

## Öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarına neden olan okul içi unsurlar

Serkan Erail<sup>1</sup>, Derya Erail<sup>2</sup>, Bülent Çiçek<sup>3</sup>, Turcan Yıldırım<sup>4</sup>

DOI 10.5281/zenodo.10668586

### Özet

Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarına neden olan okul içi unsurları incelemektir. Araştırmada nitel yöntem tercih edilmiş olup durum çalışması deseninde tasarlanmıştır. Araştırmanın çalışma grubunu 15 öğretmen oluşturmuştur. Çalışma grubu, amaçlı örnekleme yaklaşımı kullanılarak seçilmiştir. Veri toplama aracı olarak araştırmacılar tarafından oluşturulan açık uçlu sorulardan oluşan bir yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşmeler, katılımcılar ile yapılan yüz yüze görüşmelerle gerçekleştirilmiştir. Çalışma verileri içerik analizi yapılarak çözümlenmiştir. Öğretmenlerin tükenmişlik yaşamasına neden olan okul içi unsurların belirlenmesine yönelik bir çalışma yapılmıştır. Çalışmada, iş yükü, iletişim ve destek ve yönetim ve destek olmak üzere üç tema altında toplanan unsurlar belirlenmiştir. Motivasyonu azaltan unsurlar ve iletişim ve ilişkisel sorunlar ise diğer bir temayı oluşturmuştur. Araştırmaya katılan öğretmenler, iş ortamı, çalışma koşulları ve dış faktörlerin tükenmişliklerini artırdığını belirtmişlerdir. Sonuç olarak, okul yönetiminin eğitim desteği, iş yükünü azaltma ve destek sağlama adımları atarak öğretmenlerin tükenmişlik yaşamasını önleyebileceği veya azaltabileceği vurgulanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Öğretmen, tükenmişlik, okul içi unsur

### In-school factors that cause teachers to experience burnout

#### Abstract

This study aims to examine the in-school factors that cause teachers to experience burnout. The study's Qualitative method was preferred and designed in a case study design. The study group consisted of 15 teachers. The study group was selected using a purposive sampling approach. A semi-structured interview form consisting of open-ended questions created by the researchers was used as a data collection tool. The interviews were conducted face-to-face with the participants. The study data were analysed using content analysis. A study was conducted to determine the in-school factors that cause teachers to experience burnout. The study identified three themes: workload, communication and support, and management and support. Factors that reduce motivation and communication and relational problems constituted another theme. The teachers who participated in the study stated that work environment, working conditions and external factors increased their burnout. As a result, it was emphasised that school management can prevent or reduce teacher burnout by providing educational support, reducing workload and providing support.

**Keywords:** Teacher, burnout, in-school factor

<sup>1</sup> Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, [serkanbegum55@hotmail.com](mailto:serkanbegum55@hotmail.com)

<sup>2</sup> Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, [arslanderyadery@hotmail.com](mailto:arslanderyadery@hotmail.com)

<sup>3</sup> Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, [bcicek80@hotmail.com](mailto:bcicek80@hotmail.com)

<sup>4</sup> Öğretmen, Millî Eğitim Bakanlığı, [turcanyldrm@gmail.com](mailto:turcanyldrm@gmail.com)

## Giriş

Uygar yaşam biçimi, özellikle sanayi devriminden bu yana çalışan insanları çalışma ortamlarında yüksek beklentilerle karşı karşıya bırakmıştır. 21'inci yüzyılın yüksek üretim ve tüketim denklemi, çalışanları her zamankinden daha fazla sorunla karşı karşıya bırakmıştır. Bunun örnekleri arasında işyeri hastalığı, yıldırma, kinizm ve sosyal uyum zorlukları gibi çeşitli istenmeyen durumlar yer almaktadır (Akman, 2019). Günümüzde özellikle iş yerlerinde sıkça karşılaşılan ve bilimsel araştırmalarda sıklıkla vurgulanan (Maslach vd., 2001) tükenmişlik fikri de bunlardan biridir. Tükenmişliğin Türk Dil Kurumu sözlüğündeki anlamı "tükenmek, bitmek, sona ermek"tir. Tükenmişlik kavramı da aynı kökten türemiştir ve "gücünü yitirmiş olma durumu, çabasızlık" olarak tanımlanmaktadır. Tükenmişlik, aşırı talep, tükenme ve başarısızlık nedeniyle enerji, güç veya kaynakların kaybı olarak da tanımlanmaktadır (Otacıoğlu, 2008). Literatürde tükenmişlik kavramı ilk olarak 1960'larda bilim insanları tarafından uzun süreli uyuşturucu bağımlılığını karakterize etmek için kullanılmıştır. Ancak kavram, psikolog Herbert Freudenberger'in 1980'lerde yaşadığı yüksek yoğunluklu çalışma koşullarını tanımlamak için kullanılmasıyla daha da meşhur olmuştur (Seferoğlu, Yıldız ve Avcı Yücel, 2014). Freunderberger tükenmişliği, enerji, kaynak ve güç üzerindeki aşırı talebin neden olduğu bir başarısızlık ve yıpranma durumu olarak sınıflandırmıştır (Gündüz, 2005). Öğretmen tükenmişliği, öğretim yükümlülüklerinden hoşnutsuzluk duygusudur. Öğretmen tükenmişliği, mesleğe devam etme konusunda isteksizlik ve duygusal yorgunluk yaratabilir (Preechawong, Anmanatrakul, Pinit & Koul, 2020). Tükenmişlik kavramı üzerine araştırmaları en çok dikkate alınan bilim insanlarından biri olan Maslach, tükenmişliğin üç alt boyutu olduğunu düşünmektedir: düşük kişisel başarı, duygusal yorgunluk ve duyarsızlaşma. Düşük kişisel başarı, çalışanların başarılı olma noktasında yaşadıkları üzüntüyü ifade ederken, duygusal yorgunluk bireyin duygusal olarak kendini işine adayamaması ve görevine odaklanamamasını ifade etmektedir. Üçüncü bileşen olan duyarsızlaşma, olaylara ve insanlara karşı duyarsız olmakla ilgilidir (Maslach ve Jackson, 1981). Aşırı çalışma ortamları ve yüksek beklentilerin yanı sıra kişinin belirli bir iş için uygunluğunu gösterme arzusu, çalışanları duygusal olarak yorgun, iş konusunda bıkkın ve kişisel başarı hissi zayıf bırakmaktadır. Üstelik bu baskı, çalışma gününün sona ermesiyle de sona ermemektedir (Valsania, Laguía & Moriano, 2022). Tükenmişlik fenomeninin hem fiziksel hem de psikolojik etkileri olduğu bilinmektedir, öyle ki Schaufeli, Leiter ve Maslach'ın 2009 yılındaki çalışmalarında vurgulandığı üzere, bu durumun kişiler üzerinde ciddi sorunlara yol açabildiği gözlemlenmiştir. Özellikle, 2005-2010 yılları arasında Hong Kong'da yaşanan intihar vakaları gibi aşırı sonuçlar da Tsang (2018) tarafından belgelenmiştir. Ülkemizde de tükenmişlik üzerine birçok çalışma gerçekleştirilmiş olup, bu araştırmaların Benli ve Cerev (2017), Bozkurt ve Levent (2021), Seferoğlu, Yıldız ve Avcı Yücel (2014) ve Yüksel ve Aytekin Yüksel (2018) tarafından yapıldığı bilinmektedir. Tükenmişliğin iş performansı üzerindeki olumsuz yansımaları arasında iş performansında düşüş, işe gitme isteksizliği, tatminsizlik ve özel hayata etkilerinin olduğu Pishghadam & Sahebjam (2012) tarafından ifade edilmiştir. Özellikle öğretmenler arasında tükenmişliğin yaygın olarak görüldüğü ve bu mesleğin sürekli fedakarlık, etkili iletişim ve duygusal yorgunluk gibi unsurlar gerektirdiği Baltaş ve Baltaş (1990) tarafından açıklanmıştır. Bu bağlamda, öğretmenlerin yüksek sorumlulukları, çoklu stres faktörlerine maruz kalma durumları ve başarılı olabilmeleri için tükenmişliğin tanınması ve üzerinde durulması gerektiği Aslan, Ertürk, Arutay, Ardiç ve Sonkur (2021) tarafından vurgulanmıştır. Öğretmen tükenmişliğinin öğretmenlerin öz yeterlilik ve öz düzenleme becerilerinde azalmaya, sosyal destek eksikliğine, mesleki kimlikle yabancılaşmaya ve kişisel yaşam kalitesinde düşüşe yol açabileceği bu kapsamda özel önem taşıyan bir konudur. (Ghanizadeh ve Jahedizadeh, 2015).

Öğretmenler üzerindeki stresin artması, onların mesleki yıpranmasına önemli ölçüde etki etmektedir. Jacobson (2016) tarafından belirtilen üzere, öğretmen tükenmişliği, okulların karşılaştığı mali ve akademik zorluklarla bağlantılı olarak ulusal bir mesele haline gelmiştir. Tükenmişlik yaşayan öğretmenlerin, öğrencileriyle etkileşimde bulunma, bilgi paylaşımında bulunma ve öğrencilerin görüşlerine açık olma konularında zorluk yaşadıkları gözlemlenmiştir (Pishghadam, Adamson, Sadafian & Kan, 2014). Psikolojik bir durum olan tükenmişlik, zihinsel, duygusal ve fiziksel yönleri içerir ve genellikle sürekli yorgunluk, enerji düşüklüğü, düşük özsaygı, çaresizlik hissi, tatminsizlik ve iş performansında düşüş gibi belirtilerle kendini gösterir. Öğretmenlerin yüksek stres ve duygusal tükenmişlik düzeyleriyle karşı karşıya kaldıkları, bu durumun da meslekten ayrılmayı tetikleyen yaygın bir tükenmişlik oranına yol açtığı belgelenmiştir (Sanford, 2017). Carroll ve arkadaşlarının (2022) araştırması, yeni başlayan öğretmenlerin ciddi stres altında olduklarını ve mesleği bırakmayı düşündüklerini ortaya koymuştur. Özellikle, kırsal ve uzak alanlarda görev yapan öğretmenlerin, stres ve tükenmişlik açısından en yüksek seviyeleri sergilediği gözlemlenmiştir. Bu nedenle, tükenmişliğe yol açan etmenlerin tanımlanması ve bununla mücadele için stratejilerin geliştirilmesi ve uygulanması büyük önem taşımaktadır.

Öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarına neden olan okul içi unsurların belirlenmesi ve öğretmenlerin görüşlerinin alınması son derece önemlidir. Bu önem, hem öğretmenlerin refahını ve verimliliğini artırmak hem de eğitim sisteminin kalitesini yükseltmek için çeşitli açılardan değerlendirilebilir. İlk olarak, öğretmenlerin görüşlerini almak, onların deneyimlerini, duygularını ve memnuniyetsizliklerini anlamak için bir fırsat sunar. Her öğretmenin çalıştığı okulda farklı tecrübeleri ve karşılaştığı zorluklar vardır. Bu nedenle, onların görüşlerini almak, özel ihtiyaçlarını, motivasyonlarını ve endişelerini anlamak için kritik bir adımdır. Bu bilgi, öğretmenlerin daha iyi desteklenmesi ve gereksinimlerinin karşılanması için temel oluşturur. İkinci olarak, öğretmenlerin tükenmişlik yaşamasına neden olan okul içi unsurları belirlemek, bu unsurların altında yatan temel sorunları tanımlamak için önemlidir. Öğretmenlerin görüşlerini almak, eğitim politikalarının ve okul yönetiminin stratejilerinin daha etkili bir şekilde şekillendirilmesine yardımcı olabilir. Örneğin, bir okulda öğretmenlerin iş yükünün fazla olduğunu belirlemek, yönetimin bu konuda önlemler almasını sağlayabilir ve öğretmenlerin daha dengeli bir çalışma ortamında faaliyet göstermelerini sağlayabilir. Üçüncü olarak, öğretmenlerin görüşlerini almak, onların katılımını teşvik eder ve mesleklerine duydukları bağlılığı artırır. Öğretmenler, kendi çalışma koşulları ve çevreleri hakkında söz sahibi olduklarında, daha fazla özgüven kazanır ve kendilerini daha değerli hissederler. Bu da onların motivasyonunu artırır ve işlerini daha iyi yapmalarını sağlar. Ayrıca, öğretmenlerin tükenmişlik yaşamasına neden olan unsurları belirlemek, eğitim sisteminin sürdürülebilirliğini sağlamak için önemlidir. Tükenmişlik, öğretmenlerin meslekten ayrılmasına ve eğitim sisteminde nitelikli personel eksikliğine yol açabilir. Bu durum, öğrenci başarısını olumsuz yönde etkileyebilir ve eğitim kalitesini düşürebilir. Bu nedenle, öğretmenlerin görüşlerini almak ve tükenmişlikle mücadele etmek, eğitim sisteminin uzun vadeli sağlığı için kritik bir öneme sahiptir. Sonuç olarak, öğretmenlerin tükenmişlik yaşamasına neden olan okul içi unsurları belirlemek için öğretmenlerin görüşlerini almak, eğitim sisteminin geliştirilmesi ve öğretmenlerin refahının artırılması için hayati bir öneme sahiptir. Bu bilgi, politika yapıcıların, yöneticilerin ve paydaşların, eğitim sisteminin güçlü ve sağlıklı bir şekilde ilerlemesini sağlamak için stratejiler geliştirmelerine yardımcı olabilir.

Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarına neden olan okul içi unsurları incelemektir. Bu amaçla aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

Okul içindeki unsurlar arasında öğretmenleri en çok tükenmişlik hissine sürükleyen nedir?

Hangi okul içi faktörler öğretmenlerin motivasyonunu en çok azaltarak tükenmişlik hissini artırmaktadır?

Öğretmenlerin yaşadığı tükenmişliği artıran okul içi unsurlar nelerdir?

Okul yönetimi hangi adımları atarak öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarını önleyebilir veya azaltabilir?

## Yöntem

### Araştırma Deseni

Bu çalışmada, nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması kullanılmıştır. Bu çalışma yönteminin amacı, olayların ve oluşumların temel gerçeklerini veya yorumlarını ortaya çıkarmak ve belirli bir konu hakkında kapsamlı bilgi edinmektir (Marshall & Rossman, 2006). Creswell (2002) nitel araştırmanın "bir durumu betimleme ve analiz etmede ve bir grubun ya da bireylerin davranışlarını ve inançlarını yorumlamada" derinlemesine bilgi verdiğini iddia etmektedir.

### Çalışma Grubu

Araştırma, 2023-2024 eğitim-öğretim yılında Ankara ilinin Keçiören ilçesinde görev yapan 15 öğretmenden oluşan bir grubu kapsamaktadır. Katılımcılar amaçlı örnekleme yaklaşımı kullanılarak seçilmiştir. Amaçlı örnekleme yaklaşımı, belirli bir grup bireyi araştırmak için tasarlanmıştır. Amaçlı örnekleme, bir araştırma çalışması için hedef kitlenin yaygın olmadığı veya coğrafi kısıtlamalar nedeniyle erişilmesi zor olduğu durumlarda uygun bir seçimdir. Bu yaklaşımın bir diğer avantajı da araştırmacının, katılımcıların evreni temsil gücü hakkında önceden bilgi sahibi olmasıdır (Bailey, 1994). Amaç, hedef demografik grup hakkında kapsamlı veri toplamaktır.

**Tablo 1.** Araştırmaya katılanların demografik değişkenleri

	Cinsiyet	Branş	Yaş	Kıdem	Öğrenim Durumu
K1	Kadın	Matematik Öğretmeni	40	15	Yüksek Lisans
K2	Erkek	Fen Bilgisi Öğretmeni	32	8	Lisans
K3	Kadın	Sosyal Bilgiler Öğretmeni	45	20	Lisans
K4	Kadın	İngilizce Öğretmeni	38	12	Yüksek Lisans
K5	Erkek	Müzik Öğretmeni	50	25	Lisans
K6	Kadın	Beden Eğitimi Öğretmeni	37	11	Lisans
K7	Erkek	Görsel Sanatlar Öğretmeni	42	18	Lisans
K8	Kadın	Rehberlik Öğretmeni	48	22	Yüksek Lisans
K9	Kadın	İşletme Öğretmeni	33	9	Lisans
K10	Erkek	Bilgisayar Öğretmeni	39	14	Yüksek Lisans
K11	Kadın	Psikoloji Öğretmeni	36	13	Lisans
K12	Kadın	Fen Bilgisi Öğretmeni	41	16	Yüksek Lisans
K13	Erkek	Matematik Öğretmeni	43	19	Lisans
K14	Kadın	Türkçe Öğretmeni	34	7	Lisans
K15	Kadın	Matematik Öğretmeni	40	15	Yüksek Lisans

Tablo 1’de verilen katılımcıların profili incelendiğinde, cinsiyet bakımından çalışmada 10 kadın 5 erkek öğretmen olduğu görülmüştür. Branşları bakımından çalışmada 2 fen öğretmeni, 3 matematik öğretmeni, 1 İngilizce, 1 müzik, 1 beden eğitimi, 1 görsel sanatlar, 1 rehberlik, 1

işletme, 1 bilgisayar, 1 psikoloji, 1 Türkçe ve 1 sosyal bilimler öğretmeni bulunmaktadır. Yaşları bakımından katılımcıların genel olarak 32-50 yaş aralığında olduğu belirlenmiştir. Kıdem süreleri bakımından ise en az 7 yıl, en fazla 25 yıllık kıdeme sahip öğretmenler çalışmada yer almıştır. Öğrenim durumları incelendiğinde 6 öğretmen yüksek lisans ve diğer 9 öğretmen ise lisans mezunu olduklarını belirtmişlerdir.

### **Verilerin Toplanması**

Bu araştırma için veriler, genellikle yarı yapılandırılmış görüşme olarak bilinen ve yüz yüze, bilgisayar tabanlı ya da telefon tabanlı görüşmeler gibi çeşitli formatlarda gerçekleştirilen repertory grid yaklaşımı kullanılarak toplanmıştır. Mevcut çalışmada veriler aşağıdaki metodoloji kullanılarak elde edilmiştir. İlk olarak Ankara Keçiören ilçesinde görev yapan 40 öğretmenle iletişime geçilmiş ve çalışmanın amaçları hakkında bilgi verilmiştir. Daha sonra, bu araştırma çalışmasına gönüllülük esasına dayalı olarak katılmak isteyip istemedikleri sorulmuştur. Katılımcılara, elde edilecek verilerin güvenilirliği, bilgilerin gizliliği, kimliklerinin anonimliği ve çalışmada isimlerinin veya bağlantılarının yer almayacağı konusunda güvence verilmiştir. Bu özel ortamda, toplam 15 öğretmen gönüllü olarak çalışmaya katılmayı kabul etmiştir. Ayrıca, görüşmeleri kabul eden katılımcılarla iş birliği içinde standart görüşme tarihleri belirlenmiş ve daha sonra kararlaştırılan günlerde görüşülmüştür. Görüşmeler hem teknolojik cihazlar kullanılarak hem de elle kaydedilmiştir. 15 öğretmenle tek tek görüşülmüş ve her bir görüşme yaklaşık 40-45 dakika sürmüştür.

### **Veri analizi**

Bu çalışmada, toplanan verileri analiz etmek için bir tür içerik analizi olan tümevarımsal analiz yaklaşımı kullanılmıştır. Bu tür bir analiz genellikle belirli bir konuda toplanan karşılaştırılabilir verileri birleştirmek, incelemek ve aydınlatmak için kullanılır (Büyüköztürk, Kılıç Çakmak, Akgün, Karadeniz ve Demirel, 2008). Tümevarımsal analizin amacı, kodlama yoluyla verilerde bulunan temel fikirleri ve bunlar arasındaki bağlantıları ortaya çıkarmaktır (Miles & Huberman, 1994; Yıldırım & Şimsek 2018). Bu çalışmadan elde edilen veriler üç ayrı aşamada değerlendirilmiştir. İlk aşamada, ses kayıtları metinsel verilerle yan yana getirilerek bir karşılaştırma yapılmıştır. İkinci aşamada, araştırmacı ve nitel araştırma konusunda uzman başka bir öğretim üyesi, yazılı verileri bağımsız olarak analiz etmiş ve kategorize etmiştir. Miles ve Huberman (1994) tarafından önerilen güvenilirlik hesaplama yöntemi, Güvenilirlik = Görüş Birliği / (Görüş Birliği + Görüş Ayrılığı) x 100 şeklindedir. Bu hesaplama, her iki araştırmacı tarafından gerçekleştirilen kodlamayı değerlendirmek için kullanılmıştır. İki kodlayıcı arasındaki uyum düzeyi %90 olarak belirlenmiştir. Uyum yüzdesi için %70 veya üzeri bir eşik belirlenerek veri analizinin güvenilirliği garanti altına alınmıştır. Araştırmacılar tarafından yapılan kodlamada uyumluluk gösteren kodlar, temaların belirlenmesinde temel olarak kullanılmıştır. Çalışma verileri "QSR NVivo 8" kullanılarak analiz edilmiştir (Bogdan ve Biklen, 2003). Görüşmelerden toplanan veriler soru bazında tek tek incelenmiştir. Her bir soru için verilen yanıtlar önce tutarlı bölümlere ayrılmış, ardından her bir bileşen etiketlenmiş ve kavramsal önemine göre bir kod atanmıştır. Veriler, Glaser tarafından 1992 yılında önerilen sürekli karşılaştırmalı analiz yaklaşımı kullanılarak düzenlenmiş ve analiz edilmiştir. Bu tekniğin önemli bir yönü, veri toplama ve analizin eş zamanlı olarak yürütülmesidir. Bu yaklaşımın tekrar tekrar kullanılması kategorilerin fazlalaşmasına ve yeni teorilerin geliştirilmesine yol açabilir. Bu çerçevede, yeni fikirlerin ortaya atılması, devam eden inceleme, veri toplama ve kategorizasyon açısından çifte güvence sunar (Bogdan ve Biklen, 2003). Bu yaklaşım, temel fikirler, tekrar eden olaylar ve faaliyetlerle bağlantılı temaları saptamak ve bunlara odaklanmak için her bir veri parçasının (mülakat transkriptleri) derinlemesine incelenmesini

içerir. Her bir katılımcıya ait veriler hem doğrulayıcı hem de çelişkili ifadeleri belirlemek için birçok kez ayrıntılı bir şekilde incelenir ve çalışma konusunun veya alt soruların kapsamlı bir şekilde ele alınması sağlanır. Veri düzenleme sürecinde araştırmacı, ifadelerin doğruluğunu teyit etmek için kaydedilen görüşmeleri ve beraberindeki notları dikkatle inceler ve dinler. Bu aynı zamanda verilerin kategorize edilmesi, kodlanması ve otomatik olarak sınıflandırılması ve ardından belirlenen kodlama kategorisi içinde analiz edilmesi sürecini de içerir. Eş zamanlı olarak, bu görüşmede yeni tespit edilen temalar da aynı şekilde kodlanır ve ardından görüşme kayıtlarında bulunan tekrarlayan temalara göre kategorize edilir (Bogdan & Biklen, 2003). Bu çerçevede, her bir katılımcının görüşme dökümleri, aşağıdaki konulara ilişkin bakış açıları dikkate alınarak ayrı ayrı analiz edilmiştir. Diğer aşamada, aynı kavramsal boyut altında kategorize edilen iddialar tutarlı ve rasyonel bir şekilde birleştirilmiştir. Üçüncü aşamada, gereksiz fazlalıklar en aza indirilirken, materyalin açık, anlaşılır ve net bir dil kullanılarak ifade edilmesine özen gösterilmiştir. Son aşamada, sonuçlar açıklığa kavuşturulmuş ve birbirleriyle ilişkilendirilmiş, anlamları kavranarak bir neden-sonuç ilişkisi kurulmaya çalışılmıştır. Öğretmen görüşlerine K1 ile başlayan ve sırasıyla K2, K3 şekilde devam eden sayısal kodlar atanmıştır.

### **Geçerlilik ve güvenilirlik**

Nitel araştırma bağlamında, "geçerlilik" terimi bilimsel sonuçların doğruluk derecesiyle ilgiliyken, "güvenilirlik" bu bulguların ne ölçüde yeniden üretilebileceğini ifade eder (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Çalışmanın doğruluğunu ve güvenilirliğini artırmak için bu konuda bazı adımlar uygulanmıştır. Çalışmanın iç geçerliliğini (inandırıcılığını) artırmak için, görüşme anketinin geliştirilmesi sırasında ilgili literatür kapsamlı bir şekilde incelenerek kavramsal bir çerçeve oluşturulmuştur. Görüşmenin ardından, katılımcıların ifadeleri yazıya dökülmüş ve daha sonra incelenmek üzere uygun kişilerle paylaşılmış, böylece katılımcılardan teyit alınmıştır. Ayrıca, içerik analizi sırasında, ilgili fikirleri içeren ve gereksiz olanları dışarıda bırakan temalar oluşturulmaya çalışılmıştır. Bütünlük, bu kapsayıcı temalar ile bunları oluşturan alt temalar arasındaki korelasyonun yanı sıra her bir konunun diğerleriyle olan ilişkisinin incelenmesiyle sağlanmıştır. Çalışmanın dış geçerliliğini (aktarılabiliğini) artırmak için, araştırma yöntemi ve bu yöntem dahilinde gerçekleştirilen belirli eylemler hakkında kapsamlı bir açıklama yapılmıştır. Araştırma modeli, çalışma grubu, veri toplama aracı, veri toplama prosedürü, veri analizi ve yorumlama bu bağlamda ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. Çalışmanın iç güvenilirliğini artırmak için tüm sonuçlar herhangi bir yorum eklenmeden sunulmuştur. Ayrıca, görüşmeden elde edilen veriler hem araştırmacı hem de nitel araştırma konusunda uzman bir öğretim üyesi tarafından bağımsız olarak kodlanmıştır. Daha sonra kodlar karşılaştırılarak tutarlılık oranı belirlenmiştir. Son olarak, çalışmanın dış güvenilirliğini (teyit edilebilirliğini) artırmak için araştırmacı, kullanılan prosedürlerin kapsamlı bir açıklamasını yapmıştır. Görüşmeler sırasında araştırmacı, görüşmeleri yürütme, soruları yöneltme ve yanıtları belgeleme sorumluluğunu üstlenmiştir. Araştırmacı aynı zamanda tarafsız kalarak ve katılımcıları belirli kavramlarla etkilemekten kaçınarak görüşmeleri organize etmiş ve yönlendirmiştir. Soruların içerik geçerliliğini değerlendirmek için dört alan uzmanı mesleki yargılarına dayanarak soruları gözden geçirmiş ve onaylamıştır. Ayrıca, katılımcılara yanıtlarının ve kişisel bilgilerinin anonim kalacağı garantisini vererek araştırmanın güvenilirliği korunmuştur. Görüşmeler, çeşitli güç dinamiklerinin katılımcılar üzerindeki potansiyel etkisini azaltmak için okul dışındaki kamusal alanlarda yapılmıştır.

## Bulgular

Araştırmanın bu aşamasında katılımcılardan toplanan veriler içerik analizine tabi tutularak görüşme formunda bulunan sıralama ile verilmiştir.

Araştırmada, öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarına neden olan okul içi unsurlar konusunda öğretmenlerin görüşlerini belirlemek amacıyla yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Bu form yoluyla elde edilen veriler sırası ile incelenmiştir. Açık uçlu formda katılımcılara "Okul içindeki unsurlar arasında öğretmenleri en çok tükenmişlik hissine sürükleyen nedir?" sorusu sorulmuş ve katılımcıların verdikleri cevaplar incelenerek içerik analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen temalar ve kodlar Tablo 2'de sunulduğu gibidir.

**Tablo 2.** Öğrenci başarısızlığını tanımlarken göz önünde bulunan kriterlere ilişkin bulgular

Temalar	Kodlar	f
İş yükü	Çalışma koşulları	4
	Müfredat	2
	İş doyumunu	1
İletişim ve destek	Okul içi iletişim ve iş birliği	5
	Öğrenci ile iletişim	3
	Velilerle iletişim	2
Yönetim ve destek	Yönetimin yetersiz desteği	3
	Bürokratik işlemler	1

Tablo 2 incelendiğinde; öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarına neden olan okul içi unsurların neler olduğuna ilişkin katılımcı görüşlerinin, iş yükü, iletişim ve destek ve yönetim ve destek olmak üzere üç tema altında toplandığı görülmektedir. İş yükü teması altında; çalışma koşulları, müfredat ve iş doyumunu isimli üç kod bulunduğu görülmektedir. İş yükü konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

*(K13) "Öğretmenlerin mesleklerine duydukları tutkuyu kaybetmelerine neden olan faktörler, tükenmişlik hissini artırıyor."*

*(K12) "Okuldaki sürekli değişimler ve belirsizlikler öğretmenlerde tükenmişlik hissi yaratıyor."*

*(K3) "Yoğun müfredat ve ders yükü, öğretmenleri sürekli olarak aşırı çalışmaya zorlayarak tükenmişlik hissini artırıyor."*

*(K10) "Okuldaki fiziksel koşulların yetersiz olması ve çalışma ortamının uygun olmaması tükenmişlik hissini artırıyor."*

İletişim ve destek teması altında; okul içi iletişim ve iş birliği, öğrenci ile iletişim ve velilerle iletişim isimli üç kod bulunduğu görülmektedir. İletişim ve destek konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

*(K4) "Okuldaki iletişim eksikliği ve bilgi akışının yetersiz olması öğretmenlerin motivasyonunu düşürüyor ve tükenmişlik hissini artırıyor."*

*(K8) "Öğretmenler arasındaki iş birliğinin ve destek sisteminin yetersiz olması tükenmişlik hissini artırıyor."*

(K5) "Öğrenci-öğretmen ilişkilerinin zayıf olması ve öğrencilerle kurulan bağın eksikliği öğretmenleri tükenmiş hissettiriyor."

(K14) "Öğrenci velileriyle yaşanan iletişim sorunları ve olumsuz etkileşimler tükenmişlik hissini artırıyor."

Yönetim ve destek teması altında; yönetimin yetersiz desteği ve bürokratik işlemler isimli iki kod bulunduğu görülmektedir. Yönetim ve destek konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K7) "Okul yönetiminin öğretmenlerin ihtiyaçlarını yeterince anlamaması ve destek olmaması tükenmişlik hissini artırıyor."

(K2) "Öğrenci disipliniyle ilgili sürekli olarak karşılaşılan sorunlar ve yönetimden yeterli destek alamamak tükenmişlik hissini artırıyor."

(K1) "Okul içindeki aşırı bürokratik işlemler ve belge talepleri öğretmenleri en çok tükenmişlik hissine sürükleyen unsurlardan biri."

Araştırmada, hangi okul içi faktörlerin öğretmenlerin motivasyonunu en çok azalttığı ve tükenmişlik hissini artırdığı konusunda öğretmenlerinin görüşlerini belirlemek amacıyla yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Açık uçlu formda katılımcılara "Hangi okul içi faktörler öğretmenlerin motivasyonunu en çok azaltıyor ve tükenmişlik hissini artırıyor?" sorusu sorulmuş ve katılımcıların verdikleri cevaplar incelenerek içerik analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen temalar ve kodlar Tablo 3'de sunulduğu gibidir.

**Tablo 3.** Hangi okul içi faktörlerin öğretmenlerin motivasyonunu en çok azalttığı ve tükenmişlik hissini artırdığına ilişkin bulgular

Temalar	Kodlar	f
Motivasyonu azaltan unsurlar	Yönetimsel sorunlar	5
	İş yükü	4
	Mesleki tutkuyu kaybetme	2
	Kişisel gelişimin desteklenmemesi	2
	Okulun fiziksel koşulları	1
İletişim ve ilişkisel sorunlar	Öğretmenler arası yetersiz iletişim	3
	Öğrencilerle iletişim sorunları	2
	Öğrencilerin disiplin sorunları	1
	Velilerle yaşanan sorunlar	1
	Belirsizlikler	1

Tablo 3 incelendiğinde; hangi okul içi faktörlerin öğretmenlerin motivasyonunu en çok azalttığı ve tükenmişlik hissini artırdığına ilişkin katılımcı görüşlerinin, motivasyonu azaltan unsurlar ve iletişim ve ilişkisel sorunlar olmak üzere iki tema altında toplandığı görülmektedir. Motivasyonu azaltan unsurlar teması altında; yönetimsel sorunlar, iş yükü, mesleki tutkuyu kaybetme, kişisel gelişimin desteklenmemesi ve okulun fiziksel koşulları isimli beş kod bulunduğu görülmektedir. Motivasyonu azaltan unsurlar konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K2) "Okul yönetiminin öğretmenleri desteklememesi ve karar alma süreçlerine katılmamaları, motivasyonu azaltıyor ve tükenmişlik hissini artırıyor."

(K8) "Okuldaki aşırı ders yükü ve yoğun müfredat, öğretmenlerin motivasyonunu düşürüyor ve tükenmişlik hissini artırıyor."

(K12) "Öğretmenlerin mesleklerine duydukları tutkuyu kaybetmelerine neden olan faktörler, motivasyonu azaltıyor ve tükenmişlik hissini artırıyor."

(K9) "Öğretmenlerin profesyonel gelişimlerine yönelik yeterli destek ve imkanların sağlanmaması motivasyonu azaltıyor ve tükenmişlik hissini artırıyor."

(K3) "Çalışma ortamının yetersiz olması ve okuldaki fiziksel koşulların elverişsiz olması öğretmenlerin motivasyonunu azaltıyor ve tükenmişlik hissini artırıyor."

İletişim ve ilişkisel sorunlar teması altında; öğretmenler arası yetersiz iletişim, öğrencilerle iletişim sorunları, öğrencilerin disiplin sorunları, velilerle yaşanan sorunlar ve belirsizlikler isimli beş kod bulunduğu görülmektedir. İletişim ve ilişkisel sorunlar konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K10) "Okul içindeki olumsuz öğrenci-öğretmen ilişkileri ve iletişim sorunları, öğretmenlerin motivasyonunu azaltıyor ve tükenmişlik hissini artırıyor."

(K14) "Öğrenci velileriyle yaşanan olumsuz etkileşimler ve iletişim sorunları, öğretmenlerin motivasyonunu azaltıyor ve tükenmişlik hissini artırıyor."

(K4) "Okul içindeki aşırı bürokrasi ve gereksiz yönetsel işler, öğretmenlerin motivasyonunu düşürüyor ve tükenmişlik hissini artırıyor."

(K5) "Öğretmenler arasındaki iletişim eksikliği ve iş birliğinin yetersiz olması, motivasyonu azaltıyor ve tükenmişlik hissini artırıyor."

(K6) "Okulda sürekli olarak değişen politikalar ve belirsizlikler, öğretmenlerin motivasyonunu azaltıyor ve tükenmişlik hissini artırıyor."

Araştırmada, öğretmenlerin yaşadığı tükenmişliği artıran okul içi unsurlar hakkındaki öğretmenlerin görüşlerini belirlemek amacıyla yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Açık uçlu formda katılımcılara " Öğretmenlerin yaşadığı tükenmişliği artıran okul içi unsurlar hakkında neler düşünüyorsunuz?" sorusu sorulmuş ve katılımcıların verdikleri cevaplar incelenerek içerik analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen temalar ve kodlar Tablo 4'te sunulduğu gibidir.

**Tablo 4.** Öğretmenlerin yaşadığı tükenmişliği artıran okul içi unsurlar hakkındaki öğretmenlerin görüşlerine ilişkin bulgular

Temalar	Kodlar	f
İş ortamı	Değişkenlik ve belirsizlikler	4
	İşbirliği ve destek eksikliği	4
	Ödüllendirilmeme	2
	Performans baskısı	5
Çalışma koşulları ve dış faktörler	İş yükü	3
	Bürokrasi	2
	Kaynak eksikliği	2
	Çalışma ortamının uygun olmaması	1

Tablo 4 incelendiğinde; öğretmenlerin yaşadığı tükenmişliği artıran okul içi unsurlara ilişkin katılımcı görüşlerinin, iş ortamı, çalışma koşulları ve dış faktörler olmak üzere iki tema altında toplandığı görülmektedir. İş ortamı teması altında; değişkenlik ve belirsizlikler, iş birliği ve destek eksikliği ve ödüllendirilmeme isimli üç kod bulunduğu görülmektedir. İş ortamı konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K1) "Okul içindeki sürekli değişen politikalar ve belirsizlikler, öğretmenlerin yaşadığı tükenmişliği artırıyor."

(K13) "Okul içindeki sürekli olarak değişen öğrenci profili ve öğrenci ihtiyaçları, öğretmenlerin tükenmişlik hissini artırıyor."

(K2) "Öğretmenler arasındaki iletişim eksikliği ve iş birliğinin yetersiz olması, tükenmişlik hissini artırıyor."

(K4) "Öğrenci disipliniyle ilgili yaşanan sorunlar ve yönetimden yeterli destek alamama durumu, öğretmenlerin tükenmişlik yaşamasına neden oluyor."

(K6) "Öğretmenlerin mesleklerini icra ederken maddi ve manevi olarak yeterince ödüllendirilmemeleri, tükenmişlik hissini artırıyor."

Çalışma koşulları ve dış faktörler teması altında; performans baskısı, iş yükü, bürokrasi, kaynak eksikliği ve çalışma ortamının uygun olmaması isimli beş kod bulunduğu görülmektedir. Çalışma koşulları ve dış faktörler konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

(K10) "Okul içindeki rekabetçi ortam ve performans baskısı, öğretmenlerin tükenmişlik hissini artırıyor."

(K14) "Öğretmenlerin yeterli zaman ve kaynaklara sahip olmaması, tükenmişlik hissini artırıyor."

(K15) "Okul içindeki performans baskısı ve sürekli olarak yüksek beklentilerin olması, öğretmenlerin tükenmişlik hissini artırıyor."

(K7) "Öğretmenlerin sürekli olarak mesai saatleri dışında da çalışmak zorunda kalması ve iş-yaşam dengesinin sağlanamaması, tükenmişlik hissini artırıyor."

(K8) "Okuldaki fiziksel koşulların yetersiz olması ve çalışma ortamının uygun olmaması, öğretmenlerin tükenmişlik hissini artırıyor."

Araştırmada, okul yönetiminin hangi adımları atarak öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarını önleyebileceği veya azaltabileceği konusunda öğretmenlerinin görüşlerini belirlemek amacıyla yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Açık uçlu formda katılımcılara "Sizce okul yönetimi hangi adımları atarak öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarını önleyebilir veya azaltabilir?" sorusu sorulmuş ve katılımcıların verdikleri cevaplar incelenerek içerik analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen temalar ve kodlar Tablo 5'te sunulduğu gibidir.

**Tablo 5.** Okul yönetiminin hangi adımları atarak öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarını önleyebileceği veya azaltabileceğine ilişkin bulgular

Temalar	Kodlar	f
Eğitim desteği	Profesyonel gelişim eğitimi	6
	İletişim becerisi eğitimi	3
İş yükünü azaltma	Çalışma saatleri	3
	İş yükü dengeleme	4
	İhtiyaçların karşılanması	3
Destek sağlama	Duygusal/psikolojik destek	2
	Karar alma süreçlerine katılım	1

Tablo 5 incelendiğinde; okul yönetiminin hangi adımları atarak öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarını önleyebileceği veya azaltabileceğine ilişkin katılımcı görüşlerinin, eğitim desteği, iş yükünü azaltma ve destek sağlama olmak üzere üç tema altında toplandığı görülmektedir. Eğitim desteği teması altında; Profesyonel gelişim eğitimi ve iletişim becerisi eğitimi isimli iki kod bulunduğu görülmektedir. Eğitim desteği konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

*(K2) "Öğretmenlerin profesyonel gelişimlerini desteklemek için düzenli olarak eğitim ve seminerler düzenlenmeli."*

*(K6) "Öğretmenler arasında iş birliği ve destek sistemi oluşturulması için okul yönetimi girişimde bulunmalı."*

*(K12) "Öğretmenlerin öğrenci velileriyle daha etkili iletişim kurabilmeleri için okul yönetimi rehberlik ve eğitim hizmetleri sunmalıdır."*

*(K10)"Öğretmenlerin öğrencilerle etkili iletişim kurmalarına yardımcı olmak için okul yönetimi iletişim becerileri eğitimleri düzenlemelidir."*

İş yükünü azaltma teması altında; çalışma saatleri ve iş yükü dengeleme isimli iki kod bulunduğu görülmektedir. İş yükünü azaltma konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

*(K3) "Okul yönetimi, öğretmenlerin iş yükünü dengelemek için gereken önlemleri almalı ve aşırı ders yükünü azaltmalı."*

*(K4) "Öğretmenlerin mesai saatleri dışında da çalışmalarını gerektiren işlerin minimize edilmesi için okul yönetimi gerekli önlemleri almalı."*

*(K14) "Öğretmenlerin iş-yaşam dengesini sağlamalarına yardımcı olmak için okul yönetimi esnek çalışma saatleri gibi politikaları uygulamalıdır."*

Destek sağlama teması altında; ihtiyaçların karşılanması, duygusal/psikolojik destek ve karar alma süreçlerine katılım isimli üç kod bulunduğu görülmektedir. Destek sağlama konusunda görüş ifade eden katılımcılardan bazılarının görüşlerine aşağıda yer verilmiştir;

*(K1) "Okul yönetimi öğretmenlerin ihtiyaçlarını düzenli olarak değerlendirmeli ve onlara destek olacak kaynakları sağlamalı."*

*(K8) "Öğretmenlerin duygusal ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılamak için okul yönetimi danışmanlık ve destek hizmetleri sunmalı."*

*(K11) "Okul yönetimi, öğretmenlerin mesleklerine duydukları tutkuyu canlı tutacak etkinlikler ve motivasyon artırıcı programlar düzenlemelidir."*

*(K13) "Okul yönetimi, öğretmenlerin karar alma süreçlerine daha fazla katılımını teşvik etmeli ve onların sesini duymalıdır."*

## **Sonuç ve Tartışma**

Öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarına neden olan okul içi unsurlar konusunda öğretmenlerinin görüşlerini belirlemek amacıyla yapılan çalışmada aşağıda verilen sonuçlara ulaşılmıştır.

Öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarına neden olan okul içi unsurların belirlenmesine yönelik yapılan çalışmada, katılımcı görüşleri üç ana tema altında toplanmıştır: iş yükü, iletişim ve destek, ve yönetim ve destek. Bu sonuçlar, öğretmenlerin çalışma koşulları, müfredat ve iş

doyumunu gibi iş yükü unsurlarının tükenmişliklerini artırdığını göstermektedir. Ayrıca, okul içi iletişim ve iş birliği, öğrenci ve veli ile iletişim eksikliği, ve yönetimin yetersiz desteği gibi unsurlar da öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarına neden olan faktörler arasındadır. Bu bulgular, literatürdeki benzer araştırmalarla da uyumludur. Örneğin, Ghanizadeh ve Jahedizadeh (2015) tarafından yapılan bir çalışmada da, öğretmenlerin tükenmişlik yaşamasına neden olan faktörler arasında iş yükü ve yönetim desteğinin önemli olduğu belirtilmiştir. Bu çalışma, iş yükü ve yönetim desteğinin öğretmenlerin motivasyonunu azalttığı ve tükenmişlik hissini artırdığı sonucuna varmıştır. Benzer şekilde, El Helou'nun (2016) araştırması da, iletişim eksikliğinin öğretmenlerin tükenmişlik yaşamasına katkıda bulunduğunu göstermektedir. Ancak, yapılan çalışmanın bulgularıyla diğer araştırmalar arasında bazı farklılıklar da gözlemlenebilir. Örneğin, Ghanizadeh ve Jahedizadeh'in (2015) çalışmasında belirtilen unsurların yanı sıra, El Helou'nun (2016) çalışması ile örtüşen iletişim eksikliği unsuru bu çalışmada daha ayrıntılı olarak incelenmiştir. Ayrıca, bu çalışmada öne çıkan müfredat ve iş doyumunu unsuru diğer kaynaklarda belirtilmemiştir, bu da okul içi faktörlerin çeşitliliğine ve öğretmenlerin farklı deneyimlerine işaret etmektedir. Sonuç olarak, yapılan çalışma öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarına neden olan okul içi unsurları belirleme konusunda önemli bir katkı sağlamıştır. Bulgular, önceki araştırmalarla uyumlu olmakla birlikte, bazı farklılıklar da göstermektedir. Bu farklılıklar, öğretmenlerin deneyimlerinin ve çalışma koşullarının çeşitliliğini yansıtmaktadır. Bu nedenle, öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarını önlemek veya azaltmak için alınacak önlemlerde, farklı okul ve öğretmen profillerini dikkate alan stratejiler geliştirilmesi gereklidir.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin motivasyonu azaltan unsurlar ve iletişim ve ilişkisel sorunlar olmak üzere iki tema altında toplandığı görülmüştür. Motivasyonu azaltan unsurlar arasında yönetsel sorunlar, iş yükü, mesleki tutkuyu kaybetme, kişisel gelişimin desteklenmemesi ve okulun fiziksel koşulları öne çıkmaktadır. İletişim ve ilişkisel sorunlar ise öğretmenler arası yetersiz iletişim, öğrencilerle iletişim sorunları, öğrencilerin disiplin sorunları, velilerle yaşanan sorunlar ve belirsizlikler şeklinde sıralanmıştır. Bu bulgular, literatürdeki benzer çalışmalarla uyumludur. Örneğin, Richards ve arkadaşlarının (2018) araştırması da, yönetsel sorunların öğretmenlerin motivasyonunu azalttığını ve tükenmişlik hissini artırdığını göstermektedir. Girgin'in (1995) çalışması ise öğretmenler arası iletişim sorunlarının, özellikle öğrencilerle ve velilerle iletişim eksikliğinin, öğretmenlerin iş doyumunu ve motivasyonunu olumsuz etkilediğini vurgulamaktadır. Ancak, yapılan çalışmanın bulgularıyla diğer araştırmalar arasında bazı farklılıklar da gözlemlenebilir. Örneğin, Girgin'in (1995) çalışmasında öğretmenlerin iş yükünün motivasyonlarını azaltıcı bir etkisi olduğu belirtilmemiştir. Bu farklılık, farklı öğretmen profilleri veya çalışma koşullarından kaynaklanabilir ve dikkate alınmalıdır. Sonuç olarak, yapılan çalışma öğretmenlerin motivasyonunu azaltan unsurları ve iletişim sorunlarını belirleme konusunda önemli bir katkı sağlamıştır. Bulgular, önceki araştırmalarla genel olarak uyumlu olmakla birlikte, bazı farklılıklar da göstermektedir. Bu farklılıklar, öğretmenlerin deneyimlerinin ve çalışma koşullarının çeşitliliğini yansıtabilir. Dolayısıyla, öğretmenlerin motivasyonunu artırmak ve tükenmişliklerini azaltmak için alınacak önlemlerde, farklı öğretmen profillerini ve çalışma koşullarını dikkate alan stratejiler geliştirilmesi önemlidir.

Öğretmenlerin yaşadığı tükenmişliği artıran okul içi unsurların iş ortamı, çalışma koşulları ve dış faktörler olmak üzere iki tema altında toplandığı belirtilmiştir. İş ortamındaki değişkenlik ve belirsizlikler, iş birliği ve destek eksikliği ve ödüllendirilmeme gibi unsurlar, öğretmenlerin tükenmişlik yaşamasına katkıda bulunduğu ifade edilmiştir. Benzer şekilde, çalışma

koşullarının ve dış faktörlerin performans baskısı, iş yükü, bürokrasi, kaynak eksikliği ve uygun olmayan çalışma ortamı gibi unsurlar da öğretmenlerin tükenmişlik hissini artırdığı belirtilmiştir. Bu bulgular, literatürdeki benzer araştırmalarla uyumludur. Örneğin, Sanford (2017) ve Tsang (2018) tarafından yapılan çalışmalar da, öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarına katkıda bulunan benzer okul içi unsurları belirtmektedir. Bu çalışmalar, iş ortamındaki belirsizliklerin, iş birliği eksikliğinin ve ödüllendirilmemenin öğretmenlerin motivasyonunu azalttığını ve tükenmişlik hissini artırdığını vurgulamaktadır. Ancak, yapılan çalışmanın bulgularıyla diğer araştırmalar arasında bazı farklılıklar da gözlemlenebilir. Örneğin, Tsang'ın (2018) çalışması, öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarına neden olan dış faktörler arasında kaynak eksikliğini belirtmezken, yapılan çalışmada bu unsurun öne çıktığı görülmüştür. Bu farklılık, farklı öğretmen profilleri, okul tipleri veya çalışma koşullarından kaynaklanabilir. Sonuç olarak, yapılan çalışma öğretmenlerin yaşadığı tükenmişliği artıran okul içi unsurları belirleme konusunda önemli bir adım atmıştır. Bulgular, önceki araştırmalarla genel olarak uyumlu olmakla birlikte, bazı farklılıklar da göstermektedir. Bu farklılıklar, öğretmenlerin deneyimlerinin ve çalışma koşullarının çeşitliliğini yansıtabilir ve ilgili paydaşların bu farklılıkları dikkate alarak stratejiler geliştirmesi gerektiğini göstermektedir.

Öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarını önlemek veya azaltmak için okul yönetiminin alması gereken adımlar, katılımcıların görüşlerine dayanarak eğitim desteği, iş yükünü azaltma ve destek sağlama olmak üzere üç tema altında toplanmıştır. Eğitim desteği, profesyonel gelişim eğitimi ve iletişim becerisi olarak belirtilmiştir. İş yükünü azaltma ise çalışma saatlerini düzenleme ve iş yükünü dengeleme olarak ifade edilmiştir. Son olarak, destek sağlama kısmında ihtiyaçların karşılanması, duygusal/psikolojik destek ve karar alma süreçlerine katılım öne çıkmıştır. Bu bulgular, Tsang (2018) ve Valsania, Laguía ve Moriano'nun (2022) çalışmalarıyla uyumludur. Tsang'ın çalışması, okul yönetiminin öğretmenlerin ihtiyaçlarına yönelik destek sağlamanın önemini vurgulamıştır. Benzer şekilde, Valsania ve arkadaşlarının çalışması da, öğretmenlerin profesyonel gelişimine ve duygusal desteklerine odaklanarak tükenmişlik hissini azaltmanın önemini belirtmiştir. Ancak, yapılan çalışmanın bulgularıyla diğer araştırmalar arasında bazı farklılıklar da gözlemlenebilir. Örneğin, Valsania, Laguía ve Moriano'nun çalışmasında öne çıkan destek sağlama kısmında duygusal/psikolojik destek önemli bir unsurken, Tsang'ın çalışmasında bu unsur daha az belirgin olarak ifade edilmiştir. Bu farklılık, farklı kültürel veya kurumsal bağlamlardan kaynaklanabilir. Sonuç olarak, yapılan çalışma okul yönetiminin öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarını önlemek veya azaltmak için alması gereken adımları belirlemiş ve önemli bir katkı sağlamıştır. Bulgular, önceki araştırmalarla uyumlu olmakla birlikte, bazı farklılıklar da göstermektedir. Bu farklılıkların dikkate alınarak, okul yönetimleri öğretmenlerin ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayacak stratejiler geliştirebilirler.

### Öneriler

- Okul yönetimi, öğretmenlerin iş yükünü azaltmak için gereken önlemleri almalıdır. Bunun için öncelikle müfredatın gözden geçirilerek gereksiz yüklerin belirlenmesi ve öğretmenlere daha uygun bir ders planlaması yapılmalıdır.
- Çalışma saatleri konusunda esneklik sağlanarak öğretmenlerin iş-yaşam dengesini korumalarına yardımcı olunmalıdır. Ayrıca, öğretmenlere gereksiz mesai saatleri dışında da çalışma zorunluluğu getirilmemelidir.
- Okul yönetimi, öğretmenler arasındaki iletişimi ve iş birliğini güçlendirmek için düzenli toplantılar, atölye çalışmaları veya takım oluşturma etkinlikleri gibi faaliyetler

düzenlemelidir. Bu sayede öğretmenler birbirleriyle desteklenebilir ve iş birliği içinde hareket edebilirler.

- Öğrenci-öğretmen ve veli-öğretmen ilişkilerini geliştirmek için okul yönetimi, iletişim becerilerini artırmaya yönelik eğitim ve rehberlik programları düzenlemelidir.
- Okul yönetimi, öğretmenlerin profesyonel gelişimlerini desteklemek amacıyla düzenli olarak eğitim ve seminerler düzenlemelidir. Bu eğitimler, öğretmenlerin pedagojik ve mesleki becerilerini artırmaya yönelik olmalıdır.
- İletişim becerilerini güçlendirmek için öğretmenlere iletişim becerisi eğitimleri sağlanmalıdır. Bu sayede öğretmenler, öğrencilerle ve velilerle daha etkili iletişim kurabilir ve sorunları daha iyi çözebilirler.
- Okul yönetimi, öğretmenlerin duygusal ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılamak için danışmanlık ve destek hizmetleri sunmalıdır. Bu hizmetler, öğretmenlerin stresle başa çıkma becerilerini artırmalarına ve motivasyonlarını yüksek tutmalarına yardımcı olabilir.
- Öğretmenlerin karar alma süreçlerine daha fazla katılımını teşvik etmek için okul yönetimi, onların görüşlerini önemsemeli ve karar alma süreçlerine aktif olarak dahil etmelidir. Bu, öğretmenlerin okul politikaları ve uygulamaları üzerinde daha fazla etkili olmalarını sağlayabilir.

### Referans

- Akman, T. (2019). *Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeyleri ve mesleki doyumlarının incelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Aslan, S., Ertürk, A., Arutay, Ö., Ardıç, M. ve Sonkur, A. (2021). Öğretmenlerin tükenmişlik ve mental iyi oluş düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi: Kâhta ilçesi örneği. *Millî Eğitim Özel Eğitim ve Rehberlik Dergisi*, 1(1), 99-126.
- Bailey, K. D. (1994). *Methods of social research*. (4th ed.). New York: The Free Press
- Baltaş, A. ve Baltaş Z. (1990). *Stres ve başa çıkma yolları*, Remzi Kitapevi.
- Benli, A. ve Cerev, G. (2017). Örgütsel sessizlik ve tükenmişlik ilişkisi: Turizm çalışanları örneği. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 15(30), 411-433.
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (2003). *Qualitative research for education: an introduction to theories and methods* (4th ed.). Pearson Education.
- Bozkurt, D. ve Levent, A. F. (2021). Öğretmenlerin psikolojik dayanıklılık ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 18(44), 7969-8000.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2008). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Pegem A Yayıncılık.
- Creswell, J. W. (2002). *Educational research: planning, conducting, and evaluating quantitative and, qualitative research*. Upper Saddle Creek, NJ: Pearson Education.
- El Helou, M., Nabhani, M., & Bahous, R. (2016). Teachers' views on causes leading to their burnout. *School Leadership and Management*, 36(5), 551-567.
- Ghanizadeh, A., & Jahedizadeh, S. (2015). Teacher burnout: A review of sources and Ramifications. *British Journal of Education, Society & Behavioural Science*, 6(1), 24-39.

- Girgin, G. (1995). *İlkokul öğretmenlerinde meslekte tükenmişliğin gelişimini etkileyen değişkenlerin analizi ve bir model önerisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Gündüz, B. (2005). İlköğretim öğretmenlerinde tükenmişlik. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(1), 152-166.
- Marshall, C., & Gerstl-Pepin, C. (2005). *Re-framing educational politics for social justice*. Boston: Allyn & Bacon
- Maslach, C., & Goldberg, J. (1998). *Prevention of burnout: New perspectives*. Applied and Preventive Psychology, 7, 63-74.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Miles, M. B., & Huberman, M. A. (1994). *An expanded sourcebook qualitative data analysis*. London: Sage
- Otacıoğlu, S. N. (2008). Müzik öğretmenlerinde tükenmişlik sendromu ve etkileyen faktörler. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(15), 103-116.
- Pishghadam, R., & Sahebjam, S. (2012). Personality and emotional intelligence in teacher burnout. *The Spanish Journal of Psychology*, 15, 227-236.
- Preechawong, S., Anmanatrakul, A., Pinit, P., & Koul, R. (2020). Teachers' characteristics, teacher burnout and motivation to leave. *The Asian Conference on Education 2020 Official Conference Proceedings*.
- Richards, K. A. R., Hemphill, M. A., & Templin, T. J. (2018). Personal and contextual factors related to teachers' experience with stress and burnout. *Teachers and Teaching*, 24(7), 768-787.
- Sanford, K. (2017). *The phenomenon of teacher burnout: Mitigating its influence on new teachers*. (Graduate Master's Theses). Dominican University of California. <https://doi.org/10.33015/dominican.edu/2017.edu.04>
- 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, 71-92.
- Seferoğlu, S., Yıldız H., & Avcı Yücel, Ü. (2014). Teachers' burnout: Indicators of burnout and investigation of the indicators in terms of different variables. *Education And Science*, 39(174), 343.
- Tsang, K. K. (2018). The structural causes of teacher burnout in Hong Kong. *Chinese Education & Society*, 51(6), 449-461.
- Valsania, S. E., Laguía, A., & Moriano, J. A. (2022). Burnout: A review of theory and measurement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19, 2-27.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin.
- Yüksel, Y. ve Aytekin Yüksel, A. (2018). *Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerinin farklı değişkenlere göre incelenmesi (Bolu ili örneği)*. X. Uluslararası Eğitim Araştırmaları Kongresi-Neşehir.