T. C.

Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

DUYGUSAL ZEKÂ İLE ALGILANAN TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ: ÖĞRETİM ELEMANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Yavuz ELİTOK

Diyarbakır 2016

T.C.

Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Doktora Tezi

DUYGUSAL ZEKÂ İLE ALGILANAN TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ: ÖĞRETİM ELEMANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Yavuz ELİTOK

Danışman

Prof. Dr. Sait KINGIR

Diyarbakır 2016

TAAHHÜTNAME

SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Dicle Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum "Duygusal Zekâ İle Algılanan Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Öğretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma" adlı tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve tez yazım kılavuzuna uygun olarak hazırladığımı taahhüt eder, tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım. Lisansüstü Eğitim-Öğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

□ Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

□ Tezim sadece Dicle Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.

□ Tezimin … yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/projemin tamamı her yerden erişime açılabilir.

26/05/2016

Yavuz ELİTOK

KABUL VE ONAY

Yavuz ELİTOK tarafından hazırlanan ‘’Duygusal Zekâ İle Algılanan Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Öğretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma adındaki çalışma, 26/05/2016 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı**,** İşletme Bilim Dalında **DOKTORA TEZİ** olarak oybirliği ile kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Abdulkadir BİLEN(Başkan)

Doç. Dr. Ömer Faruk BİLEN

Doç. Dr. Mehmet METE

Yrd. Doç. Dr. Mustafa ZİNCİRKIRAN

Prof. Dr. Said KINGIR (Danışman)

ÖNSÖZ

Hammaddeyi benzer tedarikçilerden yaklaşık fiyatlara alan organizasyonlar diğer giderlerini düşürme ve kaynaklarını daha etkin kullanma gayreti içerisine girmişlerdir. Bu çaba içerisinde insan sermayesinin kalite ve verimliliği önemini giderek arttırmaktadır. Bu bağlamda tükenmişlik bu sermayenin olumlu kullanımına engel olan faktörlerin başında gelmektedir. Duygunun belirlenmesi, kullanılması, anlaşılması ve nihayetinde duyguların yönetilmesini içeren duygusal zekâ ise bireyi karar alırken; tutkuyla mantığı, duyguyla aklı birleştirerek doğru zamanda doğru karar almaya ve dengeli davranmaya sevk edecektir. Etkili bir iletişimin olmazsa olmazı sayılabilecek, empati ve duygusal zekânın, bireyin duygusal kimyasında oluşan değişimlerle başlayan bir süreç olan tükenmişlikle ilişkisi olduğunu düşünmek son derece mantıkidir ve literatür de bunu desteklemektedir.

Çalışma literatür, yöntem ve analiz, sonuç ve öneriler olmak üzere üç temel safhadan oluşmaktadır. İlk safhasını oluşturan birinci, ikinci ve üçüncü bölümlerde duygusal zekâ ve tükenmişlikle ilgili literatür çalışması yapılarak genel çerçeveyi oluşturacak bilgiler verilmiştir. İkinci safhada anket çalışması yapılarak elde edilen veriler SPPS 23 programı yardımıyla analiz edilerek dördüncü bölümde sunulmuştur. Son olarak elde edilen bulgular yorumlanarak sonuç ve öneriler bölümünde verilmiştir.

Çalışma hazırlanırken tecrübe edinmeme yardımcı olan ve motivasyon sağlayan herkese teşekkür ederim. Yararlandıığım literatüre katkı sağlayan bilim insanlarına minnetlerimi sunuyorum. Kıymetli bilgi ve birikimlerinizle oluşan eserin duygusal zekâ ve tükenmişlik üzerine araştırma yapacaklara yardımcı olabilmesi en büyük dileğimdir.

Yavuz ELİTOK

Diyarbakır 2016

ÖZET

Organizasyonlarda insandan alınan verimin düşmesine dolayısıyla insandan kaynaklanan maliyetlerin artmasına neden olan pek çok etken mevcuttur. Hijyen şartlarının eksikliği, örgütsel adaletsizlik, nepotizm, cam tavan, mobbing gibi pek çok etken bireyi tükenmişlik sendromu olarak kabul edilen sürece götürebilmektedir. Tükenmişlik sendromu derecesine göre; çalışanların fiziksel ve psikolojik olarak zayıflamaları, iç enerjilerini kaybetmeleri, yorgun hissetmeleri, isteksizleşmeleri, duyarsızlaşmaları, işe karşı soğumaları, kişisel başarı oranının düşmesi, devamsızlık ve en nihayetinde işten ayrılma gibi pek çok sorunu barındıran bir durumdur. Bu durum iletişimin ve insan ilişkilerinin yoğun olduğu, stres seviyesi yüksek mesleklerde sıklıkla görülmekle beraber hem organizasyonun hem de birey ve çevresinin yaşamını son derece olumsuz etkilemektedir.

Çalışma, kavramsal olarak yeni sayılabilecek duygusal zekânın tükenmişliğe karşı bir faktör olarak önemsenmesi gerektiği düşüncesiyle hazırlanmıştır. Araştırma duygusal zekâ ile tükenmişlik arasında bir ilişki var mıdır sorusuna cevap aramak için yapılmıştır. Veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket çalışması rastsal seçim yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Veriler SPSS 23 programında analiz edilmiştir.

Çalışma sonucunda duygusal zekânın alt boyutlarından 'duygusal değerlendirme' ve 'duyguların olumlu düzenlenmesi' ile tükenmişliğin bütün alt boyutları arasında ilişki olduğu tespit edilmiştir. 'Duyguların olumlu kullanımı' ve 'empatik hassasiyet' ile 'kişisel başarı' değişkeni arasında yüksek düzeyde bir ilişki olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca 'duygusal değerlendirme', 'duyguların olumlu düzenlenmesi' ve 'empatik hassasiyet' ile 'duygusal tükenme' değişkeni arasında negatif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca duygusal zekânın alt boyutları ile medeni durum, idari görev, tecrübe arasında ve tükenmişliğin alt boyutları ile cinsiyet, medeni durum, idari görev, kadro sorunu, yaş, unvan, tecrübe arasında ilişki tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler

Duygusal Zekâ, Tükenmişlik Sendromu, Duygusal Tükenme

ABSTRACT

In organizations, there are lots of factors which not only cause people' efficiency to decrease but also increase the cost created by people. Lack of hygiene conditions, organizational unfairness, nepotism, glass ceiling, mobbing and so many other factors like these might lead the individual to the process known as burnout. The burnout syndrome might include so many problems based on its intensity. For example, psychological and physical weakness employees experience, losing inner energy, feeling exhausted, becoming unwilling and careless, growing less interested to job, decrease in personal success and losing job. While this situation can be seen more often in jobs having a high stress level, it affects the individual and his environment so negatively.

This work has been prepared based on the theoretically new idea; emotional intelligence, should be considered important factor for burnout. Hypothesis was established based on the fact that there is a direct link between emotional intelligence and burnout. Survey was used to collect data. The survey was carried out with randomly selection method. Data was analyzed through SPSS 23 program.

It was found a relation between the sub categories of emotional intelligence including ‘emotional appraisal’ and ‘positive regulation' 'empatic sensivity' and all sub categories of burnout. It was seen a high relation between ‘positive utilization’, ‘empathic sensitivity’ and ‘personal success’ variances. In addition to this, a negative

relation was also found as an another finding between ‘emotional appraisal’, ‘positive regulation, ‘empathic sensitivity’ and ‘'emotional exhaustion'. Besides certain relations was found between sub dimensions of emotional intelligence with marital status, administrative function, experience and sub dimensions of burnout with gender, marital status, administrative function, staff position problems, age, title and experience.

Keywords

Emotional İntelligence, Burnout Syndrome, Emotional Exhaustion

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ ..... **I**
ÖZET ..... **III**
ABSTRACT ..... **V**
İÇİNDEKİLER ..... **VII**
TABLO LİSTESİ ..... **XII**
KISALTMALAR ..... **XVIII**

GİRİŞ **1**

BİRİNCİ BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKÂ **5**

1.1 TANIMLAR **5**

1.2 DUYGUSAL ZEKÂNIN UNSURLARI VE İLGİLİ KAVRAMLAR ... **6**
1.2.1 Duygu 6
1.2.2 Duygunun Tanımlanması 8

1.3 ZEKÂ KAVRAMI **14**
1.3.1 Zekânın Tanımı 14
1.3.2 Çoklu Zekâ Kuramı 15
1.3.3 Zekâ Kuramları 19

1.4 DUYGUSAL ZEKÂ 25
1.4.1 Duygusal Zekânın Tanımı 25
1.4.2 Bilişsel Zekâ(IQ) ile Duygusal Zekâ(EQ) Karşılaştırması 27
1.4.3 Duygusal Zekânın Tarihçesi 29
1.4.4 Duygusal Zekâ Modelleri 31
1.4.5 Duygusal Zekânın Sınırları ve Gelişimi 37
1.4.6 Duygusal Zekânın İnsan İlişkilerindeki Önemi 39
1.4.7 Ailevi İlişkilerde Rolü 39
1.4.8 İş İlişkilerinde Rolü 40

1.5 DUYGUSAL ZEKÂNIN BOYUTLARI 41
1.5.1 Duygularının Farkında Olma 42
1.5.2 Duygularını Yönetebilme 42
1.5.3 Kendini Harekete Geçirebilme(Motivasyon) 43
1.5.4 Başkalarının Duygularının Farkında Olma(Empati) 43
1.5.5 Başkalarının Duygularını Yönetebilme 44

İKİNCİ BÖLÜM

TÜKENMİŞLİK KAVRAMI

2.1 TÜKENMİŞLİĞİN TANIMI 46

2.2 TÜKENMİŞLİK VE STRES 48

2.3 STRESLE MÜCADELE VE UYUM 50

2.4 TÜKENMİŞLİK MODELLERİ 51
2.4.1 Cherniss Tükenmişlik Modeli 51
2.4.2 Edelvich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli 52
2.4.3 Pines Tükenmişlik Modeli 53
2.4.4 Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli 54
2.4.5 Meier Tükenmişlik Modeli 56
2.4.6 Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli 56
2.4.7 Maslach'ın Tükenmişlik Modeli 57

2.5 TÜKENMİŞLİĞİN BOYUTLARI 58
2.5.1 Duygusal Tükenme 59
2.5.2 Duyarsızlaşma 60
2.5.3 Kişisel Başarıda Azalma (Kişisel Başarıda Durağanlık) 60

2.6 TÜKENMİŞLİĞE ETKİ EDEN MESLEKLER 61

2.7 TÜKENMİŞLİĞE YOL AÇABİLEN BAZI ETKENLER 62
2.7.1 Kişisel Özellikler 62
2.7.2 İş ve Örgütle İlgili Etkenler 63
2.7.3 Kişilerarası İlişkilerin Rolü 64
2.7.4 Pozitif Geribildirim Eksikliği 65
2.7.5 Demografik Değişkenler 65
2.7.6 Aile Yapısı 66
2.7.7 Sosyal Destek 66

2.8 KARİYER SAFHALARI VE TÜKENMİŞLİK 68
2.8.1 Keşif Safhasında Tükenmişlik 69
2.8.2 Kurulma Safhasında Tükenmişlik 70
2.8.3 Kariyer Ortası Safhasında Tükenmişlik 71
2.8.4 Kariyer Sonu Safhasında Tükenmişlik 71
2.8.5 Azalma Safhasında Tükenmişlik 72

2.9 TÜKENMİŞLİĞİ ÖNLEME STRATEJİLERİ 72
2.9.1 Tükenmişlikle Başa Çıkmada Bireysel Önlemler 73
2.9.2 Tükenmişlikle Başa Çıkmada Örgütsel Önlemler 75

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKÂ VE TÜKENMİŞLİK

3.1 DUYGUSAL ZEKÂ BOYUTLARI İLE TÜKENMİŞLİK İLİŞKİSİ . 81
3.1.1 Duygularının Farkında Olma ve Tükenmişlik 82
3.1.2 Kendi Duygularını Yönetebilme ve Tükenmişlik 82
3.1.3 Kendini Harekete Geçirebilme ve Tükenmişlik 82

3.1.4 Başkalarının Duygularının Farkında Olma ve Tükenmişlik 83
3.1.5 Başkalarının Duygularını Yönetebilme ve Tükenmişlik 83

3.2 LİTERATÜR ARAŞTIRMASI 84
3.2.1 Duygusal Zekâ Çalışmalarından Örnekler 84
3.2.2 Tükenmişlik Çalışmalarından Örnekler 87

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖĞRETİM ELEMANLARINDA DUYGUSAL ZEKÂNIN ALGILANAN TÜKENMİŞLİK DÜZEYİNE ETKİSİNİ ÖLÇMEYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

4.1 ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ 89
4.1.1 Araştırmanın Amacı 89
4.1.2 Araştırmanın Önemi 89
4.1.3 Araştırmanın Problemi 90
4.1.4 Evren ve Örneklem 91
4.1.5 Varsayımlar ve Kısıtlar 92
4.1.6 Araştırmanın Modeli ve Hipotezler 93
4.1.7 Veri Toplama Yöntemi ve Ölçekler 95
4.1.8 Veri Analiz Yöntemi 100

4.2 VERİLERİN ANALİZİ 100
4.2.1 Demografik Özelliklerin Analizi 100
4.2.2 Anket Sorularının Frekans Dağılımı 105
4.2.3 Normallik Testi 114
4.2.4 Güvenilirlik Analizi 115
4.2.5 Geçerlilik Analizi (Faktör Analizi) 115
4.2.6 Korelasyon Analizi 122
4.2.7 Regresyon Analizi ve Hipotezlerin Testi 125

4.3 DEMOGRAFİK VERİLERİN ANALİZİ 136
4.3.1 Cinsiyet 136

4.3.2 Medeni Durum 137
4.3.3 Yaş 139
4.3.4 Unvan 141
4.3.5 Tecrübe (Çalışma yılı) 145
4.3.6 İdari Görev 147
4.3.7 Yabancı Dil Sorunu 149
4.3.8 Kadro Sıkıntısı 150

TARTIŞMA VE SONUÇ 153

KAYNAKÇA 161

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Zekâ Kuramlarının Tarihsel Gelişimi 24

Tablo 2: Duygusal Zekânın Tarihçesi 31

Tablo 3 : Araştırma Örnekleminin Sayıları 92

Tablo 4: Ölçeklerin Soru Dağılımı Tablosu 96

Tablo 5: Duygusal Zekâ Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) Sonuçları 98

Tablo 6: Tükenmişlik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) 99

Tablo 7: Cinsiyet Değişkeni Dağılımı 101

Tablo 8: Medeni durum Değişkeni Dağılımı 101

Tablo 9: Yaş değişkeni Dağılımı 102

Tablo 10: Unvan Değişkeni Dağılımı 102

Tablo 11: Çalışma Yılı Değişkeni Dağılımı 103

Tablo 12: İdari Görev Değişkeni Dağılımı 103

Tablo 13: Yabancı Dil Problemi Değişkeni Dağılımı 104

Tablo 14: Kadroya Atanma Problemi Değişkeni Dağılımı 104

Tablo 15: Üniversite Kuruluş Yılı Değişkeni Dağılımı 105

Tablo 16: Duygusal zekâ ölçeğine ilişkin yargı cümlelerinin frekansları ve yüzdeleri 106

Tablo 17: Normal Dağılım Analizi 114

Tablo 18: Güvenilirlik Analizi Sonuçları 115

Tablo 19: KMO Analiz Sonuçları 116

Tablo 20: Açıklanan Toplam Varyans (Duygusal Zekâ Soruları).....117

Tablo 21: Duygusal Zekâ Değişkenleri İçin Faktör Yükleri.....118

Tablo 22: Faktör Numaraları ve Adları.....118

Tablo 23: Duygusal Zekâ Alt Faktörleri Friedman Testi Sonuçları.....119

Tablo 24: Açıklanan Toplam Varyans (Tükenmişlik Soruları).....120

Tablo 25: Tükenmişlik Değişkenleri İçin Faktör Yükleri.....121

Tablo 26: Faktör Numaraları ve Adları.....121

Tablo 27: Tükenmişlik Alt Faktörleri Friedman Testi Sonuçları.....122

Tablo 28: Duygusal Zekâ ve Tükenmişlik Faktörleri Korelasyon Analizi 122

Tablo 29: Duygusal Zekâ Faktörleri Arası Korelasyon Analizi.....123

Tablo 30: Tükenmişlik Faktörleri arası Korelasyon Analizi.....124

Tablo 31: Duygusal Zekâ Faktörleri ve Tükenmişlik Faktörleri Arasındaki Korelasyon 125

Tablo 32: Duygusal Zekânın Tükenmişliği Açıklayabilme Oranı 126

Tablo 33: Duygusal Zekâ- Tükenmişlik Regresyonu İçin ANOVA Tablosu ..127

Tablo 34: Duygusal Zekâ- Tükenmişlik Regresyon Katsayıları 127

Tablo 35: Duygusal Zekâ Değişkenlerinin Duygusal Tükenme Değişkenini Açıklayabilme Oranı 128

Tablo 36: Duygusal Zekâ Değişkenlerinin Duygusal Tükenme Değişkeni Regresyonu ANOVA Tablosu 128

Tablo 37: Duygusal Zekâ Değişkenleri Duygusal Tükenme Değişkeni Regresyonu Katsayıları 129

Tablo 38: Duygusal Tükenme Değişkenini Etkileyen Duygusal Zekâ Değişkenlerinin Regresyon Analizi.....130

Tablo 39: Duygusal Zekâ Değişkenlerinin Duyarsızlaşma Değişkenini Açıklayabilme Oranı 131

Tablo 40: Duygusal Zekâ Değişkenlerinin Duyarsızlaşma Değişkeni Regresyonu ANOVA Tablosu 131

Tablo 41: Duygusal Zekâ Değişkenleri Duyarsızlaşma Değişkeni Regresyonu Katsayıları 132

Tablo 42: Duyarsızlaşma Değişkenini Etkileyen Duygusal Zekâ Değişkenlerinin Regresyon Analizi 133

Tablo 43: Duygusal Zekâ Değişkenlerinin Kişisel Başarı Değişkenini Açıklayabilme Oranı 134

Tablo 44: Duygusal Zekâ Değişkenlerinin Kişisel Başarı Değişkeni Regresyonu ANOVA Tablosu.....134

Tablo 45: Duygusal Zekâ Değişkenleri Kişisel Başarı Değişkeni Regresyonu Katsayıları 135

Tablo 46: Duygusal Zekâ Faktörlerinin Cinsiyet Açısından Değerlendirilmesi 136

Tablo 47: Tükenmişlik Faktörlerinin Cinsiyet Açısından İncelenmesi.....137

Tablo 48: Tükenmişlik Faktörlerinin Cinsiyet Açısından Etki Derecesi 137

Tablo 49: Duygusal Zekâ Faktörlerinin Medeni Durum Açısından Değerlendirilmesi 138

Tablo 50: Duygusal Zekâ Faktörlerinin Medeni Durum Açısından Etki Derecesi 138

Tablo 51: Tükenmişlik Faktörlerinin Medeni Durum Açısından İncelenmesi 139

Tablo 52: Tükenmişlik Faktörlerinin Medeni Durum Açısından Etki Derecesi 139

Tablo 53: Duygusal Zekâ Faktörlerinin Yaş Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi 140

Tablo 54: Tükenmişlik Faktörlerinin Yaş Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi 140

Tablo 55: Tükenmişlik Faktörlerinin Yaş Açısından Etki Derecesi 141

Tablo 56: Duygusal Zekâ Faktörlerinin Unvan Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi 142

Tablo 57: Duygusal Zekâ Faktörlerinin Unvan Açısından Etki Derecesi 143

Tablo 58: Tükenmişlik Faktörlerinin Unvan Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi 144

Tablo 59: Tükenmişlik Faktörlerinin Unvan Açısından Etki Derecesi 144

Tablo 60: Duygusal Zekâ Faktörlerinin Çalışma Yılı Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi 145

Tablo 61: Duygusal Zekâ Faktörlerinin Çalışma Yılı Açısından Etki Derecesi 146

Tablo 62: Tükenmişlik Faktörlerinin Çalışma Yılı Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi 146

Tablo 63: Tükenmişlik Faktörlerinin Çalışma Yılı Açısından Etki Derecesi 147

Tablo 64: Duygusal Zekâ Faktörlerinin İdari Görev Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi 148

Tablo 65: Tükenmişlik Faktörlerinin İdari Görev Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi 148

Tablo 66: Tükenmişlik Faktörlerinin İdari Görev Açısından Etki Derecesi 149

Tablo 67: Duygusal Zekâ Faktörlerinin Yabancı Dil Sorunu Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi 149

Tablo 68: Tükenmişlik Faktörlerinin Yabancı Dil Sorunu Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi 150

Tablo 69: Duygusal Zekâ Faktörlerinin Kadro Sıkıntısı Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi 151

Tablo 70: Tükenmişlik Faktörlerinin Kadro Sıkıntısı Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi 151

Tablo 71: Tükenmişlik Faktörlerinin Kadro Sıkıntısı Açısından Etki Derecesi 152

Tablo 72: Hipotez Sonuçları.....159

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No.

Şekil 1: Duygu Oluşum Süreci 10

Şekil 2: James-Lange Kuramı 11

Şekil 3: Bilişsel Kuram 12

Şekil 4: Cannon-Bard Kuramı 13

Şekil 5: Çoklu Zekâ Kuramı 16

Şekil 6: Duygusal Zekâ 26

Şekil 7: Duygusal Zekânın Boyutları 34

Şekil 8: Strese Neden Olan Faktörler 49

Şekil 9: Stresin Aşamaları 51

Şekil 10: Cherniss Tükenmişlik Modeli 52

Şekil 11: Maslach'ın Tükenmişlik Modeli 58

Şekil 12: Duygusal Zekâ İle Tükenmişlik Arasındaki İlişki Modeli 94

Şekil 13: Duygusal Zekâ ve Tükenmişlik Alt Faktörleri İlişki Modeli 94

KISALTMALAR

Akt	Aktaran
ark	Arkadaşları
Arş. Gör.	Araştırma Görevlisi
Çev.	Çeviren
DD	Duygusal Değerlendirme
Doç. Dr.	Doçent Doktor
DOD	Duyguların Olumlu Düzenlenmesi
DOK	Duyguların Olumlu Kullanımı
DTN	Duygusal Tükenme
DYZ	Duyarsızlaşma
DZ	Duygusal Zekâ
EH	Empatik Hassasiyet
EQ	Duygusal Zekâ
IQ	Bilişsel Zekâ
KSB	Kişisel Başarı
MBI	Maslach'ın Tükenmişlik Ölçeği
SMMM	Serbest Muhasebeci Mali Müşavir
Sn	Sayın
SPSS	Statistical Packages for Social Sciences
Öğr. Gör.	Öğretim Görevlisi
Prof. Dr.	Profesör Doktor

TKN	Tükenmişlik
vb.	Ve benzeri
vd.	Ve diğerleri
YMM	Yeminli Mali Müşavir
Yrd. Doç. Dr.	Yardımcı Doçent Doktor
DFA	Doğrulayıcı Faktör Analizi
KMO	Kaiser - Meyer Olkin

GİRİŞ

Bilim adamları yerküreden insan çıkarıldığında yerkürenin kendi kurulu düzeni içerisinde işleyeceğini ifade etmektedirler. Yani dünya üzerindeki sorunlar insanla başlamaktadır. Buradan yola çıkıldığında sorunları çözebilmek için insanı düzeltebilmek ve bunun için ise onu anlayabilmek gerekmektedir. Şu bir gerçek ki bazılarının 'Meçhul' kimilerinin 'Küçük evren' veya 'Yaratıcının başyapıtı' dediği insanı yani kendimizi ve bizi harekete geçiren dinamikleri yeterince anlayabilmiş değiliz. Tarihin seyri içerisinde liderler, bilim adamları, kanaat önderleri kısaca topluma yol göstericilerin pek çoğu kendi öğretileri temelinde öğütler vererek bu duruma çözüm getirmeye çalışmışlardır. Aristo'nun 'doğru kişiye, doğru zamanda kız', Yûnus'un 'kendini bil' sözleri bu farkındalığın, insanlık tarihinin tecrübe ve irfan süzgecinden geçirilmesiyle dillerden dökülmüş ve günümüze kadar yaşamıştır. Bireyin aklını, duygularını, karakteriyle birlikte gelen dirençlerini, zaaflarını ve bunların bileşimiyle ortaya çıkan davranışlarını doğru yönetebilmesinin yolu bunları anlamaktan ve dengelemekten geçer. Günümüz insanı ise bu dengeye en muhtaç haliyle karşımızdadır. Çağın hastalığı stres ve tükenmişlik, artan intihar oranları, bağımlılıklar, giderek zayıflayan aile kurumu ve evrensel değerlere bağlılık bireyin kendinin farkında olamayışından beslenen, insanoğlunu kısırlaştıran, verimliliğini yok eden toplumsal hastalıklardır.

Bireyi üretkenlik ve fayda yönünden kısırlaştıran en temel nedenlerden biri kendini tanımayışı ve tanımadığı varlığını doğru yönlendiremeyişidir. Soyut ve somut bileşimlerden oluşan insanın içeriğinde var olan temel bir dinamikte duygudur. Duygu

soyut bir bileşkedir ve insanın çevreyi algılaması, algılarını düzenlemesi, yorumlaması, kendini harekete geçirmesinde etken bir vasıta olarak düşünülebilir. Bilimsel duygu görüşlerine bakıldığında ortak bir tanım yoktur. Mevcut tanımlarda ifade edilenler benzer nitelikte olmanın yanında duyguların temel amacı olarak davranış oluşturmayı öne sürmektedir. Duyguların insanı harekete geçiren bir unsur olduğunu ifade eden Daniel Goleman bunun en açık şekilde hayvanlarda ve çocuklarda gözlemlenebileceğini belirtmiştir (Goleman, 1996: 6). Passons (1975) ise duygular vasıtasıyla bireyin kendini harekete geçirmesinden ve/veya şahsi ihtiyaçları doğrultusunda çevreyi manipüle etmesinden, ihtiyacını karşılamak için gereken davranışları göstermesine yardımcı olacak duyguları kullanmasından söz ederken, olumlu duyguların amaca ulaşmaya yardımcı, olumsuz duyguların ise bireyin amacına engel olan veya onu amacından uzaklaştıran duygular olduğunu ifade etmektedir (Tuğrul C., 1999: 13-14). Bu düşünceler günümüz araştırmalarında biraz daha ruh kazanmaya başlamış ve duyguların anlaşılabilirliğinden ve öngörülebilirliğinden, bireyin kendisi ve çevresi hakkında bilgi taşıması, düşünme ve karar almada yardımcı olması gibi hususlardan daha fazla bahsedilir olmuştur. Duyguların geçişkenliği ve insan verimini pozitif veya negatif yönde etkilemesiyle ilgili de pek çok araştırma mevcuttur. Örneğin olumlu duyguların insan verimine etkisiyle ilgili olarak Psikolog Robert Rosenthal'ın araştırması gösterilebilir. Yaptığı araştırmayla bilişsel zekâ (IQ) testine katılan bireylere sıcak ve güler yüzlü davranıldığında test puanlarının arttığını kanıtlamıştır (Önder, 2010: 40). Araştırma

Doğrulama ve yanlışlama süreci olan bilim, 1980'lere kadar zekânın sadece bilişsel zekâ (IQ) ile ifade edilebileceğini savunan dar kalıplı geçmiş düşünceleri yanlışlamış ve zekânın pek çok farklı yönünün olduğunu kabul etmiştir. 1900'lü yılların başında oluşturulan IQ testleri zekânın sadece bir bölümünü ölçmüştür ancak başka bir zekâ testi oluşturulmamış ve uzun bir süre zekânın bu yönde algılanması hatasına düşülmüştür. Gardner'in 'Çoklu Zekâ Teorisi' ve diğer bilim adamlarının bu yöndeki çalışmaları 21. Asra girerken zekâya yönelik bakış açısının ve tanımlamaların değişmesine önderlik etmiştir. Atabek (2000) zekâyı eksik ve dolayısıyla yanlış tanımlamanın örneklerinin bize 'zekânın yeni boyutlarını' anlattığından bahsetmektedir. Atabek'e göre zekâ; farklı alanlara yayılan beyinsel kapasite, bu kapasitenin verimli kullanılması ve bu kullanımın dengesi olarak tanımlanan bir sinerjidir (Atabek, 2000:

21). Literatürde zekâ kavramı farklılık göstermekle birlikte genel olarak zekâ dünyayı anlayabilme, düşünebilme ve zorluklarla karşılaşıldığında mevcut kaynakları etkin biçimde kullanabilme yetisidir (Yüksel & Geban, 2014: 168). Tarihi 5 000 yıl öncesine dayanan hikâyelerde bile zeki insan; akıllı, karakterli, iyi karar alabilen ve iyi kalpli kişi olarak tanımlanmaktadır (Davis, 2004: 3). Zekâ hakkında tüm tanımlar göz önünde bulundurulduğunda eldeki verilerle hedefe ulaşabilme derecesinin en önemli ortak noktalardan biri olduğu görülmektedir.

‘’Neden bazı insanlar okulda, akademik ortamda başarılı olurken hayatta başarılı olamamaktadır?’’ sorusu insanları zekâ ve başarı hakkında tekrar düşünmeye ve bilinenleri yeniden gözden geçirmeye, başarı faktörü olarak bilinenleri tekrar araştırmaya yöneltmiştir. Salt IQ'nun başarıyı açıklamada yetersiz kalması, hatta istisnalarının örneklerinden neredeyse daha fazla olması gibi nedenler bilim adamlarını bakış açılarını değiştirmeye zorlamıştır. Bu değişim sonuç olarak, duygusal zekâ kavramını; duygusal farkındalık, bireyin kendisinin ve başkasının duygularını anlayabilme ve bunlara yön verebilmesini içeren geliştirilebilir bir zekâ türü literatüre kazandırmıştır. Duygusal zekâ kavramı beraberinde insan zekâsını anlama yolunda bazı yenilikler getirmiştir (Goleman, 1998: 53-64; İkiz & Kırtıl Görmez, 2010: 1217). Duygusal zekâ kavramı geliştikçe insan hayatında ve başarısında duyguların yeri de daha önemsenir hale gelmiştir. Bununla birlikte duygusal zekânın; ölçülmesi, geliştirilmesi yanında psikolojik bazı sorunların önlenmesinde ve çözümlenmesinde de etkisi giderek daha fazla araştırılır olmuştur.

Modern yönetim insan odaklı çalışmada seviye atladıkça işyerinde insan sermayesine artık büyüteç ile değil mikroskopla bakılmaya başlanmıştır. Çünkü gelişen sistemler, değişen düşünceler ve kurmaylık yapısı en küçük ayrıntıyı bile organizasyonların lehine çevirmek için büyük çaba sarf etmektedir. Tarihsel düreçte yeni sayılabilecek küreselleşme organizasyonların sınırsız büyümesine izin verdikçe büyüyen organizasyonlardaki patolojik durumlar üzerine daha çok çalışma yapılır olmuştur. Pek çok yönden eleştiriye açık bu acımasız oyunun en değişmez kurallarından biri ise rakiplere üstünlük kurmak ve bunu sürekli hale getirmektir. Porter'a göre rekabet gücü iki temel stratejik seçimle belirlenir. Bu stratejik seçimler farklılaştırma ve düşük maliyettir (Ülgen & Mirze, 2010: 256). Günümüzde sektöre göre değişmekle beraber

genel olarak maliyetle rekabet etmek giderek güçleşmektedir. Bu güçlük beraberinde yeni bakış açılarını da beraberinde getirmiştir.

Çalışmayla, literatürdeki benzerleri gibi özellikle iş hayatında görülen ve duygusal-ruhsal temelli olmanın yanında fiziksel rahatsızlıkları da berberinde getiren bir iş hastalığı olarak kabul edilen tükenmişlik sendromunun duygusal zekâ ile ilişkisini ve varsa bu ilişkinin düzeyi ve yönünün incelenmesi amaçlanmaktadır. Bireyin fiziksel ve ruhsal hayatını etkileyen, onu duygusal açıdan tüketen, fiziksel olarak zayıf düşüren, motivasyonunu ortadan kaldıran, verimliliğini, istekliliğini ve kişisel başarısını giderek azaltan bu rahatsızlık karşısında duygusal zekâ etken bir faktör müdür, duygusal zekâ ve tükenmişliğin boyutları arasında ne tür bir ilişki söz konusudur, demografik değişkenlerin duygusal zekâ ve tükenmişliğe herhangi bir etkisi mevcut mudur, sorularına yanıt aranmıştır.

Bu çerçevede çalışmada insanın yapı taşlarından olan duygusal zekâ ile işletmelerin en değerli kaynağı olan insandan alınan verimi düşüren tükenmişlik hastalığı arasındaki ilişki incelenmek istenmiştir. Tükenmişlik sendromunun hemşire, doktor, öğretmen, bankacı gibi insan ilişkileri yoğun olan hizmet sektörü çalışanlarında daha sıklıkla görülmesinden ötürü; çalışmanın öğrencilerle, iş çevresi ve diğer sosyal paydaşlarla ilişki içerisinde olan akademisyenler üzerinde yapılması uygun görülmüştür. Çalışmanın birinci bölümünde duygu ve duygusal zekâ, ikinci bölümünde tükenmişlik kavramları araştırılmış ve üçüncü bölümde ise ikisi arasındaki ilişki literatürden örneklerle birlikte incelenmek istenmiştir. Dördüncü bölümde ise araştırmamızın metodolojisi ve bulgularımıza yer verilmiştir. Son olarak elde edilen veriler sonuç kısmında tartışılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKÂ

Duygusal zekânın irdelenmesine geçmeden, çalışmanın daha iyi anlaşılabilmesine yardımcı olacağı düşüncesiyle zekâ, duygusal zekâ ve tükenmişlik kavramlarının tanımları kısaca verilmek istenmiştir.

1.1 TANIMLAR

Zekâ: Olay ya da olgular arasındaki ilişkileri anlama, algılama, değerlendirme ve analitik olarak sorgulama yetisidir (Bümen, 2005: 11).

Duygusal Zekâ: Bireyin kendisini harekete geçirmesini, olumsuzluklarla mücadele edebilmesini, kriz durumlarından fırsatlar çıkarabilmesini, ruhsal ve psikolojik iyilik halini koruyabilmesini, empati yeteneğini geliştirerek bunu gündelik yaşamında kullanabilmesini, umut besleme, geleceğe yönelik planlar yapabilmesini, hedeflerine ulaşmak için uygun stratejiler geliştirebilmesini ve duygularını yönetebilmesini ifade etmektedir (Goleman, 1998:51).

Tükenmişlik: Başarısızlık, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya insanın iç kaynakları üzerinde, karşılanamayan istekler sonucunda ortaya çıkan bir tükenme durumudur. (Freudenberger, 1982: 178).

1.2 DUYGUSAL ZEKÂNIN UNSURLARI VE İLGİLİ KAVRAMLAR

Duygusal zekâyı anlamak için iki kavramın netlik kazanması gereklidir. Bunlardan ilki duygu diğeri ise zekâ kavramlarıdır. IQ gibi genel zekânın bir bölümü olarak literatürde yer edinen duygusal zekâ gelişen bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bölümde bahsedilen duygu ve zekâ kavramlarının tanımları ve bunlarla ilgili çalışmalar irdelenerek duygusal zekânın daha iyi anlaşılabilmesi için altyapı oluşturulmak istenmiştir.

1.2.1 Duygu

Duygunun içsel ve soyut bir kavram olduğu söylenebilir. Duyguların izleri hem insanların hayatlarına yön vermiş olan önemli dönemeçlerde hem de günlük hayatta almış oldukları kararlarda sıklıkla görülmektedir. Psikologlar duyguların içsel ve dışsal nedenlerle ortaya çıktığını ve bireyi belli davranışlar sergilemeye yönlendirdiğini ifade etmektedirler. Goleman'a göre tüm duygular, özünde, harekete geçmeyi sağlayan dürtülerdir. Duyguların hareketleri yönlendirdiği en net şekilde hayvanları veya çocukları gözlemleyerek görülebilir (Goleman, 1996: 6) Passons (1975) duyguların iki amaca hizmet ettiğinden söz eder. Bunlardan ilki, bireyin harekete geçmesi için enerji sağlamak ikincisiyse bireyin şahsi ihtiyaçlarını karşılaması için çevreyi manipüle edebilmesi veya ihtiyacını karşılayacak uygun davranışları sergileyebilmesi için, yönlendirici ya da değerlendirici bir fonksiyon göstermesini sağlamaktır. Bu enerji bireyi ihtiyaçlarını karşılamak için harekete geçiriyor veya çevresini manipüle etmesine yardımcı oluyorsa olumlu duygular söz konusu olur. Eğer enerji ihtiyaçların karşılanmasında etkisiz veya engelleyici olan unsurlara yöneltilirse olumsuz duygulardan söz edilir (Tuğrul, 1999: 13-14). Literatür incelendiğinde bazı bilim adamlarının duyguları olumlu ve olumsuz olarak değerlendirildiği görülebilir. Aslında duyguları olumsuz olarak değerlendirmek yerine olumsuzluğun yanlış yerde yanlış duygunun kullanımından kaynaklandığını düşünmek daha doğru olabilir.

Örgütsel yaşamı etkin kılmak için organizasyonlarda rasyonelliğin daha ayrıcalıklı olduğu tezi savunulur. Bürokrasi yaklaşımının temel ilkelerinden olan ‘’kişisizleştirme’’nin özünde de insanların gerçek duygu ve güdülerinin örgütsel

etkinliği azaltacağı düşüncesi yer almaktadır. Buna karşın duyguları yok saymak veya gereken önemi vermemenin daha zararlı olduğu, insanı insan yapan ve şahsi ikbâl, sosyal uyum ve ahlâk ilkelerine uygun kararlar vermeyi sağlayan ussallığı tehlikeye attığı ise bilimsel olarak yeni bir bulgu sayılabilir (Konakay, 2010: 4). Bireyin duygularını yok sayması rasyonalizm gibi düşünülse de aslında çevre hakkında duygular vasıtasıyla aldığı iletileri görmezden gelmesi, başka bir deyişle karar alırken kullanacağı verileri azaltması anlamını taşıyabilir.

Toplumsal ilişkilerin temel öğesi kişilerarası iletişimdir. Kişilerarası ilişkiler ya da kişilerarası iletişim kişilerin duygu, düşünce ve davranışlarını karşı tarafa aktarması ve karşı taraftan etkilenmesi sürecidir. İletişimde duygular önemli bir yere sahiptir (Bulut, 2004: 444). İnsanın iletişim süreci anne karnında başlar ve doğum sonrasından yaşam sonlanıncaya kadar devam eder. Yaşamın her anına ise duygular eşlik etmekle birlikte duygular yaşamın ayrılmaz parçalarıdır. Duygular diğer bireyleri anlama noktasında da bize çoğu zaman çeşitli kaynaklar sunmaktadır. Duyguların güdüleyici bir yanı olduğu gibi aynı zamanda davranışlara yansıyan bir yanı da vardır. Tüm bu tanımlamaların ışığında duygu, kişi ile ilişkili bireysel yaşantıları, kişi için önem arz eden durumlarla ilgili kişinin takınacağı tutum ve davranışları, kişinin değerlendirmelerini içeren bir süreç olarak ifade edilebilir (Çeçen, 2006: 102). Bozdağ (2004) duygunun güçlendirilmiş ve soyutlandırılmış düşünce olduğunu, her duyguya binlerce düşüncenin kaynaklık ettiğini belirtmektedir (Bozdağ, 2004: 121). Evet duyguların önemli bir kaynağı düşüncelerdir ancak uzun ve kısa vadeli çevresel etkenlerin birey üzerindeki kalıntı ve etkileri de duygulara uzun ve kısa vadede etki edebilmektedir. Bu etkenler düşünce ve düşünme şekline yön verirler.

Duygu gelişimi bireyin içinde bulunduğu sosyal, kültürel, davranışsal, bilişsel ve psikolojik tüm süreçlerden etkilenmektedir. Yapılan araştırmalar duygu gelişiminin davranış gelişimine benzer bir gelişim gösterdiğini ortaya koymaktadır. Aynı zamanda bireyin yaşamının ilk yıllarından itibaren bireylere verilecek duygusal eğitimin ileriki yıllarında karşılaşacağı sosyal ve davranışsal problemlerin ortadan kaldırılacağı psikoloji bilim alanında genel kabul görmektedir.

1.2.2 Duygunun Tanımlanması

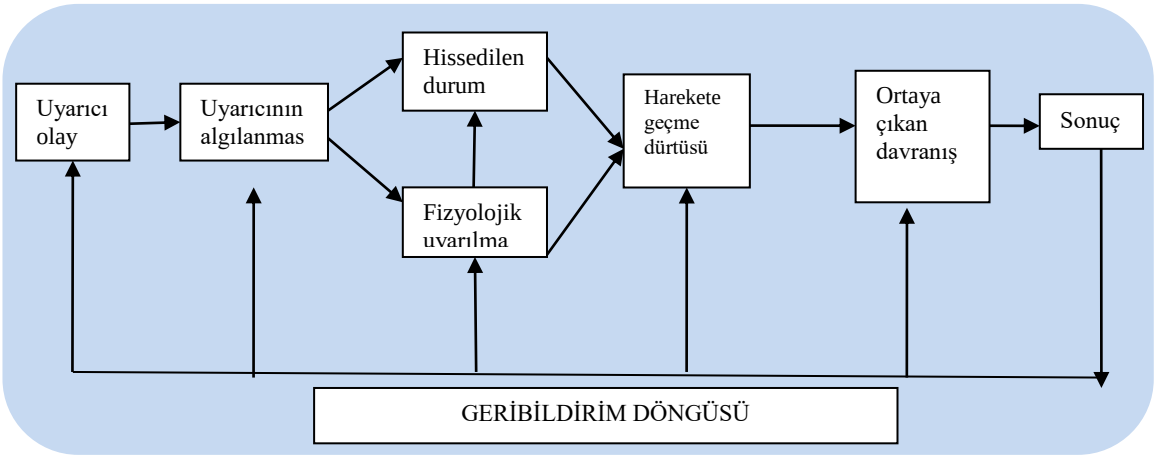
Duyguyu çevresel ve zihinsel koku alma duyusu gibi düşünebiliriz. İnsan yediği yemeğin içinde ne olduğunu her zaman bilemez. Gözümüze çok güzel görünen bir yiyecek yaklaştığımızda kokusuyla bizi rahatsız edebilir. Karşılaştığımız prezentabl bir satıcı size satmak istediği ürünün muhteşemliklerini anlatırken bir anda onun yalan söylediği ve dikkatli olmanız gerektiği hissine kapılabilirsiniz. İçinde bulunduğunuz durum ve satıcının etkileyici sözleri sizi rahatsız etmeye başlar ve oluşan duygularınız sizi oradan uzaklaşmak için güdülemeye başlar. Bazan da tersi durumlar ortaya çıkabilir. Ancak insan kandırıldığında dahi çoğu zaman iç sesi olarak ta ifade edilen duygular onu rahatsız etmektedir. Bu kötü koktuğu halde o yemeğin mükemmel sunumundan veya çok aç olduğunuzdan kaynaklanabilir. Burada sunum ve yemek akla ve bedene hitap ederken koku ise ruha ve duygulara hitap etmektedir şeklinde düşünülebilir. Son kararı sadece aklıyla, bedeniyle veya duygularıyla verebilir insan. Burada en sağlıklı kararı alabilmek için üç faktörü de göz önünde bulundurmak gerekir.

Goleman (1998) duyguyu iki şekilde ifade etmiştir: 1) Hislerden oluşan duygusal, fiziksel ve davranışsal bir dizi örüntü ve 2) harekete geçmeye yardımcı olan dürtülerdir. Bu ifadelerden yola çıkacak olursak duygunun yalnızca duygusal gelişim alanında değil, sosyal, bilişsel ve davranışsal gibi gelişim alanlarında da etkili olduğunu ifade etmek mümkündür. Yine bu tanımlamaların ışığında duyguların kişisel bir süreç olduğu ve duyguların zihinsel süreçlerle birlikte değerlendirildiğinde daha anlaşılabilir olacağı sonucuna varılabilmektedir. Duygu zihinsel süreçlerle birlikte ele alındığında başarılı sonuçlara ulaşılmıştır. Ayrıca duygu, bireyin yalnızca kendi içsel süreçlerinin ışığında değil, bireylerin çevresiyle girmiş oldukları etkileşimlerde oluşturmuş olduğu haz ve dürtüler olarak da ifade edilmiştir (Başaran İ. , 1998: 168). Duygusal davranışların ilk başta bireyin içsel sürecinde gerçekleştiği ancak daha sonra bireyin çevresiyle girmiş olduğu etkileşim sonucunda çevreden gelen tepkilerin davranışı etkilediği ve şekillendirdiği söylenebilir (Yıldırım, 1997: 81). Duygular tanınarak yapıcı bir biçimde yönlendirildikleri takdirde zihinsel performansı arttırabilmektedirler. Örneğin Harvard mezunu bir psikolog ve empati uzmanı olan Robert Rosenthal, bilişsel zekâ testleri düzenleyenlerin testlere katılan deneklere sıcak davrandıklarında deneklerin test puanlarının yükseldiğini kanıtlamıştır (Önder, 2010: 40). Duygunun

Cicirelli'ye göre tanımı şöyledir; duygu yere, zamana ve iletişim sürecinin yoğunluğuna göre değişen, bazen bir davranış içinde kendisini gösteren ve içinde bulunduğu ortama uymayı ya da uymamayı motive eden, olumsuzluk ya da olumluluk hissinin, bilinç ötesi ya da bilinçli bir durumudur (Cicirelli, 1996: 29). Yani duygunun sağladığı olumlu veya olumsuz motivasyon hem bilinçli hem de bilinçsiz bir şekilde ortaya çıkarılabilir.

Duygular hakkında modern düşünceler; duyguların bireyin kendisi, başkaları ve bireyin çevresi hakkında bilgi taşıdıklarını, duyguların bireyin düşünmesine ve karar almasına yardımcı olduklarını, duyguların aslında karmaşık olmadıklarını, anlaşılabilir ve öngörülebilir olduklarını belirtir. Bununla beraber belli kurallar dâhilinde yine belli yollar takip ettiklerini ve duygularla bilgi taşımalarından ötürü bireyin düşünme, karar alma ve diğer faaliyetlerinde önemli olduklarını ifade eder (Konakay, 2010: 7). Çoğu durumun insanda oluşturacağı duygular belirlidir ancak duygusal durumları karmaşıklaştıran en büyük nedenlerden biri içsel ve dışsal etkenlerle tepkimeye girmesidir. Buna örnek verecek olursak insanın her zaman aynı hareketlere aynı tepkiyi vermemesini gösterebiliriz. Etkenlerin kontrol altına alınması ve ruh halinin uygun olması durumunda duyguların öngörülebilmesi hatta yönlendirilebilmesinin daha kolay olacağı söylenebilir.

Duyguyla ilgili yapılan hatalardan biri ruh haliyle karıştırılmasıdır. Duygunun ruh haliyle karıştırılması olağan bir durumdur. Yoğun olmakla birlikte duygular ruh haline göre genellikle daha kısa sürer. Örneğin insanlar bir davranışa karşı öfke ve kızgınlık duyabilirler ki bu hissedilen duygulardır. Ancak kızgınlıkları geçtiğinde dahi olumsuz ruh halleri devam edecektir (Şimşek & Çelik, 2008: 187). Duyguya göre daha hafif olan ruh halinin geçmesi için biraz zaman gerekecektir.



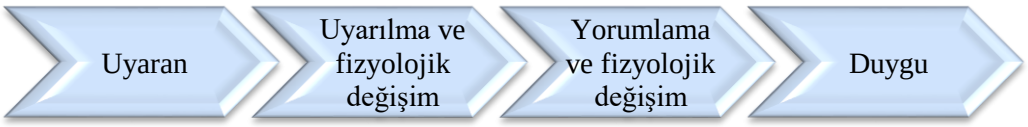
Şekil 1: **Duygu Oluşum Süreci**

Kaynak: (Plutchik & Kellerman, 2013: 224)

Duygular çevresel koşulların etkisiyle şekil aldıklarında farklı sosyo-kültürel çevrelerde ve koşullarda farklı yansımalar oluşturabilmektedirler. Bu bağlamda duyguyu işleyiş biçimi sosyal öğrenme sürecinden etkileniyor olup, duygu işleme biçimi, bireylerin davranışlarında farklı bireylerde farklı şekillerde oluşmasına sebep olabilmektedir. Bireyin ortaya koyduğu tepkinin, sahip olduğu karakteristik özellik ve eğilimlerinden etkilenerek bunun sonucunda duygu ve bu duyguların meydana getireceği davranışların oluşturulmasında etkisinin olduğu söylenebilir. Duygusal yoğunluk derecesi ise duygu oluşum sürecini etkileyen etmenlerden etkilenebilmektedir (Öksüz, 2012: 424). Duygular ve duygu yoğunluğu hem kısa süreli hem de uzun süreli çevresel faktörlerle şekillenebilir. Örneğin korku ve panik durumundaki bir birey kendisine yapılmış bir şakaya normalde gülecekken ruh halinden ötürü olumsuz duygular oluşturabilir veya bireyin aldığı ahlaki eğitim bir olay karşısında hissedeceği duyguyu şekillendirebilir.

1.2.2.1 James-Lange Kuramı

Duygularla ilgili literatüre bakıldığında bu konuda yapılmış ilk kapsamlı açıklamaların James ve Lang'den geldiği söylenebilir. Sonraları James-Lang kuramı şeklinde adlandırılacak olan bu açıklamalar iki bilim adamının birbirine yakın tarihlerde benzer açıklamalar yapmış olmalarından ötürü James ve Lang'in isimleriyle anılır (Özmen, 2006: 44). Kuram uyarıcıdan gelen etkinin yorumlanarak duygu ve tepkinin oluşturulmasından bahsetmektedir.



Şekil 2:**James-Lange Kuramı**

Kaynak: (http://www.psychologynoteshq.com: 04.02.2016).

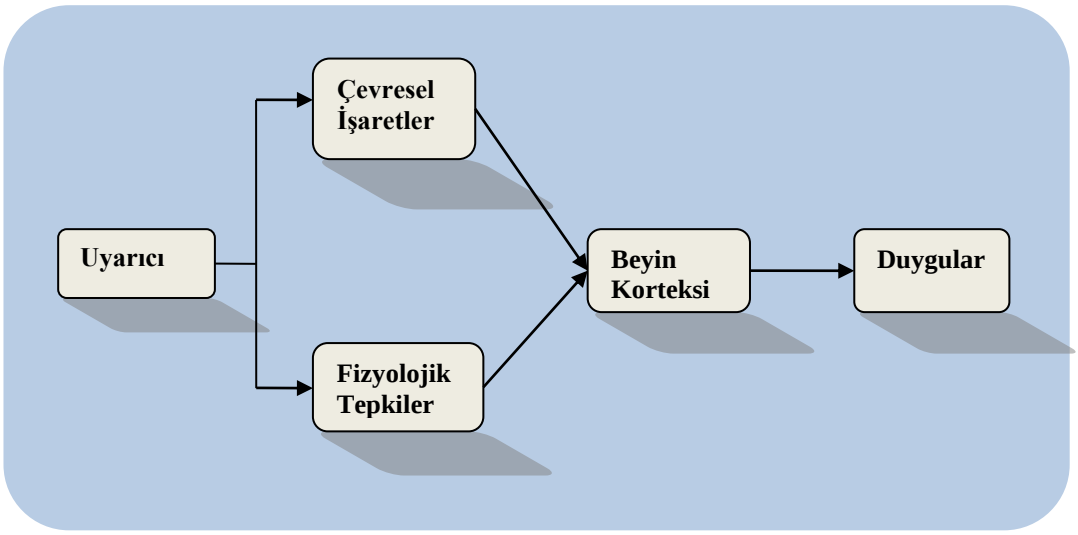
James-Lang kuramı duygular hakkında yapılmış ilk kapsamlı açıklama olmasında ötürü önemlidir. Kurama göre, bireyin çevresindeki uyarıcılar bireyin bedensel tepkilerinin nedenidir. Başka bir ifadeyle, organizma tarafından algılanan çevresel değişimler duyguları ortaya çıkarır. Örneğin bireyde korku veya öfke yaratan bir durum onun fiziksel tepki ortaya koymasına neden olur. Tehlikeli bir durumla karşılaşan kişinin fizyolojisinde oluşan değişimler gibi. Böyle bir durumla karşılaşan bireyin fizyolojik olarak vereceği tepkiler; kalp atışının hızlanması, gözbebeklerinin büyümesi, terlemesi, nefes alışının hızlanması şeklinde olur. Gösterilen bu tepkilerin birey tarafından fark edilmesi ise onda korku veya öfke duygularının ortaya çıkmasına neden olur. Bununla birlikte hissedilen duygulara göre ortaya çıkacak olan fizyolojik tepkiler de farklılıklar gösterecektir. Kurama göre davranışlar duygulardan önce gelir ve duyguların ortaya çıkmasını etkiler. Yani bireyin davranışları duygularını meydana getirir (Özmen, 2006: 44). Önemli bir kuram olmasına rağmen, literatürde duyguyu açıklamakta yetersiz kaldığı ifade edilmektedir.

1.2.2.2 Bilişsel Kuram

Bireyin yaşamını, başarı ve yenilgilerini etkileyen en değerli unsurlardan biridir duygu. İnsan hayatı düşünüldüğünde tüm önemli dönüm noktalarında duyguların olduğu fark edilmektedir (Sarp & Tosun, 2011: 446). Duygular alınan tüm kararlara ve bilişsel sisteme etki etmektedir. Bilişsel sistem, hedefler ve bu hedeflere ulaşmak için yapılmış planlarda ayrıntınlar üzerinde düşünmeyi sağlar. Duygular bireylerin hedeflerine ulaşmak için yapmış oldukları planları uygulamaya teşvik eden kuvvettir (Kaplan, 2007: 104). Birey duyguyla gelen bu kuvvetin yardımıyla amaç doğrultusunda planlarını gerçekleştirir. Bilişselci yaklaşıma göre, bireyin öğrenmesi bilgiyi işleme sürecinden oluşmaktadır. Birey çevresiyle girmiş olduğu iletişim ve etkileşim

sonucunda çeşitli öğrenmeler geliştirmekte, bu öğrenmelerin içinde duygu ifadeleri de yer almaktadır. Öğrenme, çevreden gelen uyarıcıların (girdi), zihinde işlenmesi ve depolanmasıyla oluşmaktadır (Aşkar & Akkoyunlu, 1993: 37). Söz konusu depolama, birey tarafından duygusal deneyim oluşturmada kullanılabileceği gibi bireyin hem ileriki duygusal kararlarını hem de duygusal ve düşünsel çabukluğunu etkileyeceği söylenebilir.

Bilişselci yaklaşımın üzerinde durmuş olduğu şema kuramına göre, bilgiler zihinde şemalar biçiminde temsil edilmektedir. Şemalar, birbirlerine bağlı olan fikirler, ilişkiler ve işlemler setidir. Başka bir ifadeyle şema; bir olayı yorumlamayı sağlayan zihinsel çerçeve, bireyin yaşamış olduğu olay ise bu çerçeveye yerleştirilecek olan fotoğraftır. Bireyin deneyimleri sonucunda geliştirmiş olduğu şemalar, bireyin duygu gelişim sürecinde önemli bir yere sahiptir (Çeçen, 2002: 168). Bilişsel kuramcıların ortak amacı yaşama ilişkin durumlara ait duygu türlerini belirlemektir. Bilişsel kurama göre, duygusal deneyim durumları kişinin içinde olduğu durumu anlamasına ve değerlendirmesine bağlıdır. Özünde duygusal tepkilerin en önemli belirleyicisinin kişinin durum hakkındaki değerlendirmesi olduğu yatar. Durum bize uyarılma halimizi nasıl değerlendireceğimizle ilgili işaretler verir. Korteks ise hangi duyguları hissedeceğimizi belirlemek için durum hakkındaki bilgilere göre fiziksel değişimleri değerlendirir (Kavcar, 2011: 16). Aşağıdaki şekilde bilişsel kurama göre duygu oluşumu anlatılmaya çalışılmıştır.



Şekil 3: **Bilişsel Kuram**

Kaynak: (Kavcar, 2011: 17).

1.2.2.3 Cannon-Bard Kuramı

James ve Lange'in kuramı duygularla ilgili ilk geniş çaplı açıklama olarak bilinir. 1884 ve 1885 yıllarında iki bilim adamının birbirinden bağımsız olarak yapmış oldukları bu kuramın 1927 yılında Walter Cannon tarafından eksikleri olduğu ifade edilmiş ve Cannon kuram üzerinde çalışılmaya başlamıştır (Özmen, 2006: 44) (Sü Eröz, 2011: 5). 1934 yılında Philip Bard daha detaylı bir çalışma gerçekleştirmiştir. Cannon ve Bard çalışmalarında duygusal hallerin temelinde merkezi sinir sisteminin önemli bir rolünün olduğunu saptamışlardır. Cannon-Bard kuramına göre duygular; talamusun uyarılması sonucu ortaya çıkar, anlatımı ise hipotalamik tapıların işlevleriyle ilgilidir. Kurama göre bir uyarıcı hipotalamusu uyardığında iki işlev meydana gelir. Sıralayacak olursak (Sü Eröz, 2011: 5):

1- Fizyolojik değişiklikler meydana gelir ve merkezi sinir sistemi uyarılır.
2- Hipotalamus aynı anda beyin korteksine sinirsel akımlar gönderir ve duyguların farkına varmayı sağlar.



Şekil 4: **Cannon-Bard Kuramı**
Kaynak: (Ünal, http://slideplayer.biz.tr:02.02.2016, s:29)

Bu kurama göre fizyolojik uyaranlar duyguların açıklanmasında tek başına yeterli değildir. Cannon-Bard kuramına göre duyguların oluşumunda esas rol beyinde bulunan talamusa aittir. Talamus, uyarımlar karşısında vücudun tüm organlarını

uyararak duygunun oluşmasını ve yansıtılmasını sağlayan merkezi sinir sistemi bölgesidir. Bir uyarının alınması halinde talamusta duygu şeması açığa çıkmakta ve bu şema ışığında, açığa çıkan duygu davranışa dönüşmektedir. Özetle ifade edilecek olursak, duygular ve davranışlar birbirlerinden bağımsız hareket etmez, birbirlerine paralel hareket etmekte (Savrun, 2005: 77) ve etkileşim içerisindedirler.

1.3 ZEKÂ KAVRAMI

Zekâ kavramı, soyut bir kavramdır (Türkiye Zekâ Vakfı). Bu durum araştırmacıların tanımlamalarını zorlaştırmıştır. Davis (2004) zekâ kavramının tarihi 5000 yıl öncesine dayanan Sümerlerin 'Gılgamış Destanı' gibi kayıtlı en eski hikâyelerde bile; akıllı, iyi kalpli ve kararlı insan karakterlerini tanımladığından bahsederken İncil'de zekâya Kral Süleyman ve aptallığa Firavun örneğinin verildiğini ifade eder. Karar verme konusunda bazı insanların diğerlerine göre daha başarılı olduğundan bahseden Davis; bu kişiler diğerleriyle aynı bilgiye sahip olmalarına rağmen eldeki verileri ölçüp, değerlendirerek işleme koyduklarında çok daha iyi sonuçlar aldıklarını belirtmektedir (Davis, 2004: 3). Yani zekâ konusunda önemli bir kıstas eldeki verilerle isabetli karar alabilmektir.

1.3.1 Zekânın Tanımı

Zekâ, bireyin sorun çözme, karar alma ve uygulamada yararlandığı yetenek ve becerilerin düzeyi, bunları kullanma seviyesi, bunlarla sonuca ulaşma başarısı olarak ifade edilebilir. Zekânın tarifinin zorluğu yapı olarak bir bileşke olmasından kaynaklanıyor olabilir. Örneğin iyi bir ressam olmak sadece el becerisiyle mümkün değildir. Renkleri uyumlaştırma kabiliyeti ve hayal gücü de en az el becerisi kadar gelişmiş olmazsa ortaya çıkacak eser estetikten ve özgünlükten uzak olacaktır.

Sternberg ve O'Hara (1999) zekâyı "amaç doğrultusunda bireyin çevresine uyum sağlama, şekil verme, ve seçim yapma yeteneği" olarak tanımlamışlardır. Bu tanım duygusal zekâya uygunluğu kadar zekâyla ilgili diğer genel tanımlara da uygundur (Gignac, 2010: 132). Zekâ, bireyin; yargılama, akıl yürütme, biçimlendirme, değerlendirme, algılama, sentezleme, düşünme süreçlerinin tümünü kapsayan üst düzey

yeteneklerinin tümünü kapsar. Diğer bir ifadeyle zekâ, bireyin tüm uyum süreçlerini kapsayan zihinsel yetenekleridir (Ergin & Özgürol, 2011: 1769). Zekânın fonksiyonu yalnızca çevreden gelen uyaranlara tepkide bulunmak değil, çevreyi biçimlendirme ve değerlendirme etkinliğidir (Tok & Sevinç, 2010: 68). Zekâ bireyin hayatını her alanda çevresiyle uyumlu ve başarılı bir biçimde idare ederek hedeflerine ulaşabilme becerisidir (Bozdağ, Sevgi Zekâsı, 2007: 18). Literatürdeki tanımlar zamanla değişmekle birlikte; genel olarak zekâ dünyayı anlayabilme, düşünebilme ve zorluklarla karşılaşıldığında mevcut kaynakları etkin biçimde kullanabilme yetisi olarak kabul görür (Yüksel & Geban, 2014: 168). Zekâ tanımlarının farklılıklar göstermesi soyut ve kompleks bir yapıda olmasıyla açıklanmaya çalışılabilir.

Zekâ alanları genel olarak üzerinde çalıştıkları bilginin çeşidine göre birbirlerinden ayrılmaktadır. Örnek olarak; dilsel zekâ içerisinde kelimeleri, cümleleri, paragrafları anlama yeteneğini barındırırken, algısal zekâ ise şekilleri görme, resmin eksiklerini bulma, yapbozun parçalarını bir araya getirme yeteneğini içermektedir. Gardner'a göre her insan bazı zekâ alanlarında diğer alanlara göre daha güçlü olabilir. İnsanın zayıf olan zekâsını geliştirmeye çalışırsa bir süre sonra bu zayıf zekâ o kişinin baskın zekâsı hakline gelebilir (Kavcar, 2011: 28). Bu yaklaşım Sternberg'in (1927) yaklaşımından farklı olarak zekânın geliştirilebilir olduğunu belirtmektedir.

1.3.2 Çoklu Zekâ Kuramı

Gardner 1983 yılında ortaya attığı zekânın çeşitli boyutlarının olduğunu ifade eden bir modeldir. Geleneksel zekâ sözel/dilsel ve mantıksal/matematiksel zekâyı ifade eden **IQ** olarak bilinir. Gardner ise insanın sahip olduğu zekânın ve becerilerin bunun çok ötesinde olduğunu savunmuştur (Doğan & Alkış, 2007: 328-329). Çoklu zekâ bileşenleri aşağıda kısaca özetlenmiştir.



Şekil 5: **Çoklu Zekâ Kuramı**

Kaynak: (Altındaş, 2013: http://pavlovspartner.com, 04.02.2016).

- **Sözel/Dil zekâsı:** Okuma, yazma, dinleme, konuşma, iletişim kurma gibi dilin temel işlevlerini kullanabilme becerisi olarak ifade edilebilecek bu zekâ türü aynı zamanda IQ'nun bir bölümünü oluşturur.

  Sözel zekâ, bireyin kendi dil örüntüsüne ait olan kavramları anlaması, algılaması, açıklaması, değerlendirmesi, ifade etmesi ve aynı zamanda başka dillerde de kendi duygu ve düşüncelerini ifade edebilme yeteneğidir. Şairler, yazarlar, politikacılar, sunucular, oyun kuranlar ve geliştiren kişiler (editörler) bu grupta yer alırlar. Sözel zekâ düzeyi yüksek olan bireylerin en iyi öğrenme yöntemleri, işitme, konuşma, okuma, tartışma ve başkaları ile karşılıklı iletişime geçmedir (Saban, 2003: 7).

- **Mantık/Matematik zekâsı:** Matematiksel işlere yatkınlığı ve akıl yürütmeyi kapsayan zekâ olarak ifade edilir. Tümdengelim ve tümevarımla mantık yürütme, soyut problem çözme, kavramlar arasındaki karmaşık ilişkileri anlama yeteneği veya benzer yönleri arama

zekâsı olarak ifade edilmektedir. Sözel/dil zekâsı ve mantık/matematik zekâsının toplamı IQ'yu oluşturur.

- **Görsel/Uzamsal zekâ:** Görsel dünyayı doğru algılama, resimler ve imgeleri doğru algılama, görsel hatıraları yeniden canlandırma yeteneği olarak ifade edilir.

  Bu zekâ türü, bireyin çevresini realist olarak gözlemleyebilmesi, çevresinde var olan değişkenleri algılaması, bu değişkenleri değerlendirebilmesi ve süreçlere bağlı olarak çevresinden edinmiş olduğu verileri görsel ve uzamsal olarak sergileyebilmesi yeteneklerinin tümünü içermektedir (Saban, 2003: 9). Bu zekâ türü yüksek olan bireyler, objelerin farklı açılardan perspektiflerini anlayabilir ve objeleri zihinlerinde canlandırabilirler. Yine bu zekâ türü gelişen bireyler gördükleri resimleri üç boyutlu olarak zihinlerinde canlandırabilir, hayal ettikleri resimleri anlatabilmektedirler (Armstrong, 2000: 155).

- **Müzik/Ritim zekâsı:** Ritim, ton, tını ayırt etme zekâsıdır. Notaları seçebilme, melodiye duyarlılık ve tepki verme yeteneği ile başladığı öne sürülmektedir.

  Müzik, kişinin sesini ve vücudunu kullanarak kendisini ifade etmenin en eski yöntemlerinden biridir. Müziksel-ritmik zekâ gelişimi doğum öncesinde başlıyor olup, özellikle erken çocukluk yıllarında büyük önem arz etmektedir. Seslere tonlara duyarlılıkta özellikle 4-6 yaş büyük önem taşımakta olup, bu dönemde yapılan faaliyetler kritik dönemin olumlu atlatılmasını sağlamaktadır. Ayrıca Gardner, bu zekâ alanındaki üstünlüğün, insan zekâsının diğer alanlarından daha önce ortaya çıktığına dikkati çekmektedir (Özyılmaz Akamca & Hamurcu, 2005: 179). Müzik zekâsı gelişmiş olan bireyler, müzik aleti çalmaktan, beste yapaktan, şarkı sözü yazmaktan ve şarkı söylemekten çok hoşlanmaktadırlar (Berkant & Ekici, 2007: 116).

- **Bedensel/Kinetik zekâ:** Bedensel hareketleri kontrol edebilme ve yorumlama, nesnelerle uğraş, beden ve zihin uyumunun oluşmasını sağladığı ifade edilir.

Bedensel kinestetik zekâ bireylerin duygu ve düşüncelerini karşı tarafa aktarmak için kullandıkları vücut dillerini ve bedenleriyle yeni şeyler üretme kapasitesini ifade etmektedir (Öz, 2005: 23). Bu zekâ alanı gelişen bireyler, problemlerini çözerken, bir model inşa ederken ya da yeni bir ürün tasarlarken vücudunun belli organlarını kullanma yeteneğine sahiptirler. Bu zekâ alanı hız, denge, koordinasyon, denge, esneklik, güç gibi yetenekleri ve bu yeteneklerin birlikte işlemesini sapmaktaki becerileri içermektedir (Saban, 2003: 11).

- **Sosyal zekâ:** Thorndike 1920'de zekânın soyut ve mekanik zekâ türlerinin dışında sosyal zekâ olarak isimlendirdiği bir türünün daha olduğunu ifade etmiştir. Sosyal zekâ modeli ilk kez zekâyı bilişsel boyutları dışında değerlendirmiştir. Thorndike sosyal zekâ için ''erkekleri, kadınları, çocukları anlayabilme ve yönetebilme becerisi-insan ilişkilerinde bilgece davranma'' şeklinde tarif etmiştir. (Çakar, 2006: 116). Sosyal zekâ diğerlerini anlama ve etkileşimde bulunma kapasitesi olarak ifade edilmektedir (Doğan & Alkış, 2007: 330).

  Soyut zekâ, ağırlıklı olarak sayılar, sözcükler, semboller ve kavramlardan oluşan bir zekâ türüdür. Soyut zekâ daha çok bilimsel ilkelere dayanır ve mantık ve matematiği esas alır. Soyut zekâyı ilke edinen bireyler ya da soyut zekâsı daha yüksek olan bireyler kavramsal düşünebilme yeteneğine sahiptirler (Çakar, 2006: 116). Mekanik zekâ araç gereç ve eşya kullanımı ile ilgili beceri ve davranışları kapsamaktadır (Şendurur & Akgül Barış, 2002: 167). Sosyal zekâ ise diğer zekâ alanlarındaki bu becerilerin insanlara sunulması ve iyi iletişim kurma, sosyal problemleri çözme alanlarını kapsar.

- **Öze dönük zekâ:** Sahip olduğu hisleri, duygu ve ihtiyaçları anlama yetisi olarak bilinen öze dönük zekâ ile birey kendini tanıyarak hayatının amaç ve hedeflerini belirleyebilir (Azid & Yaacob, 2016: 20) İçsel/Öze dönük zekâ, bireyin kendini tanıması ve kendisi hakkında sahip olduğu bilgiler ışığında çevresiyle uyumlu davranışlar sergilemesi yeteneğidir. Bu zekâ alanı, bireyin kendisini realist olarak değerlendirmesini, ihtiyaç

duyduğu duyguların ve amaçların farkına varmasını, kendine güvenmesini ve kendi öz disiplinini oluşturmasını kapsar (Saban, 2003: 13). Bu zekâ bireyin duyguları doğru bir şekilde anlama ve anlamlandırabilmesiyle yararlı olacaktır. Bu sayede bireyin içsel yapısına uygun kararlar alarak daha başarılı olacağı düşünülebilir.

- **Doğa zekâsı:** Gardner'in yedi özgün zekâya 1995 yılında eklemiş olduğu doğa zekâsının; doğal dünyayı algılama, beğenme ve anlayabilme ile doğrudan ilgili olduğu ifade edilmektedir. Bu zekâ türünün insanın çevresindeki doğal varlık ve canlıları fark edip tür ve alt türleri sınıflandırabildiklerinde ortaya çıktığı belirtilmiştir.

  Doğa zekâsı Gardner tarafından tanımlanan son zekâ alanıdır. Doğacı zekâsı yüksek olan bireyler, bitki ve hayvan türlerini çok rahatlıkla tanıyabilmekte, algılayabilmekte ve sınıflandırabilmektedirler. Doğa zekâsı gelişen bireyler, genel olarak, özellikle dikkatlerini toplama noktasında problem yaşamamaktadırlar. Özellikle günümüz dünyasında bu zekâ alanın geliştirilmeye çalışması hiperaktivite ve dikkat bozukluğu rahatsızlığının tedavisi noktasında büyük önem arz etmektedir (Bümen, 2005: 9). Doğacı/Varoluşçu zekâ, hayvanları, bitkileri, mineralleri, dağları, denizleri, mevsimleri kısacası dünyayı ve evreni düşünme, tanıma ve sınıflandırma yeteneğidir. Her birey bu yeteneğe sahiptir ancak bu yetenek bazı insanlarda erken yüceltilmekte bazı insanlarda ise gerektiği kadar geliştirilememektedir (Eren, 2001: 208). Doğa zekâsı gelişmiş bireyler tabiatı ve işleyişini anlama ve onun değerlerine sahip çıkmada daha başarılı olduklarından çevre bilincinin daha gelişmiş olduğu söylenebilir.

1.3.3 Zekâ Kuramları

İnsanlığın düşünsel serüveni boyunca pek çok düşünür farklı fikirler ve bakış açılarıyla zekâ kavramıyla ilgili kuramlar ileri sürmüşlerdir. Bunlar içerisinden bazıları aşağıda özetlenmeye çalışılmıştır.

1.3.3.1 İbn-i Sina

Zekâyla ilgili bilinen ilk ilmi görüş 980-1037 yılları arası yaşamış olan İslam âlimi İbn-i Sina'ya aittir. İbn-i Sina; insanın diğer canlılardan en büyük farkının; maddeden soyutlanmış tümel akli kavramları oluşturma yeteneği olduğunu öne sürmüştür. Akıl, duyuların yardımına ihtiyaç duyar ve duyularla temel kavram ve önermeler elde eden insan, deneyimine dayanarak akli bilgilere ulaşır (Gürel & Tat, 2010: 343).

1.3.3.2 Spearman'ın Zekâ Kuramı

İngiliz Psikolog Charles Spearman (1863-1945) 1900'lerin başında zekâ teorisi üzerine çalışmaya başlamıştır. Bir alanda başarılı insanların çoğunlukla diğer alanlarda da başarılı göründüğünü tespit etmiştir. Bunun sonucunda Spearman, zekânın diğer eylemlere akan oldukça genel bir zihinsel enerji kaynağı olduğunu ifade etmiştir. Zeki birey daha kolay anlar, doğru kararlar verir, ilgi çekici konuşmalar yapar, farklı durumlarda zekâsını kullanır ve akıllıca davranır gibi. Her birey bazı alanlarda diğerlerine göre daha güçlüdür. Örneğin bazıları çok bilinmeyenli denklemleri kolayca çözerken kendini ifade etmede veya bir kompozisyon yazmada büyük güçlükler yaşayabilir. Ancak Spearman bu farklılıkları aynı temelde yatan genel zekânın farklı aktivitelerde ortaya çıktığı basit yollar olarak görmüştür. Bir kaynak ya da bir kuyu imgesine dönmek için genel zekâ özel yeteneklerin farklı yönlerde aktığı bir çeşmedir (Konakay, 2010: 21).

1.3.3.3 Thurstone'un Zekâ Kuramı

1887-1949 yılları arasında yaşamış olan L. L. Thurstone; kişiler arası zihinsel farklılıkların bağımsız yedi faktörden kaynaklandığını iddia etmiştir. İddiası yönünde bir zekâ testi geliştiren Thurstone zekânın değerlendirilmesinde çok faktörlü bir model meydana getirmiştir. Thurstone'un modelindeki bağımsız yedi faktör şunlardır: tümevarım, mekanik hafıza, sayısal beceri, algı hızı, uzamsal/geometrik beceri, sözel kavrama ve sözel akılcılık. Zekâ testi uygulamada her bir zekâyı ölçen yedi küçük testin birleşimiyle oluşturulmuştur (Gürel & Tat, 2010: 344).

1.3.3.4 Sternberg'in Üçlü Zekâ ve Başarılı Zekâ Kuramları

1949 ABD doğumlu Psikolog Robert J. Sternberg (1997); zekânın yönetsel performans üzerindeki etkilerini açık bir biçimde ortaya koyabilmek için zekâ kavramının genişletilmesi gerektiğini öne sürmüştür ve bununla birlikte yönetsel zekâ kavramını ilk kez kullanmıştır. Sternberg oluşturduğu modelde yönetsel zekânın; analitik, icatçı ve pratik olmak üzere üç temel zekâdan oluştuğundan bahsetmiştir. Sternberg kuramında yöneticilerin bu üç zekâ türünden sadece birini kullanarak başarılı olamayacağını ifade etmiş, bununla birlikte yöneticilerin başarı için kendi güçlü ve zayıf yanlarına odaklanmaları gerektiğinden bahsetmiştir. Sternberg çalışmasıyla sosyal zekâ ve öze dönük zekâ kavramlarının gelişmesine yardımcı olmuş ve iyi bir liderin bu üç zekâ türü dışında kalan zihinsel yönlerini de geliştirmesi gerektiğini ifade etmiştir (Çapraz, Kesken, Ayyıldız, & İlic, 2011: 190-191). Sternberg (2005) yılında ise çalışmalarını biraz daha genişletmiş ve ''Başarılı Zekâ Kuramı''nı ortaya atarak sosyal zekâ boyutunu eklemiştir. Kurama göre sosyal zekâ, pratik zekânın bir alt unsurudur ve pratik zekâya ait yetenekler öğretilebilir (Çapraz, Kesken, Ayyıldız, & İlic, 2011: 191).

1.3.3.5 Piaget'in Zihinsel Gelişim Kuramı

Bilişsel kuramın savunucularından olan J. Piaget 1960 öncesinde Cenovalı çocuklar üzerinde zihinsel başarıyla ilgili çalışmalar yapmıştır. Çocukların zihinsel başarılarını gözlemlediği bu çalışmalar ilerleyen zamanlarda evrensel olarak kabul edilecektir. Piaget'in temel önermesi çocuğun büyüme esnasında çevreyle olan etkileşiminin insan karakterini belirlediğidir (Sternberg, 1982: 664). Piaget öğrenme sürecinin yaşa bağlı olduğunu kabul eden zihinsel gelişim kuramını ortaya koymuştur. Zihinsel gelişim kuramını açıklamaya yönelik olarak çok farklı ve kapsamlı bir bakış açısıyla bu süreci bebeğin doğumuyla başlayan ve yetişkinliğe kadar süren dört dönem olarak kabul etmiştir. Piaget'e göre bu dönemler ilerlediğinde çocuklarda kavrama ve problem çözme becerileri niteliksel gelişmeler gösterir ve her dönem kendisinden önce gelen dönemlerin özelliklerini de içerir (Özmen H. , 2004: 100-101).. Piaget zihinsel gelişim süreciyle ilgili bu dört dönemi (Huitt & Hummel, 2006: 2);

1- Duyu-motor dönem

2- İşlem öncesi dönem

3- Somut işlem dönemi

4- Soyut işlem dönemi

Olarak sıralamıştır.

1.3.3.6 Thorndike'in Zekâ Kuramı

Zekâ kavramına farklı bir perspektif getiren E. Thorndike (1874-1949); zekânı birbirinden ayrı unsurlardan meydana geldiğini ifade eder. Thorndike'a göre zekâ; soyut, sosyal ve mekanik olmak üzere üç boyuttan meydana gelir ve zihinsel bir problemin çözülmesinde birden çok unsur mevcuttur. Thorndike tarafından soyut zekâ; sayı ve sembolleri, mekanik zekâ; araç gereç ve eşyayı kullanma becerisi, sosyal zekâ ise başkalarını anlama ve ilişki kurma becerisi olarak açıklanmıştır (Başbay, 2005: 191).

Thorndike'in 1920'de ortaya attığı ve zekânın bilişsel nitelikler dışında değerlendirildiği sosyal zekâ kavramının duygusal zekânın teorik temelini oluşturduğu ifade edilmektedir (Arslan, Efe, & Aydın, 2013: 170-171). Sosyal zekâ ortaya çıktığı dönem itibariyle bilimsel açıdan zekâya tamamıyla yeni bir bakış açısı konumundadır.

1.3.3.7 Cattell'in Akıcı Zekâ ve Kristalize Zekâ Kuramı

1905-1998 yılları arasında yaşayan Raymond Cattell ilk kez psikolojik test kavramını kullanmıştır. Cattell zekâyı akıcı zekâ ve kristalize zekâ olarak ikiye ayırmıştır. Akıcı zekâ kavram oluşturma ve benzerlikleri tanımlama hususunda gerekli yetenekleri kapsar. Akıcı zekâ türünün sezgisel özellikler içerdiği söylenebilir. Kristalize zekâysa kelime hazinesi testleri, sınıf ortamında uygulanan testler ve pek çok farklı sosyal durumlarla alakalıdır. Bu iki zekâ türüyle ilgili yapılan çalışmalar; akıcı zekânın ilk yetişkinlik dönemlerinde maksimum seviyeye çıkabilecekken, kristalize zekânın hayat boyunca artabileceğini ortaya koymuştur (Gürel & Tat, 2010: 344-345).

1.3.3.8 Gardner'in Çoklu Zekâ Kuramı

Gardner zekâyı problem çözme veya belirli bir kültürel ortam yada toplumun etkisiyle ürün geliştirmek şeklinde ifade etmiştir (Adams, 2004: 94, Meneviş & Efe Özad, 2014). Çoklu zekâ kuramında zekâyı tanımlarken ele aldığı problem çözme yeteneğinin biyolojik ve kültürel etkenlerle belirlendiğini (Gardner, 1993: 7) ifade eden

Gardner (1993) çoklu zekâ modelinde; zekânın birden çok bileşeni olduğunu, belirtirken, kuramının temelinde biyolojik ve kültürel boyutların yer aldığını ifade eder. Biyolojik olarak değişik öğrenme türlerinin beynin farklı kısımlarında gerçekleştiğini söylerken, biyolojik etmenlere ilaveten zekâ gelişiminin kültürle ilişkili olduğunu, kültürlerde önemsenen zekâ türlerinin ve davranış biçimlerinin daha fazla geliştiğini öne sürmektedir. Zekânın birbirinden bağımsız işleyen sekiz farklı bileşeni olduğunu ifade eder ve bir etkinliğin aslında birkaç bileşenin birlikte işlemesi sonucu ortaya çıktığını belirtir (Başaran, 2004: 8-9). Ayrıca sekiz farklı zekâ türünden bahseden Gardner'e göre bir zekâ türü; önemli bilgi formlarını bulan ve aktaran kültürel sistemde kodlanmaya yatkın olmalıdır (Gardner, 1993: 8).

1.3.3.9 Guilford'un Zekâ Kuramı

Guilford, çoklu zekâ kuramını oluştururken, hem Spearman'ın hem de Thurstone'un zekâ kuramının eksikliklerinden yola çıkmıştır. Guilford zekâ kuramında üç yetenek üzerinde durmaya çalışmıştır. Bunlar, işlemler, ürünler ve düşünme eylemidir. Bu kuramda tüm zekâ aktiviteleri bir ürünle sonuçlanan düşünce eylemleri içermektedir. Örneğin kitap okuyan bir bireyin zihni üç eylem içermektedir. Bunlar; bellek, biliş ve değerlendirme aktiviteleridir. Bireyin zekâ aktiviteleri analitik süreçler içermekte ve bu aktiviteler bir sonuca hizmet etmektedir (Başbay, 2005: 191). Zekâyı kuramsal açıdan ilk inceleyen bilim adamı olan Guilford *Structure of Intellect* düşüncesini öne sürerek bilişsel sistemin yapısal bütünlüğünü ve bireyler arasında zihinsel işlemler açısından farklılıklar olduğunu iddia etmiştir (Gürel & Tat, 2010: 345).

Tablo 1: Zekâ Kuramlarının Tarihsel Gelişimi

İnsan Nefs-i Ameli ve Kuramsal Akıl Görüşü (İbn-i Sina)	Zekâyı duyuların bir fonksiyonu olarak değerlendirmiştir.
Kalıtsal Zekâ Yaklaşımı (Galton - 1869)	Bireyin kalıtsal olarak taşıdığını düşündüğü bedensel-devinimsel davranışları, zekânın ölçüsü olarak görmüştür.
Binet/ Simon Zekâ Testi (Binet - 1904)	Doğru karar verme, kavrama ve mantık yürütmenin zekânın zorunlu aktiviteleri olduğunu savunmuştur.
Psikometrik Yaklaşım (Spearman – 1927)	Bilişsel faktörleri ölçerek zekânın da ölçülebileceği görüşünü ileri sürmüş, belirli zihinsel yetenekleri 'g' ve 's' faktörü olarak değerlendirmiştir.
Soyut, Mekanik ve Sosyal Zekâ Yaklaşımı (Thorndike - 1930)	Zekâyı soyut, mekanik ve sosyal zekâ olarak üç temel zihin gücü çerçevesinde değerlendirmiştir.
Zihnin Vektörleri Yaklaşımı (Thurstone - 1938)	Sosyal zekânın, IQ'nun bir bileşeni olduğunu ileri sürmüştür.
Akıcı Zekâ ve Kristalize Zekâ Yaklaşımı (Cattell - 1963)	Cattell, 'Mental Tests and Measurements, Mind' -'Zihinsel Testler ve Ölçümler, Zihin' adlı eserinde zihnin algısal boyutu üzerinde durarak, zekâyı 'akıcı zekâ' ve 'kristalize zekâ' olmak üzere iki alt başlık altında incelemiştir.
Aklın Yapısı Yaklaşımı (Guilford - 1967)	Zekânın içerik; ürün ve işlemden oluşan üç boyutu olduğunu savunmuştur.
Bilişsel Gelişim Kuramı (Piaget - 1970)	Zekâyı, değişme ve kendini yenileme gücü olarak tanımlamıştır.
Duygusal Zekâ Kuramı Mayer - 1983)	İlk kez duygusal yetenek olarak değerlendirilen özellikleri sıralayarak duygu ve duygu yönetimini kavramsallaştırmışlardır. Duygusal zekâyı; duyguları algılama, kullanma, anlama ve yönetme yeteneklerinden oluşan bir kavram olarak yorumlamışlardır.
Çoklu Zekâ Kuramı (Gardner - 1983)	Tekli zekâ modelinin antitezi niteliğindedir. Farklı zekâ türlerinin varlığına dikkat çekmekte ve her insanın kendine özgü bir zekâ profiline sahip olduğu görüşünü savunmaktadır.
Triarşik Zekâ Kuramı (Sternberg - 1985)	Zekânın birbiriyle etkileşerek işleyen bileşimsel, bağlamsal ve deneyimsel üç alt alandan oluştuğunu ileri sürmektedir.
Biyo Ekolojik Yaklaşım (Ceci - 1990)	Spearman'ın 'g' faktörüne karşı çıkmış ve zekâyı biyolojik temele sahip bilişsel potansiyel olarak ele almıştır.
Duygusal Yetenek Çerçevesi (Goleman - 1998)	Bir bireyin IQ testinde sözel ve sayısal beceriler bağlamında gösterdiği başarının gelecekteki yaşam başarısını öngörmede yeterli olmayacağını savunmuş ve en az IQ kadar önemli olan duygusal tepki düzenleme, duygusal uyum gibi yeteneklere dikkat çekmiştir.

Kaynak: (Gürel & Tat, 2010: 342-343).

1.4 DUYGUSAL ZEKÂ

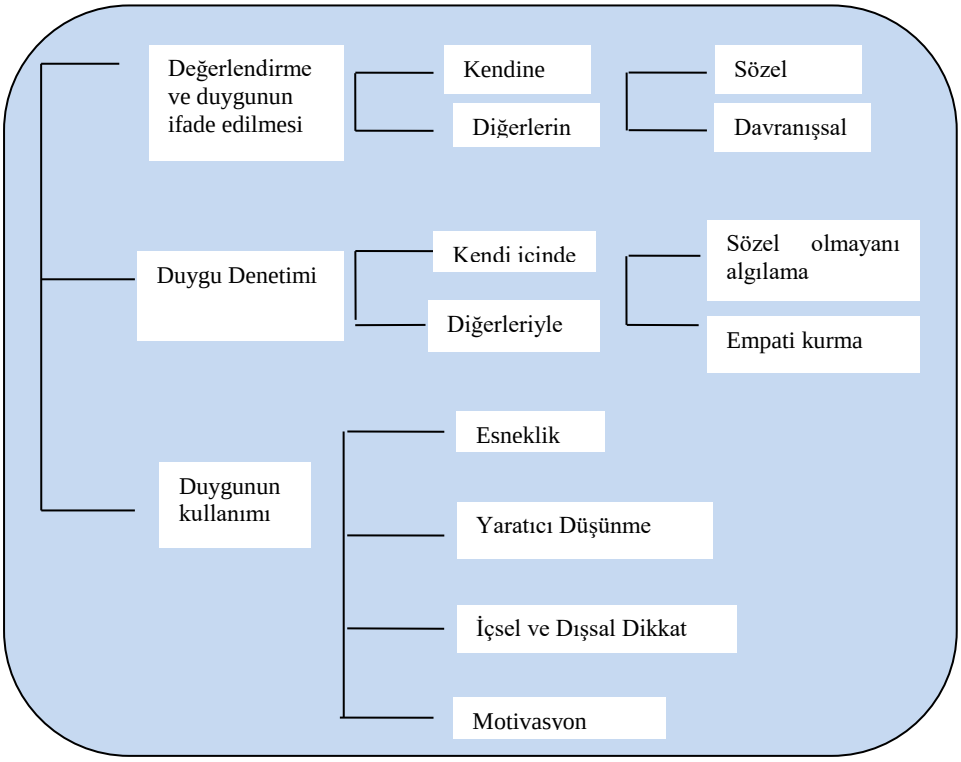
Duygusal zekâ 20. Yüzyıl'ın son çeyreğinde literatüre girmiş bir kavramdır. Uzunca bir süre zekâyı tanımlamakta ve ölçmekte başvurulan bilişsel zekâ kavramının yerini çoklu zekâ düşüncesine bırakmasıyla ortaya atılmış olan zekâ türlerinden biri olan duygusal zekâ araştırmacıların ilgisini çeken bir alan olmayı sürdürmektedir.

1.4.1 Duygusal Zekânın Tanımı

Duygusal zekâ ile ilgili yapılan literatür çalışmasında pek çok tanımla karşılaşılmıştır. Bu tanımların odak noktası ise duygusal zekânın bireyin kendisinin ve çevresindekilerin duygularını anlayabilme ve yönetebilme becerisi olduğudur. Voltaire, eski Romalılar hakkında *sensus communis*'in sadece sağduyu değil aynı zamanda duyuların, kalbin ve sezginin tam kullanımını içeren insanlık ve duyarlılık olduğunu belirtmektedir. İşler beyin gücüyle yürür ancak iyi düşünmek ve sürekli başarıya ulaşmak için sadece bilişsel zekânın kullanılmasının yetersiz olduğu düşünülmektedir. Yakın dönemden elde edilen nörolojik araştırmaların verileri de duygunun, beynin daha yüksek muhakeme kabiliyetine ulaşması için gerekli bir unsur olduğuna işaret etmektedir (Doğan & Şahin, 2007: 232). Önceleri zekâ kavramını bilişsel becerilere dayandıran uzmanlar; hayattaki başarı ve mutluluğun sadece okul sıralarında alınan yüksek notlarla elde edilemediği gerçeğini fark ettikçe zekânın "sosyal alandaki yetenekler" ve son olarak ta "duygusal alandaki yetenekleri" de kapsaması gerektiği düşüncesine doğru yönelmişlerdir. Bununla birlikte 1990'larda "duygusal zekâ" kavramına literatürde çok rastlanır olmuştur (Dutoğlu & Tuncel, 2008: 14, Selçioğlu Demirsöz & Kocabaş, 2008: 163). Günümüzde ise duygusal zekâ kavramının önemi artmakta ve bilimsel çalışmalarda daha çok yer edinmektedir.

İnsan zihni üzerine yapılan çalışmalarda elde edilen bulgulara göre bilişsel alan genellikle soyut düşünme, yargılama, akıl yürütme ve hafıza gibi fonksiyonları içermektedir. Zekâ genellikle bu fonksiyonların ne derecede çalıştığıyla karakter kazanır. Duygular; duygulanım adıyla anılan zihinsel fonksiyonlar içerisinde ele alınır. Duygulanım; duyguları ve heyecanları, duygusal durum ve değerlendirmeleri barındırır. Duygusal zekâ ise bu iki kavramı da içerisinde barındırır (Konakay, 2010: 29).

Duygusal zekânın kalıtımsal bir unsur olduğunu kabul etmekle beraber insanlar nereden başlarlarsa başlasınlar, herkes kendini geliştirebilir. İnsanlara verilen doğal yeteneklerin farklı olması kişinin çalışarak bunları ve zayıf yeteneklerini geliştiremeyeceği anlamına gelmez (Önal, 2010: 29). İnsan karmaşık bir varlık olarak bir yetenekler bileşkesidir ve bu yeteneklerini geliştirmede de yatkınlıkları mevcuttur. Yeteneğin türüne göre süreç, zaman ve yöntemler farklılık gösterse de her insan sahip olduğu yetenekleri geliştirebilir.



Şekil 6: **Duygusal Zekâ**

Kaynak: (Eker, 2013: http://www.merdiyeeker.com.tr, 05.02.2016).

Sadece duygulara sahip olmanın insan için yetersiz olduğu kuşku götürmemekle birlikte bireyin duygularını tanımaması, anlamlandıramaması ve böylece yönetememesi büyük sorunlar oluşturabilmektedir. Duygularını yönetmesi insanın en büyük keşiflerinden biridir. Günümüzde duygularına yön veremeyen kişinin aklını da yönetemeyeceği bilinmekle beraber aklın yönetimi bütün zekâ bölümlerinin kendi içinde uyum ve dengeli olarak çalışmasıyla oluşur. Deha düzeyindeki bir zekâ dahi duygularını yönetemiyorsa yaşamına sahip çıkamaz. Duygularını doğru şekilde kullanabilmek kalpleri ısıtır, insanı mutlu, zengin ve sağlıklı kılar (Babaoğlan, 2010:

120). Duygusal zekâyı hem duyguları hem de duyguyla ilgili süreçleri yönetebilme olarak düşünebiliriz. Bu açıdan duygusal zekânın soyut düşünebilmeyi gerektirdiği söyleyebilir. Kendini tanıyan, duygusal tepkilerini bilen ve bu bağlamda doğru iradeyi gösteren insanın duygusal zekâ bakımından başarılı olacağı söylenebilir. Duygu ve duygu süreçlerini anlayıp yönetemeyen insan saraylarda dahi huzurlu olamayacaktır, tersine çok zor şartlarda dahi insanların huzurlu olduklarının pek çok örneği vardır.

1.4.2 Bilişsel Zekâ(IQ) ile Duygusal Zekâ(EQ) Karşılaştırması

Bilimsel olarak zekâ literatürünü incelediğimizde başlangıçta bilişsel zekânın direkt olarak zekâ şeklinde nitelendirildiğiyle karşılaşırız. Bunun nedenlerinden biri de ölçümünün daha kolay yapılabilmesi olabilir. Bilim insanların, zekâyı ölçmek için birtakım şekiller ve rakamlar yardımıyla hazırladıkları testleri baz alınarak ölçülmeye çalıştıkları bu yeteneğin tüm zekâya mal edilmesi yarım asır kadar devam etmiştir. Zamanla bunun sadece zekânın bir bölümünü ölçtüğü fikri kabul görmüş ve zekânın aslında çok daha geniş bir yüzeyde izleri sürülmeye başlanmıştır.

Aslında iki zihne sahibiz; biri düşünüyor, diğeriyse hissediyor. Bu iki zihnin vücudumuzdaki iz düşümü biri kalp diğeri ise kafadır. Kalp hissediyor kafa ise düşünüyor (Goleman, Duygusal Zekâ, 1998: 23). Duygusal zekânın ölçülmesini sağlayan EQ (Emotional Quotient) yetenekleri IQ yeteneklerinin karşıtı değildir. İnsan hayatında bu iki zekâ türü etkileşim halinde ve birbirini destekler niteliktedir. Reuven Bar-On; gerçek zeki insanı, sadece ‘’cogtelligent’’ (bilişsel zekâya sahip) değil, bununla birlikte ‘’emtelligent’’ yani duygusal zekâya da sahip kişi olarak tanımlıyor (Önder, 2010: 46). Yüksel ve Geban (2013) çalışmalarında duygusal zekânın bir bütün olarak fen ve matematik derslerini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıklamadığını ancak duygusal zekâyı oluşturan alt boyutlara yönelik analizlerin yapılması halinde duygusal zekânın fen ve matematik derslerindeki başarıyı açıklama hususunda belirginleştiğini ifade etmişlerdir. Örneğin kendini gerçekleştirme, sosyal sorumluluk, strese dayanıklılık ve dürtü kontrolü gibi alt boyutların fen ve matematik derslerine göre değişiklik göstermekle birlikte birer yordayıcı değişken oldukları sonucuna ulaşıldığını belirtmişlerdir (Yüksel & Geban, 2014: 165).

IQ testleri yardımıyla insan zekâsını bilimsel olarak ölçmeye çalışan ilk kişi Galton olarak bilinir. Zekâyı öğrenme gücü olarak kabul eden Galton, IQ ile ilgili bireysel farkların duyumlardan başladığını, bireyin duyu organlarının keskinliği ölçüsünde zekâ düzeyinin artış göstereceğini kabul ederek duyularla zekâ arasında bağlantı kurabileceğini düşünmüştür (Doğan Kılıç & Önen, 2009: 129). Goleman ise duygular ve IQ arasındaki ilişkiye bir netlik kazandırmıştır. İnsan hayatında IQ testleriyle ölçülen bilişsel zekâya çok fazla değer ve önem verilmekte, duygular insanı yönettiği müddetçe zekâ onun için hiçbir anlam ifade etmez (Goleman, Emotional Intelligence, 1996: 4). Goleman'a (1996) göre IQ'nun bireyin gelecekteki başarısını belirlediğine dair düşüncenin pek çok istisnası vardır. Hatta istisnaların fazla olduğu dahi söylenebilir. Bununla beraber; akademik zekâ yaşamın beraberinde getirdiği değişiklik ve imkanlara insanı hazırlamamaktadır. Okulların ve giriş sınavlarının akademik zekâya (IQ) verdikleri büyük önem açıkça gözlemlenebilirken, akademik zekânın tek başına iş dünyasındaki veya sosyal hayattaki başarının açıklanmasında aynı düzeyde yetersiz kalması dikkat çekmektedir. Akademik zekâ testlerinden alınmış olan puanlarla bireyin kariyer başarısı arasındaki ilişki karşılaştırıldığında en yüksek puanın %25 civarında olabileceği tahmin edilmektedir. Dikkatlice gerçekleştirilen bir analiz ise daha realist bir tahminin %10'dan yüksek olamayacağını hatta %4'e kadar düşebileceğini göstermektedir. Buradan çıkaracak sonuç, akademik zekânın yalnız başına, çalışma hayatındaki başarının en iyi ihtimalle %75'ini, en kötü ihtimalle de %96'sını açıklayamadığı ve bireyin başarılı olup olamayacağını çok yüksek ihtimalle belirleyemeyeceğidir (Babaoğlan, 2010: 121). Yeni zekâ türlerinin ortaya çıkışı ve zekânın bölümlendirilerek anlaşılmaya çalışılmasının altında yatan temel etken de bu açıklanamayan durumdur.

Gelişmiş bir duygusal zekâya sahip birey "bir şeyi yapabilme inancı" geliştirebilir ve bununla beraber duygularını kontrol edebilme becerisini kullanarak endişe, kaygı gibi negatif duyguların etkilerini düşürerek yaşam kalitesini arttırabilir (Dutoğlu & Tuncel, 2008: 15). ABD donanmasında araştırma yapan Bachman elde ettiği bulgular ışığında en etkili liderlerin sosyal uyumlu ve duygusal olarak kendini ifade edebilen liderler olduğundan bahsetmiştir (Doğan Kılıç & Önen, 2009: 126). İki zekâ türünün karşılaştırılmasıyla ilgili pek çok çalışma yapılmış olmakla birlikte bilim insanları henüz bu konuda ortak bir fikirde buluşamamışlardır.

1.4.3 Duygusal Zekânın Tarihçesi

Duygusal zekânın kavram olarak bilinen tarihçesi; Platon'un ''Tüm öğrenme süreci aslında duygusal bir temele dayanır'' sözü referans alınarak iki bin yıl öncesine dayandırılabilir. Platon'dan bugüne kadar pek çok eğitimci, bilim adamı, filozof duyguların insan hayatındaki yerine ilişkin araştırmalar ve gözlemler gerçekleştirmiştir. Duygusal zekâ araştırmaları 19. Yüzyıl'dan sonra artış göstermiştir. Bunun nedeniyse; gerçekleştirilen araştırmaların IQ'nun insan başarısında tek kıstas olmadığını ispatlamasıdır (Adiloğulları, 2011: 14). 1990'lı yıllardan günümüze dek duygusal zekâ kavramı, ister akademik çevrede ister uygulama alanlarında büyük yankılar uyandıran bir konu halini almıştır. Bu kavramın bilimsel köklerinin Thorndike'nin (1920) ''sosyal zekâ'' kavramına dayandığı ifade edilmektedir (Newman, Purse, Smith, & Broderick, 2015: 1). Sosyal zekâ; insanları anlama, yönetme ve ilişkilerde bilgece davranmayla ilgili yetenekler olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte 1943 yılında Wechsler'in genel zekânın bir bölümü olarak 'entelektüel olmayan zekâyı' (nonintellective) ele aldığı çalışmasının, 1983 yılında Gardner'in 'çoklu zekâ kuramının' ve Sternberg'in (1997) 'pratik zekâ' çalışmalarının da duygusal zekânın gelişimine katkı sağladığı bilinmektedir (Onay, 2011: 589). Ayrıca Goleman'ın (1995) çalışması da literatürde çok önemli bir yere sahiptir.

Duygusal zekâyı terim olarak ilk defa Leuner (1966) tarafından Almanca olarak icat edilmiş ve İngilizce'de ilk kez Payne (1986) tarafından yayımlanmamış doktora tezinde kullanıldığı görülmüştür (Newman, Purse, Smith, & Broderick, 2015: 1). 1990'da ise Peter Salovey ve John Mayer kullanmıştır. Salovey ve Mayer'e göre sosyal yaşamda başarılı olabilmek için duygusal özelliklerin belirlenmesi gereklidir. Mayer ve Salovey bu özellikleri duygusal zekâ kavramıyla anmışlardır. Buna göre duygusal özellikler başlığı altında;

- Empatik ilişki kurma,
- Duyguları ifade etme ve anlama,
- Mizacını kontrol etme,
- Çevreye uyum sağlayabilme,
- Beğenilme,
- Kişiler arası sorunları çözme,

- Sabır gösterme,
- Sevecen davranma,
- Nezaket gösterme,
- Saygı gösterme,

yer almaktadır. Daha sonra Gardner'de bu kavramı kullanmış fakat iki farklı perspektif getirmiştir. Bunlardan birincisi kişisel duygusal zekâ; yani bireyin kendi duygularıyla ilgili olan anlayış ve yetenekleriyken, ikincisiyse kişiler arası duygusal zekâ; yani bireyin başkalarının duygularıyla ilgili anlayış ve yeteneklerini içermektedir (Güney, 2000: 60-61). Bu iki perspektifin başlık olarak değilse de yaklaşım olarak Mayer ve Salovey'in teorisinde yer aldığı görülmektedir.

Tablo 2: Duygusal Zekânın Tarihçesi

1900-1969	Sosyal zekâ kuramı ilk kez ortaya çıkmıştır. Zekâ için psikolojik test bu periyot içerisinde gerçekleştirilmiş ve zekâ testleri teknolojisi ortaya çıkmaya başlamıştır.
1970-1989	Yapay zekâ hakkında yapılan çalışmalarla bilgisayarların nasıl anlayabileceği ve duygusal görüş hakkında mantık yürütebilecekleri incelenmiştir. Sosyal zekâ üzerinde deneysel çalışmalar yapılmış ve sosyal zekâ yüzdelik bölümlere ayrılmıştır. Beyin gelişimi konusunda yapılan araştırmalar duygu ve mantık arasındaki bağlantıyı ayırmaya başlamış ve bu dönemde duygusal zekâ terimi nadiren kullanılmaya başlanmıştır.
1990-	Duygusal zekâ hakkında ilk makalenin yazıldığı dönemdir.
1994-1997	Daniel Goleman'ın Duygusal Zekâ adlı popüler kitabı yayınlanmıştır. Kitap, dünya çapında en çok satan ve alanında en çok kopyalanan yapıt olmuştur. Time Dergisi 'EQ' terimini kapağında kullanmış ve birkaç kişilik ölçümünü de yine duygusal zekâ adı altında yayımlamıştır.
1998-…..	Yeni araştırmalar sonucunda değişik zekâ modelleri oluşturulmaktadır.

Kaynak: (Önal, 2010: 25)

1.4.4 Duygusal Zekâ Modelleri

Yapılan çalışmalarda duygusal zekâ kavramı ile ilgili iki farklı yaklaşımın dikkat çektiği görülmektedir. Bu yaklaşımlar ''yetenek yaklaşımı'' ve ''karma yaklaşımı'' olarak tabir edilirler (Akgül, 2011: 26). Duygusal zekâ bağlamında oluşan bu yaklaşımlardaki temel farklılıkların bir nedeni bilim adamlarının konuya kendi uzmanlık alanları üzerinden yaklaşmaları olarak gösterilebilir.

Yetenek Modeli; Salovey ve Mayer'in geliştirdikleri yetenek modelinin, karma modele göre daha dar bir bakış açısına sahip olduğu ifade edilmektedir(Doğan & Şahin, 2007: 231). Yetenek modeli; duygusal zekâyı yetenekler gurubu şeklinde tanımlayarak, duygusal zekânın önemi ve duygular vasıtasıyla mantık yürütmenin potansiyel kullanımları üzerinde durmaktadır (Çakar, 2006: 119, Fernandez, Exremera, & Berrocal, 2014: 2). Duygusal zekânın işlevselliği üzerine yoğunlaşan bir yaklaşım olarak düşünülebilir.

Karma Modeli; literatürde daha ziyade Goleman ile anılan ve duygusal zekâyı yetenek modeline göre daha geniş bir bakış açısıyla ele alan (Doğan & Şahin, 2007:

231) karma modeli yetenek modeline göre daha çok kabul görür. Karma modeli duygusal zekâ yeteneğini sosyal beceriler, özellikler ve davranışlarla harmanlayarak açıklamaya çalışmaktadır (Çakar, 2006: 119). Karma modelin duygusal zekânın anlaşılmasında daha etkili olduğu söylenebilir.

1.4.4.1 Mayer ve Solevey'in Duygusal Zekâ Modeli

Bir yetenek yaklaşımı modeli olarak kabul edilmektedir. John D. Mayer ve Peter Salovey (1990) oluşturdukları modelin duygusal yeterlilik olarak isimlendirilebileceğini ancak çerçevelerini zekâ üzerine olan tarihsel literatüre bağlamak için zekâ kavramını seçtiklerini ifade etmişlerdir. Kurmuş oldukları model Gardner'in 'kişisel zekâ' kavramıyla benzeşmekle beraber Mayer ve Salovey 1997'de bu tanımı geliştirerek ''…duyguları algılama ve ifade etme, duyguları düşüncenin içinde asimile etme, duyguyu anlama ve onunla mantık yürütme ve kişinin kendisinde ve diğerlerindeki duyguyu düzenleme yeteneği'' olarak tanımlamışlardır (Çakar, 2006: 119). Bununla birlikte Mayer ve Salovey'in 1990'da geliştirdikleri bu model temel alınarak bazı ölçekler da geliştirilmiştir. Bu ölçekler katılımcıların algılanan duygusal yetkinliklerinin ihtiyaç duyulan yönlerini değerlendirmek için geliştirilmiştir. Örneğin Trait Meta-Mood Scale (TMMS) olarak bilinen ve dünyanın en çok kullanılan kişisel ölçeği Salovey ve Mayer'in modeline dayandırılmıştır (Fernandez, Exremera, & Berrocal, 2014: 1).

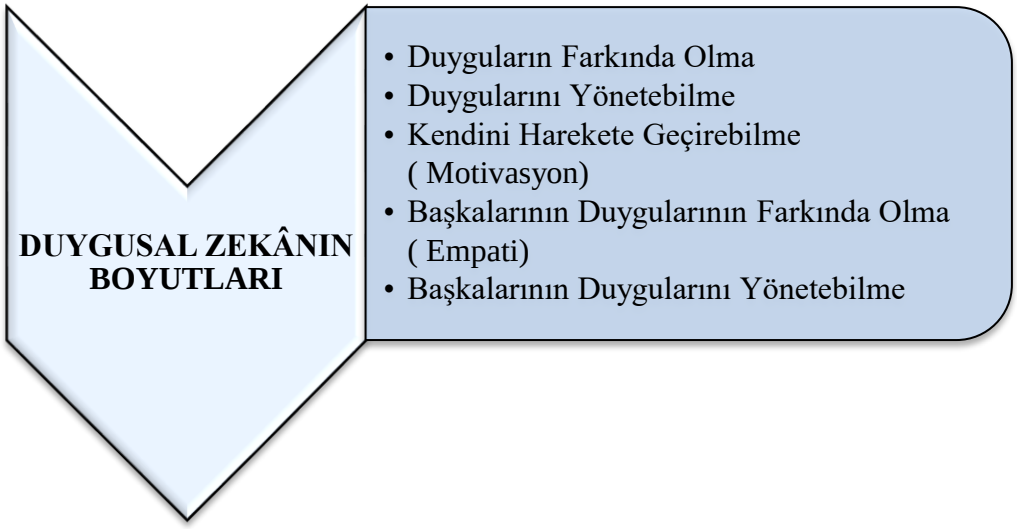
Mayer ve Salovey duygusal zekâyı beş ana başlık altında toplamışlardır, bunlar;

1. **Duygularının farkında olma:** Duygusal zekânın alt boyutları içerisinde zihinsel süreçle en alakalı olanın duygularını anlama olduğu söylenebilir (Caruso & Salovey, 2010: 105). Bireyin belirli durumlarda hissettiklerinin farkında olması duygusal zekânın temelini oluşturmaktadır. İçgörü ve kendini anlayabilmede bireyin her an duygularının farkında olması çok önemlidir. Duygularını tanıyan bireyler ruhsal hallerinin farkında olmakla birlikte kendi sınırlarını bilir, daha sağlıklı ve özerk kararlar alabilir ve özerk davranışlar sergileyebilirler (Tuğrul, 1999: 15).
2. **Duygularını yönetebilmek:** Duyguları yönetebilmek asla duyguları işin içine katmamak anlamına gelmemektedir. Duyguları karar ve

davranışlarla bir arada işleyerek bireyin kendisi ve çevresini olumlu yönde etkilemesi olarak ifade edilebilir. (Caruso & Salovey, 2010: 120). Farkında olunan duygularla en doğru şekilde başa çıkabilmek duygusal zekânın temel özelliklerindendir. Duygularını yatıştırmak, karamsarlık, alınganlık, çekingenlik gibi duygulardan kurtulabilmek gibi yetenekleri kapsar. Duygularıyla başa çıkmakta zayıf olan kişiler sürekli olarak huzursuzluk yaşarken güçlü olanlar ise beklenmedik kötü sürprizlerle karşılaştıklarında kendilerini daha kolay toparlar, düştüklerinde daha çabuk kalkarlar (Tuğrul, 1999: 15).

Demir (2010), çalışmasında duygularını yönetebilme yeteneğine sahip yöneticilerin örgüt içindeki çatışma durumlarında çatışmanın taraflarında yöneticinin olaylara daha objektif yaklaştığı algısını oluşturduğunu ifade etmektedir (Demir, 2010: 209).

3. **Kendini motive etmek:** Bireyin kendini motive edebilmesinin yolu duygularını bir amaç etrafında toplayabilmesinden geçer. Duygusal özdenetim yani doyumu erteleyebilme ve fevri davranışlara engel olabilme her başarının altında yatan çok önemli bir yetenektir. Kendini motive etmeyi başaran bireyler işlerinde daha etkin ve üretkendirler (Tuğrul, 1999: 15).
4. **Başkalarının duygularını fark etmek (empati):** Bir başka deyişle empati kurabilmek duygusal zekânın ayrılmaz bir parçasıdır. Empati sahibi bireyler çevresindeki insanlardan gelen duygusal sinyallere karşı daha duyarlıdırlar. Empatinin 3 özelliğinden söz edilebilir;
    - Bireyin olayları karşısındakinin gözüyle görebilmesi,
    - Bireyin karşısındakinin düşüncelerini doğru anlaması,
    - Empati kuran bireyin zihninde oluşan empatik anlayışını empati kurduğu kişiye aktarması (Tuğrul, 1999: 15).
5. **İlişkileri yürütebilmek ve sosyal beceriler:** Diğerleriyle ilişkileri yürütebilmek duygusal zekânın diğer bir özelliğidir. Bu yetenek insanlar arasında sivrilmenin, karizmatik kişilik yapısının yani insanlar üzerinde etkili olmanın altında yatan unsurdur (Tuğrul, 1999: 15).



Şekil 7: **Duygusal Zekânın Boyutları**

Kaynak: (Mayer ve Salovey teorisi - Yazar tarafından hazırlanmıştır).

1.4.4.2 Bar-On'un Duygusal Zekâ Modeli

Duygusal zekânın öncü modellerinden birini oluşturan, "Duygusal Katsayı" ismiyle ilk duygusal zekâ ölçeğini geliştiren ve "Duygusal Bölüm" (EQ) terimini ilk kez kullanan Reuven Bar-On'dur. Ona göre duygusal zekâ genel olarak; bireyin yeteneklerinin farkında olması, kendisinin ve başkalarının duygularını düzenleyebilmesi için onu yönlendirmektedir (İşmen, 2001: 115). Bar-On'un temel olarak üzerinde yoğunlaştığı konu, bilişsel olmayan zekâ faktörleridir. Bu faktörler; zekânın kişisel, duygusal, sosyal ve hayatta kalma boyutlarını içermektedir. Tüm bu faktörlerin ortak özelliği, bireyin günlük hayatla başa çıkabilmesi açısından bilişsel zekâdan daha etkili olmalarıdır (Edizler, 2010: 141). Bunlar akademik hayatta değil, bireyin çevresiyle olan ilişkilerinde, iş ve aile hayatındaki başarısında etkili olan bazı faktörleri kapsamaktadır.

Bar-On geliştirmiş olduğu "Duygusal Katsayı Envanteri" ile kişilerin başarı potansiyelini ölçmeyi ve IQ ölçümlerinin eksik bıraktığı yanları tamamlamayı hedeflemiştir. Bar-On oluşturduğu modelin geçerlik ve güvenilirlik ölçümlerini 6 ayrı ülkede (Kanada, ABD, Arjantin, Almanya, Güney Afrika ve İsrail) 12 yıllık bir süreç içinde gerçekleştirmiştir. Bar-On yaptığı bu incelemelerde duygusal zekânın bilişsel zekâyla ilişkili olmadığını saptamıştır. Envanter 2000 yılında tekrar düzenlenmiş ve

eksiklikleri tamamlanmaya çalışılmıştır (Güllüce & İşcan, 2010: 14). Soru sayısı bir anketörün isteyeceğinden fazla olmakla birlikte en geçerli ölçeklerden biri olarak kabul edilmektedir.

Bar-On, bireysel ve sosyal yetilerin dışında farklı kavramların duygusal zekâ kapsamında ele alınmasında da öncü olmuştur. Reuven Bar-On, temelde duygusal zekâyı, "çevreden gelen talep ve baskılarla başa çıkma yeteneğini etkileyen bir dizi kişisel, duygusal ve sosyal yeti" olarak betimler (Edizler, 2010: 142). Bar-On'un modeli beş genel boyut ve on beş yetiden oluşur. Bunlar (İşmen, 2001: 115);

1. Kişiye Dönük:
- Duygusal benlik farkındalığı
- Güvenli girişkenlik
- Benlik saygısı
- Kendini gerçekleştirme
- Bağımsızlık

2. Kişiler Arası
- Empati
- Kişiler arası ilişkiler
- Sosyal sorumluluk

3. Stres Yönetimi
- Problem çözme
- Gerçeklik testi
- Esneklik

4. Uyumluluk
- Strese dayanıklılık
- Dürtü kontrolü

5. Genel Duygu Durumu
- Mutluluk
- İyimserlik

1.4.4.3 Goleman'ın Duygusal Zekâ Modeli

Goleman (1995) kitabında duygusal zekânın pek çok önemli ilişkisinin olduğunu, anlama kabiliyeti ve duyguların ifade edilmesinden etkilenen, oldukça geniş ve çok sayıda; karmaşık yapıya sahip sosyal ve iletişim becerilerini içerdiğini öne sürmüştür (Schutte, vd., 1998: 168). Goleman'a göre; duygusal zekâ bireyin hayatın pratik yanlarıyla başa çıkabilmesi için ciddi önem taşır (Dutoğlu & Tuncel, 2008: 15, Çetinkaya & Alpaslan, 2011: 15) ve başarılı bir hayat için EQ, IQ'dan daha önemlidir. Mayer ve Salovey'in modelinden esinlenerek oluşturmuş olduğu duygusal zekâ modeli 5 unsurdan oluşmaktadır. Bunlar (Gürbüz & Yüksel, 2008: 178);

1- Bireyin kendi duygularının farkında olması,

2- Duygularını yönetebilmesi,

3- Empati kurabilmesi,

4- Kendini motive edebilmesi ve

5- Sosyal beceriler

olarak ifade edilmiştir .

1.4.4.4 Cooper ve Sawaf'ın Duygusal Zekâ Modeli

Cooper ve Sawaf (1997) "Executive EQ" isimli kitaplarında "Duygusal Zekâ Haritası" testi hazırladılar. Test Cooper ve Sawaf'ın oluşturdukları duygusal zekâ modelinin 21 alt ölçeğine temellendirilmiş 250 sorudan oluşuyordu (Schutte, et al., 1998: 168). Cooper ve Sawaf'ın duygusal zekâyı dört boyutta ele alarak incelediler. Kitaplarında (Cooper & Sawaf, 2000: 33);

1- Duygusal okuryazarlık-öğrenme (Emotional Literacy),

2- Duygusal zindelik (Emotional Fitness),

3- Duygusal derinlik (Emotional Depth),

4- Duygusal simya (Emotional Alchemy)

olmak üzere duygusal zekânın bu 4 boyut altında toplanabilecek bilgi ve becerilerden oluştuğunu ifade etmişlerdir. Yazarlar modellerini duygusal zekâyı psikolojik çözümleme ve felsefe alanından çıkararak doğrudan bilime, keşfe ve uygulamaya sokan 'Dört Köşe Taşlı Model' olarak ifade etmişlerdir (Cooper & Sawaf, 2000: 33). Duygusal zekâ haritası ses getirse de Mayer, Salovey ve Carusso tarafından uyum sağlayıcı tutumları duygusal zekâ olarak adlandırma açısından eleştiriye maruz kalmıştır (İşmen, 2001: 113-115). Duygusal zekâ karmaşık bir yapıda olması bilim adamlarının bu kavramı farklı şekillerde açıklamaya çalışmalarını beraberinde getirmiştir. Bilim bir yanlışlama süreci olduğundan bir diğer açıklamanın eksikleri üzerinden giderek birbirlerini eleştirmişlerdir.

1.4.5 Duygusal Zekânın Sınırları ve Gelişimi

Duygusal zekâ irdelenirken pek çok faktör üzerinde durulduğu görülmektedir. Bunlar hem bireysel hem de çevresel etkenler olmakla beraber aynı etkenin farklı bireylerde farklı sonuçları doğurduğu gözlemlenmektedir. Duygusal zekânın gelişiminde üzerinde durulan en önemli etkenler yaş, aile ortamı ve cinsiyettir (Tuğrul, 1999: 16). Literatürde tersi bulgulara da sıklıkla rastlanmakla beraber Davutoğlu ve Tuncel (2008) çalışmalarında katılımcılarda duygusal zekâ ile cinsiyet ilişkisi bakımından anlamlı bir fark görülmediğini bulgulamışlardır. Araştırmalar, duygusal zekânın gelişiminde eğitimin genetik kadar önemli bir yer tuttuğunu işaret etmektedir. Yine pek çok araştırma sonucunda duygusal zekânın öğrenilebilir bir zekâ türü olduğu ifade edilmiştir (Dutoğlu & Tuncel, 2008: 15). İnsan yaşamı düşünüldüğünde duyguların da insanla birlikte geliştiği görülecektir. Bunun daha da ileri seviyeye taşınması insanın bu yöndeki çabasıyla gerçekleşecektir.

Yaş: Saarni (1999) duygusal beceriyi; bireyin kendisinin ve başkalarının duygusal durumunun farkına varma becerisi, duygularını içinde bulunduğu çevrenin kültürel ve ahlaki değerlerine göre ifade etme, sosyal normlar ve duygular arasında bağlantı kurma, başkalarının duygularına katılma, hem kendi hem de başkalarının duyguları arasına farklılıklar olabileceğini anlama, istenmeyen duyguları yönetebilme becerisi, duygu-ilişki etkileşimini kavrama, duygusal tecrübelerini kabullenme ve duygularını beğenme olarak boyutlandırmış ve bu boyutların büyük bölümünün

çocukluğun ilk dönemlerinde oluştuğunu belirtmektedir (Durmuşoğlu Saltalı & Deniz, 2010: 2108). Goleman çocuklarda duyguların daha net gözlemlendiğini ifade etmiştir (Goleman, Emotional Intelligence, 1996: 6). Çocukken kıskanç davranan birinin gençlik yıllarında cömert ve paylaşımcı olduğu görülebilir. Bu yaşı ilerledikçe duygularının farkına varan bireyin kendini eğitmesiyle açıklanmaya çalışılabilir.

Aile Ortamı: Aile hayatı duygusal yönden ilk eğitimlerin alındığı okuldur. Bazı ebeveynler üstün yetenekli duygusal öğretmenlerken bazıları ise son derece yetersizdirler. Duygusal açıdan yetersiz ebeveynlerde en karşılaşılan özellikler ise; hisleri tamamen göz ardı etmek, aşırı serbestiyet tanımak, aşırı disiplin uygulamak ve tutarsız davranmaktır. Erigüç ve Eriş (2013) 116 Sağlık Meslek Yüksek Okulu öğrencisi üzerinde yaptıkları çalışmada ebeveynlerin eğitim düzeyinin ile öğrencinin iletişim becerinde farklılık oluşturduğu sonucunu bulmuşlardır (Erigüç & Eriş, 2013: 232). Ailenin duygusal zekâya katkısı yanında duygusal zekânın geliştirilebileceği de yukarıdaki çalışmadan çıkarılabilecek bir sonuç olabilir.

Cinsiyet: Brody ve Hall (1993) yaptıkları çalışmalarda cinsiyetle duygusal zekâ gelişimi arasında ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Buna göre aileler kız ve erkek çocuklarını duygusal açıdan farklı yaklaşarak eğitirler. Ebeveynlerin kız ve erkek çocuklarını severken çıkardıkları sesler ve kullandıkları ifadelerin farklılık arz ettiği, kız ve erkeklere duygularla baş etme konusunda verdikleri derslerin farklı olduğu ayrıca kız çocuklarıyla erkek çocuklarından daha fazla konuştuklarını ifade etmişlerdir. Yazarlar kız çocuklarının dil yetisinin daha erken geliştiğini böylece kız çocuklarının duygularını ifade etmek ve başkalarının duygularını anlamada daha erken ustalaştıklarını belirtmişlerdir. Duygularını ifade etmekte teşvik edilmeyen erkek çocuklarının ise kendi duygularını ve başkalarının duygularını anlamakta güçlük çektikleri ifade edilmektedir (Köksal & İşmen Gazioğlu, 2007: 142). Erigüç ve Eriş (2013) üniversite öğrencileri üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında kadın öğrencilerin erkek öğrencilere göre daha yüksek iletişim becerisine sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır. İletişim becerisinin sadece doğuştan gelen bir yetenek değil öğrenilen bir olgu olduğunu kabul edilmektedir. Ailenin bilinçli davranışının çocuğun iletişim becerileri üzerinde olumlu etkisi yadsınamayacağı ortadadır. Bununla beraber çalışmada ailenin eğitim düzeyinin de çocuğun iletişim becerileri üzerinde doğru orantılı ve pozitif etkisinden de söz

edilmektedir (Erigüç & Eriş, 2013: 232-233). Öğretim elemanları üzerine gerçekleştirdiğimiz çalışmada ise cinsiyete göre duygusal zekâ açısından bir farklılaşma bulgusu tespit edilmemiştir.

1.4.6 Duygusal Zekânın İnsan İlişkilerindeki Önemi

Duyguların hem çevreden bilgi sağlamaya hem de çevreye bilgi vermeye yardımcı olduğu söylenebilir. İnsan ilişkilerinde duyguların doğru anlaşılması ve ifade edilmesi ilişkinin sağlığı açısından önem ifade etmektedir. Birey karşısındakinin duygularını doğru anlayıp kendi duygularını da yerinde ifade ettiği taktirde güven oluşturacağı ve sosyal ilişkilerini daha iyi yöneteceği söylenebilir. Duygular insan ilişkilerinin ayrılmaz bir parçası olduğundan duygusal zekâsı gelişmiş bireyin ikili ilişkilerde daha başarılı olacağı öngörülebilir bir durumdur.

Duygusal zekânın gelişiminin sağlanması, duygusal açıdan bireyin yeterlilik kazanmasını diğer bir ifadeyle duygusal okuryazarlık becerilerinin geliştirilmesini amaçlar. Günümüzde her eğitim kademesindeki psikolojik danışma ve rehberlik faaliyetlerinde önem verilmesi gereken, bireylerin sosyal ve akademik başarılarını etkileyen, ileriki yıllarda ruh sağlığı ve psikolojik iyi oluşu belirleyen, anti sosyal davranışlar, depresyon, somatik şikâyetlerle negatif ilişkili olan temel bir bireysel sosyal gelişim konusudur. Duygusal zekâ, etkin bir öz yönetimle; bireyin insanlığa ne kattığı, kendi ve başkasının görüş ve duygularına ne seviyede duyarlılığa ve gelişmiş bireylerarası ilişkilere sahip olduğu, kişisel gelişim veya durumsal problemler yaşadığında çözüme ulaşmak için dönüp aynaya bakma gönüllülüğü olarak düşünülebilir (İkiz & Totan, 2012). Duygusal becerilerin gelişimi bireyi iş ve sosyal hayatta daha etkin bir pozisyona taşıyacaktır.

1.4.7 Ailevi İlişkilerde Rolü

Evlilik, toplumsal değerler ve yasaların öngördüğü biçimde bir erkek ve bir kadının yaşamlarını birleştirmesidir. Evlilikte önemli olan bireyin kiminle evleneceğine karar vermesi sürecidir. Çiftin hayatlarını birleştirmeleri sadece fiili bir durum değil

aynı zamanda duyguların ve düşüncelerinde hayatın her alanında birlikte yaşanmasıdır. Çünkü evlilik kadının ve erkeğin yoğun etkileşimde olduğu bireyler arası bir ilişkidir.

Cingisiz ve Murat (2010) Gaziantep ilinde evlilik için hazırlanan 46 nişanlı çift üzerinde yaptıkları araştırmalarında bu çiftlerin duygusal zekâları ile cinsiyet, yaş, meslek ve evlenme biçimi arasında anlamlı bir fark bulunamadığı ancak çiftlerin duygusal zekâ düzeyleri arasında yüksek düzeyde bir korelasyon söz konusu olduğundan bahsetmektedirler (Cingisiz & Murat, 2010: 99). Söz konusu çalışma ışığında çiftlerin eş seçimlerinde karşılarındaki kişinin en az kendileri kadar duygularının farkında olan ve bu duyguları idare edebilen ve karşısındakinin duygularını da anlayabilme kabiliyetleri kendilerine yakın olan bireyleri tercih ettikleri yorumunu yapabiliriz.

Evlilikte sağlıklı iletişim için eşlerin duygusal zekâ düzeylerinin birbirine yakın olması önemlidir. Beceren (2001) evlilikte eşler arasındaki sorunların duygusal güçlerle çözülebildiğini ifade etmektedir. İnsan hayatının diğer dönemlerinde olduğu gibi duygusal zekâ kurtarıcı durumunda bulunmaktadır (Cingisiz & Murat, 2010: 102). İnsan yaratılış gereği beklentileri olan bir varlıktır ve bu beklentileri maddi olduğu kadar manevi ve duygusal açıdan da söz konusudur. Halk arasında davulun bile dengi dengine ifadesi mukabele-i bil misil kaidesinin haklı veya haksız toplum içinde bir gerçeklik zemini bulduğunun ifadesidir. Bu da insanların yuva kurarlarken duygusal olarak ta kendi düzeylerine yakın bireylere yöneldiklerini açıklamada bir fikir verebilmesi açısından önemlidir.

1.4.8 İş İlişkilerinde Rolü

Geçmişte duyguların işe karıştırılması negatif bir durum iken günümüzde tersi yönde düşünceler ağırlık kazanmaktadır. Yapılan işin niteliğine göre değişiklik gösterebilecek olsa dahi bu yaklaşım duygu eğitimine sahip bireylerde genel olarak doğru bir yaklaşım olduğu düşünülebilir. Carusso ve Salovey iş yaşamında duyguların etkin kullanımının avantaj sağlayacağını (Caruso & Salovey, 2010: 9-10). Goleman ise iş yaşamında 100'den düşük IQ sahibi insanların altında pek çok yüksek IQ'lu insanın çalıştığını ifade etmektedir (Goleman, Duygusal Zekâ, 1998: 51-52). Duygusal zekâ

bireyin günlük yaşamının ötesinde iş yaşamındaki performansını ölçebilen, başarılarını arttıran/azaltan, yöneticilik niteliklerinin ölçülmesine katkı sağlayan, örgüt içi iletişimi ve etkileşimi geliştiren önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır (Arıcıoğlu, 2002: 29). Yapılan pek çok çalışmada sosyal becerilerin iş hayatında bireyin konumunu belirleyici bir faktör olduğuna dair bulgular elde edilmiştir.

Empatinin kişilerarası iletişimi kolaylaştırdığı bilindiğinden çeşitli meslek guruplarına empati eğitimi verilmektedir. Örneğin hekimlere, hemşirelere, ticaret erbabı, satış elemanları, öğretmenler, psikiyatristler, psikologlar, danışmanlar gibi meslek guruplarında çalışan kişilerin empati yeteneklerini arttırmak için çeşitli programlar uygulanmaktadır (Tuğrul, 1999: 18). Giderek müşteri odaklı olmanın önem kazanmasıyla birlikte yapılan araştırmalarda duygusal zekâ düzeyi yüksek personel ve örgütlerin başarılı oldukları gözlemlenmektedir. Bunların öğrenilmesinde Cooper ve Sawaf'ın yaptıkları çalışmalar ve ortaya koydukları ölçüm değerleri, pek çok yöneticinin çevresi ve iş görenlerinin yanı sıra müşteri odaklı anlayış içerisinde performans ölçümüne önemli katkı sağlamaktadır (Arıcıoğlu, 2002: 29-30). Yöneticilerin organizasyon içerisindeki uyumu ve performansı yükseltebilmek için, algısal niteliklerini ve durumsal algıları anlayabilme kabiliyetlerini geliştirmelidirler. Bu bağlamda yöneticilerin geliştirilebilir bir zekâ türü olan ve insan ilişkilerinde değerli bir faktör sayılan duygusal zekâya önem vermeleri gerekmektedir. Duygusal zekâ şemsiyesi altında topladıkları bu yetenekler, bireyin kendi duygularını ve başkalarının duygularını gözlemleme yeteneğini, onları anlamlandırabilmeyi, düşünce ve davranışlarına rehber olarak kullanabilmeyi içermektedir (Karademir & Çoban, 2011: 26). Yönetim insan temelli bir meslek ve duygular insanın ayrılmaz bir parçası olduğu sürece bir yöneticinin duygusal zekâsı iş hayatını etkileyecek önemli bir faktör olacaktır.

1.5 DUYGUSAL ZEKÂNIN BOYUTLARI

Duygusal zekâ literatürü incelendiğinde bilim adamlarının duygusal zekâyı farklı sayıda boyuta ayırdığı görülmektedir. Genellikle dört veya beş başlık şeklinde sunulan bu boyutlar temelde bireyin kendisinin ve başkalarının duygularını anlayıp yönetebilmesi üzerine konumlandırılmıştır.

1.5.1 Duygularının Farkında Olma

Duygusal zekâ kavramı literatürde yer bulduğundan beri, bu kavram ile ilgili olarak sayısız çalışma yapılmış ve bu kavram ile ilgili çeşitli modeller geliştirilmiştir. Geliştirilen bu modeller duygusal zekânın boyutlarını ve boyutları oluşturan duyguları, yetenekleri ve becerileri kapsamaktadır (Gürbüz & Yüksel, 2008: 177). Duygusal zekânın olmazsa olmazı ise kendi duygularını anlayabilmek olarak düşünülebilir. Çünkü sonrasında gelen boyutlar ancak bireyin duygularını anlayabilmesiyle şekillenebilirler.

Bireyin yaşamında başarılı olması için öncelikle kendine ait duyguları fark edilebilmesi gerekmektedir. Duygularının farkında olan birey, öz motivasyonunu gerçekleştirebilir ve yaşam hedeflerine kolaylıkla ulaşabilir. Kendi duygularını fark ederek yola çıkan birey daha sonra karşısındaki kişilerin duygularını fark eder, kendisini onların yerine kendisini koyabilir ve çevresinde bulunan diğer kişilerle iyi ilişkiler içinde etkileşim kurabilir. Bu süreç bireyin sosyal yetenek ve becerilerinin kombinasyonundan oluşmaktadır (Ural, 2001: 210-211). Birey bu yetenek ve becerileri doğru şekilde kullanarak kendisinin ve çevresiyle olan duygusal etkileşimine amaçları doğrultusunda yön verebilir.

1.5.2 Duygularını Yönetebilme

Her duygu kendine özgü bir değer taşır. Tutkusuz bir yaşam; hayatın zenginliklerinden uzak, yalıtılmış, donuk, çorak bir kayıtsızlık âlemine dönüşebilmekte veya tamamen tutkuya adanmış bir hayat kişinin kendisine ve çevresine zarar vererek bütünüyle bir insan olabilme hususunda büyük sorunlar ortaya çıkarabilmektedir. Asıl olan uygun koşullarla orantılı bir şekilde hissedebilmektir. Beynin düzeni ne zaman hangi duygunun etkisinde kalınacağının kontrol edilmesini zorlaştırmakta ve bazen ise neredeyse imkânsız kılmaktadır (Önder, 2010: 50). Aşırı cimrilik insanı hasta ve mutsuz edebileceği gibi aşırı cömertlikte muhtaç ve istenmeyen bir duruma sokabilir. Birey duygularındaki marjinallikleri törpüleyerek kendisi ve çevresiyle dengeli, sağlıklı ve başarılı bir hayat sürdürebilir. Bu ise ancak bireyin farkında olduğu duygularını ölçüp ve yönetebilmesiyle mümkündür.

1.5.3 Kendini Harekete Geçirebilme(Motivasyon)

Bireyin duygusal yoğunluğunun olması; davranışını harekete geçirmesine yönelik kendisini motive etmesini ve amacına yönelik adanmışlık hissetmesini sağlamaktadır. Bireye ait bu his tamamıyla içsel bir enerji olup aynı zamanda amacına ulaşmasında anahtar niteliği taşımaktadır. Örneğin bazı bireyler iş veya özel yaşamlarında karşı karşıya geldikleri problemlere çözüm üretme hususunda yetenekli olmalarına rağmen, bunları uygulama konusunda başarısız kalmaktadırlar. Bu durumun nedeni bireylerin durumlarını yeterince içselleştirmemiş olmalarındandır. Amaca ulaşabilmek için öncelikle bu başarıyı gerçekten istemek gerekir (Adıgüzel, 2011: 20). Başarma arzusunun bir duygu olarak en önemli motivasyonlardan biri olduğu söylenebilir. İnsanların ailelerini, değerlerini koruma duygusuyla hayatlarını dahi feda edebilmeleri buna güzel bir örnek oluşturabilir.

1.5.4 Başkalarının Duygularının Farkında Olma(Empati)

Başkalarının gözüyle görebilmek, onların aklıyla düşünebilmek olarak ifade edebileceğimiz empati sosyal ilişkilerde başarının anahtarıdır. Kendisinin ve başkalarının duygularını tanıyan ve değerlendiren birey, duygulara ilişkin bilgileri ve duyguların enerjisini günlük yaşantısına ve işine etkin bir şekilde yansıtarak onlara uygun tepkiler vermeyi öğrenir. Yani duyguları tanıyan bireyler duyumsama, anlama ve duygularını etkin olarak kullanmadaki yeteneklerini geliştirirler (Ural, 2001: 211). Buradan yola çıkılacak olursa başkalarının duygularının farkında olan bireyler kendisini ve çevresindekileri daha derin ve kapsamlı olarak anlarlar (Somuncuoğlu, 2005: 276).Bu anlayış kabiliyeti bireye sosyal hayatında önemli avantajlar sağlayacaktır.

Empati ile ilgili çalışmaların çoğu empatinin duygusal mı yoksa kavramsal bir süreç mi olduğuna odaklanır. Bu çalışmalar empatiyi duygusal bulaşmadan kaynaklanan, sempatiden kaynaklanan ve başkasının bakış açısını alma yoluyla elde edilen empati şekilleri olarak ayırırlar (Preston & de Waal, 2002: 2). Empati insanın çevresini manipüle edebilmek için kullandığı bir araçtır aynı zamanda. Birey diğer insanların düşüncelerini anlayarak bu noktadan kendine bir yol çizip amaçlarına ulaşmaya çalışabilir. Ünlü olma, zengin olma arzuları kötü niyetli manipülasyonlara

açık birer duygu olarak Yeşilçam sinemasında pek çok filme konu edilmiştir. Olumlu kullanım olarak Cramer ve Jowett'in çalışmalarında olduğu gibi algılanan empatinin çiftlerde ilişki memnuniyetine olumlu etkisinin bulgulanması gösterilebilir (Cramer & Jowett, 2010: 327). Sözkonusu makale gibi empatinin sosyal ilişkilerdeki önemine dair pek çok akademik çalışmayı literatürde görmek mümkündür.

Kaliteli bir yaşam sürmek duygularını kontrol etmekten, sağlıklı ve uyumlu sosyal ilişkiler kurmaktan geçmektedir. Ayrıca, bireyin daha verimli ve aktif bir yaşam sürmesi için kendi değerini ve gücünü bildiği kadar başkalarının da değerini ve duygularını bilmesi ve tanıması gerektiği, kendini ve başkalarını motive edebilmek için, soğukkanlılık, gayret, sebat göstermenin duygusal kalitenin bir kompozisyonu olduğu söylenebilir(Newsome, Day, & Catano, 2000: 1006). Duygusal zekâ, kişinin kendisinin ve diğerlerinin duygularını tanımayı ve değerlendirmeyi öğrenmesinin yanı sıra; duygulara ilişkin bilgileri ve duyguların enerjisini günlük yaşamına ve işine etkin bir biçimde yansıtarak onlara uygun tepkiler vermesini sağlamaktadır (Gürbüz & Yüksel, 2008: 176). Birey çevresinin kendisiyle ilgili duygu ve düşüncelerini başarısı için itici bir güç olarak kullanabilir.

1.5.5 Başkalarının Duygularını Yönetebilme

İster akışkan, ister geçişken, ister bulaşıcı kavramı kullanılsın; duygular bir bireyden bir diğerine geçebilme özelliğine sahiptir. Ve bu duygu geçişi bilinçli veya bilinçsiz şekilde görülebilir. Duygusal zekâ bireyin kendisiyle ve başkalarıyla başa çıkabilmesini kolaylaştıran duygularını tanıma, anlama ve etkin bir şekilde kullanabilme yeteneğidir. Diğerlerinin ihtiyaç ve isteklerini, güçlü ve zayıf yönlerini anlayabilmek, stresle mücadele edebilmek ve diğer insanların çevrelerinde görmek isteyecekleri biri olabilmek için gerekli yetkinliktir (Konakay, 2010: 53). Böylelikle insan yaşadığı sosyal çevreyi şekillendirir ve onu kendisi için daha yaşanılabilecek bir hale getirmeye çalışır.

Bilişsel zekânın yüksekliğinin kişilerin başarılı bir hayat sürmelerinde ve mutluluklarında belirleyici ve yeterli olmaması araştırmacıları bilişsel zekânın dışında önemli olarak görülen duygusal zekâ kavramını araştırmaya sevk etmiştir. Duygusal zekâ, zekânın kişisel, duygusal, sosyal ve yaşamsal boyutuna yöneldiğinden sosyal

yaşam açısından oldukça önem arz etmektedir. Sosyal bir varlık olan insanın kendisinin ve diğerlerinin duygularını yönetebilmeyi önemsemesi, duygusal zekânın önemini arttıran bir etkendir (Low, Wong, & Song, 2000: 485). Bu yönlendirme bireyden başkalarına doğru olduğu gibi başkalarından da bireye doğru bir yol izler. Bu kesişim bireyin duygusal zekâsı ve karakterine göre farklı düzeylerde gözlenebilir. Birey güçlü karaktere, gelişmiş bir duygusal zekâya, çevresini anlama yeteneğine ne kadar çok sahip ise çevresini etkileme düzeyi de o kadar yüksek olacaktır. Örneğin güçlü irade ve karaktere sahip birey arkadaşları tarafından uyuşturucuya başlamak yerine onların bu kötü alışkanlığı bırakmasına destek olacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM

TÜKENMİŞLİK KAVRAMI

Küreselleşme şirketlerin uluslar üstü ve kontrol edilmesi güç bir boyuta ulaşmasını da beraberinde getiren bir olgudur. Rekabetin ağırlığı, acımasızlığı ve bu büyümeyle birlikte yeni ekonomik düzende küçük şirketlerde göz ardı edilebilen sorunların önemsenmesi gerektiği ortaya çıkan önemli bir husustur. Çünkü en küçük bir sorunun düzeltilmesi bu dev şirketlerin bütçelerinde inanılmaz rakamlara tekabül edebilmektedir. Başta işletme ve iktisat bilimleri olmak üzere diğer bazı bilimler bu sorunlara çözüm aramak için kolları sıvamışlardır.

Bu sorunlar içerisinde en çok önem arz edenlerden biri olan tükenmişlik, personelin verimliliğini düşüren önemli bir etkendir. Sözlük anlamı olarak "Enerji, güç ya da kaynakların aşırı talepler yoluyla tükenmesi, yorulma, başarısız olma" olarak tanımlanan (Okumuş, Mete, Bakiyev, & Kaçire, 2013: 193) tükenmişlik çalışanların iş performansını düşüren ve dolayısıyla verimi azaltan bir etkendir (Lasalvia & Tansella, 2011: 279). Bireyin motivasyonunun, verimliliğinin, işe olan hevesinin düşmesine hatta işten ayrılmasına kadar gidebilen bu durum tüm işletmelerin önemsemesi gereken bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.1 TÜKENMİŞLİĞİN TANIMI

Tükenmişlik kavramı, zihinsel bir yorgunluk halini açıklamak için yaygın olarak kullanılan bir metafora işaret etmektedir. Kavram ilk kullanıldığından bu yana

geliştirilerek kompleks bir yapı halini almıştır. Tükenmişlik kavramı ilk olarak Bradley (1969) tarafından kullanılmış olmasına rağmen kavrama ilişkin teori Freudenberg (1974) ve Maslach (1976) tarafından geliştirilmiştir (Çetin, Şeşen, & Basım, 2013: 96). Freudenberg tükenmişliği "başarısızlık, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya insanın iç kaynakları üzerinde, karşılanamayan istekler sonucunda ortaya çıkan bir tükenme durumu" olarak tanımlar (Freudenberg, 1982: 178). Maslach ise tükenmişliği insan ilişkileri yoğun işlerde çalışan bireylerde görülen; duygusal tükenme, duyarsızlaşma, ve kişisel başarı oranında azalma şeklinde ortaya çıkan bir hastalık olarak tarif etmiştir (Mclnerney, Rowan, & Lawlor, 2012: 176). Tükenmişliğin en yaygın kullanılan tanımı Maslach ve Jackson (1981) tarafından yapılmıştır. Buna tanıma göre tükenmişlik; artan duygusal tükenme hissi, diğerlerine karşı olumsuz ve alaycı tutumların geliştiği ve bireyin başarma hissinin azaldığı bir hastalıktır. Schaufeli ve Buunk'a göre bu tanım tükenmişlik sendromunun bugüne kadar genel kabul gören üç boyutunu da içerdiği için en çok bilinen ve kullanılan tanımdır. Söz konusu üç boyut ise tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda durağanlıktır (Yürür, 2011: 108). Freudenberg tükenmişliğin ilk başta bazı sağlık kuruluşlarında çalışan sağlık personelinin iş yapmada isteksizlik, bitkinlik, enerji kaybı, motivasyon eksikliği, hayal kırıklığı, iş bırakma gibi belirtilerle tanımlamaya çalışmıştır (Avcı & Seferoğlu, 2011: 13-14). Freudenberg tükenmişliğin iş ve iş dışı odaklı incelenmesi gerektiğini aktarmaktadır. O'na göre iş yerinde insanlarla ilgili görevler icra ederken farklı karakterlerden oluşan ve ihtiyaçları bitmeyen ve tahmin edilemeyecek kadar sınırsız olan insanoğlu ile uğraşmanın bireylerin iç enerjisini tükettiği fiziksel ve duygusal olarak çöküşlere neden olduğu görüşünü paylaşır (Taycan, Kutlu, Çimen, & Aydın, 2006: 101). Tükenmişlik bir stres durumu değil strese girme ve giderek fiziksel ve duygusal olarak gerileme sürecidir. İş koşullarında yaşanan duygusal ve fiziksel çöküntünün bireylerde stres ve gerilimle baş etme becerilerini zayıflattığı bu nedenle tükenmişliğe giden yolun stresten geçtiğini ifade edilmektedir (Kayabaşı, 2008: 192, Bez & Emhan, 2011: 145). Bu bakımdan tükenmişlik, stres içeren bir sürecin sonucudur denilebilir.

Tükenmişliği işletmeler bakımından ciddi zararları olan bir sorundur. İnsan ilişkilerinin yoğun olduğu mesleklerde daha fazla görülen tükenmişlik; işletmelerde ekonomik zararlara, iş gören devir hızının artmasına, hizmet kalitesinde düşüşe sebep olmaktadır. Uluslararası Çalışma Organizasyonu'nun raporuna göre; iş yererinde

görülen tükenmişlik gibi sorunların son dönemlerde küresel seviyede artmakta olduğundan söz edilmektedir. (Dalğar & Tekşen, 2014: 39-40). Günümüzde rekabet koşullarının artması işletmeler insan ilişkileri bağlamında çalışanlarından beklentilerinin artmasına neden olmuştur. Müşteriyi hoş tutmak ve kuruma sadık hale getirmek, ek satışlar yapmak gibi. Bu şartlar müşterilerin de beklentilerinin artmasını beraberinde getirmiştir. Dolayısıyla bu beklentilerin de çalışan üzerinde stres meydana getirdiği ve tükenmişliğe yol açabileceği düşünülebilir. Yine maliyet yönlü rekabet edebilmek için işletmeler daha az çalışanla daha fazla müşteriye hizmet vermeye ve çalışan giderlerini azaltmaya çalışmaları da iş gören üzerindeki yükün artmasına, dolayısıyla strese ve tükenmişliğe yol açabileceğinden söz edilebilir.

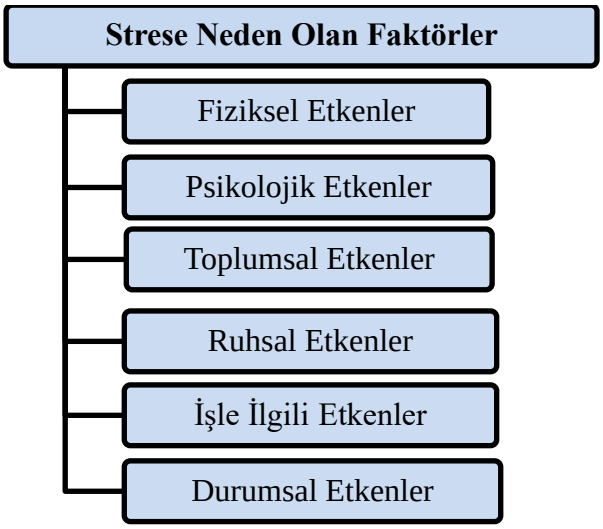
2.2 TÜKENMİŞLİK VE STRES

Olumsuz dış etkenlerin bireyin fiziksel ve ruhsal yapısında meydana getirdiği negatif etkileri simgeleyen stresi bazı bilim adamları çağın hastalığı olarak tanımlamaktadırlar; aynı zamanda giderek artan depresyon haplarının kullanımının yaygınlaşması konunun yadsınamaz derecede önemli olduğunu kanıtlar düzeydedir.

Stresin birey üzerinde etkisine yönelik ilk bilimsel çalışmaları 1956 yılında Kanada'lı bilim adamı Hans Selye gerçekleştirmiştir. Selye'ye göre stres altında kalan organizma fizyolojik, psikolojik ve davranışsal tepkiler gösterir (Tuğrul C.D., 2000: 12). Selye verilen bu tepkileri 'Genel Uyum Sendromu' olarak adlandırmıştır (Şimşek & Çelik, 2008: 328). Sözlük anlamı olarak stres; 14. yüzyılda güçlük, sıkıntı, kötü talih anlamlarında; 17. yüzyılda felaket, bela dert, keder gibi anlamlarda kullanılmıştır. 18. ve 19. yüzyıllarda kavrama yüklenen anlam değişmiş güç, baskı, zor gibi anlamlarda durum ve objelere bağlı kişiye organa veya ruhsal yapıya yönelik zorlamalar olarak kullanılmıştır (Baltaş & Baltaş, 1997: 298). Selye'nin araştırmasında bütün streslerin zararlı olmadığını ifade etmesine paralel olarak (Şimşek & Çelik, 2008: 328) bazı uzmanlar ılımlı seviyede stresin çalışan performansını arttırdığını savunmaktadır (Büyükbeşe, 2011: 36). Ancak stres kavramı genelde bazı şeylerden memnuniyetsizliği ifade etmek için kullanılmaktadır. Bu memnuniyetsizlik iki faktörle ilgilidir. Bunlardan ilki, trafik sıkışıklığı veya gelecek sabaha yetişmesi gereken bir rapor gibi, çevresel faktörlerdir. İkincisi ise endişe, korku, öfke, hayal kırıklığı gibi ruhsal ve duygusal

faktörlerdir. Stres "bir eyleme, duruma ya da bir kişinin üzerindeki fiziksel veya psikolojik zorlamaya karşı bir tepkinin sonucudur (Sabuncuoğlu & Tüz, 1996: 142). Strese neden olan faktörler incelendiğinde (Holmes & Rahe, 1967: 214-215);

1. Fiziksel etkenler: Yaşamın idame ettirildiği fiziksel mekânlar, gürültü, fizyolojik ihtiyaçların karşılanma düzeyi gibi faktörler başta gelmektedir.
2. Psikolojik etkenler: Psikolojik ihtiyaçların karşılanamaması, engellenmelerden kaynaklı öfke hali, bireyin kendisi ve çevresine ilişkin gerçekçi olmayan abartılı beklentileri gibi durumların tetiklediği hissiyattır.
3. Toplumsal etkenler: Toplumsal baskı, insanlarla ilişkilerde ki belirsizlikler ve tatminsizlikler, toplumsal şiddetin kaynaklık ettiği duygu durumu.
4. Ruhsal etkenler: Yaşamın sürdürülmesi için gerek duyulan kaynakların yetersizliği, varoluşsal anlam sorunları olarak ifade edilebilir.
5. İşle ilgili etkenler: İş ve iş ortamı kaynaklı problemler olduğu söylenebilir.
6. Durumsal etkenler: Bireysel olarak değişebilen durumsal faktörler olarak sıralanabilir.



Şekil 8: **Strese Neden Olan Faktörler**

Kaynak: Holmes ve Rahe, 1967: 214-215 kaynak alınarak yazar tarafından hazırlanmıştır.

Türkçe literatüre bakıldığında Stres ve tükenmişlik kavramlarının sık sık birbirleriyle karıştırıldığı ve birbirlerinin yerine kullanıldığı görülmektedir. Stresin hem

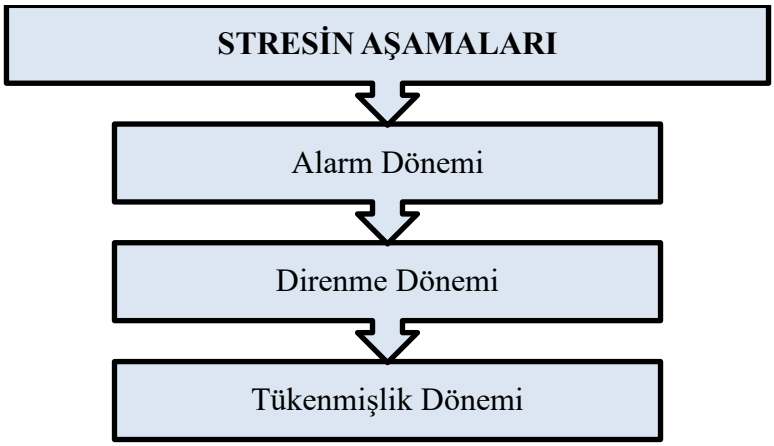
olumlu hem de olumsuz sonuçları olabileceği (Akgemci, 2001: 302) ancak tükenmişliğin olumsuz bir durum olduğu vurgulanmaktadır (Kaçmaz, 2005: 29). Tükenmişlik iş stresinden konsept olarak ayrılmalıdır. Tükenmişlik zihinsel ve fiziksel belirtilerin eşlik ettiği işe adaptasyon sürecini tanımlayan bir ifadedir (Lasalvia & Tansella, 2011: 279). Reid ve diğ. (1999) stres ve tükenmişlik kavramlarını birbirinden ayırırlar. Stres bireyin baş etme kaynaklarını zayıflatan talep durumlarında ortaya çıkan bir süreçtir. Stres bireyin harekete geçme süreçlerini meydana getiren ihtiyaçların karşılanması için bireye devinim katan bir süreçtir (Efeoğlu & Özgen, 2007: 239). Birey belirli bir düzeyde stres yaşamadığında devinim ve başarıda ortaya çıkmayacaktır. İç ve dış stresörler bireyi belirsizlik durumuna iter birey bu durumla baş etmek için kaynaklarına başvurarak mücadele eder. Bu mücadele uzun sürdüğünde bireyde kaygı ve depresyon ortaya çıkar ki depresyon durumluk olmaktan çıkıp uzun süreli hale gelince sürekli depresyon durumundan major depresyon durumuna geniş yelpazede bir ruhsal çöküntü oluşur. Söz konusu ruhsal çöküntünün sonucunda ortaya çıkan durum tükenmişliktir (Tuğrul & Çelik, 2002: 2). Bu süreçte bireyin tükenmişlik düzeyi ilerledikçe, iç kaynakları azalır, mücadele gücü düşer ve strese karşı bağışıklığı zayıflamaya başlar.

2.3 STRESLE MÜCADELE VE UYUM

Bireylerin kişisel özellikleri, etkilenme şartları ve adaptasyon koşulları; içinde bulundukları çevre, ortam ve çalıştıkları örgütün desteğine göre stres tanımları farklılık gösterecektir. Stresle başa çıkma ve adaptasyon süresi, stresten kaynaklanan etkiler kişiye özel olduğundan çözümlerdeki başarı da bireyin içinde bulunduğu çevreye göre farklılıklar gösterebilir (Genç, 2010: 153, Konakay, 2010: 90). Her bireyin uyum sağlama becerisi ile enerji düzeyinin farklı olduğu söylenebilir. Sürekli aşırı strese maruz kalan bireyin dengeleri altüst olabilir ve uyum enerjisi kaybolabilir. Bu durum kişinin uyku ve dinlenmeyle onaramayacağı bir hâl alarak tükenme ve bitkinlik nöbetleriyle geri dönüşü zor bir duruma dönüşebilir (Büyükbeşe, 2011: 45). Kişinin yaşadığı bu durum çeşitli dönemler biçiminde gelişme gösterir.

Stresin ortaya çıkmasıyla yaşanan süreç ve bireyin bu süreçle baş etmeye çalışması çeşitli aşamalardan geçer. Bu aşamalar (Taşlıyan & Güven, 2006: 199):

1. Alarm Dönemi: Bu dönemde herhangi bir dış uyaranın tetikleyebildiği şok aşamasıdır. Göz bebeklerinin büyümesi nabız artışı kan şekeri değişimleri gibi fizyolojik değişimler söz konusudur.
2. Direnme Dönemi: Bu aşamada birey sorunla baş etme kaynaklarını kullanarak duygusal ve fiziksel çöküntüyü durdurmaya çalışır.
3. Tükenmişlik Dönemi: Birey baş etme kaynaklarını yeterince kullanılamazsa ve toparlanamazsa fiziksel, duygusal olarak tükenme ve başarısızlık yaşanır.



Şekil 9: **Stresin Aşamaları**

Kaynak: Taşlıyan & Güven, 2006: 199 kaynak alınarak yazar tarafından hazırlanmıştır.

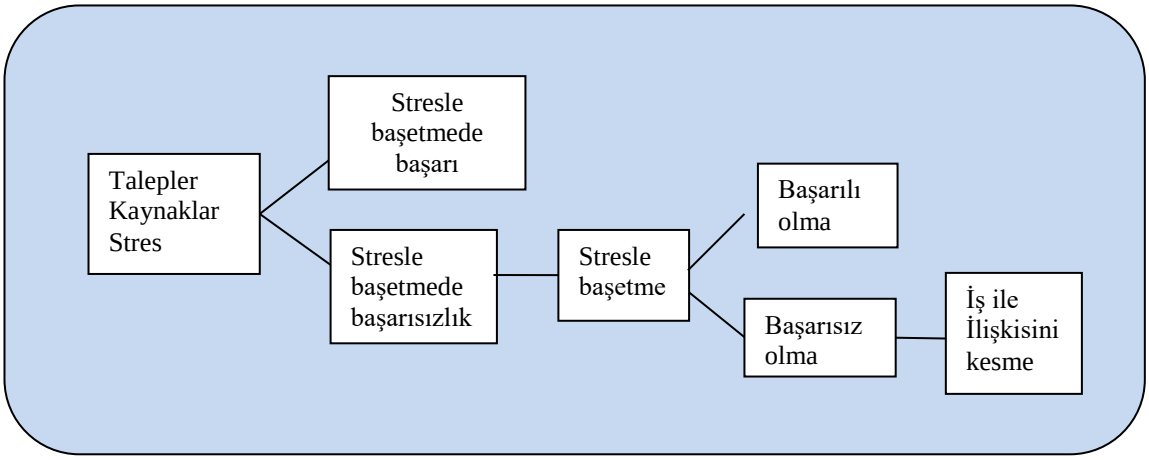
2.4 TÜKENMİŞLİK MODELLERİ

Tükenmişliğin insan ve iş hayatındaki önemi arttıkça üzerinde gerçekleştirilen çalışmalarda artış göstermiştir. Çalışanların günlük harcadıkları kalorilerin dahi hesaplandığı günümüz şartlarında tükenmişlik insan veriminin önündeki önemli engellerden biri konumundadır. Bilim adamları stresle ilgili çalışmalar gerçekleştirmiş ve bazıları modeller oluşturmuşlardır.

2.4.1 Cherniss Tükenmişlik Modeli

Cherniss (1980) tükenmişlik ile ilgili ilk modelleme yapan kişilerden biridir. İş yerinde stres iş ve tükenme ilişkisini irdelediği çalışmasını kitap olarak da yayınlayan Cherniss tükenmişliği iş kaynaklı bir stresin başarısız sonucu olarak açıklamaktadır.

O'na göre birey iş yerinde stres kaynaklarına bir tepki olarak bir süreç yaşar ve baş etme kaynaklarına başvurur başarısız olunması durumunda da iş ile ilgili psikolojik ilişkisini keser (Yıldırım F. , 1996: 4). Cherniss'e göre birey iş yerinde stresörle karşılaştığında ilk başta bu stres kaynaklarını yok etmeye yönelir. Başarısız olması durumunda iç ve dış baş etme kaynaklarına yönelir burada da başarısız olması halinde de iş yeri ile psikolojik ilişkisini keser (Sılığ, 2003: 12). Cherniss modeli şema halinde aşağıda gösterilmiştir.



Şekil 10: **Cherniss Tükenmişlik Modeli**

Kaynak: (Sürgevil, 2006: 26)

2.4.2 Edelvich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli

Edelwich ve Brodsky (1980) geliştirdikleri modelde iş yaşamı merkezli tükenmişliği açıklamaya çalışmışlardır. Modele göre işe başlarken bireyin hangi beklentilerle başladığı önemlidir. Söz konusu beklentilerin karşılanıp karşılanmaması bireyi süreç içerisinde tükenmişlik sendromuna sokmaktadır. İhtiyaçların çerçevesini oluşturan beklentilerdir. Bireyler bir işe ihtiyaçlarını karşılamak için girerler. Bu ihtiyaçların fiziksel ve psikolojik çerçevesini beklentiler oluşturmaktadır. Bu beklentiler zamanla karşılanmadığında bireylerde fiziksel ve psikolojik güç kaybına amaç yitimi eşlik etmektedir sonuçta bireysel başarısızlık ortaya çıkmaktadır bu duruma da tükenmişlik denir (Kervancı, 2013: 10-11). Özetle model tükenmişliği temelde bireyin iş ile ilgili beklentilerine bağlı bir süreç olarak kabul eder.

Edelwich ve Brodsky (1980) tükenmişlik modellerini bir süreç olarak ele almakta ve şu dört aşamada kavramsallaştırmaktadırlar:

1. İdealizm: Belirli beklentilerden oluşan idealistik coşku ile birey ihtiyaçlarının karşılanacağı umuduyla işe başlar. İş yaşamının başında fiziksel ve psikolojik olarak büyük bir enerji ve coşku hali hakimdir (Girgin, 1995: 19).
2. Durgunluk: İş yaşamında ihtiyaçları yeterince karşılanmayan birey beklentileri bakımından hayal kırıklığı yaşar. Bu hayal kırıklığı iş yapma ve yaşama karşı isteksizlik olarak ifade edilebilecek durgunluk dönemini ortaya çıkartır (Sılığ, 2003: 13).
3. Engellenme: Durgunluk aşamasında birey karşılanmayan ihtiyaçları ve beklentileri için farklı şekillerde kendini ifade etmeye çalışır. Bu çabaları da beklentilerini yerine getirmekte yetersiz kalınca bireyin içerisine girdiği durum engellenmişliktir (Baysal, 1995: 29).
4. Duyarsızlaşma: Birey hem işe hem yaşama karşı duyarlığını yitirmeye başlar. Yeme ve uyku bozukluğu gibi bir takım yaşamsal belirtileri negatif yönlü bir seyir izler (Çam, 1991: 21-22).

2.4.3 Pines Tükenmişlik Modeli

Pines ve Nunes (2003)'e göre tükenme birey üzerinde fiziksel, duygusal ve zihinsel olarak bitkinliğe yol açan bir durumdur (Aktaş & Şimşek, 2015: 208). Model tükenmişliği bahsedilen üç ana boyutta ele alarak açıklamaya çalışmıştır.

Pines modelinde tükenmişliğin üç temel boyutunu şöyle açıklamaktadır (Şenel, Şenel, & Eren Gümüştekin, 2013: 5):

1. *Fiziksel Tükenme*: Bireyde daha çok somatik belirtilerle karakterize olan bir durumdur. Fiziksel, bedensel bitkinlik bu durumun en önemli işaretidir. Bedeni harekete geçirmek için ihtiyaç duyulan psiko-fizyolojik enerji gereksiniminde önemli düşüş yaşanır. Birey enerji kaybı yaşar bu kayıpla birlikte ortaya kronik yorgunluk ortaya çıkar.

2. *Duygusal Tükenme*: Birey çaresizlik, köşeye sıkışmışlık, umutsuzluk ve ruhsal çöküntü yaşar. Yaşamdan haz alamamak, sevincini ve üzüntüsünü yaşayamamak, his kaybı ve duyarsılaşma gibi duygulanımlar yaşar.
3. *Zihinsel Tükenme*: Modelin üçüncü boyutu olan zihinsel tükenme bireyin kendisine ve çevresine karşı olumsuz tutumlar geliştirmesi, bilişsel çarpıtmalara çok sık başvurması, yön duygusunu kaybetmesi olarak tanımlanmaktadır.

Pines, yüksek motivasyona sahip bireylerin beklentilerini de yükselterek iş yaşamına adapte olduklarını ancak iş koşullarında beklentileri yeterince karşılanmayınca, düşük düzeyde kalan destek ve ödüllendirme mekanizmaları söz konusu bireylerin fiziksel, duygusal ve zihinsel olarak tükenmişlik düzeylerini hızlandırdığından bahsetmektedir. Bu bireyler iş yaşamlarındaki bir takım fırsatlardan ve kendilerini geliştirme potansiyelinden de uzaklaşmış olmaktadır (Dinç, 2008: 21). Modelin bu açıdan Edelwich ve Brodsky'nin (1980) çalışmasıyla benzerlik göstermektedir.

Pines, başarıyı yaşamsal bir anlam olarak tanımlayan insanların başarısızlığı yıkıcı bir durum olarak algıladıklarını bu nedenle tükenme süreçlerine çabuk girebildiklerini belirtmektedir. Bu tür bireyler iş, okul gibi başarı bekledikleri kurumlardan hızla uzaklaşmakta bir noktadan sonra bu kurumları terk edebilmektedirler (Pines & Aranson, 1988: 12-15). Bireyin beklentileri, umutları, bunlara yaklaşma ve elde etme oranı tükenmişlik bağlamında önemli bir etkendir. İnsanlar umutlarıyla, arzularıyla motive olurlar ve genellikle davranışları yardımıyla bunlara yaklaştıkça motivasyonları artar, uzaklaştıkça düşer. Dolayısıyla birey başarısız olduğu bir alandan uzaklaşma eğilimindedir. Esnaflıkta başarılı olan birinin memur olmak istememesi ve zengin olma umuduyla ticarete atılmak istemesi gibi eğilimler buna örnek olarak gösterilebilir.

2.4.4 Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli

Perlman ve Hartman (1981) 1974-80 yılları arasındaki tükenmişlikle ilgili çalışmaları ve bu çalışmalarda kullanılan kaynakları araştırarak bununla beraber bir alan araştırması gerçekleştirerek yeni bir tanım ortaya atmaya ve yeni bir model geliştirmeye

çalışmışlardır. Araştırmalarının tükenmişliğin; sinizm, işten kaçma, düşük moral, öfke, işkolik olma, işten ayrılma, uyuşturucu kullanımı gibi daha önceki çalışmaları desteklemediğini ifade eden yazarlar (Perlman & Hartman, 1981: 1-6) geliştirdikleri modelde tükenmişliği kronik duygusal strese verilen bir tepki olarak görmektedir. Modele göre üç farklı stres belirtisi tükenmişliğin üç boyutunu açıklamaktadır. Üç temel stres fiziksel, duygusal-bilişsel ve davranışsal strestir. Strese verilen tepki fiziksel tükenme, duygusal tükenme, ile iş verimindeki düşüş ve duyarsızlaşma yoluyla ortaya çıkan ilişki sorunları olarak ifade edilmektedir. Bu modelde bireyleri strese götüren durumların derecesi tükenmişliği giden yolun da ne denli zorlu olacağını belirlemektedir. Bireyi strese vereceği tepkiyi belirleyen en önemli etmen yaşanan durumda ki bireyin beklenti ve ihtiyaçlarının ne derece karşılanmış olduğudur. Bireyin bir durum yaşayıp strese girdikten sonra vereceği ikinci tepkinin ne ve hangi düzeyde olacağı sadece duruma bağlı olmayıp aynı zamanda bireyin bu duruma yüklediği anlamla ilgilidir. Bireyin stresi algılama düzeyi durumu ne kadar süreğenleştirip stresi de ne seviyede kronikleştireceğini belirlemektedir (Perlman & Hartman, 1981: 6, Altay & Akgül, 2010: 91, Dinç, 2008: 17). Bu bakımdan birey açısından stresin seviyesi, algılama düzeyi, sürekliliği tükenmişlik düzeyini de etkileyecektir.

Model tükenmişliğin ilk boyutu olan duygusal tükenmeyi yüksek psikolojik beklentilerin karşılanamayışından ortaya çıkan hislerin zayıflaması ve enerji yoksunluğu gibi hislerle ilişkilendirir. İkinci boyutu olarak duyarsızlaşmayı, kimlik belirsizliği, aşırı alaycılık, hissizleşme, davranış ve tutumlarda umursamazlık kavramlarıyla ilişkilendirir. Üçüncü ve son aşama olan başarı düzeyinde azalmayı ise sonuç ve başarı elde edilemeyen ve tekrar eden; sonucunda bireyi yararsızlık hissi ve motivasyon düşüklüğüne götüren süreçlerle ilişkilendirmiştir (Boles, Dean, Ricks, Short, & Wang, 2000: 13). Üçüncü aşamada birey içerisinde bulunduğu strese davranışsal, duyuşsal ve bilişsel tepkiler vermeye başlar. Modelin son aşamasında bireyin verdiği bu tepkilerin sonuçları yer almaktadır. Sonuçta birey duygusal ve fiziksel olarak bitkinlik, ruhsal çöküntü, işe karşı isteksizlik işten uzaklaşma ve ayrılma, kendisi ve çevresiyle iletişim ve ilişki soruları yaşamak gibi bir takım durumlar yaşar (Şenel, Şenel, & Eren Gümüştekin, 2013: 5). Yaşanan bu durumlar birey ve stres arasındaki etkileşimin ürünü olarak ortaya çıkan sonuçlardır.

2.4.5 Meier Tükenmişlik Modeli

Meier (1983) modelini davranışçıların temel ödül ceza teorileri üzerine yapılandırmıştır. Model tükenmişliği işle ilgili tekrarlanan deneyimlerden oluşan bir sonuç olarak açıklamaya çalışmıştır (Kavoğlu, 2009: 58). Bandura'nın 'öz yeterlilik' modeline dayanmakta olduğu ifade edilen (Güven & Sezici, 2016: 114) modele göre tükenmişlik çalışanın işinde anlamlı pekiştireç, kontrol edilebilir yaşantı yada bireysel yeterliliğin düşük olmasından kaynaklanan bir durum olarak ifade edilmektedir (Altay & Akgül, 2010: 91). Birey ihtiyaçlarını karşılamak için bir davranışta bulunur, çalışır. İhtiyaçları ve beklentileri karşılandığında öğrenme meydana gelir ve davranış tekrar eder. Ancak beklentiler doğrultusunda ihtiyaçlar karşılanmadığında birey yapılan davranıştan, işten memnuniyetsizlik duyar ve tükenme süreci başlar. Bu noktada Meier davranışçılardan ayrılarak bireylerin yaşanan durumlara yükledikleri anlamlar ve ihtiyaç farklılıklarından dolayı her bir bireyde ortaya çıkan tükenmişliğin farklı olabileceğini ön görmektedir (Aktaş & Şimşek, 2015: 208). Ayrıca modelde ifade edilen tükenmişliğin stres temelli ve psikolojik aşamaları kapsayan bir süreç olup ve zamanla oluştuğu (Güven & Sezici, 2016: 114) yargısı genel tükenmişlik düşünceleriyle ortak bir yapıya sahiptir.

2.4.6 Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli

Suran ve Seridan (1985) modeli gözleme ve tecrübeye dayalı bir model olmakla beraber Ericson'un 'kişilik gelişimi kuramı' üzerinden açıklanmıştır (Güven & Sezici, 2016: 115). Suran ve Sheridan tükenmişliği çalışanın işinde aradığı anlamlılığı bulamamasıyla ilişkilendirmişler (Dane, 2002: 13) ve dört boyutta ele almışlardır (Dinç, 2008: 19-20).

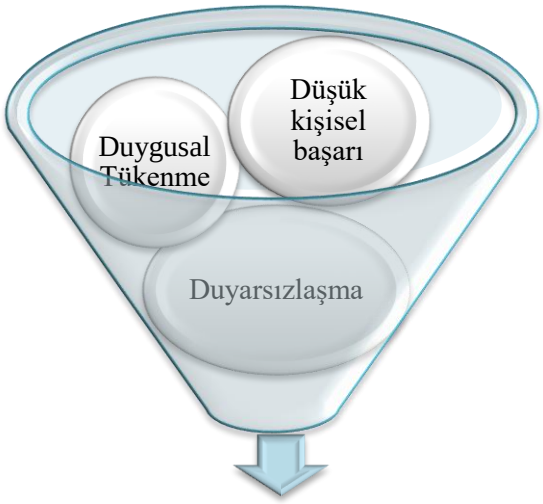
1. Birinci boyut Ericson'un kimlik edinmeye karşı rol karmaşası dediği epigenetik evreden oluşmaktadır. Rol edinme bireyin ben kimim sorusuna verdiği yanıttır. Birey cinsel kimliğini, meslek tercihini, yaşadığı sosyal kültürel çevrede ki "ben" i tanımlayarak bu kimliklerine karar verir ve bundan hoşnut olursa bir kimlik edinir. Ancak bu kimliklerden birisine karar veremez ve bocalama yaşarsa örneğin mesleki kararını veremez ve meslek tercihini ertelerse ya da

kendisine uygun olmayan bir meslek tercihi yaparsa bu duruma rol karmaşası denir. Yaşanan rol karmaşası bireyi belirsizliğe ve umutsuzluğa iter sonuçta bireyde depresyon durumu ortaya çıkar içerisinde bulunduğu sürece de tükenmişlik denir.

2. Modelin üzerinde durduğu ikinci husus Erikson'un başarıya karşı aşağılık kompleksi dediği noktadır. Birey yaşamsal bir anlam olarak başarıyı tanımlamışsa iş ya da okul koşullarında başarısız olduğunda bu durumu bir kriz olarak görür ve tükenmişlik hissi yaşar.
3. Modelin üzerinde durduğu üçüncü husus Ericson'un üretkenliğe karşı durgunluk dediği epigenetik durumdur. Birey iş yaşamında "ben bir derde dokunuyorum, ben olmazsam bir şeyler eksik olur" duygusu yaşarsa, toplumsal anlamda rolünün verimli olduğunu aile ve çevresi için gerekli olduğunu mesleki anlamda başarılı olduğunu düşünürse yeterlilik duygusu yaşar aksi durumda durgunluk krizine girer. Bu yaşanan kriz depresyonun eşlik ettiği tükenmişlik krizidir.
4. Modelin üzerinde durduğu dördüncü husus Ericson'un yeniden oluşturmaya karşı hayal kırıklığı dediği evredir. Başarısızlık ve engellenme durumunda sağlıklı bireylerin yeniden başladıkları ancak tükenmişliği aşamayan bireylerin hayal kırıklığında takılı kaldıkları tükenmişlik durumudur.

2.4.7 Maslach'ın Tükenmişlik Modeli

Günümüz sosyal bilimler dünyasında tükenmişlik ile ilgili en çok tercih edilen ölçek olan Maslach Tükenmişlik Ölçeği'ni (MBI) geliştiren Christina Maslach tükenmişliği "işi gereği yoğun duygusal taleplere maruz kalan ve sürekli diğer insanlarla yüz yüze çalışmak durumunda olan kişilerde görülen fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularının, yapılan işe, hayata ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlarla yansıması ile oluşan bir sendrom" olarak tanımlar (Maslach & Jackson, 1981: 99). Maslach'ın çalışmaları tükenmişlikle ilgili en çok başvurulan kaynaklar arasındadır.



Şekil 11: **Maslach'ın Tükenmişlik Modeli**

Kaynak: (Seferoğlu, Yıldız, & Avcı Yücel, 2014: 350)

Maslach bireylerin tükenmişlik sendromuna duygusal tükenmeyle girdiğini, tükenmişlik sendromunun merkezinde duygusal tükenmenin olduğunu belirtmekte ve bu karmaşık hastalığın en belirgin tezahürünün duygusal tükenme olduğunu ifade etmektedir (Mclnerney, Rowan, & Lawlor, 2012: 176). Beklentileri karşılanmayan birey ilk önce duygusal kaynaklarını tüketir ve duygusal tükenmişlik yaşar. Maslach Duygusal kaynaklarını yitiren birey daha sonra insanlarla yeterince empati yapamamanın da oluşturduğu duygusal iletişimsel sorunlardan dolayı iletişim ve ilişki sorunları yaşamaya başlar. Bu sorunları çözmek yerine kaçmayı tercih eder ve duyarsızlaşma denilen kişinin kendisini diğer insanlardan ve dış dünyadan yalıttığı bir durumdur. Son aşamada birey iş yaşamına başlarken kendisi ile şimdiki kendisi arasındaki farkları görmeye ve yetersiz olduğunu değerlendirmeye başlar. Bireyin ulaştığı sonuç kişisel olarak başarısızlık ve kişisel yetersizlik duygusudur (Dinç, 2008: 15-16) ve bu duygu tükenmişliğin hem nedeni hem de sonucu olarak düşünülebilir.

2.5 TÜKENMİŞLİĞİN BOYUTLARI

Tükenmişlik; çalışanların iş çevresinin beklentilerine karşı reaksiyonlarını anlamak için kullanılan ve olumsuz bir kavramdır olmakla birlikte; fiziksel ve duygusal tükenme, bireyin başarma düzeyinde olumsuzluk ve duyarsızlaşma şeklinde ortaya

çıkabilir (Dane, 2002: 5). Tükenmişlik kavramı genel olarak üç boyuta ayrılarak incelenir. Bu boyutlar arasında hiyerarşi olduğu ve son basamağa doğru sırayla gidildiği kabul edilmektedir. Bu boyutlar: 1- duygusal tükenme, 2- duyarsızlaşma ve 3- kişisel başarıda durağanlık olarak kabul edilmektedir. Ancak bu boyutları hiyerarşik sırayla düşünmek yerine aslında hepsinin bir anda yaşandığını ancak baskın boyutun safhayı belirlediğini düşünebiliriz.

2.5.1 Duygusal Tükenme

İsimde de ifade edildiği gibi bireyin duygu birikiminde bir azalma ve yok oluşu ifade etmektedir. Çalışandan sahip olduğu enerji ve zaman dâhilinde gerçekleştirmesi çok düç isteklerle karşılaştığında ortaya çıkan (Boles, Johnstone, & Hair, Role Stress, Work-Family Conflict and Emotional Exhaustion: Inter-Relationships and Effects on Some Work-Related Consequences, 1997: 19) duygusal tükenme, tükenmişliğin yapısını, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda durağanlaşma alt boyutlarına nazaran en iyi açıklayan boyut olarak gösterilmektedir. Bununla birlikte Maslach ve Goldberg'e (1998) göre duygusal tükenme tükenmişliğin en önemli boyutudur ve tükenme sürecinin ilk basamağıdır (Yürür, 2011:109). Duygusal tükenme, bireyin enerjisinin bitmesi ve duygusal kaynaklarında bir azalmanın fark edilmesi olarak ifade edilebilir.

Tükenmişlik hastalığına yakalanan çalışanlar psikolojik olarak kendilerinden daha fazla feragat edememektedirler. Böyle bir durum kişinin eskisi gibi kendinden feragat edemeyeceği veya müşterilere karşı sorumluluk duymayı devam ettiremeyeceğini hissetmesi nedeniyle bireyde hayal kırıklığı ve gerginlik duygularıyla birlikte gelişmektedir. Duygusal tükenme sabahları yorgun uyanma, farklı bir görevi gerçekleştirmeye yönelik kendisinde gerekli enerjiyi bulamama veya işe gelme konusunda bir yılgınlık hissetme gibi fiziksel özelliklerle de açıklanan (Çetin, Şeşen, & Basım, 2013: 97) ve genellikle aşırı beklentilerle karşılaşan bireyin bunlara cevap vermede güçlük çekmesinden kaynaklanan psikolojik bir durumdur.

2.5.2 Duyarsızlaşma

Duyarsızlaşma bireyin algılarını çevreye karşı kapatması, çevresinde olup bitenlere vermiş olduğu değerin azalmasından ötürü negatif tepkiler vermesiyle gelişen bir süreçtir. Maslach duyarsızlaşmayı bireyin başkalarına karşı olumsuz, alaycı veya aşırı mesafeli davranışlara başvurması hâli ve genellikle idealizmden yoksun bir tutum şeklinde ifade eder (Maslach, A Multidimensional Theory of Burnout, 1998: 69). Duyarsızlaşma çalışanların müşterilere yönelik olarak olumsuz bakış açılarını da göstermektedir. Bu hususta gerçekleştirilen çalışmalar, çalışanların sürekli olarak birbirinden farklı müşteri problemlerinden kendilerini duygusal olarak uzaklaştıramaması, performansın sürekli azalmasına neden olmakta ve neticede hizmetin kalitesi düşmektedir. Böylelikle duyarsızlaşmada, bir müşteri odaklı durumla başa çıkabilmede, bireyin uygun kaynaklarını akılcı bir şekilde saklaması ve kullanması gerektiği düşüncesi öne çıkmaktadır (Çetin, Şeşen, & Basım, 2013: 98). Çünkü çalışan kendini, müşteriyle iletişim kurmak için gereken enerjiden yoksun hisseder.

2.5.3 Kişisel Başarıda Azalma (Kişisel Başarıda Durağanlık)

Türkçe literatüre 'Kişisel Başarıda Azalma' olarak girmiş kavramın 'kişisel başarma oranında azalma' veya 'kişisel başarıda durağanlık' olarak tanımlanması anlamı daha iyi verebilir. Bireyin elde ettiği başarılar; elde edilmiş ve silinemeyecek bir birikim olduğundan ötürü bunlarda azalma söz konusu olmayacaktır. Oysa tükenmişlik boyutlarından olan 'Kişisel Başarıda Azalma' kavramında anlatılmak istenen geçmiş başarma düzeyinin altında, bir gerileme ve düşüştür. Bu bakımdan başlıktaki azalma yerine 'durağanlık' teriminin kullanılması daha doğru bir seçim olabilir.

Maslach kişisel başarıda durağanlığı; işle ilgili üretkenlik ve rekabet duygularının azalmasıyla ifade etmekte ve bu durumun depresyon, işle ilgili yetenekleri sergileyememe ve sosyal destek eksikliğiyle bağlantılı olabileceğini ifade etmektedir (Maslach, A Multidimensional Theory of Burnout, 1998: 69). Bireyin başarma oranında durgunlaşma süreci olan bu dönem tükenmişliğin son ve en güç dönemi olarak kabul edilmektedir.

Tükenmişlik sürecinin devamlılığıyla ilgili olarak bir diğer kavramsal açıklama, kişisel başarıdaki durağanlık için önemli düzeyde duyarsızlaşma yaşanmasının gerekli olduğu ve kişisel başarma oranında görülen bu düşüşün, önemli ölçüde duygusal tükenmeyle sonuçlandığını ortaya koyan görüştür. Buna göre her boyut yüksek ve düşük iki ayrı guruba ayrılmakta ve birbirini izleyen etkiler kuralına bağlı olarak sekiz aşama ortaya çıkmaktadır. Her bir aşama yüksek ya da düşük seviyelerde duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel yeterlilik birleşimleriyle tanımlanmakta ve bir önceki aşamaya göre daha yüksek tükenmişlik skoruyla ilişkilendirilmektedir (Çetin, Şeşen, & Basım, 2013: 99). Bireyin süreç içerisinde duygusal ve psikolojik olarak aldığı yaralar ve kaybettiği enerji onu bir giderek daha zor bir duruma doğru sürükler.

2.6 TÜKENMİŞLİĞE ETKİ EDEN MESLEKLER

Tükenmişlik özellikle yoğun iletişim gerektiren mesleklerde çalışan bireylerde görülen, mesleğin tabiatıyla birlikte ortaya çıkan stresle başa çıkamayan bireyin fizyolojik ve psikolojik açıdan tükendiği hissiyle ortaya çıkan bir durum olarak görülmektedir (Aslan & Özata, 2008: 78). Tükenmişlik kavramı ilk olarak yoğun insani ilişkiler gerektiren sağlık çalışanları üzerinde incelenmeye başlanmıştır (Beyhan, Güneş, Türktan, & Özcengiz, 2013: 7) ancak bunun bir nedeni de tükenmişliği çalışan psikolog psikiyatristlerin verilerini daha kolay elde edebilmeleridir. Tükenmişliği araştıranların bir kısmı incelemelerini insanlarla yoğun ilişki gerektiren mesleklerle sınırlamaktadır. Bu sınırlar içerisinde doktorluk, hemşirelik, sosyal hizmet uzmanlığı, din adamlığı, eğitimcilik gibi sosyal yardıma dayalı mesleklerle, bu tür bir sosyal yardım işlevi görmese de diğerleriyle sıkı bağlantılar içeren meslek gurupları yer almaktadır. Araştırmacılardan bazıları ise teknisyen, sekreter, sporcu örneklemleriyle çalışarak tükenmişliğin kapsamını genişletmişlerdir (Konakay, 2010: 101).

Freudenberger, mesleki tükenmişliğin görülebileceği üç farklı çalışan tipini; kendini işine aşırı adamışlar, işine bağımlı çalışanlar ve otoriter çalışanlar olarak sıralamıştır. Bununla beraber tükenmişliğin, işlerinde sürekli bir biçimde insanlarla yüz yüze çalışan kişilerde de sıklıkla görülmekte olduğu ileri sürülmektedir (Büyükyılmaz & Gürkan, 2014: 134). Ancak tükenmişliğin sadece meslek sahiplerinde değil işsiz olanlarda da görülebileceği düşünülerek bu alanda çalışma yapılabilir.

2.7 TÜKENMİŞLİĞE YOL AÇABİLEN BAZI ETKENLER

Tükenmişliğin sebepleriyle ilgilenen araştırmaların pek çoğunun işle ilgili çevresel etkenlere odaklandığı görülmektedir. Bu bakışta eksik nokta her bireyin sahip olduğu bireysel kaynakların farklılık arz etmesidir. Talep-Kaynak Modeli'nde Demerouti vd. (2001) tükenmişliğin işle ilgili iki temel koşulun sonucunda meydana geldiğini iddia etmektedirler. Bunlar işe ilişkin talep ve işe ilişkin kaynaklar şeklindedir. Talep, çalışanın fiziksel ya da ruhsal çabasını gerektiren, işin fiziksel, ruhsal, sosyal veya örgütsel koşullarıdır. Kaynak ise amaca ulaşmaya yardım eden, talepleri azaltan ve kişisel gelişimi artıran fiziksel, ruhsal, sosyal ve örgütsel iş koşullarıdır (Yürür, 2011: 108). Bireyden en yüksek faydanın bekleneceği nokta talep kaynak dengesi olarak düşünülebilir. Bireyin kaynağının talepten fazla olması bireyden yeterli verimin alınamaması ve bireyin kendini yeterince gerçekleştirememesi olarak düşünülebilir. Talebin kaynaktan yüksek olması halinde ise birey işin gereklerine cevap veremediğini hisseder ve tükenmişliğe düşebilir.

2.7.1 Kişisel Özellikler

Parmak izleri dahi birbirinden farklı olan milyarlarca insanın iç dünyalarının aynı olması düşünülemez. Birey olarak aynı zorluklara farklı tepkiler vermelerini, farklı mücadele yöntemleri kullanmalarını ve farklı sonuçlar elde etmelerini beklemek rasyonel bir düşünce olacaktır. Bu açıdan bir olumsuzluk hemen her bireyi negatif etkilese de etki dereceleri de bireyin yapısına göre değişiklik gösterecektir.

Organizasyon içerisinde görülen olumsuz tutum ve davranışların hatta isyanların çoğu bireyin istek ve ihtiyaçlarının tatmin edilememesinden kaynaklanmaktadır (Eren E., 2003: 555). Kişisel faktörler bireylerin tükenmişlik düzeylerine etki edebilen faktörlerdir. A tipi kişilik yapısına sahip kendisi dışında bireyler tarafından dıştan kontrol odaklı kişilikler, beklenti düzeyleri tahmin edilebilir ve karşılanabilir olmaktan uzak kişilikler, öz yeterlilik düzeyi düşük olan bireyler, empati becerisi düşük kişilikler, sabır, fedakarlık düzeyi düşük kişiler, belirsizliğe tahammül düzeyi düşük kişilerin tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek olduğu belirtilmektedir (Gündüz, 2004: 6). Bireyin karakteristik özellikleri ve bunların eğitim ve tecrübeyle geliştirilmesinin onun

tükenmişlik karşısında bağışıklığını etkileyeceği söylenebilir. Ayrıca bireyin onu insan yapan kültürel ve ahlaki değerlere bağlılığı da tükenmişlikle mücadelede ona enerji sağlayacak kaynakların başında gelmektedir. Örneğin ailevi değerlere bağlı bir birey bu bağlılıktan aldığı güçle mücadeleyi sonuna kadar sürdürmeye çalışacaktır. Ayrıca tükenmişliğin bireyden emdiği enerjiyi ailesini düşündüğünde veya bir araya geldiğinde tekrar doldurma imkânı bulacaktır. Bu bakımdan bireyin sahip olduğu değerler onu tükenmişliğe karşı koruduğu gibi duygusal bakımdan şarz etme özelliğine de sahiptir.

2.7.2 İş ve Örgütle İlgili Etkenler

İşin birey üzerindeki etkisinde temel alınan bilimsel araştırmalar Hawthorne (1927-1932) çalışmalarına kadar uzanır. Bu deneyler başlangıçta aydınlatma, ısıtma, dinlenme gibi fiziksel etkenlerin çalışan performansı etkileyeceği hipotezi üzerine kurulmasına rağmen sonuçlar bu hipotezleri destekler nitelikte olmamıştır. Bunun üzerine araştırmacılar performansın fiziksel yerine sosyal faktörlerle ilişkisini incelemiş ve anlamlı sonuçlar elde etmişlerdir (Koçel, 2010: 236). Aşırı iş yoğunluğu, rol belirsizliği tükenmişliğe yol açan nedenler olarak nitelenirken; işe uyum, ücret ve gelişim fırsatları ise iş tatminine etki eden etmenler olarak gösterilmektedir. Tükenmişlikle ilgili gerçekleştirilen araştırmalarda, tükenmişliğe sebep olan örgütsel faktörlerin başında aşırı iş yoğunluğu, rol karmaşası, rol belirsizliği, meslektaşlar ve yöneticilerle ilişkilerin etkisizliği, çatışma, yeterlik sorunları, alınan kararlara katılmada yetersizlik gibi pek çok etken rol almaktadır (Aküzüm & Özmen, 2014: 35). Bu kavramlar aynı zamanda Herzberg'in çift faktör teorisinde bahsedilen hijyen ve motive edici faktörler ile ilişkilendirilebilir. Herzberg motivasyonu 2 faktöre bağlar bunlar hijyen faktörleri ve motive edici faktörler olarak ayrılır. Hijyen faktörleri olarak isimlendirdiği işin yapılmasıyla ilgili altyapı şartları üzerinedir. Bu unsurların varlığı birey motivasyonunu olumlu etkilemesi kesin olmasa da yokluğunun olumsuz etkilediği kabul edilir. Sınıfta sıraların olması öğrenci motivasyonunu olumlu etkileyecek bir etken değildir ancak olmaması olumsuz etkiler yaklaşımı buna örnek olarak verilebilir. Motive edici faktörler ise statü, başarı, örgütçe kabul görme ve katılım gibi çalışan motivasyonunu olumlu etkileyecek faktörlerdir (Koçel, 2010: 626, Turner & Krizek, 2006: 122-126). İş ortamında aşırı baskı ve kontrol durumunda çalışanlar arasında ve yönetime karşı güvensizlik oluştuğu, çalışanlarda dışlanma korkusu geliştiği,

çalışanların özerk hareket edemedikleri için kendilerini rahat ifade edememeleri sosyal sorunların ortaya çıkmasına neden olabilir. Bu durumda bireyin tükenmişlik sendromuna yakalanması kaçınılmaz olmaktadır (Sağlam, 2011: 409-410). Çalışanın örgütte statü sahibi olmak istemesi ve bu statünün çalışanlara adil bir şekilde verildiğini bilmesi, örgüte çalışanlarının düşüncelerine değer verilmesi gibi örgütsel faktörler çalışanların motivasyon ve performansını arttırıcı etkiye sahiptir. Oysa cam tavam olması durumunda yani çalışanın ne yaparsa yapsın statüsünü değiştirme imkanı olmadığını düşünmesi halinde performansının ve motivasyonunun düşeceği, tükenmişliğe yakalanma riskinin daha yüksek olacağı söylenebilir. Bu faktörlerin birey motivasyonunda önemli etkenler olduğu ve motivasyonun da tükenmişlikle doğrudan ilişkisi literatür tarafından desteklenmektedir.

Tükenmişlik sendromu bireysel olmaktan çok durumsal şartlara bağlıdır sonsuz ihtiyaçları olan çalışanların tüm ihtiyaçlarına cevap vermek mümkün değildir ancak herkesin kendisini diğer bir çalışan kadar özel, eşit ve gerekli hissettiği terfi ve diğer uygulamalarda adaletin olduğuna ikna olması bireyin iş tatminini ve yaşam kalitesini yukarı çekecektir. Diğer taraftan çalışanlara baskı yapmadan kendilerini ifade etmelerine izin vermek, çalışma koşullarını belirlemelerine fırsat vermek kendilerini ve işlerini etkileyen durumlarda fikirlerini almak bireylerin tükenmişlik sendromuna girmemeleri için alınabilecek en önemli önleyici iş faktörleri arasında yer alır (Gündüz, 2004: 19). İşyerinde çalışanların kendini güvende hissetmesi, örgütsel adaletin varlığı, adaletli ödül ve ceza sistemleri gibi pek çok etken çalışanların verimliliğini arttırıcı ve tükenmişliğe karşı koruyucu etkiye sahiptir. Uykuyu saymazsak çoğu insanın en fazla zaman geçirdiği yer işyeridir. Burada kendini yararlı, mutlu ve huzurlu hissetmesi, gelecekle ilgili beklenti ve umutlarının olması hem organizasyonun hem de bireyin çıkarına olacaktır.

2.7.3 Kişilerarası İlişkilerin Rolü

Kişilerarası ilişkilerin temelinde bireylerin kendilerini ifade edebilmeleri ve empati kurabilmeleri yer almaktadır. Arslan vd. 253 sağlık çalışanı üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmada çalışanların duygularını ifade edebilmeleri ile örgüte olan duygusal bağlılıkları arasında olumlu bir ilişki olduğuna ilişkin bulgular elde

etmişlerdir. Duygularını ifade edebilen bireylerin, diğer çalışanlarla daha başarılı ve sağlıklı ilişkiler kurduklarını ve ilişkilerini ustalıkla yönetebildiklerinden söz edilmektedir. Bu tip çalışanların gurup çalışmalarına daha yatkın ve rahat çalışanlar olarak ifade etmişlerdir. Aynı zamanda başkalarının duygularının farkında olma ile örgütte kalıcılığın doğru orantılı olduğuyla ilgili bulgulardan bahsedilmiştir (Arslan, Efe, & Aydın, 2013: 179). Bu bakımdan bireyin çevresini anlayabilmesinin çevresiyle uzun vadeli sürdürülebilir ilişkiler kurmasındaki öneminden söz edilebilir.

2.7.4 Pozitif Geribildirim Eksikliği

Birçok yetişkinlik kuramcısına göre bireylerin sağlıklı bir yetişkin olarak kabul edilmesinin ön koşullarından birisi de kendi ayakları üzerinde durup topluma katkıda bulunuyor hissini yaşamalarıdır. Gündüz (2004)'de yaptığı "öğretmenlerde tükenmişliğin akılcı olmayan inançlar ve bazı mesleki değişkenlere göre yordanması" isimli çalışmasında öğretmenlerin mesleki tükenmişlik yaşamalarının önemli nedenlerinden birisinin öğretmenlerin takdir edilmemesi olarak ifade etmektedir. Öğretmenler çalışıp orijinal ürünler ortaya koymaya çalışan, fedakârlıkla müfredatın dışında da öğrencilere örtük program dâhilinde katkıda bulunmaya çalışan öğretmenle çalışmayan öğretmenin aynı maaşı aldığı, psikolojik ve sosyal olarak da herhangi bir pozitif geri bildirim almadıklarından bahsetmektedirler (Gündüz, 2004: 115). Çalışanların ortalamanın üzerindeki gayretlerine karşılık gösterilen iltifatlar bireyin performansında görülen olumlulukları arttırmada motivasyon sağlayacaktır. Bu davranış çocukların ve hayvanların eğitiminde çok kullanılan bir teknik olmakla beraber net bir şekilde de gözlemlenebilir.

2.7.5 Demografik Değişkenler

Demografik değişkenlerin tükenmişlik düzeyine etkisine ilişkin yapılan çalışmalarda birçok özelliğin ilişkili bulunduğunu aktarmaktadır. Bir iş yerinde işe yeni başlayanların eski olanlara oranla daha yüksek tükenme düzeyi gösterdiğini belirtir. Kıdem yılı düşük olanların kıdem yılı yüksek olanlara göre tükenme düzeylerinin özellikle memur ve öğretmenlik mesleklerinde daha yüksek olduğunu aktarmaktadır. Feminist kimlikte kadınların feminist olmayan kadınlara göre daha fazla tükenmişlik

düzeyi gösterdikleri belirtilmektedir. Bekâr kişilerin evli kişilerden çocuksuz bireylerin çocuklu bireylere göre daha fazla tükenmişlik düzeyi gösterdikleri belirtilmektedir (Ardıç & Polatçı, 2008: 71-72). Demografik verilerle ilgili çalışmalara bakıldığında bireyin sorumluluk ve tecrübesi arttıkça tükenmişliğe olan direncinin de arttığından söz etmek mümkündür.

2.7.6 Aile Yapısı

Bireylerin içerisinde yaşadıkları aile yapılarının tükenmişlik düzeylerine etki ettiği söylenebilir. Aile yapısı bireylerin gelişimlerini desteklemiyorsa, baskıcı ya da ilgisiz bir aile yapısı varsa, aile içi koalisyonlar ve gizli ittifaklarla birileri dışlanıyorsa aile üyelerinin tükenmişlik düzeylerinde yükselme gerçekleşmektedir. Öte yandan aile yapısı aile üyelerinin ihtiyaçlarına cevap vermiyorsa, aile içi şiddet gibi olumsuz davranışlar sık yaşanıyorsa bireylerin tükenmişlik düzeyleri daha yüksek olmaktadır (Ardıç & Polatçı, 2008: 75). Mete, Ünal ve Bilen 112 muhasebeci üzerinde yaptıkları çalışma sonucunda İş-aile çatışması ile tükenmişlik arasında %47 düzeyinde yüksek ilişki olduğunu bulgulamışlardır. Çalışmada işinden ve iş çevresinden memnun olmayan bireylerin aileleriyle çatışma yaşıyor olabileceklerini ve bu çatışmanın süreklilik göstermesi durumunda bireyin yaşadığı tükenmişlik halini arttırıcı yönde tetikleyebileceğini ifade etmişlerdir (Mete, Ünal, & Bilen, 2014: 268). Boles vd.'nin (1997) çalışması da iş-aile çatışması ile duygusal tükenme ve iş memnuniyeti arasında yüksek düzeyde ilişki olduğunu bulgulayan (Boles, Johnstone, & Hair, Role Stress, Work-Family Conflict and Emotional Exhaustion: Inter-Relationships and Effects on Some Work-Related Consequences, 1997: 17) ve literatürdeki diğer pek çok çalışma gibi tükenmişlik aile ilişkisini destekleyen bir çalışmadır.

2.7.7 Sosyal Destek

Aristo'yla anılan "insan sosyal bir hayvandır" sözü diğer canlıların sosyal olmadıklarını göstermez ancak sosyal olmanın insan için hayatiyetine vurgu yapması bakımından önemlidir. Pek çok canlı doğumlarıyla birlikte kısa bir sürede temel becerilerini kullanabilecekleri seviyeye ulaşırlarken insanın yetişmesi çok uzun bir sosyal süreç gerektirmektedir. Örneğin bir balık doğar doğmaz yüzer, bir ördek

yumurtadan çıktıktan kısa bir süre sonra yüzer, bir ceylan koşmaya başlar ancak insanın yaşamsal becerilerini geliştirmesi ise yıllar alır. Bu süreç başta aile ve sonrasında ise çevreden aldığı sosyal destekle ilerlemekte ve şekillenmektedir. Bu açıdan bireyin stres, tükenmişlik ve iş yerindeki zorluklarla mücadele etmesiyle ilgili süreçlerde sosyal desteğin önemli olduğu düşünülebilir. Sosyal destek hem aile ve iş dışı çevreden hem de iş çevresinden gelebilir.

Bireyler ilişkilerinin iyi olduğu çevre ve ortamlarda bulunmaktan ve bu tür ortamlarda çalışmaktan zevk ve mutluluk duyarlar. Bununla birlikte bireyin böyle bir ortamda bulunmasının tükenmişliğe yakalanma riskini azaltacağı söylenebileceği gibi, tükenmişlik yaşayan bir bireyin iyi ilişkiler kurduğu bir çevre ve ortamda bulunmasının, çevresinin etki ve desteğiyle tükenmişlikle mücadelede daha başarılı olabileceği de söylenebilir. Tersi durumda kötü iletişim ve zararlı ya da aşırı çatışma bulunan ortamlar hem sosyal desteği azaltacak hem de bireyin tükenmesine veya daha hızlı tükenmesine sebep olabilecektir (Konakay, 2010: 112). Hemşireler üzerine gerçekleştirilen bir araştırmada; sosyal desteğin duygusal tükenmede negatif etkisinden ve çalışan desteğinin tükenmişliğin etkisini hafifletmesinde yardımcı olabileceğinden bahsedilmektedir (Jenkins & Elliot, 2004: 622). Bir diğer araştırmada ise sosyal desteğin işle ilgili stresörlerle-gerginlik (strain) ilişkisinde üçlü bir etkisi olduğundan söz edilmektedir. Araştırmaya göre sosyal destek gerginliği azaltıcı, stresörlerin algılanmasını yatıştırıcı ve stresör-gerginlik ilişkisini hafifletici etkiye sahiptir (Viswesvaran, Sanchez, & Fisher, 1999: 314). Çalışmada tükenmişlik gerginlik (strain) türünden sayılmıştır.

Sosyal desteğin sadece tükenmişlikle değil işle ilgili pek çok olumsuzluğa ve tükenmişliğe yol açan nedenlere karşıda olumlu etkisini literatürde görmek mümkündür. Bu bağlamda organizasyonlar çalışanlarına sosyal destek sunabilmek için kurum içi yeni oluşumlara gidebilir, kurumsal sosyal ağları düzenlemeye çalışabilir ve sosyal desteği kurum kültürüne yerleştirmeye gayret edebilirler. Organizasyonda sosyal desteğin geliştirilmesinin hem çalışan hem de kurum açısından kısa ve uzun vadede önemli katkılar sağlayacağı düşünülebilir.

2.8 KARİYER SAFHALARI VE TÜKENMİŞLİK

Halk arasında 'ne uzadı ne kısaldı' diye tabir edilen ilerleyememe hali özellikle iş hayatında görülen ve 'kariyer platosu' olarak isimlendirilen bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Kariyer platosu kişinin kariyerinde ilerlemesinin bir noktada durması ve uzun bir dönem aynı noktada kalmasıyla olarak ifade edilebilir. Bu aşamada ve öncesinde tükenmişlik önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Tükenmişliğin kariyer platosu oluşumunda iki yönlü etkisi düşünülebilir. Bunlar kariyer platosu öncesi ve sonrası dönem olarak ele alınabilir. Çünkü tükenmişlik hem bireyin kariyer platosuna girmesinde etken olabilir hem de kariyer platosuna girdiğini düşünmesi veya anlaması bireyi tükenmişliğe sürükleyebilir. Bu durumda tükenmişlik bireyin platodan çıkmasını güçleştirici bir etken olarak karşımıza çıkacaktır. Ayrıca tükenmişliğin son boyutu olan kişisel başarıda durağanlık; bireyin başarma düzeyinin düşmesiyle işinde başarı elde edemeyişi ve doğal olarak terfi imkanının ortadan kalkmasıyla kariyer platosu oluşması ilişkilendirilebilir.

İnsan hayatı farklı dönemlere ayrılabilir. Çocukluk ergenlik, yetişkinlik, yetişkinlik, ihtiyarlık bu dönemlere örnek olarak verilebilir. İnsan hayatı ve evreleri üzerine yapılan araştırmalar sonucunda kariyer safhalarının gelişim süreci ile bireyin yaşam dönemlerinin paralel olarak ilerlediği ifade edilmektedir. Yaşanan bu dönemler bireyin içinde bulunduğu toplumun sosyo-kültürel yapısı, bireyin genetik ve karakteristik özellikleri gibi değişkenlerle şekillenir. (Sevinç, 2010: 57-58). Bireyin doğumuyla başlayan bu dönemlerin bireyin kariyerine etki ettiği genel bir bilgidir (Karataş, 2010: 82). Kariyer süreçlerine bakıldığında, kariyer sürecinin başından sonuna kadar sürece duyguların ve duygu yönetiminin dâhil olduğunu görmek mümkündür. Fiziksek güç ve yetenekle yürütülen mesleklerde çalışanların sağlıklı bir bedene sahip olmalarının gerektiği gibi duygusal işçilik gerektiren mesleklerde de duygusal yetenek ve becerilerin bir ihtiyaç olduğu söylenebilir (Mastracci, Newman, & Guy, 2010: 125). Tabi duygusal iş gücünü içeren ve içermeyen işler arasında saptama yapmak zordur. Duyguların kariyer süreçlerinde etkin olarak kullanılması ve bu konuya gerekli önemin verilmesi, diğer çalışanlarda olduğu gibi akademisyenlerin de algılanan tükenmişlik düzeyini önemli ölçüde azaltacağı öngörülmektedir (Sağlam Arı & Çına Bal, 2008: 140). Tükenmişlikle iş memnuniyeti ilişkisinin incelendiği pek çok araştırma, bireyin iş

memnuniyetinin ve performansının tükenmişlikle ilgisine dair bulgular ortaya koymaktadır.

Tükenmişliği üç boyutta değerlendirmek mümkündür. Bunlardan birincisi, bireylerin duygusal enerjilerinin tükenmesiyle ortaya çıkan yorgunluk ve bitkinlik hissini içerisinde barındıran duygusal tükenmişliktir. Duygusal tükenmişlik durumunda, duyguların etkisini kaybetmesinden ötürü eğitimciler heyecanlarını kaybetmekte ve kendilerini öğrencilerine verememektedir. Tükenmişlik boyutlarından bir diğeri ise eğitimcilerin öğrencilerine karşı göstermiş oldukları ilgisiz ve olumsuz tavırları kapsayan duyarsızlaşma boyutudur. Üçüncü boyut ise kişilerin başka kişilerin hayatlarına katmış oldukları tüm olumlu şeyleri ifade eden kişisel başarıda durağanlık boyutudur (Budak & Sürgevil, 2005: 95-96). Birey kariyer safhalarında çok farklı etkenler nedeniyle tükenmişlik hissedebilir. Örneğin kariyer başında işten umduğunu bulamaması, yanlış işi seçtiği düşüncesi, işin bireye uygun olmayışı, ilerleyen kariyer dönemlerinde emeğinin karşılığını alamadığı düşüncesi, örgütsel adaletin, sosyal desteğin yetersizliği, iş yükü, stres, çatışma, mobing gibi nedenler çalışanı tükenmişliğe sürükleyerek işle ilgili motivasyonlarını düşürerek onu duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve başarıda durağanlık durumlarına sürükleyebilir. Bu süreçler işle ilgili negatif sonuçlar doğurarak bireyi kariyer platosuna veya işten ayrılmaya götürebilir.

2.8.1 Keşif Safhasında Tükenmişlik

Keşif aşaması bireyin işle ilgili araştırmalar yaptığı, işe alındığı ve iş ortamına kendini kabul ettiği dönemi ifade eder. Kariyerle ilgili kritik kararların pek çoğunun alındığı bu dönemde birey üzerinde yakın çevresinin etkisi önemli düzeydedir. Keşif safhası bireyin amaç ve beklentilerini belirlediği, yardıma ve yol göstericilere en çok ihtiyaç duyduğu dönemdir. Bu dönemde iyi bir keşif stratejisi belirlemek bireyin geleceği için önemlidir (Çalık & Ereş, 2006: 54-55). Birey iş aramaya başlamadan önce gerçekçi bir yaklaşımla öz değerlendirme yaparak seçeneklerini daha doğru belirleyebilecektir (Öner, 2001: 21). Güdük ve ark. (2005) Ankara'da bir tıp fakültesinde okuyan son sınıf öğrencilerinde tükenmişlik sendromunu saptamak amacıyla yaptıkları çalışmalarında tükenme sürecinin bireylerde sayısız olay ve travmanın göreceli birikimi sonucu oluştuğunu, son sınıf öğrencilerinin henüz meslek

hayatına başlamadan tükenmişliğinin yüksek düzeyde seyretmesinin sonraki mesleki hayatta karşılaşacakları olumsuz çalışma koşulları ve sorunlarla birlikte daha ciddi bir boyuta ulaşabileceğini belirtmişlerdir (Güdük, Erol, Yağcıbulut, Uğur, Özvarış, & Aslan, 2005: 173).

Keşif safhasındaki bireyler öncelikle doğru bir keşif stratejisi belirlemek durumundadırlar. Optimal olmayan hayali denebilecek hedeflere bireyin ulaşamaması durumunda motivasyonda azalma gerçekleşir. Bu durum enerji ve heyecanı tükenen çalışanın işe olan arzu ve isteğinin kırılmasıyla birlikte onu tükenmişliğe açık hale getirebilir. Düşük hedefler ise bireyin içinde mevcut olabilecek potansiyeli çıkarmasına engel teşkil edebilir. İlerleyen dönemlerde işle ilgili becerilerini yeterince ortaya koyamayan ve kendini gerçekleştiremeyen bireyin tükenmişlikle yüz yüze gelmesi kaçınılmazdır. Keşif aşamasında özellikle üst yönetim desteği, usta çırak ilişkisi iyi bir yol gösterici en önemli etkenlerden biridir. Hocanın öğrenci ilişkisi olarak tanımlarsak; hocanın öğrencisini iyi tanıması, aşırı boş bırakarak veya aşırı yükleyerek işten soğutmadan performansını optimumda kullanması bireyin gelişimi ve gelecekteki başarısı için çok önemlidir.

2.8.2 Kurulma Safhasında Tükenmişlik

Farklı kaynaklarda giriş ve başlangıç olarak da adlandırılabilen kurulma safhası bireyin kariyer süreci düşünüldüğünde, bu sürecin ilk yıllarına karşılık gelmektedir. İş hayatına yeni atılan bireylerde tükenmişliğin daha fazla görülmesinin nedenlerinden biri olarak bireyin heyecan ve isteğinin tecrübeli çalışanlara göre daha yüksek olmasından ötürü daha fazla enerji harcayıp erken yorulması gösterilebilir. Sahip oldukları heyecan ve enerji ile kısa sürede yükselmeyi hedefleyen yeni işe başlayan birey zamanla iş hayatının ve yükselmenin orta ve uzun vadeli bir olgu olduğunu fark ettikçe ve amaçlarına ulaşması geciktikçe enerji ve heyecanı azalmaya başlar. Bu şartlar altında hayal kırıklığı yaşayan birey gerçeği kabullenerek hedeflerini tekrar gözden geçirmek yerine hayal kırıklığı durumu devam edip, tükenmişliğe sürüklenebilir. Bu bireylerde tükenmişliğe sürükleyecek bir diğer neden ise işle birlikte gelen sol ve sorumlulukların karmaşası yanında örgüt ve mesleğe bağlılığın henüz oluşmamış olması gösterilebilir (Ardıç & Polatçı, Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme,

2009: 24). Bu dönemde kurum içinde yapılacak işe alıştırma faaliyetleri kapsamında çalışanın işle ilgili bilgi ve beklentilerini realize edecek, ustalık yapacak tecrübeli çalışanlardan bilgi alması yararlı olabilir.

2.8.3 Kariyer Ortası Safhasında Tükenmişlik

Kariyer sürecinin her safhası gibi kariyer ortası dönem de içerisinde kritik süreçleri barındırmaktadır. Levinson (2001) ara kademede bulunan, 40'lı yaşlardaki yöneticilerle yapmış olduğu çalışmasında yeni terfi alma şansları azalan bu kişilerin aile hayatlarının mutsuz olduğundan ve çevresindeki insanlara karşı mesafe koyduklarından söz etmektedir (Uzdil Cerit, 2007: 67). Kariyer ortası dönemde çalışanların duraklama dönemine girme riski yüksektir. Bu duraklama dönemi kariyer platosu olarak ifade edilen çalışanın uzun süre aynı kademede bulunması, ilerleyememesi sonucuna yol açabilir. Kimi bireyler işle ilgili yeterli tecrübeye sahip olduklarından kendi ilerleme düzeylerinin ne olabileceğini tahmin edebilir, bu noktaya geldiklerinde bunu kabullenme yoluna gidebilirler.

2.8.4 Kariyer Sonu Safhasında Tükenmişlik

Kariyer sonu safhası; önceki yıllarda geliştirilip güçlendirilmiş olan kariyerin son zamanlarının yaşandığı ve kariyerin en uzun dönemi olarak ifade edilmektedir. Bazı bireyler bu aşamada mesleki zirvelerine ulaşmış ve kariyer sorumlu alanlarına geçmişlerdir. Emekliliğe kadar süren bu safhada kişiler himayeci vasıflar taşırlar. Bu dönemde bireyden performansını arttırması, yeni bilgiler öğrenme gayreti içerisinde olması pek beklenen bir durum değildir. Kişi bu safhada kendini bir kurmay, tavsiye makamında deneyim sahibi olarak görür ve sahip olduğu tecrübe ve bilgilerin örgüt için kullanılması gerektiğini düşünür (Çalık & Ereş, 2006: 56). Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF akademik personeline yapılan bir araştırmada çalışanların gelişim olanaklarının tükenmişlik düzeylerini etkilediği belirtilmiştir. Çalışmada Profesör ve Doçentlerin tükenmişlik seviyelerinin diğer unvanlara göre daha düşük olduğu gözlemlenmiştir (Uzdil Cerit, 2007: 69). Çalışma ışığında bireyin önceki kariyer süreçlerinde başarılar ortaya koymuş olmasının beraberinde getireceği motivasyon etkisi olarak tükenmişliğe yakalanma olasılığını düşüreceği söylenebilir.

2.8.5 Azalma Safhasında Tükenmişlik

Azalma safhası genellikle 65 yaş üstü çalışanlarda meydana gelir ve gende emeklilikle sonuçlanır. Bu safhada bireyin yetki ve sorumluluklarında azalma görülür ve birey bunu kabullenme eğilimindedir. Azalma safhasında kişide sağlık problemleri gibi sorunlar görülmekle beraber kişi hobilere yönelebilir. İş hayatı sürecinde yeterince vakit ayıramadığı ilgi alanlarına, ailesine, varsa torunlarına daha fazla zaman ayırmaya, gelecekle ilgili yeni planlar yapmaya odaklanacaktır (Elitok, 2012: 6) ve planları çoğunlukla işle ilgili olmayacaktır.

Bu safhada birey uzun yıllar çalıştığı ve bütünleştiği işinden ve alışkanlıklarından koparken bunu kabullenmekte sorunlar yaşayabilir. Hayatının büyük bölümünü geçirdiği iş çevresinin yerine yeni bir çevre edinmek birey için korkulara neden olabilecektir. Bu nedenle yeni hobiler ve meşguliyetler edinerek hazırlık yapılması sağlıklı bir karar gibi görülmektedir. Ayrıca bireyin yetkilerinin azaltıldığı bu dönemde kişi bunu kabullenme zorluğu yaşayabileceğinden bu durum bireyin tükenmişlik yaşamasına neden olabilecektir.

2.9 TÜKENMİŞLİĞİ ÖNLEME STRATEJİLERİ

Tükenmişlik önleme stratejileri; tükenmişliğin günümüz dünyasında fazlaca yer bulması sonucu gelişmeye başlamıştır. Tükenmişlik ile baş etme süreci, öncelikli olarak problemin varlığını kabul etmek ve problemi çözmek istemekle başlamaktadır. Tükenmişlikle baş etmede kişisel olarak stratejiler geliştirilebileceği gibi örgütsel ve çevresel anlamda stratejiler geliştirilebilir. Tükenmişlik baş edilemez, üstesinden gelinemez bir olgu değildir (Ersoy, Yıldırım, & Edirne, 2001: 46). Tükenmişlikle mücadele edebilmede örgütsel düzeyde dikkat edilmesinde yarar olabilecek bazı unsurlar ve tükenmişlik sorununun çözülebilmesi için örgütlere tavsiye edebilecek çözüm yolları mevcuttur (Sağlam Arı & Çına Bal, 2008: 142). Bu çözüm yollarının özellikle gelişmiş organizasyonlarda tükenmişliği tamamen bitiremeyeceği ancak çok olumlu sonuçlar doğuracağı söylenebilir. Tamamen bitirilememesi tükenmişliğin nedenlerinin sadece örgüt kaynaklı olmayışıdır. Bireyin tükenmişliğine aile, çevre ve karakter özelliklerinden de etkisi önemlidir.

2.9.1 Tükenmişlikle Başa Çıkmada Bireysel Önlemler

Bu başlık altında tükenmişlik yaşadığını hisseden bireyin alabileceği kişisel önlemlerden bazıları verilmek istenmektedir. Bireyin durumunu fark edebilmesi bu önlemlerin alınmasında önem arz etmektedir. Bunun en önemli nedeni ise birey bu durumu ne kadar erken fark ederse hem baş etmesi hem de alacağı önlemin boyutu daha optimum düzeyde olacaktır. Albiol vd. (2010) araştırmalarında yüksek ve düşük tükenmişlik düzeyinde olan öğretmenlerde iş tatmini düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğunu ancak kortizol düzeyinin anlamlı bir farklılık göstermediğini bulgulamışlardır (Albiol, Serrano, & Salvador, 2010: 629). Kortizol strese karşı vücudun ürettiği bir hormondur. Bu hormonun hem yüksek hem de düşük tükenmişlik düzeyindeki bireylerde anlamlı bir farklılık arz etmemesi bireyin içinde bulunduğu durumun farkında olmamasından kaynaklanabilir. Etkin farkındalık için birey öncelikle tükenmişlik kavramını tanımalıdır. Tükenmişlik ve farkındalık ilişkisi ayrı bir çalışma konusu yapılabilir. Taormina ve Law (2000) çalışmalarında gelecekle ilgili umutların ve kişisel stres yönetiminin, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda durgunluk alt boyutlarıyla negatif yönlü güçlü ilişkisinden bahsetmektedir. Ayrıca sosyal beceriler ve anlayışın duyarsızlaşmayı engellemede güçlü etkisinin olduğu bir diğer bulgu olarak karşımıza çıkmaktadır (Taormina & Law, 2000: 89). Bireyin kişisel olarak alabileceği önlemleri tükenmişliğin boyutuna göre üçe ayırabiliriz.

2.9.1.1 Küçük Önlemler

Küçük düzeyde önlemler daha çok tükenmişliğin başlangıcındaki bireyler için etkili olacaktır. Hatta bunları tükenmişlik öncesi önlem olarak ta tanımlamak düşünülebilir. Umut, sevgi, adanmışlık, iyimserlik gibi duygular, insanın hayat boyu zorluklara ve sıkıntılara göğüs gerebilmesine yardımcı olacaktır.

Birey erken zamanda kendi teşhisini koyar ve sağlıklı çözüm üretebilme iradesi gösterecek olursa fayda sağlayacağı söylenebilir. Örneğin birey tatile çıkmayı, bir hobi edinmeyi veya spor yapmayı deneyebilir. Ancak burada önemli olan bireyin sorununa doğru teşhis koyarak aldığı önlemi doğru bir şekilde uygulayabilmesidir. Örneğin yoğun ilişkileri ve iş kaynaklı stresten bunalmaya başlayan bireyin çok fazla gece hayatı içeren bir tatil yaparak iş yerine fiziksel olarak bitkin bir halde dönmesi kendisine faydadan

çok zarar getirebilir. Bunun yerine sakin ve kendini dinlemeye dönük bir tatil yapmasının birey açısından daha yararlı olacağı düşünülebilir. Veya sürekli olarak masa başında oturmaktan sıkılan bir bireyin dinlenerek tatil yapmak yerine fiziksel hareket eksikliğini giderecek bir spora başlamasının kişi açısından daha yararlı olacağı düşünülebilir.

Aile ve sevdikleriyle birlikte olma tükenmişlikten korunma bağlamında önemli etkiye sahiptir. Ayrıca mizah tükenmişlikle baş etmede bir yöntem olarak kullanılmaktadır (Sağlam Arı & Çına Bal, 2008: 143). Burada önemli bir nokta bireyin ruhsal sağlığının ve fiziksel yeterliliğinin tükenmişlik açısından önemli olduğudur.

2.9.1.2 Orta Düzeyde Önlemler

Tükenmişliğin başlangıç veya duyarsızlaşma safhalarında alınabilecek önlemler bu kategoriye alınabilir. Bu safhada alınabilecek önlemlerden bazıları bireyin departmanını değişmesi, şubesini değişmesi, işle ilgili teorik ve pratik bilgilerini arttıracak eğitimlere katılması olarak ifade edilebilir. Bunların yanında önceki başlıkta sayılan küçük düzeyde önlemlerin de yardımcı olacağı söylenebilir. Bireyin başkalarına karşı anlayışlı ve müsamahakar bir yapıda olması duyarsızlaşmaya karşı önemli bir engeldir (Taormina & Law, 2000: 89). Bireyin durumun ciddiyetinin farkına varması alabileceği önlemlerin başarısında en önemli etken ve motivasyon unsuru olacaktır.

2.9.1.3 Büyük Önlemler

Tükenmişliğin son safhasında bireyin umudunu kaybetmesi söz konusu olabilir. Aslında bu durum bireyin tükenmişliğe yenilmesi anlamına gelebilir. Tükenmişliğin geri dönüşü en zor ve son dönemi olan 'kişisel başarıda durağanlık' safhasında alınabilecek önlemler bireyin yaşamında temel değişiklikler oluşturacak önlemler olmalıdır. Duygusal olarak tükenmiş ve duyarsızlaşmış bireyin iş başarı düzeyi giderek düşmektedir. Bu başarı düzeyiyle birlikte başta devamsızlık olmak üzere pek çok fiziksel ve psikolojik belirtiler açıkça gözlenmeye başlamıştır (Albiol, Serrano, & Salvador, 2010: 630). Bu durum bireyin iş ve özel yaşamında çok ciddi tehdit oluşturacaktır. Birey doktorların kalbi duran hastaya verdikleri elektrik şoku gibi hayatında oluşacak önemli değişikliklerle aşabileceği bir durum içerisindedir. Dönüşü

çok zor olan bu safhada mümkünse seveceği bir işi yapmak, farklı bir ildeki şubeye geçiş yapmak, birey bekarsa evlenmek gibi köklü değişimler düşünülmelidir. Aksi takdirde hem birey işi bakımından hem de organizasyonun bireyden elde edeceği fayda bakımından ciddi sorunlar yaşayacağı söylenebilir. Bireyin bu safhada mental olarak yardıma açık ve yardım almaya istekli olması önemli bir unsur olacaktır.

2.9.2 Tükenmişlikle Başa Çıkmada Örgütsel Önlemler

Tükenmişliğin bireysel nedenleri olduğu gibi örgütsel nedenleri de söz konusudur. Çok sayıda çalışana sahip organizasyonlar personelden yüksek verim elde etmenin yanında onlara daha iyi bir iş yaşamı sunarak bu verimin hem niteliğini hem niceliğini hem de sürekliliğini sağlamaya çalışmalıdırlar. Taormina ve Law (2000) hemşireler üzerine yaptıkları çalışmalarında işle ilgili kurslar, işe alıştırma, iş arkadaşlarının desteğini alma, örgütsel anlayış gibi kurumsal değerlerin tükenmişliğin bazı alt boyutlarıyla güçlü negatif ilişkilerinin olduğunu ve bunların tükenmişliği önleyici etkilerinin olduğunu bulgulamışlardır (Taormina & Law, 2000: 89). Tükenmişlikle baş etme mekanizmalarında bireysel olarak çözümler üretmek daha kolay iken zaman emek ve maliyet açısından daha külfetli olmasına rağmen tükenmişlik için örgütsel önlemler almak daha kalıcı çözümler üretmektedir (Ardıç & Polatçı, 2009: 41-42). Çalışanların işe girme, çalışma, hak edişleri, işte yükselme ve diğer ödül ceza mekanizmalarında kendilerini güvende hissedecekleri bir sistem oluşturmak örgütsel olarak alınabilecek en önemli önleyici faaliyetlerdir. Bunların yanı sıra çalışanların kendilerini ifade edebilmelerine ve çalışanların işyerine kendilerine ait hissedebilecekleri bir takım önlemler alınması da hayatidir. Yukarıda da değinildiği gibi iş yerinde aşırı baskı iş yeri iklimini bozmakta çalışanlar arası güvensizlik ortamını doğurmakta ve tükenmişliğe negatif etki etmektedir (Ardıç & Polatçı, 2009: 23). İşyerinin ruhsal ortamı, çalışanlar arasındaki ilişkilerin normatif özellikleri, organizasyon kültürü ve birçok neden çalışanların motivasyonlarında etkiye sahiptir. Örgütler çalışanlara, çevreye, sektöre vb. göre yapı ve yaklaşımlarını revize ederek verim ve motivasyonlarını arttırmayı deneyebilirler. Bu amaçla işletmede personel güçlendirme 'Empowerment', küme organizasyonu 'cluster organisation' gibi yapılandırmalar ve modern yönetim teknikleri denenebilir.

Örgütsel bağlamda tükenmişliğe karşı mücadele etmede etkili olabilecek tekniklerden bazıları aşağıda özetlenmiştir.

2.9.2.1 İşe Alma

İşe alma sürecinde tükenmişlik sendromu göz önüne alınarak gerçekleştirilecek personel alımının yerinde bir önleyici hamle olacağı söylenebilir. İş yerinin gerektirdiği fiziksel, psikolojik, sosyal ve duygusal kişilik özellikleri önceden belirlenmeli ve bu özellikleri taşıyan bireylerin seçimi için psikometrik test tekniklerinden yararlanılarak işe alma gerçekleştirilmelidir (Izgar, 2000: 37-38). İşe alım esnasında bireyin kişisel özellikleri kadar fiziksel özellikleri de önemsenmelidir (İbicioğlu, 2010: 58). Bu konuda işle ilgili tecrübe sahibi çalışanların görüşlerine başvurulması yardımcı bir etken olacaktır. İşin yapısına göre işe alma, personelin işe uyum süreci ve verimliliğini doğrudan etkileyebilir. Örneğin durağan bir işte çalışması istenen hareketli karaktere sahip bir personel iş tatmini hususunda sorunlar yaşayabilir. İş kendisine sıkıcı gelebilir. Tamini ve Kord (2011) çalışmalarında tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşmayla iş tatmini arasında negatif ilişki olduğuna dair bulgular elde ettiklerinden bahsetmektedirler (Tamini & Kord, 2011: 126). Yöneticinin bu durumu erken fark ederek inisiyatif alıp iş ve departman değişimi, yetki ve sorumluluk devri gibi yönetsel çözüm yollarına başvurması faydalı sonuçlar doğurabilir.

2.9.2.2 Yönetim Ve Örgüt Geliştirme

Tükenmişliğe karşı örgütsel önlemler bağlamında yapılacak çalışmaların en kritik olanlarından birisi örgütsel yapının oluşturulması ve geliştirilmesidir. Doğru seçilmiş, görevleri tanımlanmış ve iyi işleyen bir örgütsel yapı hem işletme içi sorunlara engel teşkil edecek hem de mevcut sorunları çözmede daha etkili olacaktır. İşletmelerde işletme tüzel kişiliğini temsil edecek profesyonel idari mekanizmaların oluşturulması gerekir. İnsan kaynakları bilimsel gelişmeler doğrultusunda sahanın uzmanları tarafından oluşturulup çalıştırılmalıdır (Izgar, 2000: 39-44). Modern ve gelişen örgüt personelinin de kendiyle birlikte gelişerek evirilmesine destekleyici bir etki sağlar. Gelişimin personeli motive edeceği ve tükenmişliğe karşı bağışıklık sağlayacağı da bir diğer etken olarak düşünülebilir.

2.9.2.3 Kariyer Danışmanlığı-Mentoring

Kariyer bireyin iş yaşamı süresince mesleğiyle ilgili kazanmış olduğu tecrübe, operasyonel tavır ve davranışlarının bileşimidir (Kumkale, 2011: 163). Yapılan araştırmalar, kariyer danışmanlığı ve mentoring hizmetiyle personelinin gelişimlerini devam ettiren işletmelerde çalışanların tükenmişlik düzeylerinin daha düşük olduğunu göstermektedir. Çalışanların bir taraftan iş yerinde üretimin bir parçası iken diğer taraftan kendi gelişimlerinin devam ettiği ve işyerinin kendilerine katkıda bulunduğu duygusunu hissetmeleri motivasyon yönüyle tükenmişlik sendromuna karşı bir etken olarak önemlidir (Sağlam Arı & Çına Bal, 2008: 142). Ayrıca bireyin kıdemli iş arkadaşlarının desteğini hissetmesi güçlü hissetmesinin yanında çevresine karşı duyarlılığının artmasına da yardımcı olacak ve duyarsızlaşmaya karşı engelleyici etki tesis edecektir.

2.9.2.4 Çatışma

Çatışmanın literatürde genel kabul görmüş bir tanımı olmamakla birlikte iki genel yaklaşım mevcuttur. Birinci yaklaşım Schmidt ve Kochan'a (1972) aittir ve çatışmaya, rekabetle ilgili dar bir bakış açısı mevcuttur. Schmidt ve Kochan çatışmayı; başkalarının amaçlarına yapılan kasıtlı müdahale olarak ifade etmişlerdir. Bu tanım çatışma kavramının genel kullanımına ve grev gibi endüstriyel durumlarla ilişkilidir (Aslan, 2008: 181). Bu bakış açısının darlığına işletmelerin satış ve pazarlama elemanlarının performanslarını değerlendirirken satış miktarına odaklanmalarını örnek gösterebiliriz. Günümüzde rekabet şartlarının artması nedeniyle örgütler özellikle satış çabalarının değerlendirmesini gerçekleştirirken performans ölçümlerine önem vermektedirler. Bir satış elemanının başarı, elde ettiği sonuçlar ve bu sonuçları elde etmek için ortaya koyduğu çabalar üzerine odaklanmaktadır. Satış elemanlarının, eğitim ihtiyaçları, satış kotalarının ve alacakları ücretlerin belirlenmesi gibi konuların tümü satış elemanının gösterdiği performansa göre değerlendirilmektedir. Performans odaklı yönetim anlayışı beraberinde satış elemanlarını da satışa odaklı olmaya yönlendirmektedir (Varinli, Yaraş, & Başalp, 2009: 160). Böylelikle satış elemanları arasındaki rekabet ve çatışma da genel gelişime değil sonuca odaklı dar bir perspektifte oluşmaktadır.

İkinci yaklaşım ise Pondy'e aittir. Pondy çatışma kavramının literatürde dört ayrı anlamda açıklandığını ifade etmiştir. Bunlar (Aslan, 2008: 181):

- Çatışmaya sebep olan koşullar (kaynakların kıt oluşu, politikalardaki farklılıklar gibi),
- Çatışma içerisinde olan kişilerin duygusal durumları (endişe, sıkıntı, stress, gerginlik gibi),
- Kişinin çatışma durumunu algılaması veya fark etmesi,
- Edilgen direnmeden, açık saldırıya kadar olan davranış halleri.

Demir (2010), duygusal zekâ yeteneklerine sahip yöneticilerin çatışma yönetiminde daha objektif bir algı oluşturdukları ve daha başarılı olduklarını ifade etmektedir (Demir, 2010: 209-210). Çatışma, işletmenin yararı açısından fonksiyonel ve fonksiyonel olmayan çatışma olarak ikiye ayrılır. Örgütsel amaçlara ulaşmada destekleyici olan çatışma türü fonksiyonel çatışma, engelleyici olan ve istenmeyen çatışmalarsa fonksiyonel olmayan çatışma olarak görülür (Ertürk, 2009: 133). Fonksiyonel olsa dahi çatışma yönetici tarafından kontrol altında tutulabilmelidir. Fonksiyonel dahi olsa çatışma bir risk oluşturacaktır. Örgütte demokratik bir yapı oluşturulmasının fonksiyonel olmasa dahi çatışmanın zararlarını minimize edeceği söylenebilir.

2.9.2.5 Sosyal Destek

Yıldırım (2000) yaptığı çalışmada bireylerin çevrelerinde sosyal destek mekanizmalarına sahip olup olmamalarının onların hem tükenmişlik düzeylerine hem de tükenmişlikle baş etmelerine ilişkin bir ipucu verdiğini belirtmektedir. İnsan biyopsikososyal bir varlıktır. Diğer insanlar olmadan yaşaması oldukça zordur. Sevgi, saygı, başarı gibi birçok ihtiyacını diğer insanların sayesinde giderebilmektedir. Bu nedenle sosyal destek mekanizmalarının yokluğu tükenmişlikle mücadelede önemli bir sorundur. Bu destek mekanizmalarından yoksun olan bireyler için sosyal destek mekanizmalarının oluşturulması oldukça önemlidir (Yıldırım İ. , 2000: 173). Bu bakımdan yönetici desteği, mentoring, koçluk, takım çalışmalarına önem verilmesi, kurum içi sosyal aktiviteler düzenlenmesi gibi seçenekler değerlendirilerek çalışanların sosyal destek eksikliği yaşamamaları için çözümler aranabilir.

2.9.2.6 Performans Değerleme

Performans değerlemenin sıklıkla kullanılması iş hayatı sürecini dinamik ve sürekli bir hale dönüştürür. İşe alınırken değerlendirilen kişi sonrasında iş hayatı süresince farklı nedenlerle yeniden değerlemeye tabi tutulacaktır. Bu dinamik süreç çalışanın performansını planlama, değerlendirme ve geliştirmeyi amaçlayan organizasyonel bir sistemdir ve 'Performans Yönetimi Sistemi' olarak adlandırılmaktadır (Uyargil, 2010: 209-210). Çalışanların iş yerinden beklentilerinin olduğu ve bu beklentileri karşılanmadığında tükenmişlik sendromuna doğru hızla evirildikleri bir gerçektir. Bu nedensel durumlardan birisi adaletli performans değerlendirilmesidir. Çalışanların yetenekleri, becerileri doğrultusunda görevlendirilmeleriyle başlayan doğru performans değerlendirme süreci eşit işe eşit ücret, personelin yetenekleri doğrultusunda gelişimini destekleyici değerlendirme kriterleri ve işyerinde asla taviz verilmemesi gereken adalet ilkesi ile gerçekleştirilmelidir (Sağlam Arı & Çına Bal, 2008: 139, 141). Performans değerleme adil olduğu sürece motive edici bir etkiye sahiptir. Adil olmayan bir performans değerleme çalışanların motivasyonlarını düşürür ve kuruma karşı düşmanca tavırlar sergilemelerine, verimliliklerinin düşmesine, tükenmelerine ve işten ayrılmalarına neden olabilir.

2.9.2.7 Eğitim Programları

Eğitilen personel kendini değerli hisseder, işle ilgili karşılaşacağı sorunlara hazırlanır ve bu programlar sayesinde sosyalleşme imkânı bulur. Eğitim programları çalışanı motive edici ve tükenmişliği önleyici özelliğe sahiptir. Tükenmişlikle mücadelede önleyici çabaların dışında birde rehabilite edici müdahaleler söz konusudur. Bu müdahalelerden bazıları; problem çözme, duygusal süreç ya da duyguların düzenlenmesi ve sosyal destek sistemlerinden yararlanma gibi kolektif çabaları içerir. Farklı müdahale tercihleri; sorumlulukları bu işleri yürütebilecek başkalarına bırakma, eğitim kurslarına katılma, iş arkadaşlarından yeni bir grupla birleşme, çeşitli yeni gruplarda yer alma, eğlence aktivitelerini artırma, egzersiz yapma, iş tanımında değişikliğe gitme, bir danışmana, psikologa ve/veya psikiyatriste başvurma, çalışmayı bırakmayı planlama, yeni bir iş arama ve nihayet işi bırakma şeklinde sıralanabilir (Aksüllü & Doğan, 2004: 77). Eğitim programları maliyetli olduğundan dolayı işletmeler örgütsel sağlığı iyileştirmek için genellikle en çok ihtiyaç duyulan eğitimlere

öncelik verirler (Bingöl, 2003: 219). Bu durum pek çok kuruluşta ise işle doğrudan ilgili süreçlere ilişkin eğitimlerle sınırlıdır.

2.9.2.8 Personeli Güçlendirme - Empowerment

Personel güçlendirme IBM gibi kuruluşların iş zenginleştirme planlarının bir uzantısı olarak ortaya çıkmış yeni olmayan bir kavramdır (Efil, 2010: 288). Çalışana yetki ve sorumluluk vererek, yardımlaşma, paylaşma, yetiştirme ve işbirliği özelliklerini kullanmaya teşvik etme, bu özelliklerin daha da gelişmesini sağlayarak, karar verme yetkilerini ve motivasyonunu arttırma, verilen yetki ve sorumlulukları kullanabilecek vasıfları kazandırma ve/veya geliştirme süreci olarak ifade edilebilir (Koçel, 2010: 408-409, Saruhan & Yıldız, 2009: 191). Personeli işe katma, yetki devri ve motivasyon kavramlarının birleşimi gibi düşünülebilecek güçlendirme kavramı orta kademe yönetimin gerekliliğini azaltırken, müşteri taleplerine etkin ve hızlı yanıtlama, örgütsel demokrasinin artması, insan kaynağının rekabet avantajında etkin hale gelmesi, personelin kalite ve beklentilerinin artması, komuta felsefesinin zayıflaması gibi sonuçları da beraberinde getirebilir (Koçel, 2010: 411-412). Personel organizasyon bileşenlerinden biri olarak düşünüldüğünde onun güçlenmesi aynı zamanda organizasyonun da güçlenmesi olarak düşünülebilir. Doğan ve Üngüren (2008) hemşireler üzerinde yaptıkları araştırmalarında iş tatminiyle çalışanın sorumluluk almaya teşvik edilmesi arasında pozitif bir ilişki olduğunu bulgulamışlardır (Doğan & Üngüren, 2012: 27). Sorumluk almaya teşvik; çalışan tarafından güven, sevgi ve yeterlik göstergesi olarak algılanacaktır. Kendisi hakkında böyle duygular beslendiğini düşünen insan motive olacak ve bu güveni kaybetmemek ve geliştirmek için gayret gösterecek ve tükenmeye engel olan iç enerjisini yenileyecek ve zenginleştirecektir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKÂ VE TÜKENMİŞLİK

Tükenme bireyin iç enerjisiyle ilgili bir sorundur. Sahip olunan içsel enerjinin tükenmesi aynı zamanda bireyin tükenmesi olarak ifade edilebilir. Duygusal zekâ ile tükenmişlik arasında ilişki kurulmasının mantığı bireyin sahip olduğu iç enerji kaynaklarının duygular tarafından hem beslenmesi hem de yönetilebilirliği düşüncesidir. Fiziksel sporlar yapan bireylerin bağırarak duygularını coşturma, kendini motive etme ve enerji sağlamaya çalışması, gücünün yetmediği yerde insanların dua edip kendilerinden daha üstün bir güce sığınarak korunmaya çalışması, bireyin zor durumlarda kendini umutlandırmaya çalışması gibi durumlar duyguların kullanılarak dayanma gücünün ve enerjinin arttırılmaya çalışılmasına örnek olarak verilebilir. Duyguların aynı zamanda bilgi taşıma rolü vardır ki tükenme yaşayan birey için erken uyarı sistemi görevi yapar. Duyguların yardımıyla birey durumu erken zamanda fark ederek önlem alabilecektir.

3.1 DUYGUSAL ZEKÂ BOYUTLARI İLE TÜKENMİŞLİK İLİŞKİSİ

Günümüze dek yapılan araştırmalar duygusal zekâ ve tükenmişlik arasında ilişkinin mevcudiyetini kanıtlar niteliktedir. Araştırma boyunca literatürdeki çalışmalar incelenmiş, incelenen bu çalışmaların hemen hepsinde alt boyutlarla ilişki olduğu görülmüştür.

3.1.1 Duygularının Farkında Olma ve Tükenmişlik

Bir çok terapi kuramı psikolojik sorunları, bireyin kendi içsel süreçleri ile kişilerarası yaşanan psiko-sosyal süreçlerin bir bileşimi olarak tanımlar. Tükenmişlik sorunu da bireyin kendi içsel duygularının, çocukluktan devraldığı travma ve aşağılık komplekslerinin iş yerinde yaşanan başarısızlık ve hayal kırıklıklarının bir ürünü veya aile ve çevreyle ilgili olumsuz iletişim ve duyguların bir sonucu olduğunu bize belirtmektedir. Birçok araştırma tükenmişliğin iş yerinde ya da farklı insanlarla etkileşimlerde ortaya çıkan bireyin beklenti ve ihtiyaçlarının karşılanmaması üzerine negatif bir seyir alan içsel olarak yaşanan psikolojik bir süreç olduğunu belirtmektedir (Yıldırım, 2000: 173). Bireyin içsel durumunun farkında olmaması, duygularını anlayamaması bu süreci yönetemeyeceği anlamına gelir ki bu durumun tükenme sonucuna yol açmaması işten bile değildir. Bireyin tükenmişliğe karşı kendini savunabilmesinin ilk adımı bunu fark edebilmesidir ki duygularının farkında olmayan bireyin bunu gerçekleştirmesi, anlayamadığı bir şeyi yönetmesi beklenemez.

3.1.2 Kendi Duygularını Yönetebilme ve Tükenmişlik

Çetinkaya ve Alpaslan (2011), üniversite öğrencileri üzerinde gerçekleştirdikleri iletişim becerileri ve duygusal zekâ ilişkisi çalışmasında, bu iki boyut arasındaki en kuvvetli ilişkinin duyguların düzenlenmesi ve yönetimi ile iletişim becerileri boyutları arasında olduğunu ifade etmektedirler. Yani birey duygularını yönetmede ne kadar becerikliyse insanlarla iletişimleri de o derecede kuvvetli olmaktadır (Çetinkaya & Alpaslan, 2011: 374-375). Bu açıdan duygularını yönetebilen bir bireyin sağlam iletişim kurabildiği düşünülürse; tükenmişliğin ilk üç evresini geçirmiş olsa dâhi apati evresine girmesinin çok zor olduğu söylenebilir. Çünkü apati evresi diğer üç evreden çok daha fazla iletişimle ilgili bir evre olarak düşünülebilir.

3.1.3 Kendini Harekete Geçirebilme ve Tükenmişlik

Çalışma hayatının yeterliliklerinin tümü öğrenilmiş alışkanlıklardır; bunlardan herhangi birinde eksiklik söz konusu ise daha iyisini yapmayı öğrenebiliriz. Sabırsız ve kibirli bireyin dinlemeyi ve diğerlerinin görüşlerini önemsemeyi öğrenmesi

mümkündür. İşkolik bireyin temposunu düşürerek yaşam dengesini kurması mümkündür. Ancak bunlar adım adım gerçekleştirilebilecek başarılardır ve hepsi de ilk adımla başlar. İşte bu ilk adım ise gösterdiğimiz davranışın bize zarar verdiğinin farkına varmaktır. Zamanında atılmayan bu adım tükenmişliğe zemin hazırlar ve gelişerek bireyin hayatının tükenmişlik tarafından ele geçirilmesine neden olabilir. Birey bu duruma engel olmaya ve alışkanlıklarını değiştirmeye çalışırken zamana ve pozitif enerjiye ihtiyaç duyacaktır (Konakay, 2010: 736-137). Bu enerjinin sağlanmasında duygular etkin rol oynayabilirler. Kişi içinde bulunduğu durumu aşması için gereken duyguyu bulup yoğunlaştırdığında bu ona güçlü bir çıkış yapabilmek için gerekli enerjiyi sağlayabilir.

3.1.4 Başkalarının Duygularının Farkında Olma ve Tükenmişlik

Başkalarının duygularının farkında olma öncelikle bireyin duyguları anlayabilmesini gerektirir. Birey duyguları önce kendinde sonra çevresinde tecrübe ederek öğrenir. Birey başkalarının duygularını kendi duyu organları ve aklının yardımıyla anlar. Örneğin karşıdaki kişinin yüz ifadesi, ses tonu, oturuş şekli gibi pek çok etken onun duygularını anlamada yardımcı olacaktır.

Karşısındakinin duygularını anlayabilen bireyin daha etkin iletişim kuracağı düşünülebilir. Çetinkaya ve Alpaslan (2011) gerçekleştirdikleri çalışmada empatik duyarlılığı yüksek bireylerin iletişimde daha başarılı oldukları ifade etektedir (Çetinkaya & Alpaslan, 2011: 374). Bu bağlamda iletişim becerilerinin ve sosyalleşmenin tükenmişlikle ters ilişkisi düşünülecek olursa; başkalarının duygu ve düşüncelerini anlayabilmenin onlarla iletişim kurmada başarıyı arttıracağı ve tükenmişlik karşısında bireye zırh vazifesi göreceği düşünülebilir. Tükenme, süreç halinde ilerleyen bir hastalıktır, bağışıklığınız ve donanımınız ne kadar yüksek olursa korunma hususunda başarı şansınızın da o denli artacağı söylenebilir.

3.1.5 Başkalarının Duygularını Yönetebilme ve Tükenmişlik

Goleman'ın (1998) duygusal zekâ kitabının başlangıcında Bir otobüs şoförünün seyir sırasında şehri anlatarak kendisinin ve yolcuların duygusal durumlarını olumlu

etkilemesiyle ilgili bir örnek vermiştir (Goleman, Duygusal Zekâ, 1998: 7). Verdiği örnekten şu sonuç çıkarılabilir: bireylerin sosyal becerileri ve yetenekleri yalnızca kendi duygularını düzenlemeye değil aynı zamanda başkalarının da duygularını düzenleyebilmeye imkân tanır. Diğer bireylerle iletişim kurmak, diğer bireyleri etkilemek, anlaşmazlık durumlarında çatışma yönetmek, yol göstermek ve ilham vermek maksadıyla liderlik etmek, değişimi başlatmak, sürdürmek ve teşvik etmek insanın diğer bireylerin duygularını yönetmekte kullanacağı temel becerilerden bazılarıdır. Bunların yanı sıra esnek olmama, politik bilinçten uzak olma ve olumsuz ilişkiler duyguları yönetme sürecini sekteye uğratan bazı unsurlardır (Dutoğlu & Tuncel, 2008: 15). Duygular dışarıdan etkilerle değiştirilebilir. Birinin ensesine tokat attığınızda muhtemelen sinirlenecektir ve karşılık olarak o da sizi sinirlendirecek bir davranışta bulunabilir. Birini mutlu edecek bir davranış sergilerseniz o da sizi mutlu edecek bir davranış sergileyebilir. Sadece karşılık vermesi değil güzel bir davranış tek başına da bireye mutluluk ve huzur verebilir. Güzel düşünme, güzel görme, hem sizi hem karşınızdakini olumlu etkileyecektir ve çevrenizle birlikte size tükenmeye karşı enerji kaynağı sağlayacaktır.

3.2 LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

3.2.1 Duygusal Zekâ Çalışmalarından Örnekler

Örgütlerde tükenmişliğe etki eden nedenlerden bir tanesi aşırı ve kontrol edilemeyen çatışmadır. Aslan (2008) çalışmasında Schutte'nin duygusal zekâ ve Rahim'in çatışmayı çözümleme anketlerini kullanmış ve 291 çalışan üzerinde gerçekleştirdiği araştırmada çatışma ile duygusal zekâ arasında pozitif ilişki olduğunu ifade etmiştir (Aslan, 2008: 179).

Aslan ve Özata'ya (2007) göre Duygusal zekânın dört boyutunun, tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutuyla negatif yönlü; kişisel başarı boyutuyla pozitif yönlü ilişkisi söz konusudur. Bununla beraber duygusal zekânın pozitif duygusal yönetim ve empatik duyarlılık boyutlarının; tükenmişliğin duygusal tükenme boyutuyla negatif yönlü bir ilişkisi mevcuttur. Yaş ve cinsiyet bakımından ise farklılıklar gözlemlenmemiştir (Aslan & Özata, 2008: 78).

Varinli ve arkadaşları duygusal zekânın satış elemanlarında algılanan performans, satış ve müşteri odaklılıkla ilişkisi üzerine 284 yerli ve yabancı ilaç firması temsilcisi üzerinde anket yoluyla bir çalışma yapmışlardır. Yapılan çalışmada toplanan verilerden elde edilen sonuca göre; müşteri odaklılık ve algılanan performansın duygusal zekânın belirleyicisi olduğu ancak satış odaklılığın belirleyicisi olmadığı hususunda bulgulara ulaşmışlardır (Varinli, Yaraş, & Başalp, 2009: 159).

Babaoğlan (2010), okul yöneticilerinde duygusal zekâya yönelik 180 ilk ve ortaöğretim müdür ve müdür yardımcısı üzerinde yaptığı çalışmasının sonucunda yönetici branşının sınıf öğretmenliği ya da diğer branşlardan olup olmamasına ve çalıştığı kurumunun ilköğretim veya ortaöğretim olmasına göre duygusal zekâ puanlarının farklılaştığını ortaya koymuştur. Bununla birlikte yöneticilik eğitimi alıp almamak, eğitim durumu, mesleki kıdem, yaş ve çocuk sayısı yönünden bir ilişki tespit edilmediği sonucunu belirtmiştir (Babaoğlan, 2010: 119).

Günsel ve arkadaşları (2010) 196 yazılım geliştirme proje takımı üyesi üzerine yaptıkları çalışma sonucunda duygusal zekânın bir proje çıktısı olarak takım öğrenmesi üzerinde direk ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu ifade etmişlerdir. Bununla birlikte proje liderinin gücü, işbirliği ve takım otonomisinin duygusal farkındalığa pozitif etkisinden ve takım dâhilinde işbirliği, takım otonomisi ve takım üyelerinin deneyiminin, duygusal yönetimi pozitif etkilediğini belirtmişlerdir (Günsel, Akgün, & Keskin, 2010: 117).

Onay (2011) Celal Bayar Üniversitesi Hastanesinde görev yapan 72 hemşire üzerinde yapmış olduğu çalışmasında duygusal zekâ, duygusal emek, görev performansı ve bağlamsal performansla ilgili ele aldığı bütün değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulduğunu belirtmiştir. Bunun yanı sıra duygusal emek boyutları arasında bulunan ‘derin davranış’ ile duygusal zekâ boyutlarını oluşturan faktörler arasındaki pozitif ve anlamlı ilişkinin çalışanın iş performansını olumlu yönde etkilediğini ifade etmiştir (Onay, 2011: 587).

Kılıç ve Önen (2009), öğretmen adaylarının duygusal zekâ ve etik muhakeme yetenekleri arasındaki ilişkiyi ölçmek üzere 242 kişi üzerinde yaptıkları çalışmada;

duygusal zekâ ile etik muhakeme arasında düşük de olsa bir ilişki mevcudiyetinden söz edilmiştir (Doğan Kılıç & Önen, 2009: 123).

İkiz ve Totan (2012), Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesine devam eden 347 öğretmen adayının katılımıyla gerçekleştirdikleri çalışmalarında öz-duyarlık alt alanlarının duygusal zekânın alt alanları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkileri olduğunu ifade etmektedirler. Ayrıca özsevecenlik, ve bilinçlilik alanlarının duygusal zekâyı arttırdığı; özyargılama ve aşırı özdeşleşme alanlarının duygusal zekânın stresle başa çıkma ve genel ruh sağlığı alanlarını olumsuz etkilediğini belirtmişlerdir. Ayrıca duygusal zekâ alanlarında cinsiyete göre anlamlı farklılıklar saptadıklarını belirtmişlerdir (İkiz & Totan, 2012:51).

Titrek (2009), 262 öğretmenin öğrencilerine yönelik algılarını ölçtüğü araştırmasında Türkiye'de akademik yönden yüksek düzeyde zeki olarak tanımlanan ve çeşitli sınavlarla seçilmiş olan Fen Lisesi ve Anadolu Lisesi öğrencilerinin öğretmenler tarafından EQ yönüyle de yüksek düzeyde yeterli algılandığı sonucunu ifade etmiştir. Bunun yanında teknik eğitim ve genel eğitim uygulanan liselerdeki öğrencilerin EQ düzeylerinin ise diğer liselere göre daha düşük algılandığını belirtmiştir (Titrek, 2009: 713).

Demir (2010) konaklama işletmelerinde görevli yöneticiler üzerine yaptığı çalışmasında elde ettiği bulgular neticesinde insan kaynakları temin ve seçiminde karar merkezindeki yöneticilerin duygusal zekâ düzeylerinin önemli olduğunu ve bu özelliklere sahip yöneticilerin doğru adayları seçmede daha başarılı olduklarını ifade etmiştir (Demir, 2010: 1078-1079).

Koçak ve İçmenoğlu (2012) 106 kız ve 119 erkek olmak üzere 225 Fen Lisesi öğrencisi üzerinde yaptıkları çalışmada elde ettikleri bulgular sonucunda öğrencilerin duygusal zekâ alt boyutları ve yaratıcılık düzeyleri ile yaşam doyumu düzeyleri arasında anlamlı ilişki tespit ettiklerini ifade etmişlerdir. Araştırmalarına göre öğrencilerin yaratıcılık düzeyleri ile yaşam doyum düzeyleri arasında ters yönde bir ilişki olduğuna dair bulgulara ulaştıklarını belirtmişlerdir. Bununla birlikte duygusal zekâ ölçeği alt boyutlarından iyimserlik ve duygularını ifade etme düzeylerinin üstün yetenekli

öğrencilerin yaşam doyum düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısı olduğu tespit ettiklerini ifade etmektedirler (Koçak & İçmenoğlu, 2012: 73)

Deice ve Günbeyi (2013) 113 polis lideri üzerinde yaptıkları araştırmaları sonucunda elde ettikleri bulgularla; polis liderlerinin duygusal zekâ seviyeleri ile liderlik davranışları arasında pozitif, kuvvetli ve istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulduklarını ifade etmişlerdir (Delice & Günbeyi, 2013: 209).

3.2.2 Tükenmişlik Çalışmalarından Örnekler

Beyhan ve arkadaşları (2013) Doğu Akdeniz bölgesinde çalışan anestezi ve reanimasyon hekimlerinin tükenmişlik düzeylerini değerlendirme amacıyla 88 hekim üzerinde bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Sonuç olarak ise aylık nöbet sayısı, sigara kullanımı, uyku düzeni, hobi sahibi olma, çalışma süresi, kamu hastanelerinde çalışma gibi etkenlerin tükenmişliğe yakalanma riskinde veya tükenmişliği azaltma açısından etkin oldukları ifade edilmiştir (Beyhan, Güneş, Türktan, & Özcengiz, 2013: 7-12).

Büyükyılmaz ve Gürkan (2014) İstanbul, Ankara, İzmir ve Bursa illerinde çalışmakta olan 260 SMMM ve YMM üzerinde; muhasebe meslek mensuplarının idealist ve rölâtivist etik tutumları üzerinde mesleki tükenmişliğin duygusal tükenmişlik, başarısızlık hissi ve duyarsızlaşma boyutlarının etkisini belirlemek için bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Çalışmaları sonucunda, mesleki tükenmişliğin üç boyutunun da muhasebe mesleği mensuplarının idealist etik tutumları üzerinde olumsuz etkisinin bulunduğunu ifade etmişlerdir. Ayrıca mesleki tükenmişliğin duygusal tükenmişlik ve başarısızlık hissi boyutlarının muhasebe meslek mensuplarının rölâtivist etik tutumlarını arttıran bir etkisinin olduğunu ancak duyarsızlaşma boyutuna ise anlamlı bir etkisinin bulunmadığını belirtmişlerdir (Büyükyılmaz & Gürkan, 2014: 129).

Çetin vd. (2013) tükenmişlik süreçlerine etki eden psikolojik sermaye faktörlerini ortaya çıkarmaya yönelik 260 kamu personeli üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında önemli bulgulara ulaşmışlardır. Elde ettikleri temel bulgu, tüm tükenmişlik boyutlarının açıklanmasında psikolojik sermaye unsurlarından ‘’öz yeterlilik’’ ve ‘’umut’’ etkenlerinin görece önemli bir rolü olduğudur. Bununla birlikte,

psikolojik sermayenin alt boyutlarından ‘’psikolojik dayanıklılık’’ ve ‘’iyimserlik’’ ile tükenmişliğin alt boyutlarından olan ‘’duygusal tükenme’’ arasında ters yönlü ilişkiler olduğunu ifade etmişlerdir (Çetin, Şeşen, & Basım, 2013: 95).

Baykan ve arkadaşları (2013) Kayseri’de çalışmakta olan 143 aile hekiminin tükenmişlik düzeyleri ve buna etki eden faktörler üzerine bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Elde ettikleri bulgulara göre cinsiyet, medeni durum ve tanı konulmuş bir sağlık probleminin varlığına göre tükenmişlik puanları arasında bir fark görülememiş, toplam hizmet süresiyle hiçbir tükenmişlik puanı arasında korelasyon saptanamamıştır. Bununla birlikte duygusal ve toplam tükenmişlik puanlarını etkileyen en önemli iki faktör olarak beklentilerin karşılanamaması ve iş yükü olduğu ifade edilmiştir (Baykan, Çetinkaya, Naçar, Kaya, & Işıldak, 2014: 122). Buna karşın Tiftik ve Zincirkıran (2014) 198 kasiyer üzerine yüz yüze mülakatla gerçekleştirdikleri çalışmalarında iş yoğunluğunun artmasının çalışanlara tükenmişlik hissettirmediğini bunun olumlu bir durum olduğunu ifade etmişlerdir (Tiftik & Zincirkıran, 2014: 182).

Karacaoğlu ve Arslan (2013) Kayseri OSB de faaliyetlerini sürdüren imalat ve sanayi işletmelerinde 333 iş görenle gerçekleştir çalışmalarında algılanan örgütsel destekle genel olarak tükenmişliğin ve alt boyutlarından duygusal tükenme ile duyarsızlaşma arasında negatif yönlü ilişki olduğu ve bir diğer alt boyut olan kişisel başarı ile ise pozitif yönlü ilişki olduğunu bulgulamışlardır (Karacaoğlu & Arslan, 2013: 457).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖĞRETİM ELEMANLARINDA DUYGUSAL ZEKÂNIN ALGILANAN TÜKENMİŞLİK DÜZEYİNE ETKİSİNİ ÖLÇMEYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

4.1 ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

4.1.1 Araştırmanın Amacı

Araştırma, akademik camianın duygusal zekâ düzeyleri ile algılanan tükenmişlik düzeyleri arasında bir ilişkinin varlığı hakkında bulgulara ulaşmayı amaçlamaktadır. Eğer araştırma, bu ilişkinin varlığı doğrultusunda bulgular elde edilmesine katkıda bulunursa; bu katkı aynı zamanda diğer organizasyonlarda görev yapan bireyler için duygusal zekânın öneminin anlaşılmasını sağlayıcı faaliyetler düzenlenmesi dolayısıyla duygusal zekâ kavramı üzerinde durulması ve örgüt yönetimlerince duygusal zekânın geliştirilmesi doğrultusunda çaba sarf edilmesinin gerekliliği hususunda katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

4.1.2 Araştırmanın Önemi

Duygusal zekâ bireyin en temel motive edici unsuru olan duygularını tanıması ve yönlendirmesini sağlamaktadır. Bireyler özellikle uzun vadeli hedeflerine ulaşabilmek için doğru ve sürekli bir motivasyona ihtiyaç duymaktadırlar. Akademik

kariyer uzun yıllar alan bir iştir ve bu uzun yolda akademisyenin kendini doğru ve dengeli bir şekilde motive etmesini gerektirir.

Çalışmada duygusal zekânın öneminin yanı sıra ne olduğunu, nasıl geliştirilebileceğini ve bu sayede tükenmişlik ve kariyer platosu oluşumu gibi sıkıntılardan kurtulmak için bireysel bir mücadele aracı olarak nasıl kullanılabileceği hususunda yol göstermek istiyoruz.

4.1.3 Araştırmanın Problemi

Araştırmanın problemleri şöyle sıralanabilir:

Akademisyenlerde:

1. Duygusal zekâ ve akademisyenlerin duygusal tükenme yaşamaları arasında ilişki var mıdır?
2. Duygusal zekâ ile akademisyenlerin duyarsızlaşmaları arasında bir ilişki var mıdır?
3. Duygusal zekâ ile tükenmişliğin bir faktörü olan kişisel başarı arasında bir ilişki var mıdır?
4. Cinsiyet değişkeni ile akademisyenlerin duygusal zekâ ve tükenmişlik düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?
5. Medeni durum değişkeni ile akademisyenlerin duygusal zekâ ve tükenmişlik düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?
6. Yaş değişkeni ile akademisyenlerin duygusal zekâ ve tükenmişlik düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?
7. Unvan değişkeni ile akademisyenlerin duygusal zekâ ve tükenmişlik düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?
8. Çalışma yılı değişkeni ile akademisyenlerin duygusal zekâ ve tükenmişlik düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?
9. İdari görev değişkeni ile akademisyenlerin duygusal zekâ ve tükenmişlik düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?
10. Kadroya atanma problemi değişkeni ile akademisyenlerin duygusal zekâ ve tükenmişlik düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?

11. Yabancı dil problemi değişkeni ile akademisyenlerin duygusal zekâ ve tükenmişlik düzeyleri arasında bir ilişki var mıdır?

4.1.4 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, Türkiye'de bulunan özel ve devlet üniversitelerinde çalışan akademik personelden oluşmaktadır. Yüksek Öğretim Kurumu'nun verilerine göre Türkiye'de 2013-2014 yıllarında; 20.005 Profesör (14.265 Erkek/5.740 Kadın), 12.839 Doçent (8.479 Erkek/4.360 Kadın), 31.345 Yardımcı Doçent (19.157 Erkek/12.188 Kadın), 20.471 Öğretim Görevlisi (11.588 Erkek/8.883 Kadın), 9.990 Okutman (3.809 Erkek/ 6.181 Kadın), 3.672 Uzman toplam (1.883 Erkek/ 1.789 Kadın), 44.074 Araştırma Görevlisi (22.306 Erkek/21.768 Kadın) olmak üzere toplam 142.437 (81.504 Erkek / 60.933 Kadın) kişi görev yapmaktadır (https://istatistik.yok.gov.tr, 2013-2014: 10.11.2015). Bu sayı içerisinden kısıtlı zaman ve imkânlarla ulaşılan akademisyenlerle 570 adet anket yapılmış ve bunların 551 tanesi analize tabi tutulmuştur ve elde edilen bilgilerle çalışma gerçekleştirilmiştir. 11 akademisyen unvan belirtmemiştir. Anket; Ağrı Üniversitesi, Gazi Üniversitesi, Ankara Üniversitesi, Bingöl Üniversitesi, Bitlis Eren Üniversitesi, Bolu Üniversitesi, Dicle Üniversitesi, Fırat Üniversitesi, Gümüşhane Üniversitesi, Mersin Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi, Kafkas Üniversitesi, İnönü Üniversitesi, Sivas Üniversitesi, Bülent Ecevit Üniversitesi, Batman Üniversitesi, Iğdır Üniversitesi, Selçuk Üniversitesi'nde görev yapan akademisyenlerin katılımıyla gerçekleştirilmiştir.

Tablo 3 : Araştırma Örnekleminin Sayıları

Üniversite Adı	Prof.	Doç.	Yrd. Doç	Arş.Gör.	Öğr.Gör.	Okutman	Uzman	Toplam
Ağrı Üniversitesi	0	1	0	0	0	0	0	1
Ankara Üniversitesi	4	4	1	6	0	0	0	15
Bingöl Üniversitesi	1	0	1	17	2	0	0	21
Bitlis Eren Üniversitesi	0	1	2	3	5	0	0	11
Abant İzzet Baysal Üniversitesi	0	0	4	3	0	0	0	7
Dicle Üniversitesi	5	6	13	43	12	3	3	85
Fırat Üniversitesi	21	12	30	37	0	0	0	100
Gümüşhane Üniversitesi	0	0	6	6	9	3	0	24
Mersin Üniversitesi	0	1	3	0	1	0	0	5
İstanbul üniversitesi	2	2	2	6	2	0	0	14
Kafkas Üniversitesi	0	0	0	0	6	0	0	6
Selçuk Üniversitesi	1	2	4	11	6	1	3	28
İnönü Üniversitesi	10	14	16	10	0	0	0	50
Cumhuriyet Üniversitesi	0	0	0	0	24	0	0	24
Bülent Ecevit Üniversitesi	0	2	6	8	1	1	0	18
Batman Üniversitesi	2	8	27	30	46	3	1	117
Iğdır üniversitesi	0	1	4	0	9	0	0	14
Toplam	46	54	119	180	123	11	7	540

4.1.5 Varsayımlar ve Kısıtlar

Araştırmaya katılan kişilerin duygusal zekâ ve tükenmişlik sorularından oluşan anketi doldurabilecek seviyede bilgi ve beceriye sahip oldukları, aynı zamanda sorulan sorulara dürüst ve objektif bir biçimde cevap verdikleri kabul edilmiştir. Araştırmada

Türkiye'de 2015 yılı itibariyle faaliyet gösteren üniversitelerin bünyesinde çalışmakta olan akademisyenler dikkate alınmıştır.

Araştırmanın konusu insan his ve duyguları olması sebebiyle; aynı sorulara farklı duygusal durumlarda insanların farklı cevaplar verebileceğini göz önünde bulundurarak herhangi bir anketin o kişi hakkında kesin bir tanımlama yapamayacağını kabul edilmektedir. Ancak anketin en uygulanabilir ve denekten alınmak istenen bilgileri doğruya en yakın şekilde verebilmesi için gayret sarf edilmiştir.

Araştırmandan elde edeceğimiz sonuçlar değişik ülke veya kurumlarda elde edilen sonuçlarla veya benzer araştırmalarla farklı sonuçlar arz edebilir. Elde edilen sonuçlar araştırmaya katılan akademisyenlerin vermiş olduğu cevaplardan sağlanan verilerle sınırlıdır.

Bahsedilen kıstaslar ışığında duygusal zekânın akademik camiada mesleki tükenmişlikle olan ilişkisini incelenen çalışmaya benzer başka çalışmalarda farklı sonuçlar çıkması beklenebilir. Bu perspektiften bilimsel amaçlarla atılacak her türlü adımı iyi niyet ve başarı dilekleriyle, çalışmaya getirilecek her türlü eleştiri de saygıyla karşılanacaktır.

Araştırmanın kısıtları:

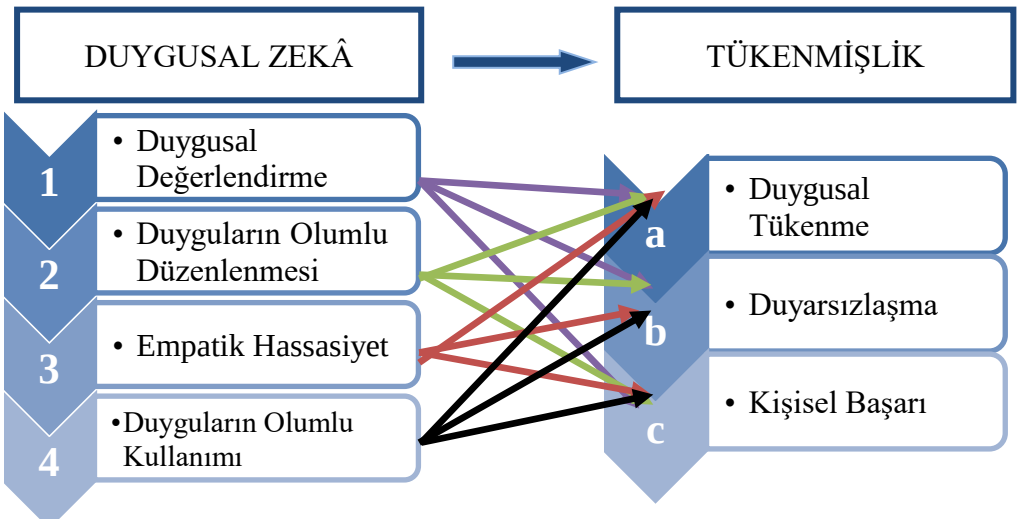
1. Araştırma üniversitede görev yapan akademisyenler üzerinde uygulanmıştır. Bundan dolayı araştırma sonuçları ancak benzer nitelikteki araştırma grubuna genellenebilir.
2. Araştırmada belirtilen duygusal zekâ "Duygusal Zekâ Ölçeğinin" ölçtüğü niteliklerle sınırlıdır.
3. Araştırmada belirtilen algılanan tükenmişlik düzeyi "Tükenmişlik Ölçeği"nin ölçtüğü niteliklerle sınırlıdır.

4.1.6 Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Akademisyenlerin duygusal zekâ düzeyleri ile algılanan tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelendiği araştırma betimsel bir çalışmadır. Bu araştırma tarama modelinde olup, betimsel türde ilişkisel tarama modeli ile gerçekleştirilmiştir. Yıldırım

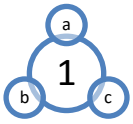
ve Şimşek (2008)'e göre, betimsel model, ilgili konunun araştırılarak değişkenler arasındaki ilişkinin değiştirilmeden yapılmasını ifade etmektedir.

Araştırmada Duygusal Zekâ boyutları bağımsız değişkeninin ve bağımlı değişken Tükenmişlik boyutları regresyon analizi yapılarak değerlendirilmiştir.



Şekil 12: Duygusal Zekâ İle Tükenmişlik Arasındaki İlişki Modeli

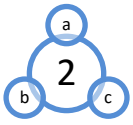
Yukarıdaki model bağlamında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.



$H_{.1.a.}$ Duygusal değerlendirme ve duygusal tükenme arasında ilişki vardır.

$H_{.1.b.}$ Duygusal değerlendirme ve duyarsızlaşma arasında ilişki vardır.

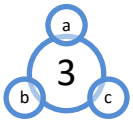
$H_{.1.c.}$ Duygusal değerlendirme ve kişisel başarı arasında ilişki vardır.



$H_{.2.a.}$ Duyguların olumlu düzenlenmesi ve duygusal tükenme arasında ilişki vardır.

$H_{.2.b.}$ Duyguların olumlu düzenlenmesi ve duyarsızlaşma arasında ilişki vardır.

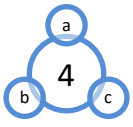
$H_{.2.c.}$ Duyguların olumlu düzenlenmesi ve kişisel başarı arasında ilişki vardır.



$H_{.3.a.}$ Empatik hassasiyet ve duygusal tükenme arasında ilişki vardır.

$H_{.3.b.}$ Empatik hassasiyet ve duyarsızlaşma arasında ilişki vardır.

$H_{.3.c.}$ Empatik hassasiyet ve kişisel başarı arasında ilişki vardır.



$H_{.4.a.}$ Duyguların olumlu kullanımı duygusal tükenme arasında ilişki vardır.

$H_{.4.b.}$ Duyguların olumlu kullanımı ve duyarsızlaşma arasında ilişki vardır.

$H_{.4.c.}$ Duyguların olumlu kullanımı ve kişisel başarı arasında ilişki vardır.

Şekil 13: Duygusal Zekâ ve Tükenmişlik Alt Faktörleri İlişki Modeli

Araştırmanın ana problemi duygusal zekâ düzeyi ile algılanan tükenmişlik arasında ilişkinin olup olamadığının tespit edilmesidir.

H_0: Duygusal zekâ ve tükenmişlik arasında bir ilişki vardır.

Araştırmanın alt hipotezleri ise aşağıdaki şekildedir.

H $_{1.a}$ Duygusal değerlendirme ve duygusal tükenme arasında ilişki vardır.
H $_{1.b}$ Duygusal değerlendirme ve duyarsızlaşma arasında ilişki vardır.
H $_{1.c}$ Duygusal değerlendirme ve kişisel başarı arasında ilişki vardır.
H $_{2.a}$ Duyguların olumlu düzenlenmesi ve duygusal tükenme arasında ilişki vardır.
H $_{2.b}$ Duyguların olumlu düzenlenmesi ve duyarsızlaşma arasında ilişki vardır.
H $_{2.c}$ Duyguların olumlu düzenlenmesi ve kişisel başarı arasında ilişki vardır.
H $_{3.a}$ Empatik hassasiyet ve duygusal tükenme arasında ilişki vardır.
H $_{3.b}$ Empatik hassasiyet ve duyarsızlaşma arasında ilişki vardır.
H $_{3.c}$ Empatik hassasiyet ve kişisel başarı arasında ilişki vardır.
H $_{4.a}$ Duyguların olumlu kullanımı duygusal tükenme arasında ilişki vardır.
H $_{4.b}$ Duyguların olumlu kullanımı ve duyarsızlaşma arasında ilişki vardır.
H $_{4.c}$ Duyguların olumlu kullanımı ve kişisel başarı arasında ilişki vardır.
H.$_{5.}$ Demografik değişkenlere göre duygusal zekâ ve tükenmişlik farklılaşmaktadır. (cinsiyet, medeni durum, yaş, unvan, çalışma yılı, idari görev, kadroya atanma problemi, yabancı dil problemi) göre farklılıklar göstereceği beklenmektedir.

4.1.7 Veri Toplama Yöntemi ve Ölçekler

Araştırmada yönteminde anket ile veriler toplanmıştır. Anket ulaşılabilen üniversitelerdeki akademisyenlere mail yoluyla veya elden form vererek iletilmiştir. Katılımcılar rastgele seçilmiştir. Araştırma evreni Türkiye'deki üniversitelerde istihdam edilen 142.437 (2014 yılı verilerine göre) akademisyenden oluşmaktadır. Anket hazırlanırken genel kabul görmüş anketler içerisinden okuyucuyu sıkmaması ve sorulara cevap verirken rastgele davranmaması için kısa; bununla beraber istenen verilerin alınabileceği geçerlik ve güvenilirliği pek çok bilimsel araştırma ile kanıtlanmış anketler

seçilmeye çalışılmıştır. Anket; Ağrı Üniversitesi, Gazi Üniversitesi, Ankara Üniversitesi, Bingöl Üniversitesi, Bitlis Eren Üniversitesi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Dicle Üniversitesi, Fırat Üniversitesi, Gümüşhane Üniversitesi, Mersin Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi, Kafkas Üniversitesi, İnönü Üniversitesi, Cumhuriyet Üniversitesi, Bülent Ecevit Üniversitesi, Batman Üniversitesi, Iğdır Üniversitesi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Selçuk Üniversitesi'nde görev yapan akademisyenlerin katılımıyla gerçekleştirilmiştir.

Veriler toplanırken demografik bilgiler dışında akademisyenlerin duygusal zekâ ve tükenmişlik durumlarını ölçmek için iki ayrı ölçekten faydalanılmıştır.

Ölçeklerin boyut ve soru dağılımları aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

Tablo 4: Ölçeklerin Soru Dağılımı Tablosu

ÖLÇEK TÜRÜ	SORU SAYISI
DUYGUSAL ZEKÂ	**12**
Duygusal değerlendirme	3
Duyguların olumlu kullanımı	3
Empatik hassasiyet	3
Duyguların olumlu düzenlenmesi	3
TÜKENMİŞLİK	**22**
Duygusal tükenme	9
Duyarsızlaşma	5
Kişisel Başarı Hissi	8
DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER	**8**
Toplam	**42**

4.1.7.1 Demografik Bilgiler Formu

Akademisyenlerin demografik bilgilerinin elde edebilmek amacıyla; yaş, cinsiyet, çalışma süresi, medeni hâli, unvanı, yabancı dil durumu, kadro sıkıntısı yaşayıp yaşamadığıyla ilgili sorular sorulmuştur. Bireyin kimliğini belirtmek istemeyeceği gibi çekinceleri göz önünde bulundurularak daha ayrıntılı sorulara

girilmemiştir. Ayrıca demografik soruların bu çekinceleri akla getirerek kişinin duygusal zekâ ve tükenmişlik sorularına vereceği yanıtları etkilememesi için anketin son kısmına eklenmesinin uygun olacağı düşünülmüştür.

4.1.7.2 Duygusal Zekâ Ölçeği

Akademisyenlerin duygusal zekâlarının ölçümünde Chan'in (2006) tükenmişlik ve duygusal zekâ ilişkisini incelerken kullandığı 12 maddelik ölçekten yararlanılmıştır. Orijinal ölçek Schutte ve arkadaşlarının (1998) hazırladıkları 33 maddelik çalışmadan geliştirilmiştir. Chan araştırmasında ölçeğin yüksek güvenilirlikte (Cronbach Alpha= 0,82-0,86) olduğunu ifade etmiştir (Aslan & Özata, 2008: 82). Ölçeğin kısa ve yüksek güvenilirlik düzeyli olmasının veri toplamada olumlu etki edeceği düşünülmüştür. Chan'in ölçeğinde duygusal zekâ 4 boyutta ele alınmış, her boyut 3 soruyla ölçülmüş ve cevap şıkları 5'li likert şeklinde düzenlenmiştir.

Cherniss (2010) duygusal zekâ değerlendirilirken üç sorunun göz önünde bulundurulmasından bahseder, bunlardan üçüncüsü duygusal zekâ ölçeğiyle ilgili bazı çözülmemiş sorunlardır (Newman, Joseph, & Maccann, 2010: 159). Araştırma sürecinde anketlerle ilgili üç önemli sorunla karşılmıştır. Bunlar: duygusal zekâ anketlerinin neredeyse tümünün yabancı dilde veya çeviri olması, bu anketlerin genellikle çok fazla sayıda soru içermesi, ölçülmek istenen boyutu tam ölçtüğüne dair inancı yeterince pekiştirmemesi ki bazı sorular bireyin seviyesini değil de tamamen kendini ne seviyede gördüğünü ölçmektedir. Pek çok anketin katılımcılara bu bağlamda yaklaştığı veya yaklaşmak zorunda olduğu bir gerçektir ancak duygusal zekâ gibi farkındalık gerektiren bir konuda böyle bir durumun ortaya çıkmasının araştırmalarda ciddi eksiklikler oluşturduğunu söylemek gerekir. Duygusal zekâ kompleks bir yapı arzettiğinden ölçümünde zorluklarla karşılaşılması doğaldır ancak bununla ilgili yeni bir ölçeğe ihtiyaç duyulduğu görüşündeyiz.

Tablo 5: Duygusal Zekâ Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) Sonuçları

SORULAR	FAKTÖR YÜKLERİ
Duygusal Değerlendirme	
Duygusal değişimler yaşadığımda bunun nedenlerini bilirim.	,772
Duygularımı yaşarken ne hissettiğimin farkındayımdır.	,613
Bazı engellerle karşılaştığımda, daha önce benzer engellerle karşılaştığım ve onların üstesinden geldiğim zamanları hatırlarım.	,358
Duyguların Olumlu Düzenlenmesi	
Engellerle karşılaştığımda, kendimi korumak için olumlu bakmaya çalışırım.	,745
İyi şeylerin olacağını umut ederim.	,727
Üstlendiğim bir işin iyi sonuçlanacağını hayal ederek kendi kendimi motive ederim.	,659
Empatik Hassasiyet	
Başkalarının gönderdiği sözlü olmayan mesajların farkındayımdır.	,826
Başkalarının ses tonlarından ne hissettiklerini anlayabilirim.	,817
İnsanların yüz ifadelerinden duygularını anlayabilirim.	,794
Duyguların Olumlu Kullanımı	
Olumlu ruh halindeyken, yeni fikirler üretebilirim.	,972
Olumlu ruh halindeyken, daha iyi problem çözebilirim	,748
İnsanlar üzerinde iyi etki bırakabilirim.	,335

Doğrulayıcı faktör analizi yapılırken ‘Maksimum Olabilirlik Metodu’ ve ‘Oblimin With Kaiser’ eğik döndürme (rotasyon) metodu kullanılmıştır.

4.1.7.3 Tükenmişlik Ölçeği

Akademisyenlerin tükenmişlik düzeyini ve boyutlarını belirlemek amacıyla Maslach'ın (1981) 22 maddeli tükenmişlik ölçeği kullanılmıştır. Ölçek Maslach tarafından 1981'de geliştirilmiş, Türkçe'ye ise Çam (1993) ve Ergin (1993) tarafından uyarlanarak test edilmiş, güvenilirliği yüksek (Cronbach Alpha= 0,78-0,84) bulunmuştur (Aslan & Özata, 2008: 82). Ölçek duygusal tükenmişliği duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı şeklinde 3 boyutta ele alarak birinci boyut 9,

ikinci boyut 5 ve üçüncü boyut ise 8 soru olmak üzere 22 soru olarak tasarlanmıştır. Ölçeğin cevapları 5'li likert şeklinde düzenlenmiştir.

Tablo 6: Tükenmişlik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)

Yargı Cümleleri	FAKTÖR YÜKLERİ
Duygusal Tükenme	
Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum	,838
Yaptığım işten bıktığımı hissediyorum.	,823
İşimden soğuduğumu hissediyorum.	,814
İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	,780
İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.	,655
Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	,628
Bütün gün insanlarla uğraşmak beni gerçekten çok yıpratıyor.	,608
Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla strese neden oluyor	,493
İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	,460
Duyarsızlaşma	
Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	,916
Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	,815
İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.	,632
İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.	,562
İşyerimdeki insanların bazı kendi problemlerinden beni sorumlu tuttuklarını hissederim	,442
Kişisel Başarı	
Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	,749
İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.	,691
İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım	,661
Çok şeyler yapabilecek güçteyim	,626
Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.	,614
İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	,607
İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim.	,535
İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.	,481

Doğrulayıcı faktör analizi yapılırken ‘Maksimum Olabilirlik Metodu’ ve ‘Oblimin With Kaiser’ eğik döndürme (rotasyon) metodu kullanılmıştır.

4.1.8 Veri Analiz Yöntemi

Verilerin analizinde SPSS 23 paket programı kullanılmıştır. Yapılan analizlerde anlamlık seviyesi %5 (p=0,05) alınmış olup, istatistiksel anlamlılık için p<0,05 düzeyi aranmıştır.

Verilerin incelenmesinde T-Test, ANOVA, Normallik Testi, Faktör Analizi, Güvenilirlik Analizi ve Korelasyon testi kullanılmıştır.

Hipotezler test edilmeden önce değişkenlerin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmış, hipotezlerin testinde ise regresyon analizinden faydalanılmıştır.

4.2 VERİLERİN ANALİZİ

Araştırmada kullanılan anket duygusal zekâ ve tükenmişlik düzeylerini ölçen iki soru gurubundan oluşmaktadır. Duygusal zekâ 'duygusal değerlendirme, duyguların olumlu düzenlenmesi, empatik hassasiyet, duyguların olumlu kullanımı' olmak üzere dört boyutta, tükenmişlik ise 'duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı' olmak üzere üç boyutta ele alınmıştır. Ayrıca ankette katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek için soru gurubuna yer verilmiştir.

Ölçeklerin güvenilirlik ve faktör analizleri yapıldıktan sonra araştırmanın hipotezleri test edilmiştir.

4.2.1 Demografik Özelliklerin Analizi

Anket çalışması 551 katılımcıya uygulanmış olup bunların 136'sı (%24,7) kadın, 397'si (%72,1) erkek, 18 tanesi (%3,3) ise cinsiyet belirtmemiştir.

Tablo 7: Cinsiyet Değişkeni Dağılımı

Cinsiyet	Frekanslar	Yüzde(%)
Kadın	136	24,7
Erkek	397	72,1
Toplam	533	96,7
Kayıp Veri	18	3,3
Toplam	551	100

Katılımcılardan 352'si (%63,9) evli, 169'u %30,7) bekâr, 30 kişi (%5,4) ise medeni durumlarını belirtmemişlerdir.

Tablo 8: Medeni durum Değişkeni Dağılımı

Medeni Durum	Frekanslar	Yüzde(%)
Evli	352	63,9
Bekar	169	30,7
Toplam	521	94,6
Kayıp Veri	30	5,4
Toplam	551	100

Katılımcıların 32'si (%5.8) 20-25, 123'ü (22,3) 26-30, 144'ü (26,1) 31-35, 109'u (%19,8) 36-40, 89,'u (%16,2) 41-50, 38'i (%6,9) 51-60, 12'si (%2,2) 51-60+ yaş aralığında olarak belirlenmiş 4 katılımcı ise yaşlarını belirtmemiştir.

Tablo 9: Yaş değişkeni Dağılımı

Yaş	Frekanslar	Yüzde(%)
20-25	32	5,8
26-30	123	22,3
31-35	144	26,1
36-40	109	19,8
41-50	89	16,2
51-60	38	6,9
61+	12	2,2
Toplam	547	99,3
Kayıp Veri	4	0,7
Toplam	551	100

Katılımcıların 46'sı (%8,3) Profesör, 54'ü (%9,8) Doçent, 119'u(%21,6) Yardımcı Doçent, 180'i(%32,7) Araştırma Görevlisi, 123'ü(%22,3) Öğretim Görevlisi, 11'i(%2) Okutman, 7'si(1,3) Uzman unvanına sahip olup 11(%2) kişi unvan belirtmemiştir.

Tablo 10: Unvan Değişkeni Dağılımı

Unvan	Frekanslar	Yüzde(%)
Prof.	46	8,3
Doç.	54	9,8
Yrd. Doç.	119	21,6
Arş.Gör.	180	32,7
Öğr. Gör.	123	22,3
Okutman	11	2
Uzman	7	1,3
Toplam	540	98
Kayıp Veri	11	2
Toplam	551	100

Katılımcıların 246'sı(%44,6) 1-5 yıl arası, 97'si(17,6) 6-10 yıl arası, 58'i(%10,5) 11-15 yıl arası, 54'ü(9,8) 16-20 yıl arası çalışma süresine sahip olup, 20 yıldan fazla çalışma yılına sahip olanlar ise 85(%15,4) kişidir. 11 katılımcı bu soruyu cevaplamamıştır.

Tablo 11: Çalışma Yılı Değişkeni Dağılımı

Çalışma Yılı	Frekanslar	Yüzde(%)
1-5	246	44,6
6-10	97	17,6
11-15	58	10,5
16-20	54	9,8
20+	85	15,4
Toplam	540	98
Kayıp Veri	11	2
Toplam	551	100

Katılımcıların 142'sinin(25,8) idari göreve sahipken, 405'inin(%73,5) idari görevi bulunmamaktadır.4(%0,7) katılımcı bu soruya yanıt vermemiştir.

Tablo 12: İdari Görev Değişkeni Dağılımı

İdari Görev	Frekanslar	Yüzde(%)
Var	142	25,8
Yok	405	73,5
Toplam	547	99,3
Kayıp Veri	4	0,7
Toplam	551	100

Katılımcıların 146'sı(%26,5) yabancı dil probleminiz var mı sorusunu evet diye yanıtlarken, 399'u(%72,4) hayır diye cevaplamıştır. 6(%1,1) katılımcı bu soruyu cevaplamamıştır.

Tablo 13: Yabancı Dil Problemi Değişkeni Dağılımı

Yabancı Dil Problemi	Frekanslar	Yüzde(%)
Evet	146	26,5
Hayır	399	72,4
Toplam	545	98,9
Kayıp Veri	6	1,1
Toplam	551	100

Katılımcıların kadroya atanma problemi yaşıyor musunuz sorusunu 91'i(16,5) evet, 448'i(%81,3) hayır şeklinde cevaplamıştır. 12(%2,2) kişi bu soruyu cevaplandırmamıştır.

Tablo 14: Kadroya Atanma Problemi Değişkeni Dağılımı

Kadroya Atanma Problemi	Frekanslar	Yüzde(%)
Evet	91	16,5
Hayır	448	81,3
Toplam	539	97,8
Kayıp Veri	12	2,2
Toplam	551	100

Katılımcılardan 202(%36,7) kişi 2005 ve öncesinde kurulan üniversitelerde, 349'u(%63,3) 2006ve sonrasında kurulan üniversitelerde görev yapmaktadır.

Tablo 15: Üniversite Kuruluş Yılı Değişkeni Dağılımı

Üniversite Kuruluş Yılı	Frekanslar	Yüzde(%)
2005 ve öncesi	202	26,7
2006 ve sonrası	349	63,3
Toplam	551	100

4.2.2 Anket Sorularının Frekans Dağılımı

Çalışmada kullanılan anket soru formunun duygusal zekâ ve tükenmişlik ölçeğinde bulunan sorular ve frekans dağılımı tablo 16'de gösterilmiştir.

Tablo 16: Duygusal zekâ ölçeğine ilişkin yargı cümlelerinin frekansları ve yüzdeleri

DUYGUSAL ZEKÂ ÖLÇEĞİ YARGI CÜMLELERİ	Kesinlikle Katılmıyorum	%	Katılmıyorum	%	Kararsızım	%	Katılıyorum	%	Tamamen Katılıyorum	%	Toplam	Ortalama (X)
1. Duygularımı yaşarken ne hissettiğimin farkındayımdır.	5	0,9	7	1,3	40	7,3	265	48,1	234	42,5	551	4,3
2.Duygusal değişimler yaşadığımda bunun nedenlerini bilirim.	2	0,4	9	1,6	64	11,6	306	55,5	170	30,9	551	4,1
3.Bazı engellerle karşılaştığımda, daha önce benzer engellere karşılaştığım ve onların üstesinden geldiğim zamanları hatırlarım.	4	0,7	16	2,9	74	13,4	234	42,5	223	40,5	551	4,2
4.Üstlendiğim bir işin iyi sonuçlanacağını hayal ederek kendi kendimi motive ederim.	7	1,3	22	4	74	13,4	247	44,8	201	36,5	551	4,1
5.İyi şeylerin olacağını umut ederim.	3	0,5	15	2,7	83	15,1	269	48,8	181	32,8	551	4,1
6.Engellerle karşılaştığımda, kendimi korumak için olumlu bakmaya çalışırım.	9	1,6	30	5,4	103	18,7	282	51,2	127	23	551	3,9
7.İnsanların yüz ifadelerinden duygularını anlayabilirim.	3	0,5	23	4,2	97	17,6	273	49,5	153	27,8	549	4
8.Başkalarının gönderdiği sözlü olmayan mesajların farkındayımdır.	6	1,1	28	5,1	102	18,5	272	49,4	143	26	551	4
9.Başkalarının ses tonlarından ne hissettiklerini anlayabilirim.	4	0,7	14	2,5	84	15,2	281	51	168	30,5	551	4
10.Olumlu ruh halindeyken, yeni fikirler üretebilirim.	1	0,2	3	0,5	41	7,4	198	35,9	307	55,7	550	4,4
11.Olumlu ruh halindeyken, daha iyi problem çözebilirim.	0	0	9	1,6	38	6,9	185	33,6	319	57,9	551	4,5
12.İnsanlar üzerinde iyi etki bırakabilirim.	2	0,4	9	1,6	81	14,7	274	49,7	185	33,6	551	4,1

Tablo 16'da görüldüğü üzere katılımcıların "duygularımı yaşarken ne hissettiğimin farkındayım" yargı cümlesine verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde, %42,5(234)'i tamamen katılırım, %48,1(265)'i katılıyorum, %7,3(64)'sı karasızım, %1,3 (7)'ü katılmıyorum ve %0,9(5)i de tamamen katılıyorum şeklinde cevaplandırmışlardır. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %90'ı duygularını yaşarken hissettiklerinin farkında olduklarını belirtmişlerdir.

Katılımcıların "Duygusal değişimler yaşadığımda bunun nedenlerini bilirim" yargı cümlesine verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde, %30,9(170)'u tamamen katılırım,

%55,5(306)’si katılıyorum, %11,6(64)’si karasızım, %1,6 (9)’sı katılmıyorum ve %1(5)'i de tamamen katılıyorum şeklinde cevaplandırmışlardır. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %86’sı duygularını yaşarken hissettiklerinin farkında olduklarını belirtmişlerdir.

"Bazı engellerle karşılaştığımda, daha önce benzer engellerle karşılaştığım ve onların üstesinden geldiğim zamanları hatırlarım" yargı cümlesine katılımcıların %40,5(223)'i tamamen katılıyorum, %42,5(234)'i katılıyorum, %13,4(74)'ü kararsızım, %2,9(16)'u katılmıyorum, %0,7(4)'si kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişleridir. Bu bağlamda katılımcıların %83'ü zorluklarla karşılaştıklarında geçmişte karşılaşıp aşmış oldukları zorlukları hatırlayarak motive olduklarını belirtmişlerdir.

"Üstlendiğim bir işin iyi sonuçlandığını hayal ederek kendi kendimi motive ederim" yargı cümlesine katılımcıların; %36,5(201)'i kesinlikle katılıyorum, %44,8(247)'i katılıyorum, %13,4(74)'ü kararsızım, %4(22)'ü katılmıyorum, %1,3(7)'ü kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %81'i üstlendikleri işin olumlu sonuçlanacağını düşünerek kendilerini motive ettiklerini belirtmişlerdir.

"İyi şeylerin olacağını umut ederim" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %32,8(181)'i kesinlikle katılıyorum, %48,8(269)'i katılıyorum, %15,1(83)'i kararsızım, %2,7(15)'si katılmıyorum, %0,5(3)'i ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %82'sinin iyi şeyler olacağını ümit ettiklerini belirtmişlerdir.

"Engellerle karşılaştığımda, kendimi korumak için olumlu bakmaya çalışırım" yargı cümlesine, katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %23 (127)'ü kesinlikle katılıyorum, %51,2(282)'si katılıyorum, %18,7(103)'si kararsızım, %5,4(30)'ü katılmıyorum, %1,6(9)'sı ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %74'ü engellerle karşısında kendilerini korumak için olumlu bakış takındıklarını belirtmişlerdir.

"İnsanların yüz ifadelerinden duygularını anlayabilirim" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %27,8(153)'i kesinlikle katılıyorum, %49,5(273)'ü katılıyorum, %17,6(97)'sı kararsızım, %4,2(23)'si katılmıyorum, %0,5(3)'i ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %77'si insanların yüz ifadelerinden duygularını anlayabileceklerini belirtmişlerdir.

"Başkalarının gönderdiği sözlü olmayan mesajların farkındayımdır" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %26(143)'sı kesinlikle katılıyorum, %49,4(272)'ü katılıyorum, %18,5(102)'i kararsızım, %5,1(28)'i katılmıyorum, %1,1(6)'i ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %75'i başkalarının gönderdikleri sözlü olmayan mesajların farkında olduklarını belirtmişlerdir.

"Başkalarının ses tonlarından ne hissettiklerini anlayabilirim" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %30,5(168)'i kesinlikle katılıyorum, %51(281)'i katılıyorum, %15,2(84)'si kararsızım, %2,5(14)'i katılmıyorum, %0,7(4)'si ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %82'si insanların ses tonlarından ne hissettiklerini anlayabileceklerini belirtmişlerdir.

"Olumlu ruh halindeyken yeni fikirler üretebilirim" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %55,7(307)'si kesinlikle katılıyorum, %35,9(198)'u katılıyorum, %7,4(41)'ü kararsızım, %0,5(3)'i katılmıyorum, %0,2(1)'si ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %91'i olumlu ruh halindeyken yeni fikirler üretebileceklerini belirtmişlerdir.

"Olumlu ruh halindeyken, daha iyi problem çözerim" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %57,9(319)'u kesinlikle katılıyorum, %33,6(185)'sı katılıyorum, %6,9(38)'u kararsızım, %1,6(9)'sı katılmıyorum, şeklinde cevap vermişler, kesinlikle katılmıyorum seçeneği ise hiçbir katılımcı tarafından işaretlenmemiştir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %92'si olumlu ruh halinde daha iyi problem çözdüklerini belirtmişlerdir.

"İnsanların üzerinde iyi etki bırakabilirim" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %33,6 (185)'sı kesinlikle katılıyorum, %49,7(274)'si katılıyorum, %14,7(81)'si kararsızım, %1,6(9)'sı katılmıyorum, %0,4(2)'ü ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %83'ü insanlar üzerinde iyi etki bırakabileceklerini belirtmişlerdir.

Tablo 17: Tükenmişlik ölçeği yargı cümlelerinin frekansları ve yüzdeleri

TÜKENMİŞLİK ÖLÇEĞİ YARGI CÜMLELERİ	Kesinlikle Katılmıyorum	%	Katılmıyorum	%	Kararsızım	%	Katılıyorum	%	Tamamen Katılıyorum	%	Toplam	Ortalama(X)
13.İşimden soğuduğumu hissediyorum.	208	37,7	150	27,2	104	18,9	60	10,9	26	4,7	548	2,2
14.İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	157	28,5	210	38,1	88	16	65	11,8	30	5,4	550	2,3
15.Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	275	49,9	168	30,5	62	11,3	37	6,7	7	1,3	549	1,8
16.Bütün gün insanlarla uğraşmak beni gerçekten çok yıpratıyor.	149	27	204	37	85	15,4	90	16,3	19	3,4	547	2,3
17.Yaptığım işten bıktığımı hissediyorum.	251	45,6	174	31,6	63	11,4	47	8,5	16	2,9	551	2
18.İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.	208	37,7	166	30,1	79	14,3	65	11,8	32	5,8	550	2
19.İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.	111	20,1	156	28,3	77	14	141	25,6	63	11,4	548	2,8
20.Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla strese neden oluyor.	129	23,4	197	35,8	104	18,9	95	17,2	21	3,8	546	2,4
21.Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	358	65	117	21,2	35	6,4	23	4,2	11	2	544	1,6
22.İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.	315	57,2	135	24,5	54	9,8	38	6,9	39	1,6	551	1,7
23.Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	245	44,5	162	29,4	61	11,1	65	11,8	18	3,3	551	2
24.Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	221	40,1	285	33,6	60	10,9	67	12,2	18	3,3	551	2
25.İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.	312	56,6	164	29,8	41	7,4	23	4,2	10	1,8	550	1,6
26.İşyerimdeki insanların bazı kendi problemlerinden beni sorumlu tuttuklarını hissederim.	205	37,2	186	33,8	90	16,3	56	10,2	14	2,5	551	2
27.İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	9	1,6	46	8,3	180	32,7	231	41,9	82	14,9	548	3,6

28İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.	6	1,1	47	8,5	140	25,4	273	49,5	84	15,2	550	3,7
29.Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	4	0,7	28	5,1	68	12,3	287	52,1	164	29,8	551	4,1
30.Çok şeyler yapabilecek güçteyim.	8	1,5	22	4	110	20	259	47	149	27	548	3,9
31.İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım	4	0,7	33	6	79	14,3	293	53,2	140	25,4	549	4
32.İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim.	8	1,5	27	4,9	105	19,1	294	53,4	117	21,2	551	3,9
33.Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.	10	1,8	39	7,1	133	24,1	264	47,9	103	18,7	549	3,7
34.İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.	10	1,8	50	9,1	137	24,9	236	42,8	116	21,1	549	3,7

"İşimden soğuduğumu hissediyorum" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %4,7(26)'si kesinlikle katılıyorum, %10,9(60)'u katılıyorum, %18,9(104)'u kararsızım, %27,2(150)'si katılmıyorum, %37,7(208)'si ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %65'i işlerine karşı bir soğuma hisleri olmadığını belirtmişlerdir.

"İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %5,4(30)'ü kesinlikle katılıyorum, %11,8(65)'i katılıyorum, %16(88)'sı kararsızım, %38,1(210)'i katılmıyorum, %28,5(157)'si ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %67'si iş dönüşü ruhen tükenmişlik duygusu hissetmediklerini belirtmişlerdir.

"Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %1,3(7)'ü kesinlikle katılıyorum, %6,7(37)'si katılıyorum, %11,3(62)'ü kararsızım, %30,5(168)'i katılmıyorum, %49,9(275)'i ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %80'i sabahları işlerine giderken olumsuzluk hissetmediklerini belirtmişlerdir.

"Bütün gün insanlarla uğraşmak beni gerçekten çok yıpratıyor" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %3,4(19)'ü kesinlikle katılıyorum, %16,3(90)'ü katılıyorum, %15,4(85)'ü kararsızım, %37(204)'si katılmıyorum, %27(149)'si ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %64'ü insanlarla uğraşmanın kendilerini yıpratmadığını belirtmişlerdir.

"Yaptığım işten bıktığımı hissediyorum" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %2,9(16)'u kesinlikle katılıyorum, %8,5(47)'i katılıyorum, %11,4(63)'ü kararsızım, %31,6(174)'sı katılmıyorum, %45,6(251)'sı ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %77'si yaptıkları işten bıkkınlık hissetmediklerini belirtmişlerdir.

"İşimin beni kısıtladığını hissediyorum" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %5,8(32)'i kesinlikle katılıyorum, %11,8(65)'i katılıyorum, %14,3(79)'ü kararsızım, %30,1(166)'i katılmıyorum, %37,8(208)'i ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %68'i işlerinden dolayı bir kısıtlama duygusu hissetmediklerini belirtmişlerdir.

"İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %11,4(63)'i kesinlikle katılıyorum, %25,6(141)'sı katılıyorum, %14(77)'ü kararsızım, %28,3(156)'ü katılmıyorum, %20,1(111)'i ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %48'i çok çalıştıklarını hissettiklerini, %37'si ise çok çalıştıklarını hissetmediklerini belirtmişlerdir.

"Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla strese neden oluyor" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %3,8(21)'i kesinlikle katılıyorum, %17,2(95)'si katılıyorum, %18,9(104)'u kararsızım, %35,8(197)'i katılmıyorum, %23,4(129)'ü ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %59'u insanlarla çalışmanın kendilerinde çok fazla strese neden olmadığını belirtmişlerdir.

"Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %2(11)s'i kesinlikle katılıyorum, %4,2(23)'si katılıyorum, %6,4(35)'ü kararsızım, %21,2(117)'si katılmıyorum, %65(358)'i ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %86'sı yolun sonuna gelmiş olma duygusunda olmadıklarını belirtmişlerdir.

"İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %1,6(9)'sı kesinlikle katılıyorum, %6,9(38)'i katılıyorum, %9,8(54)'i kararsızım, %24,5(135)'i katılmıyorum, %57,2(315)'si ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %82'si iş gereği karşılaştıkları kişilere insancıl davrandıklarını belirtmişlerdir.

"Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %3,3(18)'ü kesinlikle katılıyorum, %11,8(65)'i katılıyorum, %11,1(61)'i kararsızım, %29,4(162)'ü katılmıyorum, %44,5(245)'i ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %79'u üniversite camiasında bulunmanın kendilerini insanlara karşı sertleştirmediğini belirtmişlerdir.

"Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %3,3(18)'ü kesinlikle katılıyorum, %12,2(67)'si katılıyorum, %10,9(60)'u kararsızım, %33,6(285)'sı katılmıyorum, %40,1(221)'i ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %74'ü akademisyenlik ve üniversite hocalığı mesleklerinin kendilerini katılaştırmasından korkmadıklarını belirtmişlerdir.

"İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %1,8(10)'i kesinlikle katılıyorum, %4,2(23)'si katılıyorum, %7,4(41)'ü kararsızım, %29,8(164)'i katılmıyorum, %56,6(312)'sı ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %86'sı iş gereği karşılaştıkları insanları umursadıklarını belirtmişlerdir.

"İşyerimdeki insanların bazı kendi problemlerinden beni sorumlu tuttuklarını hissederim" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %2,5(14)'i kesinlikle katılıyorum, %10,2(56)'si katılıyorum, %16,3(90)'ü kararsızım, %33,8(186)'i katılmıyorum, %37,2(205)'si ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %71'i işyerindeki insanların kendisini problemlerinin kaynağı olarak görmediklerini, %13'lük bir kısmın ise insanların problemlerinden kendisini sorumlu gördüklerini hissettiğini belirtmişlerdir.

"İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %14,9(82)'u kesinlikle

katılıyorum, %41,9(231)'u katılıyorum, %32,7(180)'si kararsızım, %8,3(46)'ü katılmıyorum, %1,6(9)'sı ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %57'si meslekleri gereği karışlaştıkları insanların hislerini hemen anladıklarını belirtmişlerdir.

"İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %15,2(84)'si kesinlikle katılıyorum, %49,5(273)'i katılıyorum, %25,4(140)'ü kararsızım, %8,5(47)'i katılmıyorum, %1,1(6)'i ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %65'i işyerindeki insanların sorunlarına uygun çözüm yolu bulabildiklerini belirtmişlerdir.

"Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %29,8(164)'i kesinlikle katılıyorum, %52,1(287)'i katılıyorum, %12,3(68)'ü kararsızım, %5,1(28)'i katılmıyorum, %0,7(4)'si ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %81'i insanlığa faydalı hissettiklerini belirtmişlerdir.

"Çok şeyler yapabilecek güçteyim" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %27(149)'si kesinlikle katılıyorum, %47(259)'si katılıyorum, %20(110)'si kararsızım, %4(22)'ü katılmıyorum, %1,5(8)'i ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %74'ü çalışma ve başarma gücü hissettiklerini belirtmişlerdir.

"İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %25,4(140)'ü kesinlikle katılıyorum, %53,2(293)'si katılıyorum, %14,3(79)'ü kararsızım, %6(33)'sı katılmıyorum, %0,7(4)'si ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %79'u insanlarla aralarında rahat bir iletişim ortamı oluşturduklarını belirtmişlerdir.

"İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %21,2(117)'si kesinlikle katılıyorum, %53,4(294)'ü katılıyorum, %19,1(105)'ü kararsızım, %4,9(27)'u katılmıyorum, %1,5(8)'i ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %75'i insanlarla yakın çalışmanın kendilerini canlandırdığını yani olumlu yönde etkilediğini belirtmişlerdir.

"Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %18,7(103)'si kesinlikle katılıyorum, %47,9(264)'u katılıyorum, %24,1(133)'i kararsızım, %7,1(39)'i katılmıyorum, %1,8(10)'i ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %67'si mesleki yönden başarılı olduklarını düşündüklerini belirtmişlerdir.

"İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım" yargı cümlesine katılımcıların verdikleri cevaplar değerlendirildiğinde; %21,1(116)'i kesinlikle katılıyorum, %42,8(236)'i katılıyorum, %24,9(137)'u kararsızım, %9,1(50)'i katılmıyorum, %1,8(10)'i ise kesinlikle katılmıyorum şeklinde cevap vermişlerdir. Bu bağlamda katılımcıların yaklaşık %64'ü işyerindeki sorunlara profesyonel yaklaştıklarını belirtmişlerdir.

4.2.3 Normallik Testi

Çarpıklık ve basıklık (skewness - kurtosis) değerlerinin (-1,5 , + 1,5) arasında olması normal dağılımın olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda değerlendirme için parametrik testlerin uygulanmasına karar verilmiştir.

Tablo 17: Normal Dağılım Analizi

Değişkenler		İstatistikler	Standard Hata
Duygusal Değerlendirme	Çarpıklık	-,798	,104
	Basıklık	1,285	,208
Duyguların Olumlu Düzenlenmesi	Çarpıklık	-,899	,104
	Basıklık	1,106	,208
Empatik Hassasiyet	Çarpıklık	-,779	,104
	Basıklık	1,254	,208
Duyguların Olumlu Kullanımı	Çarpıklık	-,832	,104
	Basıklık	,548	,208
Duygusal Tükenme	Çarpıklık	,790	,104
	Basıklık	,327	,208
Duyarsızlaşma	Çarpıklık	,943	,104
	Basıklık	,397	,208
Kişisel Başarı	Çarpıklık	-,561	,104
	Basıklık	1,021	,208

4.2.4 Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik; herhangi bir değişkeni ölçmek için kullanılan sorular arasındaki ortalama ilişkiyi ele alan ölçümün içsel tutarlılığı olarak ifade edilmektedir. Nunnaly (1978) Cronbach Alfa katsayısının 0,70 üzerinde olmasının yeterli olduğunu ancak daha düşük katsayıların kullanıldığı çalışmaların da literatürde yer aldığını ifade etmiştir (Yavuz, 2014: 70). George ve Mallery'e (2003) göre 0 - 1 arasında olan Cronbach Alfa değerinin kabul şekli > 0,9 = mükemmel, > 0,8 = iyi, > 0,7= kabul edilebilir, > 0,6 = sorgulanabilir, > 0,5 = yetersiz, < 0,5 ise kabul edilemez olarak değerlendirilmektedir (Gliem & Gliem, 2003: 87). Bu veriler ışığında araştırma anketinin her iki soru grubunun da genel olarak bilimsel bir çalışma için iyi güvenilirlikte olduğu söylenebilir.

Tablo 18: Güvenilirlik Analizi Sonuçları

	Cronbach Alfa	**Soru Sayısı**
Duygusal Zekâ	0,789	12
Tükenmişlik	0,793	22

Güvenilirlik analizi sonucunda Duygusal Zekâ değişkeninin güvenilirliği 0,789, Tükenmişlik değişkeninin güvenirliği ise 0, 793 çıkmıştır. Güvenilirlik analizi sonucu itibariyle araştırmada kullanılan duygusal zekâ ve tükenmişlik sorularının güvenilirlik derecesinin kabul edilebilir düzeyde olduğu söylenilebilir.

4.2.5 Geçerlilik Analizi (Faktör Analizi)

Faktör analizi ile katılımcılar için anlam kazanan ifadelerin bir başlık altında toplanması hedeflenmiştir. Faktör analizi yapılmadan önce Kaiser- Meyer Olkin (KMO) testi yapılarak soru grupları için örneklem yeterliliği ve çalışmanın anlamlılığı açıklanmaya çalışılmıştır.

Tablo 19: KMO Analiz Sonuçları

		Duygusal Zekâ	Tükenmişlik
Kaiser-Meyer Olkin Örneklem Ölçüm Değer Yeterliliği		0,760	0,901
Barlett Küresellik Testi	**Ki-kare**	2038,368	5542,406
	Serbestlik derecesi	66	231
	Sig.	0,000	0,000

KMO testine tabi tutulan verilerden beklenen KMO ≥ 0,60 değerinin elde edilmesidir (Wu, et al., 2010: 857). Tablo 19'daki analiz sonuçlarına göre Duygusal Zekâ örneklem yeterliliği KMO = 0,760 > 0,60, Tükenmişlik örneklem yeterliliği KMO = 0,901 > 0.60 olduğundan veriler faktör analizine tabi tutulabilmek için yeterli değeri sağlamaktadırlar. Faktör analizi yapılabilmesi için uygunluğu ölçmek amacıyla kullanılan Barlett küresellik testi, verilerin küreselliğini ve değişkenlerin tutarlılığını ölçmede kullanılır. Tablo 19'daki sonuçlara göre Duygusal Zekâ için ki- kare ($X^2_{(66)}$= 2038,368; p= 0,000 < 0,001) , Tükenmişlik için ki-kare ($X^2_{(231)}$= 5542,406; p= 0,000 < 0,001) değerinin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışmada değişkenlerin ölçülmesinde 5'li Likert ölçeğiyle hazırlanmış 34 soruluk anket formu kullanılmıştır. SPSS 23 istatistik paket programı kullanılarak bağımsız değişkenler olan duygusal zekâ (1-12), duygusal değerlendirme (1-3), duyguların olumlu düzenlenmesi (4-6), empatik hassasiyet (7-9), duyguların olumlu kullanımı (10-12) olarak 4 değişken ve bağımlı değişkenler olan tükenmişlik (13-34), duygusal tükenme (13-21), duyarsızlaşma (22-26), kişisel başarı (27-34) olarak 3 değişkenle faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktör analizinde "Temel Bileşenler Metodu' ve 'Varimax' rotasyonu kullanılmıştır.

4.2.5.1 Duygusal Zekâ

Duygusal zekâ sorularında özdeğerleri 1'den büyük olan faktör sayısı 4 'tür. Bu 4 faktörün tümü toplam varyansın % 67,3 'ünü açıklamaktadır. Faktörler ise sırasıyla toplam varyansın %30,2 , %14,6, % 12,5, % 10'unu açıklamaktadır.

Tablo 20: Açıklanan Toplam Varyans (Duygusal Zekâ Soruları)

Bileşenler	Başlangıç Özdeğerleri			Döndürülmüş Kareli Yüklerin Toplamı		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	3,626	30,219	30,219	3,626	30,219	30,219
2	1,760	14,666	44,885	1,760	14,666	44,885
3	1,496	12,466	57,351	1,496	12,466	57,351
4	1,198	9,983	67,334	1,198	9,983	67,334
5	,774	6,449	73,783			
6	,674	5,616	79,399			
7	,544	4,533	83,932			
8	,522	4,347	88,279			
9	,459	3,827	92,105			
10	,355	2,961	95,066			
11	,335	2,792	97,858			
12	,257	2,142	100,000			

Duygusal Zekâ soruları için, Temel Bileşenler Yöntemiyle elde edilen ilk çözüme dik döndürme yöntemlerinden Varimax With Kaiser Normalization yöntemi uygulanmıştır. 5 kez döndürme sonucunda ortaya çıkan faktörlerin yükleri Tablo 20'de verilmiştir.

Tablo 21: Duygusal Zekâ Değişkenleri İçin Faktör Yükleri

	Bileşenler			
	1	2	3	4
İFADELER	EH	DOD	DOK	DD
Başkalarının gönderdiği sözlü olmayan mesajların farkındayımdır.	,860			
Başkalarının ses tonlarından ne hissettiklerini anlayabilirim.	,858			
İnsanların yüz ifadelerinden duygularını anlayabilirim.	,851			
Engellerle karşılaştığımda, kendimi korumak için olumlu bakmaya çalışırım.		,803		
İyi şeylerin olacağını umut ederim.		,802		
Üstlendiğim bir işin iyi sonuçlanacağını hayal ederek kendi kendimi motive ederim.		,761		
Olumlu ruh halindeyken, yeni fikirler üretebilirim			,905	
Olumlu ruh halindeyken, daha iyi problem çözebilirim.			,890	
İnsanlar üzerinde iyi etki bırakabilirim.			,438	
Duygusal değişimler yaşadığımda bunun nedenlerini bilirim.				,818
Duygularımı yaşarken ne hissettiğimin farkındayımdır.				,798
Bazı engellerle karşılaştığımda, daha önce benzer engellere karşılaştığım ve onların üstesinden geldiğim zamanları hatırlarım.				,548

Tablo 22: Faktör Numaraları ve Adları

Faktör 1	EH	Empatik Hassasiyet
Faktör 2	DOD	Duyguların Olumlu Düzenlenmesi
Faktör 3	DOK	Duyguların Olumlu Kullanımı
Faktör 4	DD	Duygusal Değerlendirme

Faktörlerin önemleri açısından sıralanmasında aralarında bir fark olup olmadığını ve hangi faktörün daha çok anlamlılık kazandığını belirlemek amacıyla Friedman Testi yapılmıştır.

Tablo 23: Duygusal Zekâ Alt Faktörleri Friedman Testi Sonuçları

Alt Faktörler	Önem Derecesi	Test sonucu
Duygusal Değerleme	2,62	Ki-Kare= 134,492
Duyguların Olumlu Düzenlenmesi	2,28	Serbestlik derecesi (sd) =3
Empatik Hassasiyet	2,18	Sig=0,000
Duyguların Olumlu Düzenlenmesi	2,91	

Friedman Testi sonucunda Duygusal Zekâ'nın alt faktörleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu ortaya çıkmaktadır (p= 0,000< 0,01). Katılımcıların Duygusal Zekâ faktörleri içerisinde en çok 'Duyguların Olumlu Düzenlenmesi' faktörünü önemsedikleri sonucuna ulaşılmıştır.

4.2.5.2 Tükenmişlik

Tükenmişlik değişkeni 3 faktörle açıklanmaya çalışılmıştır. 3 faktörün tümü toplam varyansın %54,321'ini açıklamaktadır. Faktörler ise sırasıyla toplam varyansın %32 , %14 ve % 8'ini açıklamaktadır.

Tablo 24: Açıklanan Toplam Varyans (Tükenmişlik Soruları)

Bileşenler	Başlangıç Özdeğerleri			Döndürülmüş Kareli Yüklerin Toplamı		
	Toplam	Varyans%	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	7,054	32,065	32,065	7,054	32,065	32,065
2	3,128	14,216	46,282	3,128	14,216	46,282
3	1,769	8,039	54,321	1,769	8,039	54,321
4	1,156	5,255	59,576			
5	,853	3,878	63,454			
6	,811	3,684	67,138			
7	,692	3,145	70,283			
8	,683	3,102	73,385			
9	,636	2,890	76,276			
10	,611	2,779	79,054			
11	,553	2,513	81,567			
12	,546	2,482	84,049			
13	,479	2,177	86,226			
14	,460	2,089	88,315			
15	,419	1,905	90,220			
16	,382	1,736	91,957			
17	,370	1,684	93,640			
18	,360	1,637	95,277			
19	,299	1,358	96,635			
20	,273	1,239	97,874			
21	,244	1,111	98,985			
22	,223	1,015	100,000			

Duygusal Zekâ soruları için, Temel Bileşenler Yöntemiyle elde edilen ilk çözüme dik döndürme yöntemlerinden Varimax With Kaiser Normalization yöntemi uygulanmıştır. 5 kez döndürme sonucunda ortaya çıkan faktörlerin yükleri Tablo 24'te verilmiştir.

Tablo 25: Tükenmişlik Değişkenleri İçin Faktör Yükleri

İFADELER	Bileşenler 1 DTN	2 KSB	3 DYZ
Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.	,780		
İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	,778		
Yaptığım işten bıktığımı hissediyorum.	,773		
İşimden soğuduğumu hissediyorum.	,744		
Bütün gün insanlarla uğraşmak beni gerçekten çok yıpratıyor.	,711		
İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.	,695		
Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla strese neden oluyor.	,644		
Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	,643		
İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum	,596		
Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.		,764	
İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.		,729	
İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım		,712	
Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.		,683	
Çok şeyler yapabilecek güçteyim.		,678	
İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.		,660	
İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim.		,608	
İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim.		,586	
Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.			,800
İşim gereği karşılaştığım bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.			,771
Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.			,740
İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.			,737
İşyerimdeki insanların bazı kendi problemlerinden beni sorumlu tuttuklarını hissederim.			,568

Tablo 26: Faktör Numaraları ve Adları

Faktör 1	DTN	Duygusal Tükenme
Faktör 2	KSB	Kişisel Başarı
Faktör 3	DYZ	Duyarsızlaşma

Tükenmişlik faktörlerine 1. faktör olarak 'Duygusal Tükenme' 2. faktör olarak 'Kişisel Başarı' ve 3. faktör olarak 'Duyarsızlaşma' belirlenmiştir.

Tablo 27: Tükenmişlik Alt Faktörleri Friedman Testi Sonuçları

Alt Faktörler	Önem Derecesi	Test sonucu
Duygusal Tükenme	1,75	Ki-Kare= 634,590
Duyarsızlaşma	1,40	Serbestlik derecesi (sd) =2
Kişisel Başarı	2,84	Sig=0,000

Friedman Testi sonucunda Tükenmişlik'in alt faktörleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu ortaya çıkmaktadır (p= 0,000< 0,01). Katılımcıların Tükenmişlik faktörleri içerisinde en çok 'Kişisel Başarı' faktörünü önemsedikleri sonucuna ulaşılmıştır.

4.2.6 Korelasyon Analizi

Değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesi üzerine yapılan korelasyon testi sonuçlarına göre Duygusal zekâ ve Tükenmişlik arasındaki ilişkinin güçlü olmadığı tablo 28'de verilmiştir.

Tablo 28: Duygusal Zekâ ve Tükenmişlik Faktörleri Korelasyon Analizi

		Duygusal Zekâ	Tükenmişlik
Duygusal Zekâ	**Pearson Korelasyonu**	1	-,046
	Sig. (2-uçlu)		,285
	N	551	551
Tükenmişlik	**Pearson Korelasyonu**	-,046	1
	Sig. (2-uçlu)	,285	
	N	551	551

Duygusal zekâ faktörleri olan Duygusal Değerlendirme(DD), Duyguların Olumlu Düzenlenmesi(DOD), Empatik Hassasiyet(EH) ve Duyguların Olumlu Kullanımı(DOK) arasındaki ilişkinin incelenmesi sonucunda aralarında ortaya çıkan korelasyonların güçlü olmadığı (sıfıra yakın değerler çıkardığı) tablo 29'da gösterilmektedir.

Tablo 29: Duygusal Zekâ Faktörleri Arası Korelasyon Analizi

		DD	DOD	EH	DOK
DD	Pearson Korelasyonu	1	,260**	,255**	,236**
	Sig. (2-uçlu)		,000	,000	,000
	N	551	551	551	551
DOD	Pearson Korelasyonu	,260**	1	,193**	,292**
	Sig. (2-uçlu)	,000		,000	,000
	N	551	551	551	551
EH	Pearson Korelasyonu	,255**	,193**	1	,274**
	Sig. (2-uçlu)	,000	,000		,000
	N	551	551	551	551
DOK	Pearson Korelasyonu	,236**	,292**	,274**	1
	Sig. (2-uçlu)	,000	,000	,000	
	N	551	551	551	551

Korelasyon sig:0,001 anlamlılık düzeyi

Tükenmişlik faktörleri olan Duygusal Tükenme(DTN), Duyarsızlaşma(DYZ) ve Kişisel Başarıda Durağanlık (KSB) arasındaki ilişkileri ölçmek için yapılmış olan korelasyon analizi sonucunda faktörler arasında güçlü bir ilişki bulunmamıştır. Ayrıca Kişisel Başarıda Durağanlık (KSB) Faktörü ile diğer Tükenmişlik Faktörleri olan Duygusal Tükenme(DTN) ve Duyarsızlaşma(DYZ) arasında negatif yönde ilişki görülmektedir. Analiz sonuçları Tablo 30'da verilmiştir.

Tablo 30: Tükenmişlik Faktörleri arası Korelasyon Analizi

		DTN	DYZ	KSB
DTN	Pearson Korelasyonu	1	,496**	-,312**
	Sig. (2-uçlu)		,000	,000
	N	551	551	551
DYZ	Pearson Korelasyonu	,496**	1	-,303**
	Sig. (2-uçlu)	,000		,000
	N	551	551	551
KSB	Pearson Korelasyonu	-,312**	-,303**	1
	Sig. (2-uçlu)	,000	,000	
	N	551	551	551

Korelasyon sig:0,001 anlamlılık düzeyi

Duygusal zekâ faktörleri ve tükenmişlik faktörleri arasındaki ilişki incelendiğinde negatif yönlü ilişki; Duygusal Değerlendirme(DD) ile Duygusal Tükenme((DTN), Duyguların Olumlu Düzenlenmesi(DOD) ile Duygusal Tükenme(DTN), Empatik Hassasiyet(EH) ile Duygusal Tükenme(DTN), Duyguların Olumlu Kullanımı(DOK) ile Duygusal Tükenme(DTN) arasında ortaya çıkmıştır. Yani Duygusal Tükenme(DTN) Duygusal zekânın bütün faktörleriyle negatif yönlü ilişki göstermektedir. Tablo 31'de görüldüğü üzere en yüksek korelasyon Duyguların Olumlu Kullanımı(DOK) ile Kişisel Başarıda Durağanlık (KSB) arasında gerçekleşmiştir.

Tablo 31: Duygusal Zekâ Faktörleri ve Tükenmişlik Faktörleri Arasındaki Korelasyon

		DD	DOD	EH	DOK	DTN	DYZ	KSB
DD	Pearson Korelasyonu	1						
	Sig. (2-uçlu)							
	N	551						
DOD	Pearson Korelasyonu	,260**	1					
	Sig. (2-uçlu)	,000						
	N	551	551					
EH	Pearson Korelasyonu	,255**	,193**	1				
	Sig. (2- uçlu)	,000	,000					
	N	551	551	551				
DOK	Pearson Korelasyonu	,236**	,292**	,274**	1			
	Sig. (2- uçlu)	,000	,000	,000				
	N	551	551	551	551			
DTN	Pearson Korelasyonu	-,175**	-,317**	-,113**	-,160**	1		
	Sig. (2- uçlu)	,000	,000	,008	,000			
	N	551	551	551	551	551		
DYZ	Pearson Korelasyonu	-,193**	-,216**	-,046	-,131**	,496**	1	
	Sig. (2- uçlu)	,000	,000	,280	,002	,000		
	N	551	551	551	551	551	551	
KSB	Pearson Korelasyonu	,268**	,356**	,345**	,371**	-,312**	-,303**	1
	Sig. (2- uçlu)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	551	551	551	551	551	551	551

**Korelasyon sig:0,001anlamlılık düzeyi

4.2.7 Regresyon Analizi ve Hipotezlerin Testi

Duygusal zekânın alt boyutları olan; duygusal değerlendirme, duyguların olumlu düzenlenmesi, empatik hassasiyet ve duyguların olumlu kullanımı ile tükenmişlik ve tükenmişliğin alt boyutları olan; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı değişkenleri arasındaki etkinin araştırıldığı çalışmada genel araştırma modeliyle ilgili oluşturulan hipotezler regresyon analizi ile test edilmiştir. Regrseyon analizinde bağımsız değişkenin (Duygusal Zekâ) bağımlı değişkeni (Tükenmişlik) ne oranda açıklayabildiği incelenmiştir. Regresyon denklemlerinin oluşturulabilmesi için, tükenmişliği oluşturan alt faktörlerin her biri(Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarıda Durağanlık) tek tek bağımlı değişken olarak ele alınmıştır.

Modele uygun olarak, Tükenmişlik ile Duygusal Zekâ arasında ve bunların alt değişkenlerine etki eden değişkenlerin etki derecelerini ölçebilmek için regresyon analizi kullanılmıştır. Regresyon denklemlerinde Backward yöntemi kullanılmış olup iki denklem elde edilmiştir. Birincisinde bağımsız değişkeni etkilediği düşünülen tüm bağımsız değişkenler denkleme konulmuş ikincisinde ise etkisi olmayan değişkenler çıkarıldıktan sonraki durumda değişkenlerin bağımlı değişkene olan etkisi belirtilmeye çalışılmıştır.

Birinci modellemede bağımlı değişken olarak Tükenmişlik ve bağımsız değişken olarak Duygusal Zekâ ele alınmıştır.

İkinci modellemede bağımlı değişken olan Tükenmişliğin alt değişkenlerinden her biri, bağımsız değişken olarak Duygusal Zekânın alt değişkenlerinden her biri kullanılmıştır.

4.2.7.1 Tükenmişlik

Modellemede bağımlı değişken Tükenmişlik, bağımsız değişken ise Duygusal Zekâdır.

H_0: Duygusal zekâ boyutları ile tükenmişlik arasında ilişki vardır.

Tablo 32: Duygusal Zekânın Tükenmişliği Açıklayabilme Oranı

R	R^2	Düzeltilmiş R^2	Tahminin Standart Hatası	Durbin-Watson
,046[a]	,002	,000	,44953	1,806

Analiz sonucunda bağımlı değişken(Tükenmişlik) ile bağımsız değişken(Duygusal Zekâ) arasında pozitif yönde ve düşük seviyede bir korelasyon tespit edilmiştir(r=0,046). Elde edilen belirlilik katsayısı (r^2)=0,002 çıkmıştır. Diğer bir şekilde ifade edecek olursak Duygusal Zekâ, Tükenmişlikteki değişkenliğin %0,2 sini açıklayabilmektedir. Durbin Watson 1,5< d=1,806<2,5 olduğundan otokorelasyon yoktur. Bu bağlamda H_0 hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 33: Duygusal Zekâ- Tükenmişlik Regresyonu İçin ANOVA Tablosu

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	p.
Regresyon	,232	1	,232	1,148	,285[b]
Hata	110,939	549	,202		
Toplam	111,171	550			

Duygusal Zekânın Tükenmişliği etkileyip etkilemediğini anlayabilmek için ANOVA sonuçlarına bakılmıştır.

Tablo 34: Duygusal Zekâ- Tükenmişlik Regresyon Katsayıları

	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar		
	B	**Std. Hata**	**Beta**	**t**	**p.**
Sabit	2,885	,185		15,590	,000
Duygusal Zekâ	-,047	,044	-,046	-1,071	,285

a.Bağımlı Değişken: Tükenmişlik

Tablo 33ve 34'deki değerlere göre bağımsız değişkenin (Duygusal Zekâ) 0,05 anlamlılık düzeyinde bağımlı değişken (Tükenmişlik) ile olan ilişkisi yoktur (p=0,285>0,05).

Analiz sonucunda H_0 hipotezi kabul edilmemiştir.

4.2.7.2 Duygusal Tükenme

Modellemede bağımlı değişken Duygusal Tükenme, bağımsız değişkenler ise Duygusal Zekânın alt değişkenleri olan Duygusal Değerlendirme, Duyguların Olumlu Düzenlenmesi, Empatik Hassasiyet ve Duyguların Olumlu Kullanımıdır.

$H_{1.a}$ Duygusal değerlendirme ve duygusal tükenme arasında bir ilişki vardır.

$H_{2.a}$ Duyguların olumlu düzenlenmesi ve duygusal tükenme arasında bir ilişki vardır.

$H_{3.a}$ Empatik hassasiyet ve duygusal tükenme arasında bir ilişki vardır.

$H_{4.a}$ Duyguların olumlu kullanımı duygusal tükenme arasında bir ilişki vardır.

Hipotezler regresyon analizi ile test edilmiştir.

Tablo 35: Duygusal Zekâ Değişkenlerinin Duygusal Tükenme Değişkenini Açıklayabilme Oranı

R	R^2	Düzeltilmiş R^2	Tahminin Standart Hatası	Durbin-Watson
,336[a]	,113	,107	,82748	1,756

Analiz sonucuna göre Duygusal Tükenme bağımlı değişkeni ile Duygusal Değerlendirme, Duyguların Olumlu Kullanımı, Empatik Hassasiyet ve Duyguların Olumlu Düzenlenmesi bağımsız değişkenleri arasında negatif yönde zayıf bir korelasyon elde edilmiştir (R=0,336). Belirlilik katsayısı (R^2) 0,113 olarak bulunmuştur. Yani Duygusal Zekâ değişkenleri (Duygusal Değerlendirme, Duyguların Olumlu Kullanımı, Empatik Hassasiyet ve Duyguların Olumlu Düzenlenmesi) Duygusal Tükenme değişkeninin % 11,3 ünü açıklayabilmektedir. Durbin Watson 1,5< d=1,756 <2,5 olduğundan otokorelasyon yoktur.

Tablo 36: Duygusal Zekâ Değişkenlerinin Duygusal Tükenme Değişkeni Regresyonu ANOVA Tablosu

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	p.
Regresyon	47,635	4	11,909	17,392	,000[b]
Hata	373,863	546	,685		
Toplam	421,497	550			

Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olup olmadığı ANOVA testi ile elde edilmiştir. (p=0,000<0,05) anlamlılık seviyesi Duygusal Zekâ değişkenlerinin Duygusal tükenme değişkenini etkilediğini göstermektedir.

Tablo 37: Duygusal Zekâ Değişkenleri Duygusal Tükenme Değişkeni Regresyonu Katsayıları

	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar		
	B	**Std. Hata**	**Beta**	**t**	**p.**
Sabit	4,377	,356		12,281	,000
Duygusal Değerlendirme	-,121	,061	-,085	-1,978	,048
Duyguların Olumlu Düzenlenmesi	-,348	,055	-,274	-6,348	,000
Empatik Hassasiyet	-,029	,052	-,023	-,546	,585
Duyguların Olumlu Kullanımı	-,084	,069	-,053	-1,224	,221

a.Bağımlı Değişken: Duygusal Tükenme

Duygusal Zekâ Değişkenlerinin (Duygusal Değerlendirme(DD), Duyguların Olumlu Düzenlenmesi(DOD), Empatik Hassasiyet(EH) ve Duyguların Olumlu Kullanımı(DOK)) Duygusal Tükenme değişkenini ne derecede etkilediği yukarıda (tablo 37) verilmiştir. Duygusal Zekâ değişkenlerinden Duygusal Değerlendirme(DD) $p=0,048<0,05$ anlamlılık düzeyinde, Duyguların Olumlu Düzenlenmesi (DOD) değişkenleri $p=0,000<0,05$ anlamlılık düzeyinde Duygusal Tükenmeyi (DTN) etkilediği ortaya çıkmıştır. İstatistiksel olarak Empatik Hassasiyet (EH) ve Duyguların Olumlu Kullanımı (DOK) , Duygusal Tükenmeyi (DTN) etkilememektedir.

Duygusal Zekâ değişkenlerinin bağımlı değişken Duygusal Tükenmeyi ne derece etkilediğini anlayabilmek için regresyon denklemindeki mevcut katsayıların yordanması gerekmektedir. Tablo 37'de görülen katsayılardaki değişimin bağımlı değişkeni ne derece etkilediğini anlayabilmek için 'B' katsayıları incelenmelidir. Bağımsız değişkenlerdeki bir birimlik değişim bağımlı değişkende 'B' katsayısı kadar değişime neden olmaktadır. Regresyon denklemi:

Duygusal Tükenme: *4,377-0,121.DD-0,348.DOD-0,029.EH-0,084.DOK* şeklinde ifade edilmektedir.

Oluşturulan denkleme göre Duygusal Değerlendirmedeki bir birimlik artış Duygusal Tükenmeyi 0,121birim, Duyguların Olumlu Düzenlenmesinde meydana gelen

bir birimlik artış 0,348 birim, Empatik Hassasiyetteki bir birimlik artış 0,029 birim, Duyguların Olumlu Kullanımındaki bir birimlik artış ise 0,084 birim düşürmektedir.

Tablo 38: Duygusal Tükenme Değişkenini Etkileyen Duygusal Zekâ Değişkenlerinin Regresyon Analizi

	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar		
	B	**Std. Hata**	**Beta**	**t**	**p.**
Sabit	4,065	,286		14,208	,000
Duygusal Değerleme	-,142	,059	-,100	-2,387	,017
Duyguların Olumlu Düzenlenmesi	-,369	,053	-,291	-6,964	,000

a.Bağımlı Değişken: Duygusal Tükenme

Regresyon denkleminde anlamlı bulunmayan faktörler çıkarılıp yeni bir denklem oluşturulması durumunda; katsayılarda ciddi bir değişim görülmemektedir. Anlamlı olmayan faktörler çıkarılarak oluşturulan yeni regresyon denklemi aşağıdaki şekildedir.

Duygusal Tükenme= 4,065-0,142. DD- 0,369.DOD

Bu sonuçlara göre hipotez $1._a$ ve $2._a$ kabul edilmiş hipotez $3._a$ ve $4._a$ reddedilmiştir.

4.2.7.3 Duyarsızlaşma

Modellemede bağımlı değişken Duyarsızlaşma, bağımsız değişkenler ise Duygusal Zekânın alt değişkenleri olan Duygusal Değerlendirme, Duyguların Olumlu Düzenlenmesi, Empatik Hassasiyet ve Duyguların Olumlu Kullanımıdır.

$H_{1.b}$ Duygusal değerlendirme ve duyarsızlaşma arasında bir ilişki vardır.
$H_{2.b}$ Duyguların olumlu düzenlenmesi ve duyarsızlaşma arasında bir ilişki vardır.
$H_{3.b}$ Empatik hassasiyet ve duyarsızlaşma arasında bir ilişki vardır.
$H_{4.b}$ Duyguların olumlu kullanımı ve duyarsızlaşma arasında bir ilişki vardır.

Hipotezler regresyon analizi ile test edilmiştir.

Tablo 39: Duygusal Zekâ Değişkenlerinin Duyarsızlaşma Değişkenini Açıklayabilme Oranı

R	R^2	Düzeltilmiş R^2	Tahminin Standart Hatası	Durbin-Watson
,265[a]	,070	,064	,84123	1,883

Analiz sonucuna göre Duyarsızlaşma bağımlı değişkeni ile Duygusal Değerlendirme, Duyguların Olumlu Kullanımı ve Duyguların Olumlu Düzenlenmesi bağımsız değişkenleri arasında negatif yönde, Empatik Hassasiyet ile pozitif yönde zayıf bir korelasyon elde edilmiştir (R=0,265). Belirlilik katsayısı (R^2) 0,070 olarak bulunmuştur. Yani Duygusal Zekâ faktörleri(Duygusal Değerlendirme, Duyguların Olumlu Kullanımı, Empatik Hassasiyet ve Duyguların Olumlu Düzenlenmesi) Duyarsızlaşma değişkeninin % 7 sini açıklayabilmektedir. Durbin Watson 1,5< d=1,883 <2,5 olduğundan otokorelasyon yoktur.

Tablo 40: Duygusal Zekâ Değişkenlerinin Duyarsızlaşma Değişkeni Regresyonu ANOVA Tablosu

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	p.
Regresyon	29,279	4	7,320	10,343	,000[b]
Hata	386,386	546	,708		
Toplam	415,665	550			

Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olup olmadığı ANOVA testi ile elde edilmiştir. (p=0,000<0,05) anlamlılık seviyesi Duygusal Zekâ değişkenlerinin Duyarsızlaşma değişkenini etkilediğini göstermektedir.

Tablo 41: Duygusal Zekâ Değişkenleri Duyarsızlaşma Değişkeni Regresyonu Katsayıları

	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar		
	B	**Std. Hata**	**Beta**	**t**	**p.**
Sabit	3,891	,362		10,739	,000
Duygusal Değerleme	-,206	,062	-,146	-3,308	,001
Duyguların Olumlu Düzenlenmesi	-,212	,056	-,169	-3,811	,000
Empatik Hassasiyet	048	,053	,040	,901	,368
Duyguların Olumlu Kullanımı	-,091	,070	-,058	-1,300	,194

a.Bağımlı Değişken: Duyarsızlaşma

Duygusal Zekâ Değişkenlerinin (Duygusal Değerlendirme(DD), Duyguların Olumlu Kullanımı(DOK), Empatik Hassasiyet (EH)ve Duyguların Olumlu Düzenlenmesi(DOD)) Duyarsızlaşma değişkenini ne derecede etkilediği yukarıda (tablo 41) verilmiştir. Duygusal Zekâ değişkenlerinden Duygusal Değerlendirme(DD) p=0,001<0,05 anlamlılık düzeyinde, Duyguların Olumlu Düzenlenmesi (DOD) değişkenleri p=0,000<0,05 anlamlılık düzeyinde Duyarsızlaşmayı(DYZ) etkilemiştir. Empatik hassasiyet (EH) ve Duyguların Olumlu Kullanımı (DOK) , Duyarsızlaşmayı (DYZ) istatistiksel olarak etkilememektedir.

Regresyon denklemi:

Duyarsızlaşma: 3,891 -0,206.DD-0,212.DOD+0,048.EH-0,091.DOK şeklinde ifade edilmektedir.

Oluşturulan denkleme göre Duygusal Değerlendirmedeki bir birimlik artış Duyarsızlaşmayı 0,206 birim, Duyguların Olumlu Düzenlenmesinde meydana gelen bir birimlik artış 0,212 birim, Duyguların Olumlu Kullanımındaki bir birimlik artış ise 0,091 birim düşürmektedir. Empatik Hassasiyet'teki bir birimlik artış 0,048 birim arttırmaktadır.

Tablo 42: Duyarsızlaşma Değişkenini Etkileyen Duygusal Zekâ Değişkenlerinin Regresyon Analizi

	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar		
	B	**Std. Hata**	**Beta**	**t**	**p.**
Sabit	3,739	,291		12,855	,000
Duygusal Değerleme	-,208	,060	-,147	-3,446	,001
Duyguların Olumlu Düzenlenmesi	-,224	,054	-,178	-4,155	,000

a.Bağımlı Değişken: Duyarsızlaşma

Regresyon denkleminde anlamlı bulunmayan faktörler çıkarılıp yeni bir denklem oluşturulması durumunda; katsayılarda ciddi bir değişim görülmemektedir. Anlamlı olmayan faktörler çıkarılarak oluşturulan yeni regresyon denklemi ise *Duyarsızlaşma= 3,739-0,208. DD- 0,224.DOD* şeklindedir.

Bu sonuçlara göre hipotez $H_{1.b}$, $H_{2.b}$ kabul edilmiş olup $H_{3.b}$, $H_{4.b}$ kabul edilmemiştir.

4.2.7.4 Kişisel Başarıda Durağanlık

Modellemede bağımlı değişken Kişisel Başarı, bağımsız değişkenler ise Duygusal Zekânın alt değişkenleri olan Duygusal Değerlendirme, Duyguların Olumlu Düzenlenmesi, Empatik Hassasiyet ve Duyguların Olumlu Kullanımıdır.

$H_{1.c}$ Duygusal değerlendirme ve kişisel başarı arasında bir ilişki vardır.

$H_{2.c}$ Duyguların olumlu düzenlenmesi ve kişisel başarı arasında bir ilişki vardır.

$H_{3.c}$ Empatik hassasiyet ve kişisel başarı arasında bir ilişki vardır.

$H_{4.c}$ Duyguların olumlu kullanımı ve kişisel başarı arasında bir ilişki vardır.

Hipotezler regresyon analizi ile test edilmiştir.

Tablo 43: Duygusal Zekâ Değişkenlerinin Kişisel Başarı Değişkenini Açıklayabilme Oranı

R	R^2	Düzeltilmiş R^2	Tahminin Standart Hatası	Durbin-Watson
,513[a]	,264	,258	,54236	1,843

Analiz sonucuna göre Kişisel Başarı bağımlı değişkeni ile Duygusal Değerlendirme, Duyguların Olumlu Kullanımı, Empatik Hassasiyet ve Duyguların Olumlu Düzenlenmesi bağımsız değişkenleri arasında pozitif yönde korelasyon elde edilmiştir (R=0,513). Belirlilik katsayısı (R^2) 0,264 olarak bulunmuştur. Yani Duygusal Zekâ faktörleri(Duygusal Değerlendirme, Duyguların Olumlu Kullanımı, Empatik Hassasiyet ve Duyguların Olumlu Düzenlenmesi) Kişisel Başarı değişkeninin % 26,4 ünü açıklayabilmektedir. Durbin Watson 1,5< d=1,843 <2,5 olduğundan otokorelasyon yoktur.

Tablo 44: Duygusal Zekâ Değişkenlerinin Kişisel Başarı Değişkeni Regresyonu ANOVA Tablosu

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	p.
Regresyon	57,491	4	14,373	48,860	,000[b]
Hata	160,610	546	,294		
Toplam	218,101	550			

Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olup olmadığı ANOVA testi ile elde edilmiştir. (p=0,000<0,05) anlamlılık seviyesi Duygusal Zekâ değişkenlerinin Kişisel Başarı değişkenini etkilediğini göstermektedir.

Tablo 45: Duygusal Zekâ Değişkenleri Kişisel Başarı Değişkeni Regresyonu Katsayıları

	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar		
	B	**Std. Hata**	**Beta**	**t**	**p.**
Sabit	,764	,234		3,271	,001
Duygusal Değerleme	,105	,040	,103	2,609	,009
Duyguların Olumlu Düzenlenmesi	,204	,036	,223	5,673	,000
Empatik Hassasiyet	,188	,034	,215	5,491	,000
Duyguların Olumlu Kullanımı	,252	,045	,222	5,584	,000

a.Bağımlı Değişken: Kişisel Başarı

Duygusal Zekâ Değişkenlerinin (Duygusal Değerlendirme(DD), Duyguların Olumlu Kullanımı(DOK), Empatik Hassasiyet(EH) ve Duyguların Olumlu Düzenlenmesi(DOD)) Kişisel Başarı(KSB) değişkenini ne derecede etkilediği yukarıda (tablo 45) verilmiştir. Duygusal Zekâ değişkenlerinden Duygusal Değerlendirme(DD) $p=0,009<0,05$ anlamlılık düzeyinde, Duyguların Olumlu Düzenlenmesi (DOD) $p=0,000<0,05$ anlamlılık düzeyinde, Empatik hassasiyet (EH) $p=0,000<0,05$ anlamlılık düzeyinde, Duyguların Olumlu Kullanımı (DOK) $p=0,000<0,05$ anlamlılık düzeyinde Kişisel Başarı(KSB) değişkenini etkilediği görülmektedir.

Regresyon denklemi ise;

Kişisel Başarı: 0,764+0,105.DD+0,204.DOD+0,188.EH+0,252.DOK şeklindedir.

Oluşturulan denkleme göre 'Duygusal Değerlendirmedeki bir birimlik artış Kişisel Başarıyı 0,105 birim ,'Duyguların Olumlu Düzenlenmesi'nde meydana gelen bir birimlik artış 0,204 birim ,'Empatik Hassasiyet'teki bir birimlik artış 0,188 birim, Duyguların Olumlu Kullanımındaki bir birimlik artış ise 0,252 birim arttırmaktadır.

Analiz sonuçlarına göre hipotez $H_{1.c}$,$H_{2.c}$, $H_{3.c}$, $H_{4.c}$ kabul edilmiştir.

4.3 DEMOGRAFİK VERİLERİN ANALİZİ

Anket katılımcıları yaş, cinsiyet, medeni durum, tecrübe, unvan gibi kişisel sorulara muhatap olmuşlardır. Alınan cevapların işlenmesiyle çeşitli sonuçlar elde edilmiştir. Literatür incelendiğinde pek çok çalışmada bazı demografik özellikler ile duygusal zekâ ve tükenmişlik arasında ilişki bulunduğu görülmektedir.

4.3.1 Cinsiyet

Cinsiyet değişkeninin faktörler üzerinde etkisinin olup olmadığı yapılan ANOVA testi ile belirlenmiştir.

Tablo 46: Duygusal Zekâ Faktörlerinin Cinsiyet Açısından Değerlendirilmesi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	p.
DD	Gruplar arası	,061	1	,061	,166	,684
	Gruplar içi	195,573	531	,368		
	Toplam	195,634	532			
DOD	Gruplar arası	1,666	1	1,666	3,503	,062
	Gruplar içi	252,504	531	,476		
	Toplam	254,170	532			
EH	Gruplar arası	,713	1	,713	1,365	,243
	Gruplar içi	277,539	531	,523		
	Toplam	278,253	532			
DOK	Gruplar arası	,009	1	,009	,029	,866
	Gruplar içi	164,056	531	,309		
	Toplam	164,065	532			

Yapılan analizler sonucunda Duygusal Zekâ faktörleri ile cinsiyet değişkeni arasında etki gözlemlenmemiştir.

Tablo 47: Tükenmişlik Faktörlerinin Cinsiyet Açısından İncelenmesi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	p.
DTN	Gruplar arası	2,704	1	2,704	3,573	,059
	Gruplar içi	401,786	531	,757		
	Toplam	404,490	532			
DYZ	Gruplar arası	6,200	1	6,200	8,336	,004
	Gruplar içi	394,930	531	,744		
	Toplam	401,129	532			
KSB	Gruplar arası	2,008	1	2,008	5,078	,025
	Gruplar içi	209,999	531	,395		
	Toplam	212,007	532			

Cinsiyet ile Tükenmişlik değişkenlerinden Duyarsızlaşma(DYZ) (p=0,004) ve Kişisel Başarı (KSB) (p=0,025) arasında farklılaşma bulunmuştur.

Tablo 48: Tükenmişlik Faktörlerinin Cinsiyet Açısından Etki Derecesi

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
DTN	Kadın	136	2,1044	,90742	,07781
	Erkek	397	1,9410	,85668	,04300
	Total	533	1,9827	,87196	,03777
DYZ	Kadın	136	2,1397	,88179	,07561
	Erkek	397	1,8923	,85570	,04295
	Total	533	1,9554	,86833	,03761
KSB	Kadın	136	3,7728	,66188	,05676
	Erkek	397	3,9136	,61721	,03098
	Total	533	3,8776	,63128	,02734

Kadın akademisyenlerde Tükenmişlik faktörlerinden Duyarsızlaşma (DYZ) ve Kişisel Başarı (KSB) faktörü erkek akademisyenlere oranla daha yüksek çıkmıştır.

4.3.2 Medeni Durum

Medeni durum değişkeninin faktörler üzerinde etkisinin olup olmadığı yapılan ANOVA testi ile belirlenmiştir.

Tablo 49: Duygusal Zekâ Faktörlerinin Medeni Durum Açısından Değerlendirilmesi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	p.
DD	Gruplar arası	,428	1	,428	1,125	,289
	Gruplar içi	197,530	519	,381		
	Toplam	197,958	520			
DOD	Gruplar arası	,911	1	,911	1,896	,169
	Gruplar içi	249,435	519	,481		
	Toplam	250,346	520			
EH	Gruplar arası	3,260	1	3,260	6,257	,013
	Gruplar içi	270,428	519	,521		
	Toplam	273,688	520			
DOK	Gruplar arası	,000	1	,000	,001	,981
	Gruplar içi	160,704	519	,310		
	Toplam	160,704	520			

Yapılan analizler sonucunda Duygusal Zekâ değişkenlerinden Empatik Hassasiyet(EH) (p= 0,013) değişkeninin medeni durum üzerinde etkisi gözlemlenmiştir.

Tablo 50: Duygusal Zekâ Faktörlerinin Medeni Durum Açısından Etki Derecesi

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
DD	Evli	352	4,2358	,60841	,03243
	Bekar	169	4,1746	,63434	,04880
	Total	521	4,2159	,61700	,02703
DOD	evli	352	4,0578	,67620	,03604
	bekar	169	3,9684	,72761	,05597
	Total	521	4,0288	,69385	,03040
EH	evli	**352**	**4,0605**	**,67627**	**,03605**
	bekar	169	3,8915	,80881	,06222
	Total	521	4,0057	,72548	,03178
DOK	evli	352	4,3602	,55079	,02936
	bekar	169	4,3590	,56811	,04370
	Total	521	4,3598	,55592	,02436

Medeni durumu evli olan akademisyenlerin Empatik Hassasiyetleri (EH) bekâr olan akademisyenlere göre daha yüksek çıkmıştır.

Tablo 51: Tükenmişlik Faktörlerinin Medeni Durum Açısından İncelenmesi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	p.
DTN	Gruplar arası	,244	1	,244	,319	,572
	Gruplar içi	396,795	519	,765		
	Toplam	397,039	520			
DYZ	Gruplar arası	4,281	1	4,281	5,710	**,017**
	Gruplar içi	389,144	519	,750		
	Toplam	393,425	520			
KSB	Gruplar arası	2,724	1	2,724	6,851	**,009**
	Gruplar içi	206,326	519	,398		
	Toplam	209,050	520			

Medeni durum ile Tükenmişlik değişkenlerinden Duyarsızlaşma(DYZ) (p=0,017) ve Kişisel Başarı(KSB) (p=0,009) arasında farklılaşma bulunmuştur.

Tablo 52: Tükenmişlik Faktörlerinin Medeni Durum Açısından Etki Derecesi

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
DTN	Evli	352	1,9577	,85396	,04552
	Bekar	169	2,0039	,91557	,07043
	Total	521	1,9727	,87381	,03828
DYZ	Evli	352	1,8892	,86591	,04615
	Bekar	**169**	**2,0828**	**,86591**	**,06661**
	Total	521	1,9520	,86982	,03811
KSB	Evli	**352**	**3,9336**	**,60005**	**,03198**
	Bekar	169	3,7791	,68982	,05306
	Total	521	3,8835	,63405	,02778

Bekâr akademisyenlerde Duyarsızlaşma(DYZ), Kişisel Başarı (KSB) ise evli akademisyenlerde daha yüksek çıkmıştır.

4.3.3 Yaş

Yaş değişkeninin faktörler üzerinde etkisinin olup olmadığı yapılan ANOVA testi ile belirlenmiştir. Tablo 53, 54, 55 incelendiğinde elde edilen bulgular görülmektedir.

Tablo 53: Duygusal Zekâ Faktörlerinin Yaş Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	p.
DD	Gruplar arası	4,710	6	,785	2,092	,053
	Gruplar içi	202,606	540	,375		
	Toplam	207,316	546			
DOD	Gruplar arası	3,561	6	,593	1,243	,282
	Gruplar içi	257,756	540	,477		
	Toplam	261,317	546			
EH	Gruplar arası	4,619	6	,770	1,502	,175
	Gruplar içi	276,701	540	,512		
	Toplam	281,320	546			
DOK	Gruplar arası	2,408	6	,401	1,307	,252
	Gruplar içi	165,722	540	,307		
	Toplam	168,129	546			

Yapılan analizler sonucunda Duygusal Zekâ faktörleri ile yaş değişkeni arasında farklılaşma tespit edilememiştir.

Tablo 54: Tükenmişlik Faktörlerinin Yaş Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	p.
DTN	Gruplar arası	2,518	6	,420	,548	,772
	Gruplar içi	413,519	540	,766		
	Toplam	416,037	546			
DYZ	Gruplar arası	13,254	6	2,209	3,003	,007
	Gruplar içi	397,236	540	,736		
	Toplam	410,490	546			
KSB	Gruplar arası	4,948	6	,825	2,091	,053
	Gruplar içi	212,930	540	,394		
	Toplam	217,878	546			

Tükenmişlik faktörlerinden Duyarsızlaşma (DYZ) (p= 0,007) ile yaş değişkeni arasında farklılaşma tespit edilmiştir.

Tablo 55: Tükenmişlik Faktörlerinin Yaş Açısından Etki Derecesi

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
DTN	20-25	32	2,1771	1,01595	,17960
	26-30	123	1,9876	,89016	,08026
	31-35	144	1,9301	,86152	,07179
	36-40	109	1,9326	,88619	,08488
	41-50	89	1,9701	,80626	,08546
	51-60	38	2,1109	,82516	,13386
	61+	12	2,0000	1,02247	,29516
	Total	547	1,9786	,87291	,03732
DYZ	20-25	32	2,0703	,85486	,15112
	26-30	**123**	**2,2114**	**,89284**	**,08050**
	31-35	144	1,9010	,83269	,06939
	36-40	109	1,9106	,84883	,08130
	41-50	89	1,8567	,88780	,09411
	51-60	**38**	**1,6974**	**,82232**	**,13340**
	61+	12	1,7083	,73727	,21283
	Total	547	1,9570	,86707	,03707
KSB	20-25	32	3,6756	,65056	,11500
	26-30	123	3,7604	,68523	,06179
	31-35	144	3,9316	,60508	,05042
	36-40	109	3,9020	,63475	,06080
	41-50	89	3,9343	,57370	,06081
	51-60	38	3,9868	,63834	,10355
	61+	12	4,1250	,48786	,14083
	Total	547	3,8808	,63170	,02701

Tükenmişlik faktörlerinden Duyarsızlaşma (DYZ) en yüksek seviyede 26-30 yaş aralığında en düşük seviyede ise 51-60 yaş aralığında görülmüştür.

4.3.4 Unvan

Unvan değişkeninin faktörler üzerinde etkisinin olup olmadığı yapılan ANOVA testi ile belirlenmiştir. Elde edilen bulgular tablo 56, 57, 58, 59'da verilmiştir.

Tablo 56: Duygusal Zekâ Faktörlerinin Unvan Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	p.
DD	Gruplar arası	7,885	6	1,314	3,581	**,002**
	Gruplar içi	195,598	533	,367		
	Toplam	203,483	539			
DOD	Gruplar arası	6,825	6	1,137	2,386	**,028**
	Gruplar içi	254,131	533	,477		
	Toplam	260,956	539			
EH	Gruplar arası	6,211	6	1,035	2,007	,063
	Gruplar içi	274,976	533	,516		
	Toplam	281,187	539			
DOK	Gruplar arası	2,358	6	,393	1,297	,257
	Gruplar içi	161,454	533	,303		
	Toplam	163,812	539			

Duygusal Zekâ faktörlerinden Duygusal Değerlendirme (DD) (p=0,002) ve Duyguların Olumlu Düzenlenmesi (DOD) (p=0,028) değişkenleri ile unvan arasında farklılaşma bulunmuştur.

Tablo 57: Duygusal Zekâ Faktörlerinin Unvan Açısından Etki Derecesi

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
DD	Prof.	46	4,2609	,63016	,09291
	Doç.	**54**	**4,2963**	**,65530**	**,08918**
	Yrd. Doç	119	4,2815	,59175	,05425
	Arş. Gör	180	4,0833	,61066	,04552
	Öğr. Gör	123	4,2886	,59025	,05322
	Okutman	11	4,7273	,46710	,14084
	Uzman	7	4,4286	,60749	,22961
	Toplam	540	4,2278	,61443	,02644
DOD	Prof.	46	4,1884	,56939	,08395
	Doç.	54	4,1049	,74907	,10194
	Yrd. Doç	119	4,0028	,68684	,06296
	Arş. Gör	180	3,9167	,72627	,05413
	Öğr. Gör	123	4,0949	,64234	,05792
	Okutman	**11**	**4,4848**	**,60302**	**,18182**
	Uzman	7	4,1905	,97861	,36988
	Toplam	540	4,0333	,69581	,02994
EH	Prof.	46	3,8905	,81404	,12002
	Doç.	54	4,0494	,69562	,09466
	Yrd. Doç	119	4,1008	,63120	,05786
	Arş. Gör	180	3,8907	,78140	,05824
	Öğr. Gör	123	4,1057	,68860	,06209
	Okutman	11	4,0909	,61628	,18581
	Uzman	7	4,3333	,50918	,19245
	Toplam	540	4,0117	,72228	,03108
DOK	Prof.	46	4,3361	,66037	,09737
	Doç.	54	4,4074	,46544	,06334
	Yrd. Doç	119	4,4006	,54820	,05025
	Arş. Gör	180	4,2889	,60353	,04498
	Öğr. Gör	123	4,4390	,45432	,04096
	Okutman	11	4,5455	,47779	,14406
	Uzman	7	4,3333	,60858	,23002
	Toplam	540	4,3694	,55129	,02372

Duygusal Zekâ faktörlerinden Duygusal Değerlendirme (DD) Doçent unvanına sahip akademisyenlerde daha yüksek seviyede görülmektedir. Duyguların Olumlu Düzenlenmesi (DOD) ise Okutmanlarda daha yüksek seviyede gözlemlenmiştir.

Tablo 58: Tükenmişlik Faktörlerinin Unvan Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	p.
DTN	Gruplar arası	14,671	6	2,445	3,272	**,004**
	Gruplar içi	398,370	533	,747		
	Toplam	413,042	539			
DYZ	Gruplar arası	12,604	6	2,101	2,851	**,010**
	Gruplar içi	392,778	533	,737		
	Toplam	405,382	539			
KSB	Gruplar arası	6,052	6	1,009	2,549	**,019**
	Gruplar içi	210,931	533	,396		
	Toplam	216,984	539			

Tükenmişlik faktörlerinden Duygusal Tükenme (DTN) (p=0,004), Duyarsızlaşma (DYZ) (p=0,010) ve Kişisel Başarı (KSB) (p=0,019) ile unvan değişkeni arasında farklılaşma bulunmuştur.

Tablo 59: Tükenmişlik Faktörlerinin Unvan Açısından Etki Derecesi

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
DTN	Prof.	46	2,0705	,98391	,14507
	Doç.	54	1,7985	,85999	,11703
	Yrd. Doç.	119	1,9949	,84769	,07771
	Arş. Gör.	180	2,0852	,90056	,06712
	Öğr. Gör.	123	1,7691	,72666	,06552
	Okutman	11	2,4242	1,08106	,32595
	Uzman	**7**	**2,6190**	**1,26093**	**,47659**
	Toplam	540	1,9772	,87539	,03767
DYZ	Prof.	46	1,8152	,94786	,13975
	Doç.	54	1,8472	,90910	,12371
	Yrd. Doç.	119	1,8067	,77531	,07107
	Arş. Gör.	**180**	**2,1597**	**,85006**	**,06336**
	Öğr. Gör.	123	1,8923	,86666	,07814
	Okutman	11	2,0682	,94928	,28622
	Uzman	7	1,7500	1,12731	,42608
	Toplam	540	1,9532	,86724	,03732
KSB	Prof.	46	3,9167	,68019	,10029
	Doç.	54	4,0895	,53270	,07249
	Yrd. Doç.	119	3,8738	,67636	,06200
	Arş. Gör.	180	3,7565	,62704	,04674
	Öğr. Gör.	123	3,9442	,60872	,05489
	Okutman	11	3,9394	,43635	,13157
	Uzman	**7**	**4,0952**	**,77494**	**,29290**
	Toplam	540	3,8802	,63448	,02730

Tükenmişlik faktörlerinden Duygusal Tükenme (DTN) ve Kişisel Başarı (KSB) Uzmanlarda en yüksek, Duyarsızlaşma (DYZ) Araştırma Görevlisi unvanına sahip akademisyenlerde en yüksek olarak tespit edilmiştir.

4.3.5 Tecrübe (Çalışma yılı)

Tecrübe (Çalışma yılı) değişkeninin faktörler üzerinde etkisinin olup olmadığı yapılan ANOVA testi ile belirlenmiştir. Tablo 60, 61, 62, 63 tecrübe ile ilgili verileri içermektedir.

Tablo 60: Duygusal Zekâ Faktörlerinin Çalışma Yılı Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	p.
DD	Gruplar arası	1,925	4	,481	1,256	,286
	Gruplar içi	205,012	535	,383		
	Toplam	206,937	539			
DOD	Gruplar arası	4,896	4	1,224	2,571	**,037**
	Gruplar içi	254,635	535	,476		
	Toplam	259,530	539			
EH	Gruplar arası	6,932	4	1,733	3,375	**,010**
	Gruplar içi	274,763	535	,514		
	Toplam	281,695	539			
DOK	Gruplar arası	,482	4	,120	,388	,817
	Gruplar içi	165,903	535	,310		
	Toplam	166,385	539			

Duygusal Zekâ faktörlerinden Duyguların Olumlu Düzenlenmesi (DOD) (p=0,037), Empatik Hassasiyet (EH) (p=0,010) değişkenleri ile çalışma yılı arasında farklılaşma tespit edilmiştir.

Tablo 61: Duygusal Zekâ Faktörlerinin Çalışma Yılı Açısından Etki Derecesi

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
DD	1-5	246	4,1789	,62964	,04014
	6-10	97	4,2423	,56418	,05728
	11-15	58	4,3017	,67499	,08863
	16-20	54	4,3611	,52680	,07169
	21+	85	4,2059	,66051	,07164
	Toplam	540	4,2259	,61962	,02666
DOD	1-5	246	3,9905	,71104	,04533
	6-10	97	3,9210	,72293	,07340
	11-15	58	4,1897	,66991	,08796
	16-20	**54**	**4,2037**	**,50746**	**,06906**
	21+	85	4,0863	,70176	,07612
	Toplam	540	4,0358	,69390	,02986
EH	1-5	246	3,9539	,74301	,04737
	6-10	97	3,9656	,72246	,07336
	11-15	**58**	**4,3218**	**,61484**	**,08073**
	16-20	54	3,9318	,70185	,09551
	21+	85	4,0233	,70495	,07646
	Toplam	540	4,0043	,72293	,03111
DOK	1,00	246	4,3401	,53660	,03421
	6-10	97	4,3711	,62893	,06386
	11-15	58	4,4195	,47372	,06220
	16-20	54	4,4136	,56053	,07628
	21+	85	4,3466	,57676	,06256
	Toplam	540	4,3626	,55560	,02391

Duygusal Zekâ faktörlerinden Duyguların Olumlu Düzenlenmesi (DOD) 16-20 yıllık akademik tecrübeye sahip, Empatik Hassasiyet ise 11-15 yıllık akademik tecrübeye sahip olan akademisyenlerde en yüksek çıkmıştır.

Tablo 62: Tükenmişlik Faktörlerinin Çalışma Yılı Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	p.
DTN	Gruplar arası	4,056	4	1,014	1,362	,246
	Grup içi	398,295	535	,744		
	Toplam	402,351	539			
DYZ	Gruplar arası	7,560	4	1,890	2,562	**,038**
	Grup içi	394,627	535	,738		
	Toplam	402,187	539			
KSB	Gruplar arası	5,127	4	1,282	3,302	**,011**
	Grup içi	207,719	535	,388		
	Toplam	212,846	539			

Tükenmişlik faktörlerinden Duyarsızlaşma (DYZ) (p=0,038) ve Kişisel Başarı (KSB) (p=0,011) ile çalışma yılı arasında farklılaşma tespit edilmiştir.

Tablo 63: Tükenmişlik Faktörlerinin Çalışma Yılı Açısından Etki Derecesi

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
DTN	1-5	246	1,8996	,84579	,05393
	6-10	97	2,0813	,97232	,09872
	11-15	58	1,8736	,72837	,09564
	16-20	54	1,9813	,88305	,12017
	21+	85	2,0835	,85010	,09221
	Toplam	540	1,9666	,86399	,03718
DYZ	1-5	**246**	**2,0508**	**,86157**	**,05493**
	6-10	97	1,9794	,87995	,08935
	11-15	58	1,8405	,80663	,10592
	16-20	54	1,8981	,99233	,13504
	21+	85	1,7294	,76494	,08297
	Toplam	540	1,9495	,86381	,03717
KSB	1-5	246	3,8104	,61997	,03953
	6-10	97	3,8040	,66883	,06791
	11-15	**58**	**4,0515**	**,65875**	**,08650**
	16-20	54	4,0028	,53811	,07323
	21+	85	3,9804	,60280	,06538
	Toplam	540	3,8812	,62840	,02704

Tükenmişlik faktörlerinden Duyarsızlaşma (DYZ) 1-5 yıl arası tecrübeye sahip akademisyenlerde, Kişisel Başarı değişkeni ise 11-15 yıl tecrübeye sahip akademisyenlerde diğerlerine göre daha yüksek seviyede olduğu gözlemlenmiştir. Bu bağlamda 11-15 yıllar arasının akademik anlamda en verimli yıllar olduğu düşünülebilir.

4.3.6 İdari Görev

İdari görev değişkeninin faktörler üzerinde etkisinin olup olmadığı yapılan ANOVA testi ile belirlenmiştir. Tablo 64, 65, 66'da idari görev ile ilgili veriler sunulmuştur.

Tablo 64: Duygusal Zekâ Faktörlerinin İdari Görev Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	p.
DD	Gruplar arası	,940	1	,940	2,475	,116
	Gruplar içi	206,927	545	,380		
	Toplam	207,867	546			
DOD	Gruplar arası	1,749	1	1,749	3,665	,056
	Gruplar içi	260,099	545	,477		
	Toplam	261,848	546			
EH	Gruplar arası	1,876	1	1,876	3,617	,058
	Gruplar içi	282,673	545	,519		
	Toplam	284,549	546			
DOK	Gruplar arası	,512	1	,512	1,669	,197
	Gruplar içi	167,045	545	,307		
	Toplam	167,557	546			

Duygusal Zekâ faktörleri ile idari görev değişkeni arasında bir farklılaşma tespit edilememiştir.

Tablo 65: Tükenmişlik Faktörlerinin İdari Görev Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	p.
DTN	Gruplar arası	1,124	1	1,124	1,472	,226
	Gruplar içi	416,101	545	,763		
	Toplam	417,224	546			
DYZ	Gruplar arası	,796	1	,796	1,060	,304
	Gruplar içi	409,569	545	,752		
	Toplam	410,365	546			
KSB	Gruplar arası	4,285	1	4,285	11,027	**,001**
	Gruplar içi	211,792	545	,389		
	Toplam	216,078	546			

Tükenmişlik faktörlerinden Kişisel Başarı (KSB) (p= 0,001) değişkeni ile idari görev arasında farklılaşma bulunmuştur.

Tablo 66: Tükenmişlik Faktörlerinin İdari Görev Açısından Etki Derecesi

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
DTN	Var	142	1,9017	,81245	,06818
	Yok	405	2,0051	,89419	,04443
	Toplam	547	1,9783	,87416	,03738
DYZ	Var	142	1,8926	,90820	,07621
	Yok	405	1,9796	,85201	,04234
	Toplam	547	1,9570	,86694	,03707
KSB	Var	**142**	**4,0328**	**,61382**	**,05151**
	Yok	405	3,8309	,62669	,03114
	Toplam	547	3,8833	,62908	,02690

İdari görevi bulunan akademisyenlerin Kişisel Başarı (KSB) Faktörü puanları, idari görevi olmayanlara göre daha yüksek çıkmıştır.

4.3.7 Yabancı Dil Sorunu

Yabancı Dil Sorunu değişkeninin faktörler üzerinde etkisinin olup olmadığı yapılan ANOVA testi ile belirlenmiştir. Tablo 67 ve 68'de idari görev ile ilgili bulgular sunulmuştur.

Tablo 67: Duygusal Zekâ Faktörlerinin Yabancı Dil Sorunu Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	p.
DD	Gruplar arası	,045	1	,045	,117	,732
	Gruplar içi	206,645	543	,381		
	Toplam	206,690	544			
DOD	Gruplar arası	,537	1	,537	1,121	,290
	Gruplar içi	260,290	543	,479		
	Toplam	260,828	544			
EH	Gruplar arası	,211	1	,211	,404	,525
	Gruplar içi	284,220	543	,523		
	Toplam	284,431	544			
DOK	Gruplar arası	,011	1	,011	,035	,851
	Gruplar içi	167,853	543	,309		
	Toplam	167,864	544			

Yabancı Dil Sorunu ile Duygusal Zekâ faktörleri arasında farklılaşma bulunamamıştır.

Tablo 68: Tükenmişlik Faktörlerinin Yabancı Dil Sorunu Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	p.
DTN	Gruplar arası	,566	1	,566	,741	,390
	Gruplar içi	414,713	543	,764		
	Toplam	415,279	544			
DYZ	Gruplar arası	,158	1	,158	,209	,647
	Gruplar içi	408,954	543	,753		
	Toplam	409,112	544			
KSB	Gruplar arası	,073	1	,073	,184	,668
	Gruplar içi	215,642	543	,397		
	Toplam	215,715	544			

Yabancı Dil Sorunu değişkeni ile Tükenmişlik faktörleri arasında farklılaşma tespit edilememiştir.

4.3.8 Kadro Sıkıntısı

Kadro sıkıntısı değişkeninin faktörler üzerinde etkisinin olup olmadığı yapılan ANOVA testi ile belirlenmiştir. Tablo 69, 70, 71'de kadro sıkıntısı ile ilgili veriler sunulmuştur.

Tablo 69: Duygusal Zekâ Faktörlerinin Kadro Sıkıntısı Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	p.
DD	Gruplar arası	,478	1	,478	1,259	,262
	Gruplar içi	203,884	537	,380		
	Toplam	204,362	538			
DOD	Gruplar arası	,073	1	,073	,152	,696
	Gruplar içi	255,390	537	,476		
	Toplam	255,462	538			
EH	Gruplar arası	,068	1	,068	,131	,718
	Gruplar içi	281,380	537	,524		
	Toplam	281,448	538			
DOK	Gruplar arası	,496	1	,496	1,610	,205
	Gruplar içi	165,319	537	,308		
	Toplam	165,815	538			

Duygusal Zekâ faktörleri ile kadro sıkıntısı değişkeni arasında farklılaşma tespit edilememiştir.

Tablo 70: Tükenmişlik Faktörlerinin Kadro Sıkıntısı Değişkeni Açısından Değerlendirilmesi

		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamaların Karesi	F	p.
DTN	Gruplar arası	4,759	1	4,759	6,342	**,012**
	Gruplar içi	402,978	537	,750		
	Toplam	407,738	538			
DYZ	Gruplar arası	5,427	1	5,427	7,418	**,007**
	Gruplar içi	392,839	537	,732		
	Toplam	398,266	538			
KSB	Gruplar arası	,055	1	,055	,141	,708
	Gruplar içi	210,941	537	,393		
	Toplam	210,996	538			

Kadro Sıkıntısı değişkeni ile Tükenmişlik faktörlerinden Duygusal Tükenme (DTN) (p=0,012) ve Duyarsızlaşma (DYZ) (p= 0,007) arasında farklılaşma bulunmaktadır.

Tablo 71: Tükenmişlik Faktörlerinin Kadro Sıkıntısı Açısından Etki Derecesi

		N	Ortalama	Std. Sapma	Std. Hata
DTN	Var	**91**	**2,1818**	**1,00000**	**,10483**
	Yok	448	1,9310	,83676	,03953
	Total	539	1,9733	,87056	,03750
DYZ	Var	**91**	**2,1786**	**,91840**	**,09627**
	Yok	448	1,9107	,84203	,03978
	Total	539	1,9559	,86039	,03706
KSB	Var	91	3,9115	,72713	,07622
	Yok	448	3,8844	,60452	,02856
	Total	539	3,8890	,62625	,02697

Kadro Sıkıntısı yaşayan akademisyenlerde Duygusal Tükenme (DTN) ve Duyarsızlaşma (DYZ) kadro sıkıntısı yaşamayan akademisyenlere göre daha yüksek çıkmıştır.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Çalışmada hem demografik veriler hem de duygusal zekâ ve tükenmişlik perspektifinden çıkan sonuçlar genel olarak literatürü desteklemektedir. Katılımcıların tamamı devlet üniversitelerinde çalışan 551 akademik personel olup örneklem dağılımı aşağıdaki şekilde meydana gelmiştir. Örneklemimin demografik dağılımı 136 kadın, 397 erkek; 352 evli, 169 bekâr; 180 Araştırma Görevlisi, 123 Öğretim Görevlisi, 119 Yardımcı Doçent, 54 Doçent, 46 Profesör, 11 Okutman, 7 Uzman; 142 idari görevi olan, 405 idari görevi olmayan; 146 yabancı dil sorunu yaşayan, 399 dil sorunu yaşamayan; 91 kadro sıkıntısı yaşayan, 448 kadro sıkıntısı yaşamayan ve 202'si 2005 öncesi kurulmuş üniversitelerde görev yapan, 349'u ise 2005 sonrası kurulan üniversitelerde görev yapan akademisyenler şeklinde oluşmuştur. Arada çıkabilecek farklar 551 akademisyenlerden bazılarının tüm soruları yanıtlamamış olmasından kaynaklanmaktadır.

Demografik veriler ışığında elde edilen sonuçlardan bahsedecek olursak cinsiyet bağlamında; kadın akademisyenlerde duyarsızlaşmanın erkek akademisyenlere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Kadınların duygusal bakımdan erkeklere göre daha naif oldukları ortak bir kanaat olmakla birlikte bilimsel veriler de bunu desteklemektedir. Bununla birlikte günümüzde kadının hem ailede hem de iş hayatında yüklendiği aşırı sorumluluklar bir diğer neden olarak gösterilebilir. Hem çocuklarına ve

eşine hem de çevresine karşı empati kurmaya çalışan kadının buna ek olarak akademisyenlik gibi insan ilişkileri yoğun ve sorumluluk gerektiren bir meslek seçtiğinde bu rollerin hepsini birden kaldırmakta zorlanması son derece normaldir. Bu açıdan kadın akademisyenlerin hem annelik, hem ev hanımlığı hem de akademisyenlik olarak ayırırsak 3 meslek birden yaptıkları söylenebilir. Bu perspektiften kadın akademisyenlerde çevreye duyarsızlaşmanın önüne geçilebilmesi için bazı önlemler düşünülmesi gerektiği kanaatindeyiz.

Medeni duruma göre kıyaslama yapıldığında; evli olan akademisyenlerin empatik hassasiyetlerinin bekâr akademisyenlere göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Ailesi dahi olsa başkalarını önemseyen, zamanını ve kazancını onlarla paylaşan bireyin bu süreç içerisinde empatik yönden gelişmesi son derece doğaldır. Yani bekâr birey yüksek empatik hassasiyete sahip olsa dâhi evliliğin çoğu zaman bireyin bu açıdan geliştirmesine yardımcı olduğunu düşünebiliriz. Benzer şekilde olumsuz bir gösterge olarak bekârların duyarsızlaşma puanları evlilere göre daha yüksek çıkmıştır. Burada evliliğin akademisyen için duyarlılık bakımından bir destekleyici faktör olduğundan söz edilebilir. Çevresine karşı bireyin duyargalarını kapatması ve iletişimi minimuma indirmesi psikolojik bakımdan bir rahatsızlık olarak görülmekle beraber; özellikle sağlıklı bir evliliğin bu duyargaların kapanmasını neredeyse imkânsız hale getirdiği söylenilebilir. Çünkü sağlıklı bir evliliğin yolu saygı, sevgi ve iletişimden geçer ki bunların da temelindeki faktör duyarlılık ve empatidir. Bu sonuç çalışma bulgularından olan evlilerin kişisel başarılarının bekârlara oranla daha yüksek çıkmasına bir etken olarak ta gösterilebilir. Evliliğin akademisyende yükselttiği empatik hassasiyet ve duyarlılığın ve birlikte getirdiği aile sorumluluğunun iş çıktılarına olumlu yönde etki etmesinin kişisel başarı artışında etken olduğundan söz edilebilir. Burada empatinin öğrenilebilirliği çıkarılabilecek bir diğer sonuç olarak ifade edilebilir.

İdari görev açısından elde edilen bulgular ise; idari görevi olanların duygusal değerlendirme (duygularının farkında olma) açısından idari görevi olmayanlara göre daha yüksek puana sahip olmaları ve kişisel başarılarının daha yüksek çıkmış olmasıdır. Bu sonuçlar iki şekilde anlamlandırılmaya çalışılabilir. İlk perspektiften bakıldığında idari görevin bireyin kendisi ve çevresine karşı sorumluluğunun artmasıyla bir akademisyen olarak işi ve çevresiyle ilişkileri bağlamında daha fazla gayret

göstermesini körüklediği şeklinde açıklamaya çalışabiliriz. Birey aldığı görevle birlikte daha iyi bir yönetici olmak için kendini duygularının farkında olmaya ve astlarına karşı empati kurmaya motive olabilir. Karşı perspektiften bakıldığında ise idari görevlerin akademik camiada; akademik unvan bazında daha başarılı ve/veya tecrübeli olanlara tevdi edildiğini düşünürsek, akademisyenin 'gayretli, başarılı ve daha vasıflı olduğu için bu idari görev ve sorumluluk kendisine verilmiştir' düşüncesi ortaya çıkacaktır. Bu açıdan birinci yaklaşımın önemli derecede bir anlam ifade etmeyebileceğinden söz edilebilir. Bunlara binaen konu ayrı bir çalışmada incelenebilir.

Çalışmada kadro sorunu yaşayan akademisyenlerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puanlarının bu sorunu yaşamayan akademisyenlere göre daha yüksek çıkmıştır. Tükenmişliğin insan ilişkileri yoğun mesleklerde daha sık görülmesi bilimsel bir gerçektir. Akademisyenlerde kadro sıkıntısı yaşamanın pek çok nedeni olmakla birlikte bunlar bireyden kaynaklanan ve yönetimden kaynaklananlar problemler şeklinde temellendirilebilir. Sonuç olarak her iki durumda da birey liyakat sağladığı halde hakkının verilmediğini, dışlandığını düşünecektir ve yaptığı işten beklenen doyumu elde edemeyecektir. Bunlarla birlikte çevresine olan güveni zedelenecek dolayısıyla çevresine ve işine olan ilgisini ve iş çevresiyle iletişimini azaltacaktır. Bu olgu tükenmişlik hastalığının basamakları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma safhalarıyla bireyin iş yaşamını olumsuz yönden etkileyebilecektir. Buradan örgütsel adalet kavramına da bir kapı aralanarak iş yaşamında tükenmişliğe etki eden etmenlerden biri olduğu söylenilebilir. Bu da ayrı bir çalışmaya konu olabilir.

Yaşla ilgili elde edilen bulgularda 26-30 yaş arasında olanların duyarsızlaşma puanlarının 51-60 yaş arasında olanlara göre daha yüksek çıktığı görülmektedir. 26-30 yaş akademisyenliğin başlangıç yılları olmakla birlikte bu yolda ilerlemek isteyen bireyin Yüksek Lisans ve Doktora çalışmalarına yoğunlaştığı dönem olarak gözlemlenmektedir. Bu dönemde çoğunlukla ast konumunda olan akademisyenin Yüksek Lisans ve Doktora dersleri ve çalışmaları için çoğunlukla il dışına gidip gelmesi, bekâr olması ve maaşının daha düşük olmasının yanında tam olarak akademisyen unvanını almamış bir durumdadır. Ayrıca kurum içinde ast olması nedeniyle kendisine verilen işlerle birlikte bu süreci yönetmekte zorluk yaşıyor

olabileceği düşünülebilir. Yukarıda belirtmiş olduğumuz ve benzeri faktörler göz önünde bulundurularak duyarsızlaşma olgusunun daha yüksek çıkmış olması açıklanmaya çalışılabilir. Çünkü bu dönem akademisyenlikte geçiş dönemi olması sebebiyle stresli ve yoğun bir dönemdir. 51-60 yaş arasındaki akademisyenler ise çoğunlukla mesleki doygunluğa erişmiş, unvan ve iş kaygısı olmayan, tecrübelerinden faydalanılan birer meslek büyüğü konumunda olduklarından ötürü insanlara karşı duyarsızlaşmak yerine onlarla tecrübelerini paylaşmak hususunda daha istekli oldukları düşünülebilir. Olumlu iletişim ve geçmiş tecrübelerin birer etken olarak yüksek olmasının; bu yaş gurubundaki akademisyenlerin duyarsızlaşmasına engel olduğunu konusunda fikir beyan edebiliriz.

Unvan bakımından elde edilen bulgulardan ilki Araştırma Görevlileri'nin duyarsızlaşma puanlarının Yardımcı Doçent'lere göre daha yüksek olduğudur. Yukarıda yaşla ilgili bulgulardan bahsederken araştırma görevlilerinin duyarsızlaşmasına neden olan etkenlerden bahsettiğimiz için burada tekrar etme lüzumu görmedik. Ancak şunu eklemek gerekebilir; Arş. Gör.'ler uzun vadede süren öğrenimlerinin bitiminde Yrd. Doç. Unvanı aldıklarında bunu emeklerinin karşılığını alma noktasında motive edici bir faktör ve bir rahatlama unsuru olarak kabul edebiliriz. Sonuçta önlerine açılan yeni dönem ve bu ödül (unvan ve getirileri) tükenmişlik hastalığından kurtulmaları için önemli bir etken olarak görülebilir.

Öğretim Görevlilerinin ve Doçentlik unvanına sahip akademisyenlerin kişisel başarı puanlarının Arş. Gör.'lere göre daha yüksek çıkması elde ettiğimiz diğer bulgulardır. Bu durum meslek hayatı içerisinde doğal bir durumdur. Doçentlik unvanını elde edebilmek için akademisyenin hem Arş. Gör.'lerin verdiği sınavı sonrasında da yayın şartları ve dil şartını tamamlayarak doçentlik sınavına hak kazanması gerekmektedir. Ve ardından girilen Doçentlik Sınavı ise akademik unvan kariyerleri için girilen son sınavdır ve bireyde bu sınavı aşmanın verdiği başarı duygusuyla kişisel başarı hazzı daha yüksek seviyede hissediliyor olabilir. Öğr. Gör. ise derse girdiği için verdiği çabanın sonuçlarını sınavlarda ölçtüğü için iş doyumu hissettiğinden söz edebiliriz. Eğer akademik olarak yükselme kaygısı taşımıyorsa Öğr. Gör.'de tüm eğiticiler gibi insan yetiştirmenin hazzı ve başarı duygusunu hissedecektir. Arş. Gör. ise henüz akademik birikim oluşturma çabası içindedir. Başka bir deyişle ders veren değil

ders alan konumundadır. Bu bağlamda kişisel başarı puanının diğer unvanlara göre anlamlı derecede düşük çıkması söz konusu topluma yararlılık duygusunu çok fazla hissedemediği göz önünde bulundurularak açıklanmaya çalışılabilir.

Unvanla ilgili bulgular bize şunu gösteriyor ki Arş. Gör. Olarak geçirilen dönem akademisyenliğin en stresli ve iş doyumunun en düşük olduğu dönemdir. Bu dönemde tükenmişliğe yakalanma riskinin diğer dönemlere göre daha yüksek olmasından söz edilebilir.

Tecrübe ile ilgili elde edilen bulgular da yukarıdaki bulguları destekler niteliktedir. Örneğin mesleki tecrübesi 1-5 yıl arasında olanların empatik hassasiyet puanlarının 11-15 yıl tecrübeye sahip olan akademisyenlere göre daha düşük olduğu görülmüştür. Yine 11-15 yıl tecrübeye sahip akademisyenlerin empatik hassasiyet puanları 16-20 yıl tecrübe sahibi akademisyenlere göre daha yüksek olması söz konusudur. Ayrıca 1-5 yıl tecrübeye sahip akademisyenlerde duyarsızlaşmanın 20+ yıl tecrübeye sahip akademisyenlere göre anlamlı derecede yüksek olduğuna dair bulgular elde edilmiştir. Bir diğer bulgu ise 11-15 yıl tecrübeye sahip akademisyenlerin daha düşük tecrübeye sahip akademisyenlere göre kişisel başarı puanlarının daha yüksek olduğudur. Bu sonuç akademisyenlerin en verimli yıllarının 11-15 yıllar arası olduğu düşüncesine bizi götürebilir.

Demografik verilerden elde edilen bulgular özetlenecek olursa; kadro sorunu yaşayan akademisyenlerde duygusal tükenme puanları yüksek, duyarsızlaşma puanları; kadın, bekâr, kadro sorunu yaşayan akademisyenlerde yüksek çıkmıştır. Kişisel başarı puanları; erkek, evli, idari görevi olan akademisyenlerde yüksek çıkmıştır. Duygusal değerlendirme puanları; idari görevi olan, empatik hassasiyet ise evli akademisyenlerde yüksek çıkmıştır.

Duygusal zekâ ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki belirlenemediğinden Ana hipotezimiz reddedilmiştir. İki kavram arasında zayıf ilişki olduğuna veya olmadığına dair çalışmalar mevcuttur. Ancak alt boyutlar arasında ilişki olduğu bulgulanmıştır. Benzer bir çalışma olarak Yüksel ve Geban (2013) duygusal zekânın bir bütün olarak fen ve matematik derslerini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde açıklamadığını ancak duygusal zekâyı oluşturan alt boyutlara yönelik analizlerin

yapılması halinde duygusal zekânın fen ve matematik derslerindeki başarıyı açıklamada belirginleştiğini belirtmişlerdir (Yüksel & Geban, 2014: 165). Bir diğer çalışmada Pishghadam ve Sahebjam (2012) duygusal zekâ ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi ölçtükleri çalışmada duygusal zekâ ile tükenmişliğin alt boyutları arasındaki ilişkiden bahsetmişlerdir (Pishghadam & Sahebjam, 2012). Duran vd. (2004), Chan (2006) Arslan ve Özata (2008) sadece alt boyutlarla olan ilişkilerin bahsedildiği çalışmalara örnek olarak verilebilir.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda; tükenmişliğin alt boyutları olan 'Duygusal Tükenme' ve 'Duyarsızlaşma ile 'Kişisel Başarı' değişkeni ile arasında negatif yönlü ilişkiye rastlanmıştır. Bu durum mevcut tükenmişlik tanımını destekleyen, bilimsel olarak kanıtlanmış olan genel yargıyı destekler niteliktedir. 'Kişisel Başarıda Durağanlık' safhası tükenmişliğin en son safhasıdır ve bu dönemden önceki basamaklar 1. ve 2. Dönem olan 'Duygusal Tükenme' ve 'Duyarsızlaşma' safhalarıdır.

Duygusal zekâ'nın bütün alt boyutları ile (Duygusal Değerlendirme, Duyguların Olumlu Düzenlenmesi, Empatik Hassasiyet, Duyguların Olumlu Kullanımı) ile Tükenmişliğin ilk boyutu olan 'Duygusal Tükenme' arasında korelasyon analizi yapıldığında negatif yönlü bir ilişki olduğu elde edilen bir diğer bulgudur. Burada duygusal zekâsı gelişmiş kişilerin ruhsal olarak, tükenmişlik hastalığının 1.boyutu olan 'Duygusal Tükenme' safhasına karşı daha yüksek bağışıklığa sahip oldukları söylenebilir. Duygusal tükenme hissi bireyin duygularını olumsuz yönde etkileyen bir durumdur ve belirtilerin görüldüğü ilk safha olan 'Duygusal Tükenme' safhasında bireyin göstereceği farkındalık ve dirençle birlikte erken müdahale etmesi işleri tekrar yoluna koymasına yardımcı olacaktır. Tükenmişlik, duyguları birinci dereceden olumsuz etkileyen bir isteksizlik ve yorgunluk hali olduğundan bunun farkında olan ve duygularını yöneterek fiiliyata dökebilen bireyin 'Duygusal Tükenme'ye karşı doğal ve/veya öğrenilmiş bağışıklığa sahip olacağını söylemek yanlış olmayacaktır.

Korelasyon analizinin diğer bir sonucu ise 'Duyguların Olumlu Kullanımı' ile 'Kişisel Başarı' arasında yüksek ilişkiye rastlanmasıdır. Duyguların olumlu kullanımı bireyin kendi duygularını ve başkalarının duygularını yönlendirebilmesini ifade etmektedir. Bu sonuç duygu yönetebilmenin bireyin eylemleriyle doğrudan ilişkili olduğunu kanıtlar niteliktedir. Gerçekten de duygularını ve ruh halini yönetebilen ve

baskılayabilen birey her şart altında amacından kopmadan hedefe doğru yürüyebilecektir. Aradaki korelasyonun yüksek çıkmış olması duygularını kontrol edebilmenin başarıda kilit bir faktör olduğunu göstermesi açısından elde edilen önemli bir bulgu olma niteliğindedir.

Duygusal zekâ ile tükenmişlik arasındaki ilişki hakkında hipotez sonuçları ve elde edilen bulgular şöyledir.

Tablo 72: Hipotez Sonuçları

HİPOTEZLER	KABUL/RED
$H_{1.a}$ Duygusal değerlendirme ve duygusal tükenme arasında ilişki vardır.	**KABUL**
$H_{1.b}$ Duygusal değerlendirme ve duyarsızlaşma arasında ilişki vardır.	**KABUL**
$H_{1.c}$ Duygusal değerlendirme ve kişisel başarı arasında ilişki vardır.	**KABUL**
$H_{2.a}$ Duyguların olumlu düzenlenmesi ve duygusal tükenme arasında ilişki vardır.	**KABUL**
$H_{2.b}$ Duyguların olumlu düzenlenmesi ve duyarsızlaşma arasında ilişki vardır.	**KABUL**
$H_{2.c}$ Duyguların olumlu düzenlenmesi ve kişisel başarı arasında ilişki vardır.	**KABUL**
$H_{3.a}$ Empatik hassasiyet ve duygusal tükenme arasında ilişki vardır.	**RED**
$H_{3.b}$ Empatik hassasiyet ve duyarsızlaşma arasında ilişki vardır.	**RED**
$H_{3.c}$ Empatik hassasiyet ve kişisel başarı arasında ilişki vardır.	**KABUL**
$H_{4.a}$ Duyguların olumlu kullanımı duygusal tükenme arasında ilişki vardır.	**RED**
$H_{4.b}$ Duyguların olumlu kullanımı ve duyarsızlaşma arasında ilişki vardır	**RED**
$H_{4.c}$ Duyguların olumlu kullanımı ve kişisel başarı arasında ilişki vardır.	**KABUL**

Bulgular sonucunda duygusal zekânın alt boyutlarından 'Duygusal Değerlendirme' ve 'Duyguların Olumlu Düzenlenmesi'nin tükenmişliğin bütün boyutları ile anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu elde edilmiştir. Bu durumda hipotezlerden 1a, 1b, 1c, 2a, 2b, 2c kabul edilmiştir. 'Empatik Hassasiyet' ve 'Duyguların Olumlu Kullanımı' ile 'Duygusal Tükenme' ve 'Duyarsızlaşma' arasında anlamlı herhangi bir ilişkiye

rastlanmamıştır. Literatürde tersi bulguların olduğu da görülmektedir. Bu sonuçla hipotezlerden 3a, 3b, 4a, 4b reddedilmiştir. 'Empatik Hassasiyet' ve 'Duyguların Olumlu Kullanımı' ile 'Kişisel Başarı' arasında ise anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda hipotezlerden 3c ve 4c kabul edilmiştir.

Çalışmanın belli üniversitelerde yapılmış olması genelleme hususunda bir kısıtlılık oluşturmaktadır. Araştırmanın gelecekte yapılacak çalışmalara bir zemin oluşturması açısından yarar sağlayacağı düşünülmektedir. Çalışma esnasında dikkat çeken bir husus ise duygusal zekâ ölçekleridir. Karmaşık bir yapıda olması ve ölçeklerin genellikle bireyin kendisi hakkındaki algılarına dayanması duygusal zekânın ölçümündeki zorlukları da beraberinde getirmektedir. Bununla beraber mevcut anketlerin çeviri veya yabancı dilde olması da bir diğer sorundur. Mevcut ölçek sorularının pek çoğunun katılımcının duygusal zekâ düzeyini ölçmek yerine; katılımcının kendi gözünde sahip olduğu düzeyi ölçtüğü söylenebilir. Bu bakımdan daha iyi bir duygusal zekâ ölçeğinin literatüre kazandırılması için çalışmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

Adams, N. B. (2004). Digital Intelligence Fostered by Technology. *Journal of Technology Studies , 30* (2), 93-97.

Adıgüzel, E. (2011). *Öğrencilerin Duygusal Zekâ ve Öğrenme Stratejileri İle Akademik Başarıları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Adiloğulları, İ. (2011). *Profesyonel Futbolcularda Duygusal Zekâ İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi.* Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Akgemci, T. (2001). Örgütlerde Stres ve Yönetimi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi , 15* (1-2), 301-309.

Akgül, G. (2011). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Duygusal Zekâ Düzeyleri İle Çatışma Yönetimi Stratejileri Arasındaki İlişki: İstanbul İli Sultanbeyli İlçesi Örneği.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Maltepe Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aksüllü, N., & Doğan, S. (2004). Huzurevinde ve Evde Yaşayan Yaşlılarda Algılanan Sosyal Destek Etkenleri İle Depresyon Arasındak İlişki. *Anatolian Journal of Psychiatry* (5), 76-84.

Aktaş, H., & Şimşek, E. (2015). Bireylerin Örgütsel Sessizlik Tutumlarında İş Doyumu ve Duygusal Tükenmişlik Algılarının Rolü. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi , 11* (24), 205-230.

Aküzüm, C., & Özmen, F. (2014). Eğitim Denetmenlerinin Mesleki Gelişim, Tükenmişlik ve İş Tatminine İlişkin Bir Meta-Sentez Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi , 13* (49), 31-54.

Albiol, L., Serrano, M., & Salvador, A. (2010). Job Satisfaction and Cortisol Awakening Response In Teachers Scoring High And Low Burnout. *The Spanish Journal of Psychology , 13* (2), 629-636.

Altay, H., & Akgül, V. (2010). Seyahat Acentaları Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyi: Hatay Örneği. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , 7* (14), 87-112.

Altındaş, A. (2013). 02 04, 2016 tarihinde http://pavlovpartner.com: http://pavlovpartner.com adresinden alındı

Ardıç, K., & Polatçı, S. (2008). Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği). *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler fakültesi Dergisi , 10* (2), 69-96.

Ardıç, K., & Polatçı, S. (2009). Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (32), 21-46.

Arıcıoğlu, A. (2002). Yönetsel Başarının Değerlemesinde Duygusal Zekânın Kullanımı. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (4), 26-42.

Armstrong, T. (2000). *Multiple Intelligences In The Clasroom.* Virginia U.S.A.: Association For Supervision And Jurriculum Development (ASCD).

Arslan, R., Efe, D., & Aydın, E. (2013). Duygusal Zekâ ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi , 5* (3), 169-180.

Aslan, Ş. (2008). Duygusal Zekâ, Bireysel Arası Çatışmayı Çözümleme Yöntemleriyle İlişkili midir? Schutte'nin Duygusal Zekâ Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , 13* (3), 179-200.

Aslan, Ş., & Özata, M. (2008). Duygusal Zekâ ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkilerin Araştırılması: Sağlık Çalışanları Örneği. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (30), 77-97.

Aşkar, P., & Akkoyunlu, B. (1993). Kolb Öğrenme Stili Envanteri. *Eğitim ve Bilim Dergisi , 17* (87), 37-47.

Atabek, E. (2000). *Bizim Duygusal Zekâmız.* İstanbul: Altın Kitaplar Yayınevi.

Avcı, Ü., & Seferoğlu, S. (2011). Bilgi Toplumunda Öğretmenin Tükenmişliği: Teknoloji Kullanımı ve Tükenmişliği Önlemeye Yönelik Alınabilecek Önlemler. *Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi* (9), 13-26.

Azid, H. N., & Yaacob, A. (2016). Enriching Orphans' Potentials Through Interpersonal And Intrapersonal Intelligence Enrichment Activities. *International Journal of Instruction , 9* (1), 17-32.

Babaoğlan, E. (2010). Okul Yöneticilerinde Duygusal Zekâ. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi , 11* (1), 119-136.

Baltaş, Z., & Baltaş, A. (1997). *Bedenin Dili: İletişim Becerileriniz Anahtarı, Sessiz Diliniz.* İstanbul: Remzi Kitabevi.

Başaran, B. (2004). Etkili Öğrenme ve Çoklu Zekâ Kuramı: Bir İnceleme. *Ege Eğitim Dergisi , 5* (2), 7-15.

Başaran, İ. (1998). *Eğitim Psikolojisi.* Ankara: Aydan Web Tesisleri.

Başbay, A. (2005). Çoklu Zekâ Uygulamasına Katılan Öğretmenlerin ve Öğrencilerin Uygulama Hakkındaki Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi , 5* (2), 189-206.

Baykan, Z., Çetinkaya, F., Naçar, M., Kaya, A., & Işıldak, M. (2014). Aile Hekimlerinin Tükenmişlik Durumları ve İlişkili Faktörler. *Türkiye Aile Hekimleri Dergisi , 18* (3), 122-133.

Baysal, A. (1995). Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi* . İzmir.

Berkant, H., & Ekici, G. (2007). Sınıf Öğretmeni Adaylarının Fen Öğretiminde Öğretmen Öz-yeterlik İnanç Düzeyleri İle Zekâ Türleri Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , 16* (1), 113-132.

Beyhan, S., Güneş, Y., Türktan, M., & Özcengiz, D. (2013). Doğu Akdeniz Bölgesindeki Anestezi Hekimlerinde Tükenmişlik Sendromunun Araştırılması. *Türk Anestezi ve Reanimasyon Derneği Dergisi , 41* (1), 7-13.

Bez, Y., & Emhan, A. (2011). Psychological Distress of Women Working in Banks. *Asia-Pacific Psychiatry* (3), 145-150.

Bingöl, D. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi.* İstanbul: Beta Yayınevi.

Boles, J. S., Dean, D. H., Ricks, J. M., Short, J. C., & Wang, G. (2000). The Dimensionality of The Maslach Burnout Inventory Across Small Business Owners And Educators. *Journal of Vocational Behavior* (56), 12-34.

Boles, J. S., Johnstone, M. W., & Hair, J. F. (1997). Role Stress, Work-Family Conflict and Emotional Exhaustion: Inter-Relationships and Effects on Some Work-Related Consequences. *Journal of Personel Selling & Sales Management , 17* (1), 17-28.

Bozdağ, M. (2004). *Ruhsal Zekâ.* İstanbul: Nesil Basım Yayın.

Bozdağ, M. (2007). *Sevgi Zekâsı.* İstanbul: Yakamoz Yayıncılık.

Budak, G., & Sürgevil, O. (2005). Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , 20* (2), 95-108.

Bulut, N. (2004). İlköğretim Sınıf Öğretmenlerinin İletişim Becerilerine İlişkin Algılarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi , 2* (4), 443-452.

Bümen, N. (2005). *Okulda Çoklu Zekâ Kuramı.* Ankara: Pegem.

Büyükbeşe, T. (2011). Stres ve Stres Yönetimi. İ. Bakan içinde, *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları: İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar* (s. 35-58). İstanbul: Beta Yayınevi.

Büyükyılmaz, O., & Gürkan, S. (2014). Mesleki Tükenmişliğin Muhasebe Mesleği Mensuplarının Etik Tutumları Üzerindeki Etkisi. *Mali Çözümler Dergisi , 24* (124), 129-148.

Caruso, D., & Salovey, P. (2010). *Yönetimde Duygusal Zekâ.* (S. Kaymak, Çev.) İstanbul: Crea Yayıncılık.

Chan, D. W. (2006). Emotional Intelligence And Components of Burnout Among Chinese Secondary School Teachers in Hong Kong. *Teaching and Teacher Education , 22* (8), 1042-1054.

Cicirelli, V. (1996). *Emotion and Cognition in Attachment. Handbook of Emotion, Adult Development and Aging.* (C. Magai, & S. Mc Fadden, Dü) California: USA Academic Press Inc.

Cingisiz, N., & Murat, M. (2010). Evlenmek İçin Birbirlerini Tercih Eden Çiftlerin Duygusal Zekâ Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi , 9* (1), 99-114.

Cooper, R., & Sawaf, A. (2000). *Liderlikte Duygusal Zekâ.* İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Cramer, D., & Jowett, S. (2010). Perceived Empathy, Accurate Empathy And Relationship Satisfaction In Heterosexual Couples. *Journal of Social And Personal Relationships , 27* (3), 327-349.

Çakar, U. (2006). Çağdaş Yönetim Araçlarından Seçmeler. Ş. Şimşek (Ed.), & S. Kıngır (Ed.) içinde, *Duygusal Zekâ* (s. 111-134). Ankara: Nobel Yayınevi.

Çalık, T., & Ereş, F. (2006). *Kariyer Yönetimi.* Ankara: Gazi Kitabevi.

Çam, O. (1991). Hemşirelerde Tükenmişlik ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi. *Eğe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi* . İzmir.

Çapraz, B., Kesken, J., Ayyıldız, N., & İlic, D. (2011). Yönetsel Zekâya Doğru: Yönetsel Zekâ ve Bileşenlerini Tanımlamaya Yönelik Kavramsal Bir Çalışma. *Ege Akademik Bakış , 9* (1), 187-211.

Çeçen, A. R. (2002). Duygular İnsan Yaşamında Neden Vazgeçilmez ve Önemlidir? *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , 9* (9), 164-170.

Çeçen, A. R. (2006). Duyguları Yönetme Becerileri Ölçeğinin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenilirlik Çalışmaları. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi , 3* (26), 101-113.

Çetin, F., Şeşen, H., & Basım, H. N. (2013). Örgütsel Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Sürecine Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi , 13* (3), 95-107.

Çetinkaya, Ö., & Alparslan, A. M. (2011). Duygusal Zekânın İletişim Becerileri Üzerine Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma. *Süleymen Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , 16* (1), 363-377.

Dalğar, H., & Tekşen, Ö. (2014). Muhasebecilerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri ile Rol Çelişkisi Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Muhasebe ve Finansman Dergisi* (62), 37-53.

Dane, B. (2002). Duty to Inform: Preparing Social Work Students to Understand Vicarious Traumatization. *Journal of Teaching in Social Work , 22* (3), 3-20.

Davis, M. (2004). *Duygusal Zekânızı Ölçüm.* (S. Silahlı, Çev.) İstanbul: Alfa Basım Yayın.

Delice, M., & Günbeyi, M. (2013). Duygusal Zekâ ve Liderlik İlişkisinin İncelenmesi: Polis Teşkilatı Örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi , 27* (1), 209-239.

Demir, M. (2010). Örgütsel Çatışma Yönetiminde İşgörenlerin Algılamaları Üzerine Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi , 11* (2), 199-211.

Dinç, K. (2008). Yardım Mesleklerinde Tükenmişlik Sendromu. Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Danışmanlığı Anabilim Dalı, Dönem Projesi.

Doğan Kılıç, E., & Önen, Ö. (2009). Öğretmen Adaylarının Duygusal Zekâ Düzeyleri ve Etik Muhakeme Yetenekleri. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi , 6* (1), 123-162.

Doğan, H., & Üngüren, E. (2012). Örgüt İklimi ve İş Tatmini İlişkisi: Hemşirelere Yönelik Karşılaştırmalı Bir Analiz Çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi* (8), 27-46.

Doğan, S., & Şahin, F. (2007). Duygusal Zekâ: Tarihsel Gelişimi ve Örgütler İçin Önemine Kavramsal Bir Bakış. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , 16* (1), 231-252.

Doğan, Y., & Alkış, S. (2007). Sınıf Öğretmeni Adaylarının Sosyal Bilgiler Derslerinde Çoklu Zekâ Alanlarını Kullanabilmelerine Yönelik Görüşleri. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi , 20* (2), 327-339.

Duran, A., Extremera, N., & Rey, L. (2004). Self-Reported Emotional Intelligence, Burnout And Engagement Among Staff in Services For People With Intellectual Disabilities. *Psychological Reports , 95* (2), 386-390.

Durmuşoğlu Saltalı, N., & Deniz, M. (2010). Duygu Eğitimi Proğramının Okul Öncesi Eğitimine Devam Eden Altı Yaş Çocuklarının Duygusal Becerilerine Etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi , 10* (4), 2105-2140.

Dutoğlu, G., & Tuncel, M. (2008). Aday Öğretmenlerin Eleştirel Düşünme Eğilimleri İle Duygusal Zekâ Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi , 8* (1), 11-32.

Edizler, G. (2010). Karizmatik Liderlikte Duygusal Zekâ Boyutuyla Cinsiyet Faktörüne İlişkin Literatürsel Bir Çalışma. *Selçuk İletişim Dergisi , 6* (2), 137-150.

Efeoğlu, İ., & Özgen, H. (2007). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , 16* (2), 237-254.

Efil, İ. (2010). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon.* Bursa: Dora Yayınevi.

Eker, M. (2013, 10 26). 02 05, 2016 tarihinde http://www.merdiyeeker.com.tr/isletmelerin-basarisinda-duygusal-zekanin-onemi/ adresinden alındı

Elitok, Y. (2012). Bireysel Kariyer Platosuna Etki Eden Faktörlerin Analizi, Bingöl Üniversitesi'ne Bağlı Meslek Yüksek Okulları Örneği. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi* . Diyarbakır.

Emhan, A., Mengenci, C., Taşdöven, H., & Vener, G. (2014). Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak İş Memnuniyeti, Ymnetici Desteği ve Tükenmişlik Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* (27), 75-96.

Eren, E. (2003). *Yönetim ve Organizasyon (Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar).* İstanbul: Beta Yayınevi.

Eren, Y. (2001). *Eğitim-Öğretimde Çoklu Zekâ Teorisi ve Uygulamaları.* Ankara: Özel Cüceli Okulları Yayınları.

Ergin, D., & Özgürol, M. (2011). Bilimsel Tutum ve Duygusal Zekâ Arasındaki İlişki. *2nd International Conference on New Trends in Education and Their Implication*, (s. 1766-1773). Antalya.

Erigüç, G., & Eriş, H. (2013). Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin İletişim Becerileri: Harran Üniversitesi Örneği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi , 12* (46), 232-254.

Ersoy, F., Yıldırım, C., & Edirne, T. (2001). Tükenmişlik (Stuff Burnout) Sendromu. *STED (E-Dergi) , 10* (2), 46-47.

Ertürk, M. (2009). *Yönetim ve Organizasyon.* İstanbul: Beta Yayınevi.

Fernandez, M., Exremera, N., & Berrocal, P. (2014). Incremental Prediction And Moderating Role Of The Perceived Emotional Intelligence Over Agressive Behavior. *Spanish Journal Of Psychology , 17* (15), 1-11.

Freudenberger, H. J. (1982). Job Stress And Burnout Research, Theory And Intervention Perspective. W. S. Paine içinde, *Counseling And Dinamics: Treating The End - Stage Person* (s. 173-188). California: Sage Publication.

Gardner, H. (1993). *Multiple Intelligences.* U.S.A.: Basic Books.

Genç, N. (2010). *Yönetim ve Organizasyon.* Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Gignac, G. (2010). On a Nomenclature For Emotional Intelligence Research. *Industrial And Organizational Psychologhy* (3), 131-135.

Girgin, G. (1995). İlkokul Öğretmenlerinde Meslekten Tükenmişliğin Gelişimini etkileyen Değişkenlerin Analizi ve Bir Model Önerisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi* . İzmir.

Gliem, J., & Gliem, R. (2003). Calculating, Interpreting, and Reporting Cronbach's Alpha Reliability Coefficient for Likert-Type Scales. *Midwest Research to Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education* (s. 82-88). Columbus: The Ohio State University.

Goleman, D. (1998). *Duygusal Zekâ.* (B. S. Yüksel, Çev.) İstanbul: Varlık Yayınları.

Goleman, D. (1996). *Emotional Intelligence.* London: Bloomsbury Publishing.

Güdük, M., Erol, Ş., Yağcıbulut, Ö., Uğur, Z., Özvarış, Ş., & Aslan, D. (2005). Ankara'da Bir Tıp Fakültesinde Okuyan Son Sınıf Öğrencilerde Tükenmişlik Sendromu. *Sürekli Tıp Eğitim Dergisi , 14* (8), 169-173.

Güllüce, A., & İşcan, Ö. (2010). Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ Arasındaki İlişki. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi , 5* (2), 7-30.

Gündüz, B. (2004). Öğretmenlerde Tükenmişliğin Akılcı Olmayan İnançlar ve Mesleki Bazı Değişkenlere Göre Yordanması. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi* . Adana.

Güney, S. (2000). *Yönetim ve Organizasyon El Kitabı.* Ankara: Nobel Yayınevi.

Günsel, A., Akgün, A. E., & Keskin, H. (2010). Duygusal Zekâ, Takım Öğrenmesi İlişkisi: Yazılım Geliştirme Takımları Üzerinde Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , 24* (3), 117-138.

Gürbüz, S., & Yüksel, M. (2008). Çalışma Ortamında Duygusal Zekâ: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi , 9* (2), 174-190.

Gürel, E., & Tat, M. (2010). Çoklu Zekâ Kuramı: Tekli Zekâ Anlayışından Çoklu Zekâ Yaklaşımına. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi , 3* (11), 336-356.

Güven, Ö. Z., & Sezici, E. (2016). Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Maslach Tükenmişlik Modeline Göre İncelenmesi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi , 14* (2), 111-132.

Holmes, T., & Rahe, R. (1967). The Social Readjustment Rating Scale. *Journal of Psychosomatic Research , 11* (2), 213-218.

Huitt, W., & Hummel, J. (2006, 2 16). Piaget's Theory of Cognitive Development. Valdosta, GA.

İbicioğlu, H. (2010). *İnsan Kaynakları Yönetimi (Geleneksel ve Stratejik Perspektif).* Ankara: Alter Yayıncılık.

İkiz, E., & Totan, T. (2012). Üniversite Öğrencilerinde Öz-Duyarlık ve Duygusal Zekânın İncelenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , 14* (1), 51-71.

İkiz, F., & Kırtıl Görmez, S. (2010). İlköğretim İkinci Kademe Öğrencilerinde Duygusal Zekâ ve Yaşam Doyumunun İncelenmesi. *İlköğretim Online , 9* (3), 1216-1225.

İşmen, A. (2001). Duygusal Zekâ ve Problem Çözme. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi* (13), 111-124.

Izgar, H. (2000). Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri (Burnout) Nedenleri ve Bazı Etken Faktörlere Göre İncelenmesi (Orta Anadolu Örneği). *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi* . Konya.

Jenkins, R., & Elliot, P. (2004). Stressors, Burnout And Social Support: Nurses in Acute Mental Health Settings. *Journal of Advanced Nursing , 48* (6), 622-631.

Kaçmaz, N. (2005). Tükenmişlik (Burnout) Sendromu. *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi , 68* (1), 29-32.

Kaplan, M. (2007). Motivasyon Teorileri Kapsamında Uygulanan Özendirme Araçlarının İşgören Performansına Etkisi ve Bir Uygulama. *Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi* . Ankara.

Karacaoğlu, K., & Arslan, F. (2013). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Desteğin Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisi: Kayseri İmalat Sanayi Uygulaması. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , 15* (3), 457-476.

Karademir, T., & Çoban, B. (2011). Spor Alanında Örgütsel Adalet ve Duygusal Zekâ. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi , 10* (36), 25-41.

Karataş, A. (2010). *Bireysel Kariyer Geliştirme ve Kariyer Yöntemleri.* İstanbul: Etap Yayınevi.

Kavcar, B. (2011). *Duygusal Zekâ İle Akademik Başarı ve Bazı Demografik Değişkenlerin İlişkileri: Bir Devlet Üniversitesi Örneği.* Yayınlanmamış Doktora Tezi: Ankara: Ankara Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kavoğlu, S. (2009). Örgüt Kültürünün Çalışanlarda Tükenmişlik Duygusuna Etkisi ve Örnek Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Projesi* . Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kayabaşı, Y. (2008). Bazı Değişkenler Açısından Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri. *Sosyal Bilimler Dergisi* (20), 191-212.

Kervancı, F. (2013). Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi* . Niğde.

Koçak, R., & İçmenoğlu, E. (2012). Üstün Yetenekli Öğrencilerin Duygusal Zekâ ve Yaratıcılık Düzeylerinin Yaşam Doyumlarını Yordayıcı Rolü. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi , 4* (37), 73-85.

Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği.* İstanbul: Beta Yayınevi.

Konakay, G. (2010). *Duygusal Zekânın Akademisyenlerde Tükenmişlik ile İlişkisinin İncelenmesi.* Yayınlanmamış Doktora Tezi. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Köksal, A., & İşmen Gazioğlu, A. (2007). Ergenlerde Duygusal Zekâ İle Karar Verme Stratejileri Arasındaki İlişki. *Hasan Ali Yücel Eğitim Fakültesi Dergisi* (7), 133-146.

Kumkale, İ. (2011). *Genel İşletme.* Trabzon: Murathan Yayınevi.

Lasalvia, A., & Tansella, M. (2011). Occupational Stress and Job Burnout In Mental Health. *Epidemology And Psychiatric Sciences* (20), 279-285.

Low, K., Wong, C., & Song, L. (2000). The Costruct and Criterion Validity of Emotional Intelligence and Its Potential Utulity for Management Studies. *Journal of Applied Psychologhy , 89* (3), 483-496.

Maslach, C. (1998). A Multidimensional Theory of Burnout. C. L. Cooper içinde, *Theories of Organizational Stress* (s. 68-85). Manchester: Oxford University Press.

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). Them Measurement Of Experienced Burnout. *Journal of Organizational Behavior , 2* (2), 99-113.

Mastracci, S. H., Newman, M. A., & Guy, M. E. (2010). Emotianal Labor: Why And How To Teach It. *Journal Of Public Affairs Education , 16* (2), 123-141.

Mclnerney, S., Rowan, M., & Lawlor, B. (2012). Burnout And Its Effect On Neurocognitive Performance. *Irish Journal of Psychological Medicine , 29* (3), 176-179.

Meneviş, İ., & Efe Özad, B. (2014). Do Age And Gender Influence Multiple Intelligences? *Social Behavior And Personality* (42), 9-20.

Mete, M., Ünal, Ö. F., & Bilen, A. (2014). Impact Of Work-Family Conflict And Burnout On Performance Of Accounting Professionals. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* (131), 264-270.

Mola, D., Saavedra, B., & Reyna, C. (2014). Evidences of Reliability and Validity of The Dispositional Envy Scale in Argentinian Samplees. *International Journal of Psyhological Research , 7* (1), 73-80.

Newman, D. A., Joseph, D. L., & Maccann, C. (2010). Emotioanl Intelligence and Job Performance: The Importance of Emotion Regulation and Emotional Labor Context. *Industrial And Organizational Psychology* (3), 159-164.

Newman, M., Purse, J., Smith, K., & Broderick, J. (2015). Assessing Emotional Intelligence in Leadership And Organisations: Reliability And Validity of The Emotional Capital Report. *Australian Journal of Organisational Psychology , 8* (6), 1-15.

Newsome, S., Day, A., & Catano, V. (2000). Assessing the Predictive Validity of Emotional Intelligence. *Personality and Individual Difference , 29* (6), 1005-1016.

Okumuş, F., Mete, M., Bakiyev, E., & Kaçire, İ. (2013). Umutsuzluk, Tükenmişlik ve İş Memnuniyeti Kavramları Arasındaki İlişkinin Analizi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi , 12* (47), 191-202.

Onay, M. (2011). Çalışanın Sahip Olduğu Duygusal Zekâsının ve Duygusal Emeğinin Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi. *Ege Akademik Bakış Dergisi , 11* (4), 587-600.

Öksüz, Y. (2012). Duyguların Açılması Eğitiminin Üniversite Öğrencilerinin Duygularını İfade Edebilmeleri Üzerindeki Etkisi. *International Journal of Social Science , 5* (2), 421-438.

Önal, M. (2010). *Eğitim İşgörenlerinin Duygusal Zekâları ile Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki.* Yayınlanlamış Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Önder, M. (2010). *Liderlerde Duygusal Zekâ ve Motivasyon İlişkisi ve Bir Uygulama.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Öner, M. (2001). *Kişisel Kariyer Planlaması.* İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

Özmen, A. (2006). Öfke: Kuramsal Yaklaşımlar ve Bireylerde Öfkenin Ortaya Çıkmasına Neden Olan Etmenler. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi , 39* (1), 39-56.

Özmen, H. (2004). Fen Öğretiminde Öğrenme Teotileri ve Teknoloji Destekli Yapılandırmacı (Constructivist) Öğrenme. *The Turkish Online Journal of Educational Technology , 3* (1), 100-111.

Özyılmaz Akamca, G., & Hamurcu, H. (2005). Çoklu Zekâ Kuramı Tabanlı Öğretimin Öğrencilerin Fen Başarısı, Tutumları ve Hatırda Tutma Üzerindeki Etkileri. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* (28), 178-187.

Perlman, B., & Hartman, E. A. (1981). Burnout: Summary and Future Research. *Annual Convention of The Rocky Mountains Psychological Association* (s. 1-37). Denver: Educational Resources Information Center (ERIC).

Pines, M., & Aranson, E. (1988). *Carrier Burnout: Causes and Cures.* New York: Free Press.

Pishghadam, R., & Sahebjam, S. (2012). Personality and Emotional Intelligence in Teacher Burnout. *The Spanish Journal of Psychology , 15* (1), 227-236.

Plutchik, R., & Kellerman, H. (2013). *Emotion Theory, Research, And Experience* (Cilt 2). New York: Academic Press, Inc.

Preston, S. D., & de Waal, F. B. (2002). Empathy: Its Ulltimate And Proximate Bases. *Behavioral And Brain Sciences* (25), 1-72.

Saban, A. (2003). *Çoklu Zekâ Teorisi ve Eğitim.* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Sabuncuoğlu, Z., & Tüz, M. (1996). *Örgütsel Psikoloji.* Bursa: Ezgi Yayıncılık.

Sağlam Arı, G., & Çına Bal, E. (2008). Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. *Yönetim ve Ekonomi , 15* (1), 131-148.

Sağlam, A. (2011). Akademik Personelin Sosyodemografik Özelliklerinin Tükenmişlik Düzeyleri İle İlişkisi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , 8* (15), 407-420.

Sarp, N., & Tosun, A. (2011). Duygu ve Otobiyografik Bellek. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar , 3* (3), 446-465.

Saruhan, S., & Yıldız, M. (2009). *Çağdaş Yönetim Bilimi.* İstanbul: Beta Yayınevi.

Savrun, M. (2005). Emosyonel Sistem ve Stres. İ. C. Fakültesi (Dü.), *İ.Ü. Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Sürekli Tıp Eğitimi Etkinlikleri Medikal Açıdan Stres ve Çareleri Sempozyum Dizisi* içinde, *47*, s. 75-88. İstanbul.

Schutte, N., Malouff, J., Hall, L., Haggerty, D., Cooper, J., Golden, C., et al. (1998). Development and Validation of a Measure of Emotional Intelligence. *Personality and Individual Differences* (25), 167-177.

Seferoğlu, S., Yıldız, H., & Avcı Yücel, Ü. (2014). Öğretmenlerde Tükenmişlik: Tükenmişliğin Göstergeleri ve Bu Göstergelerin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Eğitim ve Bilim , 39* (174), 348-364.

Selçioğlu Demirsöz, E., & Kocabaş, A. (2008). Sınıf Öğretmenliği Öğretmen Adaylarının Müzik Başarılarıyla Duygusal Zekâları Arasındaki İlişki. *Milli Eğitim* (180), 162-174.

Sevinç, E. (2010). *Kariyer Planlama ve Yönetimi.* İstanbul: Etap Yayınevi.

Sılığ, A. (2003). Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Eskişehir Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi* . Eskişehir.

Somuncuoğlu, D. (2005). Duygusal Zekâ Yeterliliklerinin Kurumsal Çerçevesi ve Eğitimdeki Rolü. *Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi* (11), 269-293.

Sternberg, R. J. (1982). *Handbook of Human Intelligence.* New York: Press Syndicate of The University of Cambridge.

Sü Eröz, S. (2011). *Duygusal Zekâ ve İletişim Arasındaki İlişki: Bir Uygulama.* Yayınlanmamış Doktora Tezi. Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sürgevil, O. (2006). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücedele Teknikleri.* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Şendurur, Y., & Akgül Barış, D. (2002). Müzik Eğitimi ve Çocuklarda Bilişsel Başarı. *Gazü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi , 22* (1), 165-174.

Şenel, B., Şenel, M., & Eren Gümüştekin, G. (2013). Kamu Sektöründe Çalışanların Duygusal Zekâlarının Tükenmişliklerine Etkisi. *Akademik Bakış Dergisi* (34), 1-19.

Şimşek, M., & Çelik, A. (2008). *Çağdaş Yönetim ve Örgütsel Başarı.* Konya: Eğitim Kitabevi Yayınları.

Tamini, B. K., & Kord, B. (2011). Burnout Components as Predictors of Job & Life Satisfaction of University Employees. *The Indian Journal of Industrial Relations , 47* (1), 126-137.

Taormina, R. J., & Law, C. M. (2000). Approaches to Preventing Burnout: The Effects of Personal Stress Management And Organizational Socialization. *International Business* (8), 89-99.

Taşlıyan, M., & Güven, M. (2006). Stres ve Stres Yönetimi. M. Şimşek, & S. Kıngır içinde, *Çağdaş Yönetim Araçlarından Seçmeler* (s. 197-224). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Taycan, O., Kutlu, L., Çimen, S., & Aydın, N. (2006). Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerde Depresyon ve Tükenmişlik Düzeyinin Sosyodemografik Özelliklerle İlişkisi. *Anatolian Journal of Psychiatry* (7), 100-108.

Tiftik, H., & Zincirkıran, M. (2014). A Study on Employees in Context of Organizational Commitment, Job Performance, Burnout and Workaholism: A Research on Cashiers. *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR) , 15* (1), 171-184.

Titrek, O. (2009). Emotional Intelligence 9 Levels Of The Senior Students In Secondary Education System In Turkey Based On Teachers Perceptions. *International Journal Of Human Sciences* (61), 712-731.

Tok, E., & Sevinç, M. (2010). Düşünme Becerileri ve Eğitimin Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerilerine Etkisi. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* (27), 67-82.

Tuğrul, B., & Çelik, E. (2002). Normal Çocuklarla Çalışan Anaokulu Öğretmenlerinde Tükenmişlik. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi , 2* (12), 1-11.

Tuğrul, C. D. (2000). Stres ve Depresyon. *Psikiyatri Dünyası* (4), 12-17.

Tuğrul, C. (1999). Duygusal Zekâ. *Klinik Psikiyatri Dergisi , 2* (1), 12-20.

Turner, P. K., & Krizek, R. L. (2006). A Meaning-Centered Approach to Customer Satisfaction. *Management Communication Quarterly , 20* (2), 115-147.

Türkiye Zekâ Vakfı. (tarih yok). 03 11, 2016 tarihinde http://www.tzw.org.tr adresinden alındı

Ural, A. (2001). Yöneticilerde Duygusal Zekânın Üç Boyutu. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi , 3* (2), 209-219.

Uyargil, C. (2010). Performans Değerlendirme. İ. Ü. Dalı içinde, *İnsan Kaynakları Yönetimi* (s. 209-261). İstanbul: Beta Yayınevi.

Uzdil Cerit, Ö. (2007). İşletmelerde Kariyer Planlaması ve Çalışanların Mesleki Tükenme Düzeyi. *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi* . Aydın.

Ülgen, H., & Mirze, S. (2010). *İşletmelerde Stratejik Yönetim.* İstanbul: Beta Yayınevi.

Ünal, S. (tarih yok). *http://slideplayer.biz.tr*. 02 02, 2016 tarihinde http://slideplayer.biz.tr: http://slideplayer.biz.tr/slide/2449526/ adresinden alındı

Varinli, İ., Yaraş, E., & Başalp, A. (2009). Duygusal Zekânın Müşteri Odaklılık ve Satış Performansı Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştıma. *Ege Akademik Bakış Dergisi , 9* (1), 113-130.

Viswesvaran, C., Sanchez, J. I., & Fisher, J. (1999). The Role of Social Support in The Process of Work Stress: A Meta-Analysis. *Journal of Vocational Behavior* (54), 314-334.

Wu, M., Wang, Y., Sun, C., Wang, H., Dong, J., Yin, J., et al. (2010). Identification Of Coastal Water Quality By Statistical Analysis Methods In Daya By, South China Sea. *Marine Pollution Bulletin , 60* (6), 852-860.

Yavuz, M. (2014). Kriz Hazırlık Yeteneğinde Örgütsel Öğrenmenin Rolü ve Firma Performansına Etkiler, Yayınlanmamış Doktora Tezi. *Gebze Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü* . İstanbul.

Yazıcıoğlu, Y., & Erdoğan, S. (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Yıldırım, F. (1996). Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve Algılanan Rol Çatışması İle Tükenmişlik Arasındaki İlişki. *Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi* . Ankara.

Yıldırım, İ. (2000). Akademik Başarının Yordayıcısı Olarak Yalnızlık, Sınav Kaygısı ve Sosyal Destek. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* (18), 167-176.

Yıldırım, İ. (1997). Algılanan Sosyal Destek Ölçeğinin Geliştirilmesi Güvenilirliği ve Geçerliği. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* (13), 81-87.

Yüksel, M., & Geban, Ö. (2014). Duygusal Zekâ Düzeyi İle Akademik Başarı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Çalışma. *İnternational Online Journal of Educational Sciences , 6* (1), 165-182.

Yürür, Ş. (2011). Öğrenilmiş Güçlülük, Kıdem ve Medeni Durumun Duygusal Tükenmedeki Rolü: Kaynakların Korunması Teorisi Kapsamında Bir Analiz. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , 25* (1), 107-126.