ASOS JOURNAL

The Journal of Academic Social Science

Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl: 9, Sayı: 118, Temmuz 2021, s. 277-291

ISSN: 2148-2489 Doi Number: <http://dx.doi.org/10.29228/ASOS.51425>

Yayın Geliş Tarihi / Article Arrival Date
17.05.2021

Yayımlanma Tarihi / The Publication Date
29.07.2021

Ufuk DİLEKÇİ

Milli Eğitim Bakanlığı, Okul Müdürü, Kütahya DPÜ Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor ABD (Doktora Öğrencisi)
ufukdilekci@gmail.com
Orcid:0000-0001-7859-0301

Evrin BÖYÜKELHAN

Milli Eğitim Bakanlığı, Kütahya DPÜ Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor ABD (Doktora Öğrencisi)
evrimboyukelhan@gmail.com

İsmail DOĞAN

Milli Eğitim Bakanlığı, Okul Müdürü
dogan4203@gmail.com

OKUL YÖNETİCİLERİNİN MESLEKİ TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ

Öz

Araştırmanın amacı, eğitim kurumlarında görev yapan okul müdür ve müdür yardımcılarının tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesidir. Araştırmanın evrenini İstanbul ilinde Sultanbeyli ilçesinde eğitim kurumlarında görev yapan okul müdür ve müdür yardımcıları oluşturmaktadır. Örneklem grubunu ise 2018-2019 eğitim-öğretim yılında İstanbul'un Sultanbeyli ilçesinde eğitim kurumlarında görev yapan 44 (kırk dört) okul müdürü ve 121 (yüz yirmi bir) okul müdür yardımcısı oluşturmaktadır. Okul yöneticilerinin mesleki tükenmişlik durumlarının incelenmesi amacıyla araştırmamızda katılımcıların demografik bilgilerini tanımlamak amacıyla araştırmacılar tarafından oluşturulmuş kişisel bilgiler formu ve “Maslach Tükenmişlik Envanteri” kullanılmıştır. Katılımcıların demografik bilgilerine göre mesleki tükenmişlik düzeylerini tespit etmek için non-parametrik testler olan

Mann-Whitney U ve Kruskal-Wallis H testleri kullanılmıştır. Okul müdür, müdür yardımcılarının, yaş, mesleki deneyim ve çalıştığı okuldaki görev süresi değişkenleri arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Anahtar kelimeler: Mesleki Tükenmişlik, Okul Müdürleri, Müdür Yardımcıları

AN INVESTIGATION OF THE LEVEL OF PROFESSIONAL BURNT OF SCHOLL MANAGERS

Abstract

The aim of the study is to determine whether the burnout levels of school administrators working in educational institutions differ according to some variables. The universe of the study consists of school administrators working in educational institutions in Sultanbeyli district in Istanbul province. The sample group consists of 44 (forty-four) school principals and 121 (one hundred and twenty one) deputy school principals working in educational institutions in the Sultanbeyli district of Istanbul in the 2018-2019 academic year. In order to examine the professional burnout of school administrators, the personal information form and the "Maslach Burnout Inventory" created by the researchers were used to describe the demographic information of the participants in our study. Mann-Whitney U and Kruskal-Wallis H tests, which are non-parametric tests, were used to determine the occupational burnout levels according to the demographic information of the participants. Significant differences were found between the school principal, vice principals, age, professional experience and tenure at the school where they work.

Keyworld: Professional Burnout, School Principals, Assistant Principals

GİRİŞ

Okullar, eğitim sistemi içerisinde kişi ve kurumlar arası iletişim ve etkileşimin en fazla olduğu yerlerdir. Okul içerisinde eğitim faaliyetlerini yürütmekle görevli olan okul müdürü, müdür yardımcıları, öğretmenler, öğrenciler, temizlik personeli, teknik personel, öğrenciler, okul aile birliği yöneticileri, vb. birçok okul içi paydaşların kendi aralarında ki iletişim ve etkileşim çok yüksek düzeydedir. Okul içi paydaşlara, veliler, belediyeler, sivil toplum kuruluşları, vb. birçok okul dışı paydaş da eklendiğinde etkileşim ve iletişim düzeyi çok büyük boyutlara ulaşmaktadır. Ayrıca bu iletişim ve etkileşim süreci devam ederken okul müdür ve müdür yardımcıları tarafından ast üst ilişkisi içerisinde gelen görevlerin de yerine getirilmesi büyük önem arz etmektedir. Okullar da iç ve dış paydaşlarla oluşan yoğun iletişim ve etkileşim yoğunluğuna eğitim ve öğretim faaliyetlerinin sürdürülebilmesi için resmi görevlerin eksiksiz yerine getirilmesi, müdür ve müdür yardımcılarının üzerinde bir iş yükü oluşmasına sebebiyet vermektedir. Bu etkileşim, iletişim ve iş yükü okul müdürleri ve müdür yardımcılarında büyük bir baskı oluşturarak tükenmişlik yaşamalarına sebebiyet vererek iş performanslarını düşürmektedir.

Maslach ve Jackson (1981:99), tükenmişliği mesleki olarak karşılıklı iletişim seviyesi yüksek insanlarda oluşan duygusal yoğunlukla birlikte ortaya çıkan olum düşünme durumu olarak tanımlamışlardır. Tükenmişlik işte meydana gelen stresin bir şekli olarak görülmektedir.

Tükenmişlik ayrıca; yapılan işten memnurluk, işletmeye bağlılık ve işten ayrılma gibi kavramlarla ilişkili olarak düşünülmektedir (Maslach vd., 2001).

Freudenberger ve Richelson (1980) tükenmişliği, bireylerin kendini sorgulaması, fiziksel ve mental anlamda tükenmesi, kişinin kendisine veya topluma ait bazı değerlerin beklentisi altında ezilmesi olarak tanımlamaktadır. Cherniss (2000) tükenmişliği, bireylerin aşırı stres sebebi ile işten soğuması ya da duyumsuzluk hissi yaşaması olarak tanımlamaktadır (Akçamete ve ark., 2001;150). Muldary (1983), tükenmişlik özellikle insanlara yardım etmek olan meslek gruplarında oldukça sık görülen bir durumdur. Uzun süre insanlarla yoğun ilişkiler içinde olan meslek gruplarında tekrar eden duygusal baskılar ve tekrar eden sorunlar kişilerin tükenmişlik hissi yaşamasına sebep olmaktadır şeklinde tanımlamaktadır.

1. TÜKENMİŞLİĞİN BOYUTLARI

Araştırmacılar tarafından bir çalışmada konu olarak ele alınmış olan tükenmişlik kavramına en büyük şekli Maslach ve Jackson (1981) vermiştir. Yaptığı çalışmalarda tükenmişlik kavramını, devamlı olarak insanlarla etkileşim halinde olan meslek gruplarında çalışan bireylerde sıklık ile görülen duygusal tükenme durumu, mesleki duyarsızlaşma ve kişisel başarı durumunda azalma olmak üzere üç boyutu olan bir sendrom olarak açıklamaktadır.

1.1. Duygusal Tükenme

Tükenmişlik kavramı içinde ilk basamakta yer alan duygusal tükenme, her meslek grubunda olduğu gibi özellikle insan ile etkileşim halinde olan öğretmenlik meslek grubunda da sıklık ile karşılaşılan bir durumdur. Fizyolojik yorgunluk belirtilerinin yaşandığı bir sendrom olan duygusal tükenme, kişilerin başkalarına yardım etmek isterken, istenilen taleplerin aşırılığı nedeniyle psikolojik ve duygusal yönden hissettiği enerji düşüklüğü durumudur (Gezer ve ark., 2009).

İş ortamında karşılaşılan duygusal tükenme durumunda çalışanların çalıştıkları iş yerlerinden erken çıkma, işe geç gelme, mümkün olduğu kadar iş yerinden uzak kalmak için rapor alma ve izin kullanma vb. eğilimleri bulunmaktadır (Yeniçeri ve ark. 2009;88).

1.2. Duyarsızlaşma

Tükenmişlik sendromunun ikinci basamağı olan duyarsızlaşma; bireylerin insanlara ve işi ile ilgili her türlü duruma bir mesafe koyma çabasının olduğu durumdur. Duyarsızlaşma durumunu yaşayan bireyler gün geçtikçe semptomun kendilerinde yaratmış olduğu psikolojik durum nedeni ile karşısındaki insanlara karşı saygısız ve mesafeli davranışı artmaktadır (Koçak, 2009:67). Serinkan ve Bardakçı (2009) araştırmalarında duyarsızlaşma durumunu bireylerin insanlara ve çalıştığı iş ortamına karşı uzaklaşma eğiliminde olması, yaşanan olaylarda tepki vermemesi ve dostça olmayan tavırlar sergilemesi olarak ifade etmişlerdir.

Duyarsızlaşma yaşayan kişiler çevresinde bulunan bireylere ve olaylara karşı bir mesafe koyarak kişi ve durumlara dahil olmamam eğilimindedirler. Aynı şekilde çalışma ortamında üyesi oldukları gruplardan ayrılarak farklı davranışlar sergileme eğilimi gösterirler (Jackson ve Schuler, 1983).

1.3. Düşük Kişisel Başarı Hissi

Bireylerin iş ortamındaki yeterlilik ve başarı duygularını tanımlayan kişisel başarı hissi, tükenmişlik sendromunda bireylerin kendilerini olumsuz yönde değerlendirdikleri, işteki

performansının olumsuz yönde seyir gösterdiği bir durumdur (Borkowski, 2011). Arı ve Bal (2008) çalışmalarında düşük kişisel başarı hissini kişilerin kendilerini olumsuz yönde değerlendirmesi olarak ifade etmişlerdir. Her birey yeni bir iş ortamına yüksek motivasyon ile başlar. Ancak iş ortamında yaşanan olaylar veya iş arkadaşları ile olan olumsuz ilişkileri nedeni ile motivasyonu düşüklüğü yaşanabilmektedir (Jackson ve Schuler, 1983). Bu ve benzeri durumlar kişilerin başarı hislerini düşüren ve olumsuz yönde pekiştiren durumlardır.

1.4. Tükenmişliğin Nedenleri

Tükenmişlik bireyin çalıştığı ortam ile etkileşimi sonucu yaşanan olumsuz olaylardan kaynaklanan psikolojik bir durumdur. Tükenmişlik hakkında yapılan çalışmalarda bireylerin tükenmişlik yaşamasının en büyük nedeni olarak durumların etkili olduğu ifade edilmektedir. Bu tür durumlarda bireylerin sosyal ortamlarının etkili olduğu ve bu nedenle bu ortama yönelik tedbirler alınması gerektiği ifade edilmektedir (Leiter ve Maslach, 1988:298).

Tükenmişlik hakkında yapılan çalışmalara bakıldığında tükenmişliğin en büyük etkenleri olarak bireylerin aile yapısı ve sosyal ortamının olduğu görülmektedir. Aile bireyleri arasında sağlıklı bir iletişimin olması, sosyal çevresinde yaşanan sorunların konuşarak çözüme ulaştırılması kısaca sağlıklı bir iletişim yolunun kullanılıyor olması bireylerin tükenmişlik psikolojisine yakalanmasını azaltan durumlardır (Torun, 1997:44-45,49).

Tükenmişlik durumunun sonuçlarına bakıldığında birey ve çalışılan iş ortamı düzeyinde iki farklı boyutta değerlendirilmektedir. Tükenmişlik yaşayan bireyler psikolojik ve fiziksel anlamda bazı sorunlar yaşamaktadır (Muldary, 1983:6). Bu sağlık sorunlarını kısaca şu şekilde ifade edebiliriz; uyku bozukluğu, sinirlilik hali, yorgunluk, ilgisizlik, başkalarına karşı suçlayıcı ifadeler kullanma, sindirim sorunları vb. Tükenmişlik yaşayan kişilerin iş ortamına ve mesleğine yönelik durumuna bakıldığında ise, işe geç gelme veya hiç gelmeme, rapor alma, işte yaşanan olaylara empati ile yaklaşmama, yenilik arayışı içinde olmama, iş veriminin düşük olması vb. sorunlar ile karşılaşmaktadır. İş verimi düşük olan ve işine ilgisiz olan kişilerin ise iş ortamında bir kaza ile karşılaşma durumları yükselmektedir (Güneş, Bayraktaoğlu ve Kutanis, 2009). Tükenmişlik yaşayan bireyler kurumlarında karşılaşılan sorunlara ve bu sorunların çözüm yollarına isteksiz bir şekilde yaklaşmaktadır (Maslach ve Jackson, 1986).

Mesleği gereği insanlar ile etkileşim halinde olan öğretmenlerin ve okul idarecilerinin tükenmişlik duygusunu yaşaması eğitim ortamında öğrencilere ve meslektaşlarına ilgisiz bir yaklaşım sergilemesine neden olabilmektedir. Okul idarecileri öğretmenler, öğrenciler ve öğrenci velileri ile devamlı etkileşim halinde olan öğretmenlik mesleğine mensup kişilerdir. Tükenmişlik duygusu yaşayan okul idarecilerinin, sosyal çevresini oluşturan öğretmenler, öğrenciler ve öğrenci velileri ile olan iletişimi etkilenmeye başlayacaktır. Mesleğine ilgisi azalan öğretmen ve idareciler öğrenciler arasında veya öğretmen öğrenci arasında yaşanan olaylarda sağlıklı çözüm yolları bulmakta zorlanacaktır. Okul personeli ile olan iletişim hataları bir kurumun başarısının düşmesine sebep olacak bir durumdur (Cemaloğlu ve Kayabaşı, 2007).

2. YÖNTEM

Araştırmanın bu kısmında, araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, veri toplama araçlarına, verilerin toplanması ve analizine yer verilmiştir.

2.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma da nicel araştırma yöntemlerinden tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli; geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle tespit etmeyi amaçlayan araştırma modelidir. (Karasar, 2015) Tarama modeline uygun olarak okul müdür ve müdür yardımcılarının cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, idari görev, mesleki deneyim ve çalıştıkları okulda görev süresi değişkenlerine göre tükenmişlik algıları değerlendirilmiştir.

2.2. Evren-Örneklem

Araştırma evreni İstanbul ilinde eğitim kurumlarında görev yapan okul müdürü ve müdür yardımcılarını oluşturmaktadır. Örneklem ise 2018-2019 eğitim-öğretim yılında İstanbul'un Sultanbeyli ilçesinde görev yapan 44 okul müdürü ve 121 müdür yardımcısı oluşturmaktadır.

2.3. Veri Toplama Araçları

Okul yöneticilerinin mesleki tükenmişlik durumlarının incelenmesi amacıyla araştırmada okul müdür ve müdür yardımcılarının demografik bilgilerini tanımlamak amacıyla araştırmacılar tarafından oluşturulmuş kişisel bilgi formu ve "Maslach Tükenmişlik Envanteri" ve kullanılmıştır.

Kişisel bilgiler formu katılımcıların cinsiyet, yaş grubu, eğitim durumu, okuldaki görevi, meslekteki deneyimi ve çalışmakta olduğu okuldaki görev süresini tanımlamak amacıyla araştırmacılar tarafından oluşturulmuştur. Maslach Tükenmişlik Envanteri, Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilmiş, duygusal tükenme (9 soru), duyarsızlaşma (5 soru) ve kişisel başarısızlık hissi (8 soru) olmak üzere 22 sorudan oluşmaktadır. Envanterin Türkçe 'ye uyarlanması ile geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Ergin (1992) tarafından gerçekleştirilmiştir. Kişisel Bilgi Formu ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği okul müdür ve müdür yardımcılarında elden ulaştırılmış ve aynı şekilde elden toplanmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirliğini test etmek amacıyla; ölçek Likert tipi olduğundan ve tek uygulamadan elde edildiğinden Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı (α) hesaplanmıştır. Okul müdür ve müdür yardımcılarının katıldığı araştırmada ölçeğin tüm alt boyutlarında güvenirlik katsayısı " $\alpha=.730$ " olarak bulunmuştur. Psikolojik bir test için hesaplanan güvenirlik katsayısının " $\alpha=.70$ " ve daha yüksek olması test puanlarının güvenirliği için genel olarak yeterli görülmektedir (Büyükoztürk, 2013).

3. BULGULAR

Tablo 1

Araştırma Verileri Normallik Test Sonuçları

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	Df	p
Duygusal Tükenme	,105	165	,000
Duyarsızlaşma	,134	165	,000
Kişisel Başarısızlık	,079	165	,014

Araştırma verilerinin normal dağılım gösterip göstermediklerini belirlemek için yapılan normallik analizinde veri sayısı $n \geq 165$ 'de göz önünde bulundurularak Kolmogorov-Smirnov değerleri dikkate alınmıştır (Corder ve Foreman, 2009). Normallik test sonuçları tablosun da

görülen değerler ölçüsünde araştırma verilerinin normal bir dağılım göstermediği görülmektedir $p<0.05$. Veriler normal bir dağılım göstermediği için araştırmada non-parametrik testler kullanılmasına karar verilmiştir.

Tablo 2*Katılımcıların Demografik Bilgilerine Ait Frekans ve Yüzde Dağılımları*

Değişkenler		Frekans	Yüzde %
Cinsiyet	Erkek	126	76,4
	Kadın	39	23,6
	Toplam	165	100,0
Yaş	20-30 yaş	28	17,0
	31-40 yaş	71	43,0
	41-50 yaş	46	27,9
	51 ve üzeri	20	12,1
	Toplam	165	100,0
Eğitim Düzeyi	Lisans	122	73,9
	Yüksek Lisans	43	26,1
	Toplam	165	100,0
İdari Göreviniz	Müdür	44	26,7
	Müdür Yardımcısı	121	73,3
	Toplam	165	100,0
Mesleki Deneyim	1-5 yıl	13	7,9
	6-10 yıl	42	25,5
	11-15 yıl	46	27,9
	16-20 yıl	25	15,2
	21 yıl ve üzeri	39	23,6
	Toplam	165	100,0
Çalıştığınız Okulda Görev Süreniz	1-5 yıl	119	72,1
	6-10 yıl	27	16,4
	11 yıl ve üzeri	19	11,5
	Toplam	165	100,0

Okul müdür ve müdür yardımcılarının demografik bilgilerine göre $n=126$, %76,4'ü erkek $n=39$, %23,6'ı kadın olduğu görülmektedir. Yaş gruplarına göre $n=28$, %18'i 20-30 yaş, $n=71$, %43'ü 31-40 yaş, $n=46$, %27,9'u 41-50 yaş, $n=20$, %12,1'i 51 ve üzeri yaş olduğu görülmektedir. Eğitim düzeylerine göre $n=122$, %73,9'u lisans, $n=43$, %26,1'i yüksek lisans mezunu olduğu görülmektedir. İdari görevlerine göre $n=44$, %26,7'i müdür, $n=121$, %73,3 müdür yardımcısı olduğu görülmektedir. Mesleki deneyimlerine göre $n=13$, %7,9'u 1-5 yıl, $n=42$, %25,5'i 6-10 yıl, $n=46$, %27,9'u 11-15 yıl, $n=25$, %15,2'i 16-20 yıl, $n=39$, %23,6'ı 21 yıl ve üzeri olduğu görülmektedir. Çalışılan okulda ki görev süresine göre $n=119$, %72,1'i 1-5 yıl, $n=27$, %16,4'ü 6-10 yıl, $n=19$, %11,5 olduğu görülmektedir.

Tablo 3

Okul Müdür ve Müdür Yardımcılarının Cinsiyet Değişkenine Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Değişkenler	Cinsiyet	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	Z	p
Duygusal Tükenme	Kadın	39	87,15	3399,00	2295,000	-,623	,101
	Erkek	126	81,71	10296,00			
Duyarsızlaşma	Kadın	39	92,99	3626,50	2067,500	-1,502	,428
	Erkek	126	79,91	10068,50			
Kişisel Başarısızlık	Kadın	39	86,40	3369,50	2324,500	-,510	,935
	Erkek	126	81,95	10325,50			

*P<0.05

Tablo 3 incelendiğinde okul müdür ve müdür yardımcılarının cinsiyet değişkenine göre mesleki tükenmişlik ölçeği alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık alt boyutlarında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. [Duygusal Tükenme U değeri=2295.000 p=,101>0.05, Duyarsızlaşma U Değeri=2067,500 p=,428>0.05, Kişisel Başarısızlık=2324,500 p=,935>0.05, Okul müdür ve müdür yardımcılarının mesleki tükenmişlik Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarısızlık alt boyutlarında cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 4

Okul Müdür ve Müdür Yardımcılarının Yaş Değişkenine Göre Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Değişkenler	Yaş	N	Sıra Ort.	X ²	p	Fark
Duygusal Tükenme	20-30 yaş	28	99,59	13,336	,004*	1-4
	31-40 yaş	71	82,50			2-4
	41-50	46	87,92			3-4
	51veuzeri	20	50,23			
Duyarsızlaşma	20-30 yaş	28	100,43	18,744	,000*	1-3
	31-40 yaş	71	92,24			1-4
	41-50	46	72,90			2-3
	51veuzeri	20	49,03			2-4 3-4
Kişisel Başarısızlık	20-30 yaş	28	90,16	4,190	,242	-
	31-40 yaş	71	87,93			
	41-50	46	78,04			
	51veuzeri	20	66,88			

*P<0.05

Tablo 4 incelendiğinde okul müdür ve müdür yardımcılarının yaş değişkeni Kruskal-Wallis H testi sonuçlarına göre Duygusal Tükenme alt boyutunda gruplar arası anlamlı farklılık tespit edilmiştir. [X² değeri=13,336, p=.0,004<0.05]. Duyarsızlaşma alt boyutunda gruplar arası

anlamli farklılık tespit edilmiştir. [X^2 değeri=18,774, $p=0,000<0.05$]. Kişisel başarısızlık alt boyutunda herhangi bir anlamli farklılık tespit edilememiştir. [X^2 değeri=4,190, $p=0,242>0.05$]. Okul müdür ve müdür yardımcılarının anlamli farklılığın hangi guruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan ikili testlerde Duygusal tükenme alt boyutunda 20-30 yaş 51 ve üzeri yaş, 31-40 yaş ve 51 ve üzeri yaş, 41-50 yaş ve 51 ve üzeri yaş gurupları arasında anlamli farklılık tespit edilmiştir. Duyarsızlaşma alt boyutunda 20-30 yaş ve 41-50 yaş, 20-30 yaş ve 51 ve üzeri yaş, 31-40 yaş ve 41-50 yaş, 31-40 yaş ve 51 ve üzeri yaş, 41-50 yaş ve 51 ve üzeri yaş, yaş gurupları arasında anlamli bir farklılık tespit edilmiştir.

Tablo 5

Okul Müdür ve Müdür Yardımcılarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Mann-Whitney U Sonuçları

Değişkenler	Eğitim Düzeyleri	N	Sıra Ort.	X^2	p	Fark
Duygusal Tükenme	Lisans	122	83,29	2588,000	,896	-
	Yüksek Lisans	43	82,19			
Duyarsızlaşma	Lisans	122	82,73	2590,500	,903	-
	Yüksek Lisans	43	83,76			
Kişisel Başarısızlık	Lisans	122	85,47	2322,000	,262	-
	Yüksek Lisans	43	76,00			

* $P<0.05$

Tablo 5 incelendiğinde okul müdür ve müdür yardımcılarının eğitim düzeyi değişkenine göre mesleki tükenmişlik ölçeği alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık alt boyutlarında anlamli bir farklılık tespit edilememiştir. [Duygusal Tükenme U değeri=2588.000 $p=,896>0.05$, Duyarsızlaşma U Değeri=2590,500 $p=,903>0.05$, Kişisel Başarısızlık=2322,000 $p=,262>0.05$.]. Okul müdür ve müdür yardımcılarının Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarısızlık alt boyutlarında eğitim düzeyi değişkenine göre anlamli bir farklılık yoktur.

Tablo 6

Okul Müdür ve Müdür Yardımcılarının İdari Görev Değişkenine Göre Mann-Whitney U Sonuçları

Değişkenler	İdari Görev	N	Sıra Ort.	X^2	p	Fark
Duygusal Tükenme	Müdür	44	80,24	2540,500	,654	-
	Müdür Yardımcısı	121	84,00			
Duyarsızlaşma	Müdür	44	77,30	2411,000	,353	-
	Müdür Yardımcısı	121	85,07			
Kişisel Başarısızlık	Müdür	44	78,08	2445,500	,423	-
	Müdür Yardımcısı	121	84,79			

*P<0.05

Tablo 6 incelendiğinde okul müdür ve müdür yardımcılarının idari görev değişkenine göre mesleki tükenmişlik ölçeği alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık alt boyutlarında anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. [Duygusal Tükenme U değeri=2540.500 p=,654>0.05, Duyarsızlaşma U Değeri=2411,000 p=,353>0.05, Kişisel Başarısızlık=2445,500 p=,423>0.05,]. Okul müdür ve müdür yardımcılarının Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarısızlık ölçek alt boyutlarında idari görev değişkenine göre anlamlı bir farklılık yoktur.

Tablo 7

Okul Müdür ve Müdür Yardımcılarının Mesleki Deneyim Değişkenine Göre Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Değişkenler	Mesleki Deneyim	N	Sıra Ort.	X ²	p	Fark
Duygusal Tükenme	1-5 yıl	13	92,23	3,629	,459	-
	6-10 yıl	42	93,07			
	11-15 yıl	46	79,51			
	16-20 yıl	25	77,98			
	21 yıl ve üzeri	39	76,41			
Duyarsızlaşma	1-5 yıl	13	106,35	27,524	,000	1-4
	6-10 yıl	42	104,99			1-5
	11-15 yıl	46	87,27			2-3
	16-20 yıl	25	53,30			2-4
	21 yıl ve üzeri	39	65,54			2-5 3-4 3-5
Kişisel Başarısızlık	1-5 yıl	13	93,54	5,572	,233	-
	6-10 yıl	42	94,62			
	11-15 yıl	46	81,52			
	16-20 yıl	25	70,60			
	21 yıl ve üzeri	39	76,67			

*P<0.05

Tablo 7 incelendiğinde okul müdür ve müdür yardımcılarının mesleki deneyim değişkeni Kruskal-Wallis H testi sonuçlarına göre Duyarsızlaşma alt boyutunda gruplar arası anlamlı farklılık tespit edilmiştir. [X² değeri=27,524, p=.0,000<0.05] Duygusal tükenme alt boyutunda herhangi bir anlamlı farklılık tespit edilememiştir. [X² değeri=3,629, p=.0,459>0.05]. Kişisel başarısızlık alt boyutunda herhangi bir anlamlı farklılık tespit edilememiştir. [X² değeri=5,572, p=.0,233>0.05]. Okul müdür ve müdür yardımcılarının Duyarsızlaşma alt boyutunda anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan ikili testlerde 1-5 yıl ve 16-20 yıl, 1-5 yıl ve 21 yıl ve üzeri, 6-10 yıl ve 11-15 yıl, 6-10 yıl ve 16-20 yıl, 6-10 yıl ve 21 yıl ve üzeri, 11-15 yıl ve 16-20 yıl, 11-15 yıl ve 21 yıl ve üzeri, mesleki deneyim grupları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Tablo 8

Okul Müdür ve Müdür Yardımcılarının Çalıştığı Okulda Görev Süresi Değişkenine Göre Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Değişkenler	Çalıştığı Okuldaki Görev Süresi	N	Sıra Ort.	X ²	p	Fark
Duygusal Tükenme	1-5 yıl	119	77,59	7,931	,019	1-2
	6-10 yıl	27	106,20			
	11 yıl ve üzeri	19	83,89			
Duyarsızlaşma	1-5 yıl	119	78,81	4,818	,090	-
	6-10 yıl	27	101,04			
	11 yıl ve üzeri	19	83,63			
Kişisel Başarısızlık	1-5 yıl	119	81,95	1,278	,528	-
	6-10 yıl	27	79,61			
	11 yıl ve üzeri	19	94,37			

*P<0.05

Tablo 8 incelendiğinde okul müdür ve müdür yardımcılarının çalıştığı okuldaki görev süresi değişkeni Kruskal-Wallis H testi sonuçlarına göre Duygusal Tükenme alt boyutunda anlamlı farklılık tespit edilmiştir. [X² değeri=7,931, p=.0,019<0.05]. Duyarsızlaşma alt boyutunda herhangi bir anlamlı farklılık tespit edilememiştir. [X² değeri=4,818, p=.0,090>0.05]. Kişisel başarısızlık alt boyutunda herhangi bir anlamlı farklılık tespit edilememiştir. [X² değeri=1,278, p=.0,528>0.05]. Okul müdür ve müdür yardımcılarının Duygusal tükenme alt boyutunda anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan ikili testlerde 1-5 yıl ve 6-10 yıl çalıştığı okuldaki görev süresi grupları arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir.

4. SONUÇ TARTIŞMA

Araştırma da okul müdür ve müdür yardımcılarının cinsiyet değişkeni ve tükenmişlik alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık düzeyleri arasında anlamlı bir fark tespit edilmemiştir. Araştırmamıza katılan okul müdür ve müdür yardımcılarının cinsiyetleri tükenmişlik düzeylerini etkilememektedir. Graf (1996) ve Kırılmaz, Çelen ve Sarp (2002) ise yaptıkları araştırmada tükenmişlik düzeylerinin cinsiyete göre farklılaşma göstermediğini tespit etmişlerdir. Literatürde Torun (1995), cinsiyetin duygusal tükenme alt boyutunda etkili olduğu gibi sonuçlar tespit eden araştırmalarda mevcuttur. Araştırmanın yapıldığı bölgede ki okullarda görevli okul müdür ve müdür yardımcılar arasında cinsiyet farkının önemli olmadığı okullarda eğitim faaliyetlerinin düzenli bir şekilde yürütülebilmesi için gerekli görevlerin eşit olarak dağıtılmasından kaynaklandığı söylenebilir.

Araştırma da okul müdür ve müdür yardımcılarının yaş değişkeni ve tükenmişlik alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma düzeyleri arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Duygusal tükenme alt boyutunda 20-30 yaş 51 ve üzeri yaş, 31-40 yaş ve 51 ve üzeri yaş, 41-50 yaş ve 51 ve üzeri yaş grupları arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Duyarsızlaşma alt boyutunda 20-30 yaş ve 41-50 yaş, 20-30 yaş ve 51 ve üzeri yaş, 31-40 yaş ve 41-50 yaş, 31-40 yaş ve 51 ve üzeri yaş, 41-50 yaş ve 51 ve üzeri yaş, yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Okul yöneticilerinde, 51 ve üzeri yaştakilerin tükenmişlik düzeyleri diğer bütün yaş grubundaki okul müdür ve müdür yardımcılarının tükenmişlik düzeylerinden

düşüktür. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarında ölçek ortalamalarının düşük yaş gruplarında bulunan okul müdür ve müdür yardımcılarının yaş grupları arasında daha fazla olması ve anlamlı farkların tespit edilmesi mesleki tecrübenin az olmasında kaynaklı olduğu söylenebilir. Bunun yanında yaş gurubu daha küçük olan müdür ve müdür yardımcılarının eğitim faaliyetlerinin sürdürülmesi için gerekli olan görevlerin fazlalığından tükenmişliğin kaynaklandığı söylenebilir. Görev fazlalıklarının da okul içi ve dışı paydaşlarla iletişimi olumsuz etkilemesinin de iletişimsizliği tetikleyerek duyarsızlaşma aşamasına yol açtığı söylenebilir. Forlin (2001) çalışmasında araştırmamızdan elde edilen bulgular ile benzer ifadeler kullanmış ve genç öğretmenlerin mesleklerinde yaşlı öğretmenlere oranla daha stres yaşadıklarını ifade etmiştir. Ellis (1983) ve Graf (1996) ise çalışmalarında mesleki tükenmişlik ile yaşın artması arasında herhangi bir ilişkinin olmadığını ifade etmişlerdir. Yaş ilerledikçe tükenmişliğin arttığını belirten çalışmalarda mevcuttur. Bunlardan Ergin (1996), Dolunay ve Piyal (2003) çalışmalarında öğretmenlerde yaşın ilerlemesi ile mesleki tükenmişliğin artacağını ifade etmişlerdir. Okul müdür ve müdür yardımcılarının iş yüklerinin azaltılması ve iş yüklerinden oluşan stresle daha rahat mücadele edebilmeleri için onlara tecrübeli bir danışman müdür ya da müdür yardımcısının verilmesinin tükenmişliklerini azaltarak onları olumlu yönde etkileyeceği düşünülebilir.

Araştırma da okul müdür ve müdür yardımcılarının **eğitim düzeyleri** değişkeni ve tükenmişlik alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Araştırmamıza katılan okul müdür ve müdür yardımcılarının eğitim düzeyleri tükenmişlik düzeylerini etkilememektedir. Literatürde genel anlamda tükenmişlik durumunun eğitim durumu daha düşüklerde çıktığı belirlenmiştir. Araştırma da anlamlı bir farklılık tespit edilemese de Milli Eğitim Bakanlığı'nın da vizyon ve misyon hedefleri arasında olan nitelikli eğitim yöneticilerinin oluşması için akademik bir eğitim almalarının mesleki gelişimleri için önemli olduğu söylenebilir. Eğitim alanında alınacak akademik bir eğitimin kişilerde iletişim, empati, sorun çözme vb. gibi birçok özelliği geliştirebileceği söylenebilir. Okul müdür ve müdür yardımcılarının çağa ve eğitim sistemimizin dinamik yapısına uygun bir şekilde alacakları akademik bir eğitimin, eğitim sistemine de olumlu anlamda katkı yapacağı düşünülmektedir.

Araştırma da okul müdür ve müdür yardımcılarının idari görevleri değişkeni ve tükenmişlik alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Araştırmamıza katılan okul müdür ve müdür yardımcılarının idari görevleri tükenmişlik düzeylerini etkilememektedir. Okul müdür ve müdür yardımcılığının ikinci görev olarak tanımlanması ve yöneticilik süresinin uzatılmadığı sürece dört yılla sınırlandırılmasından kaynaklı geçici görev gibi bakıldığından tükenmişliğe neden olmadığı söylenebilir. Ayrıca okul müdür ve müdür yardımcılığı gibi idari görevlerin ikinci görev olarak tanımlanması ve uzatılmadığı zaman dört yıl gibi kısa bir dönem için yapılması eğitim yöneticiliğe bakışı değiştirdiği ve göreve devam edip etmeme konusunda herhangi bir stres oluşmamasından kaynaklandığı söylenebilir. Toker (2011) üniversitede yaptığı araştırma da öğretim üyelerinin diğer akademisyenlere nazaran daha düşük düzeyde duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyine sahip olduklarını saptamıştır. Yine Serinkan ve Bardakçı (2009) üniversite de yaptıkları araştırma da duygusal tükenme açısından profesör ve doçent grubunun en az ortalamaya sahip olduğunu tespit etmiştir. Literatürde araştırmamızla farklı sonuçlara ulaşılan araştırmalar da vardır. Okuldaki görevlerine göre müdür ve müdür yardımcılarının

mesleki tanımlarının yapılması ve görevlendirme sürelerinin daha fazla hale getirilmesi eğitim sisteminin niteliğini artırmada önemli olacağı söylenebilir.

Araştırma da okul müdür ve müdür yardımcılarının mesleki deneyim değişkeni ve tükenmişlik alt boyutu olan duyarsızlaşma düzeyleri arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Duyarsızlaşma alt boyutunda anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan ikili testlerde 1-5 yıl ve 16-20 yıl, 1-5 yıl ve 21 yıl ve üzeri, 6-10 yıl ve 11-15 yıl, 6-10 yıl ve 16-20 yıl, 6-10 yıl ve 21 yıl ve üzeri, 11-15 yıl ve 16-20 yıl, 11-15 yıl ve 21 yıl ve üzeri, mesleki deneyim grupları arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Duyarsızlaşma alt boyutu sıra ortalamaları incelendiğinde tükenmişliğin yaş grubu daha düşük okul müdür ve müdür yardımcılarında yoğunlaştığı söylenilebilir. Kelgökmen ve ark (2007) yaptıkları çalışmada 1-10 yıl arasında görev yapan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin yüksek olduğunu ve istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit etmişlerdir. Ergin(1992), Dolunay(2002) ile Dinham ve Scott (1996) araştırmalarında toplam çalışma süresi arttıkça tükenmişliğin azaldığını bulmuştur. Literatür incelendiğinde mesleki deneyimle ilgili birçok çalışma araştırmamızı desteklemektedir. Mesleki deneyimi diğer mesleki deneyim gruplarına göre az olan okul müdür ve müdür yardımcılarının duyarsızlaşma aşamasında mesleki tükenmişlik oluşması, yöneticilik için gerekli olan iş tecrübesinin yeterince olmamasından kaynaklanan sorunlar yüzünden ortaya çıktığı söylenebilir. Mesleki deneyimlerine bakıldığında duyarsızlaşma okul müdür ve müdür yardımcılarında iş tecrübesi sağlaması için öncelikli olarak tecrübeli bir müdür ya da müdür yardımcısıyla birlikte çalışarak tükenmişliğe sebep olan olumsuz etmenlerin değiştirebileceği düşünülmektedir.

Araştırma da okul müdür ve müdür yardımcılarının çalıştıkları okulda ki görev süreleri değişkeni ve tükenmişlik alt boyutu olan Duygusal tükenme alt boyutunda anlamlı farklılığın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek için yapılan ikili testlerde 1-5 yıl ve 6-10 yıl çalıştığı okuldaki görev süresi grupları arasında anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Çalıştıkları okulda ki görev süresine göre araştırmamıza katılan okul müdür ve müdür yardımcılarının mesleki tükenmişlik durumları sıra ortalamalarına bakıldığında 6-10 yıl aynı okulda görev yapan idarecilerin duygusal tükenme alt boyutunda diğer katılımcılara oranla daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Örmən (1993) araştırmalarında çalışmamızı destekleyen ifadeler kullanmışlar ve mesleki tecrübesi az olan idarecilerin mesleki tükenmişlik oranlarının yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Çalıştığı okulda ki görev süresi 6-10 yıl olan okul müdür ve müdür yardımcılarının duygusal tükenme boyutunda tükenmişliklerinin fazla olması, görev yapılan okulun iç ve dış paydaşlarıyla yaşanmış iletişim eksikliğinin zamanla ortaya çıkmasından kaynaklı olduğu düşünülmektedir. Okul müdür ve müdür yardımcılarının bireysel iş yüklerinin fazla olması ve bu iş yüklerinden özel hayatlarına zaman ayıramamalarının da tükenmişliği olumsuz etkilediği düşünülmektedir. Çalıştıkları okulda ki görev süresine göre yaşanan tükenmişliğin okul içerisinde bulunan iç paydaşlarla yapılacak olan iletişim faaliyetlerinin artırılması ve iş yükünün azaltılarak kişiye özel hayatı için zaman ayırmasının sağlanmasının tükenmişliği düşüreceği düşünülmektedir.

Okul müdürü ve müdür yardımcılarının bazı değişkenlere göre mesleki tükenmişliklerinin incelenmesi için yapılan araştırmada, istatistiki sonuçlar genel olarak incelendiğinde, katılımcıların mesleki tükenmişliğin bazı değişkenlerde birinci boyutu olan duygusal tükenme ve ikinci boyutu olan duyarsızlaşma da yoğunlaştığı elde edilmiştir. Bazı değişkenlerde duygusal tükenme, bazı değişkenlerde duyarsızlaşma bazı değişkenlerde ise duygusal tükenme ve duyarsızlaşma gibi iki boyutta olduğu görülmüştür. Söz konusu araştırma da mesleki

tükenmişliğin üçüncü boyutu olan düşük kişisel başarı (başarısızlık hissi) aşamasında olmaması, okul müdür ve müdür yardımcılarının yaşadığı tükenmişliğin birinci ve ikinci boyutta yoğunlaşması uygulanacak çözümlerle, tükenmişliğe daha fazla karşı koyabilme ve de kişinin de kendi özel yaşantısına bağlı olarak da tükenmişliğin azaltılabileceği düşünülmektedir.

Eğitim sistemi içerisinde sistemin yürütücüsü konumunda olan okullar arasında, bulundukları yerlerin sosyo ekonomik, mekânsal gibi birçok özelliklerine göre niceliksel ve niteliksel farklılıkların oluşması okulların formal ve informal eğitim çıktılarında görülmektedir. Okulların demografik özellikleri aralarında oluşan farklar da nicelik ve nitelik farklarının olağandan daha fazla artmasına neden olmaktadır. Okul müdür ve müdür yardımcıları için okullar arasında oluşan bu nicelik ve nitelik farklılıkları bazı bölgelerde iş yükü gibi çevre iletişimini artırırken bazı bölgelerde de azalmasına neden olmaktadır. İş yükü ve iletişimin artması okul müdür ve müdür yardımcılarının mesleki tükenmişliklerinin artmasına doğrudan etki ettiği düşünülmektedir. Okul müdür ve müdür yardımcılarında yapılacak mesleki tükenmişlik araştırmalarının aynı bölge hatta yan yana durumda olan okullarda dahi farklı çıkabileceği düşünülmektedir.

Eğitim gibi birçok iç ve dış paydaşı olan okullarda yönetici konumunda olan müdür ve müdür yardımcılarının mesleki tükenmişliklerinin incelenerek ortaya çıkan tükenmişlikle ilgili sorunlara genel değil de araştırma yapılan yerle ilgili olarak lokal çözümler bulunması eğitim yöneticileriyle ilgili ortaya çıkabilecek birçok sorunu ortaya çıkmadan önleyebileceği ve okul yöneticilerinin mesleki tükenmişlikleriyle ilgili kalıcı çözümler sunacağı düşünülmektedir.

Eğitim sistemi içerisinde bulunan ve sistemin sorunsuz olarak işleyebilmesi için çok önemli görevleri olan okul müdürleri ve müdür yardımcılarının mesleki tükenmişliklerinin belirlenmesi ve buna neden olan durumlarla ilgili çözüm önerilerinin sunulması ülkemiz de verilen eğitimin niteliğini artırmak için de çok önemli olduğu düşünülmektedir. Okul müdürü ve müdür yardımcılarının mesleki verimlerini artırmak için konuyla ilgili bölgesel ve ulusal araştırmalar yapılarak ilgili alanda çözüm önerilerinin sunulması ve bu çözüm önerilerinin uygulanmasının önemli olduğu düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akçamete, G, Kaner. S. ve Sucuoğlu, B. (2001). Öğretmenlerde Tükenmişlik İş Doyumu ve Kişilik. Ankara: Nobel Yayınları.
- Arı, S. G. ve Bal, Ç. E. (2008) “Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi” Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 15(1): 131-148.
- Borkowski, Nancy., (2011), Organizational Behavior in Health Care, (USA: Jones and Bartlett Publishers, Second Edition.
- Büyüköztürk, Ş. (2013). Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı. Ankara: Pegem
- Cemaloğlu, N. ve Kayabaşı, Y. (2007). “Öğretmenlerin tükenmişlik düzeyi ile sınıf yönetiminde kullandıkları disiplin modelleri arasındaki ilişki.” Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 27(2), 123-155.
- Cherniss C (2000). Emotional Intelligence: What It Is and Why It Matters. The Annual Meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology. New Orleans

- Dinham, S. ve C. Scott (1996). "Teacher Satisfaction, Motivation and Health: Phase One of The Teacher 2000 Project." The Annual Meeting of the American Educational Research Association, New York.
- Dolunay, A. B. (2002). "Keçiören ilçesi genel liseler ve teknik-ticaret-meslek liselerinde görevli öğretmenlerde tükenmişlik durumu araştırması." Ankara Üniversitesi Tıp Fakültesi Mecmuası, 55(1), 51-62.
- Dolunay, B. A. ve Piyal, B. (2003) "Öğretmenlerde Bazı Mesleki Özellikler ve Tükenmişlik", Kriz Dergisi, 1:35-48.
- Ellis, S. E. (1983), "A Study of Burnout Levels Among Community College Administrators", Dissertation Abstract International, 44(11), 3298 A.
- Ergin, C. (1992), Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve maslach tükenmişlik ölçeğinin uyarlanması, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları El Kitabı: 143-154.
- Ergin, C. (1996). Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Türkiye Sağlık Personeli Normları. 3P Dergisi. 4 (1).
- Ergin, Canan (1992), "Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması", 7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, 22- 25 Eylül 1992, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Freudenberger, Herbert J. ve G. Richelson (1980), Burn Out, How to Beat The High Cost of Sccess, Bantam Boks, USA.
- Gezer, E., Yenel, F., Şahan, H., (2009) Öğretim elemanlarının tükenmişlik düzeyler le sosyodemografik değişkenler arasındaki ilişki, uluslararası sosyal araştırmalar dergisi the journal of international social research volume 2/6 winter
- Graf, L. W. (1996), "Superintendent Burnout in the Public Schools: A Study of Demographic and Enviromental variables and Their Effects on the School Superintendent", Dissertation Abstract İnternational, 57(8), 3337 A.
- Güneş, İ., Bayraktaroğlu, S. ve Kutanis, R. Ö. (2009) "Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki: Bir Devlet Üniversitesi Örneği", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 3:481-497.
- Jackson, S. E. ve Schuler, R. S. (1983), "Preventing Employee Burnout", Personnel, 58-68
- Karasar, Niyazi (2009), Bilimsel Araştırma Yöntemi, 20. Baskı, Nobel Yayın
- Kelgökmen, H.A. Saçlı F. Demirhan G. (2007). "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Saptanması ve Karşılaştırılması" 5. Ulusal Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Sempozyumu, Adana.
- Kırılmaz, A., Çelen, Ü., & Sarp, N. (2002). İlköğretimde çalışan bir öğretmen grubunda tükenmişlik durumu araştırması. 11 Aralık 2005 tarihinde <http://ilkogretim-online.org.tr> Vnternet adresinden alınmıştır.
- Koçak, R. (2009) "Okul Yöneticilerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi", Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 19(1): 65-83.

- Leiter, Michael P. Ve Maslach, Christina. (1988), “The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment”, Journal of Organizational Behavior, Vol.9, 297-308.
- Leiter, M. P., ve Maslach, C. 1999. Six areas of work life: A model of the rganizational context of burnout. Journal of Health & Human Services Administration, 21: 472–489.
- Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1981) “The Muasurement Of Experienced Burnout”, Journal Of Occupational Behavior, 2: 99-113.
- Maslach, Christina (1986), “Stress, Burnout, and Workaholism”, Editörler: Kilburg, Richard R., Peter E. Nathan, Richard W. Thoreson, Professionals in Distress, American Psychological Association, Washington DC, s. 53-75.
- Muldary, T. W. (1983) "Burnout And Health Professionals: Manifestations And Management", A Capistrano Publication, CA.
- Örmen, U, (1993), Tükenmişlik duygusu ve yöneticiler üzerine bir uygulama, Yüksek Lisans Tezi Marmara Üniversitesi, İstanbul
- Serinkan C. Bardakcı A. (2009). Pamukkale Üniversitesi’ndeki Akademik Personelin İş Tatminleri Ve Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Bir Araştırma Manas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi. 21: 115-132.
- Toker B. (2011). Burnout among University Academicians: An Emprical Study on the Universities of Turkey. Doğu Üniversitesi Dergisi, 12(1); 114-127.
- TORUN, Alev (1997), “Stres ve Tükenmişlik”, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi içinde, Ed.Suna Tevrüz, 2.Baskı, Türk Psikologlar Derneği ve Kalite Derneği Ortak Yayını, İstanbul, 43-53.
- Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2009) “Örgütsel Adalet İle Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 1: 83-99.