



**T.C.**

**PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ**

**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**

**EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, PLANLAMASI ve EKONOMİSİ BİLİM DALI**

**TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**ORTAOKULLARDA ÇALIŞAN EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN  
TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNE İLİŞKİN ALGILARI  
( DENİZLİ PAMUKKALE VE MERKEZEFENDİ İLÇE ÖRNEĞİ )**

**Hüseyin Mücahid ATMACA**

**DENİZLİ-2017**



**T.C.**  
**PAMUKKALE ÜNİVERSİTESİ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ, DENETİMİ, PLANLAMASI ve EKONOMİSİ BİLİM DALI**  
**TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJESİ**

**ORTAOKULLARDA ÇALIŞAN EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN TÜKENMİŞLİK**  
**DÜZEYLERİNE İLİŞKİN ALGILARI**  
**( DENİZLİ PAMUKKALE VE MERKEZEFENDİ İLÇE ÖRNEĞİ )**

**Hüseyin Mücahid ATMACA**

**Danışman**

Yard. Doç. Dr. Aydan ORDU

## TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJE ONAY FORMU

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı – Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı öğrencisi Hüseyin Mücahid ATMACA tarafından hazırlanan “Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Algıları ( Denizli Pamukkale ve Merkezefendi İlçe Örneği )” başlıklı Tezsiz Yüksek Lisans Projesi tarafımdan okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından Tezsiz Yüksek Lisans Projesi olarak kabul edilmiştir.

Yar. Doç. Dr. Aydan ORDU  
Danışman

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun  
..... /...../ 2017 tarih ve .....sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Şükran TOK  
Enstitü Müdürü

## TEŞEKKÜR

Eğitimcilik ve hayata yaklaşımıyla bizlere örnek olan, bilgisini ve deneyimlerini her zaman cömertçe bizlerle paylaşan hocam sayın Doç. Dr. Kazım ÇELİK'e

Proje çalışmamın planlanma, araştırma, yürütülme ve oluşumunda ilgi ve desteğini esirgemeyen, engin bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım, yönlendirme ve bilgilendirmeleriyle çalışmamı bilimsel temeller ışığında şekillendiren hocam ve danışmanım Sayın Yard. Doç. Dr. Aydan ORDU'ya,

Yüksek lisansa başlamam konusunda bana ışık olan Mustafa VURAL, Rasül ÇÖVÜT, Özgür ÖZGÜRAY, Erdinç PEKMEZCİ müdürlerime,

Yüksek lisans eğitimim boyunca bilgilerinden istifade ettiğim bütün hocalarıma,

Anketleri eksiksiz ve içtenlikle doldurarak gönderen yöneticileri arkadaşlarıma,

Maddi ve manevi hiçbir yardımı esirgmeden yanımda oldukları için sevgili eşim Neriman ATMACA'ya ve çocuklarım Yavuz Selim VE SÜMEYRA'ya ;

tüm kalbimle teşekkür ederim.

Hüseyin Mücahid ATMACA

## ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
- Atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
- Bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.

Hüseyin Mücahid ATMACA

## ÖZET

### ORTAOKULLARDA ÇALIŞAN EĞİTİM YÖNETİCİLERİNİN TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNE İLİŞKİN ALGILARI ( DENİZLİ PAMUKKALE VE MERKEZEFENDİ İLÇE ÖRNEĞİ )

Hüseyin Mücahid ATMACA

Bu çalışmada Denizli Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerindeki Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri incelenmiştir.

Araştırmada “tarama modeli” kullanılmıştır. Araştırmanın evreni 2016–2017 eğitim-öğretim yılı Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde görev yapan 109 müdür yardımcısı ve 72 okul müdürü olmak üzere toplam 181 eğitim yöneticisidir. “Rastgele örnekleme” yöntemiyle seçilen 100 müdür yardımcısı ve 65 okul müdürüne ulaşılarak anket sorularının tamamına cevap veren 76 müdür yardımcısı ve 46 okul müdürü toplam 122 eğitim yöneticisinden veriler toplanmıştır. Araştırmada kullanılan veri toplama aracı; “Kişisel Bilgi Formu” ve “Maslach Tükenmişlik Ölçeği” olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan eğitim yöneticilerinin % 4,9’unun kadın; % 95,1’inin erkek olduğu, en fazla katılımcının 54 katılımcı ile ( % 44,3 ) 41-50 yaş aralığında olduğu ve bunu 50 katılımcı ile ( % 41,0 ) 31-40 yaş aralığında olanların takip ettiği görülürken en az katılımcının ise 2 katılımcı ile ( % 1,6 ) 25-30 yaş aralığındakilerin oluşturduğu, yöneticilerden 46 katılımcının ( % 37,7 ) müdür yardımcısı ve 76 katılımcının da ( % 62,3 ) müdür olarak görev yaptığı, en fazla katılımcının 60 katılımcı ile ( % 49,2 ) 10-19 yıl aralığında mesleki kıdeminin olduğu ve bunu 42 katılımcı ile ( % 34,4 ) 20-29 yıl aralığında mesleki kıdemi olanların takip ettiği görülürken en az katılımcının ise 8 katılımcı ile ( % 6,6 ) 30 yıl ve üzerindeki olduğu, araştırmaya katılan eğitim yöneticilerinin % 68,9’unun Lisans ve % 31,1’inin Lisansüstü düzeyde eğitim mezunu oldukları görülmüştür.

Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duygusal Tükenmişlik Alt Boyutuna ilişkin katılımlarının “Çok Nadir” düzeyinde olduğu ve duygusal tükenme alt boyutunda çok nadir düzeyinde tükenmişlik algısının olduğu görülmüştür. Duyarsızlaşma Alt Boyutuna ilişkin katılımlarının ise “Çok Nadir” düzeyinde

olduğu ve duyarsızlaşma alt boyutunda çok nadir düzeyinde tükenmişlik algısının oluştuğu yargısına ulaşılmıştır. Kişisel Başarı Alt Boyutuna ilişkin katılımlarının ise “Çoğu Zaman” düzeyinde olduğu ve kişisel başarı alt boyutunda çoğu zaman kişisel başarıların oluştuğu yargısına ulaşılmıştır.

Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri; duygusal tükenme alt boyutu cinsiyet değişkenine göre 0,05 manidarlık düzeyinde farklılık göstermezken yaş, yapılan görev, mesleki kıdem ve eğitim düzeyi durumuna göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Duyarsızlaşma Alt Boyutu ile Cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir fark bulunmazken; yaş, yapılan görev, mesleki kıdem ve eğitim düzeyi değişkeni arasında anlamlı fark bulunmuştur. Kişisel Başarı alt boyutunun cinsiyet, yapılan görev, eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermediği ancak yaş ve mesleki kıdem durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür.

**Anahtar Sözcükler:** Tükenmişlik, Eğitim Yöneticileri, Denizli, Pamukkale



## İÇİNDEKİLER

	<b>Sayfa</b>
PROJE ONAY SAYFASI -----	iii
TEŞEKKÜR -----	iv
ETİK BEYANNAMESİ -----	v
ÖZET -----	vi
İÇİNDEKİLER -----	viii
TABLOLAR DİZİNİ -----	x
BİRİNCİ BÖLÜM – GİRİŞ -----	1
1. Giriş -----	1
1.1. Problem Durumu -----	2
1.1.1. Alt Problemler -----	2
1.2. Araştırmanın Amacı -----	3
1.3. Araştırmanın Önemi -----	3
1.4. Varsayımlar -----	4
1.5. Sınırlılıklar -----	4
1.6. Tanımlar -----	4
İKİNCİ BÖLÜM - ALAN YAZIN TARAMASI -----	6
2.1. Tükenmişlik Kavramı -----	6
2.2. Tükenmişlikle İlgili Görüşler -----	6
2.3. Tükenmişliğin Nedenleri -----	<b>6</b>
2.4. Tükenmişliğin Belirtileri -----	7
2.5. Tükenmişliğin Evreleri -----	8
2.6. Tükenmişliğin Sonuçları -----	8
2.7. Tükenmişliği Önleme ve Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları -----	8
2.8. Eğitim Yöneticilerinde Tükenmişlik -----	10
2.9. İlgili Çalışmalar -----	10
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM – YÖNTEM -----	14
3.1. Araştırmanın Modeli -----	14
3.2. Evren ve Örneklem -----	14

3.3. Veri Toplama Aracı	-----	14
3.4. Verilerin Analizi	-----	15
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM - BULGULAR ve YORUM	-----	17
4.1. Katılımcılara İlişkin Bulgular	-----	17
4.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular	-----	19
4.2. 1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	-----	19
4.2. 2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular	-----	24
4.2. 3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	-----	27
4.2.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	-----	31
BEŞİNCİ BÖLÜM - TARTIŞMA VE ÖNERİLER	-----	35
5.1. Tartışma ve Sonuç	-----	35
5.2. Öneriler	-----	36
KAYNAKÇA	-----	38
EKLER	-----	42
Özgeçmiş	-----	45

## TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 4.1.1. Eğitim Yöneticilerinin Cinsiyete Göre Dağılımı	17
Tablo 4.1.2. Eğitim Yöneticilerinin Yaş Durumu Dağılımı	17
Tablo 4.1.3. Eğitim Yöneticilerinin Görev Durumuna Göre Dağılımı	18
Tablo 4.1.4. Eğitim Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Durumu Dağılımı	18
Tablo 4.1.5. Eğitim Yöneticilerinin Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı	19
Tablo 4.2.1.1. Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Duygusal Tükenme Alt Boyutu Analizi	20
Tablo 4.2.1.2. Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Duyarsızlaşma Alt Boyutu Analizi	21
Tablo 4.2.1.3. Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Kişisel Başarı Alt Boyutu Analizi	23
Tablo 4.2.2.1. Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duygusal Tükenme Alt Boyutunun Cinsiyete Göre Analizi	24
Tablo 4.2.2.2. Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duygusal Tükenme Alt Boyutunun Yaş Durumuna Göre Analizi	25
Tablo 4.2.2.3. Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duygusal Tükenme Alt Boyutunun Görevlerine Göre Analizi	25
Tablo 4.2.2.4. Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duygusal Tükenme Alt Boyutunun Mesleki Kıdeme Göre Analizi	26

Tablo 4.2.2.5. Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duygusal Tükenme Alt Boyutunun Eğitim Düzeylerine Göre Analizi	26
Tablo 4.2.3.1. Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutunun Cinsiyete Göre Analizi	27
Tablo 4.2.3.2. Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutunun Yaş Durumuna Göre Analizi	28
Tablo 4.2.3.3. Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutunun Yapılan Göreve Göre Analizi	29
Tablo 4.2.3.4. Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutunun Mesleki Kıdeme Göre Analizi	30
Tablo 4.2.3.5. Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutunun Eğitim Düzeylerine Göre Analizi	31
Tablo 4.2.4.1. Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Kişisel Başarı Alt Boyutunun Cinsiyete Göre Analizi	32
Tablo 4.2.4.2. Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Kişisel Başarı Alt Boyutunun Yaş Durumuna Göre Analizi	32
Tablo 4.2.4.3. Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Kişisel Başarı Alt Boyutunun Yapılan Göreve Göre Analizi	33
Tablo 4.2.4.4. Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Kişisel Başarı Alt Boyutunun Mesleki Kıdeme Göre Analizi	33
Tablo 4.2.4.5. Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Kişisel Başarı Alt Boyutunun Eğitim Düzeylerine Göre Analizi	34

## BİRİNCİ BÖLÜM

### GİRİŞ

Eğitim örgütlerinin kuruluş felsefesine uygun olarak kendilerini sürekli olarak yapılandırma ve buna uygun olarak varlıklarını sonsuza kadar sürdürme çabaları vardır. Örgütler bu süreçte çevreleriyle olan etkileşimlerine bağlı olarak toplumun ihtiyaçlarına uygun mal ve hizmet sunarlar. Sunmuş oldukları bu mal ve hizmetin yanında çeşitli araçlar kullanarak kültürel değer üretme ve bu değerleri yayma gibi bir işlevi de bünyelerinde taşırlar.

Eğitim süreci, sosyal bir süreçtir ve kişinin gelişimini seçilmiş ve kontrollü bir çevre etkisi ile sağlar. Bir başka deyişle ise eğitim; bedensel, duygusal, zihinsel ve sosyal yönden gelişimin bağlı bulunan topluma en uygun şekilde gerçekleştirilmesidir (Öztürk, 2001, s.98).

Eğitimde verimi ve kaliteyi artırmak için var olan mevcut durumun değerlendirilerek eksikliklerin gözlenmesi ve bunların iyileştirilmesi için etkili çalışmalar yapılması gerekir. Bunun için de eğitim-öğretimi doğrudan etkileyen öğretmenin iş doyumunu, örgüt kültürüne bağlılığı ve aidiyet duygusunun önemi büyüktür.

Toplumsal rollerin farklılaşması, çalışma ortamlarında rekabetin ön planda olması, bireylerin kendini kanıtlama savaşı, kişiler arasındaki ilişkilerde anlaşmazlıkların yaşanması, beklentilerin üst seviyelerde oluşu gibi koşullar çalışanların ruh sağlığının olumsuz olarak etkilenmesine ve stres yaşamalarına neden olmaktadır. Yaşanan iş stresi çalışanların özel hayatlarındaki zorluklar ve sorunlarla bir araya geldiğinde bireysel ve örgütsel anlamda çok ciddi sorunlar ortaya çıkmaktadır. Gerek sosyal hayat ve gerekse iş hayatında bireylerin sağlığını ve örgütsel verimliliğini etkileyen pek çok sorunun temelinde stres olgusunun olduğu görülmektedir (Şahin, 2007).

Bu çalışmada, amacı kaliteli ve iyi eğitim almış iyi insan iyi yurttaş yetiştirmek olan okullarda 2016-2017 eğitim öğretim yılında Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde Ortaokullarda görev yapan eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyi ve bu tükenmişlik düzeylerinin farklı değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediği incelenerek araştırılmış; değerlendirilip yorumlanmıştır.

## 1.1. Problem

Örgütün birinci amacı, örgütün ürettiği ürünün niteliğini en üst düzeye ulaştırmaktır. Örgütün ikinci amacı ise, iş görenlerin doyumunu sağlamaktır. Bu iki amacın gerçekleştirilme düzeyleri birleşik olarak örgütün verimliliğini gösterir (Başaran,1982 s.27).

Örgütlerin verimliliklerinin analizinde üzerinde en çok durulan konulardan biri, örgütsel kültürdür (Çelik, 1999, s.1). Buna göre, güçlü kültürlerin yüksek örgütsel verimlilik ve performansa, zayıf kültürlerin ise düşük verim ve performansa neden olduğu söylenebilir. Eğer örgüt yönetimi, örgütsel kültürün temelini oluşturan sayıltıları, inançları keşfeder; bunlar arasında es güdümü sağlar, kültürel dinamikleri harekete geçirirse, örgütsel verimlilik de artabilir Kültür, örgütleri saran toplumsal çevre şartlarının en önemli öğelerinden biridir, bu nedenle örgütlerin yasama ve gelişmelerini geniş ölçüde etkiler.

Okullarda yönetimin iyi olması ise okul yöneticilerinin, sahip olmaları gereken birçok nitelik yanında, ruhen ve bedenen sağlıklı olmalarını gerekli kılmaktadır. Bir insanın sağlıklı bir yaşam sürmesi, çalıştığı işten sağladığı doyum ve çalışma ortamından aldığı huzur ile doğrudan ilişkilidir. Aynı zamanda, insanın işten sağladığı doyumun mesleki tükenmişlikle ters orantılı olduğu araştırma sonucunda ortaya konmuştur. Bu nedenle okul yöneticilerinin ruh sağlığını yakından etkileyen ve üzerinde çok durulan etkenlerden birisi de tükenmişlik düzeyleridir (Izgar, 2001, s. 69-70).

Bu sorundan yola çıkarak, bu araştırmada; ortaokullarda çalışan eğitim yöneticilerinin mesleki tükenmişlik düzeyleri ve bunun farklı değişkenlere göre değişip değişmediği irdelenmeye çalışılmıştır.

Genel olarak aşağıdaki madde araştırmanın problem kısmını oluşturmaktadır;

✓ Ortaokullarda çalışan eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyi nedir?

### 1.1.1 Alt Problemler

Belirtilen problemin cevabına ulaşılabilmesi için aşağıdaki alt problemler oluşturulmuştur.

1. Ortaokullarda çalışan eğitim yöneticilerinin kendi tükenmişlik düzeyleri;

✓ Duygusal tükenme alt boyutunda nasıldır?

✓ Duyarsızlaşma alt boyutunda nasıldır?

✓ Kişisel başarısızlık alt boyutunda nasıldır?

2. Ortaokullarda çalışan eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerine ilişkin Duygusal tükenme alt boyutunda;

- ✓ Cinsiyete göre anlamlı bir fark var mıdır?
- ✓ Yaş durumuna göre anlamlı bir fark var mıdır?
- ✓ Görevlerine göre anlamlı bir fark var mıdır?
- ✓ Mesleki kıdeme göre anlamlı bir fark var mıdır?
- ✓ Eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?

3. Ortaokullarda çalışan eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerine ilişkin Duyarsızlaşma alt boyutunda;

- ✓ Cinsiyete göre anlamlı bir fark var mıdır?
- ✓ Yaş durumuna göre anlamlı bir fark var mıdır?
- ✓ Görevlerine göre anlamlı bir fark var mıdır?
- ✓ Mesleki kıdeme göre anlamlı bir fark var mıdır?
- ✓ Eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?

4. Ortaokullarda çalışan eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerine ilişkin Kişisel Başarı alt boyutunda;

- ✓ Cinsiyete göre anlamlı bir fark var mıdır?
- ✓ Yaş durumuna göre anlamlı bir fark var mıdır?
- ✓ Görevlerine göre anlamlı bir fark var mıdır?
- ✓ Mesleki kıdeme göre anlamlı bir fark var mıdır?
- ✓ Eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?

## 1.2. Amaç

Bu araştırma, Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde ortaokullarda görev yapan eğitim yöneticilerinin algılarına göre mesleki tükenmişlik düzeyinin tespit etmeyi, mesleki tükenmişliklerinin cinsiyet, yaş, görev ve mesleki kıdem değişkenlerine göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.

Dolayısıyla araştırmanın genel amacı, Ortaokullardaki çalışan eğitim yöneticilerinin mesleki tükenmişlik düzeylerinin ve bu tükenmişlik düzeyleri alt boyutlarına ilişkin algılarının tespiti ve tükenmişlik düzeylerinin farklı değişkenlere göre ortaya konmasıdır. Böylece mesleki tükenmişlik düzeyleri tespit edilecek ve farklı değişkenlerin etkileri tespit edilecek ve tükenmişliğin önlenmesi, eğitimde etkililiğin ve verimliliğinin artırılması ve eğitimin kalitesinin artırılması için önerilerde bulunulacaktır.

### 1.3. Önem

Eğitim sistemimizde her geçen gün köklü değişiklikler gerçekleştirilmektedir. Bu değişikliklerin hayata geçirilmesi, kabul görmesi demokratik yapının iyi işlemesi ve kurulması ile birlikte liderlerin bilgi, beceri ve tutumlarının da çok iyi olmasıyla çalışanların örgütsel bağlılıklarının, moral, motivasyon, iş doyumlarının yüksek olması ve adaletli, objektif ölçme-değerlendirme ve ödül-ceza sisteminin kurulması, güçlü örgüt kültürü ve iş motivasyonunun yüksek olmasıyla mümkün olmaktadır.

Öğretmenlerin çalıştıkları okullarda oluşturulmuş güçlü örgüt kültürü ve yüksek iş motivasyonu, eğitimin kalitesini yükseltmede ve iyi eğitim sağlamada bir araç işlevi görebilir. Güçlü okul kültürü oluşturulmuş ve iyi donanımlı bir okulda uzun vadeli ve güvenceli iş olanağı ve iyi bir maaş eğitim yöneticilerinin iş motivasyonunu arttırabilir.

Bu araştırma, okul ve eğitim yöneticilerine ve eğitimde söz sahibi olan kişilere hizmet etmesi, ön bilgiler sağlaması, düşünce, görüş ve yeni fikirler kazandırması açısından da önem taşımaktadır.

### 1.4. Varsayımlar

Araştırmamızın planlanıp yürütülmesinde aşağıdaki sayıtlardan hareket edilecektir.

- Araştırmaya katılan eğitim yöneticileri ölçüm araçlarına doğru ve içtenlikle cevap vermişlerdir.
- Araştırmamıza katılan eğitim yöneticiler mesleki tükenmişlikle ilgili bilgileri yeterli düzeydedir.
- Ölçme aracı araştırmanın amacını ortaya çıkarabilecek niteliktedir.

### 1.5. Sınırlılıklar

- 2016-2017 Eğitim Öğretim yılında Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde görev yapan eğitim yöneticilerinin görüşleriyle sınırlıdır.
- Araştırmaya Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde görev yapan eğitim yöneticileri dâhil edilmiştir.



- Veri toplama aracı olarak ekte sunulan “Maslach Tükenmişlik Envanteri ve Kişisel Bilgi Formu” kullanılmıştır.
- Araştırma, konu ile ilgili literatür taraması ve eğitim yöneticilerinin ölçme aracına verdikleri cevaplarla sınırlıdır.

## 1.6. Tanımlar

**Eğitim:** Çocukların ve gençlerin toplum yaşayışında yerlerini almaları için gerekli bilgi, beceri ve anlayışları elde etmelerine, kişiliklerini geliştirmelerine okul içinde veya dışında, doğrudan veya dolaylı yardım etme, terbiye (Türk Dil Kurumu).

**Öğretmen:** Öğretmenlik ise bir meslek olarak, devletin eğitim ve öğretim ile ilgili görevlerini üzerine alan özel bir uzmanlık mesleği olarak tanımlanmaktadır (Saracaloğlu, 2009, s.38-54).

**Tükenmişlik:** Genellikle insanlara yardım hizmeti sunan mesleklerde çalışan bireylerde görülen; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının azalması sendromudur (Maslach ve Jackson, 1981; Akt, Çokluk, 1999, s.6).

**Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion):** Çalışanların kendilerini yorgunluk ve duygusal olarak aşırı yıpranmış hissetmeleri gibi duygularındaki artış olarak tanımlanmaktadır (Maslach ve Jackson, 1981; Akt, Şanlı, 2006, s.7).

**Duyarsızlaşma (Depersonalizasyon):** Kişinin hizmet verdiklerine onların kendilerine özgü birer varlık olduklarını dikkate almaksızın duygusuzca davranmasıdır (Gökçakan ve Özer, 1999, s.23).

**Kişisel Başarı (Personal Accomplishment):** Kişinin kendini olumsuz değerlendirmesi ve kişisel başarı eksikliğidir (Maslach ve Jackson, 1981; Akt, Oruç, 2007, s.9).

## İKİNCİ BÖLÜM

### ALAN YAZIN TARAMASI

Bu bölümde araştırmanın dayandığı kuramsal temeller, alan yazın taraması sonucu günümüze kadar yapılan eğitimle ilgili araştırmalarda yer alan Kuramsal açıklamalar kısmında; Tükenmişlik Kavramı, Tükenmişlikle İlgili Görüşler, Tükenmişliğin Nedenleri, Tükenmişliğin Belirtileri, Tükenmişliğin Evreleri, Tükenmişliğin Sonuçları, Tükenmişliği Önleme Ve Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları, Yöneticilerde Tükenmişlik Konuları ve İlgili Çalışmalar başlıkları altında ortaya konulmuştur.

#### 2.1. Tükenmişlik Kavramı

Freudenberger'e (1974) göre tükenmişlik; enerji ve güç kaynaklarında aşırı isteklerde bulunulması sonucunda yaşanan başarısızlık, aşınma ve bitkinlik duygularının toplamıdır (Akt. Vızlı, 2005, s.10).

Dünya Sağlık Örgütü (1998) yayınladığı Dünya Sağlık Raporu'nda tükenmişliği; fazla çalışma ile ortaya çıkan bir aşırı duygusal yorgunluk ve bunun sonucunda iş ve sorumluluklarını yerine getirememeye durumu olarak tanımlamıştır.

#### 2.2. Tükenmişlikle İlgili Görüşler

Tükenmişlik kavramını ortaya koymak için araştırmacılar çeşitli görüşler ortaya koymuşlardır. Kişilerin strese dayanma gücündeki farklılıklar, insan davranışlarını tanımlama ve sınıflandırmadaki güçlükler nedeniyle tükenmişlikle ilgili farklı görüşlere rastlanmaktadır.

#### 2.3. Tükenmişliğin Nedenleri

Tükenmişliğe etki eden faktörler incelendiğinde pekçok nedenden söz edildiği ancak bu nedenlere bakıldığında temelde bir kısmının kişisel, bir kısmının ise örgütsel nitelikte olduğu görülmektedir.

Tümkiye (1996), tükenmenin nedenlerini, insanların beklentileriyle ilişkilendirmekte ve tükenmişliğin; gerçek dışı beklentilerle gerçekler arasındaki

uyumsuzluğun fazla olmasından kaynaklanan durum olduğunu ve hayatının büyük bölümünü iş kolik olarak geçiren, çeşitli sebeplerle yoğun iş yükü altında çalışan kişilerin tükenme duygusuyla daha fazla karşı karşıya kaldıklarını belirtmiştir ( Akt. Oruç, 2007, s.21).

#### 2.4. Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenmişlik sendromu fiziksel, davranışsal ve psikolojik-duygusal belirtiler gösterdiği görülmüştür. Tükenmişliğin belirtileri üç başlık altında şöyle sıralanabilir (Sılığ, 2003; Baysal, 1995, Çam, 1991; Çam, 1995; Işıkhan, 2004; Izgar, 2000; Izgar, 2001; Dursun, Girgin, 1995; Sabuncuoğlu, 1996;2000; Tüm kaya, 1996).

**Fiziksel Belirtileri:** yorgunluk ve bitkinlik hissi, sindirim sistemi hastalıkları, hızlı kalp atması, enfeksiyonlara karşı direncin azalması, hafıza problemleri, sık sık baş ağrısı, uykusuzluk, solunum güçlüğü, uyuşukluk, çok sık görülen soğuk algınlığı ve gripler, kilo kaybı, genel ağrı ve sızılar, yüksek kolesterol, koroner kalp rahatsızlığı vb.

**Davranışsal Belirtiler:** çabuk öfkelenme, alkol ve ilaç kullanımının artması, öz-saygısı ve öz-güvende azalma, yakın çevre ile sorunlar yaşama, hevesin kırılması, çaresizlik, kolay ağlama, konsantrasyon güçlüğü, unutkanlık, hareketli olmayış, yansıtma, kendi kendine zihinsel uğraş içinde olma, örgütlemeye yetersizlik, izolasyon, uzaklaşma, içe kapanma ve sıkıntı, teslimiyet, suçluluk, içlerlemişlik, işe gitmek istememe hatta nefret etme, birçok konuyu şüphe ve endişe ile karşılama, alınganlık, takdir edilmediğini düşünme, iş duyumsuzluğu, işe geç gelmeler, rol çatışması, görev ve kurallarla ilgili karışıklık, görevlilere fazla güvenme veya onlardan kaçınma, kuruma yönelik ilginin kaybı, arkadaşlarla iş konusunda tartışmaktan kaçınma, alaycı olma ve suçlayıcı olma, bazı şeyleri erteleme ya da sürüncemede bırakma, başarısızlık hissi, çalışmaya yönelmede direniş vb.

**Psikolojik-Duygusal Belirtileri:** aile sorunları, umutsuzluk, yabancılaşma, iç sıkıntısı, özgüvende azalma, alınganlık, ilgisizlik, endişe, uyku düzensizliği, depresyon, psikolojik hastalıklar, hayal kırıklığı vb.

## 2.5. Tükenmişliğin Evreleri

Birçok araştırmacı tükenmişliği farklı evrelere ayırarak incelemişlerdir. Bu farklılığın nedeni bireylerin durum ve koşullara yaklaşımlarının farklı olmasıdır. Edewich ve Brodsky (Akt. Sever, 1997; Girgin, 1995) aşama aşama yaşanan bir süreç olarak belirtilen tükenmişliği; Şevk ve Coşku Dönemi, Durgunluk Dönemi, Engellenme Dönemi ve Umursamazlık Dönemi olmak üzere dört aşamada incelemektedirler.

## 2.6. Tükenmişliğin Sonuçları

Tükenmişliğin bireylerde fiziksel, duygusal ve iş yaşamını etkileyen birçok sonuçları olduğu görülmüştür. Tükenmişlik yaşayan insanların çok karmaşık duygular yaşadığı bunun sonucu olarak birçok davranış bozukluğu gösterdiği (Dilsiz, 2006), işi savaştırma, aksatma, hastalık nedeniyle işe gelmemede artış, eş ve aile bireylerinden uzaklaşma, işe geç gelmedeki artış, işi bırakma eğilimi ya da niyetindeki artış, insan ilişkilerinde uyumsuzluk (Çam, 1995), sigara, içki, sakinleştirici ilaç gibi zararlı maddelerin kullanımını arttırmakta ve zamanla bağımlı hale gelme (Izgar, 2001), sindirim güçlükleri, duygusal tükenme, çabuk öfkelenme, içe kapanma, alay etme, negatif duygular, alınganlık, hizmet kalitesinde düşme, işe gelmeme isteği, yorgunluk, baş ağrısı, uyuşukluk, bitkinlik, uyku bozuklukları, solunum güçlüğü, deri şikâyetleri, , işten ayrılma isteği, iş kazaları, performans miktarı ve kalitesinde düşme (Torun, 1995; Gümüş, 2006) gibi pek çok olumsuz sayılabilecek belirtiler ve sonuçlar ortaya çıkmaktadır.

## 2.7. Tükenmişliği Önleme ve Tükenmişlikle Başa Çıkma Yolları

Tükenmeyi önlemek ve tükenmeyle başa çıkmak için ilk strateji, tükenmenin potansiyel bir sorun olarak varlığının farkında olmaktır. Birey yüksek tükenmişlik riski taşıyan bir alanda çalıştığı farkındaysa kendini korumak için hazırlıklı olacak ve buna uygun adımlar atacaktır.

Tükenmişliği önlemek için, işte tükenmişlikle baş etme tekniklerinden strese karşı eğitim, dinlenme, zaman yönetimi, ısrarlı olma eğitimi, akılcı duygusal terapi, insanlar arası ve sosyal beceriler eğitimi, takım kurma, mesleki taleplerin yönetimi ve meditasyon önerilmiştir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001, akt. Oruç, 2007, s.27).

Tükenmişlikle ilgili alınabilecek önlemler örgütsel ve bireysel önlemler aşağıda sıralanmıştır ( Oruç, 2007, s.27-29).

Örgütsel önlemler;

1. Çalışanların gereksinimleri doğrultusunda, tükenen güç kaynaklarını yenilemeleri için mesleki ve teknolojik gelişmelerle ilgili hizmet içi eğitim faaliyetleri düzenlenmeli,
2. Kurum yöneticileri aldıkları ve uyguladıkları kararlarda, çalışanların ihtiyaç ve beklentileri göz ardı edilmemeli,
3. Çalışanların yükselme olanakları ve ödül kaynakları arttırılmalı,
4. Çalışanların bireysel ihtiyaçları karşılanmalı,
5. Personel seçimine dikkat edilmeli,
6. Yönetim geliştirme programları uygulanmalı,
7. Isı, ses ve ışık düzeyleri, çalışanlar için en uygun seviyeye getirilmeli,
8. Düzenli ekip toplantıları yapılmalı,
9. Çalışanlar makul hedeflere yönlendirilmeli,
10. Performans değerlendirme sistemleri uygulanmalı,
11. Çalışanların görev tanımları açık ve net yapılmalı,
12. Çalışanlara sosyal destek verilmeli,
13. Çalışanlara mesleki yardım hizmetleri sunulmalı,
14. Strese karşı eğitim verilmeli,
15. Çalışma ortamı zaman zaman değiştirilmeli,
16. Hoşgörölü, adaletli, esnek, dinleyen ve değer veren yöneticiler yetiştirilmeli,
17. Ücretler iyileştirilmeli

Bireysel önlemler;

1. Ulaşılabilir gerçekçi hedefleri belirleme,
2. İnsanlarla olumlu ilişkiler ve olumlu dönüt kaynakları geliştirme,
3. Kendini iyi tanıma,
4. Kendi kendini denetleme,
5. Yaptığı işin zorluklarını ve risklerini bilme,
6. Kendini gerçekleştirebilme,
7. Tükenmişliğin farkında olma,
8. Stres etkenlerini tanımlama,
9. Değişimi sevip, rutinleri değiştirebilme,
10. Zaman zaman işe ara verme,

11. Tatil yapma,
12. Gerektiğinde yardım ve destek alma,
13. Mizah yönlerini geliştirme,
14. İş dışında hobiler edinme,
15. Hayır demeyi öğrenebilme,
16. Dinlenme aralarını etkili kullanma,
17. İş arkadaşlarıyla ilişkileri ilerletme,
18. Aileyle vakit geçirme,
19. Dua ve ibadet etme,
20. Sağlığına dikkat etme

## **2.8. Eğitim Yöneticilerinde Tükenmişlik**

Eğitim sisteminin amacına ulaşması okullar yoluyla olur. Okulların belirlenen amaçlara ulaşabilmesi, Milli Eğitim Temel Kanunu'nda belirlenen “ideal insanın” yetiştirilmesi, okullarda verilen eğitimin niteliğine bağlıdır. Okul eğitiminin nitelikli olması okulların iyi yönetilmesi ile doğrudan ilişkili görülmektedir. Karslı (2004) okul yöneticisini, okulun etkili ve verimli çalışmasını sağlamakla görevli olan kişi olarak tanımlar.

Daha etkili ve kaliteli bir eğitim ve okuldaki eğitim ve öğretimin kalitesinde belirleyici olan okul yöneticileri için, daha etkili hizmet içi eğitim seminerleri düzenlenmesi uygun bulunmaktadır. Ayrıca okul yöneticilerinin performans ve verimliliğini arttırmak adına, yöneticilere verilen bu hizmet içi destek kurslarında aile içi ilişkiler, etkili sorun çözme becerileri, eşler arası iletişim gibi konulara yer verilmesi önerilmektedir ( Koçak ve Çelik, 2009, s.58).

Tükenmişlik, yaşayan okul yöneticisi ve öğretmenlerin bu durumu gerek iş, gerekse sosyal yaşantılarında kendilerinden beklenen rolleri üstlenmelerinde sorun olacağı, ayrıca çalışanları için de verimli ve etkili bir çalışma ortamı sağlamalarına engel olacağı düşünülmektedir ( Başol ve Altay, 2009, s.198).

## **2.9. İlgili Araştırmalar**

Literatür incelendiğinde Tükenmişlikle ilgili yurt içi ve yurt dışında pek çok çalışmanın olduğu görülmüştür.

Recep Koçak ve Celal Kadir Çelik ( 2009), Okul Yöneticilerinin Mesleki Tükenmişlikleri İle Evlilik Doyumları Arasındaki İlişkinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesinde okul yöneticilerinin mesleki tükenmişlikleri ile evlilik doyumları arasında ters yönde bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Tümkiye (1996), çalışmasında öğretmenlerde tükenmişlik, görülen psikolojik belirtiler ve başa çıkma davranışlarını incelemiştir. Tümkiye (1997) Çukurova Üniversitesi öğretim elemanlarının akademik tükenmişlik düzeyleri konulu çalışmasında; öğretim elemanlarındaki tükenmişliğin idari destek, akademik unvan ve cinsiyete göre farklılaştığını saptamıştır.

Murat (2000) çalışmasında tükenmişliğin 4. yıldan itibaren ortaya çıkmaya başladığı ve tümünde de 8. yılda düşmüş olduğunu araştırma sonucunda saptanmıştır. Sınıf öğretmenlerini en çok zorlayan sorunların: sosyoekonomik yetersizlik, sınıfların kalabalık olması, araç ve gereç eksikliği, velilerin ilgisizlikleri, öğrencilerin Türkçe dilini iyi kullanamaması ve köylere ulaşım zorlukları olduğu saptanmıştır.

Maraşlı (2005) çalışmasında öğretmenlerin işlerinde yaşadıkları stresli durumlarla başa çıkma davranışlarının iki yönlü olduğu sonucuna varılmıştır. Birincisi sigara, alkol ve madde kullanımı, işe devamsızlık, gibi olumsuz bir tavır sergilerken, ikincisi öğretmenlerin eğlence içerikli sosyal etkinliklere yönelmesi, sorunlarını meslektaşları, ailesi ve arkadaşları ile tartışması, hobiler edinmesi vb. gibi olumlu davranışlar olduğu belirtilmiştir.

Seğmenli (2001) rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerini incelediği çalışmasında, 23-30 yaş grubundaki rehber öğretmenlerin duyarsızlaşma şeklinde tükenmişlik yaşadıkları, çalışma süresi 5 y ı l olanların kişisel başarı şeklinde tükenmişlik yaşadıkları saptanmıştır. Cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi, çalışılan kurum, mesleği isteyerek seçip seçmeme gibi değişkenlerin rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri üzerinde ayırıcı bir etki yapmadığı saptanmıştır. Mesleki işlevlerini yerine getirmeyenlerde tükenmişliğin daha çok olduğu görülmüştür. Rehber öğretmenlerin tükenmişlerinin en önemli sebebi olarak, yönetici ve öğretmenlerden destek görmemelerini belirttikleri saptanmıştır.

Ergin (1992)'in araştırmasında, kadınların erkeklerden daha yüksek düzeyde duygusal tükenme yaşadıkları görülürken, kişisel başarı boyutunda ise erkeklerin kişisel başarı duygusunun kadınlardan daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Örmen (1993)'in araştırmasındaysa kişisel seviyede bazı kişilik ve özgeçmiş özelliklerinin tükenmişliğe katkıda bulunduğu, kişinin genç, tecrübesiz, kendine güveni yetersiz, aile bağları zayıf, amaçları belirsiz olduğu durumlarda tükenmişlik ihtimalinin

yüksek olduğu görülmüştür. Aşırı iş yükü, katı kurallar, kötü yönetim, yetki yetersizliği, meslektaşlar ve yöneticilerle çatışmalar çalışanların en çok şikâyetçi oldukları ve tükenmişliğin tüm alt boyutlarına zemin hazırlayan unsurlar olduğu görülmüştür. Örgütsel tükenmişlik kaynakları açısından en önemli etkenin yöneticinin konumu olduğu ve tükenmişlikle mücadelede en etkili yöntemin kişiden kişiye değiştiği görülmüştür.

Izgar (2000) çalışmasında branşa göre duygusal tükenme düzeyinde anlamlı bir fark olmadığı, ancak duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutlarında anlamlı farkların ortaya çıktığını tespit etmiştir.

Torun (1995)'un çalışmasında tükenmişlik, aile yapısı ve sosyal destek konulu araştırmasına göre, ailede uyum ve sosyal destek kaynaklarından yararlanma fırsatı arttıkça tükenmişlik azalmaktadır. Çocuk sayısı arttıkça katılımın azaldığı, evlilerde başkalarına yönelik ilginin artması ve daha anlayışlı tavır sergilenmesi tükenmişlik ve aile yapısı ilişkisini daha net ortaya koymaktadır. Meslek ve diğer demografik değişkenler arasında duygusal tükenme ile ilgili bir fark elde edilememiştir. Duygusal tükenme örneklem ortalamalarında düşük, sosyal destek boyutlarında ise yüksek bulunmuştur. Duygusal tükenme açısından gruplar arasında fark bulunmazken; tükenmişlik, canlılık, katılık ve başkalarına ilgi boyutlarında meslek, yaş, çalışma süresi, gelir düzeyi, çocuk sayısı, cinsiyet, medeni durum ve unvan değişkenlerine göre farklılaşmalar olduğu saptanmıştır. Aile hayatıyla tükenmişlik arasındaki ilişkiye bakılacak olursa, mesleki rollerle aile rolleri arasında bocalayan ve her iki alan arasında doyurucu bir denge kuramayan kişilerde tükenmişliğe daha sık rastlanmaktadır. Diğer yandan, evlilik ve aile hayatından alınan doyumun ve aile yapısının olumlu olarak algılanmasının tükenmişlikle negatif korelasyona sahip olduğu görülmüştür.

Tümkaya (1997) çalışmasında öğretmen tükenmişliği ile eğitim düzeyi arasında anlamlı ilişki bulmuştur. Araştırmada eğitim düzeyi yükseldikçe tükenmişliğin daha çok yaşandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Dursun (2000) çalışmalarında eğitim düzeyi yükseldikçe çalışanın mesleki kalitesi, bilgisi ve yeterliliği artmaktadır. Bu durumda hak ettiğini düşündüğü takdir ve ödülü göremediğini düşünen çalışanın tükenmişlik düzeyi yaşadığı sonucuna ulaşılmıştır.

İki binli yıllardan sonra ülkemizdeki tükenmişlik çalışmalarında adeta patlama yaşanmış, 2000-2010 yılları arasında, bu başlık altında, iki yüzün üzerinde tez hazırlanmış, yüzlerce makale ve bildiri yayımlanmıştır. Bu zaman süresince, yine yurt dışındaki sürece paralel bir seyirle, hem çalışmaların sayısı artmış hem de araştırılan gruplar farklılaşmaya başlamıştır. Örneğin bu zaman diliminde eğitimcilerin (Dolunay ve Piyal, 2003; Gündüz,



2005; Dağlı ve Gündüz, 2008; Arabacı ve Akar, 2010; Küçüksüleymanoğlu & Eğilmez, 2013) yanı sıra antrenörler (Tatlıcı, 2006), otomotiv sektörü çalışanları (Öztuna, 2005; Sümer, 2005), sosyal hizmetler personeli (Abacı, 2004), emniyet görevlileri (Taşdöven, 2005; Şanlı, 2006; Gündüz, Erkan & Gökçakan, 2007; Kaya, 2009; Okyay, 2009; Şeker & Zırhlıoğlu, 2009; Arslan, 2010; Aksoy, 2012), sağlık çalışanları (Gülseren, Karaduman ve Kültür, 2000), otel çalışanları (Bahar, 2006), adalet personeli (Demirkol, 2006; Yılmaz, 2007; Baduroğlu, 2010), eşler (Çapri, 2008), futbol hakemleri (Gümüş, 2009), büro çalışanları (Özkanan, 2009; Akdoğan, 2009), maliye/muhasebe çalışanları (Kahya, 2009; Nazlıoğlu, 2009) zihinsel engelli çocuğa sahip anne ve babalar (Arman, 2009), belediye çalışanları (Özçelik, 2009), çağrı merkezi çalışanları (Atlandı, 2010), hasta yakınları (Arat, 2006; İlaslan, 2009) gibi değişik gruplar üzerinde tükenmişlik çalışmaları yapılmıştır. Başka bir ifadeyle, ülkemizde de tükenmişlik çalışmalarının sadece yüz yüze etkileşimin gerekli olduğu meslek gruplarında değil genel olarak hemen her alandaki çalışanlar üzerinde yapıldığı göze çarpmaktadır ( Tansel, 2015, s.243).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNTEM

Bu bölümde, araştırma modeli, evren, örneklem, veri toplama aracı, verilerin toplanması ve çözümlenmesine kullanılan istatistiksel işlemler incelenmiştir.

#### **3.1. Araştırmanın Modeli**

Araştırmada “tarama modeli” kullanılmıştır. Tarama modelleri, geçmişte ve halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan yaklaşımlardır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde var olduğu gibi tanımlamaya çalışılır. Onları herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. Genel tarama modelleri, çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla, evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup, örnek ya da örneklem üzerinde yapılan tarama düzenlemeleridir (Karasar, 2005, s. 77-79).

#### **3.2. Evren ve Örneklem**

Araştırmanın evrenini 2016–2017 eğitim-öğretim yılında Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde ortaokullarda görev yapan eğitim yöneticileri ( okul müdürü ve müdür yardımcıları) oluşturmaktadır.

2016-2017 eğitim öğretim yılında Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde ortaokullarda görev yapan eğitim yöneticilerinden (okul müdürü ve müdür yardımcıları) oluşan evrende 72 okul müdürü ve 109 müdür yardımcısı olmak üzere toplam 181 Eğitim yöneticisi bulunmaktadır.

Araştırma evrenini temsil edecek eğitim yöneticileri arasından “rastgele örnekleme” yöntemiyle seçilen 100 müdür yardımcısı ve 65 okul müdürüne ulaşılarak ölçme aracının tamamına cevap veren 76 müdür yardımcısı ve 46 okul müdüründen veriler toplanmıştır.

#### **3.3. Veri Toplama Aracı**

Araştırmada kullanılan veri toplama aracı; iki bölümden oluşmuştur. Katılımcı Bilgi Formu ( cinsiyet, yaş, görev, mesleki kıdem ve eğitim düzeyi ) 5 sorudan oluşmaktadır.

İkinci bölümde Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Algılarına ilişkin eğitim yöneticileri algılarını ölçme ve tespit etmek amacıyla 22 sorudan oluşan “Maslach Tükenmişlik Ölçeği” kullanılmıştır. Maslach Tükenmişlik Ölçeği 22 sorudan oluşmakta olup; Her zaman (5), Çoğu zaman (4), Bazen (3), Çok Nadir (2), Hiçbir zaman (1) şeklinde puanlama ile oluşturulmuştur.

Maslach Tükenmişlik Ölçeği; Duygusal Tükenme alt boyutu 9 madde, Duyarsızlaşma alt boyutu 5 madde, Kişisel Başarı alt boyutu 8 madde ile olmak üzere 22 madde ve 3 alt boyuttan oluşmaktadır.

### 3.4. Verilerin Analizi

2016-2017 eğitim öğretim yılında Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde ortaokullarda görev yapan eğitim yöneticilerinin veri toplama araçlarına verdikleri cevaplar kodlanarak tüm analizleri gerçekleştirebilecek SPSS 20 istatistik paket programına kodlanarak yüklenmiştir.

Maslach Tükenmişlik Ölçeğindeki 4 aralık 5 seçeneğe bölünmüş (4: 5= 0.80); ); bulunan sayı seçenekleri temsil eden en alt sayıdan itibaren ilave edilerek:

1.00 – 1.80 Hiçbir Zaman,

1.81 – 2.60 Çok Nadir,

2.61 – 3.40 Bazen,

3.41-4.20 Çoğu Zaman,

4.21-5.00 Her Zaman şeklinde yorumlanmıştır.

Anket sorularının analizinde istatistiksel yöntemlerden Aritmetik ortalama, standart sapma, t testi, varyans analizi, Mann Whitney U ve Kruskal Wallsi testleri sonuçlar tablolarla ifade edilmiştir.

Verilerin güvenilirliğini belirlemek için yapılan güvenilirlik Cronbach Alpha değeri 0,743 olduğundan verilerin güvenilirliği yüksek bulunmuştur.

Yorumlamalarda grup aritmetik ortalamaları ve “p” anlamlılık değeri dikkate alınmıştır.

Verilerin dağılımının normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla tek örneklem Kolmogorov Simirnov testi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre Maslach Tükenmişlik Ölçeğindeki verilerinin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir ( $K-S(z)=0,600; p>0,05$  ).

Duygusal Tükenme alt boyutu verilerinin normal dağılım gösterdiği görülürken ( $K-S(z)=0,846; p>0,05$  ) Duyarsızlaşma alt boyutu verilerinin normal dağılım göstermediği ( $K-S(z)=1,605; p<0,05$  ancak Kişisel Başarı alt boyutu verilerinin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir ( $K-S(z)=0,97; p>0,05$  ).

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### BULGULAR

Bu bölümde anketin uygulanması sonucu elde edilen verilerin istatistiki analizine ilişkin bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir. Araştırmanın katılımcı ve alt problemlerine ilişkin bulgulara ve yorumlara aşağıda verilmiştir.

#### 4.1. Katılımcılara İlişkin Bulgular

Bu bölümde, araştırma sorularına cevap vermek amacıyla toplanan verilerin analizi ve bu analizlere dayalı olarak yapılan yorumlar bulunmaktadır. Denizli Pamukkale ve Merkezefendi ilçesinde görev yapan katılımcı eğitim yöneticilerine ait bilgiler Tablolarla aşağıda verilmiştir.

**Tablo 4.1.1.**

##### *Eğitim Yöneticilerinin Cinsiyete Göre Dağılımı*

Değişken	Kategori	n	%
Cinsiyet	Kadın	6	4,9
	Erkek	116	95,1
Toplam		122	

Tablo 4.1.1 incelendiğinde; araştırmaya katılan eğitim yöneticilerinin % 4,9'unun kadın; % 95,1'inin erkek olduğu görülmektedir. Buna göre katılımcıların büyük kısmının erkek olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.1.2.**

##### *Eğitim Yöneticilerinin Yaş Durumu Dağılımı*

Değişken	Kategori	n	%
Yaş	25-30 Yaş	2	1,6
	31-40 Yaş	50	41,0
	41-50 Yaş	54	44,3
	51Yaş ve üzeri	16	13,1
Toplam		122	

Tablo 4.1.2 incelendiğinde; araştırmaya katılan eğitim yöneticilerinden en fazla katılımcının 54 katılımcı ile ( % 44,3 ) 41-50 yaş aralığında olduğu ve bunu 50 katılımcı ile ( % 41,0) 31-40 yaş aralığında olanların takip ettiği görülürken en az katılımcının ise 2 katılımcı ile (% 1,6) 25-30 yaş aralığındakilerin oluşturduğu görülmüştür. Buradan öğretmenlerin büyük çoğunluğunun orta yaşlarda olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.1.3.**

***Eğitim Yöneticilerinin Görev Durumuna Göre Dağılımı***

<b>Değişken</b>	<b>Kategori</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Görev	Müdür Yardımcısı	46	37,7
	Müdür	76	62,3

Tablo 4.1.3 incelendiğinde; araştırmaya katılan yöneticilerden 46 katılımcının (% 37,7) müdür yardımcısı ve 76 katılımcının da (% 62,3) müdür olarak görev yaptığı görülmektedir. Böylelikle katılımcı yöneticilerin büyük kısmının müdür olduğu görülmüştür.

**Tablo 4.1.4.**

***Eğitim Yöneticilerinin Mesleki Kıdem Durumu Dağılımı***

<b>Değişken</b>	<b>Kategori</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Mesleki Kıdem	0-9 Yıl	12	9,8
	10-19 Yıl	60	49,2
	20-29 Yıl	42	34,4
	30 Yıl ve üzeri	8	6,6
Toplam		122	

Tablo 4.1.4 incelendiğinde; araştırmaya katılan yöneticilerden en fazla katılımcının 60 katılımcı ile ( % 49,2 ) 10-19 yıl aralığında mesleki kıdeminin olduğu ve bunu 42 katılımcı ile ( % 34,4) 20-29 yıl aralığında mesleki kıdemi olanların takip ettiği görülürken en az katılımcının ise 8 katılımcı ile (% 6,6 ) 30 yıl ve üzerindeki olanların olduğu görülmüştür. Katılımcı öğretmenlerin büyük çoğunluğunun 10-290 yıl aralığında mesleki kıdemi olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.1.5.*****Eğitim Yöneticilerinin Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı***

<b>Değişken</b>	<b>Kategori</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Eğitim Düzeyi	Lisans	84	68,9
	Lisansüstü	38	31,1
Toplam		122	

Tablo 4.1.5 incelendiğinde; araştırmaya katılan eğitim yöneticilerinin % 68,9'unun Lisans ve % 31,1'inin Lisansüstü düzeyde eğitim mezunu oldukları görölmektedir. Buna göre katılımcıların büyük kısmının Lisans mezunu düzeyinde olduğu söylenebilir.

**4.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular**

“1. Ortaokullarda çalışan eğitim yöneticileri kendi tükenmişlik düzeyleri; a. Duygusal tükenme alt boyutunda nasıldır?, b. Duyarsızlaşma alt boyutunda nasıldır?, c. Kişisel başarısızlık alt boyutunda nasıldır?, 2. Ortaokullarda çalışan eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerine ilişkin Duygusal tükenme alt boyutunda; a. Cinsiyete göre anlamlı bir fark var mıdır?, b. Yaş durumuna göre anlamlı bir fark var mıdır?, c. Görevlerine göre anlamlı bir fark var mıdır?, d. Mesleki kıdeme göre anlamlı bir fark var mıdır?, e. Eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?, 3. Ortaokullarda çalışan eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerine ilişkin Duyarsızlaşma alt boyutunda; a. Cinsiyete göre anlamlı bir fark var mıdır?, b. Yaş durumuna göre anlamlı bir fark var mıdır?, c. Görevlerine göre anlamlı bir fark var mıdır?, d. Mesleki kıdeme göre anlamlı bir fark var mıdır?, e. Eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?, 4. Ortaokullarda çalışan eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerine ilişkin Kişisel Başarı alt boyutunda; a. Cinsiyete göre anlamlı bir fark var mıdır?, b. Yaş durumuna göre anlamlı bir fark var mıdır?, c. Görevlerine göre anlamlı bir fark var mıdır?, d. Mesleki kıdeme göre anlamlı bir fark var mıdır?, e. Eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık var mıdır? olmak üzere 4 alt probleme ilişkin bulgulara yer verilmiştir.

**4.2.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular**

Araştırmanın birinci alt problemi “Ortaokullarda çalışan eğitim yöneticileri kendi tükenmişlik düzeyleri; a. Duygusal tükenme alt boyutu nasıldır?, b. Duyarsızlaşma alt

boyutu nasıldır?, c. Kişisel başarısızlık alt boyutu nasıldır?” biçiminde belirlenmiştir. Bu alt probleme cevap verebilmek amacıyla toplanan veriler analiz edilerek Tablolarda gösterilen bulgular elde edilmiştir.

**Tablo 4.2.1.1.**

***Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Duygusal Tükenme Alt Boyutu Analizi***

<b>Maddeler</b>	<b>n</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>SS</b>	<b>Katılım Düzeyi</b>
1. İşimden soğuduğumu hissediyorum.	122	2,49	0,97	Çok Nadir
2. İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	122	2,49	1,07	Çok Nadir
3. Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	122	1,98	1,00	Çok Nadir
6. Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.	122	2,59	0,96	Çok Nadir
8. Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum.	122	2,18	1,08	Çok Nadir
13. İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.	122	4,20	0,78	Çoğu Zaman
14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	122	3,54	1,02	Çoğu Zaman
16. Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	122	2,39	0,96	Çok Nadir
20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	122	1,70	0,95	Hiçbir Zaman
<b>Toplam</b>	<b>122</b>	<b>2,43</b>	<b>0,73</b>	<b>Çok Nadir</b>

Tablo 4.2.1.1 incelendiğinde ve yapılan inceleme ve analiz sonucunda Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duygusal Tükenmişlik Alt Boyutuna ilişkin en az katılım gösterdikleri maddenin ( $X=1,70$ ) ortalama ile “Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.” maddesine “Hiçbir Zaman” şeklinde görüş bildirdikleri görülürken en fazla katılım gösterdikleri maddenin ise ( $X=4,20$ ) ortalama ile “İşimin beni kısıtladığımı hissediyorum.” maddesine “Çoğu Zaman” derecesinde olduğu görülmektedir.

Bunu dışında;



“ İşimden soğuduğumu hissediyorum.” maddesine ( $X=2,49$ ) ortalama ile “Çok Nadir”, “ İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.” maddesine ( $X=2,49$ ) ortalama ile “Çok Nadir”, “ Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.” maddesine ( $X=1,98$ ) ortalama ile “Çok Nadir”, “Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.” maddesine ( $X=2,59$ ) ortalama ile “Çok Nadir”, “ Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum.” maddesine ( $X= 2,18$ ) ortalama ile “Çok Nadir”, “ İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.” maddesine ( $X=3,54$ ) ortalama ile “Çoğu Zaman”, “ Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.” maddesine ( $X=2,39$ ) ortalama ile “Çok Nadir” düzeyinde katılım gösterdikleri görülmüştür.

Genel ortalamanın ise ( $X=2,43$ ) ortalama ile “Çok Nadir” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duygusal Tükenme alt boyutuna ilişkin katılımlarının “ Çok Nadir” düzeyinde olduğu ve duygusal tükenme alt boyutunda çok nadir tükenmişlik algısının olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.2.1.2**

***Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Duyarsızlaşma Alt Boyutu Analizi***

<b>Değişken</b>	<b>n</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>SS</b>	<b>Katılım Düzeyi</b>
5. İşim gereği bazı insanlara sanki insan değilmiş gibi davrandığımı fark ediyorum.	122	1,54	0,88	Hiçbir Zaman
10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	122	2,16	1,07	Çok Nadir
11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	122	2,08	1,09	Çok Nadir
15. İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.	122	1,49	0,90	Hiçbir Zaman
22. İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.	122	2,34	0,94	Çok Nadir
<b>Toplam</b>	<b>122</b>	<b>1,92</b>	<b>0,66</b>	<b>Çok Nadir</b>

Tablo 4.2.1.2 incelendiğinde ve yapılan inceleme ve analiz sonucunda Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutuna ilişkin en az katılım gösterdikleri maddenin ( $X=1,49$ ) ortalama ile “İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurunda değil.” maddesine “Hiçbir Zaman” şeklinde görüş bildirdikleri görülürken en fazla katılım gösterdikleri maddenin ise ( $X=2,34$ ) ortalama ile “İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.” maddesine “ Çok Nadir” derecesinde olduğu görülmektedir.

Bunu dışında;

“İşim gereği bazı insanlara sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum. ” maddesine ( $X=1,54$ ) ortalama ile “Hiçbir Zaman”, “ Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim. ” maddesine ( $X=2,16$ ) ortalama ile “Çok Nadir”, “ Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum. ” maddesine ( $X=2,08$ ) ortalama ile “Çok Nadir” düzeyinde katılım gösterdikleri görülmüştür.

Genel ortalamanın ise ( $X=1,92$ ) ortalama ile “Çok Nadir” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin katılımlarının “ Çok Nadir” düzeyinde olduğu ve duyarsızlaşma alt boyutunda çok nadir tükenmişlik algısının olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.2.1.3*****Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Kişisel Başarı Alt Boyutu Analizi***

<b>Değişken</b>	<b>n</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>SS</b>	<b>Katılım Düzeyi</b>
4. İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	122	4,02	0,49	Çoğu Zaman
7. İşim gereği insanların sorunlarına en uygun çözüm yolunu bulurum.	122	4,23	0,58	Her Zaman
9. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	122	4,28	0,60	Her Zaman
12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim.	122	4,20	0,78	Çoğu Zaman
17. İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.	122	4,03	0,77	Çoğu Zaman
18. İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum.	122	3,67	0,88	Çoğu Zaman
19. Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.	122	3,93	0,70	Çoğu Zaman
21. İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.	122	4,02	0,64	Çoğu Zaman
<b>Toplam</b>	<b>122</b>	<b>4,10</b>	<b>0,41</b>	<b>Çoğu Zaman</b>

Tablo 4.2.1.3 incelendiğinde ve yapılan inceleme ve analiz sonucunda Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Kişisel Başarı Alt Boyutuna ilişkin en az katılım gösterdikleri maddenin ( $X=3,67$ ) ortalama ile “İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum.” maddesine “Çoğu Zaman” şeklinde görüş bildirdikleri görülürken en fazla katılım gösterdikleri maddenin ise ( $X=4,28$ ) ortalama ile “Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.” maddesine “Her Zaman” derecesinde olduğu görülmektedir.

Bunu dışında;

“ İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım. ” maddesine ( $X=4,02$ ) ortalama ile “Çoğu Zaman”, “ İşim gereği insanların sorunlarına en uygun çözüm yolunu bulurum.” maddesine ( $X=4,23$ ) ortalama ile “Her Zaman”, “Çok şeyler yapabilecek

güçteyim.” maddesine ( $X=4,20$ ) ortalama ile “Çoğu Zaman”, “İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.” maddesine ( $X=4,03$ ) ortalama ile “Çoğu Zaman”, “ Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim. ” maddesine ( $X=3,93$ ) ortalama ile “Çoğu Zaman”, “ İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum. ” maddesine ( $X=4,02$ ) ortalama ile “Çoğu Zaman” düzeyinde katılım gösterdikleri görülmüştür.

Genel ortalamanın ise ( $X=4,10$ ) ortalama ile “Çoğu Zaman” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Kişisel Başarı alt boyutuna ilişkin katılımlarının “ Çoğu Zaman” düzeyinde olduğu ve kişisel başarı alt boyutunda çoğu zaman kişisel başarıların oluştuğu söylenebilir.

#### 4.2.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemi “Ortaokullarda çalışan eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri Duygusal tükenme alt boyutunda; a. Cinsiyete göre anlamlı bir fark var mıdır?, b. Yaş durumuna göre anlamlı bir fark var mıdır?, c. Görevlerine göre anlamlı bir fark var mıdır?, d. Mesleki kıdeme göre anlamlı bir fark var mıdır?, e. Eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?” biçiminde belirlenmiştir. Bu alt probleme cevap verebilmek amacıyla toplanan veriler analiz edilerek Tablolarda gösterilen bulgular elde edilmiştir.

**Tablo 4.2.2.1.**

***Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duygusal Tükenme Alt Boyutunun Cinsiyete Göre Analizi***

Cinsiyet	<i>n</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>	<i>Sd</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Kadın	6	3,44	0,35	0,14	3,62	0,08
Erkek	116	2,38	0,71	0,06		
Toplam	122					

\*  $p>0,05$

Tablo 4.2.2.1’e baktığımızda yapılan Independent Samples T Testi ile analiz sonucunda Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri duygusal tükenme alt boyutu cinsiyet değişkenine göre 0,05 manidarlık düzeyinde farklılık göstermediği ( $t= 3,62$ ;  $p>0,05$ ) görülmüştür. Dolayısıyla Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duygusal Tükenme alt boyutunun cinsiyete göre hangi bir farklılık göstermediği söylenebilir.

**Tablo 4.2.2.2.*****Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duygusal Tükenme Alt Boyutunun Yaş Durumuna Göre Analizi***

Değişken	Kategori	Kareler Serbestlik Kareler			F	p	Fark
		Toplamı	Derecesi	Ortalaması			
Yaş	Gruplar Arası	10,16	3	3,38	7,25	000	(2-3)
	Grup İçi	55,15	118	0,46			

\* $p < 0,05$  1. 25-30 yaş 2.31-40 yaş 3. 41-50 yaş 4. 51 yaş ve üzeri

Tablo 4.2.2.2 incelendiğinde yapılan One Way Anova Testi ile Analizi sonucunda Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri duygusal tükenme alt boyutunun yaş durumuna göre istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdiği ( $F=7,25$ ;  $p < 0,05$ ) görülmektedir. Buradan hareketle Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin duygusal tükenme alt boyutunun yaş değişkenine göre farklılık gösterdiği söylenebilir.

Bu farkın hangi grup lehine olduğunu test etmek için Post Hoc Scheffe işlemi sonucu aşağıdaki veriler elde edilmiştir.

POST HOC işlemi gerçekleştirildiğinde en az duygusal tükenme 41-50 yaş aralığındakilere ait olduğu ( $X_3=2,13$ ), 51 yaş ve üzeri olanların ( $X_4=2,37$ ) ile bunu takip ettiği görülürken 21-30 yaş aralığındakilerin ( $X_2=2,88$ ) duygusal tükenme düzeylerinin en yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Tablo 4.2.2.3.*****Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duygusal Tükenme Alt Boyutunun Görevlerine Göre Analizi***

Görev	<i>n</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>	<i>Sd</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Müdür Yardımcısı	76	2,19	0,67	0,07	4,95	0,00
Okul Müdürü	46	2,82	0,67	0,09		
Toplam	122					

\*  $p < 0,05$

Tablo 4.2.2.3'e baktığımızda yapılan Independent Samples T Testi ile analiz sonucunda Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri duygusal tükenme alt boyutunun yapılan görev durumuna göre 0,05 manidarlık düzeyinde farklılık

gösterdiği ( $t= 4,95$ ;  $p<0,05$ ) görülmüştür. Dolayısıyla Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri duygusal tükenme alt boyutunun yaptıkları okul müdür yardımcılığı veya okul müdürlüğüne göre farklılık gösterdiği okul müdürlerinin duygusal tükenmişlikleri müdür yardımcılarında daha yüksek olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.2.2.4.**

***Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duygusal Tükenme Alt Boyutunun Mesleki Kıdeme Göre Analizi***

Değişken	Kategori	Kareler Serbestlik		Kareler Ortalaması	F	p	Fark
		Toplamı	Derecesi				
Kıdem	Gruplar Arası	21,12	3	7,04	18,80	0,00	(1-2; 2-3)
	Grup İçi	44,19	118	0,37			
* $p<0,05$		1. 0-9 yıl	2. 10-19 yıl	3. 20-29 yıl	4. 30 yıl ve üzeri		

Tablo 4.2.2.4 incelendiğinde yapılan One Way Anova Testi ile Analizi sonucunda Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri duygusal tükenme alt boyutunun eğitim yöneticilerinin kıdemlerine göre istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu ( $F=18,80$ ;  $p<0,05$ ) görülmektedir. Dolayısıyla Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri duygusal tükenme alt boyutu mesleki kıdem değişkenine göre herhangi farklılık gösterdiği söylenebilir.

Bu farkın hangi grup lehine olduğunu test etmek için Post Hoc Scheffe işlemi sonucu aşağıdaki veriler elde edilmiştir.

POST HOC işlemi gerçekleştirildiğinde en az duygusal tükenme 20-29 yıl aralığındakilere ait olduğu ( $X_3=1,95$ ), 0-9 yıl kıdemi olanların ( $X_1=2,12$ ) ile bunu takip ettiği görülürken 10-19 yıl aralığındakilerin ( $X_2=2,84$ ) duygusal tükenme düzeylerinin en yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Tablo 4.2.2.5.**

***Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duygusal Tükenme Alt Boyutunun Eğitim Düzeylerine Göre Analizi***

Eğitim Düzeyi	n	$\bar{X}$	SS	Sd	t	p
Lisans	84	2,30	0,67	0,07	-3,04	0,003
Lisansüstü	38	2,72	0,77	0,12		
Toplam	122					

\*  $p < 0,05$

Tablo 4.2.2.5'e baktığımızda yapılan Independent Samples T Testi ile analiz sonucunda Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri duygusal tükenme alt boyutunun eğitim düzeyi değişkenine göre 0,05 manidarlık düzeyinde farklılık gösterdiği ( $t = -3,04$ ;  $p < 0,05$ ) görülmüştür. Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri duygusal tükenme alt boyutunun eğitim düzeyine göre farklılık gösterdiği ve lisans mezunlarına göre lisansüstü eğitim görenlerin daha yüksek olduğu söylenebilir.

### 4.2.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemi "Ortaokullarda çalışan eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri Duyarsızlaşma alt boyutunda; a. Cinsiyete göre anlamlı bir fark var mıdır?, b. Yaş durumuna göre anlamlı bir fark var mıdır?, c. Görevlerine göre anlamlı bir fark var mıdır?, d. Mesleki kıdeme göre anlamlı bir fark var mıdır?, e. Eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?" biçiminde belirlenmiştir. Bu alt probleme cevap verebilmek amacıyla toplanan veriler analiz edilerek Tablolarda gösterilen bulgular elde edilmiştir.

**Tablo 4.2.3.1.**

***Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutunun Cinsiyete Göre Analizi***

Değişken	Kategori	n	Sıra Toplamı	Sıra			
				Ortalaması	U	Z	p
Cinsiyet	Kadın	6	507,00	84,50	210,00	-1,64	0,10
	Erkek	116	6996,00	60,31			
<b>Toplam</b>		122					

\* $p > 0,05$

Tablo 4.2.3.1'e baktığımızda yapılan Mann-Whitney U analizi sonunda Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutu ile Cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunamamıştır ( $U = 210,00$ ;  $p > 0,05$ ). Bir başka ifadeyle Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutuna ilişkin

görüşleri eğitim yöneticilerinin cinsiyeti ne olursa olsun herhangi bir farklılık bulunmamaktadır; dolayısıyla aynı ya da benzer olduğu söylenebilir.

**Tablo 4.2.3.2**

***Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutunun Yaş Durumuna Göre Analizi***

Değişken	Kategori	n	Sıra Ortalaması	$X^2$	p	Fark
Yaş	25-30 Yaş	2	72,50	16,79	0,001	2-3; 2-4;
	31-40 Yaş	50	76,78			
	41-50 Yaş	54	50,02			
	51 ve üzeri	16	51,13			
<b>Toplam</b>		122				

\* $p < 0,05$  1. 25-30 yaş 2. 31-40 yaş 3. 41-50 yaş 4. 51 yaş ve üzeri

Tablo 4.2.3.2'ye baktığımızda yapılan Kruskal-Wallis H analizi sonunda Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutu ile yaş değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. ( $X^2 = 16,79$ ;  $p < 0,05$ ). Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutunun yaş durumuna göre değişiklik gösterdiği söylenebilir.

Karşılaştırmalar için Mann-Whitney U testi yapılarak aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır;

25-30 yaş ile 31-40 yaş aralığındaki yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin algılarının aynı olduğu görülmüştür ( $U = 629,50$ ;  $p > 0,05$ ).

25-30 yaş ile 41-50 yaş aralığındaki yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin algılarının aynı olduğu görülmüştür ( $U = 28,00$ ;  $p > 0,05$ ).

25-30 yaş ile 51 ve üzeri yaş aralığındaki yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin algılarının aynı olduğu tespit edilmiştir ( $U = 12,00$ ;  $p > 0,05$ ).

31-40 yaş ile 41-50 yaş aralığındaki yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin algılarının farklı olduğu tespit edilmiştir ( $U = 764,00$ ;  $p < 0,05$ ).



31-40 yaş ile 51 ve üzeri yaş aralığındaki yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin algılarının farklı olduğu tespit edilmiştir (  $U=230,00$ ;  $p<0,05$  ).

41-50 yaş ile 51 ve üzeri yaş yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin algılarının aynı olduğu tespit edilmiştir (  $U=424,00$ ;  $p>0,05$  ).

Grupların sıra ortalaması dikkate alındığında, en yüksek duyarsızlaşma algısına sahip olanların 31-40 yaş arasında olanların sahip olduğu, bunu 25-30 yaş arasında olanlar izlerken en az en az duyarsızlaşma algısının iser 41-50 yaş aralığında olanlara ait olduğu görülmektedir.

**Tablo 4.2.3.3**

***Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutunun Yapılan Göreve Göre Analizi***

Değişken	Kategori	n	Sıra Toplamı	Sıra			
				Ortalaması	U	Z	p
Görev	Müdür Yard.	76	3874,00	78,89	948,00	-4,25	0,00
	Okul Müdürü	46	3629,00	50,97			
<b>Toplam</b>		122					

\* $p<0,05$

Tablo 4.2.3.3'e baktığımızda yapılan Mann-Whitney U analizi sonunda Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutuyla yapılan görev değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur (  $U= 948,00$ ;  $p<0,05$  ). Bir başka ifadeyle Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutuna ilişkin görüşleri eğitim yöneticilerinin müdür yardımcısı ve müdür olarak çalışma durumuna göre farklılık bulunduğu söylenebilir. Sıra ortalamalarına bakıldığında müdür yardımcılarının duyarsızlaşma düzeyleri okul müdürlerinden daha yüksek olduğu görülmektedir.

**Tablo 4.2.3.4*****Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutunun Mesleki Kıdeme Göre Analizi***

Değişken	Kategori	n	Sıra Ortalaması	X <sup>2</sup>	p	Fark
Kıdem	0-9 Yıl	12	52,33	11,35	0,01	2-3; 2-4;
	10-19 Yıl	60	72,33			
	20-29 Yıl	42	51,45			
	30 Yıl ve üzeri	8	46,75			
<b>Toplam</b>		122				

\* $p < 0,05$       1. 0-9 yıl      2. 10-19 yıl      3. 20-29 yıl      4. 30 yıl ve üzeri

Tablo 4.2.3.4'e baktığımızda yapılan Kruskal-Wallis H analizi sonunda Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutu ile kıdem değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur. ( $X^2 = 11,35$ ;  $p < 0,05$  ). Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutunun kıdem durumuna göre değişiklik gösterdiği söylenebilir.

Karşılaştırmalar için Mann-Whitney U testi yapılarak aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır;

0-9 yıl ile 10-19 yıl kıdem aralığındaki yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin algılarının aynı olduğu görülmüştür ( $U = 242,00$ ;  $p > 0,05$ ).

0-9 yıl ile 20-29 yıl kıdem aralığındaki yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin algılarının aynı olduğu görülmüştür ( $U = 248,00$ ;  $p > 0,05$ ).

0-9 yıl ile 30 ve üzeri yıl kıdem aralığındaki yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin algılarının aynı olduğu tespit edilmiştir (  $U = 44,00$ ;  $p > 0,05$  ).

10-19 yıl ile 20-29 yıl kıdem aralığındaki yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin algılarının farklı olduğu tespit edilmiştir (  $U = 838,00$ ;  $p < 0,05$  ).

10-19 yıl ile 30 ve üzeri yıl kıdemi olan yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin algılarının farklı olduğu tespit edilmiştir (  $U=130,00$ ;  $p<0,05$  ).

20-29 yıl ile 30 ve üzeri yıl kıdemi olan yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin algılarının aynı olduğu tespit edilmiştir (  $U=164,00$ ;  $p>0,05$  ).

Grupların sıra ortalaması dikkate alındığında, en yüksek duyarsızlaşma algısına sahip olanların 10-19 yıl arasında kıdemi olanların sahip olduğu, bunu 0-9 yıl arasında kıdemi olanlar izlerken en az en az duyarsızlaşma algısının ise 30 yıl ve üzeri kıdemi olanlara ait olduğu görülmüştür.

#### **Tablo 4.2.3.5**

#### ***Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutunun Eğitim Düzeylerine Göre Analizi***

Değişken	Kategori	n	Sıra Toplamı	Sıra			
				Ortalaması	U	Z	p
Eğitim	Lisans	84	4560,00	54,29	990,00	-3,37	0,001
Düzeyi	Lisansüstü	38	2943,00	77,45			
<b>Toplam</b>		122					

\* $p<0,05$

Tablo 4.2.3.5'e baktığımızda yapılan Mann-Whitney U analizi sonunda Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutuyla eğitim düzeyi değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur (  $U= 990,00$ ;  $p<0,05$  ). Bir başka ifadeyle Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutuna ilişkin görüşleri eğitim yöneticilerinin eğitim düzeyine göre farklılık gösterdiği ve lisansüstü mezunlarına göre lisans mezunlarının daha yüksek olduğu söylenebilir.

#### **4.2.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular**

Araştırmanın dördüncü alt problemi “Ortaokullarda çalışan eğitim yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri Kişisel Başarı alt boyutunda; a. Cinsiyete göre anlamlı bir fark var mıdır?, b. Yaş durumuna göre anlamlı bir fark var mıdır?, c. Görevlerine göre anlamlı bir fark var mıdır?, d. Mesleki kıdeme göre anlamlı bir fark var mıdır?, e. Eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık var mıdır?” biçiminde belirlenmiştir. Bu alt probleme cevap

verebilmek amacıyla toplanan veriler analiz edilerek Tablolarda gösterilen bulgular elde edilmiştir.

**Tablo 4.2.4.1.**

***Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Kişisel Başarı Alt Boyutunun Cinsiyete Göre Analizi***

Cinsiyet	<i>n</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>	<i>Sd</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Kadın	6	3,80	0,14	0,06	-1,79	0,07
Erkek	116	4,11	0,41	0,03		
Toplam	122					

\*  $p > 0,05$

Tablo 4.2.4.1'e baktığımızda yapılan Independent Samples T Testi ile analiz sonucunda Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Kişisel Başarı alt boyutunun cinsiyet değişkenine göre 0,05 manidarlık düzeyinde farklılık göstermediği ( $t = -1,79$ ;  $p > 0,05$ ) görülmüştür. Dolayısıyla Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri kişisel Başarı alt boyutunun cinsiyete göre hangi bir farklılık göstermediği söylenebilir.

**Tablo 4.2.4.2**

***Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Kişisel Başarı Alt Boyutunun Yaş Durumuna Göre Analizi***

Değişken	Kategori	Kareler Serbestlik		Kareler		F	p	Fark
		Toplamı	Derecesi	Ortalaması				
Yaş	Gruplar Arası	2,14	3	0,71	4,58	0,00	(2-3; 2-4)	
	Grup İçi	18,37	118	0,15				
* $p < 0,05$		1. 25-30 yaş	2. 31-40 yaş	3. 41-50 yaş	4. 51 yaş ve üzeri			

Tablo 4.2.4.2 incelendiğinde yapılan One Way Anova Testi ile Analizi sonucunda Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Kişisel Başarı alt boyutunun yaş durumuna göre istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdiği ( $F = 7,25$ ;  $p < 0,05$ ) görülmektedir. Dolayısıyla Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin yaş değişkenine göre farklılık gösterdiği söylenebilir.

Bu farkın hangi grup lehine olduğunu test etmek için Post Hoc Scheffe işlemi sonucu aşağıdaki veriler elde edilmiştir.

POST HOC işlemi gerçekleştirildiğinde en az kişisel başarı algısının 25-30 yaş aralığındakilere ait olduğu (  $X_1=3,71$ ), 41-50 yaş aralığında olanların (  $X_3=3,96$ ) ile bunu takip ettiği görülürken 51 ve üzeri yaş olanların (  $X_4=4,28$  ) kişisel başarı düzeylerinin en yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Tablo 4.2.4.3**

***Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Kişisel Başarı Alt Boyutunun Yapılan Göreve Göre Analizi***

Görev	<i>n</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>	<i>Sd</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Müdür Yardımcısı	76	4,02	0,38	0,05	-1,59	0,89
Okul Müdürü	46	4,14	0,42	0,04		
Toplam	122					

\*  $p>0,05$

Tablo 4.2.4.3'e baktığımızda yapılan Independent Samples T Testi ile analiz sonucunda Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Kişisel Başarı alt boyutunun yapılan görev durumuna göre 0,05 manidarlık düzeyinde farklılık göstermediği ( $t= -1,59$ ;  $p>0,05$ ) görülmüştür. Dolayısıyla Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri kişisel başarı alt boyutu eğitim yöneticilerinin yaptıkları okul müdür yardımcılığı veya okul müdürlüğüne göre herhangi bir farklılık oluşturmadığı söylenebilir.

**Tablo 4.2.4.4**

***Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Kişisel Başarı Alt Boyutunun Mesleki Kıdeme Göre Analizi***

Değişken	Kategori	Kareler Serbestlik Kareler			F	p	Fark
		Toplamı	Derecesi	Ortalaması			
Kıdem	Gruplar Arası	2,24	3	0,74	4,83	0,003	(2-3)
	Grup İçi	18,27	118	0,15			
* $p<0,05$		1. 0-9 yıl	2. 10-19 yıl	3. 20-29 yıl	4. 30 yıl ve üzeri		

Tablo 4.2.4.4 incelendiğinde yapılan One Way Anova Testi ile Analizi sonucunda Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin kıdemlerine göre

istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık olduğu ( $F=8,91$ ;  $p<0,05$ ) görülmektedir. Dolayısıyla Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin mesleki kıdem değişkenine göre herhangi farklılık gösterdiği söylenebilir.

Bu farkın hangi grup lehine olduğunu test etmek için Post Hoc Scheffe işlemi sonucu aşağıdaki veriler elde edilmiştir.

POST HOC işlemi gerçekleştirildiğinde en az kişisel başarı algısının 10-19 yıl aralığındakilere ait olduğu ( $X_2=3,96$ ), 0-9 yıl kıdemi olanların ( $X_1=4,14$ ) ile bunu takip ettiği görülürken 30 yıl ve üzerindekiilerin ( $X_4=4,28$ ) kişisel başarı düzeylerinin en yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Tablo 4.2.4.5**

***Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Kişisel Başarı Alt Boyutunun Eğitim Düzeylerine Göre Analizi***

Eğitim Düzeyi	<i>n</i>	$\bar{X}$	<i>SS</i>	<i>Sd</i>	<i>t</i>	<i>p</i>
Lisans	84	4,14	0,39	0,04	1,83	0,06
Lisansüstü	38	4,00	0,43	0,07		
Toplam	122					

\*  $p>0,05$

Tablo 4.2.4.5'e baktığımızda yapılan Independent Samples T Testi ile analiz sonucunda Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin kişisel başarı alt boyutu eğitim düzeyi değişkenine göre 0,05 manidarlık düzeyinde farklılık göstermediği ( $t=1,83$ ;  $p>0,05$ ) görülmüştür. Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Kişisel Başarı alt boyutunun eğitim düzeyine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

#### 5.1. Tartışma ve Sonuç

Denizli Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerindeki Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin incelendiği bu çalışmada;

Araştırmaya katılan eğitim yöneticilerinin % 4,9'unun kadın; % 95,1'inin erkek olduğu, en fazla katılımcının 54 katılımcı ile ( % 44,3 ) 41-50 yaş aralığında olduğu ve bunu 50 katılımcı ile ( % 41,0) 31-40 yaş aralığında olanların takip ettiği görülürken en az katılımcının ise 2 katılımcı ile (% 1,6) 25-30 yaş aralığındakilerin oluşturduğu, yöneticilerden 46 katılımcının (% 37,7) müdür yardımcısı ve 76 katılımcının da (% 62,3) müdür olarak görev yaptığı, en fazla katılımcının 60 katılımcı ile ( % 49,2 ) 10-19 yıl aralığında mesleki kıdemini olduğu ve bunu 42 katılımcı ile ( % 34,4) 20-29 yıl aralığında mesleki kıdemi olanların takip ettiği görülürken en az katılımcının ise 8 katılımcı ile (% 6,6 ) 30 yıl ve üzerindeki olduğu, araştırmaya katılan eğitim yöneticilerinin % 68,9'unun Lisans ve % 31,1'inin Lisansüstü düzeyde eğitim mezunu oldukları görülmüştür.

Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duygusal Tükenmişlik Alt Boyutuna ilişkin en az katılım gösterdikleri maddenin “Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.” maddesine “Hiçbir Zaman” şeklinde görüş bildirdikleri görülürken en fazla katılım gösterdikleri maddenin ise “İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.” maddesine “ Çoğu Zaman” derecesinde olduğu görülmüştür. Genel ortalamanın ise “Çok Nadir” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duygusal Tükenme alt boyutuna ilişkin katılımlarının “ Çok Nadir” düzeyinde olduğu ve duygusal tükenme alt boyutunda çok nadir tükenmişlik algısının oluştuğu söylenebilir.

Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutuna ilişkin en az katılım gösterdikleri maddenin “İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.” maddesine “Hiçbir Zaman” şeklinde görüş bildirdikleri görülürken en fazla katılım gösterdikleri maddenin ise “İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.” maddesine “ Çok Nadir” derecesinde olduğu görülmüştür Genel ortalamanın ise “Çok Nadir” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla Ortaokullarda

Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma alt boyutuna ilişkin katılımlarının “ Çok Nadir” düzeyinde olduğu ve duyarsızlaşma alt boyutunda çok nadir tükenmişlik algısının olduğu yargısına ulaşılmıştır.

Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Kişisel Başarı Alt Boyutuna ilişkin en az katılım gösterdikleri maddenin “İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum.” maddesine “Çoğu Zaman” şeklinde görüş bildirdikleri görülürken en fazla katılım gösterdikleri maddenin ise “Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.” maddesine “Her Zaman” derecesinde olduğu görülmüştür. Genel ortalamanın ise “Çoğu Zaman” düzeyinde olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Kişisel Başarı alt boyutuna ilişkin katılımlarının “ Çoğu Zaman” düzeyinde olduğu ve kişisel başarı alt boyutunda çoğu zaman kişisel başarıların olduğu söylenebilir.

Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri duygusal tükenme alt boyutu cinsiyet değişkenine göre 0,05 manidarlık düzeyinde farklılık göstermezken yaş, yapılan görev, mesleki kıdem ve eğitim düzeyi durumuna göre istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Duyarsızlaşma Alt Boyutu ile Cinsiyet değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmazken; Yaş, yapılan görev, mesleki kıdem ve eğitim düzeyi değişkeni arasında istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir fark bulunmuştur.

Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri Kişisel Başarı alt boyutunun cinsiyet, yapılan görev, eğitim düzeyi değişkenine göre 0,05 manidarlık düzeyinde farklılık göstermediği ancak yaş ve mesleki kıdem durumuna göre istatistiksel olarak 0,05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmüştür.

## 5.2. Öneriler

- Okul yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri öğrenci, veli ve diğer paydaşlarca da değerlendirilebilir.
- Denizli ili Pamukkale ve Merkezefendi ilçelerinde yapılan bu çalışma diğer il ve ilçelerde de yapılarak daha genellenebilir sonuçlara ulaşılabilir.



- Belli bir süre geçtikten sonra eğitim yöneticilerinin görüşlerine tekrar başvurularak herhangi bir değişimin olup olmadığı incelenebilir.
- Tükenmişlik düzeyleri tespiti ve incelemesinde kullanılacak başka ölçek ve araçlarla çalışma daha derinleştirilebilir.

## KAYNAKÇA

- Başaran, İ. E.( 1982 ). Eğitime Giriş, Ankara Sevinç Matbaası
- Başol, G. ve Altay, M. ( 2009). Eğitim Yöneticisi ve Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Cilt 15, Sayı 58, ss: 191-216
- Çam, M. O. (1995), Tükenmişlik, İzmir: Saray Medikal Yayıncılık.
- Çelik, V. (1999). *Eğitimsel Liderlik*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Çokluk, Ö. (1999), “Zihinsel ve iş itme engelliler okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlerde tükenmişliğin kestirilmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Dilsiz, B. (2006), “Konya ilinde ki ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik ve iş doyumu düzeylerinin bölgelere göre değerlendirilmesinin çok değişkenli istatistiksel analizi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Dursun, S. (2000). Öğretmenlerde tükenmişlik ile yüklenme biçimi, cinsiyet, eğitim düzeyi ve hizmet süresi değişkenleri arasındaki yordayıcı ilişkilerin incelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Ergin, C. (1992). Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin uyarlanması. VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları El Kitabı, 143-154. Ankara.
- Girgin, G. (1995), “ İlkokul öğretmenlerinde meslekten tükenmişliğin gelişimini etkileyen değişkenlerin analizi ve bir model önerisi (İzmir İli Kırsal Ve Kentsel Yöre Karşılaştırması)”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Gökçekan, Z. ve Özer, R. (1999), Rehber Öğretmenlerde Tükenmişlik, Rize:Rehberlik ve Araştırma Merkezi Müdürlüğü Yayınları, No;9,1
- Gümüş, H. (2006), “Farklı mesleklerde çalışanların iş ve yaşam doyumlarının tükenmişlik düzeyleri açısından karşılaştırılması”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Izgar, H. (2000). Okul yöneticilerinin tükenmişlik düzeyleri (burnout) nedenleri ve bazı etken faktörlere göre incelenmesi. Yayınlanmış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Izgar, H. (2001), Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik, Ankara: Nobel Kitapevi.
- Karasar, N. (2012) Bilimsel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Koçak, R. ve Çelik, C.K. ( 2009). Okul Yöneticilerinin Mesleki Tükenmişlikleri İle Evlilik Doyumları Arasındaki İlişkinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi, *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 4 (31), 52-60
- Maraşlı, M. (2005). Bazı özelliklerine öğrenilmiş güçlülük düzeylerine göre lise öğretmenlerinin tükenmişlik düzeyleri. *Türk Tabipler Birliği Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, 27-33.
- Murat M. (2000), “Sınıf öğretmenlerinde 10 yıllık meslek sürecinde tükenmişliğin gelişiminin haritalanması ve bazı değişkenlere göre incelenmesi”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Oruç, S. (2007), “Özel Eğitim Alanında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi (Adana İli Örneği)”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Örmen, U. (1993). Tükenmişlik duygusu ve yöneticiler üzerinde bir uygulama.

Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Öztürk, N. (2001). Sınıf Öğretmenlerinin İstenmeyen Öğrenci Davranışlarına İlişkin Görüşleri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Seğmenli, S. (2001), “Rehber öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara

Şahin, D. E.(2007), “Öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri Ankara ili ilköğretim ve ortaöğretim okulları örneği”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Şanlı, S. (2006), “Adana ilinde çalışan polislerin iş doyumu ve tükenmişlik düzeylerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Tansel, B. (2015). Üniversite Öğrencilerinin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi, *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt: 44 Sayı: 2 Sayfa: 241-268

Torun, A. (1995), “Tükenmişlik, aile yapısı ve sosyal destek ilişkileri üzerine bir inceleme”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Tümkaya, S. (1996), “Öğretmenlerdeki tükenmişlik, görülen psikolojik belirtiler ve başa çıkma davranışları”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Tümkaya, S. (1997), “Çukurova üniversitesi öğretmen elemanlarının akademik değişkenlik düzeyleri”, 4. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi, Sunulan Bildiri, Eskişehir.

Vızlı, C. (2005), “Görme engelliler ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlere normal ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik düzeylerinin karşılaştırılması Üsküdar İlçesi Örneği”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

## EKLER

Değerli Meslektaşım,

Aşağıdaki sorulara vereceğiniz cevaplar “ OKUL YÖNETİCİLERİNİN MESLEKİ TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNE İLİŞKİN ALGILARI ” adlı araştırmada kullanılacaktır.

Lütfen seçeneklerden size en uygun olan dairenin içini(X)işareti ile işaretleyiniz. Elde edilen bilgiler bilimsel bir çalışmada kullanılacaktır. Bu sebeple adınızı yazmayınız. Bu çalışmaya yapacağınız değerli katkılar için teşekkür ederim.

Hüseyin Mücahid ATMACA  
Yüksek Lisans Öğrencisi

### 1. KATILIMCI BİLGİ FORMU

Aşağıdaki sorularla ilgili seçeneklerden size uygun olanını işaretleyiniz. Lütfen birden fazla seçenek işaretlemeyiniz ve işaretlenmemiş soru bırakmayınız.

1. Cinsiyetiniz

1-( ) Kadın    2-( ) Erkek

2. Yaş

1-( ) 25-30 yaş      2-( ) 31-40 yaş      3-( ) 41-50 yaş      4-( ) 51 yaş ve üstü

3. Göreviniz

1-( ) Müdür Yardımcısı      2-( ) Müdür

4. Meslekteki kıdeminiz

1-( ) 0-9 yıl      2-( ) 10-19 yıl      3-( ) 20-29 yıl      4-( ) 30 yıl ve üstü

5. Eğitim Düzeyiniz

1-( ) Ön Lisans ( 2 Yıllık )      2-( ) Lisans ( 4 Yıllık )      3-( ) Lisansüstü

## 2. MASLACH TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ

	Hiçbir zaman	Çok nadir	Bazen	Çoğu zaman	Her zaman
1. İşimden soğuduğumu hissediyorum.					
2. İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. İşim gereği bazı insanlara sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. İşim gereği insanların sorunlarına en uygun çözüm yolunu bulurum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>17.</b> İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>18.</b> İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>19.</b> Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>20.</b> Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>21.</b> İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>22.</b> İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



## ÖZGEÇMİŞ

### **Kişisel Bilgiler**

Adı: Hüseyin Mücahid

Soyadı: ATMACA

Doğum Yeri ve Tarihi: Gölhisar 09.04.1983

Uyruğu: TC

İletişim Adresi ve Telefonu: Şemikler Ortaokulu, Şemikler mah. 3003 sok. No:1

GSM: 505 3785771

### **Eğitim**

İlkokul: Mehmet Akif Ersoy İlkokulu /Malatya

Ortaokul ve Lise: Denizli Anadolu İmam Hatip Lisesi

Lisans: Balıkesir Üniversitesi, Türkçe Öğretmenliği Bölümü

### **Mesleki Deneyim**

2006-2010 Yılları arası Denizli ili Honaz İlçesi Karaçay Kasabası İ.Ö.O Türkçe Öğrt.

2010-2014Yılları arası Denizli ili Pamukkale O.O. Türkçe Öğrt.

2014-2016 Yılları arası Denizli Pamukkale Hürriyet O.O. Müdür Yard.

6 Şubat 2017'den itibaren Denizli ili Merkezefendi ilçesi Şemikler O.O. Okul Müdürü

## TEZSİZ YÜKSEK LİSANS PROJE ONAY FORMU

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı – Eğitim Yönetimi, Denetimi, Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı öğrencisi Hüseyin Mücahid ATMACA tarafından hazırlanan “Ortaokullarda Çalışan Eğitim Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeylerine İlişkin Algıları ( Denizli Pamukkale ve Merkezefendi İlçe Örneği )” başlıklı Tezsiz Yüksek Lisans Projesi tarafımdan okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından Tezsiz Yüksek Lisans Projesi olarak kabul edilmiştir.



Yar. Doç. Dr. Aydan ORDU

Danışman

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun  
02 / 06 / 2017 tarih ve ...17/6.....sayılı kararıyla onaylanmıştır.



Prof. Dr. Şükran TOK

Enstitü Müdürü

## ETİK BEYANNAMESİ

Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında;

- Tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
- Atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
- Bu tezin herhangi bir bölümünü bu üniversitede veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı beyan ederim.



Hüseyin Mücahid ATMACA