

T.C.
İZMİR DEMOKRASİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN YÖNETİCİLİK TEN AYRILMA NİYETLERİ
İLE BIKKINLIK VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ümit ÇAĞATAY
2018122003

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı,
Eğitim Yönetimi Bilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Abdurrahman İLĞAN

Temmuz 2022

T.C.
İZMİR DEMOKRASİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı
Eğitim Yönetimi Bilim Dalı



EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN YÖNETİCİLİKTEN AYRILMA NİYETLERİ
İLE BIKKINLIK VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Ümit ÇAĞATAY
2018122003

Danışman
Prof. Dr. Abdurrahman İLÇAN

Temmuz 2022



YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “**Eğitim Yöneticilerinin Yöneticilikten Ayrılma Niyetleri ile Bıkkınlık ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**” adlı çalışmanın tarafımdan akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla beyan ederim.

20/07/2022

Ümit ÇAĞATAY

TEŞEKKÜR

Öncelikle lisansüstü eğitimimin her aşamasında rehberliği, anlayışı, nezaketi, deneyimi ve sabrı ile ilerlememe yardımcı olan; bilgeliği ve duruşunu örnek aldığım, bilimsel ve etik değerleri daima gözeten ve insanlara kazandıran, güvenini her zaman hissettiğim değerli danışmanım Prof. Dr. Abdurrahman İLĞAN'a; yine benzer duygu ve düşünceler ile yüksek lisans bölümü bilim sınavına girdiğim andan itibaren vizyonumun gelişmesine olan katkılarından ve eğitim yönetimine bilimsel bakış açısı kazanmama desteklerinden ötürü değerli hocam Prof. Dr. Türkay Nuri TOK'a; bilimsel araştırmalarımız sırasında bizlere ışık tutan, etik ve ahlaki ilkelerin, bilimsel çalışma yöntemlerinin bizlere rehber olmasını sağlayan değerli hocamız Prof. Dr. Neşe GÜLER'e, yüksek lisans eğitimim sırasında yanımda olan ve beni destekleyen değerli eşime, aileme, araştırmalarım sırasında görüşlerini esirgemeyen meslektaşlarıma en kalbi duygularıyla teşekkür ederim.

Temmuz 2022

Ümit ÇAĞATAY

ÖZET

Eğitim Yöneticilerinin Yöneticilikten Ayrılma Niyetleri ile Bıkkınlık ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

Bu araştırmanın amacı, eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri ile bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Çalışma kapsamında araştırmacı tarafından eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeylerini, yöneticilikten ayrılma niyetlerini ölçebilecek; kullanışlı, geçerli ve güvenilir ölçekler geliştirilmeye çalışılmıştır. Ölçek geliştirme amacıyla 152 eğitim yöneticisinden elde edilen veriler ile araştırmacı tarafından geliştirilen Bıkkınlık Sendromu Ölçeği (BSÖ), Tükenmişlik Sendromu Ölçeği (TSÖ) ve Yöneticilikten Ayrılma Niyeti Ölçeği (YANÖ) için Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ve Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmış olup; yapılan analizler sonucunda mükemmel uyum değerlerine sahip; geçerli, güvenilir ölçekler elde edildiği sonucuna varılmıştır. Araştırma kapsamında veri toplanan 274 eğitim yöneticisinin BSÖ, TSÖ ve YANÖ'ye verdikleri yanıtlar ile yapılan betimsel analizlerin istatistiklerine göre; BSÖ ortalaması az katılıyorum olarak (X:2,71), TSÖ ortalaması az katılıyorum olarak (X:2,55) ve YANÖ ortalaması ise az katılıyorum olarak (X:2,87) belirlenmiştir. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyi ile yöneticilikten ayrılma niyetinin cinsiyete ve yöneticilik süresi değişkenine göre anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir. Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyi ile yöneticilikten ayrılma niyetinin yaşa ve mezuniyet durumu değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyi ile yöneticilikten ayrılma niyetinin görev yeri değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonucunda eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeylerinin yöneticilikten ayrılma niyetinin anlamlı yordayıcısı olduğu sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Bıkkınlık Sendromu, Tükenmişlik Sendromu, Yöneticilikten Ayrılma Niyeti, Ölçek Geliştirme, Eğitim Yönetimi

ABSTRACT

Investigation of the Relationship between Education Administrators' Intentions to Leave the Management and Their Levels of Boreout and Burnout

This study aims to examine the relationship between educational administrators' intention to leave the management and their levels of boreout and burnout.. For use in the study, valid and reliable scales were developed by the researcher to measure the boreout and burnout levels of Education Managers and their intent to leave the managership. For scale development, Exploratory Factor Analysis (EFA) and Confirmatory Factor Analysis (CFA) were conducted for the Boreout Syndrome Scale (BSÖ), Burnout Syndrome Scale (TSÖ), and Scale of Intent to Leave from the Managership (YANÖ), which were developed by the researcher through the data obtained from 152 education managers. As a result of the analysis, it was concluded that useful, valid and reliable scales with perfect fit values were obtained. According to the statistics of the responses of 274 education managers, whose data were collected within the scope of the research, to BSÖ, TSÖ and YANÖ the statistics of the descriptive analyzes, the average of the BSÖ was as little agree (X:2.71), the average of TSÖ was as little agree (X:2.55), and the mean of YANÖ on the other hand, it was determined as little agree (X:2.87). The level of boreout and burnout of education managers and their intent to leave from the managership do not differ significantly by gender. It was determined that the level of boreout of the education managers did not differ significantly according to the age variable and the level of burnout and the intent to leave from the managership showed a significant difference according to age. It was determined that the level of boreout of education managers did not differ significantly according to the graduation (college, university graduate or graduate) variable and the level of burnout and the intent to leave from the managership differed significantly according to graduation. It has been determined that the level of boreout and burnout of education managers and their intent to leave from the managership show significant differences according to the workplace variable. It was determined that the intent to leave from the managership of education managers did not differ significantly according to the managerial level (director, assistant principal) variable and the level of boreout and burnout showed a significant difference. It was determined that the level of boreout of the education managers did not differ significantly according to the variable of

service duration (teacher + managership) and the level of burnout and the intent to leave from the managership differed significantly according to the service duration. It was determined that the level of boreout and burnout of the education administrators and their intent to leave from the managership did not differ significantly according to the variable of the duration of managership. As a result of the multiple linear regression analysis, it was concluded that the boreout and burnout levels of education managers were significant predictors of their intent to leave from the managership.

Keywords: Boreout Syndrome, Burnout Syndrome, Education Managers' Intent to Leave the Managership, Scale Development, Educational Administration



İÇİNDEKİLER

ONAY METNİ.....	ii
YEMİN METNİ.....	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER.....	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
TABLolar LİSTESİ	xii
KISALTMALAR LİSTESİ	xiv
BİRİNCİ BÖLÜM	1
1. GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Problem Cümlesi	3
1.3. Alt problemler	3
1.4. Araştırmanın Amacı	4
1.5. Araştırmanın Önemi	4
1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları	6
1.7. Araştırmanın Sayıltıları	6
1.8. Tanımlar	6
İKİNCİ BÖLÜM	8
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	8
2.1. Bıkkınlık Sendromu (Boreout).....	8
2.1.1. Yetersiz iş yükü	9

2.1.2. İlgisizlik.....	9
2.1.3. Can sıkıntısı.....	10
2.1.4. İşi kendine uydurma / Stratejik davranışlar sergileme	11
2.1.5. Bıkkınlık sendromu belirtileri	12
2.1.6. Bıkkınlık sendromunu önlemek	14
2.2. Tükenmişlik Sendromu (Burnout)	15
2.2.1. Tükenmişliğin tanımları	16
2.2.2. Tükenmişliğin nedenleri.....	18
2.2.3. Tükenmişlik belirtileri.....	21
2.2.4. Tükenmişlik envanterleri.....	24
2.2.5. Tükenmişliği önlemek.....	27
2.3. Bıkkınlık ve Tükenmişlik İlişkisi.....	29
2.4. Eğitim Yöneticilerinin Yöneticilikten Ayrılma Niyeti	32
2.5. İlgili Araştırmalar.....	37
2.5.1. Bıkkınlık sendromu ile ilgili yapılan araştırmalar.....	37
2.5.2. Tükenmişlik sendromu ile ilgili yapılan araştırmalar	43
2.5.3. Yöneticilikten ve işten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan çalışmalar.....	46
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	49
3. YÖNTEM.....	49
3.1. Araştırma Modeli	49
3.2. Evren ve Örneklem	50
3.3. Veri Toplama Araçları	51
3.3.1. Kişisel Bilgi Formu	53
3.3.2. Bıkkınlık Sendromu Ölçeği.....	53

3.3.2.1. BSÖ geçerlik ve güvenilirlik analizleri	54
3.3.3. Tükenmişlik Sendromu (Burnout) Ölçeği	59
3.3.3.1. TSÖ geçerlik ve güvenilirlik analizleri	61
3.3.4. Yöneticilikten Ayrılma Niyeti Ölçeği	66
3.3.4.1. YANÖ geçerlik ve güvenilirlik analizleri	67
3.4. Verilerin Toplanması	69
3.5. Verilerin Çözümlemesi	71
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	73
4. BULGULAR	73
4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	73
4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	75
4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	75
4.3.1. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetlerinin yaş değişkenine göre karşılaştırılması	76
4.3.2. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetlerinin mezuniyet değişkenine göre karşılaştırılması.....	78
4.3.3. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetlerinin görev yeri değişkenine göre incelenmesi.....	80
4.3.4. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetlerinin görev kademesi değişkenine göre incelenmesi.....	83
4.3.5. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetlerinin meslekteki hizmet süresi değişkenine göre karşılaştırılması	84
4.3.6. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetlerinin yöneticilik hizmet süresi değişkenine göre karşılaştırılması	86
4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	88

BEŞİNCİ BÖLÜM	92
5. SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER	92
5.1. Sonuç ve Tartışma.....	92
5.2. Öneriler	97
KAYNAKÇA	99
6. EKLER	117
6.1. (Ek-1) Kişisel Bilgi Formu.....	117
6.2. (Ek-2) Yöneticilerin Kariyer Eğilimi (Görevden Ayrılma Niyeti) Ölçeği.....	118
6.3. (Ek-3) Bıkkınlık Sendromu Ölçeği	119
6.4. (Ek-4) Tükenmişlik Sendromu Ölçeği	120
6.5. (Ek-5) Etik Kurul İzni	121
6.6. Veri Toplama İzni	122
6.7. Özgeçmiş	123

ŞEKİLLER LİSTESİ

<i>Şekil 1.</i> Bıkkınlığın oluşumu	9
<i>Şekil 2.</i> Burnout oder Boreout?	29
<i>Şekil 3.</i> Burnout vs Boreout	30
<i>Şekil 4.</i> Flow Theory - Csikszentmihalyi Michaly.....	31
<i>Şekil 5.</i> Tennesse 2018 Anketi – Okul müdürlerinin iş tatmini ile işten ayrılma niyeti ilişkisi	34
<i>Şekil 6.</i> TALIS 2013 An International Perspective on Teaching and Learning.....	35
<i>Şekil 7.</i> Araştırmanın Modeli	49
<i>Şekil 8.</i> Örneklem büyüklüğü.....	51
<i>Şekil 9.</i> BSÖ alt faktörlere ait öz değerler.....	57
<i>Şekil 10.</i> BSÖ Birinci Düzey DFA Analizi Sonucu.....	59
<i>Şekil 11.</i> TSÖ Alt faktörlere ait öz değerler.....	63
<i>Şekil 12.</i> TSÖ birinci düzey DFA analizi.....	65
<i>Şekil 13.</i> YANÖ faktör öz değeri	68
<i>Şekil 14.</i> YANÖ birinci düzey DFA analizi.....	69
<i>Şekil 15.</i> Eğitim Yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetine bıkkınlık ve tükenmişlik düzeylerinin etkisini gösteren YEM analizi	90

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. <i>Tükenmişlik ölçeklerinin karşılaştırılması</i>	26
Tablo 2. <i>Ölçek geliştirme için katılımcıların demografik bilgileri</i>	52
Tablo 3. <i>Verimax metoduna göre döndürülmüş BSÖ maddelerinin faktör yükleri</i>	55
Tablo 4. <i>BSÖ alt faktörler arası korelasyon değerleri</i>	57
Tablo 5. <i>Verimax metoduna göre döndürülmüş TSÖ maddelerinin faktör yükleri</i>	61
Tablo 6. <i>TSÖ alt faktörler arası korelasyon değerleri</i>	63
Tablo 7. <i>TSÖ birinci düzey DFA uyum indeksi değerleri</i>	64
Tablo 8. <i>AFA sonucu oluşan YANÖ maddelerinin faktör yükleri</i>	67
Tablo 9. <i>YANÖ birinci düzey DFA uyum indeksi değerleri</i>	68
Tablo 10. <i>Katılımcıların demografik özellikleri</i>	70
Tablo 11. <i>Araştırma ölçeklerinin normallik testleri</i>	71
Tablo 12. <i>Bıkkınlık Sendromu Ölçeği betimsel istatistikler</i>	73
Tablo 13. <i>Tükenmişlik Sendromu Ölçeği betimsel istatistikler</i>	74
Tablo 14. <i>Yöneticilikten Ayrılma Niyeti Ölçeği betimsel istatistikler</i>	74
Tablo 15. <i>Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetlerine ilişkin Pearson korelasyon analizi</i>	75
Tablo 16. <i>Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetlerinin cinsiyete göre t testi analizi</i>	75
Tablo 17. <i>Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinin yaş değişkenine göre yapılan ANOVA testi</i>	76
Tablo 18. <i>Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinde yaş değişkenine göre yapılan ANOVA testi</i>	77
Tablo 19. <i>Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetinde yaş değişkenine göre yapılan ANOVA testi</i>	77
Tablo 20. <i>Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinin mezuniyet değişkenine göre karşılaştırılmasına yönelik yapılan ANOVA testi sonuçları</i>	78
Tablo 21. <i>Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinin mezuniyet değişkenine göre karşılaştırılmasına yönelik yapılan ANOVA testi sonuçları</i>	79
Tablo 22. <i>Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetinin mezuniyet değişkenine göre karşılaştırılması amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları</i>	79

Tablo 23. <i>Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinin görev yeri değişkenine göre karşılaştırılmasına yönelik yapılan ANOVA testi sonuçları.....</i>	80
Tablo 24. <i>Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinin görev yaptıkları okul türü değişkenine göre karşılaştırılması amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları</i>	81
Tablo 25. <i>Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetinin görev yaptıkları okul türü değişkenine göre karşılaştırılması amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları</i>	82
Tablo 26. <i>Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetlerinin görev unvanlarına göre karşılaştırılmasına ilişkin yapılan t testi sonuçları</i>	83
Tablo 27. <i>Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinin hizmet süresi değişkenine göre karşılaştırılmasına yönelik yapılan ANOVA testi sonuçları.....</i>	84
Tablo 28. <i>Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinin mesleki hizmet süresi değişkenine göre karşılaştırılması amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları</i>	85
Tablo 29. <i>Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetlerinin mesleki hizmet süresi değişkenine göre karşılaştırılması amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları</i>	85
Tablo 30. <i>Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinin yöneticilik hizmet süresi değişkenine göre karşılaştırılması amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları</i>	86
Tablo 31. <i>Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinde yöneticilik hizmet süresi değişkenine göre karşılaştırılması amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları</i>	87
Tablo 32. <i>Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetinde yöneticilik hizmet süresi değişkenine göre arşılaştırılması amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları</i>	87
Tablo 33. <i>Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetlerini, bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile cinsiyetlerinin yordamasına ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi</i>	88
Tablo 34. <i>Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetlerine, bıkkınlık ve tükenmişlik düzeylerinin etkisine ait YEM alışması.....</i>	91
Tablo 35. <i>Araştırmanın hipotezleri ve sonuçları</i>	94

KISALTMALAR LİSTESİ

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AFA	: Açımlayıcı Faktör Analizi
AGFI	: Adjusted Goodness of Fit Index
AMOS	: Analysis of Moment Structures
BS	: Bıkkınlık Sendromu
BSÖ	: Bıkkınlık Sendromu Ölçeği
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
GFI	: Goodness of Fit Index
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
NFI	: Normed Fit Index
RFI	: Relative Fit Index
RMSEA	: Root Mean Square Error of Approximation
SPSS	: Statistical Package for The Social Sciences
SRMR	: Standardized Root Mean Square Residual
SS	: Standart Sapma
TALIS	: Teaching and Learning International Survey
TDK	: Türk Dil Kurumu
TS	: Tükenmişlik Sendromu
TSÖ	: Tükenmişlik Sendromu Ölçeği
vb	: ve benzeri
vd.	: ve diğerleri
YANÖ	: Yöneticilikten Ayrılma Niyeti Ölçeği
X	: Ortalama

BİRİNCİ BÖLÜM

1. GİRİŞ

Araştırmanın birinci bölümünde problem durumuna, problem cümlesine, alt problemlere, araştırmanın amacına, önemine, sınırlılıklarına, sayılıtlarına ve tanımlarına yer verilmiştir.

1.1. Problem Durumu

İnsanların topluluk halinde yaşamlarını sürdürdüğü ilk anlardan itibaren yönetime ihtiyaç duyulmuştur. Yönetim kavramının kökleri oldukça eskiye dayanmaktadır. Yine yönetimin çok farklı tanımları yapılmıştır. Yönetim profesyonel bir iş alanıdır. En genel tanımı ile yönetim, ortak bir amaca ulaşabilmek için var olan malzeme ve insan kaynaklarını etkili kullanma sanatıdır (Aydın, 2018). Anderson vd. (2018) yönetimi, insanların daha iyi kararlar almasına yardımcı olmak olarak tanımlanmıştır. Yönetim evrensel bir olgudur. Tüm kuruluşlar; mesleki, politik, kültürel veya sosyal yönetime dâhil olur. Harold Koontz'a göre yönetim; resmi olarak organize edilmiş gruplardaki insanlar aracılığıyla ve insanlarla işlerin yapılmasını sağlama sanatıdır. Grup hedeflerine ulaşmak için insanların ve bireylerin gerçekleştirebilecekleri ve işbirliği yapabilecekleri bir ortam yaratma sanatıdır. FW Taylor'a göre ise yönetim; neyi, ne zaman yapacağını bilme ve bunun en iyi ve en ucuz şekilde yapıldığını görme sanatıdır (akt. Juneja, 2015). Yönetim amaçlı bir faaliyettir. Grup çabalarını önceden belirlenmiş belirli hedeflere ulaşmaya yönlendiren bir süreçtir. Değişen dünyada, sınırlı kaynakları verimli bir şekilde kullanarak organizasyonun hedeflerine etkili bir şekilde ulaşmak için başkalarıyla birlikte ve onlar aracılığıyla çalışma sürecidir. Hedefler işletme türüne ya da kuruluş amacına göre değişebilir. Bir işletme için hedef, pazar araştırmaları yaparak yeni ürünlerin piyasaya sürülmesi olabilirken; diğeri için maliyeti en aza indirerek kâr elde etmek olabilir.

Eğitim yönetimi bir bilim alanı olarak, eğitimsel amaçlara ulaşmak üzerine yoğunlaşmaktadır. Diğeri kamu kurumları ya da özel sektör yönetim alanlarından farklılaşmaktadır. Eğitim kurumlarında müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı yönetimin bütün fonksiyonlarında baş sorumlulardır. Okullardaki bu yöneticiler; okulun iş güvenliği ve sağlığı, mali, bakım onarım işleri de olmak üzere hemen her alanından

doğrudan sorumludurlar. Aynı zamanda eğitim kademesine (anaokulu, ilkokul, ortaokul, ortaöğretim, halk eğitim merkezi vs.) ve yönetim kademesine (müdür, başyardımcı ya da yardımcı) göre yöneticilerin sorumlulukları değişebilmektedir. Rovenská ve Ujhelyová (2019) eğitim kurumlarının malzemesinin insan olması nedeniyle, eğitim yöneticilerinin iyi birer lider olması ve iyi yönetim sergilemesi gerektiğini belirtmektedir. İyi yönetimin hem etkin olmayı hem de verimli olmayı içerdiğini söylenebilir. Yöneticiler işleri daha iyi, verimli ve hızlı yapabilmenin yanı sıra, rekabetçi bir ortamdan kaynaklı baskı altındadır. Küreselleşme, artan rekabet, yaşanan çağın getirdiği sıkıntılar ve iletişim teknolojileri aracılığıyla sürekli erişilebilirlik, günümüzde yöneticiler ve iş görenler üzerindeki baskıyı artırmaktadır. Yöneticilerin sorumlulukları, örgütün diğer iş görenlerinden fazladır. Sorumlulukların fazla olması birtakım sorunlara neden olabilmektedir. The Academy LMS (2021) yöneticilerin örgütlerde karşılaşılabileceği sorunlardan şu şekilde bahsetmektedir: Gelecekle ilgili belirsizlik, çalışanların sağlığı ve güvenliği, iş verimliliği, denetleme, örgüt kültürü oluşturma, iş görenlerin seçilmesi, çalışanların gelişimini destekleme, iş görenler arası iletişimi yönetme, örgütsel uyum, teknoloji ve dijitalleşme, sürekli mesleki gelişim, yenilikçi ekipler oluşturma.

Bahsedilen bu örgütsel sorunların yanında; yöneticilerin her geçen gün artan iş yoğunlukları (Dağlı, 2000; Çelikten, 2004; Demirtaş ve Küçük, 2014; Göksoy, 2017; Kılıç, 2013), eğitim yönetiminin tam gün mesai gerektirmesi, okulların mali problemleri, öğrenci – personel – veli iletişimlerinin sağlıklı yürütülmesi, okul binasının onarım işlemleri gibi sorumlulukları fazladan yüklenmek durumunda kalmaları (Cereci, 2018), 2019 yılında dünya genelinde yaşanan pandemi nedeniyle okulların uzaktan eğitime geçmesi; bununla birlikte yöneticilerin görevlerine devam etmesi ve daha birçok neden; yöneticilerde bıkkınlık (boreout) ve / veya tükenmişlik (burnout) sendromlarına yol açabilmektedir. Bıkkınlık ve tükenmişlik ise iş görenlerde verim düşüklüğüne ve işten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasına neden olabilmektedir.

Bıkkınlık, potansiyelin altında bir işte çalışmanın sonucu olarak azalan iş motivasyonu ve performansı ile tanımlanan; uzun süre maruz kalındığında ise strese bağlı olarak çeşitli psikolojik sorunlara yol açan bir durumdur (Stock, 2015). Bıkkınlık terimi ilk defa, her ikisi de İsviçre vatandaşı olan ve finans sektöründe çalışan Philipp Rothlin ve iletişim uzmanı olan Peter R. Werder tarafından 2007'de yayınlanan “Boreout durch Langeweile und Unterforderung am Arbeitsplatz” isimli kitapta tanımlanmıştır. 2014 yılında ise “Unterfordert: Diagnose Boreout- wenn Langeweile krank macht” başlığı altında yeni baskı yayımlandı ve bıkkınlık sendromu daha detaylı analiz edildi (Rothlin

ve Werder, 2014). Onlara göre stresin varlığından ziyade anlamlı görevlerin olmaması birçok çalışanın temel sorunudur. Bıkkınlıktan mustarip olanlar, potansiyellerini gerçekleştirme konusundaki yeteneksizliklerinin aksine, kurumsal mekanizmalar veya potansiyellerinin engellenmesi nedeniyle hayal kırıklığına uğradıkları “mesleki durumlarından” memnun değillerdir (Moris ve Nedosugova, 2019). Stock'a (2016) göre “bıkkınlık” üç alt faktörden oluşmaktadır. Bunlar: Can sıkıntısı, potansiyelini geliştirememeye ve işe karşı ilgi eksikliğidir. Can sıkıntısı, çalışanın yetersiz iş yükü ve yeteneklerinin altında işlerde çalışması ile oluşabilmektedir. Yine çalışan belirli bir süre sonra, işi ile ilgili kişisel bir tatmin veya kariyerine etki edecek gelişmeler yaşamazsa, işe karşı ilgi eksikliği oluşabilir.

Bıkkınlık ile benzer belirtiler göstermesine rağmen *tükenmişlik* yoğun iş temposu ve zamanın yetersiz gelmesi ile başlayan ve strese bağlı olarak çalışanlarda çeşitli sorunlara yol açan bir durumdur. Tükenmişlik, uzun süre devam eden ve etkilenen kişiyi olumsuz yönde etkileyen ve iş gücü kaybına da neden olan; duygusal, fiziksel, psikolojik ve sosyal bir bitkinlik halidir. Tükenmişlik, her insan için farklı seyreden; yavaş ve kademeli bir süreçtir. Yoğun tempo gerektiren işlerde ve stres altında çalışanları daha çabuk etkileyebilen bir durumdur (Buss, Daub ve Erbedinger, 2019).

Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkisiyi anlamak; bıkkınlık ve tükenmişlik sendromlarına yakalanmalarını önleyici çözüm önerileri sunabilmek, araştırılması gereken önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Tükenmişlik kavramına görece, yeni bir araştırma konusu olan bıkkınlık hakkında kavramsal çerçevede yeterli bilgi sunmak, ileride yapılacak bilimsel çalışmalara ışık tutabilir. Bu kapsamda bu araştırmanın amacı ve problem cümlesi aşağıda verilmiştir.

1.2. Problem Cümlesi

Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri ile bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri arasında ilişkisi var mıdır?

1.3. Alt problemler

- Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri ile bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri arasında ilişki var mıdır?
- Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri, yöneticilikten ayrılma niyetlerinin anlamlı bir yordayıcısı mıdır?

- Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık, tükenmişlik düzeyleri ve yöneticilikten ayrılma niyetleri ne düzeydedir?
- Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri, bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri; çeşitli demografik özelliklere göre (cinsiyet, yaş, mesleki ve yöneticilik kıdemi, görev yapılan yönetim kademesi ve eğitim kurumu) anlamlı farklılık göstermekte midir?

1.4.Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, eğitim yöneticilerinin görevden ayrılma niyetleri ile bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Araştırma kapsamında yukarıda yazılı alt problemleri araştırmanın yanında, bilimsel çalışmalarda kullanılacak geçerli ve güvenilir; farklı mesleklerde ve alanlarda kullanılacak Bıkkınlık Sendromu Ölçeği (BSÖ), Tükenmişlik Sendromu Ölçeği (TSÖ) ve Yöneticilikten Ayrılma Niyeti Ölçeği (YANÖ) geliştirmektir.

1.5.Araştırmanın Önemi

Eğitim, toplumların entelektüel, kültürel, manevi, sosyal, ekonomik kalkınmasının temelidir. Eğitimin amacı, bireylerin zihinsel ve fiziksel yeteneklerini geliştirmek, bireyleri toplumların kendi değerleri ve evrensel değerler bağlamında yüksek ahlaki nitelikler ile yetiştirmek, onlara bilinçli sosyal seçim yapabilme yeteneği kazandırmak ve onların kapsamlı gelişimi sağlamaktır.

Bazı eğitimcilere göre insan, doğuştan gelen zengin potansiyellerin vücut bulmuş halidir ve bu potansiyelleri geliştirmesine ve gerçekleştirilmesine yardımcı olmak eğitimin görevidir. Doğuştan gelen bu potansiyeller, doğduğu andan itibaren kullanılmalı ve yetişkinlikteki büyümesi ve gelişmesi yoluyla yetiştirilmelidir. Rousseau, "Eğitim, çocuğun içeriden gelişmesidir" demiştir. Platon, "Eğitim, öğrencinin yapabileceği tüm güzelliği ve tüm mükemmelliği, öğrencinin bedeninde ve ruhunda geliştirir", Froebel ise, "Eğitim, zaten saklı olanın açılmasıdır" demektedir. Bu, çocuğun içsel olanı dışsal hale getirme sürecidir". Mahatma Gandhi'ye göre, "Eğitim derken, çocuk ve insandaki en iyiden; beden, zihin ve ruh ve çok yönlü bir çizimi kastediyorum. TP Nunn ise şöyle ifade etmektedir: "Eğitim, çocuğun bireyselliğinin, kapasitesinin en iyisine göre insan yaşamına özgün bir katkıda bulunabilmesi için eksiksiz olarak geliştirilmesidir". Bireyin doğuştan gelen bu gücünün, büyümesi ve gelişmesi için besleyici ve elverişli bir ortam sağlayarak

uyumlu ve dengeli gelişimini sağlamak eğitimin görevidir (Indira Gandhi National Open University, 2020).

Eğitim yönetiminin başarısının derecesi, toplumların ilerlemesine ve kültürel potansiyelinin aktarılmasına, nitelikli insanlar yetiştirebilmesine bağlıdır. Eğitim yönetimi bilimsel kavramlara, teorilere, ilkelere, yöntemlere, yönetim teknolojilerine dayanır (Just Great DataBase, 2020). Bu bağlamda eğitim yönetiminin kalbi konumundaki yöneticilerin ruhen ve bedenen sağlam olmaları, işlerine yoğunlaşmaları ve görev yaptıkları eğitim kurumlarına seveerek gitmeleri önem arz etmektedir. Çalıştıkları eğitim kurumlarında; yoğun bir anlam arayışı içinde olan, stres altında çalışan, işlerine seveerek gitmeyen ve her günün birbirinin kopyası olduğunu düşünen, bedenen yıpranmış ve ruhen tükenmiş yöneticilerin kurumlarından ayrılma istekleri artabilir. Bu durumda eğitim kurumlarının işleyişinde aksaklıklar ortaya çıkabilir. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik sendromlarının düzeylerini belirlemek; yöneticilikten ayrılma niyetlerine etkilerini incelemek ve sorunlara çözüm önerileri getirebilmek önemlidir. Yine yöneticilerin demografik özellikleri, görev yapılan eğitim kurumu türü (anaokulu, ilkokul, ortaokul, ortaöğretim, halk eğitim merkezi vs) ile bıkkınlık ve tükenmişlik durumlarına etkisini incelemek yerinde olacaktır.

Bu çalışmada İzmir ili merkez ilçelerindeki (Bayraklı, Bornova, Karşıyaka ve Konak) milli eğitim bakanlığına bağlı kamu eğitim kurumlarının yöneticilerinin (müdür, mdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı) bıkkınlık ve tükenmişlik sendromlarının düzeylerini belirlemek, bıkkınlık ve tükenmişlik sendromlarının eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetlerine etkisini incelemek ve bu değişkenler arasındaki ilişkiyi gözlemlemeyi hedeflemiştir. Bu çalışmada elde edilen veriler ışığında, eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik sendromlarını yaşama düzeylerini betimlemek ve çözüm önerileri sunmak amaçlamıştır. Bu çalışmalara ek olarak, ilgili alanyazın tarandığında, bıkkınlık, tükenmişlik ve yöneticilikten ayrılma niyetini ele alan farklı araştırmaların yapıldığı görülmesine rağmen; bu üç değişkenin birlikte incelendiği bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu bağlamda bu araştırma kapsamında incelenecek olan üç değişkenin birlikte incelenmesinin alana katkı sunacağı düşünülmektedir. Yine bu çalışmada kullanılmak üzere, araştırmacı tarafından; Bıkkınlık Sendromu Ölçeği (BSÖ), Tükenmişlik Sendromu Ölçeği (TSÖ) ve Yöneticilikten Ayrılma Niyeti Ölçeği (YANÖ) geliştirilmiştir. Bu ölçeklerin bundan sonra ilgili çalışmalarda kullanılmak üzere alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.6.Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma 2021-2022 eğitim-öğretim yılının bahar döneminde, İzmir ili Bayraklı, Bornova, Konak ve Karşıyaka ilçelerindeki kamu eğitim kurumlarında görev yapmakta olan 274 eğitim yöneticisinden (müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı) elde edilen veriler ve onların “Kişisel Bilgi Formu”, “Bıkkınlık Sendromu Ölçeği”, “Tükenmişlik Sendromu Ölçeği” ve “Yöneticilikten Ayrılma Niyeti Ölçeği”ndeki maddelere verdikleri cevaplar ile sınırlıdır.

1.7.Araştırmanın Sayıtları

Bu araştırmaya katılan eğitim yöneticilerinin “Kişisel Bilgi Formu”, “Bıkkınlık Sendromu Ölçeği”, “Tükenmişlik Sendromu Ölçeği” ve “Eğitim Yöneticilerinin Yöneticilikten Ayrılma Niyeti Ölçeği”ndeki maddelere verdikleri cevapların, gerçek duygu ve düşüncelerini yansıttığı varsayılmıştır.

1.8.Tanımlar

Bıkkınlık Sendromu: Bıkkınlık, çalışanların işyerinde yoğun can sıkıntısı yaşaması, meslektaşlarından ayrı, işyerinin vizyonundan kopuk hissetmesi ve onlara tanımlanan işlerin yetersiz olması sonucu ortaya çıkabilen bir durumu tanımlamaktadır. Çalışanlara potansiyelinin altında görevler verilmesi, çalışanların belli bir başarı ya da hizmet süresi sonunda terfi etme şanslarının olmaması ve uzun mesai saatleri bıkkınlığa neden olabilmektedir. Tükenmişlik ile zıt kardeşler gibi görünmelerine rağmen çalışanlarda oluşan belirtiler benzer olabilmektedir. Uzun vadede çalışanların bıkkınlığa maruz kalması ise verimliliğin azalmasına, çalışanların işyerinin vizyonundan kopmasına ve ekonomik kayıplara neden olabilmektedir.

Tükenmişlik Sendromu: Tükenmişlik ise bıkkınlık sendromunun tersine; çalışanların kapasitelerinin üstünde işlerde çalışması, yoğun strese maruz kalması ve görevlerin mesai saatlerin içerisinde tamamlanamaması ile ortaya çıkan durumu tanımlamaktadır. Alanyazında incelendiğinde tükenmişlik şu şekilde tanımlanabilir: Çalışanlarda motivasyonun ve iş performansının azalması ya da kaybolması; kendine ve meslektaşlarına karşı olumsuz tutumların ve tahammülsüzlüğün eşlik ettiği zihinsel, fiziksel ve duygusal durumlar bütünüdür. Yorgunluk ve halsiz hissetme, yapılan işin çekilmez olduğu hissi, aşırı stres, çabuk sinirlenme, tahammülsüz olma tükenmişlik yaşayan çalışanların yaşayabileceği durumlar olarak belirtilmektedir.

Yöneticilikten Ayrılma Niyeti: Bu çalışma kapsamında kullanılan eğitim yöneticisi, İzmir iline bağlı Bayraklı, Bornova, Karşıyaka ve Konak ilçelerindeki kamu eğitim kurumlarında görev yapan; müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcılarını tanımlamaktadır. Eğitim yöneticilerinin mevcut yöneticilik görevinden; kişisel ve yöneticilik görevinin kendisinden kaynaklı çeşitli nedenlerden dolayı ayrılma isteğidir.



İKİNCİ BÖLÜM

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

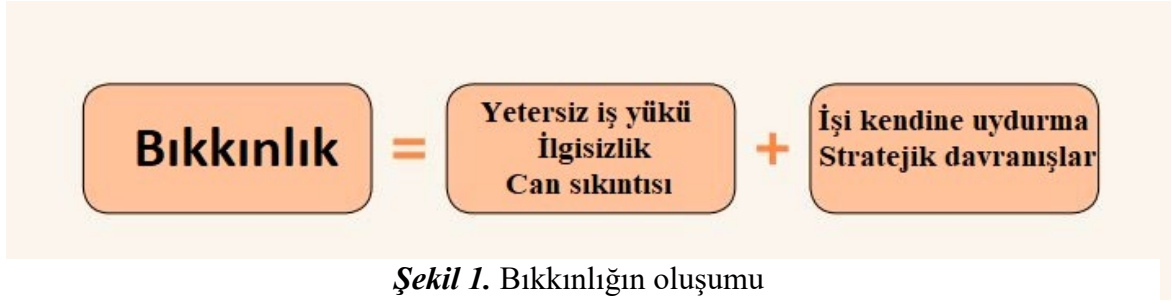
Araştırmanın bu bölümünde bıkkınlık ve tükenmişlik sendromundan ve yöneticilikten ayrılma niyetlerinden bahsedilmiştir.

2.1. Bıkkınlık Sendromu (Boreout)

Boreout terimi, bore ve out; sıkıntı ve dışarı vurumu şeklinde iki İngilizce kelimenin birleşiminden oluşmaktadır. Her iki kelimenin birleşimi, tükenmişlik sendromunun tam tersi sayılabilecek; bununla birlikte benzer belirtiler gösterebilen bir sendromu ifade etmektedir. Araştırmacı tarafından İngilizcesi *Boreout* olan kavram için *Bıkkınlık* kelimesinin kullanılması uygun görülmüştür. Boreout sendromunu iyi tanımladığı düşünülmüştür. Bıkkınlık, bıkmak kökünden gelmektedir. Bıkmak (2022) Türk Dil Kurumu'na (TDK) göre; “Tekrarlanması, sürüp gitmesi yüzünden bir şeyden doyunluk veya yorgunluk duyarak onu istemez duruma gelmek, usanmak.” şeklinde tanımlanmıştır. Bıkkınlık ise çok bıkmak ve artık uğraşılacak işten ya da şeyden vaz geçmek anlamında kullanılmaktadır. Bıkkınlıktan etkilenen kişi, kendini gizleme eğiliminde olabilir. Bunun için kısa sürede bitebilecek işleri geniş zamanlara yayabilir. Mesai saatleri içerisinde sosyal kaytarma yapması muhtemeldir ve iş dışı kişisel işleri ile ilgilenebilir. Uzun süre bu durumun sürmesi halinde, çalışan kendini değersiz hissedebilir. Çalışanın işe karşı sadakati ve iş performansı azalır (Buss vd., 2019). Alanda bu kavrama yönelik ilk önemli ve kapsamlı çalışma İsviçreli araştırmacılar Peter Werder ve Philippe Rothlin tarafından yapılmış olup; ilk kez 2007 tarihli *Diagnose Boreout* kitabında konu incelenmiştir (Rothlin ve Werder, 2007).

Bıkkınlık, iş görenin çalışma saatleri içinde sürekli sıkılması, yeterince zorlanmaması veya ilgisiz kalması durumunda ortaya çıkabilir (Buss vd., 2019). İnsanlar günlük yaşamın önemli bir bölümünü işte geçirirler. Çalışanların işleri hakkında hissettikleri, işte nasıl davrandıkları ve etkileşimde buldukları; boş zamanlarında nasıl davranacakları üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Günümüz dünyasında her şey hızla değişmektedir ve insanlar çok hızlı tepki vermeye teşvik edilmektedir. Çalışanlar genellikle önemli sayılmak için meşgul görünme eğilimindedirler. Çalışanların önemli bir bölümü ise aslında iş zamanı gerçekten meşgul değildir. Bu durum ise çalışanda motivasyon kaybına

ve can sıkıntısına neden olabilmektedir (Moris ve Nedosugova, 2019). Bıkkınlığa etki eden faktörler Şekil 1’de gösterilmiştir.



(Messmer ve Akbas, 2017)

Şekil 1’de görüldüğü gibi bıkkınlığın oluşumuna yetersiz iş yükü (potansiyelin altındaki görevler), işe karşı ilgisizlik ve can sıkıntısı bileşenlerinin ve bunlara karşılık gelen; işi kendine uygun hale getirme davranışı, işe karşı psikolojik davranış stratejilerinin ortak oluşumu etki etmektedir. Bıkkınlığa etki eden bu faktörler aşağıdaki şekilde açıklanabilirler.

2.1.1. Yetersiz iş yükü

Çalışanlarda görev dağılımı yapıldıktan sonra yaşanabilecek iki tür sorun olabilir. Birincisi çalışana tanımlanan işler, çalışanın kabiliyeti ve niteliklerine uygun değilse ya da yapabileceği iş yükünden fazlası tanımlanmışsa iş stresi ve buna bağlı olarak tükenmişlik gelişebilir. Diğer yandan çalışana tanımlanan görevler, kısa sürede bitiyorsa ya da çalışanın yeteneğinin altında görevler verilmişse çalışanda yetersiz iş yükü denilen durum ortaya çıkar (Rothlin ve Werder, 2007). Çalışan, verilen görevden daha fazlasını yapabileceği hissine sahip olduğunda, yeterince zorlanmaz. Yetersiz iş yükü, nicel ve nitel olmak üzere iki unsurdan oluşur. Nicel unsur, ne kadar iş yapıldığıyla ilgilidir. Nitel unsur ise işin içeriği ile ilgilidir. Yeterince zorlanmayan bir çalışan, kurumu için çok daha fazlasını yapabilecekken fazla sorumluluk verilmemesi hem çalışana stres olarak dönmemektedir hem de kurum çalışandan yeterince yararlanamayacaktır (Rothlin ve Werder, 2014). Eğitim kurumlarında ise yöneticilerinin görevleri tanımlanırken, yetenekleri, kişisel kapasiteleri göz önüne alınarak yapılmaması, eksik ve yetersiz iş yükü tanımlanması, zamanla yöneticilerde stres, can sıkıntısı gelişmesine neden olabilir.

2.1.2. İlgisizlik

Bıkkınlığın ikinci unsuru işe karşı ilgisizliktir. İşe ve sorumluluklara karşı oluşan kayıtsızlık hissi de denilebilir. Çalışanın gün boyunca ne yaptığı onun için önemsizdir, onun için bir anlamı yoktur. Gerçek görevleri, ürünleri veya çalıştığı sektör onu

ilgilendirmez. Ancak oldukça farklı olan, dikkatli, bilgili ve öğrenmeye hevesli, şirketinin kaderini gerçekten önemseyen ve hatta boş zamanlarında işiyle ilgili dergiler veya kitaplar okuyan ilgili çalışandır. İlgisizlikten etkilenen çalışan bunu yapmayabilir. İşinde hiçbir anlam görmez ve görevlerinin kendisine ne kadar önemsiz göründüğünü belirtir. Çalışma arkadaşları için önemli olan konular onun için sıradan ve önemsiz görünebilir. Bu durum çalışanın bir müddet sonra iş arkadaşları ile olan iletişimine de olumsuz etki edebilir (Rothlin ve Werder, 2014). Eğitim yöneticilerinin kişilik özelliklerinin yöneticiliğe uygun olmaması; yapılan işe karşı olumlu tutum olmaması, yöneticilik mesleğinin çalışanda yeterince ilgi uyandırmaması zaman içinde verim düşüklüğüne neden olabilir.

2.1.3. Can sıkıntısı

Can sıkıntısı Duden sözlüğünde şu şekilde tanımlanmıştır: “Tatsız, can sıkıcı olarak algılanan; çeşitlilik, uyarım, eğlence ve çekicilik eksikliğinden kaynaklanan doyumsuzluk, monotonluk, donuk olma hissi.” (Dudenverlag, 2016). Davies vd. (1983) can sıkıntısını "değişmeyen ya da tekrarlayan ve oldukça tahmin edilebilir bir biçimde değişen bir çevreye verilen duygusal tepki" olarak tanımlar (akt. Fisherl, 1993). Can sıkıntısı yaygın bir duygudur. Bir aktiviteden tatmin olmama ya da ilgisizlik, can sıkıntısına yol açabilir. Kişi kendini enerjik hissettiğinde bununla birlikte enerjisini yönlendirecek hiçbir yeri olmadığında can sıkıntısı olabilir. Bir göreve odaklanmakta zorluk çekildiğinde ortaya çıkabilir (Giorgia, 2013). Can sıkıntısı çalışanda, boş zaman ve boşluk hissi oluşturur. İşe karşı boş vermişlik gibi olumsuz duygulara neden olabilir. Can sıkıntısı, genellikle isteksizlik duygusu olarak anlaşılır. Çalışan, bir şey yapmak için içsel bir dürtü hissetmez. Bununla birlikte, iş yerinde can sıkıntısı, kişinin yapacak bir şey olmadığı için ne yapacağını bilemediği bir durumu da tanımlar (Rothlin ve Werder, 2014). Can sıkıntısı, mevcut aktivitenin veya görevin, uyarım miktarı veya istenen görev ile kıyaslanması ve eksiklik olarak değerlendirilmesinden kaynaklanır. Görevin ilgi çekiciliği çalışana göre değişir. Ayrıca, bir görevde veya ortamda algılanan uyarım düzeyi işin yoğunluğu, çeşitliliği, yeni olması gibi özelliklerine de bağlıdır (Fisherl, 1993).

Can sıkıntısı ile ilgili bir çalışmada şu sonuçlar ortaya çıkmıştır (Kerce, 1985):

- Can sıkıntısı; uyarılma düzeyi, yorgunluk hissi, monotonluk, kısıtlama, tatsızlık ve çarpık zaman bileşenlerini içerir. Tek bir bileşen, can sıkıntısı olgusu için tam bir açıklama sağlamayabilir.

- Can sıkıntısı çok boyutlu bir yapı olarak kabul edilir. Bu boyutlar, onun dış biçimini (huzursuzluk ya da kayıtsızlık ve huzursuzluk) ve ortaya çıkış türünü (duyarlı ya da kronik) yansıtır.
- Nitelikli kişilerin sıkılma olasılığı daha yüksektir, ancak performanslarını etkilemesi diğer çalışanlara göre daha azdır.
- Hem cinsiyet hem de yaş can sıkıntısı ile ilişkilidir ve genç erkeklerin sıkılma olasılığı daha yüksektir.
- İçsel olarak motive olmuş kişiler, sıkıcı durumları daha tolere edilebilir bulurlar.
- Hem çalışanın hem de işin özellikleri can sıkıntısını etkiler. Tekrarlayıcılık, azaltılmış karmaşıklık, yetersiz uyarım, yalıtım, kısıtlama, öznel tatsızlık ve aşırı öngörülebilirlik gibi iş özellikleri, can sıkıntısına yol açabilir. Öznel özellikler arasında, becerilerin yeterince kullanılmaması önemli bir etkidir.

2.1.4. İşi kendine uydurma / Stratejik davranışlar sergileme

Çalışanlarda işe karşı ilgisizlik, yetersiz iş yükü hissi ve can sıkıntısı olduğunda bir müddet sonra bu durumla baş edebilmek için çeşitli stratejiler geliştirebilirler. Bunlar kişiye, cinsiyete ve işe bağlı olarak çok fazla olabilir. Çalışan işini kaybetmek istemeyebilir, bununla birlikte işe karşı kendini de veremez. Bu durumda *çalışıyormuş gibi görünmek* şeklinde stratejik davranışlar geliştirir (Rothlin ve Werder, 2014). Çalışanın bıkkınlık sonrası işi kendine uydurması ya da işe ayak uydurması bir sebep olmaktan çok sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışan işte sıkıldığını, işin kendisine az geldiğini ya da işini yaparken can sıkıntısından mustarip olduğunu üst yöneticilere açıklamakta zorlanabilir. Diğer taraftan üst yöneticiye bu tarz açıklamaların yapılmasının, çalışana işinden edebileceğini ya da sorun yaşayabileceğini düşünmesine neden olabilir. Bu durumun devamında ise çalışan bıkkınlığın bir sonucu olarak işi kendine uydurma eğilime gidebilir. Bu durum ise hem çalışanın kendi potansiyelini gizlemesine hem de işletmenin zarar görmesine neden olabilir.

Rothlin ve Werder (2014) bir çalışanın bıkkınlık yaşama sürecini ve işini stratejik hale getirdiğini üç aşamalı olarak açıklamıştır:

Aşama 1. Çalışanın mesleki kariyerinin başında olduğu ve çok az veya hiç mesleki deneyiminin olmadığı zamanlardır. Genellikle cesaretin ve motivasyonun en yüksek olduğu dönem olup, ortaya çıkabilecek her türlü kariyer fırsatını değerlendirme

eğilimindedir. Stresin ve yüksek iş gücünün, çalışanı en az etkilemesi beklenen evredir. İdealist düşüncelerin en yoğun olduğu dönemdir.

Aşama 2. Çalışanın mesleğinin başında olduğu ve başarıya ulaşma isteğinde olduğu dönemdir. Çalışma hayatı içerisinde, örgütsel kurallara ve iletişime uyum sağlamaya başlar. Çalışan kendisine verilen görevlere, iş arkadaşlarına ve örgüt kültürü ve iklimine bağlı olarak zamanla rutin bir döngüye girebilir. Çalışanın yeterlikleri ile görevleri arasında muhakeme yaptığı dönemdir. Belli bir çalışma süresi sonunda çalışanda iş doygunluğu oluşur.

Aşama 3. Uzun bir süre aynı işi yapan ve yaptığı işin kendi yeterliklerinin altında olduğunu düşünen; kariyerine uygun olmadığını düşünen çalışanın bıkkınlık düzeyi artar. İşyerindeki zamanının çoğunu boş geçirir; bununla birlikte bu durumu korur. Çalışan yöneticisiyle konuşmaya çalışmaz veya iş değiştirmeyi düşünmez. Düzenini veya rutinini bozmak istemeyen çalışan, işini zamana yayma eğilimine girer.

2.1.5. Bıkkınlık sendromu belirtileri

Çalışanlarda görülebilecek bıkkınlık sendromu belirtileri şunlardır (The Techniker, 2018):

- Mesai saatleri içinde özel işlerle ilgilenilmesi.
- İşe karşı ilgi düşüklüğü,
- İşten sıkılma,
- İşin yetersiz olduğunu hissetme.
- İş üzerine konuşma isteğinin olmaması.
- İş yükünün az olmasına rağmen, gün sonunda zihinsel yorgunluk hissi olması.
- Yapılan iş üzerine fazlaca eleştiri yapılması.
- Daha kısa sürede yapılabilecek işin uzun zamana yayılması.

Başka bir çalışmada ise bıkkınlık belirtisi olarak şunlar gösterilmiştir (Buss vd., 2019):

- Hiç stresli olmamasına rağmen, çalışanın kendini streli hissetmesi
- İşe karşı yeterince ilgi duyulmaması
- Yapılan işin sorgulanması ve anlam arayışı.

- İşin zaman öldürmek üzerine kurulu bir boş zaman aktivitesi olarak görülmesi
- Çalışma zamanının çoğunu iş arkadaşları ile sohbet ederek geçirilmesi.
- Mesai saatleri içinde kişisel işlerin yapılması.
- Kendini değersiz ve sıkılmış hissetme.
- Çalışıyormuş gibi davranma eğilimi
- İşten ayrılma isteği oluşması.
- Var olan işlerin zamana yayılması.
- Yapacak çok iş varmış gibi davranma.
- Kısa sürede bitirilebilecek işlerin zamanında tamamlanmaması ve bunun sonucu olarak yetiştirilmesi gereken işler için fazladan mesai yapma.
- İşten ayrılma niyetine rağmen başka bir işe başlayacak cesareti bulamama.

Bıkkınlığın çalışanlarda görülme derecesine ve stratejik davranış seçileme durumlarına göre beş önlem tanımlanmıştır (Rothlin ve Werder, 2014):

Kendine yeten ve yardımsever (der Samariter-Samiriyeli): İşini olduğu gibi kabul eder ve mutlu olmak için çabalar. Meslektaşlarına yardımcı olur ve işi hayatının bir parçası haline getirmeye uğraşır. Dengeli bir ruh haline sahiptir. İş stresli bulmaz ve işindeki boş zamanları ailesi ile ilgilenmek ve arkadaşlıklar geliştirmek için değerlendirir. İşine motive durumdadır. İşinden çok kendini eleştirir.

Kalfa (der Geselle): Çalışanın kariyerinin başında olduğu dönemlerdeki davranışları sergiler. Motive olmuş durumdadır ve bu işte başarılı olursa daha iyi bir kariyeri olacağını düşünmektedir. Can sıkıntısı veya yetersiz iş yükü belirtileri göstermektedir. Kariyer hedefe giden yolda yaşanılması gereken durumlar olarak görür ve kabul eder. İşindeki boş zamanlarını kişisel işleri için kullanabilir.

Bıkkınlıktan habersiz çalışan (der Titanic Passagier): Belli bir süre bıkkınlığın belirtileri görülmesine rağmen, olayın ciddiyetini fark etmeyen çalışan; zamanla stres ve can sıkıntısı ile uzun bir süre baş etmek zorunda kalır. Çalışan durumu ile ilgili eleştiri yapmak yerine durumu normalleştirme eğilimine gider.

Bukalemun tipi çalışan (Das Chamäleon): Bıkkınlık durumunu bilmesine rağmen, çalışma şartlarına uyum sağlamaya eğilimli çalışanlar bu tipolojiye uygundurlar. İşleri

bitirmek yerine zamana yayma eğilimindedirler. Yoğun bir can sıkıntısı, stres ve yetersiz iş yükü ile karşı karşıyadır. Bununla birlikte memnuniyetsiz değildir.

Kendini gizleyen çalışan (die Made): Örgütlerde genellikle iş yükü en az olan çalışan tipidir. Görev dağılımında yöneticilerin pek tercih etmediği çalışan tipidir. İş hayatının çoğunluğunu bıkkınlık belirtileri ile geçirmesine rağmen, bu durumu kendisi için avantaj görür. Çalışmama durumunu örtbas etme ve meşgul görünme eğilimindedir. Çoğunlukla bu tip çalışanlar, firmalar için zaman, emek ve iş gücü kaybı anlamına gelir.

2.1.6. Bıkkınlık sendromunu önlemek

Çalışanların kendilerine tanımlanan görevleri yetersiz olduğu hissine kapılması, onların kendilerini yetersiz hissetmelerine ve aidiyet sorununa yol açabilir. Bununla birlikte mesai saatlerinin uzun olması, görevlerin tamamlanmış olmasına rağmen iş yerinde bulunma zorunluluğu iş göreni bıkkınlığa iter. Çalışanların verimlerini düşüren ve onları isteksizliğe iten nedenleri fark etmesi çok önemlidir. Çalışanın üstü durumundaki yöneticiler, çalışanların görev alanlarını onların potansiyeline uygun olarak genişletebilir. Çalışanlardaki can sıkıntısını önlemek için çeşitli önlemler alınabilir (Kerce, 1985):

- Can sıkıntısına toleransı yüksek veya nevrotiliği düşük insanları seçmek.
- Görselleştirmeye yatkın insanları seçmek ve ardından bu düşünceleri acil durum provalarına yönlendirmek için eğitim.
- Sıkıcı işleri, uyarıların sıklığını, karmaşıklığını veya çeşitliliğini artırarak ya da kısıtlama duygularını azaltarak yeniden tasarlamak.
- Kariyer gelişimini, işin anlamını veya önemini vurgulayarak ve mümkün olduğunda görevlerin nasıl gerçekleştirildiği üzerinde kontrole izin vererek öznel iş özelliklerini değiştirmek.
- Görevlerde çeşitlilik oluşturmak gibi başa çıkma teknikleri konusunda bireyleri eğitmek.

Bıkkınlık, çalışanlar ve iş yerleri için olumsuz sonuçlara yol açabileceğinden, önceden fark edebilmek ve önlem almak gereklidir. İşe alım süreci bıkkınlık önleme için kilit rol oynamaktadır. Uygun işe alım ölçütleri ve niteliklerinin yanı sıra adayın fikir ve isteklerini de göz önünde bulundurmak bu aşamada önemlidir. İşe alım sürecinde adaylara işteki kariyer ilerlemesi hakkında bilgi verilmelidir. Çalışan iş tanımlarını bilir ve onun getirilerine hâkim olarak işe başlarsa, şirketteki potansiyelini mümkün olan en iyi şekilde

kullanabilir. Bir diğerk önemli önleyici tedbir ise risk değerlendirmesidir. Bu şekilde, çalışanların sağlığını etkileyebilecek Şikâyetler önceden ortaya çıkarılabilir. İşveren, yöneticiler ve çalışanlar arasında düzenli olarak yapılacak görüşmeler, bıkkınlığı önleyebilmek için önemlidir. Geri bildirim her iki taraftan da gelmesi ve kurum kültürünün en iyi ihtimalle dürüstlük ve güveni aktarması önemlidir. Bu sayede görevlerin hala çalışana uygun olup olmadığını ve işin onu yeterince zorlayıp zorlamadığı düzenli olarak kontrol edilebilir. Aynı zamanda, çalışanlar yetersiz ve stresli hissetmeden önce; endişelerini erken bir aşamada değerlendirme fırsatı bulabilir (Wirtschaftswissen, 2022).

2.2. Tükenmişlik Sendromu (Burnout)

Günümüz iş yaşamının önemli bir konusu olan tükenmişlik (burnout) sendromunun tarihi eskilere dayanmaktadır. Türkçe’de tükenmişlik “tükenmek” kökünden ortaya çıkan bir kavramdır. Tükenmişlik çalışanların uzun süre maruz kaldıkları iş stresi ve dengesizlik halinin meydana getirdiğı olumsuzlukları tanımlamak için kullanılmış bir terimdir. Esasen tükenmişlik, yatırımlar ve sonuçlar arasındaki dengesizliğin uzun vadeli sonucudur (Schaufeli ve Enzmann, 1998). Tükenmek (2012) ise TDK’ye göre, “bitkinleşmek, gücünü yitirmek, sona ermek, kalmamak, yılğınlaşmak” anlamlarında kullanılan bir sözcüktür. Tükenmek kökeninden gelen tükenmişlik kelimesi ise “Gücünü yitirmiş olmak, çaba göstermemek durumu” olarak tanımlanmıştır. Cambridge sözlüğünde tükenmişlik (2022): “Çok çalışmanın neden olduğı aşırı yorgunluk veya artık çalışamama hissi” şeklinde tanımlanmıştır. Oxford Spor Bilimleri ve Tıp Sözlüğü’nde ise tükenmişlik Şu şekilde tanımlanmıştır: *Kaygı, gerginlik, zihinsel yorgunluk, fiziksel bitkinlik; birlikte yaşadığı ve çalıştığı insanlara karşı ilgi kaybı ile karakterize edilen, karmaşık bir psikofizyolojik sendromdur. Kronik stresin bir sonucu olarak ortaya çıkar. Tükenmişlik, bir dizi fizyolojik ve psikolojik bileşenin karmaşık etkileşimini içerir* (Kent, 2006).

Schwartz ve Will (1953) tükenmişliğin en belirgin (ve sıklıkla alıntılanan) örneğı olan, hayal kırıklığına uğramış bir psikiyatri hemşiresi olan Bayan Jones'un yaşadıkları ile ilgili çalışmalarını yayınladılar. Thomas Mann'ın (1922) Buddenbrooks isimli çalışmasındaki baş karakteri, aşırı yorgunluk ve kişinin işine karşı idealizm ve tutku kaybı gibi tükenmişliğin en temel özelliklerini dile getirmiştir (Schaufeli, Maslach ve Marek, 1993). Tükenmişlik kavramına -bilimsel olmamakla birlikte- ilk defa İngiliz araştırmacı ve yazar Graham Greene tarafından yazılmış olan A Burnt-Out Case adlı romanda değinilmiştir. Romanın karakterlerinden olan Querry, elli yaşlarında bir mimardır. İşi ve özel hayatının getirmiş olduğı tükenmişlikten kaçmak için Afrika'ya gelen emekli bir

kilise mimarıdır. Querry teknesi ile Kongo'da bir cüzzamlı koloniye varır. Teknesi daha uzağa gidemediği için kalmaya karar verir. Depresif ve ruhsal olarak boşluk hissederek, kendini mecazi olarak “tükenmiş” biri olarak tanımlamakta; duygu eksikliğini kişinin parmaklarını ve ayak parmaklarını hastalığa kaptırması ve kişinin ellerinde ve ayaklarındaki hissini kaybetmesi gibi cüzzamlı bir durumla karşılaştırmaktadır. Koloniye vardikten kısa bir süre sonra, Querry, koloninin doktoru Dr. Colin ile olan dostluğu ve hizmetçisi Deo Gratias'a olan sevgisi sayesinde tükenmişlik durumundan sıyrılır. Sonunda, Querry hayata ve insanlığa olan ilginin yeniden doğuşunu deneyimlemeye başlar (Greene, 1961). Islah evinde çalışan personel üzerinde yapılan çalışmalarda tükenmişlik kelimesini kullanmıştır (Bradley, 1969).

Bilimsel anlamda ilk defa tükenmişlik kavramını, Frankfurt doğumlu ve zorunlu olarak Amerika Birleşik Devletleri'ne (ABD) göç eden; kliniklerde ve bağımlılık merkezlerinde çalışan hemşirelerde ve personelde stresli davranışları inceleyen psikolog Herbert Freudenberger, 1974 yılında yaptığı çalışma ile alanyazına sokmuştur. Tükenmişlik, “Bir enerji aşınması ve yıpranması, aşırı iş yükü nedeniyle içeriden veya dışarıdan gelebilecek (aileden, işten, arkadaşlardan, değer sistemlerinden veya toplumdan) ve bir kişinin enerjisini, başa çıkma mekanizmalarını ve içsel gücünü çalan bir tükenme durumudur. Tükenmişlik, aşırı stresin eşlik ettiği ve nihayetinde kişisel motivasyonları, tutumları ve davranışları etkileyen duygusal bir durumdur.” (Freudenberger, 1994). Freudenberger ile benzer zamanlarda sosyal psikoloji alanında çalışmalar yapan Christina Maslach ve onun yüksek lisans öğrencisi Susan Jackson; tükenmişliğin günümüzde en çok kullanılan tanım ve modellerinden olan Maslach Tükenmişlik Envanteri'ni (MBI) şekillendirdiler (Maslach ve Jackson, 1981). Maslach ve Leiter'e (1997) göre Kuzey Amerika'da küreselleşen dünyanın getirdiği rekabet olgusu, iş yerindeki ve işin doğasındaki köklü değişiklikler nedeniyle tükenmişlik vakaları yüksek oranda artmıştır.

Tükenmişlik ile ilgili alanyazına göz atıldığında birçok tanım yapıldığı görülmektedir. Bunlardan en temel olanları şunlardır:

- Tükenmişlik, çeşitli şekillerde gerçekleşen, farklı hızlarda ilerleyen ve her bireyin tüm deneyimlenen dünyayla ilişkisinin doğasına bağlı olan bir süreci yansıtır (Muldary, 1983).
- Tükenmişlik, yalnızca tükenme deneyiminin ötesine geçen benzersiz, çok boyutlu bir kronik stres tepkisidir (Schaufeli ve Enzmann, 1998, 31).

- Yoğun iş temposuna ve ilişkilerine maruz kalan kişilerde ortaya çıkan stres, uzun süren yorgunluk, fiziksel bitkinlik, çaresiz olma ve umutsuzluk duygularının, çalışanın hayatına, işine ve yakın çevresine karşı olumsuz yansıması şeklinde ortaya çıkan sendromdur (Maslach ve Jackson, 1981).
- Cherniss'e (1980) göre; başlangıçta istekli ve belli görevleri olan bir çalışanın, iş taleplerine ve zorlamalara yanıt olarak işten çekilmesi sürecidir.
- Tükenmişlik, fiziksel yorgunluk, duygusal tükenme ve bilişsel yorgunluğun bir kombinasyonunu ifade eder (Shirom, 2005).
- Kuremyr vd. (1994) tükenmişliği, "duygusal olarak zorlayıcı durumlara, uzun süreli katılımın neden olduğu; fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenme deneyimi" olarak tanımlamıştır.
- Kristensen vd. (2005) duyarsızlaşmayı tükenmişliğin ayırt edici özelliklerinden biri olarak görmezler; daha çok tükenmişlikten önce gelen bir başa çıkma davranışı olarak görürler. Benzer şekilde, kişinin işinden doyum alamamasını (yani kişisel başarıda azalma) tanımlayıcı bir özellikten ziyade tükenmişliğin bir sonucu olarak görürler.
- Pines ve Aronson (1983), çeşitli tükenme türlerinin (fiziksel, zihinsel ve duygusal) tükenmişliğin temel belirleyicileri olduğu konusunda açıklama yapmışlardır. Tükenmişlik en iyi fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenme durumu olarak tanımlanır. Fiziksel tükenme ve yorgunluk, umutsuzluk ve çaresizlik duyguları, duygusal tükenme ve olumsuz bir benlik kavramının gelişimi ve işe, hayata ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlarla kendini gösterir. Tükenmişlik, duygusal olarak zorlayıcı durumlarda insanlarla uzun süreler boyunca çalışmanın bir sonucu olarak ortaya çıkar. Bu tür yoğun çalışma, profesyonellerin ilgili ve eğitilmiş yardım-tıbbi, psikolojik, sosyal veya eğitim sağlamaları gerektiği insan hizmetlerinde özellikle yaygındır. Profesyoneller için tükenmişlik, kademeli bir duygusal erozyon sürecini temsil eder. Ne yazık ki, bir zamanlar en idealist ve şefkatli olanları en çok etkileme eğilimindedir.
- Schaufeli ve Greenglass, tükenmişliği "duygusal olarak zorlayıcı iş durumlarına uzun süreli katılımdan kaynaklanan fiziksel, duygusal ve zihinsel bir tükenme durumu" olarak görmektedir (Schaufeli ve Greenglass, 2001, 501).

- Demerouti vd. (2001), hizmet sektörü dışındaki çalışanların tükenmişliği ölçmek için geliştirdikleri ölçek ile tükenmişlik sendromunun farklı iki alt faktörünü ortaya koydular. Bunlar; iş talepleri ve iş kaynaklarıdır. İş taleplerinin fiziksel iş yükü, zaman baskısı, işgören ile hizmet alan ilişkisi, fiziksel çevre ve vardiyalı çalışmayı içermektedir. Hizmet sektörü dışındaki alanlarda, duygusal tükenme genellikle “aşırı iş taleplerinin” sonucunda ortaya çıkmaktadır. Aşırı iş taleplerinin, tükenmeye yol açabileceğini, ancak mutlaka işyerinden ayrılmayı gerektirmediğini ifade etmektedirler. Buna karşılık, iş kaynakları konusunda, çalışanın işten ayrılması, tükenmeden değil, işyerinin taleplerini karşılamak için gereken uygun kaynakların (geri bildirim, ödüller, iş kontrolü, katılım, iş güvenliği, yönetici desteği) eksikliğinden kaynaklanmaktadır. Burada duygusal geri çekilme gerçekleşir. Bu durum da ayrılma ve duyarsızlaşma ile sonuçlanır.

2.2.1. Tükenmişliğin nedenleri

Tükenmişlik hem iş ve aile ile ilgili sorumluluklar gibi belli görevlere hem de çok belli olmayan bazı faktörlere (kişisel değerleriniz ve temel inançlarınız; işinizde, arkadaşlıklarınızda ve hatta iş hayatınızda yaptıklarınızla uyumlu olmadığında) bağlı olarak ortaya çıkabilir. Tükenmişliğin iş ile ve kişisel özelliklere bağlı oluşma nedenleri şu şekildedir (Murray, 2018, 31-34):

İşle ilgili tükenmişliğin nedenleri:

- İş üzerinde çok az kontrol hissetmek veya hiç kontrol hissetmemek.
- İyi performans için teşvik sisteminin olmaması.
- Belirsiz veya kapasitenizin üstünde yüksek iş beklentileri,
- Monoton veya zorlu çalışma,
- Düzensiz çalışma ortamı
- Stresli iş ortamı

Yaşam tarzıyla ilgili tükenmişliğin nedenleri:

- Dinlenmek ve sosyal yaşam için yeterli zamanın olmaması.
- Çevrenizdeki insanların kişiden çok fazla beklenti içerisinde olması.
- Sosyal ilişkilerde sürekli taviz veren tarafta olmak.

- Yetersiz uyku.
- Yakın, destekleyici ilişkilerin eksikliği.

Tükenmişliğe etki eden; kişilik özelliklerinden kaynaklanan içsel ve işin kendisi ile ilgili faktörler ön plana çıkmaktadır (Bianchi, 2018; Maslach, 2003, 2006; Shanafelt vd., 2017). Bununla birlikte iş kaynaklı nedenler kişinin iç dünyasından kaynaklı tükenmişlik faktörlerinden daha fazla incelenmiştir ve ilgi görmüştür (Bianchi, 2018; Maslach vd., 2001). Maslach'ın ilk çalışmaları iş faktörlerini ön plana çıkarması ile birlikte son dönemde yapılan çalışmalar, iş ve kişisel özelliklerinin aynı anda incelenmesi gerektiğini belirtmektedir (Bianchi, 2018; Maslach ve Leiter, 2016a, 2016b;). İş faktörleri (örgütsel risk faktörleri), çoğunlukla altı kritik alanda belirtilmiştir. Bunlar şu şekilde açıklanmıştır (Maslach vd., 2001, 414):

1. **İş yükü (görev tanımı):** Çalışanın iş yerindeki sorumlulukları, üç faktörlü MBI'da tükenmişliğe neden olan faktörlerden en çok etki edeni olarak açıklanmıştır (Maslach ve Leiter, 2008). İş yükünün fazla olması çalışanda dengesizlik yaratabilir. Çalışanın potansiyelinin üzerindeki sorumluluk ve görevler uzun süre devam etmesi halinde tükenmişlik ortaya çıkabilir.
2. **İş kontrolü:** Çalışanın işleri üzerinde sahip olduğu özerklik duygusunu açıklamaktadır. Çalışan görev tanımı gereğince yaptığı işlere dışarıdan müdahale edildiğinde ya da uzun süreli olumsuz geri bildirim ile işinin kontrolünü kaybedebilir. Uzun süreli devam eden bu durum tükenmişliğe yol açabilir.
3. **Örgüt iklimi ve çalışanların sosyal uyumu:** Çalışanların meslektaşları ile ve yöneticileri ile (kişisel ilişki ve ekip çalışması etkileşimi) kalitesini yansıtır.
4. **Örgütsel adalet:** Çalışanların iş yerinde algıladıkları güven, ödül ya da ceza adaleti, şeffaflık, yönetime katılma ve karşılıklı saygı tükenmişliğe olumlu ya da olumsuz etki edebilir.
5. **Örgüt iklimi ve kültürü:** Bireyin işindeki özlemlerini, motivasyonunu ve ideallerini yansıtır (Maslach ve Leiter, 2008). Dengesizlik, bireysel ve örgütsel değerler arasında bir çatışma olduğunda ortaya çıkar (Maslach vd., 2001).

Çalışan ile işin altı alanı arasındaki herhangi bir uyumsuzluk veya dengesizlik, tükenmişlik olasılığını arttırabilir. Aksine, çalışan ve bu altı alan arasındaki uyum ne kadar

yüksek olursa, tükenmişlik yaşanma ihtimali de o kadar azalır (Maslach vd., 2001; Maslach ve Leiter, 2008, 2016a, 2016b).

Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) (The World Health Organization-WHO) tarafından tükenmişlik, Uluslararası Hastalık Sınıflandırmasının (ICD-11) 11. Güncellemesiyle; mesleki bir kavram olarak yer almaktadır. Tıbbi bir hastalık terimi olarak sınıflandırılmamıştır. İnsanların sağlık hizmetlerine başvurma nedenlerini içeren; bununla birlikte hastalık veya sağlık koşulları olarak sınıflandırılmayan 'Sağlık durumunu veya sağlık hizmetleriyle teması etkileyen faktörler' bölümünde açıklanmıştır. ICD-11'de yer alan tanımlaması şu şekildedir (WHO, 2019):

Tükenmişlik, başarılı bir şekilde yönetilemeyen kronik işyeri stresinin sonucu olarak kavramsallaştırılan bir sendromdur. Üç boyutla karakterize edilir. Bunlar:

- Enerji tükenmesi veya bitkinlik,
- Kişinin işine olan zihinsel mesafesinin artması veya kişinin işiyle ilgili olumsuzluk veya sinizm duyguları,
- İşten kaçınma eğilimi, profesyonellik dışı davranma eğilimi.

Smith vd. (2018) tükenmişliğin nedenlerini işle, yaşam tarzı ile ve kişilik özellikleri şeklinde sınıflandırmıştır. Bunlar:

İşle ilgili tükenmişlik nedenleri:

- İşiniz üzerinde çok az kontrolünüz varmış veya hiç kontrolünüz yokmuş gibi hissetmek.
- İyi iş için tanınma veya ödül eksikliği.
- Belirsiz veya aşırı iş beklentileri.
- Monoton veya zorlu olmayan işler yapmak.
- Stresli ve düzensiz bir ortamda çalışmak.

Yaşam tarzı ile ilgili tükenmişlik nedenleri:

- Sosyalleşmek veya rahatlamak için yeterli zaman olmadan çok fazla çalışmak.
- Yakın, destekleyici ilişkilerin eksikliği.
- Başkalarından yeterince yardım almadan çok fazla sorumluluk almak.
- Yeterince uyumamak.

Kişilik özellikleri ile ilgili tükenmişlik nedenleri:

- Mükemmelliyetçi kişilik tarzı.
- Karamsar bakış açısı.
- Kontrol bağımlılığı.
- Yüksek başarı arzusu
- A Tipi kişilik.

2.2.2. Tükenmişlik belirtileri

Tükenmişliğin belirtileri farklı kaynaklarda çeşitli şekillerde tarif edilmektedir. Bu alanda yapılan ilk araştırmalarda tanımlanan tükenmişlik belirtileri şu şekilde özetlenebilir (Freudenberger, 1975; Maslach ve Pines, 1977):

- Yorgunluk ve bitkinlik, kaslarda gerginlik hissi, fiziksel rahatsızlıklar, iş kazalarına neden olma, sosyal ilişkilerde zayıflama, yüksek tansiyon, ilaç kullanımı, strese bağlı kalp hastalığı ve ruh sağlığını içeren fiziksel belirtiler.
- Karar vermede zorluk çekme, zaman yetmeme duygusu ve işle ilgili takıntılı düşünme.
- Sosyal geri çekilme, şikâyetler, sinizm, mizahi özelliğin kaybı, insanları yaralayıcı çağrışımlar yapma ve sosyal etkinliklere katılmayı istememe.
- İnkâr veya suçlama, öfke ve depresyon, paranoya, insanlara karşı katı tutumlar ve değişime karşı direnme.
- Üretkenliğin azalması, yapılan işin kalitesinde düşüşler, işe devamsızlık, iş ile ilgili olumsuz konuşmalar yapılması.

Angele (2014) tükenmişliğin belirtilerini şu şekilde belirtmiştir:

Zihinsel belirtiler:

- *Duygusal düzeyde zihinsel tükenmişlik belirtileri:* İşe gitmek için büyük isteksizlik, başarısızlık, öfke duyguları, suçluluk hissi, cesaretsizlik, ilgisizlik ve güvensizlik
- *Bilişsel düzeyde zihinsel tükenmişlik belirtileri:* Düşüncede katılık ve değişime direnç, konsantrasyon zorluğu

- *Motor düzeyde zihinsel tükenmişlik belirtileri:* Sinirsel tikler (örneğin tırnak yeme, kaşınma), tansiyon.

Fiziksel belirtiler:

- *Psikosomatik şikâyetler şeklinde fiziksel tükenmişlik belirtileri:* Günlük yorgunluk ve bitkinlik hissi (nevrasteni), kronik yorgunluk sendromu, kimyasal aşırı duyarlılık sendromu, uyku bozuklukları
- *Hastalık şeklinde fiziksel tükenmişlik belirtileri:* Sık soğuk algınlığı ve grip, baş ağrısı, baş dönmesi, tekrarlayan sırt ağrısı, gastrointestinal şikâyetler
- *Fizyolojik reaksiyonlar şeklinde fiziksel tükenmişlik belirtileri:* Artan kalp atışı, artan kalp hızı, artan kolesterol seviyesi.

Davranış düzeyinde belirtiler:

- *Bireysel Davranışlar:* Aşırı tütün, alkol ve/veya kahve kullanımı, artan saldırganlık, düzensiz veya aşırı gıda alımı
- *İşteki davranış:* Sık sık devamsızlık yapma, daha uzun molalar, verimsiz çalışma, iş veya randevular için sık sık gecikme.

Sosyal belirtiler:

- *Çalışanın müşterilere karşı ilişkileri:* Müşterilere karşı olumlu duyguların kaybı, müşterilerden gelen aramalara ve ziyaretlere direnme, müşterilere odaklanamama veya onları dinleyememe
- *Meslektaşlarla ilişkilerde sosyal semptomlar:* Sosyal izolasyon ve geri çekilme, meslektaşlarla iş tartışmalarından kaçınmak
- *İş dışında sosyal belirtiler:* Evlilik ve aile sorunları, sosyal yalnızlık duygusu.

Schaufeli ve Enzmann (1998, 19-36) yaptıkları alanyazın taramaları ve kendi çalışmaları sonucunda; tükenmişliğin belirtilerini sosyal, örgütsel ve bireysel (psikolojik) olarak üçe ayırmıştır. Bireysel belirtileri ise beş kategoride sınıflandırmıştır: Duygusal, bilişsel, fiziksel, davranışsal ve motivasyonel. Bununla birlikte tükenmişlik sadece bireysel belirtiler göstermemektedir. Bireysel belirtiler:

Duygusal: Tükenmişlikten muzdarip olan çalışanlar arasında depresif bir ruh hali görülür.

Ruh halleri hızla değişebilse de, genellikle moraller düşük, hüzünlü ve karamsar bir ruh

hali hâkimdir. Bireyin duygusal kaynakları tükenir; çünkü çok uzun süre çok fazla enerji kullanılır. Ek olarak, duygusal kontrol azalabilir ve bu da tanımlanamayan korkulara, endişelere ve sinirsel gerginliğe yol açabilir. Başkalarıyla kişilerarası ilişkilerde, sınırlı ve aşırı duyarlı olabilir. Empati yeteneği azalabilir. Duygu kontrolü azaldığı için öfke patlamaları yaşanabilir. Çalışan iş yerinde kendini rahat hissetmez ve iş tatmini düşüktür.

Bilişsel: Çalışan kendini çaresiz, güçsüz ve umutsuz hissedebilir. Konsantrasyon problemi yaşayabilir. Bilişsel olarak yetersizlik hali eşlik edebilir bu belirtilere.

Fiziksel: Vücutta uyuşukluk, enerji eksikliği, baş ve kas ağrıları, kilo problemleri, uykusuzluk, kronik yorgunluk, solunum ve tansiyon sorunları, strese bağlı kalp sorunları.

Davranışsal: Erteleme, zararlı madde kullanımı, iştah kaybı, yüksek sesle konuşma, saldırgan ve kırıcı tavırlar, meslektaşlar ile etkileşimi azaltma, aşırı hassaslaşma, şüphencilik ve kararsızlık.

Motivasyonel: Çalışanın işine karşı ilgi eksikliği, idealizm ve anlam arayışı, bıkmama durumu ve işten ayrılma niyeti.

Federal Almanya – Sosyal İşler İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu üyelerinden Buss, Daub ve Erbedinger (2019) tarafından yapılan çalışmada tükenmişliğin belirtileri üç aşamada ve 15 basamakta sıralanmıştır:

Aşama 1: Yorgunluk belirtileri

1. Her türlü ağrı 2. Uyku bozuklukları 3. Enerji kaybı

Aşama 2: Yorgunluk ilerlemesi ve davranış değişiklikleri

4. Yoğun düşünme hali 5. Sinirlilik, kırılma, saldırgan davranışlar 6. Konsantrasyon ve hafıza sorunları 7. Fazla mesai yapma eğilimi 8. Asosyal hissetme 9. Suçluluk duygusu

Aşama 3: Tükenmişlik hali

10. Olumsuz düşüncelerin zihinde dönmesi 11. Motivasyon ve ilgi eksikliği 12. Şiddetli ruh hali değişimleri, depresif ruh hali 13. Kendine zarar verme eğilimi 14. Kayıtsızlık ve/veya rahatsız edici kaygı 15. Depresyon

Stock (2008) ise tükenmişliğin sadece beşerî ilişkileri gerektiren mesleklerde değil, aksine bütün mesleklerde görülebileceğini ifade etmektedir. Tıp dergisinde yayımlanan makalesinde tükenmişliğin belirtilerini şu şekilde özetlemiştir:

Fiziksel yorgunluk: Enerji eksikliği, beslenme alışkanlıklarındaki değişiklikler, kronik yorgunluk, vücut ağırlığındaki değişiklikler, zayıflık, hastalıklara karşı artan duyarlılık, iş kazası riski, uyku bozuklukları, kas rahatsızlıkları, sırt ağrısı, vücuda zararlı madde tüketiminde artış.

Duygusal yorgunluk: Depresyon, sinirlilik, çaresizlik, boşluk ve umutsuzluk duygusu, yalnızlık hissi, ağlama isteği, cesaretsizlik hissi, kontrol edilemeyen duygular, halsizlik, duygusal boşluk, hayal kırıklığı.

Zihinsel yorgunluk: Kendine karşı olumsuz tutum, benlik saygısı kaybı, işe karşı olumsuz tutum, yetersizlik hissi, hayata karşı olumsuz tutum, can sıkıntısı, başkalarına karşı aşağılayıcı tutum (sinikcilik, küçümseme, saldırganlık), sosyalleşme karşıtı davranışlar.

Midwestern University- Counseling Center tarafından hazırlanan bilgiselde tükenmişlik belirtileri üç kategoriye ayrılmıştır (Midwestern University, t.b.):

Fiziksel: Düşük enerji, yorgun ve bitkin hissetmek, kolay hasta olma, baş ağrısı, sırt ağrısı veya kas ağrıları, iştah kaybı ve uyku alışkanlıklarında değişiklik.

Duygusal: Kronik kendinden şüphe duyguları; başarısızlık duygusu · Motivasyon kaybı; azalan memnuniyet · Dünyada yenilmiş ve yalnız hissetmek · Yaşam hakkında alaycı ve acı hissetmek.

Davranışsal: Madde bağımlılığı, kolayca sinirli olmak, kendini diğer insanlardan soyutlamak, sorumluluklardan kaçmak, işleri ve kişisel bakımları yapmayı ertelemek.

2.2.3. Tükenmişlik envanterleri

MBI teorik olarak, tükenmişliğin bireyin iş yerindeki günlük deneyimlerinin çeşitli yönlerine psikolojik bir tepki olduğu görüşüne dayandırılmıştır. MBI, bilimsel olarak doğrulanmış ilk tükenmişlik ölçeklerinden biri ve tükenmişliği ölçmek için en yaygın kullanılan ölçek olarak kabul edilir (Maslach vd., 2001; Halbesleben ve Buckley, 2004; Shirom vd., 2005; Shirom ve Melamed, 2005; Bria vd., 2014; Schaufeli vd., 2016). Şu anda MBI'nın üç versiyonu vardır; MBI- hizmet sektörü çalışanlarının tükenmişliğini ölçmek için (MBI-HSS), MBI- öğretmenlerin tükenmişliğini ölçmek için (MBI-ES) ve MBI-genel kullanım amacıyla geliştirilmiş (MBI-GS) olanlardır (Maslach vd., 2001; Bria vd., 2014). MBI üç alt faktörü olan ve 22 maddeden oluşan bir ölçektir. Bu alt faktörler (Maslach ve Jackson, 1981):

- *Duygusal tükenme (emotional exhaustion);* Kişinin duygusal olarak kendini yıpranmış hissetmesi, işine karşı duyduğu hayal kırıklığı ve enerji kaybıdır.

Çalışan kişi aşırı iş yükü nedeniyle tahammül sınırını aştığı kabul edilir. Santini'ye göre (2017) duygusal tükenme; çoğu zaman genel yorgunluk, başkalarına karşı duyguları hissetmede artan bir zorlukla tüm enerjinin boşalması ile hissedilir. Bu durum çalışanın iş arkadaşlarıyla iletişimini daha da zorlaştırır. İş bir angarya haline gelir. Çalışanı yavaş yavaş işine karşı olumlu duygulardan uzaklaştırır. Bu duygusal boşluk, çalışan için sinirlilik ve öfke nöbetleri gibi duygusal durumlara neden olur. Aynı zamanda konsantre olma zorluğu ve olumlu ya da olumsuz ifade edilen duyguların kaybına neden olabilir. Ayrıca modern çalışma hayatı, her şeyin kontrol altında olduğuna çalışanın inanmasını istemektedir ve herhangi bir zayıflığı reddetmektedir. Amerikan alanyazını de bu durumu "John Wayne Sendromu" olarak tanımlamaktadır. Çalışan, kulaklarında ısıklık çalan mermileri ve okları görmezden gelen, kayıtsız hale gelen ve tüm sorunlarını inkâr eden kovboy rolünü üstlenir.

- *Duyarsızlaşma (depersonalization)*; Çalışanın yaptığı işi istemeden, mekanik olarak yerine getirme eğilimine girmesidir. Kısacası işine karşı ilgi duymamasıdır. Casserley ve Megginson, (2009), tükenmekte olan insanlarda kişilik veya tutum değişiklikleri gözlemlenebileceğini belirtmektedir. Önceden soğukkanlı olan çalışanlar aniden asabileşir, kolayca sinirlenir, kaba ve duyarsız olurlar. Çalışanlar işe bağlılığı hissetmez ve öfke, hayal kırıklığı, umursamama duyguları arasında gidip gelebilirler. Tükenmişliğin ayırt edici özelliklerinden biri, risk altındaki bireylerin belirli bir süre boyunca tükenmişliğin belirtilerini veya semptomlarını fark etmemeleridir.
- *İş Başarısında Azalma (lack of the personal accomplishment) (kişisel başarı - personal accomplishment)*; Çalışanın motivasyon düşüklüğü ile birlikte, iş dışındaki kişisel işleri ile ilgilenmesi durumudur. Yaptığı işte beklentisi kalmaması durumunu göstermektedir. Çalışanlar kendilerini mutsuz hissederler ve işteki başarılarından tatmin olmazlar" (Maslach ve Jackson, 1981).

Tükenmişliğin tanımına ve ölçümüne hâkim olmasına rağmen, MBI için farklı eleştiriler getirilmiştir.

- Schaufeli (2003) MBI'nın üç faktör altında ölçüm yapmasının temel kabul edilmesini eleştirmektedir. Yeterince kliniksel araştırma yapılmadan, salt ölçek

ifadeleri ile tükenmişliği ölçmenin yeterli olmayabileceğini dile getirmektedir. Yine her meslek grubu için MBI'nın uygun olmayabileceğini dile getirmektedir.

- Kristensen vd. (2005) ise MBI'nın ortaya çıkması ile alanyazına yerleştiğini ve uzun yıllar döngüsel olarak kullanıldığını belirtmektedir. Bu durum yeni araştırmaların önünü kapatmıştır.
- Parker vd. (2021) ise MBI puanlarının yüksek tükenmişliği gösterdiğini, bununla birlikte keskin ifadelerin yer almadığını belirtmektedir. Bir diğer eleştirileri ise bir boyuttan yüksek, diğer boyutlardan düşük puan alındığında ne olacağının belirsiz olmasıdır. Yine MBI hizmet sektörü düşünülerek geliştirilmiş olup, diğer alanlarda da tükenmişliğin olabileceği göz ardı edilmiştir.
- MBI tükenmişlik ile iş tatminsizliği veya mesleki stres arasında yeterince ayırım yapmadığını belirten araştırmacılar da bulunmaktadır. MBI puanlarının ve depresyon ölçümlerine ilişkin puanların güçlü bir şekilde ilişkili olduğunu da belirtmektedirler (Glass ve McKnight, 1996; Bianchi vd., 2013).
- Bazı çalışanlar ya da bireyler tükenmişlik semptomlarının yanı sıra hem klinik hem de klinik olmayan depresyon belirtileri gösterebilirler. İleri seviyedeki rahatsızlıkların MBI ile ölçülmesi sağlıksız sonuçlara ve durumlara yol açabilir (Dyrbye vd., 2008; Takai vd., 2009).

MBI ile birlikte en çok kullanılan ölçeklerden birisi ise Tükenmişlik Ölçeği'dir Burnout Measure (BM) (Pines ve Aronson, 1988; Enzmann vd., 1998; Pines, 2003, 2005; Langballe vd., 2006; Schaufeli vd., 2016). BM, Pines ve Aronson tarafından 1988 yılında, tüm mesleklerde ve alanlarda kullanılmak üzere geliştirilmiştir (Pines, 2005; Qiao ve Schaufeli, 2010). BM fiziksel, duygusal ve zihinsel yorgunluk düzeylerini ölçmek için üç tür fizyolojik belirtiyi ölçen; fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenme alt faktörlerinden ve 21 maddeden oluşmaktadır. Maddelerin 17'si olumsuz ifadelerden ve dört tanesi olumlu ifadelerden oluşmaktadır (Pines ve Aronson, 1988; Pines, 2005; Schaufeli vd., 2016). MBI ve BM'den başka geliştirilen ve en çok kullanılan ölçekler Oldenburg Tükenmişlik Ölçeği – Oldenburg Burnout Inventory (OBI) ve Kopenhag Tükenmişlik Ölçeği'dir- Copenhagen Burnout Inventory (CBI). Üç ölçeğin genel değerlendirmesi ve karşılaştırılması Tablo 1'de görülmektedir.

Tablo 1. *Tükenmişlik ölçeklerinin karşılaştırılması*

Tükenmişlik Ölçeği Adı	Avantajları	Dezavantajları
Maslach Burnout Inventory (22 maddeden ve üç alt faktörden oluşur.)	<ul style="list-style-type: none"> • Çok yaygın kullanılmaktadır. • Üç faktörlüdür. • Çoğunlukla bütün sektörlerde kullanılabilir. 	<ul style="list-style-type: none"> • Çoğunlukla olumsuz maddelerden oluşmaktadır. • Duygusal yorgunluk yoğunluklu maddeler içermektedir. • Telif hakkı ile korunmaktadır.
Oldenburg Burnout Inventory (16 maddeden ve iki alt faktörden oluşur.)	<ul style="list-style-type: none"> • Ölçek maddeleri olumlu ve olumsuz ifadelerden oluşur. • Tükenme ve işten ayrılma faktörleri vardır. • Kullanımı ücretsizdir. 	<ul style="list-style-type: none"> • İki boyutlu bir yapıda olması ve mesleki yeterliğin dahil edilmemesi.
Copenhagen Burnout Inventory (19 maddeden ve üç alt faktörden oluşur.)	<ul style="list-style-type: none"> • Tükenmişliğin kişisel boyutunun yanı sıra, tükenmişliğin iş ve iletişimsel yönleri de değerlendirilir. • Kullanımı ücretsizdir. 	

Kaynak: Lee, Medford ve Halim, 2015

Tablo 1’de görüleceği üzere en çok kullanılan ölçeğin MBI olması ile birlikte her ölçeğin olumlu ve olumsuz yönleri bulunmaktadır.

2.2.4. Tükenmişliği önlemek

Leiter ve Maslach (2005) tükenmişliğin önlenmesinde özfarkındalık ve öz değerlendirmenin kritik öneme sahip olduğunu ve iş yükü sorunuyla uğraşırken, diğer yandan çalışanların iş hakkında kendilerini neyin strese ittiğini bilmeleri gerektiğini belirtmektedir.

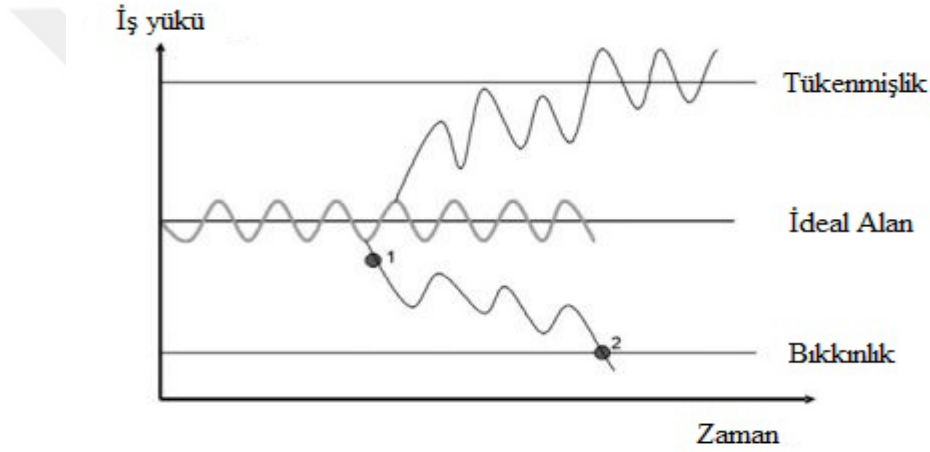
Temel olarak tükenmişliği azaltmaya yönelik müdahaleler üç kategoride incelenebilir (De Frank ve Cooper, 1987):

- *Bireysel önlemler:* Çalışanlar stresle daha iyi başa çıkmayı öğrenerek, olumsuz psikolojik etkilerin oluşmasını engeller. Bireysel temelli müdahaleler, bağlamlarından bağımsız olarak kişinin stresli koşullara verdiği tepkilere odaklanır.
- *Bireysel ve örgütsel önlemler:* Bu düzeydeki yaklaşımlar, birey ve organizasyonun etkileşimini amaçlar. İşveren ile çalışanların düzenli toplantılar yapması, geri bildirimlerin olması, takım çalışmaları oluşturmak iş görenler ile iş yeri arasında güçlü bağ oluşmasına yardımcı olur.
- *Örgütsel önlemler:* Çalışanların görev tanımları gözden geçirilebilir. Bu düzeydeki pek çok müdahale üretkenliği artırmak, kaliteyi iyileştirmek veya maliyetleri azaltmak için tasarlanmıştır. Bununla birlikte çalışanların yeteneklerinden ve enerjilerinden doğru şekilde yararlanabilmek için iş tasarımları yapılması yararlı olabilir.

Parker vd. (2021) tükenmişliğin önlenmesinin çok boyutlu önlemler ile mümkün olabileceğini belirtmektedir. İş yerlerinde iş sağlığı ve güvenliği önlemlerinin alınması ve risk değerlendirmesi yapılması bunlardan ilkidir. İş verenlerin çalışma şartlarını ve çalışma ortamını asgari gereklilikleri karşılayabilecek şekilde düzenlenmesi önerilmektedir. Etkili ve destekleyici liderliğe sahip, esnek, eğitim ve personel gelişimini teşvik eden, yapıcı çatışma çözme yetenekleri, adaletli olan ve personelin anlamlı bir iş yapmasını sağlamaya çalışan kuruluşlarda tükenmişlik oranları daha düşüktür. 'Sağlıklı' bir işyerinin diğer bileşenleri arasında, istikrarlı olma, tarafsız ve ayrımcı olmayan kural ve prosedürlere sahip olma, personel için eğitim ve beceriler sağlanması, çalışanların işlerine değer verildiğini hissetmelerini sağlama ve iş yeri değerleri benimseme sayılabilir. İş yerinin çalışanlara bu değerleri ve duyguları hissettirmesi önemlidir.

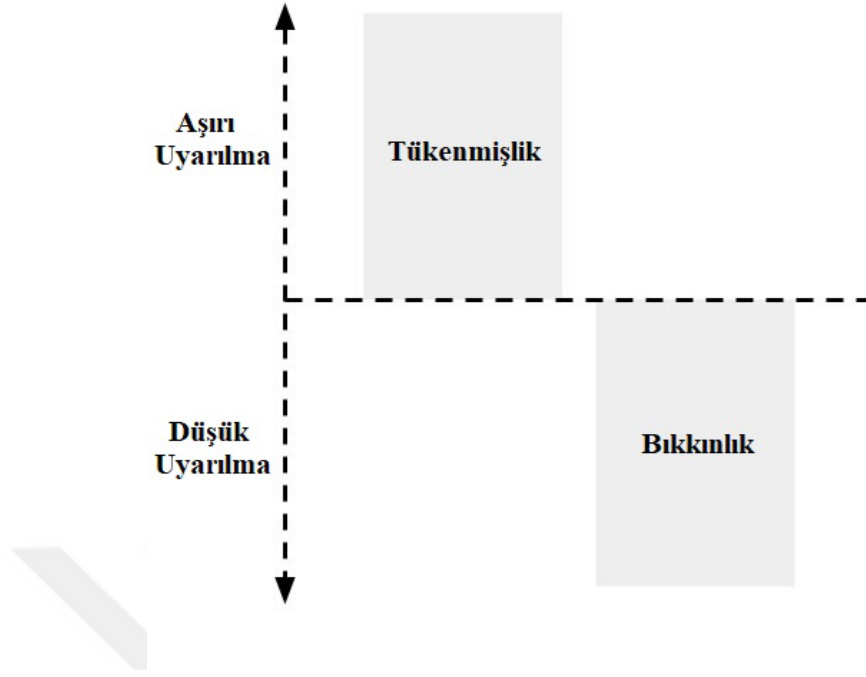
2.3. Bıkkınlık ve Tükenmişlik İlişkisi

Bıkkınlık yoğun bir can sıkıntısı ve ilgisizlik halidir. Yetersiz iş yükü, can sıkıntısı ve uzun süreli verimsiz çalışmalar sonucunda ortaya çıkar. Tükenmişlik ise uzun süreli ve aşırı stresin, çok fazla iş yükü ile oluşan baskının neden olduğu duygusal, fiziksel ve zihinsel bir tükenme halidir. Bıkkınlık ve tükenmişlik, benzer öncülleri ve sonuçları olan ters ilişkili kavramlardır (Abubakar vd., 2021). Le Cunff (2019) tükenmişlik ile bıkkınlık ilişkisini Şekil 2’teki gibi belirtmektedir.



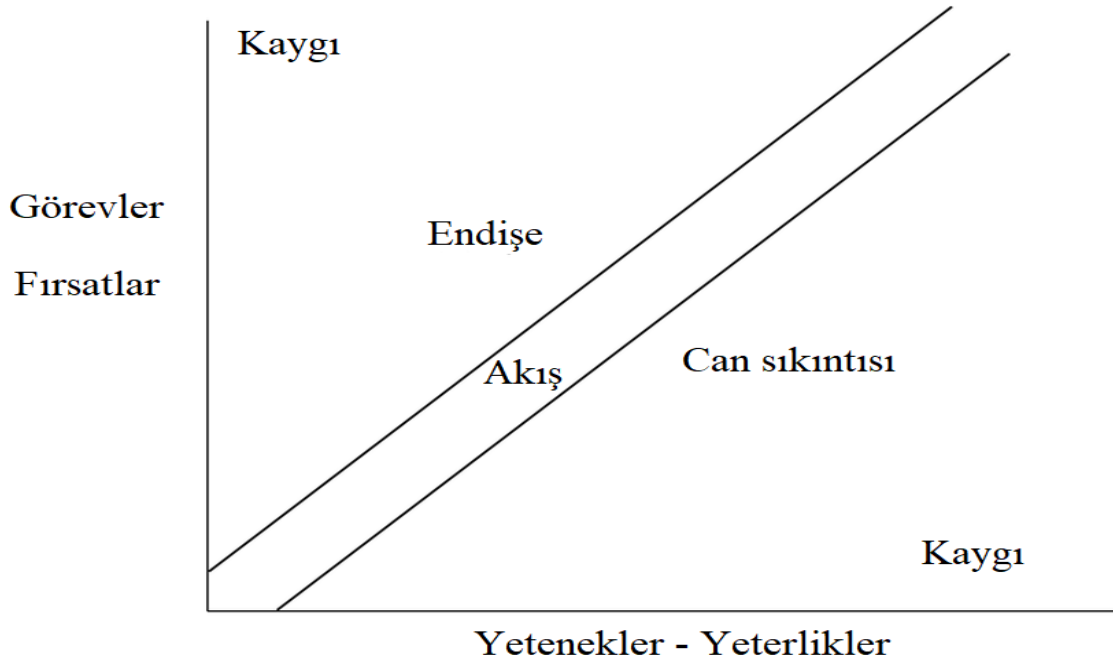
Şekil 2. Burnout oder Boreout?

Şekil 2’de görüldüğü üzere bıkkınlık ile tükenmişlik iş yükünün uyarılma düzeyine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Tükenmişlik ve can sıkıntısının ortak yanı, sizi bitkin bırakmaları, kendinizi boşlukta hissetmeleri, işin ve hayatın talepleriyle baş edememeleridir. Motivasyon kaybı, kaygı ve üzüntü gibi erken belirtiler kontrol edilmezse depresyona yol açabilir. Tükenmişlik, aşırı uyarıldığınızda, bıkkınlık ise yetersiz uyarıldığınızda ortaya çıkmaktadır. Her iki durumda da, çalışanın uyarılma şekli yanlıştır ve bir amaç duygusuyla sonuçlanmaz. Bu durumda çalışanlar daha az üretken ve daha az yaratıcı olabilmektedir (Le Cunff, 2019). Rotlin ve Werder (2014) ise bıkkınlık ile tükenmişlik ilişkisini Şekil 3’teki gibi açıklamaktadır.



Şekil 3. Burnout vs Boreout

Bıkkınlık, tükenmişliğin tam tersi olmasına rağmen, yakından ilişkilidir. İki kardeş arasındaki ilişkide olduğu gibi, farklılıkların yanı sıra birçok benzerlik de vardır. Tükenmişlik yaşayanlar streslidir, çok çalışırlar ve idealisttirler. İş yerleri için kendilerini feda edebilirler. Öte yandan, bıkkınlıktan etkilenenler için iş stresi yok denebilecek kadar azdır. İş yerindeki az iş yükü çalışanlarda iş tatminsizliğine neden olur. İşyerindeki tatmin edici olmayan durumun bir sonucu olarak ortaya çıkan ortak belirtilerin çoğuna sahiptirler (Rotlin ve Werder, 2014). Tükenmişliğin ve bıkkınlığın kökleri, insanların hayatlarının ve yaptıklarının anlamlı olup olmadığına inanma ihtiyacında yatmaktadır. İnsanlar başarısız olduklarını, önemsiz olduklarını ve çok çalışan ile az çalışanın işverenler için fark etmediklerini gördüklerinde ya da hissettiklerinde; çaresiz, umutsuz hissetmeye başlarlar ve iş tatminsizliği ile birlikte iş yüküne bağlı olarak bıkkınlık ya da tükenmişlik ortaya çıkabilir (Kompanje, 2018). Csikszentmihalyi (1985) *Beyond Boredom and Anxiety* isimli kitabında çalışan ile iş yükü arasındaki ilişkiyi Şekil 4'teki gibi açıklamıştır.



Şekil 4. Flow Theory - Csikszentmihalyi Michaly

Akış teorisine göre çalışan, verilen görevlerin yeteneklerinin ve yeterliklerinin üstünde olduğunu hissettiğinde; endişe ve kaygı oluşmaya başlar. Bu durum uzun zaman sürdüğünde tükenmişliğe yol açabilir. Bu durumun aksine çalışan, verilen görevlerin kendi yetenek ve yeterliklerinin altında olduğunu hissetmesi durumunda ise can sıkıntısı ve uzun süreli can sıkıntısı ile birlikte kaygı hissetmeye başlar. Böylesi görev dağılımları ise bir müddet sonra bıkkınlığa yol açabilir. Akış teorisine göre çalışanlar için en ideal olanı dengeyi yakalamaktır. Yani görevler ile yetenekler doğru orantılı olmalıdır. Bu durumda çalışan için sağlıklı bir iş ortamı söz konusudur (Csikszentmihalyi, 1985).

Brühlmann (2015) tükenmişlik veya bıkkınlık kavramlarını; rekabet, rekabetçi düşünce, pazar analizleri, küresel dış kaynak kullanımı, neo-kapitalist ekonomik gelişme ekseninde açıklamaya çalışmıştır. Çalışan, özellikle diğer çalışanlarla rekabet yoluyla elde ettiği performans rakamlarına ve konumuna dayalı olarak tanınma ve yetkilendirmeden yararlanır. Birine ihtiyaç duyulduğunda ve önemli görüldüğünde, bu kişinin iş kimliğini güçlendirir. Bu nedenle kişinin kendine olan güven dengesi büyük ölçüde kişinin performans aralığına bağlıdır. Çalışanın iş yükü fazla ise, bu aşırı yüklenmeye ve tükenmeye neden olabilir. Tersine iş yükü az ise, bu yetersiz uyarılma ve can sıkıntısı ile sonuçlanabilir. Her ikisi de psikofiziksel yorgunluğa yol açabilir. Bıkkınlık ve tükenmişlik yorgunluğunu açıklama çalışan bu çalışmada her iki yorgunluğunda hem çalışan hem de işyeri için olumsuz sonuçlara yol açabileceğini belirtmektedir.

Benzer işleri yapan çalışanların görevleri potansiyellerine uygun ya da eşit dağıtılmaz ise bıkkınlık veya tükenmişlik ortaya çıkabilir. Çalışma saatlerinin daha esnek hale getirilmesi yapılan işin verimli olmasını sağlayabilir (Buss, Daub ve Erbedinger, 2019). Eğitimin temel taşlarından olan yöneticilerin bıkkınlık ve tükenmişlik sendromlarını tanınması, belirtilerin kendilerinde olup olmadığının farkına varması önemlidir. Kendilerinde ilgili sendromların belirtilerini fark eden yöneticiler üst yöneticileri ile uygun bir görüşme yaparak durumlarını belirtmeleri, daha iyi oldukları alanları belirtmeleri ve görev değişikliği talebi verimin artmasına ve yöneticinin kendini daha iyi hissetmesine yardımcı olabilir. Kurumdaki yöneticilerin – özellikle bu sendromları tanıyanlar- diğer meslektaşlarında bıkkınlık ya da tükenmişlik belirtilerini fark ettiğinde şunları yaptığında meslektaşına yardımcı olabilir (Buss vd., 2019):

- Meslektaşlarının yardıma ya da konuşmaya ihtiyacı olduğunda her zaman iletişime hazır olduğunu bildirmek,
- Yöneticilerin birbirleri ile empati yapması,
- Meslektaşına doğru zamanlarda ve diğer iş görenlerin olmadığı ortamlarda nasıl olduğunun sorulması,
- Etkilenen meslektaşının konuşmak istemediği izlenimi varsa, konuşmak istediğin zaman dinlemeye hazır olunduğunun belirtilmesi. Yardıma ihtiyaç duyulmasa dahi, bıkkınlık belirtileri gösteren meslektaştan iş konusunda yardım istemek. Tükenmişlik belirtileri gösteren meslektaşın sorumluluklarının bazılarını üstlenmek,

2.4. Eğitim Yöneticilerinin Yöneticilikten Ayrılma Niyeti

Araştırma kapsamında eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri incelenmektedir. Türkiye'deki resmi okul yöneticilerinin görevlendirilmesi 05.02.2021 tarihli ve 31386 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme ve Görevlendirme Yönetmeliği'ne (2021) göre yapılmaktadır. Eğitim kurumu yöneticiliği (müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı) 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nda belirtilen eğitim-öğretim hizmetleri sınıfında görevli öğretmenlerin ikinci görev olarak yaptığı görevlendirme bir iş olarak tanımlanmıştır. Yöneticilikten ayrılanlar atandıkları kadrolara uygun olan ve il içinde boş olan öğretmenliğe geri dönebilirler. Bir çalışanın işten ayrılma niyeti; kişinin maaşı ve emeğinin karşılaştırılması, algılanan örgütsel adalet, işinden

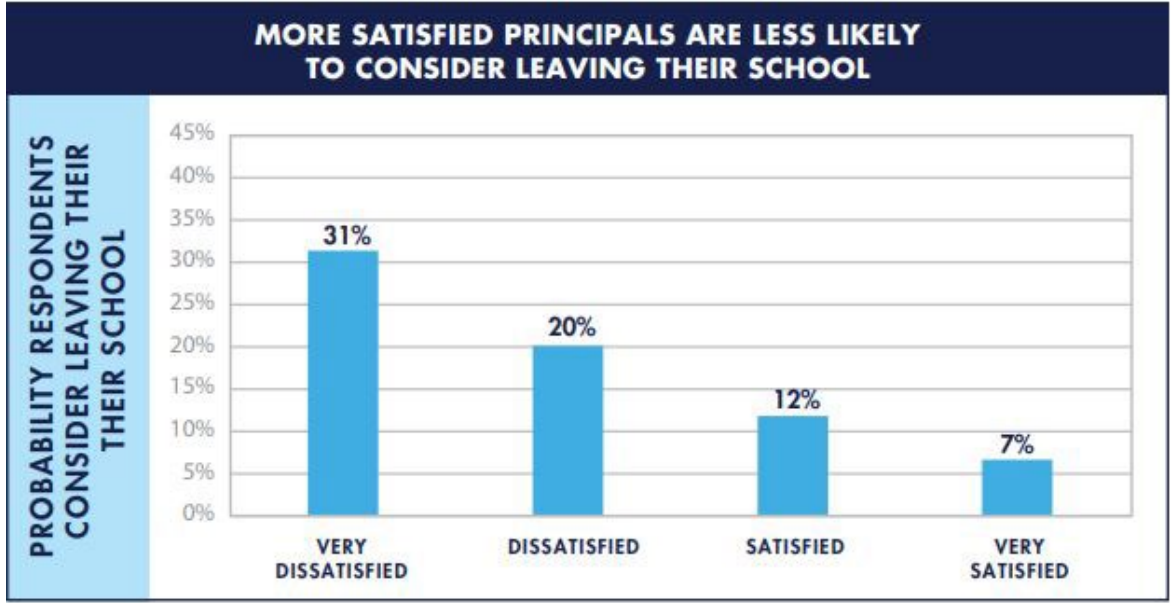
memnun olma veya üst yöneticilerinin liyakatı gibi çeşitli değişkenlerle ilişkilidir (Greenberg, 2014).

Eğitim yöneticileri, okulun misyonunu gerçekleştirmede tüm ilgililere aktif olarak iş birliği yapma konusunda ilham veren okulda, liderliği başarılı bir şekilde sergilediklerinde mesleki başarıyı deneyimleyebilirler. Kısa ve uzun vadeli hedeflerin oluşturulmasında; öğrenciler, öğretmenler, veliler ve kendileri için yüksek standartlar belirlemek; örgütsel ve politik süreçleri yürütmekte yöneticilerin görev alanlarına girmektedir. Sözü edilen süreçler tatmin edici bir şekilde yerine getirilmediğinde, yöneticiler doğal olarak kendi liderlik yeteneklerinden şüphe duyarlar. Profesyonel ve kişisel bir başarısızlık duygusu ortaya çıkabilir ki bu durum da stres ortaya çıkar ve bu durum yöneticilerde tükenmişliğin oluşmasına yol açabilir (Friedman, 2000; 2002). Bilişim çağında eğitim kurumlarını yönetmenin çok daha karmaşık bir hal aldığı söylenebilir. Özellikle küresel çapta bir yarış halinde olan ülkeler, gerek PISA, TIMMS, PIRLS gibi uluslararası sınavlar ile eğitimde nerede olduklarının resmini çekebilmektedir. Eğitim kurumlarının iyileştirilmesi için projeler geliştirilebilmektedir. Eğitim yöneticileri ise okulların değişmesinde yönetenlere karşı sorumluluğu olan kişilerdir. Eğitim yöneticilerinin yasal sorumlulukları ve eğitim paydaşlarının beklentisi karşısında iş motivasyonları ve tatminleri değişebilmektedir.

Eğitim yöneticilerinin iş tatminini anlamak için iş tatmininin genel bir tanımını yapmak gerekir. İş tatmini, genellikle bir çalışanın bir iş hakkında sahip olduğu genel duygu olarak kabul edilir (Siegel ve Lane, 1982). Bir başka tanıma göre ise, çalışanların işleri hakkında sahip oldukları duygusal tepkidir. İş doyumu bireyin fiziksel ve zihinsel sağlıkla, işin kabulü ve iyi performansla ilgili etkileri vardır (Young, 1984, 115). İş tatmini Lofquist ve Dawis (1969, 47) tarafından “çalışma ortamının bireyin gereksinimlerini ne ölçüde karşıladığının değerlendirilmesinden kaynaklanan zevkli duygusal durum” olarak tanımlanmıştır. Solly ve Hohenshil (1986: 119) iş tatminini, bireylerin işleri hakkında genel veya küresel bir tatmin faktörünün yanı sıra işi pekiştirme kaynaklarıyla ilgili belirli faktörlerin bir koleksiyonundan oluşan bir tutum olarak tanımlanmaktadır. İş tatmini çalışanın “işimden memnunum” demesine neden olan psikolojik, fizyolojik ve çevresel koşulların herhangi bir bileşimidir (Stemple, 2004). Basitçe insanların işleri ve işlerinin farklı yönleri hakkında nasıl hissettikleridir (Spector, 1997, 2).

Tennessee Eğitimci Anketi, Amerika Birleşik Devletleri (ABD) - Tennessee Eğitim Bakanlığı ve Tennessee Eğitim Araştırma Birliği (TERA) tarafından eyalet çapındaki okullar hakkında bilgi toplamak için yıllık yapılmaktadır. Tüm öğretmenlere, yöneticilere

ve sertifikalı personele açık olan anket, eğitimcilerin okul iklimi, eğitimci değerlendirmesi ve diğer devlet girişimleri gibi alanlarda neyin işe yaradığı ve nerede iyileştirmeler yapılabileceği konusunda geri bildirim sağlamalarının bir yoludur. Anket yanıtları, eyalet araştırmalarını ve karar alma süreçlerini doğrudan bilgilendirir ve okulların ve bölgelerin uygulamalarını bilgilendirmeleri için bir araçtır. Şekil 5'te iş tatmini ile işten ayrılma niyeti ilişkisi görülmektedir.



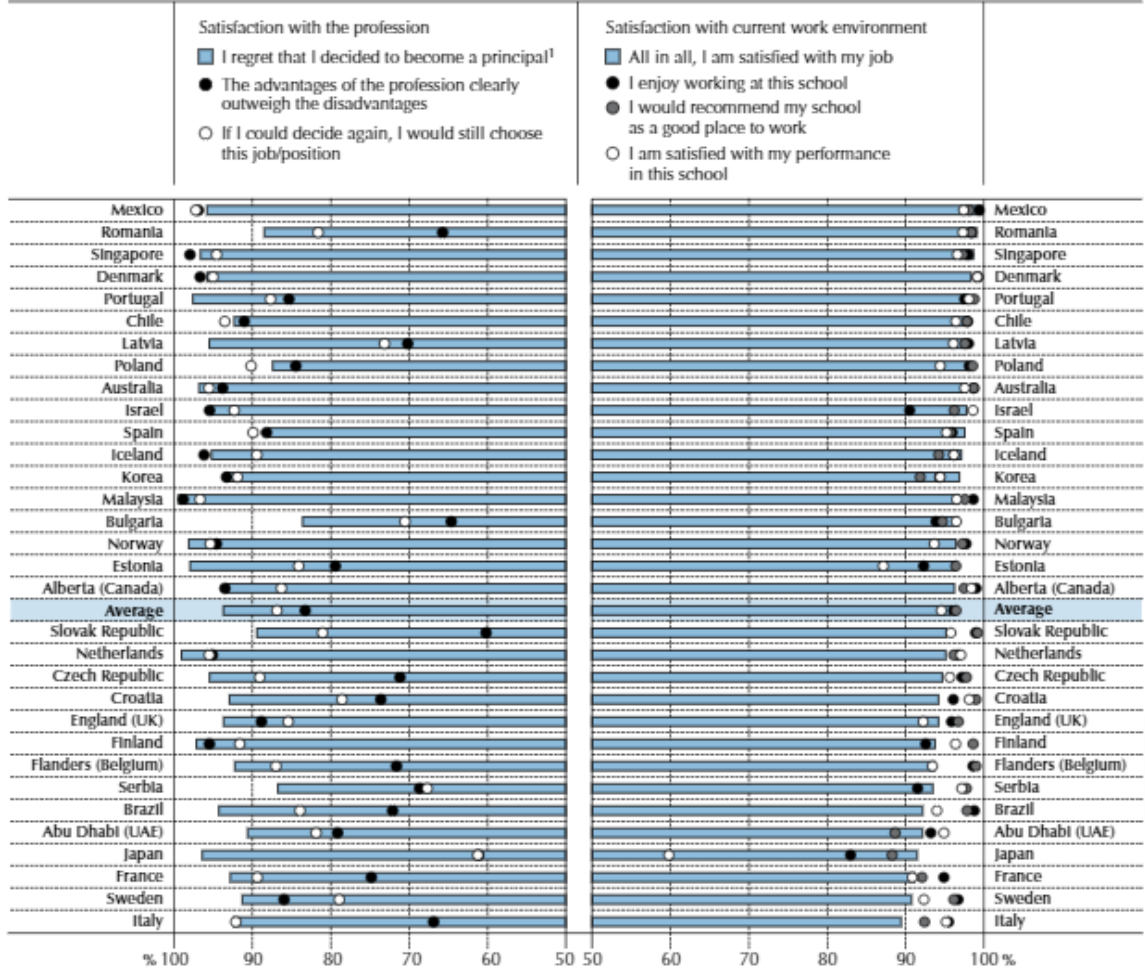
Şekil 5. Tennessee 2018 Anketi – Okul müdürlerinin iş tatmini ile işten ayrılma niyeti ilişkisi

Kaynak: Blanchard vd., 2019

Şekil 5'te görüleceği üzere ABD'de 2018'de yapılan Tennessee Eğitimci Anketi sonuçlarına göre, daha düşük iş tatmininin yüksek oranlı işten ayrılma niyeti ile ilişkilidir. İrlanda'da yapılan bir araştırmada, önemli sayıda ilkokul müdürünün işlerinden çok memnun olmadıklarını ve kendilerini stresli hissettiklerini göstermektedir. Yöneticilerin iş tatmini ve mesleki stresin nedenleri olarak; karmaşık bir dizi kişisel özellik, çalışma koşulları, okul ortamı, öğretmen kadrosu ve okul iklimi ile ilişkili olduğunu ortaya koymuştur (Darmody ve Smyth, 2016). OECD tarafından 2013 yılında yapılan TALIS (Teaching and Learning International Survey) araştırması olan An International Perspective on Teaching and Learning kapsamında okul yöneticilerinin iş memnuniyeti ölçülmüştür. Şekil 6'da sonuçlar görülmektedir.

Principal job satisfaction

Percentage of lower secondary education principals who "agree" or "strongly agree" with the following statements



Şekil 6. TALIS 2013 An International Perspective on Teaching and Learning

Kaynak: OECD, 2014

OECD tarafından 2013 yılında yapılan TALIS (Teaching and Learning International Survey) araştırması olan An International Perspective on Teaching and Learning kapsamında 32 ülkeden okul yöneticilerinin iş memnuniyeti incelenmiştir. İlgili araştırma kapsamında okul müdürlerine iş tatmininin iki boyutu ölçülmüştür. Bu boyutlar ve soruları şu şekildedir (OECD, 2014):

Okul ortamından kaynaklı memnuniyet:

- Bu okulda çalışmaktan memnunum.
- Okulumu başka eğitimcilere önerebilirim.
- Okulum performansımın artmasına yardımcı olmaktadır.
- Okulumun çalışma şartlarında memnunum.

Meslekten kaynaklı memnuniyet:

- Eğitim yöneticiliğinin avantajları dezavantajlarından fazladır.
- Yine seçebilseydim okul yöneticiliğini seçerdim.
- Okul yöneticiliğinin seçtiğim için pişmanım.

Şekil 6'da sol taraftaki sütunda meslekten kaynaklı memnuniyeti ölçen maddelerin; sağ taraftaki sütunda ise okul ortamından kaynaklı memnuniyeti ölçen maddelerin ülkelere göre puan ortalamaları verilmiştir. Buna göre okul yöneticilerinin iş ortamından kaynaklı memnuniyet oranları incelendiğinde, mesleğinden memnun olan yöneticilerin oranı Meksika'da ve Alberta'da (Kanada) en yüksek seviyededir. Diğer taraftan ise meslekten kaynaklı memnuniyet oranlarında, mesleğinden memnun olan eğitim yöneticilerinin oranı sırasıyla; Malezya, Hollanda, Norveç ve Estonya'da en yüksektir.

Türkiye'de eğitim yöneticilerinin, yöneticilikten ayrılma ve/veya öğretmenliğe geri dönme niyeti ile ilgili fikirlerini incelemek ve anlayabilmek için çeşitli forumlardan alınmış yorumlar şu şekildedir (egitimhane.com; memurlar.net):

- İdarecilik çekilecek çile değil. En güzeli sınıfına gir çık. Hem öğrencilerin hayatına dokun hem de kafan rahat olsun.
- Ben de istifa edenlerdenim. Öğretmenliğe geçiş bambaşka kendi sınıfında hürsün, Müdürlük bana göre değilmiş onu öğrendim.
- İdarecilik zor ve kafa yorucu bir iş. Yapanlara Allah sabır versin.
- Ben de ayrıldım yöneticilikten. Öğretmenliğe geri döndüm arkadaşlar. Gerçekten idarecilik yapılacak iş değil. İnsanı bir okulun bütün sorunlarıyla uğraşmaya bırakıyorlar. Ben evimi bu kadar çok düşündüğümü hatırlamıyorum. Stres hiç bitmiyor.
- Merkezde öğretmenlik köyde idarecilik yapılabilir. İlkokul, anaokulu idarecilik yapılabilir. Ortaokul ve lise de; özellikle de ortaokulda kesinlikle yapılmaz.
- İstifa ettim. Şimdi mi? Gayet mutlu ve huzurluyum. Benim asıl görevim öğretmenlik. Stressiz geceler ne güzelmiş! Bu arada idarecilik görevinde dördüncü yılımdı. Üç farklı kurumda çalıştım. Bunlardan biri halk eğitimdi.

- Beş senelik idarecilik tecrübem bana şunu öğretti: İdarecilik okuluna ve müdürüne göre yapılması mümkün veya değil! Ancak tekrar idarecilik düşünürsem köy okulundan başka yerde idarecilik yapmam diyebilirim.
- Yani benim okulum evime çok uzak olduğu için istifa ettim. Ama tekrar çalışıp idareci olmak isterim. Özellikle de sınıf öğretmeniyseniz bence idarecilik çok daha rahat. Sınıfa girip o kadar veli ile muhatap olmak gerçekten çok yıpratıyor.
- İdareciliği bırakalı iki sene oluyor, 12 sene yöneticilikten sonra bıraktım ve araya pandemi girdi. Uzaktan eğitim gibi, sınıfta tecrübeli öğretmenlerin bile zorlandığı bir dönem geçiyor. Bir ara acaba mı demiştim. Ama yüz yüze eğitime başlayınca iyi ki yöneticiliği bırakmışım diyorum.
- Bir senedir müdür yardımcılığı yapıyorum. Okul müdürü nedeniyle ve ailevi sebeplerden istifa etmek istiyorum.
- Yöneticilik ekip işidir. Ekip iyi değilse kafanı yormadan, yıpranmadan ayrılmak gerekiyor.
- Ben de yeni yönetici oldum ama öğretmenliği özledim. İstifa etmeyi düşünüyorum. Gerçekten sıkıcı ve bir o kadar da stresli.

Yukarıda yer alan yorumlar incelendiğinde ve bu yorumlarla sınırlı olmakla birlikte yöneticiler; stres, zaman azlığı, yöneticiliğin ekonomik getirisinin yeterli olmaması, sorumlulukların fazla olması, okul ortamının ve ikliminin olumsuz olması, mesai arkadaşlarının yetkin olmaması gibi nedenlerden dolayı yöneticilikten ayrılmayı düşünmektedir.

2.5. İlgili Araştırmalar

Araştırma kapsamında incelenen, eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyeti ile bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar sunulması yerinde olacaktır. Bununla birlikte, alanyazın taramasında bu üç değişkenin birlikte incelendiği çalışmaya rastlanılmamıştır.

2.5.1. Bıkkınlık sendromu ile ilgili yapılan araştırmalar

Bıkkınlık ile ilgili çalışmalar son on yılda artmakla birlikte alanyazın taramasında çok fazla çalışmaya rastlanılmamıştır. Eğitim alanında ise yapılan çalışma bulunamamıştır. Ulaşılan başlıca çalışmalar aşağıda belirtilmiştir.

- Bıkkınlık (boreout) teriminin tanınmasına yardımcı olan İsviçreli araştırmacılar Rothlin ve Werder (2007; 2014) Diagnose Boreout kitabı ve Die Boreout-Falle isimli kitapları ile bıkkınlığın alanyazına girmesine ve derinleme inceleme yaparak tanınmasına katkı sağlamışlardır. Bıkkınlık alanında yapılacak araştırmalarda incelenmesi gereken kitapların başında bu iki kitap yer almalıdır.
- Bourion ve Trebucq (2011) 2008 yılında STEPSTONE, isimli araştırma şirketinin yedi Avrupa ülkesinden 11.238 kişiyle yaptığı iş anketinin sonuçları üzerinden bıkkınlığı anlatmaya ve açıklamaya çalışmıştır. Avrupalı çalışanların %32'sinin yapacak hiçbir şeyin olmadığı bir işte çalıştığı belirtilen çalışmada, alanyazın taraması ile oluşturulan basit bir ölçek ile çalışanların bıkkınlık seviyeleri yordanmıştır. Çalışanların bıkkınlığını iki faktörlü bir yapı olarak doğrulamıştır.
- Prammer (2012) yayınladığı kitapta bıkkınlığın nedenlerini, sonuçlarını ve önlemek için çözüm önerilerini incelemiştir. Sekiz çalışan ile yapılan röportajlardan analizler yapılmış olup, bıkkınlığın kişisel nedenleri üzerinde durmuştur. Yapılan mülakatlar sonucunda çalışanların çoğu; işinden sıkılmış olduğunu, işin kendi karakterine uygun olmadığını, çalışma sürelerinin çoğunun iş yapmadan geçtiğini belirtmişlerdir. Bıkkınlığın belirtilerine benzer belirtiler gösteren çalışanlar, işlerinden ayrılmayı düşündüklerini belirtmişlerdir.
- Cürten (2013) çalışmasında bıkkınlığın stres ve iş yükü ile olan ilişkisinden bahsetmiştir. Bıkkınlığın önemli sonuçları olacağını ve işyeri koşullarının bıkkınlığı önlemede önemli bir yardımcı yöntem olabileceğini açıklamıştır.
- Scherenberg (2014) meta analiz yöntemiyle yaptığı araştırmasında, iş yerindeki aşırı ve yetersiz iş yükünün çalışanlar üzerindeki bıkkınlığa ve tükenmişliğe etkisini incelemiştir.
- Günthner (2015) tarafından yapılan çalışmada, bıkkınlığın teorik anlatımına ek olarak, 37 ofis çalışanı (15 kursiyer dâhil) ve 15 hastane çalışanı ile yazılı anket formu kullanılarak görüşülmüştür. Sonuçlar bıkkınlığın varlığını doğrulamıştır. Ankete katılanların üçünde boreout çoktan meydana gelmiş olup, dokuzu bu konuda güçlü bir eğilim göstermektedir. Bıkkınlığın hemşirelik gibi işin acil olduğu mesleklerde meydana geldiği de doğrulanmıştır.

- Stock (2015) tarafından yapılan çalışmada; hizmet karşılığında kaynak eksikliğine odaklanmaktadır. Bıkkınlık üç ana biçimde ortaya çıkan, işle ilgili düşük uyarılmanın olumsuz bir psikolojik durum olduğu: işte anlam krizi, iş sıkıntısı ve yükselme imkânlarının olmaması algısı olarak açıklanmaktadır.
- Stock (2016) yaptığı çalışmada, işletmelerde ön planda çalışanlar (FLE) ile kaynakların korunması teorisine dayanan nitel ve nicel bir araştırma yapılmıştır. FLE'lerin bıkkınlık seviyeleri ile müşterilerle ilişkileri incelenmiştir. Sonuç olarak bıkkınlık yaşayan çalışanların, müşteriler ile olan ilişkilere zarar verdiğini göstermiştir. FLE'lerin müşteriler ile ilişkilerde çeşitli şekillerde zorluk yaşadıklarını göstermiştir. İş can sıkıntısını en sık olarak, bıkkınlık ile ilişkili zihinsel zorlanma olarak ifade etmişlerdir. Bu bağlamda, katılımcılar hayal kırıklığını can sıkıntısının başlıca sonucu olarak belirtmişlerdir. Katılımcılar ayrıca rutin olan iş nedeniyle iş yerindeki bir anlam krizinden ve bir gelecek belirsizliğinden; gerginlik olarak bahsetmişlerdir.
- Bataille (2016), bıkkılığın iş tatmini ve işten ayrılma ile ilişkisini anlatan çalışmasında, Avrupalı çalışanların bıkkınlık ile iş ilişkilerini incelemiştir. Aynı zamanda iş yerinde bıkkınlığın anlaşılmasını ve çözüm önerileri getirmeyi amaçlamıştır. Fransa'da çalışanların büyük çoğunluğunda bıkkınlık belirtileri görüldüğü belirtilmektedir. Çalışmada, iş yerinde geçirilen süre arttıkça bıkkınlığın arttığı belirtilmiştir.
- Chapelle (2016) psikososyal risk faktörleriyle bağlantılı profesyonel tükenme süreci modeli: tükenmişlik, can sıkıntısı, kronik stres, işkoliklik, merhamet yorgunluğu isimli çalışmasında, Karoshi fenomeninden bahsetmiştir. Çalışma koşullarına bağlı kalp krizi veya felç sonucu ölüm olarak da tanımlanan bu sendromun nedenleri arasında; işkoliklik, merhamet yorgunluğu, tükenmişlik ve bıkkınlık gibi çeşitli rahatsızlıklar yer almaktadır. Bu bozukluklar, aşırı çalışma, motivasyon kaybı, empatiye aşırı maruz kalma gibi psikososyal risk faktörlerine (PSR) yanıt olarak kurulan psikolojik süreçlere karşılık gelmektedir ve fiziksel ve/veya psişik ve/veya duygusal ve/veya merhamet tükenmesine neden olduğu çalışmada belirtilmiştir. Aşırı çalışma, tükenmişlikte baskın PSR faktörü olduğu; bıkkınlıkta, can sıkıntısı ana faktörken, empati veya merhametin fazlalığı merhamet yorgunluğuna yol açtığı ifade edilmiştir.

- Von Au (2017) tarafından yapılan tükenmişlik, bıkkınlık ve narsisizmden bütünsel, takdir edici ve öğrenen bir liderlik kültürüne isimli çalışmada; tükenmişlik ve bıkkınlığı, yetersiz olan yönetim kültürüne ait olan işletmelerde iki olası etkisi olarak incelemektedir. Örgüt kültürünün sürdürülebilir bir şekilde geliştirilmesinin, liderlik türlerinin ve çalışma ortamı ile şartlarının tükenmişlik ile bıkkınlık üzerinde etkisi olduğu belirtilmektedir.
- Akdeniz (2017) yaptığı çalışmada bıkkınlığın alt faktörleri olan; çalışanların işyükünün azlığı, çalışanın kapasitesinin altında çalışması ve işin monotonluğunun kamu personellerinin üzerindeki etkilerini belirlemeye çalışılmıştır. Bıkkınlık ile işe bağlılık arasında negatif yönde güçlü bir ilişki olduğu; çalışmaya katılanlardan kadınların erkeklere oranla bıkkınlık seviyesinin yüksek olduğu; bıkkınlık yaşayanların işlerinde anlam krizi yaşadıkları belirlenmiştir.
- Akdeniz (2018) tarafından yapılan yüksek lisans tez çalışmasında bıkkınlığa ilişkin alanyazın taraması yapılarak iş performansı, bıkkınlık sendromu ile işe bağlılığın ve cinsiyetin düzenleyici rolü incelenmiştir. Araştırma kapsamında Stock bıkkınlık ölçeği kullanılmıştır. Çalışma sonuçlarına göre, işe bağlılık üzerinde bıkkınlığın negatif ve anlamlı bir etkisi bulunmakta; iş performansı üzerinde bıkkınlığın negatif ve anlamlı etkisi bulunmamaktadır. İşe bağlılığın iş performansı üzerinde ise negatif ve anlamlı etkisi bulunmakta; bıkkınlık ile iş performansı arasında, işe bağlılık aracılık rolü bulunmamaktadır. Bıkkınlık ile işe bağlılık arasındaki ilişkide cinsiyetin düzenleyici rolü bulunmaktadır. Bıkkınlık ile iş performansı arasında, cinsiyetin düzenleyici rolü bulunmamaktadır. İşe bağlılığı ile iş performansı arasındaki ilişkide cinsiyet düzenleyici rolü olduğunu söylemek mümkündür.
- Karadal ve Erdem (2018) yaptığı çalışmada, kaynakların korunumu teorisine dayanarak, bıkkınlığı, kariyer uyumluluğu üzerindeki etkisinin yanı sıra aile-iş zenginleştirmesinin düzenleyici etkisi incelemektedir. Çalışma kapsamında Selçuk Üniversitesi'nde görevli 250 kişilik idari personelden toplanan veriler ile yapısal eşitlik modelleme tekniğiyle incelenmiştir. Verilerin incelenmesi sonucu bıkkınlığın iş görenlerin kariyer uyumluluğuna olumsuz etkide bulunduğunu; iş zenginleştirmenin kariyer uyumluluğuna olumlu yönde etki ettiğini ve iş zenginleştirmenin bıkkınlık ve kariyer uyumluluğu ilişkisinde

düzenleyici rolü olmadığı belirlenmiştir. Araştırmaya göre, örgütler iş tasarımını gözden geçirmeli ve çalışanların işlerini zenginleştirmeli; çalışanların yeteneklerine göre iş verilip, çalışanların karşılaştıkları zorlukların giderilmesinde yardımcı olunması gerektiği önerilerinde bulunulmuştur.

- Kompanje (2018) yoğun bakım ünitesinde çalışanlarla yaptığı araştırmasında tükenmişlik, bıkkınlık ve sabır eksikliğinin nedenlerini incelemiştir. İnsanlar başarısız olduklarını, önemsiz olduklarını ve fark edilmediklerini hissettiklerinde; çaresiz, umutsuz hissetmeye başlarlar ve tükenmişliğe ya da bıkkınlığa yol açabilir. Bu koşullarda iş stresinin yanında; başarı duygusu, etki sahibi olma ve tanınma ile tükenmişlik, bıkkınlık ve sabır eksikliğinin ilişkili olduğu belirlenmiştir.
- Moris ve Nedosugova (2019) “çalışanlarda bıkkınlığın önlenmesi için kimlik ve çözüm aracı olarak koçluk” isimli çalışmasında, koçluğun sözde bıkkınlığın iyileştirilmesinde nasıl kullanılabileceğini analiz etmekte; yöneticilerin ve çalışanların bu yöntemi nasıl kullanabileceklerine dair öneriler sunmaktadır. Yöneticiler ve çalışanlar arasında bıkkınlık durumu ile karşılaştıklarında; koçluk uygulaması ile bu durumun olumsuz etkilerinin azalabileceği belirtilmiştir.
- Karatepe ve Kim (2020) kabin ekibi arasında bıkkınlığın nedenlerini ve sonuçlarını araştırmıştır. Güney Kore’de görev yapan kabin ekibi çalışanları ile yapılan çalışmada bıkkınlığın, kabin ekibinin hizmet kalitesini ve işe katılımını azalttığı; örgütsel vatandaşlık davranışlarını azalttığını ortaya koymuştur.
- Özsungur’un (2020) yaptığı çalışmada, mobbing ile hizmet inovasyon performansı arasındaki ilişki incelemiştir. Mobbing ile hizmet inovasyon performansını bıkkınlığın aracı rolü ile incelemiştir. Çalışma 2019 yılında Adana’da bulunan Adana Sanayi Odası’na bağlı imalat şirketlerinde çalışan 240 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma, sosyal değişim teorisi temelinde yapısal eşitlik modelleme yöntemi ile analiz edilmiştir. Çalışma bıkkınlık ve mobbingin hizmet inovasyon gurperformansı ile negatif ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Mobbing, bıkkınlık ve işte can sıkıntısı ile pozitif olarak ilişkilendirilmiştir. Bu çalışmanın bulgusuna göre bıkkınlık, mobbingin hizmet inovasyon performansı üzerindeki etkisine kısmen aracılık etmiştir.

- Özsungur'un (2020) bir diğer araştırmasında bıkkınlığın, çalışanın depresyon, kaygı ve stres düzeylerine etkisini belirlemeyi; bununla birlikte çalışanın işinin anlamsızlığı, işinin sıkıcılığı, iş stresi, stresle baş etme yolları ve stres altında mutlu olmanın sağlanması için çalışma yapmayı amaçlamıştır. Çalışma Türkiye'deki ticaret odalarından 186 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Nicel ve nitel analiz yöntemlerini içeren sosyal değişim teorisine dayanan çalışmada karma yöntemli değerlendirme tasarımı benimsenmiştir. Tükenmişlik, depresyon, stres ve kaygı arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Yapısal eşitlik modellemesi sonrası bıkkınlık ölçeğinin yönetici, çalışan ve çalışma koşullarından kaynaklanan sorunlar olan üç boyutlu yapısını doğrulamıştır.
- Abubakar (2020) tarafından yapılan çalışmada farklı yaş gruplarındaki çalışanların iş memnuniyeti (kariyer, yaşam ve iş tatmini, bıkkınlık) hakkında bilgi vermeyi amaçlamıştır. Kaynakların korunması teorisinden yararlanan araştırmacı, hizmet sektöründe çalışan X ve Y kuşağı çalışanlar tarafından değerlendirilmiş iş memnuniyetleri incelenmiştir. Nijeryalı servis çalışanlarından derlenen verilerle Yapay Zeka tekniği (yani yapay sinir ağı) ve yapısal eşitlik modellemesi ile veri analizleri yapılmıştır. Sonuç olarak, bıkkınlığın; kariyer, yaşam ve iş tatmini üzerinde olumsuz bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. X ve Y kuşakları arasında ise anlamlı bir farklılık bulunmuştur.
- Abubakar vd. (2021) Tükenmişlik veya Boreout: Konaklama ve turizmde tükenmişlik ve tükenmişlik alanyazınınun bir meta-analitik incelemesi ve sentezi isimli çalışmalarında, turizm ve konaklama sektöründeki akademisyenler ve çalışanlar ile ilgili bıkkınlığı araştırmıştır. 1990 ve 2020 yılları arasında yayımlanan 111 makale incelenmiş, teorik çerçeve sunulmuş ve bıkkınlık alanında gelecekte yapılacak çalışmalar için öneriler sunulmuştur. Yapılan çalışmalarda aşırı iş yükü, zaman yetersizliği ve stress tükenmişliğin genel nedenleri arasında gösterilirken; yetersiz iş yükü ve can sıkıntısının ise bıkkınlığa neden olan etkenler olduğu belirtilmektedir.
- Čopková (2021), Covid-19 pandemisi sırasında 2020 yılında Slovakya'da görevli ortaokul öğretmenlerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. 214 öğretmenden toplanan veriler analizi (Pearson korelasyon katsayısı) edilmiştir. Bağımsız örnekler için T-testi ile,

öğretmenlerin bıkkınlık ve tükenmişlik sendromları seviyesinin yüksek olmadığını, ancak kadın öğretmenlerin erkek meslektaşlarına göre önemli ölçüde daha yüksek duygusal tükenme yaşadığı bulunmuştur.

2.5.2. Tükenmişlik sendromu ile ilgili yapılan araştırmalar

Bıkkınlık sendromunun aksine tükenmişlik ile ilgili çalışmalar daha eskiye dayanmaktadır. Yurt içinde ve yurt dışında yapılan alan yazın taramalarında çok fazla çalışmaya denk gelinmiştir. Uluslararası veri tabanlarında yapılan aramalarda tükenmişlik (burnout) ile ilgili dünyanın en kapsamlı tez arşivi olan Open Access Theses and Dissertations (<https://oatd.org/>) sitesinde toplam 2661 tez; Google Scholar (<https://scholar.google.com/>) sitesinde 1900 bilimsel araştırma; YÖK – Ulusal Tez Merkezi'nde ((<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/giris.jsp>)) yapılan aramada ise 1558 adet tez çalışması olduğu görülmüştür. Tükenmişlik alanındaki çalışmaların çokluğu nedeniyle burada sadece en güncel ve eğitim yöneticileri üzerinde yapılan önemli çalışmalar paylaşılmıştır.

- Thomas Mann'ın (1922) Buddenbrooks isimli çalışmasındaki baş karakteri, aşırı yorgunluk ve kişinin işine karşı idealizm ve tutku kaybı gibi tükenmişliğin en temel özelliklerini dile getirmiştir (Schaufeli, Maslach ve Marek, 1993:3).
- Schwartz ve Will (1953) tükenmişliğin en belirgin (ve sıklıkla alıntılanan) örneği olan, hayal kırıklığına uğramış bir psikiyatri hemşiresi olan Bayan Jones'un yaşadıkları ile ilgili çalışmalarını yayınladılar.
- Bilimsel anlamda ilk defa tükenmişlik kavramını, Frankfurt doğumlu ve zorunlu olarak Amerika Birleşik Devletleri'ne (ABD) göç eden; kliniklerde ve bağımlılık merkezlerinde çalışan hemşirelerde ve personelde stresli davranışları inceleyen psikolog Herbert Freudenberger (1974) yaptığı çalışma ile alanyazına sokmuştur.
- Cherniss (1980) yayınladığı kitap ile tükenmişliğin hizmet sektöründe çalışanlar üzerindeki etkisini incelemiştir. Tükenmişliğin altında yatan temel nedenin, kaynaklar ve talepler arasında algılanan bir dengesizlik olduğunda ortaya çıkan psikolojik stres olarak gösterilmiştir. Ayrıca kitapta tükenmişlik ile başa çıkma yolları açıklanmıştır.

- Meier (1983) çalışmasında tükenmişlik kavramını incelemiştir. Bandura'nın çalışmasına dayanan yeni bir tükenmişlik modeli önermiştir. Tükenmişlik, bireylerin değer verilen pekiştirme, kontrol edilebilir sonuçlar veya kişisel yeterlilik eksikliği nedeniyle işten çok az ödül ve önemli ceza beklediği bir durum olarak tanımlanmıştır.
- Etzion (1984), 357 kadın (ortalama yaş 32 yıl) ve 273 erkek (ortalama yaş 39 yıl) İsraili yöneticilere ve hizmet sektörü çalışanlarına uygulanan bir ölçek aracılığıyla, yaşam ve iş streslerinin kapsamını, sosyal desteğin mevcudiyetini ve tükenmişlik deneyimini inceledi. Kadın çalışanların erkek çalışanlardan daha fazla tükenmişlik ve stres yaşadığını gösterdi. Bunun yanında iş stresi açısından cinsiyetler arasında fark bulunmamıştır. Tükenmişlik, hem yaşamda hem de işte; stresle pozitif, sosyal destekle negatif ilişkili olarak bulunmuştur. İş stresi ve tükenmişlik arasındaki ilişki, kadınlar için yaşamdaki destek ve erkekler için işteki destek tarafından aracı rolü olduğu belirlenmiştir. Sosyal destek araştırmalarında ve aracı etkisinin araştırılmasında; kültürel, mesleki ve cinsiyet farklılıklarına önem verilmesi gerektiği sonucuna varılmıştır.
- Byrne (1991), ortaokul, lise ve üniversite düzeyinde görevli eğitim çalışanları ile yaptığı çalışmada MBI ile ortaokul ve lise çalışanlarında yüksek; üniversite çalışanlarında ise düşük puanlar elde etmiştir.
- Friedman (1991) 1.597 ilköğretmeninden oluşan bir örneklem ile yaptığı çalışmada, öğretmen tükenmişliği ile ilişkili okul faktörlerini belirlemeyi amaçlamıştır. Bu amaçla, öğretmenlerin çoğunun yüksek düzeyde tükenmişlik bildirdiği okullar (yüksek düzeyde tükenmişlik okulları) ile öğretmenlerin çoğunun düşük düzeyde tükenmişlik bildirdiği okulların (düşük tükenmişlik okulları) örgütsel özellikleri belirlenmiş ve karşılaştırılmıştır. MBI kullanılarak yapılan çalışmada; müdürler, öğretmenler ve diğer okul görevlilerinden veri toplanmıştır. Bu çalışmadaki bulgular, dört okul kültürü faktörünün, öğretmen tükenmişliğine etki ettiğini göstermiştir: Okul yönetimi tarafından öğretmenlere dayatılan ölçülebilir hedef-başarı davranışına yönelik beklentiler. Öğretmenlerin mesleki yeterliliğine duyulan güven eksikliği. Okul kültürünün olumsuz olması. Olumsuz fiziksel çevre şartları. Yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve öğretimdeki yıl sayısı da tükenmişlik düzeyini etkilemektedir.

- Friedman (1993) 1.592 öğretmen ile yaptığı çalışmada, öğretmen tükenmişliğini araştırmıştır. Öğretmenlerin tükenmişlikle ilgili duygularının sıklığını bildirdikleri MBI'nın uyarlanmış bir şekli kullanılmıştır. Hayal kırıklığı, işten caydırma ve öğretmenliği bırakma arzusunun tükenmişliğin doruk noktasını oluşturduğu bulunmuştur. Duyarsızlaşmanın ardından duygusal tükenmenin şiddet derecesi olarak bu doruğa en yakın olduğu, başaramama duygularının ise kavramsal olarak bu doruğa daha uzak olduğu bulunmuştur.
- Friedman (2002) 821 okul yönetici ile yaptığı çalışmada, okul yöneticilerinin tükenmişliğine etki eden etmenleri incelemiştir. Yöneticilerin tükenmişlik nedenleri arasında; öğrenenler ile olan sorunlar, velilerin yaklaşımları ve aşırı iş yükü yer almaktadır. Bu durumun, yöneticilerin işe bağlılığını azalttığı belirtilmiştir.
- Kristensen vd. (2005) yaptıkları çalışma ile en çok kullanılan MBI'ye eleştiriler getirmiştir. Eksik yönleri de düşünülerek Kopenhag Tükenmişlik Envanteri (CBI) geliştirilmiştir. CBI, farklı alanlarda kullanılmak üzere kişisel tükenmişliği, işle ilgili tükenmişliği ve müşteriyle ilgili tükenmişliği ölçen üç faktörden oluşmaktadır. Hizmet sektöründeki çalışanlarda devam eden bir tükenmişlik çalışmasına dayanarak; PUMA çalışması (Tükenmişlik, Motivasyon ve İş Memnuniyeti Projesi), CBI'nın geçerliliğini ve güvenilirliğini analiz edildi. Her üç ölçeğin de çok yüksek iç güvenilirliğe sahip olduğu ve yanıtızlık oranlarının düşük olduğu bulundu. Analizlerin sonucunda CBI aracı için oldukça tatmin edici güvenilirlik ve geçerlilik gösterdiği sonucuna varılmıştır. CBI birçok ülkede kullanılmaktadır ve sekiz dile tercümesi mevcuttur.
- Combs vd. (2009) tarafından 228 okul müdür ile yapılan çalışmada, cinsiyet ve yaş değişkenlerinin tükenmişlik ile anlamlı ilişki içerisinde olduğu; mesleki kıdem ve okul türü ile tükenmişliğin anlamlı bir ilişki içerisinde olmadığı bulunmuştur.
- O'Brennan vd. (2017) tarafından yapılan çalışmada, Maryland genelinde 58 lisede (9-12. sınıflar) 3.225 lise personelinden (yönetici ve öğretmen) toplanmıştır. Çok düzeyli analizler, bağlılık, güvenlik ve öz yeterlilik algılarının yanı sıra personel demografisinin işle ilgili tükenmişlik deneyimleriyle önemli

ölçüde ilişkili olduğunu göstermiştir. Tükenmişliğin okuldan ayrılma niyetine yüksek oranda etki ettiği belirtilmiştir.

- Beusaert vd. (2016) tarafından 3572 okul müdürü ile yapılan çalışmada, sosyal desteğin okul müdürlerinde stresi azalttığı ve buna bağlı olarak tükenmişliği yordadığı, ancak sosyal destek türüne göre farklılıklar olduğu bulunmuştur. Bununla birlikte, müdürlerin daha geniş topluluktan ne kadar fazla destek alırsa, tükenmişlik belirtileri gösterme olasılıklarının o kadar yüksek olduğunu sonucuna varılmıştır. Topluluklar tarafından güçlü bir şekilde desteklenen müdürlerin, kendilerini o topluluğa daha bağlı hissedebilecekleri 'empathinin dezavantajı' olarak açıklanmıştır.
- Yıldırım ve Dinc (2019) tarafından çalışma, Belçika'daki Flaman bölgesinde ilköğretim ve ortaöğretimde görevli müdürlerin karşılaştıkları yaygın işle ilgili stress nedenlerini incelemek ve okul müdürünün tükenmişliğini yordamayı amaçlamıştır. Çalışma kapsamında 545 katılımcı yer almıştır. Araştırma sonucunda, rol çatışması, rol belirsizliği ve iş yükünün yanı sıra yaş ve cinsiyet gibi bazı kişisel faktörlerin müdürlerin tükenmişliği üzerinde anlamlı ve olumlu etkileri olduğunu bulunmuştur.

2.5.3. Yöneticilikten ve işten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan çalışmalar

Alanyazında yapılan taramada (Tükenmişlik için kullanılan arama veri tabanları burada da kullanılmıştır.) işten ayrılma niyeti üzerine çok sayıda çalışmaya rastlanılmıştır. Çalışma kapsamında eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri üzerine yapılan çalışmaya ise rastlanılmamıştır. Burada eğitim yöneticileri üzerinde yapılan güncel başlıca çalışmalar verilmiştir:

- Mobley vd. (1979) yaptıkları alanyazın taraması çalışanın işten ayrılma niyetinin; çalışanın yaşı, görev süresi, genel memnuniyet, iş içeriği, işte kalma niyetleri ve işe bağlılık ile ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır
- Cotton ve Tuttle (1986) çalışanın işten ayrılma niyetini üç değişkene göre sınıflamıştır; iş dışı, işle ilgili ve kişisel faktörler. Dış faktörler, istihdam algıları veya örgütsel imajdır. İşle ilgili değişkenler; ücret, işin kendisi, denetim, iş arkadaşları ve terfi (işten ayrılma niyetiyle olumsuz ilişkili olduğu düşünülen) yönlerinden genel memnuniyet ve (işten ayrılma niyetiyle olumlu bir ilişki

içinde olduğu öne sürülen) görev tekrarıdır. Yaş, cinsiyet ve medeni durum gibi kişisel değişkenlerin de işten ayrılma niyetiyle ilişkili olduğu belirtilmiştir.

- Lachman ve Aranya (1986) iş tutumları ile işten ayrılma niyetinin ilişkisini incelemiştir. İş ortamları farklılaştıkça, çalışanların iş tutumları ve işten ayrılma niyeti farklılaştığını belirlemiştir.
- Aryee vd. (1991) örgütsel bağlılığı, işten ayrılma niyetini ölçmek amacıyla yaptıkları çalışmada; işten ayrılma niyetine, örgütsel bağlılığın ve iş tatmininin doğrudan etki ettiğini belirlemiştir.
- March ve Simon (1993) işten ayrılma ile ilgili ilk araştırmaları yapmışlardır. Karar verme mekanizmalarındaki bozulmalar ve bunun sonucunda eylem alternatiflerinin seçilmesindeki zorluklar olarak tanımlanan çatışmalar; çatışmanın hangi koşullar altında ortaya çıktığı ve buna yönelik örgütsel tepkiler de araştırılmıştır. Sınırlı rasyonaliteye sahip üyelerden oluşan organizasyonlar; rutinler veya programlar aracılığıyla kısa vadede durumlara uyum sağlar ve uzun vadeli adaptasyon, bu tür programların oluşturulması ve değiştirilmesiyle (genellikle yeni birimlerin oluşturulmasıyla) gerçekleştirilir.
- Morrow (1993) mesleki bağlılığın örgüt bağlılığından daha ilişkili bir neden olduğunu öne sürmüştür; yaş ve mesleki bağlılığın mesleği bırakma niyetiyle yüksek düzeyde ve olumsuz bir şekilde ilişkili olduğunu belirlemiştir.
- Chang (1999) yaptığı çalışmada; kariyer odaklı bakış açısı ile duygusal bağlılığın, çalışanların işten ayrılma niyetine etki ettiğini belirlemiştir.
- Savickas (2005) tarafından oluşturulan Kariyer Oluşturma Teorisi (COT) ile, bireylerin işi nasıl seçtikleri ve kullandıkları hakkında incelemeler yapmıştır. COTi, yaşam döngüsü boyunca mesleki davranışı anlamak için bir modelin yanı sıra; kariyer danışmanlarının müşterilerin mesleki seçimler yapmasına, başarılı ve tatmin edici iş yaşamlarını sürdürmelerine yardımcı olmak için kullandıkları yöntem ve materyalleri analiz etmektedir. Mesleki davranışa ilişkin üç bakış açısı geliştirmiştir: Bireysel farklılıklar, gelişimsel ve dinamik.
- Tekleselassie ve Villarreal (2011) tarafından yapılan çalışmada, yöneticilerin görevden ayrılma niyetlerini; iş tatmini, maaş, bağımsız karar alabilme ve demografik özelliklerin yordadığını belirlemiştir. Bunun yanında yöneticilerin

farklı okullara yönetici olarak gitme niyetleri ile yöneticilikten ayrılma niyetlerini farklı değişkenlerin yordadığı ve aralarında anlamlı ilişki olmadığı belirtilmiştir.

- Béteille vd. (2012) yaptığı çalışmada müdürlerin yöneticilikten ayrılma niyetlerine, öğrencinin sosyo-ekonomik durumu ve öğrenci başarısının etki eden iki faktör olduğunu belirtmiştir. Yöneticilerin okuldan ayrılmaları, öğretmenlerin de okuldan ayrılmayı düşüncelerine ve daha düşük öğrenci başarısı ile sonuçlandığını belirlenmiştir.
- Boyce vd. (2016) okul müdürlerinin işten ayrılma niyetleri üzerine yaptıkları araştırmada, yöneticilerinin %62'sinin yöneticilikten memnun olmadığı; bunun nedenleri arasında çalışma şartları, ücret ve çalışılan bölgenin sosyo ekonomik durumu bulunmuştur.
- Ross (2022), 339 okul yönetici ile yaptığı çalışmada, yaşın ve müdür yardımcısının işte kalma süresinin müdürün aynı pozisyonda kalmasını yüksek oranda yordadığını belirlemiştir. İşe aidiyet, uyum ve fedakarlık nitelikleri yöneticilikten ayrılmanın anlamlı yordayıcısı olarak belirlenmiştir.

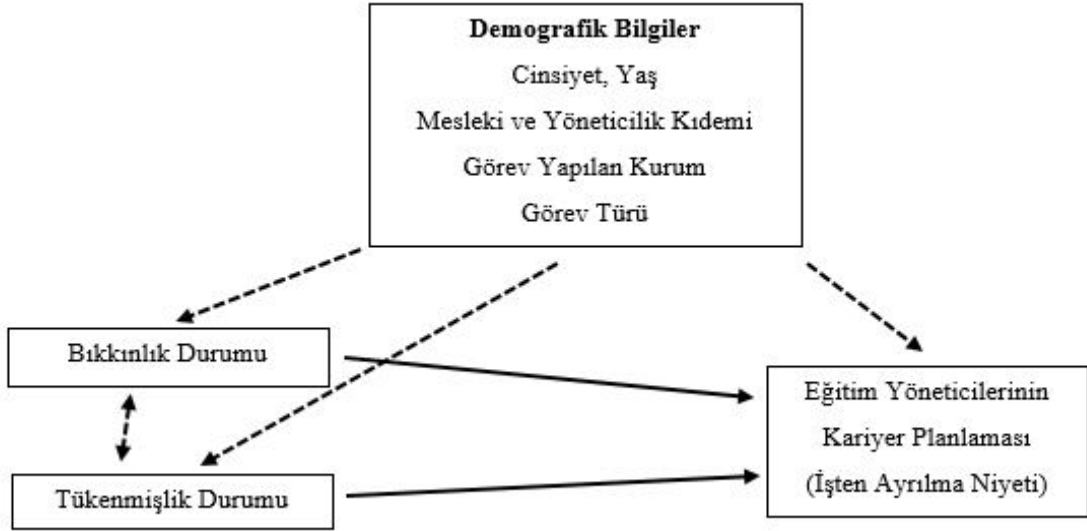
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. YÖNTEM

Araştırmanın üçüncü bölümü olan yöntem bölümünde araştırmanın modeline, evren ve örnekleme, veri toplama araçlarına ve verilerin çözümlenmesine ilişkin bilgiler sunulmuştur.

3.1. Araştırma Modeli

Araştırmanın modeli, ilişkisel taramadır. İlişkisel tarama modeli; olmuş bitmiş, devam eden ya da yaşanabilecek durumu olduğu gibi betimleme amacıyla yapılan araştırma türüdür. Araştırmaya konu olan kişiler, olaylar ya da araçlar; olağan akışında ve var olduğu gibi incelenmeye ve tanımlanmaya çalışılır. Değişkenlere, herhangi bir dış müdahalede bulunulmaz (Karasar, 2016). Bu çalışmada, araştırmacı tarafından geliştirilen BSÖ, TSÖ ve YANÖ kullanılmıştır. Araştırmanın modeli Şekil 7’de görülmektedir.



Şekil 7. Araştırmanın Modeli

Şekil 7’de görüldüğü üzere bıkkınlık ve tükenmişlik bağımsız değişkenler; eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyeti ise bağımlı değişken olarak belirlenmiştir. Üç değişkenin birbirleri ile ilgileşimi, Pearson Korelasyon Analizi yapılarak; demografik bilgilerin üç değişken üzerinde etkisi ise bağımsız t testleri ve one way anova ile incelenmiştir. Ayrıca eğitim yöneticilerinin görevden ayrılma niyetlerine, bıkkınlık ve

tükenmişlik düzeylerinin etkisini incelemek için doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Araştırmanın hipotezleri şu şekildedir:

- H1:** Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık, tükenmişlik düzeyleri ve yöneticilikten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H2:** Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık, tükenmişlik düzeylerinde ve yöneticilikten ayrılma niyetinde cinsiyete göre anlamlı bir fark vardır.
- H3:** Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık, tükenmişlik düzeylerinde ve yöneticilikten ayrılma niyetinde yaşa göre anlamlı bir fark vardır.
- H4:** Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık, tükenmişlik düzeylerinde ve yöneticilikten ayrılma niyetinde mesleki kıdeme göre anlamlı bir fark vardır.
- H5:** Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık, tükenmişlik düzeylerinde ve yöneticilikten ayrılma niyetinde yöneticilikteki kıdeme göre anlamlı bir fark vardır.
- H6:** Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık, tükenmişlik düzeylerinde ve yöneticilikten ayrılma niyetinde görev yapılan yönetim kademesinin (müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı) göre anlamlı bir fark vardır.
- H7:** Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık, tükenmişlik düzeylerinde ve yöneticilikten ayrılma niyetinde görev yapılan eğitim kurumuna göre anlamlı bir fark vardır.
- H8:** Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri, yöneticilikten ayrılma niyetlerinin anlamlı yordayıcısıdır.

3.2.Evren ve Örneklem

Araştırmanın hedef evreni Türkiye'deki 53.620 resmi okulda görev yapan eğitim yöneticileri iken, çalışma evrenini 2021-2022 eğitim öğretim yılında İzmir ili merkez ilçelerindeki (Bayraklı, Bornova, Karşıyaka ve Konak) 354 kamu eğitim kurumunda görev yapan 885 eğitim yöneticisinden (müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı) oluşmaktadır. Örneklem miktarını belirlemek için çeşitli kaynaklar incelenmiştir. Bunun

yanında birçok internet sağlayıcısı interaktif olarak araştırmacılar için örneklem büyüklüğünü hesaplamaktadır. Şekil 8’de ideal örneklem büyüklüğü verilmiştir.

What margin of error can you accept? 5% is a common choice	5 %
What confidence level do you need? Typical choices are 90%, 95%, or 99%	95 %
What is the population size? If you don't know, use 20000	885
What is the response distribution? Leave this as 50%	50 %
Your recommended sample size is	269

Şekil 8. Örneklem büyüklüğü

Kaynak: <http://www.raosoft.com/samplesize.html>

Şekil 8’de görüldüğü üzere ideal örneklem büyüklüğü; İzmir ilinin Bornova, Bayraklı, Karşıyaka ve Konak ilçelerinde görevde olan 885 eğitim yöneticisinden, %5 hata payı ve %95 güven aralığında en az 269 kişiden oluşmaktadır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Bu tez kapsamında, araştırmacı tarafından oluşturulan kişisel bilgi formu; araştırmacı tarafından geliştirilen BSÖ, TSÖ ve YANÖ kullanılmıştır. Araştırma kapsamında, asıl veriler toplanmadan önce araştırmacı tarafından geliştirilen BSÖ, TSÖ ve YANÖ geçerlik ve güvenirlik analizlerinde kullanılmak üzere; 152 eğitim yöneticisinden veri toplanmıştır. Faktör analizini yapabilmek için yeterli örneklem büyüklüğü konusunda farklı görüşler yer almaktadır. Crocker ve Algina (2006), madde başına 10 anket katılımcısından ve toplam en az 100 katılımcıdan oluşan örneklemin AFA ve DFA için yeterli olacağını belirtmiştir. BSÖ sekiz maddeden, TSÖ yine sekiz maddeden ve YANÖ ise 5 maddeden oluşmaktadır. 152 katılımcı ise her bir ölçek için gerekli olan minimum örneklem sayısından oldukça fazla olmanın yanı sıra ideal sayı olan madde sayısının 10 katı gözlem sayısına da ulaşmıştır. Bu kapsamda ölçek geliştirmek amacıyla veri toplanan eğitim yöneticilerine ait bilgiler Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Ölçek geliştirme için katılımcıların demografik bilgileri

Değişken		n	%
Cinsiyet	Kadın	55	36,2
	Erkek	97	63,8
Yaş	30 yaş altı	1	0,7
	30-39	28	18,4
	40-49	66	43,4
	50 üstü	57	37,5
Eğitim Düzeyi	Ön Lisans	6	3,9
	Lisans	95	62,5
	Lisansüstü	51	33,6
Görev Yapılan Eğitim Kurumu	Anaokulu	5	3,3
	İlkokul	79	52
	Ortaokul	31	20,5
	Ortaöğretim	16	10,6
	Mesleki Ortaöğretim	15	9,9
	Diğer	6	4,2
Görev Unvanı	Okul Müdürü	89	58,6
	Müdür Başyardımcısı	-	-
	Müdür Yardımcısı	63	41,4
Toplam Hizmet Süresi	5 yıl ve daha az	2	1,3
	6-10 yıl	7	4,6
	11-20 yıl	47	3,9
	20 yıldan fazla	96	63,2
Yöneticilik Süresi	5 yıl ve daha az	46	3,3
	6-10 yıl	38	25
	11-20 yıl	45	29,6
	20 yıldan fazla	23	15,1

Tablo 2’de ölçek geliştirme için veri toplanan eğitim yöneticilerine ait bilgiler görülmektedir. Katılımcılara ait veriler incelendiğinde kadın katılımcıların 55 kişi (%36,2), erkek katılımcıların ise 97 kişi (%63,8) olduğu; eğitim durumları bakımından 95 kişinin (%62,5) lisans mezunu olduğu, bununla birlikte 6 kişinin (%3,9) önlisans mezunu olduğu görülmektedir. Ölçek geliştirme sürecinde eğitim yöneticilerinden müdür başyardımcısı olarak veri toplanamamıştır. 89 okul müdürü (%58,6) ve 63 müdür yardımcısı (%41,4) katılım göstermiştir. Katılımcıların yaşı, hizmet süreleri ve yöneticilikte geçen hizmet süreleri sürekli değişken olacak şekilde toplanmış olup dörtlü

kategorik hale getirilmiştir. Katılımcıların yaş ortalaması 46,37 yıl; hizmet süreleri ortalaması 24,88 yıl; yöneticilikte geçen hizmet süreleri ortalaması ise 11,05 yıl olarak belirlenmiştir.

3.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Araştırmacı tarafından çevrimiçi formun ilk bölümünde sunulan *Demografik Bilgiler* bölümünde katılımcılardan şu soruları yanıtlamaları istenmiştir: Cinsiyetiniz, yaşınız, meslekte geçen hizmet süreniz, yöneticilikte geçen hizmet süreniz, eğitim düzeyiniz, görev yaptığınız eğitim kurumu, göreviniz.

3.3.2. Bıkkınlık Sendromu Ölçeği

Bıkkınlık sendromu ile yapılan araştırmalarda bir adet ölçek geliştirme çalışmasına rastlanılmıştır. Stock (2015) tarafından geliştirilen 12 maddeden oluşan Bıkkınlık ölçeği 5’li Likert tipinde olup cevap seçenekleri şu şekildedir: 1 (Kesinlikle katılmıyorum), 2 (Katılmıyorum), 3 (Az katılıyorum), 4 (Katılıyorum), 5 (Kesinlikle katılıyorum) şeklinde düzenlenmiştir. Ölçekte yer alan örnek maddeler şu şekildedir: i) Şimden sıkılmış hissediyorum. ii) İşimde yağtığım görev beni cezbetmiyor. iii) İşimde konsantre olamıyorum. iv) İşim beni hayal kırıklığına uğrattı. v) Mesleğim anlamsız görünüyor. vi) Çalışmam herhangi bir anlam ifade etmiyor. vii) İşimin anlamını düşündüğümde sadece boşluk hissediyorum. Yapılan alanyazın taramasında *bıkkınlık* kavramını ölçebilecek geçerli ve güvenilir bir ölçek geliştirilmesinin alanyazına katkı sunacağı düşünülmüştür. Bıkkınlık Sendromu Ölçeği (BSÖ) şu aşamalarla geliştirilmiştir:

- Bıkkınlık ile ilgili alanyazın taranarak konu hakkında yabancı kaynaklardan çeviriler yapılmıştır.
- Eğitim yönetimi bilim alanında üç öğretim üyesi, iki Türk Dili ve Edebiyatı öğretmeni ve şu an görevde olan 10 eğitim yöneticisinden oluşan Uzman Grubu oluşturulmuştur.
- 22 madde ile ölçeğin taslak hali oluşturulmuştur.
- Taslak ölçekte yer alan ve birbirleri ile yakın anlam içeren; tükenmişlik ve işten ayrılma niyetine yakın ifadeler belirten maddeler çıkarılarak 10 maddeye indirgenmiştir.

- 10 maddelik BSÖ ölçeği kapsam geçerliği indekslerini (KGİ) hesaplanmak için Uzman Grubuna tekrar yollanmıştır. Ölçeğin 7. ve 9. maddelerinin KGİ'leri düşük çıktığı için bu maddeler ölçekten çıkarılmıştır.
- BSÖ, beşli Likert tipi derecelendirme ile: 1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Az katılıyorum, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle katılıyorum şeklinde yapılandırılmıştır. Bu ölçekte düşük puan düşük bıkkınlık düzeyini, yüksek puan ise yüksek bıkkınlık düzeyinin göstergesidir. BSÖ 7. madde ise diğer maddeler ile olumsuz korelasyona sahiptir. Bu nedenle AFA yapılmadan önce BSÖ7 ters kodlanmıştır (1=5, 2=4, 3=3, 4=2, 5=1).
- BSÖ'nün sekiz maddelik son hali (Ek-3) ile Tablo 2'de demografik bilgileri verilen 152 eğitim yöneticisine uygulanmıştır.
- Açımlayıcı faktör analizi (AFA), Cronbach Alpha iç tutarlılık güvenilirliği, Birden çok fazla faktörlü yapı ortaya çıkması halinde; faktörlerin adlandırılması ve alt faktörler arası korelasyon değerlerinin hesaplanması, birinci düzey (DFA) Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılarak ilgili değerler tablolaştırılmıştır ve yorumlanmıştır.

3.3.2.1. BSÖ geçerlik ve güvenilirlik analizleri

Tablo 2'de bilgileri verilen 152 eğitim yöneticisinden toplanan veriler ile geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ölçek geliştirme sürecinde çoğunlukla kullanılan; Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) ve Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapı geçerliliğini incelemek için yapılan analizlerdir. Faktör analizi, birbiriyle ilişkili ölçümlerin düzenli bir şekilde basitleştirilmesi olarak tanımlanabilir (Suhr, 2006). AFA, ölçekteki gizli yapıların (faktörlerin) sayısını ve yapısını tanımlayan bir değişken indirgeme tekniğidir. Doğrudan ölçülemeyen bir değişken olan temel bir yapıyı varsayar. AFA, gözlenen değişkenler üzerindeki yanıtları etkileyen faktörleri tahmin eder. AFA, gizli yapıların (faktörlerin) sayısını tanımlamamıza ve tanımlamamıza olanak tanır (Child, 1990; Akt: Suhr, 2006). Büyüköztürk (2020), verileri analiz ederken dikkat edilmesi gereken noktanın; Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) katsayısının 0.70 üstünde bir değer olmasının faktör analizi için gerekli bir ölçüttür. Maddelerin faktörlerle ilişkisini açıklayan faktör yük değerlerinin de .30 üzerinde olması gerektiği belirtilmektedir. Ölçeklerde AFA sonucu belirlenen faktörlerin açıkladığı toplam varyansın da asgari %30'un üzerinde olması önerilmektedir. Güvenirlik için de Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısının $\alpha = .70$ 'in üstünde olması

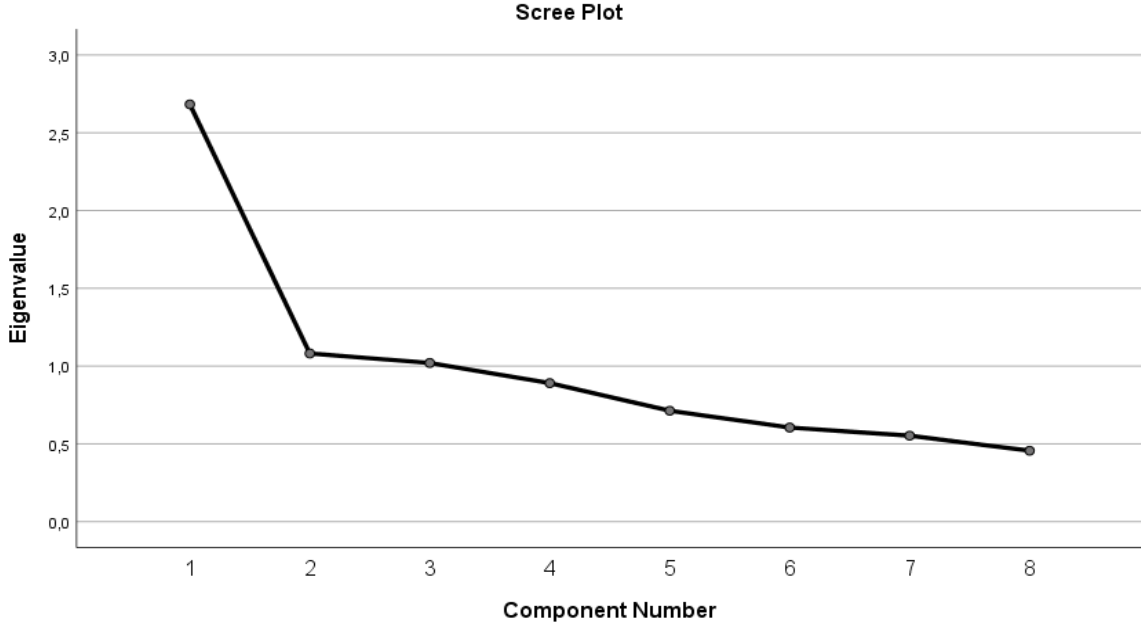
ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. DeVellis (2016) iç tutarlılığı belirlemede en yaygın kullanılan araçlardan birinin Cronbach Alfa (α) katsayısı olduğunu belirtmiştir. Ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı 0.70'in üzerinde olması idealdir. Cronbach Alfa değerleri, ölçekteki madde sayısına oldukça duyarlıdır. Madde sayısı az olan (ondan daha az madde içeren ölçeklerde) ölçeklerde düşük Cronbach α değerleri (0.50 ve altı) bulunabilir. Bu durumda ölçek maddeleri arası korelasyonun raporlaştırılması daha uygun olur. BSÖ için yapılan AFA ve DFA ile güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Verimax metoduna göre döndürülmüş BSÖ maddelerinin faktör yükleri

Maddeler	Faktörler					
	1		2		3	
	Can Sıkıntısı	Göreve İlgisi Eksikliği	Yetersiz İş Yükü	AFA	DFA	AFA
BSÖ6 Gün sonunda az iş yapsam da kendimi mutsuz ve yorgun hissediyorum.	.78	.78				
BSÖ4 Günlük görev sürem uzun olduğunu düşünüyorum.	.72	.53				
BSÖ5 Görevlerimi daha hızlı tamamlayabileceğim halde, işime yoğunlaşmakta zorluk çekiyorum.	.70	.66				
Açıklanan Varyans: %26,064; Özdeğer: 2,085, α : .73						
BSÖ8 Çalıştığım kurumun başarısına ya da başarısızlığına kendimi kayıtsız hissediyorum.			.78	.55		
BSÖ2 Yaptığım işe yeterince ilgi duymuyorum.			.61	.70		
BSÖ3 Çalışma saatlerinde görevim dışındaki işler ile ilgileniyorum.			.56	.27		
Açıklanan Varyans: %19,043; Özdeğer: 1,523, α : .70						
BSÖ1 Mevcut görevimin potansiyelimin altında olduğunu düşünüyorum.					.86	.29
BSÖ7 İşim bana kişisel gelişme ve büyüme fırsatları sunuyor.					.60	.82
Açıklanan Varyans: %14,689, Özdeğer: 1,175, α : .56						
Toplam Varyans : % 59,796, KMO: .785, α: .76						

Toplam 152 eğitim yöneticisinin katılımı ile elde edilen veriler ışığında, BSÖ'nün AFA'ya ve DFA'ya uygun olduğu; KMO değerinin .785 ve Barlett Küresellik Testi sonucunun ise anlamlı ($\chi^2=185,429$ df = 28 p <.01) olması ile belirlenmiştir. KMO değerinin yüksek ve Barlett testinin ise anlamlı çıkması, BSÖ kapsamında eğitim yöneticilerinden toplanan verilerin parametrik istatistikler için temel varsayımlardan olan; verilerin normal dağılımda olduğu hipotezini karşıladığı şeklinde ifade edilebilir. Çevrimiçi olarak toplanan verilerde, tüm maddelere cevap verilme zorunluluğu bulunduğu için (Bir maddede işaretleme yapmadan form tamamlama aktif olmamaktadır.) kayıp değerleri incelemeye gerek kalmamıştır. AFA yapılırken Verimax dik döndürme yapılmıştır. Döndürme, genel olarak, verilerin altında yatan asıl yapıyı değiştirmeden bir faktör çözümünü daha yorumlanabilir hale getirme sürecini ifade eder (Mertler ve Vannatta, 2005). DeVellis (2016) döndürmenin amacını, yalnızca bir ve aynı faktörle ilişkisi olan bir dizi öğeyi tanımlayarak yorumlanabilirliği artırmak olarak tanımlamıştır. Dik döndürme sonucu AFA'da BSÖ üç faktörlü bir yapıyı ortaya koymuştur. Birinci faktör *Can Sıkıntısı* olarak adlandırılmıştır. Can Sıkıntısı faktörünün açıkladığı varyans %26,064 iken; ilgili faktörün güvenilirlik sonucunu gösteren değeri ise α : .73 olarak bulunmuştur. İkinci faktör *Göreve İlgili Eksikliği* olarak adlandırılmıştır. Göreve İlgili Eksikliği faktörünün açıkladığı varyans %19,043, iken; ilgili faktörün güvenilirlik sonucunu gösteren değeri ise α : .70 olarak bulunmuştur. Üçüncü faktör ise *Yetersiz İş Yükü* olarak adlandırılmıştır. Yetersiz İş Yükü faktörünün açıkladığı varyans %14,689; Cronbach α : .56 olarak bulunmuştur. BSÖ'nin toplam açıkladığı varyans %59,796;

güvenirlilik değerini gösteren Cronbach Alfa değeri ise .76 bulunmuştur. BSÖ alt faktörlerine ait öz değerler Şekil 9’da görülmektedir.



Şekil 9. BSÖ alt faktörlere ait öz değerler

Birinci faktör olan Can Sıkıntısı’nın öz değeri 2,085 olarak bulunmuştur. İkinci faktör olan Göreve İlgili Eksikliği’nin ise öz değeri 1,523’tür. Üçüncü alt faktör olan Yetersiz İş Yükü’nün öz değeri ise 1,175 olarak bulunmuştur. Üç alt faktör arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılan basit doğrusal korelasyon verileri de Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4. BSÖ alt faktörler arası korelasyon değerleri

Faktörler	N	M	SS	1	2	3
1- Can Sıkıntısı		2,95	1,13	-	.43**	.36**
2- Göreve İlgili Eksikliği	152	1,99	,87		-	.21**
3- Yetersiz İş Yükü		3,15	1,07			-

*p< .05 ; **p< .01

Korelasyon katsayısı standart bir ölçekte yalnızca -1.0 ile +1.0 arasında değer almaktadır. Korelasyon katsayısını bir etki büyüklüğünü temsil ettiği şeklinde yorumlayabiliriz ve bize iki değişken arasındaki ilişkinin gücünü söyler. Cohen’e (1988) göre, .10 ile .29 arasındaki bir korelasyon katsayısı zayıf veya küçük; .30 ile .49 arasındaki bir korelasyon katsayısı orta düzeyde; .50 ile .69 arasındaki bir korelasyon katsayısı güçlü veya büyük; .70 ile 1.00 arasındaki bir korelasyon değeri ise kuvvetli bir ilişkiyi temsil etmektedir. Üç faktörlü olan BSÖ’nün alt faktörleri arasında pozitif yönde ve orta düzeyde ilişki olduğu .43, .36 ve .21 (**p< .01) korelasyon değerleri ile belirlenmiştir. BSÖ’nün AFA sonucu oluşan model ile bu modelin uygunluğunu test etmek amacıyla, Tablo 2’de

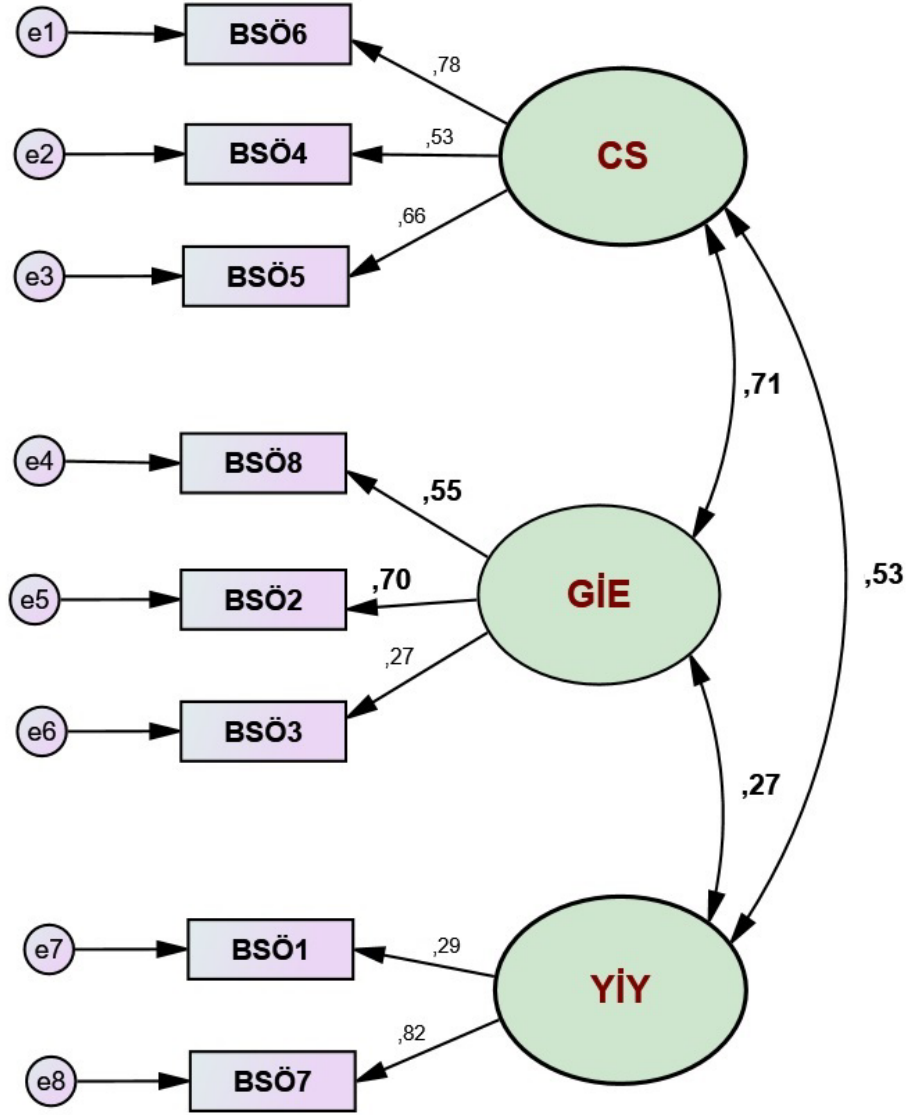
bilgileri verilen eğitim yöneticisinden toplanan veriler ile DFA yapılmıştır. DFA, araştırmacının, gözlemlenen değişkenler ile bunların altında yatan gizli yapılar arasında bir ilişkinin var olduğu hipotezini test etmesini sağlar. Suhr'a (2006) göre araştırmacı teorik bilgisini, deneysel araştırmayı veya ikisini birlikte kullanır. İlişki modelini öncelik kabul eder; daha sonra ise hipotezini istatistiksel açıdan test eder. Birinci düzey DFA ile BSÖ'nün alt faktörleri ve maddeleri arasındaki AFA'dan elde edilen modelin uyumu incelenmiştir. DFA, AMOS (24.00) programı ile yapılmış olup; ilk olarak p değeri kontrol edilmiştir. BSÖ uyum indeks değerleri Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. BSÖ birinci düzey DFA uyum indeksi değerleri

Uyum Göstergeleri	Mükemmel Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	BSÖ DFA Değerleri
p	.05 < p ≤ 1.00	.01 ≤ p ≤ .05	.47
χ^2/df	0.00 ≤ χ^2/df < 2.00	2 ≤ χ^2/df < 3	0.98
Standardized RMR	.00 ≤ SRMR ≤ .05	.05 ≤ SRMR ≤ .10	.03
RMSEA	.00 ≤ RMSEA ≤ .05	.050 < RMSEA ≤ .080	.00
CFI	.970 ≤ CFI ≤ 1.00	.950 ≤ CFI < .950	1.00
NFI	.950 ≤ NFI ≤ 1.00	.900 ≤ NFI < .950	.951
AGFI	.900 ≤ AGFI ≤ 1.00	.850 ≤ AGFI < .900	.969
GFI	.950 ≤ GFI ≤ 1.00	.900 ≤ GFI < .950	.986

Kaynak: Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müller (2003)

Birinci düzey DFA ile BSÖ'ye ait AFA sonucu ortaya çıkan üç faktörlü yapı incelenmiştir. BSÖ'de birinci faktör olan *Can Sıkıntısı* (CS) üç maddeden, ikinci faktör olan *Göreve İlgili Eksikliği* (GIE) üç maddeden ve üçüncü faktör olan *Yetersiz İş Yükü* (YIY) ise iki maddeden oluşmaktadır. DFA sonucu Tablo 5'te verilen BSÖ uyum değerleri incelendiğinde; uyum göstergelerinin tamamında mükemmel uyum değerleri elde edilmiştir. Yapılan birinci düzey DFA'ya ait işlem Şekil 10'da görülmektedir.



CMIN=16,746; DF=17; CMIN/DF=,985; p=,472; RMSEA=,000; CFI=1,000; GFI=,986

Şekil 10. BSÖ Birinci Düzey DFA Analizi Sonucu

Şekil 10'da görüleceği üzere BSÖ birinci düzey DFA sonucu ölçeğin alt faktörleri arasındaki korelasyon değerleri, AFA sonucu bulunan değerleri desteklemektedir. Bıkkınlık alanında yapılacak araştırmalarda ve bu çalışmada kullanılacak geçerli ve güvenilir bir ölçek elde edilmiştir.

3.3.3. Tükenmişlik Sendromu (Burnout) Ölçeği

Tükenmişlik sendromu ile ilgili yapılan araştırmalarda birden fazla ölçek geliştirme çalışmasına rastlanılmıştır. Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik sendromunu ölçmek için yapılan ölçekler incelendiğinde ise, Friedman'ın (1995) İsrail'de görevli 821 ilkökul ve ortaokul müdürü ile yaklaşık iki yıl süren çalışmayla geliştirilen Friedman'ın Okul

Müdürleri Tükenmişliği Ölçeği (FOMTÖ) bulunmaktadır. Ölçeğin nihai hali 22 maddeden ve üç alt faktörden oluşmaktadır. Bu faktörler ise şunlardır: Bitkinlik, uzak durma ve küçümsemedir. FOMTO'nun Türkçeye uyarlanmasını ise Dönmez ve Güven (2001) tarafından yapılmıştır. Tükenmişlik üzerine yapılan ölçeklerin çoğunluğu 20 madde üzerindedir. Kapsam geçerliği için madde sayısı yararlı olamla birlikte; aşırı iş yükünün tükenmişliğe neden olduğu göz önüne alındığında ve yöneticiler ile yapılacak ölçek çalışmalarında katılımın ve verilen yanıtların güvenilirliği için geliştirilen ölçekteki maddelerin sayısının az ve ifadelerin sadece tükenmişliği ölçebilecek şekilde seçilmiş olması önem arz etmektedir. Farklı kurum türlerinde ve kademelerde görev yapan yöneticiler ile yapılan kısa görüşmelerde eğitim yöneticilerine şu soru yöneltmiştir: "Sizlere gelen ölçek ve bilimsel çalışmalar ile ilgili düşünceleriniz nelerdir?". Alınan cevaplar şunlardır:

EY1: *Açıkçası sürekli gruplardan ve arkadaşlardan anketler ve çevrimiçi formlar geliyor. Yoğun iş yükü arasında ilgilenecek vaktim yok.*

EY2: *Bazen gelen anketleri doldurmak için açıyorum. Sayfalarca soru var. Çoğunlukla bitirmeden kapatıyorum.*

EY3: *Bilimsel çalışmalara katkı sunmak istiyorum ama çoğu uzun geldiği için yanıtlamıyorum. Bazen de çok absürd sorulara denk geliyorum.*

EY4: *Ben bu çalışmaların bir işe yaradığını düşünmüyorum. O yüzden cevaplamıyorum.*

EY5: *Kısa olanları yanıtlıyorum ama çok fazla soru varsa hiç bakmadan kapatıyorum. Zaten okul işleri yoruyor, bir de bununla uğraşamam.*

Eğitim yöneticileri ile yapılan yüz yüze görüşmede alınan cevaplar incelendiğinde; çok fazla madde içeren ya da anlaması zor olan maddelerin olduğu ölçeklerin ya cevaplanmadığı ya da bir an önce bitirmek için hızla bitirildiği; bu durumun da alınan verilerin geçerliğini ve güvenilirliğini düşüreceği düşünülmektedir. Yapılan alanyazın taramasında eğitim yöneticilerinin tükenmişliğini ölçebilecek geçerli ve güvenilir kısa formda bir ölçek geliştirilmesi yararlı görülmüştür. Tükenmişlik Sendromu Ölçeği'nin (TSÖ) geliştirilme aşamaları şu şekildedir:

- Tükenmişlik ile ilgili alanyazın taranarak konu hakkında yabancı kaynaklardan çeviriler yapılmıştır.
- BSÖ için oluşturulan uzman grubundan hem TSÖ için hem de YKPÖ için görüş alınmıştır.
- 28 madde ile ölçeğin taslak hali oluşturulmuştur.

- Taslak ölçekte yer alan ve birbirleri ile yakın anlam içeren; bıkkınlık ve işten ayrılma ve işe bağlılığa yakın ifadeler belirten maddeler çıkarılarak 14 maddeye indirgenmiştir.
- 14 maddelik TSÖ ölçeği kapsam geçerliği indekslerini (KGİ) hesaplanmak için Uzman Grubuna tekrar yollanmıştır. Ölçeğin 2,3,5,8,11 ve 14. maddelerinin KGİ'leri düşük çıktığı için bu maddeler ölçekten çıkarılmıştır.
- TSÖ, beşli Likert tipi derecelendirme ölçeği olup, seçeneler şu şekilde puanlanmıştır: 1-Kesinlikle katılmıyorum, 2-Katılmıyorum, 3-Az katılıyorum, 4-Katılıyorum, 5-Kesinlikle katılıyorum şeklinde yapılandırılmıştır. Bu ölçekte yüksek puan yüksek tükenmişliğin, düşük puan ise düşük tükenmişliğin göstergesidir. Maddelerin tamamı tükenmişliği tanımlayan olumsuz ifadelerden oluşmaktadır.
- TSÖ'nün sekiz maddelik son hali (Ek-4) ile Tablo 2'de demografik bilgileri verilen 152 eğitim yöneticisine uygulanmıştır.
- Açımlayıcı faktör analizi (AFA), Cronbach Alpha iç tutarlılık güvenilirliği, birden fazla faktörlü yapı ortaya çıkması halinde; faktörlerin adlandırılması ve alt faktörler arası korelasyon değerlerinin hesaplanması, birinci düzey (DFA) Doğrulayıcı Faktör Analizi yapılarak ilgili değerler tablolastırılmıştır ve yorumlanmıştır.

3.3.3.1. TSÖ geçerlik ve güvenilirlik analizleri

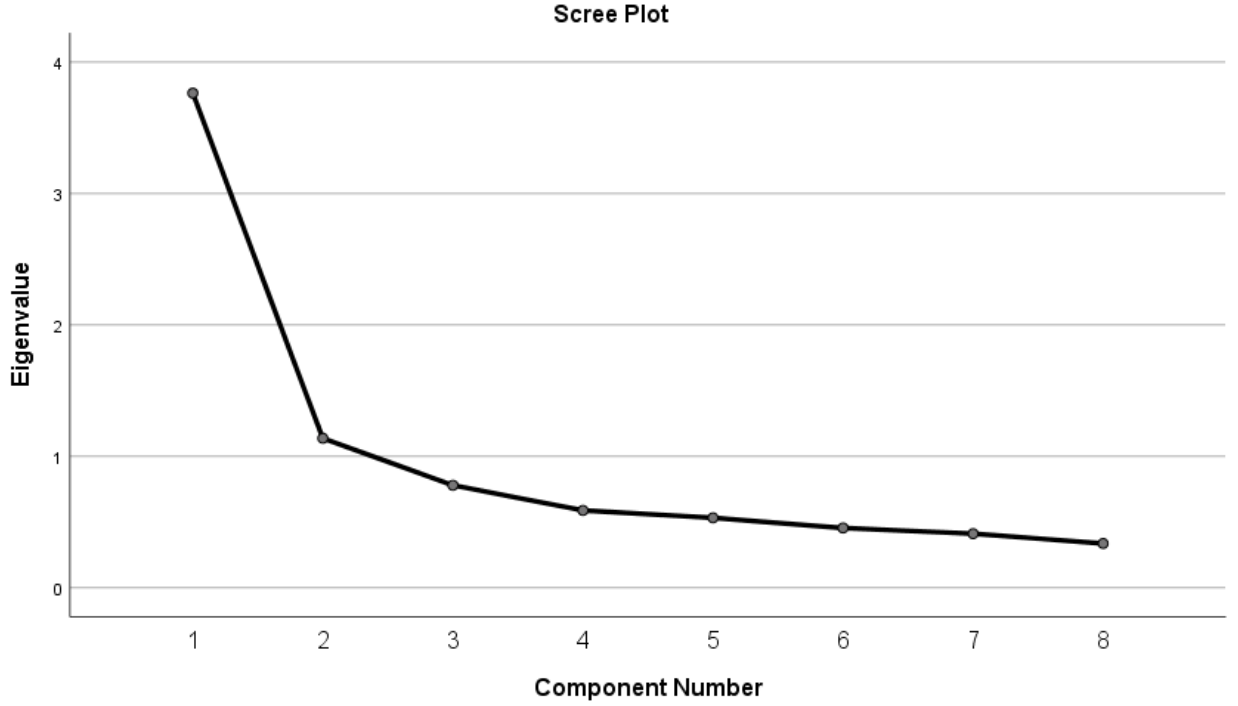
Tablo 2'de bilgileri verilen 152 eğitim yöneticisinden toplanan veriler ile geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Ölçek geliştirme sürecinde çoğunlukla kullanılan; Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) ve Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapı geçerliliğini incelemek için yapılan analizlerdir. BSÖ için yapılan AFA ve DFA ile güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Verimax metoduna göre döndürülmüş TSÖ maddelerinin faktör yükleri

Maddeler	Faktörler			
	1		2	
	Duyarsızlaşma		Aşırı İş Yükü	
	AFA	DFA	AFA	DFA
TSÖ6 Geçmişe oranla okulumdaki öğretmenleri daha az desteklediğimi ve takdir ettiğimi düşünüyorum.	.815	.68		
TSÖ7 Okuldaki öğretmen ve öğrencilere karşı, eskiye oranla daha tahammülsüz olduğumu düşünüyorum.	.812	.72		

TSÖ4 Okulda onaylamadığım durumlarla karşılaşsam bile artık görmezden geldiğim oluyor.	.790	.73
TSÖ5 Öğretmenlerin ve okul personelinin görüş ve önerileri bana eskisi kadar ilginç gelmiyor.	.744	.75
TSÖ1 Okulda yaşanan sorunlara artık kafa yormak istemiyorum.	.617	.66
TSÖ2 Öğretmen ve öğrencilerle olan ilişkilerimin, geçmişte olduğundan mesafeli olduğunu düşünüyorum.	.560	.63
Açıklanan Varyans: % 40,633, Özdeğer: 3,764, α : .848		
TSÖ3 Görev ve sorumluluklarımın olması gerekenin üstünde olduğunu düşünüyorum.	.803	.43
TSÖ8 Mesai bitiminde kendimi zihinsel olarak yorgun ve bitkin hissediyorum.	.747	.77
Açıklanan Varyans: % 20,624, Özdeğer: 1.137, α : .473		
Toplam Varyans : % 61,257, KMO: .859, α: .828		

Toplam 152 eğitim yöneticisinin katılımı ile elde edilen veriler ışığında, TSÖ'nün AFA'ya ve DFA'ya uygun olduğu; KMO değerinin .859 ve Barlett Küresellik Testi sonucunun ise anlamlı ($\chi^2=402,478$; $df = 28$ $p < .01$) olması ile belirlenmiştir. Çevrimiçi olarak toplanan verilerde, tüm maddelere cevap verilme zorunluluğu bulunduğu için (Bir maddede işaretleme yapmadan form tamamlama aktif olmamaktadır.) kayıp değerleri incelemeye gerek kalmamıştır. AFA yapılırken Verimax dik döndürme yapılmıştır. Dik döndürme sonucu AFA'da, TSÖ iki faktörlü bir yapıyı ortaya koymuştur. Birinci faktör *Duyarsızlaşma* olarak adlandırılmıştır. Duyarsızlaşma faktörünün açıkladığı varyans %40,633 iken; ilgili faktörün güvenilirlik sonucunu gösteren değeri ise α : .848 olarak bulunmuştur. İkinci faktör *Aşırı İş Yükü* olarak adlandırılmıştır. Aşırı İş Yükü faktörünün açıkladığı varyans %20,642, iken; ilgili faktörün güvenilirlik sonucunu gösteren değeri ise α : .473 olarak bulunmuştur. TSÖ'nin açıkladığı toplam varyans %61,257; güvenilirlik değerini gösteren Cronbach Alfa değeri ise .828 bulunmuştur. TSÖ'nün alt faktörlerine ait öz değerleri Şekil 11'de görülmektedir.



Şekil 11. TSÖ Alt faktörlere ait öz değerler

Birinci faktör olan Duyarsızlaşma'nın öz değeri 3,764 olarak bulunmuştur. İkinci faktör olan Aşırı İş Yükü'nün ise öz değeri 1,37'dir. İki alt faktör arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon verileri de Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. TSÖ alt faktörler arası korelasyon değerleri

Faktörler	n	M	SS	1	2
1- Duyarsızlaşma	152	2,14	,93	-	.442**
2- Aşırı İş Yükü		3,81	1,02	-	-

*p< .05 ; **p< .01

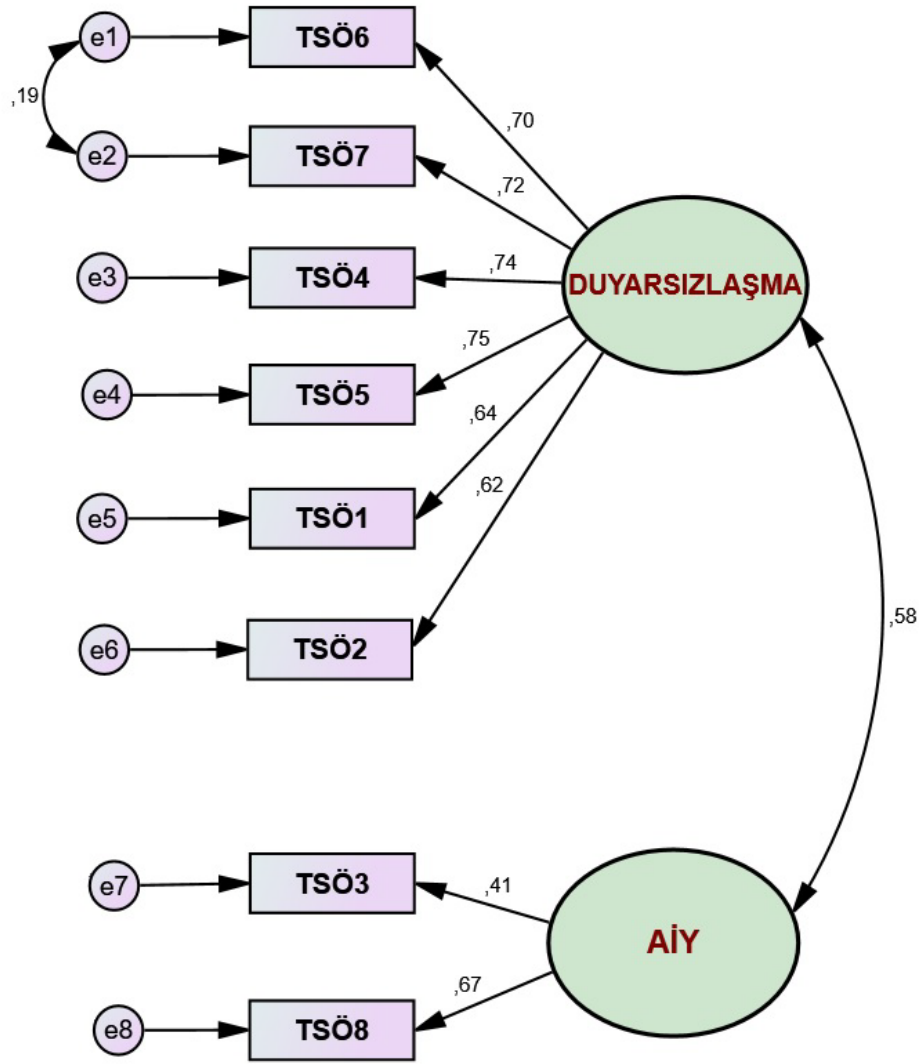
İki faktörlü olan TSÖ'nün alt faktörleri arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde ilişki olduğu .442 (**p<.01) korelasyon değeri ile belirlenmiştir. TSÖ'nün AFA sonucu oluşan model ile bu modelin uygunluğunu test etmek amacıyla, Tablo 2'de bilgileri verilen eğitim yöneticisinden toplanan veriler ile DFA yapılmıştır. Birinci düzey DFA ile AFA'dan elde edilen TSÖ'nün alt faktörleri ve maddeleri arasındaki modelin uyumu incelenmiştir. DFA, AMOS (24.00) programı ile yapılmış olup; ilk olarak p değeri kontrol edilmiştir. TSÖ uyum indeks değerleri Tablo 7'de verilmiştir.

Tablo 7. TSÖ birinci düzey DFA uyum indeksi değerleri

Uyum Göstergeleri	Mükemmel Uyum	İyi Uyum	BSÖ DFA Değerleri
p	.05 < p ≤ 1.00	.01 ≤ p ≤ .05	.206
χ^2/df	0.00 ≤ χ^2/df < 2.00	2 ≤ χ^2/df < 3	1,27
Standardized RMR	.00 ≤ SRMR ≤ .05	.05 ≤ SRMR ≤ .10	.03
RMSEA	.00 ≤ RMSEA ≤ .05	.050 < RMSEA ≤ .080	.042
CFI	.970 ≤ CFI ≤ 1.00	.950 ≤ CFI < .970	.989
NFI	.950 ≤ NFI ≤ 1.00	.900 ≤ NFI < .950	.951
AGFI	.900 ≤ AGFI ≤ 1.00	.850 ≤ AGFI < .900	.929
GFI	.950 ≤ GFI ≤ 1.00	.900 ≤ GFI < .950	.969

Kaynak: Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müller (2003)

Birinci düzey DFA ile TSÖ'ye ait AFA sonucu ortaya çıkan iki faktörlü yapı incelenmiştir. TSÖ'de birinci faktör olan *Duyarsızlaşma* altı maddeden, ikinci faktör olan *Aşırı İş Yükü* ise iki maddeden oluşmaktadır. DFA sonucu Tablo 7'de verilen TSÖ uyum değerleri incelendiğinde; uyum göstergelerinin tamamında mükemmel uyum değerleri elde edilmiştir. Yapılan birinci düzey DFA'ya ait işlem Şekil 12'de görülmektedir.



CMIN=20,332; DF=16; CMIN/DF=1,271; p=,206; RMSEA=,042; CFI=,989; GFI=,969

Şekil 12. TSÖ birinci düzey DFA analizi

Şekil 12’de görüleceği üzere TSÖ birinci düzey DFA sonucu ölçeğin alt faktörleri arasındaki korelasyon değerleri (AFA: .442; DFA: .58) AFA sonucu bulunan değerleri desteklemektedir. DFA işlemi sonucunda elde edilen modeli iyileştirmek için, modifikasyon indekslerine bakılmıştır. Modelin önerdiği üzere *Duyarsızlaşma* alt faktörünün 6. ve 7. maddeleri arasında kovaryans bağlantısı oluşturulmuştur. Tükenmişlik alanında yapılacak araştırmalarda ve bu çalışmada kullanılacak geçerli ve güvenilir bir ölçek elde edilmiştir.

3.3.4. Yöneticilikten Ayrılma Niyeti Ölçeği

Çalışanların işten (görevden) ayrılma niyetlerini ölçmek için alanyazın incelendiğinde, Walsh, Ashford ve Hill'in (1985) geliştirdiği (Cronbach $\alpha= 0.81$) beş maddelik: İşten ayrılmayı düşünüyorum., Başka firmalarda iş bakıyorum., Önümüzdeki altı ay içinde şirketimi terk etmek istiyorum., Başka iş sahipleri ile görüşmeye gidiyorum., Arkadaşlarıma onların iş yerlerini soruyorum.; Rosin ve Korabik (1991) tarafından geliştirilen ve dört maddeden oluşan: İş bırakmayı düşünmek, bırakmayı istemek, bırakmaya niyetlenmek ve aktif iş arama davranışı ifadelerinden oluşan ölçekler dikkati çekmektedir.

Alanyazında işten ayrılma niyetlerini anlamak için geliştirilen benzer ölçekler, çalışanların bir işi tamamen terk ederek başka bir işe başlama niyetlerini ölçmektedir. Bu araştırma ise çalışma grubunu oluşturan kamu okullarında görevli yöneticilerin yöneticilikten ayrılma niyetini ölçmek amaçlanmış olup geliştirilecek ölçeğe ise Yöneticilikten Ayrılma Niyeti Ölçeği (YANÖ) ismi verilmiştir. YANÖ için şu aşamalar kapsamında geliştirilmiştir:

- İşten ayrılma niyeti ve kariyer planlama teorileri ile ilgili alanyazın taranarak konu hakkında yabancı kaynaklardan çeviriler yapılmıştır.
- Oluşturulan uzman grubundan görüş alınmıştır.
- Sekiz madde ile ölçeğin taslak hali oluşturulmuştur.
- Taslak ölçekte yer alan ve birbirleri ile yakın anlamlar içeren iki madde çıkarılarak altı maddeye indirgenmiştir.
- Altı maddelik YANÖ kapsam geçerliği indekslerini (KGİ) hesaplanmak için Uzman Grubuna tekrar yollanmıştır. Ölçeğin 7. maddesinin KGİ'si düşük çıktığı için bu madde ölçekten çıkarılmıştır. Madde sayısı beşe indirgenmiştir.
- YANÖ, beşli Likert tipi derecelendirme ölçeği olup ölçeğin cevap seçenekleri ve puanlaması şu şekildedir: 1-Çok nadir, 2-Nadiren, 3-Bazen, 4-Sıklıkla, 5-Hemen her zaman şeklinde yapılandırılmıştır. Bu ölçekte düşük puan işten ayrılma niyetinin düşük, yüksek puan ise yüksek olduğunun göstergesidir.
- YANÖ'nün beş maddelik son hali (Ek-2), Tablo 2'de demografik bilgileri verilen 152 eğitim yöneticisine uygulanmıştır.
- Açımlayıcı faktör analizi (AFA), Cronbach Alpha iç tutarlılık güvenilirliği, birden fazla faktörlü yapı ortaya çıkması halinde; faktörlerin adlandırılması ve alt faktörler arası

korelasyon değerlerinin hesaplanması, birinci düzey (DFA) Doğrulatoryıcı Faktör Analizi yapılarak ilgili değerler tablolaştırılmıştır ve yorumlanmıştır.

3.3.4.1. YANÖ geçerlik ve güvenirlilik analizleri

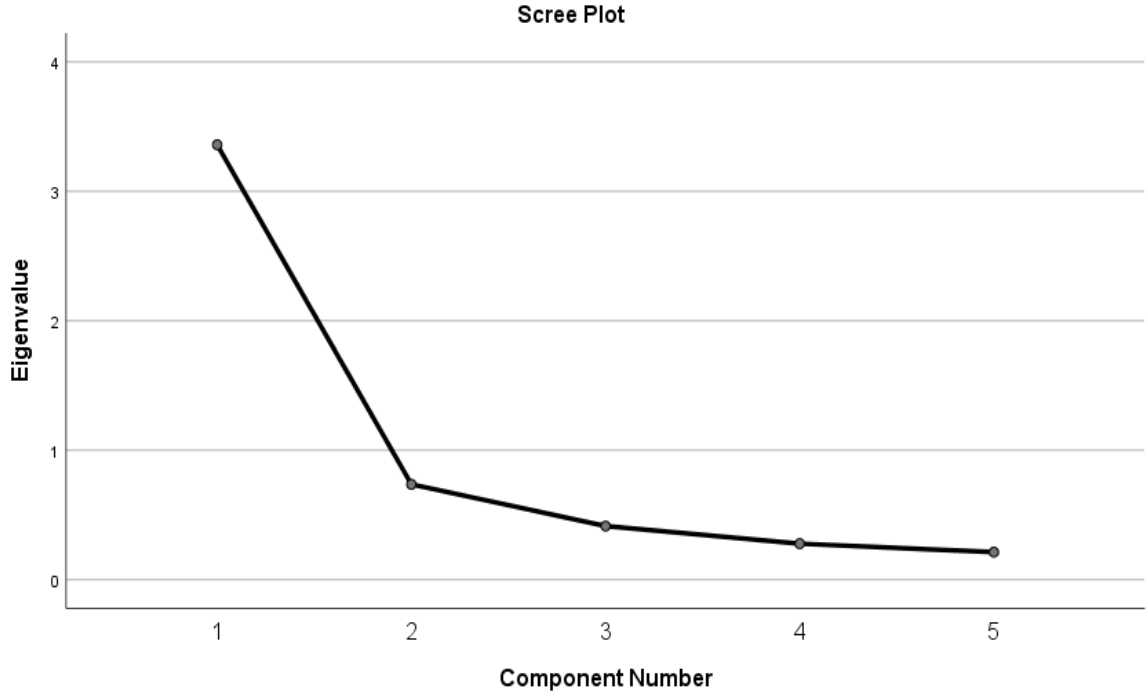
Tablo 2’de bilgileri verilen 152 eğitim yöneticisinden toplanan veriler ile geçerlik ve güvenirlilik analizleri yapılmıştır. Ölçek geliştirme sürecinde çoğunlukla kullanılan; Açımlayıcı Faktör Analizi (AFA) ve Doğrulatoryıcı Faktör Analizi (DFA) yapı geğerliliğini incelemek için yapılan analizlerdir. YANÖ için yapılan AFA ve DFA ile güvenirlilik analizi sonuçları Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8. AFA sonucu oluşan YANÖ maddelerinin faktör yükleri

Maddeler	Tek Faktörlü Yapı	
	AFA	DFA
YANÖ4 Emeğimi ve zamanımı başka işlerde değerlendirmek istiyorum.	.882	.80
YANÖ5 Özlük hakları yaptığım işe yakın, farklı bir iş fırsatım olursa ayrılmayı düşünürüm.	.881	.88
YANÖ3 Çalışabileceğim iş ilanlarını takip ediyorum (Akademik kadro, öğretnenliğe geri dönme, dengi veya daha üst kadrolara başvurma vs).	.866	.78
YANÖ1 Yöneticilik görevimden ayrılmayı düşünüyorum.	.840	.80
YANÖ2 Yaptığım işin hak ettiği değeri gördüğünü düşünmüyorum.	.592	.49
Toplam Varyans : % 67,19; Özdeğer:3,359; KMO: .844, α: .88		

Toplam 152 eğitim yöneticisinin katılımı ile elde edilen veriler ışığında, YANÖ’nün AFA’ya ve DFA’ya uygun olduğu; KMO değerinin .844 ve Barlett Küresellik Testi sonucunun ise anlamlı ($\chi^2=416,740$; $df = 10$ $p < .01$) olması ile belirlenmiştir. AFA’da, YANÖ tek faktörlü bir yapıyı ortaya koymuştur. Tek faktörlü yapının açıkladığı varyansın

%67,19 iken; ilgili faktörün güvenilirlik sonucunu gösteren değeri ise α : .88 olarak bulunmuştur. YANÖ'nün alt faktörlerine ait öz değerleri Şekil 13'te görülmektedir.



Şekil 13. YANÖ faktör öz değeri

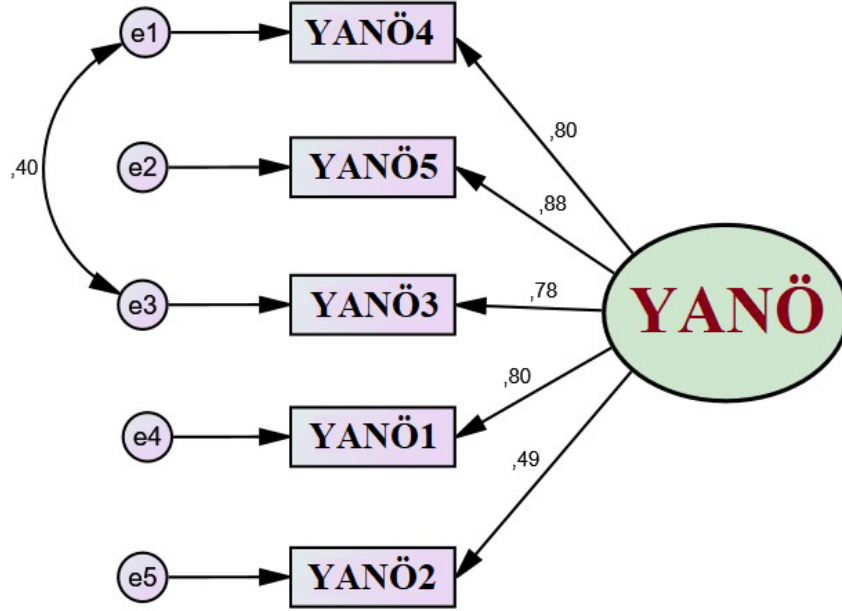
AFA sonucu YANÖ tek faktörlü yapı ortaya koymuştur. Tek faktörlü yapının öz değeri 3,359 olarak bulunmuştur. Tablo 2'de bilgileri verilen eğitim yöneticilerinden toplanan veriler ile DFA yapılmıştır. Birinci düzey DFA ile AFA'dan elde edilen YANÖ'nün tek faktörlü yapısı ve maddeleri arasındaki modelin uyumu incelenmiştir. DFA, AMOS (24.00) programı ile yapılmış olup; ilk olarak p değeri kontrol edilmiştir. YANÖ uyum indeks değerleri Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9. YANÖ birinci düzey DFA uyum indeksi değerleri

Uyum Göstergeleri	Mükemmel Uyum	İyi Uyum	YANÖ DFA Değerleri
p	.05 < p ≤ 1.00	.01 ≤ p ≤ .05	.62
χ^2/df	0.00 ≤ χ^2/df < 2.00	2 ≤ χ^2/df < 3	.65
Standardized RMR	.00 ≤ SRMR ≤ .05	.05 ≤ SRMR ≤ .10	.01
RMSEA	.00 ≤ RMSEA ≤ .05	.050 < RMSEA ≤ .080	.00
CFI	.970 ≤ CFI ≤ 1.00	.950 ≤ CFI < .970	1.00
NFI	.950 ≤ NFI ≤ 1.00	.900 ≤ NFI < .950	.994
AGFI	.900 ≤ AGFI ≤ 1.00	.850 ≤ AGFI < .900	.968
GFI	.950 ≤ GFI ≤ 1.00	.900 ≤ GFI < .950	.993

Kaynak: Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Müller (2003)

Birinci düzey DFA ile YANÖ'ye ait AFA sonucu ortaya çıkan tek faktörlü yapı incelenmiştir. DFA sonucu Tablo 9'da verilen YANÖ uyum değerleri incelendiğinde; uyum göstergelerinin tamamında mükemmel uyum değerleri elde edilmiştir. Yapılan birinci düzey DFA'ya ait analizin sonucu Şekil 14'te görülmektedir.



CMIN=2,617; DF=4; CMIN/DF=,654; p=,624; RMSEA=,000; CFI=1,000; GFI=,993

Şekil 14. YANÖ birinci düzey DFA analizi

Şekil 14'te görüleceği üzere YANÖ birinci düzey DFA sonucunda elde edilen modeli iyileştirmek için, modifikasyon indekslerine bakılmıştır. Modelin önerdiği üzere 4. ve 3. maddeler arasında kovaryans bağlantısı oluşturulmuştur. Eğitim yöneticilerinin kariyer planlaması ve yöneticilikten ayrılma niyetleri alanında yapılacak araştırmalarda ve bu çalışmada kullanılacak geçerli ve güvenilir bir ölçek elde edilmiştir.

3.4. Verilerin Toplanması

Çalışma kapsamında veriler, 2021-2022 eğitim öğretim yılında İzmir ili merkez ilçelerindeki (Bayraklı, Bornova, Karşıyaka ve Konak) 354 resmi eğitim kurumunda görev yapan 167 eğitim yöneticisinden (müdür, müdür başyardımcısı, müdür yardımcısı) interaktif formlar vasıtasıyla toplanmıştır. Yaklaşık 750 eğitim yöneticisine interaktif olarak ulaştırılan form, 274 katılımcı tarafından doldurulmuştur. Katılımcılara ait demografik bilgiler Tablo 10'da görülmektedir.

Tablo 10. Katılımcıların demografik özellikleri

Değişken		n	%
Cinsiyet	Kadın	107	39,1
	Erkek	167	60,9
Yaş	30 yaş altı	1	0,4
	30-39	57	20,8
	40-49	125	45,6
	50 üstü	91	33,9
Eğitim Durumu	Ön Lisans	9	3,3
	Lisans	176	64,2
	Lisansüstü	89	32,5
Eğitim Kurumu	Anaokulu	12	4,4
	İlkokul	133	48,5
	Ortaokul	57	20,7
	Ortaöğretim	27	9,9
	Mesleki Ortaöğretim	31	11,3
	Diğer	16	8,4
Görev	Okul Müdürü	154	56,2
	Müdür Başyardımcısı	2	,7
	Müdür Yardımcısı	118	43,1
Hizmet Süresi	5 yıl ve daha az	3	1,1
	6-10 yıl	12	4,4
	11-15 yıl	32	11,7
	16-20 yıl	47	17,3
	21-25 yıl	84	30,4
	25 yıldan fazla	96	35,3
Yöneticilik Süresi	5 yıl ve daha az	79	28,8
	6-10 yıl	75	27,4
	11-20 yıl	79	28,8
	20 yıldan fazla	41	15,0

Tablo 10’da bu çalışma kapsamında veri toplanan eğitim yöneticilerine ait bilgiler görülmektedir. Katılımcılara ait veriler incelendiğinde; kadın katılımcıların 107 kişi (%39,1), erkek katılımcıların ise 167 kişi (%60,9) olduğu görülmektedir. Eğitim durumları bakımından 176 kişinin (%64,2) lisans, bununla birlikte 9 kişinin (%3,3) önlisans mezunu; lisansüstü bir mezuniyete sahip eğitim yöneticilerinin sayısı 89 kişi (%32,5) olduğu görülmektedir. 154 okul müdürü (%56,2), 118 müdür yardımcısı (%43,1) ve iki müdür başyardımcısı (%0,7) katılım göstermiştir. Katılımcıların yaşı, hizmet süreleri ve yöneticilikte geçen hizmet süreleri sürekli değişken olacak şekilde toplanmış olup

kategorik hale getirilmiştir. Katılımcıların yaş ortalaması 46; hizmet süreleri ortalaması 23; yöneticilikte geçen hizmet süreleri ortalaması ise 11 yıl olarak belirlenmiştir. Çalışmaya katılan eğitim yöneticilerinden; 12'si (%4,4) anaokulunda, 133'ü (%48,5) ilkokulda, 57'si (%20,7) ortaokulda, 27'si (%9,9) genel ortaöğretim kurumlarında, 31'i (%11,3) mesleki ortaöğretim kurumlarında, 16'sı (%8,4) diğer eğitim kurumlarında (öğretmenevi, halk eğitim merkezi, bilim sanat merkezi, özel eğitim okulu vs) görev yapmaktadır.

3.5. Verilerin Çözümlemesi

Bıkkınlık ve tükenmişlik bağımsız değişkenlerinin eğitim yöneticilerinin kariyer eğilimi (görevden ayrılma niyeti) bağımlı değişkeni üzerindeki etkisi, eğitim yöneticilerinden gelen yanıtlara göre; SPSS 24.00 paket programı yardımıyla yorumlanacaktır. Tablo 10'da bilgileri verilen katılımcılardan çevrimiçi olarak toplanan veriler ile analiz yapmadan önce, ölçeklerin ortalamaları üzerinde normallik varsayımları incelenmiştir. Bu amaçla ilk olarak ölçeklere ilişkin basıklık ve çarpıklık değerleri hesaplanmıştır. Verilerin normal dağılım göstermesi için çarpıklık ve basıklık değerlerinin Darren ve Mallery'e (2016) göre -2 ile +2 arasında olması, Bayram'a (2016) göre -1,5 ile +1,5 arasında olması ve Büyüközütürk'e (2020) göre -1 ile +1 arasında olması önerilmektedir. Tablo 11'de bu değerler görülmektedir.

Tablo 11. Araştırma ölçeklerinin normallik testleri

Değişkenler	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)	X	Sx	Dağılım
BSÖ	,618	.245	2,72	.64	Normal
TSÖ	.615	-.134	2,55	.85	Normal
YANÖ	.323	-.97	2,87	1.18	Normal

Tablo 11'de verilen ve istatistik programı aracılığıyla ölçeklerden elde edilen çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin -1 ile +1 sınırları arasında olduğu görülmüştür. Katılımcıların ölçeklerden elde ettikleri ortalama puanlarının normal dağılıma sahip olduğu; istatistiksel analizlerde parametrik testlerin yapılmasının uygun olduğuna karar verilmiştir. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını anlamak için Pearson doğrusal korelasyon analizi yapılmıştır. Katılımcıların ölçeklerden elde ettikleri puan ortalamalarının; cinsiyet, yaş, hizmet süresi, yöneticilik süresi, görev yapılan kurum türü, görev türü gibi özelliklere göre anlamlı farklılık olup olmadığını belirlemek için ikili gruplar için bağımsız örneklem t-testleri; ikiden fazla grubun karşılaştırmalarındaysa tek yönlü varyans analizleri yapılmıştır. Ayrıca, katılımcıların cinsiyet, yaş, hizmet süresi, yöneticilik süresi, görev yapılan kurum türü, görev türü gibi özelliklerinin ilgili

değişkenleri yordayıcılığını incelemek için doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Karşılaştırmalarda anlamlı farklılığın kaynağını bulmak amacıyla Tukey Post Hoc testleri yapılmıştır. Analizlerde karşılaştırmaların anlamlılık düzeyi %5 kabul edilmiştir (Büyüköztürk, 2020). Araştırma kapsamında, eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeylerinin eğitim yöneticiliğinden ayrılma isteğine etkisini incelemek amacıyla doğrusal regresyon analizi; bıkkınlık, tükenmişlik ve kariyer eğilimleri düzeyleri arasındaki etkileşimin düzeyini ve yönünü inceleyebilmek için analiz programı aracılığıyla yapısal eşitlik modellemesi (YEM) yapılmıştır.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. BULGULAR

Bu bölümde eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeylerinin, kariyer eğilimlerine ve yöneticilikten ayrılma niyetlerine etkisine ilişkin eğitim yöneticilerinden toplanan verilerden üzerinde yapılan analizlerden elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerini belirlemek için yapılan betimsel analize ait istatistiki bilgiler Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12. *Bıkkınlık Sendromu Ölçeği betimsel istatistikler*

Madde	N	X	SS	Sıklık
BSÖ1 Mevcut görevimin potansiyelimin altında olduğunu düşünüyorum.		3,62	1,24	Katılıyorum
BSÖ2 Yaptığım işe yeterince ilgi duymuyorum.		2,01	1,29	Katılmıyorum
BSÖ3 Çalışma saatlerinde görevim dışındaki işler ile ilgileniyorum.		2,34	1,46	Az katılıyorum
BSÖ4 Günlük görev sürem uzun olduğunu düşünüyorum.		3,67	1,39	Katılıyorum
BSÖ5 Görevlerimi daha hızlı tamamlayabileceğim halde, işime yoğunlaşmakta zorluk çekiyorum.		2,46	1,39	Az katılıyorum
BSÖ6 Gün sonunda az iş yapsam da kendimi mutsuz ve yorgun hissediyorum.	274	2,72	1,51	Az katılıyorum
BSÖ7 İşim bana kişisel gelişme ve büyüme fırsatları sunuyor.		2,70	1,31	Az katılıyorum
BSÖ8 Çalıştığım kurumun başarısına ya da başarısızlığına kendimi kayıtsız hissediyorum.		1,62	1,01	Katılmıyorum
BSÖ		2,71	0,64	Az katılıyorum

Tablo 12’de verilen, bıkkınlık sendromu ölçeğindeki maddelerin ve ölçeğin kendisinin ortalamaları incelendiğinde dördüncü madde olan *Günlük görev sürem uzun olduğunu düşünüyorum.* en yüksek puana sahiptir (X:3,67). En düşük puan ortalaması ise *Çalıştığım kurumun başarısına ya da başarısızlığına kendimi kayıtsız hissediyorum.* olan sekizinci maddedir (X:1,62). Ölçeğin ortalaması ise az katılıyorum olarak (X:2,71) belirlenmiştir. Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerini belirlemek için yapılan betimsel analize ait istatistiki bilgiler Tablo 13’te verilmiştir.

Tablo 13. Tükenmişlik Sendromu Ölçeği betimsel istatistikler

Madde	N	X	SS	Sıklık
TSÖ1 Okulda yaşanan sorunlara artık kafa yormak istemiyorum.		2,22	1,34	Katılmıyorum
TSÖ2 Öğretmen ve öğrencilerle olan ilişkilerimin, geçmişte olduğundan mesafeli olduğunu düşünüyorum.		2,48	1,44	Az katılıyorum
TSÖ3 Görev ve sorumluluklarımın olması gerekenin üstünde olduğunu düşünüyorum.		4,04	1,23	Katılıyorum
TSÖ4 Okulda onaylamadığım durumlarla karşılaşsam bile artık görmezden geldiğim oluyor.		2,07	1,19	Katılmıyorum
TSÖ5 Öğretmenlerin ve okul personelinin görüş ve önerileri bana eskisi kadar ilginç gelmiyor.	274	2,23	1,19	Katılmıyorum
TSÖ6 Geçmişe oranla okulumdaki öğretmenleri daha az desteklediğimi ve takdir ettiğimi düşünüyorum.		1,80	1,08	Katılmıyorum
TSÖ7 Okuldaki öğretmen ve öğrencilere karşı, eskiye oranla daha tahammülsüz olduğumu düşünüyorum.		2,04	1,27	Katılmıyorum
TSÖ8 Mesai bitiminde kendimi zihinsel olarak yorgun ve bitkin hissediyorum.		3,61	1,30	Katılıyorum
TSÖ		2,55	0,85	Az katılıyorum

Tablo 13'te verilen, tükenmişlik sendromu ölçeğindeki maddelerin ve ölçeğin kendisinin ortalamaları incelendiğinde üçüncü madde olan *Görev ve sorumluluklarımın olması gerekenin üstünde olduğunu düşünüyorum.* en yüksek puana sahiptir (X:4,04). En düşük puan ortalaması ise *Geçmişe oranla okulumdaki öğretmenleri daha az desteklediğimi ve takdir ettiğimi düşünüyorum.* olan altıncı maddedir (X:1,80). Ölçeğin ortalaması ise az katılıyorum olarak (X:2,55) belirlenmiştir. Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetine ait algılarını belirlemek için yapılan betimsel analize ait istatistiki bilgiler Tablo 14'te verilmiştir.

Tablo 14. Yöneticilikten Ayrılma Niyeti Ölçeği betimsel istatistikler

Madde	N	X	SS	Sıklık
YANÖ1 Yöneticilik görevimden ayrılmayı düşünüyorum.		2,55	1,37	Az katılıyorum
YANÖ2 Yaptığım işin hak ettiği değeri gördüğünü düşünmüyorum.		4,00	1,20	Katılıyorum
YANÖ3 Çalışabileceğim iş ilanlarını takip ediyorum (Akademik kadro, öğretmenliğe geri dönme, dengi veya daha üst kadrolara başvurma vs).	274	2,55	1,52	Az katılıyorum
YANÖ4 Emeğimi ve zamanımı başka işlerde değerlendirmek istiyorum.		2,50	1,50	Az katılıyorum
YANÖ5 Özlük hakları yaptığım işe yakın, farklı bir iş fırsatım olursa ayrılmayı düşünürüm.		2,85	1,55	Az katılıyorum
YANÖ		2,87	1,18	Az katılıyorum

Tablo 14'te verilen, tükenmişlik sendromu ölçeğindeki maddelerin ve ölçeğin kendisinin ortalamaları incelendiğinde ikinci madde olan *Yaptığım işin hak ettiği değeri gördüğünü düşünmüyorum.* en yüksek puana sahiptir (X:4,00). En düşük puan ortalaması ise *Emeğimi ve zamanımı başka işlerde değerlendirmek istiyorum.* olan dördüncü maddedir (X:2,50). Ölçeğin ortalaması ise az katılıyorum olarak (X:2,87) belirlenmiştir.

4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik sendromları ve yöneticilikten ayrılma niyetlerinin ilişkilerini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal korelasyon analizi sonuçları Tablo 15’te verilmiştir.

Tablo 15. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetlerine ilişkin Pearson korelasyon analizi

Değişkenler	N	M	SS	1	2	3
1- Bıkkınlık		2,71	,64	-	.512**	.503**
2- Tükenmişlik	274	2,55	,85		-	.685**
3- Yöneticilikten ayrılma niyeti		2,87	1,18			-

*p< .05 ; **p< .01

Cohen’e (1988) göre .10 ve .29 arası r değerleri küçük (az), .30 ve .49 arasındaki değerler orta, .50 ve .69 arasındaki r değerleri güçlü (iyi); .70 ile 1.00 arasındaki değerler büyük kuvvette (çok yüksek) korelasyon değerleridir. Tablo 15 incelendiğinde, eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri arasında pozitif yönde ve güçlü bir ilişkinin ($r = .512$, $p < .01$) olduğu; bıkkınlık düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetleri arasında da pozitif yönde ve güçlü bir ilişkinin ($r = .503$, $p < .01$) olduğu; tükenmişlik ile yöneticilikten ayrılma niyeti arasında yine pozitif yönde ve güçlü bir ilişkinin ($r = .685$, $p < .01$) olduğu görülmektedir.

4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık, tükenmişlik düzeylerinde ve yöneticilikten ayrılma niyetlerinde cinsiyete göre anlamlı bir fark olup olmadığını anlamak için yapılan t testi sonuçları Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 16. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetlerinin cinsiyete göre t testi analizi

Değişkenler	Gruplar	N	X	SS	t testi			
					Levene Test Sig.	t	sd	p
Bıkkınlık	Kadın	107	2,70	.66	,165	-.33	274	.73
	Erkek	167	2,72	.63				
Tükenmişlik	Kadın	107	2,52	.88	,900	-.49	274	.62
	Erkek	167	2,57	.83				
Yöneticilikten Ayrılma N.	Kadın	107	2,85	1.16	,715	-.18	274	.85
	Erkek	167	2,88	1.13				

Tablo 16 incelendiğinde eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeyi kadınlarda ve erkeklerde homojen dağılım göstermiştir (varyans alfa değeri $p > 0,5$). Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeyi cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t[274] = -33$;

p>.05). Kadın eğitim yöneticilerin bıkkınlık düzeyi ($X=2,70$) erkek eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeyine ($X=2,72$) benzerdir. Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyi kadınlarda ve erkeklerde homojen dağılım göstermiştir (varyans alfa değeri $p>0,5$). Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyi cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t[274]=-49$; $p>.05$). Kadın eğitim yöneticilerin tükenmişlik düzeyi ($X=2,52$) erkek eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyine ($X=2,57$) benzerdir. Eğitim yöneticilerinin, yöneticilikten ayrılma niyetleri kadınlarda ve erkeklerde homojen dağılım göstermiştir (varyans alfa değeri $p>0,5$). Eğitim yöneticilerinin, yöneticilikten ayrılma niyetleri cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t[274]=-18$; $p>.05$). Kadın eğitim yöneticilerin yöneticilikten ayrılma niyeti ($X=2,85$) erkek eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetlerine ($X=2,88$) benzerdir.

4.3.1. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetlerinin yaş değişkenine göre karşılaştırılması

Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinde yaşa göre anlamlı bir fark olup olmadığını anlamak için yapılan one way ANOVA testi sonuçları Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinin yaş değişkenine göre yapılan ANOVA testi

Yaş	N	X	SS	Varyansın Kaynağı	K.T.	sd	K.O.	F	P	Gruplararası Fark
21-40 (1)	58	2,74	,63	Gruplar Arası	,195	3	,097			
41-50 (2)	125	2,73	,58	Grup İçi	131,23	271	,418			
51+ (3)	91	2,68	,73	Toplam	113,43	274		,233	,792	
Toplam	274	2,71	,64							

Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinin yaş değişkenine göre yapılan analizde; Levene Testi’nin sonucundaki ortalamaya (Based on Mean) göre ($p=,262$) $p>.05$ olduğu için grupların varyansları homojen kabul edilmiştir. Bu durumda, grupların varyansları arasında anlamlı fark olmadığı için eşit sayılabilecektir. Araştırmaya katılan 30 yaş altı eğitim yöneticisi bir kişi olduğundan, bu katılımcı 31-40 yaş kategorisine dâhil edilmiştir. Julious (2005) bağımsız bir değişkenin en az 12 kişilik bir örneklem grubundan oluşmasını önermektedir.

Tablo 17’ye göre yaş değişkeninde üç kategoride incelenen eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeyi ortalamalarının benzer olduğu görülmektedir ($X= 2,74$; $2,73$; $2,68$). Eğitim yöneticilerinin yaşına göre bıkkınlık düzeyinde anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($F=,233$; $p>.05$). Bu nedenle Post hoc testleri yapılmamıştır.

Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinde yaşa göre anlamlı bir fark olup olmadığını anlamak için yapılan one way ANOVA testi sonuçları Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18. *Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinde yaş değişkenine göre yapılan ANOVA testi*

Yaş	N	X	SS	Varyansın Kaynağı	K.T.	sd	K.O.	F	P	Gruplarası Fark
21-40 (1)	58	2,72	,93	Gruplar Arası	5,44	3	2,72			
41-50 (2)	125	2,62	,86	Grup İçi	193,86	271	,715	3,803	,024	1>3 2>3
51+ (3)	91	2,36	,76	Toplam	199,31	274				
Toplam	274	2,55	,85							

Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinin yaş değişkenine göre yapılan analizde; Levene Testi’nin sonucundaki ortalamaya (Based on Mean) göre ($p=,262$) $p>.05$ olduğu için grupların varyansları homojen kabul edilmiştir. Bu durumda, grupların varyansları arasında anlamlı fark olmadığı için eşit sayılabilecektir.

Tablo 18’e göre yaş değişkeninde üç kategoride incelenen eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyi ortalamalarının farklı olduğu görülmektedir ($X= 2,72; 2,62; 2,36$). Eğitim yöneticilerinin yaşına göre tükenmişlik düzeyinde anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($F=3,804; p<.05$). Hangi gruplar arasında anlamlı fark olduğunu incelemek için Post hoc testlerinden The least significant difference (LSD) yapılmıştır. LSD, Tip I hatayı kontrol etme girişiminde bulunmaz ve veriler üzerinde birden fazla test gerçekleştirmeye olanak sağlar. LSD’nin yapılabilmesi için ANOVA’nın anlamlı olması gerekmektedir (Field, 2018). LSD sonuçlarına göre 51 yaş (3) üzeri eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri, 21-40 yaş (1) arası ve 41-50 yaş (2) arası eğitim yöneticilerinden anlamlı olarak farklılaşmaktadır. Tükenmişlik ölçeği ortalamalarına bakıldığında 51 yaş üzeri eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri diğer yaş gruplarına göre daha düşüktür.

Eğitim yöneticilerinin, yöneticilikten ayrılma niyetlerinde yaşa göre anlamlı bir fark olup olmadığını anlamak için yapılan one way ANOVA testi sonuçları Tablo 19’da verilmiştir.

Tablo 19. *Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetinde yaş değişkenine göre yapılan ANOVA testi*

Yaş	N	X	SS	Varyansın Kaynağı	K.T.	sd	K.O.	F	P	Gruplarası Fark
21-40 (1)	58	2,98	1,24	Gruplar Arası	18,55	3	9,27			
41-50 (2)	125	3,08	1,10	Grup İçi	361,71	271	1,33	6,951	,001	1>3 2>3
51+ (3)	91	2,50	1,16	Toplam	380,26	274				

Toplam 274 2,87 1,18

Eğitim yöneticilerinin, yöneticilikten ayrılma niyetlerinde yaş değişkenine göre yapılan analizde; Levene Testi'nin sonucundaki ortalamaya (Based on Mean) göre ($p=,262$) $p>.05$ olduğu için grupların varyansları homojen kabul edilmiştir. Bu durumda, grupların varyansları arasında anlamlı fark olmadığı için eşit sayılabilecektir.

Tablo 19'a göre yaş değişkeninde üç kategoride incelenen eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri ortalamalarının farklı olduğu ortaya çıkmıştır ($X= 2,98; 3,08; 2,50$). Eğitim yöneticilerinin yaşına göre yöneticilikten ayrılma niyetlerinde anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($F=6,951; p<.05$). Hangi gruplar arasında anlamlı fark olduğunu bulmak için Post hoc testlerinden LSD yapılmıştır. LSD sonuçlarına göre 51 yaş (3) üzeri eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri; 21-40 yaş (1) arası ve 41-50 yaş (2) arası eğitim yöneticilerinden anlamlı olarak farklılaşmaktadır. YANÖ ortalamaları incelendiğinde, 51 yaş üzeri eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri diğer yaş gruplarına göre daha düşüktür.

4.3.2. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetlerinin mezuniyet değişkenine göre karşılaştırılması

Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinde yöneticilerin mezuniyet durumuna göre anlamlı bir fark olup olmadığını anlamak için yapılan one way ANOVA testi sonuçları Tablo 20'de verilmiştir.

Tablo 20. *Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinin mezuniyet değişkenine göre karşılaştırılmasına yönelik yapılan ANOVA testi sonuçları*

Mezuniyet	N	X	SS	Varyansın Kaynağı	K.T.	sd	K.O.	F	p	Gruplarası Fark
Önlisans (1)	9	2,37	,73	Gruplar Arası	1,63	3	,818			
Lisans (2)	176	2,69	,62	Grup İçi	111,79	271	,413			
Lisansüstü (3)	89	2,79	,67	Toplam	113,43	274		1,983	,143	
Toplam	274	2,71	,64							

Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinin yöneticilerin mezuniyet durumu değişkenine göre yapılan analizde; Levene Testi'nin sonucundaki ortalamaya (Based on Mean) göre ($p=,609$) $p>.05$ olduğu için grupların varyansları homojen kabul edilmiştir. Bu durumda, grupların varyansları arasında anlamlı fark olmadığı için eşit sayılabilecektir. Tablo 20 incelendiğinde mezuniyet değişkeninde üç kategoride incelenen eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeyi ortalamalarının farklılaştığı görülmektedir ($X= 2,37; 2,69;$

2,79). Eğitim yöneticilerinin mezuniyetlerine göre bıkkınlık düzeyinde anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($F=1,983$; $p>.05$). Bu nedenle Post hoc testleri yapılmamıştır.

Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinde yöneticilerin mezuniyet durumuna göre anlamlı bir fark olup olmadığını anlamak için yapılan one way ANOVA testi sonuçları Tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 21. *Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinin mezuniyet değişkenine göre karşılaştırılmasına yönelik yapılan ANOVA testi sonuçları*

Hizmet Süresi	N	X	SS	Varyansın Kaynağı	K.T.	sd	K.O.	F	P	Gruplararası Fark
Önlisans (1)	9	2,40	,87	Gruplar Arası	12,59	3	6,298			
Lisans (2)	176	2,41	,77	Grup İçi	186,72	271	,689	9,141	,000	3>1,2
Lisansüstü (3)	89	2,86	,92	Toplam	199,31	274				
Toplam	274	2,55	,85							

Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinin mezuniyet değişkenine göre yapılan analizde; Levene Testi’nin sonucundaki ortalamaya (Based on Mean) göre ($p=.031$) $p<.05$ olduğu için grupların varyansları homojen dağılmadığı görülmüştür. Bu durumda, grupların varyansları arasında anlamlı fark oluşmuştur. Tablo 21 incelendiğinde mezuniyet değişkeninde üç kategoride incelenen eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyi ortalamalarının lisansüstü mezunu olanlarda yüksek olduğu görülmektedir ($X=2,40$; $2,41$; $2,86$). Eğitim yöneticilerinin mezuniyetine göre tükenmişlik düzeyinde anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($F=9,141$; $p<.05$). Gruplar homojen dağılmadığı için, hangi gruplar arasında anlamlı fark olduğunu görebilmek için Post hoc testlerinden Games-Howell yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre lisansüstü mezunu eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri, önlisans ve lisans mezunu eğitim yöneticilerinden anlamlı olarak farklılaşmaktadır. Tükenmişlik ölçeği ortalamalarına bakıldığında lisansüstü mezunu yöneticilerin tükenmişlik düzeyleri diğer yaş gruplarına göre daha yüksektir.

Eğitim yöneticilerinin, yöneticilikten ayrılma niyetlerinde mezuniyetlerine göre anlamlı bir fark olup olmadığını anlamak için yapılan one way ANOVA testi sonuçları Tablo 22’de verilmiştir.

Tablo 22. *Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetinin mezuniyet değişkenine göre karşılaştırılması amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları*

Hizmet Süresi	N	X	SS	Varyansın Kaynağı	K.T.	sd	K.O.	F	P	Anlamlılık
Önlisans (1)	9	2,82	1,54	Gruplar Arası	23,122	3	11,561	8,772	,000	3>1,2
Lisans (2)	176	2,66	1,14	Grup İçi	357,14	271	1,318			

Lisansüstü (3)	89	3,28	1,10	Toplam	380,26	274
Toplam	274	2,87	1,18			

Eğitim yöneticilerinin, yöneticilikten ayrılma niyetlerinde mezuniyet değişkenine göre yapılan analizde; Levene Testi'nin sonucundaki ortalamaya (Based on Mean) göre ($p=,704$) $p>.05$ olduğu için grupların varyansları homojen kabul edilmiştir. Bu durumda, grupların varyansları arasında anlamlı fark olmadığı için eşit sayılabilecektir. Tablo 22 incelendiğinde mezuniyet değişkeninde üç kategoride incelenen eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri ortalamalarının farklı olduğu görülmektedir ($X= 2,82$; 2,66; 3,28). Eğitim yöneticilerinin mezuniyetlerine göre yöneticilikten ayrılma niyetlerinde anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($F=8,772$; $p<.05$). Hangi gruplar arasında anlamlı fark olduğunu bulmak için Post hoc testlerinden LSD yapılmıştır. LSD sonuçlarına göre lisansüstü mezunu eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri; önlisans ve lisans mezunu eğitim yöneticilerinden anlamlı olarak farklılaşmaktadır. YANÖ ortalamaları incelendiğinde, lisansüstü eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri diğer yaş gruplarına göre daha yüksektir.

4.3.3. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetlerinin görev yeri değişkenine göre incelenmesi

Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinde yöneticilerin görev yeri durumuna göre anlamlı bir fark olup olmadığını anlamak için yapılan one way ANOVA testi sonuçları Tablo 23'te verilmiştir.

Tablo 23. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinin görev yeri değişkenine göre karşılaştırılmasına yönelik yapılan ANOVA testi sonuçları

Görev Yeri	N	X	SS	Varyansın Kaynağı	K.T.	sd	K.O.	F	P	Anlamlılık
Anaokulu (1)	12	2,30	,62	Gruplar Arası	8,427	5	1,685			
İlkokul (2)	133	2,78	,68	Grup İçi	105,00	268	,392			
Ortaokul (3)	57	2,69	,55	Toplam	113,43	273				
Ortaöğretim (4)	26	2,31	,47					4,302	,001	1-2,3,5,6 2-1,4 3-1,4 4-2,3,5,6
Mesleki Ortaöğretim (5)	32	2,92	,65							5-1,4 6-1,4
Diğer (6)	14	2,83	,45							

Toplam 274 2,71 ,64

Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinin yöneticilerin görev yapılan okul türü değişkenine göre yapılan analizde; Levene Testi'nin sonucundaki ortalamaya (Based on Mean) göre ($p=,6247$) $p>.05$ olduğu için grupların varyansları homojen kabul edilmiştir. Bu durumda, grupların varyansları arasında anlamlı fark olmadığı için eşit sayılabilecektir. Araştırmaya katılan eğitim yöneticilerinden; özel eğitim okulunda, halk eğitim merkezinde, bilim ve sanat merkezinde, rehberlik ve araştırma merkezinde çalışan toplan 14 kişi olduğundan, bu katılımcılar diğer (6) kategorisine dâhil edilmiştir. Julious (2005) bağımsız bir değişkenin en az 12 kişilik bir örneklem grubundan oluşmasını önermektedir.

Tablo 23 incelendiğinde görev yeri değişkeninde altı kategoride incelenen eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeyi ortalamalarının farklılaştığı görülmektedir ($X= 2,30; 2,78; 2,69; 2,31; 2,92; 2,83$). Eğitim yöneticilerinin görev yerlerine göre bıkkınlık düzeyinde anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($F=14,302; p<.05$). Anlamlı farkın hangi gruplar arasında olduğunu görebilmek için Post hoc testlerinden LSD yapılmıştır. LSD sonuçlarına göre anaokulunda ve ortaöğretim kurumlarında görev yapan eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinin, diğer bütün kurumlarda çalışan eğitim yöneticilerinden daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır.

Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinde yöneticilerin görev yaptığı okul türüne göre anlamlı bir fark olup olmadığını anlamak için yapılan one way ANOVA testi sonuçları Tablo 24'te verilmiştir.

Tablo 24. *Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinin görev yaptıkları okul türü değişkenine göre karşılaştırılması amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları*

Görev Yeri	N	X	SS	Varyansın Kaynağı	K.T.	sd	K.O.	F	P	Anlamlılık
Anaokulu (1)	12	1,66	,31	Gruplar Arası	15,321	5	3,064			
İlkokul (2)	133	2,55	,88	Grup İçi	183,99	268	,687			
Ortaokul (3)	57	2,60	,80	Toplam	199,31	273				
Ortaöğretim (4)	26	2,35	,77					4,463	,001	1-2,3,4,5,6 2-1,5 3-1 4-1,5 5-1,2,4 6-1
Mesleki Ortaöğretim (5)	32	2,88	,83							
Diğer (6)	14	2,83	,70							
Toplam	274	2,55	,85							

Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinin görev yeri değişkenine göre yapılan analizde; Levene Testi ortalamasına (Based on Mean) göre ($p=,119$) $p>.05$ olduğu için grupların varyansları homojen kabul edilmiştir. Bu durumda, grupların varyansları arasında anlamlı fark olmadığı için eşit sayılabilecektir.

Tablo 24 incelendiğinde görev yeri değişkeninde altı kategoride incelenen eğitim yöneticilerinin görev yerlerine göre tükenmişlik düzeyinde anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($F=4,463$; $p<.05$). Hangi gruplar arasında anlamlı fark olduğunu görebilmek için Post hoc testlerinden LSD yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre anaokulunda görev yapan eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri, diğer bütün kurumlarda çalışan eğitim yöneticilerinden daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır.

Eğitim yöneticilerinin, yöneticilikten ayrılma niyetlerinde görev yerlerine göre anlamlı bir fark olup olmadığını anlamak için yapılan one way ANOVA testi sonuçları Tablo 25'te verilmiştir.

Tablo 25. *Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetinin görev yaptıkları okul türü değişkenine göre karşılaştırılması amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları*

Görev Yeri	N	X	SS	Varyansın Kaynağı	K.T.	sd	K.O.	F	P	Anlamlılık
Anaokulu (1)	12	1,88	,31	Gruplar Arası	29,717	5	5,943			
İlkokul (2)	133	2,76	,88	Grup İçi	350,55	268	1,308			
Ortaokul (3)	57	3,11	,80	Toplam	380,2631	273				
Ortaöğretim (4)	26	2,54	,77					4,544	,001	1-2,3,5,6 2-1,5,6 3-1,4 4-3,5,6 5-1,2,4 6-1,2,4
Mesleki Ortaöğretim (5)	32	3,24	,83							
Diğer (6)	14	3,51	,70							
Toplam	274	2,87	,85							

Eğitim yöneticilerinin, yöneticilikten ayrılma niyetlerinde görev yeri değişkenine göre yapılan analizde; Levene Testi'nin sonucundaki ortalamaya (Based on Mean) göre ($p=,000$) $p<.05$ olduğu için grupların varyansları homojen dağılmamıştır. Bu durumda, grupların varyansları arasında anlamlı fark oluşmuştur. Tablo 25 incelendiğinde görev yeri değişkeninde altı kategoride incelenen eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyeti; eğitim yöneticilerinin görev yerlerine göre yöneticilikten ayrılma niyetlerinde anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($F=9,141$; $p<.05$). Gruplar homojen dağılmadığı için, hangi gruplar arasında anlamlı fark olduğunu görebilmek için Post hoc testlerinden

Games-Howell yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre anaokulunda görev yapan eğitim yöneticilerinin, ortaöğretimde görev yapanlar hariç olmak üzere, diğer bütün kurumlarda çalışan eğitim yöneticilerine kıyasla işten ayrılma niyetlerinin daha düşük düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır.

4.3.4. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetlerinin görev kademesi değişkenine göre incelenmesi

Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetlerinin görev unvanı değişkenine göre anlamlı bir fark olup olmadığını anlamak için yapılan t testi sonuçları Tablo 26'da verilmiştir. Eğitim yöneticilerinin görev unvanı müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı olmak üzere üç kategoride incelenmesi gerekmektedir. Bununla birlikte Tablo 10'da demografik bilgileri verilen bilgilerde görüleceği üzere, müdür başyardımcısı olarak çalışmaya iki kişi katılmıştır. Julious (2005) bağımsız bir değişkenin en az 12 kişilik bir örneklem grubundan oluşmasını önermektedir. Bu nedenle müdür başyardımcısı olarak katılan eğitim yöneticileri müdür yardımcılar grubuna dâhil edilmiştir.

Tablo 26. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetlerinin görev unvanlarına göre karşılaştırılmasına ilişkin yapılan t testi sonuçları

Değişkenler	Görev Kademesi	N	X	SS	t testi			
					Levene p	t	sd	p
Bıkkınlık	Müdür	154	2,61	.68	,252	-	272	.003
	Müdür Yardımcısı	120	2,84	.56				
Tükenmişlik	Müdür	154	2,42	.82	,593	-	272	.003
	Müdür Yardımcısı	120	2,73	.86				
Yöneticilikten Ayrılma N.	Müdür	154	2,79	1.14	,208	-	272	.205
	Müdür Yardımcısı	120	2,97	1.22				

Tablo 26 incelendiğinde eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeyi müdür ve müdür yardımcılarında homojen dağılım göstermiştir (varyans alfa değeri $p>0,5$). Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeyi görev kademesine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ($t[272]=-2,95$; $p<.05$). Müdürlerin bıkkınlık düzeyi ($X=2,61$) müdür yardımcılarının bıkkınlık düzeyinden ($X=2,84$) düşüktür. Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyi müdür ve müdür yardımcılarında homojen dağılım göstermiştir (varyans alfa değeri $p>0,5$). Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyi görev kademesine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir ($t[272]=-2,97$; $p<.05$). Müdürlerin tükenmişlik düzeyi ($X=2,42$) müdür yardımcılarının tükenmişlik düzeyinden ($X=2,73$) düşüktür.

Eğitim yöneticilerinin, yöneticilikten ayrılma niyetleri müdür ve müdür yardımcılarında homojen dağıllım göstermiştir (varyans alfa değeri $p > 0,5$). Eğitim yöneticilerinin, yöneticilikten ayrılma niyetleri görev kademesine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($t[272] = -1,27$; $p > .05$). Müdürlerin yöneticilikten ayrılma niyeti ($X = 2,79$) müdür yardımcılarının yöneticilikten ayrılma niyetlerinden ($X = 2,97$) düşüktür.

4.3.5. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetlerinin meslekteki hizmet süresi değişkenine göre karşılaştırılması

Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinde mesleki hizmet süresine (ğretmenlik+eğitim yöneticiliği) göre anlamlı bir fark olup olmadığını anlamak için yapılan one way ANOVA testi sonuçları Tablo 27’de verilmiştir.

Tablo 27. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinin hizmet süresi değişkenine göre karşılaştırılmasına yönelik yapılan ANOVA testi sonuçları

Yaş	N	X	SS	Varyansın Kaynağı	K.T.	sd	K.O.	F	P	Gruplararası Fark
1-10 yıl (1)	15	2,50	,42	Gruplar Arası	2,29	4	,573			
11-15 yıl (2)	32	2,77	,63	Grup İçi	111,13	269	,413			
16-20 yıl (3)	47	2,88	,62	Toplam	113,43	273				
21-25 yıl (4)	84	2,69	,60					1,388	,238	
26 yıl st (5)	96	2,66	,70							
Toplam	274	2,71	,64							

Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinin yaş değişkenine göre yapılan analizde; Levene Testi’nin sonucundaki ortalamaya (Based on Mean) göre ($p = ,103$) $p > .05$ olduğu için grupların varyansları homojen kabul edilmiştir. Bu durumda, grupların varyansları arasında anlamlı fark olmadığı için eşit sayılabilecektir. Araştırmaya katılan eğitim yöneticilerinden mesleki hizmet süresi beş yıldan az olan iki kişi olduğu için, bu katılımcılar 6-10 yıl arası mesleki hizmet süresi kategorisine dâhil edilmiştir. Tablo 27 incelendiğinde eğitim yöneticilerinin mesleki hizmet süresine göre bıkkınlık düzeyinde anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($F = 1,388$; $p > .05$). Bu nedenle Post hoc testleri yapılmamıştır.

Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinde mesleki hizmet süresine göre anlamlı bir fark olup olmadığını anlamak için yapılan one way ANOVA testi sonuçları Tablo 28’de verilmiştir.

Tablo 28. Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinin mesleki hizmet süresi değişkenine göre karşılaştırılması amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları

Yaş	N	X	SS	Varyansın Kaynağı	K.T.	sd	K.O.	F	P	Anlamlılık
1-10 yıl (1)	15	2,59	,73	Gruplar Arası	8,52	4	2,131			
11-15 yıl (2)	32	2,64	,99	Grup İçi	190,79	269	,709			
16-20 yıl (3)	47	2,82	,80	Toplam	199,31	273				
21-25 yıl (4)	84	2,62	,82					3,004	,019	5<2,3,4
26 yıl üstü (5)	96	2,33	,83							
Toplam	274	2,55	,85							

Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinin mesleki hizmet süresi değişkenine göre yapılan analizde; Levene Testi'nin sonucundaki ortalamaya (Based on Mean) göre ($p=,566$) $p>.05$ olduğu için grupların varyansları homojen kabul edilmiştir. Bu durumda, grupların varyansları arasında anlamlı fark olmadığı için eşit sayılabilecektir. Tablo 28'e göre mesleki hizmet süresi değişkeninde beş kategoride incelenen eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyi ortalamaları arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($F=3,004$; $p<.05$). Hangi gruplar arasında anlamlı fark olduğunu incelemek için Post hoc testlerinden LSD yapılmıştır. LSD sonuçlarına göre 26 yıl ve üstü (5) mesleki hizmet süresi olan eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri; 11-15 yıl (2) arası, 16-20 yıl arası (3) ve 21-25 yıl arası (4) mesleki hizmet süresine sahip eğitim yöneticilerinden anlamlı olarak farklılaşmaktadır. Tükenmişlik ölçeği ortalamalarına bakıldığında 16-20 yıl arası mesleki hizmet süresi olan eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri diğer gruplara göre daha yüksektir.

Eğitim yöneticilerinin, yöneticilikten ayrılma niyetlerinde mesleki hizmet süresine göre anlamlı bir fark olup olmadığını anlamak için yapılan one way ANOVA testi sonuçları Tablo 29'da verilmiştir.

Tablo 29. Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetlerinin mesleki hizmet süresi değişkenine göre karşılaştırılması amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları

Yaş	N	X	SS	Varyansın Kaynağı	K.T.	sd	K.O.	F	P	Anlamlılık
1-10 yıl (1)	15	2,62	1,14	Gruplar Arası	23,87	4	5,98			
11-15 yıl (2)	32	2,86	1,27	Grup İçi	356,39	269	1,32	4,504	,002	3>1,5 5<3,4
16-20 yıl (3)	47	3,30	1,01	Toplam	380,26	273				

21-25 yıl (4)	84	3,05	1,15
26 yıl üstü (5)	96	2,53	1,17
Toplam	274	2,87	1,18

Eğitim yöneticilerinin, yöneticilikten ayrılma niyetlerinde yaş değişkenine göre yapılan analizde; Levene Testi'nin sonucundaki ortalamaya (Based on Mean) göre ($p=,597$) $p>.05$ olduğu için grupların varyansları homojen kabul edilmiştir. Tablo 29 incelendiğinde mesleki hizmet süresi değişkeninde beş kategoride incelenen eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri ortalamalarının farklı olduğu görülmektedir. Eğitim yöneticilerinin mesleki hizmet süresine göre yöneticilikten ayrılma niyetlerinde anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ($F=4,504$; $p<.05$). Hangi gruplar arasında anlamlı fark olduğunu bulmak için Post hoc testlerinden LSD yapılmıştır. LSD sonuçlarına göre 16-20 yıl arası mesleki hizmet süresi olan (3) eğitim yöneticilerinin 1-10 yıl arası (1) ve 26 yıl ve üstü üzeri mesleki hizmet süresi olanlara kıyasla yöneticilikten ayrılma niyetlerinin daha yüksek düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca 26 yıl ve üstü mesleki hizmet süresi olan (5) eğitim yöneticilerinin; 16-20 yıl arası (3) ve 21-25 yıl arası (4) mesleki hizmet süresi olanlara kıyasla yöneticilikten ayrılma niyetlerinin daha düşük düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. YANÖ ortalamaları incelendiğinde, 16-20 yıl arası mesleki hizmet süresi olan eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri diğer yaş gruplarına göre daha yüksektir.

4.3.6. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetlerinin yöneticilik hizmet süresi değişkenine göre karşılaştırılması

Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinde yöneticilik hizmet süresine göre anlamlı bir fark olup olmadığını anlamak için yapılan one way ANOVA testi sonuçları Tablo 30'da verilmiştir.

Tablo 30. Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinin yöneticilik hizmet süresi değişkenine göre karşılaştırılması amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları

Yaş	N	X	SS	Varyansın Kaynağı	K.T.	sd	K.O.	F	P	Gruplararası Fark
1-5 yıl (1)	79	2,80	,63	Gruplar Arası	1,88	3	,629			
6-10 yıl (2)	75	2,77	,64	Grup İçi	111,13	270	,413	1,522	,209	
11-20 yıl (3)	79	2,64	,61	Toplam	113,43	273				

20 yıl üstü (4)	41	2,60	,71
Toplam	274	2,71	,64

Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeylerinin yaş değişkenine göre yapılan analizde; Levene Testi'nin sonucundaki ortalamaya (Based on Mean) göre ($p=,977$) $p>.05$ olduğu için grupların varyansları homojen kabul edilmiştir. Tablo 30 incelendiğinde eğitim yöneticilerinin mesleki hizmet süresine göre bıkkınlık düzeyinde anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($F=1,522$; $p>.05$). Bu nedenle Post hoc testleri yapılmamıştır.

Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinde yöneticilik hizmet süresine göre anlamlı bir fark olup olmadığını anlamak için yapılan one way ANOVA testi sonuçları Tablo 31'de verilmiştir.

Tablo 31. Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinde yöneticilik hizmet süresi değişkenine göre karşılaştırılması amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları

Yaş	N	X	SS	Varyansın Kaynağı	K.T.	sd	K.O.	F	P	Gruplararası Fark
1-5 yıl (1)	79	2,63	,79	Gruplar Arası	1,88	3	,629			
6-10 yıl (2)	75	2,57	,93	Grup İçi	111,13	270	,413			
11-20 yıl (3)	79	2,59	,84	Toplam	113,43	273		1,530	,207	
20 yıl üstü (4)	41	2,30	,81							
Toplam	274	2,55	,85							

Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinin mesleki hizmet süresi değişkenine göre yapılan analizde; Levene Testi'nin sonucundaki ortalamaya (Based on Mean) göre ($p=,803$) $p>.05$ olduğu için grupların varyansları homojen kabul edilmiştir. Tablo 31 incelendiğinde yöneticilik hizmet süresi değişkeninde dört kategoride incelenen eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyi ortalamaları arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($F=1,530$; $p>.05$).

Eğitim yöneticilerinin, yöneticilikten ayrılma niyetlerinde yöneticilik hizmet süresine göre anlamlı bir fark olup olmadığını anlamak için yapılan one way ANOVA testi sonuçları Tablo 32'de verilmiştir.

Tablo 32. Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetinde yöneticilik hizmet süresi değişkenine göre karşılaştırılması amacıyla yapılan ANOVA testi sonuçları

Yaş	N	X	SS	Varyansın Kaynağı	K.T.	sd	K.O.	F	P	Gruplararası Fark
1-5 yıl (1)	79	2,97	1,28	Gruplar Arası	6,62	3	2,208			
6-10 yıl (2)	75	2,82	1,18	Grup İçi	373,64	270	1,384	1,595	,191	

11-20 yıl (3)	79	2,98	1,04	Toplam	380,26	273
20 yıl üstü (4)	41	2,53	1,18			
Toplam	274	2,87	1,18			

Eğitim yöneticilerinin, yöneticilikten ayrılma niyetlerinde yaş değişkenine göre yapılan analizde; Levene Testi'nin sonucundaki ortalamaya (Based on Mean) göre ($p=,113$) $p>.05$ olduğu için grupların varyansları homojen kabul edilmiştir. Tablo 32 incelendiğinde yöneticilik hizmet süresi değişkeninde dört kategoride incelenen eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri ortalamaları arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($F=1,595$; $p>.05$). YANÖ ortalamaları incelendiğinde, istatistiki olarak anlamlı bir farklılık görülmemekle birlikte, 1-5 yıl arası yöneticilik hizmet süresi olan eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri diğer yaş gruplarına göre daha yüksektir.

4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile cinsiyetin (kadın olma) eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetlerini yordamasına ilişkin çoklu regresyon sonuçları Tablo 33'te verilmiştir.

Tablo 33. *Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetlerini, bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile cinsiyetlerinin yordamasına ilişkin çoklu doğrusal regresyon analizi*

D	B	S.D.	β	t	p	İkili r	Kısmi R
YANÖ (Sabit)	-,203	6,260	-	-,902	,368	-	-
Bıkkınlık	,377	,000	,206	4,116	,000	,503	,243
Tükenmişlik	,801	,108	,580	11,606	,000	,685	,576
Cinsiyet (K)	,025	,010	,580	,240	,810	-,011	,015
R= ,708	R2= ,501						
$F_{(3,274)}= 90,371$	p= ,000						

Tablo 33'te eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeylerinin, yöneticilikten ayrılma niyetini (YANÖ) ne şekilde yordadığını ortaya koymaya yönelik yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonucu görülmektedir. Analiz sonuçlarının sağlıklı olabilmesi için Durbin Watson değerine ve VIF değerlerine bakılmıştır. VIF değerlerinin Hair vd. (1995) 10 ve altında olması gerektiği, Craney ve Surles (2002) 5 ve altında olması gerektiğini, Allison (1999) ile Pan ve Jackson (2008) ise 2,5 altında olması gerektiğini belirtmektedir. Tablo 33'te değerleri verilen regresyon analizinin VIF

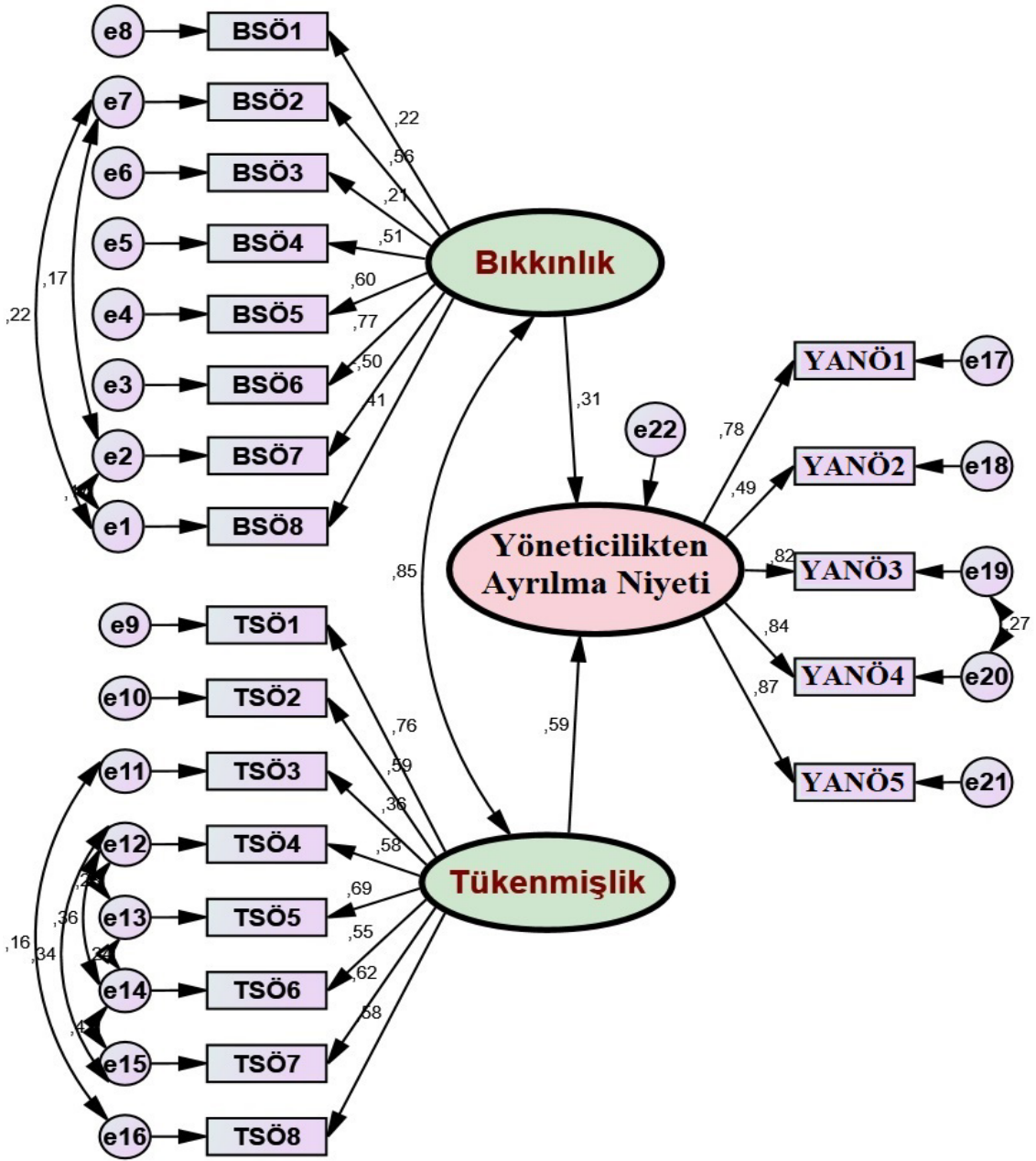
değerleri bıkkınlık için 1,356; tükenmişlik için 1,357 ve cinsiyet (kadın) için 1,001 bulunmuştur. Durbin Watson değeri ise 2,259 bulunmuştur. Durbin Watson değerinin 1-3 arasında olması gerektiği belirtilmektedir (University of Notre Dame, 2020).

Yapılan analiz sonucunda eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyi, yöneticilikten ayrılma niyeti ile anlamlı bir ilişki ($R = ,708$, $R^2 = ,501$) sergilemekle birlikte ($F_{(3-274)} = 90,371$, $p < ,01$) cinsiyetin ise anlamlı bir yordayıcı olmadığı ortaya çıkmıştır. Bıkkınlık ile tükenmişlik değişkenleri birlikte, eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetlerinin %50'sini açıklamaktadır. Standartlaştırılmış regresyon katsayıları incelendiğinde, yordayıcı değişkenler olan bıkkınlık, tükenmişlik ve cinsiyetin (kadın olma); eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri üzerindeki görece önem sırası ise; tükenmişlik ($\beta = ,580$), bıkkınlık ($\beta = ,206$), cinsiyet (kadın) ($\beta = ,025$). Regresyon katsayılarının anlamlılık sonuçları incelendiğinde, yordayıcı değişkenlerden bıkkınlık ve tükenmişlik ($p < ,01$), eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri üzerinde anlamlı yordayıcı olduğu görülmektedir. Yordayıcı değişkenlerle, eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiye bakıldığında; bıkkınlık ile güçlü düzeyde pozitif yönde ($r = ,503$); [tükenmişlik ve cinsiyet yordayıcı değişkenlerinin etkisi kontrol edildiğinde ($r = ,243$)], tükenmişlik ile güçlü düzeyde pozitif yönde ($r = ,685$); [bıkkınlık ve cinsiyet yordayıcı değişkenlerinin etkisi kontrol edildiğinde ($r = ,576$)], cinsiyet (kadın) ile çok düşük düzeyde negatif yönde ($r = -,011$); [bıkkınlık ve tükenmişlik yordayıcı değişkenlerinin etkisi kontrol edildiğinde ($r = ,015$)] korelasyon gözlenmektedir. Regresyon analizi sonuçlarına göre eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetlerini yordayan regresyon denklemi şu şekildedir:

Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri $= -,203 + 0,377 \times \text{Bıkkınlık} + 0,801 \times \text{Tükenmişlik} + 0,025 \times \text{Cinsiyet (kadın olma)}$

Cinsiyet değişkeni kodlanırken, regresyon analizine dâhil edilen kategori (kadın olma) 1 ile kodlanmıştır ve analiz sonuçları buna göre oluşturulmuştur. Bu regresyon eşitliğine göre, diğer yordayıcı değişkenler sabit tutulduğunda; kadın olma, eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri üzerinde 0,025 birimlik artmaya neden olmaktadır. Diğer bir deyişle kadın ve erkek eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetlerini karşılaştırıldığında; kadın eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyeti, erkek meslektaşlarının yöneticilikten ayrılma niyetinden 0,025 birim daha yüksektir.

Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetlerini, bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyinin yordanmasına ilişkin AMOS 24.00 paket programı aracılığı ile yapılan yapısal eşitlik modeli (YEM) Şekil 15'te görülmektedir.



CMIN=419,119; DF=176; CMIN/DF=2,381; p=,000; RMSEA=,071; CFI=,950; GFI=,971

Şekil 15. Eğitim Yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetine bıkkınlık ve tükenmişlik düzeylerinin etkisini gösteren YEM analizi

Şekil 15'te modeli verilmiş olan eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetine bıkkınlık ve tükenmişlik düzeylerinin etkisini gösteren YEM analizi, Tablo 30'da verileri yer alan regresyon analizini desteklemektedir. YEM analizi sonucu oluşan regresyon değerleri Tablo 34'te görülmektedir.

Tablo 34. *Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetlerine, bıkkınlık ve tükenmişlik düzeylerinin etkisine ait YEM alışması*

	β	S.E.	C.R.	p	R ²
Bıkkınlık>YAN	,31	,307	2,26	,026	,55
Tükenmişlik>YAN	,59	,595	4,36	,000	

Çalışma kapsamında YEM sonuçları, standartlaştırılmış regresyon katsayıları β , çoklu belirlilik katsayısı R², kritik oran C.R. ve anlamlılık değerleri p Tablo 34'te verilmiştir. Bıkkınlık ve tükenmişlik, eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetinin %55'ini birlikte açıklamaktadır. Yapılan analiz sonucunda bıkkınlık ve tükenmişliğin, eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri (YAN) zerinde anlamlı bir etkisi görülmektedir (p<.05).

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Çalışmanın bu bölümünde yapılan alanyazın taraması, bulgular ve analizler üzerinden; tartışma, sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

5.1. Sonuç ve Tartışma

Dijitalleşen dünya, ulusal ve uluslararası sınavların getirdiği rekabetçi eğitim ortamı, dünyayı etkileyen Covid-19 salgını ile birlikte eğitim yöneticileri üzerindeki sorumluluklar gün geçtikçe artmaktadır. Okullar, her organizasyon gibi gücünü çalışanlarından almaktadır. Bu yapının herhangi bir bileşenindeki sıkıntı, kurumun verimliliğini ve işlevselliğini sekteye uğramasına neden olabilir. Eğitim yöneticilerinin işleriyle ilgili sahip oldukları duygu durumları, doğrudan okuldaki iş performanslarına ve yöneticilikleri ile ilgili alacağı kararlara yansiyabilir. Goldring ve Taie (2018) yaptıkları saha araştırmasında, her yıl eğitim yöneticilerinin yaklaşık yüzde yirmisinin yöneticilikten ayrıldığını belirlemiştir. DeMatthews (2021) yöneticilerin görevlerinden ayrılmalarının ya da başka yerlere tayin istemelerinin okul gelişimini tehlikeye attığını, okul-toplum ilişkilerini bozduğunu ve kurumsal hafızaya zarar verdiğini belirtmektedir. Bu nedenle de yöneticilerin yöneticilikten ayrılma nedenlerini anlamak önem arz etmektedir.

Allen Queen ve Schumacher (2006) tarafından Temel Eğitim Okul Müdürleri Derneği (NAESP) eğitim raporu dergisinde yayımlanan çalışmada, okul müdürlerinin yüzde 75 civarının; yorgunluk, halsizlik, enerji eksikliği, sinirlilik, mide ekşimesi, baş ağrısı, uyku sorunları ve depresyon gibi stresle ve tükenmişlikle ilgili semptomlar yaşadığını belirtmiştir. Eğitim yöneticilerinin yaşayacağı olumsuz duygular hem okul iklimini olumsuz etkileyebilir hem de yöneticilikten ayrılma niyetini arttırabilir.

Eğitim yöneticileri birçok kurumda günde ortalama 8-10 saat; haftada ise ortalama 40-50 saat zaman geçirebilmektedir. Eğitim kurumunun türüne göre bu süre işleri tamamlama ve okul sonrası günlük yaşama dönebilmek için yeterli olabilmekte iken bazı kurumlarda ve yönetim kademelerinde ise yeterli olmamaktadır. Örneğin bir köy okulunda ya da nispeten daha az öğrenci mevcudu olan okullarda uzun çalışma saatleri, eğitim yöneticileri için çekilmez olabilir ve bu durum bıkkınlığa neden olabilir. Diğer yandan yoğun yerleşim yerlerinde, kalabalık sınıf mevcutlarının olduğu okullarda ve

eğitim personeli fazla olan okullarda görevli yöneticiler için mesai saatleri yeterli olmamakta; bu durum ise yöneticiler üzerinde baskıya ve strese neden olabilmektedir.

Ortaokul Müdürleri Birliği (NASSP) tarafından yürütülen çalışmaya göre, çalışmaya katılan yöneticilerin yüzde 42'si görevlerinden ayrılmayı düşündüklerini belirtmişlerdir. Bunun nedenleri arasında; olumsuz çalışma koşulları ve yoğun iş temposu: görev ve sorumluluklarına oranla düşük ücret almalarını, çok fazla sorumlulukları olduğunu ve strese neden olduğunu, çok az yetkilerinin olduğunu, hizmet içi mesleki gelişim için mesleki öğrenme fırsatlarının önünde engellerle karşılaştıklarını bildirmişlerdir (National Association of Secondary School Principals-NASSP, 2020).

Erginer ve Köse (2012) yaptıkları araştırmada, eğitim yöneticilerinin yöneticiliği bırakmalarına sebep olan bazı önemli faktörlerin; sorumluluğun ve iş yükünün getirdiği yoğun tempo altında yöneticiliği srdrmekteki isteksizliğe dikkat çekmektedir. Bu isteksizliğe ise çoğunlukla, yoğun bürokratik işler, üst yöneticilerin (il ve ile milli eğitimdeki yöneticiler) kurum yöneticilerinin çalışmalarını takdir etmemesi, otokratik kararların neden olabileceği belirtilmektedir. Eğitim yöneticileri, sorumlulukları doğrultusunda bir yetkilendirme olmadığını, yetkilerinin az olmasına rağmen sorumluluklarının az olduğunu düşünmektedirler. Demirbilek ve Bakioğlu (2019) okul müdür yardımcılarının, yöneticilikten ayrılma nedenleri üzerine yaptıkları nitel çalışmada, müdür yardımcılığından ayrılanların büyük bölümünün çok fazla evrak işinden dert yandığını, görev alanlarına girmeyen işlerle uğraşmak zorunda kaldıklarını; daha fazla kariyer fırsatlarının olmadığını, daha yüksek görevlere gelebilmek için liyakatin yeterli olmadığını belirtmektedir. Yöneticilikten ayrılma nedenlerinde dış etkenin ailevi nedenler olduğu; i etkenler ise iş yükünün fazlalığı; yöneticiliğin maddi karşılığının alınmadığı, izinlerinin az olması, uzun mesai süreleri ve sorumluluğun fazlalığı olarak belirtmişlerdir. Yine müdür yardımcılığı görevinde zihinselduygusal tükenme yaşadıklarını ve çoğunluğu müdür yardımcılığına geri dönmeyi düşünmediğini belirtmiştir. Bu iki çalışmada çıkan sonuçlar, yöneticilikten ayrılma niyetlerine; tükenmişliğin ve bıkkınlığın etkilerini desteklemektedir.

Bu çalışmada henüz yeni bir kavram olan bıkkınlık sendromu, tükenmişlik sendromu ve eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri incelenmiştir. Araştırma kapsamında veri toplama araçları olarak, araştırmacı tarafından geliştirilen kişisel bilgi formu, Bıkkınlık Sendromu leği (BS), Tükenmişlik Sendromu leği (TS), eğitim yöneticilerinin Yöneticilikten Ayrılma Niyeti leği (YAN) kullanılmıştır. Günümüz alışma yaşamında tükenmişlik kadar bilinmese de çalışanların

iş yaşamını zorlaştıran ve fark edilmediğinde hem çalışan hem de işyeri için olumsuz sonuçlar doğurabilecek bıkkınlık kavramı alanyazın taranarak açıklanmaya çalışılmıştır. Tükenmişlik kavramı zıt kardeşi olan bıkkınlığa görece daha uzun araştırma geçmişine sahiptir. İki değişken birlikte eğitim yöneticilerinin iş yaşamına etkisinin araştırıldığı bu çalışmada, araştırmanın hipotezlerini destekleyen sonuçlar elde edilmiştir.

Bu çalışmada eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeylerini, yöneticilikten ayrılma ve kariyer planlamalarını ölçebilecek; kullanışlı, geçerli ve güvenilir ölçekler geliştirilmeye çalışılmıştır. Tablo 2’de bilgileri verilen katılımcılardan elde edilen veriler ile araştırmacı tarafından geliştirilen BSÖ, TSÖ ve YANÖ için AFA ve DFA yapılmış olup; yapılan analizler sonucunda mükemmel uyum değerlerine sahip geçerli, güvenilir ölçekler elde edildiği sonucuna varılmıştır. Araştırma kapsamında veri toplanan 274 eğitim yöneticisinin BSÖ, TSÖ ve YANÖ’ye verdikleri yanıtlar ile sınırlı olmak üzere; yapılan betimsel analizlerin istatistikleri incelendiğinde;

BSÖ ortalaması az katılıyorum olarak belirlenmiştir. Bu durum eğitim yöneticilerinin bıkkınlık sendromuna yakalanmaya yakın olduğunu göstermektedir. TSÖ ortalaması az katılıyorum olarak belirlenmiştir. Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik sendromuna yakalanmaya yakın olduğu söylenebilir. Bıkkınlık ve tükenmişlik belirtileri önemsizmediğinde ve çözüm getirilmediğinde daha büyük sorunlara yol açabilmektedir. YANÖ ortalaması ise az katılıyorum olarak belirlenmiştir. Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetleri BSÖ ve TSÖ ortalamalarının üzerindedir. Bu durum eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılmaya yakın oldukları şeklinde yorumlanabilir. Araştırma kapsamında geliştirilen BSÖ, TSÖ ve YANÖ aracılığı ile Tablo 10’da bilgileri verilen eğitim yöneticilerinden toplanan veriler ile araştırmanın modeli başlığında yer alan hipotezler test edilmiştir. Sonuçlar Tablo 35’te verilmiştir.

Tablo 35. Araştırmanın hipotezleri ve sonuçları

Hipotez		Sonuç
H₁:	Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık, tükenmişlik düzeyleri ve yöneticilikten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Desteklendi
H₂:	Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık, tükenmişlik düzeylerinde ve yöneticilikten ayrılma niyetinde cinsiyete göre anlamlı bir fark vardır.	Desteklenmedi
H₃:	Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık, tükenmişlik düzeylerinde ve yöneticilikten ayrılma niyetinde yaşa göre anlamlı bir fark vardır.	Desteklendi
H₄:	Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık, tükenmişlik düzeylerinde ve yöneticilikten ayrılma niyetinde mesleki kıdeme göre anlamlı bir fark vardır.	Desteklendi
H₅:	Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık, tükenmişlik düzeylerinde ve yöneticilikten ayrılma niyetinde yöneticilikteki kıdeme göre anlamlı bir fark vardır	Desteklenmedi
H₆:	Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık, tükenmişlik düzeylerinde ve yöneticilikten ayrılma niyetinde görev yapılan yönetim kademesinin (müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı) göre anlamlı bir fark vardır.	Desteklendi

H7:	Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık, tükenmişlik düzeylerinde ve yöneticilikten ayrılma niyetinde görev yapılan eğitim kurumuna göre anlamlı bir fark vardır.	Desteklendi
H8:	Eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetlerine; bıkkınlık ve tükenmişlik düzeylerinin etkisi vardır.	Desteklendi

Tablo 35'te sonuçları verilen hipotezler; BS, TS ve YAN aracılığı ile 274 eğitim yöneticisinden toplanan veriler aracılığıyla incelenmiştir. Yapılan t testi, one way ANOVA, oklu doğrusal regresyon analizi ve YEM sonucu;

- Bıkkınlık, tükenmişlik ve yöneticilikten ayrılma niyeti değişkenlerinin arasında, pozitif yönde, güçlü ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Tükenmişlik ile yöneticilikten ayrılma niyetinin; bıkkınlığa görece daha güçlü ilişki içerisinde olduğu korelasyon r değerlerinden anlaşılmaktadır.
- Yapılan t testi ile eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyi ile yöneticilikten ayrılma niyetinin cinsiyete göre anlamlı farklılık olmadığı belirlenmiştir. Eğitim yöneticilerinin kadın ya da erkek olması onların bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyi ile yöneticilikten ayrılma niyeti üzerinde belirli bir etki göstermemektedir. Akdeniz (2008) tarafından yapılan çalışmada; bıkkınlık ile işe bağlılık ve iş performansı arasında cinsiyetin anlamlı etki etmediğini bulmuştur. Bu anlamda çalışma ile benzer sonuçlar bulunmuştur. pkov (2021) ise ortaokul ğretmenlerinin bıkkınlık ve tükenmişliklerini incelediği araştırmada, bıkkınlığın cinsiyete göre anlamlı farklılaşmadığını; tükenmişliğin ise anlamlı farklılık gösterdiğini, kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre yüksek düzeyde duygusal tükenmişlik yaşadıklarını belirlemiştir. Ross (2022) 339 okul yöneticisi ile yaptığı çalışmada, yaşın yöneticilikte kalma niyetinin anlamlı yordayıcısı olduğunu belirlemiştir.
- Yapılan analizler ile eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeyinin yaş değerine göre anlamlı farklılık göstermediği; tükenmişlik düzeyi ile yöneticilikten ayrılma niyetinin yaşa göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Yapılan analizlerin sonuçlarına göre, eğitim yöneticilerinin yaş oranı arttıka tükenmişlik düzeyleri ve yöneticilikten ayrılma niyetleri azalmaktadır. Bu duruma göre genç yöneticiler, yoğun stress ve iş yükü altında çalışmakta, yaşça büyük olan yöneticilere oranla zorlanmaktadırlar.
- Yapılan analizler ile eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeyinin mezuniyet (nlisans, lisans ya da lisansüstü) değerine göre anlamlı farklılık göstermediği; tükenmişlik düzeyi ile yöneticilikten ayrılma niyetinin

mezuniyete göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Eğitim yöneticilerinin eğitim düzeyi arttıkça tükenmişlik düzeyleri ve yöneticilikten ayrılma niyetleri artmaktadır. Bir başka deyişle, eğitim seviyesi ile tükenmişlik ve yöneticilikten ayrılma niyeti doğru orantılıdır.

- Yapılan analizler ile eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyi ile yöneticilikten ayrılma niyetinin görev yeri değişkenine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Meslek liselerinde ve diğer eğitim kurumlarında (halk eğitim merkezi, bilim sanat merkezi ve özel eğitim okulları ile öğretmenleri) görev yapan yöneticilerin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetleri; diğer kurumlarda görev yapan meslektaşlarına oranla yüksektir. Meslek liselerinde atölyelerin olması, çırak öğrencilerin çalışması dolayısı ile iş güvenliği ve sağlığı sorunları oluşabilmesi gibi nedenler bu durumun oluşmasına neden olabilir.
- Yapılan analizler ile eğitim yöneticilerinin yöneticilikten ayrılma niyetinin görev kademesi (müdür, müdür başyardımcısı ve müdür yardımcısı) değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği; bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyinin anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Müdür yardımcılarının müdürlere oranla; daha bıkkın, tükenmiş oldukları ve yöneticilikten ayrılma niyetlerinin yüksek olduğu ölçeklere verdikleri yanıtların ortalamalarından anlaşılmaktadır.
- Yapılan analizler ile eğitim yöneticilerinin bıkkınlık düzeyinin hizmet süresi (öğretmenlik+yöneticilik) değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği; tükenmişlik düzeyi ile yöneticilikten ayrılma niyetinin hizmet süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir.
- Yapılan analizler ile eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyi ile yöneticilikten ayrılma niyetinin yöneticilik süresi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği belirlenmiştir.
- Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi ve YEM ile eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeylerinin yöneticilikten ayrılma niyetinin anlamlı yordayıcısı olduğu sonucuna varılmıştır. Yapılan alanyazın taramasında, tükenmişlik ile işten ayrılma niyeti ilişkisini inceleyen çalışmalara rastlanılmıştır. Tükenmişlik düzeyinin işten ayrılma niyetinin anlamlı

yordayıcısı olduğunu belirleyen çalışmalar (Lee, 2019; Russell vd., 2020) mevcuttur.

5.2. Öneriler

Araştırmanın sonuçlarına dayalı olarak geliştirilen öneriler şu şekildedir:

- Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık sendromunu ve onun belirtilerini tanınması eğitim örgütleri açısından önemlidir. Bu kapsamda can sıkıntısı durumu, yetersiz iş yükü ve işe olan ilgi düzeyi düşüklüğünün farkındalığı gibi bıkkınlık sendromunu etkileyen kavramların eğitim yöneticilerine tanıtılması ve bıkkınlığa karşı alınacak önlemler konusunda eğitim verilmesi yararlı olacaktır.
- Eğitim yöneticilerinin tükenmişliği ve onun nedenleri olan stres, aşırı iş yükü, okul iklimi ve kültürüne ait problemler, örgütsel adaletle olan güven eksikliği ve işlerin yoğunluğu nedeniyle zamanında bitirememesi gibi tükenmişlik sendromunu etkileyen kavramların eğitim yöneticileri tarafından önceden fark edilmesi ve tükenmişliğe karşı alınacak önlemler konusunda yöneticilere eğitim verilmesi yararlı olacaktır.
- Eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri arttıkça yöneticilikten ayrılma niyetleri artmaktadır. Bu nedenle eğitim yöneticilerine belirli aralıklarla duygu durumlarını ölçebilecek testler uygulanması; bıkkınlık ve tükenmişlik belirtileri gösteren yöneticilerin ise bu durumla baş edebilmesi için profesyonel yardım yapılması yararlı olacaktır.
- Eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyi ile yöneticilikten ayrılma niyetinin yaşa göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Genç eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri ve yöneticilikten ayrılma niyetleri yüksek çıkmıştır. Göreve yeni başlayan eğitim yöneticilerine tükenmişlikle başa çıkmanın yolları üzerine eğitim verilebilir. Yöneticilikten ayrılma niyetlerinin yüksek çıkmasına neden olan durumlar ayrıca nitel bir çalışma ile araştırılabilir.
- Eğitim yöneticilerinin mezuniyet (önlisans, lisans ya da lisansüstü) değişkenine göre tükenmişlik düzeyi ile yöneticilikten ayrılma niyetinin mezuniyete göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Betimsel analiz verileri incelendiğinde; lisansüstü mezuniyete sahip eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyi ve yöneticilikten ayrılma niyetleri yüksek olduğu belirlenmiştir.

Lisansüstü mezunu eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinin ve yöneticilikten ayrılma niyetini arttıran nedenler incelenip, gerekli önlemler alınabilir; böylece yöneticilikte uzmanlaşmanın sağlanması yararlı olabilir.

- Betimsel analiz verileri incelendiğinde müdür yardımcılarının bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri ile yöneticilikten ayrılma niyetleri müdürlere oranla daha yüksek olduğu görülmüştür. Her okulda bir müdür olmasına rağmen; okulun durumu, öğrenci sayısı ve pansiyon olup olmamasına bağlı olarak birden fazla müdür yardımcısı olabilmektedir. Müdür yardımcılarının görev ve sorumluluk algıları ile yöneticilikten ayrılma niyetleri, bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki incelenebilir. Bıkkınlık yaşayan müdür yardımcılarını için müdürleri tarafından iş zenginleştirme; tükenmişlik yaşayan müdür yardımcılarını için ise iş basitleştirme adımları uygulanabilir.
- Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonucunda eğitim yöneticilerinin bıkkınlık ve tükenmişlik düzeyleri arttıkça yöneticilikten ayrılma niyetinin de arttığı sonucuna varılmıştır. Eğitim kurumlarında kurum kültürü oluşturabilmek, öğretmenler, öğrenciler, veliler ve diğer personel ile bağ kurabilmek için yöneticilerin okullarda belirli bir süre görev yapması yararlı olacaktır. Sıkça yöneticileri değişen eğitim kurumlarında istikrar bozulabilir. Bu durum da öğretmen hareketliliğine, akademik başarının düşmesine, veliler ile okulun bütünleşememesine neden olabilir.

KAYNAKÇA

- Abubakar, A.M. (2020), "Using hybrid SEM – artificial intelligence: Approach to examine the nexus between boreout, generation, career, life and job satisfaction", *Personnel Review*, Vol. 49 No. 1, pp. 67-86. <https://doi.org/10.1108/PR-06-2017-0180>
- Abubakar, A. M., Rezapouraghdam, H., Behraves, E. & Megeirhi, H. A. (2021). Burnout or boreout: A meta-analytic review and synthesis of burnout and boreout literature in hospitality and tourism. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 1-46. , DOI: 10.1080/19368623.2022.1996304
- Akdeniz, M. T. (2017). Boreout Sendromu. *In Mediterranean International Conference on Social Sciences* by UDG (473-478).
- Akdeniz, T. (2018). *Boreout iş performans üzerindeki etkisinde işe bağlılık aracı rolü ve cinsiyet düzenleyici rolü* (Yüksek Lisans Tezi, Aksaray Üniversitesi- Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Allen Queen, J., & Schumacher, D. (2006). *A Survival Guide for Fra led Principals*. Erişim adresi: <https://www.naesp.org/sites/default/files/resources/2/Principal/2006/N-Dp18.pdf>
- Allison, P. D. (1999). *Multiple regression: A primer*. Pine Forge Press
- Anderson, D. R., Sweeney, D. J., Williams, T. A., Camm, J. D. ve Cochran, J. J. (2018). *An introduction to management science: quantitative approach*. Cengage learning.
- Angele, C. (2014). *Burnout Symptome*. Erişim adresi: <https://www.hilfe-bei-burnout.de/allgemeines/burnout-symptome/>
- Aryee, S., Wyatt, T. ve Min, M. K., (1991). Antecedents of Organizational Commitment and Turnover Intentions Among Professional Accountants in Different Employment Settings in Singapore, *The Journal of Social Psychology*, 131 (4), 545-556.

- Aydın, M. (2018). *Eğitim Yönetimi: Kavramlar, Kuramlar, Süreçler, İlişkiler*. Gazi Kitabevi – Ankara: 8. Basım
- Bakioğlu, A. & Demirbilek, M. (2019). Okul müdür yardımcılarının görevlerinden ayrılma nedenleri. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)* , 52 (3) , 737-770. DOI: 10.30964/auebfd.505268
- Bataille, S. (2016). Le bore-out, nouveau risque. *Références en santé au travail*, 145, 19-27.
- Bayram, N. (2016). *Yapısal eşitlik modellemesine giriş Amos uygulamaları*, (3. baskı.) Bursa: Ezgi Yayıncılık.
- Beusaert, S., Froehlich, D. E., Devos, C., & Riley, P. (2016). Effects of support on stress and burnout in school principals. *Educational Research*, 58(4), 347-365.
- Béteille, T., Kalogrides, D., & Loeb, S. (2012). Stepping stones: Principal career paths and school outcomes. *Social Science Research*, 41(4), 904-919.
- Bianchi, R., Boffy, C., Hingray, C., Truchot, D., & Laurent, E. (2013). Comparative symptomatology of burnout and depression. *Journal of health psychology*, 18(6), 782-787.
- Bianchi, R. (2018), Burnout is more strongly linked to neuroticism than to work-contextualized factors. *Psychiatry Research*, 270, 901-905.
- Blanchard, A., Chung, Y., Grissom, J. A., & Bartanen, B. (2019). Do all students have access to great principals. TN Education Research Alliance. Erişim adresi: https://peabody.vanderbilt.edu/TERA/files/Survey_Snapshot_Principal_Satisfaction_FINAL.pdf
- Boyce, J., Bowers, A.J. (2016) Principal Turnover: Are there Different Types of Principals Who Move From or Leave Their Schools? A Latent Class Analysis of the 2007-08 Schools and Staffing Survey and the 2008-09 Principal Follow-up Survey. *Leadership and Policy in Schools*, 15(3), p. 237-272. <http://dx.doi.org/10.1080/15700763.2015.1047033>

- Bourion, C. and Trebucq, S. (2011). Le bore-out-syndrom : La maladie honteuse d'un Occident où il n'y a plus assez de travail pour occuper les salariés, même talentueux, pendant leur temps de travail. L'absorption organisationnelle de l'inactivité concernerait maintenant 30% des salariés. *Revue internationale de psychosociologie* 17:319. doi: 10.3917/rips.041.0319
- Bradley, H. B. (1969). Community-based treatment for young adult offenders. *Crime & Delinquency*, 15(3), 359-370.
- Bria, M., Spânu, F., Băban, A. & Dumitrașcu, D. L. (2014), Maslach burnout inventory general survey factorial validity and invariance among romanian health care professionals. *Burnout Research*, 1(3), 103-111.
- Brühlmann, T. (2015). *Müdigkeit bei Burnout und Boreout*. In Swiss medical forum (Vol. 15, No. 17, pp. 387-390). EMH Media.
- Büyüköztürk, Ş. (2020). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik. Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum*, Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara. 28. Baskı
- Byrne, B. M. (1991). Burnout: Investigating the impact of background variables for elementary, intermediate, secondary, and university educators. *Teaching and Teacher Education*, 7(2), 197–209. [https://doi.org/10.1016/0742-051X\(91\)90027-M](https://doi.org/10.1016/0742-051X(91)90027-M)
- Byrne, B. M. (2016). *Choosing structural equation modeling computer software: Snapshots of LISREL, EQS, AMOS, and Mplus*. Routledge Press – Third Edition
- Buss, M., Daub, J., Dr. Erbedinger, P. (2019). Ausschuss Soziales, Arbeits- und Gesundheitsschutz Themenheft 4: Stress, Burnout und Boreout am Arbeitsplatz – Handlungsempfehlungen und Prävention. Erişim adresi: [https://www.wetter-by.de/Internet/global/themen.nsf/b81d6f06b181d7e7c1256e920051ac19/A8AFD249BF283D5EC1258472002CF39C/\\$FILE/Stress_Burnout_Boreaut_4.pdf](https://www.wetter-by.de/Internet/global/themen.nsf/b81d6f06b181d7e7c1256e920051ac19/A8AFD249BF283D5EC1258472002CF39C/$FILE/Stress_Burnout_Boreaut_4.pdf)

- Cabrera Noriega, L. E. (2014). Síndrome de Boreout: Diseño, confiabilidad y validación preliminar de un instrumento para su medición. *Revista de la Universidad Industrial de Santander. Salud*, 46(3), 259-265.
- Cambridge Dictionary (2022). @CambridgeWords. Erişim adresi: <https://dictionary.cambridge.org/de/worterbuch/englisch/burnout>
- Casserley, T.B., & Megginson, D. (2009) *Learning from Burnout: Developing Sustainable Leaders and Avoiding Career Derailment*. Oxford, UK: Butterworth- Heinemann.
- Cereci, C. (2018). Okul yöneticilerinin mevzuatta olmasa bile fazladan yüklenmek durumunda kaldığı sorumluluklar. *Çağdaş Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 119-127.
- Chang, E., (1999). Career Commitment as a Complex Moderator of Organizational Commitment and Turnover Intention, *Human Relations*, 52 (10), 1257-1278
- Chapelle, F. G. (2016). Modélisation des processus d'épuisement professionnel liés aux facteurs de risques psychosociaux: burn out, bore out, stress chronique, addiction au travail, épuisement compassionnel. *Journal de thérapie comportementale et cognitive*, 26(3), 111-122.
- Cherniss, C. (1980). *Staff Burnout. Job Stress in the Human Services*. London: Sage Publications.
- Cherniss, C. (1989). Burnout in new professionals: A long-term follow-up study. *Journal of Health and Human Resources Administration*, 11-24.
- Cohen, J. (1988). Set correlation and contingency tables. *Applied Psychological Measurement*, 12,425-434
- Combs, J., Edmonson, S. L., Jackson, S. H., & Greenville, N. C. (2009). Burnout among elementary school principals. *AASA Journal of Scholarship and Practice*, 5(4), 10-15.

- Čopková, R. (2021). The relationship between burnout syndrome and boreout syndrome of secondary school teachers during COVID-19. *Journal of Pedagogical Research*, 5(2), 138-151. <http://dx.doi.org/10.33902/JPR.2021269824>
- Cotton, J. L. & Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover: a meta-analysis and review with implication of research. *Academy of Management Review*. 11(1), 55-70
- Craney, T. A., & Surles, J. G. (2002). Model-dependent variance inflation factor cutoff values. *Quality Engineering*, 14(3), 391-403.
- Crocker, A., & Algina, J. (2006). *Introduction to classical and modern test theory*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Csikszentmihalyi, M. (1985). *Beyond Boredom and Anxiety*. Jossey-Bass Publishers – San Francisco
- Cürten, S. (2013). Boreout-Syndrom und Coaching. *Organisationsberatung, Supervision, Coaching*, 20(4), 473-478.
- Çelikten, M. (2004). Bir okul müdürünün günlüğü. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(1), 123-135.
- Dağlı, A. (2000). Zaman yönetimi. *Eğitim ve Bilim*, 25(117).
- Darmody, M. and Smyth, E. (2016), "Primary school principals ' job satisfaction and occupational stress", *International Journal of Educational Management*, Vol. 30 No. 1, pp. 115-128. <https://doi.org/10.1108/IJEM-12-2014-0162>
- Darren G & Mallery P (2016). *IBM SPSS Statistics 23 step by step a simple guide and reference*, 14th edition, Routledge, New York, 382 pages.
- DE FRANK, R.S. and COOPER, C.L. (1987) Worksite stress management interventions: Their effectiveness and conceptualisation. *Journal of Managerial Psychology*, 2, 4-10.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., and Schaufeli, W.B. (2001) The job demands–resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512.

- DeMatthews, D. E. (2021). *We're Facing a Looming Crisis of Principal Burnout (Opinion)*.
Erişim adresi: <https://www.edweek.org/leadership/opinion-were-facing-a-looming-crisis-of-principal-burnout/2021/10>
- Demirtaş, Z., & K, . (2014). Okul yöneticilerinin performanslarını değerlendirme ltleri ve performanslarını dşren nedenler: Nitel bir araştırma. *Marmara Üniversitesi Atatrk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 40(40), 47-67.
- DeVellis, R.F. (2016). *Scale development: Theory and applications (4th edition)*. Thousand Oaks, California: Sage.
- Dönmez, B., & Güven, M. (2001). Friedman Okul Müdürleri Tükenmişlik leğinin Türkiyeye Uyarlama alışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 26(26), 221-225.
- Dudenverlag (Bibliographisches Institut GmbH, Hrsg.) (2016). Duden Langeweile. Zugriff am 11. Mrz 2016. Erişim adresi: <http://www.duden.de/rechtschreibung/Langeweile>
- Dyrbye, L. N., Thomas, M. R., Massie, F. S., Power, D. V., Eacker, A., Harper, W., ... & Shanafelt, T. D. (2008). Burnout and suicidal ideation among US medical students. *Annals of Internal Medicine*, 149(5), 334-341.
- Enzmann, D., Schaufeli, W.B., Janssen, P. & Rozeman, A. (1998), Dimensionality and validity of the burnout measure. *Occupational and Organizational Psychology*, 71(4), 331-351.
- Erginer, A. & Kse, M. F. (2012). Okul yneticiliğini tercih ve ayrılma nedenlerine ilişkin nitel bir alışma. *Qualitative Studies*, 7 (4) , 14-28. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/en/pub/nwsaqual/issue/20063/213592>
- Etzion, D. (1984). Moderating effect of social support on the stress–burnout relationship. *Journal of Applied Psychology*, 69(4), 615–622. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.4.615>
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics*. Fifth Edition. Sage.

- Fisherl, C. D. (1993). Boredom at work: A neglected concept. *Human relations*, 46(3), 395-417.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of social issues*, 30(1), 159-165.
- Freudenberger, H. J. (1975). The staff burn-out syndrome in alternative institutions. *Psychotherapy: Theory, Research & Practice*, 12(1), 73-82. <https://doi.org/10.1037/h0086411>
- Friedman, I. A. (1991). High and low-burnout schools: School culture aspects of teacher burnout. *The Journal of educational research*, 84(6), 325-333.
- Friedman, I. A. (1993). Burnout in teachers: The concept and its unique core meaning. *Educational and Psychological Measurement*, 53(4), 1035-1044.
- Friedman, I.A (1995). School Principal Burnout: The Concept and Its Components. *Journal of Organizational Behavior*, 16: 191-198.
- Friedman, I. A. (2000). Burnout in teachers: Shattered dreams of impeccable Professional performance. *Journal of Clinical Psychology*, 56, 595-606.
- Friedman, I. A. (2002). Burnout in school principals: Role related antecedents. *Social Psychology of Education*, 5(3), 229-251.
- Giorgi, A. (2013). *Boredom. Healthline; Healthline Media*. Erişim adresi: <https://www.healthline.com/health/boredom>
- Glass, D. C., & McKnight, J. D. (1996). Perceived control, depressive symptomatology, and professional burnout: A review of the evidence. *Psychology and health*, 11(1), 23-48.
- Göksoy, S. (2017). Okul yöneticilerinde iş doyum ve doyumsuzluğuna neden olan faktörler. *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(2), 145-163.
- Goldring, R., & Taie, S. (2018). Principal Attrition and Mobility: Results from the 2016-17 Principal Follow-Up Survey. First Look. NCES 2018-066. *National Center for Education Statistics*.

- Günthner, L. (2014). *Boreout statt Burnout: eine psychische Erkrankung ausgelöst durch Langeweile, Unterforderung und Desinteresse am Arbeitsplatz*. Diplomica Verlag.
- Greenberg, J. (2014). *Behavior in Organizations: Global Edition*. Pearson Higher Ed.
- Greene, G. (2010). *A burnt-out case*. Random House.
- Halbesleben, J. R. B. Buckley, M. R. (2004), Burnout in organizational life. *Management*, 30(6), 859-879.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1995). *Multivariate data analysis*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Indira Gandhi National Open University (2020). *Concept and Meaning of Education Structure*. Erişim adresi: <https://egyankosh.ac.in/bitstream/123456789/8266/1/Unit-1.pdf>
- Just Great DataBase (2020). *Educational management: definition, meaning, and types*. Erişim adresi: <https://jgdb.com/business/management/types-of-management/definition-meaning-and-types-of-educational-management>
- Julious, S. A. (2005). Sample size of 12 per group rule of thumb for a pilot study. *Pharmaceutical Statistics: The Journal of Applied Statistics in the Pharmaceutical Industry*, 4(4), 287-291.
- Juneja, P. (2015). *What is Management*. Erişim adresi: https://www.managementstudyguide.com/what_is_management.htm
- Karadal, H. & Erdem, A. T. (2018). Boreout Sendromunun Kariyer Uyumluluğu ve Kariyer İyimserliği Arasındaki İlişki Bağlamında Analizi Üzerine Bir Uygulama, Vol:4, Issue:18; pp:30-38 (ISSN:2149-8598) *International Journal of Academic Value Studies* (Javstudies)
- Karadal, H., Abubakar, A. M. & Erdem, A. T. (2018). Boreout, kariyer uyumluluğu ve aile-iş zenginleştirme etkileşimi: Selçuk Üniversitesi örneği. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 18(35), 41-63.

- Karasar, N. (2016). *Bilimsel Araştırma Yöntemi - Kavramlar, ilkeler, teknikler*. Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara
- Karatepe, O. M., & Kim, T. T. (2020). Investigating the selected consequences of boreout among cabin crew. *Journal of Air Transport Management*, 82, 101739.
- Kerce, E. W. (1985). Boredom at work: Implications for the design of jobs with variable requirements. Navy Personnel Research and Development Center. San Diego, California 92152
- Kent, M. (2006). *Oxford dictionary of sports science and medicine*. OUP Oxford. Erişim adresi:<https://www.oxfordreference.com/view/10.1093/acref/9780198568506.001.0001/acref-9780198568506-e-1059?rskey=5BEIw6&result=1059>
- Kılıç, M. A. (2013). Bir eğitim yöneticisinin günlüğü. Marmara Üniversitesi - 8. *Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi*- 8, 27-28.
- Kompanje, E. J. (2018). Burnout, boreout and compassion fatigue on the ICU: it is not about work stress, but about lack of existential significance and professional performance. *Intensive Care Medicine*, 44(5), 690-691. DOI: <https://doi.org/10.1007/s00134-018-5083-2>
- Kristensen, T. S., Borritz, M., Villadsen, E., & Christensen, K. B. (2005). The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout. *Work & Stress*, 19(3), 192-207. DOI: <https://doi.org/10.1080/02678370500297720>
- Kuremyr, D., Kihlgren, M., Norberg, A., Åström, S., & Karlsson, I. (1994). Emotional experiences, empathy and burnout among staff caring for demented patients at a collective living unit and a nursing home. *Journal of Advanced Nursing*, 19(4), 670-679.
- Lachman, R. ve Aranya, N., (1986). Job Attitudes and Turnover Intentions Among Professionals in Different Work Settings, *Organization Studies*, 7 (3), 279- 293.

- Langballe, E.M., Falkum, E., Innstrand, S.T., Aasland, O.G. (2006), The factorial validity of the Maslach burnout inventory-general survey in representative samples of eight different occupational groups. *Career Assessment*, 14(3), 370-384.
- Lee, Y. H. (2019). Emotional labor, teacher burnout, and turnover intention in high-school physical education teaching. *European Physical Education Review*, 25(1), 236-253.
- Lee, Y. Y., Medford, A. R., & Halim, A. S. (2015). Burnout in physicians. *Journal of the Royal College of Physicians of Edinburgh*, 45(2), 104-7.
- Le Cunff, A.-L. (2019). *Burnout vs boreout: how to find meaning in our work*. Erişim adresi: <https://nesslabs.com/burnout-vs-boreout>
- Lofquist, L., & Dawis, R. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 309-336
- March, J. G., & Simon, H. A. (1993). *Organizations*. John wiley & sons.
- Maslach, C., & Pines, A (1977) The burnout syndrome in the day care setting, *Child Care Quarterly*, 6,100-113
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1980). *The maslach burnout inventory manual* California: Consulting Psychologist Press (2nd ed.).
- Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981). 'The measurement of experienced burnout', *Journal of Organizational Behavior*, , vol. 2, no. 2, pp. 99–113.
- Maslach, C., & Zimbardo, P. G. (1982). *Burnout - the cost of caring*. New Jersey: PrenticeHall, Inc.
- Maslach, C. (1982a). *Burnout the cost of caring. englewood cliffs*, New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
- Maslach, C. (1982b). *Job stress and burnout research, theory, and intervention perspectives*. Beverly Hills: Sage Publications.

- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *Maslach burnout inventory* Palo Alto, California: Consulting Psychological Press. (Vol. 2nd ed.).
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. (1996). *Maslach burnout inventory* Palo Alto: CPP, Inc. (3rd ed.).
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1997). *Maslach burnout inventory* Lanham: The Scarecrow Press, Inc. (3rd ed.).
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 16, 1-34.
- Maslach, C. (2003). Job burnout: New directions in research and intervention. *American Psychological Society*, 12(5), 189-192.
- Maslach, C. (2006), *Understanding job burnout*. In: Rossi, A.M., Perrewe, P.L., Sauter, S.L., editors. *Stress and Quality of Working Life Current Perspectives in Occupational Health*. Greenwich: Information Age Publishing. p37-51.
- Maslach, C., Leiter, M.P. (2016a), Burnout. In: Fink, G., editor. *Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior*. Amsterdam, Netherlands: *Elsevier Science*. p351-357.
- Maslach, C., Leiter, M.P. (2016b), Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103-111.
- Meier, S. T. (1983). Toward a theory of burnout. *Human relations*, 36(10), 899-910.
- Mertler, C., & Vannatta, R. (2005). *Advanced and multivariate statistical analysis*. Los Angeles: Pyrczak.
- Messmer, K. U., & Akbas, J. (2017). *Kündigungsgrund Boreout. Hinweise zur Symptomererkennung und Prävention*. Heidelberger Hochschulverlag.

- Mevzuat Bilgi Sistemi. (2021). *Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Eğitim Kurumlarına Yönetici Seçme ve Görevlendirme Yönetmeliği*. Erişim adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=38297&MevzuatTur=7&MevzuatTer tip=5>
- Midwestern University (t.b.). *What is burnout?* Erişim adresi: <https://www.midwestern.edu/Documents/Counseling%20Services/What%20is%20burnout.pdf>
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological bulletin*, 86(3), 493.
- Moris, H., & Nedosugova, A. B. (2019). Coaching as instrument to identity and remedy for boreout syndrome with employees. *Advances in social science, education and humanities research* (ESSD 2019), 138-141.
- Morrow, P. (1993). *The theory and measurement of work commitment*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Muldary, T. W. (1983). *Burnout among health professionals: Manifestations and management*. Appleton-Century-Crofts.
- Murray, S. (2018). *The Burnout Solution*. Gill Books.
- NASSP (2020). With Nearly Half of Principals Considering Leaving, Research Urges Attention to Working Conditions, Compensation, and Supports. <https://www.nassp.org/news/with-nearly-half-of-principals-considering-leaving-research-urges-attention-to-working-conditions-compensation-and-supports/#:~:text=Concerns%20about%20principal%20turnover%20are,poverty%20schools%20and%20rural%20communities>

- O'Brennan, L., Pas, E., & Bradshaw, C. (2017). Multilevel examination of burnout among high school staff: Importance of staff and school factors. *School Psychology Review*, 46(2), 165-176.
- OECD (2014), "Graph 3.11 - Principal job satisfaction: Percentage of lower secondary education principals who "agree" or "strongly agree" with the following statements", in TALIS 2013 Results: An International Perspective on Teaching and Learning, TALIS, *OECD Publishing*, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264196261-graph17-en>.
- Özşungur, F. (2020). The Effects of Boreout on Stress, Depression, and Anxiety in The Workplace. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(2), 1391–1423. <https://doi.org/10.15295/Bmij.V8i2.1460>
- Özşungur, F. (2020), "The mediating role of boreout in the effects of mobbing on service innovation performance", *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, Vol. 14 No. 2, pp. 203-213. <https://doi.org/10.1108/APJIE-12-2019-0085>
- Pan, Y, & Jackson, R. T. (2008). Ethnic difference in the relationship between acute inflammation and and serum ferritin in US adult males. *Epidemiology and Infection*, 136, 421-431.
- Parker, G., Tavella, G., & Eyers, K. (2021). Burnout: A guide to identifying burnout and pathways to recovery. Allen & Unwin: National Library of Australia
- Pines, A., & Aronson, E. (1983). Combatting burnout. *Children and Youth Services Review*, 5(3), 263-275.
- Pines, A.M., Aronson, E. (1988), *Career Burnout: Causes and Cures*. Mumbai: Free Press.
- Pines, A.M. (2003), Occupational burnout : A cross-cultural Israeli Jewish-Arab perspective and its implications for career counselling. *Career Development International*, 8(2), 97-106.

- Pines, A.M. (2005), The burnout measure, short version. *International Journal of Stress Management*, 12(1), 78-88.
- Prammer, E. (2012). *Boreout-Biografien der Unterforderung und Langeweile: eine soziologische Analyse*. Springer-Verlag.
- Purani, K. and Sahadev, S. (2008), "The moderating role of industrial experience in the job satisfaction, intention to leave relationship: an empirical study among salesmen in India", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 23 No. 7, pp. 475-485. <https://doi.org/10.1108/08858620810901239>
- Rosin, H. M., & Korabik, K. (1991). Workplace variables, affective responses, and intention to leave among women managers. *Journal of Occupational Psychology*, 64(4), 317-330.
- Ross, T. C. (2022). *Job Expectancy, Burnout, and Departure: Predictors of High School Principal Turnover* (Doctoral dissertation, Mercer University).
- Rothlin, P., & Werder, P. R. (2007). *Diagnose Boreout: warum Unterforderung im Job krank macht*. Redline Wirtschaft.
- Rothlin, P., & Werder, P. R. (2009). *Die Boreout-Falle: Wie Unternehmen Langeweile und Leerlauf vermeiden*. Redline Wirtschaft.
- Rothlin, P. & Werder, P. R. (2014). *Unterfordert: Diagnose Boreout-wenn Langeweile krank macht*. Redline Wirtschaft.
- Rovenská, D. & Ujhelyová, N. (2019). Syndróm nudy u zamestnancov Boreout syndrome towards employees. *VEREJNÁ SPRÁVA A SPOLOČNOSŤ*, 48.
- Russell, M. B., Attoh, P. A., Chase, T., Gong, T., Kim, J., & Liggans, G. L. (2020). Examining burnout and the relationships between job characteristics, engagement, and turnover intention among US educators. *Sage Open*, 10(4), 2158244020972361.

- Qiao, H. & Schaufeli, W.B. (2010), The convergent validity of four burnout measures in a chinese sample: A confirmatory factor-analytic approach. *Applied Psychology*, 60(1), 87-111.
- Savickas, M. L. (2005). *The Theory and Practice of Career Construction*. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (pp. 42–70). John Wiley & Sons, Inc..
- Santini, C. (2017). Burn-Out / Bore-Out: Équivalences, similitudes et différences impactant la vie socio-économique des personnes concernées, *EIKV/Schriftenreihe zum Wissens- und Wertemanagement*, No. 22, European Institute for Knowledge & Value Management (EIKV), Rameldange
- Schaufeli, W., Maslach, C. & Marek, T. (1993). *Professional burnout recent developments in theory and research*. Washington, DC: Taylor and Frances.
- Schaufeli, W., & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. CRC Press.
- Schaufeli, W.B. & Greenglass, E.R. (2001) Introduction to special issue on burnout and health. *Psychology and Health*, 16, 501–10.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Schaufeli, W. B. (2003). Past performance and future perspectives of burnout research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 29(4), 1-15.
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., Hoogduin, K. & Schaap, C. (2016), On the clinical validity of the Maslach burnout inventory and the burnout measure. *Psychology and Health*, 16(5), 565-582.

- Shanafelt, T., Goh, J. & Sinsky, C. (2017), The business case for investing in physician well-being. *JAMA Internal Medicine*, 177(12), 1826-1832.
- Scherenberg, V. (2014). Über-und Unterforderung am Arbeitsplatz: Burn-und Boreout. In *Public Health Forum* (Vol. 22, No. 1, pp. 16-17). Elsevier.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of psychological research online*, 8(2), 23-74.
- Schwartz, M. S., & Will, G. T. (1953). Low morale and mutual withdrawal on a hospital ward. *Psychiatry*, 16, 337-353.
- Shirom, A. (2005). Reflections on the study of burnout. *Work & Stress*, 19(3), 263-270.
- Shirom, A., Melamed, S., Toker, S. (2005), *Burnout and health review: Current knowledge and future research directions*. In: Hodgkinson, G.P., Ford, J.K., editors. International Review of Industrial and Organizational Psychology. Vol. 20. New Jersey, United States: John Wiley & Sons. p269-308
- Shirom, A. & Melamed, S. (2005), *Does burnout affect physical health? A review of the evidence*. In: Antoniou, A.S. G., Cooper, C.L., editors. Research Companion to Organizational Health Psychology. Cheltenham, United Kingdom: Edward Elgar Publishing Ltd. p599-622.
- Siegel, L., & Lane, I. M. (1982). *Personnel and organizational psychology*. McGraw-Hill/Irwin.
- Smith, M., Segal, J., & Robinson, L. (2018). *Burnout Prevention and Treatment*. Erişim adresi: <https://www.helpguide.org/articles/stress/burnout-prevention-and-recovery.htm>
- Solly, D. C., & Hohenshil, T. H. (1986). Job satisfaction of school psychologist in a primary rural state. *School Psychology Review*, 15(1), 119-126.

- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). Sage.
- Stemple Jr, J. D. (2004). *Job satisfaction of high school principals in Virginia* (Doctoral dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University).
- Stock, C. (2008). Das Burnout-Syndrom. *Praktische Arbeitsmedizin*, 13, 34-36.
- Stock, R. M. (2015). Is boreout a threat to frontline employees' innovative work behavior?. *Journal of Product Innovation Management*, 32(4), 574-592.
- Stock, R. M. (2016). Understanding the relationship between frontline employee boreout and customer orientation. *Journal of Business Research*, 69(10), 4259-4268.
- Suhr, D. D. (2006). *Exploratory or confirmatory factor analysis?* Erişim adresi: <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.437.2720&rep=rep1&type=pdf>
- Takai, M., Takahashi, M., Iwamitsu, Y., Ando, N., Okazaki, S., Nakajima, K., ... & Miyaoka, H. (2009). The experience of burnout among home caregivers of patients with dementia: Relations to depression and quality of life. *Archives of gerontology and geriatrics*, 49(1), e1-e5.
- Tekleselassie, A. A., & Villarreal III, P. (2011). Career mobility and departure intentions among school principals in the United States: Incentives and disincentives. *Leadership and Policy in Schools*, 10(3), 251-293.
- The Academy LMS (2021). *The Top 15 Management Challenges Facing Managers Today*. Erişim adresi: <https://www.growthengineering.co.uk/challenges-facing-managers-today/>
- The World Health Organization. (2019). *Burn-out an “occupational phenomenon”*: *International Classification of Diseases*. Erişim adresi: <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>

- Türk Dil Kurumu | Sözlük. (2012). Erişim adresi: <https://sozluk.gov.tr/>
- Tk.de (2018). *Boreout - Wenn Langeweile zur Belastung wird. Die Techniker; Techniker Krankenkasse*. Erişim adresi: <https://www.tk.de/firmenkunden/service/gesund-arbeiten/betriebliche-gesundheitsfoerderung/boreout-2047504>
- University of Notre Dame. (2020). *A Durbin-Watson Significance Tables*. Erişim adresi: https://www3.nd.edu/~wevans1/econ30331/Durbin_Watson_tables.pdf
- von Au, C. (2017). Von Burnout, Boreout und Narzissmus zur holistischen, wertschätzenden und lernenden Führungskultur. In: von Au, C. (eds) *Struktur und Kultur einer Leadership-Organisation. Leadership und Angewandte Psychologie*. Springer, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-12554-7_1
- Walsh, J. P., Ashford, S. J., & Hill, T. E. (1985). Feedback obstruction: The influence of the information environment on employee turnover intentions. *Human Relations*, 38(1), 23–46. <https://doi.org/10.1177/001872678503800102>
- Weisberg, J. (1994). Measuring Workers' Burnout and Intention to Leave. *International Journal of Manpower*, 15, 4-14.
- Wirtschaftswissen. (2022). *Boreout: Ursachen, Symptome, Behandlung & Prävention*. Erişim adresi: <https://www.wirtschaftswissen.de/unternehmensgruendung-und-fuehrung/arbeitsorganisation/zeitmanagement/boreout-wenn-unterforderung-zur-last-wird/>
- Yildirim, F., & Sait Dinc, M. (2019). Factors influencing burnout of the principals: a pilot study in Flemish schools of Belgium. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 32(1), 3538-3553.
- Young, I. (1984). An examination of job satisfaction for female and male public school superintendents. *Planning and Changing*, 15(2), 114-124

6. EKLER

6.1. (Ek-1) Kişisel Bilgi Formu

Demografik Bilgiler	
Cinsiyetiniz	Kadın <input type="checkbox"/> Erkek <input type="checkbox"/>
Yaşınız (Yıl olarak giriniz!)
Meslekte geçen hizmet süreniz (Yıl olarak giriniz!)
Yöneticilikte geçen hizmet süreniz (Yıl olarak giriniz!)
Eğitim düzeyiniz	Önlisans <input type="checkbox"/> Lisans <input type="checkbox"/> Lisansüstü <input type="checkbox"/>
Görev yaptığınız eğitim kurumu türü	Anaokulu <input type="checkbox"/>
	İlkokul <input type="checkbox"/>
	Ortaokul <input type="checkbox"/>
	Genel Ortaöğretim Kurumları (İmam Hatip dâhil) <input type="checkbox"/>
	Mesleki Ortaöğretim Kurumları <input type="checkbox"/>
	Halk Eğitim Merkezi <input type="checkbox"/>
Göreviniz	Diğer..... <input type="checkbox"/>
	Okul / Kurum Müdürü <input type="checkbox"/>
	Müdür Başyardımcısı <input type="checkbox"/>
	Müdür Yardımcısı <input type="checkbox"/>

6.2. (Ek-2) Yöneticilerin Kariyer Eğilimi (Görevden Ayrılma Niyeti) Ölçeği

SORU NO	Puanlama: Ölçek 1-5 puanlama sistemine sahiptir. 1- Çok nadir 2- Nadiren 3- Bazen 4- Sıklıkla 5- Hemen her zaman	Çok nadir	Nadiren	Bazen / Ara sıra	Sıklıkla	Hemen her zaman
1	Yöneticilik görevimden ayrılmayı düşünüyorum.					
2	Yaptığım işin hak ettiği değeri gördüğünü düşünmüyorum.					
3	Çalışabileceğim iş ilanlarını takip ediyorum (Akademik kadro, öğretmenliğe geri dönme, dengi veya daha üst kadrolara başvurma vs).					
4	Emeğimi ve zamanımı başka işlerde değerlendirmek istiyorum.					
5	Özlük hakları yaptığım işe yakın, farklı bir iş fırsatım olursa ayrılmayı düşünürüm.					

6.3. (Ek-3) Bıkkınlık Sendromu Ölçeği

SORU NO	Puanlama: Ölçek 1-5 puanlama sistemine sahiptir. 1- Kesinlikle katılmıyorum 2- Katılmıyorum 3- Az katılıyorum 4- Katılıyorum 5- Kesinlikle katılıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Az katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Mevcut görevimin potansiyelimin altında olduğunu düşünüyorum.					
2	Yaptığım işe yeterince ilgi duymuyorum.					
3	Çalışma saatlerinde görevim dışındaki işler ile ilgileniyorum.					
4	Günlük görev sürem uzun olduğunu düşünüyorum.					
5	Görevlerimi daha hızlı tamamlayabileceğim halde, işime yoğunlaşmakta zorluk çekiyorum.					
6	Gün sonunda az iş yapsam da kendimi mutsuz ve yorgun hissediyorum.					
7	İşim bana kişisel gelişme ve büyüme fırsatları sunuyor.					
8	Çalıştığım kurumun başarısına ya da başarısızlığına kendimi kayıtsız hissediyorum.					

6.4. (Ek-4) Tükenmişlik Sendromu Ölçeği

SORU NO	Puanlama: Ölçek 1-5 puanlama sistemine sahiptir. 1- Kesinlikle katılmıyorum 2- Katılmıyorum 3- Az katılıyorum 4- Katılıyorum 5- Kesinlikle katılıyorum	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Az katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Okulda yaşanan sorunlara artık kafa yormak istemiyorum.					
2	Öğretmen ve öğrencilerle olan ilişkilerimin, geçmişte olduğundan mesafeli olduğunu düşünüyorum.					
3	Görev ve sorumluluklarımın olması gerekenin üstünde olduğunu düşünüyorum.					
4	Okulda onaylamadığım durumlarla karşılaşsam bile artık görmezden geldiğim oluyor.					
5	Öğretmenlerin ve okul personelinin görüş ve önerileri bana eskisi kadar ilginç gelmiyor.					
6	Geçmişe oranla okulumdaki öğretmenleri daha az desteklediğimi ve takdir ettiğimi düşünüyorum.					
7	Okuldaki öğretmen ve öğrencilere karşı, eskiye oranla daha tahammülsüz olduğumu düşünüyorum.					
8	Mesai bitiminde kendimi zihinsel olarak yorgun ve bitkin hissediyorum.					

6.5. (Ek-5) Etik Kurul İzni



6.6. Veri Toplama İzni



