesleki kıdem* değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?

İstanbul ilinde görev yapan rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri öğretmenlerin *mezun olduğu lisans programı* değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?

İstanbul ilinde görev yapan rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri öğretmenlerin *çalıştıkları kurum tipi* değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?

İstanbul ilinde görev yapan rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri öğretmenlerin *ekonomik düzey algısı* değişkenine göre farklılaşmakta mıdır?

#### **1.4. Araştırmanın Önemi**

Eğitim-öğretimin etkinlikle sürdürülmesi için öğretmenin niteliklerinin geliştirilmesi, dengeli bir program, yöntem zenginliği, sağlıklı birey toplum etkileşimi ve okul toplum etkileşimi üzerinde durulmalıdır.

Sağlıklı bir eğitim-öğretim modelinin sürdürülebilmesi için koşulların yeterli olmaması gerek öğrenci gerekse öğretmen açısından eğitim-öğretimi aksatacaktır.

Eğitim sistemimizde önemli bir role sahip olan ve geleceğin insanını yetiştiren bu meslek grubunda, sorunun öğretmen- öğrenci- toplum çizgisinde zincirleme olarak devam etme olasılığının yüksekliği bu konunun önemini daha da arttırmaktadır.

#### **1.5. Sayıtlar**

Bu çalışmada aşağıdaki sayıtlardan hareket edilmiştir:

Araştırmaya katılacak İstanbul'daki ilköğretim okulları, ortaöğretim okulları ve rehberlik araştırma merkezlerinde çalışan rehber öğretmenlerin kendilerine yöneltilen sorulara samimiyetle cevap vermişlerdir.

## 1.6. Sınırlılıklar

Bu araştırmanın sonuçları, araştırma kapsamına alınan İstanbul'daki ilköğretim, ortaöğretim ve rehberlik araştırma merkezlerinde çalışan rehber öğretmenlerle sınırlıdır. Araştırmanın sonuçları veri toplama aracı ile sınırlıdır.

## 1.7 Tanımlar

*Tükenmişlik (Burnout):* Fiziksel bitkinlik, uzun süren yorgunluk, çaresizlik ve ümitsizlik duyguları, olumsuz benlik kavramı ve ise, yasama ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumları içeren fiziksel, duygusal ve zihinsel boyutlu bir sendromdur.<sup>1</sup>

*Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion):* Çalışanların yorgunluk ve duygusal yönden kendilerini aşırı yıpranmış hissetmeleri gibi duygularındaki artış olarak tanımlanmaktadır.<sup>2</sup>

*Duyarsızlaşma (Depersonalizasyon):* Kişinin bakım ve hizmet verdiklerine karşı, bireylerin kendilerine özgü birer varlık olduklarını dikkate almaksızın ve duygudan yoksun şekilde davranmasıdır.<sup>3</sup>

*Kişisel Başarısızlık:* Kişinin kendini olumsuz değerlendirmesi ve kişisel eksikliği olarak tanımlanmaktadır.<sup>4</sup>

*Rehber Öğretmen(Psikolojik Danışman):* Eğitim-öğretim kurumlarındaki rehberlik ve psikolojik danışma servisleri ile rehberlik araştırma merkezlerinde öğrencilere rehberlik ve psikolojik danışma hizmeti veren, üniversitelerin psikolojik danışma ve rehberlik ile eğitimde psikolojik hizmetler alanında lisans eğitimi almış personeli.<sup>5</sup>

## 1.8. Araştırmanın Modeli

İstanbul ilinde görev yapan rehber görev yapan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerini

---

<sup>1</sup> Maslach, a.g.k., s.99

<sup>2</sup> Maslach, a.g.k., s.99

<sup>3</sup> Maslach, a.g.k., s.99

<sup>4</sup> Maslach, a.g.k., s.100

<sup>5</sup> MEB, 2524 Sayılı Tebliğler Dergisi; MEB Yayınları, Ankara, 2001, s.11.



belirlemeye yönelik, tarama modelinde olan bu araştırmada tesadüfi örnekleme yöntemi seçilmiştir.

### **1.9. Evren ve Örneklem**

Bu araştırmanın evrenini İstanbul İlinde görev yapan ilköğretim, ortaöğretim ile rehberlik araştırma merkezlerinde, 2008-2009 öğretim yılında görev yapan rehber öğretmenleri oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi, İstanbul İlinde görev yapan 260 rehber öğretmen oluşturmaktadır.

Araştırmada kullanılan bilgi toplama aracı iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde İstanbul'daki ilköğretim, ortaöğretim ve rehberlik araştırma merkezlerinde çalışan rehber öğretmenlerin bazı kişisel özellikleri ile ilgili sorular bulunmaktadır.

### **1.10. Uygulama**

Anket formları, İstanbul İlinde görev yapan ilköğretim, ortaöğretim ile rehberlik araştırma merkezlerindeki rehber öğretmenler ile bizzat görüşülerek dağıtılmıştır.

Veri Toplama Araçları: Bu araştırmada verileri iki ayrı araçla toplanmıştır.

Maslach Tükenmişlik Envanteri

Bilgi Formu

Bilgi toplama araçları tek form haline getirilerek birlikte uygulanmıştır.

### **1.11 Maslach Tükenmişlik Envanteri**

Araştırmada tükenmişliğin ölçülmesi için Maslach Tükenmişlik Envanteri kullanılmıştır. Ölçek, Maslach tarafından geliştirilmiş, Ergin tarafından Türkçeye uyarlanarak, aynı zamanda geçerlik ve güvenilirliği test edilmiştir. Toplam 22 maddeden oluşan ölçek tükenmişliği üç alt boyutta değerlendirmektedir. Bunlardan birincisi, 9 maddeden oluşan duygusal tükenme alt ölçeğidir. İkincisi 5 maddeden oluşan duyarsızlaşma alt ölçeği, üçüncüsü ise 8 maddeden oluşan kişisel başarı alt ölçeğidir.

Duygusal tükenme alt ölçeği, kişinin mesleği ya da işi tarafından tüketilmiş ve aşırı yüklenilmiş olma duygularını tanımlar.

Duyarsızlaşma alt ölçeği, kişinin bakım ve hizmet verdiklerine karşı bireylerin kendilerine özgü birer varlık olduklarını dikkate almaksızın duygudan yoksun bir biçimde davranmalarını tanımlar.

Kişisel başarı alt ölçeği, insanlarla çalışan bir kimsede yeterlilik ve başarıyla üstesinden gelme duygularını tanımlar.

Ergin tarafından Türkçe' ye çevrilen envanterin 235 kişilik (doktor, hemşire, öğretmen, avukat, polis vb.) bir grupla ön denemesi yapılmış, bu gruptan elde edilen verilerin analizi sonucunda envanterde bazı değişiklikler yapılmıştır. Özgün formu “hiçbir zaman– yılda birkaç kere- ayda bir- ayda birkaç kere- haftada bir- haftada birkaç kere- her gün” şeklinde 7 basamaklı cevap seçeneklerinden oluşmaktadır. Türkçe uyarlaması ise “hiçbir zaman– çok nadir– bazen- çoğu zaman- her zaman “<sup>6</sup> şeklinde 5 basamaklı cevap seçeneklerinden oluşmaktadır. İstanbul İlinde görev yapan ilköğretim, ortaöğretim ile rehberlik araştırma merkezlerinde çalışan rehber öğretmenler ile ilgili yapılan bu çalışmada 5 seçenekli form kullanılmıştır.

### **1.11.1 Maslach Tükenmişlik Envanterinin Güvenirliği**

Ölçeğin geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları Ergin tarafından yapılmıştır. Güvenirlik iki yöntemle incelenmiştir. Bunlardan birincisi, ölçeğin iç tutarlılığın hesaplanmasıdır. Toplam 552 doktor ve hemşireden oluşan denek gruptan elde edilen verilerin söz konusu üç alt boyuta ilişkin cronbach alfa katsayıları şu şekildedir: Duygusal tükenme.83, Duyarsızlaşma.65, Kişisel Başarı.72. Ölçeğin güvenirligi bir de test-tekrar test yöntemiyle incelenmiştir. Bunu için ilk uygulamadan 2- 4 hafta sonra 99 deneğe ulaşılmıştır. Ölçeğin alt boyutlarına ilişkin güvenirlilik kat sayıları şu şekildedir: Duygusal tükenme 0.83, Duyarsızlaşma 0.72, Kişisel Başarı 0.67.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup>Maslach, C., Jackson, S. E., ‘The Measurement of Experienced Burnout’. Jour of Occupational Behavior, (Çev. C. Ergin), Ankara, 1992, s.143.

<sup>7</sup>Maslach, C., Jackson, S. E., ‘The Measurement of Experienced Burnout’. Jour of Occupational Behavior, (Çev. C. Ergin, Ankara, 1992, s.143.

### **1.11.2 Maslach Tükenmişlik Envanterinin Geçerliliği**

Maslach Tükenmişlik Envanteri ölçeğinin yapı geçerliği faktör yapısının incelenmesi yoluyla ele alınmıştır. Bu amaçla yapılan faktör analizi önce 5 doğal faktör ortaya koymuşsa da bunların üç faktörde yığıldığı görülmüştür. Bu nedenle gerek Maslach ve Jackson'un, önerdiği, gerekse diğer araştırmacıların uyguladığı gibi, varimax rotation yapılarak yeniden değerlendirilmiştir. Sonuçta üç temel faktör ortaya çıkmıştır.<sup>8</sup> Faktörler şu maddelerden oluşmaktadır.

#### **2.11.2.1. Faktör1- Duygusal Tükenme**

1. İşimden soğuduğumu hissediyorum.
2. İş gününün sonunda kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.
3. Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.
6. Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.
8. Yaptığım işte yıldığımı hissediyorum.
13. İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum.
16. Doğrudan insanlarla çalışmak beni çok yıpratıyor.
20. Kendimi çaresiz hissediyorum.

#### **2.11.2.2. Faktör2- Kişisel Başarı**

4. Öğrencilerimin neler hissettiğini kolayca anlayabilirim.
7. Öğrencilerimin sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.

---

<sup>8</sup> Maslach, C., Jackson, S. E., 'The Measurement of Experienced Burnout'. Jour of Occupational Behavior, (Çev. H. Izgar), Ankara, 2000, s.86.

9. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.

12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim.

14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.

17. Öğrencilerime rahat bir atmosferi kolayca oluşturabilirim.

18. Öğrencilerime yakın olduğum bir çalışmadan sonra kendimi neşeli hissedirim.

19. Bu meslekte birçok değerli işler başardım

### **2.11.2.3. Faktör 3- Duyarsızlaşma**

5. Bazı öğrencilerime kişiliği olmayan nesnelermiş gibi davrandığımı hissediyorum.

10. Bu mesleğe girdiğimden beri insanlara karşı sertleştim.

11. Bu işin beni duygusal olarak katılaştırmasından endişe duyuyorum.

15. Bazı öğrencilere ne olduğu umurumda değil.

21. İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.

22. Öğrencilerimin bazı sorunlarında dolayı beni suçladıklarını hissediyorum.

### **1.11.3. Maslach Tükenmişlik Envanterinin Puanlanması**

Maslach Tükenmişlik Envanterini oluşturan duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma, kişisel başarı alt ölçeklerini oluşturan soru maddelerine verilen 0- 4 arasında değişen rakamlarla verilen cevaplar, her alt ölçek için ayrı ayrı toplanarak kişinin ilgili alt ölçeklerden aldığı puanlar hesaplanmıştır. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeklerinden alınan yüksek puan, kişisel başarı alt ölçeğinden alınan düşük puan tükenmişliği göstermektedir.

Alt ölçekler puanlanırken duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeğini oluşturan maddeler: hiçbir zaman = 0, Çok nadir = 1, Bazen = 2, Çoğu zaman = 3, Her zaman = 4 şeklinde puanlanarak; Kişisel başarı ölçeğini oluşturan maddeler ise tersine hiçbir zaman = 4 Çok nadir = 3, Bazen = 2, Çoğu zaman = 1, Her zaman = 0 şeklinde puanlanarak alt ölçek puanları ve toplam puan elde edilmiştir.<sup>9</sup>

Tükenmişliğin yüksekliği duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeklerinde yüksek puanı, kişisel başarı alt ölçeğinde ise düşük puanı yansıtır.

Tükenmişliğin orta düzeyi her üç alt ölçekte de orta düzeyi yansıtır. Tükenmişliğin düşük düzeyi duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeklerinde düşük, kişisel başarı alt ölçeğinde ise yüksek puanı yansıtır.

Tükenmişliğin bu üç yönü arasındaki ilişki ile ilgili olarak, her alt ölçeğin puanı ayrı ayrı değerlendirilir ve tek bir toplam puanla birleştirilmez. Sonuç olarak, her birey için üç ayrı puan hesaplanır.<sup>10</sup>

Ölçeğin puanlanmasında, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt ölçeklerindeki maddeler aynı şekilde, kişisel başarı alt ölçeklerindeki maddeler ise ters puanlanarak (her gün = 0, hiç bir zaman = 4) toplam puan elde edilmektedir.<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> Çam, O., “Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik ve Güvenirliğinin Araştırılması”, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları. Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara, 1992, s.155.

<sup>10</sup> Çam, O., a.g.m. s.155.

<sup>11</sup> Izgar, H., a.g.k. s.90.

#### 1.11.4. Maslach Tükenmişlik Envanteri Puanlarının Yorumu

Puanlar yorumlanırken şu ölçütlere bakılır.

**Tablo 1.**  
**Maslach Tükenmişlik Envanteri Puanlarının Yorumu**

<b>Tükenmişlik Düzeyleri</b>	<b>Yüksek</b>	<b>Normal</b>	<b>Düşük</b>
Duygusal Tükenme	27 ve üzeri	17-26	0-16
Duyarsızlaşma	13 ve üzeri	7-12	0-6
Kişisel Başarı	0-31	32-38	39 ve üzeri

Duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma alt ölçeklerinden alınan yüksek puanlar, kişisel başarı alt ölçeğinden alınan düşük puanlar tükenmeyi ifade eder.<sup>12</sup>

#### 1.12. Bilgi Formu

Araştırmada kullanılan ikinci ölçek araştırmacı tarafından, İstanbul'daki ilköğretim, ortaöğretim ve rehberlik araştırma merkezlerinde çalışan rehber öğretmenlerin tükenme durumlarını ve tükenmişliğin nedenlerini belirlemek amacıyla geliştirilmiş olan bilgi formudur. Bilgi formu araştırma grubuna giren İstanbul'daki ilköğretim, ortaöğretim ve rehberlik araştırma merkezlerinde çalışan rehber öğretmenlerin; cinsiyet, medeni durum, yaş, kıdem, mezun oldukları lisans programı, görev yaptığı kurum tipi, algıladığı ekonomik durum gibi değişkenlere göre durumlarını belirlemek amacıyla düzenlenmiş, toplam 7 maddeden oluşan bir bilgi formudur.

## 2. VERİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Araştırmada istatistiksel çözümlemelere geçilmeden önce, demografik değişkenler gruplandırılmış ardından öğretmen ve yöneticilere uygulanan ölçekler puanlanmıştır. Bu puanlama sistemi yukarıda açıklanmıştır. Araştırma grubunu oluşturan öğretmen ve

<sup>12</sup> Yungul T., Sınıf Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2006.ss. 66- 67.

yöneticilerin demografik özelliklerini belirleyici frekans ( $f$ ) ve yüzde (%) değerleri çıkarılmıştır. Daha sonra ölçeklerden elde edilen puanlar için frekans ( $f$ ) ortalama ( $\bar{x}$ ) ve standart sapma ( $ss$ ) puanları hesaplanmıştır. Gruplar içerisinde normal dağılım özelliği göstermeyen ( $n < 30$ ) gruplar için non-parametrik teknikler, normal dağılım özelliği gösteren dağılımlar içinse parametrik analiz teknikleri kullanılmıştır. Bu bağlamda;

1. Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin ölçeklerden aldıkları puanların; *cinsiyet, yaş, medeni durumu ve algıladıkları ekonomik düzey* değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için bağımsız gruplar t-testi,
2. Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin ölçeklerden aldıkları puanların; *çalışılan okul türü* değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için tek yönlü Varyans Analizi,
3. Tek yönlü Varyans Analizi testi sonucunda gruplar arasında fark bulunduğunda, farklılıkların kaynağını (hangi gruplar arasında olduğunu) belirlemek üzere Post Hoc Tukey testi,
4. Örneklem grubunu oluşturan öğretmenlerin ölçeklerden aldıkları puanların; *kıdem ve eğitim düzeyi* değişkenlerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek için non-parametrik Kruskal Wallis-H testi,
5. Non-parametrik Kruskal Wallis-H testi sonucunda gruplar arasında fark bulunduğunda, farklılıkların kaynağını (hangi gruplar arasında olduğunu) belirlemek üzere non-parametrik Mann Whitney-U testi,

Elde edilen veriler SPSS for Windows 13.0 programında yukarıda belirtilen tekniklerle manidarlık düzeyi 0.05 olarak çözümlenerek bulgular araştırmanın amaçlarına uygun olarak çizelgeler halinde sunulmuştur.

Bu bölümde, temel olarak ele alınan problemin çözümü ve araştırmanın alt problemlerine dayalı olarak toplanan verilerin istatistiksel tekniklerle çözümlenmesi sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiş, bulgulara ilişkin çizelgeler sunulmuş ve bulguların yorumlarına yer verilmiştir.

Araştırma sürecinde elde edilen demografik verilere göre örneklem grubunu oluşturan

öğretmenlerin cinsiyet, medeni durum, yaş, kıdem, mezun oldukları lisans programı, görev yaptığı kurum tipi, algıladığı ekonomik durum değişkenlerine ait dağılımlara yer verilmiştir.

**Tablo 2.**

**2.1. Örneklem Grubundaki Rehber Öğretmenlerin Cinsiyet Değişkeni İçin  
Frekans, Yüzde, Geçerli Yüzde ve Yığılmalı Yüzde Değerleri**

Cinsiyet	<i>f</i>	%	% <i>gec</i>	% <i>yig</i>
Kadın	129	49,6	49,6	49,6
Erkek	131	50,4	50,4	100,0
<b>Toplam</b>	260	100,0	100,	

Tablo 2 'de görüldüğü üzere, örneklem grubu 131'i erkek (%50,4), 129'u kadın (%49,6) olmak üzere toplam 260 kişiden oluşmaktadır.

**Tablo 3.**

**2.2. Örneklem Grubundaki Rehber Öğretmenlerin Mesleki Kıdem Değişkeni İçin  
Frekans, Yüzde, Geçerli Yüzde ve Yığılmalı Yüzde Değerleri**

Kıdem	<i>f</i>	%	% <i>gec</i>	% <i>yig</i>
1-5 yıl	152	58,5	58,5	58,5
6-10 yıl	78	30,0	30,0	88,5
11-15 yıl	30	11,5	11,5	100,0
<b>Toplam</b>	260	100,0	100,0	

Tablo 3 'de görüldüğü üzere, örneklem grubu 152'si 1-5 ve yıl (%58,5), 78'i 6-10 yıl (%30,0) ve 30'u 11-15 yıl (%11,5) kıdemli olmak üzere toplam 260 kişiden oluşmaktadır.



**Tablo 4.**  
**2.3. Örneklem Grubundaki Rehber Öğretmenlerin Yaş Değişkeni İçin Frekans, Yüzde, Geçerli Yüzde ve Yığılmalı Yüzde Değerleri**

Yaş	<i>f</i>	%	% <i>gec</i>	% <i>yig</i>
21-30	109	41,9	41,9	41,9
31-40	151	58,1	58,1	100,0
<b>Toplam</b>	260	100,0	100,0	

Tablo 4 'de görüldüğü üzere, örneklem grubu 109'u 21-30 yaş (%41,9) ve 151'i 31-40 yaş (%58,1) olmak üzere toplam 260 kişiden oluşmaktadır.

**Tablo 5.**  
**2.4. Örneklem Grubundaki Rehber Öğretmenlerin Medeni Durum Değişkeni İçin Frekans, Yüzde, Geçerli Yüzde ve Yığılmalı Yüzde Değerleri**

Medeni Durum	<i>f</i>	%	% <i>gec</i>	% <i>yig</i>
Evli	169	65,0	65,0	65,0
Bekâr	91	35,0	35,0	100,0
<b>Toplam</b>	260	100,0	100,0	

Tablo 5 'de görüldüğü üzere, örneklem grubu 91'i bekar (%35,0) ve 169'sı evli (65,0) olmak üzere toplam 260 kişiden oluşmaktadır.

**Tablo 6.**

**2.5 Örneklem Grubundaki Rehber Öğretmenlerin Mezun Olduğu Lisans Programı Değişkeni İçin Frekans, Yüzde, Geçerli Yüzde ve Yığılmalı Yüzde Değerleri**

Yaş	<i>f</i>	%	% <i>gec</i>	% <i>yig</i>
Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık	131	50,4	50,4	50,4
Psikoloji	91	35,0	35,0	85,4
Eğitimde Psikolojik Hizmetler	29	11,2	11,2	96,5
Diğer	9	3,5	3,5	100,0
<b>Toplam</b>	260	100,0	100,0	

Tablo 6 'da görüldüğü üzere, örneklem grubu 131'i Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık (%50,4), 91'i Eğitimde Psikolojik Hizmetler (%35,0), 29'u Eğitimde Psikolojik Hizmetler (%11,2) ve 9'u diğer (%3,5) olmak üzere toplam 260 kişiden oluşmaktadır.

**Tablo 7.**

**2.6 Örneklem Grubundaki Rehber Öğretmenlerin Çalıştığı Kurum Tipi Değişkeni İçin Frekans, Yüzde, Geçerli Yüzde ve Yığılmalı Yüzde Değerleri**

Branş	<i>f</i>	%	% <i>gec</i>	% <i>yig</i>
İlköğretim Okulu	107	41,2	41,2	41,2
Lise ve Dengi Okul	121	46,5	46,5	87,7
Rehberlik ve Araştırma Merkezi	32	12,3	12,3	100,0
<b>Toplam</b>	260	100,0	100,0	

Tablo 7 'de görüldüğü üzere, örneklem grubu 107'si İlköğretim Okulunda (%41,2), 121'i Lise ve Dengi Okulunda (%46,5) ve 32'si Rehberlik ve Araştırma Merkezide (%12,3) olmak üzere toplam 260 kişiden oluşmaktadır.

**Tablo 8.**

**2.7. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Algılarının Kişi Sayısı, Ortalama ve Standart Sapma Değerleri**

<b>Alt Boyutlar</b>	<b>N</b>	<b>x</b>	<b>ss</b>	<b>Düzy</b>
Duygusal Tükenme	260	11,89	6,38	Düşük
Kişisel Başarı	260	22,99	3,26	Yüksek
Duyarsızlaşma	260	3,69	2,60	Düşük

Tablo 8’de rehber öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin aritmetik ortalaması ( $x$ ) ve standart sapması ( $ss$ ) ve düzeyleri sunulmuştur. Öğretmenlerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında *Düşük* düzeyinde, kişisel başarı boyutunda ise *Yüksek* düzeyde oldukları saptanmıştır.

**Tablo 9.**

**2.8. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Cinsiyetlerine Göre Bağımsız Gruplar t-Testi Analizi Sonuçları**

<b>Alt Boyutlar</b>	<b>Erkek f=129</b>		<b>Kadın f=131</b>		<b>t</b>	<b>sd</b>	<b>p</b>
	<b>x</b>	<b>Ss</b>	<b>x</b>	<b>ss</b>			
Duygusal Tükenme	11,65	5,04	12,14	7,49	-,613	258	,540
Kişisel Başarı	23,15	3,26	22,84	3,27	,759	258	,449
Duyarsızlaşma	3,72	2,64	3,66	2,59	,175	258	,861

Tablo 9 ’da rehber öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin öğretmenlerinin cinsiyet değişkeni açısından değerlendirilmesine ilişkin bağımsız gruplar t-testi sonuçları verilmiştir.

Rehber öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin duygusal tükenme, kişisel başarı ve duyarsızlaşma alt boyutların öğretmenlerin cinsiyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı [ $p>.05$ ] bir fark saptanmamıştır.

**Tablo 10.**

**2.9. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Medeni Durumuna Göre t-Testi Analizi Sonuçları**

Alt Boyutlar	Evli $f=161$		Bekâr $f=91$		t	sd	p
	x	Ss	x	ss			
Duygusal Tükenme	12,13	6,72	11,46	5,71	,805	258	,422
Kişisel Başarı	22,66	3,04	23,60	3,58	-2,236	258	,026
Duyarsızlaşma	3,77	2,63	3,55	2,57	,647	258	,518

Tablo 10’da rehber öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin öğretmenlerinin medeni durum değişkeni açısından değerlendirilmesine ilişkin t-testi sonuçları verilmiştir. Rehber öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutunda öğretmenlerin medeni durumları arasında istatistiksel olarak anlamlı [ $p>.05$ ] bir fark saptanmamıştır. Ancak kişisel başarı alt boyutunda bekâr öğretmenler lehine anlamlı bir saptanmıştır [ $p<.01$ ].

**Tablo 11.**

**2.10. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Yaş Değişkenine Göre t-Testi Analizi Sonuçları**

Alt Boyutlar	21-30 yaş $f=109$		31-40 yaş $f=151$		t	sd	p
	x	Ss	x	ss			
Duygusal Tükenme	12,44	7,60	11,50	5,33	1,169	258	,244
Kişisel Başarı	22,10	2,83	23,64	3,41	-3,839	258	,000

Duyarsızlaşma	3,51	2,47	3,82	2,71	-,937	258	,350
---------------	------	------	------	------	-------	-----	------

Tablo 11 'de rehber öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin öğretmenlerinin yaş değişkeni açısından değerlendirilmesine ilişkin t-testi sonuçları verilmiştir. Rehber öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutunda öğretmenlerin yaşları arasında istatistiksel olarak anlamlı [ $p > .05$ ] bir fark saptanmamıştır. Ancak kişisel başarı alt boyutunda 31-40 yaş grubundaki öğretmenler lehine anlamlı bir saptanmıştır [ $p < .01$ ].

**Tablo 12.**

**2.11. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Farklaşıp Farklaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis-H Testi**

**Sonuçları**

Alt Boyutlar	1-5 Yıl		6-10 Yıl		11-15 Yıl	
	<i>x</i>	<i>ss</i>	<i>x</i>	<i>ss</i>	<i>x</i>	<i>ss</i>
Duygusal Tükenme	11,05	5,36	15,26	7,22	7,43	4,60
Kişisel Başarı	23,14	3,70	23,04	2,17	22,10	3,21
Duyarsızlaşma	3,64	2,46	4,37	2,84	2,20	2,07

Tablo 13.

2.12. Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Kıdem	<i>f</i>	$\bar{X}_{\text{sıra}}$	$\chi^2$	sd	<i>p</i>
Duygusal Tükenme	1-5 yıl	152	124,53	32,503	2	,000
	6-10 yıl	78	163,51			
	11-15 yıl	30	74,95			
	Toplam	260				
Kişisel Başarı	1-5 yıl	152	134,04	1,614	2	,446
	6-10 yıl	78	129,47			
	11-15 yıl	30	115,23			
	Toplam	260				
Duyarsızlaşma	1-5 yıl	152	129,81	14,876	2	,001
	6-10 yıl	78	148,63			
	11-15 yıl	30	86,87			
	Toplam	260				

Tablo 13’de rehber öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin öğretmenlerin mesleki kıdem değişkeni açısından değerlendirilmesine ilişkin Kruskal Wallis-H testi sonuçları verilmiştir.

Rehber öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin öğretmenlerin mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Kruskal Wallis-H sonucunda grup ortalamaları arasında duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutların öğretmenlerin mesleki kıdemleri arasında istatistiksel olarak anlamlı [ $p < .05$ ] bir fark saptanmıştır. Farkların tespiti için yapılan Many Whitney-U testi sonucunda farkların tüm alt boyutlarda 11-15 yıl kıdem sahip olan öğretmenler ile 6-10 yıl

kıdem gruplarında olan öğretmenler arasında 6-10 yıl kıdem sahip öğretmenler lehine olduğu saptanmıştır.

**Tablo 14.**

**2.13. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Mezun Olunan Lisans Programı Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Kruskal Wallis-H Testi Sonuçlar**

ALT BOYUTLAR	Pdr		Psikoloji		Eğitimde Psikolojik Hizmetler		Diğer	
	<i>x</i>	SS	<i>x</i>	<i>x</i>	SS	SS	<i>x</i>	SS
Duygusal Tükenme	11,65	6,43	12,78	5,40	12,55	7,99	10,67	1,15
Kişisel Başarı	22,66	3,14	24,59	3,68	22,82	2,97	24,00	0,00
Duyarsızlaşma	3,78	2,62	3,44	2,52	3,45	2,67	3,00	3,46

Tablo 15.

2.14. Kruskal Wallis-H Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Mezuniyet	$f$	$X_{sıra}$	$x^2$	sd	p
		3	111,50			
		194	127,68			
	Pdr					
Duygusal Tükenme	Psikoloji	41	143,01	1,451	3	,694
	Eğitimde Psikolojik Hizmetler	22	132,80			
	Diğer	3	125,00			
	Toplam	260				
		194	125,24			
Kişisel Başarı	Pdr			5,327	3	,149
	Psikoloji	41	152,80			
	Eğitimde Psikolojik Hizmetler	22	130,39			
	Diğer	3	166,50			
	Toplam	260				
Duyarsızlaşma	Pdr	194	133,04	,962	3	,810
	Psikoloji	41	123,24			
	Eğitimde Psikolojik Hizmetler	22	124,23			



Tablo 15’de rehber öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin öğretmenlerin mezun olunan kurum değişkeni açısından değerlendirilmesine ilişkin Kruskal Wallis-H testi sonuçları verilmiştir.

Rehber öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin öğretmenlerin mezun olunan kurum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Kruskal Wallis-H sonucunda grup ortalamaları arasında duygusal tükenme, kişisel başarı ve duyarsızlaşma alt boyutların öğretmenlerin mezun olduğu lisans programları arasında istatistiksel olarak anlamlı [ $p>.05$ ] bir fark saptanmamıştır.

**Tablo 16.**

**2.15. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Çalışılan Kurum Tipi Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığını Belirlemek Üzere Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları**

ALT BOYUTLAR	İlköğretim Okulu		Lise ve Dengi Okul		Rehberlik ve Araştırma Merkezi	
	<i>x</i>	SS	<i>x</i>	<i>x</i>	SS	SS
Duygusal Tükenme	11,43	4,94	12,40	7,67	11,53	5,22
Kişisel Başarı	24,02	3,01	21,93	2,82	23,59	4,35
Duyarsızlaşma	3,52	2,54	3,54	2,71	4,84	2,19

**Tablo 17.**

**2.16. Varyansların Homojenliği Testi Sonuçları**

<b>Alt Boyutlar</b>	<b>Levene Statistic</b>	<b>df1</b>	<b>df2</b>	<b>Sig.</b>
Duygusal Tükenme	15,406	2	257	,060
Kişisel Başarı	5,215	2	257	,056
Duyarsızlaşma	2,579	2	257	,078

**Tablo 18.**

**2.17. Anova Tablosu**

<b>ALT BOYUTLAR</b>	<b>Varyansın Kaynağı</b>	<b>Kareler Toplamı</b>	<b>Sd</b>	<b>Kareler Ortalaması</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
Duygusal Tükenme	Gruplar Arası	58,846	2	29,423	,721	,487
	Grup İçi	10493,350	257	40,830		
	TOPLAM	10552,196	259			
Kişisel Başarı	Gruplar Arası	261,973	2	130,986	13,476	,000
	Grup İçi	2498,012	257	9,720		
	TOPLAM	2759,985	259			
Duyarsızlaşma	Gruplar Arası	48,392	2	24,196	3,626	,028
	Grup İçi	1714,993	257	6,673		
	TOPLAM	1763,385	259			

Tablo 18’de rehber öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin öğretmenlerin çalışılan kurum değişkeni açısından değerlendirilmesine ilişkin tek yönlü Varyans Analizi testi sonuçları verilmiştir.

Rehber öğretmenlerinin çalışılan kurum açısından tükenmişlik düzeylerini karşılaştırılmıştır. Ancak önce varyansların homojenlik değerlerini incelemek amacıyla Levene Testi uygulanmıştır. Levene Testi sonucunda tüm boyutlar için  $p > .05$  düzeyinde anlamlı bir fark saptanmamış ve varyansların homojen dağılım gösterdiği belirlenmiştir.

Rehber öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin öğretmenlerin çalışılan kurum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen tek yönlü Varyans Analizi sonucunda grup ortalamaları arasında kişisel başarı ve duyarsızlaşma alt boyutlarında öğretmenlerin çalışılan kurum arasında istatistiksel olarak anlamlı [ $p < .05$ ] bir fark saptanmıştır.

Farkların hangi gruplar arasında olduğunun tespiti için yapılan Tukey testi sonucuna göre kişisel başarı alt boyutunda ilköğretim okulunda çalışan öğretmenler ile lise ve dengi okul ve rehberlik ve araştırma merkezide çalışan öğretmenler arasında ilköğretim okulunda çalışan öğretmenlerin lehine bir fark saptanmıştır. Duyarsızlaşma alt boyutunda İlköğretim Okulunda çalışan öğretmenler ile lise ve dengi okul ve rehberlik ve araştırma merkezide çalışan öğretmenler arasında ilköğretim okulunda çalışan öğretmenlerin lehine bir fark saptanmıştır.

**Tablo 19.**

**2.18. Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Algılanan Ekonomik Düzey Değişkenine Göre Bağımsız Gruplar t-Testi Analizi Sonuçları**

Alt Boyutlar	Yüksek		Orta		t	sd	p
	x	Ss	x	ss			
Duygusal Tükenme	12,60	5,06	11,56	6,91	1,221	258	,223
Kişisel Başarı	21,56	3,67	23,68	2,82	-5,122	258	,060
Duyarsızlaşma	3,63	2,02	3,72	2,85	-,261	258	,794

Tablo 19’da Rehber öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin öğretmenlerinin öğretmenlerin hissettikleri ekonomik düzey değişkeni açısından değerlendirilmesine ilişkin bağımsız gruplar t-testi sonuçları verilmiştir. Rehber öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin tüm alt boyutların öğretmenlerin hissettikleri ekonomik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı [ $p > .05$ ] bir fark saptanmamıştır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmada, İstanbul'daki ilköğretim, ortaöğretim ve rehberlik araştırma merkezlerinde çalışan rehber öğretmenlerin cinsiyet, medeni durumu yaş, kıdem, mezun oldukları lisans programı, görev yaptığı kurum tipi, algıladıkları ekonomik durumları gibi değişkenlere göre tükenmişlik düzeyleri araştırılmıştır.

İlköğretim, Ortaöğretim ve Rehberlik Araştırma Merkezlerinde çalışan rehber öğretmenlerin duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma alt boyutlarında ortalamasının düşük, kişisel başarı düzeylerinin ortalamasının yüksek olduğu saptanmıştır.

İlköğretim, Ortaöğretim ve Rehberlik Araştırma Merkezlerinde çalışan rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin duygusal tükenme, kişisel başarı ve duyarsızlaşma alt boyutların öğretmenlerin cinsiyeti arasında anlamlı bir fark olmadığı saptanmıştır. Bu sonuca göre cinsiyetin, rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinde etken bir rolü olmadığını açıklamaktadır.

İlköğretim, Ortaöğretim ve Rehberlik Araştırma Merkezlerinde çalışan rehber öğretmenlerin duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma alt boyutunda öğretmenlerin medeni durumları arasında anlamlı bir fark olmadığı ancak kişisel başarı alt boyutunda bekâr öğretmenler lehine anlamlı bir fark olduğu saptanmıştır.

İlköğretim, Ortaöğretim ve Rehberlik Araştırma Merkezlerinde çalışan rehber öğretmenlerin duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma alt boyutunda öğretmenlerinin arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. Ancak kişisel başarı alt boyutunda 31- 40 yaş gurubundaki öğretmenler lehine anlamlı bir fark saptanmıştır.

İlköğretim, Ortaöğretim ve Rehberlik Araştırma Merkezlerinde çalışan rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutlarında 11 -15 arası kıdeme sahip öğretmenler ile 6 -10 yıl kıdeme sahip öğretmenler lehine fark tespit edilmiştir. Mesleğin ilk yıllarında öğrencilikten mesleğe ve hayata geçiş yaparken uyum zorlukları da rehber öğretmenlerin tükenmişliklerini tetiklemektedir. Zamanla “mesleği meslekte öğrenerek” tükenmişliklerinin üstesinden geldiklerini bu maddeye dayanarak söyleyebiliriz.

İlköğretim, Ortaöğretim ve Rehberlik Araştırma Merkezlerinde çalışan rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutların öğretmenlerin mezun olduğu lisans programı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanmamıştır. Bu çalışmada, felsefe, sosyoloji gibi alan dışı bölümlerden mezun olup rehber öğretmen kadrosunda çalışan rehber öğretmenlerle, rehberlik ve psikolojik danışmanlık, eğitimde psikolojik danışmanlık gibi bölümlerden mezun olan rehber öğretmenler arasında tükenmişlik düzeyleri açısından anlamlı bir farkın olmaması karşımıza çıkan ilginç sonuçlardan biridir.

İlköğretim, Ortaöğretim ve Rehberlik Araştırma Merkezlerinde çalışan rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin kişisel başarı alt boyutunda ilköğretim okulunda çalışan öğretmenler ile ortaöğretim ve rehberlik araştırma merkezlerinde çalışan rehber öğretmenler arasında, ilköğretim okulunda çalışan rehber öğretmenler lehine bir fark saptanmıştır. Duyarsızlaşma alt boyutunda ilköğretim okulunda çalışanlar ile ortaöğretim ve rehberlik araştırma merkezlerinde çalışan öğretmenler arasında ilköğretim okulunda çalışan öğretmenler lehine fark saptanmıştır.

İlköğretim, Ortaöğretim ve Rehberlik Araştırma Merkezlerinde çalışan rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutların öğretmenlerin mezun algıladıkları ekonomik düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanmamıştır.

Araştırmanın bulgularına dayanarak aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

**1.** Rehber öğretmenlerin tükenmişlik ile karşı karşıya kalmaları durumunda mesleklerinin gereklerini tam olarak yerine getiremeyecektir. Dolayısıyla rehber öğretmenler tükenmişlik konusunda seminerlerle bilgilendirilip, Milli Eğitim Bakanlığı ve İl Milli Eğitim Müdürlükleri tarafından hizmet içi eğitim kurslarıyla bu durumdaki rehber öğretmenlere acil yardımda bulunulması gerekmektedir.

**2.** Araştırma tükenmişlik yaşaması muhtemel meslek grupları üzerinde yapılacak olan araştırma sonuçları ile karşılaştırılabilir.

3. Rehber öğretmenlerin yüz yüze ilişki içerisinde olduğu yönetici- öğretmen- öğrenci ve veli grupları üzerinde rehberlik anlayışları ve beklentileri üzerinde araştırmalar, rehber öğretmenlere bilgi sağlaması eğitim sistemi açısından faydalı olabilir.

4. Rehber öğretmenlerin mesleki gelişimine katkıda bulunabilecek hizmet içi kursları yaygınlaştırılabilir.

5. Özellikle mesleğe yeni başlayan rehber öğretmenlere yapılan eğitsel çalışmalar artırılıp, süpervizyon alınmalıdır.

6. Üniversitelerde okutulan rehberlik ve psikolojik danışmanlık bölümlerinin gözden geçirilip uygulamaya yönelik olması konusunda gerekli çalışmaların yapılması faydalı olabilir. Bu da Milli Eğitim Bakanlığı ve Yüksek Öğretim Kurumunun ortak çalışması ile mümkün olur.

7. Özellikle büyük şehirlerde uygulanan, rehber öğretmenleri birden fazla okulda görevlendirme uygulamasının kaldırılması faydalı olabilir. Çünkü bu şekilde yapılan görevlendirmeler rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinde etkin rol oynamaktadır.

## KAYNAKÇA

Akçamete, G., Kaner, S., ve Sucuoğlu, B., Öğretmenlerde tükenmişlik, İş Doyumu ve Kişilik, Nobel Yayın Dağıtım. Ankara, 2001.

Aksoy, Ş. U., Eskişehir İli Özel Eğitim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Değerlendirilmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Osman Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir, 2007.

Aydın, L., İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Bireysel Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adapazarı, 2002.

Balay, R., Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000.

Baltaş, A., “Stresle Başa Çıkma Yolları ve İş Hayatındaki Stres”, Türk Psikologlar Derneği Yayınları, No: 15, Ankara, 1998.

Başar, H, Eğitim Denetçisi, Roller, Yeterlikleri, Seçilmesi, Yetiştirilmesi, Pegem Yayınları, Ankara, 1993.

Başaran, İ. Ethem, ,Türk Eğitim Sistemi, Yargıcı Matbaası, Ankara, 1996.

Başaran, İ. E, Yönetim, Gül Yayınevi, Ankara, 1989.

Başaran, İ. E, Eğitim Yönetimi, Nitelikli Okul, Feryal Matbaası, Ankara, 2000.

Başaran, İ. E, Örgütsel Davranış, İnsanın Üretim Gücü, Feryal Matbaası, Ankara, 2000.

Başaran, İ. E, Yönetimde İnsan İlişkileri, Yönetimsel Davranış, Aydan Web Tesisleri, Ankara, 1998.



Başören, M., Çeşitli Değişkenlere Göre rehber Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi (Zonguldak İli Örneği), (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Zonguldak Kara Elmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak, 2005.

Bayrı, H., Ortaöğretim Kurumlarında Çalışan Psikolojik Danışman/Rehber Öğretmenlerin İş Doyumuna İlişkin Görüşlerinin Değerlendirilmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dicle Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Diyarbakır, 2006.

Beck, D. F., Counselor Burnout in Family Service Agencies, *Social Casework*, 68,(1), 1987

Besler, E., Mesleki ve Teknik Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerde Tükenmişliğin İncelenmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2006.

Çam, O., Hemşirelerde Tükenmişlik (Burnout) Sendromunun Araştırılması, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ege Üniversitesi, İzmir, 1991.

Çokluk, Ö., Örgütlerde Tükenmişlik, Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar: Uygulamalar ve Sorunlar, Anı Yayıncılık, Ankara, 2003.

Demir, Ç., Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Rehber Öğretmenlerin İş Doyumu, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1998.

Demirkol, İ., Avukatlarda İş Doyumu, Tükenmişlik ve Denetim Odağının Bazı Demografik Değişkenler Bağlamında İncelenmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin, 2006

Dolan, N., "The relationship between burnout and job satisfaction in nurses". *Journal of Advanced Nursing*, (Çev. Tümkaya), Ankara, 1997.

Eisenstad, R. & Fenler, R. (1983). Organizayional mediators of quality of care: Job stressors and motivations in human service setting. In B. Farber (ED.), *Stres and burnout in the human service professions*. *Social Work*. (pp,40-45). New York:Pergomon

Engin, A. Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişlerinin Tükenmişlik Duygusu Üzerine Bir Araştırma( Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Harran Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006.

Eren, E., Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 2001.

Evers, Will J. G.; Brouwers, Andre; Tomic, Welko, Burnout and Self Efficacy: A Study On Teachers, Beliefs When Implementing An Innovative Aducational System In The Netherlands, British Journal Of Educational Psychology, 72, 2002, 227-243

Fawzy, F. &Fawzy, N.W,1991, “Burnout in the health Profesionals, Amsterdam  
1Freudenberger, N.J.; 1974, “Staff Burnout,” J. Of Social Issue: III:30-41

Gençay, Ö. A., “Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Mesleki tükenmişliklerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi”, Kastamonu Eğitim Dergisi, Ekim 2007,Cilt: 15 No:2, 2002.

Gençer, A., Öğretmenlerin İş Doyumu ile Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir, 2002.

Girgin, G., İlkokul Öğretmenlerinde Meslekten Tükenmişliğin Gelişimini Etkileyen Değişkenlerin Analizi ve Bir Model Önerisi, İzmir İli Kırsal ve Kentsel Yöre Karşılaştırılması, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 1995.

Goloris, Gerald T; İhrke, Douglas.M “Does Performance Appraised Contribute to Heightened Levelsof Employee Burnout” Public Personel Management, 30 , 2001

Gökçakan, Z., Özer R., “Doğu Karadeniz Bölgesindeki Görevli Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik Düzeyi Nedenleri ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi”, IX. Ulusal Eğitim Bilimler Kongresi, Eskişehir, 2001.

Güney, S., Davranış Bilimleri, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000.

Işıkhan, V., Çalışma Hayatında Stres ve Basa Çıkma Yolları, Sandal Yayınları, Ankara, 2004.

Işıklar, A., Lise Dengi ve İlköğretim Okullarındaki Öğretmenlerin İş Doyumu, Tükenmişlik ve Empatik Eğilimleri Arasındaki İlişkilerin Bazı Değişkenler Açısından incelenmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Konya, 2002.

Izgar, H., Okul yöneticilerinde Tükenmişlik, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000.

Kantarcıoğlu, S., Orta dereceli Okul Öğretmenleri İçin Rehberlik, MEB. Yayınları. Ankara, 1998.

Kaptan, S., Bilimsel Araştırma Teknikleri, Ayyıldız Matbaası, Ankara, 1973.

Kepçeoğlu, M., Psikolojik Danışma ve Rehberlik, Kadıoğlu Matbaa, Ankara, 1992.

Kepçeoğlu, M., Psikolojik Danışma ve Rehberlik, Gül Yayınları, Ankara, 1986.

Kepçeoğlu, M., Rehberlik Anlayışını Oluşturan İlkeler Ve Kavramlar, MEB Yayınları, Ankara, 1975.

Kepçeoğlu, M., Okul Danışmanlarının Mesleki Problemleri, Hacettepe Sosyal Beşeri Bilimler Dergisi, 8,12. Ankara, 1975.

Kuzgun, Y., Rehberlik ve Psikolojik Danışma, ÖSYM Yayınları, Ankara, 1997.

Kuzgun, Y., İlköğretimde Rehberlik, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 1999.

Kınalı, G., Resmi ve Özel Okullardaki Rehber Öğretmenlerin İş Tatminleri, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2000.

Maslach, C., The Burnout Syndrome, Current Research, Theory and Interventions, III: 49-56, 1981.

Maslach, C., Jackson, S. E., 'The Measurement of Experienced Burnout'. Jour of Occupational Behavior, (Çev. H. Izgar), Ankara, 2000.

MEB, 2524 Sayılı Tebliğler Dergisi; MEB Yayınları, Ankara, 2001.

MEB, 2201 Sayılı Tebliğler Dergisi; MEB Yayınları, Ankara, 1985.

MEB., IX. Milli Eğitim Şurası, 24 Haziran-4 Temmuz, Ankara, 1971.

MEB., VIII. Milli Eğitim Şurası, 28 Eylül-3 Ekim, Ankara, 1970.

Meier, S., Toward a Theory of Burnout, Human Relations, IX: 36-42, 1983.

Ok, S., Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doymu, Rol Çatışması, Rol Belirsizliği ve Bazı Bireysel Özelliklere Göre İncelenmesi, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2002.

Örmen, U., Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1993.

Özer, R., Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik Düzeyi, Nedenleri ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon, 1998.

Özmen, H., Görme Engelliler Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2001.

Perlman, B., Hartman & A.E., Burnout: Summary and Future Research, Human Relations, XXXV, 4, 1982.

Piko, Bettina F., Burnout, Role Conflict, Job Satisfaction and Psychosocial Health Among Hungarian Health Care staff: A Questionnaire Survey, *International Journal of Nursing Students*, 2005

Proctor, Briley, E., Steadman Tara, Job Satisfaction, burnout and Perceived effectiveness of in House versus Traditional School Psychologists, *Psychology in the School Vol 40, 8, 2, Wiley Periodicals. Inc.*, 2003

Sarı, H., An analysis of burnout and job satisfaction among Turkish special school head teachers and teachers, and the factors effecting their burnout and job satisfaction, *Educational Studies*, Carfax publishing, 2004.

Seğmenli, S., Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2001.

Shapiro, B., , The Relationship of Teacher Burnout to Individual and Environmental Variables, *Dissertation Abstracts International*, 1987.

Sılığ, A., Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir, 2003.

Suran, B.G., ve E. P., Sheridan, "Management of Burnout: Psychologists in Professional Life Span Perspectives," *Professional Psychology Research and Practice*, XVI, 6: 741-752

Şanlı, S., Adana İlinde Çalışan Polislerin İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, 2006.

Teague, J.,B., The Relationship Between Various Coping Styles and Burnout Among Nurses, *Dissertation Abstracts International*, 53, (7), 3797 B, 1992.

Tan, Hasan, Psikolojik Yardım İlişkileri, MEB Yayınları, Ankara, 1992.

Tan, H., Psikolojik Danışma ve Rehberlik, MEB Yayınları, Ankara, 1992.

Tümkiye, S., Öğretmenlerdeki Tükenmişlik Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başa Çıkma Yöntemleri, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, 1996.

Uslu, M., Resmi Eğitim Kurumlarında Çalışan Psikolojik Danışma ve Rehberlik Uzmanlarının İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Danışmanların Denetim Odağı ve Bazı Değişkenlere Göre Karşılaştırılması, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 1999.

Vızlı, C., Görme Engelliler İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerle Normal İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılması Üsküdar İlçesi Örneği, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2005.

Yesilyaprak, B., Eğitimde Rehberlik Hizmetleri, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2000.

Yungul T., Sınıf Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2006.

## EKLER

### Sayın Meslektaşım,

Bu çalışma yüksek lisans bitirme çalışması kapsamında yapılmaktadır. Araştırmanın sağlıklı sonuca ulaşması için ölçekteki soruları dikkatle okuyarak, kendinize en uygun seçeneği işaretlemeniz beklenmektedir. Lütfen tüm maddeleri işaretleyiniz. İsim yazmanız gerekmemektedir.

Katkılarınız için teşekkür ederim.

Tayfur KAYA  
Beykent Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Eğitim Yönetimi ve Denetimi Anabilim Dalı Öğrencisi

### KİŞİSEL BİLGİ FORMU

1. Cinsiyetiniz nedir?

Kadın  Erkek

2. Medeni Durumunuz

Evli  Bekar

3. Kaç yaşındasınız?

21-30  31-35  36-45  46 ve üstü

4. Rehber Öğretmen olarak çalışma süreniz?

0-5 yıl  6-10 yıl  11-15 yıl  16 yıl ve üstü

5. Hangi lisans programından mezun oldunuz?

Rehberlik ve psikolojik Danışmanlık  
 Psikoloji  
 Eğitimde Psikolojik Hizmetler  
 Diğer

6. Görev yaptığınız kurum?

İlköğretim Okulu  
 Lise ve Dengi Okul  
 Rehberlik ve Araştırma Merkezi

7. Algıladığınız ekonomik durumunuz?

Düşük  
 Orta  
 Yüksek

## YÖNERGE

Elinizdeki ankette, insanların işle ilgili tutumlarını yansıtan ifadeler yer almaktadır. Sizden istenen her bir ifade ile belirtilen durumu ne sıklıkla yaşadığınızı belirtmenizdir. Bunun için ifadelerin yanında 'Hiçbir zaman'dan 'Her zaman' a kadar uzanan 5 basamaklı ölçek verilmiştir. Sizin o ifade ile ilgili yaşadığınız hangi cevap basamağına daha uygunsa o basamağa ait kutuya çarpı(X) işareti koyunuz.

Katkılarınız için teşekkür ederim.

		Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1-	İşimden soğuduğumu hissediyorum.					
2-	İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.					
3-	Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.					
4-	İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.					
5-	İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum.					
6-	Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.					
7-	İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yolunu bulurum.					
8-	Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.					
9-	Yaptığım iş sayesinde insanlara katkıda bulunduğumu hissediyorum.					
10-	Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.					
11-	Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.					
12-	Çok şeyler yapacak güçteyim.					
13-	İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.					
14-	İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.					
15-	İşim gereği karşılaştığım insanların ne olduğu umurumda değil.					
16-	Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.					
17-	İşim gereği karşılaştığım insanlarda aramda rahat bir hava yaratırım.					
18-	İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim.					
19-	Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.					
20-	Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.					
21-	İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.					
22-	İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini, sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.					





## ÖZGEÇMİŞ

06 Haziran 1977 tarihi, Iğdır İli Karakoyunlu İlçesi doğumludur. İlkokulu İstanbul, ortaokul ve liseyi Trabzon'da tamamladıktan sonra, Selçuk Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü, Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Anabilim Dalına kaydolmuştur. Bu bölümden 1998 yılında mezun olduktan sonra, 1998 yılında İstanbul İli Bağcılar İlçesi'nde öğretmenlik görevine başlamıştır. Askerliğini 2001 yılında Bartın Deniz Üs Komutanlığı'nda psikolojik danışman teğmen olarak tamamlamıştır. 2008 yılında İstanbul İli Güngören İlçesi Rehberlik ve Araştırma Merkezine müdür yardımcısı olarak tayin olup hala burada görevini yürütmektedir. 2006 yılında da Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi ve Denetimi Bilim Dalında yüksek lisansına başlamıştır.

Yabancı dili İngilizce olup, evli ve iki çocuğu vardır.

Aday: Tayfur KAYA