



Duygusal Zekâ ile Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Kamu Sektöründe Bir Uygulama*

F. Gökçe Herece^{a**}, İrge Şener^b

^a Çankaya Üniversitesi SBE, 06790 Etimesgut, Ankara, TÜRKİYE. e-posta: gherece@hotmail.com
ORCID: orcid.org/0000-0002-5545-1082

^b Doç. Dr., Çankaya Üniversitesi İİBF, İşletme Bölümü, 06790 Etimesgut, Ankara, TÜRKİYE. e-posta: irge@cankaya.edu.tr
ORCID: orcid.org/0000-0002-1876-9411

MAKALE BİLGİSİ

Geliş Tarihi: 04.04. 2017
Kabul Tarihi: 12.08. 2017
Çevrimiçi Kullanımı
Tarihi: 02 Ekim 2017

Anahtar Kelimeler:

Duygusal Zekâ,
Tükenmişlik, Kamu
Çalışanları

ÖZ

Çalışanların duygusal zekâlarının yüksek olması işyerlerinde birçok olumlu sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Duygusal zekâsı yüksek olan kişiler iş arkadaşları ile dayanışma ve uyum içinde çalışırlar. Tükenmişlik ise çalışanların performansını olumsuz yönde etkileyen sorunlardan biridir ve çözümlenememesi durumunda maddi ve manevi kayıplara neden olabilmektedir. Bu nedenle, tükenmişliğe etki eden faktörlerin belirlenmesi önemlidir. Bu araştırmanın amacı, kamu personeli olarak çalışanlar özelinde duygusal zekânın alt boyutlarının tükenmişliğin alt boyutları üzerine olan etkisinin araştırılmasıdır. Yapılan çalışma ile Ankara ilinde yer alan köklü bir kamu kurumunda çalışanların duygusal zekâ ve tükenmişlik seviyelerinin, cinsiyet ve meslek ile ilgili özelliklere göre olan farklılığı ve duygusal zekânın tükenmişlik üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Kurumda çalışanlardan 343 kişi ile anket uygulaması yapılmıştır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre, kamu çalışanlarının duygusal zekâ seviyelerinde cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmezken, mesleklerine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bununla birlikte, duygusal zekânın alt boyutlarından iyimserlik ile duyguların kullanımının, tükenmişliğin alt boyutlarından kişisel başarı hissi üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğu belirlenmiştir.

* Bu çalışma, Doç. Dr. İrge ŞENER'in danışmanlığında F. Gökçe HERECE'nin tamamladığı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

** Sorumlu Yazar / Corresponding Author

The Relationship Between Emotional Intelligence and Burnout: A Research in the Public Sector

ARTICLE INFO

Received: 04.04.2017
Accepted: 12.08.2017
Available online:
02 October 2017

Keywords:

Intelligence, Burnout,
Public Employees

ABSTRACT

Employee's high emotional intelligence level reveals many positive results in the workplace. People with high emotional intelligence work in solidarity and harmony with their colleagues. In the case of burnout, the performance of employees is affected in a negative way which may lead to material and spiritual losses. For this reason, identification of the factors affecting burnout is important. The aim of this study is to investigate the effects of the sub-dimensions of emotional intelligence of employees on sub-dimensions of burnout in the public sector. In this study, for the employees working in a long-established public institution located in Ankara, the differences of emotional intelligence and burnout levels related to gender and occupational characteristics and the impact of emotional intelligence on burnout are investigated. A survey was conducted with 343 employees working for the Institution. According to the findings of the research, there exists no significant difference of emotional intelligence level of public employees in terms of gender; whereas there exists a significant difference between employees' levels of emotional intelligence according to the employees' professions. In addition, it is determined that the optimism/mood regulation and utilization of emotions, sub-dimensions of emotional intelligence, has a significant positive effect on the feeling of personal accomplishment, one of the sub-dimensions of burnout.

1. Giriş

Duygusal zekâ, kişinin duygularını tanıma, anlama ve etkin bir biçimde kullanma yeteneğidir; bu yetenek kendimizle ve başkalarıyla başa çıkabilmemizi kolaylaştırır. Bireylerin isteklerini, ihtiyaçlarını, güçlü ve zayıf yanlarını ve duygularını değerlendirerek onları anlamaya çalışan kişilerin duygusal zekâları yüksektir. Duygusal zekâsı yüksek olan kişiler sosyal olmayan iletişim kurmakta zorlanan çalışanların tersine hedeflerine çok daha çabuk ve kolay ulaşabilirler.

Günümüzde iş hayatındaki kurallar değişmeye başlamıştır, çalışanların tecrübeleri, zeki olmaları, ne derece eğitim aldıkları önemli değildir, artık çalışanların kendilerini ve iş yerindeki çevrelerini idare etmedeki yetenekleri ön plana çıkmaya başlamıştır (Canbulat, 2007, s. 92). Bu nedenle, işyerlerinde duygusal zekâ kullanımı giderek daha önemli bir konu haline gelmiştir. Kişinin duygusal zekâ seviyesi çalışma ortamında işteki başarısını ve kişisel doyumunu doğrudan etkilemektedir. Kişiler duygusal zekâlarını doğru bir şekilde kullanabilirlerse, çalışma hayatında karşılaştıkları zorluklarda fiziksel güçlerini ve çalışma performanslarını iyi bir şekilde kullanmayı başaracaklardır (Baltaş, 2006, s. 50). Duygusal zekâsı yüksek olan kişiler tükenmişlikle, stresle ya da diğer başka olumsuz duygularla daha iyi baş edebilme yetisine sahiptirler. Duygusal zekâsı düşük olan kişilerin içsel motivasyonları da düşük seviyede olduğundan, bu kişilerin tükenmişlik yaşama olasılığı yüksektir. Böyle kişiler olaylar karşısında kendilerini yetersiz hisseder, duygularını hafifletmek için kaçış yolları arar, çevresine karşı empati kuramaz ve giderek duyarsızlaşırlar.

Tükenmişlik her çalışanda, özel sektör veya kamu sektörü çalışanı olsun her kesimde görülebilir. Tükenmişlik, yaşamın herhangi bir döneminde farkında olmadan ortaya çıkabilir, bu durumda olan bireyler hayattan zevk almazlar, yaşamlarında üretken değillerdir ve verimlilikleri yoktur, kendilerine ve çevrelerine sürekli sorun oluştururlar. Tükenmişlik belirtilerinin dikkate alınmaması bu sendromun ilerlemesine ve içinden çıkılmaz hale gelmesine sebep olmaktadır. Bu nedenle tükenmişliğin, kişi farkında olmadan oluşan belirtilerinin iyi bir şekilde gözlenmesi ve zamanında teşhis konarak tedavi edilmesi önemlidir (Çam, 1992). Tükenmişliği oluşturan nedenler çalışma hayatındaki sorunlar ve sosyal hayattaki olumsuzluklardır. Bu sorunlar irdelenerek, tükenmişliğin ortadan kaldırılabilmesi için gereken değişiklikler yapıldığında tükenmişlik engellenmiş olacaktır (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001).

Maslach'a (1982) göre "psikolojik ve nörobiyolojik seviyelerde, tükenmişlik, kişinin entellektüel ve duygusal kapasitesi ile birleşir". Tükenmiş kişiler karşılıklı ilişkilerde başarısızdırlar, problem çözme yetenekleri azalmıştır, bu kişiler zihinsel yönden yetersizdirler. Böyle kişilerin kendini denetleyemeyen kişiler olduğu, düşüncelerinin basit, yüzeysel kaldığı görülmektedir. Bazı çalışmalarda, tükenmişlikle başa çıkamayan zayıf ve güçsüz kişilerin olaylar karşısında güçlü tepkiler veremedikleri belirtilmiştir (Güllüce, 2006: 28). Kişisel sonuçların en önemli özelliklerinden birisi de kişide oluşan bıkkınlık ve yorgunluktur; kişinin çalışma ortamındaki yorgunluk kavramı ise iş yerinde işine karşı olan ilgisinin azalması, kaygısının ve huzursuzluğunun artması şeklinde ifade edilir (Izgar, 2000, s. 36).

Tükenmişliğin bireysel sonuçlarının yanı sıra, iş ile ilgili sonuçları da bulunmaktadır. Maslach ve Zimbardo (1982), kişinin tükenmişliği ile işten ayrılması arasında güçlü bir ilişki olduğunu belirtmektedir. Kişiler bazen işlerinden hoşlanmadıkları için tükenmişlik yaşarlar, işten ayrılarak başka işlere yönelirler, günümüzde üst yöneticilerin şehir hayatı ve iş konusunda yaşadıkları tükenmişlikten dolayı sade bir hayatı tercih ederek çiftlik hayatına yönelmeleri bu duruma örnek oluşturmaktadır (Sürgevil, 2006, s. 9). Maslach ve Zimbardo (1982) tükenmişlik yaşayan kişinin iş hayatının yanı sıra özel hayatında da çöküntüye uğrayabildiğini ifade etmişlerdir. Kişinin bu davranışları göstermesi iş ile ilgili olabilir, bu davranışlar çevre tarafından (aile, arkadaşlar gibi) kolaylıkla fark edilebilir. Böyle kişiler duygu yönünden yorgun oldukları için evlerine de kızgın, hasta ve fiziksel yönden yorgun gidecektir. Ailenin kişiden beklediği ilginin azalması ile aile bireyleri kendilerini yalnız ve ilgisiz kalmış hissedeceklerdir (Sürgevil, 2006, s. 93).

Duygusal zekâ, çalışanların birbirleriyle olan iletişimini, kişinin kendisini geliştirmesini sağlayan bir unsurdur. Tükenmişlik ise kişilerin performansını olumsuz yönde etkileyen sorunlardan biri olup eğer ki çözümlenemez ise maddi ve manevi kayıplara neden olabilmektedir. Duygusal zekâ ile tükenmişliği ele alan sınırlı sayıda araştırma yapılmış olup bu çalışmalarda genellikle eğitim (Öztürk, 2006; Konakay, 2010; Önal, 2010; Adiloğulları, 2013; Turan, 2015) ve sağlık (Ak-Sütlü, 2013; Civanoğlu, 2015) sektörlerinde çalışanlara odaklanılmıştır. Bu çalışma ile kamu sektöründe çalışan

mühendisler ve diğer çalışanlar arasında duygusal zekâ ve tükenmişlik seviyelerinin farklılığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Daha önce kamu sektöründe çalışan mühendisler üzerinde bilindiği kadarıyla böyle bir çalışma yapılmamıştır. Çalışmanın amacı, tükenmişliğe etki eden etkenlerden duygusal zekânın alt boyutlarından iyimserlik, duyguların değerlendirilmesi ve duyguların kullanımı boyutlarının; tükenmişliğin alt boyutları olan, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissinde düşme boyutları ile ilişkisinin belirlenmesidir. Çalışmanın amaçlarından bir diğeri de çalışanların duygusal zekâlarını kullanabilmeleri ve geliştirmeleri için farkındalık yaratarak, yaşadıkları tükenmişlik ile baş edebilmeleri için kamu kurumu özelinde çözüm önerileri geliştirmektir.

Bu çalışma, çalışma ile ilgili genel bilgilerin yer aldığı bu bölüm haricinde beş bölümden oluşmaktadır. Duygusal zekâ kavramı ve duygusal zekâ ile ilgili modeller birinci bölümde; tükenmişlik, tükenmişliği etkileyen etkenler ve tükenmişliğin sonuçları ikinci bölümde; duygusal zekâ ve tükenmişlik ile ilgili çalışmalar üçüncü bölümde yer almaktadır. Dördüncü bölümde, araştırma yöntemi ve örnekleme ile ilgili bilgiler bulunmaktadır; beşinci bölümde ise araştırma bulguları özetlenmektedir. Araştırma sonuçları, sınırlılıkları ve öneriler ise son bölüm olan altıncı bölümde tartışılmaktadır.

2. Duygusal zekâ kavramı

Duygunun sözlük anlamı “belirli nesnelere, olayların veya bireylerin insanın iç dünyasında uyandırdığı izlenim”dir (TDK, 2015). Duygusal zekâ ile ilgili önemli çalışmaları bulunan Daniel Goleman (2001) ise duyguları, “kişinin öğrenme potansiyelini uyararak öğrenmesini sağlayan, soru sormaya yönlendirerek merak uyandıran, bilinmeyen aramaya yönlendiren, kapasitesini geliştirip öğrendiklerini pratiğe dökmesini ve böylece davranış sergilemesini ifade eden özellikler bütünü” olarak tanımlamaktadır. Goleman’a (2012) göre, yaşanan deneyimlerden varılan sonuçlara göre verilen kararların ve yapılan hareketlerin çoğunluğunda duygular düşüncelerin önüne geçmektedir; duygularıyla hareket eden bireyler, duygularını ve düşüncelerini anlaşılır bir şekilde tanımlayıp ifade edebilirler, böyle durumlar “duygusal zekâ” (EQ) olarak tanımlanmaktadır.

Duygusal zekâ kavramı, psikolog Peter Salovey ve psikolog John Mayer tarafından 1990 yılında ilk defa tanımlanarak literatürdeki yerini almıştır. Duygusal zekâ kavramı, duygunun ve zekânın birbiri ile karşılıklı etkileşimleri sonucu oluşmaktadır. Mayer ve Salovey (1997) yaptıkları araştırmalar sonucunda duygusal zekâyı, “bir kişinin kendisinin ve başkalarının duygularının farkında olabilmesi, onları ayırt edebilmesi ve kişinin düşüncesi ve eyleminde bu bilgiyi kullanabilmesi” olarak tanımlamışlardır (Siner, 2009, s. 3).

Duygusal zekânın popülerliği ve konu üzerine yapılan bilimsel çalışmalar 1990’lı yıllarda artmıştır. Bu süreçte, duygusal zekâ seviyesi yüksek olan kişilerin, iş ve özel yaşamlarında başarılı olacakları konusunda iddialı düşünceler ortaya atılmıştır (Dulewicz ve Higgs, 2000, s. 341-351). Duygusal zekâ kavramı, Daniel Goleman’ın 1995 yılında yazmış olduğu “Duygusal Zekâ” ve de çalışma hayatında duygusal zekâyı irdeleyen “İşbaşında Duygusal Zekâ” (1998) adlı kitaplarının yayınlanması ile popülerlik kazanmıştır. Reuven Bar-on ise 1997 yılında “kendini rapor etme testi” ile duygusal zekâyı ölçen ilk araştırmayı yapmıştır. Bar-On (1997), duygusal zekâyı “insanın kendisini ve başkalarını anlamasını, başkalarıyla ilişki kurmasını, içinde bulunduğu çevreye uyum sağlamasını ve o çevreyle başa çıkabilmesini sağlayan yetenekler” olarak değerlendirmekte ve bu yeteneklerin insanı başarıya ulaştırdığını düşünmektedir.

Günümüzde duygusal zekânın önemi gittikçe artmakta ve örgütlerde üstün başarı gösteren çalışanların duygusal zekâlarını yükseltmeye; işe alınacak kişilerin de duygusal zekâsının yüksek olmasına dikkat edilmektedir. Çeşitli araştırmalardan elde edilen sonuçlara göre kişinin duygusal zekâsının iş hayatındaki mesleki başarısında, diğer faktörlerden (deneyim ve zekâ) daha önemli olduğu tespit edilmiştir (Langley, 2000). Bu sebepten örgütlerdeki insan kaynakları bölümleri duygusal zekâyla ilgili çalışmalara yoğunluk vermeye başlamışlardır (Goleman, 2005). Duygusal zekâ yalnızca “iyi davranmak” anlamına gelmemektedir. Duygusal zekâ seviyesi yüksek olan kişiler, zor olaylar karşısında doğru kararları alarak insanları ve çalıştıkları şirketleri bu sıkıntılı halden uzaklaştırabilirler. Duygusal zekâ, duyguları denetimsiz bırakmak demek de değildir. Aksine, duyguları etkili ve uygun bir şekilde tanımlayarak yönetmek, insanların aynı hedef doğrultusunda beraberce uyum içerisinde çalışmalarını sağlamaktır (Goleman, 1996, s. 187).

2.1. Duygusal zekâ modelleri

Duygusal zekâ kavramı üzerinde önemli çalışmaları bulunan, Goleman (1995), Bar-On (1997), Cooper ve Sawaf (1997) ve Mayer ve Salovey (1997) kişilerin duygusal zekâ yeteneklerini açıklayan modeller geliştirmişlerdir. Goleman (1995), Bar-On (1997) ve Cooper ve Sawaf'ın (1997) modelleri karma modellerdir, Mayer ve Salovey'in (1997) modeli ise yetenek tabanlı duygusal zekâ modelidir. Bu iki model karşılaştırıldığında çıkış noktalarının aynı olduğu görülmektedir. Ancak yetenek tabanlı modeller karma duygusal zekâ modellerinden çok farklıdır. Karma modeller, duygusal zekânın zihinsel yeteneklerini içerirler, bunun yanı sıra da kişilik özelliklerini tanımlayan öğelerde mevcuttur (Mayer, Salovey ve Caruso, 2000, s. 402). Mayer ve Salovey'in (1997, s. 11) yetenek tabanlı duygusal zekâ modeli ise, duyguları algılama, değerlendirme ve ifade etme; duyguların kullanımı; duyguları anlama ve muhakeme etme ve duyguları yönetme/düzenleme ("iyimserlik / ruh halinin düzenlenmesi, özyönetim ya da duyguları yönetme" olarak da ifade edilmektedir) olmak üzere yetenekleri dört boyut olarak ölçmektedir. Yetenek tabanlı duygusal zekânın ölçümü için Schutte ve diğerleri (1998) tarafından "Duygusal Zekâ Testi" geliştirilmiştir. Yazarlar bu ölçeği duygusal zekânın kendini rapor etme tekniğiyle ölçebilmesi için sadece kâğıt ve kalem ile gerçekleştirilebilecek olan kısa bir teste duyulan ihtiyaçtan dolayı, Salovey ve Mayer'in (1990, 1997) duygusal zekâ modelini esas alarak geliştirmişlerdir. Salovey ve Mayer'in duygusal zekâ modelinin alt boyutları, iyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi, duyguların değerlendirilmesi ve duyguların kullanımınıdır. İyimserlik kişinin hayatına umut getirir ve problemler ile baş edebilme becerisi arasında sıkı bir bağ oluşturur (Mayer ve Salovey, 2000). Diğer taraftan, Mayer ve Salovey'in (1997, s. 11) modeline göre duygusal değerlendirme ve algılama en düşük seviyedir. Duygular değerlendirilirken önemli olan duygusal bilgi hakkında karar verebilmek ve bu kararı geliştirerek kullanılabilirliği sağlamaktır. İş yaşamında, aile içerisinde, çalışma arkadaşları ile iletişim gibi sosyal ilişkilerde duyguları değerlendirme, algılama ve tanımlama yeteneği kişinin başarısını artıracak yol gösterici bir unsurdur (Mayer ve Salovey, 1997). Diğer bir boyut duyguların kullanımınıdır. Duygularımız düşüncelerimizin nasıl ve ne şekilde olacağını etkiler ve önemli durumlarda dikkatimizi o yöne çeker. Bizi bu durumlara hazırlarken problemlerin çözülme aşamasında düşüncelerimizin nasıl oluşacağı konusunda da yol göstericidir (Caruso ve Salovey, 2010, s. 11).

Mayer, Salovey ve Caruso (2000, s. 401) tarafından değerlendirilen duygusal zekâ modellerinin tanım ve boyutları Tablo-1'de yer almaktadır.

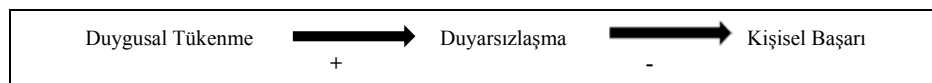
Tablo1. Duygusal Zekâ Modelleri

Tanım	Temel Boyutlar
Goleman (1995) Modeli Kendimizin ve başkalarının hislerini tanıma, kendimizi motive etme, içimizdeki ve ilişkilerimizdeki duyguları iyi yönetme yetisidir.	<ol style="list-style-type: none"> Kişisel Yeterlilik <ul style="list-style-type: none"> Özbilinç (Duygusal bilinç, Özdeğerlendirme, Özgüven) Kendine Yön Verme (Özdenetim, Güvenilirlik, Vicdanlılık, Uyumluluk, Yenilikçilik) Motivasyon (Başarma güdüsü, Bağlılık, İnisiyatif, İyimserlik) Sosyal Yeterlilik <ul style="list-style-type: none"> Empati (Bşkalarını anlamak, başkalarını geliştirmek, hizmete yönelik olmak, çeşitlilikten yararlanma, politik bilinç) Sosyal beceriler (etki, iletişim, çatışma yönetimi, liderlik, değişim katalizörlüğü, bağ kurmak, işbirliği ve dayanışma, takım yetenekleri)
Bar-On (1997) Modeli Bireyin çevresinden gelen baskı ve taleplerle başarılı şekilde baş edebilmesinde bireye yardımcı olacak, kişisel, duygusal ve sosyal yeterlilik ve beceriler dizisidir.	<ol style="list-style-type: none"> Kişisel Beceriler (duygusal benlik bilinci, kendine güven, kendine saygı, kendini gerçekleştirme, bağımsızlık) Kişiler arası Beceriler (bireyler arası ilişkiler, sosyal sorumluluk, empati) Uyumluluk (problem çözüme, gerçeklik testi, esneklik) Stres ile Başa Çıkma (stres toleransı, dürtü kontrolü) Genel Ruh Durumu (Mutluluk, iyimserlik)
Cooper ve Sawaf (1997) Modeli Duygusal zekâ, duyguların gücünü ve hızlı algılayışını, insan enerjisi, bilgisi, ilişkileri ve etkisinin bir kaynağı olarak duyumsama, anlama ve etkin bir biçimde kullanma yeteneğidir.	<ol style="list-style-type: none"> Duyguları Öğrenmek (duygusal dürüstlük, duygusal enerji, duygusal geribildirim, pratik sezgi) Duygusal Zindelik (öz varlık, güven çemberi, yapıcı hoşnutsuzluk, esneklik ve yenileme) Duygusal Derinlik (özgün potansiyel ve amaç, adanmışlık, dürüstlüğü yaşamak, yetki olmadan etki) Duygusal Simya (sezgisel akış, düşünsel zaman değişimi, fırsatı sezinlemek, geleceği yaratmak)
Mayer ve Salovey (1997) Modeli Duyguları doğru olarak algılama, değerlendirme ve ifade etme yeteneği; duyguyla düşüncüyü kaynaştırma, duyguları anlama ve analiz etme, duyguları kontrol etme yetenekleridir.	<ol style="list-style-type: none"> Duyguları Algılama, Değerlendirme ve İfade Etme (kendi ve başkaların duygularını anlama ve ifade etme, duyguların tam ifadesi ve gereksinimlerin iletimi, farklı duygusal ifadeleri ayırt etme) Duyguların Kullanımı (duygular dikkati yönetir ve düşünmeyi sağlar, ruh hali kişinin algılamasını değiştirir ve değişik bakış açılarından anlamaya neden olur) Duyguyu Anlamak ve Muhakeme Etmek (duyguları nitelendirmek ve farklı duygular ile anlamları arasındaki ilişkiyi tanımlamak, duyguların içeriğini ve karşılıklı ilişkilerinin sahip olduğu bilgiyi anlamak, karmaşık duyguları yorumlamak ve farklı duyguların bileşimini anlamak ile duygular arasındaki geçişleri anlamak) Duyguyu Yönetme ve Düzenleme (İyimserlik, özyönetim) (hoş ve hoş olmayan duygulara açık olmak, duyguları ayırt edebilmek, olumsuz duyguların etkisini azaltarak ve olumlu duyguların etkisini artırarak, kendinin ve başkalarının duygularını yönetmek)

Kaynak: (Mayer, Salovey ve Caruso, 2000, s. 401).

3. Tükenmişlik kavramı

Tükenmişlik, Freudenberger tarafından ilk defa 1974 yılında “başarısız olma, yıpranma, enerji ve gücün azalması veya tatmin edilemeyen istekler sonucunda bireyin iç kaynaklarında meydana gelen tükenme durumu” olarak tanımlanmış; günümüze kadar çok sayıda tanım ve araştırma yapılarak geliştirilmiştir. Günümüzde ise tükenmişlik için en çok kullanılan ve kabul edilen tanım Maslach (1982) tarafından geliştirilmiştir. Maslach (1982), tükenmişliği kısaca “iş gereği insanlarla yoğun bir ilişki içerisinde olan bireylerde görülen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi” olarak tanımlamış, literatürde yaygın olarak kullanılan “Maslach Tükenmişlik Ölçeği”ni geliştirmiştir (Maslach ve Zimbardo, 1982, s. 3). Maslach’ın tükenmişlik modelinde birbirini izleyen aşamalar Şekil-1’de yer almaktadır.



Şekil 1. Maslach’ın Tükenmişlik Modeli (1986)

Tükenmişlik yaşayan kişi ilk olarak duygularını kaybetmekte, sonuçta da duygusal verimliliğini tüketmektedir. Duygusal verimliliğini kaybeden kişi daha sonraki aşamada etrafındaki insanlarla ilişkisini kısıtlayarak psikolojik olarak kendini çevreden soyutlar. Bunun sonucunda da kişide duyarsızlaşma baş gösterir. En son aşamada kişi olaylar karşısında daha önceki davranışlarıyla şimdiki davranışları arasındaki farkı görür, toplum içerisinde çevreye karşı mesafeli davranmasının kendisini ve bulunduğu ortama katkılarının kısıtlandığını düşünür. Böylece kişi çevresinde iş ve insani ilişkilerinde yetersizlik duygusuna kapılarak kendisini her konuda yetersiz görmeye başlamaktadır. Kişisel başarı boyutunda ise kişi kendini olumsuz değerlendirme eğilimi içerisinde bulur (Maslach ve Zimbardo, 1982; Cordes ve Dougherty, 1993, s. 624; Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001, s. 403).

3.1. Tükenmişliği etkileyen etkenler

Tükenmişliğe neden olan etkenler kişisel ve örgütseldir. Kişisel etkenler, kişinin çalıştığı ortam içerisindeki diğer kişilerden kaynaklanmaktadır. Çalışılan ortamdaki kişilerin kişilik özelliklerinin tükenmişlik yaşanmasında önemli bir etkisi vardır. Tükenmişlik yaşayan kişilerin daha çok “A-tipi” kişiliğe sahip bireylerden oluştuğu gözlenmiştir. “A-tipi” kişiliğe sahip bireylerin “empati kuramayan, öz yeterliliğe sahip olmayan, karşılanması güç beklentileri olan ve dış kontrol odaklı” olan kişiler olduğu belirtilmiştir (Lee ve diğerleri, 2003). Diğer taraftan, tükenmişlik üzerinde demografik farklılıklar da etkili olmaktadır. Bazı çalışmalar erkeklerin kadınlardan daha çok tükenmişlik duygusu ile karşılaştığını (Girgin ve Baysal, 2005, s. 177; Polatçı, Ardıç ve Tınaz, 2007, s. 9; Otacıoğlu, 2008:110), bazıları ise kadınların erkeklerden daha fazla tükenmişlik yaşadığını (Ergin, 1992; Örmən, 1993; Torun, 1997, s. 48; Sürgevil, 2005, s. 108), bazı araştırmacılar ise bu konuda kadınlarla erkekler arasında farklılıklar olmadığını belirtmişlerdir (Naktiyok ve Karabey, 2005; Şanlı, 2006; Gençay, 2007, s. 772; Polatçı, 2007, s. 121). Demografik özellikler haricinde mesleki tecrübe ve çalışma sürelerinin tükenmişlik üzerinde negatif bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Maslach ve Jackson, 1981; Randall ve Scott, 1988; Ergin, 1992; Lee ve Ashforth, 1993; Ergin, 1995; Tümkiye, 1996; Izgar, 2001). Bazı çalışmalarda bekarların ve çocuk sahibi olmayanların daha çok tükenmişlik yaşadıkları gözlenmiştir (Maslach ve Jackson, 1981; Lee ve Ashforth, 1993). Özdemir (2001, s. 25), eğitim seviyesi arttıkça, tükenmişlikle başa çıkma başarısının artabileceğini belirtmiş; üniversite eğitimi almamış çalışanların daha az ve üniversite mezunlarının da yüksek lisans mezunlarına göre daha fazla tükenmişlik yaşadıklarını araştırma sonucunda ortaya çıkarmıştır. Kısaca aynı şartlarda bile, kişisel nedenlerden dolayı bazı kişiler tükenmişliği yaşarken bazılarının da bu durumu yaşamadığı yapılan çalışmalarda gözlenmiştir.

Diğer taraftan, tükenmişliğe neden olan çok farklı örgütsel etken bulunmaktadır. Bu etkenlerden bazıları, iş yerindeki çalışma saatlerinin uzun olması (Freudenberger, 1974), çalışılan ortamdaki çatışmalar (Izgar, 2001, s. 15), verilen kararları uygulayamama (Eisenstat ve Felner, 1984; Jackson, Turner ve Brief, 1987; Izgar, 2001, s. 16), çalışma ortamındaki iletişim eksikliği (Miller ve diğerleri, 1990; Um ve Harrison, 1998), çalışanların birbirine destek olmaması (Jackson, Turner ve Brief, 1987; Miller ve diğerleri, 1990; Sarros ve Sarros, 1992; Lee ve Ashforth, 1993; Um ve Harrison, 1998; Schaufeli ve Greenglass, 2001; Srinivas, 2002; Medland, Howard-Ruben ve Whitaker, 2004), kişilerin verilen görevlerde duyduğu sıkıntılar (Jackson, Turner ve Brief, 1987; Lee ve Ashforth, 1993; Um ve Harrison, 1998; Srinivas, 2002), görev tanımlarının tam olarak yapılmaması (Eisenstat ve Felner, 1984; Lee ve Ashforth, 1993; Um ve Harrison, 1998; Srinivas, 2002), olumsuz çalışma şartları (Nagy ve Davis, 1985), terfi koşullarının olmaması (Meier, 1983), çalışma ortamındaki rahatsız edici davranışlar (Torun, 1997; Maslach ve Leiter, 1997), iş güvenliğinin sağlanamaması (Torun, 1997; Maslach ve Leiter, 1997), örgüt yapısına uygun olmayan yönetici davranışları (Ensari ve Tuzcuoğlu, 1995), işin belli standartlarda olmaması, örgüt içerisindeki amaçları destekleyen ve hedeflere ulaşmayı sağlayan bir ortamın oluşturulmaması (Farber, 2000; Pines, 2003; Medland, Howard-Ruben ve Whitaker, 2004; Savicki, 2006), iş yerinin yeniden düzenlenmesi (Burke ve Greenglass, 2001; Greenglass, Burke ve Fiksenbaum, 2001), iş yerinde ekonomik olarak küçülmeye gidilmesi ve çalışan sayısının azaltılması (Greenglass, Burke ve Fiksenbaum, 2001) olarak belirtilmektedir.

4. Duygusal zekâ ve tükenmişlik ilişkisi ile ilgili türkiye’de yapılan bazı araştırmalar

Türkiye’de duygusal zekâ ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi inceleyen sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalardan bazıları eğitim sektöründe çalışanlar ile ilgilidir. Öztürk (2006) tarafından okul öncesi öğretmenler ile ilgili yapılan çalışma sonucunda, okul öncesi öğretmenlerin

duygusal zekâ alt boyutları ve tükenmişlik düzeylerinin yaş, eğitim seviyesi gibi değişkenlere göre anlamlı düzeyde farklılaştığı belirlenmiştir. Önal (2010) ise, eğitim çalışanları ile yapılan çalışma sonucunda, demografik değişkenler açısından değerlendirildiğinde, çalışanların duygusal zekâları ile tükenmişlik seviyeleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Turan (2015) tarafından öğretmenler ile ilgili yapılan çalışmada, evli öğretmenlerin duygusal zekâ düzeylerinin bekar öğretmenlere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir; öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri arasındaki farkın ise anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. Demirdiş (2009) tarafından ilköğretim okulu yöneticileriyle yapılan çalışma sonucunda, ilköğretim okulu yöneticilerinin genel olarak duygusal zekâlarının yüksek düzeyde olduğu bulunmuş ve bu durumun da stresle başa çıkma ve genel ruh durumu boyutlarını olumlu yönde etkilediği ortaya çıkmıştır. Konakay (2010) ise, akademisyenlerin duygusal zekâ yeterliliği ile ilgili yapmış olduğu araştırma sonucunda üniversitelerin tükenmişliği önleme politikalarının gözden geçirilmesi gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

Eğitim sektöründe yapılan çalışmalar, duygusal zekâ ile tükenmişlik arasında negatif bir ilişkinin olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Adiloğulları (2013) tarafından Muğla merkezdeki beden eğitimi öğretmenleriyle yapılan çalışmada, beden eğitimi öğretmenlerinin duygusal zekâ düzeyleri arttıkça, tükenmişlik seviyelerinde azalma olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde, eğitim sektörü dışında Güllüce (2006) tarafından işletmelerdeki yöneticiler ile ilgili yapılan çalışma sonucunda, duygusal zekâ ve tükenmişlik arasında negatif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Eğitim sektörü dışında sağlık sektöründe de duygusal zekâ ve tükenmişlik ile ilgili yapılan araştırmalar mevcuttur. Ak-Sütlü (2013) tarafından özel bir hastane çalışanlarıyla yapılan çalışmada, sağlık çalışanlarında duygusal zekâ ve tükenmişlik ilişkisinin, meslek gruplarına göre, demografik değişkenlere göre ve çalışma yıllarına göre farklılık gösterdiği saptanmıştır. Çitil (2014), ebeler ile yaptığı çalışmada, ebelerin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerinin normal seviyede olduğunu ancak kişisel başarı yönünden tükenmişlik yaşadıkları saptamıştır; ebelerin duygusal zekâlarının ise iyi seviyede olduğu belirlenmiştir.

Duygusal zekâ ile tükenmişlik ilişkisinin incelendiği çalışmalar genellikle eğitim ve sağlık sektöründe yürütülmüştür. Farklı sektörlerde çalışanların yaşadıkları tükenmişlik seviyeleri ile duygusal zekânın tükenmişliğe etkilerinin inceleneneği çalışmaların yürütülmesi ile elde edilecek bulgular, sektörler arasında farklılıkların tespit edilmesine neden olacaktır. Bu çerçevede, bu çalışmada kamu sektörü çalışanlarının duygusal zekâ ve tükenmişlik seviyelerine odaklanılmış ve duygusal zekâ ile tükenmişlik arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Yapılan literatür taraması sonucunda, bu araştırmanın temel amacı, kamuda çalışanların duygusal zekâ boyutlarının, tükenmişliğin alt boyutları ile olan ilişkisinin araştırılmasıdır. Bu amaç doğrultusunda geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıda belirtilmektedir.

H_{1a}: İyimserlik, duygusal tükenmeyi olumsuz etkilemektedir.

H_{1b}: İyimserlik, kişisel başarı hissini olumlu etkilemektedir.

H_{1c}: İyimserlik, duyarsızlaşmayı olumsuz etkilemektedir.

H_{2a}: Duyguların değerlendirilmesi, duygusal tükenmeyi olumsuz etkilemektedir.

H_{2b}: Duyguların değerlendirilmesi, kişisel başarı hissini olumlu etkilemektedir.

H_{2c}: Duyguların değerlendirilmesi, duyarsızlaşmayı olumsuz etkilemektedir.

H_{3a}: Duyguların kullanımı, duygusal tükenmeyi olumsuz etkilemektedir.

H_{3b}: Duyguların kullanımı, kişisel başarı hissini olumlu etkilemektedir.

H_{3c}: Duyguların kullanımı, duyarsızlaşmayı olumsuz etkilemektedir.

5. Araştırma yöntemi

Araştırmada anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmada örnekleme oluşturan çalışanların demografik ve meslek ile ilgili bilgilerini belirlemek amacıyla 8 sorudan oluşan “Bilgi Formu”, çalışanların duygusal zekâ seviyelerinin belirlenmesi amacıyla Salovey ve Mayer (1990) çalışması temel alınarak geliştirilmiş “Schutte Duygusal Zekâ” ölçeği ve tükenmişlik seviyelerinin belirlenmesi amacıyla

“Maslach Tükenmişlik Ölçeği” kullanılmıştır. Çalışanların duygusal zekâ seviyelerinin ölçülmesinde kullanılan “Schutte Duygusal Zekâ Ölçeği” 41 sorudan oluşmaktadır ve Göçet (2006) tarafından Türkçe’ye uyarlanmıştır. Duygusal zekâ ölçeği üç alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutlar iyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi (21 madde), duyguların değerlendirilmesi (13 madde) ve duyguların kullanımınıdır (7 madde). Cevaplama seçenekleri 5’li Likert tipinde olan ölçeğin, her bir boyutunun ayrı ayrı değerlendirilmesi yapılmış ve katılımcıların sorulara verdiği cevaplar, her alt boyut için ayrı ayrı her birey için toplanarak, o kişinin ilgili alt boyuttan aldıkları puanlar belirlenmiştir.

Göçet (2006), duygusal zekâ ölçeğinin Türkçe formunun geçerlilik çalışmaları olarak yapı geçerliliği, kapsam geçerliliği ve uyum geçerliliğini araştırmıştır. Göçet’in çalışmasında, duygusal zekâ ölçeğinin Cronbach Alfa katsayısı 0,79 olarak hesaplanmıştır (Göçet, 2006, s. 55). Bu araştırmada ise, duygusal zekâ ölçeğinin Cronbach Alfa değeri 0,695, alt boyutu olan iyimserlik/ ruh halinin düzenlenmesi için 0,786, duyguların değerlendirilmesi alt boyutu için 0,787, duyguların kullanımını alt boyutu için ise 0,649 olarak belirlenmiştir.

Araştırma katılımcılarının tükenmişlik seviyelerinin ölçülmesinde kullanılan “Maslach Tükenmişlik Ölçeği” 5’li Likert tipinde 22 sorudan oluşmaktadır, Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Türkçe uyarlaması, geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Ergin (1992) tarafından yapılmıştır. Ölçek, duygusal tükenme (9 madde), duyarsızlaşma (5 madde) ve kişisel başarı hissi (8 madde) olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Araştırma katılımcıları için her bir boyutun ayrı ayrı değerlendirilmesi yapılmıştır. Tükenmişlik bir süreç olduğu ve değişik fonksiyonları içerdiği için tek bir puanla ifade edilmemektedir. Her üç alt boyutun birlikte değerlendirilmesi ile mevcut durum anlaşılmaktadır. Sorulara verilen cevaplar, her alt boyut için ve ayrı ayrı her birey için toplanarak, o kişinin ilgili alt boyuttan aldıkları puanlar ile belirlenmiştir. Ergin (1992) ölçeğin Cronbach Alfa katsayısını 0,79 olarak hesaplamıştır. Bu araştırma sonucunda, tükenmişlik ölçeğinin Cronbach Alfa değeri 0,738, alt boyutu olan duygusal tükenmişlik için 0,791, duyarsızlaşma alt boyutu için 0,721, kişisel başarı hissi alt boyutu için 0,811 olarak bulunmuştur. Araştırmada kullanılan duygusal zekâ ve tükenmişlik ölçeklerinin Cronbach Alpha güvenilirlik değerlerinin 0,7’ye yakın ve 0,7’den fazla olması, ölçek güvenilirliğinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Araştırmada elde edilen veriler SPSS 21 paket programında analiz edilmiştir. Araştırma bulguları ile ilgili olarak öncelikle duygusal zekâ ölçeği ve tükenmişlik ölçeğinden alınan verilere ilişkin betimsel istatistiklere yer verilmiştir. Katılımcıların cinsiyetlerine ve mesleklerine göre duygusal zekâ ölçeği verileri ve alt ölçek verilerine ilişkin karşılaştırmalar yapılmış, bağımsız örneklem için ise, iki gruba ait verilerin ortalamalarını karşılaştırmaya yarayan parametrik bir teknik olan t testi kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri ölçmek için ise korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Yapılan istatistik analizlerde 0,05 hata payı kabul edilmiştir.

5.1. Araştırma örnekleme

Araştırma mühendislerin çoğunlukla çalıştığı ve önemli bir kısmının görevlerinin bir bölümünün ikamet edilen şehir dışında yürütüldüğü bir kamu kurumunda yapılmıştır. Ankara ilinde bulunan kurumda, 1 Temmuz 2015 tarihi itibarıyla toplam 1.497 kişi çalışmaktadır. Belirlenen örnek sayısına ulaşmak amacıyla, Temmuz-Eylül 2015 döneminde kurum çalışanlarına 400 adet anket dağıtılmıştır. Bu anketler arasından eksik veya hatalı verilerden oluşan 57 adedi değerlendirilme dışı bırakılmıştır. Böylece, araştırmanın örneklemini 343 kamu çalışanı oluşturmaktadır ve bu örneklem evrenin %23’üne tekabül etmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların demografik ve meslek ile ilgili değişkenlere göre dağılımı Tablo-2’de gösterilmektedir. Araştırma örnekleminin %58,3’ü erkeklerden, %41,7’si kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların %78,7’si evli, %21,3’ü ise bekar. Katılımcıların çoğunluğunun eğitim seviyesi yüksektir; %50,4’ü üniversite mezunu, %24,2’si yüksek lisans mezunu, %9,6’sı doktora mezundur, sadece %15,7’si ise üniversite ve yüksek lisans haricinde eğitim seviyesine (ilköğretim, lise, yüksekokul) sahiptir. Katılımcıların %65’i mühendis olarak, %13,4’ü teknik eleman kadrosunda, %21,6’sı idari kadroda çalışmaktadır. Katılımcıların işleri nedeniyle şehir dışında olma sürelerine göre dağılımları incelendiğinde %59,5’unun yıl içinde hiç şehir dışı görevde bulunmadıkları, %10,8’inin 1 aydan daha az süre ile, %13,7’sinin 1-3 ay arasında, %8,5’inin ise 3-6 ay arasında şehir dışında buldukları tespit edilmiştir. Araştırma katılımcılarının %7,6’sı ise görevleri nedeniyle 6 aydan fazla süre ile şehir dışında bulunmaktadır.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik ve Meslek ile ilgili Özellikleri

Değişkenler	Kategoriler	n	%
Cinsiyet	Kadın	143	41,7
	Erkek	200	58,3
Medeni Durum	Evli	270	78,7
	Bekar	73	21,3
Eğitim Seviyesi	İlköğretim	4	1,2
	Lise	20	5,8
	Yüksekokul	30	8,7
	Üniversite	173	50,4
	Yüksek Lisans	83	24,2
	Doktora	33	9,6
Mesleği	Mühendis	223	65,0
	Teknik Eleman	46	13,4
	İdari Kadro	74	21,6
	Hiç	204	59,5
Şehir dışında bulunma süresi	1 aydan az	37	10,8
	1-3 ay	47	13,7
	3-6 ay	29	8,5
	6 aydan fazla	26	7,6
Toplam		343	100

6. Araştırma bulguları

6.1. Araştırma değişkenlerinin demografik ve meslek ile ilgili değişkenlere göre farklılığı ile ilgili araştırma bulguları

Katılımcıların duygusal zekâ seviyelerinin cinsiyete göre farklılığı incelenmiş; duygusal zekânın iyimserlik ve duyguların kullanımı alt boyutlarında cinsiyete göre farklılık tespit edilmiştir. Kadın ve erkek çalışanların duygusal zekâ seviyelerinin ortalamaları karşılaştırıldığında, kadınların ve erkeklerin duygusal zekâ seviyelerinin arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Ancak duygusal zekânın alt boyutları incelendiğinde iyimserlik ve duyguların kullanımı alt boyutlarında kadın-erkek arasında anlamlı bir farklılık mevcuttur. Kadınların daha iyimser olduğu ancak erkekler için ise duyguların kullanımı alt boyutunun daha yüksek seviyede olduğu görülmektedir (Tablo-3).

Tablo 3. Katılımcıların Duygusal Zekâ Seviyelerinin Cinsiyetlere Göre Farklılığı

		N	Ortalama (M)	Standart sapma (σ)	t	p
Duygusal Zekâ	Kadın	143	3,16	,204	1,250	,212
	Erkek	200	3,13	,245		
İyimserlik	Kadın	143	3,76	,370	2,500	,013*
	Erkek	200	3,65	,433		
Duyguların Değerlendirilmesi	Kadın	143	2,32	,591	-,119	,905
	Erkek	200	2,33	,559		
Duyguların Kullanımı	Kadın	143	2,94	,578	-2,005	,046*
	Erkek	200	3,07	,659		

Katılımcıların duygusal zekâ seviyelerinin mesleğe göre farklılığı incelendiğinde, mühendis ve idari-teknik kadro çalışanları arasında duygusal zekâ seviyeleri, duyguların değerlendirilmesi ve duyguların kullanılması alt boyutları arasında mesleğe göre anlamlı farklılık bulunduğu tespit edilmiştir. Duygusal zekânın alt boyutları değerlendirildiğinde duyguların değerlendirilmesi ve duyguların kullanımı alt boyutlarında mühendis ve idari-teknik kadro çalışanları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Mühendislerin daha iyimser (3,72) olduğu ancak idari-teknik kadro çalışanları için ise duyguların kullanımı (3,11) ve duyguların değerlendirilmesi (2,48) alt boyutlarının daha yüksek olduğu görülmektedir (Tablo-4).

Tablo 4. Katılımcıların Duygusal Zekâ Seviyelerinin Mesleğe Göre Farklılığı

		N	Ortalama (M)	Standart sapma (σ)	T	p
Duygusal Zekâ	Mühendis	223	3,12	,229	-2,402	,017*
	İdari-Teknik	120	3,19	,224		
İyimserlik	Mühendis	223	3,72	,418	1,558	,120
	İdari-Teknik	120	3,65	,394		
Duyguların Değerlendirilmesi	Mühendis	223	2,24	,550	-3,739	,000*
	İdari-Teknik	120	2,48	,581		
Duyguların Kullanımı	Mühendis	223	2,97	,670	-1,945	,039*
	İdari-Teknik	120	3,11	,536		

Şehir dışında görev alan çalışanlarla şehir dışında görev almayan çalışanların duygusal zekâ seviyelerinin ortalamaları karşılaştırıldığında, duygusal zekâ seviyelerinin birbirine yakın olduğu ortaya çıkmıştır. Şehir dışında görev alan çalışanların, duyguların kullanımı (2,96) alt boyutu şehir dışında görev almayan çalışanların duyguların kullanımı (3,06) alt boyutundan düşük olduğu tespit edilmiştir. Şehir dışında görev alan çalışanların duyguların değerlendirilmesi (2,19) alt boyutu şehir dışında görev almayan çalışanların duyguların değerlendirilmesi (3,06) alt boyutundan daha düşüktür. İyimserlik alt boyutunda ise şehir dışında görev alan çalışanların (3,73) ve şehir dışında görev almayan çalışanların (3,67) ortalamaları birbirine yakın ve yüksek seviyededir (Tablo-5).

Tablo 5. Katılımcıların Duygusal Zekâ Seviyelerinin Şehir Dışında Görev Alma Durumuna Göre Karşılaştırması

		N	Ortalama (M)	Standart Sapma (σ)	T	p
Duygusal Zekâ	Şehir dışı görev	139	3,11	,208	2,563	,011*
	Şehir içi görev	204	3,17	,239		
İyimserlik	Şehir dışı görev	139	3,73	,387	-1,159	,247
	Şehir içi görev	204	3,67	,426		
Duyguların Değerlendirilmesi	Şehir dışı görev	139	2,19	,681	3,788	,000*
	Şehir içi görev	204	3,06	,589		
Duyguların Kullanımı	Şehir dışı görev	139	2,96	,681	1,421	,156
	Şehir içi görev	204	3,06	,528		

Kadın ve erkek çalışanların tükenmişlik seviyelerinin ortalamaları karşılaştırıldığında, tükenmişlik seviyelerinin ortalamalarının birbirine yakın ve ortalamanın altında olduğu ortaya çıkmıştır (Tablo-6).

Tablo 6. Katılımcıların Tükenmişlik Seviyelerinin Cinsiyetlere Göre Karşılaştırması

		N	Ortalama (M)	Standart sapma (σ)	t	p
Tükenmişlik	Kadın	143	2,66	,411	-1,475	,141
	Erkek	200	2,72	,398		
Duygusal Tükenme	Kadın	143	2,39	,670	,821	,412
	Erkek	200	2,32	,694		
Kişisel Başarı Hissi	Kadın	143	3,49	,645	-3,383	,001*
	Erkek	200	3,71	,591		
Duyarsızlaşma	Kadın	143	1,82	,606	-,449	,654
	Erkek	200	1,85	,729		

Duygusal tükenme alt boyutunda kadın çalışanların (2,66) ve erkek çalışanların (2,72) tükenmişlik seviyesi ortalamaları birbirine yakın ve ortalama seviyenin altındadır. Kişisel başarı hissi alt boyutu,

kadın çalışanlar (3,49) ve erkek çalışanlar (3,71) için ortalamanın üstünde ve diğer boyutlara göre yüksektir. Kadın çalışanların (1,82) ve erkek çalışanların (1,85) duyarsızlaşma seviyeleri ise ortalamanın altında ve diğer alt boyutlara göre düşüktür (Tablo-6). Mühendis ve idari-teknik kadro çalışanlarının tükenmişlik seviyeleri ve tükenmişliğin alt boyutlarının ortalamaları karşılaştırıldığında, mühendis ve idari-teknik kadro çalışanları arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. (Tablo- 7).

Tablo 7. Katılımcıların Tükenmişlik Seviyelerinin Mesleğe Göre Karşılaştırması

		N	Ortalama (M)	Standart sapma (σ)	t	p
Tükenmişlik	Mühendis	223	2,69	,391	-,296	,767
	İdari-Teknik	120	2,70	,429		
Duygusal Tükenme	Mühendis	223	2,33	,659	-,855	,393
	İdari-Teknik	120	2,39	,730		
Kişisel Başarı Hissi	Mühendis	223	3,64	,562	,789	,431
	İdari-Teknik	120	3,58	,725		
Duyarsızlaşma	Mühendis	223	1,83	,672	-,385	,701
	İdari-Teknik	120	1,86	,695		

Şehir dışında görev yapan çalışanlarla şehir dışında görev almayan çalışanların tükenmişlik seviyelerinin ortalamaları karşılaştırıldığında, şehir dışında görev alan çalışanlarla almayan çalışanlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır (Tablo- 8).

Tablo 8. Katılımcıların Tükenmişlik Seviyelerinin Şehir Dışında Çalışma Durumuna Göre Farklılığı

		N	Ortalama (M)	Standart sapma (σ)	T	p
Tükenmişlik	Şehir dışı görev	139	2,67	,386	,957	,339
	Şehir içi görev	204	2,71	,416		
Duygusal Tükenme	Şehir dışı görev	139	2,26	,622	1,996	,047*
	Şehir içi görev	204	2,41	,719		
Kişisel Başarı Hissi	Şehir dışı görev	139	3,67	,581	-1,171	,242
	Şehir içi görev	204	3,59	,650		
Duyarsızlaşma	Şehir dışı görev	139	1,81	,677	,619	,536
	Şehir içi görev	204	1,86	,682		

Tükenmişliğin alt boyutları incelendiğinde duygusal tükenme alt boyutunda şehir dışında görev alan çalışanlarla şehir dışında görev almayan çalışanlar arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Şehir dışında görev alan çalışanların (2,26) duygusal tükenme alt boyutu şehir dışında görev almayan çalışanların (2,41) duygusal tükenme alt boyutundan daha düşüktür. Şehir dışında görev alan çalışanların kişisel başarı hissi (3,67) şehir dışında görev almayan çalışanlara (3,59) göre daha yüksektir. Duyarsızlaşma alt boyutunda ise şehir dışında görev alan çalışanlarla (1,81) şehir dışında görev almayan çalışanların (1,86) ortalamaları diğer tüm boyutlara göre en düşük seviyededir (Tablo- 8).

6.2. Duygusal zekânın tükenmişliğe etkisi ile ilgili araştırma bulguları

Korelasyon analizi sonuçlarına göre, duygusal zekâ ölçeğinin iyimserlik ve duyguların değerlendirilmesi alt boyutları ile tükenmişliğin her üç alt boyutu (duygusal tükenme, kişisel başarı hissi, duyarsızlaşma) arasında anlamlı ilişkiler mevcuttur. Ayrıca, duygusal zekâ ölçeğinin “duyguların kullanımı” alt boyutunun tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarından sadece “kişisel başarı hissi” alt boyutu ile arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur.

Duygusal zekâ ölçeğinin “iyimserlik” boyutu ile tükenmişlik ölçeğinin “duygusal tükenme” boyutu arasında negatif yönde ($r = -0,146$); “kişisel başarı hissi” boyutu arasında pozitif yönde ($r = 0,478$); “duyarsızlaşma” boyutu arasında negatif yönde ($r = -0,189$) olan ilişkiler $p < 0,01$ seviyesinde anlamlıdır. Duygusal zekâ ölçeğinin “duyguların değerlendirilmesi” boyutu ile tükenmişlik ölçeğinin “duygusal tükenme” boyutu arasında pozitif yönde ($r = 0,272$); “kişisel başarı hissi” boyutu arasında ise negatif yönde ($r = -0,345$); “duyarsızlaşma” boyutu ile arasında pozitif yönde ($r = 0,281$) olan ilişkilerin $p < 0,01$ seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir. Duygusal zekâ ölçeğinin “duyguların kullanımı” boyutu ile

tükenmişlik ölçeğinin “kişisel başarı hissi” boyutu arasında pozitif yönde ($r = 0,215$) olan ilişkiler $p < 0,01$ seviyesinde anlamlı olduğu belirlenmiştir.

Duygusal zekâ ve tükenmişlik arasındaki ilişkinin belirlenebilmesi için her iki kavramı oluşturan boyutlar arasında regresyon analizi yapılmıştır. Duygusal zekânın tükenmişliğe olan etkisi ile ilgili bulgular Tablo- 9’da belirtilmektedir. “Duyguların Değerlendirilmesi” ile “Duygusal Tükenme” boyutları arasında ($\beta = ,262^{**}$; $p < 0,05$) ve “Duyguların Değerlendirilmesi” ile “Duyarsızlaşma” boyutları arasında ($\beta = ,249^{**}$; $p < 0,05$) anlamlı ve pozitif yönde ilişkiler tespit edilmiştir. Diğer taraftan, duygusal zekânın tüm alt boyutları ile tükenmişliğin “Kişisel Başarı Hissi” alt boyutu arasında anlamlı ilişkiler mevcuttur. “İyimserlik” ile “Kişisel Başarı Hissi” arasında ($\beta = ,395^{**}$; $p < 0,05$) ve “Duyguların Kullanımı” ile “Kişisel Başarı Hissi” arasında ($\beta = ,170^{**}$; $p < 0,05$) anlamlı ve pozitif yönde ilişkiler tespit edilmiştir. “Duyguların Değerlendirilmesi” ile “Kişisel Başarı Hissi” arasında ($\beta = -,139^{**}$; $p < 0,05$) ise negatif yönde bir ilişki tespit edilmiştir.

Tablo 9. Duygusal Zekânın Tükenmişliğe Etkisi

Yordayıcı Değişkenler	Yordanan Değişkenler					
	Model 1 Duygusal Tükenme		Model 2 Kişisel Başarı Hissi		Model 3 Duyarsızlaşma	
	B	T	B	T	B	T
İyimserlik	-,014	-,226	,395**	7,419	-,069	-1,149
Duyguların Değerlendirilmesi	,262**	4,378	-,139**	-2,611	,249**	4,177
Duyguların Kullanımı	-,043	-,818	,170**	3,651	,026	,490
R ²	0,076		0,273		0,083	

** P < 0,01

7. Sonuç ve değerlendirme

Çalışanlarının önemli bir bölümünü mühendislerin oluşturduğu bir kamu kurumunda yapılan bu araştırmada, duygusal zekâ ve tükenmişlik arasındaki ilişkiye odaklanılmış olup her iki değişken için araştırma bulguları genel olarak değil alt-boyutlar ile değerlendirilmiştir. Araştırma katılımcılarının duygusal zekâ ve tükenmişlik seviyeleri incelendiğinde genel olarak duygusal zekâ seviyelerinin ortalamasının biraz üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Duygusal zekânın alt boyutları değerlendirildiğinde ise duyguların değerlendirilmesi alt boyutunun diğer boyutlara göre en düşük seviyede olduğu bulunmuştur. Duyguların kullanımı katılımcıların geneli için ortalama seviyede olup, iyimserlik alt boyutunun da diğer boyutlara göre en yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir. İyimserlik alt boyutunun yüksek olmasının nedeni çalışanların büyük bir kurumda görev almaları, kurumun sağladığı maddi olanakların iyi olması ve aynı meslek gruplarının bir arada uyum içerisinde çalışmalarından kaynaklandığı düşünülmektedir. Diğer taraftan, katılımcıların geneli için tükenmişlik seviyesinin ortalamasının biraz altında olduğu belirlenmiştir. Tükenmişlik ölçeğinin alt boyutlarında ise kişisel başarı hissi alt boyutu diğer boyutlara göre en yüksek, duyarsızlaşma alt boyutu ise diğer boyutlara göre en düşük seviyededir. Duygusal tükenme alt boyutunun da katılımcıların geneli için ortalama seviyede olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların bir bölümü mühendislerden oluştuğu için kişisel başarının yüksek olduğu düşünülmektedir.

Civanoğlu (2015) ve Güllüce (2006) tarafından yapılan araştırmalarda, kadınların duygusal zekâ seviyelerinin erkeklerden daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bu çalışmada ise, duygusal zekâ seviyesi için cinsiyete göre anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Ancak duygusal zekânın alt boyutları incelendiğinde iyimserlik ve duyguların kullanımı alt boyutlarında cinsiyete göre anlamlı bir farklılık olduğu ortaya çıkmıştır. Kadınların daha iyimser olduğu buna karşın erkeklerin ise duyguların kullanımı seviyelerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kadınlar iyimser olmakla yaşamın içindeki sorunlarla daha kolay baş edebilmektedirler. Yaşadıkları hatalardan ders alarak kendilerini daha çabuk toparlamakta, hayata daha kolay uyum sağlamaktadırlar. Erkeklerin ise, hedeflerine ulaşmakta ve stresle

başta çıkmakta daha başarılı olmaları nedeniyle, duygusal zekânın duyguların kullanımı boyutunun kadınlara göre daha yüksek olduğu düşünülmektedir.

Şehir dışı göreve giden ve gitmeyen çalışanların duygusal zekâ seviyelerinin ortalamaları karşılaştırıldığında duygusal zekâ seviyelerinin birbirine yakın olduğu belirlenmiştir. Duygusal zekânın duyguların değerlendirilmesi boyutunun şehir dışında yalnız görev yapan çalışanlarda daha düşük, şehir dışında görevi olmayan çalışanlarda daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Şehir dışında görevi olan çalışanların duygusal değerlendirme boyutunun daha düşük olmasının nedeninin şehir dışında olduğu süre boyunca yaşadığı ortamdaki uzak kalmaları olduğu düşünülmektedir. Şehir dışında görev alan çalışanlarla görev almayan çalışanların tükenmişlik seviyelerinin ortalamaları karşılaştırıldığında, bu çalışanlar arasında tükenmişlik bakımından anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir. Tükenmişliğin alt boyutları incelendiğinde ise duygusal tükenme boyutunda şehir dışında görev yapan çalışanlarla şehir dışında görevi olmayan çalışanlar arasında farklılık tespit edilmiştir. Şehir dışında çalışanlar duygusal olarak bir tükenme yaşamaktadırlar. Bunun sebebi de büyük olasılıkla yaşadıkları yerden ve ailelerinden uzakta çalışıyor olmalarından kaynaklanmaktadır.

Duygusal zekâ ve tükenmişlik arasındaki ilişki incelendiğinde, duygusal zekâ boyutlarından iyimserlik boyutu ile tükenmişliğin alt boyutu olan duygusal tükenme boyutu arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Duygusal zekâ ölçeğinin iyimserlik boyutu ile tükenmişlik ölçeğinin kişisel başarı boyutu arasında ise pozitif yönlü bir ilişki belirlenmiştir. Duygusal zekânın iyimserlik boyutu ile tükenmişlik ölçeğinin duyarsızlaşma boyutu arasında ise negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre çalışanların iyimserlik seviyeleri arttıkça kişisel başarı hissinde artış olurken, duygusal tükenmeleri ve duyarsızlaşmalarında da azalma olduğu belirlenmiştir. Bu bulgular, Ak-Sütlü (2013) tarafından sağlık sektöründe yapılan araştırma bulguları ile benzerlik taşımaktadır. Ak-Sütlü'nün çalışmasının sonucunda da, tükenmişlik ölçeğinin duygusal tükenmişlik alt boyutu ile duygusal zekânın iyimserlik/ruh halinin düzenlenmesi alt boyutu arasında ters yönde, duyguların değerlendirilmesi alt boyutu ile pozitif yönde ilişki bulunmuştur.

Yapılan bu çalışma, elde edilen bulguların taşıdığı sınırlılıklar çerçevesinde ele alınmalıdır. Kamu çalışanlarının duygusal zekâ ile tükenmişlik seviyeleri arasındaki ilişkinin araştırıldığı bu çalışma ile önemli bulgular tespit edilmesine rağmen, araştırmanın bazı sınırlılıkları da mevcuttur. Araştırma bulguları 343 çalışanın görüşleri ile sınırlıdır. Diğer bir sınırlılık ise, özellikle anket soruları arasında, mevcut işlerinin çalışanların kaçınılmaz işleri olduğu ve daha önce kurum içinde farklı birimlerde çalışıp çalışmadıkları, aldıkları eğitim ile ilgili yaptıkları işin uyumlu olup olmadığı ile ilgili soruların bulunmamasıdır. Bu bilgilerin, özellikle çalışanların tükenmişlik seviyeleri ile ilgili olabileceği değerlendirilmektedir. Gelecekte yapılacak araştırmalarda, benzer soruların da araştırmaya dahil edilmesinin, araştırma bulguları için önemli olacağı düşünülmektedir. Ortaya çıkan bulguların gelecekte başka kamu kurumlarında yapılacak çalışmalara katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bundan sonra bu konuda yapılacak olan çalışmalarda örneklemin daha geniş tutulması ile araştırma sonuçlarının farklılaşabileceği düşünülmektedir. Örneklemin yanı sıra, yapılacak çalışmalarda farklı örgütsel etkenler, yapılan işin niteliği ile ilgili değişkenlerin dahil edilmesi önemlidir; zira bu çalışmada şehir dışında görev yapan ve yapmayan çalışanlar arasında duygusal tükenme bakımından farklılık tespit edilmiştir.

Araştırma sonuçları göz önüne alınarak araştırma yapılan kurum için çeşitli öneriler sunulabilir. Şehir dışında görev yapan çalışanların çalışma koşullarının iyileştirilmesi, kaldıkları ortamların yeniden düzenlenmesi ve takım halinde çalışan elemanların daha çok iletişim kurabilecekleri ve bir arada olmalarını sağlayabilecek düzenlemelerin yapılması önerilmektedir. Kurumun bu çalışmaları yapması ile birlikte çalışanların duygusal zekâ boyutlarından “duyguların değerlendirilmesi” ve “duyguların kullanımı” boyutlarının geliştirilmesi sağlanabilir. Bir diğer önemli konuda kurumda mesleki ve kişisel becerilerin geliştirilmesine yönelik eğitimlere yeterince önem verilmemesidir. Çalışanlara mesleki eğitimlerin yanı sıra duygusal zekâ gelişimine katkı sağlayan kişisel eğitimler verilerek kendilerini geliştirmelerine olanak sağlanması önerilmektedir. Ayrıca bütün bu konularda çalışanların eğitilmesine yardımcı olacak ve aralarında bütünlük sağlayacak insan kaynakları ile ilgili bir birimin kurulmasının da önemli olduğu düşünülmektedir.

Araştırmanın sınırlılıklarına rağmen, bu çalışma duygusal zekâ ve tükenmişlik ilişkisinin her iki değişkenin alt boyutları ile incelendiği sınırlı sayıda ki araştırmalar arasındadır. Bununla birlikte, bu

araştırma, çalışan sayısının fazla olduğu, farklı meslek gruplarına ait çalışanların bulunduğu, birçok çalışanın uzun süreli şehir dışı görevlerde çalıştığı kamu kurumunda uygulanarak literatüre katkı sağlamıştır.

Kaynakça

- Ak Sütü, S. (2013). *Sağlık Çalışanlarında Duygusal Zekâ ve Tükenmişlik İlişkisi*. (Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Baltaş, Z. (2006). *İnsanın Dünyasını Aydınlatan ve İşine Yansıyan Işık: Duygusal Zekâ*. İstanbul: Remzi Kitabevi, 50.
- Burke, R. J. & Greenglass, E. R. (2001). Hospital Restructuring and Psychological Burnout in Nursing Staff. *Equal Opportunities International*, 61-71.
- Canbulat, S. (2007). *Duygusal Zekâ'nın Çalışanların İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin Araştırılması*. Yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Civanoğlu, S. P., (2015). *Duygusal Zekâ İle Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Cordes, C. L. & Dougherty, T. W. (1993). A Review and an Integration of Research on Job Burnout. *The Academy of Management Review*, 18, 624-656.
- Caruso, D. R. & Salovey, P. (2004). *The Emotionally Intelligent Manager: How To Develop And Use The Four Key Emotional Skills Of Leadership*. Jossey-Bass A Wiley Imprint, San Francisco, CA, 43-44.
- Caruso, D. R., & Salovey, P. (2010). *Yönetimde Duygusal Zekâ*. Ankara: Crea Yayıncılık, 11.
- Cooper, R. K. & Sawaf, A. (2000). *Liderlikte Duygusal Zekâ*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Çakar, U. ve Y., Arbak. (2004). Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu-Zekâ İlişkisi ve Duygusal Zekâ. *D.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 23-48.
- Çam, O. (1992). Tükenmişlik Envanterinin Geçerlik ve Güvenilirliğinin Araştırılması. *7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları*, Hacettepe Üniversitesi. Ankara.
- Davis, M. (2004). *Duygusal Zekâmızı Ölçün*. İstanbul: Alfa Yayınları, 36-37.
- Dulewicz, V. & Higgs, M.J. (2000). Emotional Intelligence: A Review And Evaluation Study. *Journal of Managerial Psychology*, 15, 72-351.
- Ergin, C. (1992). Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Uyarlanması. *7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları*, Hacettepe Üniversitesi. Ankara.
- Ergin, C. (1995). Akademisyenlerde Tükenmişlik ve Çeşitli Stres Kaynaklarının İncelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 12, 37-50.
- Eisenstat, A. R. & Felner, R. D. (1984). Toward a Differentiated View of Burnout: Personel and Organizational Mediators of Job Satisfaction and Stress. *American Journal of Community Psychology*, 12, 411-430.
- Ensari, H. ve Tuzcuoğlu, S. (1995). Marmara Üniversitesine Bağlı Fakültelerde Görev Yapan Yönetici ve Öğretim Elemanlarının Meslekten Yılgınlıklarında Kişilik Özelliklerinin Rolü. *Öneri Dergisi*, 10, 51-63.
- Farber, B. A. (2000). Introduction: Understanding and Treating Burnout in a Changing Culture. *Psychotherapy in Practice*, 56, 589-594.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burn-Out. *Journal of Social Issues*, 30, 1-159.
- Gençay, Ö. A. (2007). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İş Doyumu Ve Mesleki Tükenmişliklerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 2, 772.
- Goleman, D. (1996). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. London: Cox and Wyman, 187.
- Goleman, D. (2005). *İş Başında Duygusal Zekâ*. İstanbul: Varlık Yayınları.
- Goleman, D. (2012). *Duygusal Zekâ Neden IQ'dan Daha Önemlidir?*. İstanbul: Varlık Yayınları.
- Goleman, D., Boyatzis, R. & Mckee, A. (1997). *Yeni Liderler*. İstanbul: Varlık Yayınları.

- Göçet, E. (2006). *Üniversite Öğrencilerinin Duygusal Zekâ Düzeyleri İle Stresle Başaçıkma Tutumları Arasındaki İlişki*. Yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, 55.
- Girgin, G. ve Baysal, A. (2005). Tükenmişlik Sendromuna Bir Örnek: Zihinsel Engelli Öğrencilere Eğitim Veren Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyi. *TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni*, 4, 177-187.
- Greenglass, E. R., Burke, R. J. & Fiksenbaum, L. (2001). Workload and Burnout in Nurses. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 11, 211-215.
- Güllüce, A.Ç. (2006). *Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ Arasındaki İlişki*. Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum, 8-28.
- Izgar, H. (2000). *Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri (Burnout) Nedenleri ve Bazı Etken Faktörlere Göre ncelenmesi (Orta Anadolu Örneği)*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Eğitimde Psikolojik Hizmetler Bilim Dalı.. Konya, 36.
- Izgar, H. (2001). *Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik*. Ankara: Nobel Yayın.
- Jackson, E. S., Turner, J. A. & Brief, A. P. (1987). Correlates of Burnout among Public Service Lawyers. *Journal of Occupational Behaviour*, 8 (4), 339-349.
- Langley, A. (2000). Emotional intelligence a new evaluation for management development?. *Career Development International*, 5, 177-183.
- Lee, R. T., & Ashforth, B.E. (1993). A Further Examination of Managerial Burnout: Toward an Integrated Mode. *Journal of Organizational Behavior*, 17, 3-20.
- Lee, H., Song, R., Cho, Y. S., Lee, G. Z. & Daly, B. (2003). A Comprehensive Model for Predicting Burnout in Korean Nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 44 (5), 534-545.
- Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2 (2), 99-113.
- Maslach, C. & Zimbardo, P. G. (1982). *Burnout – The Cost of Caring*. Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 3.
- Maslach, C. & Leiter, P. M. (1997). *The Truth about Burnout*. San Francisco, Ca.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review Psychology*, 52 (1), 397-422.
- Mayer, J. D. & Salovey, P. (1997). *What Is Emotional Intelligence*. In P. Salovey and D. Sluyter, Emotional Development and Emotional Intelligence: Educational Implications. New York: Basicbooks, Inc.
- Mayer, J. D., Salovey, P. & Caruso, D. R. (2000). *Models Of Emotional Intelligence*. In R. J. Sternberg (Ed) Handbook Of Intelligence, New York, NY, US: Cambridge University Press , 396-420.
- Medland, J., Howard-Ruben, J. & Whitaker, E. (2004). Fostering Psychosocial Wellness in Oncology Nurses: Addressing Burnout and Social Support in the Workplace. *Oncology Nursing Forum*, 31 (1), 47-54.
- Meier, S. T. (1983). Toward a Theory of Burnout. *Human Relations*, 899-910.
- Miller, K. I., Ellis, B. H., Zook, E. G. & Lyles, J. S. (1990). An Integrated Model of Communication, Stress, and Burnout in the Workplace. *Communication Research*, 17 (3), 300-326.
- Nagy, S. & Davis, L. G. (1985). Burnout: A Comparative Analysis of Personality and Environmental Variables. *Psychological Reports*, 57, 1319-1326.
- Naktiyok, A. ve Karabey, C. N. (2005). İşkoliklik ve Tükenmişlik Sendromu. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19 (1), 1-20.
- Otacıoğlu, S. G. (2008). Müzik Öğretmenlerinde Tükenmişlik Sendromu Ve Etkileyen Faktörler. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(15), 103-116.
- Örmen, U. (1993). *Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Özdemir, H. D. (2001). *Üniversite Akademik Personelinin Görev Ünvanları Açısından İş Tükenmişlik Düzeylerinin Araştırılması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas, 25.
- Pines, A. M. (2003). The Relationship Between Career and Couple Burnout: Implications for Career and Couple Counseling. *Journal of Employment Counseling*, 40, 50-64.

- Polatçı, S. (2007). *Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Analiz)*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Tokat.
- Polatçı, S., Ardiç, K. ve Tınaz, Z.D. (2007). Tükenmişlik Sendromu ve Demografik Özelliklerin Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Tokat Orta Öğretim Kurumlarında Bir Analiz. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Emin Kayar Özel Sayısı*, 7, 1-22.
- Randall, M. & Scott, W.A. (1988). Burnout, Job Satisfaction and Job Performance. *Australian Psychologist*, 23 (3), 335-347.
- Salovey, P. & Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 9, 185-211.
- Sarros, J.C. & Sarros, A.M. (1992). Social Support and Teacher Burnout. *Journal of Educational Administration*, 30 (1), 55-70.
- Savicki, V. (2006). *Comparisons of Culture and Burnout in English and Scottish Child and Young Care Workers*.
- Sirer, Z. B. (2009). *Duygusal Zekâ (EQ-Emotional Intelligence) ve Hayatımızdaki Önemi*, 3.
- Sürgevil, O. (2005). *Tükenmişlik Ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörler: Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İzmir, 108.
- Sürgevil, O. (2006). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*. Ankara: Nobel Yayın, 9-93.
- Srinivas, S. (2002). *Organizational Commitment and Job Burnout among Employees of Non-Profit Organizations*. Erişim: <https://www.researchgate.net/publication/237805050>.
- Tümekaya, S. (1996). *Öğretmenlerdeki Tükenmişlik, Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başa Çıkma Davranışları*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Torun, A. (1997). *Stres ve Tükenmişlik, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*. Türk Psikologlar Derneği ve Kalder Derneği Ortak Yayını, İstanbul.
- Um, M. & Harrison, D. F. (1998). Role Stressors, Burnout, Mediators and Job Satisfaction: A Stress-Strain-Outcome Model and an Empirical Test. *Social Work Research*, 22 (2), 100-115.