T.C.

ALTINBAŞ ÜNİVERSİTESİ

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

İnsan Kaynakları Bilim Dalı

DUYGUSAL ZEKA İLE TÜKENMİŞLİK İLİŞKİLERİ BAKIMINDAN İSTANBUL'DA HİZMET SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNLERİNE ETKİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Hüseyin MANUOĞLU

Yüksek lisans Tezi

Danışman

Dr. Öğr. Üyesi Arzu GİRİŞKEN

İstanbul, 2021

DUYGUSAL ZEKA İLE TÜKENMİŞLİK İLİŞKİLERİ BAKIMINDAN İSTANBUL'DA HİZMET SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNLERİNE ETKİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Hüseyin Manuoğlu

İşletme

Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

ALTINBAŞ ÜNİVERSİTESİ

2021

"Hüseyin MANUOĞLU" tarafından hazırlanmış ve 19.02.2021 tarihinde sunulmuş "DUYGUSAL ZEKA İLE TÜKENMİŞLİK İLİŞKİLERİ BAKIMINDAN İSTANBUL'DA HİZMET SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNLERİNE ETKİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA" başlıklı tez İşletme Anabilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak **oy birliği/oy çokluğu** ile kabul edilmiştir.

Dr. Öğr. Üyesi Arzu GİRİŞKEN

Tez Danışmanı

Tez Savunma Sınavı Jüri Üyeleri:

Dr. Öğr. Üyesi Arzu GİRİŞKEN	Fakülte, Üniversite	_____
Dr. Öğr. Üyesi Cansu YILDIRIM	Fakülte, Üniversite	_____
Dr. Öğr. Üyesi Murat CANBULUT	Fakülte, Üniversite	_____

Bu tezin Yüksek Lisans. tezi olarak bütün şartları sağladığını beyan ederim.

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü kabul tarihi:

____/____/____

Bu tezdeki tüm bilgilerin akademik kurallara ve etik davranışlara uygun olarak edinildiğini ve sunulduğunu beyan ederim. Ayrıca, bu kuralların ve davranışların gerektirdiği şekilde, bu çalışmada, orijinal olmayan tüm materyalleri ve sonuçları tamamen alıntı yaptığımı ve referans gösterdiğimi de beyan ederim.

Hüseyin MANUOĞLU

İmzası

ÖNSÖZ

Yüksek lisans eğitimim boyunca ve özellikle tezimi hazırladığım süreçte her zaman özveriyle yardımcı ve destekleyicim olan değerli danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Arzu Girişken' e teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca yüksek lisans eğitimim sürecinde desteğini eksik etmeyen, Dr. Öğr. Üyesi Cansu Yıldırım ve Dr. Öğr. Üyesi Murat Canbulut hocalarıma da teşekkürlerimi sunarım.

Her zaman yanımda olan desteklerini hiç esirgemeyen abim Erol Manuoğlu ve arkadaşım Rümeysa Kiracı'ya da teşekkürlerimi sunarım.

ÖZET

DUYGUSAL ZEKA İLE TÜKENMİŞLİK İLİŞKİLERİ BAKIMINDAN İSTANBUL'DA HİZMET SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNLERİNE ETKİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Yazar MANUOĞLU, Hüseyin

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı, Altınbaş Üniversitesi

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Arzu GİRİŞKEN

Tarih: 19.02.2021

Sayfa: 61

Bu tez çalışmasının amacı duygusal zeka ile tükenmişlik ilişkileri bakımından İstanbul'da hizmet sektöründeki çalışanların iş tatmin seviyelerinin üzerine etkisini incelemektir. Tez çalışmasının birinci bölümünde duygusal zeka kavramı ve tarihsel gelişimi açıklanmıştır. İkinci bölümde duygusal zeka ile tükenmişlik ilişkisinin literatür taraması yapılarak açıklanmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise, araştırma amacı doğrultusunda oluşturulan araştırma modeli ve hipotezleri test edilmiştir. Araştırma verileri İstanbul'da ikamet eden hizmet sektöründe çalışanlara anket yapılarak elde edilmiştir. Hizmet sektöründe çalışanlara uygulanan ankette giriş kısmında demografik sorulara yer verilmiştir. 10 sorudan oluşan bölümde katılımcıların sosyal ekonomik durumları ile ilgili sorular da yöneltilmiştir. İkinci kısımda çalışanların iş tatminlerini ölçmek üzere Minnesota iş tatmini ölçeği analizde kullanılmıştır. Üçüncü kısımda da tükenmişlik durumunu ölçmek için maslach tükenmişlik ölçeği kullanılmıştır. Dördüncü bölümde katılımcıların duygusal zeka kapasiteleri ile ilgili olan bar-on duygusal zeka ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analizi için IBM SPSS 23 kullanılmıştır. Araştırmamızda verilerin normal dağılmamasından dolayı One-Sample Kolmogorov-Smirnov Testi ile analiz edilmiştir. Yapılan korelasyon analizi sonucunda iş tatmini ile tükenmişlik arasında, tükenmişlik ile duygusal zeka arasında ve iş tatmini ile duygusal zeka arasında anlamlı ilişki bulunduğu göze çarpmaktadır. Farklılık testlerine göre tükenmişlik düzeyine göre evde yaşayan kişi sayısı arttıkça katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin de arttığı söylenebilir. Elde edilen sonuçlar literatüre katkıları açısından sonuç bölümünde ele alınmış ve gelecekteki araştırmalar için araştırma önerileri sunulmuştur.

Anahtar kelimeler: Duygusal Zeka, Tükenmişlik, İş Tatmini

İçindekiler

ÖZET **6**

TABLO LİSTESİ **9**

1. GİRİŞ **10**

2. KAVRAMLAR ÇERÇEVESİ İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR **12**

2.1 DUYGUSAL ZEKA MODELLERİ 13

2.1.1 Mayer ve Salovey Duygusal Zeka Modeli 13

2.1.2 Bar-On Duygusal Zeka Modeli 14

2.1.3 Daniel Goleman Duygusal Zeka Modeli 14

2.1.4 Robert K. Cooper ve Ayman Sawaf Modeli 15

2.2 DUYGUSAL ZEKANIN İŞ HAYATINDAKİ ÖNEMİ 16

2.3 DUYGUSAL ZEKA İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR 17

2.4 TÜKENMİŞLİK KAVRAMI VE TANIMI 20

2.4.1 Tükenmişlik Belirtileri ve Sonuçları 22

2.4.2 Tükenmişlik Modelleri 23

2.4.2.1 Maslach Tükenmişlik Modeli 23

2.4.2.2 Duygusal Tükenme (Emotionel Exhaustion (EE)) 24

2.4.2.3 Duyarsızlaşma (cynicism) (DP)) 24

2.4.2.4 Düşük Başarı Hissi - Bireysel Başarıda Azalma 25

2.4.2.5 Cherniss Tükenmişlik Modeli 25

2.4.2.6 Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli 26

2.4.2.7 Pines Tükenmişlik Modeli 27

2.4.2.8 Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli 28

2.5 HİZMET SEKTÖRÜ VE ÖZELLİKLERİ 29

2.5.1 Hizmet Sektörünün Gelişimi 30

2.6 İŞ TATMİNİ 31
2.6.1 İş Tatminin Önemi 33
2.6.2 İş Tatmini unsurları 33
2.6.2.1 İş Tatmini Etkileyen Faktörler 35
2.6.2.2 İş Tatmini Sağlamaya Yönelik Uygulamalar 36
2.7 ROTASYON 36
2.8 İŞ ZENGİNLEŞTİRME 37
3. DUYGUSAL ZEKA VE TÜKENMİŞLİK İLİŞKİSİ 38
3.1 Literatür Taraması 38
4. ARAŞTIRMANIN METEDOLOJİSİ 40
4.1 Araştırmanın Hipotezleri 40
4.2 Araştırmanın Modeli 43
4.3 Araştırmanın Sınırlılıkları 43
4.4 Evren ve Örneklem 43
4.5 Veri Toplama Yöntemi 44
4.6 Verilerin Analizi 44
4.7 Bulgular ve Yorumlar 45
SONUÇ VE ÖNERİLER 62
KAYNAKÇA 64

TABLO LİSTESİ

Tablo 2.1:Araştırmanın Modeli 43
Tablo 7.1: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Bulguları 45
Tablo 7.2:Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı 46
Tablo 7.3:Katılımcıların Okul Öncesi Eğitim Alma Durumlarına Göre Dağılımları 46
Tablo 7.4:Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları 47
Tablo 7.5 : Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımları 47
Tablo 7.6:Katılımcıların Evlerinde Yaşayan Birey Sayısına Göre Dağılımları 47
Tablo 7.7:Katılımcıların Çalışma Şekline Göre Dağılımları 48
Tablo 7.8:Katılımcıların Çalışma Süresine Göre Dağılımları 48
Tablo 7.9: Katılımcıların İşyerindeki Görevlerine Göre Dağılımları 49
Tablo 7.10: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeğine Verdiği Yanıtların Dağılımı 50
Tablo 7.11: Katılımcıların Tükenmişlik Ölçeğine Verdiği Yanıtların Dağılımı 52
Tablo 7.12: Katılımcıların Duygusal Zeka Ölçeğine Verdiği Yanıtların Dağılımı 55
Tablo 7.13: Korelasyon Analizi Bulguları 56
Tablo 7.14: İş Tatmini Düzeyine Göre Farklılık Testlerinin Bulguları ve Hipotez Test Sonuçları 58
Tablo 7.15:Tükenmişlik Düzeylerine Göre Farklılık Testlerinin Bulguları ve Hipotez Test Sonuçları 59
Tablo 7.16:Duygusal Zeka Düzeyine Göre Farklılık Testlerinin Bulguları ve Hipotez Test Sonuçları 61

1. GİRİŞ

Duygusal zeka, günümüz dünyasında çok göz ardı edilmektedir. Oysaki herkesin duyguları vardır. Farkında olmasak da bireylerin duygusal zekalarının yükseltmeleri hem toplumsal değerler için hem de örgütlerin verimliliğin artmasına neden olacaktır. Bunun nedeni duygusal zekanın insan ilişkileri ile ilgili olmasıdır. Kendi duygularımızı anlayıp yorumlayarak, çevremizdeki insanlarla ilişkilerimizi geliştirerek hem toplumsal bir fayda hem de firma olarak kazanç sağlanacaktır. Günümüz iş dünyası son zamanlarda artık kas gücü ile değil, beyin gücü büyümektedir. Duygusal zeka Bunun yanında firmaların daha verimli ve üretken çalışabilmeleri için bu alana yatırım yapmaları kaçınılmazdır.

Hizmet sektörü, maddi ürünler dışında insanların bedenen veya düşünce şeklinde ürettiği her türlü çalışma şeklinde tanımlanabilir. Bu sebeple ekonomi de günümüzde hizmet sektörünün pasta da ki payı su götürmez bir gerçektir. Bu sebeple çalışmamız bu sektör üzerine olacaktır. Hizmet sektörünün özelliklerine baktığımızda; soyutluk, üretim ve tüketimin ayrıştırılmazlığı, heterojenlik, dayanıksızlıktır. Hizmet sektöründe sunulan hizmetler, müşteriyle gerçekleştirilen etkileşim sayısı bakımından sınıflandırabilir. Duygusal zeka ile hizmet sektörüne baktığımızda sektörün ana odağında bulunan insan etmeni zihinsel faaliyetleri sonucunda ortaya çıkarmış olduğu iş önem kazanmaktadır. Buna örnek olarak çağrı merkezinde ve sıcak satış alanında çalışanları örnek olarak verilebilir. Bu şekildeki iş yerlerinde çalışanlar bedensel gücü kıyasla zihinsel güçleriyle çalışmaktadır. Bu nedenle çalışanların duygusal zekaları iş de önemli bir rol oynamaktadır.

Tükenmişlik kavramını ilk 1974'lü yıllarda kullanılmıştır (Barutçu & Serinkan, 2008). Bu kavramın ortaya çıkmasındaki neden sanayi devrimi sonrasında insanlara verilen değerin daha çok artmasıdır. Çalışanların sendikalaşması ve haklarını aramasından sonra araştırmalar tükenmişlik kavramını araştırmaya başladılar. Bu kavramı ortaya sunan ilk araştırmacı Freuden Berger'e göre çalışanlarının kendileri ailesel, toplumsal ve çalıştıkları ortamdan dolayı zorlanması şeklinde açıklamaktadır. Çalışanların yaşadıkları bu mecburiyet ve tükenmişlik hissi sonunda örgütlerde olumlu bir yönde katkıda bulunmaları beklenmemelidir. Çalışanların ekstra prim almaları, yıllık izne çıkmaları, motive edici aktivitelere katılmaları örgütlerin çalışanlarının tükenmiş hissi yaşamamaları için yapması gereken görevlerden birkaçıdır. Tükenmişlik sendromunu mesleki olarak değil, hastalık

olarak yaşayan çalışanlarda olabilmektedir. Örgütlerin üzerine düşen çalışanlarının bu sendroma düşmeden bunun önüne geçmeye çalışmak olmalıdır.

Tatmin terimi, insanların beklentilerinin karşılanması sonunda mutluluk veya gönül doygunluğu hissetmesidir. İş tatmini çalışanların yaptıkları işin sonunda maddi veya manevi olarak kazançlarına verdiği tepki ve duygusal ruh hali olarak adlandırabilir. Başka bir deyişle kişide çalışmakta olduğu iş şartları ve koşulları arasındaki uyumun sonucu olarak ortaya çıkan memnun olma durumu veya iş yerine karşı oluşan negatif bir tutum olarak açıklanmaktadır. İş tatminin en önemli farkı zihinsel veya bedensel bir durum olmaktan çok duygusal bir itici güçtür. Çalışanların çalıştıkları örgütlerde iş tatminleri yani iş yerin memnun olmaları örgütün hedeflerini gerçekleştirmesinde motive edici bir güç olacaktır. Yapılan birçok araştırmada iş tatminleri yüksek olan firmaların hedeflerine daha kesin bir şekilde ulaştığı gözlenebilir.

Bu nedenle ilgili tezde araştırma konusu olarak tükenmişlik ve duygusal zeka ilişkileri bakımından İstanbul ilinde ikamet eden hizmet sektöründe çalışan özel sektör ve kamu çalışanlarının iş tatminlik düzeylerini karşılaştırarak bu sektörlerde çalışanların duygusal zeka ve tükenmişlik durumlarını karşılaştırarak değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

Tezin ilk bölümünde duygusal zeka ve tükenmişlik konularının kavramsal çerçevesi çizilecektir. Tarihsel gelişimleri ve ortaya çıkış nedenleri açıklanacaktır. Kamu ve özel sektörün birbirinden farklılıkları açıklanarak duygusal zeka ve tükenmişlik için ne gibi sonuçlar vereceği değerlendirecektir. Yapılacak olan anket çalışması ile İstanbul ilinde çalışan kamu ve özel sektör çalışanlarının karşılaştırması yapılarak sektörün durumu ortaya koyulacaktır.

2. KAVRAMLAR ÇERÇEVESİ İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

Zeka literatürde çoğunlukla öğrenme, anlama ve daha önceden karşılaşılmamış olaylarla baş edebilme yeteneği şeklinde ifade edilmektedir. Bir diğer ifade de basit bilgiyi elde ederek bu bilgiyi yeni durumlarda kullanabilme yeteneği olarak geçmektedir (LAM, 2002). Duygusal zekanın temellerini Thorndike'nin 1920 yıllarında ortaya sunduğu sosyal zeka modeline dayanmaktadır. Thorndike'nin düşüncesine göre insanlar çevreleri ile olan duygu değişimleri ve duyguları anlama yetenekleri genel zekadan ayrılan bir özelliktir. Ona göre zekanın üç modeli vardır. Mekanik zekayı, mekanizmaları anlama ve yönetme, soyut zekayı, sembolleri fikirleri anlama, sosyal zekayı ise insanları ve duyguları anlamak olarak tanımlamıştır (Newsome, 2000).

Günümüz de çok yaygın bir şekilde yapılan zeka testleri kişilerin zeka katsayılarını diğer adıyla IQ testi ile ölçülmektedir. Bu testin amacı kişinin zihinsel ve kronolojik yaşını değerlendirerek kişinin işlemsel zekasını tanımlanmamaktadır. IQ testleri günümüzde işe alımlar da dahi kullanmaktadır. Ama zaman içerisinde IQ testlerinin kişilerin zekasını ölçme yeterliliği bilimsel olarak tartışılmaya başlanmıştır. IQ testlerinin ana amacında kişilerin psikolojik bir sorunlarının olup olmadığını öğrenmeye çalışılmaktadır. Yapılan bu testlerin eleştirilen kısmı, testlerin yapılan kişilerin kültürel altyapılarının farklı olması durumunda testlerin farklı algılanmasıdır (Goleman, İş Başında Duygusal Zeka, 2000a). Bu ek olarak kişilerin yaşam performansını ölçme konusunda da yetersiz kalmaktadır (Goleman, İş Başında Duygusal Zeka, 2000a). Yapılan testlerde IQ değeri yüksek kişilerin çoğu konuda başarısız, IQ değeri düşük olanların ise son derece başarılı olduğu tespit edilmiştir (Goleman, Duygusal Zeka Neden IQ'dan Daha Önemlidir?, 2001). Ortalama zeka düzeyine sahip kişilerin amaçlarını gerçekleştirmek için farklı yollar denediği gözlenmiştir (Goleman, İş Başında Duygusal Zeka, 2000a, Goleman, 2001). Sternberg' in "Başarılı Zeka" adlı 1996 yılında yayınladığı kitabında ki tespitlerde ise IQ' nün günlük yaşantımızda ki başarımızda %4 oranında etki etmektedir.

Bu soruların genelinde birçok araştırmacı, 20.yüzyıl boyunca psikoloji üzerine çalışmalar yapan araştırmacılar alternatif zeka modelleri oluşturmaya çalıştılar. Bu modellerin oluşmasındaki asıl amaç bahsedilen sorunların etkilerini azaltmak ve zekanın şu ana kadar ölçülemeyen biliş boyutunu incelemektir. Bunların en önemlileri az önce de bahsettiğimiz

sosyal zeka modeli, mekanik zeka modeli ve soyut zeka modelidir. Bu duygusal zeka modellerini sonraki konu başlığında incelenecektir.

Sosyal zeka, zekayı matematiksel ve fen bilimleri dışında değerlendiren ve yorumlayan tek modeldir. Başka bir deyişle sosyal zekayı "insanlar cinsiyet fark etmeksizin anlayabilmek, yöneltebilmek, insan-beceri ilişkilerinde bilgece davranmak" olarak açıklamıştır (Foley & Walker, 1973). Bu tanımdan sonra duygusal zeka kavramında bir temel oluşmaya başlamıştır. Sternberg ise araştırmacıların sosyal zekanın tanımlanmasının akademik bir başarıdan farklı olarak insanın başa çıkabilme dürtüsünü içerdiğini belirtmektedir (Oshagbemı, 1997).

2.1 DUYGUSAL ZEKA MODELLERİ

Thordike ve Gardner bu konu ile alakalı ilk kuramı ortaya araştırmacılar bugün ki çalışmalara yol göstermişlerdir (Mayer & Salovey, 1997). Duygusal zekayı bir önceki bölümde söylediğimiz gibi yetenek ve karışık model olmak üzere iki bakış açısında ele almıştır. Yetenek modeli kendi içinde, duyguları algılayabilme, duygulara uyumlu olabilme, duyguları anlayabilme ve duyguları yönetebilme olarak dört kısma ayrılabilir. Bunun tam tersi karışık model ve zihni yeteneklerle iyimserlik, kendini geliştirebilme gibi bireysel karakteristik yeteneklerini birlikte incelemektedir. Karmaşık model yetenek modellerinin içerdiklerine ek olarak motivasyon, idrak ve sosyal ilişkilerimize de içerisine almaktadır.

Bu çalışmada incelenecek dört ana modelden (Mayer & Salovey, Bar-On, Goleman, Cooper& Sawaf) ilki bir yetenek modeli olup, diğer üç model ise karma modellerdir (Mayer, Salovey, & Caruso, 2000c)

2.1.1 Mayer ve Salovey Duygusal Zeka Modeli

Duyguları doğru olarak algılayabilme, değerlendirebilme ve ifade etme yeteneği; duyguyla düşünceyi kaynaştırarak duyguları anlayabilmek, duyguların analizini yapabilmek ve duyguları etmeye yönelik yeteneklerdir (Horasan, Burak Kazaz, & Mehmet Miman, 6). Mayer ve Salovey'in modeli yetenek tabanlı duygusal zeka modelidir.

Temel boyutlarını şu şekilde çizilebilir.

1. Duyguları algılama, değerlendirme ve ifade etme
2. Duyguların kullanımı
3. Duyguyu anlamak ve muhakeme etmek

4. Duyguyu yönetme ve düzenleme

2.1.2 Bar-On Duygusal Zeka Modeli

Kişinin sosyal hayatından kaynaklanan zorlayıcı ve baskılı isteklerle başarılı şekilde mücadele edebilmesine kişiye yardımcı olacak EQ ve sosyal düzeyde yeterlilik ve kazanılan yetenekler dizinidir. Karma duygusal zeka modelidir (Horasan, Burak Kazaz, & Mehmet Miman, 6).

1. Kişisel beceriler
    a. Duygusal benlik
    b. Kendine saygı
    c. Kendine güven
    d. Kendini tamamlama
    e. Bağımsızlık
2. Kişilerarası beceriler
    a. Bireysel ilişkiler
    b. Sosyal sorumluluk
    c. Empati
3. Uyumluluk boyutu
    a. Problem çözme
    b. Gerçeklik testi
    c. Esneklik
4. Stresle başa çıkma boyutu
    a. Stres toleransı
    b. Dürtü kontrolü
5. Genel ruh durumu
    a. Mutluluk

2.1.3 Daniel Goleman Duygusal Zeka Modeli

Bireysel olarak kendimizi ve başkalarının hislerini tanıma, kendiniz motive etme, içimizdeki ilişkilerimizden duyguları iyi ve başarılı bir şekilde yönetme yetisidir. Karma duygusal zeka modelidir.

1. Kişisel yetkinlik
    a. Öz bilinç

b. Kendine yön verme
c. Motivasyon

2. Sosyal yeterlilik
    a. Empati
    b. Sosyal beceriler

2.1.4 Robert K. Cooper ve Ayman Sawaf Modeli

Kişinin başkalarının ve kendisinin hislerinin tanıyarak kendisini motive etmesidir. İçsel olarak ilişkilerimiz de duygularımızı iyi yönetmektir. Karma duygusal zeka modelidir (Horasan, Burak Kazaz, & Mehmet Miman, 6).

1. Duyguları öğrenmek
    a. Duygusal enerji
    b. Duygusal dürüstlük
    c. Pratik sezgi
    d. Duygusal geribildirim
2. Duygusal zindelik
    a. Güven çemberi
    b. Öz varlık
    c. Yapıcı hoşnutsuzluk
    d. Esneklik ve yenileme
3. Duygusal derinlik
    a. Adanmışlık
    b. Dürüstlüğü yaşamak
    c. Özgün potansiyel ve amaç
    d. Yetki olmadan etki
4. Duygusal simya
    a. Fırsatı sezinlemek
    b. Sezgisel akış
    c. Geleceği yaratmak
    d. Düşünsel zaman değişimi

2.2 DUYGUSAL ZEKANIN İŞ HAYATINDAKİ ÖNEMİ

Günlük hayat akışında ya da iş dünyasında sadece IQ'su yüksek insanların başarılı olacağı bir yargı değildir. Çoğunlukla okul hayatında başarısız olmuş birçok kişi duygusal zekasının güçlü olması sayesinde başarılı olmuştur. Bugün firmalarda verimliliğe pozitif katkı sağlayan teknik bilgisi yüksek olan kişiler değil, sosyal çevresi ve iş ortamındaki çalışma arkadaşlarıyla iyi ilişkiler kuran, ekip çalışması yapabilen, kendine güvenen yani başka bir deyişle duygusal zekası yüksek olan kişiler yer almaktadır. Kurumların başarılarının sırrı liderlerinin duygusal zekanın yüksek olmasıdır. Liderler hem kendilerini hem de çalışanlarını motive ederek firma hedeflerine ulaşmasına amaçlarlar (Doğan & Demiral, 2007). Günümüzde sektörlerinin önde gelen firmaları işe alımlarında duygusal zeka testlerini de referans olarak almaktadırlar (Goleman, İşbaşında Duygusal Zekâ, 1998). Çünkü duygusal zekası güçlü kişiler iş dünyasında farklı bir bakış açısı oluşturmaktadır. Hatta duygusal zekanın mükemmelliği yakalamada etkin bir rol oynamaktadır.

Günümüz eğitim kurumlarına yerleştirmek için girdiğimiz sınavlar genellikle IQ' muzu test etmeye yöneliktir. Bu nedenle örneğin iyi üniversitelere yerleştirilirken IQ' muzun önemli ölçüde etken sayılabilir. Ama yapılan araştırmalar sonucunda IQ testlerindeki başarının bireyin yaşamına etkisi %20 olarak ortaya çıkmaktadır. Buna göre tek başına yapılan IQ testleri veya sınavlar bireyin başarılı olup olamayacağı üzerinde kesin karar vermemiz için tek kıstas değildir (Kenneth, Wong, & Song, 2000). Artık globalleşen dünyada iş dünyasında rekabetin en üst seviyeleri zorladığını görmekteyiz. Teknolojik gelişmelerin daha da hızlanarak gelişmesi çalışanların zeka seviyelerini asgari düzeyde kalmakta zorlamaktadır. Salt zekanın bir sınırı veya limiti olurken duygusal zekanın ölçülebilir olmaması onun başarı açısından değerini daha da güçlendirmektedir. Liderlerde hem salt zeka hem de duygusal zekanın ikisinde sahiptirler ama yönetici vasıflarından dolayı çalışanlarını anlama, onları yönlendirme ve motive etme gibi görevlerinden ötürü duygusal zekası daha baskındır. Yapılan iş ne kadar karmaşıksa duygusal zeka o kadar önem kazanmaktadır (Abraham, 2004).

Şirketler büyük organizasyonlar olarak çalışanların büyük etkileşim gösterdikleri kurumlardır. Örneğin; çalışanların müşteriye hizmet etmesi veya üstünden bilgi alırken, üstüne bir proje hakkında raporlama yaparken duygusal zeka yani başka bir deyişle insanların birbirlerini anlamaları büyük önem arz etmektedir. Abraham'ın düşüncesine göre

iyimser algıyla çalışan bir satış danışmanı kötümser algı ile çalışan bir satış danışmanından daha iyidir (Kenneth, Wong, & Song, 2000).

Bu bağlamda duygusal zeka çalışanların yöneticilerin çalışma ve başarılı olma düzeylerine doğrudan etki etmektedir.

Her yerde olduğu gibi iş hayatında da bazen olumsuzluklar meydana gelebilmektedir. İş hayatında gerginlik ve olumsuz faktörlerin yaşanması durumunda duygusal zekası yüksek olan kişiler çoğunlukla sakinliklerini koruyarak durumu kontrol altına alabilirler. Bu yüzden firmalar yönetici ataması yaparken mülakatlarda daha çok "kriz anlarında ne yaparsınız" soru yöneltirler. Bütün faktörler ve tutarlı davranma özellikleri duygusal zeka yardımıyla kazanılan önemli faktörlerdir.

2.3 DUYGUSAL ZEKA İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR

Son günlerde akademik dünyada birçok araştırmacının merak saldığı duygusal zeka kavramı genişleyerek farklı alanlarda araştırması gereken yeni yeni açılımlar yaratmaktadır. Yapılan çalışmalarda bir önceki bölümde bahsettiğimizde duygusal zekanın nasıl ölçülebileceği; ilgili yeteneklerin nasıl geliştirileceği araştırılmaktadır. Ayrıca bu yeteneklerin farklı alanlarda nasıl kullanılabileceği de merak konusudur. Duygusal zeka ile ilgili geçmişteki çalışmalardan bahsetmiştik. Duygusal zeka kavramını birçok kuramcı tarafından çok farklı şekillerde tanımlanmaktadır.

Howard Gardner 1980'li yılların başlarında IQ yaklaşımını sorgulamaya başlayan ilk bilimciydi. "Frames of Mind" isimli kitabında başarmak için yalnızca tek bir zekanın önemli olmadığını ifade ediyordu, ancak zeka türlerinin daha geniş bir şekilde değerlendirilmesini öneriyordu (Moller, 1999).

Bu alanın ilk isimlerden bir diğeri de Robert Steinberg'dir. Steinberg, yüksek IQ seviyesinin akademik yani bilimsel çalışmalarda daha etkili olacağını, fakat hayatın diğer alanlarında yüksek IQ değerinin EQ dan daha etkili olmayacağını öne sürdü. Bireysel çabaları sonucunda kendi alanlarında başarıyı yakalamış kişiler, günümüzde belli kriterle başarıyı yakalamış kişilere daha başarılıdırlar. (Moller, 1999).

Amerika Birleşik Devletleri'nde 1985 yılında bir doktora öğrencisi olan Wayne Leon Payne, A study of emotion: Developing Emotional Intelligence; Self-integration; Relating to fear, Pain and Desire (Theory, Structure of reality, Problem-solving, contraction / expansion,

tuning in/coming out/letting go) adıyla bir doktora tezi yazmıştır. Bu araştırmayla birlikte ilk olarak "Emotional Intelligence" kavramının akademik çalışmalarda kullanılması olmuştu.

Harvard Üniversitesinde 1990 yılında bir profesör olan Peter Salovey ve New Hampshire Üniversitesi'nden psikolog olarak ders veren John Mayer "Emotional Intelligence" ile ilgili iki tane akademik makale yazdılar. Bu araştırmacılar, kişilerin ruhsal olarak başardıkları insanları anlama yetilerini bilimsel olarak ölçebilmeyi denediler. Bu araştırmacıların bu çalışma sonucunda; çalışmaya katılan kişilerin çoğunluğa göre başkalarını anlama da kendi duygusal durumlarını tanımlama da ve bunun yanında diğer kişilerin ve kendilerinin duygusal problemlerini anlama da daha iyi olduklarını ortaya koyulmuşlardır. Sonraki yıllarda bu alanda çalışan araştırmacılar, duygusal zekayı ölçmeye yönelik iki farklı test oluşturdular. Ama hayata geçirdikleri bu çalışmalar akademik literatüre katkı sağlamakla birlikte, sosyal anlamda uygulamada pek yaygın olamadı.

Başarılı olmak için önemli bazı duygu durumları bulunmaktadır. Bunlar "karşılıklı olarak duygusallığı anlama, mizahı ve mizacı kontrol etme, özgürlük, uyumlu olabilme, beğenilme, kişiler arası sorunları çözme, sevecen olma, nezaket, saygı" gibi duygusal ruh hallerimizi belirtmek için kullandığımız duygu durumlarıdır.

Duygusal zekanın bilinirliğinin artması ancak 1995'te psikoloji alanında doktoralı yazar-gazeteci Daniel Goleman'ın "Duygusal Zeka" (Goleman, Duygusal Zeka Neden IQ'dan Daha Önemlidir?, 2001). Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ. New York: Bantam Books.) kitabını yayınlanmasından sonra gerçekleşmiştir (Beceren, 2004).

Bilinirliği akademik dünyayı aşmadan önce Goleman, New York Times gazetesine popüler psikoloji alanında köşe yazıları yazan bir gazeteciydi. Zamanla yazdığı yazılardan esinlenerek 1994-1995 yıllarında duygusal okur-yazarlık ile ilgili bir kitap yazmayı hedefliyordu. Yazdığı yazıların nasıl daha iyi anlaşılabilir olabileceğini araştırıyordu. Hatta bunun için okulları ziyaret ederek psikoloji alanında çalışan hocalarla röportaj yapıyordu. Bunun yanında duygusal zekaya da merak salmaya başlamıştı. Bunun için duygular ve duyguların insanların başarılarında nasıl bir etkisi olduğu araştırıyordu. Bu yüzden en çok Mayer ve Salovey yazılarını ve kitaplarını okuyordu. "Duygusal Zeka" isimli kitabının yazmasında bu araştırmacılar büyük bir ilham kaynağı oldular. Zaten Goleman de kitabın

adının sade olmasının daha anlaşılır ve dikkat çekici olacağını düşünüp adını "Duygusal Zeka" olarak değiştirmeye karar verdi.

1995 yılının sonuna doğru "Duygusal Zeka" yayınlandı. Çıkışında çok olumlu yorumlar alan kitap hemen Time dergisinin kapağında sergilenmişti. Kitabın ünü bir anda iş dünyasını ve akademik camiayı kaplamıştı. Artık firmalar iş toplantılarında çalışanlarının duygusal zekalarını nasıl arttırabileceklerini tartışıyorlardı. Hatta kitabın ünü Beyaz Saraya kadar uzanmıştı. Amerika Birleşik Devletleri Başkanı Clintona eşi tarafından hediye edilen bu kitap için "harika bir eser, çok ilginç bilgiler içeren özel bir çalışma" Sözleriyle bu kitabın nasıl değer olduğunu vurgulamıştır.

Kitabın bilinirliğinin artması ve çok satanlar listesinde yer almasıyla birlikte Goleman'ın anlaştığı yayınevi kitap için çok iyi bir promosyon ve tanıtım kampanyası başlattı. Bunun sonucunda da Goleman televizyon programlarına konuk olarak kitabını tanıtıyordu. Bunun yanında kitabını tanıtmak için konferanslar da düzenlemeye başlamıştı. Yayıncısının ve Goleman'ın çalışmaları sonucu olarak kitabı uluslararası en çok listesine girdi. Time dergisinin en çok satanlar listesinde 1 yıldan fazla kaldı. (Beceren, 2004).

Kitabın başlangıcında öncelikle beynin nasıl çalıştığı anlatıyordu. Bununla birlikte tabi ki duygularımız ve davranışlarımız beyni nasıl etkiliyordu. Bu tür bilgilerin bir araya getirilmiş bir özeti gibiydi kitap. Goleman kitabı yazarken kendi fikirlerinden çok yaptığı araştırmalara daha çok yer vermişti. Aslında önce zaman yaptığı röportajları çalışmaları özetini oluşturmuştu. Onun sayesinde neredeyse herkesin duygusal zekanın öneminden haberi vardı.

Goleman artık şirketlerin farkındalıklarının artmasına yol açmıştır. İş dünyasında uzun zamandır bir yenilik olmadığından büyük firmaların neredeyse hepsi Goleman'ın büyük fikirlerine büyük paralar ödemeye hazırdır. Goleman bu talebi fark edip mevcut işinden ayrıldı. 1995'te yazdığı kitabın iş dünyasına özel olarak hazırladı "İşte Duygusal Zeka" adıyla tekrar yayınladı. Bu kitabında da daha önceki kitabında yapmadığı bir şeyi yaptı. Duygusal zekayı kendi fikirlerine göre açıkladı. Bunun 25 yetenekte oluştuğunu yazmıştı. Bunun yanında firmalar için psikolojik danışmanlık sağlayan bir şirketler birliği de oluşturdu.

Diğer taraftan Mayer ve Salovey araştırmacı kimlikleri bozmadan duygusal zeka hakkında yorum yapmakta temkinli davranıyorlardı. Bunun nedeni bu araştırmacılar para kazanmaktan çok bilimsel gerçekler üzerine duruyorlardı. Akademik camia da bazı profesörlerle zekanın gerçek bir formunun olduğunun ve ölçülemeyeceğini düşünüyorlardı.

Kısa zaman içerisinde tüm dünyayı etkisi alan ve ülkemizde de etkileri görülen Covid-19 virüsü gündelik ve iş hayatlarımızı etkilemektedir. Bazı meslek grupları oluşan pandemi şartları nedeniyle evden çalışmaya başlamıştır. Özellikle yoğun meslek gruplarında aşırı iş yükü, işlerin zamanında yetişmemesi, fiziksel ve psikolojik olarak etkilerini göstermeye başlamıştır (Akbaba & Nurcan, 2021). Duygusal zeka düzeylerine göre insanlar oluşan şartlara farklı davranışlarla tepki verebilir.

2.4 TÜKENMİŞLİK KAVRAMI VE TANIMI

Tükenmişlik, "başarısız olma, yıpranma veya enerji düşüşü, potansiyelden daha fazla beklenti sonucunda bireyin zorlanmasından doğan tükenme durumu" olarak tanımlanmaktadır (Freudenberger, Staff Burn-out, 1974). Diğer bir deyişle kriz durumlarında başa çıkma halinde başarısız olma durumudur (Cherniss, 1980).

Duygusal olarak tükenme, duyarsızlaşma ve düşük bireysel başarı hissi olarak kavramlaştırılabilir (Jackson, Schwab, & Schulaer, 1986). Tükenmişlik durumunu akademik camiada enerji kaynağının bitmesi olarak da açıklayan araştırmacılar vardır. Çoğunlukla stresli işlerde ve kronik gergin ortamlarda tükenmişlik hissi gerginliğe tepki olarak ortaya çıkabilmektedir. Tükenmişliği tıp alanında çalışmalar yapan akademisyenler bir tür stres hali olarak belirtmektedirler. Lakin tükenmişliği halk dilindeki stresten ayıran durum karşısındaki kişi ve yöneticileriyle olan sosyal bir ilişkidir. Bunun belli bir seviyeye kadar olanında örgütsel kurumunda faydası vardır. Çünkü belli bir stres seviyesi kişinin çalışmasında daha dikkatli olmasını ve motive olmasını sağlar. Ama bu stres seviyesinin aşırı yüksek olması kişinin işini doğru yapamamasına sebep olur. Bu durumda tükenmişlik durumu meydana gelir.

Kendi ve çalışanlarının duygularını anlayabilen yöneticiler çalıştıkları kuruma daha çok katkıda bulunarak işyerlerinde daha çok başarılı olmaktadırlar. Çalışanlarını anlayan ve dinleyen yöneticiler işçilerinden daha çok saygı görmektedirler. Bunun sonucunda yöneticilerde duygusal düşünme halinin yükselmesine neden olur. (Barling, Slater, & Kelloway, 2000; George, 2000)

Yöneticiler veya toplumdaki her bir bireyin duyguları doğru bir şekilde algılayarak, değerlendirebilen bunun sonuca varılan bir kişiler daha başarılı olmaktadır. Örgütlerde ki duygusal zeka seviyesi yüksek yöneticiler sayesinde kurumsal vizyon ve misyona sahip çıkılarak kurum kültürünün daha iyi yönetildiği, motive edildiği görülmektedir. (George, 2000; Wasielewski, 1985)

Duygularını çok iyi aktaran ve başkalarını çok başarılı bir şekilde anlayan üst yöneticiler; çalışanlarına değerlerini ve inançlarını daha doğru şekilde ifade edebilirler. Duygusal zekası yüksel olan insanlar kendi ve çevresindeki kişilerin duygularının farkındadırlar (Salovey & Mayer, 1995)

Yöneticiler çalışanlarının taleplerini veya söylemlerini doğru bir şekilde anladıklarında çalışanların işe olan bağlılıklarında artış olur ve hem örgütsel vizyon ve misyon yerine getirilmiş olur. En güzel etki bireysel olarak değerlendirildiğinde kişisel başarılarının artması ve duygusal tükenmeyi daha az yaşarlar (George, 2000).

Çalışanlarının isteklerine anlayışlı olan ve onların taleplerini duygusal olarak okuyabilenler, çalışanlarının hangi alanlarda gelişmeye ihtiyaçları olduğunu daha kolay anlayabilir ve o alanlarda gelişimine destek olabilirler (George, 2000). İdareciler, üzüntü gibi daha pasif duygu sergilenmektense daha aktif hissedilen sinirlilik gibi duygular sergilediklerinde, çalışanlar yüksek düzeyde sinirli bir şekilde davranıştan dolayı rahatlama düşük düzeyde olmaktadır. Bu nedenle tükenmişlik sendromu hissinin artmasına neden olmaktadır (Lewis, 2000). Duygusal zekası gelişmiş yöneticilerde daha çok eleştirel düşünme yeteneği gelişmiş olur. Kişisel başarı hissinin artmasıyla yöneticilerde ve diğer çalışanlarda depresyon ve sıkıntı ayrıca tükenmişliğe yakalanma riski azalır (Mayer, Salovey, & Caruso, 2000c).

Verilen işe olan bağlılık seviyeleri yüksek düzeyde olan çalışanlar, değer çatışmalarını en düşük seviyelerde yaşayacağı için tükenme sendromları da düşük olmaktadır (Barling, Slater, & Kelloway, 2000).

Yöneticilerin oluşan sorun ve problemlerde oluşabilecek iş yükünü en aza çekerek çalışanların tükenme seviyelerini en düşük düzeyde tutmayı başarmalıdır. Çalışanlara rasyonel bir şekilde görev dağıtma zorunluluğu olan yöneticiler çalışanlar arasında dengeyi korunmaya özen göstermelidirler.

Duygusal zekanın ruhsal sağlık üzerinde özellikle çalışanların yaptıkları işlerin etkisiyle olduğu birçok araştırmacı tarafından doğrulanmıştır (Ciarrochi, Chan, & Bajgar, 2001).

Günümüzde yapılan araştırmalarda duygusal zekanın üzerine gidildiğinde insanları tükenmişlikten koruduğu ve daha iyi bir bağlılıkla birlikte daha iyi bir adaptasyon sağlandığı gözlenmiştir. Araştırmacılara göre duyguları yönetme tükenmiş ve iş tatminde en etkili yöntemdir.

2.4.1 Tükenmişlik Belirtileri ve Sonuçları

Tükenmişlik öncelikle bedenen zayıf belirtilerle etkisini göstermektedir. Bu belirtiler; ten renginin solgun olması, sürekli uyku hali, bıkkınlık, baş ve eklem ağrıları olarak sayılabilir. Eğer bu durum için önlem alınmazsa ileriye dönük süreçte geçmeyen soğuk algınlıkları, vücut direncinin azalması, kilo kaybı veya stres dolayı oluşan aşırı iştah, kalp çarpıntıları, kas gerilmeleri, cilt hastalıkları oluşmaya başlayabilir (Freudenberger, 1974; Maslach ve Jackson, 1981; Maslach ve Leiter, 1997; Potter, 1995: 10; Çam, 1992). Bu ve bunlara benzer şikâyet yaşayan yönetici veya çalışanlar en acil şekilde önlem almalıdır. Çünkü yaşanan tükenmiş sendromu hem kendisine hem de çalıştığı örgüt içindeki iş arkadaşlarına da geçebilir.

Önlem alınmadığı takdirde hem bireysel hem de örgütsel olarak yarattığı olumsuz sonuçlar araştırmalarda bulunmaktadır (Cordes, 1993). Yapılan araştırma ve çalışmalarda tükenmiş sendromunu yaşayan kişilerin bu durumu istemsizce hem bedensel hem de ruhsal olarak belli ederler. Fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtilerine bakarak kişilerin bu durumun etkileri gözlemlenebilir ve geçici önlemler alınabilir. Bu nedenle tükenmişlik hissinin belirtileri olarak açıklanan durumlar, tükenmişliğin neden olduğu sonuçlar olarak ele alınabilir.

Tükenmişlik durumu bireyleri pek çok açıdan etkilenmektedir. Bireyin tükenmişlik nedeniyle yaşadıkları fiziksel açıdan yorulup yıpranmasına neden olmaktadır. Bunun en temel faktörü kişinin iş yerinde yaşadığı gerginlik durumudur. Bireyin iş dışında dinlenme alanlarında örneğin evinde, dinlenirken uykusunda kâbuslar görme, uykudan verim alamama gibi durumları yaşamasına sebep olabilir. Haliyle uykusuzluk yaşayan bir kişinin yeni gününde de halsizlik ve huzursuzluk yaşamasına iş ortamında gerginlik daha çok artmasına neden olmaktadır. Diğer yandan zamanla kronikleşen yorgunluk ve gerginlik hissi, grip olma, soğuk algınlığına zayıf düşme gibi rahatsızlıklara olan direncimizi azaltır (Maslach ve

Zimbardo, 1982: 74; Kahill, 1988). Tükenmişliğin en gözle görülür sonucu da kişinin tüm bunlar nedeniyle yaşanan enerjideki düşüştür (Freudenberger ve Richelson, 1981: 443)

Tükenme durumu yaşayan çalışan kurum içinde müşterileri hoş karşılamama gibi olumsuz davranışlar sergilerler. Başka bir kötü yani da hem örgüt hem de çalışan içindir. Çünkü işten ayrılma ve verimi düşürücü davranışlar olarak ortaya çıkacaktır. Bu durumdaki çalışanın sorunları bireysel sorunlar olmaktan çıkar ve kurumun sorunları olmaya başlar.

Günümüzün değişmez bir gerçeği olan Covid-19 pandemisininde insanların tükenmişlik seviyelerine etkisi olmaktadır. Salgınla mücadele edebilmek için alınan kararların bazıları çalışanları olumlu yönde etkilerken, bazılarını da kötü yönde etkilemektedir (BMD Araştırma, 2020). Alınan bu kararlar insan sağlığını korumaya yönelikte olsa da insanların sosyalleşmesini engellediği için depresyon, tükenmişlik, yorgunluk sendromlarının yaşanmasına neden olabilir.

2.4.2 Tükenmişlik Modelleri

Tükenmişlik ile ilgili literatürde tarama yaptığınızda tükenmişliğin nedenlerini, ortaya çıkma sebeplerini ve sonuçlarını açıklamak için birtakım modeller ortaya çıkmıştır. Bu modeller; Pines Tükenmişlik Modeli, Cherniss Tükenmişlik Modeli, Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli ve Maslach'ın Üç Boyutlu Tükenmişlik Modeli, Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli olarak açıklanacaktır.

2.4.2.1 Maslach Tükenmişlik Modeli

Literatürde Maslach'ın çok boyutlu tükenmişlik modeli ve üç boyutlu tükenmişlik modeli adıyla geçmektedir. Bu modelin diğerlerinden farklı olarak diğer modellere göre tükenmişliği üç farklı boyuttan değerlendirmektedir.

Maslach, "tükenmişlik hissi" olgusunu üç başlıklı sendrom kavramına göre kavramlaştırmış ve aşağıdaki gibi seviyelere ayırmıştır (Baysal, 1995).

1- Bitkinlik hissiyatı ve yorgunluğun aynı anda yaşanması
2- İş ve hizmet verilenlerden soğumaya yönelik davranışlar, uzaklaşma, şeklinde ruhsal yorgunluk
3- Kişinin kendisinden şüphelenmeyi içeren ruhsal yorgunluk

Maslach modelinde tükenmişlik sendromunun duygusal tükenme, çevredekilere karşı duyarsızlaşma ve başarma duygusunun azalması olarak üç ana başlığı bulunmaktadır

(Yıldırım, 1996) . Bu başlıkların açıklanmasıyla model daha ve anlaşılır bir şekilde incelenecektir.

2.4.2.2 Duygusal Tükenme (Emotionel Exhaustion (EE))

Duygusal tükenme, yüz yüze çalışan kesimin yoğun olduğu mesleklerde görülmektedir. Duygusal tükenme, tükenmişlik hissinin başlangıcı ve merkezi en önemli başlıklarından biridir. Bu durumda olan bir birey duygusal yönden yoğun bir tempoda çalışmakta ve diğer bireylerin duygusal istekleri içinde birey hapsolmaktadır. Duygusal tükenme ise tüm bu durumlardan sonra insan içerisinde ortaya çıkmaktadır. (Yıldırım, 1996).

Duygusal tükenme boyutuna baktığımızda öncelikle enerji kaybının görüldüğünü söylenebilir. Kendisini, fiziksel, psikolojik olarak yıpranmış kişilerden olma olasılığı çok yüksektir. Yorgunluk hissi aşırı alkol kullanımı sıktır (Baysal, 1995).

Bu duruma yakalanan kişiler yeni bir güne başlamak için kendinde yeterli enerjiyi bulmazlar. Duygusal olarak vücut artık tamamen tükenmiştir.

2.4.2.3 Duyarsızlaşma (cynicism) (DP))

Bu boyutta başkalarına karşı olan davranış ve tutumlarda değişme gözlenir. Özellikle bu durum, iş hayatında hizmet verilen kişilere veya müşterilerine yönelik yapılmaktadır. Çalışanların yaptıkları işe yönelik amaçlarının ideallerinin yok olması ve hızla artan uzaklaşma soğuma duygusu ile eşleştirilir (Baysal, 1995). Kişinin duygusal olarak tükenmesinden ötürü geliştirdiği bu durum tükenmiş sendromunun ikinci seviyesi olarak adlandırılmaktadır. Gün geçtikçe dozu artan bu negatif ve olumsuz reaksiyon çeşitli sebeplerle ortaya çıkabilir. Kişi karşısındakine aşağılayıcı umursamaz ve duyarsız bir şekilde davranır. Onların istek ve arzularını görmezden gelebilir. Diğer insanların hayatından çıkmasını isteyip yalnız bir şekilde yaşamak isteyebilir (Örmen, 1993).

Duyarsızlaşan kişi diğer kişilerle olan iletişimi araya duygusal bir bariyer koyarak kesebilir. Dozu arttıkça çevresindeki kişilere nesne olarak davranabilmektedir (Yıldırım, 1996). Bu seviyedeki kişiler diğer insanlar ve örgütsel olarak oluşan problemlerin sorunlarını çözmekte kendilerini güçsüz hissederler. Duyarsızlaşma davranışını bir kaçış metodu olarak kullanırlar. Kişilerle olan ilişkilerini işlerin aksamaması için en az düzeye indirirler. İnsanlar kendi içlerinde kategorilere ayırarak, karşılaştıkları kişilere rutin kalıplara göre davranırlar. İlişkileri bürokrat gibi yönetirler. Ancak kişilerin iş yerinde hem mesafe koyması hem de

çalışırken iletişimde bulunması kolay bir durum değildir. Bunun arasında bir denge oluşturmaktansa kişiler daha çok kaçınma eylemine yönelir. (Örmen, 1993).

2.4.2.4 Düşük Başarı Hissi - Bireysel Başarıda Azalma

Maslach modelinde üçüncü olarak görülen tükenmişlik durumu "bir konuda başarı duygusunun tamamen ya da kısmen azalmasıdır. Başkaları için geliştirdiğiniz olumlu olmayan düşünce ve görüşler kendisi içinde geçerli olmaya başlar. Kendisini suçlamasıyla birlikte kimsenin onu sevmediğini düşünmeye başlar. Tüm bunların sonucunda insan kendisine karşı olan öz saygıyı da kaybettiğinden depresyona girebilir (Yıldırım, 1996;10). Artık başkalarının onu eleştirmesine ve değerlendirmesine gerek kalmaz. Çünkü sendromun bu bileşeninde kişi artık kendisinin çok başarısız olduğunu düşünür. Bu sorunların çözümü için kişi terapist ve uzmanlara görünmesi gerekir. Başka bir çözüm yolu olarak iş değişikliğine gidebilirler. Çalışanlar, harcadıkları performansın değerlendirilmediği fark ettiklerinde de stres belirtilerinin yanı sıra bir de depresyona belirtileri göstermeye başlayabilirler. (Örmen, 1993; 3).

2.4.2.5 Cherniss Tükenmişlik Modeli

Chernis, 1980'de tükenmişlik bileşeni ile alakalı; kurumsal, kişisel bir teori hazırlamıştır. Bu teorisinde tükenmişliğin, rol veya davranış tarzının önemini vurgular. Bu durumda rol belirsizliği ve yoğun bir şekilde yöneticilerin karşı karşıya geldiği, tükenmişliğe neden olan etkenlerle, olabilecek stres kaynakları arasında bağlantıyı tanımlar (Örmen, 1993).

Bu model tükenmişliği zamana yayılmış bir durum olarak görür. Tükenmişlik işle ilgili stres oluşturan kaynaklara uyum gösterme veya ortadan kaldırma yolu olarak görülmektedir (Yıldırım, 1996)

Cherniss, bu modeli oluştururken çok ağır iş yükü olan çalışanlar ve değer çatışmalarını temel alarak çalışmalarıyla devam etti. Onun araştırmalarına görü tükenmişlik hissinin, hizmet alanında çalışanların davranış biçimlerindeki tutarsızlardan kaynaklanıyordu. Cherniss işe yeni başlayan ve eğitimleri deneme süreleri boyunca çalışanların gerçekçi olmayan bakış açıları geliştirdiklerini fark etti. İşe aynı anda başlayan eğitimleri birlikte tamamlanan kişiler aynı duyguları yaşıyorlardı. Bunun farkına varan Cherniss, sıradan yaşantı ile iş hayatında yaşanabilecek sorunları ile arada oluşan uçuruma dikkat çekmeye çalıştı (Örmen, 1993).

İşe yeni başlayan kişiler iş yerinde yükselme, yöneticilerinden takdir görme, müşterilerden destek alma gibi durumlarda daha çok motive olurlar ve bunu sürekli hayal ederler. Cherniss çalışma süresi arttıkça zamanla kendini kurtlar sofrasında bulan yeni başlayanın hisleriyle, eski çalışanın hisleri arasındaki farkı araştırmıştır. Kısaca bunu çalışanların beklentileriyle çalışma hayatında ki gerçekleri arasında oluşan farktan kaynaklandığını ortaya sunan ilk kişidir (Örmen, 1993).

2.4.2.6 Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli

Edelwich ve Brodsky'ın düşüncesine göre tükenmişlik, çalışılan şartların bir sonucu olarak ortaya çıkan, enerji ve amaç yitirilmesi durumudur (Yıldırım, 1996).

Edelwich'e göre tükenmişliğin başlıca sebepleri şunlardır;

- Çok az ücret
- Çok fazla kişiye hizmet verme
- Çok uzun çalışma süresi
- Hizmet verilen kişilerin iyilik bilmezliği
- Yüksek idealler için arada oluşan uçurum
- Bürokratik ya da politik zorlamalardır.

Araştırmacılar zamanla yaptıkları görüşmelerde edindikleri tecrübeye dayanarak, tükenmişlik sendromunun birbirini izleyen belli aşamalardan olduğu sonucuna varmışlardır (Yıldırım, 1996).

Bu aşamaları idealistlik coşku, durgunluk, engelleme ve duygusuzlaşma olarak dört aşamada gerçekleştiğini belirtmiştir (Sılığ, 2003).

1. İdealistlik coşku: kişilerin yeni başladıkları işlerde kalbinde oluşan enerji ve coşku duygusunun en yüksek olduğu dönemdir. Duyulan bu haz dönemi azalmaya başladığında durgunluk dönemi başlamaktadır (Sılığ, 2003).
2. Durgunluk: Edelwich ve Brodsky'a göre; işin kişiye kattığı mutluluk duygusu devam etmediği takdirde kişi için ikinci aşama başlar. Kişinin ilk aşamadaki yaşadığı mutluluk motivasyon ve haz duygusu bu aşamada azalmaya başlar. Bu durumun devamın çalışan işinden soğumaya başlar. Hal böyle olunca kişinin ilgisi iş dışındaki alanlara kaymaya başlar. bunlardan dolayı daha fazla gelir elde etme, daha refah bir

yaşam sağlama, boş vakitlerini daha anlamlı aktivitelerle değerlendirme gibi iş dışında kavramlar önem kazanmaktadır (Sılığ, 2003).

3. Engelleme: birey durgunluk döneminde yaşadıklarını sorgulamaya başlar. Bundan önceki aşamalarda fiziksel ve davranışsal sorunlar oluşmaz. Ama bu aşamadan sonra fiziksel ve davranışlar sorunlar meydana gelebilmektedir. Çalışan zaman geçtikçe hedefleriyle arasında oluşan artar. Bu durumun ortaya çıkmasına yol açan iki etken bulunmaktadır. Birinci durum kişinin yapması gereken yapmayarak karşısındaki kişinin işlemini engellemektir. İkincisi ise iş yerinde çalışan işçinin, sürekli hizmet ettiği veya çalıştığı kişinin işlemlerini yapabilmek için kendi ihtiyaçlarını görmezden gelerek kendini engellemesidir (Baysal, 1995).
4. Duygusuzlaşma: çalışanın işinde sürekli kendi içinde yaşadığı engelleme durumu çatışması, engelleme aşaması sonucunda ortaya çıkan bir savunma mekanizmasıdır. Bu aşamada kişi minimum düzeyde kendini yorarak, her türlü mücadeleden kaçınacaktır (Yıldırım, 1996).

Son bölüm olan müdahale bölümü ise tükenmişlik sendromunun tarihsel veya zamansal bir aşaması olmayıp diğer aşamalarda yaşanan durumlara karşılık olarak verilen bir tepkidir. Bu sorunları çözmek için yeniden yapılandırmaya başvurulabilir. Bu durumda çalışan, müşteriler, yöneticilerle yeni sınırlar ve kurallar konarak oluşan bu sorunlar çözümlemeyi amaçlamaktadır.

2.4.2.7 Pines Tükenmişlik Modeli

1988'de Pines ve Aranson, "bireyleri duygusal olarak sürekli tüketen tükenmişlik ortamları; bireylerin neden olduğu fiziksel, duygusal ve zihinsel yorgunluk durumudur" olarak nitelendirmiştir. (Surgevil, 2005). Bu durumdan dolayı kişilerde bazı sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Sürekli devam eden yorgun olma hali ve enerjinin gün içerisinde sürekli azalması ve bazı durumlara karşı oluşan zafiyet; çaresizlik, umutsuzluk, kendine karşı olumsuz tutum sergilemek ise zihinsel belirtilerdir (Yıldırım, 1996). Tükenmişliğin bu belirtilerinden yola çıkarak Pines ve Aranson tarafından Maslach Tükenmişlik ölçeğinden sonra en yaygın kullanılan ölçek olarak nitelendirilir. (Surgevil, 2005).

Pines'e göre tükenmişliğin temel nedeni bireyi sürekli duygusal baskı altında tutan iş ortamlarıdır. Motivasyon düzeyi yüksek olan bireylerin, kendilerini sürekli baskı altında hissetmeleri bir çalışma ortamında tükenmişlik sendromu yaşamalarına söz konusu

olmaktadır. İş yerinde yapılan düşük düzeyde motive edici ödüllendirme, motivasyonları yüksek olan bireyleri, başarılı olabilecekleri halde başarısız olmalarına sebep olmaktadır. Var olmanın anlamını başarılı olarak gören kişilerde bu durum dayanılmaz, utanç verici ve yıkıcı olarak algılanabilmektedir. Bunun sonucunda kişilerin işten ayrılma, hatta mesleği tamamen bırakmalarına yol açabilmektedir (Surgevil, 2005).

Pines gerçek yaşam ile iş hayatının arasında bir denge kurulamadığı zamanlarda tükenmişlik sendromunun yaşanma olasılığı artmaktadır. İş çevresindeki çalışanları destekleyici ve engelleyici unsurlar arasında bir denge kurulup kurulmaması çok büyük önem arz etmektedir. Bu yaşanan durum her kişide farklı sonuçlara neden olabilir

2.4.2.8 Pearlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli

Bu araştırmacılara göre tükenmişlik "kronik olarak duygusal strese verilen ve üç oluşumun birleşmesiyle meydana gelen bir yanıt olmaktadır. Bu bileşenleri şu şekilde sayılabilir. Öncelikle duygusal veya fiziksel tükenme daha sonra düşük iş üretimi ve başkalarına karşı duyarsızlaşmayı içeren davranış boyutundaki geri dönüşlerdir" (Sılığ, 2003).

Bu modelin diğer modellerden farkı daha çok bireysel ve kurumsal değişkenleri tanımlar. Modele baktığımızda tükenmişliğin bu üç boyutu ayrı ayrı stres belirtilerini öne çıkarır. (Sılığ, 2003).

a) Fizyolojik Değişken; Fiziksel gözle görülür belirtiler
b) Duyusal; Duyguların değişimi üzerine odaklanmaktadır.
c) Davranışsal; düşük iş verimsizliği ve duyarsızlaşmaya odaklanır.

Bu model konu başında da belirttiğimiz gibi daha çok algısal bir şekilde değerlendirmeye alır. Bu yüzden alan olarak da çok geniştir. Neredeyse tükenmişlik araştırmalarında ele alınan tüm değişikleri birden ele alır.

Pearlman ve Hartman tükenmişlik modelinde "yaşanan olayın strese götürme derecesinde, hissedilen stres ve buna verilen tepki ve tepkinin sonucu" olmak üzere dört aşama bulunmaktadır (Baysal, 1995;30; Silig, 2003;17)

1- Durumun strese götürme derecesi: bu hangi durumun strese neden olduğunu gösteren bir aşamadır. Strese neden olabilecek iki durum vardır. Bunlardan birisi kişinin beceri ve yeteneklerinden kaynaklanabilir. İkincisi ise bireyin yaptığı beklentilerini

karşılayamayabilir. Bunun derecesi de kişinin örgütüyle olan ilişkisine göre değişebilmektedir.

2- Algılanan stres düzeyi: strese yol açan birçok durum kişinin kendisini stres altına almasına yol açmaz. Bunların geçmişte yaşanan kötü tecrübeleri etkilemesiyle yol açar.
3- Strese verilen tepki: strese verilen üç ana tepki çeşidi vardır. Bunlar fizyolojik, bilişsel ve davranışsal değişkenler olarak bilinmektedir.
4- Strese verilen tepkinin sonucu: Tükenmişliğin son raddesinde verilen tepki ile fizyolojik ve psikolojik bozulmalar meydana gelmeye başlar.

Pearlman ve Hartman 1982 yıllarında bu modelin tükenmişlik kavramının incelenmesinde iyi bir gösterge sağlamaktadır. Fakat henüz yapılan çalışmalar çerçevesinde "tükenmişlik" kavramı tam olarak anlaşılıp formüle edilebilen bir şey değildir.

2.5 HİZMET SEKTÖRÜ VE ÖZELLİKLERİ

Hizmet sektöründe müşteriye sunulan ürün fayda ve tatmin olarak değerlendirilir. Başka bir tanıma göre hizmet sektörünü ekonomi de "elle tuttuğunuz maddi ürünlerden ayrılan her türlü faydadır" denilmektedir. Bazı araştırmacılar hizmeti başka birisi için iş icra etmektir olarak açıklarlar. Bunun sonucunda da hizmet birey veya makinelerle üretilen doğrudan veya dolaylı olarak fayda sağlayan fiziksel olmayan elle tutulamayan ürünlerdir (Karahan, 2000; 21).

Hizmetler soyut oldukları için tüketicilerin sahipliği ile son bulmayan, fayda veya tatmin olarak algılanan anlık olarak tüketilen ürünlerdir.

Hizmet sektörünün kendine özgü yapısını şu şekilde daha rahat açıklanabilir;

- İstisnalar dışında hizmetlerin bir ölçümü yoktur. Fiziksel olmayan bir ürün olduğu için değerlendirilemez. Bundan dolayı hizmet statik olarak değerlendirilemez. Hizmetler dinamiktir.
- Hizmetler depolanamazlar. Hizmet sunulduğu anda tüketilir. Hizmet tekrarlanabilir. Ama fiziksel bir ürün olmadığından stoklamak mümkün değildir.
- Hizmetler kalite standartları yoktur. Gözlemlenerek bazı sonuçlara ulaşılabilir. Ama yapılan hizmetin ne derece iyi olduğu gözlemlenerek tartışılarak karar verilir. Farklı durumlarda kalite standarttı değişmektedir.

- Hizmetlerin fiziksel ürünler gibi son kullanım tarihleri yoktur. Yalnızca hizmetin hazırlanması ve sunulmasının ücreti vardır.
- Hizmet sunulmadan önce kalite değerlendirmesi yapılamaz. Hizmetin sunulmasından ve tüketicinin deneyimlemesinden sonra tatmin olup olmadığı sorulabilir.
- Hizmetlerin belli bir zaman aralığında tüketilmesi gerekmektedir. Hizmetler bekletilemez. Stoklanamaz.
- Hizmetler çalışanların tüketicilerine sundukları performanstır. Hizmet sunan çoğu kişinin uzman olması gerekmektedir. Çünkü yapılan hizmet tüketiciler tarafından bir değer ifade etmektedir.
- Hizmetlerin tamamı aynı değildir. Üretilen her hizmet heterojenlik özelliğini taşır.

2.5.1 Hizmet Sektörünün Gelişimi

Günümüzde hizmet sektörü; ekonomilerin hızla büyümesiyle artan bir öneme sahiptir. Hizmet sektörü çektiğimiz zamanlara kıyasla tarım ve sanayi sektörünü giderek geride bırakmaktadır.

Bunun yaşanmasının en büyük nedenlerinden biri teknolojinin hızla gelişmesidir. Sanayi sektöründe geçtiğimiz dönemlerde insanların emek yoğun şekilde yaptıkları birçok işi bugün makineler ve bilgisayarlar daha hızlı yapmaktadır. Bu nedenle sanayi sektöründeki istihdam olanakları giderek azalmaktadır. Hizmet sektöründe üretilen değerler bu nedenle giderek artmaktadır. Sanayi devriminde insanların çoğu fabrikalarda çalışırken Türkiye'de günümüzde %54,1 (Tüik, 2013) oranında hizmet sektöründe çalışan bulunmaktadır. 2005 ve 2013 yılları arasında %74 oranında istihdamı olan bir sektördür (Tüik, 2013).

Globalleşen dünyada yapılan artık bütün sektörlerde hizmet sektöründen bir parça görmekteyiz. Hizmet işletmelerinde aşağı da sıralayacağımız maddeler görülmektedir;

1- Üretim yönetiminde esneklik yoktur,

Hizmetlerin soyut olması ve depolanamaması yüzünden gelecekte var olacak bir satış arttırma planlaması için üretimi ve en önemlisi ise kapasiteyi arttırmalıdır. Bu işlemi kısa vadede yapamaz. Örneğin yaz sezonunda oda sayısını 100 artırıp kış sezonunda 100 azaltamaz. Bunu tek seferde ve uzun vadede yapmalıdır.

2- Emek yoğundur.

Hizmet işletmeleri demek tam anlamıyla emek yoğun işletmeler demektir. Birim çıktı başına daha az donanım gerektirir. Hizmetin üretilmesi sürecinde hizmetin üretiminde oluşacak değişkenlikleri zorlaştırmaktadır.

3- Kaliteyi ve miktarı ölçme imkânı sınırlıdır.

Bütün sektörlerde olduğu gibi hizmet sektöründe de kalite standardı belirlemek zorundayız. Bunun tek yolu tüketiciye hizmeti sunarken kontrol edilmesi gerekmektedir. Bu yöntem de doğrudan bize hizmetin kalitesini sunmaz. Çünkü hizmetin sunulduğu andan ve tüketildiği anda yapılan değerlendirme sübjektif olabilir.

Diğer bir değişken olan ölçme miktarı içinde aynı şartlar geçerlidir. Örneğin bir doktorun kaç hastayı tedavi ettiğini sayılabilir. Hatta bütün hastalardan doktoru değerlendirmelerini de istenebilir. Ayrı ayrı istatistikler sonuçlarda alınabilir. Ama doktorun kaç tane hizmet sunduğunu ölçülememektedir.

4- Maliyet hesaplamalarının yapılması güçtür.

Hizmetlerden bahsederken emek yoğun olduğunu belirtmiştik. Tüketicilere sunulan hizmetin sadece finansal maliyetleri hesaplanabilir. Yani burada insan faktörünün emeği hesaplanamaz. Örneğin pastaneden alınan bir pastanın fiyatı bize olan maliyetidir. Ama pastayı yapan kişinin o pasta yaparken kendinden kattıklarını hesaplayamayız. Bu yüzden hizmetlerin maliyetleri ölçülememektedir.

2.6 İŞ TATMİNİ

İş tatmini akademik dünyada sosyal bilimler üzerine çalışan araştırmacıların dikkatini çeken en önemli konulardan biridir. Cranny ve arkadaşları tarafından yapılan bir araştırmada 1992 yıllarında bu konuda yapılan araştırma sayısı 5000'nın üzerindedir. Başka bir araştırmacı da bunun üzerine yazılan makaleleri eklediğinde bu rakam 7000'lere çıkmaktadır (Oshagbemı, 1997).

İş tatminin literatüre ilk geçtiği zamanlardan bu yana çok farklı yaklaşımlarla ele alınmaya çalışılmıştır. Yapılan değerlendirmelere göre iş tatmini en temel anlatımla insanın çalışma ortamındaki deneyimleri ve duyguları ile iş ve iş çevresine karşı olan tutumunu

göstermektedir. Çalışanların günlük işlemleri ve iş hayatında yaşadığı durumlar kişide bir tecrübe meydana getirmektedir.

İş tatminini Vroom, çalışanların iş durumlarındaki rollerine göre duygusal tepkileri olarak tanımlamıştır. Kişinin işine karşı oluşan memnuniyet ifadesine iş tatmini, memnuniyetsizlik ifadesine de iş tatminsizliği denir (Vroom, 1967).

Bazı araştırmacılar ise iş tatmini ve tatminsizliğini kişinin çalıştığı yerden beklediği ve çevresinin nasıl fırsatları önüne sunduğu ayrıca o çevreden ne gibi faydalar elde edeceğinin arasındaki farkın derecesi tarafından belirlendiği ileri sürülmektedir (Kaynak, 1990)

Tatmin kavramı tecrübe ettiğimiz şu anki durum ile beklentilerimizin olduğu durum arasındaki farkın sonucunda oluşan memnuniyet veya memnuniyetsizlik durumudur. Eğer kişinin beklentileri çalıştığı yerin koşullarına göre gelişecektir. Yapılan iş tek yönlü ise kişi çalıştığı işten çabuk sıkılaşacak ve beklentilerini düşük düzeyde tutacaktır. Örneğin kendini sürekli geliştiren bir kurumda çalıştığınızı düşünün her zaman beklentileriniz büyük olmaktadır. Ama bir de süpermarkette çalışan birinin yerine koyun, bu durumdaki beklentiniz en fazla mağaza yöneticiliği olabilir. Ama diğer tarafta belki firmanın başına geçebilirsiniz. Yapılan bir araştırmada yetişkinlerle çocuklar arasındaki tatmin düzeyi araştırılmaktadır. Başka bir deyişle beklentilerinin gerçekleşme düzeyi araştırılmaktadır. Yapılan bu araştırmada kişilerin beklentilerinin gerçekleşmesinin yüksek olmasının kendisine olan saygınlığının artarak başarı duygusuyla daha da aktif bir yaşantı sürmeleridir. Yetişkinlerde beklentilerin yerine getirilme durumu daha düşük çıktığı için kişilerin kendilerine olan saygınlığı azalmıştır. Başarısız oldukları için daha sonradan da başarısız olduklarında hayatları boyunca bundan rahatsızlık duymaları olasıdır.

İş tatmini tetikleyen birçok unsur bulunmaktadır. Bunları iki sınıfa ayrılabilir (Blenegen, 1993). Bunlardan birincisi bireyin kişisel durumu; bireyin yapısı, hissettikleri, düşündükleri, istekleri ile içinde bulunduğu durumdaki ihtiyaçları ve bunların şiddeti ile ilgilidir. İkinci kısım ise tamamen işe yöneliktir. İşe yönelik psikolojik, fiziksel ve güvenlik ihtiyaçları bunlardan daha öncelikli durumdadır. Bireyin beklentilerine göre fiziksel ve psikolojik durumunda tatmin durumu ortaya çıkar. Eğer koşullar beklentilerin üzerine çıkıyorsa kişinin tatmin düzeyi de yüksek olmaktadır.

2.6.1 İş Tatminin Önemi

İş tatminin örgütsel açıdan önemini anlatmak için iş tatminini doğrudan örgütsel verimlilikle ilişkilendirebilir. Çünkü iş tatmini ile işten ayrılma ve bununla beraber çatışmalar, örgütsel kültürden uzaklaşma gibi diğer kavramları da açıklanabilir.

İş tatminin verimlilik üzerindeki etkileri araştırıldığında ciddi bir etki boyutu olduğu saptanmıştır. Ayrıca iş tatminin, çalışan üzerindeki performansı da ciddi ölçüde etkilediği, performans artış ve azalışların iş tatmini ile bağlantılı olduğu bulunmuştur. Ayrıca örgütsel başarı için de geliştirilen birçok teze göre işveren tarafından çalışanlara isteklendirme sağlanarak bireysel başarı ve bunun sonunda da örgütsel başarı getirilebilmektedir. (Başaran, 1998)

Yabancılaşma ve iş tatminsizliği arasında yüksek bir bağın olduğu ve yabancılaşan çalışanların işi bir süre hayatlarından kesinti olarak görmeye başlarlar. Kendini örgütün bir üyesi olarak görmekten uzaklaşarak özdeşleşmenin tersine çektiği görülmektedir (Başaran, 1998).

Bireyler açısından iş tatminin önemi gösteriyor ki çalışanların kişisel becerilerinin ön plana çıkması onların en temel iç güdülerinden biri olan kendini gerçekleştirme isteğinden kaynaklanmaktadır. Düşük iş tatmini moral bozukluğuna, işten soğumaya, düşük verimliliğin topluma bulaşmasıyla sağlıksız bir toplum meydana gelir (Dil, 2005: 62).

İş tatmini konusunda başarılı olan firmaların personel aramaya çok mecbur kalmadıkları gözlenmiştir. Çünkü personel sürekliliği sağladığından hem örgütsel verimlilik yüksek olmaktadır. Bu konuda başarılı olamayan firmalarda aniden ortaya çıkan grev patlamaları, iş yavaşlatma, düşük verimlilik, disiplin sorunları ve diğer örgütsel sorunlar meydana gelmektedir. Bu yüzden hem örgütsel faydanın sağlanması hem de verimliliğin yüksek olması için çalışanların isteklerinin dinlenmesi ve onların beklentilerinin yerine getirilmesi bu konuda alınacak en büyük önlemdir (Samadov, 2006: 6).

2.6.2 İş Tatmini unsurları

Çalışanların iş tatminini motive etmek için firmaların kullandığı birtakım araçlar bulunmaktadır. Firmaların çalışanlarını motive etmek için ücret, güvenlik, terfi, liderlik, çalışma koşulları, farkına varılma, arkadaşlık ortamı gibi durumlarla çalışanları motive edebilirler.

İş tatmininin temellerinde Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı yer almaktadır. Maslow bu kuramı 1954 yıllında ortaya atmıştır. Bu yıldan itibaren çalışanların duygusal olarak isteklerine önem verilmeye başlanmıştır. Maslow ile Herzberg'in Çift faktör kuramı da bunda etkili olmuştur. Bu çalışmaların ikisi de 18. Yüzyıllarında başlarında gerçekleşmiş olan sanayi devriminden sonrasına denk gelmektedir. Makineli üretimin başladığı dönemlerde gelecekte nitelikli çalışanları elde tutmak için firmalarında birtakım çalışmalar yapması gerekmektedir. İşte bunun için iş tatminin önemi 1950'li yıllarına dayanmaktadır.

Firmaların kendi amaçları için belirlediği kriterler bulunmaktadır. Ama bu kriterler sektör farklılık göstermektedir. Çalışmamızda daha önceden de yapılmış araştırmalar da dikkate alınarak bu kriterlere yer verip ilerleyen kısımlarda açıklanacaktır.

1 – İşin Niteliği: çalışanın çalıştığı işin önemini veya kendini geliştirebileceği bir anlam yüklen yüklenilmesidir. Bazı iş sektörleri vardır ki çalışan yaptığı işin önemi kavrayamadığından tam anlamıyla kendini veremeyebilir. Örneğin, bir makinenin çalışmasından sorumlu bir çalışanın işin önemi kavramadığı durumlarda istemeden işin aksamasına sebep olabilir. İşçinin çalıştığı fabrikanın bir süre durması firmaya çok büyük zararlar verir.

2 – Yükselme fırsatı: her işçinin belirli bir hedefi olması gerekmektedir. Yetenekleri ve kabiliyetleri yeterli olan her çalışanın firmanın farklı alanlarında yönetici vb. gibi terfi olanaklarının sunulması gerekmektedir. Hedefi olmayan çalışanlara da çalıştığı işin durumuna göre hedefler sunulması gerekmektedir.

3 – Ücret: Her çalışan aldığı ücreti piyasadaki diğer firmalarla kıyaslamaktadır. Ücretin düşük olması firmamız açısından hem verimlilik düşmesi hem de iş gücü kaybı anlamına gelmektedir. Tabi ki piyasadaki en yüksek ücreti vermek firmamızın geleceğini zora sokacaktır. Ama piyasada oluşan ortalama bir ücreti çalışanlarımıza sunarak hem onların iş tatminini sağlamış oluruz. Hem de firmamızın daha uzun süre çalışmalarını sağlamış oluruz.

4 – Yönetim Tarzı: Yönetimin mümkün oldukça çalışanlarına teknik ve davranışsal olarak destek sağlayabilecek yeterlilikte olması gerekmektedir. Ayrıca oluşabilecek herhangi bir kriz durumunda sorunun hemen çözülmesine hazırlıklı olmalıdır. Yöneticiler, çalışanların işten tatmin sağlayıp sağlamaması konusunda maaştan bile daha etkililer. Günümüz şartları

gereği çalışanları yönetime dahil ederek işten keyif almalarını sağlayarak iş tatmin düzeylerini arttırabilirler (Nicholsan, 2003)

5 – Çalışma Olanakları ve Ortamı: İş arkadaşlarının birbirlerine sosyal ve teknik durumlarda destekleri oldukça önemlidir. Her işletmede biçimsel ve biçimsel olmayan gruplaşmalar vardır. Günün büyük bir çoğunu iş yerinde geçiren çalışanlar yaptıkları işten sadece somut para kazanmakla yetinmek istemez. Çünkü günün çoğunu iş yerinde geçiren çalışanlar uyumlu iş arkadaşlarıyla bir çalışırken da sosyalleşme içerisindedir. Bunun sayesinde çalışılan yerdeki uyumlu iş arkadaşları iş tatminine pozitif etki eden unsurlardan biridir.

6 – İletişim: Bu madde iş tatmini konusundaki en önemli maddelerden biridir. İletişim sayesinde çalışanların çalıştıkları işletme de kendilerini nelerin beklediklerini, yönetimin veya çalışma arkadaşlarının kendileri hakkında ne düşündüklerini öğrenme fırsatı sunar. Yöneticiden çalışana, çalışandan yöneticiye iletişim kesintisiz olması her iki taraf içinde olumlu tutumlar edinmesine yardımcı olur. İletişim kopukluğu veya eksikliği işletme de örgütsel ortamda belirsizliğe neden olmaktadır. Oluşan belirsizlik işletmede stres, verimde düşüş, devamsızlık ve hatta işten ayrılma olarak daha sonra karşımıza çıkacaktır (Kim, 2002).

2.6.2.1 İş Tatmini Etkileyen Faktörler

Çalışanların çalıştıkları yerlerden ve kurumlardan beklentileri karşılanmadığında yukarı da bahsettiğimiz durumlar yaşanmaktadır. Bu durumlar da yaşananlar sadece örgüt yapmadıklarından dolayı değil. Çalışanların çalışma disiplinleri ve iş ahlakından dolayı da kaynaklanmaktadır.

Covid-19 pandemisi nedeniyle bazı firmalar evden çalışma modelini uygulamaya başlamıştır (Kıcır, 2019). Evden çalışma modeli bazı çalışanlara avantajlar sağlasa da bazılarına dezavantajlar oluşturmuştur. Çalışanların iş-yaşam dengesizliği yaşaması, yapılan işin gerekliliklerinden dolayı yaşanan teknik aksaklıklarla işin yerine getirilememesi gibi durumlar.

Ayrıca çalışanların sosyalleşememesi sürekli ev ortamında çalışarak aynı şeyleri yapması iş tatmini düzeyleri ve stres seviyelerinin artmasına neden olmaktadır (Küçükoğlu & Akça, 2020).

2.6.2.2 İş Tatmini Sağlamaya Yönelik Uygulamalar

Örgütlerin ve çalışanların beklentilerinin altında kalan koşullar iş tatminlerinin düşmesine yol açtığını daha önceki başlıklarda bahsetmiştik. İş tatminin düşük olduğunu farkında olan örgütler iş tatminlerini arttırmaya yönelik bazı uygulamalara başvururlar.

Öncelikle çalışanların yönetim kadrosundan beklentilerini öğrenmek için baskı altın da kalmadan yöneticileriyle birebir görüşme sağlanabilir. Bütün bir firmanın öğrenilmesi için herkese anket yapılır. Yapılan anket sonucunda örgütün çalışanların beklentileri hakkında düşüncesi ortaya çıkmış olur.

Örgüt bu elde ettiği verileri insan kaynakları departmanıyla birlikte tartışır ve iş tatminin artması için neler yapılması gerektiğine karar verilir.

Tabi ki yapılan bu görüşmeler ve anketlerden sonra yönetimin alacağı kararlardan çalışanlar anında memnun kalabilirler. Verimlilik bir anda artabilir.

İş tatmini konusunda yönetimin atacağı adımlar hemen sonuçlarını verir. Çünkü yapılan yatırımlar insan odaklı olduğundan bir sonraki iş gününde çalışanlar kendisi ve hedefleri için çabalayan bir yönetim gördüğünde daha gayretli ve daha motive bir şekilde çalışmaya başlar. Köklü firmaların bu uzun yıllar büyüyerek faaliyetlerine devam etmelerinde en ana temel buna dayanmaktadır. Bazı firmalar müşterilerinden çok çalışanlarını düşündüğünden çalışanlar her zaman en yüksek motivasyonla çalışmaktadırlar.

2.7 ROTASYON

Zamanımızda kaliteli iş gücünün bulunması, örgütlerin nitelikli çalışanlarını örgüt içinde tutabilmesi giderek zorlaşmaktadır. İşletmeler çalışanlarının beklentilerine yönelik iş tatminlerini arttırmak için çeşitli yöntemler uygulanmaktadır. İşletmenin uyguladığı bütün değişiklikleri ve çabalarına rağmen çalışanda herhangi bir değişim meydana gelmiyorsa firma farklı bir yöntem olan iş rotasyonuna başvurabilir.

İş rotasyonu hemen anında sonuç verebilen bir yöntem değildir. Zaman maliyet ve emek gerektiren bir uygulamadır. İşletmenin çalışan görevini ya da görev yerini değişmesi gibi örneklerle iş rotasyonu uygulayabilir. Bu uygulamanın sonucunda hem örgütün hem de çalışanın beklentileri oluşur.

Örgütün bazı beklentileri çalışanlarını daha yakından tanıma imkanı verir. Örgütün çalışanın farkında olmadığı bazı yeteneklerini ortaya çıkarmasına imkan sağlar ve bunları görmek isterler. Bunun sayesinde örgütün nitelikli iş gücü de artmış olur.

Çalışanların bundan beklentisi iş yerinde monotonluğun giderilmesi sağlanaraktan yapılan işin verimliliği arttırılmasıdır.

2.8 İŞ ZENGİNLEŞTİRME

Örgütün çalışanlarının yaptıkları işin niteliğinin arttırılması, motive edilmesi, işte ki monotonluğun azalmasını ve çalışanların yaptıkları işten keyif almaları için işi biraz daha enteresan getirmek amacıyla yapılan uygulamalara iş zenginleştirme denir.

İş zenginleştirme yapılan işin daha anlamlı hala getirilmesi için gösterilen uğraşların toplamı olarak açıklanabilir. İşin zenginleştirmesi demek astlara daha çok imkan sağlayarak yaptıkları işin önemi kavramalarıdır. Bunun içinde işi planlama, geliştirme, yön verme faaliyetleri de bulunmaktadır. Buradaki en önemli durum yaptıkları işi severek ve isteyerek yerine getirmeleridir.

3. DUYGUSAL ZEKA VE TÜKENMİŞLİK İLİŞKİSİ

Yöneticiler kendilerinin ve çalışanlarının duygularına dokunarak çalışanlarının işlerinde daha başarılı olmasına katkı da bulunurlar. Bunun yöneticilere faydası olmaktadır. Duygusal tükenme halini en aza indirmektedir (Barling, Slater, & Kelloway, 2000). Yöneticiler özelde kendi duygularını ve hislerini genelde de çalışanlarının doğru olarak anlayıp analiz etmeleri, örgütsel misyona ve vizyona sahip çıkılmasını sağlamaktadır. Hem çalışanlar hem de yöneticiler daha motive daha etkili olarak örgüt için çalışmaya devam ederler (George, 2000): 1025–1027; (Wasielewski, 1985).

3.1 Literatür Taraması

Duyguları çok iyi anlatabilen ve anlayabilen yöneticiler; çalışanlarının inançlarını ve değerlerini tam olarak belirtmektedirler. Duygusal zekalı insanlar, kendilerinin ve çevresindeki insanların duygularının farkındadırlar (Mayer & Salovey, 1997).

Duygusal zekaları yüksek olan yöneticiler bir çok konuda daha etkin ve verimli olmaktadır. Yöneticiler çalışanlarını ne kadar iyi anlar ve yönlendirirse verimlilik artmış olur. Böylece kişi daha başarılı olurken daha az duygusal tükenme ile karşı karşıya kalır. (George, 2000).

Örgütsel vizyonun teknikten daha çok duygusal bir oldu olması çalışanlara daha cazip gelir. Çünkü duygusal dürtümüz ne kadar yüksek olursa hedeflerimize bir o kadar da kitlenmiş oluruz (Megerian & Sosik, 1996). Örgütün misyon ve vizyonuna çalışanların inandırmak isteyen yöneticiler, çalışanlarda duygusal uyarmaya çalışırlar (Bass, Leadership and Performance Beyond Expectations, 1985).

İşçilerin ihtiyaçlarını anlama ve onların duygularını doğru olarak yorumlayan yöneticiler, çalışanların hangi alanlarda gelişmeye açık olduğunu daha doğru tespit ederek, hangi alanlarda gelişime açıksa o alanlara yönelik eğitim verilerek hem duygusal tükenmemin yaşanması azaltılır hem de firmanın eksik olan yönleri kapatılmış olur (Bass, Leadership and Performance Beyond Expectations, 1985).

Yöneticiler, sinir yüksek derece üzüntü gibi duyguları yaşadıklarında ve bunu çalışanlara yansıttıklarında, çalışanlar da sinirlilik hali gözlemlenir ve olabildiğince de rahatlama seviyesi en aza iner. Bu durum neticesinde çalışanların tükenmişlik seviyeleri olabildiğince artmaktadır. (Lewis, 2000).

Duygusal zeka oranı yüksek olan kişilerde eleştirel düşünme yeteneği gelişmektedir. Bir şeyleri başarma hissiyatı sayesinde depresyon ve tükenmişliğe yakalanma risklerinde azalma olur (George, 2000: 1011). Örgütün çalışanları için yapacağı iş tatminini arttırmaya yönelik faaliyetler sayesinde çalışanların işe olan bağlılığında artış olur. Bunun sayesinde tükenmişlik duygusu en az seviyeye düşer.

Yöneticilerin bir diğer dikkat etmeleri gereken hususlara ilaveten şunu da eklenebilir. Kaynaklarını rasyonel bir şekilde kullanarak çalışanları arasındaki dengeyi korumaya çalışarak, aşırı iş yükü olanların işlerini az iş yükü olanlara vererek bir tarafın tükenmişlik hissi yaşaması engellenirken diğer tarafında işi zenginleştirerek iş tatminini artırabilirler (Bass & Avolio, CA: Sage)

Duygusal zekanın psikolojik sağlık üzerinde özellikle mesleki yönden tükenmişlik üzerine etkisi olduğu yapılan araştırmalar neticesinde çok kez vurgulanmıştır. (Ciarrochi, Chan, & Bajgar, 2001). Daha önceden bu konuda yapılan araştırmalar şunu göstermektedir. Duygusal zekanın çalışanları ve yöneticileri tükenmişlik koruduğunu ve daha iyi bir adaptasyon sağladığı birçok çalışmada ispatlanmıştır. Yapılan çalışmalarda duygularını yönetebilen kişilerin tükenmişlik seviyelerini daha kolay önleyebildikleri görülmektedir.

Yine duygusal zeka, sosyal zeka ve psikolojik sağlık arasında önemli bir bağ olduğu daha önceki çalışmalarda kanıtlanmıştır (Bar-On, 2003).

Covid-19 pandemisi nedeniyle bazı sektörlerde yapılan işler artarken bazı sektörlerde yapılan iş durma noktasına kadar gelmiştir (Yumru, 2020). Özellikle sağlık sektörü gibi insanlar iç içe çalışan meslek gruplarında tükenmişlik seviyesinde Covid-19 pandemisi nedeniyle ciddi bir artış olmuştur (Yumru, 2020). Salgının başladığı ilk dönemlerde Avrupa'da belli bir kesime yapılan araştırmaya katılanların yarısında travma sonrası stres bozukluğu, 4'te 1'inde depresyon belirtileri olduğu saptanmıştır. Covid-19 nedeniyle çalışma arkadaşlarını kaybetmelerinden dolayı bu durum daha da kötülenmiştir (Matsuo T, 2020).

4. ARAŞTIRMANIN METEDOLOJİSİ

Bu çalışmanın amacı duygusal zeka ile tükenmişlik ilişkisinin İstanbul'da hizmet sektöründe özel ve kamu sektör çalışanlarının iş üzerindeki tatminleri ölçülerek ayrı ayrı etkileri incelenmek istenmiştir. Aynı zamanda kamu ve özel sektör çalışanlarının bulundukları iş ortamından kaynaklanan tükenmişlik seviyeleri ve duygusal zeka durumları da örneklem eşik dağılmadığından etkileri üzerine bir analiz yapılmak istenmiştir.

4.1 Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir.

1. Çalışanların demografik özelliklerine (yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum) göre duygusal zekâ düzeyleri nedir ve bu özelliklere göre duygusal zekâ düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?
2. Çalışanların sektörlerine göre tükenmişlik durumlarının iş tatminlik düzeylerine etkisi nedir?
3. Çalışanların sektörel olarak duygusal zekâ ve tükenmişlik ilişkileri bakımından anlamlı bir farklılık var mıdır?
4. Çalışanların sektörel olarak duygusal zekâ ve tükenmişlik ilişkileri bakımından iş tatminlik durumlarında anlamlı bir farklılık var mıdır?

Araştırmanın hipotezleri 3 ana hipotez ve 27 alt hipotezden oluşmaktadır.

H_1: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri demografik özelliklerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{1\text{-}a}$: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{1\text{-}b}$: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{1\text{-}c}$: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri okul öncesi eğitim alma durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{1\text{-}d}$: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri eğitim düzeylerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{1\text{-}e}$: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri medeni durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{1\text{-}f}$: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri evlerinde yaşayan birey sayısına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{1\text{-}g}$: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri çalışma şekillerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{1\text{-}h}$: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{1\text{-}i}$: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri kurumlarındaki görevlerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

H_2: Katılımcıların tükenmişlik düzeyleri demografik özelliklerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{2\text{-}a}$: Katılımcıların tükenmişlik düzeyleri cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{2\text{-}b}$: Katılımcıların tükenmişlik düzeyleri yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{2\text{-}c}$: Katılımcıların tükenmişlik düzeyleri okul öncesi eğitim alma durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{2\text{-}d}$: Katılımcıların tükenmişlik düzeyleri eğitim düzeylerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{2\text{-}e}$: Katılımcıların tükenmişlik düzeyleri medeni durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{2\text{-}f}$: Katılımcıların tükenmişlik düzeyleri evlerinde yaşayan birey sayısına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{2\text{-}g}$: Katılımcıların tükenmişlik düzeyleri çalışma şekillerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{2\text{-}h}$: Katılımcıların tükenmişlik düzeyleri çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{2\text{-}i}$: Katılımcıların tükenmişlik düzeyleri kurumlarındaki görevlerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

H_3: Katılımcıların duygusal zeka düzeyleri demografik özelliklerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{3\text{-}a}$: Katılımcıların duygusal zeka düzeyleri cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{3\text{-}b}$: Katılımcıların duygusal zeka düzeyleri yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{3\text{-}c}$: Katılımcıların duygusal zeka düzeyleri okul öncesi eğitim alma durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{3\text{-}d}$: Katılımcıların duygusal zeka düzeyleri eğitim düzeylerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{3\text{-}e}$: Katılımcıların duygusal zeka düzeyleri medeni durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{3\text{-}f}$: Katılımcıların duygusal zeka düzeyleri evlerinde yaşayan birey sayısına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

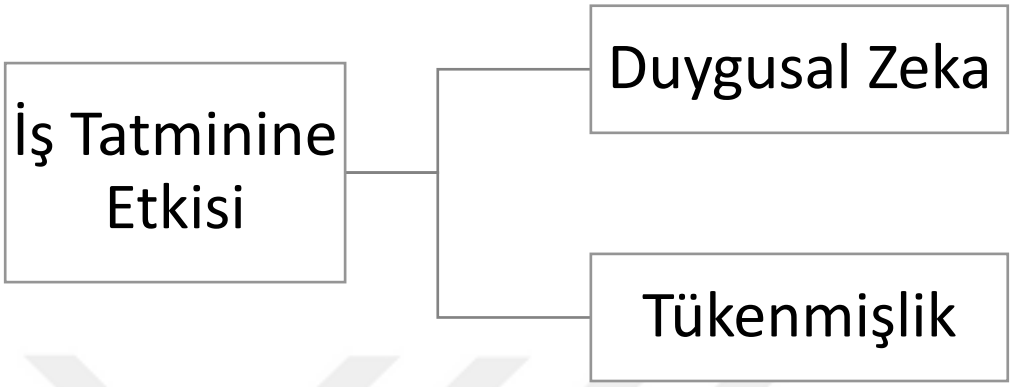
$H_{3\text{-}g}$: Katılımcıların duygusal zeka düzeyleri çalışma şekillerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{3\text{-}h}$: Katılımcıların duygusal zeka düzeyleri çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

$H_{3\text{-}i}$: Katılımcıların duygusal zeka düzeyleri kurumlarındaki görevlerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.

Sorularına yanıt aramaktır.

4.2 Araştırmanın Modeli



Tablo 2.1: Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modelinde öncelikle hizmet sektöründe çalışan kamu ve özel sektör çalışanlarının kendi içlerinde duygusal zeka ve tükenmişlik ilişkileri değerlendirilerek, çıkan sonuçta iş tatminleri karşılaştırılacaktır.

4.3 Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma İstanbul'da ikamet eden hizmet sektöründe çalışan kamu ve özel sektör çalışanları üzerinde yapılmıştır. Ankete katılanlar arasında mesleki seçim yapılmamıştır.

Bu araştırmada ankete katılan katılımcıların firmalarındaki iş tatmini düzeyi ve tükenmişlik ölçülmemiştir. Araştırma sadece hizmet sektöründe çalışanlar üzerinde yapılmıştır.

Ayrıca çalışmamıza katılanların çoğunluğunu özel sektör çalışanları oluşturmaktadır. Yine çoğunluk olarak genç ve internete erişimi olan Z kuşağı tarafından katılım sağlanmıştır. Bu gibi etkenlerde araştırmamızın kısıtlarını oluşturmaktadır.

4.4 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, İstanbul' da hizmet sektöründe çalışan kişiler oluşturmaktadır. Ana kütledeki çalışan sayısının tam olarak bilinememesi ve ulaşılmasının imkânsız olmasından dolayı hizmet sektörünün yaygın olduğu alanlara yoğunlaşarak; tesadüfi olmayan örnekleme tekniklerinden kolayda örnekleme yönteminden yararlanarak veriler toplanmıştır. Kolayda

örnekleme yönteminde araştırmacı tarafından doğru zamanda doğru yerde bulunan katılımcılar arasından seçim yapılmaktadır (Gürbüz & Şahin, 2015). Bundan dolayı hizmet sektöründe çalışan 460 çalışan araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

4.5 Veri Toplama Yöntemi

Bu çalışma da veri toplama yöntemi olarak birincil verilere yani anket yöntemine ihtiyaç duyulmuştur. Anketler online ve elden çözdürülmüştür. Anketlerin doğruluğunu kontrol edebilmek için katılımcılardan e-posta adresi istenmiştir. Anket sorularının hazırlanmasında hipotezlerin cevabı için demografik sorulara yer verilmiştir. Anketin cevaplandırılmasında, Her bir ifade için yalnızca 5 seçenek bulunmaktadır. "1=Çok nadiren ya da bana uygun değim, 2=nadiren bana uygun, 3=bazen bana uygun, 4=Çoğu zaman bana uygun, 5=Daima bana uygun" uygun şeklinde likert ölçek kullanılmıştır.

Hizmet sektöründe çalışanlara uygulanacak ankette giriş kısmında demografik sorulara yer verilmiştir. 10 sorudan oluşan bölümde katılımcıların sosyal ekonomik durumları ile ilgili sorular da yöneltilmiştir. İkinci kısımda çalışanların iş tatminlerini ölçmek üzere bu konuda en iyi ölçeklerden biri olan Minnesota iş tatmini ölçeği analizde kullanılmıştır. Üçüncü kısımda da tükenmişlik durumunu ölçmek için maslach tükenmişlik ölçeği kullanılmıştır. Dördüncü bölümde katılımcıların duygusal zeka kapasiteleri ile ilgili olan bar-on duygusal zeka ölçeği kullanılmıştır.

Verilerin toplanması sürecinde daha çok kişiye ulaşılabilmek için anketler iki kanaldan yürütüldü. Bir kısım anket yüz yüze yapılmıştır. Bir kısım ise online olarak yapılmıştır.

4.6 Verilerin Analizi

Araştırmada elde edilen verilerin analizi öncesinde veri temizleme işlemi yapılmıştır. Bu amaçla, ilk olarak her katılımcının verdiği yanıtlar incelenerek, verilen aralıklar dışında verilen yanıtlar değerlendirme dışı bırakılmıştır. Ayrıca, eksik bırakılan yanıtlar her bir değişkenin aritmetik ortalama değeri ile kodlanmıştır. Veri temizleme sonrasında 460 katılımcının yanıtlarının yer aldığı veri setine öncelikle araştırmada kullanılan ölçeklerin içsel tutarlılığını ölçmek üzere güvenilirlik analizi yapılmıştır.

4.7 Bulgular ve Yorumlar

Analiz sonucu tablo 2'de yansıtılmaktadır. Söz konusu tablodaki cornbach alpha katsayıları incelendiğinde; araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin güvenilirliğinin oldukça iyi olduğu göze çarpmaktadır.

Ölçek Adı	Cronbach Alpha Katsayısı
İş Tatmini Ölçeği	0,941
Tükenmişlik Ölçeği	0,874
Duygusal Zeka Ölçeği	0,896

Tablo 7.1: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Bulguları

Araştırmaya katılan 460 katılımcının demografik özellikleri izleyen tablolarda gösterilmektedir. Katılımcıların cinsiyete, yaş gruplarına, okul öncesi eğitim alma durumuna, eğitim durumuna, medeni durumuna, evinde birlikte yaşadığı kişi sayısına göre, çalışma şekline göre, çalışma süresine göre ve görevlerine göre dağılımları frekans ve yüzdeler yardımıyla tablolara yansıtılmaktadır.

Cinsiyet	**F**	**%**
Kadın	241	52,4
Erkek	219	47,6
Toplam	460	100

Tablo 7.1: Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımları

Katılımcıların cinsiyete göre dağılımları tablo 7.2'de yer almaktadır. Bu tablo incelendiğinde; araştırmaya katılan bireylerin cinsiyete göre neredeyse eşit düzeyde katılım gösterdiği görülmektedir.

Yaş Grupları	**F**	**%**

15–25 Yaş Arası	378	82,2
26-35 Yaş Arası	66	14,3
36-45 Yaş Arası	13	2,8
46-55 Yaş Arası	1	0,2
56 Yaş ve Üzeri	2	0,4
Toplam	460	100

Tablo 7.2: Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

Katılımcıların yaş gruplarına göre dağılımları tablo 7.2'te yer almaktadır. Bu tablo incelendiğinde; araştırmaya katılan bireylerin ağırlıklı olarak 15-35 yaş grubunda oldukları gözlenmektedir.

Okul Öncesi Eğitim…	**F**	**%**
Almış	268	58,3
Almamış	192	41,7
Toplam	460	100

Tablo 7.3: Katılımcıların Okul Öncesi Eğitim Alma Durumlarına Göre Dağılımları

Katılımcıların okul öncesi eğitim alma durumlarına göre dağılımları tablo 7.3'te yer almaktadır. Bu tablo incelendiğinde; araştırmaya katılan bireylerin daha çok okul öncesi eğitim almış bireyler oldukları ancak bununla birlikte, söz konusu eğitimi almamış bireylerin azımsanamayacak yüzdeye sahip oldukları gözlenmektedir.

Eğitim	**F**	**%**
İlkokul	3	0,7
Ortaokul	50	10,9
Lise	168	36,5
Üniversite	187	40,7

Lisansüstü	52	11,3
Toplam	460	100

Tablo 7.4: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları

Katılımcıların eğitim durumlarına göre dağılımları tablo 7.4'de yer almaktadır. Bu tablo incelendiğinde; araştırmaya katılan bireylerin orta öğretim üzeri eğitime sahip oldukları belirlenmektedir. Nitekim ilkokul veya ortaokul mezunu katılımcıların toplam oranı % 11 düzeyindedir. Lise ve üzeri eğitim gruplarının toplam yüzdesi ise %88,4'tür.

Medeni Durum	**F**	**%**
Evli	26	5,7
Bekar	434	94,3
Toplam	460	100

Tablo 7.5 : Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımları

Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımları tablo 7.5'de yer almaktadır. Bu tablo incelendiğinde; araştırmaya katılan bireylerin önemli bölümünün bekar olduğu gözlenmektedir. Bu bulgu yaş gruplarına göre dağılımla tutarlılık göstermektedir.

Evde Yaşayan Kişi Sayısı	**F**	**%**
1 (Tek yaşıyorum)	27	5,9
2	59	12,8
3	109	23,7
4 ve üzeri	265	57,6
Toplam	460	100

Tablo 7.6: Katılımcıların Evlerinde Yaşayan Birey Sayısına Göre Dağılımları

Katılımcıların evlerinde yaşayan birey sayısına göre dağılımları tablo 7.6'de yer almaktadır. Bu tablo incelendiğinde; araştırmaya katılan bireylerin önemli bölümünün üç ve üzeri bireyin yaşadığı evlerde (hanelerde) yaşam sürdüğü görülmektedir.

Çalışma Şekli	F	%
Kamuda Ücretli	79	17,2
Özel Sektörde Ücretli	210	45,7
İsteğe Bağlı Sigortalı	171	37,2
Toplam	460	100

Tablo 7.7: Katılımcıların Çalışma Şekline Göre Dağılımları

Katılımcıların çalışma şekline göre dağılımları tablo 7.7'de yer almaktadır. Bu tablo incelendiğinde; araştırmaya katılan bireylerin çalışma şekline göre özel sektör ücretli ve isteğe bağlı sigortalı gruplarına birbirine yakın dağılım gösterdiği ancak kamuda ücretli grubundaki katılımcıların katılım oranının düşük kaldığı belirlenmektedir.

Yıl	F	%
0-1 yıl arası	240	52,2
2-4 yıl arası	177	38,5
5-10 yıl arası	31	6,7
11 yıl ve üzeri	12	2,6
Toplam	460	100

Tablo 7.8: Katılımcıların Çalışma Süresine Göre Dağılımları

Katılımcıların mevcut işlerinde çalışma sürelerine göre dağılımları tablo 7.8'de yer almaktadır. Bu tablo incelendiğinde; araştırmaya katılan bireylerin ağırlıklı olarak 0-4 yıl arasında süredir çalışmakta olduğu gözlenmektedir. Bu bulgu daha önce verilen yaş gruplarına göre dağılımla tutarlılık göstermektedir.

Yıl	F	%
Üst Düzey Yönetici	61	13,3
Orta Düzey Yönetici	36	7,8
Çalışan-İşçi	339	72,7

Memur	23	5,0
Toplam	460	100

Tablo 7.9: Katılımcıların İşyerindeki Görevlerine Göre Dağılımları

Katılımcıların iş yerlerinde üstlendikleri görevlere göre dağılımları tablo 7.9'da yer almaktadır. Bu tablo incelendiğinde; araştırmaya katılan bireylerin ağırlıklı olarak çalışan – işçi olarak görev yaptıkları görülmektedir. Bununla birlikte, yöneticilik görevi üstlenen katılımcıların oranının % 21 dolayında olduğu gözden kaçırılmamalıdır.

Buraya kadar verilen katılımcı özellikleri bulgularından sonra, araştırmada kullanılan ölçeklere verilen yanıtlar sonucu oluşan aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri incelenmiştir. Öncelikle katılımcıların yirmi ifadeden oluşan iş tatmini ölçeğine verdiği yanıtlar tablo 7.10'da yansıtılmıştır.

Ölçek İfadeleri	**Aritmetik Ortalama**	**Standart Sapma**
Sürekli bir şeylerle meşgul olabilme imkanı	3,42	1,23
Tek başına çalışma imkanı	3,59	1,33
Zaman zaman farklı şeyler yapabilme imkanı	3,45	1,38
Toplumda bir yer edinme imkanı	3,48	1,33
Yöneticimin elemanlarına karşı davranış tarzı	3,06	1,44
Yöneticimin karar verme konusunda ki yeterliliği	3,16	1,41
Vicdanıma ters düşmeyen şeyleri yapabilme imkanı	3,48	1,41
Sürekli bir işe sahip olma imkanı	3,41	1,44
Başkaları için bir şeyler yapabilme imkanı	3,60	1,35
Başkalarına ne yapacaklarını söyleme imkanı	3,36	1,26
Yeteneklerimi kullanabilme imkanı	3,49	1,27
Firma politikasını uygulama imkanı	3,28	1,40

Aldığım ücret	2,80	1,36
Bu işte ilerleme imkanım	3,26	1,43
Kendi kararımı verme özgürlüğü	3,28	1,41
İş yaparken kendi yöntemlerimi deneme imkanı	3,41	1,42
Çalışma koşulları	3,22	1,40
Çalışma arkadaşlarımın birbiriyle anlaşması	3,59	1,34
Yaptığım iyi bir iş karşılığında aldığım övgü	3,35	1,28
İşimden elde ettiğim başarı duygusu	3,56	1,37
ÖLÇEĞİN TÜMÜ	**3,36**	**0,95**

Açıklama: Bu ölçeğe verilen yanıtlar 1 ile 5 arasındadır. 1=Hiç memnun değilim; 2=Biraz memnunum; 3=Orta düzeyde memnunum; 4=Memnunum; 5= Çok memnunum

Tablo 7.10: Katılımcıların İş Tatmini Ölçeğine Verdiği Yanıtların Dağılımı

Tablo 7.10'da yansıtılan bulgulara göre; katılımcıların en fazla "Başkaları için bir şeyler yapabilme imkanı" en az "Aldığım ücret" ifadesine memnuniyet derecesi ile katılım gösterdiği belirlenmiştir. Ayrıca, araştırmaya katılan katılımcıların iş tatmini ölçeğine verdiği yanıtların genel ortalaması olan 3,36 değeri, katılımcıların iş tatminlerin yüksek olmadığını gözler önüne sermektedir. Ölçekte en yüksek memnuniyet derecesi ile yanıtlanan "başkaları için bir şeyler yapabilme imkanı" ifadesinin yanı sıra "tek başına çalışma imkanı", "çalışma arkadaşlarımın birbiriyle anlaşması" ve "işimden elde ettiğim başarı duygusu" ifadeleri de yüksek memnuniyet içeren yanıtlara sahip olmuştur. En düşük memnuniyet derecesi ile yanıtlanan "aldığım ücret" ifadesi ile birlikte "yöneticimin elemanlarına karşı davranış tarzı", "yöneticimin karar verme konusundaki yeterliliği" ve "çalışma koşulları" ifadeleri de düşük memnuniyet derecesi ile yanıtlanmıştır.

İş tatmini ölçeğine ilişkin aritmetik ortalama değerlerinin verilmesinin ardından, araştırmaya katılan bireylerin tükenmişlik ölçeğine verdikleri yanıtlara ilişkin betimsel istatistik bulguları tablo 7.11'de yansıtılmıştır.

Ölçek İfadeleri	**Aritmetik Ortalama**	**Standart Sapma**
Kendimi işimden duygusal olarak uzaklaşmış hissediyorum.	2,98	1,37
İşgününün sonunda kendimi bitkin hissediyorum	3,60	1,44
Sabah kalkıp yeni bir işgünü ile karşılaşmak zorunda kaldığımda kendimi yorgun hissediyorum.	3,43	1,28
Çalıştığım yerde ki kişilerin pek çok şey hakkında neler hissettiklerini anlayabilirim.	3,74	1,40
Bazı kişilere(müşteri veya çalışan) onlar sanki kişilikten yoksun bir objeymiş gibi davrandığımı hissediyorum.	2,41	1,14
Bütün gün insanlarla çalışmak benim için gerçekten bir gerginliktir.	2,87	1,37
Çevremde ki kişilerin sorunlarını etkili bir biçimde hallederim.	3,46	1,38
İşimin beni tükettiğini hissediyorum.	3,25	1,23
İşimle diğer insanların yaşamlarını olumlu yönde etkilediğimi hissediyorum.	3,27	1,47
Bu mesleğe başladığımdan beri insanlara karşı katılaştığımı hissediyorum.	2,88	1,32
Bu iş beni duygusal olarak katılaştırdığı için sıkıntı duyuyorum.	2,66	1,43
Kendimi çok enerjik hissediyorum.	2,83	1,44
İşimin beni hayal kırıklığına uğrattığını hissediyorum.	2,75	1,35
İşimde gücümün üstünde çalıştığımı hissediyorum.	3,26	1,43
Bazı kişilerin başına gelenler gerçekten umrumda değil	2,89	1,36
Doğrudan insanlarla çalışmak bende çok fazla strese neden oluyor.	3,01	1,41

Müşteri ve çalışanlara rahat bir atmosferi kolayca sağlayabilirim.	3,44	1,40
Müşteri veya meslektaşlarımla yakın ilişki içinde çalıştıktan sonra kendimi ferahlamış hissediyorum.	3,45	1,24
Bu meslekte pek çok değerli işler başardım.	3,36	1,29
Kendimi çok çaresiz hissediyorum.	2,84	1,51
İşimde duygusal sorunları bir hayli soğukkanlılıkla halledebilirim.	3,27	1,31
Müşteri ve meslektaşlarımın bazı problemleri için beni suçladıklarını hissediyorum.	2,75	1,38
ÖLÇEĞİN TÜMÜ	**3,11**	**0,72**

Açıklama: Bu ölçeğe verilen yanıtlar 1 ile 5 arasındadır. 1=Hiçbir zaman; 2=Yılda birkaç kez; 3=Ayda birkaç kez; 4=Haftada birkaç kez; 5= Hergün

Tablo 7.11: Katılımcıların Tükenmişlik Ölçeğine Verdiği Yanıtların Dağılımı

Tablo 7.11'de yansıtılan bulgulara göre; katılımcıların en sık hissettiği tükenmişlik ifadesi ifadesi, "çalıştığım yerdeki kişilerin pek çok şey hakkında neler hissettiklerini anlayabilirim" ifadesi; en az sıklıkta hissettiği ise "bazı kişilere(müşteri veya çalışan) onlar sanki kişilikten yoksun bir objeymiş gibi davrandığımı hissediyorum" ifadesi olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, araştırmaya katılan katılımcıların tükenmişlik ölçeğine verdiği yanıtların genel ortalaması olan 3,11 değeri, katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin yüksek olmadığını gözler önüne sermektedir. Bu ölçekte en sık hissedilen tükenmişlik ifadesi olan "çalıştığım yerdeki kişilerin pek çok şey hakkında neler hissettiklerini anlayabilirim" ifadesinin yanı sıra "iş gününün sonunda kendimi bitkin hissediyorum", "çevremde ki kişilerin sorunlarını etkili bir biçimde hallederim", "müşteri veya meslektaşlarımla yakın ilişki içinde çalıştıktan sonra kendimi ferahlamış hissediyorum" ve "müşteri ve çalışanlara rahat bir atmosferi kolayca sağlayabilirim" ifadeleri de sıklıkla hissedilen ifadeler arasında yer almaktadır.

Katılımcıların tükenmişlik ölçeğine ilişkin yanıtları sonucu oluşan aritmetik ortalama değerlerinin verilmesinin ardından, araştırmaya katılan bireylerin duygusal zeka ölçeğine verdikleri yanıtlara ilişkin betimsel istatistik bulguları tablo 7.12'de yansıtılmıştır.

Ölçek İfadeleri	**Aritmetik Ortalama**	**Standart Sapma**
Zorluklarla sistemli bir yaklaşım kullanarak başaçıkarım	3,47	1,26
Hayattan zevk almayı pek beceremiyorum	3,05	1,43
Yapmam gereklerin bana açıkça söylendiği bir işte çalışmayı tercih ederim.	3,67	1,28
Sıkıntı verici durumlarla nasıl başa çıkacağımı bilirim.	3,54	1,21
Tanıştığım herkesi severim.	2,80	1,29
Hayatıma olabildiğince anlamlı kılmaya çalışıyorum.	3,66	1,21
Duygularımı kolayca ifade edebilirim.	3,22	1,34
Fantaziler veya hayallere kapılmadan herşeyi olduğu gibi görmeye çalışırım.	3,29	1,29
Duygularımın farkındayım.	3,95	1,16
Duygusal yakınlık gösteremiyorum.	3,00	1,38
Kendinden emin biriyim.	3,50	1,29
Zihnim karmakarışık	3,61	1,33
Kızgınlığımı kontrol etmekte zorlanırım.	3,17	1,38
Yeni şeylere başlamak bana zor gelir.	3,08	1,36
Zor bir durumla karşılaştığımda o durumla ilgili tüm bilgileri toplamak isterim.	3,91	1,13
Gülümsemek bana zor gelir.	2,56	1,49
İnsanlara yardım etmekten keyif alırım.	4,12	1,06
Başkalarıyla çalışırken kendiminkinden çok onların fikirlerine güvenirim.	3,07	1,27
Diğer insanların nasıl hissettiğini anlamakta zorlanırım.	2,57	1,35

Zor durumların üstesinden gelebileceğimi inanırım.	3,26	1,12
Neleri iyi yapıp yapamadığımı gerçekten bilmiyorum.	3,67	1,23
Fikirlerimi başkalarına ifade edemiyorum.	2,94	1,39
Derin duygularımı başlarıyla paylaşmakta zorlanırım.	3,43	1,31
Kendime güveniyorum.	3,66	1,30
Sanırım aklımı kaçıyorum.	3,06	1,50
Yaptığım çoğu şeyde iyimserimdir.	3,41	1,25
Konuşmaya başladığımda durmakta zorlanırım.	3,05	1,43
Uyum sağlamakta zorlanırım.	2,85	1,40
Problemi çözmeye başlamadan önce onunla ilgili bilgi edinmek isterim.	3,99	1,12
Hakettiklerin de insanları kullanmaktan kaçınmam.	2,93	1,45
Oldukça neşeli biriyimdir.	3,60	1,21
Başkalarının benim adıma karar vermelerini tercih ederim.	2,11	1,32
Kendimi fazla yıpratmadan stresle başa çıkabilirim.	2,86	1,29
Herkes için olumlu düşünceler beslerim.	2,98	1,28
Duygularımı anlamakta zorlanıyorum.	3,02	1,36
Son birkaç yıldır pekte başarılı değilim.	2,82	1,41
Birine kızdığımda bunu ona söylerim.	3,38	1,34
Açıklanması zor tuhaf tecrübelerim oldu.	3,33	1,40
Kolayca arkadaşlık kurabilirim.	3,23	1,34
Kendime saygı duyarım	3,94	1,26
Tuhaf şeyler yaparım	3,36	1,38

Kendime hakim olamadığım için başıma çok iş açılmıştır.	3,01	1,44
ÖLÇEĞİN TÜMÜ	**3,27**	**0,58**

Açıklama: Bu ölçeğe verilen yanıtlar 1 ile 5 arasındadır. 1=Çok nadir yada bana uygun değil; 2=Nadiren bana uygun; 3=Bazen bana uygun; 4=Çoğu zaman bana uygun; 5= Daima bana uygun

Tablo 7.12: Katılımcıların Duygusal Zeka Ölçeğine Verdiği Yanıtların Dağılımı

Tablo 7.12'te yansıtılan bulgulara göre; katılımcılara en fazla uygun ifadenin "insanlara yardım etmekten keyif alırım" ifadesi; en az uygun ifadenin ise "başkalarının benim adıma karar vermelerini tercih ederim" ifadesi olduğu belirlenmiştir. Ayrıca araştırmaya katılan katılımcıların duygusal zeka ölçeğine verdiği yanıtların genel ortalaması olan 3,27 değeri, katılımcıların duygusal zeka düzeylerinin yüksek olmadığını gözler önüne sermektedir. Duygusal zeka ölçeğinde katılımcılara en fazla uygun olan "insanlara yardım etmekten keyif alırım" ifadesinin yanı sıra; "problemi çözmeye başlamadan önce onunla ilgili bilgi edinmek isterim", "duygularımın farkındayım", "kendime saygı duyarım", "zor bir durumla karşılaştığımda o durumla ilgili tüm bilgileri toplamak isterim" ve "zor durumların üstesinden gelebileceğime inanırım" ifadeleri de katılımcılara fazlasıyla uygun olan ifadeler arasında yer almaktadır. Katılımcıların kendilerine en az uygun buldukları ifadelere bakılacak olursa; "başkalarının benim adıma karar vermelerini tercih ederim" ifadesinin yanı sıra; "gülümsemek bana zor gelir", "diğer insanların nasıl hissettiğini anlamakta zorlanırım", "tanıştığım herkesi severim" ve "son birkaç yıldır pek de başarılı değilim" ifadeleri de katılımcıların en az uygun buldukları ifadeler arasındadır.

Betimsel istatistik bulgularının ardından, araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki iki yönlü ilişkilerin ortaya konması amacıyla korelasyon analizi yapılmış ve aritmetik ortalamala farklılıklarının anlamlı olup olmadığı grup farklılığı testleri ile analiz edilmiştir. Ancak bu analizler öncesinde; verilerin normal dağılıma sahip olup olmadığı One-Sample Kolmogorov-Smirnov Testi ile analiz edilmiştir. Bilindiği gibi parametrik testlerin en önemli şartlarından biri araştırma değişkenlerinin normal dağılım göstermesidir. Eğer normal dağılım göstermiyorsa, parametrik testler yerine parametrik olmayan testlerin (Non-parametric test) tercih edilmesi yerinde olacaktır. Yapılan Normal dağılım testi sonucunda, verilerin (araştırma değişkenlerinin) normal dağılıma sahip olmadığı belirlenmiştir ($p<0,05$). Bu sonucun ardından; korelasyon analizinde Pearson Korelasyon Analizi yerine Kendall's ve Spearman testlerinden, Indipendent Sample T-Test yerine

Mann-Whitney U Testi, ANOVA yerine Kruskal-Wallis H Testi yapılmıştır. İlk olarak Spearman Korelasyon analizi sonucu elde edilen bulgular tablo 7.13'te yansıtılmıştır.

	İş Tatmini	Tükenmişlik	Duygusal Zeka
İş Tatmini	1	-0,226**	0,213**
Tükenmişlik	-0,226**	1	0,399**
Duygusal Zeka	0,213**	0,399**	1

** p<0,01

Tablo 7.13: Korelasyon Analizi Bulguları

Korelasyon analizi bulgularına göz atıldığında; iş tatmini ile tükenmişlik arasında, tükenmişlik ile duygusal zeka arasında ve iş tatmini ile duygusal zeka arasında anlamlı ilişki bulunduğu göze çarpmaktadır. En yüksek korelasyon derecesinin ise tükenmişlik ile duygusal zeka arasında olduğu belirlenmiştir. Kalaycı (2006:116)'ya göre 0,25 -0,50 arasındaki katsayı (r) zayıf ilişkiyi, 0,50-0,69 arasındaki katsayı ile orta düzey bir ilişkinin varlığını yansıtmaktadır.

Korelasyon analizinin ardından, araştırma değişkenlerinin katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılıklarının inceleneceği farklılık testleri yapılmaktadır. Cinsiyet, okul öncesi eğitim alma durumu ve medeni duruma göre farklılıklar Mann-Whitney U testi ile; yaş grupları, eğitim durumu, evde yaşayan kişi sayısı, çalışma şekli, çalışma süresi ve görevlerine göre farklılıklar ise Kruskal-Wallis H testi ile analiz edilmektedir.

İlk olarak iş tatmini düzeyinin katılımcıların demografik özelliklerine göre (istatistiksel açıdan anlamlı olarak) farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak üzere yapılan farklılık test bulguları ve ilgili hipotezlerin sonuçları tablo 7.14'de verilmiştir.

İlgili Hipotez	**Test Türü**	**P**	**SONUÇ**

H1-a: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Mann Whitney U Testi (test sonucu: 0,885)	p>0,05	Desteklenmedi
H1-b: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Kruskal-Wallis Testi (test sonucu: 0,448)	p>0,05	Desteklenmedi
H1-c: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri okul öncesi eğitim alma durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Mann Whitney U Testi (test sonucu: 0,025)	p<0,05	***DESTEKLENDİ***
H1-d: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri eğitim düzeylerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Kruskal-Wallis Testi (test sonucu: 0,002)	p<0,05	***DESTEKLENDİ***
H1-e: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri medeni durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Mann Whitney U Testi (test sonucu: 0,555)	p>0,05	Desteklenmedi
H1-f: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri evlerinde yaşayan birey sayısına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Kruskal-Wallis Testi (test sonucu: 0,413)	p>0,05	Desteklenmedi
H1-g: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri çalışma şekillerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Kruskal-Wallis Testi (test sonucu: 0,293)	p>0,05	Desteklenmedi
H1-h: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Kruskal-Wallis Testi (test sonucu: 0,080)	p>0,05	Desteklenmedi

H1-i: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri kurumlarındaki görevlerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Kruskal-Wallis Testi (test sonucu: 0,000)	p<0,05	***DESTEKLENDİ***

Tablo 7.14: İş Tatmini Düzeyine Göre Farklılık Testlerinin Bulguları ve Hipotez Test Sonuçları

Tablo 7.14 incelendiğinde; üç demografik özellik dışında katılımcıların iş tatmini düzeyleri arasında önemli farklılıklar gözlenmediği ortaya çıkmaktadır. Okul öncesi eğitim alma durumu, eğitim düzeyi ve görev türüne göre farklılıklar tespit edilmiştir. Daha açıklayıcı olmak gerekirse; grup farklılığı testleri sonucunda okul öncesi eğitim almış olanlarda, düşük eğitim gruplarında iş tatmini düzeyinin daha yüksek olduğu ve yöneticilik görevinde bulunan (üst düzey ya da orta düzey) katılımcıların iş tatmin düzeylerinin diğer görevlerde çalışanlardan daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır (p<0,05). Parametrik olmayan testlerden Mann-Whitney U testi ve Kruskal-Wallis testi uygulandığı için, çoklu karşılaştırma testlerinden (post-hoc test) Tamhane's T2 test bulgularına göre yorum yapılmaktadır. Tamhane's T2 testi bulgularına göre yapılan bu yorumlar ikiden fazla değer alan yaş grubu, eğitim düzeyi, birey sayısı, çalışma şekli ve görev türü (statü) değişkenleri için söz konusu olmaktadır.

İş tatmini değişkeni özelinde yapılan grup farklılığı testlerinin ardından, ikinci olarak katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiş ve elde edilen bulgular tablo 7.15'de sunulmuştur. Ayrıca tabloda bu analizlerle ilişkili hipotezlerin test sonuçları da yansıtılmaktadır.

İlgili Hipotez	**Test Türü**	**P**	**SONUÇ**
H2-a: Katılımcıların tükenmişlik düzeyleri cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Mann Whitney U Testi (test sonucu: 0,222)	p>0,05	Desteklenmedi
H2-b: Katılımcıların tükenmişlik düzeyleri yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Kruskal-Wallis Testi (test sonucu: 0,169)	p>0,05	Desteklenmedi

H2-c: Katılımcıların tükenmişlik düzeyleri okul öncesi eğitim alma durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Mann Whitney U Testi (test sonucu: 0,815)	p>0,05	Desteklenmedi
H2-d: Katılımcıların tükenmişlik düzeyleri eğitim düzeylerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Kruskal-Wallis Testi (test sonucu: 0,492)	p>0,05	Desteklenmedi
H2-e: Katılımcıların tükenmişlik düzeyleri medeni durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Mann Whitney U Testi (test sonucu: 0,551)	p>0,05	Desteklenmedi
H2-f: Katılımcıların tükenmişlik düzeyleri evlerinde yaşayan birey sayısına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Kruskal-Wallis Testi (test sonucu: 0,049)	p<0,05	***DESTEKLENDİ***
H2-g: Katılımcıların tükenmişlik düzeyleri çalışma şekillerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Kruskal-Wallis Testi (test sonucu: 0,429)	p>0,05	Desteklenmedi
H2-h: Katılımcıların tükenmişlik düzeyleri çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Kruskal-Wallis Testi (test sonucu: 0,013)	p<0,05	***DESTEKLENDİ***
H2-i: Katılımcıların tükenmişlik düzeyleri kurumlarındaki görevlerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Kruskal-Wallis Testi (test sonucu: 0,326)	p>0,05	Desteklenmedi

Tablo 7.15:Tükenmişlik Düzeylerine Göre Farklılık Testlerinin Bulguları ve Hipotez Test Sonuçları

Tablo 7.15 incelendiğinde; iki demografik özellik dışında katılımcıların tükenmişlik düzeyleri arasında önemli farklılıklar gözlenmediği ortaya çıkmaktadır. Evde yaşayan kişi sayısı ve çalışma süresine göre grup farklılıkları tespit edilmiştir. Daha açıklayıcı olmak gerekirse; grup farklılığı testleri sonucunda evde yaşayan kişi sayısı arttıkça katılımcıların tükenmişlik düzeyinin az da olsa yükseliş gösterdiği (Tamhane's T2 test anlamlılık düzeyi<0,05) ve en fazla tükenmişlik düzeyinin en uzun süreli çalışan katılımcılarda gözlendiği belirlenmiştir (Tamhane's T2 test anlamlılık düzeyi<0,05).

İş tatmini ve tükenmişlik düzeylerinin ardından, üçüncü ve son olarak duygusal zeka düzeylerinin katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği analiz edilmiş ve analiz bulguları tablo 3.7.16'de sunulmuştur.

İlgili Hipotez	**Test Türü**	**P**	**SONUÇ**
H3-a: Katılımcıların duygusal zeka düzeyleri cinsiyetlerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Mann Whitney U Testi (test sonucu: 0,000)	p<0,05	***DESTEKLENDİ***
H3-b: Katılımcıların duygusal zeka düzeyleri yaş gruplarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Kruskal-Wallis Testi (test sonucu: 0,058)	p>0,05	Desteklenmedi
H3-c: Katılımcıların duygusal zeka düzeyleri okul öncesi eğitim alma durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Mann Whitney U Testi (test sonucu: 0,138)	p>0,05	Desteklenmedi
H3-d: Katılımcıların duygusal zeka düzeyleri eğitim düzeylerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Kruskal-Wallis Testi (test sonucu: 0,168)	p>0,05	Desteklenmedi
H3-e: Katılımcıların duygusal zeka düzeyleri medeni durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Mann Whitney U Testi (test sonucu: 0,497)	p>0,05	Desteklenmedi

H3-f: Katılımcıların duygusal zeka düzeyleri evlerinde yaşayan birey sayısına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Kruskal-Wallis Testi (test sonucu: 0,053)	p>0,05	Desteklenmedi
H3-g: Katılımcıların duygusal zeka düzeyleri çalışma şekillerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Kruskal-Wallis Testi (test sonucu: 0,929)	p>0,05	Desteklenmedi
H3-h: Katılımcıların duygusal zeka düzeyleri çalışma süresine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Kruskal-Wallis Testi (test sonucu: 0,002)	p<0,05	***DESTEKLENDİ***
H3-i: Katılımcıların duygusal zeka düzeyleri kurumlarındaki görevlerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir.	Kruskal-Wallis Testi (test sonucu: 0,159)	p>0,05	Desteklenmedi

Tablo 7.16: Duygusal Zeka Düzeyine Göre Farklılık Testlerinin Bulguları ve Hipotez Test Sonuçları

Tablo 7.16 incelendiğinde; iki demografik özellik dışında katılımcıların duygusal zeka düzeyleri arasında önemli farklılıklar gözlenmediği ortaya çıkmaktadır. Bir başka deyişle, sadece katılımcıların cinsiyetlerine ve çalışma sürelerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunduğu saptanmıştır. Daha açıklayıcı olmak gerekirse; grup farklılığı testleri sonucunda erkek katılımcılarda duygusal zeka düzeyinin (AO: 3,35) kadınlardan daha yüksek (AO: 3,20) olduğu ve en yüksek duygusal zeka düzeyinin işletmede en uzun süredir çalışmakta olan çalışanlarda olduğu ortaya çıkmıştır (Tamhane’s T2 test anlamlılık düzeyi<0,05).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmamıza katılan kadın ve erkek yüzdeleri incelendiğinde hemen hemen eşit seviyede katılım sağlandığı görülmektedir. Ayrıca katılan kişilerin çoğunluğu yani %82,2 kısmın 15-35 yaş arasından olduğunu Tablo 7.2'te görülmektedir. Katılan kişilerin eğitim düzeylerine bakıldığında yarısından çoğunun yani %58,3 bir bölümün okul öncesi eğitimi aldığı görülmektedir. Genel olarak eğitim düzeyine bakıldığında 460 kişinin % 88,5'i lise ve üzeri mezuniyeti bulunmaktadır. Katılımcıların medeni durumlarına verdikleri cevaplarda %94,3'luk kısım bekar yaşamaktadır. Bekar yaşayan kişi sayısının yüksek olmasına rağmen hanede yaşayan kişi sayısına bakıldığında 460 kişiden sadece % 5,9 kişi tek başına yaşamaktadır. Tablo 7.6 incelendiğinde %57,6 yani 265 kişi 4 ve daha fazla kişiyle birlikte yaşamaktadır. Katılımcıların verdikleri cevaplara göre çoğunluğu çalıştıkları işte 1 yıldan daha az bir sürede çalışmıştır. Ayrıca araştırmamıza katılan kişilerin çoğunluğu çalışan – işçi kesimi oluşturmaktadır.

Buraya kadar verilen katılımcıların özellikleri bulgularından sonra iş tatmini ölçeğine verdikleri yanıtlara baktığımızda; "Başkaları için bir şeyler yapabilme imkanı" en fazla memnuniyet cevabını alırken, en az "aldığım ücret ifadesi memnuniyet derecesi ile katılım gösterilmiştir. Uygulanan ölçekte ortalama 3,36 olduğu için genel olarak iş tatminin yüksek olmadığı görülmektedir. Katılımcıların tükenmişlik ölçeğine verdiği cevaplara bakıldığında araştırmaya katılan katılımcıların genel ortalama cevabı 3.11 değeridir. Bu da çalışanların tükenmişlik seviyelerinin çok düşük veya çok düşük olmadığı görülmektedir. Araştırmaya katılan katılımcıların duygusal zeka ölçeğine verdiği yanıtlara bakıldığında; katılımcıların "insanlara yardım etmekten keyif alırım" seçeneği en uygun olan ifadedir. En uygun olmayan ifade ise "başkalarının benim adıma karar vermelerini tercih ederim." Seçeneği olmuştur. Ölçekte verilen cevaplara göre genel ortalama 3,27 olduğundan katılımcıların duygusal zekalarının çok yüksek olmadığını söylenebilir.

Betimsel istatistiklerin, araştırma modelinde yer alan değişkenler arasındaki iki yönlü ilişkinin ortaya konması amacıyla korelasyon analizi yapılmış ve aritmetik ortalamaların farklılıklarının anlama olup olmadığı grup farklılığı testleri yapılmıştır.

Araştırmamızda verilerin normal dağılmamasından dolayı One-Sample Kolmogorov-Smirnov Testi ile analiz edilmiştir. Bilindiği gibi parametrik testlerin en önemli şartlarından biri araştırma değişkenlerinin normal dağılım göstermesidir.

Korelasyon analizi bulgularına göz atıldığında; iş tatmini ile tükenmişlik arasında, tükenmişlik ile duygusal zeka arasında ve iş tatmini ile duygusal zeka arasında anlamlı ilişki bulunduğu göze çarpmaktadır.

İş tatmini düzeyine göre farklılık testlerinin bulguları ve hipotez test sonuçlarına bakıldığında; H1-c: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri okul öncesi eğitim alma durumlarına göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir., H1-d: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri eğitim düzeylerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir., H1-i: Katılımcıların iş tatmini düzeyleri kurumlarındaki görevlerine göre anlamlı düzeyde farklılık göstermektedir. Hipotezlerinin desteklendiği söylenebilir. Daha açıklayıcı olmak gerekirse; grup farklılığı testleri sonucunda okul öncesi eğitim almış olanlarda, düşük eğitim gruplarında iş tatmini düzeyinin daha yüksek olduğu ve yöneticilik görevinde bulunan (üst düzey ya da orta düzey) katılımcıların iş tatmin düzeylerinin diğer görevlerde çalışanlardan daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Tükenmişlik düzeylerine göre farklılık testlerinin bulguları incelendiğinde H2-f ve H2-h hipotezleri desteklenmiştir. Daha açıklayıcı olmak gerekirse; grup farklılığı testleri sonucunda evde yaşayan kişi sayısı arttıkça katılımcıların tükenmişlik düzeyinin az da olsa yükseliş gösterdiği ve en fazla tükenmişlik düzeyinin en uzun süreli çalışan katılımcılarda gözlendiği belirlenmiştir.

Duygusal zeka düzeyine göre grup farklılık testleri bulgularına göre; H3-a ve H3-g hipotezlerinin desteklendiği söylenebilir. İki demografik özellik dışında katılımcıların duygusal zeka düzeyleri arasında önemli farklılıklar gözlenmediği ortaya çıkmaktadır. Bir başka deyişle, sadece katılımcıların cinsiyetlerine ve çalışma sürelerine göre istatistiksel açıdan anlamlı farklılık bulunduğu saptanmıştır.

Ayrıca araştırmamız İstanbul'da yapıldığı için örneklemleri artırarak sanayinin bol olduğu Kocaeli, Sakarya, İzmir gibi illerde de yapılması önemli sonuçları ortaya koyacağı düşünülmektedir.

Çalışanların duygusal zeka düzeylerinin artırılması için önemli çalışmalar yapılması gerektiği ve bununla birlikte firmalara bu konuda bilgi verilmesi gerektiği düşünülmektedir. Bununla birlikte normal dağılan bir veri de kamu ve özel sektör çalışanları içinde önemli araştırmalar yapılması daha net sonuçları ortaya koyacağını söylenebilir.

KAYNAKÇA

Abraham, R. (2004). Emotional Competence as Antecedent to Performance: A Contin-gency Framework. Social, and General Psychology Monographs, 117-143.

Akbaba, A. B., & N. B. (2021). PANDEMİ SÜRECİNDE MUHASEBE MESLEK MENSUPLARININ MESLEKİ TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN İNCELENMESİ. International EUropean Journal of Managerial Research Dergisi, 35-48.

Atkinson, R., & Hilgard, E. (1995). Psikolojiye Giriş. (K. A.-M.-A. Yavuz, Çev.) İstanbul: Sosyal Yayınlar.

Barling, J., Slater, F., & Kelloway, E. K. (2000). Transformational Leadership and Emotional Intelligence: An Exploratory Study. The Leadership and Organizational Development Journal, 157-161.

Bar-On, R. (2003). How Important is It to Educate People to Be Emotionally and Socially Intelligent, and Can It Be Done. Perspectives in Education, 3-13.

Barutçu, E., & Serinkan, C. (2008). Günümüzün Önemli Sorunlarından Biri Olan Tükenmişlik Sendromu Denizli'de Yapılan Bir Araştırma. Ege Akademik Bakış Dergisi, 541-561.

Bass, B. M. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. New York: Free Press.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (CA: Sage). Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership. 1994: Thousand Oaks.

Başaran, İ. E. (1998). Örgütsel Davranış. Ankara: Gül Yayınevi.

Baysal, A. (1995). T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Egitim Bilimleri Ana Bilim Dalı. Lise ve Dengi Okul Ögretmenlerinde Meslekte Tükenmislige Etki Eden Faktörler. İzmir: T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Beceren, E. (2004, Aralık). Duygusal Zeka. https://duygusalzeka.net/icsayfa.aspx?Sid=7&Tid=3 adresinden alındı

Blenegen, M. A. (1993). “Nurses’ Job Satisfaction: A Meta-Analysis Of Related Variables . Nursing Research, 37.

BMD Araştırma. (2020, 3 27). Koronavirüs Etkileri.

Cherniss, C. (1980). Professional Burnout in Human Service Organizations. New York: Praeger.

Ciarrochi, J., Chan, J., & Bajgar, J. (2001). Measuring Emotional Intelligence in Adolescents. Personality and Individual Differences, 539-561.

Cordes, C. L. (1993). A Review and an Integration of Research on Job Burnout. The Academy of Management Review, 621-656.

ÇAM, O. (1992). Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik ve Güvenilirliğinin Araştırılması. 7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları (s. 155-160). Ankara: Hacettepe Üniversitesi.

Doğan, S., & Demiral, Ö. (2007). Kurumların Başarısında Duygusal Zekanın Rolü ve Önemi. Yönetim ve Ekonomi, 14.

Foley, J. M., & Walker, R. E. (1973). Psychogical Reports. Social Intelligence (s. 839-864). içinde

Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burn-out. Journal of Social Issues, 159-165.

Freudenberger, H. J., & RICHELSON, G. (1981). Burn-Out; How to Beat the High Cost of Success . Bantam Boks, Doubleday & Company, Inc. New York.

George, J. (2000). Human Relations. Emotions and Leadership: The Role of Emotional Intelligence, 1027-1055.

Goleman, D. (1998). İşbaşında Duygusal Zekâ. İstanbul: Varlık Yayınları.

Goleman, D. (2000a). İş Başında Duygusal Zeka. İstanbul: Varlık Yayınları.

Goleman, D. (2001). Duygusal Zeka Neden IQ’dan Daha Önemlidir? İstanbul: Varlık Yayınları.

Gürbüz, S., & Şahin, F. (2015). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Horasan, İ., Burak Kazaz, & Mehmet Miman. (6). Demografik Özelliklerin Duygusal Zeka Seviyelerine Etkilerinin Araştırılması: Otomotiv ve Elektrikli El Aletleri Sektöründe Bir Araştırma. Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, 560-576.

Jackson, S., Schwab, R., & Schulaer, R. (1986). Toward an Understanding of The Burnout Phenomenon. Journal of Applied Psychology, 630-640.

KAHILL, S. (1988). Symptoms of Professional Burnout: Areview of the Empirical Evidence. Canadian Psychology, 284-297.

Kaynak, T. (1990). Organizasyonel Davranış. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İ.İ.E Yayın No:117.

Kenneth, L., Wong, C.-S., & Song, L. (2000). The construct and criterion validity of emotional intelligence and its potential utility for management studies. Journal Applied Psychology, 483-496.

Kıcır, B. (2019). Evden Çalışma: Özgürlük Mü Esaret Mi? Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 173-196.

Kim, S. (2002). Participative and job satisfaction : lesson for management leadership. Public Administration Review, 231-242.

Küçükoğlu, T., & Akça, M. (2020). Covıd-19 ve İş Yaşamına Etkileri: Evden Çalışma. Journal Of International Management Educational And Economics Perspectives, 71-81.

LAM, L. v. (2002). Is emotional intelligence an advantage? Anexploration of the impact of emotional and general intelligence on individual performance. Journal of Social Psychology, 142:133-143.

Lewis, K. M. (2000). When Leaders Display Emotion: How Followers Respond to Negative Emotional Expression of Male and Female Leaders . Journal of Organizational Behavior, 221-234.

MASLACH, C. v. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. Journal of Occupational Behavior, 99-113.

MASLACH, C. v. (1986). Maslach Burnout Inventory Manual (2nd Ed.). Consulting Psychologist Press.

MASLACH, C. v. (1998). Burnout – The Cost of Caring . Burnout – The Cost of Caring. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Matsuo T, K. D. (2020). Fukui T. Prevalence of Health Care Worker Burnout During the Coronavirus Disease . Pandemic in Japan.

Mayer, J., & Salovey, P. (1997). Emotional Development And Emotional Intelligence Educational Implications. What Is Emotional Intelligence, 3-34.

Mayer, J., Salovey, P., & Caruso, D. (2000c). Selecting A Measure of Emotional Intelligence: The Case For Ability Scales. E. R.-O. Parker içinde, The Handbook of Emotional Intelligence: Theory, Development (s. 320-342). California: Assessment.

Megerian, L. E., & Sosik, J. (1996). An Affair of The Heart: Emotional Intelligence and Transformational Leadership. Journal of Leadership Studies, 31-48.

Moller, C. (1999). Hearthwork. Hearthwork (s. 217). Hillerød: TMI.

Newsome, D. V. (2000). Assessing the predictive validity of emotional intelligence. Personality and Individual Difference, 1005-1016.

Nicholsan, N. (2003). How to motivate your problem people. Harvard Business Revie, 57-65.

Oshagbemı, T. (1997). The Influence of Rank on The Job Satisfaction of Organizational Members. Journal of Managerial Psychology, 389-400.

Örmen, U. (1993). Tükenmislik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama. İstanbul.

POTTER, B. A. (1995). Preventing Job Burnout Transforming Work Pressures into Productivity. Thomson Crisp Learning, California.

Salovey, P., & Mayer, J. (1995). Emotional Intelligence and the Construction and Regulation of Feelings. Applied and Preventive Psychology, 197-208.

Sılığ, A. (2003). Banka Çalısanlarının Tükenmislik Düzeylerinin Çesitli Degiskenler Açısından İncelenmesi. Eskişehir: T.C. Eskisehir Anadolu Üniversitesi Egitim

Bilimleri Enstitüsü Egitim Bilimleri (Egitimde Psikolojik Hizmetler) Ana Bilim Dalı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Surgevil, O. (2005). Tükenmislik ve Tükenmisligi Etkileyen Örgütsel Faktörler Akademik Personel Üzerine Bir Uygulama. İzmir.

Tüik. (2013). T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı: https://cevreselgostergeler.csb.gov.tr/istihdamin-sektorel-dagilimi-i-85697 adresinden alındı

Vroom, V. H. (1967). Work And Motivation . John Wiley and Sons Inc., 99.

Wasielewski, P. L. (1985). Symbolic Interaction. The Emotional Basis of Charisma, 207-222.

Yıldırım, F. (1996). Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve Algılanan Rol Çatışması ile Tükenmişlik Arasındaki ilişki. T.C. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Ana Bilim Dalı.

Yumru, M. (2020). COVID-19 ve sağlık çalışanlarında tükenmişlik. Klinik Psikiyatri, 5-6.