

İlköğretim Denetmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri ve Nedenleri*

Meral Uras Başer**, Fatma Çobanoğlu***

Özet

Günümüz iş yaşamının yarışmacı ortamı bireylerde strese yol açmakta, uzun süre stres yaşayan bireylerin işlerine duydukları ilgi azalmakta, birlikte iş yaptıkları ve/veya hizmet verdikleri insanlarla ilişkilerinde olumsuzluklar yaşamaları söz konusu olmaktadır. Tükenmişlik olarak adlandırılan bu durum, bireylerin işteki verimini önemli ölçüde azaltan bir etkidir. Bu çalışmada ilköğretim denetmenlerinin tükenmişlik düzeyleri ve nedenleri araştırılmıştır. Çalışma, nitel ve nicel olarak iki boyutta ve tarama modelinde tasarlanmıştır. Araştırmada doğrudan evren üzerinde çalışılmış ve Denizli ilinde görev yapan 40 ilköğretim denetmeni araştırma kapsamına alınmıştır. Bu denetmenlere Maslach Tükenmişlik Ölçeği (Maslach Burnout Inventory) uygulanmış, ardından 5 denetmenle yarı yapılandırılmış görüşme formu ile görüşme yapılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgular denetmenlerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarında çoğunlukla "nadiren" düzeyinde tükenmişlik yaşadıklarını, kişisel başarı boyutunda ise "çoğu zaman" düzeyinde kendilerini başarılı bulduklarını göstermektedir. Ayrıca, denetmenlerin tükenmişlik düzeyleri yaş ve eğitim değişkenine göre farklılık göstermezken, ödül alma değişkenine göre farklılık göstermektedir.

Anahtar Sözcükler: Denetmen, tükenmişlik, duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı.

Elementary School Supervisors' Burnout Levels and Its Reasons

Abstract

The work life today results stress in people. The people, who live in stressful surroundings for a long time, lose their interest to work, experience negative events on human relations with people who work together or are served to. This situation is called burnout which is a factor that reduces people's efficiency at work. The aim of this study is to explore the burnout level of elementary

school supervisors and the reasons which create burnout for them. The research was designed in two dimensions as qualitative and quantitative. The study was done on population directly. The 40 elementary supervisors who have worked in Denizli province were included. As data gathering instrument, Maslach Burnout Inventory (MBI) was employed and then a semi-structured interview was done with 5 supervisors. The data showed that the supervisors experience burnout in "rarely" level on emotional exhaustion and depersonalization dimensions. In personal accomplishment dimension, the supervisors perceived themselves successful in "usually" level. Furthermore, while the burnout levels of supervisors did not show difference according to age and education variables, it showed difference in receiving reward.

Keywords: Supervisor, burnout, emotional exhaustion, depersonalization, personal accomplishment.

* 14-15 Mayıs 2009, Denizli'de düzenlenen IV. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.
** Yrd. Doç. Dr., Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, Denizli. e-posta: muras@pau.edu.tr
***Yrd. Doç. Dr., Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü, Denizli.
e-posta: fcobanoglu@pau.edu.tr

Giriş

İş yaşamında çalışanların verimliliğini azaltan önemli etkenlerden biri, iş ortamında yaşanan stres sonucu ortaya çıkan mesleki tükenmişliktir. Günümüzde iş dünyasının giderek artan talepleri, çalışma ortamının yarışmacı yapısı, bireylerin sahip olmaları gereken bilgi düzeyinin giderek artması, gereksinilen becerilerin çoğalması ve karmaşıklaşması çalışanlar üzerinde güçlü bir baskı oluşturmakta, bu koşullarla baş etmede zorlanan çalışanlarda ise “tükenmişlik” olarak adlandırılan durumun ortaya çıkmasına yol açmaktadır.

Tükenmişlik görece olarak yeni bir kavramdır. İlk kez 1974’de Herbert Freudenberger tarafından “Burnout: The High Cost of High Achievement” adlı kitabında kullanılmıştır. Başlangıç olarak tükenmişliği, özellikle bireyin bir amaca veya ilişkiye bağlılığı istenen sonuçları üretmede başarısız olduğunda güdülenmenin sönmesi olarak tanımlamıştır (Scott, 2006). Tükenmişlik konusunda birçok araştırma yapan Maslach (1993) ise tükenmişliği, kronik yorgunluk, çaresizlik ve ümitsizlik duyguları, olumsuz benlik kavramı geliştirme, iş, yaşam ve diğer insanlara ilişkin olumsuz tutumlarla ortaya çıkan fiziksel, zihinsel ve duygusal bir tükenme hali olarak tanımlamış ve “duygusal tükenme”, “duyarsızlaşma” ve “azalan kişisel başarı” olmak üzere üç boyutta açıklamıştır. Duygusal tükenmişlik, bireyin duygusal kaynaklarının tükendiği ve yaşam enerjisinin azaldığı duygusunu ifade eder. Duyarsızlaşma, bireyin işi nedeniyle ilişkili olduğu insanlara karşı olumsuz, katı veya aşırı ilgisiz davranması durumudur (Maslach, 1993). Birey, birlikte çalıştığı insanlara insan değil bir obje imişler gibi kabul eder ve davranır (Rowe,1998). Azalan kişisel başarı, bireyin iş performansına ilişkin olumsuz öz değerlendirmesi olarak tanımlanmaktadır (Schaufeli, Maslach ve Marek, 1993).

Duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusunda azalma ardıl bir süreç oluşturmaktadır. Tükenmişliğin ilk aşamasını oluşturan duygusal tükenmişlik sürecin en önemli aşamasıdır ve fiziksel yorgunluk, kaygı, uykusuzluk, alkol ve ilaç kullanımı, sosyal ilişkilerden uzaklaşma, eş ve çocuklarla zayıf ilişkiler vb. gerilimler görülebilir (Gaines ve Jermier, 1983). Duygusal tükenme sıklıkla “artık

aldırmıyorum” ve “hiçbir duygum kalmadı” gibi ifadelerle ilişkilendirilir (Maslach,1978 akt. Rutledge ve Francis, 2004). Tükenmişlik sendromunun ikinci yönü, duyarsızlaşmanın gelişmesidir. Bu aşamada birey müşterilerine karşı belli bir dil, sınıflama, entelektüellik ve diğer çekilme tekniklerini içeren olumsuz, alaycı ve insan yerine koymama türü tutumlar benimseyebilir (Maslach ve Pines, 1977 akt. Rutledge ve Francis, 2004). Müşteriler sıklıkla problemlerini bir şekilde hak eden kişiler olarak görülür ve problemleri nedeniyle suçlanırlar (Ryan, 1971, akt. Rutledge ve Francis,2004). Tükenmişliğin üçüncü özelliği, kişisel başarıda azalma yaşanmasıdır. Birey, iş başarısından doyumculuk ve kendisi ile ilgili mutsuzluk yaşamaya başlar (Rutledge ve Francis, 2004).

İş ortamında üst düzeyde stres olduğunda ve destek ve ödülün az olduğu durumlarda yaşanan başarısızlık, tükenmişliğin en önemli nedenini oluşturmaktadır. Tükenmişlik yaşayan bireylerin güdülenme düzeyleri giderek azalmaktadır (Ok, 2002).

Tükenme, ne yaparsa yapsın, ne denli çabalarsa çabalasın durumda bir değişiklik yaratmadığı algısının bireyde yarattığı yılgınlıktır. Tükenme sonucunda yaratıcılık yok olur ve daha iyi bir edim için çaba gösterilmez. Birey işinde gerilediğini, harcadığı çabanın bir işe yaramadığını düşünür, gizilgücünün yetersizliğini görüp yılgınlığa düşer (Torun, 1996).

Tükenmişliği öz yeterlilikle ilişkilendiren araştırmacılar da bulunmaktadır. Leiter (1992) tükenmişliği “öz yeterlikte bir kriz” olarak ifade etmektedir (akt. Brouwers ve Tomic, 2000). Belli bir etkinlik alanındaki yeteneklerinden şüphesi olan insanların böyle etkinlikleri tehdit olarak gördükleri ve kaçınmayı tercih ettikleri görülür (Bandura, 1997, akt. Brouwers ve Tomic, 2000).

Tükenmişliğin yaygın belirtileri Potter (1995) tarafından şu şekilde ifade edilmiştir:

Olumsuz Duygular: Yaşamda zaman zaman hayal kırıklığı, kızgınlık, depresyon, doyumculuk ve gerilim yaşamak normaldir. Ancak, tükenmişlik döngüsüne yakalanmış bireyler genellikle bu olumsuz duyguları kronik hale gelene kadar çok sık yaşarlar. Birey, duygusal yorgunluktan şikayet eder.

Bireylerarası Problemler: Duygusal olarak tükenmişlik duygusu iş ve evdeki insanlarla etkileşimi çok daha zor hale getirir. Kaçınılmaz olarak çatışma doğduğunda, tükenmişlik kurbanı büyük olasılıkla duygusal bir ani patlama veya yoğun bir düşmanlıkla aşırı tepki verecektir. Bu durum, iş arkadaşları, aile ve arkadaşlar ile iletişimi giderek zorlaştırır. Birey, sosyal etkileşimden çekilme eğilimindedir. Çekilme eğilimi genellikle en çok onlardan yardım bekleyen insanlar için uzak ve ulaşılmaz olan yardım edici meslek sahipleri arasında dile getirilmiştir.

Sağlık Problemleri: Bireyin duygusal kaynakları tükenir ve ilişkileri bozulurken, tükenmişlik yaşayan bireyin fiziksel iyi olma yeteneği azalır. Soğuk algınlığı, baş ağrısı, uykusuzluk ve sırt ağrısı gibi küçük hastalıklar daha sık ortaya çıkar. Genel bir yorgunluk ve hastalık duygusu vardır.

Azalan Performans: Tükenmişlik süreci boyunca birey sıkılır ve projelerle ilgili heyecan duyamaz. Tükenme yaşayan birey, belli bir işe yoğunlaşmanın gittikçe zorlaştığını fark eder. Yeterliği ve iş çıktısının niteliği azalır.

Öz Suiistimal: Azalan performans ve iş çatışmasıyla ilişkili stresle başa çıkmak için birey genellikle daha fazla alkol tüketir, daha fazla ya da daha az yer, daha fazla ilaç kullanır, daha fazla sigara içer, daha fazla şeker yer ve kahve içer. Bu artan öz suiistimal, problemleri artırır.

Anlamsızlık Duygusu: "Ne için" ve "neden sıkıyım" duyguları gitgide baskın hale gelir. Bu durum özellikle önceleri çok şevkli ve kendini işe adanmış bireyler arasında yaygın bir durumdur. Şevk alayıcılıkla yer değiştirir. Çalışma anlamsız görülmeye başlar.

Tükenmişliğin bireyler üzerindeki bu olumsuz etkilerinin yanı sıra, sunulan hizmetin niteliğinde azalma ortaya çıkması, tükenmişliğin örgütleri de olumsuz etkilediğini göstermektedir (Gold, 1985).

Scott (2006) tükenmeye yol açan nedenleri şu şekilde ifade etmektedir:

Açık Olmayan İstekler: Bir işin nasıl yapılacağı çok açık olmadığına işgörenler için rahat olmaları, işten zevk almaları ve iyi bir iş yaptıklarını duyumsamaları çok zordur. İş tanımı açıkça yapılmamışsa, iş gerekleri sürekli

olarak değişiyorsa ve anlaşılması zor ise veya beklentiler net değilse, çalışanlar tükenmişlik riski altındadır.

Olanaksız İstekler: Bazen bir işi açıklandığı gibi yapmak mümkün değildir. Örneğin, bir işin sorumlulukları o işi tamamlamak için verilen zamanı aşıyorsa o işi gerçekten iyi bir şekilde yapmak mümkün değildir. Böyle bir durumla karşılaşan çalışanlar da tükenmişlik riski ile karşı karşıyadır.

Uzun Süreli Üst Düzeyde Stresli Zamanlar: Birçok işte, işgörenlerin daha uzun sürelerle çalışmak ve daha yoğun bir iş yükü ile baş etmek zorunda kaldıkları zamanlar vardır. Bu durum fazladan gösterilen çabanın tanınması, telafi edilmesi ve sınırlanması halinde bireylere canlılık kazandırabilir. Ancak, uzun süre devam ettiğinde ve çalışanlara dinlenme süresi verilmediğinde problem haline gelebilir.

Başarısızlık İçin Büyük Sonuçlar: Hata yapmak insana özgüdür, herkes hata yapar. Ancak, ara sıra yapılan hataların korkunç sonuçları varsa, iş yaşamı çok daha fazla stresli olur ve tükenme riski artar.

Kişisel Kontrol Azlığı: İnsanlar yaptıkları iş hakkında yaratıcı bir şekilde karar verebildiklerinde ve ortaya çıkan problemleri yönetmede düşüncelerini söyleyebildiklerinde heyecanlanma eğilimindedirler. Çevreleri ve kararlar üzerinde kontrol gücü olmayan çalışanların tükenmişlik yaşamaları yüksek olasılıktır.

Takdir Eksikliği: Başarının takdir edilmediği durumlarda çok çalışmak oldukça zordur. Başarının tanınması ve takdiri ile ilişkili övgü ve ödüller moralin yükselmesini sağlar. Övgü az olduğunda tükenmişlik riski artar.

Zayıf İletişim: Bir iş yerinde zayıf iletişim bazı problemlere neden olabilir veya bazı problemleri alevlendirebilir. Bir işgören problemi olduğunda, konumu yardımcı olmaya uygun olan biri ile konuşmadığında düşük bireysel kontrol duygusu yaşayabilir.

Yetersiz Karşılık: Bazı meslekler streslidir ve sadece karşılığında yapılan ödeme yeterliyse kabul edilir. Ancak, beklentiler yüksek mali karşılığı düşük ise çalışanlar işi yapmak için yeterli ödeme yapılmadığını düşünmeye başlar ve tükenmişlik riski artar.

Zayıf Liderlik: Örgüt liderliği tükenmişliği engellemede veya katkıda bulunmada önemli bir rol oynar. Bir lidere bağlı olarak çalışanlar başarılarının tanındığını, problem yaşadıklarında desteklendiklerini, değerli olduklarını, güvende olduklarını veya tam tersi takdir edilmediklerini, haksız yere tehdit edildiklerini, konularında güvende olmadıklarını, yaptıkları işi kontrol edemediklerini hissedebilirler. Zayıf liderlik, çalışanları tükenmişliğe iten pek çok faktörü etkileyebilen bir etkidir.

Haberman (2005), tükenmişliği öğretmenlik mesleği açısından ele almış ve "öğretmenlerin ödeme yapılan çalışanlar oldukları ancak profesyoneller olarak iş görmeyi durdurdukları bir durum" olarak tanımlamıştır. Tükenmişliği, öğretmenlerin özgüven ve sağlıkları ile ilişkili risklerden kendilerini koruma eksiklikleri nedeniyle ortaya çıkan stresin bir sonucu olarak açıklayan psikolojik modele göre; öğretmenler, iş gereklerini yerine getirmede yardımcı olan psikolojik bir mekanizmaya sahiptirler; ancak, bu mekanizma çalışmadığında, zihinsel ve fiziksel sağlıklarını olumsuz şekilde etkileyen stres düzeyleri önemli ölçüde artar. Sonuçta, tükenmişlikleri artar ve/veya işlerini bırakırlar.

Tükenmişliği öğretmenlik mesleği açısından inceleyen bir başka araştırmacı olan Farber (1991)'a göre, tükenmişlik süreci, öğretmenliğe üst düzeyde bir adanmışlık ve şevk ile başlar, işin stresli koşulları nedeniyle hayal kırıklığı ve öfke ile devam eder ve bu durum önemsizlik duygusu ve iş bağlılığında azalmaya yol açar; bireyin kişisel kırgınlığı ile beraber fiziksel, duygusal ve bilişsel semptomlar ortaya çıkar. Bu kırılma, artan bir tükenme duygusu ve diğer insanlara ilgide azalmaya yol açar.

Maslach ve Jackson (1981) yaptıkları araştırmada, bireylerin işleri gereği ilgilenmeleri gereken insan sayısı arttıkça tükenmişlik düzeylerinin de arttığını ortaya koymuşlardır. Byrne (1999)'a göre ise tükenmişlik, çoğunlukla, öğretmen, hemşire, polis, doktor, terapist gibi insana hizmet veren mesleklerle ilişkilidir. Bu durumda, girdi ve çıktısı insan olan eğitim örgütlerinde çalışan öğretmen, yönetici ve denetmenler için tükenmişlik yaşama ve bu nedenle işteki etkililiklerini yitirme oldukça büyük bir risk oluşturmaktadır.

Araştırmalar, rol belirsizliği ve rol çatışmasının tükenmişliğin önemli yordayıcıları olduğunu ortaya koymaktadır (Sermon, 1994). Bu anlamda eğitim sistemi çalışanlarına bakıldığında, denetmenlerden beklenen görevler arasında bulunan rehberlik-mesleki yardım ve yetiştirme ile soruşturma görevlerinin (Taymaz, 2002) birbiriyle çatışan roller olduğu, bu durumun öğretmen ve yöneticilerden çok denetmenlerin tükenmişlikten etkilenmesine yol açacağı düşünülebilir.

Amerika'da okul yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırmada denetmenlerin tükenmişlik yaşayıp yaşamadığı, yaşıyorlarsa hangi özellikleri gösterdikleri araştırılmıştır. Denetmenlerin %92'si, denetmenlerin bir düzeyde tükenmişlik yaşadığını belirterek gösterdikleri özellikleri şu şekilde ifade etmişlerdir (Unger, 1980): öncelikleri oluşturmada ve karar vermede yetersizlik, duygusal kontrolü kaybetme ve artan kaygı düzeyi, kötümserlik ve hayal kırıklığı duyguları, enerji düzeyinde azalma, yabancılaşma duygusu, aşırı derecede işine bağlı, kırgınlık ve güceniklik duygusu, okul yönetimi ve toplumdan gereksiz baskılar, fiziksel belirtiler, iş için düşük düzeyde heyecan duyma, değişime karşı katılık, bir başka işe geçme veya erken emeklilik isteği, çok özel iş becerilerinin azlığı ya da azalması. Bu sayılan özellikler, öğretmenlere rehberlik yapması beklenen denetmenlerin tükenmişlik yaşamaları durumunda bu görevlerini etkili bir biçimde yapmalarını engelleyebilecek düzeyde önemli özelliklerdir.

Tükenmişlikle ilgili alanyazında daha çok öğretmenlerin tükenmişliği üzerinde durulduğu görülmektedir. Oysa, öğretmeni geliştirme yoluyla eğitim-öğretim ortamını geliştirmeye çalışan denetmenler de tükenmişliğin açık hedeflerinden birini oluşturmaktadırlar. Denetmenlerin tükenmişlik yaşamaları, öğretmenlerin geliştirilmesi, rehberlik edilmesi amacının beklenen düzeyde etkili bir biçimde gerçekleştirilememesi ile sonuçlanacağından, doğrudan eğitimin etkinliğini olumsuz yönde etkileyebilecektir. Bu nedenle, eğitimin etkinliği üzerinde önemli sorumlulukları olan denetmenlerin tükenmişlik düzeylerinin ve nedenlerinin sık sık araştırılması ve tükenmişlik düzeylerini azaltacak ya da yok edecek önlemlerin

ivedilikle alınması eğitim sisteminin amaçlarını üst düzeyde gerçekleştirebilmesi için önemli görülmektedir. Bu nedenle, denetmenlerin tükenmişlik düzeyleri ve nedenleri araştırmaya değer bulunmuş ve bu araştırmanın konusunu oluşturmuştur.

Yöntem

Araştırma modeli

Bu araştırmada ilköğretim denetçilerinin tükenmişlik düzeyleri ve yaşanan tükenmişliğin nedenleri kendi koşulları içinde ve olduğu gibi saptanmaya çalışıldığı için tarama modelinde yürütülmüştür.

Araştırmanın Evreni

Araştırmanın evrenini, 2008-2009 Eğitim-Öğretim yılında Denizli ilinde görev yapan 40 Milli Eğitim Bakanlığı ilköğretim denetmeni oluşturmaktadır. Araştırma, evrenin tümü üzerinde yapıldığından, örneklem alma yoluna gidilmemiştir.

Veri toplama Araçları

İlköğretim müfettişlerinin tükenmişlik düzeylerini belirlemek için araştırmanın birinci aşamasında Maslach tarafından geliştirilen ve pek çok araştırmada (Çam 1992; Ergin 1992; Engin 2006; Balay&Engin 2007; Yılmaz 2007; Tanrıverdi 2008) kullanılan "Maslach Tükenmişlik Ölçeği ((Maslach Burnout Inventory)" kullanılmıştır. Maslach Tükenmişlik Ölçeği (MTÖ), Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilmiş olup, toplam 22 maddeden oluşmaktadır. Ölçekteki maddeler tükenmişlik sendromunun varsayılan boyutlarını ölçmek için oluşturulmuştur. Bu boyutlardan "Duygusal Tükenme- DT" (Emotional Exhaustion -EE), 9 maddeden, "Duyarsızlaşma-D" (Depersonalization-DP) ölçeği 5 maddeden, "Kişisel Başarı-KB" (Personal Accomplishment-PA) ölçeği ise 8 maddeden oluşmaktadır. MTÖ'nin Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları sırasıyla duygusal tükenme boyutu için 0.89, duyarsızlaşma boyutu için 0.77 ve kişisel başarı boyutu için 0.74 olarak bulunmuştur.

Ölçeğin ülkemize yönelik uyarılama çalışmaları Çam (1992) ve Ergin (1992) tarafından yapılmıştır. Çam (1992 Akt: Balay ve Engin 2007) tarafından yapılan araştırmada Cronbach Alpha katsayıları duygusal tükenme boyutu için, 0.89, duyarsızlaşma boyutu için,

0.71 ve kişisel başarı boyutu için, 0.72 olarak bulunmuştur. Ergin (1992, Akt: Balay ve Engin 2007), Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin yedi basamaklı cevap seçeneklerini 5'li Likert derecelendirme ölçeğine indirerek uygulamıştır. Doktor ve hemşireler üzerinde uyguladığı ölçeğin güvenilirlik hesaplamaları sonucunda elde edilen Cronbach Alpha katsayıları duygusal tükenme boyutunda 0.83, duyarsızlaşma boyutunda 0.65, kişisel başarı boyutunda ise 0.72 olarak bulunmuş; daha sonra test -tekrar test yöntemiyle 2-4 hafta sonra elde edilen katsayılar, duygusal tükenme boyutu için 0.83, duyarsızlaşma boyutu için 0.72 ve kişisel başarı boyutu için 0.67 olarak hesaplanmıştır.

MTÖ'ni oluşturan soru maddelerine 1-5 arasında değişen rakamlarla verilen cevaplar, her boyut için ayrı ayrı belirlenmektedir. Buna göre, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarında; hiçbir zaman = 1, çok nadir = 2, bazen = 3, çoğu zaman = 4, her zaman = 5 şeklinde puanlanırken, kişisel başarı boyutunda; hiçbir zaman = 5, çok nadir = 4, bazen = 3, çoğu zaman = 2, her zaman = 1 şeklinde puanlanmaktadır.

Araştırmada kullanılan ölçme aracı Denizli ilinde araştırmacılar tarafından bizzat uygulanmış ve yönergeye uygun olarak dolduran 37 ilköğretim müfettişinin verileri üzerinde istatistiksel işlemler yapılmıştır. Araştırmada kullanılan Bilgi Formu ile denetmenlerin yaş, eğitim düzeyi ve alınan ödül sayısına ilişkin kişisel özellikleri ile ilgili bilgi elde edilmiştir. Araştırmanın ikinci aşamasında ise; denetçilerin tükenmelerine yol açan olası nedenlerin neler olduğunun belirlenmesinde 5 denetçi ile yarı yapılandırılmış görüşme formu ile görüşmeler yapılmıştır. Yürütülen görüşmeler sırasında, denetçiler tarafından görüşmelerin kaydedilmesi istenmediği için araştırmacılar tarafından not tutulmuştur. Araştırmacılar tarafından ayrı ayrı tutulan notlar daha sonra bir araya getirilerek transkript edilmiştir.

Verilerin Analizi

Verilerin çözümlenmesinde denetmenlerin ölçeğe verdikleri cevapların aritmetik ortalama, ortanca ve standart sapma gibi betimsel parametreler hesaplanarak yorumlar yapılmıştır. Ayrıca denetmenlerin kişisel özelliklerine ilişkin tükenmişlik düzeylerinin

karşılaştırılmasında dağılım normal dağılım göstermediği için non parametrik testlerden Mann-Whitney U ve Kruskal Wallis testleri uygulanmış ve yorumlanmıştır. Uygulanan bu testlerde anlamlılık düzeyi 0.05 olarak alınmıştır. Denetmenlerle yürütülen görüşme verileri de betimsel analiz yöntemiyle çözümlenmiş ve alıntılarla desteklenerek yorumlanmıştır.

Bulgular ve Yorum

1.İlköğretim denetmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri

Araştırmaya katılan ilköğretim denetmenlerinin tükenmişlik düzeylerine ilişkin bulgular ölçeğin alt boyutları açısından çözümlenerek Tablolar halinde verilmiştir. Denetmenlerin duygusal tükenme boyutuna ilişkin verdikleri yanıtlar Tablo 1’de verilmektedir.

Tablo 1. Duygusal tükenme boyutunda denetçilerin tükenmişlik düzeyleri

Duygusal tükenme	N	\bar{X}	X_{ort}	Katılma düzeyi
İşimden soğuduğumu hissediyorum.	37	2,00	2	Nadiren
İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	37	2,19	2	Nadiren
Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı düşünüyorum.	37	2,03	2	Nadiren
Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.	37	2,35	2	Nadiren
Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum.	37	1,95	2	Nadiren
İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.	37	2,59	3	Bazen
İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	37	3,68	4	Çoğu zaman
Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yapıyor.	37	2,43	3	Bazen
Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	37	2,21	2	Nadiren

Tablo 1 incelendiğinde, araştırmaya katılan denetmenlerin tükenmişliğin duygusal boyutunda yer alan ifadeleri çoğunlukla “nadiren” şeklinde yanıtladıkları görülmektedir. Denetmenler, nadiren de olsa yaptıkları işten soğuduklarını, iş gününün başında, sonunda ve hatta gün içerisinde tükenmişlik hissettiklerini ifade etmişlerdir. Ayrıca, doğrudan insanlarla çalışıyor ve çok çalışıyor olmanın da daha fazla tükenmişlik

yarattığını belirtmişlerdir. Bu bağlamda, duygusal tükenmişliğin bireyin duygusal kaynaklarının tükendiği ve yaşam enerjisinin azaldığı duygusunu ifade ettiği göz önüne alınırsa denetmenlerin tükenmişlik açısından kritik bir noktada oldukları söylenebilir.

Denetmenlerin duyarsızlaşma boyutuna ilişkin verdikleri yanıtlar Tablo 2’de verilmektedir.

Tablo 2. Duyarsızlaşma boyutunda denetmenlerin tükenmişlik düzeyleri

Duyarsızlaşma	N	\bar{X}	X_{ort}	Katılma düzeyi
İşim gereği bazı insanlara sanki insan değilmişler gibi davrandığımı fark ediyorum.	37	1,46	1	Hiçbir zaman
Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	37	1,92	2	Nadiren
Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	37	1,89	2	Nadiren
İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.	37	2,43	2	Bazen
İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.	37	2,38	2	Nadiren

Tablo 2 incelendiğinde, araştırmaya katılan denetmenlerin tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutunda yer alan yaptığı işten dolayı nadiren de olsa insanlara karşı katılaştıklarını ve daha da katılmaktan korktuklarını, insanların kendilerini problemlerinin kaynağı olarak gördüklerini hissettiklerini ifade etmişlerdir. Ayrıca, zaman zaman yaptıkları iş gereği insanları umursamadıklarını belirtmişlerdir. Ancak tüm bunlara rağmen karşılaştıkları insanlara karşı görevlerinin gerektirdiği

gibi davrandıklarını da kabul etmişlerdir. Duyarsızlaşma, bireyin işi nedeniyle ilişkili olduğu insanlara karşı olumsuz, katı veya aşırı ilgisiz davranması durumudur ve denetmenlerin yaşadıkları bu duruma sürekli olarak insanlarla çalışma zorunluluğundan kaynaklanan duygusal tükenmenin yol açtığı söylenebilir. (Maslach, 1993).

Denetmenlerin kişisel başarı boyutuna ilişkin verdikleri yanıtlar Tablo 3’de verilmektedir.

Tablo 3. Kişisel başarı boyutunda denetmenlerin tükenmişlik düzeyleri

Kişisel başarı	N	\bar{X}	X_{ort}	Katılma düzeyi
İşim gereği insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.	37	2,08	2	Çoğu zaman
İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	37	2,43	2	Çoğu zaman
Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum	37	2,46	2	Çoğu zaman
Çok şeyler yapabilecek güçteyim.	37	2,03	2	Çoğu zaman
İşim gereği karşılaştığım insanlar ile aramda rahat bir hava yaratırım.	37	2,10	2	Çoğu zaman
İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim	37	2,16	2	Çoğu zaman
Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.	37	2,35	2	Çoğu zaman
İşimde duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.	37	2,16	2	Çoğu zaman

Denetmenlerin kişisel başarı alt boyutunda yer alan ifadelerle verdikleri yanıtlar incelendiğinde; diğer iki alt boyutun aksine tüm ifadelerle “çoğu zaman” biçiminde yanıtladıkları görülmektedir. Her ne kadar zaman zaman da olsa sürekli olarak insanlarla çalışmaktan tükendiklerini belirtmiş olsalar da; çalıştıkları insanların ne hissettiklerini anladıklarını, onlarla aralarında rahat bir ortam yarattıklarını, onların çalışma yaşamları için önemli katkılar sağladıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca, yaptıkları işte başarılı olduklarını ve daha da başarılı olacaklarını düşünmektedirler.

Engin ve Balay (2007) tarafından GAP bölgesi illerinde yürüttükleri araştırmada duygusal tükenme boyutunda orta düzeyde, duyarsızlaşma boyutunda düşük düzeyde, kişisel başarısızlık boyutunda ise orta ile düşük düzey sınırında tükenmişlik yaşadıkları ortaya çıkmıştır. Yılmaz (2007), yedi coğrafi bölgeden seçilen 14 ilde yürüttüğü araştırmada duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutlarında az tükenmişlik yaşadıkları, kişisel başarısızlık boyutunda ise çoğunlukla tükenmişlik yaşadıkları sonucuna ulaşmıştır.

Tablo 4 incelendiğinde, araştırmaya katılan denetmenlerin tükenmişlik düzeyleri denetmenlerin yaşına ve eğitim düzeylerine göre farklılık göstermediği görülmektedir. Tanrıverdi (2008) tarafından yürütülen araştırmada da yaşa göre tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Ancak, denetmenlerin aldıkları ödül sayısı ile yaşadıkları tükenmişlik düzeyleri arasında .001 düzeyinde anlamlı bir farkın olduğu görülmüştür. Alınan ödül sayısına göre tükenmişlik düzeyi sıra ortalamaları incelendiğinde; ödül sayısı arttıkça tükenmişlik düzeyinin de azaldığı görülmektedir. Bu bağlamda, ödüllendirilen denetmenlerin daha az tükenmişlik yaşadıkları söylenebilir. Scott (2006) tarafından da belirtildiği gibi takdir eksikliği tükenmişliğin önemli nedenlerinden biridir. Çünkü başarının tanınması ve takdiri ile ilişkili övgü ve ödüller moralin yükselmesini sağlar, övgü az olduğunda ise tükenmişlik riski artmaktadır.

Tablo 4. Denetmenlerin tükenmişlik düzeylerinin yaş, eğitim düzeyi ve alınan ödül sayısına göre karşılaştırılması (Kruskal Wallis testi)

		Sıra Ortalaması				
		N		Chi-Square	df	p
YAŞ	30-35	1	32.00	5.281	5	.383
	36-41	2	26.75			
	42-47	3	24.00			
	48-53	15	17.33			
	54-60	13	19.50			
	60-	3	10.67			
EĞİTİM	Lisans	36	18.94	.035	1	.851
	Lisansüstü	1	21.00			
ÖDÜL	Hiç	5	31.00	18.516	4	.001***
	1 ödül	4	26.13			
	2 ödül	10	23.25			
	3 ödül	7	14.79			
	4 ödül ve fazlası	11	9.77			

***p<.01

2. İlköğretim Denetmenlerinin Tükenmişlik Yaşamalarının Nedenleri

İlköğretim denetmenlerinin yaşadıkları tükenmişliğin nedenlerine yönelik olarak beş denetmen ile yürütülen görüşmenin Scott (2006) ve Potter (1995) tarafından belirlenen tükenmeye yol açan nedenlerle bağlantılı olarak betimsel analizi yapılmış ve alıntılarla desteklenerek aşağıda verilmiştir:

Araştırmaya katılan denetmenlerin tükenmişlik düzeyleri ile ödül sayıları arasındaki anlamlı ilişkiye ek olarak yapılan görüşmelerde de yeterince takdir edilmediklerini ve anlamsızlık duyguları yaşadıklarını belirtmişlerdir:

"...Geçenlerde bir öğretmene bir ceza verdim sonradan öğrendim ki o ceza kaldırılmış. Benim harcadığım emeğe ne oldu? Ne gerek vardı emek harcamaya. Bunu kaldıran da hiçbir araştırma seçme olmadan öğretmenlikten şube müdürlüğüne atanan biri. Bu noktada hiçbir şey olmamış gibi devam etmek çok mantıklı değil..." Hazırladıkları denetim raporlarının üstleri tarafından ciddiye alınıp gereğinin yapılmaması (takdir eksikliği, anlamsızlık duygusu)

Denetmenlerin bir diğer tükenmişlik nedeni olarak gördükleri durum ise; denetledikleri öğretmenler ile aralarındaki iletişimin zayıf olması, öğretmenlerin kendilerine karşı güvensiz, sevgisiz yaklaşımları ve iş yükü nedeniyle bireylerarası problemler ve yaptıkları işin yaratıcılığa uygun olmaması nedeniyle kontrollerinin çok az olmasıdır:

"...Ben rehberlik öğretmenliğine kadrolu geçtiğim gün ilk aklıma gelen şey müfettişlerden kurtuldum oldu. Niçin? Ne zaman denetim gördüysem ben hep sıkıntılı yani şu an izliyorum grupta aynı şeyleri görüyorum. Her ne kadar açığını aramıyoruz desek de müfettiş aynı tavırla okula gittiği için müfettiş öyle davranmasa dahi öğretmenler böyle bir beklenti içerisinde. Öğretmen ifade etmiyor, ettiği zaman da dinleyecek biri değil de hemen sinirlenecek birine denk geliyor ... Bir suç işlemiş gibi, bir hırsızlık yapmış gibi yargılamamız iletişimi kopartıyor. Bu yıllardır uygulanmış şu andakilerin yaptığı bir şey değil..." (bireylerarası problemler)

"...Öğretmenliği tercih ederim, bu meslekte resmi oluyorsunuz, yüzünüz soğuk oluyor, müfettişi kimse sevmez. Derler ki müfettiş ceza verir, hayır müfettiş ceza vermez. Hiç bir müfettiş açık aramak için gitmez, bulacağı açık onun için iştir, yüküdür. Yarın sana verirler o işi. Biz bulduğumuz açığı anında telafi ederiz,

kapatırız. Yasal olarak nasıl düzenlenecekse o hale getiririz. Sen açığı bulduğun zaman soruşturma açılır o iş sana gelir. Sonra günlerce o işle uğraş. Yasalara göre yol gösterirsin, o düzeltir sen de yardımcı olursun..." (Zayıf iletişim, bireylerarası problemler)

"...Sürekli uygunsuz işlerle uğraştığımız için insanlarla olan sosyal aralık daralıyor. İş nedeniyle birbirimizi ihmal etmeye başladık. Duygusal olmayan bakışla bakmaya başladık. İş yükü çok oluyor. Duygusal olmayan ruhsuz işler. İş yükünü bu artırır. Duygusal olmayan işleri arttırdığınızda iş yükünüz artar, daha çok çalışmaya başlarsınız. Yaptığınız işler sıradan işler olmaya başlar. İşimizde duygu yok. Yaptığımız işin kanunu ölçütü belli, bunun dışına çıkmayız..." (kişisel kontrol azlığı, bireylerarası problemler)

Araştırmaya katılan denetmenlere göre bazı denetmenlerin işlerini gerektiği gibi yapmadıklarını görmelerinin kendilerinde anlamsızlık duygusu yarattığını ve eğitimlerine uygun denetim yapmamaları ya da sahip oldukları adalet duygusunun zaman zaman tükenmişliğe neden olduğu söylenebilir:

"...Sene başında valilik oluru alınıyor, gruplar oluşturuluyor. 5 kişi 4 tanesi sınıf öğretmeni içinden bir tanesi matematik öğretmeni ya da Türkçe öğretmeni çıkıyor. Onun dışında diğer branşlara branşının dışında müfettişin girmesi mümkün değil. Bu da belki herkes kendi alanında denetim, rehberlik yapmadığı için tükenmişliğe neden olabilir..." (anlamsızlık duygusu, olanaksız istekler)

"...Ben gidiyorum, arkadaşım da değerlendirme yapıyor. Ben öğretmenime düşük versem benim öğretmenim 90 alanlardan kötü değil ki. Ben öğretmenime haksızlık ettiğimi düşünüyorum. Benim oraya gitmiş olmam onun şanssızlığı oluyor. Ben geçen yıl bütün raporlarımı değiştirdim. Bir baktım okuldaki bütün notlar 90-95. Ben vermişim 80-85-76. Benim öğretmenime yazık değil mi? Bakıyorum aynı okulda o kadar büyük farklılıkların olması mümkün değil. Bir toplantıya giriyorsun öğretmenleri görüyorsun en azından bir merhaba diyorsun. O zaman diyorum ki ben de olması şanssızlık olmamalı. Yırtıyorum raporu yeniden yazıyorum..." (olanaksız istekler)

Tükenmişliği önlemede veya katkıda bulunmada önemli bir rol oynayan yöneticilerin de denetmenlerin tükenmişlik yaşamalarının nedenleri arasında olduğu görülmektedir:

"...Bizim çoğumuz üniversitelerin EYTP bölümünden mezunuz. Diğerleri de bakanlığın açtığı sınavı kazanarak eğitim alarak gelmiş, seçilerek gelmiş. Ama bizim tabii olduğumuz amirimiz olan milli eğitim müdürü hiçbir sınava tabii tutulmadan hiçbir kimse yeterliğini tükenmişliğini sorgulamadan... Onların yaptıkları işi yapabilmek için fakülte mezunu olmaya gerek

yok. Böyle hiçbir sınava, seçmeye tabii olmadan sorgulanmadan atanan kişilere müfettiş tabii olacak, raporlarımızı onlar değerlendirecek, tekliflerimizi onlar uygulamaya koyacak. Göreve yeni başladığın zaman iyi niyetle yaklaşıyorsun olur diyorsun bunu değiştiririz diyorsun yazıyorsun çiziyorsun belli süre sonra bakıyorsun ki yorulduğunla kalıyorsun. Görmemezlikten geliyorsun..." (zayıf liderlik)

"...Siyasi olarak amir olarak atanmış birinin emrinde ilköğretim müfettişlerinin tükenmemesi teoride yazan ilkelere sadık kalarak görevini yapması mümkün değil..." (zayıf liderlik)

Yoğun iş yükü altında denetmenlerin yaptıkları harcamaların karşılığının da zamanında ödenmemesinin tükenmişliğe yol açtığı söylenebilir:

"...İl ve ilçe bazında teftiş yapıyoruz bir sonraki yıl aynı gruplarla rehberliğe gidiyoruz. Seminerler vs. İş hacminin yoğunluğu. Bunun yanında ilçelere arabalarımızla gidiyoruz. Harcırahlarımızı zamanında alamıyoruz. 2-3 ay gecikmeli alabiliyoruz..." (yetersiz karşılık)

Tüm bu nedenlerin yanında, yapılan görüşmeler sırasında denetmenler grupla çalışma zorunluluğu ve grup içinde yaşanan çatışmaların (zayıf iletişim), denetmenlere verilen hizmetiçi eğitimin yetersiz ve plansız olmasının ve dolayısıyla öğretmenlere rehberlik edilmesinde yaşanan sıkıntıların (açık olmayan istekler), teknolojik gelişmelere yeterince hızlı bir şekilde ayak uyduramamalarının ve grupların çalışabilecekleri bağımsız bir çalışma odasının olmamasının denetmenlerde tükenmişliğe neden olduğunu belirtmişlerdir.

Sonuç ve Öneriler

İlköğretim denetmenlerinin tükenmişlik düzeylerini belirlemek için yürütülen bu araştırmada elde edilen bulgulara dayalı olarak ilköğretim denetmenlerinin tükenmişlik düzeyleri düşük olmasına rağmen tükenmişliğe neden olan bazı durumları yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Özellikle iş yüklerinin çok olmasından şikâyetçi oldukları ve zaman zaman kendilerini yetersiz gördükleri anlaşılmaktadır. Gruba bağlı olarak çalışmanın denetmenler için stres kaynağı olduğu, yaptıkları işin önemsenmediği ve ciddiye alınmadığı yönünde bir algının olduğu görülmüştür. Ayrıca, öğretmenlerin sahip olduğu denetmen imajından rahatsız oldukları görülmüştür.

Araştırmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda denetmenlere ve karar vericilere;

- Denetmenlerin görevlerini tam ve etkili yapabilmeleri için bakanlık tarafından zamanında ve etkili hizmet içi eğitimlerin verilmesi,
- Branş öğretmenlerinin etkili denetiminin ve rehberliğinin yapılabilmesi için branş denetmenlerinin sayıca arttırılması,
- Denetmenlerin denetim sonrası İl Müdürlüğü'nde sağlıklı bir şekilde çalışabilmeleri için denetim gruplarının çalışma ortamlarının iyileştirilmesi,
- Denetmenlerin denetimleri sonrasında hazırladıkları denetim

raporlarına ilgililerin daha fazla önem vererek denetmen önerilerinin yerine getirilmesinin sağlanması,

- Grupta yer alan denetmenlerin daha etkili denetim yapmaları için grup başkanlarının yetkilerinin arttırılması,
- Denetmenlerin görevlerini yerine getirirken sorun yaşamamaları için ödemelerin zamanında yapılması,
- Öğretmenlerin sahip oldukları olumsuz denetmen imajını yok etmek için denetmenlere etkili iletişime yönelik eğitimin verilmesi.
- Denetmenlerin grup halinde daha fazla işbirliği içinde çalışabilmeleri için denetim grupların oluşturulmasında daha demokratik olunması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Balay R., Engin A. (2007). GAP Bölgesinde Görev Yapan İlköğretim Müfettişlerinin Tükenmişlik Düzeyi Üzerine Bir Araştırma. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, yıl: 2007, cilt: 40, sayı: 2, 205-232.
- Brouwers, A. Ve Tomic W. (2000). A Longitudinal Study of Teacher Burnout and Perceived Self-Efficacy in Classroom Management. *Teaching and Teacher Education*. Vol.16
- Byrne, B.M. (1999). The nomological network of teacher burnout: A literature review and empirically validated model. In M. Huberman & R. Vandenberghe (Eds.), *Understanding and preventing teacher burnout* (pp.15-37). Cambridge: Cambridge University Press.
- Çam, O. (1992). Tükenmişlik envanterinin geçerlilik ve güvenilirliğinin araştırılması. R. Bayraktar, İ. Dağ (Ed.), Ankara: VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, 155-160.
- Ergin, C. (1992). Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin uyarlanması. R. Bayraktar, İ. Dağ, (Ed.), Ankara: VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, 143-154.
- Farber, B. A. (1991). Crisis in education: Stress and burnout in the American teacher. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Gaines J. ve Jermier J. (1983). Emotional Exhaustion In A High Stress Organization. *Academy of Management Journal*, 26, 567-586.
- Gold, Y. (1985). Burnout causes and solutions. *Clearing House*, 58, 210-212.
- Haberman, M. (2005). Teacher burnout in black and white. *The New Educator* 1, 153-175.
- Maslach, C. (1993). Burnout: A multidimensional perspective. W. B. Schaufeli, C. Maslach ve T. Marek. *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*. Taylor and Francis: Washington, DC
- Maslach, C. ve Jackson, S. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, (2), 99-113.
- Ok, S. (1995). *Banka İş Görenlerinin İş Doyumunun Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Potter, Beverly A. (1995) *Preventing Job Burnout: Transforming Work Pressures into Productivity*. Menlo Park, CA, USA: Course Technology Crisp.
- Rowe, M. M. (1998). Hardiness as a Stress Mediating Factor of Burnout among Healthcare Providers. *American Journal of Health Studies*; 14 (1): 16-20.
- Rutledge, C.F. ve Francis L. (2004). Burnout Among Male Anglican Parochial Clergy in England: Testing A Modified Form Of The Maslach Burnout Inventory. *Research in the Social Scientific Study of Religion*. Vol.15.
- Schaufeli, W., Maslach, C., ve Marek, T. (1993). *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and research*. Washington, DC: Taylor and Francis.

- Scott, Elizabeth (2006). Stres and Burnout: Burnout Symptoms and Causes. İnternette 20 Kasım 2010 tarihinde <http://stress.about.com/od/b> adresinden alınmıştır.
- Sermon, J.M.(1994). The relationship of the Dual role assignment to the Level Of Perceived Burnout by Secondary Teachers. *Dissertation Abstract International*. 55 (9), 2765 A.
- Tanrıverdi L. (2008). *İlköğretim müfettişlerinin iş tatmini ile tükenmişlik düzeylerinin incelenmesi (İstanbul ili örneği)*, İstanbul: Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Taymaz, H. (2002). *Eğitim Sisteminde Teftiş Kavramlar, İlkeler, Yöntemler*, Ankara: Pegem A Yayınları,
- Torun, A., (1995). *Tükenmişlik, Aile Yapısı ve Sosyal Destek İlişkileri Üzerine Bir İnceleme*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Unger, D.E.(1980). "Superintendent Burn-out: Myth or reality". Makale internette 15 Ekim 2010 tarihinde proquest veritabanından <http://proquest.umi.com/pqdweb?index=8&did=749726941&SrchMod=2&sid=4&F...> adresinden alınmıştır.
- Yılmaz, A. (2007). *İlköğretim müfettişlerinin mesleki görevlerini yerine getirme durumları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki*, Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Summary

Introduction

People work under stress in today's hyper competitive work life. Job demands force working people to be better employees and work harder increasingly. The competition which is being created by this kind of job demands makes people exhausted, cynical detached from their work and feel ineffective. This situation is called "job burnout" which is a response to work stress that leave people feeling powerless, hopeless, fatigued and frustrated. Decreased efficiency at work can be considered as a expected result of job burnout. Although burnout is very common among almost all professions, helping professionals, such as doctors, teachers, police officers, are much more subjected to the effects of burnout. In this study, the elementary school supervisors' burnout level and its reasons were examined since supervision is one of the most susceptible professions in education system to burnout as a helping profession to teachers. Furthermore, it was examined that whether age, educational level and reward variables have an effect on the supervisors' perceptions or not. Furthermore, the effects of selected variables including age, educational level and receiving rewards on supervisors' perceptions towards burning out were examined.

Methodology

The population of this research was composed of 40 elementary school supervisors working in the city of Denizli during 2008-2009 academic years. Because of the researchers have

reached all supervisors in the population, the sample was not selected. This study has two stages. The data required in order to answer the research questions has been collected by administering Maslach Burnout Inventory at the first stage. This instrument was distributed to all supervisors and 37 of them were found proper for analyzing. The data collected was analyzed by employing descriptive statistical techniques such as mean, standard deviation and median. The data collected was checked by Shapiro-Wilk test if it meets normal distribution assumptions. The Shapiro-Wilk test showed that the data was not distributed normally ($p < .001$). For this reason the comparisons of burnout levels of supervisors in terms of selected demographic variables including age, education level and receiving rewards, were done by employing non-parametric statistical techniques such as Mann-Whitney U and Kruskal Wallis. The significance level was accepted as 0.05. In the second stage of the study, a semi-structured interview with 5 supervisors was carried out in order for collecting qualitative data.

Findings

According to the data gathered by administering the questionnaire, the supervisors stated that their burnout levels in "emotional exhaustion" and "depersonalization" dimensions are both at "rarely" level. In "personal accomplishment" dimension, the supervisors find themselves

successful at “mostly” level. Although age and educational level variables have not caused any significant difference in the burnout level of supervisors, the receiving reward variable have. The supervisors who have received rewards showed lower burnout level.

The data collected through interviews indicated the reasons for supervisors’ burnout levels. These were: inadequate appreciation, inefficient communication with teachers, problems among people, insufficient personal control on the job, feeling of meaninglessness, impossible demands, poor leadership, and poor payment.

Discussion

Although, the qualitative data received by administering the questionnaire showed that the burnout level of the supervisors is not very high, the quantitative data gathered through interviews revealed that the supervisors complain about many problems which can easily elevate their burnout level. Especially, work load, human relations and ineffective communication, physical work conditions, feeling ineffective at work, late payments, insufficient authority and undemocratic approaches on establishing of supervision groups were the most complained problems. These problems must be solved immediately by the educational authorities for preventing the burnout of the supervisors.

