

## COVID-19 PANDEMİ DÖNEMİNDE ÖĞRETMENLERİN ÖRGÜTSEL YABANCILAŞMA EĞİLİMLERİ İLE TÜKENMİŞLİK SEVİYELERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

### *EXAMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN TEACHERS' ORGANIZATIONAL ALIENATION TENDENCIES AND BURNOUT LEVELS DURING THE COVID-19 PANDEMIC PERIOD*

E dip ÖRÜCÜ<sup>(1)</sup>, İtir HASIRCI<sup>(2)</sup>, Erhan ERGENLER<sup>(3)</sup>

**Öz:** Bu araştırmanın amacı Covid-19 pandemi döneminde uzaktan eğitim ile öğrencilere destek sunma gayreti içerisinde olan öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma eğilimleri ile tükenmişlik seviyeleri arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Araştırmanın evrenini Balıkesir'in Gönen ilçesinde bulunan okullarda görev yapmakta olan 400 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise aynı ilçede görev yapan 196 öğretmen oluşturmuştur. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Araştırma verileri Maslach Tükenmişlik Envanteri Ölçeği (1981) ve Seeman (1959) Örgütsel Yabancılaşma Ölçeği ile toplanmıştır. Toplanan veriler frekans analizi, güvenilirlik analizi, normallik testi, korelasyon analizi ve regresyon analizine tabi tutulmuştur. Öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma eğilimleri, alt boyutları ve tükenmişlik seviyeleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla yapılan korelasyon analizinin neticesine göre öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma eğilimleri ile tükenmişlik seviyeleri arasında anlamlı ilişkilerin olduğu görülmüştür. İki değişken ve örgütsel yabancılaşmanın alt boyutları arasında yapılan regresyon analizi sonuçları örgütsel yabancılaşmanın, kuralsızlık ve yalıtılmışlık alt boyutlarının tükenmişliğin bir yordayıcısı olduğunu göstermektedir. Elde edilen bulgular literatür doğrultusunda tartışılmış, uygulamaya dönük önerilerde bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Yabancılaşma, Yalıtılmışlık, Tükenmişlik, Öğretmen.

**Abstract:** The aim of this research is to determine the relationship between the organizational alienation tendencies of teachers who are trying to support students with distance education and their burnout levels during the Covid-19 pandemic period. The universe of the research consists of 400 teachers working in schools in Gönen district of Balıkesir. The sample of the study consisted of 196 teachers working in the same district. Questionnaire was used as a data collection method in the research. Research data were collected with Maslach Burnout Inventory (1981) and Seeman (1959) Organizational Alienation Scale. The collected data were subjected to frequency analysis, reliability analysis, normality test, correlation analysis and regression analysis. According to the results of the correlation analysis, it was seen that there were significant relationships between teachers' organizational alienation tendencies and burnout levels. Regression analysis results show that organizational alienation, rulelessness and isolation sub-dimensions are predictors of burnout. The findings were discussed in the light of the literature, and practical suggestions were made.

**Keywords:** Organizational Alienation, Isolation, Burnout, Teacher.

**JEL:** M12, M54.

<sup>(1)</sup> Bandırma Onyed i Eylül Üniversitesi, İktisad i ve İdar i Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü; eorucu@bandirma.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3301-7496

<sup>(2)</sup> Bandırma Onyed i Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü; itir8686@gmail.com, ORCID: 0000-0002-5449-2640

<sup>(3)</sup> Bandırma Onyed i Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü; erhanergenler@hotmail.com; ORCID: 0000-0001-9231-3861

## 1. Giriş

Örgütlerin etkinliklerini geliştirebilmeleri açısından önemli bir yere sahip olan örgütsel yabancılaşma ve tükenmişlik kavramları, psikoloji, sosyoloji, hukuk ve tıp alanlarında kullanılmaktadır. Günümüz şartlarında artarak devam eden yabancılaşma ve tükenmişlik olguları, bireyleri hem kendi değerlerine hem de topluma karşı duyarsız hale getirmekte ve üretime katkı sağlamalarına engel olmaktadır (Özler ve Özçınar, 2011: 298). Özellikle günümüz pandemi şartlarında uzaktan eğitim ile öğrencilere destek ve motivasyon sağlayan öğretmenlerin bireysel performanslarına değer verilmesi, örgüt içindeki sorunları çözmek için fırsat tanınması örgüte sayısız fayda sağlayacaktır (Atik ve Özer, 2020: 450). Öğretmenlerin iş tatminlerinin ve güdülenmelerinin fazla olması, örgüt kültürünün tüm bireylerce benimsenmesi, örgüt içi kimlik oluşumu, performans artışı bu faydalara örnek olarak verilebilir. Bu faydaların tersi bir durum seyrettiğinde ise örgüte yabancılaşma, tükenmişlik, çalıştığı örgütün başarısına ilgi duymamak gibi negatif davranışlar ortaya çıkabilecektir. Örgütsel yabancılaşma ve tükenmişlik en az seviyeye indirgendikçe, eğitim-öğretim kurumlarının faaliyetlerini daha verimli bir şekilde yerine getirebileceği söylenebilir (Seferoğlu vd., 2014: 355, Palta, 2018: 1673). (İnsanlık tarihinde ortaya çıkan büyük salgınların toplumlara ekonomik ve sosyal olarak olumsuz etkileri olduğu bilinen bir gerçektir. Toplumlar ve organizasyonlarda pandemi dönemlerinde oluşan olumsuzlukları açıklamaya dönük sosyal değişim kuramı ışığında bu çalışmanın varsayımları ve hipotezleri geliştirilmiştir. Sosyal değişim kuramının temel prensibi karşılıklılık normudur. Sosyal değişim kuramı, bir etkileşim durumunda bireyler ve gruplar arasındaki kaynak alışverişini anlama ile ilgili genel bir sosyal bilim kuramıdır (Kulualp ve Sarı, 2019: 661).

Covid-19 virüsü ile süregelen eğitim öğretim sistemindeki değişimlerin, öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma eğilimlerini ve tükenmişlik seviyelerini arttırdığı düşünülebilir (Alparlan vd., 2021: 330). Uzaktan eğitim, her ne kadar toplumlar nezdinde bilinen bir eğitimsel araç olarak yıllardır güncelliğini koruyor olsa da, eğitimin dijitalleşmesi için daha önce küresel anlamda ani bir ihtiyaç olmamıştır. Bu sebeple öğretmenlerin pandemi dönemi vasıtasıyla, rol ve yeterliliklerini gözden geçirmeye başlamaları, bu tür bir eğitim safhasını idame ettirmek için yeterli donanıma sahip olup olmadıkları hususunda çelişkiye düşmeleri olasıdır. Bu durumun beraberinde getirdiği örgütsel yabancılaşma ve tükenmişlik gibi negatif duygu durumlarını önleyebilmek yöneticiler için önemli bir sorundur. Böyle bir soruna ilişkin çözüm önerilerine katkı sunabilmek düşüncesi bu çalışmanın temel gerekçesini oluşturmaktadır. Dolayısıyla bu araştırmanın amacı Covid-19 pandemi döneminde uzaktan eğitim ile öğrencilere destek sunma gayreti içerisinde olan öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma eğilimleri ile tükenmişlik seviyeleri arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Bu çerçevede öncelikle değişkenlerle ilgili kavramsal açıklamalar ve literatür taraması sunumu gerçekleştirilmiştir. Akabinde değişkenler arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla alan araştırmasına dönük istatistiksel analizler sunulmuştur.

## 2. Kavramsal Çerçeve

### 2.1. Örgütsel Yabancılaşma

Bireylerin çevrelerine olan uyumun azalması ve dolayısıyla bu durumun bireyi yalnızlık ve çaresizliğe sürüklemesi olarak tanımlanan yabancılaşma kavramı, değerlerin yokluğu, içe dönük bir yapı, ihtiyaçlarının karşılanamaması sonucu da baş göstermektedir (Dean, 1961: 754). Fromm'a göre yabancılaşma bireyin kendini

hayattan soyutlaması ve kendini çevresine karşı yabancı hissetmesidir (Froom, 1991: 55).

Örgütsel yabancılaşma ise çalışana işin dışsallaşması ve çalışanın o örgütün bir parçası olmaktan çıkıp, deneyimlerini ürüne dönüştürememesidir (Başaran, 1998: 61). Bir diğer ifadeyle örgütsel yabancılaşma kavramı, çalışanın yetkisi, değişim ve gelişime karşı bakış açısı, yöneticileri tarafından tanınma ve kabul edilme isteği gibi hususlarda yoğun bir halde yaşadığı doyumsuzluk hissi olarak ifade edilebilir. Şimşek vd., göre ise çalışanların işyerlerinde istediklerini bulamamaları ve ardından gelişen keyfi, disiplinsiz, düşmanca davranış ve tepkiler ile seyreden huzursuzluk halidir (Şimşek vd., 2006: 581). Başaran ise örgütsel yabancılaşma halini, çalışanlardaki doyumsuzluk, yetenekleri etkin kullanamama durumu ve yeteneklerin ürüne dönüştürülememesi sonucunda çalışan ile kurum kültürünün birbirinde ayrılması şeklinde tanımlamaktadır (Başaran, 1998: 55). Çalıştıkları örgüte karşı yabancılaşan bireyler, kendilerini yararsız, bitkin, inkâr edici bir ruh hali içerisinde bulmaktadırlar. Fiziksel ve zihinsel aktivitelerden de uzak oldukları kanısına varan bu bireyler, örgütsel faaliyetleri birer dış mesele haline getirirler. Makineleştikleri algısına kapılan bireyler örgütün değer ve inançlarından uzaklaşacak, örgütte bölünmeler ve disiplinsizlikler meydana gelecektir. Beraberinde gelen huzursuzluk, yalıtılmışlık ve yalnızlık hissi de örgütsel yabancılaşmayı ön plana çıkaracaktır.

Örgütlerde yabancılaşmayı önleyici hususlar (Özçınar, 2011: 55);

a-) Bireysel Yöntemler: Kendini tanıma, kendini geliştirme,

b-) Örgütsel Yöntemler: İş zenginleştirme, iş rotasyonu, takım geliştirme, yönetime katılma, yabancılaşma yönetimi, stres yönetimi, çatışma yönetimi şeklinde ifade edilmektedir.

Toplumbilimciler 1960 senesinde başlayarak yabancılaşma olgusunu kavramsal bir boyutta ele almış, bu durumu deneysel çalışmalarla da destekleyerek ölçülebilir hale getirmişlerdir. Bu araştırmacıların en bilinen olanı Seeman, sosyolojik ve psikolojik araştırmaları ile ifade ettiği yabancılaşmayı kavramını beş temel boyutta ele almıştır (Seeman, 1959: 100). Bu boyutlar aşağıdaki gibi ifade edilebilir;

a-) Güçsüzlük: Bu kavram bireyin beklentilerinin şahsı tarafından belirlenememesi ve sonuçlara müdahil olmak için elinden bir şeyin gelmeyeceğini düşünmesi durumudur (Özçınar, 2011: 50). Diğer bir ifadeyle bu duygu kişinin yalnız başına bir işi gerçekleştiremeyeceğini de ifade etmektedir. Güçsüzlük halinde bireyler gelişmekte olan olayları yönetemediklerini hissederek, olumsuz bir ruh haline bürünürler. Dolayısıyla güçsüzlük hissi ile yaptıkları iş üzerinde hâkimiyet kuramadığını düşünen çalışanlar geleceği de kontrol edememe fikri ile baş başa kalmaktadırlar.

b-) Anlamsızlık: Çalışanın hangi doğrulara ve değerlere güvenmesi hususunda kararınca aydınlanamaması halidir (Tanrıverdi ve Kılıç, 2016: 3). Diğer bir ifadeyle anlamsızlık, bireye öğretilen doğrulara inanmaması ve bu doğruların kendisini nihai bir sonuca ulaştıramayacağı hissine bürünmesidir (Tolan, 1981: 71). Örgütlerde yaşanan anlamsızlık, amaçların bireysel rollerle çatışması halinde ortaya çıkmakta ve bütünleşmeye engel bir durum teşkil etmektedir. Çalışan sadece bireysel anlamda gerçekleştireceği iş hususunda bilgi sahibi olmakta, iş arkadaşlarının yapacağı işlerle ilgili düşüncesi bulunmamakta ve yaptığı işin çalıştığı örgüte ne derece katkı sağlayacağını bilmemektedir (Tanrıverdi ve Kılıç, 2016: 5).

c-) Kuralsızlık (Normsuzluk): Çalışan bireylerin hayatlarında onlara yön tayin edecek normlarının olmaması amaçsız hissetmelerine sebep olmaktadır. Bunun yanı sıra kendi normları ile çalıştıkları örgütün normlarının da benzer olması önem arz etmektedir. Dolayısıyla kuralsızlık, çalışanların örgütleri tarafından kabul görmeyen davranışları sadece hedeflerine ulaşabilmek için gerçekleştirmeleri anlamına gelmektedir. Bu durum çalışana çıkarıcılığa ve yalnızca kendi yararına olan işlere yönlendirmektedir (Kasap, 2021: 570). Kuralsızlık boyutunda yaşanan yabancılaşma, kurallara olan bağlılığın azalması sonucunda çalışanların düzensizlik, kargaşa, karamsarlık gibi duygular ile karşı karşıya gelmesi anlamını taşımaktadır (Eroğluer, 2020: 335). Toplumda ve bireyde değerlerin yoksunluğu, amaçların ve ülkülerin kaybolması neticesinde oluşan kuralsızlık, bu bireylerin kendilerini yönlendirecek değer ve ilkeleri bulamaması halinde içinde bulunduğu topluluğu dışlaması olarak açıklanmaktadır. Netice itibarıyla bireyler, içinde buldukları toplumda kuralları hiçe sayarak, amaçlarına ulaşmak adına etik dışı tüm yolları deneyebilirler.

d-) Yalıtılmışlık: Çalışanların kendi istekleriyle kendilerini buldukları çevreden uzaklaştırmaları, bir gruba dair aidiyet duygusu hissetmemeleri şeklinde kendini göstermektedir. Yalıtılmışlık duygusunda öncelikle çalışan, grubun kendisini istemediğini düşünür, akabinde kendi düşünceleri çerçevesinde grubu reddeder. Bu aşamadan sonra çalışan diğer çalışma arkadaşlarıyla ilişki kursa dahi bunu asgari müşterekte tutmaya çabalar. Gelişen bu soyutlanma hali kişinin psikolojik durumundan veya çevre şartlarından kaynaklanabilir (Kasap, 2021: 571).

e-) Kendine Yabancılaşma: Kendine yabancılaşan çalışan işinin iç faktörleriyle ilgilenmemekte, yalnızca para, güvenlik gibi dış faktörlerle meşgul olmaktadır. Her şeyden soğumuş bir birey, ne yaptığı işten zevk alacaktır ne de oynadığı toplumsal rollerden hoşnut kalacaktır (Özler ve Dirican, 2014: 300). Bu husus hayatlarında bir boşluk hissinin oluşumuna mahal verecektir. Yaptığı işi severek icra etmeyen çalışan, yapmak istedikleri ile işi arasında bir bağlantı kuramayacak ve başarıdan doğacak mutluluk duygusunu da tadamayacaktır (Mottaz, 1981: 552).

Örgütsel yabancılaşmanın beraberinde getirdiği neticeler iki kısımda incelenmektedir (Osin, 2015: 61);

a-) Davranışsal Neticeler: Toplumsal ilişkilerden uzak durmak, hayata karşı ilgisizlik, duyarsızlık, bencillik, teslimiyetçilik, kadercilik gibi olumsuz tutumlar davranışsal neticelerin birinci gurubunda yer almaktadır. İkinci grup ise, performans düşüşleri, örgüte karşı gelişen olumsuz tutumlar, çalışanın işinden gurur duymaması, sorumluluktan kaçınmak şeklinde sıralanabilir.

b-) Örgütsel Neticeler: Çalıştığı örgüte karşı yabancılaştığını hisseden bireylerde tükenmişlik, işine karşı doyumsuzluk, yaşam kalitesinde düşüşler baş göstermektedir. Mesleki tükenmişlik, çalışma hayatında kendini gösteren tutum ve davranışlardaki değişimlere bağlı fiziki ve duygusal yorgunluk halini ifade etmektedir. Tükenmişlik hali yapılan işten memnuniyetsizliğe, performans düşüşlerine, bireyin bulunduğu ortamlardan kendisini soyutlanmasına, duyarsızlaşmasına sebebiyet vermektedir (Maslach, 1985: 120).

Eğitim kurumlarında yabancılaşma olgusu öğretmenleri doğrudan etkileyen bir unsur olarak görülmekle birlikte beraberinde işinden soğuma, ifa ettiği görevinin anlamsızlaşması, eğitimin sıkıcı bir hal alması gibi negatif sonuçları yaratmaktadır. Çalıştığı kuruma karşı yabancılaştığını hisseden bir öğretmen o kurumdan

dışlandığını, ayırımı tabi tutulduğunu düşünmektedir. Bu sebeple etkili bir eğitim-öğretim süreci için okul yöneticilerinin kurumları sağlıklı koşullara ulaştırması, örgütsel adaleti yerine getirmesi, tüm çalışanlara eşit haklar tanınması, bireylerin öz değerleri için farkındalık oluşturması gerekmektedir. Aksi bir durumda birey kendini ezilmiş, değersiz, yeteneksiz, işini zamanında bitiremeyen, bitkin, tükenmiş ve yorgun bir ruh hali içerisinde bulacaktır (Kasap, 2021: 571). Etkili ve verimli bir okul ortamı için yöneticilerin ve öğretmenlerin olumlu ilişkiler içerisinde olması şarttır.

## 2.2. Tükenmişlik

Günlük hayatta pek çok zorluk ile karşı karşıya kalan bireyler, yaşadıkları problemler çözüme kavuşmadığı takdirde kendilerini yetersiz ve bitkin hissetmektedirler (Brouwers ve Tomic, 2000: 248). Yaşanan bu olumsuzluğun neticesinde görevlerini isteksiz bir şekilde yerine getirmeye başlarlar.

Tükenmişlik kavramı ilk olarak Greene'nin 1961 yılındaki "Burn-Out Case" (Bir Tükenmişlik Olayı) romanında, yorgun ve kendini soyutlamış bir mimarın tasviriyle karşımıza çıkmaktadır (Kurtoğlu, 2011: 71, Tanrıverdi vd., 2018: 115). Akademik ve bilimsel anlamda bu kavramı ilk kullanan psikiyatrist Freudenberg, tükenmişliği "enerji, güç ve kaynaklarını gereğinden fazla kullanmaktan dolayı düşüş, tükeniş veya yorulma" şeklinde tanımlamıştır (Freudenberg, 1974: 162). Gürbüz ve Karapınar'a göre tükenmişlik, şevkin, idealizmin kaybı dolayısıyla gelişen stresli, çaresiz, kapana kısılmış bir ruh halidir (Gürbüz ve Karapınar, 2018: 271). Bu konudaki ilk araştırmaların, duygusal ve sosyal ilişki ağırlığı bulunan mesleklerde özellikle de sağlık sektörü ve eğitim sektörü (Alarcon, Eschleman ve Bowling, 2009: 257) çalışanlarında olduğu görülmektedir (Alarcon, vd., 2009: 257). Freudenberg'den sonra sosyal psikolog Maslach (1985), tükenmişliği akademik teori ve deneylerden ziyade, kişilerin iş yaşamında karşılaştıkları problemlerden doğan bir araştırma alanı olarak ifade etmiştir. Tükenmişliğin nedenlerini; kişilik yapısı, demografik farklar, kişisel beklentiler, duygusal kontrol, duygudaşlık, iş doyumunu, aşırı iş yükü, kontrol eksikliği, olumsuz örgütsel ilişkiler, rol belirsizliği ve çatışması, ödül eksikliği, plan-politikalar, kurumsal küçülme, iş güvenliğinin olmayışı, uzun mesai süreleri, örgüt kararlarına katılmama olarak belirtilebilir (Örücü ve Hasırcı, 2020: 74).

Tükenmişlik hissine kapılan bireyler bazı özellikler itibarıyla ruh hallerini ön plana çıkarabilirler (Akdemir, 2017: 23);

a-) Tükenmişlik hissine kapılan birey, evvelden bir psikolojik rahatsızlık göstermez. Bu durum daha uzun dönemde karşısına çıkabilir.

b-) Tükenmişlik hissine kapılan birey, bu duygu içerisinde olduğunu uzunca bir süre bilemez.

c-) Bireyin iş çevresi ile ilgili bir kavram olan tükenmişlik olgusu, duygusal anlamda tükenme, başarıda düşme, sinizm, duyarsız ruh hali gibi durumlarla kendini ön plana çıkarabilir.

c-) Tükenmişlik olgusunun ortaya çıkışında toplumsal kültürün bir etkisi olmamakla birlikte her toplumda ve meslek grubunda farklı karşılanmaktadır.

Maslach'a göre tükenmişlik; duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarı noksanlığı boyutlarına ayırarak, insanlarla yoğun ilişki içinde olan bireylerde sıkça karşılaşılan bir sendrom olarak tanımlanmaktadır (Maslach vd., 2001: 410);

a-) Duygusal Tükenme: Aşırı iş yükü ve iş yerinde yaşanan anlaşmazlıklar sonucu baş gösteren bu boyut sonucunda çalışanlar kendilerini bitkin, kullanılmış hissetmektedirler. Enerjilerini tekrar kazanmak için bir destek bulamazlar ve çalıştıkları örgütte eskisi gibi ilgili davranmadıklarını fark ederler (Örücü ve Hasırcı, 2020: 25). Yüz yüze iletişimin nispeten ağırlıkta olduğu örgütlerde bu durum duygusal tükenmişliğe kadar ulaşmaktadır (Çetin vd., 2011: 66). Duygu, ilgi ve güven kaybının yanı sıra sinirli bir ruh hali, kullanılmışlık, yorgunluk gibi negatif duyguları da içinde barındıran bu kavram aşırı iş yüküne maruz kalan çalışanlarda ortaya çıkmaktadır.

b-) Duyarsızlaşma: Hissiz ve aşırı öfkeli bir ruh halini ifade eden bu boyutta birey çevresine karşı umursamaz bir ruh hali takınmaktadır. İşini ve çevresini kontrol edemeyeceği kanısına varan birey mesafeli, umursamaz ve tabiri caizse robot gibi tavırlar sergilemeye başlamaktadır. Maslach'ın tükenmişlik tanımı bu açıklamaları doğrulamakla birlikte bireyde istek, azim kalmadığı takdirde çevresine karşı duyarsızlaşımını belirtmektedir (Maslach ve Goldberg, 1998: 71).

c-) Düşük Kişisel Başarı: Bireyin çalıştığı işte kendisini yetersiz hissetmesi olarak ifade edilen bu boyut beraberinde eleştirileri olumsuz algılama, diğerleri ile ilişkilerde başarısızlık, harcanan çabanın boşa gitmesi hissi, suçluluk duygusu kaynaklı iş motivasyonunun düşmesi gibi negatif etkileri getirmektedir (Örücü ve Hasırcı, 2020: 25). Tükenmişliğin bir neticesi olarak görülen bu boyut aslında diğer iki boyutun neticesi olarak da ifade edilmektedir. Bu ifadeye göre duygusal tükenme duyarsızlaşmaya neden olmakta ve beraberinde üretkenlikte düşüş, kendini yetersiz hissetme, moral düşüklüğü, öz saygıyı yitirme gibi durumları getirmektedir (Dinç, 2008: 69). Sonuç olarak birey yaşadığı bu olumsuz duyguların karşılığını ilişkilerinde azalma, tutumların olumsuzluk gibi geri dönüşlerle almaktadır (Akyürek, 2020: 40).

Tükenmişlik ile başa çıkabilme yollarını bireysel ve örgütsel yöntemler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Gündüz, 2005: 161);

a-) Bireysel Yöntemler: Tükenmişliği tanımak, kişinin ihtiyaç/beklentilerini bilmesi, stres yönetimi, işin zorluklarından haberdar olmak, iş beklentilerinin gerçekçi olması, zaman yönetimi, işe ara vermek, iş değiştirmek.

b-) Örgütsel Yöntemler: Çalışan seçiminin doğru yapılması, çalışanı güçlendirme, çatışma yönetimi, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, performans değerlendirme – ödül sistemi, örgüt içi kararlara katılım, takım çalışmalarını destekleme, kariyer imkânı sunmak, örgütsel bağlılığa imkân sunmak, üst yönetim desteği sunmak, mesaileri kısaltmak, sosyal etkinlikler planlamak, örgüt içi iletişimi kuvvetlendirmek, adaletli terfi politikası.

Öğretmenlerin akademik, fiziksel performanslarına etki eden tükenmişlik sendromu, işlerinin getirdiği stresli durumların yarattığı tepkilerin bir sonucudur. Bu negatif vaziyetlerin oluşmasında fazla iş yükü, yönetici desteğinin eksikliği, hizmet süresi, yaş gibi faktörler sebep olarak gösterilmektedir. 30-40 yıl öncesine değin öğretmenler, eğitim-öğretim ile ilgili kararlarda söz sahibi olur iken, günümüzde etkinliklerinde azalma görülmeye başlanmıştır (Kıral, 2018: 929). Değişen eğitim politikaları, olumsuz şartlar öğretmenlerin hizmet niteliklerinde ve niceliklerinde deformasyonlara sebep olmakta, sağlıklarına da olumsuz etki etmektedir. Bu olumsuz etkiler, öğretmenlerin öğrencilerine, velilerine, yöneticilerine, işine karşı olumsuz duygular türetmesine neden olmaktadır (Belacastro, 1982: 1045).

Chenevey, Ewing ve Whittington özellikle öğretmenlik mesleğinde tükenmişliğin yüksek oranda hissedildiği, bu durumun sebeplerini tespit edebilmek için streslerinin ölçülmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Bu sayede öğretmenlerin yaşadıkları tükenmişliğe yol açan süreçlerin aydınlanabileceğini desteklemişlerdir (Chenevey, Ewing ve Whittington, 2008: 18).

### 2.3. Örgütsel Yabancılaşma ve Tükenmişlik İlişkisi

Yerli ve yabancı literatürde iki değişken arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok çalışma bulunmaktadır (Özler ve Dirican, 2014; Powell, 1994; Taboli, 2015; Kesen ve Pabuçcu, 2016; Tomei vd., 2011; Igodan ve Newscomb, 1986; Tuğrul ve Çelik, 2002; Yıldırım, 2000). Ancak bu çalışma, Covid-19 pandemi döneminde öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma ve tükenmişlik düzeylerini araştıran ilk araştırma olacağı için önem taşımaktadır. Literatürden benzer veya zıt sonuçları taşıyan çalışmalardan örnekler aşağıda sunulmuştur;

Powell 'ın 1994 senesinde gerçekleştirdiği çalışma Wisconsin eyaletindeki 930 sosyal hizmet çalışanından 506'sına anketler uygulanarak gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizlerin neticesinde, yabancılaşmanın 4 alt boyutunun (kualite hariç), tükenmişlik ile ilişkisinin olduğu, kendine yabancılaşma ve anlamsızlık boyutlarının tükenmişlik ile daha kuvvetli korelasyona sahip olduğu belirlenmiştir (Powell, 1994: 230).

Özçınar'ın (2011) sigorta sektöründe çalışan 230 kişi ile gerçekleştirdiği tez çalışmasında, yabancılaşmanın alt kavramları ile tükenmişliğin alt kavramları arasında çift yönlü pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir. İşletmede çalışma sürelerine göre yabancılaşmanın anlamsızlık ve güçsüzlük boyutlarında farklılık olduğu; cinsiyete göre de yabancılaşmanın kualite boyutunda anlamlı farklılık olduğu görülmüştür (Özçınar, 2011: 66).

Donohue ve Nelson (2012) tarafından yapılan çalışma işe tutkunluk, yabancılaşma ve tükenmişlik arasındaki ilişkiye dair bir literatür taraması olarak gerçekleştirilmiştir. Yapılan literatür taramasında tükenmişlik ile örgütsel yabancılaşma arasında anlamlı ilişkilerin olduğu, örgütsel yabancılaşmanın tükenmişliği pozitif yönde etkilediği belirlenmiştir (Donohue ve Nelson, 2012: 49).

Özler ve Dirican (2014) İstanbul'da bulunan bir sigorta şirketinde görev alan 230 kişi ile bir anket çalışması gerçekleştirmiştir. Yapılan analizlerin sonucunda örgütsel yabancılaşma yaşayan bireylerin tükenmişlik sendromuna yakalandıkları belirtilmiştir (Özler ve Dirican, 2014: 298).

Usul ve Altan (2014) Konya Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde çalışmakta olan 150 kişi ile sağlık sektöründe çalışanların örgütsel yabancılaşma ve tükenmişlik seviyeleri arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Yapılan analizlerin neticesine göre tükenmişliğin yabancılaşmanın göstergelerinden olduğu belirlenmiştir (Usul ve Altan, 2014: 6).

Yorulmaz, Altinkurt ve Yılmaz tarafından 2015 senesinde 303 öğretmene yapılan çalışmada, öğretmenlerin yabancılaşma düzeylerinin düşük olduğu, yabancılaşma düzeylerinin alt boyutlarından okula yabancılaşmanın en yüksek puanı aldığı, bunu sırasıyla güçsüzlük, izolasyon ve anlamsızlık boyutlarının takip ettiği belirlenmiştir (Yorulmaz vd., 2015: 39).

Osin (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışma üniversite öğrencilerinin yabancılaşma ve tükenmişlik düzeylerini belirlemek amacıyla 395 öğrenci ile bir

anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizlere göre tükenmişlik düzeylerinin yabancılaşma hissini meydana getirdiği tespit edilmiştir (Osin, 2015: 62).

Taboli (2015), Kerman'daki üniversite çalışanlarının tükenmişlik seviyeleri ile örgütsel yabancılaşmaları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla 210 kişi ile bir anket çalışması gerçekleştirmiştir. 210 katılımcının 128'i düşük, 82'i yüksek tükenmişlik; bu katılımcıların 119'u düşük, 91'i yüksek işe bağlılık; bu katılımcıların 138'i düşük, 72'si yüksek örgütsel yabancılaşma gösterdiği belirlenmiştir (Taboli, 2015: 69).

Shehada ve Khafaje (2015)'in çalışması, örgütsel yabancılaşmanın kadın çalışanlarda erkeklerden daha çok örgüt içi yalıtılmışlık hissi yarattığını belirtmiştir. Güçsüzlük boyutunda, erkekler ve kadınlar eşit olduğu tasvir edilir iken, kuralsızlık boyutunda, erkeklerin kadınlardan daha duyarlı bir yapıda olduğu görülmüştür. Yabancılaşmanın alt boyutları ile çalışma koşulları boyutları (iş tutumları, dayanışma ve aidiyet) arasında ise, negatif bir korelasyon olduğu belirtilmiştir (Shehada ve Khafaje, 2015: 114).

Özkoç ve Kırıcı tarafından 2017 senesinde 476 turist rehberinden 220'si ile yapılan anket çalışmasında, tükenmişliğin bütün alt boyutları ile yabancılaşma arasında güçlü anlamlı bir ilişki, olduğu görülmüştür (Özkoç ve Kırıcı, 2017: 30).

Camadan, Çaylak, Yılmazlar, Yılmaz, Kara'nın (2017) Trabzon, Rize, Artvin illerinde görev yapan 203 psikolojik danışman üzerinde yaptığı çalışmada, tükenmişlikleri ile yabancılaşmaları arasında olumlu bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca öğretim düzeyinin, yabancılaşma ve tükenmişliği etkileyen bir faktör olmadığı; tükenmişliğin yabancılaşmanın yordayıcısı olduğu; yabancılaşmanın ise tükenmişliği anlamlı açıkladığı belirlenmiştir (Camadan vd., 2017: 1319).

Kuh'un (2017) 411 acil sağlık çalışanına ulaşarak yaptığı "Denizli ili acil sağlık hizmetleri çalışanlarında iş yükü-kontrolü, işe yabancılaşma ve tükenmişlik sendromu arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi" adlı yüksek lisans tez çalışmasında, örgütsel yabancılaşmanın, tükenmişliğin duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı hissi boyutlarını etkilediği görülmüştür (Kuh, 2017: 56).

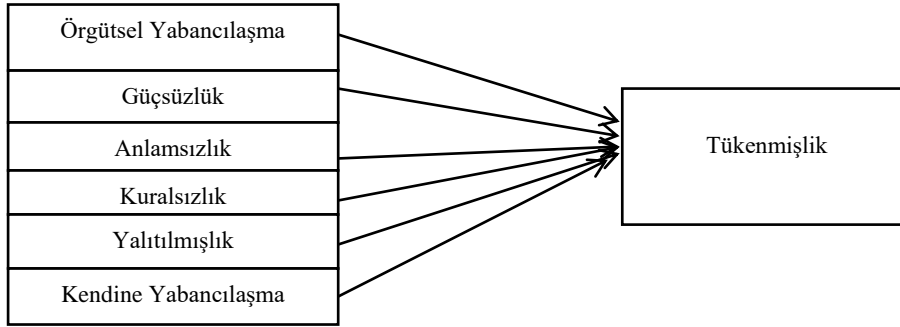
Akyavuz (2020) tarafından yapılan çalışmada Kilis'te bir ortaokulda öğrenim gören 367 ortaöğretim öğrencisi ile anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Yapılan analizlerin neticesine göre öğrencilerin okula yönelik tükenmişlikleri ile okula yabancılaşma düzeyleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Akyavuz, 2020: 849).

### **3. Yöntem**

#### **3.1. Araştırmanın Modeli**

Araştırmada iki değişken arasındaki ilişkilerin ortaya konulması amaçlandığı için araştırma ilişkisel tarama modelinde gerçekleştirilmiştir. İlişkisel tarama modeli iki veya daha çok değişken arasındaki etkileşimin yönünü tayin etmeyi amaçlamaktadır (Cohen, Manion ve Morrison, 2000).





Şekil 1. Araştırmanın Modeli

### 3.2. Katılımcılar

Araştırmanın evrenini Balıkesir ilinin Gönen ilçesinde bulunan eğitim kurumlarında çalışan 400 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise bu ilçede çalışmakta olan 196 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleminin evreni temsil yeteneğine sahip olduğu ilgili geçmiş çalışmalarda yer alan minimum örneklem büyüklüğü hesaplama sonuçlarından anlaşılmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2018; Özçınar, 2011). Aşağıda yapılan hesaplama sonucunda (1) ve (2) nolu denklemlere göre örneklemin evreni temsil yeteneğine sahip olduğu tespit edilmiştir.

$$n = \frac{n_0}{1+n_0/N} \quad (1)$$

$$n_0 = \frac{t^2 \times s^2}{d^2} \quad (2)$$

N: Evren büyüklüğü

n: Örneklem büyüklüğü

t: Güven düzeyine karşılık gelen tablo z değeri (0,05 için 1.96, 0.01 için 2.58 ve 0.001 için 3.28)

s: Evren için tahmin edilen standart sapma

d: Kabul edilebilir sapma toleransı

Araştırmada güven düzeyi olarak %95 (alfa 0,05 için z tablosu değeri (t)=1,96), standart sapma değeri ise 0,5 (s) olarak alınmıştır (Gürbüz ve Şahin, 2017: 318).

$$n = \frac{384,16}{1+\frac{384,16}{400}} = 150 \quad (3)$$

$$n_0 = \frac{1.96^2 \times 0.5^2}{0.05^2} = 384,1 \quad (4)$$

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda verilmiştir;

**Tablo 1. Demografik Bulgular**

		Frekans	Yüzde
<b>Yaşınız</b>	20-25 yaş arası	12	6,1
	26-30 yaş arası	31	15,8
	31-35 yaş arası	41	20,9
	36-40 yaş arası	24	12,2
	40 yaş ve üstü	88	44,9
<b>Cinsiyetiniz</b>	Erkek	78	39,8
	Kadın	118	60,2
<b>Medeni Durumunuz</b>	Evli	155	79,1
	Bekâr	33	16,8
	Boşanmış	8	4,1
<b>Haftalık Ders Yükünüz</b>	1-10 saat	20	10,2
	11-20 saat	25	12,8
	21-30 saat	133	67,9
	31-40 saat	18	9,2
<b>Sektörde Çalışma Süreniz</b>	1 yıldan az	7	3,6
	1-3 yıl arası	11	5,6
	4-6 yıl arası	23	11,7
	7-9 yıl arası	19	9,7
	9 yıldan fazla	136	69,4
<b>Kurumdaki Çalışma Süreniz</b>	1 yıldan az	30	15,3
	1-3 yıl arası	53	27,0
	4-6 yıl arası	42	21,4
	7-9 yıl arası	24	12,2
	9 yıldan fazla	47	24,0
<b>Aylık Geliriniz</b>	2000-3000 TL	26	13,3
	3001-4000 TL	6	3,1
	4001-5000 TL	68	34,7
	5001-6000 TL	80	40,8
	6001 TL ve üstü	16	8,2

Tablo 1’de belirtilen katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili bilgiler ile aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır; Katılımcıların yaşlarının çoğunlukla 40 yaş ve üzeri olduğu (88 kişi, %44,9), ankete katılan öğretmenlerin %39,8’i erkek (78 kişi), %60,2’si kadındır (118 kişi). Medeni durumları çoğunlukla evli olarak belirlenmiştir (155 kişi, %79,1). Haftalık ders yükleri 21 ile 30 saat arası yoğunlukta seyretmekte olup (133 kişi, %67,9), sektörde 9 yıldan fazla tecrübeye sahip öğretmenlerin çoğunlukta olduğu görülmüştür (136 kişi, %69,4). Görev yaptıkları okullarda çalışma tecrübeleri 1 ile 3 yıl arasında seyretmektedir (53 kişi, %27). Katılımcıların gelirleri 5001 ile 6000 TL aralığında (80 kişi, %40,8) değişmektedir.

### 3.3. Araştırmanın Hipotezleri

Yöneticilerin çalışanlarının örgütsel yabancılaşma düzeylerini azaltma çabalarının onların tükenmişlik düzeylerini etkileyeceği düşüncesi ile hareket edilmiş ve araştırmanın hipotezleri sosyal değişim kuramına göre oluşturulmuştur. Sosyal

değişim kuramı, sosyal yapı içindeki aktörlerin birtakım beklentilerle ilişkilerini kurması ve devam ettirmesini ifade etmektedir. Bu sırada aktörlerin ilişkilerini açıklamada güç temel belirleyicidir. Buna göre aktörler arasındaki güç farklılıkları, aralarındaki ilişkileri istikrarsızlaştırmakta ve bu istikrarsızlık bağımlılığa neden olmaktadır. Bu nedenle bu kuramda bağımlılık önemlidir (Sözen ve Basım, 2020: 180).

H<sub>1</sub>: Öğretmenlerin örgütsel yabancılaşıma eğilimleri tükenmişlik seviyelerini etkilemektedir.

H<sub>1a</sub>: Örgütsel yabancılaşımanın alt boyutu olan güçsüzlük tükenmişliği etkiler.

H<sub>1b</sub>: Örgütsel yabancılaşımanın alt boyutu olan anlamsızlık tükenmişliği etkiler.

H<sub>1c</sub>: Örgütsel yabancılaşımanın alt boyutu olan kuralsızlık tükenmişliği etkiler.

H<sub>1d</sub>: Örgütsel yabancılaşımanın alt boyutu olan yalıtılmışlık tükenmişliği etkiler.

H<sub>1e</sub>: Örgütsel yabancılaşımanın alt boyutu olan kendine yabancılaşıma tükenmişliği etkiler.

### 3.4. Veri Toplama Araçları

Örgütsel Yabancılaşıma Ölçeği: Çalışanların örgütsel yabancılaşıma eğilimlerini ölçmek için Seeman tarafından 1967 yılında geliştirilen, Türkçe'ye Babür tarafından 2009 yılında çevrilen 25 soruluk "Örgütsel Yabancılaşıma Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, yalıtılmışlık ve kendine yabancılaşıma olmak üzere beş boyuttan oluşmaktadır. Ölçek sorularının 1-5 arası güçsüzlük boyutunu, 6-10 arası anlamsızlık boyutunu, 11-15 arası kuralsızlık boyutunu, 16-20 arası yalıtılmışlık boyutunu ve 21-25 arası kendine yabancılaşıma boyutunu kapsamaktadır. Ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı 0,935 olarak hesaplanmıştır.

Tükenmişlik Ölçeği: Çalışanların tükenmişlik seviyelerini ölçmek için 1981 yılında "The Measurement of Experienced Burnout" çalışması ile Maslach ve Jackson tarafından geliştirilen, İnce ve Şahin (2015) tarafından Türkçe'ye çevrilen "Tükenmişlik Ölçeği"nden faydalanılmıştır. Ölçek, duygusal tükenme, duyarsızlık, kişisel başarı noksanlığı olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçek sorularının 1 ile 9 arası duygusal tükenmeyi, 10 ile 17 arası duyarsızlaşmayı, 18 ile 22 arası düşük başarı hissi boyutunu oluşturmaktadır. Ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı 0,882 olarak hesaplanmıştır.

Katılımcıların demografik özelliklerinin tespiti için yaş, cinsiyet, medeni durum, haftalık ders yükü, sektörde çalışma süresi, kurumda çalışma süresi, aylık gelir olmak üzere 7 soruluk demografik bilgiler anket formunun ilk bölümünde yöneltilmiştir.

Anket formundaki demografik sorular haricindeki ölçek maddeleri 5'li Likert ölçeğine göre ("1-Kesinlikle katılmıyorum", "2- Katılmıyorum", "3-Fikrim Yok, "4- Katılıyorum", "5-Kesinlikle katılıyorum") yapılandırılmıştır.

### 3.5. Veri Toplama Süreci

Araştırma öncesi Bandırma Onyedü Eylül Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulunun 05/11/2020 tarih ve 2020-6 toplantı kararıyla etik kurul onayı alınmıştır. Araştırmanın verileri anket yoluyla sağlanmıştır. Araştırma süresi 15/11/2020 ile 15/12/2020 arasında gerçekleştirilmiş olup 1 aydır. Çalışmanın evrenini Balıkesir'in Gönen ilçesindeki 20 eğitim kurumunda yer alan 400 öğretmen

oluşturmaktadır. Bu öğretmenler içinden rastgele ve gönüllü katılımcı olan 201 öğretmen örnekleminizi oluşturmaktadır. Anketin bazı bölümlerinde boşluklar bırakan 5 katılımcının anketi değerlendirmeye katılmayarak, 196 kişinin anketi geçerli sayılmıştır.

### 3.6. Araştırmanın Kısıtları

Bu çalışma sadece Balıkesir'in Gönen İlçesi'nde gerçekleştirilmiştir. Farklı il veya bölgelerde, daha geniş örneklem çerçevesinde ve farklı meslek gruplarında benzer çalışmaların yapılması, karşılaştırma açısından imkân sağlayacaktır. Yapılacak diğer çalışmaların nitel olması da önerilebilir. Bundan sonraki araştırmalarda öğretmenlerin görevlerine yabancılaşma seviyeleri ve tükenmişlik duygularına farklı değişkenlerin etkisi incelenebileceği gibi, farklı meslek gruplarında modelin test edilmesi araştırmacı ve uygulayıcılara faydalı sonuçlar üretebilecektir. Ayrıca çalışma pandemi şartları çerçevesinde bir model kurularak test edilmiştir. Sonraki çalışmalarda normal şartlarda öğretmenlerin veya farklı meslek gruplarının örgütsel yabancılaşma seviyeleri ve tükenmişlik duyguları test edilebilir ve yabancılaşma ile tükenmişliği azaltmak için modeller denenerek bilime ve uygulayıcılara katkı sağlanabilir.

## 4. Bulgular

Araştırmanın ölçeklerinden alınan normallik testi (basıklık ve çarpıklık değeri) sonuçları aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

**Tablo 2. Normallik Testi Sonuçları**

	Basıklık	Çarpıklık
Örgütsel Yabancılaşma	1,085	,783
Tükenmişlik	-,088	,573
Güçsüzlük	,735	,425
Anlamsızlık	,881	,841
Kuralsızlık	,716	,600
Örgüt İçi Yalıtılmışlık	1,175	,856
Kendine Yabancılaşma	,245	,010
Duyarsızlaşma	1,114	1,093
Düşük Başarı Hissi	1,161	1,052
Duygusal Tükenme	,649	,030

Tablo 2'de belirtilen ölçekler ve alt boyutları için basıklık ve çarpıklık değerleri -1,5 ile +1,5 arasındadır. Bu sonuçlar verilerin normal dağıldığını göstermekte olup, daha sonraki aşamalarda korelasyon ve regresyon analizlerinin uygulanabileceğini ifade etmektedir.

Basıklık ve çarpıklık analizlerinin yanısıra Kolmogorov Smirnov testi de yapılmıştır. Test sonucunda bilimsel anlamlılık değeri (p) 0,05'ten küçük çıktığı için normal dağılım onaylanmamıştır. Fakat tek ölçüm tekniği Kolmogorov Smirnov değildir. Örneklem sayımız 30'un üzerinde olduğu için merkezi limit teoremine ve basıklık çarpıklık gibi merkezi eğilim ölçülerine göre dağılım normaldir (Gürbüz ve Şahin, 2017: 240). Bu nedenle parametrik analizler kullanılmıştır.

**Tablo 3. Ölçeklere İlişkin Cronbach's Alfa ve Ortalama Değerleri**

	Cronbach's Alfa	Örneklem Sayısı	Ortalama
Örgütsel Yabancılaşma	,935	196	2,1309
Tükenmişlik	,882	196	2,1078
Güçsüzlük	,798	196	2,1478
Anlamsızlık	,790	196	1,9551
Kuralsızlık	,792	196	2,1995
Örgüt İçi Yalıtılmışlık	,867	196	1,9362
Kendine Yabancılaşma	,727	196	2,4166
Duygusal Tükenme	,892	196	2,2966
Duyarsızlaşma	,813	196	1,7900
Düşük Başarı Hissi	,847	196	2,1575

Güvenilirlik, ölçüm araçlarının farklı zamanlarda, farklı yerlerde, aynı evren içinden seçilen farklı örnekleme uygulandığında, benzer sonuçlar vermesi olarak tanımlanmıştır. Bir başka ifadeyle, aynı ölçüm aracı ile farklı zamanlarda yapılan ölçüm sonuçları arasındaki tutarlılıktır. Güvenilirlik kısacası, ölçüm araçlarının ne kadar tutarlı ölçüm yaptığını ifade etmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 263).

Araştırmada kullanılan, 25 ifadeden oluşan örgütsel yabancılaşma ölçeği, 22 ifadeden oluşan tükenmişlik ölçeği kullanılmış olmakla birlikte soru listelerinin (anket formlarına verilen yanıtların) iç tutarlılığı ve güvenilirliğini ölçmek için Alfa (Alpha) katsayısı değerine bakılmıştır.

Araştırmada kullanılan Örgütsel Yabancılaşma Ölçeğinin güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) 0,935 olarak belirlenmiştir. Tükenmişlik Ölçeğine ait güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) 0,882 olarak belirlenmiştir.

Alpha katsayısı 0 ile 1 arasında değişen değerler almaktadır. Bu değer 1'e yaklaştıkça ölçek güvenilirliği artmaktadır. Güvenilirliği ölçmek adına hesaplanan Alpha katsayısı 0,40-0,60 arasında bir değer alıyorsa ölçek "düşük güvenilir"; bu katsayı 0,60-0,80 arasında bir değer alıyorsa ölçek "oldukça güvenilir"; 0,80-1,00 arasında bir değer alıyorsa "yüksek güvenilir" şeklinde ifade edilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2017: 162). Araştırmanın güvenilirlik analizi sonuçları yüksektir.

**Tablo 4. Keşfedici Faktör Analizi KMO ve Bartlett's Testi (Örgütsel Yabancılaşma İçin)**

KMO Değeri	,899
Yaklaşık Ki Kare Değeri	2626,249
Serbestlik Derecesi (df)	300
Anlamlılık (Sig.)	,000

Tablo 4'teki KMO değerinin ,899 olması, örneklemin faktör analizi için yeterli olduğunu ifade etmektedir (en az 0,60 olmalı). Anlamlılık (Sig.) değerinin ,000 olması ( $p < 0,05$ ) değişkenler arası ilişkilerin oluşturduğu matrisin faktör analizi için anlamlı olduğunu belirtmektedir.

**Tablo 5. Keşfedici Faktör Analizi KMO ve Bartlett's Testi (Tükenmişlik İçin)**

KMO Değeri	,888
Yaklaşık Ki Kare Değeri	2258,864
Serbestlik Derecesi (df)	210
Anlamlılık (Sig.)	,000

Tablo 5'teki KMO değerinin ,888 olması, örneklemin faktör analizi için yeterli olduğunu ifade etmektedir (en az 0,60 olmalı). Anlamlılık (Sig.) değerinin ,000 olması ( $p<0,05$ ) değişkenler arası ilişkilerin oluşturduğu matrisin faktör analizi için anlamlı olduğunu belirtmektedir.

Araştırmanın gerçekleştirildiği okullarda görev yapmakta olan öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma eğilimleri ile tükenmişlik seviyeleri arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile tespit edilmiştir.

**Tablo 6. Örgütsel Yabancılaşma ve Tükenmişlik İlişisine Dair Korelasyon Analizi Bulguları**

Değişkenler	(ÖY)	(T)
(ÖY) Örgütsel Yabancılaşma	1 ,000	
(T) Tükenmişlik	,690** ,000	1 ,000

**N:196,  $p^*<0,05$ ,  $p^{**}<0,01$**

Tablo 6'da uygulanan korelasyon analizinin bulgularına göre öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma eğilimleri ile tükenmişlik seviyeleri arasında pozitif yönlü ve anlamlı ( $r(196)=,690^{**}$ ,  $p<0,001$ ) bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Değişkenler arasındaki pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı iki değişkenin birlikte değiştiğini belirtmektedir. Bu durumda örgütsel yabancılaşma eğilimleri ile tükenmişlik seviyeleri birlikte azalmakta veya birlikte artış göstermektedir denilebilir.

Araştırma Covid-19 sürecinde yapılmıştır. Bu süreçte yapılmış olması elde edilen sonucun anlamlılığını arttırmaktadır. Covid-19 öncesi dönemde yapılan benzer araştırmaların sonuçları ile karşılaştırma yapılarak muhtemel etkiler yorumlanmaya çalışılacaktır.

**Tablo 7. Örgütsel Yabancılaşmanın ve Tükenmişlik Sendromunun Alt Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi Bulguları**

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	T1	T2	T3
Güçsüzlük (Y1)	1 -							
Anlamsızlık (Y2)	,712** ,000	1 -						
Kuralsızlık (Y3)	,608** ,000	,656** ,000	1 -					
Yahıtılmışlık (Y4)	,567** ,000	,680** ,000	,654** ,000	1 -				
Kendine Yabancılaşma (Y5)	,623** ,000	,634** ,000	,558** ,000	,573** ,000	1 -			
Duyusal Tükenme (T1)	,554** ,000	,568** ,000	,583** ,000	,571** ,000	,577** ,000	1 -		
Duyarsızlaşma (T2)	,545** ,000	,531** ,000	,556** ,000	,506** ,000	,497** ,000	,799** ,000	1 -	
Kişisel Başarı Eksikliği (T3)	,166* ,020	,226** ,001	,166* ,020	,254** ,000	,133 ,063	,071 ,322	,133 ,064	1 -

**N:196, p\* $<$ 0.05, p\*\* $<$ 0.01**

Bağımsız değişken: Yabancılaşma – Alt boyutları: Y1, Y2, Y3, Y4, Y5 / Bağımlı değişken: Tükenmişlik – Alt boyutları: T1, T2, T3

Tablo 7’de uygulanan çoklu korelasyon analizinin sonuçlarına göre; Örgütsel yabancılaşmanın bir alt boyutu olan güçsüzlük ile tükenmişliğin bir alt boyutu olan duygusal tükenme arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir ( $r(196)=,554^{**}$ ,  $p<0,001$ ). Güçsüzlük ile duyarsızlaşma arasında da pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir ( $r(196)=,545^{**}$ ,  $p<0,001$ ). Güçsüzlük ile kişisel başarı eksikliği arasında ise pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu belirlenmiştir ( $r(196)=,166^*$ ,  $p>0,05$ ). Örgütsel yabancılaşmanın bir alt boyutu olan anlamsızlık ile tükenmişliğin bir alt boyutu olan duygusal tükenme arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ( $r(196)=,568^{**}$ ,  $p<0,001$ ), duyarsızlaşma ile arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ( $r(196)=,531^{**}$ ,  $p<0,001$ ), kişisel başarı eksikliği ile arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ( $r(196)=,583^{**}$ ,  $p<0,001$ ) olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel yabancılaşmanın bir alt boyutu olan kuralsızlık ile tükenmişliğin bir alt boyutu olan duygusal tükenme arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ( $r(196)=,568^{**}$ ,  $p<0,001$ ), duyarsızlaşma ile arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ( $r(196)=,556^{**}$ ,  $p<0,001$ ) ve kişisel başarı eksikliği ile arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ( $r(196)=,166^*$ ,  $p>0,05$ ) olduğu görülmüştür. Örgütsel yabancılaşmanın bir alt boyutu olan yalıtılmışlık ile tükenmişliğin bir alt boyutu olan duygusal tükenme arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ( $r(196)=,571^{**}$ ,  $p<0,001$ ), duyarsızlaşma ile arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ( $r(196)=,506^{**}$ ,  $p<0,001$ ), kişisel başarı eksikliği ile arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ( $r(196)=,254^{**}$ ,  $p<0,001$ ) olduğu görülmüştür. Örgütsel yabancılaşmanın bir alt boyutu olan kendine yabancılaşma ile tükenmişliğin bir alt boyutu olan duygusal tükenme arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ( $r(196)=,577^{**}$ ,  $p<0,001$ ), duyarsızlaşma ile arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki ( $r(196)=,497^{**}$ ,  $p<0,001$ ) olduğu görülmüştür. Ancak tükenmişliğin bir diğer alt boyutu kişisel başarı eksikliği ile arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $r(196)=,133$ ,  $p>0,001$ ).

**Tablo 8. Regresyon Analizi Bulguları**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	$\beta$	t	p
Tükenmişlik	Örgütsel Yabancılaşma	,568	,043	,690	13,284	,000

F= 176,464  
 $R^2 = ,476$   
Düzeltilmiş  $R^2 = ,474$   
Tahmini Std. Hata= ,42040  
Anova= ,000

Tablo 8’deki regresyon analizinin sonucu incelendiğinde modelin tamamı için hesaplanmış p değerinin ( $,000$ )  $p<0,05$  anlamlılık düzeyinde olduğu ifade edilmektedir. Bu sonuca göre öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma eğilimleri tükenmişlik seviyelerini etkilemektedir ( $\beta = ,690$ ,  $p<0,01$ ). Elde edilen bu sonuca göre  $H_1$  hipotezi kabul olmuştur. Tablodaki  $R^2$  değeri( $0,476$ ) öğretmenlerin tükenmişlik seviyelerindeki %47’lik varyansın örgütsel yabancılaşma eğilimlerine bağlı olduğunu belirtmektedir.

**Tablo 9. Çoklu Regresyon Analizi Bulguları**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	$\beta$	t	p	Tolerans
Tükenmişlik	Güçsüzlük	,097	,054	,145	1,799	,074	,425
	Anlamsızlık	,092	,066	,124	1,398	,164	,348
	Kuralsızlık	,126	,053	,183	2,362	,019	,459
	Yalıtılmışlık	,150	,050	,235	2,993	,003	,447
	Kendine Yabancılaşma	,100	,053	,139	1,886	,061	,508
F= 34,790							
R <sup>2</sup> = ,478							
Düzeltilmiş R <sup>2</sup> = ,464							
Tahmini Std. Hata= ,42415							
Anova= ,000							

Tablo 9'daki regresyon analizinin sonucuna göre;

Örgütsel yabancılaşmanın bir alt boyutu olan güçsüzlüğün tükenmişliği etkilemediği görülmektedir ( $\beta = ,145$ ,  $p > 0,01$ ). Elde edilen bu sonuca göre  $H_{1a}$  hipotezi reddedilmiştir. Örgütsel yabancılaşmanın bir alt boyutu olan anlamsızlığın tükenmişliği etkilemediği görülmektedir ( $\beta = ,124$ ,  $p > 0,01$ ). Elde edilen bu sonuca göre  $H_{1b}$  hipotezi reddedilmiştir. Örgütsel yabancılaşmanın bir alt boyutu olan kuralsızlığın tükenmişliği açıklamada anlamlı katkısının bulunduğu görülmektedir ( $\beta = ,183$ ,  $p < 0,01$ ). Elde edilen bu sonuca göre  $H_{1c}$  hipotezi kabul edilmiştir. Örgütsel yabancılaşmanın bir alt boyutu olan yalıtılmışlığın tükenmişliği açıklamada anlamlı katkısının bulunduğu görülmektedir ( $\beta = ,235$ ,  $p < 0,01$ ). Elde edilen bu sonuca göre  $H_{1d}$  hipotezi kabul edilmiştir. Örgütsel yabancılaşmanın bir alt boyutu olan kendine yabancılaşmanın tükenmişliği açıklamadığı belirlenmiştir ( $\beta = ,139$ ,  $p > 0,01$ ). Elde edilen bu sonuca göre  $H_{1e}$  hipotezi reddedilmiştir. Tablodaki R<sup>2</sup> değeri (,478) bağımlı değişken tükenmişlikteki varyansın ne kadarının bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını (%47) göstermektedir. Ayrıca Tolerans değerleri incelendiğinde (1-R<sup>2</sup>) değerinin tüm alt boyutlar için kritik değerden büyük olduğu görülmüştür; Güçsüzlük için; (1-R<sup>2</sup>)= ,425<0,522, Anlamsızlık için; (1-R<sup>2</sup>)= ,348<0,522, Kuralsızlık için; (1-R<sup>2</sup>)= ,459<0,522, Yalıtılmışlık için; (1-R<sup>2</sup>)= ,447<0,522, Kendine yabancılaşma için; (1-R<sup>2</sup>)= ,508<0,52. Tablodaki düzeltilmiş R<sup>2</sup> değerine göre tükenmişlik seviyesindeki %47'lik varyansın bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı görülmektedir.



**Tablo 10. Hipotez Red/Kabul Tablosu**

<b>Hipotez</b>	<b>Kabul/Red</b>
<b>H<sub>1</sub></b> : Öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma eğilimleri tükenmişlik seviyelerini etkilemektedir.	<b>KABUL</b>
<b>H<sub>1a</sub></b> : Örgütsel yabancılaşmanın alt boyutu olan güçsüzlük tükenmişliği etkiler.	<b>RED</b>
<b>H<sub>1b</sub></b> : Örgütsel yabancılaşmanın alt boyutu olan anlamsızlık tükenmişliği etkiler.	<b>RED</b>
<b>H<sub>1c</sub></b> : Örgütsel yabancılaşmanın alt boyutu olan kuralsızlık tükenmişliği etkiler.	<b>KABUL</b>
<b>H<sub>1d</sub></b> : Örgütsel yabancılaşmanın alt boyutu olan yalıtılmışlık tükenmişliği etkiler.	<b>KABUL</b>
<b>H<sub>1e</sub></b> : Örgütsel yabancılaşmanın alt boyutu olan kendine yabancılaşma tükenmişliği etkiler.	<b>RED</b>

## 5. Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Çalışma Covid-19 sürecinde yapılmış olduğu için sonuçların Covid-19 öncesi dönemde öğretmenlerde tükenmişlik ve yabancılaşma durumlarını ortaya koyan araştırmalarla karşılaştırılmasında yarar vardır. Araştırmanın analiz sonuçları incelendiğinde, örgütsel yabancılaşmanın alt boyutu olan güçsüzlüğün tükenmişliği etkilemediği görülmektedir. Regresyon analizinin bir diğer sonucu ise örgütsel yabancılaşmanın boyutu olan anlamsızlığın tükenmişliği etkilemediği yönündedir. Regresyon analizinin üçüncü sonucu ise kendine yabancılaşmanın tükenmişliği etkilediği yönündedir. Elde edilen bir diğer sonuç ise kuralsızlık boyutunun ve yalıtılmışlık boyutunun tükenmişliği etkilediği yönündedir. Kesen ve Pabuççu (2016) tarafından yapılan çalışmada güçsüzlük, anlamsızlık ve kendine yabancılaşma boyutlarının tükenmişliği etkilemediği, kuralsızlık ve yalıtılmışlık boyutlarının tükenmişliği etkilediği görülmüştür (Kesen ve Pabuççu, 2016: 1156). Bu çalışmanın sonuçları araştırmamızın sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Rabinowitz (1985: 11) klinik servislerde çalışmakta olan 105 işgören ile gerçekleştirdiği çalışmasında araştırmamızın sonuçları ile benzer neticeler elde etmiş ve işgörenlerin örgütsel yabancılaşma düzeyleri ile tükenmişlik duyguları arasında anlamlı ilişkilerin olduğunu, örgütsel yabancılaşmanın tükenmişliği etkilediğini tespit etmiştir. Celep (2008: 91) tarafından yapılan çalışma Kocaeli İzmit merkezde bulunan 405 ilköğretim öğretmeni ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında yapılan analizlerin sonucunda yabancılaşmanın anlamsızlık boyutunun tükenmişliği etkilemediği görülmüştür. Anlamsızlık boyutunun tükenmişliği etkilemediği sonucu çalışmamızdan elde edilen netice ile benzerlik göstermektedir. Elma (2003: 117) tarafından öğretmenlere yapılan çalışma da tükenmişliği yabancılaşmanın bir sonucu

olarak görmekte ve çalışmamızın sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Nitekim Duygulu (1991) tarafından tekstil işletmesi çalışanlarına yapılan çalışmada örgütsel yabancılaşmanın alt boyutu olan anlamsızlığın iş görenlerde tükenmişliğe neden olduğu belirlenmiştir. Araştırmamız kapsamında gerçekleştirilen regresyon analizi sonucunda anlamsızlık boyutunun tükenmişliği etkilemediği belirlenmiştir ve Duygulu (1991) çalışmasından elde edilen sonuç örneklem kapsamındaki sektörler farklı olsa dahi çalışmamız ile çelişmektedir. Pruski (1988) öğretmenlerde tükenmişliğe neden olan etkenin örgüt içi iletişim sıkıntıları, aşırı sınıf yükü, okul yönetimi ile ilgili problemler, okulun eğitsel iklim sorunlarının yol açtığı örgütsel yabancılaşma olduğunu ifade etmektedir. Pruski tarafından yapılan çalışma da araştırmamız ile benzer niteliktedir.

Araştırmamızın gerçekleştirildiği örneklem çerçevesinde tamamen uzaktan eğitim ile derslerin yapılması söz konusudur. Daha öncesinde yüzde yüz uzaktan eğitim uygulanmadığı anlaşılmıştır. Bu durum araştırma sürecimizin ilk aşamalarında örneklemimizde yer alan öğretmenlerle yapılan sözlü görüşmelerle tespit edilmiştir.

İş hayatında iş görenlerin verimlilikleri günümüz şartlarında önem kazanmıştır. Bu çerçevede memnuniyetin ve verimliliğin artırılabilmesi için iş görenlerin çalıştıkları kurumda uyumlu bir hayat sürmeleri gerekmektedir. Bu sebeple verimlilik ve memnuniyette artış sağlamak için öğretmenlerin duygusal durumlarını dikkate almak önemlidir (Wright ve Bonett, 1997: 494). Hangi kurum olursa olsun, verimlilik ve etkinliğin artmasında en önemli kaynak insandır (Taboli, 2015: 71). Ülkemizde bir milyona yakın öğretmen, bunların eğitim ve hizmet sunduğu yirmi milyona yakın öğrenci bulunmaktadır. Öğretmenlerdeki verimlilik ve etkinliğin düşmesi, etkileşimi yüksek sonuçlar ve zararlar doğuracaktır (Çelik ve Pesen, 2020: 358). Çalışmanın kavramsal çerçevesinde yabancılaşma ve tükenmişliğin sebepleri ve sonuçları benzerlik gösterirken, çözüm yolları bireysel ve örgütsel olarak sunulmuştur. Yabancılaşma ve tükenmişlik ile mücadelede elbette öncelikle hem bireysel hem de örgütsel olarak bu durumların farkında olmak önemlidir. Yapılan analizlerde öğretmenlerin çalıştıkları örgüte karşı yabancılaşmaları ve verimliliklerinde azalma yaşamalarındaki en önemli nedenin duygusal yönden tükenmişliğe maruz kalmaları olduğu söylenebilir. Covid-19 salgını kendi içerisinde belirsizlik ve karmaşaları barındırmaktadır. Böyle bir süreçte öğretmenlerin eğitim ve öğretimin en az kayıpla yaşanması için ellerinden gelen gayreti bireysel farklılıklardan bağımsız bir şekilde gösterirken tükenmişlik gibi bir duyguyu tecrübe etmeleri mümkün görünmektedir. İşe olan ilgi kaybı, online etkileşimin çoğu zaman sağlıklı biçimde kurulamaması, başarısızlık duygusu, öğretmen-öğrenci etkileşiminin istenen düzeyde olmaması, düşük güdülenme ve gösterilen çabaların yetersiz kalması, okul destek hizmetlerinin gerek akademik gerekse duygusal açıdan yeterince örgütlenmemiş oluşu gibi etkenler birleştiğinde öğretmenlerde çalıştığı kuruma karşı aidiyet duygusunu hissetmeme ve dolayısıyla yalıtılmışlık hissi yaratmaktadır. Yalıtılmışlık hissini yabancılaşma, örgüt kurallarına bağlılığın azalması ile süregelen normsuzluk ve tükenmişlik duygusu da izlemektedir.

Örgütsel yabancılaşmaya neden olan unsurlar şu şekilde sıralanabilir (Şimşek, 2006: 579);

- a-) Bireysel Faktörler: Kişisel özellikler, inanç ve değerler, demografik özellikler.
- b-) Çevresel Faktörler: Ekonomik durum, politik-hukuki durum, kültür, teknoloji, sanayileşme, kentleşme, sendikalar, kitle iletişim araçları.

c-) Örgütsel Faktörler: Yönetim şekli, tecrübeler, yetki devri, uzman personel, bilgi akışı, grup/örgüt özellikleri, üretim şekli, iş bölümü, çalışma koşulları, inanç ve tutumlardır.

Bu doğrultuda okul yöneticilerine öğretmenlerin okula yabancılaşma eğilimlerinin ve tükenmişliğin önüne geçebilmeleri için aşağıdaki öneriler verilebilir;

a-) Sosyal desteğin önemi vurgulanarak, okul ortamında öğretmenlerin düşüncelerini paylaşabilecekleri ortamlar hazırlanmalıdır. Eğitim-öğretim dönemi boyunca yapılan toplantılarda, etkinliklerde, seminerlerde öğretmenlerin duygu ve düşüncelerini rahatlıkla sergileyebilecekleri ortamlar yaratılmalıdır.

b-) Regresyon analizi sonucunda kuralsızlığın tükenmişliği etkilediği görülmektedir. Öğretmenlerin çalıştıkları kurumda işlerin başarıyla yürütülebilme yolunun kural dışı yollarla ilerlediğine inanmaları hem örgüte olan güveni azaltmakta hem de tükenmişliğe neden olmaktadır. Bu durumda adalet ve eşitlik algılarına zarar verebilecek her türlü uygulamaya engel olunması önem arz etmektedir. Bu hususla birlikte öğretmenlerde yaşanan tükenmişliğin en az seviyeye indirilmesi için özlük ve mali hakları iyileştirilmelidir.

c-) İşbirliği, ekip çalışması, yönetimin kararlarına katılım yaygınlaştırılmalıdır.

d-) Covid-19 pandemisi tükenmişlik nedenlerinden biri olarak kabul görebilmektedir. Dolayısıyla öğretmenlerin tükenmişlik durumlarının erken tanımlanması, önlenmesi ve başa çıkma yöntemleri pandemi döneminde kilit rol oynamaktadır. Stres yönetimi ve moral yönetimi bu durumda önem arz etmekte, tükenmiş öğretmenlerdense güçlü öğretmenlerle işletilecek bir sürecin daha etkili olabileceği görülmektedir.

e-) Sosyal paydaşlığın önemi vurgulanarak, taraflarca kabul edilen bir sosyal politika sunulmalıdır.

f-) Öğretmenlerin iş doyumlarının sağlanabilmesi için destekler sunulmalı ve böylece yaşanabilecek mesleki tükenmişliklerin önüne geçilebileceğinin bilincinde olunmalıdır.

g-) Milli Eğitim Bakanlığı dünyanın virüs ile mücadele ettiği bu sıkıntılı dönemlerde konuya daha özenle yaklaşmalı, öğretmenlerin örgütsel yapılanmalarını sağlamada yardımcı olmalı ve yaşam kalitelerini yükseltecek destekler sunulmalıdır.

h-) Okullarda yöneticiler tarafından destekleyici ve açık bir örgüt iklimi oluşturulmalıdır.

j-) Öğretmenlerin çalıştıkları kurum ile daha fazla birlik içerisinde olabilmeleri için yetki kullanımını ön planda tutan yönetim anlayışından uzak durmak ve özerk çalışma imkânları da tanımak şarttır.

l-) Kişisel ve örgütsel anlamda gerçekleştirilebilecek eğitimler yoluyla öğretmenlerin yaşadığı tükenmişlik indirgenebilir.

## Referanslar

- Akdemir, B. (2017). *İnsan kaynakları yönetiminde güncel yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- Akyavuz, E. (2020). Ortaöğretim öğrencilerinin okul tükenmişliği ve okula yabancılaşma algıları arasındaki ilişkisinin incelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 28(2), 847-857.
- Akyürek, M. İ. (2020). Öğretmenlerde tükenmişlik. *Dicle Üniversitesi Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi*, 37, 35-47.
- Alarcon, G., Eschleman, K. J. and Bowling, N. A. (2009). Relationships between personality variables and burnout: A Meta-analysis, *Work & Stress*, 23(3), 244-263.
- Alparslan, A. M., Polatçı, S. ve Yastıoğlu, S. (2021). Covid-19 pandemisinin akademisyenliğe yabancılaşmaya etkisi üzerine bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 312-338.
- Atik, S. ve Özer, N. (2020). Lise öğrencilerinin öğretmene güvenleri ile akademik başarıları arasındaki ilişkide okula karşı tutum, okula yabancılaşma ve okul tükenmişliğinin doğrudan ve dolaylı rolü. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 45(202), 441-458.
- Başaran, İ.E. (1998). *Örgütsel davranış*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Belacastro, P.A. (1982). Burnout and its relationship to teachers somatic complaints and illnesses. *Psychological Reports*, 50, 1045-1046.
- Brouwers, A. ve Tomic, W. (2000). A Longitudinal study of teacher burnout and perceived self-efficacy in classroom management. *Teaching and Teacher Education*, 16, 239-253.
- Camadan, F., Çaylak, B., Yılmazlar, O., Yılmaz, K., ve Kara, S. G. (2017). Psikolojik danışmanların yabancılaşmaları üzerinde öz yeterlik ve tükenmişliğin rolü. *Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(3), 1309-1330.
- Celep, B. (2008). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Kocaeli.
- Chenevey, J. L., Ewing, J. C. ve Whittington, M. S. (2008). Teacher burnout and job satisfaction among agricultural education teachers. *Journal of Agricultural Education*, 1(3), 12-22.
- Çelik, A. ve Pesen, A. (2020). Ortaokul öğrencilerinin okul tükenmişliği, öğrenme sürecinde yardım istemeleri ve akademik başarıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 351-362.
- Çetin, F. (2011). Örgütsel bağlılığın tükenmişlik ile ilişkisi: öğretmenler üzerine bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25, 61-70.
- Dean, D.G. (1961). Alienation: its meaning and measurement. *American Sociological Review*, 26(5), 753-758.
- Dinç, K. (2008). *Yardım mesleklerinde tükenmişlik sendromu*. (Dönem projesi). Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Donohue, W. ve Nelson, L. (2012). *Work engagement, burn-out, and alienation: linking new and old concepts of positive and negative work experiences*. Paper presented at 2012 BAM Annual Conference, Australia, 11-13 September 2012.

- Duygulu, E. (1991). *Örgütlerde teknoloji yabancılaşma ilişkisi ve yabancılaşmanın işgücü üzerindeki etkileri*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Elma, C. (2003). *İlköğretim okulu öğretmenlerinin işe yabancılaşması (Ankara ili örneği)*. (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara.
- Eroğluer, K. (2020). Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkide iş zenginleştirmenin aracılık etkisi. *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmalar Dergisi*, 15(21), 324-355.
- Ersoy, A. ve Utku, B.D. (2001). Konaklama işletmeleri muhasebe müdürlerinde tükenmişlik sendromu. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 1829, 43-50.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165.
- Fromm, E. (1991). *Freud düşüncesinin büyüklüğü ve sınırlılığı*. (Çev. A. Arıtan) İstanbul: Arıtan Yayınevi.
- Gökoğlan, K. (2010). *Kamu iç denetçilerinde tükenmişlik sendromu üzerine bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Gündüz, B. (1982). İlköğretim öğretmenlerinde tükenmişlik. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(1), 152-166.
- Gürbüz, H. ve Karapınar, M. (2014). Bankacılık sektöründe çalışanların tükenmişlik düzeylerinin Maslach kriterlerine göre ölçülmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(23), 267-278.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2017). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Igodan, O. C. ve Newcomb, L. H. (1986). Are you experiencing burnout. *Journal of extension*, 24(1), 29-32.
- Kasap, M. (2021). Örgütsel yabancılaşmayla sanal kaytarma arasındaki ilişki: Tekstil çalışanları üzerine bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 561-576.
- Kesen, M. ve Pabuçcu, H. (2016). Örgütsel muhalefet ve işe yabancılaşmanın duygusal tükenmişliğe etkisinin ANFIS Model ile incelenmesi. *Journal of International Social Research*, 9(42), 1552-1563.
- Kıral, B. (2018). Anadolu lisesi öğretmenlerinin tükenmişlik düzeylerinin çeşitli değişkenlerle ilişkisi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(6), 925-934.
- Kuh, M. (2017). *Denizli ili acil sağlık hizmetleri çalışanlarında iş yükü-kontrolü, işe yabancılaşma ve tükenmişlik sendromu arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi) Pamukkale Üniversitesi Tıp Fakültesi, Denizli.
- Kulualp, H. ve Sarı, Ö. (2019). Destekleme davranışı ve sosyal değişim teorisi kapsamında kırsal turizmin etkilerinin değerlendirilmesi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(1), 655-678.
- Kurtoğlu, Ü. (2011). *An evaluation of ELT teachers' vocational burnout according to some variables*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kars.
- Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1985). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-131.
- Maslach, C. and Goldberg, J. (1998). Prevention of burnout: New perspectives. *University of California*, 7, 63-74.

- Maslach, C., Schaufeli, W B. and Leiter, M P. (2001). Job burnout, *Annu. Rev. Psychol.*, 52, 397-422.
- Mottaz, C. J. (1987). An analysis of the relationship between work satisfaction and organizational commitment. *The Sociological Quarterly*, 28(4), 540-558.
- Osin, E. N. (2015). Alienation from study as a predictor of burnout in university students: The role of the educational environment characteristics. *Psychological Science and Education*, 20(4), 57-74.
- Örücü, E. ve Hasırcı, I. (2020). Duygusal emek algısının tükenmişlik seviyesine etkisi: Bandırma Belediyesi çalışanları üzerine bir araştırma. *Akademik İncelemeler Dergisi*, 15(1), 245-276.
- Özçınar M. (2011). *Örgütlerde yabancılaşma ile tükenmişlik sendromu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma*. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Özkoç, A. ve Kırıcı, E. (2017). Turist rehberlerinin tükenmişlik düzeylerinin işe yabancılaşma eğilimlerine etkisi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 14 (1), 20-32.
- Özler, N.D. ve Dirican, M. (2014), Örgütlerde yabancılaşma ile tükenmişlik sendromu arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 39, 291-310.
- Palta, A. (2018). Öğretmenlerin işe yabancılaşma düzeyleri ve yöneticilerinin liderlik stillerinin incelenmesi. *Ulakbilge Dergisi*, 6(31), 1670-1679.
- Powell, W. E. (1994). The relationship between feelings of alienation and burnout in social work. *Families in Society*, 75(4), 229-235.
- Pruski, W. M. (1998). A study on the effects block scheduling on teacher attitude and effectiveness. *The High School Journal*, 83(1), 35-43.
- Rabinowitz, K. R. (1985). Perceptions of organizational control and clinical social worker autonomy: Implications for conflict, organizational alienation and burnout. *Dissertation Abstracts International*, 46(3), 1-23.
- Seeman, M. (1959). On personal consequences of alienation in work. *American Sociological Review*, 31, 98-113.
- Seferoğlu, S. S., Yıldız, H. ve Yücel, Ü. (2014). Öğretmenlerde tükenmişlik: tükenmişliğin göstergeleri ve bu göstergelerin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 39(174), 348-364.
- Shehada, M. and Khafaje, N. (2015). The Manifestation of organizational alienation of employees and its impact on work conditions. *International Journal of Business and Social Science*, 6(2), 110-120.
- Şimşek, Ş., Çelik, A., Akgemci, T. ve Fettahlıoğlu T. (2006). Örgütlerde yabancılaşma yönetimi araştırması. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15, 569-587.
- Taboli, H. (2015). Burnout, work engagement, work alienation as predictors of turnover intentions among universities employees in Kerman. *Life Science Journal*, 12(9), 67-74.
- Tanrıverdi, H. ve Kılıç, N. (2016). Algılanan örgütsel destek ve örgütsel yabancılaşma arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Hacettepe University Sociology Research E-Journal*, 1(1), 1-18.
- Tanrıverdi, H., Koçaslan, G. ve Taştan Osmanoglu, N. (2018). Psikolojik şiddet algısı, tükenmişlik sendromu ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Banka çalışanları üzerinde bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 25(1), 114-131.
- Tolan, B. (1981). *Çağdaş toplumun bunalımı anomi ve yabancılaşma*. Ankara: Toplum Bilimleri Araştırma Merkezi Yayınları.

- Tomei, G., Casale, T., Tomei, F., Nieto, H. A., Prenna, A., Schifano, M. P. ve Pimpinella, B. (2011). Alienation to burnout, psyche and the universe of technology, *Giornale italiano di Medicina del Lavoro ed Ergonomia*, 34, 400-409.
- Tuğrul, B. ve Çelik, E. (2002). Normal çocuklarla çalışan anaokulu öğretmenlerinde tükenmişlik. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(12), 1-11.
- Uşul, H. ve Atan, A. (2014). Sağlık sektöründe yabancılaşma düzeyi. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(26), 1-10.
- Wright, T. and Bonett, D. (1997). The contributions of burnout to work performance. *Journal Of Organizational Behavior*, 18(5), 491-499.
- Yıldırım, V. (2000). *Genel işletmecilik 1-2*. Adapazarı: Değişim Yayınları.
- Yorulmaz, Y. I., Altinkurt, Y., ve Yılmaz, K. (2015). The relationship between teachers' occupational professionalism and organizational alienation. *Online Submission*, 4, 31-44.