

Eğitim Örgütlerinde Tükenmişlik Sendromu

DOI: 10.5281/zenodo.8322309

Ömer BÜTÜN¹

Özet

Bireyler, hayatın her alanında meydana gelebilecek olan çeşitli zorluklarla her an karşı karşıyadır. Bu zorluklar, bir yandan yaşamın devamı için gerekli olan hayatla başa çıkma enerjisini ortaya çıkarırken, bir yandan da bu enerjiyi tüketerek bireyde çaresizlik ve tükenmişliğe neden olmaktadır. Bundan dolayı kişiler, ilk başta içlerinde var olan örgüte bağlılık ve çalışma isteklerini, zamanla zorluklarla başa çıkma yönünde yetersiz kalmaları ile yitirip mesleklerinde tükenmişlik yaşamaktadırlar. Bireylerin iş yaşamlarındaki stresleri, ortamın getirdiği ya da işlerinin vermiş olduğu zorlukların bir parçası olarak görülse de, eğer birey iş yaşamında kendisini ortaya koymaz ve enerjisini işine aktaramazsa ayrıca birey çevresi tarafından desteklenmezse bu durum zamanla tükenmişliğe dönüşebilmektedir. İnsanlarla yüz yüze iletişimin daha yoğun olarak yaşandığı mesleklerde tükenmişlik durumuna daha fazla rastlanmaktadır. Tükenmişliğin en çok hastane çalışanlarında, eğitim sektörü çalışanlarında ve memur kesimlerinde olduğu gözlemlenmiştir. Tükenmişliğin özelden genele doğru yayılan birçok olumsuz sonucu vardır. İlk olarak bireylerde meydana gelen tükenmişlik onların iş yaşantılarında verimlerinin düşmesine bu yüzden iş değiştirmelerine, işten ayrılmalarına ya da erken yaşta emekli olmalarına neden olurken, tükenmişliğin toplum açısından genel sonucu ise nitelikli iş gücünün kaybına, iş kalitesinin düşmesine ve böylece yüksek oranda ekonomik kayıplara yol açması olacaktır. Yaratılışı gereği sosyal bir varlık olan insanın hayattaki başarısı ve dengesi toplumun etkisine göre şekillenmektedir. Her mesleğin toplumla olan ilişkisi az veya çok iletişimli olarak seyir etmektedir. Makalenin özel amacı kapsamında özellikle iletişimin yoğun olarak yaşandığı bir meslek olan öğretmenlerin yaşayacağı tükenmişliğin eğitimdeki kaliteyi etkilemesi yönünden bu durumun araştırılması ve bu duruma önlemler alınması önemli bir konuyu gündeme getirmek ve gelecek nesilleri etkilemesi açısından önemiyet arz etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Eğitim Örgütü, Tükenmişlik, Mobbing, Öğretmenlik.

¹ Ömer BÜTÜN, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edebiyat Anabilim Dalı, Halk Edebiyatı Bilim Dalı (YL/TEZLİ), omer_butun71@hotmail.com

Burnout Syndrome in Educational Organizations

Abstract

Individuals are always faced with various challenges in all areas of life. These difficulties, on the one hand, reveal the energy to cope with life, which is necessary for the continuation of life, on the other hand, they consume this energy, causing desperation and growth in something. Because of this, the groups lose their initial commitment to the organization and their inability to carry out work and cope with the difficulties of the size, and they experience growth in their professions. Although the stress of individuals in their work life is seen as a part of the environment that is included or as a part of the directive given by their work, if a person does not reveal himself in his work life and cannot transfer his energy, and is not supported by the cell environment, it can turn into the progression of this situation. The rate of getting education is higher in occupations where face-to-face communication with people is more intense. It has been observed that burnout is mostly in hospital employment, education sector employees and civil servants. The spread of burnout from the specific to the general has many negative consequences. Graduation, which first appears in families, causes them to change their jobs, quit their jobs or retire at an early age, resulting in a decrease in their productivity in their business life. . Its creation is shaped according to the success of the human being, who is a social being, and the influence of the society. Its relationship with every professional society is more or less communicative. Within the scope of the special purpose of the article, the fact that living, which is a profession that emerges intensively in communication, affects the quality of education, it is important to include and bring this situation into an important scope and to affect future generations.

Keywords: Educational Organization, Burnout, Mobbing, Teaching.

Giriş

Tükenmişlik sendromu, 1970’li yıllardan beri araştırılan en önemli konuların başında gelmiş ve bu konu üzerinde pek çok araştırmacı farklı birçok tanımlamalarda bulunmuştur. Bu durumun daha çok rekabetin ve iş yükünün fazla olduğu örgütlerde ve örgütün bir parçası olan çalışanlarda görüldüğü ve örgütün içindeki bireylerde amaçtan sapma ve kopmaların yaşandığı görülmüştür. Yapılan çalışmalarda bu durumun temel kaynağının ise tükenmişlik sendromu olduğu ortaya koyulmuştur. Kavram olarak Tükenmişlik ilk kez Herbert Freudenberger tarafından 1974 yılında literatüre kazandırılmış, kavram; “enerji, güç veya kaynaklar üzerindeki aşırı istekler ve taleplerden dolayı tükenmeye başlamak” olarak tanımlanmıştır (Çokluk, 2003: 110). Freudenberger ve arkadaşları, tükenmişlik sürecini etkileyen temel sebepleri ortaya koyarak bu durumu konuşma dilinde kronik ilaç bağımlılığını belirtmede kullanılan “Burnout / tükenmişlik” terimiyle ifade etmişlerdir (Sürgevil, 2006: 15). Pines ile Aronson ise tükenmişlik kavramını, duygusal isteklerin yoğun olduğu mesleklerde çalışmaktan kaynaklanan; fiziksel yıpranma, çaresizlik, umutsuzluk, hayal kırıklığı sendromu ve bireydeki bu duygulara eşlik eden; işe, çalışanlara ve yaşama karşı olumsuz tutumlar olarak tanımlamaktadırlar (Çokluk, 2003: 110-111).

Genel anlamda bu sendromla ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında, son 35 yıldır sendromun araştırmalara konu olduğu görölmüştür. Hemen hemen her çağda insanlar işlerinde kendilerini zaman zaman umutsuz, yorgun ve tükenmiş olarak hissettiği gözlemlenmiştir. Sanayi devriminin getirisi olarak, belirli normlara sahip olan modern yapıdaki örgütler daha çok gelişmeye başlamış, her bir örgüt ulaşmak istediği amaç ve hedefler doğrultusunda şekillenmiştir. Her örgüt için hedefe ulaşmadaki en önemli faktör elbette ki çalışanların gücü ve katkılarıdır. Örgütlerde insan ve emek faktörü birinci sırada yer alacağı için öncelikle bireylerin fiziksel koşullarının iyileştirilmesi daha sonra psikolojik ve sosyal koşulların birbiriyle uyumlu olarak tam olarak düzenlenmesi gerekmektedir. Örgütsel amaçları gerçekleştirebilmesi için bireyin kendi sağlığı açısından olumsuz durumlarla karşılaşmaması, karşılaşsa da bu durumları bilinçli olarak kontrol etmesi ve tükenme duygusuna düşmemesi gerekmektedir. Çalışma hayatı içerisinde bireyler, çalışma koşulları düzeltilmezse ve tükenmişlikle baş etme yolları hakkında bir bilgiye sahip olmazsa, belirli bir zaman sonra her türlü olumsuzluklarla baş edemeyerek bu sendromu yaşamaya başlayacaktır.

Belirtileri

Tükenmişlik özellikle daha çok başarılı olmak ve kendini göstermek isteyen, yoğun ve baskılı bir şekilde çalışan, elinden gelenin daha fazlasını yapmak için uğraşan, kendi sınırlarını zorlayan bireylerde daha çok görölmektedir. (Baltaş, 2000: 47). İş hayatında beklentisini ve heyecanını üst seviyede yaşayan çalışanlar bir süre sonra tüm bunların gerçekleşmediğini gördüğünde yavaş yavaş tükenmişlik sendromu içine çekilmektedir. Bu durumun başlaması ile birlikte de bireylerde bazı tükenmişlik belirtileri gözlenmiştir

Bireyin haberi bile olmadan başlayan tükenmişlik zamanla tek tek çalışan üzerinde olumsuz etkiler göstermeye başlamaktadır. Bu durum bireyden habersiz bir şekilde sinsi şekilde yaşanmaya başladığı için önlem alma konusunda da geç kalınabilmektedir. Çünkü çalışanlar hissettikleri bu kötü durumu genellikle hayatlarının geçici bir dönemi ya da süreci olarak görmektedirler. Tükenmiş olarak hisseden kişiler, işlerinde az bir enerjiyle birlikte, duygusal çöküntü, huzursuzluk ve iç sıkıntısı hissettiklerinden, iş ortamında kendileriyle birlikte aynı ortamda bulunduğu çalışma arkadaşlarına da negatif bir manyetik alan oluşturmaktadırlar (Burnak, 2007: 62). Birey olumsuz duygu ve düşünceler içinde kaldığı sürece, yaşadığı bu kötü duyguları örgüt içerisine de aktarmaktadır. Tükenmişliğin nedenleri incelenirken bir diğer kaynağın örgüt içerisinden bulunan başka çalışanlar olabileceği ihtimali de düşünölmelidir. Bireyin çalıştığı işten doyum alması, işinden tatmin olması ve iş yaşamından duyduğu huzur bireyin sağlıklı bir hayat sürmesi ile doğrudan ilişkilidir (Koçak, 2009: 65). Birey çalıştığı örgüt içerisinde huzurlu bir ortamda değilse hem örgüt hem de işiyle alakalı olumsuz düşünceler beslemeye başlamaktadır. Tükenmişlik sendromu bireylere ve örgütlere göre farklı belirtiler sunsa da genel olarak araştırma kaynakları incelendiğinde bu belirtiler fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtiler olarak özetlenebilmektedir.

Tükenmişliğin Fiziksel Belirtileri

Bireyler tükenmişlik sendromunu yaşarken belirli bir zaman sonra sendromun bir süreci olarak, bazı fiziksel belirtiler yaşamaktadırlar. Birey bu süreç içerisinde kendisinde meydana

gelen durumu daha çok sıradan bir hastalık belirtisi olarak görmektedir. Bu durum zaman zaman kronikleşen rahatsızlıkları da beraberinde getirmeye başlamaktadır. Eğer bireyler tükenmişlik sendromundan kaynaklanan bu rahatsızlıkların farkında olmazsa yaşamının tümünü etkileyecek ve kalıcı olabilecek hastalıkları da yaşamak zorunda kalabilmektedir. Tükenmişlik sendromunun zamanla bireyde gözlemlenen fiziksel belirtileri; Halsizlik ve yorgunluk, sürekli meydana gelen baş ağrısı, uykusuzluk, vücut uyuşukluğu, kiloda azalma, vücut geneli ağrılar, yüksek kolesterol, kalp rahatsızlıkları ve sık sık görülen ve tekrar eden soğuk algınlığıdır (Çam, 1995: 42).

İşine gayet yüksek bir motivasyon ve enerjiyle başlayan birey, işinde geçirdiği belli bir zamandan sonra, motivasyonunu çalışma koşullarından dolayı kaybettiğini ve bu fiziki belirtileri yaşadığını düşündüğünde yani bu durumları kendinde gözlemliyorsa tükenmişlik sendromu içerisinde olup olmadığına dikkat etmelidir. Genellikle yorgunluk, halsizlik ve isteksizlik ile başlayan tükenmişlik sendromu dikkat edilmediğinde ve anlaşılmadığında ileride bireyin sağlığını daha ciddi anlamda etkileyebilecek fiziksel rahatsızlıklara dönüşebilmektedir. Buradaki en önemli nokta bireyin tükenmişlik sendromu hakkında farkındalığının olması ve buna karşı önlem alabilmesidir.

Tükenmişliğin Psikolojik Belirtileri

Tükenmişlik sendromu yaşayan bireyde fiziksel bir takım belirtilerin yanında psikolojik belirtiler de gözlemlenmektedir. Ruh sağlığında bozulmalar yaşayan birey hem bu durumu hem çalışma ortamına yansıtarken hem de örgüt amacını gerçekleştirmedeki faaliyetlerinde sınırlılıklar yaşamaktadır. Tükenmişliğin psikolojik belirtilerini gösteren birey, iş hayatında görevlerini yerine getirmedeki motivasyonunu kaybederek zamanla performansı düşmüş bu durum işe karşı olumsuz duygular besleyerek devam etmiştir. Diğer belirtilere oranla tükenmişlik sendromunun psikolojik belirtileri daha az gözlemlense de eğer bu belirtiler hakkında bilgili olunursa dikkatli gözlem sonucunda hem birey hem de çevresi bakımından fark edilebilir (Sürgevil, 2006: 20). Genel anlamda tükenmişliğin psikolojik belirtileri; işe karşı ilgisizlik, doyumsuzluk, işi bırakma veya emekli olma isteği, işi yavaş yapma, ilgisizlik, işten soğuma, diğer kişilere karşı olumsuz tepkiler verme, sürekli alaycı umursamaz ve suçlayıcı olma hali, sorunları çözmede zorluk yaşama, unutkanlık, çaresizlik, özgüveninde ve özsaygısında azalma, değersizlik hissi şeklinde sıralanabilir (Özyurt, 2004: 19).

Tükenmişlik fark edilmesi kolay olmayan geniş bir süreçtir. Bu süreç bireyin apatik, sinik veya katılaşmasıyla tamamlanır. Tükenmişlik sendromu yaşayan birey bu durumun içerisindeyken çevresine de tepkilerini yansıttığı için sosyal çevresinde de azalma meydana gelmektedir. Kişi çevresiyle daha az bilgi alış-verişinde bulunmaya, işe kapanma ile daha fazla bireysel olarak hareket etmeye başlamaktadır. Birey kendisini çevresinden soyutlamakta işi ile ilgili sürekli olarak olumsuz duygu geliştirmektedir. Kişi hem bireysel olarak kendine zarar verirken hem de bağlı olduğu örgüte (amaç, hedef, çalışanlar, performans ve kalite bakımından) zarar vermektedir (Özyurt, 2004: 20-21).

Tükenmişliğin Davranışsal Belirtileri

Tükenmişlik sendromunun hemen ya da kolay fark edilebilir belirtilerinden olan davranışsal belirtiler, bireyin kısa zamanda tükenmişlik yaşamasına müdahale edebilmeyi sağlamaktadır. Bireyin uzun bir zaman saklamış olduğu ya da kendisinin bile fark etmediği bu sendrom davranışsal belirtilerin ortaya çıkmasıyla çevresi bakımından fark edilir hale gelmektedir. Davranışsal belirtilerin ortaya çıkması ise uzun bir süreç sonunda olduğu için tükenmişlik sendromunun bireyde ciddi boyutlara ulaştığının da bir göstergesi olabilmektedir (Sürgevil, 2006: 22). Genel anlamda tükenmişliğin davranışsal belirtileri; tepkisel iritasyon, hemen öfkelenme, engellenme, işinden nefret etme, sevmeme, şüpheli ve endişeli davranma, alıngan olma, takdir edilmediğini düşünme ve hırslanma, doyumsuzluk nedeni ile gerçekleşen işe geç kalmalar ve devamsızlıklar, madde kullanımı veya bunların kullanımında gerçekleşen artış, evlilik, aile içi çatışmalar ya da arkadaş çevresinden uzaklaşma, yalnızlaşma, kendini dış dünyadan soyutlama, içe kapanıklık, suçluluk, çaresizlik, konsantrasyon eksikliği, duygusal halin devamı ve çabuk ağlama, durumları ve olayları yansıtma, örgüte ve işe yönelik ilgisini kaybetme, dalgınlık ve sürekli düşünme, işleri erteleme alışkanlığı oluşturma, duygu durum bozukluğu ile gelen çevre benlik imajındaki olumsuz değişiklikler gibi sıralanabilmektedir (Akça, 2008: 115).

Tükenmişlik sendromunun örnek verilen davranışsal belirtilerinden de anlaşıldığı gibi görüldüğü gibi, birey tükenmişlik sendromunu bir müddet sonra saklayamaz hale gelmektedir. Bu sendromdan kaynaklanan rahatsızlıklarını ve sorunlarını davranışlarına yansıtmakta ve bu durum başkaları tarafından kolaylıkla anlaşılmaktadır. Örgütsel amaçların gerisinde kalan bireye düzgün ve doğru bir denetim sistemiyle yardım edilmeli bireye her türlü mesleki ve psikolojik destek sağlanmalıdır (Başaran, 1989: 309).

Tükenmişliğin Boyutları

Tükenmişlik kavramıyla ilgili farklı yaklaşımlarla birlikte bu sendroma ait farklı modeller ile sürülmüştür. Maslach (1986) tarafından yapılan ve günümüzde en yaygın olarak kullanılan tükenmişlik tanımı, Maslach ve arkadaşlarının yapmış oldukları bu tükenmişlik kavramının üç boyutlu olarak algılandığı bir tanımıdır. Maslach ve Jackson'ın (1986) tükenmişlik tanımında tükenmişlikte; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissi olarak bir sınıflandırma vardır. Bu sınıflandırmada önemli olan tükenmişlik kavramının sürekli bir değişken olabilmesi ve kişilerin hep veya hiç şeklinde sınıflandırılmasıdır. Bu sınıflandırmada yer alan duygusal tükenme; bireyde genellikle farklı insanlara yardım ederken, durumdan beklenen duygusal ve psikolojik isteklerin yüksekliğinden dolayı meydana gelen bitkinlik durumunu tanımlamaktadır. Sınıflandırmada yer alan ikinci bir kavram olan duyarsızlaşma ise bireylere nesneymiş gibi davranmayı tanımlamaktadır. Tükenmişliğin sınıflandırılmasındaki en son kavramı yani kişisel başarıda düşme hissi, bireyin başarı duygularını tanımlamaktadır. Bu evre, hedeflerin devamlı başarısızlığa uğrayarak olumlu sonuçlar üretmede başarısız kalındığını ifade etmektedir (Akt: Tümkaya, 1996: 79; Izgar, 2003: 3; Sucuoğlu ve Kuloğlu, 1996: 43).

Duygusal Tükenme Boyutu

Bireylere iş yerlerinde yaptığı işten dolayı aşırı yüklenilmesi ve bunun sonucu olarak bireyin duygusal olarak işine ve ortamına karşı duygusal tükenme yaşaması durumudur (Dolunay, 2002: 51). Maslach'a göre duygusal tükenme tükenmişlik durumunun kalbidir ve kişinin tamamen duygularının esiri olması, diğer insanların duygusal isteklerinden güçlü bir şekilde etkilenmesi, bireyin gücünün tamamını bu istekleri karşılamak için kullanması olarak tanımlamaktadır (Maslach, 1982: 3). Bu boyutta bireyler duygusal ve fiziksel yönden tüm motivasyonlarının ve güçlerinin diğerleri tarafından kullanılıp bitirildiğini, tüketildiklerini ve sürekli devam eden bu durum karşısında yorulduklarını hissetmektedirler. Bireyler örgüte ve sorumlu olduğu kişilere karşı artık geçmişteki kadar faydalı olamayacaklarını düşünmektedirler. Duygusal tükenmişlik içerisinde olan bireylerde yorgunluk hissi, sabah uyandıkları andan başlayıp, uyumadan önceki yoğunluğuyla birlikte sürekli devam etmektedir. Bu yüzden yeni bir proje veya hizmet için enerjileri yoktur (Maslach ve Leiter, 1997: 18). Çokluk'a göre bu boyut, fiziksel ve duygusal yorgunluk durumlarını ifade ederken, ayrıca tükenmişliğin merkezinde yer alan en önemli boyuttur. Tükenmişlik kavramının bu üç boyutlu hali, birçok çalışma ile desteklenirken, temelde yer alan duygusal tükenme boyutuna duyarsızlaşma ve kişisel başarı boyutları eşlik ederek tükenmişliğin yapısı tamamlanmaktadır (Çokluk, 2003: 109).

Duyarsızlaşma

Çalışan kişilerin hizmet vermiş oldukları bireylere birer obje gibi davranılması, aşağılayıcı laflar söylenmesi, alaycı ve umursamaz bir tutum sergilenmesi denir. Aslında bu davranışların altındaki temel sebep savunma mekanizması ve yabancılaşma duygusu yatar. (Çokluk, 2003:109).

Duyarsızlaşma boyutunu yaşayan bireyler, işlerinden, bu ortamdaki kişilerden uzaklaşıyor ve onlara karşı olumsuz tavır takınırlar. Çevrelerini küçülterek yalnızlaşırlar. İlk başta savundukları temel ideallerinden vazgeçerler (Maslach ve Leiter, 1997: 17). Maslach ve Jackson duyarsızlaşma boyutunda olan kişilerin çalıştığı ortamdaki insanlara ve adına himet ettiği insanlara olumsuz olarak alaycı, katı ve hissiz davrandığını ve hatta bu insanları sevmediğini ileri sürmüşlerdir (Maslach ve Jackson, 1984: 132). Duyarsızlaşma boyutunda olan bireylerde aşağılayıcı bir üslup, insanlar arası sınıflandırma, iş ortamında katı ve kesin kurallar geliştirme, başkalarından kendisine karşı kötülük geleceğine inanma görülmektedir (Torun, 1995: 8). Kişi sürekli olarak insanlar hakkında hatalı fikirler geliştirmektedir. Onların her zaman kendisi hakkında kötü düşüncelere sahip olduklarını zannetmektedir (Örmen, 1993: 2).

Kişisel Başarı Hissinde Azalma

Bireysel başarı, bireyin içinde yaşadığı başarı ve yeterlilik duygu durumunu açıklar, bireysel başarısızlık ise, bireyin kendisini işte başarısız ve yetersiz olarak değerlendirilmesini beyan etmektedir (Izgar, 2003:3). Duyarsızlaşma ölçüsünde başka kişilere karşı takınılan alakasız ve soğuk tutum, kişi, bireysel başarı ölçüsünde kendine karşı takınmaya başlamaktadır (Maslach, 1982: 5).

Kişisel başarılar Maslach ve arkadaşlarına göre, kişilerin iş hayatlarında kendilerini başarılı ve yetkin hissedip, hissetmemesiyle alakalıdır. Bu durumun kişilerin kendilerini yapmış oldukları iş için noksanlık hissederler. Hiçbir çalışmanın üstesinden gelemeyeceklerini düşünürler. Çevrelerinde olan kişilerin başarılarını gölgeleyeceklerini ve her kesimin başarılı olmalarını önleyeceklerini düşünürler. Yapmış oldukları değersiz iş olarak nitelendirirler. Yeteneklerini ve başarılarını olabildiğince inandıkları duyguları da kaybetmeleri neticesinde çevredeki kişilerinde o kişilere güvenleri kalmaz (Maslach ve Jackson, 1984: 133-134). Çevremiz hakkında geliştirdiğimiz olumsuz düşünceler, bireyin kendisi için de olumsuz düşünmesine neden olmaktadır. Daha sonra birey bu düşünceler ve yanlış davranışları ile kendisini suçlu hissetmeye başlamaktadır. Kimsenin kendisini sevmediğine dair bir duygu geliştirmeye başlayarak kendisi hakkında başarısız olduğuna dair hüküm vermeye başlamaktadır. İşte tam da bu noktada tükenmişliğin üçüncü boyutu olan kişisel başarıda düşme hissi ortaya çıkar (Örmen, 1993:3).

Öğretmenlerde Tükenmişlik

Tükenmişliği yaşayan öğretmenler aileleri, hocaları, velileri, yönetimdeki kişileri, öğrencileri hatta dolaylı ya da doğrudan toplumu etkilemektedirler. Tükenmişlik yaşayan öğretmenler çalışma yaşamlarında ciddi oranda zarar verir. Ayrıca tükenmişlik yaşayan öğretmenler eksik duygular beslenilmesine neden olur. Meslektaş ve öğrencilerine karşı alaycı tavırlar sergilemektedir. Öğrencileri ile olan iletişimde sorun ve kopukluk yaşamaktadır.

Öğretmenlerin akademik alan dışında yaşamış olacakları belir birere tecrübe vardır. Öğretmenler mesleklerinde daha etkin, akıllıca olmalı doğrultusunda bir istek vardır. Ayrıca bu istek her geçen gün yükselmektedir. Kaynak noksanlığı yüzünden birçok öğretmen öğrencilerinin gereksinimlerini karşılanmakta sorun çekerler. Başka meslekler ile kıyaslama yapıldığında tükenmişlik en fazla öğretmenlikte görüldüğü söylenmektedir. Bunun nedeni, öğretmenlik mesleğinin bireyin kendinden fedakarlık edilmesini ve etkin iletişim için kurması gereken ayrıca bireyi duygusal açıdan tüketen bir meslektir. Böylelikle bu meslekte tükenmişlik durumunda kendini gösterip belirtme ihtimali oldukça yüksektir (Baltaş ve Baltaş, 1993).

Stres Kaynakları

Eğitim Sistemiyle Alakalı Stres Kaynakları (Göksoy ve Argon, 2014):

- Bakanlık tarafından öğretmenlerin desteklenmemesi
- Eğitim programındaki içerik değerinin detaylarla ve gereksiz değerlerle doldurulması
- Eğitim sistemine siyasi unsurlar karıştırılması
- Eğitimde olan kalitenin azalması
- Eğitim sistemine gerekli ilgi ve alakanın verilememesi

Eğitim Değerinin Öğrenci Merkezli Olunmamasından Dolayı Yönetici ve Müfettişler ile Alakalı Stres Kaynakları (Ünal (2013):

- Okuldaki üst düzey yöneticilerin yönetimdeki beceri fonksiyonların olmaması
- Haftalık ders programlarında farklılık olmaması, bazı öğrencileri ve öğrencilere temyiz tanınması ve saat olayının dağınık olması
- Okul ortamında demokrasi ilkesine dayalı bir ortamın olmaması
- Alt düzey ve üst düzey çatışma ortamları
- Denetimden kaynaklı olan tedirgin, kaygı ve baskınlık
- Yükselme ihtimalinin olamaması
- Müfettişlerin denetim zamanında sorun arama gayesinin taşınması
- Yönetimde katılma ihtimalinin olamaması öğrenciler ile alakalı stres kaynakları
- Her yıl öğrenci kalitesinin daha da düşmesi
- Sınıf yönetimi konusunda öğretmenlerin başarısız olmaları

Sınıflarda Öğrenci Sayısının Fazla Olması ve Verilen İşten Kaynaklanan Stres Sebepleri (Ardıç, 2009):

- Yetkin olan kişilerin noksan olması
- Ders yükünün ağır olması
- Dilenen başarı oranına ulaşılmama korkusu
- İş arkadaşları ile olan yaşantının geçimsiz olması
- Yapılan çalışmaların karşılıklarının olmaması
- İstenen başarı düzeyine ulaşılamaması
- Öğretmenlerin kendi aralarında olan çekişmeler ve dedikodular
- Öğretmenler arasındaki çıkar çatışması ve siyasi gruplaşmalar

Öğretmen Tükenmişliğinin Tespit Edilmesinin Önemi

Tükenmişlik yaşayan öğretmenlerde genellikle iş hayatlarını terk etme ya da bırakma işlerine gitmektedirler. Meslek için bu değer bir kayıp olarak karşımıza çıkar. Nitekim bu bireyler mesleklerine kendilerini adanmış ve idealist bireylerdir. Bu bireylerin ayrılması örgüt için de çok bir eksikliktir. Ama bu durumun en kötüsü ise mesleği terk etmeyip ya da bırakmayıp halen öğretmenliğe devam eden öğretmenlerdir. Basit bir örnek ile bir ilkokul öğretmeni her sene 20-40 arasında öğrenci ile karşı karşıya gelmektedir. Bu sayı lisede 300-

500 bulmaktadır. Bu bağlamda öğretmenler öğrencilerine örnek rol model olarak teşkil edilmesinin yanında öğretmenlerin öğrencilerine de yansıtılmaktadır (Hock, 1988).

Tükenmişliğin Tespit Edilmesi

Tükenmiş olan öğretmenleri saptamak hiçbir zaman kolay olmamaktadır. Öğrenciler ile yapılan müzakere ve görüşmeler neticesinde tükenmiş öğretmenlerin alakasız, yaratıcılıktan yoksun, öğrenciler ile iletişim kurmaktan yoksun, sürekli masada oturan, donuk, mat, sevimsiz, ulaşılmaz, sorumsuz oldukları görülmüştür. Öğrencilerle yapılan görüşmelerde, tükenmişlik yaşayan öğretmenleri sebebi ile eğitim kariyerlerini bir oranda hezimet olduğu beyan etmiştir. En fazla da öğrenci olan çocukların öğrenmeye karşı motivasyon ve taleplerini olumsuz ölçüde etkiler. Ama tükenmiş öğrenciler kontrol edilmeyi öğrenemezler.

Bu durumun farkında olan, çözebilen ve varılabilen birey sadece öğretmendir. Öğretmen sınıfta olan performansları devamlı irdelenmelidir. Tükenmişliği bir zamanlar yaşamış öğretmenler ile yapılmış görüşmelerle de ilginç bilgi deneyimler elde edilmiştir. En fazla umutsuzluk ve yorgunluk hissettiklerini ifade etmişlerdir. İş tüm yaşamlarını oluşturur haline gelmektedir. Ayrıca yapılacak olan değerleri yapmaya yetecek kadar süre hiçbir zaman yoktur. Bu bağlamda devamlı üst oranda stres ve devamlı yorgunluk denilir. Öğretmenler tükenmişlik sendromunu yaşadıklarında bu durumun ya fiziksel yorgunlukları ya da yakın arkadaş gruplarının uyarıları neticesinde farkederler. Ayrıca tükenmişlik sorunu çözülmez ise ciddi boyutta fizyolojik ve psikolojik hasarlar ile sonuçlanmaktadır. (Abby ve James, 1993).

Tükenmişlikten Kaçınma

Tecrübeli öğretmen olan kişilere göre tükenmişliğin en büyük çözüm metodu tükenmişliğe hiç yakalanmamaktır. Deneyimli öğretmenler bu anlamda önerileri verilmek gerekirse derse sürekli olarak hazırlıklı olmaları ve dersin devamlı olarak baştan sona doğru iyice planlanmalıdır. Böylelikle ders zamanında ne yapılacağını bilen öğretmenler öğretim ve eğitime odaklanıp, süre doldurma anlamında stres olmayıp iyi planlanan öğrenme ortamında fazla disiplin sorunları yaşanmamaktadır. Başka bir öneri ise öğretmen olan kişilerin sürekli kariyerlerini gözden geçirilmesi için gayret göstermelidir. Öğretmen olan kişiler kendileri hakkında olan artı fikirlere sahip olmaktadırlar. Meslektaşlarından kendileri ile alakalı olumlu desteği alan öğretmenler kendilerine ve yapmış oldukları işe karşı artı yönde duygu durumları geliştirmektedir (Abby ve James, 1993).

Öğretmenler tükenmişlikleri azaltmak anlamında yönetici olan kişiler de çok fazla iş düşer. Yönetici olan kişiler personel içerisinde moral ve uyumu arttırarak artı yönde bir atmosfer yaratmalıdır. Öğretmen olan kişilerin önemsemiş oldukları sorunları küçük görmemeli ve bir tek olumsuzlukları değil ayrıca olumlu çalışmalarda da sürekli olarak görüp, dile getirmelidir. Bu bağlamda öğretmenlere hissetmeleri ve örgüt içerisinde değerli bir konuma sahip oldukları hissettirerek performansları yükseltmeleri ve tükenmişlik hayatlarını önlem olmalıdırlar. Çocukluk yıllarında yaşanan ve birçoğu bilinç altında tutulan olaylar ve durumlar, insanların yetişkin yaşamdaki duygu ve davranışlarına yön verirken, meslek seçimlerini ve kariyerlerini de etkilemektedir. Başka bir ifadeyle, insanlar, değişik mesleklere

çözümlememiş çocukluk problemlerinin üstesinden gelmek için yönlenmektedirler. Sonuç olarak, psikoanalitik ve varoluşçu yaklaşımlara göre, insanların mesleki seçimleri, psikodinamik güçlerden etkilenmektedir. Böylece benzer özellikte olan kişiler aynı mesleğe yönelebilmektedirler. Bu dinamik güçler, kişinin yüksek idealizmle mesleğe girmelerine neden olmakta ve yaptığı işten varoluşsal açıdan doyum sağlama beklentisine yol açmaktadır (Pines, 2002).

Öğretmenlerde Tükenmişliğin Nedenleri

Öğretmenlik mesleğinde tükenmişliği etkileyen diğer etmenler 3 esas grupta toplanmaktadır. İlk grupta rol ve iş özelliklerinden kaynaklanan etmenler yer alır. Literatür taramalarından anlaşılan sonuçlara göre yüz yüze ilişkilerin olduğu yani çalışan-müşteri ilişkisinin olduğu mesleklerde tükenmişliği etkileyen en önemli faktör karşılıklı olan bu ilişkilerdeki rollerdir. Rol özelliklerindeki belirsizlik, çatışma ve aşırı yük bireyi tükenmişliğe sürükleyebilmektedir. Diğer kategori ise örgütsel özelliklerden kaynaklanan etmenlerdir. Bu da yapılan iş değerinin ödül-ceza ve işin içeriği ile ilgilidir. En son kategoriyse kişisel özellikleridir.

Kişisel Faktörler

İstatistiksel bilgiler sonucunda bazı öğretmenler mesleklerinde tükenmişliği yaşarken bazılarının ise bu durumdan hiç etkilenmediği görülmektedir. Öğretmenlerin başarı talepleri ve hayal ettikleri örgütleri, var olan çalışma ortamlarıyla alakasız bir formda olan bireylerin yüksek oranda tükenmişlik içerisinde buldukları rapor edilmektedir (Cordes ve Dougherty, 1993).

Peker'in araştırmaları neticesinde ilköğretim okullarında iş yükü fazla olan öğretmenlerin sınıf öğretmenlerine göre daha çok tükenmişlik yaşadığı belirlenmiştir. Bu durumun sebebinin ise 6.7. ve 8. sınıf öğrencilerinin gelişim fonksiyonlarından kaynaklanacağı ifade edilmektedir. Aynı zamanda araştırmada iş doyumunu yüksek öğretmenlerin de tükenmişlik düzeyleri az iken, iş doyumunu düşük olan öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri daha fazladır.

Örgütsel Faktörler

Ceza ve ödül durumuna tükenmişlik değeri katkı sağlar. Örgüt içinde iletişimin yoğunlukta olması ve örgüt iklimi tükenmişlik değerine etki etmektedir. Kadınlar, yönetici durumunda olmadıklarında örgüt içerisinde en çok yabancılaşma ve duygusal tükenmişlik yaşayan gruptadırlar. Erkekler de üst düzeylik bir durum var ise yabancılaşma ve duygusal tükenmişlik yaşarlar (Cordes ve Dougherty'de Pretty ve ark., 1992). 1983 yılında Gaines ve Jermier'in yapmış olduğu çalışmada polis memurlarının duygusal tükenmişliğin çalıştıkları bölüme göre farklılaştığı ifade edilmiştir. Bu durum ise bazı bölümlerde iş yapısının değişik olduğunun belirlemiştir (Cordes ve Dougherty, 1993). Sergiovanni ve Staratt'a göre okullar gayelerine ulaşmak için yetkin ve etkili bir şekilde organizasyon edilmektedirler. Bu durumun içerisinde okul personellerinin, okul gereksinimlerinin ve öğrencilerin en iyi biçimde örgütlenmesi için gerekli eğitimin alınması yönünde olanaklar sağlanmalıdır. Okul

idarecilerinin, velilerin ve öğretmenlerin okul yönetimi çerçevesinde etkin bir şekilde hareket edebilmeleri için sistematik bir organizasyon gerekmektedir (Iwanicki, 2001).

Tükenmişliğin Sonuçları

Kişiler ve örgütler açısından incelenen konular neticesinde tükenmişlik sendromunun önemli sonuçları bulunmaktadır. Bireylerin mesleki performansları ve buna bağlı olumsuz gelişen sağlıkları tükenmişlik tarafından negatif olarak etkilenmektedir. Bu durum içerisinde yaşayan birey son aşamada işten ayrılma düşüncesine kapılmaktadır (Maslach, 1982). Tükenmişlik, bireyde işinde doyumsuzluğa, tatmin olamamaya, bireyin nedensiz hastalanmalarına, bireyin dikkatsizliğinden dolayı iş yerinde kazalara ve yaralanmalara, bu da kişilerde çalışma performansında düşmelere neden olacaktır (Akt: Yalçın, 2013). Tükenmişliğin bir diğer olumsuz sonucu ise bireyleri zararlı alışkanlıklara yönlendirebilecek etkiye sahip olmasıdır. Sıkıntılı durumundan kaçmak isteyen birey alkol, sigara, sakinleştirici ilaçlara yönelmektedir. Böylece birey tükenmişliği hem döngü halinde yaşayacak hem de bu zararlı alışkanlıklara bağımlılık göstermeye başlayacaktır. (Izgar, 2001). Tükenmişlik sendromunun en son aşaması olan davranış bozukları yaşayacak olan birey, işinden kolay vazgeçme, arkadaşlık ilişkilerini bitirme gibi çevresel sorunlar da yaşamaya başlayacaktır (Izgar, 2003). Tükenmişliğin genel olarak sonucu bireylerin hem iş hayatlarını, hem sosyal hayatlarını hem de kişiliklerini olumsuz etkilemesidir. İşe izin almadan gitmemeye başlayan birey, işlerini geçiştirmeye, onları özensiz yapmaya başlayarak bu durum zamanla bireyde işe gelmemek için rapor süresini uzatma, işten ayrılma ya da emekli olma isteklerine dönüşecektir. Bu da iş arkadaşlarından kopmasına ailesi ile sorun yaşamasına, çevresine uyum sağlamamaya dönüşmektedir (Çam, 1992; Akt. Başol ve Altay, 2009). Maslach ve Jackson (1981)'a göre, tükenmişliğin duygusal, fiziksel ve iş hayatını etkileyen bazı sonuçları vardır. Bunlar genel olarak aşağıdaki gibi sıralanmıştır.

Tükenmişliğin Duygusal Sonuçları

Hayatlarında duygusal tükenme ve işinden kaynaklanan bir gerginlik hissi yaşayan bireyin zamanla uyku düzeni de bozulmaya başlamaktadır. Kişi sürekli olarak hayatında bir şeylerin ters gideceğini düşünmeye başlamaktadır. Birey istemsizce kendini uzun süre grip, soğuk algınlığı ve kronik baş ağrılarının içerisinde bulmaktadır (Örmen, 1993).

Tükenmişliğin Fiziksel Sonuçları

Tükenmişlik durumu uzun sürdükçe ve bireyde bu aşama ilerlemişse daha büyük sonuçlar da ortaya çıkmaktadır. Tükenmişlik durumu kendini artık bireyin vücudunda göstermeye başlayacak ve bireyde migren, dolaşım, sindirim, solunum, üreme, kalp-damar yolu, fizyolojik rahatsızlıklarını deneyimlemeye başlayacaktır. Tükenmişlik durumuna müdahale etmezse birey hayatı boyunca yaşayacağı hastalıklara sahip olmak durumunda kalabilmektedir.

Tükenmişliğin Çalışma Hayatına Etki Eden Sonuçları

Başta örgüte bağlı bir şekilde işe başlayan bireyin istekleri ile çalışma ortamı uyum sağlayamadığında ortaya çıkan tükenmişlik sendromu ile zamanla kişilerde iş performansında düşmeler başlamaktadır. Örgütte işlerin nitelik ve kalitesini etkileyen bu düşüşler ile kişiler zamanla hizmet ettikleri kişilere daha az zaman ayırmakta ve hedeften uzaklaşmaktadırlar. Motivasyonunu kaybeden birey kararlarını düşünmeden ani bir karar almakta, çevresindeki insanların düşüncelerine önem vermeyerek iş ortamlarında nezaketten uzak ve düşüncesiz bir tavır sergilemeye başlamaktadırlar. Bu da tükenmişliğin bir diğer olumsuz sonucu olan “insanları nesne gibi görme” etkisinden kaynaklanmaktadır. Kalabalık ortamlarda çalışan insanlar ve daha çok çevresinin düşüncelerini önemseyen insanlar bu ortamlarda kendilerini daha çok gergin hissetmektedirler. Birey bu gerginliğe karşı bir motivasyon kaynağı bulamazsa insanlardan uzaklaşmaya, onlarla daha az iletişim kurmaya ve yalnızlaşmaya başlayacaktır. İş ortamında insanlarla saklambaç oynamaya başlayan birey, iş molalarını uzatma ya da işe geç gelme, işten erken çıkma gibi davranışlar sergilemektedir (Akt. Çatır, 2014).

Tükenmişlikten Kaçınma ve Baş Etme Yolları

Tükenmişlik sendromu genellikle bireysel, örgütsel ve sistemden kaynaklanan sebeplerle ortaya çıkmakta ve bir sendrom ve sistem sorunu olarak ele alınmaktadır. Durumun sebepleri ve belirtileri hakkında gereken bilgilere sahip olunarak etkili bir müdahale, bireysel, örgütsel ve sistemsal zeminde doğru şekilde olmalıdır. İlk başta yapılması gereken ve en önemli olan müdahale, sendromu ortaya çıkaran etmenlerin giderilmesi ve bu mümkün olmazsa geç kalınmadan erken dönemde tükenmişliğin tanınmasıdır (Kaçmaz, 2005: 29).

Bireysel Yöntemler

Maslach ve Leiter ‘a göre, iş yaşamında tükenmişlik ile alakalı sorunları çözmek adına kişisel çözüm metodu, ilk olarak kişilerin tükenmişlikten kurtulması adına yapılması ve harekete geçilmesi ile başlanır. Hemen arkasından bireyler grup çalışmalarını gidip, yönetimden tükenmiş durumuna sebep olan olayları düzeltmeleri istenir. Böylelikle aşırı iş yükünü hafifleterek, bireylerin iş ile alakalı daha çok söz hakkına sahibi olmalarını sağlayarak ve onlara ödül vererek, olaylarda grup çalışması yaparak yönetimdeki problemlere el atması sağlanmaktadır (Maslach ve Leiter, 1997: 79).

Tükenmişlik ile alakalı mücadelede altta yazılan bazı değerler yapılabilir (Maslach, 1982:90):

*Amaçlarını ve hedeflerinizi gerçekçi olsun: kişilerin yardım sektöründe çalışan kişiler genellikle “ kişiler için dünya da sağlıklı, mutlu ve huzurlu bir şekilde sakin bir yer halinde yapma” gibi gerçekleşmesi zor olan ideallere sahiptirler. Ama bu çeşit idealler, ne kadar çok çalışılır ise hemen olmayan şeylerdir. Bu bağlamda bu çeşit amaçlar yerine az zamanda gerçekleştirilebilecek gerçek amaçlar (Bu hafta yeni meslektaşlar ile tanışılacak ya da iş arkadaşları ile tüm ilişkileri gözden geçirmek) belirlemek tükenmişliği önlemeyecektir

*İş ortamında farklı metotlar deneyin: bu metotta rutinlik ile kurtulur ve aynı işte değişik yollardan yaparak psikolojik yönden kişiye temyiz ve özgürlük kazandırmaktadır.

*İş ortamında kısa zamanlı mola verin: kısa mola olarak kişi dinlenip ve üzerindeki gergin hava ve yorgunluk sıyrılır.

*Olay ve olguları bireysel olarak algılamayın: çalışma ortamında kişi hizmet veren bireylerin sorunlarını zaman ile kendi sorunu gibi benimsemek ile ve etkilenmektedir. Bu durumu önlemek için kişinin olaylara objektif yönden bakması gerekir. Aynı zamanda iş ortamını bırakmak, kişilerin sorunlarını eve götürmemek duygusal stresleri azaltmaktır.

*Çalışmanızda başarılı yönlerinizi görün: Her gün olumlu işler yapmak kişiyi pozitif yönde motive eder. Aynı zamanda çalışma ortamı dışında da olumlu işler yapmak da bireyin kendisini mutlu ve huzurlu hissetmesini sağlar.

*Kendinizi tanıyın: kişi kendini tanımak ve anlaması için kendine ait bir içsel bakış açısı kazandırır. Bu biçimde ne problemlerin strese koyduğunu, neler yaşandığını ne gibi değerlerin stres ile başa çıktığını görebilecektir.

*Rahatlayıp dinlenin: her kişinin rahatlama ve dinlenmek için seçtiği metotlar vardır. Bazıları meditasyon şeklinde bazıları uzanarak bazıları ise dinlenerek bir başkasıya farklı biçimlerde rahatlama ve dinleme yolunu seçmektedirler. Bu anlamda önemli olan değerin nasıl yapıldığı değil, bireyin stresini ne ölçüde indirgemektir.

*Hobiler edinin, arkadaşlarınız ile süre geçirin: bütün yaşamı işle alakalı ibaret olan kişilerin işlerinde problemler ile karşılaşması, bütün yaşamları alt-üst etmektedir. İş yaşamının dışındaki özel bir yaşamın olması ve bu yaşamın kişi tarafından zengin olması kişinin tükenmişliğini engelleyecektir.

*İşinizi değiştirmeye gidin: bütün gayretlere rağmen kişi halen tükenmişlik yaşıyor ise işini değiştirmekte yarar olacaktır. ama iş farklılaşması bir tek iş ortamını farklılaştırmaktan ibaret ise bir başka ifade ile yapılması gereken işin mahiyet durumu değişmiyor ise tükenmişlik sürekli devam eder. Bunun ile beraber farklılıklar sürekli iyi neticeler doğurmazdır. Bu açıdan farklılık yapar iken isteklerin gerçekçi olması ve neticenin iyi olmaması durumlarında ise sürekli olarak hazırlıklı olunması gerekmektedir.

Örgütsel Yöntemler

Tükenmişlik sendromu ile başa çıkmak, sendromun etkilerini en az düzeye indirmek için bazı örgütsel metotlar da geliştirilmiştir. Bunlar genel olarak şu şekilde sıralanmaktadır (Baltaş ve Baltaş , 2000: 94; Izgar, 2003: 30-31).

*Hangi örgütte olursa olsun yöneticiler önce örgüt hedeflerini belirlemeli daha sonra bu hedefleri uygulamaya geçirmeden önce hedefi gerçekleştirmede sorumlu olacak olan kişileri saptamalıdır.

*Hedefler gerçekleştiğinde bundan sorumlu olan çalışanlar ödüllendirilmelidir.

*Çalışanlara sorumluluklarına yardımcı olmak için hizmet içi eğitim sağlanmalıdır.

*Çalışanlara başarılarının karşılığı olarak mesleki kariyerlerinde yükselme imkanı tanınmalıdır.

* Çalışanlara sorumluluk vermek ve güvenilir olduklarını hissettirmek için yöneticiler bazı yetkilerini onlara devredebilmelidir. Böylelikle birey işinde inisiyatif alarak potansiyelini ortaya çıkarabilmektedir.

*İşle alakalı bir problemle karşılaşıldığında bu problemin ortaya çıkarılması, tartışılması ve çözüm aranması için çalışanlara ifade özgürlüklerini kullanabilmeleri için uygun zemin hazırlanmalıdır.

Verilen görevler neticesinde çalışanlara işlerinin sonuçları hakkında geri dönütler verilmesi, sorumluluk alan bireylere sorumlulukları hakkında rahat karar verebilme ortamlarının oluşturulması, çalışanların sorumluluklarının açık ve anlaşılır bir şekilde onlara verilmesi, görevlerinin her aşamasında çalışanlara destek sağlanması, hedef sonuçlarla birlikte çalışanların beklentilerinin de karşılanması bir örgütün çalışanlarında meydana gelebilecek tükenmişliği önlemesi adına yapabileceği uygulamalardır (Maslach ve Jackson, 1984: 153).

Tükenmişlikliği önlemede alınacak örgütsel tedbirler genel olarak dört grupta incelenmektedir (Kaçmaz, 2005:29):

Devlet Düzeyinde Tükenmişlik İçin Yapılması Gerekenler: Ülkemizde eğitimin ana parçası olan okulların çağdaş yönetim ilkelerine göre örgütlenebilmesi için çalışanların görevlerini ve yetkilerini belirleyen gerekli yasal düzenlemelerin yapılması ve bunların hayata geçirilmesi, demokratik, yatay sorumluluk ve yetkileri bölüştüren yönetim yaklaşımının benimsenmesi, sistemdeki ödül kaynaklarının çoğaltılması, uzun çalışma sürelerinin azaltılması, düşük maaş sorununun giderilmesi, tatil, dinlenme ve sosyal aktivite olanaklarının artırılması, personel yetersizliği sorununun giderilmesidir.

İş Yeri Yöneticileri Tarafından Tükenmişliği Önlemek İçin Yapılması Gerekenler: Bireylerin görev tanımlarının açık ve anlaşılır olması, işe yeni başlayan kişiye oryantasyon ve süpervizör sağlanması, iş ile çalışan arasında uyumu sağlamak için işin yeniden düzenlenmesi, personellerin bölümlerin özelliklerine göre dizayn edilmesi, yerleştirilmesi, iş ile ilgili problemler veya öneriler için düzenli ekip içi toplantıların yapılması ve ifade özgürlüğü içerisinde iş yerinin eleştiriye açık olması, sorun çözmede kalıcı sistemlerin oluşturulması, sorunların hemen olduğu sürece içinde ilk anda ele alınması, yöneticilerin çalışanlarını her konuda destekleyebildikleri, problemleri bir durumda çalışanların yöneticilerinden yardım alabileceklerini bilmeleri, çalışanların ihtiyaç duydukları kendilerini geliştirebilecekleri eğitim olanaklarının onlara sağlanması, örgütteki ödül kaynaklarının çoğaltılması, çalışanların bireysel ihtiyaçlarına da önem verilmesi ve bu ihtiyaçların giderilmesinin kolaylaştırılması, çalışanların alınan kararlara katılımın sağlanması gereklidir. Hoşgörölü, esnek, adaletli, katılımcı bir yönetim anlayışı ve dinleyen, değer veren bir yönetici, tükenmenin önlenmesi ve giderilmesinde son derece önemlidir.

İşyerindeki Diğer Çalışanlar Tarafından Tükenmişliğin Önlenmesi İçin Yapılması Gerekenler: Aynı ortamda çalışan bireylerin işlerini aksatmadan bazı zamanlarda iş dışı konularda konuşmaları ve birlikte güzel ve eğlenceli zaman geçirmeleri onların daha sıcak ve yakın bir ilişki kurmasını sağlayarak birbirlerine olan desteklerini ve güvenlerini arttırmaktadır. Birlikte çalışanların birbirleriyle uyumlu bir ekip çalışması içinde olmaları, aralarında adil bir görev paylaşımının olması, hem hizmetin kalitesini artırır, hem de aralarında oluşabilecek ilişki sorunlarını önlemektedir. Ekip çalışmasından doğan sorunların zamanında, sorun kronikleşmeden çözülmesi gerekmektedir. İşte karşılaşılan sorunların ve duygusal zorlukların paylaşılacağı destekleyici grupların oluşturulması da yararlı olmaktadır. İşinde daha kıdemli olan kişilerin, işe yeni başlayan kişilere destekçi, yardımcı ve gerçekçi bir rol model olması gerekmektedir. İş yerinde bireylerin birbirlerine destekleyici bir yaklaşım sergilemeleri ve bu ortam içinde olmak kritik bir öneme sahiptir.

Bireye Ailesi Tarafından Tükenmişliği Önlemek İçin Yapılması Gerekenler: Birey iş yerinde yaşamış olduğu sorunları bu durumu en çok yansıttığı yer olan aile ortamında desteklenerek de atlatılmaktadır. Yakın çevre ve ailenin desteği ile birey iş dışında bir çevrede takdir edildiğini ve işi dışında da önemli bir şahsiyet olduğunu düşünmektedir.

Aile içerisinde bireyle olan uyum arttıkça, bireyin aile içinde olumlu bulunduğu özellikler de artar ve kişinin çeşitli sosyal ihtiyaçları ailesinin desteğiyle giderilerek bu durum bireyde tükenmişliği azaltmaktadır. Sosyal çevresinden destek gören ve olumlu bir ortama sahip olan bireyler tükenmişliğe neden olan olaylara karşı güç kazanarak duygusal tükenmişlikten daha az etkilenmektedirler (Torun, 1995: 307). Kişinin kişisel başarısında düşme hissetmesi için ciddi boyutta yabancılaşma yaşaması, duygusal tükenmişliğin yaşanması için de kişinin kişisel başarısında azalma hissetmesi gerektiği hipotezini ortaya atmışlardır. Maslach daha sonra bu üç ögenin bir bütün olduğuna karşı çıkmış, Duygusal tükenmişlik, yabancılaşma ve kişisel başarının düşmesinin ayrı öğeler olduğunu deneysel kanıtlarla desteklemiştir. Bu üç ögenin birbirinden ayrı olup bunların da yaş, iş yükü gibi diğer değişkenlerle aralarında bir ilişki olduğu anlaşılmıştır (Maslach ve Jackson, 1984: 153).

Sonuç

Tükenmişlik durumunun insan ilişkilerinin yoğun yaşandığı mesleklerde daha fazla görülmesi tesadüfi bir durum değildir. Çünkü bu meslek gruplarında hizmet veren ile alan arasında direkt, sık ve yoğun iletişim olması sebebiyle yüksek oranda tükenmişlik yaşandığına inanılmaktadır. Bu örgütlerde ödül veya ceza durumu tükenmişliğe katkıda bulunur. Örgütteki iletişim yoğunluğu, örgütün iklimi tükenmişliğe etki etmektedir. Kadınlar eğer yönetici pozisyonunda değilse daha fazla duygusal tükenmişlik ve yabancılaşma yaşamaktadırlar. Erkekler ise yönetici konumundalarsa, duygusal tükenmişlik ve yabancılaşma yaşamaktadırlar. İstatistiksel bilgiler neden bazılarının tükenmişliği yaşarken diğerlerinin neredeyse hiç etkilenmediğini göstermiştir. Çünkü örgütleri ve kendilerinin başarı beklentileri gerçek çalışma ortamından farklı olan kişilerin yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadıkları rapor edilmiştir (Cordes ve Dougherty, 1993). Bu duruma ilaveten Schwab (2001), dış denetim odaklı öğretmenlerin iç denetim odaklı öğretmenlere oranla daha çok tükenmişlik yaşadıklarını yaptığı çalışmalarla ortaya koymuştur. İç denetim odaklı öğretmenler hayatlarını kontrol edebilecek

güce sahip olduklarını düşünürlerken, dış denetim odaklı öğretmenler şanslı ve güçlü kişilerin olayları yönlendirdiğini hissetmektedirler.

Öğretmenlik mesleğinde tükenmişliğin fazla olmasının bir diğer nedeni, öğretmenin insanla ve insanların yetiştirilmesiyle alakalı bir meslek olmasıdır. Hammaddesi insan olan bir meslekte tükenmişlik çok ciddi psikolojik sıkıntılar doğurmadıkça kişi insaniyetini kaybetmez ve muhatabı olduğu öğrencilerin gelişimlerini olumsuz etkileyecek hal ve davranışlara mesleğinde yer vermez. Öğretmen olan kişilerin işlerini ağırdan almalarının, birbirlerine yardımcı olmamalarının, kurumlarına daha fazla nasıl pozitif etki edeceklerini düşünmemelerinin, kendilerini geliştirememelerinin, bilgilerini birbiri ile paylaşmamalarının nedenlerinin çok az bir kısmı tükenmişlik ile ilgili olabilmektedir. Tükenmiş öğretmen olan kişilerin bu çeşit olumsuz tavırlarının kökeninde mesleki tükenmişlik olsa da öğretmenlerle alakalı olan olumsuz yargıların tamamı da doğru değildir. Nitekim öğretmenlik mesleği tükenmişliğe rağmen bir fedakarlık mesleğidir. Öğretmenler tükense dahi fedakârlıktan asla vazgeçmeyecek ve mesleğini hakkıyla yapmaya devam edecektir. Ancak tükenmişlik kişinin mesleki hayatını olumsuz yönde etkilemeden önce öğretmenlerin içinde buldukları şartları iyileştirilerek ve onlara gerekli zamanlarda psikolojik destekler verilerek tükenmişliğin önüne geçmek elbette daha yerinde bir davranış olacaktır. Bunun içinde bakanlığımızın yanı sıra okul kurum amirlerine de önemli görevler düşmektedir. Okul idarecileri okulda her yönden olumlu ve etkili bir çalışma ortamı oluşturmalarıdır. Öğretmenler kendilerini kuruma ait ve önemli hissettikçe daha verimli çalışacak ve çalışmanın yararlı olmanın verdiği tatminle tükenmişlik gibi olumsuz duygulara daha az kapılacaklardır.

Kaynakça

- Abel, M.H. ve Seweli, J. (1999), "Stress and burnout in rural and urban secondaryschool teachers", *Journal of Educational Research*, 92 (5), 287-293.
- Ağaoğlu, E., Ceylan, M., Kesim, E. ve Madden, T.(2004). "Araştırma Görevlilerinin Kendi Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Görüşleri", XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı Bildiri Özetleri, İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Akbulut, A. (2002), "öğretmenlerin etki ve ilgi alan alışkanlıkları ile tükenmişlik düzeyleri ve serbest zamanlarda yaşanan duygular arasındaki ilişki", Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun
- Akça, Figen, (2008), Örgütsel Tükenmişlik ve Stres, Örgütsel Davranışta Seçme Konular Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar, Editörler: Mahmut Özdevecioğlu, Himmet Karadal, İlke Yayınevi, Ankara.
- Altay, M. (2007). Okul Yöneticilerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri İle Çok Boyutlu Algılanan Sosyal Destek Düzeyleri Arasındaki İlişki, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Anderson, S.L. (2000), "The effects of rational emotive behavior intervention on irrational beliefs and bumout among middle school teachers in the State of Iowa", Doctora Thesis, University of Northern Iowa.
- Ardıç, A. (2009). Öğrencilerde Strese Neden Olan Etkenler Ve Başa Çıkma Davranışları, MEB.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S.(2008). Tükenmişlik sendromu ve akademisyenler üzerinde bir uygulama. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10 (2): 66-96.
- Arı, G.S., Bal, E.Ç. (2008). "Tükenmişlik kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi" Yönetim ve Ekonomi Dergisi C.15, S.1.
- Avşaroğlu, S., Deniz, E., Kahraman, A.(2005). "Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi".
- Bağar, Hüseyin Eğitim Denetçisi, Ankara: Pegem, 1998, ss. 79-81.
- Bahar, E. (2006). Tükenmişlik sendromu, otel işletmelerinde ön büro çalışanlarında bir uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Bailey, R.D. (1985), The Burn-Out Helper: Coping With Stress in Earing, Blackwell Scientific Publications Ltd. Oxford.
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (2000) . Stres ve Basa Çıkma Yolları, İstanbul: Remzi Yayınları.
- Baltaş, Zuhal, (2000), Sağlık Psikolojisi (Halk Sağlığında Davranış Bilimleri),
- Başaran, İbrahim, Ethem, (1989), Yönetim, Gül Yayınevi, Ankara.
- Başol, G. ve Altay, M. (2009). Eğitim yöneticisi ve öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 15(56), 191-216.
- Bayraktar, 1 Dağ), VII. Ulusal Psikoloji Kongresi, (155-160), Ankara: Meteksan A.Ş.
- Baysal Tümkaya, S.(1997)." İlkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri ile kullandıkları başa çıkma davranışları", IV. Ulusal Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresinde Sunulan Bildiri, Ankara
- Baysal, A. (1995). Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler. Yayınlanmamış Doktora Tezi. DEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Beer, J. ve Beer, J. (1992), "Bumout and stress, depression and self-esteem of teachers", Psychol Rep, 53 (7), 404-407.
- Belacastro, P.A. (1982), "Bumout and its retationship to teachers somatic complaints and illnesses", Psychological Reports, 50,1045-1046.
- Brissie, J.S., Hoover-Dempsey, K.V. ve Bassler, O.C. (1988), "Indivudual, situational contributors to teacher bumout", Journal of Eueational Research, 82 (2), 106-112.

- Burke, R.J. ve Greenglass, E.R (1989), "Psychological bumout among men and women in teaching: An examination of İhe Chemiss Model", Human Relaıion, 42 (3), 261-273.
- Burnak, Özlem, (2007), "Örgütsel Tükenmişlik Kamu Ve Özel İşletmelerdeki Çalışanlara Yönelik Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Bursalıoğlu Ziya. (2000). Eğitimde Yönetimi Anlamak Sistemi Çözümlemek, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Bursalıoğlu, Ziya (1997). Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama, Ankara: Ömer Matbaacılık.
- Byrne, B.M (1991a), "Bumout: Investigating the background variables for elementary, intermediate, secondary, and university educators", Teaching and Teacher Education, 7,197-209.
- Chan, D. W. ve Ek, H. (1995), "Bumout and coping among Chinese secondary school teachers in HongKong" Br J Educ Psychol, 65 (1), 15-25.
- Chemiss, C. (1992), "Long-term consequences of bumout: An exploratory study", Journal of Organizational Behavior, 13,1-11.
- Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. Academy of Management Review, 18(4), 621–656.
- Çağlar, İrfan "Organizasyonlarda Çatışma Yönetiminin Sektörler Arası Karşılaştırılması ve Çorum Örneği", Gazi Üniversitesi, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 2, 2002, s. 25.
- Çalışkur, A. (2008) "Tükenmişlik Sendromu", www.maltepe.edu.tr,
- Çam, M.O. (1995). Tükenmişlik. Saray Kitapçılık, 1. Baskı, İzmir.
- Çıtak, G. (1998), "Hemşirelik yüksek okulu öğretim elemanlarının empati beceri ve tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Çokluk, Ö. (2003).Örgütlerde Tükenmişlik yönetiminde çağdaş yaklaşımlar, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Çokluk, Ö.(2003). "Örgütlerde Tükenmişlik", Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Uygulamalar ve Sorunlar, Ankara: Anı Yayıncılık
- Demirkol, İ., (2006). Avukatlarda İş Doyumu, Tükenmişlik ve Denetim Odasının Bazı Demografik Değişkenler Bağlamında İncelenmesi, Mersin Üniversitesi, SBE , YYLT.
- Dolunay, A.B. (2002), "Keçiören İlçesi Genel Liseler Ve Teknik-Ticaret-Meslek Liselerinde Görevli Öğretmenlerde Tükenmişlik Durumu Araştırması", Ankara

- Dursun, S. (2000), "öğretmenlerde tükenmişlik ile yüklenme biçimi, cinsiyet, eğitim düzeyi ve hizmet süresi değişkenleri arasındaki yordayıcı ilişkilerin incelenmesi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Düzyürek, Sinan ve Gülören, ÜNLÜOğLU, (1992), "Hekimde Tükenmişlik (burnout) Sendromu", Psikiyatri Bülteni, Say:1, ss.108-112.
- Edelvrich, J., Brodsky, A. (1980), Bumout: Stages of DisiUusionment in Helping Professions, New York: Human Science Press.
- Engin, Adnan, (2006), "Milli Eğitim Bakanlığı İlköğretim Müfettişlerinin Tükenmişlik Sendromu Üzerine Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Ergin, C. (1992), "Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Envanteri'nin uyarlanması", 7. Ulusal Psikoloji Kongresi, Ankara
- Ersoy, A. ve Utku, B.D. (2005). "Konaklama İşletmeleri Muhasebe Müdürlerinde Tükenmişlik Sendromu-1". Mufad Journal, Sayı: 26: 43-50.
- Ertürk Selahattin On Yıl Öncesine Kıyasla Öğretmen Davranışları, Ankara: MEB Yayınları, 1974, s.12
- Evers, W.J.G., Bronvser, A. ve Tomic, W. (2002), "Bumout and self-efficacy: A study on teachers' beliefs when implementing an innovative educational system in the Netherlands", Britttsh Journal of Educational Psychology, 72,227-243.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burn-Out, Journal of Social Issues, 30(1), 159–165.
- Friesen, D., Prokop, CM. ve Sarros, J.C. (1988), "Why teacher burnout", Educational Research Quarterly, 12 (3), 9-19.
- Gaines, J. ve Jermier, J.M. (1983), "Emotional exhaustion in a high stress organization", Academi of Management Journal, 26 (4), 567-586.
- Girgin, G. (1995), "İlkokul öğretmenlerinde meslekten tükenmişliğin gelişimini etkileyen değişkenlerin analizi ve bir model önerisi", Yayınlanmamış Doktora Tezi, DEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Girgin, (2019). Kemal "Etkili Okul Oluşturmada Eğitim Yöneticilerinin Yönetim Süreçleri Bakımından Öğretmen Beklentilerini Karıılama Düzeyinin Rolü", Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler
- Gold, Y. (1985), "The relattonship of six personal and life history vanables to standing on three dimension of the Maslach Burnout Inventory in a sampie of elementary and junior high school teachers", Educational and Psychological Measurement. 45,377-387.

- Göksoy, S., & Argon, T. (2014). Okullarda Öğretmenleri Engelleyici ve Destekleyici Stres Kaynakları Debilitating and Invigorating Stress Sources for Teachers at Schools.
- Hock, R. (1988), "Professional burnout among public school teachers", Public Personnel Management, 17(2), 12-16.
- Işıkhan, V.(2004).Çalışma hayatında stres ve başa çıkma yolları. Ankara: Sandal Yayınları.
- Işıklar, A (2002), "Lise dengi ve ilköğretim okullarındaki Öğretmenlerin iş doyumunu, tükenmişlik ve empatik eğilimleri arasındaki ilişkilerin bazı değişkenlere göre incelenmesi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,
- Izgar H. (2003). Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik, 2. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- İlgar, Lütfi Eğitim Yönetimi, Okul Yönetimi, Sınıf Yönetimi, İstanbul: Beta Yayınevi, 1996, ss.105-107.
- Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik (burnout) Sendromu. İstanbul Üniversitesi İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, 68(1), 29-32.
- Karakale, Sema ve Seçil, Canpolat, (2008), "Tükenmişlik Düzeyi Yüksek İlköğretim Öğretmenlerinin Öğrencilere Yaklaşım Biçimlerinin İncelenmesi", İstanbul Üniversitesi Eğitim ve Bilim Dergisi, Cilt:33, Sayı:147, ss.106-120, İstanbul.
- Kaya Yahya Kemal Eğitim Yönetimi Kuram ve Türkiye'deki Uygulama, Ankara: Bilim Yayıncılık, 1999, s. 12.
- Kırılmaz, A. Y, Çelen, Ü. Ve Sarp, N. (2003) "İlköğretimde Çalışan Bir Öğretmen Grubunda 'Tükenmişlik Durumu' Araştırması", Ankara Üniversitesi Sağlık Eğitim Fakültesi.
- Koçak, Recep, (2009), "Okul Yöneticilerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi", Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:19, Sayı:1, ss.65-83, Elazığ.
- Koustelios, A. (2001), "Organizational factors as predictors of teachers' burnout", PsycholRep, 88 (3), 627-634.
- Köse Sevinç Semra TETİK VE Cuma ERCAN, "Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler", Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Sayı: 1, 2001, s. 219-240.
- Kurter, F. (2008) "Kariyer Yönetimi Bireysel Çıkış Noktası Olabilir mi? İş Ortamında İnsan Seminerleri, , www.bukam.bahcesehir.edu.tr
- Kyriacou, C. (1987), "Teacher stress and burnout; An international review", Educational Research, 29,146-152.

- Lunenburg, F. ve Cadavid, V. (1992), "Locus of control, pupil control ideology, and dimentions of teacher burnout", Journal of Instructional Psychology, 19(1), 13-22.
- Maslach, C. (1982). Burnout The Cost Of Caring. New Jersey : Prentice- Hall, Inc., Englewood Cliffs.
- Maslach, C. (2001), "What have we leamed about burnout and health?", Psychology and Health, 16, 607-611.
- Maslach, C. ve Jackson, S. (1984). "Burnout in Organizational Setting". Applied Social Psychology Annuel. Beverly Hills CA.
- Maslach, C. ve Jackson, S.E. (1986), Maslach Burnout inventory Manua, Palo Alto, CA Consulting Psychologist Press.
- Maslach, C. ve Leiter, M. (1997). The Truth About Burnout, Jossey-Bass, San Francisco.
- Murat, M (2002), "Sınıf öğretmenlerinde 10 yıllık meslek sürecinde tükenmişliğin gelişiminin haritalanması ve bazı değişkenlere göre incelenmesi", Yayınlanmamış Doktora Tezi, KTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Mustafa AYDIN, Eğitim Yönetimi, (Örgütsel Davranış), Ankara: Hatipoğlu Basım Yayın, 2005, s.180.
- Nagy, S. ve Davis, L.G. (1985), "Burnout: A comparative analysis of personality and environmental Psychological Reports, 57, 1319-1326.
- Örmen, U. (1993). "Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Örmen, U. (1993). "Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özer, R. ve Gökçakan, Z. (1999), Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik, Rize Rehberlik Araştırma Merkezi Yayınlan.
- Özyurt, Ali, (2004), İstanbul Hekimlerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri 2003, İstanbul Tabip Odası Yayınları, İstanbul.
- Russel, D.W. Altmaier, E. ve Van Velzen, I.D. (1987), "Job-related stress, social support, and bumout among classroom teachers", Journal of Applied Psychology, 72 (2), 269-
- Sarros, J.C. ve Sarros, A.M (1987), "Predictor of teacher bumout", The Journal of Educational Administration, 25 (2), 216-230.
- Schwab, R.L., Jackson, S.E. ve Schuler, R, S. (1986), "Educator bumout: Sources and consequences", Educational Research Çarterfy, 10(3), 14-29.

- Seğmenli, Sibel, (2001), "Rehber Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi," Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Seidman, S.A ve Zager, J.E. (1987), "A study of coping behaviors and teacher burnout", Work and Stress, 53,205-216.
- Sılığ, A. (2003). Banka çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi.(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Sucuoğlu, B. ve Kuloğlu, N. (1996), "Özürü çocuklarla çalışan öğretmenlerde tükenmişliğin Değerlendirilmesi", Türk Psikoloji Dergisi, 10 (36), 44-60.
- Sürgevil Dalkılıç, O. (2014). Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu. Nobel Akademik Yayıncılık, 2. Baskı, Ankara.
- Sürgevil, O. (2006).Çalışma hayatında tükenmişlik sendromu tükenmişlikle mücadele teknikleri. Ankara: Nobel Yayınları.
- Torun, A.(1995). "Tükenmişlik, Aile Yapısı Ve Sosyal Destek İlişkileri Üzerine Bir Uygulama". Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tümkaya, S. (1996), "Öğretmenlerdeki tükenmişlik, görülen psikolojik belirtiler ve başa çıkma davranışları", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Tümkaya, S.(1997). "İlkokul, ortaokul ve lise öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri ile kullandıkları başa çıkma davranışları", IV. Ulusal Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresinde Sunulan Bildiri, Ankara.
- Ünal, S. (2013). Okullardaki Stres Kaynakları Verimlilik İlişkisi. Marmara Üniversitesi, Atatürk Eğitim Fakóltesi, Eğitim Bilimleri Dergisi, 11(11), 365-372.
- Yalçın, S. (2013). İlköğretim okulu öğretmenlerinin mesleki tükenmişlik düzeyleri ile stres, psikolojik dayanıklılık ve akademik iyimserlik arasındaki ilişki (Yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Yıldırım, F. (1996). Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve Algılanan Rol Çatışması ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. T.C. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.