

T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ, TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ
BİLİM DALI

EĞİTİM İŞGÖRENLERİNİN DUYGUSAL ZEKÂLARI
İLE MESLEKİ TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ
ARASINDAKİ İLİŞKİ

MURAT ÖNAL

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman:

Yrd. Doç. Dr. Ali ÜNAL

Konya – 2010



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü



BİLİMSEL ETİK SAYFASI

Bu tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

A handwritten signature in purple ink, appearing to read 'Murat Ön l'.

Murat ÖNAL



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü



YÜKSEK LİSANS TEZİ KABUL FORMU

Murat ÖNAL tarafından hazırlanan Eğitim İşgörenlerinin Duygusal Zekaları İle Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki başlıklı bu çalışma 10./06./2010 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği/oyçokluğu ile başarılı bulunarak, jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Yrd.Doç.Dr Atila YILDIRIM

Başkan

Yrd.Doç.Dr. Ali ÜNAL

Üye

Yrd.Doç.Dr. Zeliha TRAŞ

Üye

Three handwritten signatures in black ink, corresponding to the names of the committee members listed to the left.



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin	Adı Soyadı	Murat ÖNAL	Numarası: 074516011008
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Eğitim Bilimleri / Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi	
	Danışmanı	Yrd. Doç. Dr. Ali ÜNAL	
Tezin Adı		Eğitim İşgörenlerinin Duygusal Zekâları İle Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki	

ÖZET

Bu araştırmanın amacı, Eğitim İşgörenlerinin duygusal zekâları ile tükenmişlik düzeyleri arasında ilişki olup olmadığını bazı demografik değişkenler açısından inceleyerek ortaya koymaktır. Bu amaçla çalışmada; yaş, cinsiyet, medeni durum, hizmet süresi, çalışılan okul türü, çalışılan coğrafi bölge, öğretmenlik branşı olarak belirlenen değişkenler açısından eğitim işgörenlerinin duygusal zekâ algıları ile tükenmişlikleri arasındaki ilişki ortaya konulmuştur.

Araştırma altı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde problem durumu, araştırmanın amacı, sınırlıklar ve tanımlara yer verilmiştir. İkinci bölümde, Duygusal zekâ kavramı başlığı altında zekâ ve duygusal zekâ ile ilgili temel kavramlar ve konunun tarihsel gelişimi, Tükenmişlik kavramı başlığı altında; konunun tarihsel gelişimi, Duygusal zekâ tükenmişlik ilişkisi ele alınmıştır. Üçüncü bölümde konu ile ilgili araştırmalara yer verilmiştir. Dördüncü bölümde, araştırmanın yöntemi ele alınmıştır. Beşinci bölümde, Eğitim İşgörenlerinin Duygusal Zekâları ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki araştırılmış elde edile bulgular ve yorumlara yer verilmiştir. Altıncı bölümde ise sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

Araştırmada genel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini, 2009-2010 eğitim-öğretim yılında, Türkiye genelinde yedi coğrafi bölgeden İstanbul,

Kocaeli, İzmir, Aydın, Antalya, Adana, Konya, Niğde, Samsun, Zonguldak, Van, Malatya, Gaziantep ve Adıyaman illerinde faaliyet sürdüren ilk ve orta dereceli okullardan küme örneklem yöntemi ile seçilen yönetici ve öğretmenler oluşturmaktadır.

Veri toplama aracı olarak geliştirilen anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; kişisel bilgi formu, ikinci bölümde: “Maslach Tükenmişlik Envanteri” ve üçüncü bölümünde ise “Bar-on Duygusal Zekâ Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçme araçlarında çoktan seçmeli ve 5’li likert türü dereceleme ölçeği kullanılmıştır. Örneklem grubuna toplam 1900 anket gönderilmiş olup gönderilen anketlerden 1450 adedi doldurularak geri dönmüştür. Doldurulan anketlerden 1050 adedi değerlendirilmeye alınmıştır. Ölçeklere verilen yanıtlardan elde edilen veriler, aritmetik ortalama, t-testi, tek yönlü varyans analizi, Tukey çoklu karşılaştırma testi kullanılarak çözümlenmiştir.

Araştırmadan elde edilen bulgular sonucunda Eğitim İşgörenlerinin duygusal zekâları ile tükenmişlikleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Demografik değişkenler açısından araştırmayı değerlendirdiğimizde “cinsiyet”, “ görev durumu”, “ Yaş”, “Mesleki Kıdem”, “ Medeni Durum” Çalışılan Coğrafi Bölge”, “Öğretmenlik Branşı” , “Çalışılan Okul Türü” değişkenlerinde eğitim işgörenlerinin duygusal zekâ ve tükenmişlikleri arasında $p<0.05$ önem düzeyinde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Eğitim Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü



Öğrencinin	Adı Soyadı	Murat ÖNAL	Numarası: 074516011008
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Eğitim Bilimleri / Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi	
	Danışmanı	Yrd. Doç. Dr. Ali ÜNAL	
Tezin İngilizce Adı		The Relationship Between The Emotional Intelligence And The Burnout Level Of Those Who Work In The Field Of Education	

SUMMARY

The aim of this research is to put forward if there is a relationship between the emotional intelligence and the burnout level of those who work in the field of education by examining the subject in terms of certain demographic variables. For this reason, in that research; age, gender, marital status, serving period, what kind of school one Works, in which geographical region one works and teaching branches are taken into consideration, thus, it's put forward the relationship between the emotional intelligence and the burnout of those who work in the field of education.

In this study, survey method has been used. The frame of the research consists of the school masters and the teachers who have been chosen from the seven regions of Turkey such as İstanbul, Kocaeli, İzmir, Aydın, Antalya, Adana, Konya, Niğde, Samsun, Zonguldak, Van, Malatya, Gaziantep ve Adıyaman.

The questionnaire which is developed as a means of collecting data consists of three parts. In the firs part; personal information form, in the second part: "Maslach Burnout Inventory" and in the third part, "Bar-on Emotional intelligence Measure" are used. It has been sent totally 1900 questionnaires to the test subject, and out of 1900, 1450 questionnaires have been filled and returned. Among the questionnaires which have been filled, only 1050 questionnaires have been evaluated. The data

which has been collected by the answers given to the measures has been analyzed by using arithmetic mean, t test, Pearson correlation, one way ANOVA and Tukey test techniques.

As a result of the findings that has been obtained at the end of the research, It's been realized a meaningful relationship between the emotional and the burnout level of those who work in the field of education. When we evaluate the research in terms of demographic variables, it's been found a meaningful relationship in the opposite way and $p < 0.05$ importance level between the variables "gender", "mission position", "age", "professional seniority", "marital status", in which geographical one Works", "teaching branch", "what kind of school one works" and the Emotional Intelligence and the Burnout level of those who work in the field of education.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	v
SUMMARY	vii
İÇİNDEKİLER	ix
BÖLÜM I.....	1
GİRİŞ	1
Problem Durumu.....	1
Araştırmanın Amacı.....	6
Araştırmanın Önemi	7
Varsayımlar.....	8
Sınırlılıklar	8
Tanımlar.....	9
BÖLÜM II	10
KURAMSAL ÇERÇEVE.....	10
2.1 Duygusal Zekâ Kavramı	10
2.1.1 Zekâ kavramı	10
2.1.2 Beyin fonksiyonları ve zekâ kavramı - Zekânın Biyolojik Temelleri	12
2.1.3 Duygu Kavramı ve duygularımızın kaynağı.....	17
2.1.4 Duyguların özellikleri	19
2.1.5 Duygusal Zekâ Kavramı	20
2.1.6 Bilişsel Zekâ ve Duygusal Zekâ Arasındaki fark ve ilişki.....	21
2.1.7 Duygusal zekâ ile ilgili geliştirilen kavramlar	23
2.1.7.1 Çoklu zekâ	23
2.1.7.2 Sosyal zekâ	24
2.1.8 Duygusal Zekânın Tarihi	25
2.1.9 Duygusal Zekâ Modelleri	26
2.1.9.1. Yetenek modeli	26
2.1.9.2 Karma model.....	27

2.1.9.2.1 Bar-On	27
2.1.9.2.2 Goleman.....	27
2.1.9.2.3 Cooper ve Sawaf	28
2.1.10 Duygusal Zekâ Kavramının Anlaşılması.....	29
2.2 Mesleki Tükenmişlik	31
2.2.1 Tükenmişlik Kavramı	31
2.2.2 Tükenmişlik İle İlgili Bazı Kavramlar.....	33
2.2.2.1 Stres	33
2.2.2.2 İş Doyumu.....	35
2.2.3 Tükenmişlik, Stres, Motivasyon Ve İş Doyumu İlişkisi.....	35
2.2.4 Tükenmişliğe Yol Açan Faktörler	37
2.2.4.1. Bireysel özellikler	37
2.2.4.1.1 Kişilik Özellikleri	38
2.2.4.2 Demografik Özellikler	40
2.2.4.2.1 Yaş	40
2.2.4.2.2 Cinsiyet	41
2.2.4.2.3 Medeni Durum	41
2.2.4.2.4 Eğitim Durumu	42
2.2.4.2.5 Mesleki Kıdem.....	43
2.2.4.3 Örgütsel faktörler	43
2.2.4.3.1 Aşırı İş Yükü.....	44
2.2.4.3.2. “Mobbing” (İşyerinde Yıldırma)	44
2.2.4.3.3 Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması.....	46
2.2.4.3.4 Çalışma Ortamının Özellikleri.....	47
2.2.4.3.5 Çalışma Süresi	47
2.2.4.3.6 Meslektaşlarla İlişkiler.....	48
2.2.4.3.7 Karara Katılma.....	49
2.2.4.3.8 Kariyer Engeli.....	49
2.2.4.3.9. Örgütsel Adalet	49
2.2.4.3.10 Ödüller	50
2.2.5 Tükenmişlik Belirtileri.....	51
2.2.6 Tükenmişlik Dönemleri	52

2.2.6.1. Coşku Dönemi	52
2.2.6.2 Durgunluk Dönemi	53
2.2.6.3 Engellenme Dönemi	53
2.2.6.4 Umursamama Dönemi	53
2.2.7 Tükenmişliğin Sonuçları	54
2.2.7.1. Tükenmişliğin Kişisel Sonuçları	54
2.2.7.2 Tükenmişliğin İşle İlgili Sonuçları	55
2.2.7.3 Tükenmişliğin Aile ile İlgili Sonuçları	56
2.2.8 Tükenmişlikle Mücadele Yöntemleri	56
2.2.8.1 Tükenmişlikle bireysel mücadele yöntemleri	57
2.2.8.1.1 Gerçekçi Hedef Belirleme	57
2.2.8.1.2 Kendini Tanıma	57
2.2.8.1.3 Dinlenme işe ara verme	58
2.2.8.1.4 İç Dengenin Sağlanması, pozitif düşünme, stres yönetimi	58
2.2.8.1.5 Zaman Yönetim	59
2.2.8.1.6 Solunum, egzersizler, doğru beslenme	60
2.2.8.1.7 Eğlence ve Mizah	60
2.2.8.1.8 İş Değiştirme	61
2.2.8.2 Tükenmişlikle Örgütsel Mücadele Yöntemleri	61
2.2.8.2.1. Personel Seçimi	61
2.2.8.2.2 Hizmet İçi Eğitim	61
2.2.8.2.3. İş Monotonluğunu Önleme	62
2.2.8.2.4 Örgütsel Değişme ve gelişme	62
2.2.8.2.5 Çatışma Yönetimi	63
2.2.8.2.6 Personeli Güçlendirme	63
2.2.9 Tükenmişlik Modelleri	64
2.3 Duygusal Zekâ Ve Tükenmişlik	66
2.3.1 Duygusal Zekâ ve Tükenmişlik İlişkisi	66
Kişisel yetenekler ve Tükenmişlik	69
Kişilerarası İlişkiler Uyum ve Tükenmişlik	70
Genel Ruh Hali ve Tükenmişlik	70

BÖLÜM III.....	72
İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	72
3.1 Tükenmişlik ile İlgili Araştırmalar	72
3.1.2 Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar.....	73
3.1.3 Türkiye’de Yapılan Araştırmalar.....	75
3.2 Duygusal Zekâ ile İlgili Araştırmalar	77
BÖLÜM IV.....	79
YÖNTEM	79
4.1 Araştırmanın Modeli.....	79
4.2 Araştırmanın evren ve örnekleme	79
4.3 Araştırmanın Bilgi Toplama Aracı ve geliştirilmesi.....	80
4.3.1 Maslach Tükenmişlik Ölçeği	80
4.3.2 Bar-on Duygusal Zekâ Ölçeği	82
4.4 Uygulama verilerinin toplanması.....	84
4.5 İstatistiksel Analizler	91
BÖLÜM V.....	92
BULGULAR VE YORUM	92
1. Eğitim işgörenlerinin duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiye ait bulgular ve yorumlar	92
2. Eğitim işgörenlerinin yaşlarına göre duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeylerine ait elde edilen bulgular ve yorumlar.....	95
3.Eğitim işgörenlerinin cinsiyet durumlarına göre duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeylerine ait elde edilen bulgular ve yorumlar.....	98
4. Eğitim işgörenlerinin medeni durumlarına göre duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeylerine ait elde edilen bulgular ve yorumlar.....	100
5. Eğitim işgörenlerinin yaptıkları görev (yönetici / öğretmen) değişkenine göre duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeylerine ait bulgular ve yorumlar	102
6. Eğitim işgörenlerinin çalıştıkları coğrafi bölge değişkenine göre duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeylerine ait bulgular ve yorumlar	104

7. Eğitim İşgörenlerinin Branşlarına Göre Duygusal Zekâ Ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerine Ait Bulgular Ve Yorumlar.....	109
8. Eğitim işgörenlerinin çalıştıkları okul türlerine göre duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeylerine ait bulgular ve yorumlar	111
9. Eğitim işgörenlerinin mesleki kıdemlerine göre duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeylerine ait bulgular ve yorumlar	113
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	117
6.1. Sonuçlar	117
6.2. Öneriler	122
KAYNAKÇA	125
EKLER	133

TABLolar LİSTESİ

<u>Tablo No:</u>	<u>Sayfa No:</u>
Tablo-1 Duygusal Zekânın Tarihçesi.....	25
Tablo-2 Tükenmişlikle İlgili Yapılan Araştırmalar.....	73
Tablo-3 Bar-on Duygusal Zekâ ölçeğinin Boyutlarının Alt Boyutları ve Alt Boyutlarına Ait Maddeler.....	85
Tablo-4 Uygulanan, doldurulan ve değerlendirmeye alınan anket sayıları.....	85
Tablo-5 Örneklem grubunun cinsiyet, görev, branş, çalıştığı okul türü.....	85
Özelliklerine göre coğrafi bölgelerdeki dağılımları.....	86
Tablo-6 Örneklem grubunun yaşlarına göre coğrafi bölgelere dağılımlar.....	88
Tablo-7 Örneklem grubunun mesleki kıdemlerine göre coğrafi bölgelere dağılımları.....	88
Tablo-8 Duygusal zekâ ve Mesleki Tükenmişlik ile İlgili Korelasyon Analizi Bulguları.....	91
Tablo-9 Eğitim İşgörenlerinin Yaşlarına Göre Duygusal Zekâ ve Tükenmişlik Boyutları ile İlgili elde edilen bulgular ve yorumlar.....	93
Tablo-10 Eğitim İşgörenlerinin Cinsiyet Durumlarına Göre Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ Durumları İle ilgili t testi Bulguları.....	97

Tablo-11 Eğitim İşgörenlerinin Medeni Durumlarına Göre Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ Durumları İle İlgili Bulgular ve yorumlar.....	100
Tablo-12 Eğitim İşgörenlerinin Görev Durumlarına Göre Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ Durumları İle İlgili Bulgular.....	102
Tablo-13 Eğitim İşgörenlerinin Çalıştıkları Coğrafi Bölgeler Değişkenine Göre Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ Durumları İle İlgili Bulgular.....	105
Tablo-14 Eğitim İşgörenlerinin Öğretmenlik Branşlarına Göre Tükenmişlik Ve Duygusal Zekâ Durumları İle İlgili Bulgular.....	111
Tablo-15 Eğitim İşgörenlerinin Çalıştıkları Okul Türlerine Göre Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ Durumları İle İlgili Bulgular.....	113
Tablo-16 Eğitim İşgörenlerinin Mesleki Kıdemleri Değişkenine Göre Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ Durumları İle İlgili Bulguları.....	115

ÖNSÖZ

Günümüz örgütlenmelerinin çok boyutlu insan ilişkilerinde duygusal zekâ kavramının önemi artmaktadır. Ne istediğini bilerek, duygularını tanıma kendini harekete geçirme, başkalarının ne istediklerini anlayarak ilişkileri yönetebilme yeteneği başarının anahtarı durumundadır. Duygusal zekâ anahtarını elde edip yaşantılarında kullanabilenler daha başarılı olmaktadırlar. Başarı ile birlikte gelen kişisel doyum ve mutluluk bireyin yaşam enerjisinin devamını ve verimliliğini sağlamaktadır. Bu nedenle duygusal zekâ kavramı ile tükenmişlik kavramı birbirileri ile etkileşim halindedir. Bu bakış açısı ile okulların ve toplumlumun geleceğine yön veren eğitim çalışanlarının duygusal zekâları ile tükenmişlikleri arasındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik bir çalışma yapmaya karar verilmiştir.

Yüksek lisans eğitimim sürecinde ve araştırmamın bütün aşamalarında edindiğim onlarca kazanıma sağladıkları büyük katkılardan dolayı başta sayın hocam Prof. Dr. Musa GÜRSEL olmak üzere Eğitim Bilimleri Bölümündeki saygıdeğer hocalarıma ve bölüme kayıt yaptırdığım ilk günden bu yana emeğini, yol göstericiliğini benden esirgemeyen, danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Ali ÜNAL'a sonsuz teşekkür ederim.

Oldukça geniş bir alanı kapsayan araştırma evreninde verilerin toplanması aşamasında yardımlarını esirgemeyen herkese sonsuz teşekkür ederim.

Biraz geç ama büyük bir istekle başladığım yüksek lisans programında oldukça yoğun ve keyifli bir süreç yaşadım. Yüksek lisans programına başlamamla birlikte okul yaşamı başlayan sevgili oğlum Umut'a dersleri ile ilgilenememe rağmen bana gösterdiği anlayıştan, küçük oğlum Deniz'e çalışmalarımı sabote ettiğinde yeniden kontrol ederek hatalarımı görme olanağını sunduğundan ve bütün bu kargaşa ortamında bana ve yaşamın koşturmacasına katlanarak ailemiz için harcadığı emek ve özeninden dolayı sevgili eşim Meral'e sonsuz teşekkür ederim.

Murat ÖNAL

BÖLÜM I

GİRİŞ

Bu bölümde araştırmanın problemi, amacı ve önemi, soruları, varsayımları, sınırlılıkları açıklanmış ve kullanılan kavramların tanımlaması yapılmıştır.

Problem Durumu

Temel öznesi insan olan eğitim örgütlerinin toplumsal dönüşümlerle birlikte işlevi ve yapısı da değişmektedir. İnsan ilişkileri değiştikçe toplumların eğitim anlayışlarında yeni düzenlemelere, değişikliklere ve dönüşümlere ihtiyaç duyulmaktadır. Yeni yüzyılda nasıl bir okul örgütü, hangi program, nasıl öğretmen, nasıl eğitim yöneticisi ile nitelikli, başarılı bir eğitim sistemi oluşturulabilir sorularına yanıt aranmaktadır. Toplumlar, oluşturdukları yeni eğitim politikaları ile geleceklere yön vermeye çalışmaktadırlar. Bu yeni politika değişiklikleri ve toplumsal dönüşümlerle birlikte eğitim örgütlerinde işgörenlerin tutum ve beklentileri, değişmekte ve karmaşıklaşmaktadır.

İnsan çeşitli gereksinim ve gizli güçleriyle sadece kendi içinde daha karmaşık olarak kalmamakta; karmaşıklık bakımından diğer insanlardan da farklı olabilmektedir (Aydın,1991:83). Kendi içsel karmaşası ile birlikte diğer sosyal çevresi ile de bir çelişki ve çatışma yaşamaya başlayan bireyin tüm bu yaşadıkları ile baş edebilmesi için direncinin yüksek, yeteneklerinin gelişmiş olması gerekmektedir.

Toplumların giderek karmaşıklaşması, toplumsal rollerdeki değişim, kişiler arası ilişkilerde bozulma, yalnızlık duygusu, rekabete dayalı iş ortamı, bireylerin kendilerini kanıtlama çabaları ve yüksek beklentiler gibi daha çok çağımıza özgü koşullar bireyin ruh sağlığı üzerinde olumsuz etkiler oluşturmaktadır. Bütün olumsuzlukların bir sonucu olarak çalışanlarda tükenmişlik olarak adlandırılan bir hastalık tablosu yaşanmaktadır(Dönmez ve Güven, 2001:221). Başarılı olmak için

yoğun bir emek ve çaba harcayan birey zamanla bu yoğun tempounun getirdiği yıpratıcı etkiyi bütün varlığı ile hissetmeye başlamaktadır. İş stresi beraberinde çeşitli psikolojik uyum sorunlarını da getirmektedir. Bu olumsuz koşullarda zamanla tükenmişlik sendromunu ortaya çıkarmaktadır.

Eğitim çalışanlarının genel olarak diğer mesleklerde çalışan kişilerin yaşadığı ortalama stresten daha fazlasını yaşadıkları kabul edilmektedir. Çünkü eğitim öğretim hizmetlerinde öğrenci-öğretmen, okul aile çatışmaları, öğrencilerin disiplin sorunları, aşırı kalabalık sınıflar ve yetersiz fiziki koşullar, fazla bürokratik iş, düşük ücret, terfi etme güçlükleri, toplumun eleştirileri, sosyal ve politik güçlerin eğitim kurumları üzerindeki baskıları, ödüllendirme ve kurumlarda karar sürecine katılımın yetersiz olması gibi sorunlar mevcuttur. Bu sorunlar stres ve kaygıya neden olmaktadır(Çokluk, 1999:110-112). Bireyin yaşadığı yoğun stres ve kaygı durumu tükenmişlik diye adlandırılan yeni bir kavramı ortaya çıkarmış bu kavramlar çalışma ortamında iç içe geçmiştir. Tükenmişlik kavramı özellikle insan kaynakları yönetimi açısından oldukça önemlidir. Zira yönetici ve çalışanların kişilikleri, sosyal hayatları ve iş doyumları üzerinde yıkıcı etkileri olabilir. Gerekli önlemler alınmadığı takdirde işletmelerin ve kişinin bünyesini kemiren bir hastalığa yol açabilir.

Yapılan araştırmalarda iş doyumunu ile tükenmişlik arasında yüksek düzeyde ilişki bulunmuştur. İşinde doyumsuzluk yaşayan kişilerde yüksek düzeyde moral ve motivasyon bozukluğu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra örgüte zorunlu olarak katılanlarda ortaya çıkan devamsızlık, yalancı hastalık, savurganlık, kazalara neden olma gibi davranışlar da moral motivasyonunun düşük olmasının bir göstergesi olarak ortaya çıkmaktadır. Tükenmişlik sürecindeki gidiş şöyle bir seyir izlemektedir. Çabuk öfkelenme, duyguları ele almakta güçlük, kolay ağlama, önemsiz baskıları fazlaymış gibi algılama, bağırma, çağırma, şüphe ve alınganlıkta artma, böylece başkalarının kendisini aldattığını düşünmeye başlama. Tükenmişlik sendromu yaşayan kişi başkalarının yapamadığını kendisinin yapabildiğine tümüyle inanmaya başlar. Gittikçe kendisine aşırı güven duyar ve bu süreç içinde diğer insanlara zihinsel olarak yetersizmiş gibi bakmaya başlar (Izgar, 2000:34).

Açıklamalardan da anlaşılacağı üzere bireyin içinde bulunduğu olumsuz koşullarla baş edememesi sonucu ortaya olumsuz bir duygu hali ortaya çıkmaktadır. Bu olumsuz duygu hali zamanla bireyi daha da kötü bir felakete doğru sürükleyecek yeni duygusal süreçler yaşamasına neden olabilecektir. Daniel Goleman, "Duygusal Zekâ neden IQ an daha önemlidir" adlı kitabında duyguyu; "bir his ve bu hisse özgü belirli düşünceler, psikolojik ve biyolojik haller ve bir dizi hareket eğilimi" olarak tanımlamaktadır (Goleman, 2006:373). Tükenmişlikle birlikte bireyin duygularının yöneleceği alan ve içine düşeceği psikolojik durumu kestirmek çokta güç değildir.

Duygu, kelime anlamı itibariyle hareket bildirmektedir ve buradan çıkarımla duyguların harekete yönelttiği kabul edilmektedir. Duygular, yaşamla baş edebilmemiz için acil planlar yapmamızı sağlamaktadırlar. Dolayısıyla duygular, bizi beklenmedik durumlara karşı korumaktadırlar (Goleman,2003). Duyguların beklenmedik durumları karşı kişiyi korumasında kişinin duygularını kullanabilme gücü ve yeteneği duyguların olumlu ya da olumsuz bir yapıya bürünmesinde önemlidir. Duygularımızın çıkarımları sonucunda oluşturduğumuz davranışlarımıza yön verebilme, problemleri çözebilme, yaşantılarımızdan oluşturduğumuz deneyimleri yeni yaşantılarımıza aktarabilme gücüne zekâ kavramı içerisinde yer verilmektedir.

Zekânın daha çok akademik başarıyla ilgili olan ya da o şekilde algılanan bilişsel yönü ön plandadır. Ancak, son yıllarda konu üzerinde yapılan araştırmalar, insan davranışı ve zekânın biyolojik temelleri üzerine yapılan çalışmalardan elde edilen bulgular bakış açılarında değişmeye neden olmuş zekâ kavramı farklı şekilde ele alınmaya başlamıştır. Baltaş, bilişsel zekâ hayat başarısını tek başına gerçekleştiremez. Araştırmalar, Bilişsel Zekânın iş başarısındaki etkisinin ortalama % 6, Duygusal Zekânın ise ortalama % 27 olduğunu göstermiştir(Baltaş,2006:6). Bilişsel zekânın belli işler için bir alt standart ortaya koyması sebebiyle teknik uzmanlık gerektiren işlerde söz konusu uzmanlığa dolayısıyla o uzmanlığın gerektirdiği bilişsel zekâyâ sahip olunmadan o işte başarılı olunamamaktadır. Ancak; benzer teknik uzmanlığı gerektiren işlerde kişinin üstün performans sergilemesine ve diğerlerinden daha başarılı olmasına yardımcı olan temel unsur

kişinin duygusal zekâsı olmaktadır. Buna uygun olarak günümüzde her çeşit iş için duygusal yetkinlikler teknik beceri ve bilişsel yeteneklerden iki kat daha fazla yaygındır (Goleman, 1995: 56).

Birbirine yakın bilişsel zekâlara sahip bireyler çeşitli sınavlardan geçerek genelde benzer okullarda okumakta ve bir meslek sahibi olmaktadır. Benzer okullardan mezun olan ve iş yaşamına atıldıktan sonra birbirine yakın işlerde çalışan bireylerin işlerinde sergiledikleri performans ve başarı düzeyleri ise çoğu zaman birbirine yakın olmamaktadır. Yakın bilişsel zekâ düzeylerine sahip olan ve benzer eğitim sürecini tamamlayarak iş yaşamına atılan bireylerin başarısındaki farklılığın kuşkusuz birçok belirleyeni vardır. Ancak; bireyin kendisi ile ilgili, kişisel özelliklerinin belirleyen olduğu yanları araştırmaya değer bir alandır.

Duygusal zekânın, örgütlerin, resmi, özel kurum ve kuruluşların etkinlikleri sırasında gerekli olan başarı faktörlerinin sergilenmesinde olumlu farklılıklar ortaya koyabileceği düşünülmektedir. Bu farklılıkları oluşturan başlıca faktörler olarak; ekip ruhu yaratma, yaratıcılık, yeniliklere açık olma, karar verme ve çalışanları üretim süreci içerisinde etkin kılma, dürüst, açık ve güvenilir iletişimler sağlama, politik, stratejik ve teknik atılımlar gerçekleştirebilme özellikleri sıralanmaktadır.

Duygusal zekâ; bireyin kendinin ve başkalarının duygularını algılama değerlendirme ve yönetimini kapsamaktadır. Bilişsel alanın dışında yaşantımızda karşılaşmış olduğumuz duyguların içsel kontrolü, denetlenmesi ve içinde bulunan sıkıntılı duygu durumunu olumluya dönüştürebilme becerileri olarak tanımlanmaktadır. Araştırmalar gösteriyor ki duygusal zekâ sosyal yaşantı içerisinde bireylerin başarı düzeyini önemli ölçüde etkileyebilmektedir. Bilişsel düşüncenin yanı sıra duygulara yer verildiğinde; sezgilerimiz ve duygusal zekâmızla karşılaşacağımız problemlerde, karar verme sürecinde, planlama ve uygulamada doğru ve en iyi çözümlere kısa sürede ulaşmamızda etkili olabilmektedir.

Demokratikleşme ve insan hakları alanlarındaki gelişmeler öğrenmenin de bu doğrultuda değişmesine, kişinin ilgi, yetenek ve tercihlerinde odaklanmasına, alternatif eğitim programları ve okul çeşitliliğinin artmasına ve öğrenmenin

bireyselleşmesine yol açmıştır (Özdemir,1996:20). Yeni değerlerin ve öğretim içeriklerinin uygulanabilmesinde günümüz öğretmen ve yöneticilerinden amaçlarını üst düzeyde gerçekleştiren örgütler oluşturmaları, örgütlerin fiziki ve parasal kaynaklarının yönetimi, insan kaynağının yönetimi, okul kültürünün ve değişiminin yönetimi, okul dışı çevrenin yönetimi gibi teknik, insani ve alan yeterliliğine sahip etkili bir tutum beklenmektedir.

Eğitim sistemimizin içinde bulunduğu sorunlar, okul sisteminin karmaşık ve çok boyutlu yapısı içerisinde öğretmen ve yöneticilerden nitelikli ve etkili bir eğitim hizmetini sunmalarının istenmesi toplumsal bir beklentidir. Bu beklentilerin karşılanmasında hiç kuşkusuz etkili bir verimlilik düzeyine sahip işgörenlerin olduğu okullar daha başarılı olacaktır. Bu başarıyı yaratacak işgörenlerin ise duygusal yönden dengeli ve stres yönetimi becerileri gelişmiş bireyler olması gerekmektedir.

Duygusal zekâ, kendimizle ve başkalarıyla başa çıkabilmeyi kolaylaştıran duyguları tanıma, anlama ve etkin biçimde kullanma yeteneğidir. Yani, başkalarının neyi istediklerini, neye ihtiyaç duyduklarını, güçlü ve zayıf yanlarını duyguları değerlendirerek anlayabilmek, stresle başa çıkabilmek ve insanların çevrelerinde görmek istedikleri gibi biri olmak için gerekli bir yetkinliktir (Baltaş,2006:6). Eğitim işgörenlerinin verimliliğini, iş performansını, ilişkilerini etkileyen kuşkusuz birçok faktör vardır. Bu faktörler bireysel ve örgütsel faktörler olarak nitelendirilebilecek etkenler olup yaşananlara karşı kişinin diğerlerinden farklı tutum sergilemesini sağlayan unsurlardır. Yapılan işin özelliği gereği eğitimcilerin günlük olaylara yaklaşımlarında farklılık oluşmasında mesleki deneyimlerinin, yaşlarının, branşlarının, okuldaki görevlerinin, sosyal bir varlık olarak medeni durumlarının etkisinin farklı olması kaçınılmazdır. Yine okulların çok geniş bir alanda hizmet üretmelerinden dolayı örgütsel yapıları, çevresel koşulları, fiziki olanakları birbirlerinden farklıdır. Bu farklılıkların çalışanların da farklı tutumlar içinde olmasını etkilemesi beklenmektedir.

Mesleki tükenmişlik sendromu yaşayan bireylerin; idealist ve insanlara hizmet verme yönünde yoğun isteğe sahip meslek elemanları olduğu, başarıya ulaşmada meslektaşlarına oranla daha azimli oldukları vurgulanmıştı. Diğer çalışanlara göre

daha özverili ve beklenti düzeyi yüksek işgörenlerin verimsiz hale gelmesi örgütlerin geleceği açısından çok tehlikeli bir durumdur. Sorunlara değişik açılardan yaklaşabilmek, içinde bulunulan koşulların gerçekliğine göre hareket edebilmek, sosyal çevrede bulunan diğer bireylerle esnek, hoşgörülü diyaloglar kurabilmek, dürtülerimizi kontrol ederek bağımsız şekilde iş yapabilmek çalışma ortamlarında önemlidir. İyimser ve mutluluğu yakalamış olan kişilerin ve takımların sorunları çözme ve tükenmişlikle mücadele yeteneklerinin daha yüksek olması beklenmektedir.

Bu araştırmanın problemi, eğitim işgörenlerinin duygusal zekâları ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasında bir ilişkinin olup olmadığı hususudur.

Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, eğitim işgörenlerinin duygusal zekâları ile tükenmişlik düzeyleri arasında ilişki olup olmadığını bazı demografik değişkenler açısından ortaya koymaktır. Bu amaca ulaşmak için aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır.

1. Eğitim işgörenlerinin duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeyleri arasında ilişki var mıdır?
2. Eğitim işgörenlerinin duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeyleri yaşlarına göre farklılaşmakta mıdır?
3. Eğitim işgörenlerinin duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeyleri cinsiyet durumlarına göre farklılaşmakta mıdır?
4. Eğitim işgörenlerinin duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeyleri medeni durumlarına göre farklılaşmakta mıdır?
5. Eğitim işgörenlerinin duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeyleri yaptıkları göreve göre (yönetici- öğretmen) farklılaşmakta mıdır?

6. Eğitim işgörenlerinin duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeyleri çalıştıkları coğrafi bölgelere göre farklılaşmakta mıdır?

7. Eğitim işgörenlerinin duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeyleri branşlarına göre farklılaşmakta mıdır?

8. Eğitim işgörenlerinin duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeyleri çalıştıkları okul türlerine göre farklılaşmakta mıdır?

9. Eğitim işgörenlerinin duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeyleri mesleki kıdemlerine göre farklılaşmakta mıdır?

Araştırmanın Önemi

Öğretmen ve yöneticilerin verimliliğini etkileyen olumsuz koşullarla baş edebilmelerinde onların bireysel özeklerinin önemi büyüktür. Duygusal zekâ düzeyi yüksek bireylerin sorunlarla baş edebilmede ve verimliliklerinin devamını sağlamada diğerlerine oranla daha başarılı oldukları varsayılmaktadır. Bu etkinin saptanması amacı ile çalışanların yaş, cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem, çalıştıkları coğrafi bölgeler, çalıştıkları okul türü, öğretmenlik branşları, gibi çeşitli sosyo-demografik değişkenleri açısından duygusal zekâ ve tükenmişlik düzeyi kavramları arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Yapılan bu araştırma ile aşağıda belirtilen konular açısından;

1- Öğretmenlerin ve yöneticilerin duygusal zekâları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki belirlenerek bu meslek grubunda tükenmişliği önleyici tedbirler alınmasının sağlanması ve böylelikle eğitim sisteminde verimliliğin artırılması yönünde atılacak adımlar,

2- Yönetici ve öğretmenlerin seçimi işe yetiştirilmesi konusunda yapılacak olan çalışmalar,

3- Eğitim işgörenlerinde tükenmişliğin yaşandığı değişken gruplarının özelliklerinden hareketle yerel çalışma alanları oluşturulmasında, öğretmen yetiştirilmesi, işe alınması ve hizmet içi eğitimleri ile ilgili çalışmalar,

4- Son yıllarda duygusal zeka alanında yapılan çalışmalar ışığında empati, dürtü kontrolü ve diğer duygusal yeterliklerin kazandırıldığı kurs ve programlar oluşturulmaktadır. Bu alanda elde edilen kazanımlara duygusal okuryazarlık denilmektedir. Duygusal okuryazarlık alanında eğitim kurumlarında yapılacak olan hizmet içi eğitimler, seminerler ve hazırlanacak eğitim programları konularında yapılacak olan çalışmalara ışık tutması bu araştırmanın önemi içerisinde görülebilir.

Varsayımlar

1- Araştırma için seçilen örneklemin evreni temsil edebilecek yeterlikte olduğu varsayılmaktadır.

2- Bu araştırmada, araştırmaya alınan örneklem gruplarının uygulanan ölçekleri yanıtlarken gerçek durumlarını yansıtacak biçimde içtenlikle davrandıkları varsayılmaktadır.

Sınırlılıklar

Araştırma aşağıdaki sınırlılıklara dayalı olarak yürütülmüştür.

1. Araştırma, Türkiye genelinde yedi coğrafi bölgeden İstanbul, Kocaeli, İzmir, Aydın, Antalya, Adana, Konya, Niğde, Samsun, Zonguldak, Van, Malatya, Gaziantep ve Adıyaman illerindeki ilk ve orta dereceli okullarda çalışan yönetici ve öğretmenlerden küme örneklem yöntemi ile seçilen deneklerle sınırlıdır.

2. İşgörenlerin tükenmişliklerinin ölçümü “Maslach Tükenmişlik Ölçeği” ölçüm anketiyle elde edilen verilerle sınırlıdır.

3. Örneklemdaki kişilerin duygusal zekâ değerleri, onların Bar-on “Duygusal Zekâ Ölçeğinin” duygusal zekâ boyutlarını ölçen maddelerini, ne şekilde algıladıklarına bağlıdır. Başka bir ifadeyle, kişilerin duygusal zekâsı hakkındaki bilgimiz, onların maddeleri algılayışlarıyla sınırlıdır.

Tanımlar

Duygusal Zekâ: Kişinin kendisinin, diğerlerinin, duygularını kontrol etme, bunlar arasında seçim yapabilme ve kişinin bu duygularını hayatına yön vermede kullanabilme kabiliyetini içeren sosyal zekânın bir tipidir.

Tükenmişlik: Duygusal tükenme, duyarsızlık, kişisel başarısızlık alt boyutları ile ifade edilen seviye.

Eğitim İşgöreni: Milli Eğitim bakanlığına bağlı ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında çalışmakta olan yönetici ve öğretmenler.

BÖLÜM II

KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde duygusal zekâ kavramı, tükenmişlik kavramı ve duygusal zekâ ile tükenmişlik kavramı arasındaki ilişkiye yönelik kuramsal temeller ortaya konulmuştur.

2.1 Duygusal Zekâ Kavramı

Bu bölümde zekâ kavramı, duygusal zekâ kavramının ortaya çıkışı, tanımı, boyutları, duygusal zekâ kavramı ile ilgili yapılan çalışmalar ve konu ile ilgili kuramsal temeller açıklanmıştır.

2.1.1 Zekâ kavramı

İlkçağlardan günümüze insanı diğer canlılardan ayıran ve onun doğa ile başa çıkıp yaşamını devam ettirebilmesini ve yaşadığı çevreye uyumunu sağlayan zekâ kavramı konusunda farklı tanımlamalar yapılmıştır.

Zekâ kelimesi, 1900 yılından önceki kitaplarda geçmemektedir, hatta 1902 yılında yayınlanan Baldwin'in ünlü felsefe ve psikoloji sözlüğünde dahi yer almamıştır. Yine 1927'lere kadar, bazı istisnalar olsa da, psikoloji kitaplarının büyük çoğunluğunda zekâdan bahsedilmemiştir (Bar-On,1997:3). Zekâ konusunda birçok görüş olmasına rağmen alan yazında zekâ ile ilgili ortak bir kavram ya da tanımlamadan söz edebilmek mümkün değildir. 1920'lerden günümüze konu kavram olarak ele alınmaya başlamış ve süreç içerisinde tanımı, kapsamı ve boyutları hakkında değişik tespitlerde bulunulmuştur.

Psikoloji sözlüğü zekâyı; "Soyut düşünme, kavrama, problem çözme, bildiklerini yeni durumlara uygulama, akıl yürütme, bellek, geçmiş deneyimlerden kazanılan bilgileri kullanma vb. de dâhil olmak üzere zihinsel yetilerin toplamı" olarak tanımlamaktadır (Budak,2000:848).

Zekâ, genellikle sorun çözme ve yaşam koşullarına uyum yönüyle dikkate alınmaktadır. Öyle ki, bu durum zekânın tanımına da yansımıştır. Zekânın yaratıcılık yönü, yapılan birçok tanımda göz ardı edilmektedir. Zekânın yaratıcılık yönünü de içine alan genel bir ifadeyle “zekâ, zihnin öğrenme, öğrenilenden yararlanabilme, yeni durumlara uyabilme ve yeni çözüm yolları bulabilme yeteneğidir” (Öktem,2001:184). Zekâ, en basit şekliyle, kişinin çevresine uyumlu bir şekilde tepki verme yeteneği olarak görülebilir. Ancak bu uyumlu tepki vermenin; öğrenme ve bu öğrenilenleri yeni durumlara aktarabilmenin yanı sıra, mantıklı ve soyut bir şekilde düşünebilme gibi birçok yönü olabilir (Baymur,1994:6).

Kavramlar ve algılar yardımıyla soyut ya da somut nesnelere arasındaki ilişkiyi kavrayabilme, soyut düşünme, muhakeme etme ve bu zihinsel işlevleri uyumlu şekilde bir amaca yönelik olarak kullanabilme yetenekleri zekâ olarak adlandırılmaktadır.

Zekâ, Özellikle kelime ve sembollerden yararlanarak, sonuçlar çıkarabilme yeteneğidir. Farklı tanımlar göz önünde bulundurularak bütünsel bir zekâ tanımına ulaşılabilir. Bütünsel anlamda zekâ, “yerinde, zamanında, amaca uygun, toplumsal değeri ve orijinalliği olan zihinsel davranışlar sergileyebilme, soyut olan olayları kısa sürede ve doğru olarak kavrayabilme, karşılaşılan problemlere doğru ve zamanında çözüm yolları getirebilme, zor şartlar altında bile kişisel enerjiyi artırıp oluşan heyecan durumlarına karşı koyabilme kapasitesidir.(Güney, 2000:227-228)

Sternberg’in tanımında zekânın çeşitli yönleri ele alınmıştır. “Ona göre zekâ, çevreyi seçme, biçimlendirme ve uyum gösterme için gerekli olan zihinsel yeteneklerdir. Genel bir bakış açısıyla zekâ, Sternberg tarafından, çevreye uyum sağlayabilme ve deneyimlerden ders çıkarabilme yeteneği olarak tanımlanmıştır”. Sternberg, zekânın ölçütleri olarak, problemin farkında olmanın ve problemi çözme için strateji geliştirmenin gerekliliğini belirtmiştir. Benzer yaklaşımla “Piaget ve Vygotsky, zekâ gelişiminde toplumsal etkiyi vurgulamışlardır. Piaget, buna dayalı olarak zekâyı, çevreye uyum sağlama yeteneği olarak değerlendirmiştir (Aslan,2009:6).

Gardner zekâyı, bireyin gerçek hayatta karşılaştığı problemleri çözme, çözmek için yeni problemler oluşturma ve bireyin kendi kültüründe değer bulan bir şeyi yapma ya da bir hizmeti sunma yeteneği olarak tanımlamaktadır (Kuru,2001:217-229).

Zekânın farklı tanımlarının olmasına karşılık zekâyâ ilişkin kuramların tümü zekânın geliştirilebilecek bir kapasite ya da potansiyel olduğu ve biyolojik temellerinin bulunduğu noktalarında birleşir. Buna göre zekâ, bireyin doğuştan sahip olduğu, kalıtımla kuşaktan kuşağa geçen ve merkez sinir sisteminin işlevlerini kapsayan; deneyim, öğrenme ve çevreden kaynaklanan etkenlerle biçimlenen bir bileşimdir.

2.1.2 Beyin fonksiyonları ve zekâ kavramı - Zekânın Biyolojik Temelleri

Yaklaşık yüz milyon yıl önce memelilerin beyni büyük bir hızla gelişti. İnce iki tabakadan oluşan planlama, hissedileni anlama, hareketi koordine etme gibi işlevleri olan korteksin üzerine yeni beyin hücreleri eklenerek neokorteks oluştu. Eski beynin iki katmanlı korteksiyle kıyaslandığında, neokorteks olağanüstü bir entelektüel üstünlük sağladı.

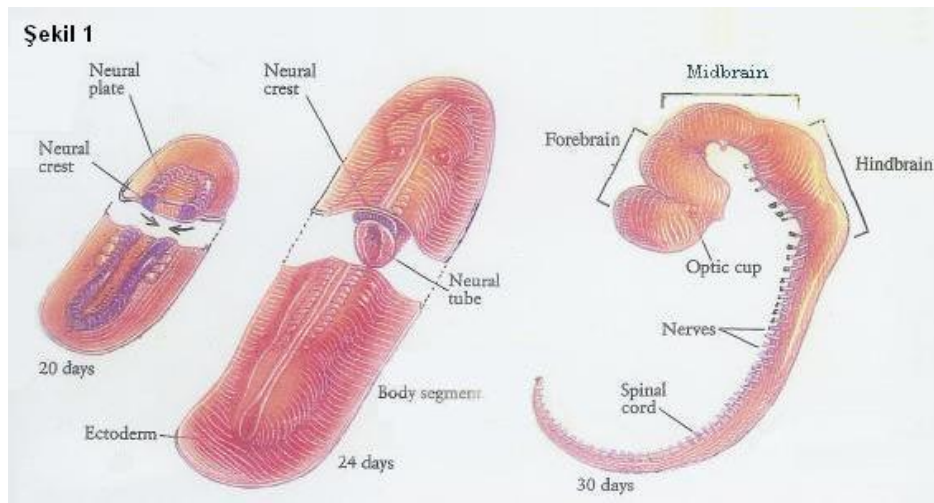
Gelişim tarihi boyunca sürüngenden maymuna ve isana doğru ilerlediğimizde, neokorteks kütesinin fazlalaştığını ve buna paralel olarak beyin devreleri arasındaki bağlantıların arttığını görüyoruz.

Tüm türlerinkinden çok daha büyük olan Homo sapiens neokorteksi, insana özgü tüm özellikleri barındırmaktadır. Neokorteks düşüncenin beşiğidir; duyular aracılığıyla algılananları bir araya getirip anlaşılır kılan merkezlerden oluşur. Hissettiklerimize düşünceyi katar ve fikirler, sanat, simgeler, hayaller hakkında bir şeyler hissetmemizi sağlar (Goleman,2006:38-39).

Akılcı zihin üzerinde duyguların nasıl bu kadar güçlü olduğunu duygu ile aklın neden sık sık çatıştığını daha iyi anlayabilmek beynin gelişimine bakmamız gerekir. İnsan beyni, yaklaşık iki kiloluk hücre ve sinir özüyle, evrimsel anlamda kendine en yakın memelininkinin üç katı büyüklüğündedir. Milyonlarca yıllık evrim süresince

beyin aşağıdan yukarıya doğru gelişmiş, yani en donanımlı merkezleri daha aşağı düzeydeki kadim bölümlerinin gelişmesiyle oluşmuştur. Beynin insan ceninindeki gelişmesi, bu evrimsel süreci tekrarlar. Bu süreç Şekil-1 de gösterilmektedir.

Şekil-1 İnsan cenininin gelişim evresi



(<http://www.psikoestetik.com/yazilar/BeyninYapisi.html>)

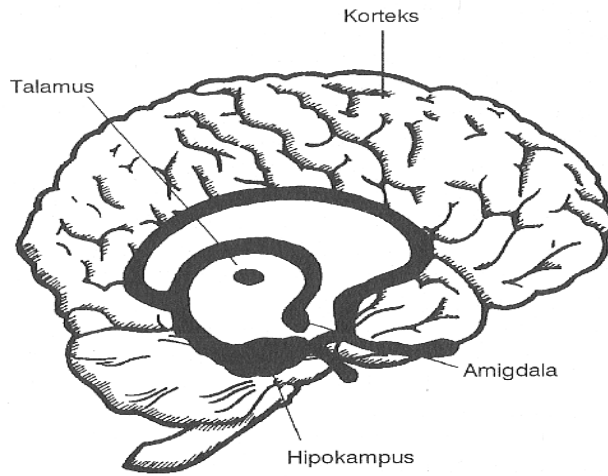
Konrad ve Hendl'e göre, İnsan beyni, yaklaşık bir buçuk kilo sinir hücresi ve beyin sıvısından oluşmaktadır. Beynimiz, birbirleri ile bağlantısı olan yaklaşık yüz seksen milyon hücreden oluşur ve bir beyin hücresi diğer hücrelerle on beş bin bağ kurabilir. Araştırmalar sonucunda, korku ve depresyon gibi felaketlerle bağlantılı olan beynin yarısının, sol yarım küresi olduğu; beynin sağ yarım küresinin ise, duyguları sözlü olarak aktarma ve başkalarının duygularını ses tonu ve mimiklerden anlayabilme becerileri ile ilgili olduğu anlaşılmıştır (Aktaran, Canbulat,2007: 97).

İnsan beyni, hayvanların beyninden farklıdır. İnsan beynini iki ana bölüme ayırıyoruz. Alt ve üst beyin Üst beyin(korteks) 1 milimetre kalınlığında bir kabuk gibi, beynin iki yarımküresini kaplar. Analiz, sentez yaptığımız, konuştuğumuz, öğrendiğimiz, öğrettiğimiz hücreler bu bölgededir. Üst beyin gelişme farklılıklarından ötürü, insanlar sadece üst beyinleri ile iletişim kurduğunda birbirlerini anlayamazlar. Tartışmalar, politikalar üst beyin tarafından yapılır. Üst

beyin, tüm beyin hücrelerinin %28'ini kullanır. Oysa alt beyin %72 hücre kullanımı ile toplam 100 milyar hücreye sahiptir ve beynimizin en önemli bölümüdür. Atalarımızın yaklaşık 4 milyon yıl öncesinden bu yana Ribonükleik asit (RNA) molekülleri ile bu şifrelerin kuşaktan kuşağa taşındığı Nobel Kimya Ödülü kazanan bilim insanlarınca 1988 yılında ispatlanmıştır. Duygularımız, doğanın kanunları alt beyinde, insanların kanunları üst beyinde geçerlidir (Kaya,2010:4).

Alt beyin üzerinde, onu bir halka gibi saran yapıya limbik sistem adı verilir. Limbik sistem içerisinde bulunan hipokampus ve amigdala gibi yapılar nefret, korku, kızgınlık gibi duyguların ortaya çıkmasından sorumludur. Söz konusu yapılar Şekil-2'de gösterilmektedir.

Şekil-2: Beynin Bilişsel ve Duygusal Merkezleri



(Shapiro, 1998:26)

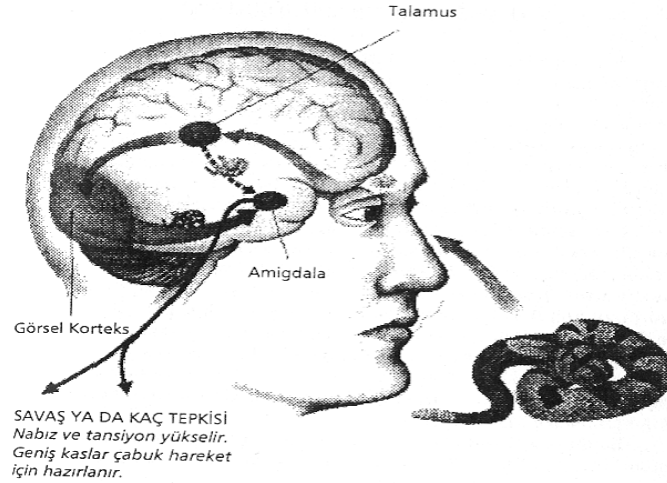
Örneğin, sinirlenince kontrolümüzü kaybetmemize sebep olan yapılardan en önemlisi amigdaladır. Yapılan araştırmalar, travma sonucu amigdalası beyin geri kalan kısmından ayrılan kişilerin, olayların duygusal anlamını değerlendirmekte zorluk çektikleri, hatta “duygusal körlük” denilen belirtileri gösterdikleri ortaya

çıkıştır. Duygusal körlük yaşayan kişilerin rekabet ve işbirliği güdüsü körelir, sosyal düzendeki yerleri hakkında öngörülerini kaybederler. Duyguları körelir ve yok olur. Amigdalası alınmış ya da hasar görmüş hayvanların da korku ve öfke duygularını yitirdikleri saptanmıştır (Baltaş, 2006).

Bir kısım bilim adamları belirli işlerden beynin belirli bölgelerindeki hücreleri sorumlu tutarak konuya açıklama getirirken, ünlü nörolog Karl Pribram hologram teorisini beyinle bağdaştırmak üzere yaptığı çalışmalarda beynin çevresi hakkındaki bilgileri sınıflandırılmamış bir karmaşık düzen içerisinde aldığı, alınan bu bilgilerin holografik, yani üst üste bindirilmiş dalgalar ve onların girişimleriyle oluşan modele dayalı bir biçimde kaydedildiği ve daha sonra dışarıdan gelen frekanslara göre bilgilerin alışkın olduğumuz mekân-zaman için düzenlenerek, bilinen algı dünyasının oluştuğunu söylemektedir ("tzv.org.tr",2009:5).

Le Doux tarafından gerçekleştirilen ve son yirmi yılın duygularla ilgili en önemli keşiflerinden birine ulaşılmasını sağlayan çalışma, beyin mimarisinin, duygusal gözcü olan amigdalaya, beyine korsanlık yaptırabilecek ayrıcalıklı bir konumu nasıl verdiğini ortaya çıkarmıştır. Yapılan araştırma, göz ya da kulaktan gelen duyu sinyallerinin beyinde önce talamusa, oradan da tek bir sinapsla (sinir yolu) amigdalaya ulaştığını göstermiştir. Talamustan çıkan ikinci sinyal ise düşünen beyin neokortekse gitmektedir. Bu dallanmanın işlevi, amigdalanın, gelen bilgiyi ancak beyin devrelerinin çeşitli düzeylerinde değerlendirdikten sonra tamamen algılayan ve son olarak da ince ayarlı tepkisini başlatan neokorteksten daha önce tepki vermesini sağlamaktır. Bu araştırmanın sonuçları, duygusal yaşamı anlamak açısından devrim niteliğinde bir değer taşır; çünkü bu araştırma, duyguların neokorteksi atlayan sinir yollarını irdeleyen ilk çalışmadır. Doğrudan amigdalaya ulaşan bu duygular, bizim en ilkel ve en güçlü hislerimizi içermektedir. Şekil-3'de gösterilmekte olan bu devre, duyguların gücünü ve akla olan üstünlüğünü çok iyi açıklamaktadır (Goleman, 1998: 33).

Şekil-3: Duygusal Mesajlarda Amigdalanın Fonksiyonu



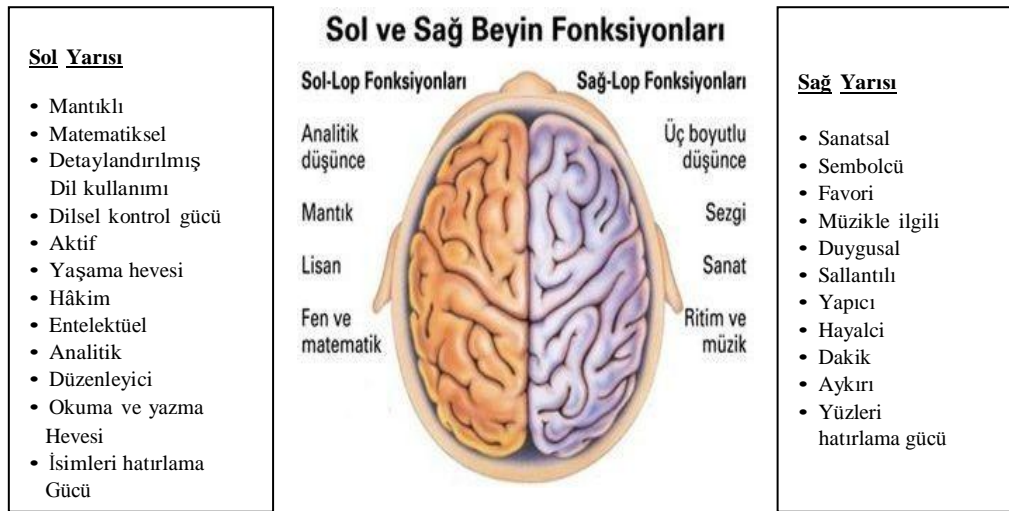
(Goleman, 1998:35)

Beynin sahip olduğu özellikler keşfedildikçe, beyin üzerinde farklı modeller ileri sürülmektedir. Beyin modelleri konusunda dört önemli yaklaşımdan ilki, Robert Ornstein ve Roger Sperry tarafından geliştirilen beyni sağ ve sol yarım küre olarak ikiye ayıran yaklaşımdır. Liderlikle ilgili olarak, Goleman ve Arkadaşları, beynin sol korteks bölgesinin, hüsrana ve endişeyi bastırarak, iş tutkumuzu ve motivasyonumuzu artıracaklarını savunmuşlardır. Bennis, bu yaklaşımla ilgili olarak, yönetici olmanın, sol beyni kullanmayla ilgili olduğunu, buna karşılık Ar-Ge biriminde çalışanın, sağ beyin yarım küresine ihtiyacı olduğunu, öte yandan tepe yöneticisinin (CEO), beynin hem sağ hem de sol yarım küresini birlikte kullanması gerektiğini ifade etmiştir (Aslan,2009:29).

Damasio ve arkadaşları tarafından yapılan çalışmalar, beyindeki bilişsel faaliyetlerle duygusal faaliyetlerin bütünleştiğini göstermektedir. Bu araştırma grubunun yürüttüğü psiko-fizyoloji ve MR çalışmaları duygu ve düşüncüyü oluşturan anatomik yapılarındaki farklılaşmalar üzerine yoğunlaşmaktadır. Karar verme durumunda, beyinde düşünceden sorumlu alanlar kadar duygudan sorumlu alanlar da

izlendiğinde, her iki alanın da birbirlerine paralel faaliyete geçtikleri görülmektedir. (Baltaş, 2006). Beynin, işlevleri birbirinden farklı olan sağ ve sol yarımkürelerinin özellikleri Şekil-4’te gösterilmektedir.

Şekil-4 İnsan Beyninin sağ ve sol yarım küresinin fonksiyonları



Beynin biyolojik yapısından ve fonksiyonlarından kaynaklı özellikler davranışlarımızın şekillenmesinde büyük önem taşımaktadır. O nedenle insan davranışını ve zihinsel fonksiyonlarını onun geçmiş yaşantısından, binlerce yıllık kalıtsal geçmişinden ve biyolojik özelliklerinden bağımsız olarak düşünülemez.

2.1.3 Duygu Kavramı ve duygularımızın kaynağı

Kişinin belirli bir anda algıladıkları ve hissettikleri, onun fenomenal alanını oluşturur; bu alan içindeki istekler ve heyecan uyandıran iç yaşantılar “duygu” olarak adlandırılır. Duygular ve düşünceler, aslında ayrılmaz bir bütündür. Buna rağmen, sözel ifadelerimizde ikisinden biri ön plana çıkar. Örneğin bir toplantıda kişi, “uzun

Süre oturmak insanı sıkır” dediğinde, daha çok düşüncesini; eğer “ben oturmaktan sıkıldım” derse, duygusunu ifade etmiş olur (Dökmen, 2004:107).

Duygu, kelime anlamı itibariyle hareket bildirmektedir ve buradan çıkarımla duyguların harekete yönelttiği kabul edilmektedir. Duygular, yaşamla baş edebilmemiz için acil planlar yapmamızı sağlamaktadırlar. Dolayısıyla duygular, bizi beklenmedik durumlara karşı korumaktadırlar.“Duygu; bir his ve bu hisse özgü belirli düşünceler, psikolojik ve biyolojik haller ve bir dizi hareket eğilimi” olarak tanımlanmaktadır (Goleman, 2003).

Duygu, “yoğunluk ve sürece değişen, bazen kendini bir davranış içinde ifade eden, çevreye uyma ya da uymamayı motive etmek için işlevsellik gösteren, olumlu ya da olumsuzluk hissini, bilinç ötesi ya da bilinçli bir durumu” olarak da tanımlanmaktadır (Mumcuoğlu,2002).

Duygu, Mayer ve Arkadaşlarınca “psikolojik, bilişsel, motivasyonel ve deneyim gibi pek çok psikolojik alt sistemden oluşan organize olmuş zihinsel tepkiler” şeklinde tanımlanmıştır. Buna bağlı olarak Salovey ve Arkadaşları, kişiler için pozitif veya negatif bir anlama sahip olan duyguların, genel olarak iç (örn. korku gibi) veya dış (örn. bir kişiye hayranlık duyma gibi) bir olaya cevap olarak ortaya çıktıklarını ifade etmişlerdir (Aslan, 2009:9).

Beyin konusunda bilgilerin sınırlı olmasına karşın, duyguların kaynağı ve duygulara neden ihtiyaç duyduğumuz konusunda yeterli bilgiye sahibiz. Beyni, üst beyin ve alt beyin olarak bölümlendiririz. Biz üst beyin olarak da adlandırılan korteks bölümüyle okuruz, düşünürüz, felsefe yaparız, para kazanırız... Bu bölüm bilişsel zekânın ortaya çıktığı ve beyin hücrelerinin % 28’lik kısmının kullanıldığı yerdir. Alt beyin ise tüm duygularımızın ve içgüdülerimizin kaynağıdır. Bu kısım beyin hücrelerinin % 72’sini kullanır ve duygusal zekâ faaliyetleri burada gerçekleşir(Baltaş, 2006:11).

2.1.4 Duyguların özellikleri

Duygular, kendiniz ve yaşadığınız dünya hakkında bazı bilgiler taşır. Duygular, düşünceyle çelişen rasgele ve karmaşık olgular değildir. Herhangi bir duygu, sizin için önemli olan bir etkenden doğar ve sizi motive ederek başarıya ulaşmanızda rehberlik eder. En basit şekliyle duygular şöyle değerlendirilebilir:

Etrafınızda olup biten bazı değişimlere bağlı olarak oluşurlar.

Kendiliğinden, içgüdüsel olarak başlarlar.

Ruh halinde hemen değişiklikler yaratırlar.

Dikkat yönünüzü ve düşünce biçiminizi değiştirirler.

Sizi harekete geçmeye hazır hale getirirler.

Kişisel hisler uyandırırılar.

Çabucak dağılılabirler.

Hayatla başa çıkmanızda, ayakta kalabilmenizde ve gelişmenizde yardımcı olurlar (Caruso ve Salovey, 2007:40).

Duygular genel olarak; biyolojik kalıbı olan, türe özgülük, bireysel olma, bedende yansıma, bulaşma, geçici olma ve patolojileşme özelliklerine sahiptir.

İnsana özgü temel duygular vardır. Bu duygular kültürden bağımsız, türe özgü çekirdek duygulardır.

Duyguların biyolojik kalıpları vardır. “Duyguların kaynağı” Beynin iç bölgesinde yer alan limbik sistem içerisindeki yapılar duyguların belli bir düzen içinde sıralanmasından sorumludur.

Duygular kişiye özeldir. Biyolojik kalıpların aynı olmasına rağmen aynı uyaranlara farklı kişiler farklı duygusal anlamlar yüklerler.

Duygu önce bedene yansır. Kişi duygunun ortaya çıktığını fark etmeden önce, duygu bedene hâkim olur.

Duygular ortak arar. İnsanlar duygu eşlemesi yapma ihtiyacındadırlar. Kişi birlikte olduğu ve önem verdiği insanların duygularını benimseme eğilimindedir.

Duygular geçicidir. Duygular doğar ve söner, çünkü duygu yoğunluğunun psiko-fizyolojik arkı kısa sürelidir.

Aynı duyguyu uzun süre yaşamak normal değildir. Değişen şartlara rağmen duygunun sürmesi patolojik olarak yorumlanır (Baltaş, 2006:13,14,15).

Bugün sahip olduğumuz hiçbir duygu tesadüfen veya kazara ortaya çıkmış değildir. Tüm duygular, aynı organlarımız gibi belirli işlevlere sahip oldukları için, evrim süreci boyunca varlığını korumuş ve günümüze ulaşmıştır. Duyguların genel işlevi, doğaya ve topluma uyum sağlamaktır. Böylece hayatta kalma ve bu dünyada tutunabilme ihtimalimizi artırırız. Ayrıca insanın, hem yaşamını sürdürebilmek için bir motivasyon kaynağı olarak; hem de var oluş düzeyini yükseltip, kaliteli yaşamak için duygulara ihtiyacı vardır (Dökmen,2004:107-108).

2.1.5 Duygusal Zekâ Kavramı

Goleman, "Duygusal zekâyı kişinin kendi duygularını anlaması, başkalarının duygularına empati beslemesi, ve duygularını yaşamı zenginleştirecek biçimde düzenleyebilmesi yetisi" olarak tanımlıyor. Goleman'a göre; beynin düşünen parçası, beynin duygusal parçasından ürüyor. Beynin düşünen ve duygusal parçaları genelde yaptığımız her şeyde birlikte çalışıyor ve gerek iş yaşamında gerekse özel yaşamda başarılı ve mutlu olmak, insanların duygusal zekâ becerilerine bağlıdır (Goleman,2001: 65).

Duygusal zekâ, kendimizle ve başkalarıyla başa çıkabilmeyi kolaylaştıran duyguları tanıma, anlama ve etkin biçimde kullanma yeteneğidir, yani, başkalarının neyi istediklerini, neye ihtiyaç duyduklarını, güçlü ve zayıf yanlarını duyguları değerlendirerek anlayabilmek, stresle başa çıkabilmek ve insanların çevrelerinde görmek istedikleri gibi biri olmak için gerekli bir yetkinliktir (Baltaş, 2006:7).

Dünyanın birçok ülkesinde geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş olan duygusal zekâ anketinin düzenleyicisi Haifan Üniversitesinden Dr. Reuvon Bar-On, duygusal zekâyı “bireyin çevresinden gelen baskı ve taleplerle başarılı şekilde baş edebilmesinde bireye yardımcı olacak, kişisel, duygusal ve sosyal yeterlilik ve beceriler dizini” şeklinde tanımlamaktadır. EQ (Emotional quotient- Duygusal zekâ) yetenekleri, IQ (Intelligence quotient- Bilişsel zekâ) yeteneklerinin karşısı değildir. Gerçek yaşamda bu iki kavram etkileşim halindedir ve birbirini destekler. Reuvon Bar-On, gerçek zeki insanı, sadece bilişsel zekâyâ değil, aynı zamanda duygusal zekâyâ da sahip olan kişi olarak tanımlamaktadır (Acar, 2002:53-68).

2.1.6 Bilişsel Zekâ ve Duygusal Zekâ Arasındaki fark ve ilişki

Yüksek bilişsel zekâyâ sahip, dolayısıyla, çabuk kavrayıp öğrenen, analiz etmede yetenekli pek çok kişinin gerek iş, gerek sosyal yaşamlarında başarısız olduklarının gözlenmesi, buna karşılık ortalama bilişsel zekâ ile şaşırtıcı başarılar gösteren insanlara rastlanması, bu kavramın sorgulanmasına yol açtı.

Akademik zekâ yaşamın getirebileceği değişiklikler veya imkânlarla hazırlıklı olmayı neredeyse hiç sağlayamıyor. Oysa yüksek Bilişsel Zekâ zenginliğin, saygının, ya da mutluluğun bir garantisi olmadığı halde, okullarımız ve kültürümüz akademik becerilere takılıp kalarak, kişinin geleceğini belirlemede çok önemli rolü olan duygusal zekâ dediğimiz bazıları karakter de diyebilir bir grup özelliği göz ardı ediyor. Duygusal yaşam, matematik ve okuma gibi daha çok ya da az beceriyle yapılabilen ve kendine özgü yetenek gerektiren bir alandır. Eşit zekâyâ sahip iki kişiden biri hayatta başarılı olurken, diğerinin nasıl çıkmaza girdiğini anlamak için, kişinin bu alanlarda ne kadar yetenekli olduğunu bilmek çok önemlidir. Duygusal yetenek, bir meta-yetenektir; yani, ham zekâ dahil, var olan diğer yeteneklerimizi ne kadar iyi kullanabileceğimizin belirleyicisidir (Goleman,2006:64).

Wechsler ve Thorndike gibi araştırmacılar zekânın bilişsel olmayan boyutuna, bu boyutun uyum sağlama ve başarı için önem taşıdığına dikkat çekti. Ancak klasik bilişsel zekâ görüşüne ciddi anlamda karşı çıkan Gardner oldu. (Gardner, tek başına

akademik zekânın olmadığını ve zekânın sekiz temel boyutu olan geniş bir yetenekler yelpazesi olduğunu öne sürer. Bunları da sözel zekâ, mantıksal-sayısal zekâ, bedensel-kinestetik zekâ, mekânsal zekâ, müzik zekâsı, doğa zekâsı, kişiler arası zekâ, kişinin içsel zekâsı (intro personal) olarak tanımladı.

Harvard ve New Hampshire Üniversitesi psikologlarından Salovey ve Mayer, ardından yine Harvard Üniversitesi'nden Goleman ise neredeyse yüzyıllardır süregelen kültürel ve eğitimsel alışkanlıkları yerle bir eden yargılar ileri sürerek zekâ kavramına bambaşka bir boyut kazandırdılar: “Duygular akıllı kararlar için vazgeçilmezdir”, “Duygular mantıklı olmak için gereklidir” gibi. Yapılan çalışmalar sonucunda elde edilen verilerden sonra, insan zekâsının yalnızca bilişsel zekâdan ibaret olmadığı savı, dolayısıyla zekânın bilişsel olmayan boyutu, yaşamın her alanında yerini aldı. Özellikle iş hayatında ve eğitim alanında hızla işlerlik kazanarak iş sonuçlarını etkileyen kişisel yetkinliklerin etkin bir bölümünü oluşturdu ve bu alandaki tekniklerin öğrenilmesi konusunda önemli yatırımlar yapıldı. Geride bıraktığımız yüzyıla hükmeden bilişsel zekâ idi. 21. yüzyılda Duygusal Zekâ en az Bilişsel Zekâ kadar önemli oldu. Böylece Bilişsel Zekâ'nın salt sebep sonuç ilişkisi ve sayısal yerlerle yaşamı sınırlayışının dışına çıkıldı (Baltaş, 2006:6).

Bilişsel zekâ hayat başarısını tek başına gerçekleştiremez. Araştırmalar, bilişsel zekânın iş başarısındaki etkisinin ortalama % 6, Duygusal zekânın ise ortalama % 27 olduğunu göstermiştir. İş başarısında ise duygusal zekâsı yüksek yöneticilerin stratejik düşünce ve sonuç odaklılıkta daha başarılı oldukları araştırmalar sonucunda görülmüştür (Baltaş,2006:7-8). Biri duygusal, biri akılcı olan bu iki zihin, çoğunlukla bir uyum içinde ve farklı bilinç biçimlerini birbiriyle kaynaştırarak hayatta yol almamıza yardımcı olurlar. Genelde duygusal ve akılcı zihinler bir denge halindedir. Duygu, akılcı zihnin işleyişine katkıda bulunur, akılcı zihin ise duygusal verilen şekillendirir ve bazen reddeder. Ancak yine de duygusal ve akılcı zihinler yarı bağımsız melekelerdir, ikisi de beyindeki farklı ama birbiriyle bağlantılı devrelerin işleyişini yansıtır. Çoğu zaman bu iki zihin olağanüstü bir işbirliği içerisindedir; duygu düşünceler için, düşünceler ise duygular için vazgeçilmezdir. Ancak tutkular

bu dengeyi sarstığında duygusal zihin üstünlük Sağlar ve akılcı zihni etkisiz bırakır (Goleman,2006:36).

Gözden kaçırmamız gereken nokta bilişsel zekâ ve duygusal zekâ'nın birbirinin alternatifi değil, tamamlayıcısı olduğudur. Bunu akıl-gönül birliği olarak da tanımlamak mümkündür. Akıl gücü, duygusal zekânın hayata yansıttığı olgunluk olmadan verimli olamaz. Akıldan geçenle gönlünden geçenin kesişmesi bireyin potansiyelini ortaya koyma gücünü artırır. Hayatın anlamı ve yaşanabilirliği, aklın ve duyguların etkin kullanımından doğan sinerjide gizlidir. Yani aslolan duygusal zekâ ile bilişsel zekânın işbirliğidir(Dökmen,2006:7).

2.1.7 Duygusal zekâ ile ilgili geliştirilen kavramlar

2.1.7.1 Çoklu zekâ

Gardner'ın 1983 tarihli önemli kitabı Frames of Mind (Zihin Çerçeveleri), IQ görüşüne karşı çıkan bir bildiri niteliğindedir ve hayatta başarılı olmak için tek tip bir zekânın şart olmadığı, yedi temel çeşitlemesi olan geniş bir yetenekler yelpazesi bulunduğunu öne sürüyordu. Gardner'ın listesi sözel ve matematiksel mantıksal yetkinlik olmak üzere, iki standart akademik zekâ türünün yanı sıra, olağanüstü ressam ve mimarlarda görülen uzamsal kavrama kapasitesini; Martha Graham veya Magic Johnson' da olduğu gibi fiziksel akıcılık ve zarafette kendini gösteren kinestetik dehayı; Mozart veya Yo Yo Ma gibi müzikal yetenekleri de kapsıyor. Bu listeyi, Gardner'ın "kişisel zekâlar" dediği şeyin iki yönü tamamlıyor: Örneğin Carl Rogers gibi büyük terapistlerde veya Martin Luther King Jr. gibi dünya liderlerinde kişiler arası ilişki becerileri; bir de Sigmund Freud'un dâhice sezgilerinde olduğu gibi ortaya çıkan veya daha yalın bir biçimde bir kişinin hayatını gerçek hisleri doğrultusunda yaşamaktan aldığı hazda görülen türden psişik yetenekler (Goleman,2006:67).

Gardner, yedi rakamının zekâ türlerini tespitinde rasgele bir sayı olduğunu kabul ediyor; insan yeteneklerinin çokluğunu ifade edecek herhangi sihirli bir sayı yok gibidir. Bir noktada Gardner ve çalışma arkadaşları, değişik türde zekâları yediden yirmiyeye çıkardılar. Örneğin, kişiler arası zekâyı dört ana yetenek altında topladılar:

Liderlik, ilişkileri geliştirip arkadaşlıkları koruyabilme, anlaşmazlıkları çözebilme ve sosyal ilişkilerin analizini yapabilme (Goleman,2006:68).

2.1.7.2 Sosyal zekâ

Gardner ve Goleman'ın katkılarıyla geliştirilen bu yarayıklı kavramları birleştirmek bizler için faydalı olacaktır. Sosyal zekâyâ, kişisel bilinç ve kişinin duygusal tepkilerinin ustaca dağılımı olan içsel yeteneğin bir boyutu olarak bakabiliriz. O zaman sosyal zekâ modelimizi, dışarıya yönelik yetenekler doğrultusunda açık bir şekilde tanımlayabiliriz. Diğer bir deyişle, kişilerarası başarı için bu zekâların her ikisine de ihtiyacımız vardır.

Profesör Gardner formülünü oluştururken içsel zekâ duygusal zekâ ve kişilerarası zekâ insanlarla ilgili durumlarda gösterilen yetenek kavramlarından hareket ediyordu. Kavramların bu şekilde daha açık tanımlanmasının önemi, bunları tek bir kavramsal kaba sıkıştırmaya çalışmaktansa, onları koordine etme ve birbiriyle ilişkilendirme imkânının doğmasındadır (Karl Albrecht, 2006:25).

Sosyal zekâyı en sade şekilde, stratejik sosyal bilincin bir türü olarak- insanları anlayabilmek ve onlarla başarılı bir şekilde iletişim kurabilmek için gereken beceri unsurlarının birleşimi olarak nitelendirebiliriz. Sosyal zekânın basit bir tanımı şudur: başkalarıyla iyi geçinebilme ve sizinle işbirliği yapmalarını sağlayabilme yeteneği. Gardner bir başka konuşmasında kişiler arası zekânın temelinde “diğerin ruh halini, mizacını, güdülerini, arzularını anlayıp ona uyum tepkiler verme yeteneğinin olduğunu; kişisel zekânınsa, özbilincin anahtarı olan “kendi duygularına ulaşabilme, bunları ayırt edip davranışını buna göre yönlendirmeyi de içerdiğini söylemiştir (Goleman,2006:69).

Duygusal zekâ kavramı çerçevesinde ele alınan diğer bazı yeni kavramların isimleri Thorndike'nin zekâ teorisi, Sternberg'in Başarılı Zekâ ve Yedi Aşamalı Yetenek Modeli, Ahlaki (Moral) Zekâ, Kültürel Zekâ, Örgütsel Zekâ olarak tanımlanmaktadır.

2.1.8 Duygusal Zekânın Tarihi

Üzerinde fazlaca akademik çalışmalar yapılan, makaleler yazılan, saygın bilimsel çevrelerde ve popüler dünyada yer bulan duygusal zekâ kavramı oldukça yeni bir kavramdır. Goleman'a göre; 1990'da, New York Times'da bilim muhabirliği yaparken, Biri New Hampshire Üniversitesi'nde, diğeri de Yale'de bulunan John Mayer ve Peter Salovey adlı iki psikolog, “duygusal zekâ” diye adlandırdıkları bir kavramı ilk kez dile getiriyorlardı (Goleman,2006:8). Düşünce ve duygu arasındaki felsefi düşünce ilişkisi batı kültüründe 2000 yıllık bir süreçten daha eskiye gider. Bu kapsamda duygusal zekânın tarihini 1900–1969 arası, 1970–1989 arası, 1990–1993 arası, 1994–1997 arası ve 1997'den günümüze kadar olan zaman aralığında incelemek mümkündür. Tablo-1 'de bu beş dönemin genel özetini görebiliriz (Aktaran: Güllüce,2006:48).

Tablo- 1 Duygusal Zekânın Tarihçesi

1900-1969	Sosyal zekâ kuramı ilk kez ortaya çıkmıştır. Zekâ için psikolojik test sahası bu periyot içerisinde geliştirilmiş 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 makalelerin yazıldığı dönemdir
1994-1997	Daniel Goleman' ın Duygusal Zekâ adlı popüler kitabı yayımlamıştır. Kitap,dünya çapında en çok satan ve en çok alanda kopyalanan yapıt olmuştur. Time Dergisi, “EQ” terimini kapağında kullanmış ve bir kaç kişilik ölçümünü de, yine duygusal zekâ kavramı adı altında yayımlamıştır.
1998-	Yeni araştırmalar sonucunda değişik zekâ modelleri oluşturulmaktadır.

Kaynak: John D. Mayer, Peter Salovey, David R. Caruso, “A Furter Consideration of the Issues of Emotional Intelligence”, Psychological Inquiry (Sayı:15, 2004), s.250; Shelley, Brown, Age., s.10.(Aktaran:Güllüce2006)

2.1.9 Duygusal Zekâ Modelleri

Duygusal zekânın farklı tanımlamalarına dayalı olarak geliştirilmiş pek çok duygusal zekâ modeli vardır. Bu kapsamda en fazla kabul gören duygusal zekâ modelleri ve ölçüm araçlarına değinilecektir.

Bu konudaki literatür incelendiğinde iki duygusal zekâ modeliyle karşılaşılmaktadır: Yetenek modeli yaklaşımı ve karma model yaklaşımı. Yetenek modeli yaklaşımı duygusal zekâyı, duyguları akılcı düşünmek için kullanma ve duygular hakkında akılcı düşünme yetenekleri olarak ele almaktadır. Daha dar boyutlu olan bu perspektif, duygusal zekâ tanımını diğer ölçülebilen zekâ türleriyle sınırlandırmaktadır. Çalışmalarında sinir ve psikoloji bilimlerinin verilerinden büyük ölçüde yararlanan Goleman (1998), duygusal zekânın karma model içinde değerlendirilmesi gerektiği fikrini ilk önerenlerden biridir. Bar-On (1997a), Mayer ve Salovey (1995), Cooper ve Sawaf (2000) ile Weisinger (1998) de benzer yaklaşımla, duygusal zekâyı karma model perspektifinden değerlendiren araştırmacıdır (Aktran:Yaylacı, 2006: 51-55).

2.1.9.1. Yetenek modeli

Mayer ve Salovey'in, duygu ve zekâ arasındaki etkileşimi ele alan çalışmaları, duygusal zekâ konusunda öncü olmuştur. Yetenek modeline dayalı geliştirilen bu model, diğer bütün karma modellerden farklılık göstermektedir. Esasen, Salovey ve Mayer'in duygusal zekâ kavramı, Gardner'in sosyal zekâ kavramına dayalı olarak geliştirilmiştir.

Gardner'in başkalarını anlama yeteneği, bu bilgiyi duyguları yönetmede etkin kullanması ve başkalarıyla işbirliği halinde çalışabilmesi görüşü, Salovey ve Mayer'in yaklaşımında da yer almakta ve Salovey Mayer'in modelinde, kişinin duygularını yönetmesinde, başkalarının duygularını fark edebilmesinin önemi belirtilmektedir. Öte yandan Gardner, kişinin kendisi hakkında bilgili olmasının duyguları yönetmedeki önemi üzerinde durmakta, benzer olarak Mayer ve Salovey de kişinin kendisinin farkındalığından yola çıkmaktadır. Dolayısıyla her iki modelde

de kişinin hem kendi hem de başkalarının duygularına duyarlılık göstermesi temel alınmıştır. (Aktaran:Aslan, 2009: 52-53-54)

2.1.9.2 Karma model

Goleman'ın Modeli, Bar-On'un Modeli, Weisinger'in Modeli ve Cooper-Sawaf'm Modeli gibi modeller, karma model içerisinde yer alırlar.

2.1.9.2.1 Bar-On

Bar-On, duygusal zekâyı; kişinin çevresel taleplerle ve baskılarla başa çıkma başarısını etkileyen bilişsel olmayan yetenekler, yetkinlikler ve beceriler bütünü olarak tanımlamıştır (Bar-On,1997:14). Bar-On'un modeli hem kişisel hem de kişilerarası yetenekleri ifade etmektedir ve Goleman'ın Duygusal Zekâ kavramı ile birçok benzerlikleri vardır. Duygusal Zekâ Modelini, beş temel alan ile kategorize etmiştir: Kişisel beceriler (Öz farkındalık, kendini gerçekleştirme ve öz-saygı, özgüven, bağımsızlık), Kişilerarası beceriler (duygudaşlık, sosyal sorumluluk ve kişilerarası ilişkiler), Stres yönetimi (stres toleransı ve tepki kontrolü), uyumluluk (problem çözümü, gerçeklik ölçüsü ve esneklik) ve Genel ruh hali (mutluluk ve iyimserlik) (Güllüce, 2006).

Bar-on modeli bu tez çalışmasının alan araştırması aşamasında kullanıldığından bu model ile ilgili ayrıntılı açıklama veri toplama araçları kısmında yapılacaktır.

2.1.9.2.2 Goleman

Duygusal zekâ modellerinden bir başka popüler model, Goleman'ın "Performansa Dayalı" modelidir. Goleman'ın "Duygusal Zekâ" kitabının ağırlıklı olarak yönetim veya liderlikten öte eğitime dayalı olarak yazıldığı görülmektedir.

Goleman, daha sonra “İş Başında Duygusal Zekâ” ve Boyatzis ve Mckee ile birlikte yazdığı ”Yeni Liderler” kitaplarıyla yönetim ve iş yaşamına yönelmiştir.

Goleman’ın duygusal zekâ modeli, kişisel ve sosyal yeterlikler olarak iki ana boyuttan ve beş alt boyuttan oluşan bir modeldir. Goleman, yirmi bir çeşit duygusal yeterlilik belirtmiştir. Kişinin bu yeterliliklerden en az altısında güçlü olması gerekmektedir(Aslan, 2009 : 55).

Goleman’ın “Duygusal Zekâ, Neden IQ’ dan Önemlidir” ve “ İşbaşında Duygusal Zekâ ” eserlerinde duygusal zekâ incelenirken Mayer ve Salovey’in modelini temel olarak ele alınıp oluşturulan duygusal zekâ modelinin beş boyutu vardır

- a) Kişinin kendi duygularının farkında olması,
- b) kişinin kendi duygularını yönetebilmesi,
- c) kişinin kendini motive edebilmesi,
- d) Empati,
- e) Sosyal beceriler.

Beş temel boyuttan oluşan duygusal zekâ modelinin temel bir yetenek ve bir kapasite olarak kişinin tüm diğer yetenekleri gerek canlandırma gerekse müdahale etme şeklinde etkilediğini vurgulamıştır (Goleman, 2001:35).

2.1.9.2.3 Cooper ve Sawaf

Duygusal zekâ modellerine bir diğer yaklaşım Cooper ve Sawaf tarafından ileri sürülen modeldir. Cooper ve Sawaf’ın Duygusal Zekâ Modeli’nde duygusal zekâ, organizasyon ortamında incelenerek duygusal zekâ ve liderlik boyutu araştırma konusu yapılmıştır.

Cooper ve Sawaf’ın 1997 yılındaki “Liderlikte Duygusal Zekâ” kitabı popüler bir kitaptır. Cooper ve Sawaf, duygusal zekâ dört köşe taşı adını verdikleri bir modelle açıklamışlardır. Duygusal zekâyı meydana getiren bu dört köşe taşı;

“Duygusal Okur-Yazarlık”, “Duygusal Zindelik”, “Duygusal Derinlik” ve “Duygusal Simya” boyutlarından oluşmaktadır (Aslan, 2009: 62:63).

Duyguları öğrenmek; kişinin duygusal potansiyelinin farkında olması ve bunu ilişkiler de değerlendirmesi üzerine kuruludur. Bunun için duygusal dürüstlüğe (duygusal gerçeği tarafsız olarak algılama), duygusal enerjiye (kişinin enerjisi ve duyguları arasındaki bağı algılaması), duygusal geri bildirim (duyguların verdiği mesajları algılama) ve pratik sezgiye (duyguları pratik bir şekilde sezebilme) sahip olmalıdır(Güllüce,2006:57).

2.1.10 Duygusal Zekâ Kavramının Anlaşılması

Duygusal zekânın kalıtımsal bir unsur olduğunu kabul etmekte, ancak öğrenmenin de çok önemli bir rol oynadığını öne sürmektedirler. Buna göre, insanlar doğal yetenekleri açısından birbirlerinden farklı olabilirler; ancak nereden başlarsa başlasın, herkes kendini geliştirmeyi öğrenebilir (Barutçugil, 2004: 298).

Duygusal zekânın artan önemi ve üstün performansla doğrudan ilişkisi işletmeleri, var olan çalışanlarının duygusal zekâlarını artırmaya; yeni alacakları elamanları da duygusal zekâsı yüksek kişilerden seçmeye yöneltmektedir. Buna göre işletmeler özellikle insan kaynakları fonksiyonlarında duygusal zekâyâ dayalı uygulamalara ağırlık vermeye başlamaktadır.

Duygusal zekâ sadece “iyi davranmak” demek değildir. Duygusal zekâsı yüksek olan kişiler stresli ve kritik durumlarda doğru kararları vererek insanları ve bulunduğu şirketi bu zorlu durumdan kurtarabilirler.

Duygusal zekâ hisleri başıboş bırakmak (içini boşaltmak) anlamına gelmez. Tersine, hisleri uygun ve etkili biçimde ifade edilecek şekilde yöneterek, insanların ortak amaçları doğrultusunda birlik ve uyum içinde çalışmalarını sağlamak demektir. (Goleman,1998:187).

Duygusal zekâ söz konusu olduğunda ne kadınlar erkeklerden “daha akıllı” ne de erkekler kadınlardan üstündür. Her insan bu yetiler açısından güçlü ve zayıf noktalardan oluşan kişisel profile sahiptir.

Duygusal zekâ düzeyi kalıtsal olarak tayin edilmediği gibi gelişiminde sadece ilk çocukluk döneminde gerçekleşmez. Bilişsel zekâ tersine duygusal zekânın öğrenilme olasılığı oldukça fazladır ve biz yaşamayı sürdürerek deneyimlerimizden ders aldıkça gelişmeye devam eder(Goleman, 2005).

Duygusal zekâ duyguları bastırmak ve onları sürekli kontrol altında tutmak anlamına gelmez. Duygusal zekâ doğru duyguları doğru zamanda doğru şekilde kullanmak demektir.

Duygusal Zekâ becerileri, Bilişsel zekâ becerilerinin karşıtı değildir. İkisi etkileşim halindedirler.

İş ortamında duygusal zekâ, basitçe öfkeyi kontrol edip herkesle iyi geçinmek değil, bireyin kendisinin ve diğerlerinin duygusal yapılarını yeterince iyi anlaması ve böylece işletmenin amaçlarına ulaşması yönünde insanları motive edebilmesidir.

Duygusal zekânın ortaya çıkış nedeni mantığın etkisinin azalması değil, insan kalbinin çalışmasıdır. Duygusal zekâ, satış hileleri yapmak veya nesnelere güzel yüzler yaptırmakla ilgili olmadığı gibi, kontrol ve çıkar amaçlı kullanım ve yönlendirme psikolojisiyle de ilgili değildir (Acar, 2004:35-37)

2.2 Mesleki Tükenmişlik

Bu bölümde tükenmişlik kavramı, nedenleri, sonuçları, mücadele yöntemleri, tükenmişlik modelleri hakkında bilgi verilmiştir.

2.2.1 Tükenmişlik Kavramı

Bilgi toplumunun modern insanı bilim ve teknolojinin hızlı gelişiminin yaratmış olduğu değişim sürecinden önemli ölçüde etkilenmektedir. Bu değişim süreci iş yaşamında insanın rolünü ve konumunu hızla değiştirmektedir. Rolü değişen insan içinde bulunduğu ortama yeniden adapte olmada güçlüklerle karşılaşmaktadır. Artık günümüzde iş gücünün en önemli kesimini geçmiş yüzyılın kol emeğine dayalı sanayi çalışanları yerine hizmet sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Sektörün günlük işleyişi sürekli insan ilişkilerine dayalı olması nedeni ile iş yaşamında çatışma ve kargaşa kaçınılmaz olmaktadır.

Toplumda işkolik diye adlandırılan kendilerini işleri ile var etmeye çalışan bireylerin varlığı gözlenmektedir. Beklenti düzeyleri, işlerine adanmışlıkları yüksek olan bu kişiler çeşitli nedenlerden dolayı zamanla heveslerini, umutlarını, ideallerini kaybetmeye başlamakta ve başarısız olmaktadır. Çalışma ortamında yaşamış olduğu çatışma ve kısır döngülerden kurtulamayan birey sorunları ile baş başa kalmaktadır. Yeni iş ortamları, yönetimler, yapılan işlerin nitelikleri ve özerklik durumları, çalışanlar arasında “Tükenmişlik (Burnout) Sendromu” denilen bir durumu ortaya çıkarmaktadır. Çok yönlü ve şiddetli olumsuzlukları içeren bu durum bireyin duygularını ve işe karşı tutumunun değişmesine neden olmaktadır.

Tükenmişlik kavramının sözlük anlamı; “Enerji, güç ya da kaynakların aşırı talepler yoluyla tükenmesi, yorulma, başarısız olma” şeklindedir. Tükenmişlik, bazen fiziksel rahatsızlıklarla karakterize olan, değişmeden kalan, işe ilişkin kronikleşmiş stres durumlarından sonra gelişen ruhsal ve fiziksel enerji azalması durumu için kullanılan popüler bir terimdir (Baysal, 1995:2). Cherniss tükenmeyi; kaynaklar ve talepler arasındaki dengesizlikten kaynaklanan transaksiyonel süreç olarak tanımlamıştır. Dengesizliğe karşı endişe, gerginlik ve yorgunluk hisleriyle birlikte hızlı, duygusal tepki verilmesi süreci izlediğini, bunu da sırasıyla, şüphelilik ve

robot hareketler dâhil davranışta ve harekette bir dizi değişikliğin izlediğini bildirmiştir (Aktaran:Yücel,2006:57).

Tükenmişlik, ilk başlarda hizmet sektöründe çalışan insanlar arasında görülen duygusal tükenme halini tanımlayan günlük konuşma diline ait bir terimken, Psikoloji literatürde 1974 de Herbeit Freudenberger'in "Journal of Social Issues" de yayınladığı bir makaleyle girmiştir (Yılmaz, 2007: 48).İnsanlarla yoğun iletişim gerektiren meslek gruplarında görülen, mesleğin doğası gereği yaşanan stresle başa çıkamama sonucunda gözlenen fizyolojik ve duygusal alanlarda hissedilen tükenme hissiyle kendini ortaya koyan bir durumdur (Tuğrul ve Çelik, 2000:3).

Psikanalitik yaklaşıma göre ise, bireylerin iş algıları ve yaşayabilecekleri tükenmişlik; çözülememiş çocukluk problemleri ile ilgilidir. Bu yaklaşıma göre, birey çocukluğunda yaşadığı “Duygusal yaralanmaları” iyileştirecek şekilde çalışmak ister. Bireyin elde ettiği başarı, çocukluk yaralarının iyileşmesini sağlamakta; ancak başarısızlık, çocukluk travmalarını tekrarlatarak tükenmişliğe neden olmaktadır. Klinik çalışmalar; kişilerin kariyerlerinin, onların zorlu çocukluk deneyimlerinin üstesinden gelmeye iten bilinçaltı baskılardan etkilendiğini göstermektedir. Kişilerin kariyer hayatlarına girdiklerinde sahip oldukları amaç ve beklentiler, bu bilinçaltı zorlamalarla ilgilidir ve hayatlarının önemli bir bölümünü etkilemektedir. Bu amaçları elde etmekte başarısız olduklarında ortaya çıkan tükenmişlik ise bunun önemli bir göstergesidir (Sürgevil,2006:6).

Günümüzde kabul gören en yaygın tükenmişlik tanımı Maslach ve arkadaşları (Maslach, 1982 b; Maslach ve Jackson 1981; Pines ve Maslach, 1980) tarafından yapılan ve tükenmişliği üç boyutlu bir kavram olarak algılayan tanımdır. Bu tanımda tükenmişlik; işi gereği sürekli olarak diğer insanlarla yüz yüze çalışan kişilerde sıklıkla ortaya çıkan üç boyutlu bir sendrom olarak kabul edilmektedir. Bu üç boyut duygusal tükenme (Emotional exhaustion), duyarsızlaşma (depersonalization) ve kişisel başarıda düşme hissi (diminished personal accomplishment) olarak adlandırılmıştır (Aktaran:Izgar, 2001:2).

2.2.2 Tükenmişlik İle İlgili Bazı Kavramlar

2.2.2.1 Stres

Stres kavramı, bugünkü anlamı ile ilk olarak, Fransız fizyologu ‘Claude Bernard tarafından, 19.yy.’ın ikinci yarısında ele alınmıştır. Bernard; dış çevre değişikliklerine rağmen, canlı organizmanın iç çevresindeki bütünlüğü korumanın zorunluluğunu kesin olarak ifade etmiş, serbest ve bağımsız hayatın temel şartı olarak “içyapının dengeliliği” prensibini ileri sürmüştür. Bernard’a göre, sağlıklı bir yaşamdan söz edebilmek için, bu içyapıdaki hiçbir şeyin kendi normlarından uzaklaşmasına izin verilmemelidir (Baltaş ve Baltaş, 2002; 305).

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 ve Baltaş, 1997:298). 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 duygusal faktörlerdir. Stres “bir eyleme, duruma ya da bir kişinin üzerindeki fiziksel veya psikolojik zorlamaya karşı bir tepkinin sonucudur (Sabuncuoğlu, Tüz, 1996:142).

Güler, Başpınar ve Gürbüz’ün (2001) stres ile ilgili tanımlarına bakıldığında üçlü bir ayrımın yapıldığı görülmektedir.

1. Uyarıcı Tanımları
2. Tepki Tanımları
3. Uyarıcı-Tepki Tanımları (İlişkisel Tanımlar)

Uyarıcı tanımlarına göre stres; birey üzerinde gerginlik tepkisi ile sonuçlanan güç ya da uyarıcı olup, sonucunda gerilimli bir tepki ortaya çıkar. Burada vurgulanan nokta, stres yaratması olası durumlardır ve bu durumlar bireyde stres yaratır.

Tepki tanımlarına göre stres; bireyin istenmeyen bir dış olay ya da durum gibi çevresel bir stres etkenine gösterdiği fiziksel ya da psikolojik tepkidir. Uyarıcı tanımında stres bir dış olay iken, tepki tanımında stres içsel bir tepkidir. Burada üzerinde durulan nokta, tepkinin tamamen kişiye ait bir olgu olduğudur

Uyarıcı-Tepki tanımlarına göre stres; çevreden gelen uyarılara organizmanın verdiği tepki ve bu tepkiyle uyancı arasındaki etkileşimdir. Bu tanımda odak noktası, çevre ile birey arasındaki ilişkidir (Sürgevil,2006:10).

Strese neden olan etkenleri altı grupta toplayabiliriz.

1. Fiziksel etkenler: Dâhili veya harici olabilir. Örneğin; sıcaklık, soğuk, gürültü gibi.
2. Psikolojik etkenler: Zaman baskıları, mükemmeliyetçilik, sabit fikirlilik, batıl inançlar, hatalı düşünme, duyguları bastırma gibi konuları içerir.
3. Toplumsal etkenler: Kişiler arası problemler, yetersiz para, zaman ve kaynaklar, devamlı yapılan işler.
4. Ruhsal etkenler: Değerlerin kaybı, yaşamın anlam ve amacının kaybı, güçlü bir ilişkinin olmaması ya da ilişkinin yok olmasını içerir.
5. İşle ilgili etkenler: İş yerinde sık sık çoğu insan tarafından yaşanan, sebebi belli olmayan, işle ilgili stres etkenleri, ücret, denetleyicilerle yaşanan problemler, iş arkadaşları ile yaşanan problemler vb içerir.
6. Durumsal etkenler: İşyerinde molayı az verme, toplumsal ve profesyonel destek sistemlerinin olmaması, meslektaşları ile kişisel duyguları paylaşamama, yardıma ihtiyacı olan insanlarla çalışabilmek için yeterli eğitimin olmaması, verilen hizmet bozulduğunda kurumdan çok insanları suçlama eğilimi, çözümsüz problemler vb içerir (Izgar,2001:5).

2.2.2.2 İş Doyumu

İşgörenin çalıştığı işe ve kuruma ilişkin değişkenlerden bir tanesi de iş doyumudur. Birçok çalışmada iş doyumunun tükenmişlikle ilişkili olduğu belirtilmektedir. İki değişken arasında anlamlı ve ters yönde bir ilişki olduğu bulgularına çeşitli araştırmalarda rastlanmaktadır. Buna göre, işgörenlerin işlerinden elde ettikleri doyum ne kadar yüksek ise tükenmişlik yaşama olasılıkları da o kadar zayıf olduğu anlaşılmaktadır (Çokluk, 2000:118).

Birçok yazar tarafından işteki psikolojik sağlığın önemli göstergelerinden biri olarak kabul edilen iş doyumunu “Kişinin iş ile ilgili değerlerinin karşılandığı algılaması ve bu değerlerin bireyin gereksinimleri ile uyumlu olması” olarak tanımlanmaktadır (Telman ve Ünsal, 2004; 12). Bazı araştırmacılar iş doyumunu; işe devam, iş yöntemlerinin geliştirilmesi ve iş ortamındaki işbirliğinin artırılması gibi konularda, davranışların bir nedeni olarak görürlerken, bazıları ise iş doyumunu bir sonuç olarak ele almaktadırlar.

İş doyumunun, tükenmişliğin özellikle duyarsızlaşma boyutunda etkili olduğu bazı araştırmalarda ortaya konmuştur(Akçamete, Kaner, Sucuoğlu, 1998).

2.2.3 Tükenmişlik, Stres, Motivasyon Ve İş Doyumu İlişkisi

Literatürde sıklıkla birbirine karıştırılan stres ve tükenmişlik kavramları, aynı şeyi ifade etmemektedirler. Nitekim Selye'ye göre (1976) stresin hem olumlu hem de olumsuz etkileri olabilir ancak tükenmişlik için aynı şeyi söylemek mümkün değildir. Gerçekte güdülemenin gerçekleştirilebilmesi için, belirli oranda stres gereklidir. Milne, Burdet ve Beckett'e göre; stres bireyin baş etme kaynaklarını tüketen herhangi bir taleptir ve sürekli devam eden stresin sonucunda anksiyete / kaygı, depresyon artar ve tükenmişlik ortaya çıkar. Brill, Caldwell ve Gmelch'e göre; tükenmişlik ile stres arasındaki farklılığı ortaya koymak önemlidir: rol karmaşası / belirsizliği ve fazla uyarılma gibi özel stresörler kısa vadede strese yol açabilirken; uzun vadede bu stresörlerin etkisini artırması tükenmişliğe neden olabilir (Aktaran:Sürgevil,2006:12)

Önceleri tükenmişlik stresle ilişkili bir sendrom olarak tanımlanmıştır. Tükenmişliğin stres nedeniyle oluştuğu söylenmiş hatta stresle eşanlamli olarak kullanılmıştır. Ancak tükenmişlik genellikle stresli olmanın ve bazı destek sistemlerinin olmamasının bir sonucudur. Stres çevrenin istekleri ile bireyin yapabilecekleri arasında dengesizlik olduğu zaman ortaya çıkar. Birçok uzman tarafından tükenmişlik çeşitli olumsuz stres durumları ile başa çıkmada başarısız girişimlerin sonucu olarak kabul edilir. Ancak tükenmişlik çok boyutlu bir kavram olduğundan sadece stresle açıklamak yeterli değildir (Maraşlı, 2003:15,16).

İş ortamı strese her zaman elverişlidir. Bir iş'te bireyden pek çok şey ya da çok az şey istenmesi stres yaratır. Açıkçası işin her yönü strese yol açabilir. Aşırı sıcak, gürültü, ışık, ya da çok az sorumluluk, çok fazla ya da az iş, aşırı veya az denetim insanlarda strese neden olabilir. Ancak stres bireyden bireye farklılıklar gösterebilir. Örneğin aynı mesleğe sahip bireylerin stresli bir durum karşısında aynı tepkiyi vermesi beklenemez. Yüksek başarı güdüsü olan biri için işle ilgili gerilimler onun başarı güdüsünü kamçılarken, bir başkası bu durumla başa çıkabilme yetersizliğinden stres duyabilir. Kısaca stres duymada kişisel farklılıklar önemli bir olgudur (Aytaç, 2002:4).

Yapılan araştırmalarda iş doyumunu ile tükenmişlik arasında yüksek düzeyde ilişki bulunmuştur. İşinde doyumsuzluk yaşayan kişilerde yüksek düzeyde moral ve motivasyon bozukluğu tespit edilmiştir. Bunun yanı sıra örgüte zorunlu olarak katılanlarda ortaya çıkan devamsızlık, yalancı hastalık, savurganlık, kazalara neden olma gibi davranışlar da moral motivasyonunun düşük olmasının bir göstergesi olarak ortaya çıkmaktadır (Izgar, 2000:34).

Organizmanın strese karşı tepkisi; alarm tepkisi, direnme ve tükenme olmak üzere üç aşamada gelişir.

1. Alarm Dönemi: Bu dönemde herhangi bir dış uyaran stres olarak algılanmaktadır. Organizma bu dönemde şoka ve kontra şoka girer. Göz bebekleri genişler, yüz solar, kalp atışları hızlanır, damarlar büzülür, soğuk ter boşalır, kan şekeri yükselir, mide asit salgılaması artar. Organizma bu durumla başa çıkabilmek

için, aktif fizyolojik girişimlerde bulunur. Amaç, mücadele ederek veya kaçınarak organizmayı korumaktır.

2. Direnme Dönemi: Alarm aşamasını direnme aşaması izler. Bu aşamada kaybedilen enerji yeniden kazanılmaya ve bedendeki tahribat giderilmeye çalışılır. Bu aşamada sempatik sinir sistemi hala aktif durumdadır. Ancak alarm aşamasındaki kadar üst düzeyde değildir. Bu dönemde organizma ilave savunma önlemleri ile direncini normalin üstüne çıkarır. Organizmanın uyarılma eşiği yükselmiştir. Aynı türdeki uyarıcılardan çok fazla etkilenmez aksi takdirde yoğun ve sürekli gerilim organizmanın savunmasını azaltır ve tükenme aşamasına getirir (Pehlivan, 2002:6).

3. Tükenmişlik Dönemi: Eğer stres kaynağı ile başa çıkılmaz ve uyum sağlanamaz ise fiziksel kaynaklar kullanılmaz ve tükenme aşamasına geçilir. Bu aşamaya tükenmişlik aşaması denir. Bu aşamada parasempatik sinir sistemi etkindir. Kişi tükenmiştir ve stres kaynağı halen mevcuttur. Bu aşamada uzun süreli stres kaynakları ile mücadele edilemez ve kişi başka stres kaynaklarının olumsuz etkilerine de açık hale gelir (Pehlivan, 2002:6).

2.2.4 Tükenmişliğe Yol Açan Faktörler

Tükenmişliğin oluşmasına neden olacak birçok faktör vardır. Tükenmişliğe yol açan bu faktörleri bireysel ve örgütsel özellikler olarak iki grupta ele alabiliriz.

2.2.4.1. Bireysel özellikler

Bireysel faktörler, kişinin tükenmişliğe neden olan örgütsel kaynaklı (çevresel) faktörlerden etkilenmesini hem azaltıcı hem de güçlendirici bir etkiye sahiptir (Örmen, 1993;19). Başka bir deyişle, çalışanları tükenmişliğe sürükleyecek faktörlerin hakim olduğu bir örgüt ortamı, farklı kişilikteki bireyleri farklı etkileyecektir. Kimi çalışan, bu olumsuz faktörlerin etkisini kişisel özellikleri sayesinde yok sayabilir veya bu koşullardan daha az etkilenebilirse de, kimisi için algılanan olumsuzluk çok daha ciddi olabilir ve birey, örgütsel faktörlerden gereğinden daha fazla etkilenebilir (Sürgevil,2006:50).

2.2.4.1.1 Kişilik Özellikleri

Bazı insanlar, kişilik özellikleri, yaşları, cinsiyet farklılıkları, beslenme alışkanlıkları, sosyal destek olanakları, stresle baş etme becerileri gibi nedenlerle bir başkası için stres yaratan bir durumdan daha az etkilenmekte ve sonuçta da daha az davranışsal zihinsel ya da fiziksel sorun yaşamaktadırlar. “A” tipi olarak nitelenen bazı insanların yaşamları adeta kavga, gerilim, telaş, baskı üzerine kurulmuştur. Dengesiz, sağlıksız ve mutsuz bir hayat yaşarlar. Buna karşın, “B” tipi insanlar rahatlamayı ve gerilimden kurtulmayı bilirler. Dengeli, sağlıklı ve mutlu yaşarlar. Espri anlayışları, yaratıcılıkları, ilişki kurma becerileri gelişmiştir. Haklarını savunurlar, coşku ile çalışırlar, karşısındaki insanlara ilgi ve saygı duyarlar (Barutçugil, 2002:159).

A Tipi Kişilik Özellikleri: Kaygı düzeyi yüksek üzerinde sürekli zaman baskısı hisseden, başarı güdüsü yüksek kendisiyle ya da başkalarıyla sürekli yarış halinde olan, yaptığı işi gereğinden fazla ciddiye alan, başkalarına karşı öfke, saldırganlık ve düşmanlık büyüten, sürekli eksiksiz, kusursuz, tam ve yetkin görünmeye çabalayan her şeyi eleştiren, sonu gelmeyen amaç ve beklentiler taşıyan, ilkelere, kurallara bağımlı olan, çalışma ve çabayı yeterli bulmayan, yaratıcı olamayan veya yarattıklarından mutluluk duymayan aşırı çaba ve çalışma eğilimi gösteren bireylerin daha çok strese yatkın oldukları görülmüştür ve bu özellikler “A tipi kişilik özellikleri” şeklinde nitelendirilmiştir (Altuntaş, 2003; 60).

“A” tipi davranış biçiminin birinci derecedeki özellikleri, ümitsizce zamana karşı koyma duygusu ve kolayca uyandırılabilen düşmanlık duygusudur. Sürekli olarak en kısa sürede en fazlasını başarma çabası olan “A” tipi insanı, diğer insanlara karşı şiddetli huzursuzluk, öfke ve sabırsızlık gösterir. İkinci derecedeki belirgin özellikleri ise, duygusal tükenme, kendine zarar verme eğilimi, tehlike ve riske girmedir (Aydın,2002:35).

“B” Tipi Kişilik Özellikleri: İş konusunda çok rahat olmak, zaman ve başarı ile pek ilgilenmemek, işte kalite arayışı, başkalarıyla yarışmamak, sakin ve açık konuşmak, kendisinden emin olmak, sağlığına düşkün ve boş vakti çok olmak, her

şeyi olduğu gibi kabul etmek, çevreye açık ve sosyal yaşamı seven özellik taşımak sayılabilir (Pehlivan, 2002:33;Baltaş ve Baltaş, 1991:222).

Örgütlerde çalışan bireyler “A” ve “B” tipinin özelliklerini karışık olarak da taşıyabilirler. Bu tip insanlara “Karma Tip” adı verilir. Ancak önemli olan bireyin hangi tipin özelliklerine daha yakın davranışlar sergilediğidir. Örneğin bir insan hem çok sabırlı hem de çok sabırsız olmadığı gibi, olağanüstü koşullarda herkes hızlı davranmak zorunda kalabilir. Burada önemli olan normal ve olağan koşullarda bile kişinin davranışlarında hırs, acele ve sürat egemen ise, kişiye yapılan teste; “B” kişilik tipinde olduğu sonucu alınsa bile “A” tipinin risklerine sahiptir. Temel amaç, işgörenlerin kendisine zarar vermeden, iş ortamındaki diğer insanlarla barışık bir biçimde iş yapmasını sağlamaktır(Aydın,2002 :35-37).

Beklenti Düzeyi: Bireylerin beklenti düzeyleri de tükenmişlik üzerinde etkili bir faktördür. Gerçekçi bir beklenti düzeyine sahip olmak; insanların kendileri hakkında yeterince bilgi sahibi olmaları, başka bir deyişle kendilerini iyi tanımaları ve çevrenin onlara sunduğu fırsatları veya koşulları görebilmeleri ile ilgilidir. Bu doğrultuda, yanlış değerlendirmeler ve algılamalar sonucu bireyler, gerçekçi olmayan beklentiler geliştirebilirler. Bu durumda akla ilk gelen, meslek yaşamına daha yeni adım atmış olan genç bireylerdir. Belki kendi yetkinliklerini olduğundan çok daha fazla görme, belki mesleğe yeni başlama heyecanı veya çalışma / meslek yaşamına karşı beslenen yüksek umut; onların beklenti düzeyini yükseltici rol oynamaktadır. Ancak bazen çalışanların kendi yetersizlikleri, bazen de çalışma hayatının onlara sunduğu koşul ve olanakların yetersizliği nedeniyle, zaman içinde hayal kırıklıkları yaşanabilmektedir. (Sürgevil,2006:54).

Bakış Açısı: Olumlu çalışma değerlerine sahip bireylerin iş doyumları, örgütsel bağlılıkları ve işe bağlılıklarının daha yüksek olduğu dolayısı ile bunun da iş gücü devrini olumlu etkilediği belirtilmiştir. Olumsuz çalışma değerlerine sahip bireyler ise iş doyumunu, işe bağlılık konusunda aksi durumu yaşayarak; buldukları iş ortamı içerisinde sürekli; tam da sahip oldukları düşüncedeki eziyet içinde bulunacaklardır. Tükenmişlik hem işe ve çalışmaya yüklenen bu olumsuz yaklaşımdan hem de işe karşı gösterilen aşırı ilgiden ortaya çıkabilecektir. İşe

amaçsal bakışın sonucunda beklentilerin karşılanamadığı iş ortamlarında tükenmişliğin yaşanılması kaçınılmazdır (Burnak,2007:88).

Kişisel Yetersizlik Duygusu: Tükenmişlik üzerinde etkili olduğu düşünülen bir diğer faktör ise; kişinin olumsuz bir benlik imajı taşıması ve kişisel yeterlik duygusunda bir eksiklik hissetmesidir. Bir bireyin kendisi hakkındaki olumsuz bir izlenimi, onu olumsuz yaşantılarla karşılaşması halinde savunmasız bırakacaktır. Kendisine güvenmeyen, sahip olduğu niteliklerin önemli ve değerli olduğuna inanmayan bireyler için; olaylar karşısında yaşanabilecek stres, onları daha da çaresiz bırakıp, tükenmişlik yaşama olasılıklarını artırabilecektir(Sürgevil, 2006:53)

2.2.4.2 Demografik Özellikler

Tükenmişlik, yapılan araştırmalara göre yaşla ters yönde bir ilişki içerisindedir. İlerleyen yaşlarında bireyler ilişkilerinde daha dengeli, deneyimli ve tükenmişlik yaratan koşullara daha dirençli bir hal almaktadır. Aile, çocuk sahibi olma, gibi durumlarda tükenmişlikle mücadelede kişiye güç katmaktadır. Sorunlar karşısında birey ailesinden alacağı güç ve destek ile daha mücadelecisi olmakta; Ailenin geleceğine yönelik kaygı ve beklentilerde bireyin iş yaşamındaki tutumunu etkilemektedir. Aile bireylerinin kişiye yönelik olumsuz tutumları ya da aile içi çatışmalar ise tükenmişlikle mücadelede kişiyi güçsüz kılmaktadır.

2.2.4.2.1 Yaş

Tükenmişlik ile yaş arasında önemli ilişki olduğu tespit edilmiştir. Tükenmişlik genç çalışanlar arasında yüksek, yaşlı çalışanlar arasında düşüktür. Bireyin yaşının tükenmişlikle olumsuz yönde ilişkili olduğu ile ilgili çalışmalar oldukça fazla iken yine yaşın tükenmişlik üzerinde etkili olmadığını açıklayan çalışmalara da rastlanmaktadır. Ancak yaşın tükenmişlik ile ilişkili olduğu ve yaşı daha genç olanların daha yüksek duygusal tükenme ve duyarsızlaşma eğiliminde oldukları

dolayısıyla yaş ile tükenmişlik arasında ters yönde ilişki olduğuna dair yaygın bir görüş bulunmaktadır (Aktaran: Çokluk,1999:117).

Yaş ve tükenmişlik ile ilgili yapılan bir araştırmaya göre mesleki kariyerin başlangıcında, erken yaşlarda görülen tükenmişlik uzun sürelerde ortaya çıkan olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. İlerleyen yaşlarda az da olsa ortaya çıkan tükenmişliğin ise kısa dönemde çok ciddi negatif etkileri olabileceği saptanmıştır (Çimen,2000:11).

2.2.4.2.2 Cinsiyet

Günlük yaşamda kadınlar erkeklere göre “bütünsel” bir yaklaşıma sahiptirler. Erkek kendi yaşadığı bir olay sebebiyle strese girerken, kadın kendi dışında tüm insanları ilgilendiren olaylar için kaygı duyabilir (Cumhuriyet,2005:8-9).Cinsiyetin tükenmişlik ile ilgili olduğunu gösteren araştırma bulgularına rastlanmıştır. Cinsiyet ile tükenmişliğin ilişkili olduğu, ayrıca bu tür çalışmalarda genel olarak kadınların duygusal tükenme, erkeklerin ise duyarsızlaşma boyutunda daha fazla tükenmişlik yaşadıklarından söz edilmektedir (Çokluk,1999:117).

Tükenmişliğin cinsiyet kökenli kaynakları üzerine birçok araştırma yapılmıştır. Schwab ve Iwanicki (1982) gibi araştırmacılar tükenmişliğin erkekler arasında daha yaygın olduğunu rapor ederlerken; Calabrese ve Anderson (1986), Etzion ve Pines (1986), Farber ve Heifetz (1981), Thompson (1980) gibi diğerleri kadınlarda daha yüksek oranda tükenmişliğe rastladıklarını bildirmişlerdir. Kahill (1986), Kalekin ve Fishman (1986), Lemkau, Rafferty, Purdy ve Rudisill (1987); erkek ve kadınların tükenmişlik düzeyleri arasında fark olmadığını ileri sürmüştür (Aktaran:Güllüce,2006:35).

2.2.4.2.3 Medeni Durum

Tükenmişlik ile medeni durum, ilişkisine yönelik yapılan araştırmalarda bekârların evlilere göre daha çok tükenmişlik sorunu ile karşı karşıya kaldığı

görülmüştür. Eşlerinden boşanmış çalışanlar ise bu iki grup arasında yer almaktadır. Ayrıca çocuk sahibi olup olmama gibi değişkenlerin ilişkisi de araştırılmış, evli olmanın eşlerden sağlanacak sosyal destek açısından önemli olduğu belirtilmiştir (Çokluk, 2000:117,118).

Aile sahibi çalışanların tükenmişliğe daha dayanıklı olmasının arkasındaki birkaç neden şöyle sıralanabilir: Öncelikle evlilerin kişilikleri daha dengeli, kararlı ve psikolojik yönden daha olgun bir yapıya oturmaktadır. İkincisi, eş ve çocuklarla ilgilenmek kişiyi daha tecrübeli bir duruma getirmektedir. Üçüncüsü ise, aile üyelerinin sevgi ve desteği çalışana, tükenmişlik duygusuyla başa çıkmada yardımcı olmaktadır. Evlilik, iş güvenliği, ücret, kazanç gibi konularda daha gerekçi ve daha dikkatli adımlar atılmasını sağlamaktadır. Ayrıca ailenin takdir ve beğenisi, kişinin hizmet verdiği insanlardan ve meslektaşlarından beklediği desteği azaltmaktadır (Çimen,200:11).

2.2.4.2.4 Eğitim Durumu

Eğitim ile tükenmişlik arasında ilişki olduğu ortaya koyulurken bazı araştırmalarda böyle bir ilişki tespit edilememiştir. Bireyin eğitim düzeyinin beklenti düzeyi ile ilişkili olduğu düşünülebilir. Eğitim düzeyleri yükseldikçe bireyin mesleğe ilişkin beklentileri daha yüksek olmakta ve bunların karşılanmaması tükenmişliğin yaşanma olasılığını artırmaktadır. Ayrıca bireyin aldığı eğitime uygun olmayan bir işte çalışıyor olması da tükenmişliğin gelişimine katkıda bulunmaktadır (Çokluk,1999:117).

Eğitime yapılan yatırımın, harcanan zamanın bir karşılığı olarak, ücret ve diğer çalışma koşullarındaki talepleri de yükselmektedir. Ayrıca çalışma yaşamı bu kişiler için sadece para kazanılan bir yer olmaktan çok, toplumda yüksek bir statü sahibi olma, prestijli bir iş sahibi olma, sosyal ilişkileri geliştirme olanaklarının sağlandığı bir ortam anlamını taşımaktadır. Dolayısıyla işleriyle ilgili değerlendirmelerde daha titiz olmaları beklenmektedir (Çakır,2001:111).

2.2.4.2.5 Mesleki Kıdem

Yapılan araştırmalarda mesleki kıdemle tükenmişlik arasında ilişki olduğu bulunmuştur. Bu araştırmalarda genel olarak ilk beş yıldan sonra tükenmişliğin yaşanma olasılığının azaldığından söz edilmekte ve beş yıldan fazla çalışan bireylerin kişisel başarı puanlarının daha yüksek olduğu belirtilmektedir(Çokluk, 1999:117). Kişinin mesleki kıdemi ilerledikçe işine karşı olan tutumunda da değişmenin yaşandığı yapılan birçok araştırmanın ortak noktasıdır.

2.2.4.3 Örgütsel faktörler

Tükenmişliğin sebepleri çeşitlidir. Bunlardan işle ilgili olarak işyerinde olumsuzluklar uzun süreliyse kişi işine yabancılaşır ve duygusal olarak tükenir. Bu durumu yaşayan kişiler, sorunlarını anlatamazlar. Eğer kişinin işle ilgili ulaşamayacağı hedefler konursa, kişinin tükenmesi daha da kolay olmaktadır. Tükenmişliğin örgütsel nedenlerinden en çok göze çarpanları Yöney ve Ünalın (2004) şöyle sıralamıştır.

1. Kişilere ulaşamayacağı hedefler konması,
2. Fazla iş yükü,
3. Düşük motivasyonlu kişilerle çalışma,
4. Kişinin karakteriyle yaptığı işin uyuşmaması,
5. Sosyal desteğin az olması şeklinde ifade etmiştir.

Organizasyon insan ve makine arasındaki ilişkilere ek olarak, insan-insan ilişkilerinin dayandığı amaçlar, inançlar, fikirler, hisler, davranışlar, ihtiyaçlar, kırgınlıklar, sevgiler vs. den oluşan karmaşık ve sosyal nitelikli bir varlık özelliği taşımaktadır. Organizasyonu oluşturan kişilerin amaçları, değer yargıları, zaman kavramları, iş anlayışları gibi kavramlar her organizasyona kendine has bir özellik kazandırmaktadır (Koçel,1989:37).Tükenmişliğe neden olan örgütsel faktörlerin belli başlıları aşağıda ele alınmıştır.

2.2.4.3.1 Aşırı İş Yükü

Örgütsel tükenmişlik nedenlerinden en yaygın olanı aşırı iş yüküdür. Aşırı iş yükü, belirli bir zaman limiti içinde işi bitirme zorunluluğu, çalışanın işin niteliklerine göre yetersiz olması veya işin standardının yüksek olmasını ifade eder. Yetersiz iş yükü içinde aynı durumun olduğu bilinmektedir (Izgar, 2000:31).

Örgütlerde hizmet verilen kişi sayısı arttıkça verilen hizmetin hem kalitesi hem de miktarı düşmektedir. Hizmeti alanların bir türlü bitmeyen talepleri karşısında çalışanlar, öncelikle onlar için ayırdıkları zamanı azaltırlar ve geliştirdikleri yöntemlere göre işlerini idare etmeye çalışırlar. Çözümleri akılcı olmaktan uzak ezberci yöntemlere dayalıdır. Tükenmişliğin ilerleyen seviyelerinde kişiler hizmet verdiği insanlara bağırarak ya da kovmak gibi meslek ahlakına ters düşen hareketlerde bulunabilirler (Çimen, 2000:7).

Aşırı iş, çok iş; yönetsel tükenmişlik kaynaklarının başında gelmektedir. Psikoloğlara göre aşırı iş yükü nitelik ve nicelik yönünden ikiye ayrılmaktadır. Niceliksel iş yükü; belli bir zaman diliminde çok fazla işi bitirme olarak anlaşılmaktadır. Niteliksel iş yükü; kavramı ise belli bir zamanda sayıca çok fazla iş yapmak değil, zor bir işi başarmak olarak anlaşılmaktadır. Bir işi yapacak yeterlikte olmayan kişinin, o işi yapmaya çalışması strese neden olmaktadır. Çok zor işlerin yanında; çok kolay monoton işler de kişiyi olumsuz biçimde etkilemekte ve gerek aşırı iş yükü, gerekse monoton, çok kolay işler de tükenmişlik kaynağı olmaktadır (Armağan,2003:83).

2.2.4.3.2. “Mobbing” (İşyerinde Yıldırma)

Mobbing, Latince “mobile vulgus” sözcüğünden gelmektedir. Kararsız kalabalık, şiddete yönelmiş topluluk gibi anlamlar taşımaktadır. İngilizcede “mob” eylemi, bir yerde toplanmak, saldırmak ve rahatsız etmek demektir. Mobbing kavramı, ilk olarak 1960’lı yıllarda Avusturyalı bilim adamı Konrad Lorenz tarafından hayvanların kendi aralarında veya sürü dışı bir yabancıya karşı uyguladıkları taciz davranışını tanımlamak için kullanılmıştır.

Sonraki yıllarda İsveç’li bilim adamı Dr. Peter Paul Heinmann okul yaşantısında öğrenciler arasında görülen zorbalık ve taciz olaylarını ele aldı. 1972 yılında İsveç’te Mobbing: Grup Volence among Children adlı kitabını yayınladı. Dr. Heinmann, çocuklar arasında görülen zorbalık ve şiddet hareketlerinin önü alınamazsa mobbing nedeniyle kurbanların ümitsizlik ve korku arkasından intihara yönelebildiğini vurgulamıştı.1980’li yıllarda Dr. Heinz Leymann, mobbing terimini iş hayatındaki baskı, şiddet ve yıldırma hareketlerini tanımlamak için kullanmıştır (Eser,2010).

İngilizce’de “Mobbing” (Duygusal taciz yoluyla işyerinden ihraca zorlama.) Avrupa’daki işyerlerinde artık klinik tedavi gerektiren psikolojik bir rahatsızlık olarak; meslektaş ilişkilerinin başka bir boyutunu oluşturmaktadır(Örmen,1993:17-18).Yıldırma, işyerinde belirli kişileri hedef alan sistematik bir dizi duygusal saldırı ve yıpratma hareketidir. Haksız yere suçlama, ima, kinaye, dedikodu yoluyla itibarı sarsma, küçük düşürme, taciz, duygusal istismar ve şiddet uygulayarak, bir kişiyi, işyerinin dışına çıkmaya zorlayan kötü niyetli bir girişimdir. Çoğu kez bir kişinin önderliğinde, başkalarının da isteyerek ya da istemeyerek katıldıkları, sürü davranışı niteliğinde bir “çeteleşme” hareketidir. Giderek acımasızca bir şiddete doğru tırmanan bu tür davranışları, kurumlar çoğu kez görmezden gelir, göz yumar ya da bazen teşvik eder; çaresiz duruma düşen kurban ciddi anlamda “mağdur” olur (Baltaş,2010).

Bir işyerinde, apartmanda veya bir mahallede birlikte yaşayan bir grup insan, çok küçük bazı farklılıklarından ötürü (bu farklılıkların olumsuz özellikler olma zorunluluğu yoktur), içlerinden birisini, bilinçli, kasıtlı olmaksızın kurban olarak seçerek giderek artan bir tempoda onun beceriksiz, geçimsiz olduğunu empoze edip, itici davranışlarıyla bu kişiyi gerçekten de beceriksiz, geçimsiz, mutsuz, sorunlu bir insan haline getirirler; o kişiyi psikolojik ve fiziksel anlamda ciddi olarak zedelerler (Dökmen,2005:171).

Yıldırma hareketi, harekete önderlik eden kişinin özelliklerine, hedef alınan kişinin dayanma gücüne ve kurum kültürünün özelliklerine bağlı olarak, çeşitli biçimlerde sergilenir. Bunlar Baltaş’a göre beş grupta toplanabilir.

1. İletişim ve ifadenin kısıtlanması: Hedef alınan kişinin; üst yöneticisi ve çalışma arkadaşlarıyla iletişimi engellenir, sürekli olarak sözü kesilir, susturulur, azarlanır, tehdit telefonları, sözlü ve yazılı tehditler alır.

2. İş ve özel yaşamın örselenmesi: Önemli görevler verilmez, görevleri kısıtlanır, anlamsız işler verilir, iş yükü artırılır, maddi zarara sebep olmasına ortam hazırlanır, evine ve iş yerine hasar verilir.

3. Sosyal ilişkilerin engellenmesi: Kişiyile konuşulmaz, konuşma girişimlerine karşılık verilmez, ayrı bir çalışma alanına yerleştirilir, “yokmuş” gibi davranılır.

4. İtibarın zarar görmesi: Arkasından kötü konuşulur, asılsız dedikodu yapılır, mesleki yetersizliğiyle alay edilir, mimikleri, yürüyüşü, sesi taklit eder, politik veya dinsel görüşleri küçümsenir, özel hayatı ile ilgili imalarda bulunulur, küçük düşürücü isimler takılır, kararları sorgulanır, cinsel imalarda bulunulur.

5. Sağlığı olumsuz etkilemesi: Bedensel olarak zorlayıcı işler yapmaya mecbur edilir, bedensel şiddet kullanarak tehdit edilir, korkutulur, bedensel ve cinsel taciz uygulanır (Baltaş,2010).

2.2.4.3.3 Rol Belirsizliği ve Rol Çatışması

Örgüt ortamında çatışmanın nedenleri bağımlılık konusunda uyuşmazlık, yetki ve yetenek arasında dengesizlik, etkileşimin yol açtığı statü bozulması, ortak değerler ve görüş yokluğundan kaynaklanmaktadır (Bursalıoğlu, 1994:157). Ortak değerlerin eksikliği, çalışanların örgütteki pozisyon ve rollerinin belirsizliği beraberinde sorunları getirecektir.

Bireyin rolleri konusunda yeterli bilgisinin olmaması durumunda rol belirsizliği görülür. Eğer işin amaçları yeterince tanımlanmamışsa, bir diğer ifade ile birey ne yapacağını bilemiyorsa stres kaçınılmaz olacaktır. Performans beklentilerini, iş davranışı sonuçlarını bilememe de bu türe girebilir (Balcı,2000:57).

İnsan ilişkileri bakımından kişinin davranışı diğer kişinin davranışına ters düşüyor ve karşılanmasını engelliyorsa ya da değerleri birbirine uymuyorsa buna kısaca çatışma demek mümkündür. Örgütte işgörenlerin üstlendiği değişik rollerden işgörenlerin sahip olduğu rol takımının beklentileri birbiriyle çelişkili olduğunda rol çatışması ortaya çıkar. Rol takımının İşgörenin beklentiler açısından ne kadar birbirine eşit güçte etkileyebiliyorsa rol çatışması da o kadar çok olur. Örgütlerde işgörenlerin rollerinde belirsizlik varsa, bu roller işgörence başka rol takımınca başka algılanıyorsa roller işgörenin amacına ters düşüyorsa ya da işgören birbirine zıt farklı roller üstlenmişse rol çatışması kaçınılmaz olur ve bu durumda kişide stres oluşturur (Yöney ve Ünalın, 2004).

2.2.4.3.4 Çalışma Ortamının Özellikleri

Örgütlerde, çalışan kişiler işin elverişli veya elverişsiz olma durumuna göre, ihtiyaçlarını kolay veya zor bir şekilde tatmin edilmesi için uğraşında bulunacaklardır. İsteddiği imkânları bulan ve ihtiyaçlarını gideren kimse, tatmin olacaktır. Aksi takdirde bir tatminsizlik ya da tükenme dediğimiz psikolojik bir durum ortaya çıkacaktır (Eren,1993:145).

İş yerindeki masa ya da oda veya iş alanı, çalışanlar için belli rahatlık ve güven sağlayıcı unsurlardır. İşin fiziksel çevre şartlarını oluşturan hava koşulları, aydınlanma, ısı, gürültü gibi unsurların çalışanların sağlığını, fizyolojik ve psikolojik durumunu etkilediği bilinmektedir (Aytaç,2002:276).

2.2.4.3.5 Çalışma Süresi

Çalışma süresinin tükenmişlikle ters yönlü bir ilişki gösterdiği bulunmuştur. Yani, çalışma süresi arttıkça, tükenmişlik azalmaktadır. Diğer bir deyişle, tükenmişlik, daha çok işe yeni başlayanlarda ortaya çıkan bir durumdur (Çimen,2000:11).

Örgüt içinde görevi yerine getirme zamanı ile ilgili olarak eğer bir görev günün hatta haftanın belirli zamanında yerine getirilebilecekse, bu konuda kesin bir saat ve dakika mecburiyeti yoksa iş gören görevini dilediği zamanda yapacak ve zamanı kendi dilediğince örgütleyebilecektir. Esnek çalışma saatleri adını verdiğimiz bu durum işgörenin işinde çalışma zamanını azaltmaksızın ve sorumlu olduğu görevleri aksatmadan dilediği zaman işbaşı yapması ve bırakması durumudur. Eğer görevleri aksatmadan esnek çalışma saatleri uygulamaya konulursa bireysel huzur sağlanacak ve çatışmalar önlenecek birey ve gruplar güdülenerek örgütsel etkinlik ve verimlilik de artacaktır (Eren,1993:389,390).

2.2.4.3.6 Meslektaşlarla İlişkiler

İş arkadaşları kişiye, destek olabileceği gibi zaman zaman engelleyicide olabilmektedir. Kişinin tükenmişlikle mücadeledeki başarısı çoğunlukla iş arkadaşlarından aldığı yardımla orantılıdır. Bu nedenle aynı düzeydeki çalışanların birbirleri ile yardımlaşmaları bir zorunluluktur. Fakat diğer yandan da bir üst basamağa yükselme amacıyla bu kişiler birbirleri ile rekabet halinde oldukları da bilinen bir gerçektir. Bu çelişki sonucu çalışanlar arası çatışma çıkması ve bunun da sosyal desteği zayıflatarak duygusal tükenmeye yol açması beklenen bir durumdur (Çimen, 2000:10).

Yönetici kaynaklı geribildirim, çalışanların çoğu zaman yoksun kaldıkları bir mekanizmadır. Yöneticilerin çalışanlara işlerini iyi yaptıklarını, işi geliştirmeleri konusunda; övgü ve tavsiyelerini iletmeleri gerekir. Maalesef çalışanın yol göstericisi olan bu geribildirim ihmal edilir. Verilse bile, olumsuz geribildirim ağırlıklıdır. Yöneticilerin sürekli negatif değerlendirmeleri çalışanlar açısından motive edici olmaz. Tam tersine kendilerine olan güvenlerini kaybetmelerine ve olumsuz düşünmelerine neden olur. Çalışanlar da olumsuz yanlarının kendilerine karşı kullanılmasını istemedikleri için hatalarını gizleme yoluna giderler. Böylelikle tükenmişlikle mücadelede kendilerini zayıf görürler (Örmen,1993:16).

2.2.4.3.7 Karara Katılma

İnsanların iş hayatında kontrolü ellerinde tutamadıkları durumlarda, tükenmişliğin yüksek olduğu görülmüştür. Üst düzey yöneticiler tarafından işin nasıl, ne zaman ve ne şekilde yapılacağı konusunda sıkı sıkıya tembihlenen çalışanlar için bir çıkış yolu kalmamaktadır. Bu da çalışanın sadece duygusal stres yükünü kızgınlık ve öfkesini arttırmakla kalmayıp, başarısızlık ve becerisizlik hissini kamçılacaktır.

Bazen işin kendisi yapılması zorunlu olan bazı hatasız hamleler gerektirir. Tahsilâta giden bir muhasebeci veya icraya giden bir memurun durumunda olduğu gibi. Benzer vakalarda kararlar yüksek mevkilerde alınmaktadır. Fakat zor durumdaki insanlarla kerhen muhatap olmak zorunda kalan alt düzey çalışanlardır. Böylesine stres yoğun bir ortamda çalışmanın tükenmişliğe zemin hazırlaması kaçınılmazdır (Burnak,2007:98).

Sonuçta bir dizi sorunla boğuşan profesyonelin “yetkisiz” ve “katılımsız” rolü ile yüksek kalitede hizmet vermesi imkânsızlaşmaktadır. Karar verme mekanizmasındaki katılım, kişinin kendine olan öz güvenini ve kişisel başarı hissini kamçılacaktır (Örmen,2003:17).

2.2.4.3.8 Kariyer Engeli

Dublin(1980), Kişinin iş yaşamında belli bir hedefe ulaşmak, kariyer basamaklarında yükselerek bunun karşılığında daha fazla güç, saygınlık ve para elde etmek, kariyer gelişimini sağlamak yönündeki istek ve ihtiyacının örgüt tarafından karşılanamaması ve çeşitli şekillerde engellenmesi çalışanda strese yol açacaktır. Bireyin kariyerinde doyumu ve etkinliği iş stresini kontrol altında tutmasına bağlıdır demektedir (Aktaran:Aytaç,2002:276).

2.2.4.3.9. Örgütsel Adalet

Belirli bir örgütte çalışanların, örgütsel karar ya da politikaların doğruluğu hakkındaki görüşlerini ifade eden adalet kavramı aynı zamanda; örgütün herkes için tutarlı ve eşit kurallara sahip olması anlamına gelir (Bilgin, 2003:273).

Maslach, Leiter göre (1997), Örgütte kaynakların dağıtım sürecinin herkes tarafından anlaşılır ve tutarlı olması, büyük önem taşır. Adalet duygusunun var oluşu, örgütün birliği ve bütünlüğünün; eksikliği ise, örgütün değerlerinde ve çalışanlarıyla ilişkisinde bir karışıklığın, düzensizliğin göstergesidir. İşyerinde adaletsizlik, çalışanla işin çevresi arasında ciddi bir uyumsuzluk kaynağıdır. Çalışanların, hiçbir adalet belirtisi göstermeyen bir örgüte duyduğu güven kaybolur. Çünkü bu durum, yetki sahibi olan insanların dürüst olmadıklarını ve çalışanların kim olduğuna saygı duymadıklarını gösterir. Adaletsizlik, terfi süreçleri ve değerlendirmeleri sırasında daha belirgin bir hal alır(Aktaran:Sürgevil,2006:77-78).

2.2.4.3.10 Ödüller

Çalışanlara verilen ödüller; içsel ödüller ve dışsal ödüller olmak üzere ki ana grupta incelenebilir. İçsel ödüller; kararlara katılma, takdir edilme, işi yapma biçiminde daha serbest olma (iş serbestisi), daha fazla sorumluluk alma, daha ilgi çekici ve sevilen bir iş yapma, kişisel gelişim fırsatlarına sahip olma, tekdüze işler yerine çeşitli işler yaparak monotonluktan kurtulma olarak ifade edilmektedir. Bu ödüller işin niteliğinden kaynaklandığı kadar, yöneticilerin sağladığı psiko-sosyal ortamlardan da elde edilebilmektedir. Dışsal ödüller ise; iş görenlere çalıştıkları işletmenin açık bir şekilde sağladığı maddi ve sosyal ödüllerdir (Eren, Kaya; 2000; 853).

Bireyin işiyle ilgili konularda kurumuna sağladığı katkı karşılığında herhangi bir ödüllendirmenin olmaması veya eksik olması, önemli bir uyumsuzluk göstergesidir. Ödül konusundaki uyumsuzluk; çalışanların yaptıklarının karşılığını alamamalarını ifade etmektedir. Bu durum bazen finansal ödüllerin (çalışanın hak ettiği ücreti alamaması gibi) eksikliğinden kaynaklandığı gibi, daha önemli olarak sosyal ödüllerin (çalışanın çok çalışmasının diğerleri tarafından fark edilmemesi veya takdir edilmemesi gibi) eksikliğinden de kaynaklanabilir. Yaptığı işin sonunda, tanınmışlığı artmayan veya onaylanmayan bireyler, hem yaptıkları işin, hem de bir çalışan olarak kendisinin değerinin düştüğünü hissedebilir. Aslında birçok işletmede

herkes ödüllendirmenin önemli olduğunu bilir, ancak etkin bir ödüllendirme sisteminin uygulamaya dönüştüğüne çok nadir rastlanır (Aktaran: Sürgevil:2006: 68).

2.2.5 Tükenmişlik Belirtileri

Bireyin enerji kaynaklarının; stres yapıcı koşullar karşısında tükenmesine işaret eden tükenmişliğin, “yorgunluk” (fatigue) ya da “yıpranma” (wear down) gibi kavramlardan farklı olduğu gösterilmiştir. Tükenmişlik, belirli bir dinlenme süresinden sonra ortadan kalkan geçici bir yorgunluk durumundan farklıdır (Çimen,2000:6).

Tükenmişlik, kesin etiyolojisi (nedenleri) tam olarak bilinmeyen sinsi bir süreçtir. Gelişen duruma engel olmaya çalışılmaması, bazen uyum süreci gibi görülebilir. Bu durum; gücün güçsüzlüğe teslim oluşudur. Ne yapılırsa yapılsın, ne kadar sıkı çalışılırsa çalışılsın, durumda bir değişiklik, farklılık yaratılmadığı algısının hâkim olduğu bir kabulleniş gerçekleşir (Çam,1991:143).

Freudenberger ve Richelson’a göre (1981) Tükenen biri dışarıdan bakıldığında pek sempatik değildir. Bu insanlar garip, eleştirici, kızgın, katı, önerilere / eleştirilere kapalı ve insanları iten davranışlar içinde görülürler. Bu görüntü biraz aralanıp altındaki kişinin acı çektiği görülemezse bu kişinin yanından uzaklaşmak istenebilir. Ancak bilinmesi gereken tükenmişlik kötü niyetten oluşan bir olgu değildir; tersine iyi niyetten doğan bir sorundur. Tükenen kişilerin çoğu, bir zamanlar belli bir amaca ulaşmak için çabalaşmış kişilerdir. Programları dolu olan, her zaman kendisinden istenenden daha fazlasını yapmaya çabalayan kendi sınırlarını hep zorlayan bu insanlar, hayata büyük beklentilerle başlamış, yol boyunca da daha azıyla yetinmeyi reddetmiş insanlardır. Bu insanlar, hep bir ideale hizmet etmek için işe başlamışlardır. Tükenmenin nedenleri, insanların bu idealleriyle ilişkilidir (Aktaran: Sürgevil,2006:19).

Deckard ve arkadaşları (1994) tükenmişliğin belirtilerini insan işlevlerini dikkate alarak 4 alanda meydana geldiğini ifade eder: Psikolojik- duygusal, davranışsal, fiziksel ve ruhsal.

Psikolojik- duygusal belirtiler: diğler insanları eleştirme, duygusuz bir davranış, insanlarla ilgilenmeme, düşük kişisel başarı hissi, hayal kırıklığı, sıkılma, depresyon, endişe, umutsuzluk, zayıf yoğunlaşma, alınganlık, yabancılaşma ve tek başına kalma duygularını içerir.

Davranışsal belirtiler: insanlarla daha az zaman geçirme, yavaşlık ve görev yerinde olmama davranışları sergileme, yetersiz kayıt tutuma, acı söz, herkese şüphayle bakma, evde ve işte konuşmaktan kaçınma, sık sık gözyaşı ve duygusal patlama belirtileri gösterme davranışlarını içerir.

Fiziksel belirtiler: hızlı kalp atması, uykusuzluk, yorgunluk, enfeksiyona karşı direncin azalması, zayıflık ve sersemlik, hafıza problemleri, kilo değişimleri, mide şikâyetleri, mutsuzluk, kronik hale gelmiş iyileşmeyen hastalıklar, hiper tansiyon, baş ve kas ağrıları vb. davranışları içerir.

Ruhsal belirtiler: kişinin değer yargıları ve inançlarındaki şüpheler, büyük bir değişiklik gerektiğine inanma, örneğin, boşanma, yeni bir meslek deneme, yeni bir yere yerleşme isteği, Allah'a karşı kızgın ve şiddetli olma, cemiyetten çekilme, üstesinden gelinemeyen stres, alkol bağımlılığı, ilaç müptelası olma, acıma duygusunun kaybı, depresyon, intihar, iş veriminde düşme vb. durumları içerir (Izgar,2001:9-10).

2.2.6 Tükenmişlik Dönemleri

2.2.6.1. Coşku Dönemi

Heves döneminde fazla enerji, yüksek umut ve beklentiler ön plandadır. Kişi işi ile ilgili gerçekçi olmayan beklentilere sahiptir. Beklentileri ile ilgili inancı kuvvetli ve tamdır. İşinde çalışmaya devam ederken bireysel hayal kırıklığını ve eksikliklerini kapatmak için işine aşırı yatırım yapacaktır. Fazladan enerji ile yüksek ilkeler, idealler ve seçtiği mesleğin amaçlarına ulaşmak için aşırı motivasyon göstermeye eğilimlidir. Sıklıkla mesleki eğitimi sürdürmeye ısrarlı bir istek ve enerji

dolu bir çaba vardır. Bu bireyler övülecekken sık sık, önyargı, ilkeler, hükümler ve amaçlarla ilgili sorunlarla karşılaşır (Çimen,2000:15)

2.2.6.2 Durgunluk Dönemi

Bu dönemde, çalışan işi yavaşlatmayı düşünür ve var olan enerji düzeyi düşmeye başlar, motivasyonu azalır. Artık önyargıların, ilkelerin, kıdemliliğin idealistlik coşku düzeyindeki önemi azalmıştır. Durgunluk dönemi içine giren birey, olasılıkla görevle ilgili beklentilerinde hayal kırıklığı yaşamaktadır. İnsanlarla çalışan mesleklerde tükenmişliği araştıranlar, durgunluğu ‘yolun sonuna gelme’, ‘son’, ‘ölüm’ ve ‘tünelin sonunda bir ışık görememe’ gibi tipik ifadelerle belirtmişlerdir. Bu durum devam ettiğinde, çalışan kişi severek hizmet veremez. İşten alınan doyum, bireysel gereksinimler kadar önemli hale gelebilir (Özdemir, 2001:145).

2.2.6.3 Engellenme Dönemi

Engellenme dönemi, duygusal, davranışsal ve fiziksel sorunların ortaya çıktığı dönemdir. Bu dönemde işin değersiz olduğu düşünölmeye başlanır ve çalışan, işinin amaçlarını gerçekleştirirmede bir engelleyici olduğunu düşünür. Çalışan kişi, bu döneme girdiğinde, yaşadıklarını kendi kafasında yeniden değerlendirmeye başlar. Zaman geçtikçe birey, işini en üst düzeyde başarma gayretlerinin engellendiğini düşünür(Özdemir,2001:145).

2.2.6.4 Umursamama Dönemi

Bireyin çalıştığı işinde sürekli engelleme yaşaması sonunda ortaya çıkan dördüncü aşama umursamama (apaty) dönemidir. Golombiewski ve Munzenrider (1981, 1984) tarafından ortaya atılan modelde ise, sürecin duyarsızlaşma ile başladığı, bunun kişisel başarıda düşmeye yol açtığı ve son olarak da duygusal tükenmenin ortaya çıktığı öne sürölmektedir. Buna göre, düşük kişisel başarı hissini oluşması için gerçek bir duyarsızlaşmanın yaşanması ve yüksek düzeyde bir

duygusal tükenmenin yaşanması için de düşük kişisel başarı hissini var olması gerekmektedir (Sürgevil,2006:48)

2.2.7 Tükenmişliğin Sonuçları

Bu bölümde tükenmişlik sonucunda bireyde ve yaşantısında ortaya çıkan olumsuz durumlar hakkında bilgi verilmiştir.

2.2.7.1.Tükenmişliğin Kişisel Sonuçları

Yapılan araştırmalar tükenmişliğin çok ciddi sonuçları olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırmacılar tükenmişliğin en temel sonucunun, sunulan hizmetlerin niteliğinde bozulma olmasıdır. Tükenmişlik, bireylerde fiziksel ve zihinsel sorunlara neden olmakta, psikolojik nedenli fiziksel rahatsızlıklar, işten ayrılmalar, iş doyumsuzluğu, evlilik ve aile yaşamında sorunlar, uykusuzluk, alkol ve ilaç kullanımında artış olarak yansımaktadır (Çokluk, 2000:115).

Maslach a göre 1982; Psikolojik ve nörobiyolojik seviyelerde, tükenmişlik, kişinin entelektüel ve duygusal kapasitesi ile birleşir. Tükenmişlik, kişiyi daha az entelektüel ve kişilerarası ilişkilerde daha başarısız bir hale iter. Araştırmalar, tükenmiş kişinin kontrolsüz, düşünce sürecinin daha basit ve yüzeysel olduğunu göstermiştir. Yapılan çeşitli araştırmalarda, çaresiz ve güçsüz insanların tükenmişlikle başa çıkmada etkili tepkiler geliştiremedikleri görülmüştür. Tükenmiş insanlarda, kontrol kaybolmakta ve zihni görevler ve problem çözüm yeteneği azalmaktadır (Aktaran: Güllüce, 2006: 28).

Tükenmişliğin kişisel sonuçlarından en önemlileri yorgunluk ve bıkkınlık belirtileridir. Yorgunluk soyut bir kavramdır. Fizyolojik olarak bir kimsenin enerjisini harcaması onun fizyolojik olarak tekrar kendisine gelme hızından daha çabuk olduğu söylenebilir. Eğer bu fizyolojik durum sürekli bu şekilde olduğunda yorgunluk oldukça açık bir kavram olarak ortaya çıkacaktır. Hâlbuki durumun bu şekilde olmadığı ve bir kimsenin yorgunluk duygusunun işe ilgi derecesini, endişe ve gerginlik gibi fiziki olmayan faktörleri yansıttığı söylenebilir (Izgar, 2000:36).

2.2.7.2 Tükenmişliğin İşle İlgili Sonuçları

Maslach (1982) ve Goppelt (1978) gibi araştırmacılar tükenmişliğin etkisinin en çok görüldüğü durumun, kişinin iş performansındaki düşüş olduğunu ifade etmektedirler. Bu düşüş daha ziyade kişinin niteliğinde ve kalitesinde kendini gösterir. Bunun sonucu olarak, motivasyon düşer, sinirlilik artar, itici davranışlar ortaya çıkar. Kararlarında isabetli değildir ama bu onları fazla etkilemez. Tükenmiş kişiler kendisini yenileme ihtiyacı duymaz, yenilikçi değil tutucu ve statükocudurlar (Aktaran:Izgar, 2000:23).

Maslach ve Zimbardo; Tükenmişlikle işten ayrılma arasında da, oldukça güçlü bir ilişki olduğunu belirtmektedir. Bazı durumlarda, tükenmiş kişi tüm iş sahasını terk eder; tamamen farklı bir alanda, yeni bir işte çalışmaya başlar (Bir danışmanın çiftçi olması gibi). Bu insanlar çoğu zaman, esas mesleklerine asla dönmeyeceklerine yemin bile edebilirler. Bazen yaptıkları işte, yönetici olarak çalışabilmek için de, işlerinden ayrılan çalışanlara rastlanabilir. Bu insanlar; sadece daha çok prestij, para ve güç sahibi olmak için değil; aynı zamanda müşterilerle daha az iletişim kurmak için yönetici olmak istiyor olabilirler. Yönetim kademesinde çalışmak çoğu zaman, insanlarla yoğun ilişki gerektiren mesleklerin yarattığı duygusal gerginlikten bir kaçış olarak düşünülmektedir (Aktaran:Sürgevil,2006:9).

Örgüt içersinde ulaşmak istediğimiz amaçlara varmamıza mani olan engel ve müdahaleler psikolojik tatminsizliğin kaynağı ve anormal davranışlarda bulunmanın nedeni olabilirler. Örgüt içersinde psikolojik tatminsizliğin ortaya çıkardığı belli başlı davranışlar şunlardır (Eren, 1993:153).

1. Saldırgan davranışlar,
2. Geriye yönelik veya dönüş davranışları,
3. Tekrar denenmek istenen sabit davranışlar,
4. Tevekkül olma.

2.2.7.3 Tükenmişliğin Aile ile İlgili Sonuçları

Maslach ve Zimbardo; Tükenmişliğin bireyin sadece iş hayatını değil, aynı zamanda özel yaşamını da çöküntüye uğratabildiğini belirtmektedir. Duygusal tükenme ve bireylere karşı duyarsızlaşma işten kaynaklanabilir; fakat etkileri tükenmişlik yaşayan kişinin ailesi ve arkadaşları tarafından güçlü bir şekilde hissedilir. Duygusal açıdan yorgun olan kişi, evine de gergin, rahatsız ve fiziksel olarak yorgun gelecektir. Evde geçirdiği zamanın büyük bir kısmını, işi ile ilgili şikâyetlerini anlatmakla geçirecektir. Bu da ailesinin bireyden beklediği zaman ve ilginin azalmasına neden olacaktır. Aile üyeleri kendilerini kırılmış, yalnız ve ihmal edilmiş hissedeceklerdir (Aktaran; Sürgevil,2006:93).

Bireyin yaşadıkları onun zamanının belli bir kesitini kapsayan bir olgu değildir. Tükenmişlik yaşayan birey yaşadığı olumsuzlukların kalıcı ve yıpratıcı etkilerini gün boyu hissetmektedir. Yaşamış olduğu bu olumsuzlukların fiziksel ve ruhsal kışkırtmaları sonucunda aile yaşamında ve aile bireyleri ile olan ilişkilerinde de sancılı bir süreç yaşamaktadır. Tükenmişliği yaşayan bireyin içine düştüğü sıkıntılı durum ailedeki rolünü doğru oynayamamasına neden olmaktadır. Gerilim ve kavgaların yaratmış olduğu iletişimsizlik ortamı eşler arasında sonu boşanmaya varan problemlere neden olmaktadır. Ailenin diğer bireyleri ve en önemlisi çocuklar bu durumdan büyük yaralar alarak etkilenmektedirler.

2.2.8 Tükenmişlikle Mücadele Yöntemleri

Maslach ve Leiter'e göre, Tükenmişlikle mücadele süreci; birey veya organizasyon tarafından başlatılabilir. Eğer çalışan birey bu süreci başlatıyorsa, genellikle yapılan iş, hem kendisi hem de çalışma arkadaşları için bir kriz noktasına ulaşmış demektir. Muhtemelen, tükenmişlik gerçekten önemli bir problem haline gelmiş ve bunun çözümüne yönelik, organizasyonel seviyede herhangi bir çaba gösterilmemiştir; bu nedenle insanlar kendi başlarına hareket etmeye başlamışlardır. Bir birey, işe gelmemek veya iş bırakmak yerine, uyumsuzluk sorununu en kısa yoldan çözümlenebilirlik adına büyük bir grubu etkileyebilir. Sürecin organizasyonel

seviyede başlatılması ise, genelde bir krize cevap vermektten öte, gelecekte ortaya çıkabilecek tükenmişliği önlemeye yönelik bir girişimdir. Yönetim, tükenmişliğin olası maliyetinin farkına varmakta ve onu kontrol altında tutmak için eyleme geçmek istemektedir (Aktaran: Sürgevil,2006:95).

Tükenmişlikle mücadele yöntemleri bireysel ve örgütsel mücadele yöntemleri olarak iki başlık altında ele alınacaktır.

2.2.8.1 Tükenmişlikle bireysel mücadele yöntemleri

2.2.8.1.1 Gerçekçi Hedef Belirleme

Her insan hayatının belli bir döneminde hayali projeler ve gerçekleşmesi mümkün olmayan idealler peşinde koşar. Bu idealler ya oldukça soyuttur ya da insanın hayatı boyunca ulaşamayacağı türden hedeflerdir.

Hâlbuki soyut bir amaca ulaşma olasılığı oldukça azdır. Çünkü hiçbir zaman tam olarak gerçekleşmez. Bu nedenle hedefler ulaşılabilir net olmalıdır. Hedeflerin sadece özgün olması yetmez. Aynı zamanda gerçekçide olması gerekir. Gerçekçi olmaktan kastedilen seçilen amacın gerçekleşebilmesi için gerçekten bir şansın olmasıdır. Eğer belirlenen hedefe ulaşılması imkânsız ise insanın bunalıma girmesi kaçınılmazdır (Izgar, 2000:46).

2.2.8.1.2 Kendini Tanıma

Tükenmişlikle mücadele etmenin belki de ilk adımı bireyin kendisinde olan değişimlerin farkına varması, bu değişimlerin neden ve nasıl kaynaklandığını analiz edebilmesidir. Daha önce de böyle miydim? Bu değişimlerin sebebi ne? Neden böyle hissediyorum? Bu durum benim tavırlarımdan mı yoksa çevremdekilerden mi kaynaklanıyor? Bu duygudan nasıl kurtulabilirim? Neleri değiştirmeliyim? Gibi sorular bireyin kendisinde var olan değişimlerin farkına varmasını ve eğer durumundan memnun değilse, değiştirmek için bir adım atmasını teşvik edecek sorulardır. Bireyin kendisinde var olan değişimleri günlük olarak gözlemesi ve şu anki halinden ne kadar farklı olmak istediğini düşünmesi de önemli bir adımdır.

Ancak tüm bu gözlemler ve değerlendirmeler yapılırken birey kendisi hakkında yıkıcı değil, yapıcı olmaya özen göstermelidir(Sürgevil,2006:99).Bireyin kendisini gözlemlemesi sonucunda elde edeceği bulgulardan hareketle tükenmişliği ile ilgili mücadele yöntemlerini uygulaması ve içinde bulunduğu olumsuz koşullardan sıyrılması gerekir.

2.2.8.1.3 Dinlenme işe ara verme

Zaman zaman verilen izinler ve dinlenme süreleri, çalışanların entropiden kurtulmalarını ve dinlenerek negatif entropi toplamalarını amaçlayan hizmet içi eğitim kursları çalışanların iş stresini azaltmak için bir çözüm olarak düşünülebilir. Bu tür dinlenme yöntemleri duygusal yönden bir nefes alma imkânı sağlar. İşin en yoğun olduğu zamanlarda bile verilen kısa süreli aralar bir fırsat olarak görülebilir. Kısa olmalarına rağmen, sakinliği yeniden elde edip, işin kontrolden çıkmasını engellemede bir çözüm olabilirler(Izgar,2001:46).

Bu nedenle yorgunluktan kaçınmak, işe ara vermek, çay molaları, kısa süreli dinlenme zamanları belirlemek, iş dışındadinlenmek için zaman ayırmak, meditasyon ve gevşeme teknikleri uygulamak, televizyonu daha az izlemek, A tipi kişilikten B tipi kişiliğe geçmek başvurulacak yöntemler olabilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1999:200).

2.2.8.1.4 İç dengenin sağlanması, pozitif düşünme, stres yönetimi

Stresle başa çıkıma, strese yol açan durumlara ve şiddetli duygulara, “yıkılmadan” karşı koyabilme yetisidir. Kişinin kendi stres kaynaklarını ve kendi stres tepkilerini tanıma ve bunları sağlığına zarar vermeyecek şekilde yönlendirme becerilerine sahip olmasını içerir. Stres, uyaranların psikolojik ve fizyolojik eşikleri aşmasıyla ortaya çıkar. Bunların bir kısmı, bedenin bir travma karşısında otomatik olarak devreye soktuğu kendini korumayı amaçlayan tepkilerdir. Göz bebeklerinin büyümesi, kanda pıhtılaşma, deride duyarlılık ve kas gerim düzeyinin artması, solunumun sıklaşması, kalp vuruşunun artması gibi... Stres tepkilerinin bu fizyolojik eşiği esasında türe özgü olduğu halde, stres toleransı kişiye özeldir ve başa çıkma becerilerine bağlıdır. Stres tepkilerinin ortaya çıkışı; stres vericilerden bağımsız,

kişiyeye ve kişinin içinde bulunduğu koşulları yorumlamasına bağlıdır. Aynı yaşantı farklı kişilerde farklı dönemlerde farklı sonuçlar doğurur(Baltaş,2006:36).

Özellikle tükenmişlik yaşama eğiliminde olan veya tükenmişliği tecrübe eden insanlar için, yaşamlarında hep olumsuz giden olayları görmek ve hayatlarında hep olumsuzlukların var olduğuna inanmak bir alışkanlık haline gelebilir. Bu durum, ruhsal açıdan onları karamsarlığa itebileceği gibi, insan benliğini zedeleyici ve tükenmişliği pekiştirici bir etki yapar. Bu noktada tükenmişlikle mücadele etmeye çalışan insan için ihtiyaç duyulan en son şey hayatındaki olumsuzlukların ona hatırlatılıp durulmasıdır. Bu yüzden bireyin kişisel olarak, hayatında küçükte olsa başarılı olduğ u noktaların da var olduğunu kendisine hatırlatması gerekir (Sürgevil,2006:103).

2.2.8.1.5 Zaman Yönetim

Zaman nedir? Zamanı tanımlarken ya da açıklarken hep olaylardan ya da olgulardan yararlanırız. Örneğin bu konuya nasıl başlanmış? “İlk hafta ne çabuk geçti” okulda göreve başlama olayınızla bir ilişki kurulmaktadır. “İki gün süre ile yaptığım denetlemeler sonunda” derken yaptığımız eylemleri açıklamaktayız. ‘Gün’, denildiğinde anlatılan, aslında güneşin doğuş ve batışı olgularının tanımlanmasıdır. Eğer olaylar ve olgular olmasaydı, zamanı ne algılayabilirdik, ne de ölçebilirdik. Zaman, arka arkaya dizilmiş olayların ve olguların algılanmasıdır. Zaman, olayları ölçebildiğimiz bir süreçtir. Olay ve olguların arka arkaya dizilmesi çoğu kez bizim kontrolümüz dışındadır ya da en azından bizim kontrolümüz dışındaymış gibi algılarız (Açıkalin,1998:114).

Bu nedenle bizim kontrolümüz dışında geçiyormuş gibi gözük en zamanı doğru yönetebilmek önemlidir. Zamanı verimli kullanmak ve programlanmamış olayları bile zamanında yapabilmek bireyin gerginliğine yol açan, zamandan kaynaklı olumsuzlukları ortadan kaldıracaktır.

2.2.8.1.6 Solunum, egzersizler, doğru beslenme

Bireyin günlük yaşantısında yemek yemek, nefes alıp vermek gibi temel gereksinimleri vardır. Çoğu zaman bu gereksinimler karşılanırken nasıl davranmamız gerektiğine fazla özen göstermeyiz. Ancak, sağlıklı bir bireyin bile zamanla zarar görmesine yol açacak olan bu özensizlik durumu tükenmişlik sürecindeki bireyi daha da şiddetli şekilde etkileyecektir.

Bedeni kontrol etme yolundaki çabaların ilk adımı solunumu kontrol etmektir. Çünkü solunum bir yönüyle, istediğimiz zaman nefes aldığımız, istediğimiz zaman nefesimizi tuttuğumuz için, irademizle yönlendirdiğimiz bir faaliyettir. Ancak diğer taraftan solunum, beyin sapındaki bir merkez tarafından kandaki oksijen ve karbondioksit dengesine göre bütünüyle otonom olarak yürüyen bir faaliyettir. Nefes almanın kendisi bir gevşeme yolu olduğu gibi, bütün gevşeme egzersizleri içinde, egzersizin bir parçası olarak kullanılmaktadır. Ayrıca nefes egzersizleri günlük hayatın akışı içinde uygulanması en kolay egzersizdir (Baltaş ve Baltaş, 2002:186).

Sağlıklı beslenme, stres ve tükenmişlikle mücadelenin önemli bir parçasıdır. Sağlıklı beslenme, vücudu strese karşı dirençli kılar. Üretkenlik açısından daha fazla enerji sağlar. Stresli durumlarda, düzenli yemek ihtiyacına özellikle gerek vardır (Altuntaş,2003;75).

2.2.8.1.7 Eğlence ve Mizah

Gündelik yaşamın kargaşası ve iş stresinden kurtulmanın bir yolu da eğlenmeye ve hobilere zaman ayırmaktan geçmektedir. Mizah duygusu gelişmiş ve gülmeyi başarabilen kişiler sorunlar karşısında daha hoşgörülü ve esnek bir tutum içerisindedir. Mizahın yaşantıya kattığı tat ve gülme eyleminin hormon dengesindeki yapmış olduğu değişiklikler sorunları yenmede bireye güç verecektir.

2.2.8.1.8 İş Değişirme

Bütün çabalara rağmen işimizle ilgili durumumuz değişmeyebilir. Aynı işi sürdürmek kişinin daha çok tükenmesine neden olabilir. Bu durumda monotonluğu azaltmak ve iş değiştirmek tükenmişlikle mücadele olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak iş değiştirmek riskli bir iştir. Onun için tüm alternatifler gözden geçirilmelidir. İş değiştirmede maddi ve manevi olarak ağır bir bedel ödemek gerekebilir. Tüm bunlara rağmen iş değiştirmek bazen tükenmişlik için kesin bir çözüm olabilir (Izgar, 2001:45-46).

2.2.8.2 Tükenmişlikle Örgütsel Mücadele Yöntemleri

2.2.8.2.1. Personel Seçimi

İşe alınacak personelin ne gibi özelliklere sahip olması gerektiğinin açık ve net olarak belirlenmesi işlemini içeren personel seçimi süreci zor ve çok dikkatle gerçekleştirilmesi gereken kritik bir süreçtir. Etkili bir seçim sürecinin ilk adımı, iş tanımları olup ikinci adım ise personelin hangi özelliklere sahip olacağının kararlaştırılmasıdır (Aldemir, Ataol 2004; 103-106).

Özellikle, insanlarla yoğun ilişkiler gerektiren mesleklerde çalışacak personelin seçiminde diğerlerine göre biraz daha dikkatli olunması; bireylerin ileride karşılaşabileceği psikolojik problemlerin yaşanması riskini ve bireysel olumsuzlukların örgüte yansımalarının önüne geçilmesi açısından oldukça önemlidir. Bireyin psikolojik olarak nasıl bir iş yükünü kaldırabileceği, hangi işin ona daha uygun olabileceği veya bireyin aranan özelliklere sahip olup olmadığı psikoteknik testler yardımıyla belirlenebilmektedir (Sürgevil,2006:120).

2.2.8.2.2 Hizmet İçi Eğitim

Eğitim bir gereksinmedir. Güdülen amaç ise mesleki ve teknolojik gelişmeleri yakından izleme, bilgi kapasitesini genişletme, aynı ya da farklı branşlarda uygulanan yeni yöntemleri öğrenme, mesleki gelişmelerin gerekli kıldığı teknik ve

bilimsel konularda yetiştirme ve bütün bu gelişmelerin sonucu olarak kişisel yetenekleri artırmaktır (Sabuncuoğlu, 1996:125).

Bir ülkede yönetim düzeyinin o ülkedeki kamu personelinin yeterliğine bağlı olduğu sözü çok tekrarlanır ve bir gerçeği ifade etmektedir. Yönetimde personel yeterliği ise her şeyden önce eğitimle sağlanır. Bu bakımdan yönetimin düzeltilmesi amacıyla yönelik bütün çalışmalarda personel eğitiminin ön planda geldiğini görmekteyiz. Personel eğitiminin en etkili yolu ise onun hizmet içi eğitimidir (Izgar,2001:30).

2.2.8.2.3. İş Monotonluğunu Önleme

Monotonluğun giderilmesi için alınabilecek önlemlerden birisi de işi genişletmedir. İş genişletme işin başlamasından sonuna kadar olan süreçleri artırarak psikolojik tepkiyi azaltma amacını taşır. İşlerin son derece özelleşmesi sonucunda ortaya çıkan monotonluğu bir dereceye kadar azaltmak için işgörenlerin değişik işlerde çalıştırılması uygulaması da işgörenleri monotonluktan kurtarması açısından faydalıdır. Örgütte monotonluğun giderilmesi ve önlenmesinde iş süratının değiştirilmesi çeşitli işlere ve bu işleri yapan kişilere göre özellikler göstermektedir. Kişiler sabahleyin işe süratli başlarlar ve akşama sürati yavaşlatırlar süratteki bu değişiklik işte monotonluk ve yorgunluğu azaltıcı bir faktördür (Eren,1993:160-163).

2.2.8.2.4 Örgütsel Değişme ve gelişme

Değişme bir süreçtir, bir anda olup biten bir olay değildir. Değişmenin farklı aşamalarda beklenen ve planlanan sonuçlara ulaşmanın yanında; beklenmeyen ve tahmin edilemeyen bazı sonuçlarının da ortaya çıkabileceği gözden uzak tutulmamalıdır (Özdemir,1997:22).

Değişiklik, örgüt için gerekli Olduğu kadar, yönetim için de tehlikeli olabilir. Aslında bu tehlike, girişimin kendinden çok, yöneticinin bilgisizliğinden ileri gelir.

Kısaca, eğitim örgütlerinde değişiklik yapmak güç ve nazik bir eylemdir, çünkü eğitim çok amaçlı bir girişimdir (Gürsel, 1995:140).

Örgüt geliştirme, örgütün çevresinde ve içinde meydana gelen değişimler nedeniyle bu değişimlere intibak edemeyen kişi ve grupların düşünce ve tutumlarını etkilemek ve o insanların değişen ve gelişen örgütlerine yeniden uymalarını, diğer bir deyişle kazandırılmalarını sağlama çalışmalarının tümünü kapsamaktadır (Eren, 1989, s. 469). Örgüt geliştirme; planlı, örgüt çapında, yukarıdan yönetilen, örgütün etkililik ve sağlığını artırmak amacıyla davranış bilimlerinin bilgilerinden yararlanarak örgüt sürecine yapılan her türlü müdahaledir. Örgüt geliştirme, örgütteki sadece insan, sadece teknoloji ya da yapı ve süreçlerin değil, aksine bunların hepsinin bir bütün olarak değişmesini öngörür (Balcı, 1995). Bu sayede, kişi ve gruplar hizmet verdikleri kurum ve kuruluşlar için daha verimli olacaklar, böylece örgütün etkinliğinin sağlanmasına katkıda bulunacaktır. Ancak şunu da belirtelim ki, örgüt geliştirmenin amacı sadece örgütün etkililiğini sağlamak değil, bunun yanında örgüt çalışanlarının ihtiyaç ve mutluluğunu sağlamak, örgütte insan ilişkilerini iyileştirmektir.(Izgar,2001:32-33-34)

Örgütsel değişme ve gelişme her ne kadar sıkıntılı bir süreç olsa ve riskler barındırsa da çalışanların verimliliğine pozitif yönde bir katkı sağlamaktadır.

2.2.8.2.5 Çatışma Yönetimi

Çatışma yönetimi, uzlaşmazlığı belirli bir yönde sonuca yöneltebilmek için çatışmaya taraf olanların ya da üçüncü bir tarafın bir dizi eylemde ve karşı eylemde bulunmasıdır. Çatışmayı çözümlenme ise çatışma yönetiminden farklı olarak çatışmanın taraflar arasında uzlaşma ya da anlaşma ile sonuçlanmasını içerir. Çatışma da çözüm yolları aranırken çatışmanın niteliğine uygun bir yöntem geliştirmeye özen gösterilmelidir (Karip,1999:51).

2.2.8.2.6 Personeli Güçlendirme

Personelin aşağıda sıralanan başlıklarda geliştirilmesi, güçlendirilmesi ve motivasyonunun yükseltilmesi tükenmişlikle kurumsal mücadelede örgütlere güç katacaktır.

Katılım ve Karar Vermede yetkilendirme

Yenilikler

Bilgiye Ulaşılabilirlik ve Bilgilerin Paylaşılmasında kolaylık

Sorumluluk verme

Ortak Hedeflere Yönelme

Çalışanları Toplum Önünde Övme

Çalışanlara Güveni Öğretme ve Onlara Güven Aşılama

Yeterlilik ve Yetenekleri Geliştirme

Eğitim ve Geliştirme

Açık İletişim Ortamı

Performansla İlgili Geri Bildirim Yapma

Çalışma Ortamında Esneklik

Kaynaklara Ulaşılabilirlik

Takım Çalışması

Çalışılan Çevre Koşullarının İyileştirilmesi

Katılmalı Yönetim

Kariyer Danışmanlığı

2.2.9 Tükenmişlik Modelleri

Literatürde tükenmişlik ile ilgili araştırmacılar tarafından geliştirilmiş birçok model bulunmaktadır. Bu modellerden bazı başlıları; Cherniss Tükenmişlik Modeli, Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli, Pines Tükenmişlik Modeli, Peariman ve Hartman Tükenmişlik Modeli, Meier Tükenmişlik Modeli, Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli.

Bu araştırmanın veri toplama aracı olarak kullanılan **Maslach Tükenmişlik Modeli:**

Maslach Tükenmişlik modeli, literatürde “Çok boyutlu tükenmişlik modeli” ya da “Üç boyutlu tükenmişlik modeli” olarak da anılmaktadır. Bu modele göre tükenmişlik; “Yaygın olarak insanlarla yüz yüze çalışılan mesleklerde bireylerin, duygusal yönden kendilerini tükenmiş hissetmeleri, işleri gereği karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşmaları ve kişisel başarı / yeterlilik duygularında azalma şeklinde görülen bir sendrom” olarak tanımlanmıştır. Maslach’a göre Tükenmişlik; yapılan iş ile ilgili kronikleşmiş duygusal ve kişiler arası stresörlere yönelik sürekli bir tepkidir ve duygusal tükenme (Emotional exhaustion), duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi şeklinde üç boyutlu olarak tanımlanmaktadır (Aktaran: Sürgevil,2006:42).

Maslach Tükenmişlik Envanteri bu araştırmada veri toplama aracı olarak kullanıldığından veri toplama araçları bölümünde ölçek hakkında ayrıntılı bilgi verilmiştir.

2.3 Duygusal Zekâ Ve Tükenmişlik

2.3.1 Duygusal Zekâ ve Tükenmişlik İlişkisi

Günümüz iş dünyası, çalışanın bilişsel, bedensel ve duygusal gücünü bir bütün olarak daha etkili ve daha yoğun kullanmasını gerektirmekte. Bu bağlamda duygusal zekânın gücü de her geçen gün artmaktadır. Duygusal zekâ düzeyi hem bireysel tatmini hem de iş başarısını doğrudan etkilemektedir (Baltaş,2006:50). Duygularını sağlıklı şekilde yönetebilen çalışanlar iş yaşamının getirdiği zorluklara karşı bedensel güçlerini ve performanslarını da doğru ve dengeli bir şekilde yönetmeyi öğreneceklerdir.

Goleman'a göre (1997:76), duygusal zekâ çalışanlara rekabet gücü vererek onların işlerinde daha başarılı olmalarına neden olmaktadır. Duygusal zekânın iş yaşamında uygulanması ile ilgili birçok araştırma yapılmış olmasına rağmen, duygusal zekânın iş performansını etkilediği, iş tatminini artırdığı ve örgütsel vatandaşlık davranışını etkilediği yönündeki araştırmaların oldukça sınırlı olduğu ve farklı bulgulara işaret ettiği görülmektedir. Bu belirsizlik bazı araştırmacıların duygusal zekâ konusunda bir takım eleştiriler getirmelerine yol açmıştır (Aktaran: Gürbüz ve Yüksel, 2008:174-190).

Endüstriyel organizasyonlar, sağladıkları çalışma koşulları ve ruhsal sağlık olanakları açısından büyük farklılıklar gösterirler. Bazı firmalar çalışanlarına yardımcı olmak için programlara, hizmetlere, araçlara ve uzman kaynaklara büyük yatırımlar yaparken, bazıları utanılacak şekilde çalışanları ihmal ve inkâr ederler. Her organizasyonun kendine özgü bir iş kültürü yani, insanların çalıştığı ve iletişim kurdukları psikolojik ortamı vardır (Albrecht,2006:197). Bu durum çalışanların ruh sağlığının korunması örgüt ikliminin dengesi ve iş performansında verimlilik için zorunlu bir uğraştır.

Bir çalışma grubunu bir arada ve istekli tutmak, yöneticilere düşen en zor görevlerden birisidir. Bu iş, grup bir değişiklik yaşadığında daha da karışık ve zor hale gelir. Duygusal tasarımı, bu tür zor durumlarda bir takımın nasıl çalışacağını

anlamamıza yardımcı olur (Caruso ve Salovey, 2007:62). Kargaşanın çözümünde bir rehber olarak yolumuzu aydınlatan ışık, bizim probleme karşı zihnimizde oluşturduğumuz duygusal algımız ve tutuma yönelik planlamalarımızdan ibarettir.

Duygusal zekânın beş temel boyutu da insanın hem özel yaşantısını hem de iş yaşantısını doğrudan etkileyecek güce sahiptir. Günümüz işletmelerinde artık yöneticiler en iyi mal ve hizmet üretmeye yönelmeden önce bu mal ve hizmeti üretecek birikime sahip çalışanları bulma çabası içerisindedir. Ruhsal açıdan dengeli ve duygularını yönetme becerisi gelişmiş çalışanların yaratacağı olumlu atmosfer ve kurum kültürü hem verimlilik hem de diğer çalışanların iş motivasyonu açısından çok önemlidir.

Langley'e göre, Duygusal zekâ ve bilişsel zekânın meslekî başarıya katkısı konusunda yapılan çeşitli araştırmalardan elde edilen sonuçlar, duygusal zekânın deneyim ve bilişsel zekâdan daha önemli olduğu yönündedir. Bireyler dahil oldukları sosyal gruplarla etkileşimlerini artırarak, insan davranışları hakkında daha fazla şeyler öğrenir, kendi rol ve faaliyetlerinin farkına varır ve geliştirirler. Birer sosyal grup olarak örgütler de, bireylerin duyguları ve davranışları hakkında kendilerini geliştirebilecekleri ve çok şey öğrenebilecekleri yerlerdir. İş yaşamındaki kurallar giderek değişmektedir; artık çalışanın ne kadar zeki, eğitilmiş ve deneyim sahibi olduğu başarı faktörleri olmaktan çıkmış, yeni faktörler olarak çalışanın kendisini ve başkalarını idare etmekteki başarısı dikkate alınmaya başlanmıştır. Bu yeni başarı faktörü, örgütte kimin işe alınacağı, kimin ilerlemesine izin verileceği, kimin terfisinin destekleneceği sorularına doğru yanıtlar bulmada da önemli katkı sağlamaktadır (Aktaran: Canbulat,2007:92).

Sıra dışı iş performansının belirlenmesinde Bilişsel Zekâ duygusal zekâdan sonra gelmektedir. Dünya çapında beş yüze yakın şirket, devlet kurumu ve kar amacı gütmeyen kuruluşta düzinelerce farklı uzman tarafından yapılan araştırmalar benzer sonuçlara ulaşmıştır ve elde edilen bulgular ikna edicidir. Bu analizlerin ulaştığı sonuçların tümü duygusal zekânın iş başında hemen hemen her işte mükemmelliği yakalamada üstün bir rol oynadığına işaret etmektedir (Goleman,1998:12).

İnsan, duygusal becerileri yüksek bireylerin yapabildiği gibi, temel ihtiyaçlarını olumlu duygularla ne kadar zenginleştirirse, genel yaşam kalitesini de o oranda artırır. Canlılığın ön koşulu olan güdüler, temel ihtiyaç ve istekleri davranışlara yansıtan ve sürekliliği sağlayan dürtülerdir ve bireye ihtiyaçları doğrultusunda hareket etme enerjisi verirler. Güdüler; “ihtiyaç – uyarılma – davranışa yansıma – doyum” çemberinin sürekli dönmesiyle, canlının varlığını sürdürmesini sağlar. Biyolojik ihtiyaçlarımızdan öğrenilmiş ihtiyaçlarımıza kadar, bu döngünün işlediğini görürüz. Her ihtiyaç bir uyarılma yaratır; bu harekete geçirici güç, doyumu sağlayacak davranışları besler. Bu davranışlar bilişsel ve duygusal zekâ ile şekillenir. İşte tam da burada, duygusal zekânın davranışların rengini ve anlamını tayin edici rolü ortaya çıkar (Baltaş, 2006: 51).

İşyerlerinde, moral bozukluğu yaratan düzinelerce duygusal eksiklik bileşimlerinin yıkıcı etkileri, çoğunlukla, dar çevrenin dışındakiler tarafından fark edilmeden sürüp gider. Ancak bunların bedeli; yaşanacak muhtemel iş tatminsizliği sonucunda, düşen üretkenlik, giderek artan faaliyet aksaklıkları, yanlışlıklar, aksilikler ve çalışanların daha sıcak çalışma imkânı sağlayan örgütlere kaçması gibi işaretlerden okunabilir. Sonuçta, işteki düşük duygusal zekâ düzeylerinin, örgütün temelini etkileyen bir maliyeti vardır. Bu durum yaygın bir hâl alırsa, örgütün sonu yaklaşmakta demektir (Goleman,1998: 191-192).

Maslach ve Zimbardo'ya göre, tükenmişliğin çalışma hayatı üzerinde yarattığı bir diğer olumsuz etki; hizmet sunulan insanlara / müşterilere yetersiz ilgi gösterilmesidir. İnsanlarla çalışmanın yarattığı duygusal gerginlik, bireylerin “diğerleriyle daha az iletişim kurmalarına neden olur. Tükenmiş kişi, etkileşim süreci içinde, fiziksel olarak oradadır; ancak diğer kişi orada değilmiş gibi davranır. Daha az göz teması kurar, sorulan sorulara homurdanarak cevap verir, bazen onu da yapmaz; el sıkılmak ya da sarılmak gibi, fiziksel temaslardan uzak durur. Psikolojik olarak işten uzak durma, bir süre sonra fiziksel olarak da işten uzak durmaya yol açabilir. Kahve molaları giderek uzar, öğle yemekleri bir saati geçmeye başlar, eve gitmek için işten erken ayrılmalar artar (Aktaran: Sürgevil,2006:92). Bu koşullarda çalışmaya devam eden bir işgörenin zamanla kendisinde ve dolayısı ile işinde

oluşacak zararı önlemede duygusal zekâ becerilerinin ne kadar gelişmiş olduğu önemlidir. Devam etmekte olan negatif süreç ancak yerinde ve sağlıklı bir müdahale ile olumluya dönüştürülebilir. Bunun olabilmesi için ise duygusal zekâ yeterliklerinin sağlam olması gerekmektedir.

Kişisel yetenekler ve Tükenmişlik

Kim olduğumuzun cevabı iç kaynaklarımızdadır. Kendini tanımak, olumlu ve olumsuz, zor ve kolay yanlarının ayırında olmayı getirir. Yüzleşmeye tam inançla açık olmayan insan, kendini diğerlerinin tanıdığından daha az tanır. Var oluşumuz pek çok alanda olduğu gibi algılamada da bize bir çelişki yaşatır. Duygularımız dış dünyayı algılamamızın lehine ama iç dünyamızı algılamamızın aleyhine düzenlenmiştir, çünkü haberdarlığımızı sağlayan duyular kendimize değil, dışa açıktır

Duygusal farkındalık, kişisel boyutun en temel yetkinliğidir. Benlik, kişinin kendisi hakkında zihninde var olan algıdır. Bu algı kişinin benliği ve benlik imajıyla ilgili bilgisinden oluşur. “Ben kimim” ve “hayatta ne yapmak istiyorum” sorularının cevabını herkes kendi adına aramaktadır. Kişinin kendini gözlemlemesi, duygularının farkında olması, bu duygu ve düşüncelerini tutarlı bir biçimde ifade edebilmesidir. Farkındalık, duyguları ve duyguların ortaya çıkma sebeplerini görmeyi gerektirir (Baltaş,2006:18)

Öz yetkinlik, bir bireyin güç olan görev hedeflerini elde etme yeteneği ve o işi yapabilme yeterliliği hakkındaki inancıdır. Mesleki tükenmişliğe katkısı olan başka bir bağımsız değişkendir. Bandura'nın teorik analizine göre; algılanan öz yetkinlik, yaşamlarını etkileyen performans üretme becerileri hakkındaki insanların inançlarıdır. Güçlü öz yetkinlik, insanın başarısını ve kişisel esenliğini çok yönden artırmaktadır. Yeteneklerine çok güvenen insanlar, zor işlere yaklaşımdan çekinmezler. Olayı kontrol altına alacaklarını bilirler. Etkili bir görünüm kişisel başarıya yol açar, tükenmişliği azaltır ve depresyona yakalanma riskini azaltır (Güllüce,2006:82).

Kişisel yeteneklerinin farkında olan bireyler zor işlere atılmaktan kaçınmayacakları gibi aynı zamanda üstesinden gelemeyecekleri işlere kalkışmazlar. Gerçekleşmeyecek amaçlara yönelmezler. Çünkü kişisel yeterliğinin bilincinde olmadan gerçekleşmeyecek amaçlara yönelmek kişide onarılması zor zararlara neden olabilir.

Kişinin kendi özelliklerinin farkında olması, bu özellikleri ile barışık bir yaşam sürmesi, özsaygısının yerinde olması onun birlikte çalıştığı insanlara karşı daha bağımsız, duygularını daha kolay ifade edebilen bu nedenle de amacını gerçekleştirirken daha üretken bir birey olmasını sağlar. Kendisini ifade etme güçlüğü yaşamayan, öz saygısı yerinde bir bireyin tükenmişliğe yakalanma riski diğerlerine oranla daha azdır.

Kişilerarası İlişkiler Uyum ve Tükenmişlik

Duygusal tükenme, çoğu zaman insanlarla yakın ilişki sonucunda ortaya çıktığı için; insanlardan uzaklaşma, bu olumsuzlukla mücadele yöntemi olarak düşünülmektedir. Kişi, streslerin ağır yükünü, geçici bir sosyal izolasyon gibi planlanmış tekniklerle hafifletebilir. Kişi, stresin doğrudan kaynakları olan hizmet alanları ile bazı ortamlar ve idarecilerden uzaklaşarak dinlenebilir. Bunu, kısa süreli izinler, psikolojik geri çekilmeler ve uzun tatiller yoluyla başarabilir (Girgin, 1996;25-26). Başkaları ile kurulan ilişkinin boyutu ve yönü kişinin tükenmişliğinde önemli bir unsurdur.

Genel Ruh Hali ve Tükenmişlik

Özellikle tükenmişlik yaşama eğiliminde olan veya tükenmişliği tecrübe eden insanlar için, yaşamlarında hep olumsuz giden olayları görmek ve hayatlarında hep olumsuzlukların var olduğuna inanmak bir alışkanlık haline gelebilir. Bu durum, ruhsal açıdan onları karamsarlığa itebileceği gibi, insan benliğini zedeleyici ve tükenmişliği pekiştirici bir etki yapar. Bu noktada tükenmişlikle mücadele etmeye

çalışan insan için ihtiyaç duyulan en son şey hayatındaki olumsuzlukların ona hatırlatılıp durulmasıdır. Bu yüzden bireyin kişisel olarak, hayatında küçükte olsa başarılı olduğu noktaların da var olduğunu kendisine hatırlatması gerekir. Bu başarılar, işyerinde yaşananlar olabileceği gibi, sokaktan geçen herhangi bir insana yardım etmek, ailesi ve arkadaşları tarafından sevmek vb. herhangi bir olay olabilir. İnsan hayatındaki bu tür önemsiz gibi görülen başarılar, diğer olumsuzlukları dengeleyici bir etki yaratmaktadır(Sürgevil,2006:103).

Duygusal zekâ kavramı çalışma ortamında, gerek örgüt içerisinde gerekse müşteri beklentilerini yerine getirebilmede, performans kriteri olarak ele alınmaktadır (Arıcıoğlu, 2002: 26). Bu nedenle duygusal zekâ ile tükenmişlik arasında güçlü bir ilişki olduğu çoğu araştırmacı tarafından tespit edilmiştir.

BÖLÜM III

İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

3.1 Tükenmişlik ile İlgili Araştırmalar

Tükenmişlik araştırmalarının başladığı ilk aşamada yapılan çalışmalar, açıklayıcı çalışmalardır. Bu çalışmalar öncelikli olarak tükenmişlik fenomenini açıkça ifade etme ve tanımlama amacını gütmektedir. Konuyla ilgili ilk makaleler, 1970'lerin ortalarında Amerika'da ortaya çıkmıştır ve bu çalışmaların literatüre temel katkısı, fenomene bir isim vermeleri ve bu fenomenin nadir görülen bir tepki olmadığını ortaya koyarak tanımlamalarıdır. Söz konusu çalışmalar, müşteri hizmetleri ve sağlık gibi amaçlan, ihtiyacı olan insanlara hizmet etmek ve yardım sunmak olan ve böylesi duygusal ve kişiler arası stresör özelliği taşıyan meslelerde çalışan insanların yaşadıklarına odaklanmıştır. Bu doğrultuda, tükenmişlik araştırmalarının kökeninde, hizmet ağırlıklı meslekler bulunmaktadır. Bu kişilerarası süreç, bireyin müşterilerine yönelik duyguları, davranışları ve değerleri üzerine odaklanmıştır. Tükenmişlik ile ilgili ilk makaleler; klinik psikolog Freudenberger (1974, 1975) ve sosyal psikolog Maslach (1976) tarafından yazılmıştır (Aktaran:Sürgevil,2006:14).

Araştırmalarda 2.dalgayı başlatmak için gereken kavramsal tanım, Maslach tarafından yapılmıştır. Diğer bir katkısı da, tükenmenin sebepleri üzerine yaptığı teorik etkidir Maslach'ı izleyen araştırmalar, onun tanımından hareket ederek, fenomenin sosyal boyutuna atıfta bulunmuşlardır. Tükenmeye ilişkin Maslach tanımının bir kısmı, duyarsızlaşmanın irrasyonel görünüşünü veya kendini duygusal olarak geride bırakıyordu (Güllüce,2006:8).

Günümüzde geniş bir literatüre sahip olan tükenmişlik olgusu; birçok farklı örneklem için araştırma konusu olmuştur ve hala olmaktadır.

Tablo - 2 Tükenmişlik İle İlgili Yapılan Araştırmalar

Hemşireler : (Pines, 2002: Kümbül, Kapız, Pazarlıoğlu; 2001),
Doktorlar : (Yaman, Urgan; 2002: Ünal, Karlıdağ, Yoloğlu; 2001),
Diş hekimleri : (Yılmaz, Ceylan, Güler, Ergün, Çankaya, Bek; 2004), öğretmenler (Pines, 2002: Hock, 1988: Gürşimşek, Girgin; 2000: Özben, Bozkurt, Serin; 2000:Byme, 1993, 1994: Kırılmaz, Çelen, Sarp; 2003: Weisberg, 1994: Russeli, Altmaier, Van Velzen; 1987), Güllüce (2006)
Otel çalışanları ve yöneticileri : (Tanova, Karatepe; 2004: Buick, Thomas; 2001),
Satış sorumluları : (Low, Cravens, Grant, Moncrief; 2001),
Banka çalışanları : (Karatepe, Tekinkuş; 2004: Demerouti, Bakker, Vardakou, Kantas; 2003),
Trafik görevlileri : (Baruch-Feldman, Brondolo, Ben-Dayana, Schwartz; 2002),
Polisler : (Kümbül, Kapız, Pazarlıoğlu; 2001),
Zihinsel engelli çocukların anneleri ve öğretmenleri : (Sucuoğlu, Kuloğlu; 1996: Duygun, Sezgin; 2003),
Psikologlar : (Ackerley, Burnell, Holder, Kurdek; 1988),
Öğrenciler : (Pines, Ben-An, Utasi, Larson; 2002),
Yöneticiler : (Pines, 2002: Lee, Ashforth; 1990),
Okul müdürleri : (Whitaker, 1996), (Izgar,2001), Güllüce (2006)
Akademisyenler : (Özdemir, 2001:Tümkiye, 1999: Ergin, 1995) bu örneklerden bazılarıdır

Kaynak:(Süvergil ,2006:17)

3.1.2 Yurt Dışında Yapılan Araştırmalar

Hughes ve diğerleri (1987), yaptıkları araştırmada kendine güveni daha yüksek, dışa dönük ve duyarlı kişiliğe sahip öğretmenlerin tükenmişliğe karşı daha dayanıklı olduklarını, baskı altında çalışırken kişisel başarıma duygularını koruyabildiklerini, buna karşılık duygusal tiplerin yüksek düzeyde tükenmişliğe müsait olduklarını bulmuşlardır.

Corkery (1994), öğretmenlerin öğrencilerde görülen bazı davranış bozukluklarına karşı gösterdikleri hoşgörü ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi, yaş, mesleki deneyim, eğitim düzeyi, öğretim yaptıkları düzey, mevcut pozisyonda çalışma süreleri gibi bazı demografik değişkene göre incelemiştir. Yapılan analizler, öğretmenlerin yaşı, eğitim düzeyi, öğretim yaptığı okulun düzeyi, deneyimleri ve mevcut pozisyonda çalışma sürelerinin tükenmişlikleri ile anlamlı ilişki göstermediklerini ortaya koymuştur. Ancak okulun sosyoekonomik durumu ile öğretmenlerin gösterdiği hoşgörü düzeyi ve öğretmenlerin ırkları ile hem tolerans düzeyleri hem de tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı ilişkili bulunmuştur.

DeRobbio (1995), yaptığı çalışmada “orta öğretim düzeyinde çalışan öğretmenlerde tükenmişliğin, kişisel ve mesleki özelliklerle ilişkisini ve tükenmişlik ve strese neden olan değişkenleri” belirlemeye çalışmıştır. Elde edilen bulgular yaş, cinsiyet, çalışılan okul düzeyi gibi değişkenlerin tükenmişlikle ilişkisini ortaya koymuştur. Bu değişkenler özellikle MBI’ in duyarsızlaşma alt boyutunda anlamlı farklılıklara yol açarken, duygusal tükenme ve kişisel başarı alt boyutlarında herhangi bir farklılaşmaya neden olmamıştır. Öğretmenlerin tükenmişlik yaşamalarına neden olan değişkenler ise; disiplin, çok fazla bürokratik iş, bürokratik engeller, düşük ücret, öğretmenin kendisine ve mesleğine karşı yapılan saygısızlıklar olarak belirlenmiştir.

Sermon (1994), yaş, cinsiyet, çalışma süresi ile orta öğretimde görev yapan öğretmenlerin tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmanın bulguları duygusal tükenmenin orta düzeyde, ancak duyarsızlaşma ve kişisel başarının düşük olduğunu ortaya koymuştur. Ancak puanlar hesaplanırken ikili roller dikkate alınmamıştır. Yaş, cinsiyet ve çalışma yılı gibi demografik değişkenlerle tükenmişlik arasında ilişki bulunmamıştır.

Kantas ve Eleni (1997), “Yunanlı Öğretmenlerde Mesleki Tükenmişlik: Maslach Tükenmişlik Envanterinin Geçerliliği” adını taşıyan araştırmalarında, 220 öğretmen üzerinde Maslach Tükenmişlik Envanterinin geçerlik ve güvenilirliğini test etmişler, Maslach ve Jackson tarafından bulunan sonuçlara benzer sonuçlar

bulmuşlardır. Araştırma sonucunda envanterin yapısının araştırmanın yapıldığı ülkenin kültüründen etkilenmediği görülmüştür.

Araştırma sonucunda; genç öğretmenlerin duygusal tükenme düzeylerinin yaşlı öğretmenlere göre daha yüksek olduğu, ilkokul öğretmenlerinin ortaokul öğretmenlerinden daha fazla kişisel başarıda düşme hissi yaşadıkları, yine ilkokul öğretmenlerinin duyarsızlaşma düzeylerinin ortaokul öğretmenlerinden daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Elis (1983), Dallas'ta resmi okullarda görev yapmakta olan 183 yönetici ile yaptığı çalışmada, Maslach tükenmişlik ölçeğini kullanarak yöneticilerin tükenmişlik düzeylerini hem sıklık hem de yoğunluk açısından incelemiştir. Yöneticiler sorumluluk düzeyleri, okul ya da bölgenin konumu, personel, yaş, cinsiyet, çalışma süresi, yönetici olarak çalışma süresi ve çalıştığı veya denetlediği personel sayısı gibi değişkenler açısından incelenmişlerdir. Bulgular resmi okullarda görev yapan yöneticilerde tükenmişliğin önemli bir problem olmadığını ortaya koymuştur. Kadın yöneticiler erkek meslektaşlarından duygusal tükenme alt ölçeğinden yüksek puan, kişisel başarı alt ölçeğinden ise daha düşük puan almışlardır. Yaş ile tükenmişlik arasında ilişki belirlenmiş, ileri yaşta olan yöneticilerin duygusal tükenme puanları diğer gruplardan yüksek bulunmuştur.

3.1.3 Türkiye’de Yapılan Araştırmalar

Ergin (1992), “Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması” adını taşıyan araştırmasında, a- Kadınlar erkeklerden daha fazla duygusal tükenme hissetmektedir. Başarı boyutu açısından ise erkeklerin başarı duygusunun kadınlardan daha yüksek olduğu bulunmuştur. b- Çalışma süresi arttıkça tükenmişlik azalmaktadır. c- Hemşirelerde duyarsızlaşma bekarlarda evlilerden daha yüksektir. d- Doktorlarda duyarsızlaşma ve duygusal tükenme bekarlarda evlilerden daha fazladır.

Çam(1991),“Hemşirelerde Tükenmişlik Sendromunun Araştırılması” adını taşıyan araştırmasında elde ettiği bulgular şunlardır: 1- Hemşirelerin yaşları ve hizmet süreleri ile alt ölçek puanları arasında ters yönlü, alt ölçek puanları arasında doğru yönlü bir ilişki bulunmuştur Hemşirelerin medeni durumları ile MBI alt ölçek puanları arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır. 2- Hemşirelerin çalıştıkları hastane ile alt ölçek puanları arasında, her üç alt ölçekte de anlamlı düzeyde ilişki bulunmuştur.

Girgin (1995), “İlkokul Öğretmenlerinin Meslekten Tükenmişliğin Gelişimini Etkileyen Değişkenlerin Analizi ve Bir Model Önerisi” araştırmasında, erkek öğretmenlerin duyarsızlaşma alt ölçek puanları kadınlardan yüksek bulunmuş ve yaş ilerledikçe tükenmişliğin azaldığı belirlenmiştir. Çalışılan yıl arttıkça başarı puanlarının arttığı, yönetici konumunda olan öğretmenlerin mesleki başarı puanlarının yüksek olduğu, Ayrıca, alt sosyoekonomik düzeydeki okullarda çalışan öğretmenlerin duyarsızlaşma puanları, üst sosyoekonomik düzeydeki okullarda görev yapanların da mesleki başarı puanlarının yüksek olduğu belirlenmiştir.

Örmen (1993), “Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama” isimli araştırmasında şu sonuçlara ulaşmıştır: a- Kişisel seviyede bazı kişilik ve özgeçmiş özelliklerinin tükenmişliğe katkıda bulunduğu ortaya çıkmıştır. Kişinin genç, tecrübesiz, kendine güvenini yetersiz, aile bağlarının zayıf, amaçlarının belirsiz olduğu durumlarda tükenmişlik ihtimalinin yüksek olduğu görülmüştür.

Çokluk (1999), “Zihinsel ve İşitme Engelliler Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerde Tükenmişliğin Kestirilmesi” adını taşıyan araştırmasında şu bulguları elde etmiştir. medeni durum, bulunduğu okuldaki çalışma yılı ve engellilere yönelik tutumlar, meslekteki toplam çalışma yılı, özel eğitim okulunda kendi isteği ile çalışıp çalışmama olarak bulunmuştur. Cinsiyet, görevden elde edilen aylık net gelir, engelli çocuklarla çalışmak için alınan eğitimin yeterli olup olmaması ve daha önce öğretmen veya yönetici olarak engelli çocuklarla çalışıp çalışmama ile tükenmişlik arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır (Izgar,2001:51-69).

Izgar (2001), tarafından yapılan “ Okul yöneticilerinde tükenmişlik, nedenleri, sonuçları ve başa çıkma yolları” adlı araştırmada; Okul yöneticilerinin cinsiyetleri,

yaşları, medeni durumları, mesleki kıdemleri, çocuk sayıları, çalıştıkları okul türü değişkenleri ile tükenmişlikleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

3.2 Duygusal Zekâ ile İlgili Araştırmalar

Duygusal zekâ ile ilgili Türkiye’de yapılan araştırmalardan bazıları aşağıda verilmiştir.

Güllüce, (2006) “ Mesleki Tükenmişlik Ve Duygusal Zekâ Arasındaki İlişki-Yöneticiler üzerine bir uygulama” adlı araştırmasında Duygusal Zekânın alt boyutlarının yöneticilerin tükenmişliklerine etkisinin olduğunu tespit etmiştir. Yöneticilerin duygusal zekâ alt boyutlarında almış oldukları yüksek puanların, tükenmişlik ölçeğindeki duygusal tükenme ve duyarsızlaşma alt boyutlarını ters yönde, kişisel başarı puanlarını ise olumlu yönde etkilediğini tespit etmiştir. Yöneticilerin yaş, cinsiyet, medeni durum, mesleki kıdem gibi demografik özellikleri de duygusal zekâ puanlarını etkilemektedir.

Arıcıoğlu,(2002) “Yönetimsel Başarının Değerlemesinde Duygusal Zekânın Kullanımı” Öğrenci Yurdu Yöneticileri Bağlamında Bir Araştırma” başlıklı makalesinde, yüksek öğrenim kız öğrenci yurtlarında yöneticilik yapmakta olan yöneticilerin, duygusal zekâ performanslarını ölçmeyi hedeflemiştir. Araştırmanın sonucunda, duygusal zekânın, iş performansını ve iş tatminini olumlu yönde etkilediği; örgütsel sorumluluğa ve personel devrine herhangi bir etkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır.

Mumcuoğlu,(2002) Ekim 2002 yılında Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Bilim Dalı’nda hazırlamış olduğu “Bar – On Duygusal Zekâ Testi (Bar – On Emotional Quotient Inventory – Bar – On EQ-İ)’ nin Türkçe Dilsel Eşdeğerlik, Güvenilirlik ve Geçerlik Çalışması” başlıklı yüksek lisans tezinde, Bar – On Duygusal Zekâ

Testi'nin Türkçe halini çeşitli sektörlerde çalışmakta olan ve üniversite öğrencilerinden oluşan bir örneklem grubu (N = 125) üzerinde incelemiştir.

Canbulat (2007) "Duygusal Zekâ'nın Çalışanların İş Doyumları Üzerindeki Etkisinin Araştırılması" çalışmasında çalışanların duygusal zekâ düzeyleri arasında, cinsiyet, yaş, çalışma süresi, öğrenim durumu ve çalışma alanı demografik değişkenlerinden, sadece yaş ve öğrenim durumuna göre anlamlı farklılıklar tespit etmiştir. Çalışanların iş doyum düzeyleri ile duygusal zekâ düzeyleri arasında "orta" düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, tüm demografik değişkenler ve bunların alt grupları için, iş doyumunu ile duygusal zekâ arasında "orta" düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişkinin mevcut olduğu tespit edilmiştir.

Acar (2001) tarafından "Duygusal Zekâ Yeterliklerinin Göreve Yönelik ve İnsana Yönelik Liderlik Davranışlarına Etkisi" adlı banka şube müdürlerine yönelik bir araştırmasında Toplam duygusal zekâ puanları ile insana yönelik davranışlar arasında olumlu bir ilişki bulunurken, göreve yönelik davranışlar arasında bir ilişki bulunmamıştır.

Aslan (2008), sağlık çalışanlarında duygusal zekâ ile tükenmişlik arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırma sonuçları; duygusal zekânın dört boyutunun, tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutuyla negatif yönlü; kişisel başarı boyutuyla pozitif yönlü ilişkili olduğunu göstermiştir. Ayrıca EQ'nun pozitif duygusal yönetim ve empatik duyarlılık boyutları, tükenmişliğin duygusal tükenme boyutuyla negatif ilişki göstermiştir. Son olarak duygusal zekâ ve tükenmişlik boyutlarında cinsiyet ve yaş değişkenleri açısından farklılık bulunmamıştır.

BÖLÜM IV

YÖNTEM

Bu bölümde araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplamada kullanılan araçlar, veri toplama süreci ve anket formlarına ilişkin güvenilirlik ve geçerlilik testlerine yönelik açıklamalara yer verilmiştir.

4.1 Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmada eğitim işgörenlerinin duygusal zekâları ile tükenmişlikleri arasındaki ilişki olup olmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma, bu yönüyle betimsel bir çalışmadır.

4.2 Araştırmanın evren ve örnekleme

Araştırmanın evreni, 2009–2010 Eğitim Öğretim Yılında Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde faaliyet sürdüren resmi statülü ilk ve orta dereceli okullarda görev yapmakta olan yönetici ve öğretmenlerden oluşmaktadır. Bu okullarda 320.459 kadın, 344.449 erkek olmak üzere toplam 664.908 öğretmen ve yönetici çalışmaktadır (MEB,2010:12).

Örneklemin belirlenmesinde tabakalı ve küme örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Örneklem grubu, 2009–2010 eğitim-öğretim yılında, Türkiye genelinde yedi coğrafi bölge esas alınarak tabakalara ayrılmıştır. İllerin en az bir tanesinin Büyükşehir statüsünde olmasına dikkat edilerek İstanbul, Kocaeli, İzmir, Aydın, Antalya, Adana, Konya, Niğde, Samsun, Zonguldak, Van, Malatya, Gaziantep ve Adıyaman illeri olmak üzere 14 ilde faaliyet sürdüren ilk ve orta dereceli okullar olarak seçilmiştir. Seçilen 14 İldeki okullar ilk ve orta dereceli olmaları ve evreni temsil etmelerine dikkat edilerek tesadüfi örnekleme yöntemiyle

gruba dâhil edilmişlerdir. Seçilen okul sayısı toplam 84 okuldur. Seçilen okullarda çalışmakta olan eğitim işgörenlerinin yeterli örneklem büyüklüğünü sağlayacağı düşüncesi ile bu okullar seçilmiştir. Bu okulların bulunduğu iller ve okul adları Ek-1’de gösterilmiştir.

4.3 Araştırmanın Bilgi Toplama Aracı ve geliştirilmesi

Araştırmada veri toplama aracı olarak eğitim işgörenlerinin duygusal zekâ algıları ve tükenmişliklerini ölçmek için üç bölümden oluşan bir anket kullanılmıştır. Birinci bölümde, çalışanların bireysel özelliklerini tespit etmek için bazı demografik özelliklerinin araştırıldığı sekiz sorudan oluşan bölüm. İkinci bölümde, tükenmişliklerini tespit için “Maslach Tükenmişlik Ölçeği” adı verilen 22 sorudan oluşan bölüm. Üçüncü bölümde ise, duygusal zekâlarını ölçmek için “Bar-on Duygusal Katsayı Ölçeği” adı verilen 88 soruluk bölümlerden oluşan ölçek kullanılmıştır.

Araştırmada kişisel bilgi toplama aracı dışında kullanılan Maslach Tükenmişlik ölçeği ve Bar-on Duygusal Katsayı Ölçeği daha önceden geçerlik ve güvenilirlikleri tespit edilmiş ölçekler olup bu ölçeklere ait bilgiler aşağıda belirtilmiştir.

4.3.1 Maslach Tükenmişlik Ölçeği

Maslach Tükenmişlik Ölçeği, Çam tarafından 1991’de Türkçeye uyarlanmış geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır.

Çam, Türkçeye uyarladığı Maslach Tükenmişlik Envanterinin güvenilirlik çalışmasında, MBI formuna verilen yanıtlara dayanılarak; Kuder-Richardson 20 formülüne göre ve yarıya bölme tekniğine göre güvenilirlik katsayıları:

Duygusal Tükenme alt ölçeği için: 0.89, Duyarsızlaşma alt ölçeği için: 0.71, Kişisel Başarı alt ölçeği için: 0.72. MBI alt ölçeklerinin yarıya bölme tekniği ile saptanan korelasyon katsayılarının Sperman-Brown düzeltilmesi yapıldıktan sonra

elde edilen güvenilirlik katsayıları: Duygusal Tükenme alt ölçeği için 0,8 - Duyarsızlaşma alt ölçeği için 0.78 – Kişisel Başarı alt ölçeği için 0.72 şeklinde bulunmuştur (Çam, 1991, s.157).

Maslach Tükenmişlik Ölçeği üç alt ölçekten oluşmaktadır. Bunlardan birincisi, 9 maddeden oluşan (Duygusal Tükenme) alt ölçeğidir. İkincisi 5 maddeden oluşan (Duyarsızlaşma) alt ölçeği ve üçüncüsü ise, 8 maddeden oluşan (Kişisel Başarı) alt ölçeğidir. Her ölçeğin ayrı ayrı değerlendirilmesi yapılır. Tükenmişlik bir süreç olduğu ve değişik fonksiyonları içerdiği için tek bir puanla ifade edilmez. Bir bireyde var ya da yok denilemez. Her üç alt ölçeğin birlikte değerlendirilmesi ile mevcut durum anlaşılır.

“Duygusal tükenme alt ölçeği”, kişinin mesleği ya da işi tarafından tüketilmiş ve aşırı yüklenilmiş olma duygularını tanımlar. “Duyarsızlaşma alt ölçeği” kişinin bakım ve hizmet verdiklerine karşı, bireylerin kendilerine özgü birer varlık olduklarını dikkate almaksızın ve duygudan yoksun şekildeki davranışlarını tanımlar.

“Kişisel başarı alt ölçeği” insanlarla çalışan bir kimsede yeterlilik ve başarıyla üstesinden gelme duygularını tanımlar.

Tüm alt ölçeklerle ilgili olarak yaşanan duyguların yaşanma sıklığı, Likert tipi (5 dereceli) ölçekleme yöntemi ile belirtilerek, sıklıkla artan puanlama ile “1” den “5” e değişen puanlamaların sonuçlarına dayanılarak değerlendirilir.

Tükenmişliğin yüksekliğini; “Duygusal tükenme” ve “Duyarsızlaşma” alt ölçeklerindeki yüksek puan, “kişisel başarı” alt ölçeğindeki düşük puan yansıtır. Tükenmişliğin orta düzeyi her üç alt ölçekteki orta düzeyi yansıtır.(Çam,1991:143)

Maslach Tükenmişlik Envanterini oluşturan; Duygusal Tükenmişlik için; (1,2,3,6,8,13,14,16,20), Duyarsızlaşma için; (5,10,11,15,22), Kişisel Başarı için; (4,7,9,12,17,18,19,21) sorularına verilen cevaplar, her alt ölçek için ve ayrı ayrı her birey için toplanarak, o kişinin ilgili alt ölçekten aldıkları puanlar belirlenir.

4.3.2 Bar-on Duygusal Zekâ Ölçeği

Eğitim İşgörenlerinin duygusal zekâlarını ölçmek için Bar-on tarafından geliştirilen ve Acar (2001) tarafından Türkçeye uyarlanan “Duygusal Zekâ Ölçeği” ile ilgili Acar tarafından yapılan açıklamalara aşağıda yer verilmiştir.

Duygusal zekâyı ölçtüğünü iddia eden onlarca anket elde edilmiştir. Ancak Haifan Üniversitesi’nde çalışan Dr. Reuven Bar-On’un geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarını yaptığı Bar-on duygusal zeka ölçeği, şimdiye kadar birçok akademik çalışmada kullanılmıştır ve halen de bu konuda çalışan kişiler bu anketin duygusal zekâyı en iyi ölçen araç olduğunu ifade etmektedirler. Anket hakkında Reuven Bar-On’la görüşülmüş ve anketin telif haklarının Amerika’da MHS şirketine verildiği öğrenilmiştir. Daha sonra MHS’den anket formu ve User’s Manual kitapçığı alınmıştır. Üç İngilizce okutmanı tarafından ayrı ayrı Türkçeye çevrilen anket, dördüncü kişi tarafından tekrar İngilizceye çevrilmiştir. Anketin orijinali ve yapılan çeviri karşılaştırılmış, yanlış anlaşılma tehlikesi olan ifadeler yeniden gözden geçirilmiştir.

Anketin pilot uygulaması sırasında, 5 banka müdürü 2 tane de müdür yardımcıyla yüz yüze görüşme yöntemiyle anket uygulanmış. İfadelerin içerik geçerliliği test edilmiştir. Bu arada anketin uygulanması aşamasındaki en büyük problem, ankette yer alan ifadelerin çok sayıda olması idi. Ana çalışmada da aynı problemin ortaya çıkacağı düşünülerek, ifadelerin sayısı azaltılmıştır. Ankette yer alan 133 ifadenin 15 tanesi hiçbir boyutta yer almayan, ancak ankete cevap veren kişinin anketi doldurma eğilimini ölçen ifadelerdi. Bu ifadeler ankette çıkarıldı. Konu hakkında bilgisi olan 4 kişiyle yapılan görüşmeler sonrasında, muğlâk ifadeler, çift anlamlılar ve benzer ifadeler belirlendi. Bu kişilerden gelen geri beslemeler dikkate alınarak benzer ifadeler ankette çıkartılmıştır. Bunun sonucunda toplam 5 boyut ve onlarında altında yer alan 15 boyutu ölçen 87 ifadeden oluşan bir anket oluşturuldu. 88. maddede “yukarıdaki ifadelere samimi ve doğru şekilde cevap verdim.” ifadesine “kesinlikle katılıyorum” seçeneğinin dışında cevap verenlerin anketleri değerlendirmeye alınmamıştır. Bu ifadeler, 5’li Likert ölçeğinde 1- Tamamen katılıyorum ile 5- Kesinlikle katılmıyorum arasında değişmektedir.

(İstatistik analiz uygulanırken ifadelerde dönüşüm yapılmıştır. Yani, 1- kesinlikle katılmıyorum, 5- Tamamen katılıyorum.)

Bar-On duygusal zekâ ölçeği bu çalışma için uyarlanırken dikkat edilen hususlar aşağıdaki gibi özetlenebilir:

Önermelerin yeterince açık, anlaşılır ve kısa olmasına,

Her boyutu ölçen yeterli sayıda önerme olmasına,

Ölçülmesi gereken boyutla ilgisiz önerme bulunmamasına,

Birbirinin yerine geçen önerme olmamasına,

Önermelerin tek bir konuyu ölçmesine.

Anketin güvenilirliğini artırmak amacıyla, anketin içinde yer alan önermeler arasında iç tutarlılık Cronbach Alpha Coefficiency güvenilirlik analizi ile test edilmiştir. Buna göre, 87 ifadenin yer aldığı anketin toplam boyutları itibarı ile Alpha katsayısı. 92,12 olup, kabul edilebilir düzeydedir. Temel alt boyutlardan, “Kişisel Yetenekler” boyutunun Alpha katsayısı. 83,73 “Kişilerarası Yetenekler” boyutunun Alpha katsayısı. 77,87 , “Uyumluluk” boyutunun Alpha katsayısı. 65,42 , “Stresle başa çıkma” boyutunun Alpha katsayısı. 73,14 , “Genel ruh durumu” boyutunun Alpha katsayısı. 75,06 olup, kabul edilebilir düzeydedir. Stresle başa çıkma boyutu içinde yer alan ölçeğin 80. ifadesinin güvenilirlik katsayısı düşük olduğu için, bu ifade ölçekten çıkartılmış ve değerlendirilmemiştir (Acar,2009:1-2-3).

Bar-on Duygusal zekâ ölçeğinin boyutlarının hangi alt boyutları kapsadığı ve bu alt boyutlara yönelik soruların hangi maddeleri kapsadığına yönelik bilgiler Tablo-3’te verilmiştir. Tablo-3’te belirtilen maddelerden 3, 6, 9, 11, 12, 13, 16, 17, 21, 22, 24, 29, 35,36, 37, 38, 39, 41, 44, 47, 51, 56, 58, 59, 60, 64, 65, 66, 67, 70, 71, 73, 77, 79, 82,83, 85 ve 86. sorular ters sorudur. Bu soruların değerleri ters girilmiştir.

Tablo-3 Bar-on Duygusal Zekâ ölçeğinin Boyutlarının Alt Boyutları ve Alt Boyutlarına Ait Maddeler.

KİŞİSEL YETENEKLER	Duygusal Benlik Bilinci	54,2,14,9,38,84
	Kararlılık	7,9,20,27,39,86
	Kendine Saygı	69,55,44,26,14,10
	Kendini Gerçekleme	35,28,15,17,19,21
	Bağımsızlık	73,64,47,22,24
KİŞİLER ARASI YETENEKLER	Empati	77,81,49,30,25
	Kişilerarası İlişkiler	67,62,57,46,42,32,16
	Sosyal Sorumluluk Bilinci	34,79,43,45,48,59
UYUM	Problem Çözme	51,33,23,1,87
	Gerçekçilik	82, 56,52,12,4
	Esneklik	71,61,58,50, 18
STRES YÖNETİMİ	Strese Dayanıklılık	63,75,3,80,68,6,60
	Dürtü Kontrolü	70,66,41,36,29,11
GENEL RUH DURUMU	Mutluluk	83,72,74,65,54,40,37
	İyimserlik	78,85,76,31

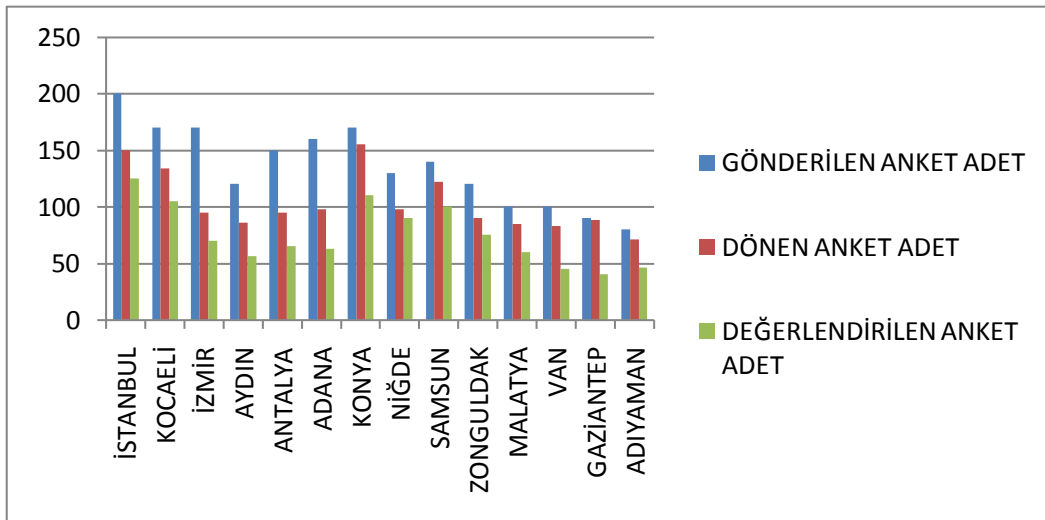
4.4 Uygulama verilerinin toplanması

MEB Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı'ndan 30.03.2009 tarih ve 352/1257 sayılı yazısı ile araştırma uygulama izni alındıktan sonra, evrenin büyüklüğü nedeni ile tesadüfî seçilen okullara bölgelerde çalışan toplam eğitim işgöreni sayısı oranı dikkate alınarak 1900 adet anket çoğaltılmıştır. Hazırlanan anket formları Kasım 2009- Şubat 2010 tarihleri arasında söz konusu illerde uygulanmıştır.

Uygulama kolaylığı nedeni ile Konya ve Niğde illerindeki anketler elden söz konusu okullara ulaştırılmış diğer illerdeki okullara ise o illerde çalışanlarla kurulan kişisel ilişkilerle dağıtılarak ya da doğrudan okullarda olacak şekilde kargo aracılığı ile gönderilmiştir. Gönderilen anketlerden 1450 adedi tekrar kargo ile geriye dönmüştür. Geriye dönen anketlerden 1049 adedi değerlendirmeye alınmıştır. Çoğaltılarak gönderilen doldurulduktan sonara geriye dönen ve değerlendirmeye alınan anketler ile ilgili bilgiler Tablo-4 'de gösterilmiştir.

Tablo-4 Uygulanan, doldurulan ve değerlendirmeye alınan anket sayıları

ÇALIŞTIĞI COĞRAFI BÖLGE	İL ADI	GÖNDERİLEN ANKET		DÖNEN ANKET		DEĞERLENDİRİLEN ANKET	
		ADET	%	ADET	%	ADET	%
MARMARA BÖLGESİ	İSTANBUL	200	10,5	150	75,0	125	62,5
	KOCAELİ	170	8,9	134	78,8	105	61,8
EGE BÖLGESİ	İZMİR	170	8,9	95	55,9	70	41,2
	AYDIN	120	6,3	86	71,7	56	46,7
AKDENİZ BÖLGESİ	ANTALYA	150	7,9	95	63,3	65	43,3
	ADANA	160	8,4	98	61,3	63	39,4
İÇ ANADOLU BÖLGESİ	KONYA	170	8,9	155	91,2	110	64,7
	NİĞDE	130	6,8	98	75,4	90	69,2
KARADENİZ BÖLGESİ	SAMSUN	140	7,4	122	87,1	100	71,4
	ZONGULDAK	120	6,3	90	75,0	75	62,5
DOĞU ANADOLU BÖLGESİ	MALATYA	100	5,3	85	85,0	60	60,0
	VAN	100	5,3	83	83,0	45	45,0
G.DOĞU AND. BÖLGESİ	GAZİANTEP	90	4,7	88	97,8	40	44,4
	ADİYAMAN	80	4,2	71	88,8	46	57,5
f - %		1900	100,0	1450	76,3	1050	55,3

Şekil-5 Uygulanan, doldurulan ve değerlendirmeye alınan anketlerin grafikleri

Örneklem Grubunun Sosyo-Demografik Özellikleri;

Bu bölümde araştırmaya katılan eğitim işgörenleri tarafından doldurulan anketlerde değerlendirmeye alınanların sosyo-demografik bazı özellikleri ele alınmıştır. Örneklem grubunda gönderilen ölçeklerden değerlendirmeye alınanların sayısı toplam 1049 adettir. Örneklem grubundaki “Eğitim İşgörenlerinin” cinsiyet,

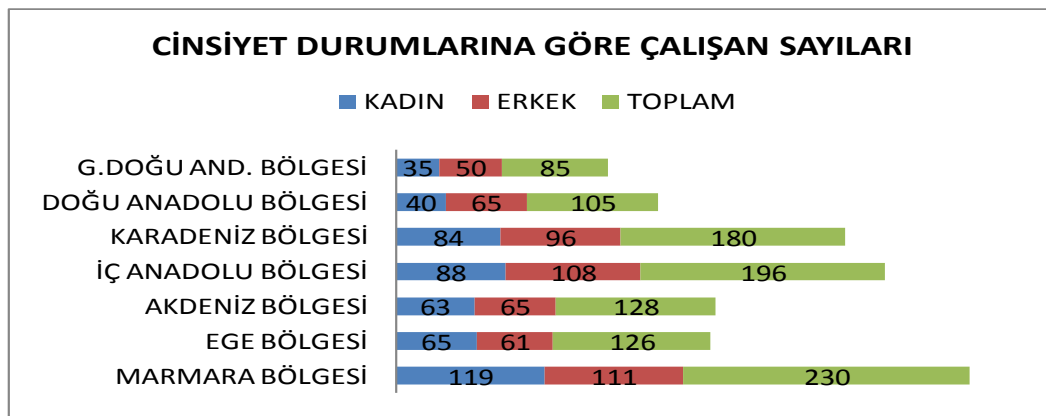
görev, branş ve okul türü değişkenlerine göre araştırma evrenini oluşturan 14 il ve bu illerin bulunduğu yedi coğrafi bölgedeki dağılımları tablo-5'te tespit edilmiştir:

Tablo- 5 Örneklem grubunun cinsiyet, görev, branş, çalıştığı okul türü özelliklerine göre coğrafi bölgelerdeki dağılımları.

ÇALIŞTIĞI COĞRAFI BÖLGE	CİNSİYET			GÖREVİ		BRANŞI		OKUL TÜRÜ	
	KADIN	ERKEK	TOPLAM	YÖNETİCİ	ÖĞRETMEN	SINIF Ö.	ALAN Ö.	İLK ÖĞRT.	ORTA ÖĞRT.
MARMARA BÖLGESİ	119	111	230	28	202	84	146	135	95
EGE BÖLGESİ	65	61	126	13	113	74	52	111	15
AKDENİZ BÖLGESİ	63	65	128	21	107	55	73	78	50
İÇ ANADOLU BÖLGESİ	88	108	196	31	165	59	137	133	63
KARADENİZ BÖLGESİ	84	96	180	17	163	59	121	99	81
DOĞU ANADOLU BÖLGESİ	40	65	105	16	89	56	49	87	18
G.DOĞU AND. BÖLGESİ	35	50	85	12	73	58	27	72	13
f	494	556	1050	138	912	445	605	715	335
%	47,0	53,0	100,0	13,1	86,9	42,4	57,6	68,1	31,9

Örneklem grubundaki kadın sayısı 493 (%47), erkek 556'dır (%53). Kadınların bölgelere göre dağılımı; Marmara bölgesi (119), Ege Bölgesi (65), Akdeniz Bölgesi (63), İç Anadolu Bölgesi (87), Karadeniz Bölgesi (84), Doğu Anadolu Bölgesi (40), Güney Doğu Anadolu Bölgesi (35) kişidir. Erkeklerin bölgelere göre dağılımı; Marmara bölgesi (111), Ege Bölgesi (61), Akdeniz Bölgesi (65), İç Anadolu Bölgesi (108), Karadeniz Bölgesi (96), Doğu Anadolu Bölgesi (65), Güney Doğu Anadolu Bölgesi (50) kişidir.

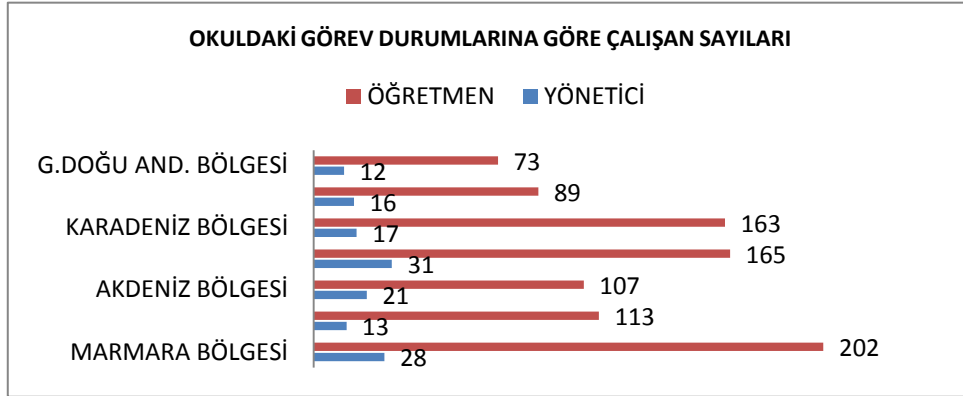
Şekil- 6 Örneklem grubunun cinsiyete göre dağılımı



Örneklem grubu 138 (% 8) eğitim yöneticisi (Müdür, Müdür yrd.) ve 911 (%92) öğretmenden oluşmaktadır. Bölgelere göre dağılımları ise; Marmara bölgesi (28 yönetici, 202 öğretmen), Ege Bölgesi (13 yönetici, 113 öğretmen), Akdeniz

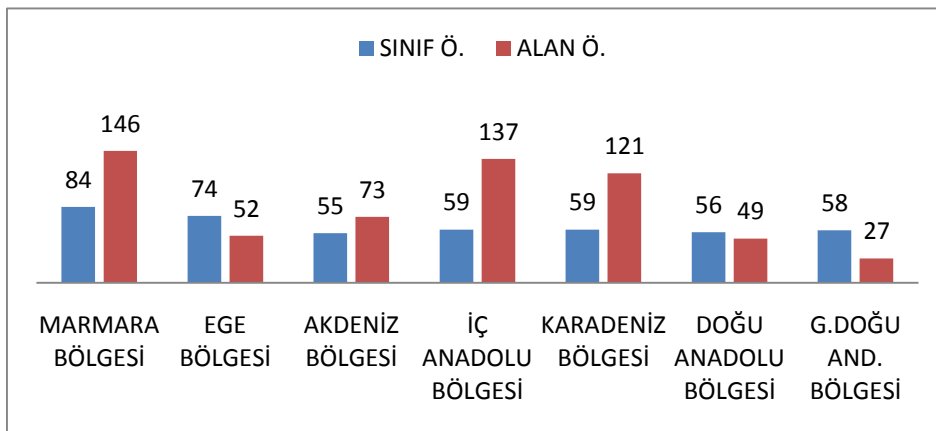
Bölgesi (21 yönetici, 107 öğretmen), İç Anadolu Bölgesi (31 yönetici, 164 öğretmen), Karadeniz Bölgesi (17 yönetici,163 öğretmen), Doğu Anadolu Bölgesi (16 yönetici,89 öğretmen), Güney Doğu Anadolu Bölgesi (12 yönetici,73 öğretmendir.

Şekil- 7 Örneklem grubunun görevlerine göre dağılımı



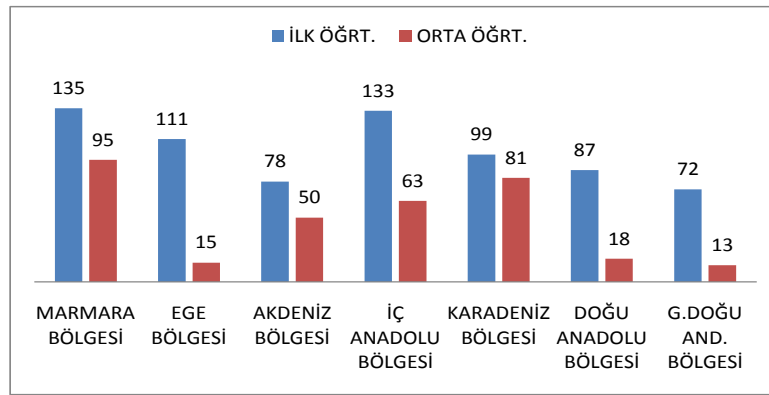
Branşlarına göre örneklem grubunun bölgelere dağılımı; Marmara bölgesi (84 Sınıf öğretmeni, 146 Alan öğretmeni), Ege Bölgesi (74 Sınıf öğretmeni, 52 Alan öğretmeni), Akdeniz Bölgesi (55 Sınıf öğretmeni, 73 Alan öğretmeni), İç Anadolu Bölgesi (59 Sınıf öğretmeni, 136 Alan öğretmeni), Karadeniz Bölgesi (59 Sınıf öğretmeni, 121 Alan öğretmeni), Doğu Anadolu Bölgesi (56 Sınıf öğretmeni, 49 Alan öğretmeni), Güney Doğu Anadolu Bölgesi (58 Sınıf öğretmeni,27 Alan öğretmeni) dir.

Şekil- 8 Örneklem grubunun öğretmenlik branşlarına göre dağılımı



Eğitim işgörendlerinin görev yapmakta olduğu okul türlerine göre dağılımlarında ise; İlköğretim kurumlarında 714 (%68), Ortaöğretim kurumlarında 335 (%32) kişidir. Milli Eğitim Bakanlığının 2009–2010 Eğitim Öğretim Yılı İstatistikleri temel alınarak (MEB,2010:17,18,19,20,21,22) eğitim işgörendilerinin frekans ve yüzdeleri değerlendirildiğinde; Cinsiyet, görev, branş ve çalıştığı okul değişkelerinde örnekleme grubunun evrendeki dağılımı ve evreni temsil etme düzeyi yeterli seviyede olduğu düşünölmektedir.

şekil- 9 Örnekleme grubunun çalışılan okul türüne göre dağılımı



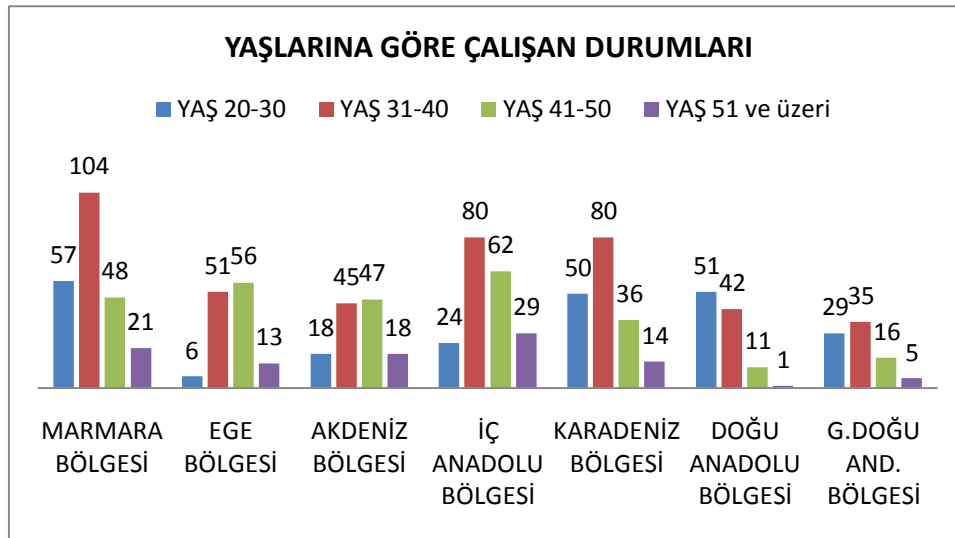
Örnekleme grubundaki eğitim işgörendilerinin yaşlarına göre coğrafi bölgelerdeki frekans (f) ve genel tablo içerisindeki yüzde (%) değerleri incelendiğinde; 20-30 yaş arası: Marmara bölgesi, 57 kişi (%5), Ege Bölgesi 6 (%1), Akdeniz bölgesi 18 (%2), İç Anadolu Bölgesi 24(%2), Karadeniz Bölgesi 50 (%5), Doğu Anadolu Bölgesi 51(%5), Güneydoğu Anadolu Bölgesi 29 (%3) kişidir.31-40 yaş arası: Marmara bölgesi, 104 (%10), Ege Bölgesi 51 (%5), Akdeniz bölgesi 45 (%3), İç Anadolu Bölgesi 80(%8), Karadeniz Bölgesi 80 (%8), Doğu Anadolu Bölgesi 42(%4), Güneydoğu Anadolu Bölgesi 35 (%3) kişidir. 41-51 yaş arası: Marmara bölgesi, 48 (%5), Ege Bölgesi 56 (%5), Akdeniz bölgesi 47 (%4), İç Anadolu Bölgesi 62(%5), Karadeniz Bölgesi 36(%3), Doğu Anadolu Bölgesi 11(%1), Güneydoğu Anadolu Bölgesi 16 (%2) kişidir. 51 yaş ve üzeri: Marmara bölgesi, 21 (%2), Ege Bölgesi 13(%1), Akdeniz bölgesi 18 (%2), İç Anadolu Bölgesi 29 (%3), Karadeniz Bölgesi 14 (%1), Doğu Anadolu Bölgesi 1, Güneydoğu Anadolu Bölgesi 5 kişidir. Veriler Tablo-6'te gösterilmiştir.

Tablo-6 Örneklem grubunun yaşlarına göre coğrafi bölgelere dağılımları.

ÇALIŞTIĞI COĞRAFİ BÖLGE	YAŞ							
	20-30	%	31-40	%	41-50	%	51 ve üzeri	%
MARMARA BÖLGESİ	57	5,43	104	9,9	48,00	4,6	21,00	2,0
EGE BÖLGESİ	6	0,57	51	4,9	56,00	5,3	13,00	1,2
AKDENİZ BÖLGESİ	18	1,71	45	4,3	47,00	4,5	18,00	1,7
İÇ ANADOLU BÖLGESİ	24	2,29	80	7,6	62,00	5,9	29,00	2,8
KARADENİZ BÖLGESİ	50	4,76	80	7,6	36,00	3,4	14,00	1,3
DOĞU ANADOLU BÖLGESİ	51	4,86	42	4,0	11,00	1,0	1,00	0,1
G.DOĞU AND. BÖLGESİ	29	2,76	35	3,3	16,00	1,5	5,00	0,5
f	235		438		276		101	
%		22		42		26		10

Yaşlarına göre örneklem grubunun frekans ve yüzde dağılımları Tablo-6'ya göre; Doğu Anadolu bölgesi ve Güneydoğu Anadolu bölgesindeki çalışan eğitim işgörenlerinin çoğunluğunun diğer bölgelere oranla 40 yaş ve altı çalışanlar oluşturmaktadır. İç Anadolu, Marmara, Akdeniz ve Ege Bölgelerinde çalışanların çoğunluğu ise 40 yaş ve üzeri çalışanlardan oluşmaktadır.

Şekil- 10 Örneklem grubunun yaşlarına göre dağılımı



Eğitim İşgörenlerinin mesleki kıdemlerine göre frekans (f) ve genel tablo içerisindeki yüzdeleri (%) Tablo-6'ya göre incelendiğinde, 1-5 yıl arası: Marmara bölgesi, 57 (%3), Ege Bölgesi 6 (%1), Akdeniz bölgesi 18 (%2), İç Anadolu Bölgesi 24 (%2), Karadeniz Bölgesi 50(%4), Doğu Anadolu Bölgesi 51(%4), Güneydoğu Anadolu Bölgesi 29(%2) kişidir. 6-10 yıl arası: Marmara bölgesi, 104 (%5), Ege

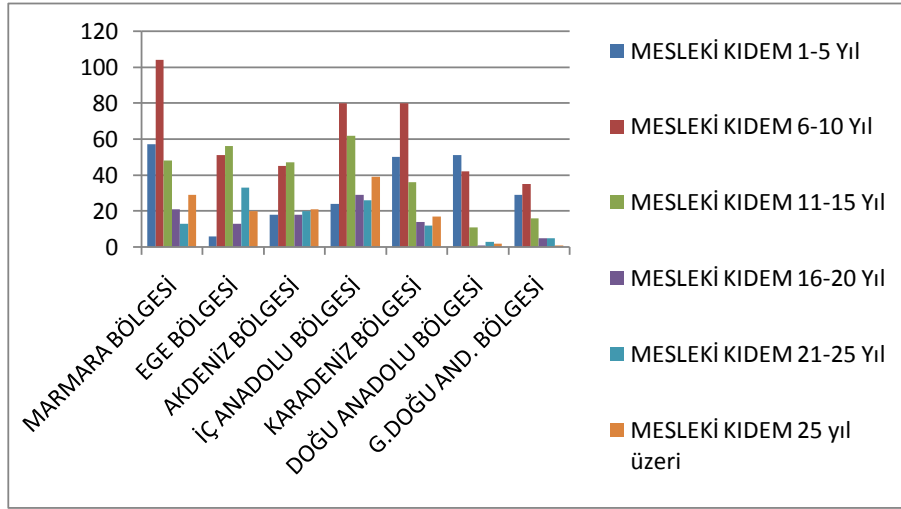
Bölgesi 51 (%5), Akdeniz bölgesi 45 (%4), İç Anadolu Bölgesi 80 (%7), Karadeniz Bölgesi 35(%3), Doğu Anadolu Bölgesi 42(%4), Güneydoğu Anadolu Bölgesi 35(%3) kişidir. . 11-15 yıl arası: Marmara bölgesi, 48 (%4), Ege Bölgesi 56 (%5), Akdeniz bölgesi 47 (%4), İç Anadolu Bölgesi 62 (%5), Karadeniz Bölgesi 36(%3), Doğu Anadolu Bölgesi 11(%1), Güneydoğu Anadolu Bölgesi 16(%2) kişidir. . 16-20 yıl arası: Marmara bölgesi, 21 (%2), Ege Bölgesi 13 (%1), Akdeniz bölgesi 18 (%2), İç Anadolu Bölgesi 29 (%3), Karadeniz Bölgesi 14(%1), Doğu Anadolu Bölgesi 1, Güneydoğu Anadolu Bölgesi 5 kişidir. 21-25 yıl arası: Marmara bölgesi, 13 (%1), Ege Bölgesi 33 (%3), Akdeniz bölgesi 20 (%2), İç Anadolu Bölgesi 26 (%2), Karadeniz Bölgesi 12(%1), Doğu Anadolu Bölgesi 3, Güneydoğu Anadolu Bölgesi 5 kişidir. 25 yıl ve üzeri: Marmara bölgesi, 29 (%3), Ege Bölgesi 20 (%2), Akdeniz bölgesi 21(%2), İç Anadolu Bölgesi 39 (%4), Karadeniz Bölgesi 17(%2), Doğu Anadolu Bölgesi 2, Güneydoğu Anadolu Bölgesi 1 kişidir.

Tablo-7 Örneklem grubunun mesleki kıdemlerine göre coğrafi bölgelere dağılımları.

ÇALIŞTIĞI COĞRAFİ BÖLGE	MESLEKİ KIDEM											
	1-5 Yıl	%	6-10 Yıl	%	11-15 Yıl	%	16-20 Yıl	%	21-25 Yıl	%	25 yıl üzeri	%
MARMARA BÖLGESİ	57	5	104	9,9	48	4,6	21	2,0	13	1,2	29	2,8
EGE BÖLGESİ	6	1	51	4,9	56	5,3	13	1,2	33	3,1	20	1,9
AKDENİZ BÖLGESİ	18	2	45	4,3	47	4,5	18	1,7	20	1,9	21	2,0
İÇ ANADOLU BÖLGESİ	24	2	80	7,6	62	5,9	29	2,8	26	2,5	39	3,7
KARADENİZ BÖLGESİ	50	5	80	7,6	36	3,4	14	1,3	12	1,1	17	1,6
DOĞU ANADOLU BÖLGESİ	51	5	42	4,0	11	1,0	1	0,1	3	0,3	2	0,2
G.DOĞU AND. BÖLGESİ	29	3	35	3,3	16	1,5	5	0,5	5	0,5	1	0,1
f	164		194		264		187		112		129	
%		22,4		41,6		26,3		9,6		10,7		12,3

Tablo-7'ye göre mesleki kıdemi 15 yıl ve üzeri olanların çoğunluğunu İç Anadolu, Ege ve Akdeniz Bölgelerinde çalışanlar oluşturmaktadır. Doğu Anadolu, Güneydoğu Anadolu Bölgeleri ve Marmara bölgesinde çalışanların çoğunluğunu ise mesleki kıdemi 15 yıl ve altı olanlar oluşturmaktadır.

Şekil- 11 Örnekleme grubunun mesleki kıdemlerine göre dağılımı



Türkiye genelindeki istihdam, alt yapı, sanayileşme, nüfus yoğunluğu gibi faktörler dikkate alındığında Eğitim İşgörenlerinin coğrafi bölgelere mesleki kıdemleri açısından dağılımları sosyoekonomik gerçeklerle örtüşür niteliktedir. Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerindeki yerleşim merkezlerinin büyük bir bölümünün zorunlu hizmet bölgesi olması, Marmara bölgesinde ise çalışma koşullarının güçlükleri, ekonomi, ulaşım, alt yapı vb. sorunların yarattığı nedenlerden dolayı bu bölgelerdeki eğitim çalışanlarının daha çok zorunlu hizmet yükümlüsü, mesleki kıdemi düşük meslek yaşamının başlangıcında olan çalışanlardan oluşmasına neden olabilir.

4.5 İstatistiksel Analizler

Doldurulan anketlerden istatistiksel işleme uygun olanlardan elde edilen veriler Microsoft Exell programına kodlanarak işlenmiş daha sonra “SPSS 17,0 (Stat istical Package For Social Sciences) for Windovs” paket programına aktarılmıştır Öncelikle araştırma anketinin birinci bölümünde yer alan cinsiyet, yaş, medeni durum, kıdem, branş, okul türü, çalışılan coğrafi bölge değişkenlerinin frekans ve yüzde dağılımları bulunmuştur. Araştırmanın alt problemleriyle ilgili olarak da; t-test, tek yönlü varyans analizi (ANOVA), Tukey testi, Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayısı kullanılarak analiz edilmiştir.

BÖLÜM V

BULGULAR VE YORUM

1. Eğitim işgörenlerinin duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiye ait bulgular ve yorumlar

Tükenmişlik ölçeğinin “Duygusal Tükenme”, “Duyarsızlaşma”, ve “Kişisel Başarı” boyutları ile Duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Stres Yönetimi”, “Uyum”, “Kişilerarası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” boyutları arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla korelasyon analizi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo-8’de verilmiştir.

Tablo-8 Duygusal zekâ ve Tükenmişlik ile İlgili Korelasyon Analizi Sonucu.

BOYUTLAR	DUYGUSAL TÜKENME (MASLACH)	DUYARSIZLAŞMA (MASLACH)	KİŞİSEL BAŞARI (MASLACH)
GENEL RUH DURUMU	,133**	,110**	,047
STRES YÖNETİMİ	-,163**	-,218**	,278**
UYUM	,036	-,061*	,102**
KİŞİLER ARASI YETENEKLER	,192**	,191**	-,198**
KİŞİSEL YETENEKLER	,082**	,029	,058

Tablo-8’e göre tükenmişlik ölçeğinin “Duygusal Tükenme” boyutu ile Duygusal Zekâ Ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Kişilerarası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” boyutları arasında $p < 0.05$ önem düzeyinde düşük düzeyde pozitif doğrusal bir ilişki “Stres Yönetimi” boyutuyla ise ters yönlü negatif bir ilişki vardır. Eğitim işgörenlerinin duygusal zekâlarındaki “Genel Ruh Durumu” “Kişilerarası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” puanlarındaki artma tükenmişlik ölçeğinin “Duygusal Tükenme” puanlarının artmasına düşük düzeyde etki etmektedir. “Stres Yönetimi” puanlarındaki artış ise “Duygusal Tükenme” puanlarında azalmaya neden olmaktadır.

Tükenmişlik ölçeğinin “Duyarsızlaşma” boyutu ile Duygusal Zekâ Ölçeğinin “Genel Ruh Durumu” ve “Kişilerarası Yetenekler” boyutları arasında $p<0.05$ önem düzeyinde düşük düzeyde pozitif doğrusal bir ilişki “Stres Yönetimi” ve “Uyum” boyutları ile ters yönlü negatif bir ilişki vardır. Eğitim işgörenlerinin duygusal zekâlarının “Genel Ruh Durumu” ve “Kişiler arası Yetenekler” puanlarının yüksekliği tükenmişlik ölçeğinin “Duyarsızlaşma” boyutunda artmaya neden olmakta. “Stres Yönetimi” ve “Uyum” puanlarındaki yükseklik ise azalmaya neden olmaktadır.

Tükenmişlik ölçeğinin “Kişisel Başarı” boyutu ile Duygusal Zekâ Ölçeğinin “Uyum” ve “Stres yönetimi” boyutu arasında $p<0.05$ önem düzeyinde pozitif doğrusal bir ilişki ve “Kişilerarası Yetenekler” boyutu ile ters yönlü negatif bir ilişki vardır. Duygusal zekâ ölçeğinin “Stres Yönetimi” ve “Uyum” boyutlarında alınan yüksek puanlar Tükenmişlik ölçeğinin “Kişisel Başarı” boyutunda artmaya neden olmaktadır.

Eğitim işgörenlerinin tükenmişliklerinin “Duygusal Tükenme” ve “Duyarsızlaşma” boyutları üzerinde duygusal zekâ ölçeğinin boyutlarından “Genel Ruh Durumu” ve “Kişiler arası Yetenekler” boyutlarının etkisi düşük düzeydedir. Duygusal zekânın bu boyutları ile tükenmişliğin “Duygusal Tükenme” ve “Duyarsızlaşma” boyutları arasındaki ilişkinin düşük düzeyde de olsa pozitif yönlü olması duygusal zekânın bu boyutlarının bireyin tükenmesi üzerinde bir etkisinin olmadığını göstermektedir. Bireyin mutlu ya da iyimser olması ya da diğer insanlarla arasında kurmuş olduğu ilişkinin onun işi ile ilgili performansı üzerinde bir etkisinin olduğundan ya da tükenmişliğini önlemede etkili olduğundan söz edilemez. Duygusal zekâ ölçeğinin “Stres Yönetimi” boyutunun ise tükenmişliğin “Duygusal Tükenme” ve “Duyarsızlaşma” boyutları üzerinde ters yönlü ve negatif bir etkisinin olduğu “Stres Yönetimi” becerileri yükseldikçe tükenmişliklerinin azalmakta olduğu görülmektedir.

Araştırmanın tükenmişlik ölçeğinin “Duygusal Tükenme” boyutu ile duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu” boyutu ile olan ilişkisi beklenildiği gibi sonuçlanmamıştır. Genel ruh durumunun duygusal tükenme üzerinde etkisinin ters

yönlü olması ve duygusal tükenmeyi azaltması beklenirken sonuç bu şekilde çıkmamıştır.

Duygusal zekâ ölçeğinin “Stres Yönetimi” boyutunun alt boyutlarının “Strese Dayanıklılık” ve “Dürtü Kontrolü” alt boyutlarını kapsadığı ve bu alt boyutların bireyin stresle başa çıkabilmesinde, iyimser bir eğilim oluşturabilmesinde, stresli durumları, çatışmaları yönetebilmesinde ve olumsuz duygularını kontrol edebilmesinde etkili olduğu bu yetenekleri kazanmış bireylerin tükenmişliğe karşı dirençlerinin daha yüksek olacağı söylenebilir.

Tükenmişlik ölçeğinin “Kişisel Başarı” alt boyutu ile duygusal zekâ ölçeğinin “Stres Yönetimi” ve “Uyum” boyutları arasında pozitif doğrusal bir ilişki “Kişilerarası Yetenekler” boyutu arasında düşük düzeyde ters yönlü negatif bir ilişki vardır. Bireyin kişisel başarısının yükselmesinde “Stres Yönetimi” ve “Uyum” becerilerinin yüksek olmasının önemli olduğu söylenebilir.

Tükenmişliğe duygusal zekâ ölçeğinin boyutlarından en yüksek düzeyde “Stres Yönetimi” boyutu etki etmektedir. Tükenmişliğin yüksek olmasında ya da kişisel başarı duygusunun yüksek olmasında bireyin içsel kontrolünün önemli olduğu olumsuz duyguları olumluya çevirebilmenin tükenmişliği önlemede önemli bir etkisinin olduğundan söz edilebilir.

Elde edilen sonuçlar Güllüce'nin (2006) yöneticiler üzerine yapmış olduğu “Mesleki Tükenmişlik Duygusal Zekâ Arasındaki İlişki” araştırmasının sonuçları ile duygusal zekâ ölçeğinin “Stres Yönetimi” ve “Uyum” boyutlarının alt boyutları göz önünde bulundurulduğunda örtüşmektedir. “Duygusal Tükenme” ve “Duyarsızlaşma” boyutlarında ise elde edilen sonuçlar Güllüce'nin araştırmasının sonuçları ile farklılaşmaktadır. Sonuçlar Aslan ve Özata'nın (2008:77:97) sağlık çalışanları üzerine yapmış olduğu araştırmada duygusal zekânın tükenmişliğin “Duyarsızlaşma” boyutuna ters yönlü negatif “Kişisel Başarı” boyutuna ise pozitif bir etkisinin olduğu sonucu ile “Stres Yönetimi” ve “Uyum” boyutları açısından örtüşmektedir.

2. Eğitim işgörenlerinin yaşlarına göre duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeylerine ait elde edilen bulgular ve yorumlar

Eğitim İşgörenlerinin Yaş durumu değişkenine göre Duygusal Zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Stres Yönetimi”, “Uyum”, “Kişilerarası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” boyutları ile Tükenmişlik Ölçeğinin “Duygusal tükenme”, “Duyarsızlaşma”, ve “Kişisel başarı” boyutlarına ilişkin görüşlerine ait varyans analizi sonuçları ve Tukey HSD testi sonuçlarının özeti Tablo-9’da verilmiştir. Varyans analizi sonuçları Ek-2’de Tukey HSD sonuçları ise Ek-3’te bütün olarak verilmiştir.

Tablo-9 Eğitim İşgörenlerinin Yaşlarına Göre Duygusal Zekâ ve Tükenmişlik Boyutları ile İlgili varyans analizi sonuçları.

BOYUTLAR	Çalışanların Yaşları *										f	p	Fark (Aralarında fark tespit edilen gruplar) Tukey
	(20-30 Yaş)		(31-40 Yaş)		(41-50 Yaş)		(51 Yaş ve üzeri)		Toplam				
	1	2	3	4	5								
	N	N	N	N	N								
	235	438	279	101	1050								
X	SS	X	SS	X	SS	X	SS	X	SS				
GENEL RUH DURUMU	31,51	4,0	31,88	4,0	31,65	3,8	32,23	4,2	31,77	4,0	1,00	0,393	
STRES YÖNETİMİ	37,50	5,5	38,03	5,7	38,97	5,3	38,36	5,9	38,19	5,6	3,15	0,024	(1-3)
UYUM	40,98	5,0	40,84	5,0	41,24	4,3	41,10	5,5	41,00	4,9	0,39	0,757	
KİŞİLER ARASI YETENEKLER	43,31	5,3	43,47	5,2	43,09	5,3	42,62	4,8	43,25	5,2	0,84	0,472	
KİŞİSEL YETENEKLER	79,08	8,3	79,02	8,1	79,53	7,6	77,65	7,4	79,03	8,0	1,37	0,251	
DUYGUSAL TÜKENME	20,99	7,0	21,78	6,1	20,88	5,7	19,87	5,8	21,18	6,2	3,17	0,024	(2-4)
DUYARSIZLAŞMA	10,06	3,9	9,29	3,2	8,85	3,1	8,47	2,8	9,26	3,4	7,74	0,000	(1-2),(1-3),(1-4)
KİŞİSEL BAŞARI	28,56	5,4	29,44	4,8	30,75	4,7	31,61	5,5	29,80	5,1	13,46	0,000	(1-3),(1-4),(2-3),(2-4)

*1-(20-30 Yaş), 2-(31-40 Yaş), 3-(41-50 Yaş), 4-(51 Yaş ve Üzeri), 5-(Toplam)

Tablo-9 incelendiğinde eğitim işgörenlerinin yaş durumu değişkenine göre Duygusal Zekâ ölçeğinin “Stres Yönetimi” boyut açısından gruplar arasındaki farkların $p < 0.05$ önem düzeyinde anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Anlamlı bulunan farkların hangi yaş gruplarındaki Eğitim İşgörenleri arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Tukey HSD testine ait bulgular Ek-2’de verilmiştir. Eğitim İşgörenlerinin yaş gruplarına göre duygusal zekâ ölçeğinin diğer alt boyutları açısından farklar $p > 0.05$ önem düzeyinde anlamsız bulunmuştur.

Anlamli bulunan ortalamalar arasindaki olusan farklari hangi gruplar arasinda oldugunu belirlemek amaciyla yapilan Tukey HSD testine gore egitim isgorenlerinin duygusal zekâ ölçeğinin “Stres Yönetimi” boyutunda 20–30 yaş ile 41–50 yaş grubunda olanlari algilarinin $p < 0.05$ önem düzeyinde farklı oldugu görülmektedir. Tükenmişlik Ölçeği boyutlarında ise; “Duygusal Tükenme” boyutunda 31-40 yaş arası olanlari 51 yaş ve üzeri olanlarla, “Duyarsızlaşma” boyutunda 20- 30 yaş arası olanlari 31-40 yaş, 41-50 yaş ve 51 yaş ve üzeri olan gruplarla, “Kişisel Başarı” boyutunda 20-30 yaş olanlarla 41-50 yaş ve 51 yaş ve üzeri olanlari, 31-40 yaş olanlarla 41-50 yaş ve 51 yaş ve üzerindeki gruplarla algilari arasindaki farklari $p < 0.05$ önem düzeyinde anlamlı oldugu görülmektedir.

Duygusal zekâ ölçeği ve tükenmişlik ölçeği boyutlari ile İlgili aritmetik ortalama ve standart Sapma değerleri Tablo–9’a gore incelendiğinde; Duygusal zekâ ölçeğinin “Stres Yönetimi” boyutunda 20-30 yaş grubunda olanlari ($X=37,50$), 41-50 yaş ($X=38,97$) grubunda olanlara oranla “Stres Yönetimi” algilari daha düşüktür. Egitim isgorenlerinin genç yaşta olanlari stes yönetimi becerileri daha düşük oldugu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç Acar’ın (2001:131) banka yöneticileri üzerine yapmış oldugu araştırmadaki genç çalışanlari duygusal zekâ ortalamalari düşük oldugu sonucu ile örtüşmektedir. Güllüce’nin (2006) araştırmasında da yaş ortalamasi 20-30 yaş grubunda olanlar ile ilgili benzer sonuçlara ulaşılmıştır.

Tükenmişlik Ölçeğinin “Duygusal Tükenme” boyutunda 31-40 yaş ($X=21,78$) arası olanlari 51 yaş ($X=19,87$) ve üzeri olanlara oranla daha çok tükenme yaşadıkları sonucuna ulaşılmıştır. “Duyarsızlaşma” boyutunda 20-30 yaş ($X=10,06$) arası olanlar 31-40 yaş ($X=9,29$), 41-50 yaş ($X=8,85$) ve 51 yaş ve üzeri ($X=8,47$) gruplara oranla daha çok duyarsızlaşma yaşamaktadır. “Kişisel Başarı” boyutunda 20- 30 yaş ($X=28,56$) arası olanlar ve 31-40 yaş ($X=29,44$) olanlar 41-50 yaş ($X=30,75$) ve 51 yaş ve üzerindeki ($X=31,61$) gruplara oranla daha yüksek düzeyde kişisel başarısızlık duygusu yaşamaktadır. Daha çok genç yaşta olan çalışanlar tükenmişlik yaşamaktadırlar. Tükenmişliğin “Duyarsızlaşma” ve “Kişisel Başarı” boyutlarında elde edilen sonuçlar Izgar’ın (2001:145) okul yöneticileri üzeriye yapmış oldugu araştırmasının sonuçlari ile örtüşmektedir. Tükenmişlik puanlari

yüksek olan gruplar daha çok 20-30 yaş grubundakilerdir. Bulgular; Çam'ın (1991) "Hemşirelerde Tükenmişlik, Girgin'in (1995) "İlkokul Öğretmenlerinin Meslekten Tükenmişliğin Gelişimini Etkileyen Değişkenlerin incelenmesi", Güllüce'nin (2006) "Mesleki tükenmişlik duygusal zekâ ilişkisi", Gürbüz ve Yüksel'in (2008) araştırmaları ile örtüşmektedir.

Tükenmişliğin yaşla ilişkili olmasının önemli nedenleri, ilerleyen yaşlarında insanların daha dengeli, olgun ve tükenmişliğe karşı daha dirençli hale gelerek kişisel becerilerini geliştirmiş olmalarından kaynaklanabilir. Duygusal zekânın tükenmişlikle olan ilişkisini kuramsal çerçeve bölümünde ele almıştık. Duygusal zekânın aynı zamanda geliştirilebilecek bir alan olduğunu, bireyin bu konuda kendisini eğitebileceği belirtilmişti. Yaşı ilerledikçe duygusal zekâ yeteneklerini geliştiren bireyin duygusal zekâ puanı arttıkça tükenmişlik düzeyinde düşmenin yaşanması kaçınılmazdır. Dolayısı ile tükenmişlik ve duygusal zekânın yaş ile olan anlamlı ilişkisi kaçınılmazdır.

Bir başka açıdan durumu değerlendirdiğimizde; İleri yaşta olanların kendilerini daha az tükenmiş ve kişisel başarılarını yüksek hissetmelerinin nedeni eğitim işgörenlerinin beklenti düzeyleri ile açıklanabilir. Diğerlerine oranla daha genç olan bir bireyin yaşamdan beklentileri, kişisel ya da mesleğe yönelik hayalleri daha fazladır. Çalışanlar zamanla, yoğun iş yükü, çalışma ortamının yarattığı tek düzelik, görevde yükselme, ekonomik ve kültürel doyum, toplumsal statüde yükselme gibi beklentilerin karşılanamaması sonucu mutlulukları kaybetmeleri olasıdır. Çalışma ortamının yarattığı koşullara göre hareket eden, değişme, gelişme ve yenileşme çabası içerisinde olmayan, beklentileri azalmış olan çalışanların var olan durumdan mutlu olmaları ve kendilerini gerçekleştirmiş olarak algılamaları muhtemeldir. Yaşları genç olan çalışanların çalışmakta olduğu coğrafi bölgelere tablo-6'da baktığımızda, çalışma koşullarının daha ağır olduğu coğrafi bölgelerde yoğunlaştığını görmekteyiz. Bu durum da "Duyarsızlaşma" ve "kişisel Başarı" algılarında genç yaşta olanların ileri yaşta olanlara göre daha olumsuz durumda olmasına neden olabilir.

3.Eğitim işgörenlerinin cinsiyet durumlarına göre duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeylerine ait elde edilen bulgular ve yorumlar

Eğitim İşgörenlerinin cinsiyet durumlarına göre Tükenmişlik ölçeğinin “Duygusal Tükenme”, “Duyarsızlaşma”, ve “Kişisel Başarı” boyutları ile Duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Stres Yönetimi”, “Uyum”, “Kişiler arası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” boyutları ile ilgili “t” testi sonuçları Tablo-10’da verilmiştir.

Tablo–10 Eğitim İşgörenlerinin Cinsiyet Durumlarına Göre Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ Durumları İle ilgili t testi sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet						T	P
	Kadın			Erkek				
	N	X	ss	N	X	ss		
GENEL RUH DURUMU	494	31,765	3,98	556	31,775	3,93	-0,041	0,619
STRES YÖNETİMİ	494	38,198	5,49	556	38,180	5,66	0,054	0,317
UYUM	494	40,883	4,75	556	41,103	4,95	-0,732	0,124
KİŞİLER ARASI YETENEKLER	494	43,128	5,13	556	43,365	5,28	-0,738	0,778
KİŞİSEL YETENEKLER	494	79,504	7,63	556	78,617	8,25	1,802	0,026
DUYGUSAL TÜKENME	494	21,352	6,47	556	21,032	5,98	0,832	0,213
DUYARSIZLAŞMA	494	9,136	3,35	556	9,378	3,40	-1,16	0,993
KİŞİSEL BAŞARI	494	29,802	4,89	556	29,797	5,22	0,016	0,188

Tablo–10 incelendiğinde Eğitim İşgörenlerinin cinsiyet değişkeni ele alınarak yapılan analizde Duygusal Zekâ Ölçeğinin “Kişisel Yetenekler” boyutunda bayan çalışanlar ve erkek çalışanlar arasındaki farklarla ilgili t testi sonuçlarına göre kadın çalışanlar lehine $p < 0.05$ önem düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Eğitim İşgörenlerinin cinsiyet durumlarına göre Tükenmişlik ölçeğinin “Duygusal Tükenme”, “Duyarsızlaşma”, ve “Kişisel Başarı” boyutları ile Duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Stres Yönetimi”, “Uyum” ve “Kişilerarası Yetenekler” boyutları açısından bayan ve erkek yöneticiler arasındaki farklar $p > 0.05$ önem düzeyinde anlamsız bulunmuştur. Duygusal zekâ testinde elde edilen sonuçlar Acar’ın (2001:130) yöneticiler üzerine yapmış olduğu araştırmadaki cinsiyet değişkeni faktörü ile ilgili elde edilen sonuçlarla ve Babaoğlan’ın (2010) okul yöneticileri üzerine yapmış olduğu araştırma sonuçlarıyla örtüşmektedir.

Duygusal zekânın “Kişisel Yetenekler” boyutunda elde edilen sonuç bu boyut “Kendini Gerçekleme” alt boyutunu da kapsadığı için sonuçların kadın çalışanlar lehine anlamlı bulunması Güllüce’nin (2006) “mesleki tükenmişlik duygusal zekâ ilişkisi” araştırması ile örtüşmektedir. Duygusal Zekâ Ölçeğinin boyutları ve Tükenmişlik ölçeğinin boyutları açısından elde edilen diğer bulguların cinsiyet değişkeni açısından anlamlı çıkmaması, Gürbüz ve Yüksel’in (2008), Ergin’in (1992) “Doktor ve Hemşireler, Gençdoğan ve Uzun’un (2003) Çevik Kuvvet polisleri üzerinde yaptıkları çalışmalarla örtüşmemektedir.

Tükenmişliğin cinsiyet kökenli kaynakları üzerine birçok araştırma yapılmıştır. Schwab ve Iwanicki (1982) gibi araştırmacılar tükenmişliğin erkekler arasında daha yaygın olduğunu rapor ederlerken; Calabrese ve Anderson (1986), Etzion ve Pines (1986), Farber ve Heifetz (1981), Thompson (1980) gibi diğerleri kadınlarda daha yüksek oranda tükenmişliğe rastladıklarını bildirmişlerdir. Kahill (1986), Kalekin ve Fishman (1986), Lemkau, Rafferty, Purdy ve Rudisill (1987); erkek ve kadınların tükenmişlik düzeyleri arasında fark olmadığını ileri sürmüştür (Güllüce,2006:35).

Eğitim örgütlerindeki çalışma koşulları kadın ya da erkek çalışan için benzerdir. Eğitim çalışanlarının karşılaştıkları sorunların cinsiyet faktörünü etkileyecek türden olmaması, hizmet sunulan diğer paydaşların cinsiyet açısından sayısal olarak birbirlerine yakın oranlarda olması, eğitim çalışanlarından beklenen rollerin onların bayan ya da erkek olmalarından daha çok, mesleki yeterlikleri ve diğer kişisel özellikleri açısından belirleyiciler olması gibi etkenler cinsiyet faktörünün etkisini azaltmış olabilir.

Kadın çalışanların duygusal zekâ ölçeğinin “Kişisel Yetenekler” boyutunda erkeklere oranla daha iyi durumda olmalarının nedeni toplumsal rolleri ile ilgili olabilir. Erkek egemen toplum yapısında kadının daha çok ev kadını rolünde olduğu bir durum söz konusudur. Annelik, ev kadınlığı, günlük işlerde kadından beklenen rollerin başında gelmektedir. Annelik ve ev kadınlığı rolünün yanında çalışan kadın olarak ta toplumda yer almak daha çok çaba ve emek harcamalarını gerektirmektedir. Bu durum duygusal benlik bilinçlerinin yüksek olmasına ve kendilerine olan saygı ve güvenlerinin yüksek olmasına neden olabilir. Evde üstlenmiş olduğu rollerinin

yanında bir iş sahibi olma ve para kazanma durumu kadın çalışanların erkeklere oranla kendini gerçekleştirme algılarının daha yüksek olmasına neden olmuş olabilir.

4. Eğitim işgörenlerinin medeni durumlarına göre duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeylerine ait elde edilen bulgular ve yorumlar

Eğitim İşgörenlerinin medeni durumlarına göre Tükenmişlik ölçeğinin “Duygusal Tükenme”, “Duyarsızlaşma”, ve “Kişisel Başarı” boyutları ile Duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Stres Yönetimi”, “Uyum”, “Kişilerarası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” boyutları ile ilgili “t” testi sonuçları Tablo-11’de verilmiştir.

Tablo–11 Eğitim İşgörenlerinin Medeni Durumlarına Göre Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ Durumları İle İlgili t testi sonuçları.

Boyutlar	Medeni Durum						T	P
	Evi			Bekar				
	N	X	ss	N	X	ss		
GENEL RUH DURUMU	799	31,862	3,76	251	31,478	4,51	1,35	0,006
STRES YÖNETİMİ	799	38,389	5,54	251	37,550	5,68	2,08	0,776
UYUM	799	41,164	4,62	251	40,474	5,51	1,97	0,008
KİŞİLER ARASI YETENEKLER	799	43,255	5,03	251	43,247	5,74	0,02	0,013
KİŞİSEL YETENEKLER	799	79,295	7,45	251	78,203	9,43	1,90	0,000
DUYGUSAL TÜKENME	799	20,892	6,11	251	22,108	6,46	-2,71	0,059
DUYARSIZLAŞMA	799	8,954	3,15	251	10,251	3,85	-5,38	0,000
KİŞİSEL BAŞARI	799	30,260	4,81	251	28,331	5,57	5,34	0,000

Tablo–11 incelendiğinde; Tükenmişlik ölçeğinin “Duyarsızlaşma”, ve “Kişisel Başarı” boyutları ile Duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Uyum”, “Kişilerarası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” boyutlarında çalışanların Medeni Durumları ile ilgili “t” testi sonuçları $p < 0.05$ önem düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Duygusal Zekâ Ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Uyum”, “Kişilerarası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” boyutlarında elde edilen puanlar evli çalışanlar lehinedir. Sonuçlar Yüksel’in (2006) “Duygusal Zekâ Performans İlişkisi” çalışmasının sonuçları ile örtüşmektedir.

Tükenmişlik Ölçeğinin “Kişisel Başarı” ve “Duyarsızlaşma” boyutunda evli çalışanlar lehine $p<0.05$ önem düzeyinde puan değeri yüksek tespit edilmiştir. Evli olanların tükenmişlik düzeyleri daha düşüktür ve bekârlara oranla daha olumlu haldedirler. Bireyin evli ya da bekâr olmasının duygusal zekânın bazı boyutlarına etkisi yüksek düzeydedir. Tükenmişliğe ise çalışanın medeni durum güçlü şekilde etki etmektedir.

Elde edilen bulgular Ergin’in (1992), “Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik”, Izgar’ın (2001), “Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik“, Güllüce’nin (2006) “Mesleki Tükenmişlik Ve Duygusal Zekâ Arasındaki İlişki- Yöneticiler üzerine bir uygulama” Torun’un (1995) “Tükenmişlik, Aile Yapısı ve Sosyal Destek İlişkileri” çalışmaları ile örtüşmektedir.

Aile sahibi olan çalışanların tükenmişliğe daha dayanıklı olmalarının altında; evliliklerin kişileri daha dengeli, kararlı ve psikolojik yönden daha olgun bir hale getirmesi, eş ve çocuklarla ilgilenmenin kişiyi daha tecrübeli kılması, aile üyelerinin sevgi ve desteğinin çalışana, işin duygusal talepleriyle başa çıkmada yardımcı olması gibi nedenler yatmaktadır. Ayrıca evlilik; iş güvenliği, ücret, kazanç gibi konularda daha gerçekçi ve daha dikkatli adımlar atılmasını sağlamakta; ailenin takdir ve beğenisi, kişinin hizmet verdiği insanlardan ve meslektaşlarından beklediği desteği de azaltmaktadır (Örmen, 1993; 21).

Düzenli bir aile yaşantısı çalışanların iş performansı ve mutlulukları açısından oldukça önemlidir. Hizmet sunduğu yaş grubu oldukça düşük olan eğitim çalışanlarının bu yaş grubunun bütün gelişim özelliklerini, günlük yaşantılardan elde ettikleri deneyimlerle daha iyi kavramalarında evli ve çocuk sahibi çalışanlar daha avantajlı durumdadırlar. Sıkı aile bağlarının bireyin günlük yaşantısına sunmuş olduğu olumlu katkı hem sorunların çözülmesinde, hem de kişisel gelişimde olumlu bir etkiye sahiptir.

5. Eğitim işgörenlerinin yaptıkları görev (yönetici / öğretmen) değişkenine göre duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeylerine ait bulgular ve yorumlar

Eğitim İşgörenlerinin okuldaki görev durumlarına göre (yönetici / öğretmen) Tükenmişlik ölçeğinin “Duygusal Tükenme”, “Duyarsızlaşma”, ve “Kişisel Başarı” boyutları ile Duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Stres Yönetimi”, “Uyum”, “Kişilerarası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” boyutları arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan “t” testi sonuçları Tablo-12’de verilmiştir.

Tablo-12 Eğitim İşgörenlerinin Görev Durumlarına Göre Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ Durumları İle t testi sonuçları.

Boyutlar	Okuldaki Görevi						T	P
	Yönetici			Öğretmen				
	N	X	ss	N	X	ss		
GENEL RUH DURUMU	138	31,855	4,30	912	31,758	3,90	0,27	0,043
STRES YÖNETİMİ	138	38,645	5,72	912	38,120	5,56	1,03	0,309
UYUM	138	41,348	5,43	912	40,946	4,76	0,91	0,021
KİŞİLER ARASI YETENEKLER	138	43,109	5,59	912	43,275	5,15	-0,35	0,550
KİŞİSEL YETENEKLER	138	77,761	8,69	912	79,227	7,85	-2,02	0,023
DUYGUSAL TÜKENME	138	20,420	6,03	912	21,298	6,24	-1,55	0,912
DUYARSIZLAŞMA	138	9,304	3,57	912	9,258	3,35	0,15	0,930
KİŞİSEL BAŞARI	138	30,399	6,23	912	29,708	4,86	1,49	0,002

Tablo-12 İncelendiğinde Eğitim İşgörenlerinin okuldaki görev durumlarına göre Tükenmişlik ölçeğinin “Kişisel Başarı” boyutları ile Duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Uyum” ve “Kişisel Yetenekler” boyutlarında çalışanların görevleri ile ilgili “t” testi sonuçları $p < 0.05$ önem düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Duygusal zekâ ölçeğinin ve tükenmişlik ölçeğinin diğer boyutlarında sonuçlar $p < 0.05$ önem düzeyinde anlamlı çıkmamıştır.

Tükenmişlik ölçeğinin “Kişisel Başarı” boyutunda elde edilen sonuçlara göre yöneticiler öğretmenlere göre kendilerini daha başarılı hissetmektedirler.

Öğretmenlerin duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu” ve “Uyum” boyutlarındaki puanları yöneticilere göre daha düşük düzeydedir. Yöneticilerin ise “Kişisel Yetenek” puanları öğretmenlere göre daha düşüktür. Tükenmişlik ölçeğinin “Kişisel Başarı” boyutunda ise öğretmenlerin kişisel başarı puanları yöneticilere göre daha düşüktür.

Yöneticilerin görevleri gereği karar alma süreçlerinde yer almaları, kurumlarının işleyişinde öğretmenlere oranla daha çok söz sahibi olmaları ve somut başarılarını gözleyebilecekleri çalışma ve projelerle yetkili kişi olarak karar verip uyguladıklarından dolayı kişisel başarı algı düzeylerinin öğretmenlere oranla daha yüksek olduğu söylenebilir. Öğretmenlerin sürekli diyalog halinde olduğu yaş grubu ile yöneticilerin iletişim kurduğu yaş grubundan farklıdır. Yöneticilerin çözmek zorunda kaldığı problemlerin işin daha çok formal yönü ile ilgili olması, prosedür içermesi, kişisel başarı ve gerçekçilik algısında farklılaşmaya neden olduğu düşünülebilir. Çünkü yöneticiler karşılaştıkları sorunlara müdahale ederken ya da örgütsel işleyiş ile ilgili kararlar alırken örgütün bağlı olduğu yasa ve yönetmelikler çerçevesinde davranmak zorundadır. Bu durum yöneticinin kişisel görüş ve eğilimlerinden ya da düşlerinden hareketle değil de var olan mevzuat çerçevesinde çalışmasından dolayı kişisel başarı algısı yüksek çıkmış olabilir. Öğretmenlerin yöneticilere oranla daha yüksek düzeyde “Kişisel Yetenek” puanına sahip olmalarının nedeni öğrencilere yönelik yapmış oldukları eğitim etkinlikleri sonucunda öğrencilerden aldıkları geri bildirimler olabilir. Öğrencilerin kazanımları sonucunda ortaya koymuş oldukları çalışmalar öğretmenin yeteneklerini ve kişisel yetenek boyutunun diğer alt boyutlarındaki alanlarda kendilerini yetkin hissetmelerine neden olabilir.

Öğretmenlerin duygusal zekâ ölçeğinin “Kişisel Yetenekler” boyutunda puanlarının daha yüksek olmasa rağmen tükenmişlik ölçeğinin “Kişisel Başarı” boyutunda daha düşük puan almaları onların yeteneklerini sergileyebilecekleri bir çalışma ortamında olmadıkları. Engellenme ya da buna benzer nedenlerden dolayı yeteneklerini sergileyemedikleri için de kişisel başarılarının düşük olduğu gibi bir sonuca ulaşılabilir.

6. Eğitim işgörenlerinin çalıştıkları coğrafi bölge değişkenine göre duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeylerine ait bulgular ve yorumlar

Eğitim İşgörenlerinin “Çalıştıkları Coğrafi Bölgeler” durumu değişkenine göre Tükenmişlik ölçeğinin “Duygusal Tükenme”, “Duyarsızlaşma”, ve “Kişisel Başarı” boyutları ile Duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Stres Yönetimi”, “Uyum”, “Kişilerarası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” boyutları ilişkin görüşlerine ait varyans analizi sonuçları ve Tukey HSD testi sonuçlarının özeti Tablo-13’te verilmiştir. Varyans analizi sonuçları Ek-4’de Tukey HSD sonuçları ise Ek-5’te bütün olarak verilmiştir.

Tablo-13 Eğitim İşgörenlerinin Çalıştıkları Coğrafi Bölgelere Göre Duygusal Zekâ ve Tükenmişlik Boyutları ile İlgili Varyans Analizi Sonuçları.

BOYUTLAR	Çalıştıkları Coğrafi Bölgeler														F	P	Fark (Aralarında fark tespit edilen gruplar) Tukey
	Marmara B.		Ege B.		Akdeniz B.		İç Anad. B.		Karadeniz B.		Doğu And.B.		G. Doğu A.B.				
	1	2	3	4	5	6	7										
	N	N	N	N	N	N	N										
	230		126		128		196		180		105		85				
	X	SS	X	SS	X	SS	X	SS	X	SS	X	SS	X	SS			
GENEL RUH DURUMU	32,1	3,9	32,0	3,3	31,2	3,2	31,6	3,8	32,1	3,1	30,5	5,0	32,8	5,6	3,8	0,001	(1-6),(3-7),(5-6) (6-7)
STRES YÖNETİMİ	38,5	5,0	38,8	5,1	39,1	6,1	38,7	5,2	38,7	5,4	35,8	5,9	35,6	6,5	7,9	0,000	(1-6),(1-7),(2-6),(2-7),(3-6), (3-7),(4-6),(4-7),(5-6)
UYUM	41,6	4,2	41,9	3,2	40,7	4,9	40,9	4,5	41,5	4,3	39,6	6,2	39,6	7,4	4,3	0,000	(1-6),(1-7),(2-6),(2-7) (5-6),(5-7)
KİŞİLER ARASI YETENEKLER	43,4	4,8	42,8	4,9	42,3	4,7	42,7	4,6	43,3	4,3	43,3	7,2	46,2	6,6	5,88	0,000	(1-7),(2-7),(3-7), (4-7),(5-7),(6-7)
KİŞİSEL YETENEKLER	79,6	7,2	80,1	6,2	79,0	7,9	78,6	6,9	79,9	6,7	76,1	11,1	78,6	11,4	3,49	0,002	(1-6),(2-6),(5-6)
DUYGUSAL TÜKENME	21,9	5,9	21,1	6,1	20,6	5,9	20,0	6,0	21,1	5,6	21,8	8,7	22,5	5,0	2,87	0,009	(1-3),(3-7)
DUYARSIZLAŞMA	9,5	3,1	8,3	2,9	8,9	2,9	8,2	2,8	8,6	2,8	10,4	4,0	13,0	3,8	29,86	0,000	(1-2),(1-3),(1-7),(2-6) (2-7),(3-6),(3-7),(4-6) (4-7),(5-6),(5-7),(6-7)
KİŞİSEL BAŞARI	30,2	4,0	30,5	4,8	31,1	4,0	31,6	4,2	30,0	4,0	28,7	6,3	22,5	5,0	46,40	0,000	(1-3),(1-7),(2-6),(2-7), (3-6),(3-7),(4-5), (4-6),(4-7),(6-7)

1-Marmara B. , 2- Ege B., 3-Akdeniz B. , 4-İç Anadolu B., 5-Karadeniz B., 6-Doğu And. B., 7- Güney D.And.B

Tablo-13’e göre Eğitim İşgörenlerinin “Çalıştıkları Coğrafi Bölgeler” durumu değişkenine göre tükenmişlik ölçeğinin “Duygusal Tükenme”, “Duyarsızlaşma”, ve “Kişisel Başarı” boyutları ile duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Stres Yönetimi”, “Uyum”, “Kişiler arası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” boyutları açısından aralarındaki farklar $p < 0.05$ önem düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Tablo-13 incelendiğinde, Eğitim İşgörenlerinin Duygusal Zekâ Ölçeğinin “Genel Ruh Durumu” boyutunda Güney Doğu Anadolu Bölgesinde çalışanlar ile Marmara bölgesi, Karadeniz Bölgesi ve Doğu Anadolu bölgesinde çalışanların, Doğu Anadolu bölgesinde çalışanlar ile İç Anadolu bölgesinde çalışanların, “Stres Yönetimi” boyutunda Doğu Anadolu Bölgesi ve Güneydoğu Anadolu Bölgesinde çalışanlar ile diğer beş bölgede çalışanlar arasında, ”Uyum” boyutunda Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgesinde çalışanlar ile Marmara, Ege ve Karadeniz bölgesinde çalışanlar arasında, “Kişiler Arası Yetenekler” boyutunda Güneydoğu Anadolu bölgesinde çalışanlarla diğer altı bölgede çalışanlar arasında, “Kişisel Yetenekler” buyotunda Doğu Anadolu Bölgesinde çalışanlarla Marmara Bölgesi, Ege Bölgesi ve Karadeniz Bölgesinde çalışanlar arasında, Tükenmişlik ölçeğinin “Duygusal Tükenme” boyutunda İç Anadolu Bölgesi ile Güneydoğu Anadolu Bölgesinde çalışanlar arasında, “Duyarsızlaşma” boyutunda Marmara Bölgesi ile Ege ve İç Anadolu bölgesinde çalışanlar arasında, Doğu Anadolu Bölgesi ile Ege, Akdeniz, İç Anadolu ve Karadeniz bölgelerinde çalışanlar arasında, Güneydoğu Anadolu Bölgesi ile Diğer Altı bölgede çalışanlar arasında, “Kişisel Başarı” boyutunda İç Anadolu Bölgesi ile Marmara ve Karadeniz bölgeleri arasında, Doğu Anadolu Bölgesi ile Ege Bölgesi Akdeniz Bölgesi ve İç Anadolu Bölgesi arasında, Güneydoğu Anadolu Bölgesi ile de diğer altı bölge arasında tespit edilen sonuçların $p < 0.05$ önem düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir.

Gruplar arasındaki farkların hangi coğrafi bölge gruplarını olumlu ya da olumsuz etkilediğini tespit etmek için Duygusal zekâ ölçeği ve Tükenmişlik ölçeği boyutları ile İlgili aritmetik ortalama ve standart Sapma değerleri incelendiğinde; Eğitim İşgörenlerinin duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu” boyutunda Marmara Bölgesinde çalışanların ($X=32,07$) ve Karadeniz Bölgesinde çalışanların ($X=32,09$) Doğu Anadolu Bölgesinde çalışanlardan ($X=30,51$) ortalamaları daha yüksektir. Güney Doğu Anadolu Bölgesinde çalışanların ($X=32,78$) Akdeniz Bölgesinde çalışanlar ($X=31,16$) ve Doğu Anadolu Bölgesinde çalışanlardan ($X=30,51$) ortalamaları daha yüksektir.

“Stres Yönetimi” boyutunda Marmara Bölgesinde Çalışanların (X=38,53), Ege Bölgesinde Çalışanların (X=38,83), Akdeniz Bölgesinde çalışanların (X=39,06) İç Anadolu Bölgesinde çalışanların (X=38,73), Karadeniz Bölgesinde Çalışanların (X=38,68), Doğu Anadolu bölgesinde (X=35,84) ve Güney Doğu Anadolu Bölgesinde (X=35,61) çalışanlara göre ortalamaları daha yüksektir. Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgesinde çalışanların diğer bölgelere göre stres yönetimi becerileri daha düşük düzeyde ve $p<0.05$ önem düzeyinde anlamlıdır.

“Uyum” boyutunda Marmara Bölgesinde çalışanların (X=41,57), Ege Bölgesinde Çalışanların (X= 41,89), Karadeniz Bölgesinde Çalışanların (X=41,4), Doğu Anadolu bölgesinde (X=39,65) ve Güney Doğu Anadolu Bölgesinde (X=39,55) çalışanlara göre ortalamaları daha yüksektir. Doğu ve Güney Doğu Anadolu bölgesinde çalışanların “Uyum” düzeyleri Marmara, Ege ve Karadeniz bölgesinde çalışanlara göre daha düşük düzeyde ve $p<0.05$ önem düzeyinde anlamlıdır.

Kişilerarası Yetenekler” boyutunda Güneydoğu Anadolu Bölgesinde (X=46,15) çalışanların Marmara Bölgesi (X=43,40), Ege Bölgesi (X=42,75), Akdeniz Bölgesi (X=42,28), İç Anadolu Bölgesi (X=42,71), Karadeniz Bölgesi (X=43,32) ve Doğu Anadolu Bölgesinde (X=43,27) çalışanlara göre puanları daha yüksektir. Başka bir anlatımla Güneydoğu Anadolu Bölgesinde çalışan eğitim işgörenlerinin kişiler arası yetenek seviyeleri diğer bölgelerde çalışanlara göre daha yüksek düzeyde ve $p<0.05$ önem düzeyinde anlamlıdır. Kişilerarası yetenek puanı en düşük olan çalışanlar İç Anadolu Bölgesinde çalışan eğitim işgörenleridir.

“Kişisel Yetenekler” boyutunda Doğu Anadolu Bölgesinde (X=76,14) çalışanların Marmara Bölgesi (X=79,62), Ege Bölgesi (X=80,12) ve Karadeniz Bölgesinde (X=79,94) çalışanlara göre kişisel yetenek puanları daha düşüktür. Doğu Anadolu Bölgesinde çalışanların kişisel yetenekleri Marmara, Ege ve Karadeniz Bölgesinde çalışanlara göre daha düşük seviyededir.

Eğitim işgörenlerinin çalıştıkları coğrafi bölge değişkeninin duygusal zekâları üzerine etkisi ile ilgili elde edilen sonuçlar Yılmaz ve Şahin’in (2004) “Okul Öncesi

Öğretmen Adayları” Göcet’in (2006) “Üniversite öğrencileri” Aslan’ın (2009:200) “Duygusal Zekâ ve Dönüşümcü Etkileşimci Liderlik” araştırmalarının sonuçları ile örtüşmektedir. Bu araştırmalarda da yerleşim yerinin duygusal zeka üzerindeki etkisini ortaya koyan sonuçlara ulaşılmıştır.

Çalışanların duygusal zekâ algı düzeylerinin olumlu ya da olumsuz olmasında yaşamakta oldukları çevrenin özelliklerinin, buldukları yerleşim yerindeki olanakların yeterliğinin, nüfus, ulaşım, barınma gibi özelliklerin duygusal zekâlarını farklı şekilde tanımlamalarında etkili olduğu söylenebilir.

Tükenmişlik ölçeğinin “Duygusal Tükenme” boyutunda İç Anadolu Bölgesi (X= 19,97) çalışanlarının puanları Marmara Bölgesi (X=21,93) ve Güneydoğu Anadolu Bölgesinde çalışan (X= 22,54) eğitim işgörenlerinin puanlarından daha düşüktür. İç Anadolu Bölgesinde çalışanlar Marmara Bölgesi ve Güneydoğu Anadolu Bölgesinde çalışanlara göre $p<0.05$ önem düzeyinde daha düşük düzeyde duygusal tükenme yaşamaktadırlar. Duygusal tükenmenin en yoğun yaşandığı bölgeler Güneydoğu Anadolu ve Marmara bölgesi çalışanlarıdır.

Tükenmişlik ölçeğinin “Duyarsızlaşma” boyutunda Marmara Bölgesinde çalışanlar (X=9,45) Güneydoğu Anadolu Bölgesinde çalışanlardan (X=13,00) daha az, Ege Bölgesinde (X=8,34) ve İç Anadolu Bölgesinde (X=8,20) çalışanlara göre daha fazla “Duyarsızlaşma” yaşamaktadırlar. Doğu Anadolu Bölgesinde çalışanlar (X=10,43) Güneydoğu Anadolu Bölgesinde çalışanlarla birlikte diğer beş bölgede çalışanlara göre $p<0.05$ önem düzeyinde daha fazla “Duyarsızlaşma” yaşamaktadırlar.

Tükenmişlik ölçeğinin “Kişisel Başarı” boyutunda İç Anadolu Bölgesinde (X=31,62) çalışanlar en yüksek düzeyde kişisel başarı algısına sahiptir. Güneydoğu Anadolu Bölgesinde çalışanlar (X=22,47) Marmara Bölgesi (X=30,18), Ege Bölgesi (X= 30,53), Akdeniz Bölgesi (X=31,12) ve Doğu Anadolu Bölgesinde çalışanlara (X=28,71) göre daha düşük düzeyde kişisel başarı algısına sahiptirler. Doğu Anadolu bölgesinde çalışanlar ise Ege, Akdeniz, İç Anadolu ve Karadeniz bölgesinde çalışanlara göre daha düşük düzeyde kişisel başarıya sahiptirler.

Marmara bölgesi Tükenmişliğin Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgesinden sonra en yoğun yaşandığı bölgedir. İç Anadolu Bölgesi “Duygusal Tükenmenin” ve “Duyarsızlaşmanın” en az yaşandığı bölgedir. Tükenmişliğin önlenmesinde pozitif yönde etki eden “Kişisel Başarı” boyutunda da İç Anadolu Bölgesi en yüksek seviye ile tükenmişliği en az yaşayan bölgedir. Akdeniz Bölgesi İç Anadolu Bölgesinden sonra tükenmişliğin en az yaşandığı ve “Kişisel “Başarı” algısının İç Anadolu Bölgesinden sonra en yüksek olduğu bölgedir.

Coğrafi bölge değişkeni ile ilgili sonuçlar, Izgar’ın (2001) çalışmasındaki okulun bulunduğu yerleşim alanı ile tükenmişlik arasındaki ilişki sonuçları ve Girgin’in (1995) İlkokul öğretmenlerinin tükenmişliklerinin yerleşim yeri değişkeninin etkisi sonuçları ile ilgili araştırmaları ile örtüşmektedir.

Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesinin içinde bulunduğu Sosyoekonomik koşullar, bölgede onlarca yıldır sürmekte olan şiddet ortamı, toplumun geneline hâkim olan feodal yapının beraberinde getirdiği sosyoekonomik ve sosyokültürel geri kalmışlık çalışanların kendisini mutlu ve bağımsız hissetmelerinin önündeki önemli engellerden birisi olabilir. Ayrıca, Tükenmişlik durumunun en yoğun yaşandığı bölgeler yine Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgesidir. Bölgelerin diğer bölgelere oranla daha geri kalmış durumda olması Eğitim İşgörenlerinin barınma, ulaşım, eğlence, kültürel gelişim gibi gereksinmelerini yeterince karşılayamamaları tükenmeye neden olabilir.

Marmara Bölgesi Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesinden sonra en yoğun tükenmişlik algısının yaşandığı bölgedir. Bölgenin ağırlıklı olarak sanayiye dayalı üretim ilişkileri, nüfus yoğunluğu, trafik, barınma, ulaşım, ekonomik yetersizlikler gibi durumlar, kalabalık ve alt yapısı yetersiz eğitim ortamları tükenmişliğin nedenlerinden olabilir.

İç Anadolu bölgesinde tükenmişlik durumu en alt düzeyde yaşanmaktadır. Bölgenin diğer bölgelerde yaşanmakta olan trafik, hayat pahalılığı, nüfus, kalabalık sınıflar ve benzer sorunları daha az olduğundan. Dış etkenlere karşı daha kapalı bir toplum yapısı olduğundan, nüfus hareketliliğinin ve karmaşanın az olması, eğitim

çalışanlarının amaçladıkları doğrultuda bir yaşam sürmelerine ve kişisel başarı algılarının bu nedenle yüksek olmasının etkenlerinden olabilir. Başka bir bakış açısı ile de bu bölgede çalışanların yaşlarının ve mesleki kıdemlerinin yüksek olması mesleğin rutin alışkanlıklarının dışında çok fazla taleplerinin olmayışı da bu duruma neden olabilir. Kişisel başarılarının yüksek çıkmasına neden olabilir. Çünkü tükenmişlik yüksek beklenti düzeyinde olan bireylerin beklentilerinin karşılanmaması sonucunda ortaya çıkan bir sendromdur.

Örgütsel faktörler çalışanların tükenmişlik düzeyine etki eden en temel belirleyenlerdendir. Görev yapılan coğrafi bölgenin yaratmış olduğu örgütsel koşullar çalışanın mutluluk, iş doyumunu, temel gereksinmelerinin karşılanması, gelecek planlarının gerçekleşmesine olanak sağlaması açısından önemlidir. Bu nedenle coğrafi bölgeler arasındaki farklar hem duygusal zekâ ölçeğinin alt boyutlarında hem de tükenmişlik ölçeğinin boyutlarında anlamlı çıkmış olabilir.

7. Eğitim İşgörenlerinin Branşlarına Göre Duygusal Zekâ Ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerine Ait Bulgular Ve Yorumlar

Eğitim İşgörenlerinin “Öğretmenlik Branşlarına” göre Tükenmişlik ölçeğinin “Duygusal Tükenme”, “Duyarsızlaşma”, ve “Kişisel Başarı” boyutları ile Duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Stres Yönetimi”, “Uyum”, “Kişilerarası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” boyutları arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan “t” testi sonuçları Tablo-14’de verilmiştir.

Tablo-14 İncelendiğinde Tükenmişlik ölçeğinin “Duyarsızlaşma” ve “Kişisel Başarı” boyutları ile Duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Uyum”, “Kişilerarası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” boyutlarında çalışanların öğretmenlik branşları ile ilgili “t” testi sonuçları $p < 0.05$ önem düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Tablo-14 Eğitim İşgörenlerinin Öğretmenlik Branşlarına Göre Tükenmişlik Ve Duygusal Zekâ Durumları İle İlgili t Testi Sonuçları

Boyutlar	Branşı						T	P
	Sınıf Öğretmeni			Alan Öğretmeni				
	N	X	ss	N	X	ss		
GENEL RUH DURUMU	445	31,836	4,33	605	31,722	3,65	0,46	0,021
STRES YÖNETİMİ	445	37,962	5,72	605	38,355	5,47	-1,13	0,326
UYUM	445	40,809	5,23	605	41,139	4,56	-1,09	0,014
KİŞİLER ARASI YETENEKLER	445	43,360	5,52	605	43,175	4,97	0,57	0,012
KİŞİSEL YETENEKLER	445	78,980	8,63	605	79,074	7,46	-0,19	0,018
DUYGUSAL TÜKENME	445	20,814	5,93	605	21,455	6,40	-1,65	0,666
DUYARSIZLAŞMA	445	9,364	3,60	605	9,190	3,21	0,83	0,009
KİŞİSEL BAŞARI	445	29,715	5,78	605	29,861	4,47	-0,46	0,000

Eğitim İşgörenlerinin öğretmenlik branşlarına göre duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu” ve “Kişilerarası Yetenekler” boyutlarında Alan öğretmenlerinin puanları sınıf öğretmenlerine göre daha düşüktür. Alan öğretmenlerinin genel ruh durumları ve kişisel yetenekleri sınıf öğretmenlerinden daha olumsuz durumdadır.

Duygusal zekâ ölçeğinin “Uyum” ve “Kişisel Yetenekler” boyutları ile tükenmişlik ölçeğinin “Kişisel Başarı” boyutlarında sınıf öğretmenlerinin puanları alan öğretmenlerinden daha düşük düzeydedir. Tükenmişlik ölçeğinin “Duyarsızlaşma” boyutunda ise puan değerleri daha yüksektir. Sınıf öğretmenleri alan öğretmenlerine oranla daha ileri düzeyde tükenme yaşamaktadırlar. Uyum ve Kişisel yetenekleri açısından duygusal zekâları daha düşüktür.

Sınıf öğretmenlerinin daha küçük yaş grubundaki öğrencilerle iletişim halindedirler. Sınıf öğretmeninden öğrencilerin hayata hazırlanmalarında daha çok çaba harcamaları istenmektedir. Onlardan öğrencilerin akademik başarılarına katkı sağlamalarının yanında bir anne ya da bir babanın da rolünü üstlenmeleri, günlük sorunlarında öğrencilerle daha çok ilgilenmeleri istenmektedir. Sınıf öğretmenlerinden öğrencilerin gelişimine yönelik beklenen tutumların farklı olması, onların da bu davranışları bir yaşantıya dönüştürerek daha empatik, diğer insanlarla

iletişimi yüksek kişilerarası yetenekleri gelişmiş çalışanlar olmalarına neden olabilir. Bu sayede daha çok tükenme yaşamalarına rağmen genel ruh durumları olumlu ve kişiler arası ilişkilerinde de daha başarılı bir konumda olabilirler.

Tükenmişlik ölçeğinin “Duyarsızlaşma” ve “Kişisel Başarı” boyutlarında sınıf öğretmenleri aleyhine gelişen bir durum söz konusudur. Bu durum, sınıf öğretmenlerinin branşları gereği birçok farklı derse hazırlanmalarını gerektirmektedir. Öğrencilere bireysel rehberlik ve sorunlara müdahalede alan öğretmenlerine oranla daha çok çaba harcamaktadırlar. Öğretmen veli işbirliği sınıf öğretmenliğinin görevlerinin mesai ve zaman alan bir başka boyuttur. Yapılacak çalışmalara bağlı olarak daha çok emek ve zaman harcamaları sınıf öğretmenlerinin süreç içerisinde duyarsızlaşmalarına ve kişisel başarı hislerinin düşmesine neden olabilir.

8. Eğitim işgörenlerinin çalıştıkları okul türlerine göre duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeylerine ait bulgular ve yorumlar

Eğitim İşgörenlerinin çalıştıkları okul türüne göre Tükenmişlik ölçeğinin “Duygusal Tükenme”, “Duyarsızlaşma”, ve “Kişisel Başarı” boyutları ile Duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Stres Yönetimi”, “Uyum”, “Kişiler arası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” boyutları arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla yapılan “t” testi sonuçları Tablo-15’de verilmiştir.

Tablo-15 Eğitim İşgörenlerinin Çalıştıkları Okul Türlerine Göre Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ Durumları İle İlgili t Testi Sonuçları

Maddeler	Çalışılan Okul Türü						T	P
	İlköğretim			Ortaöğretim				
	N	X	ss	N	X	ss		
GENEL RUH DURUMU	715	31,698	4,18	335	31,925	3,41	-0,87	0,003
STRES YÖNETİMİ	715	38,011	5,59	335	38,567	5,55	-1,51	0,907
UYUM	715	40,961	5,03	335	41,081	4,47	-0,37	0,213
KİŞİLER ARASI YETENEKLER	715	43,208	5,36	335	43,349	4,88	-0,41	0,098
KİŞİSEL YETENEKLER	715	78,869	8,37	335	79,388	7,06	-0,98	0,008
DUYGUSAL TÜKENME	715	21,144	6,32	335	21,266	5,99	-0,30	0,696
DUYARSIZLAŞMA	715	9,417	3,52	335	8,937	3,02	2,15	0,001
KİŞİSEL BAŞARI	715	29,757	5,32	335	29,890	4,48	-0,40	0,009

Tablo–15 incelendiğinde Eğitim İşgörenlerinin çalışmakta oldukları okul türlerine göre duygusal zekâ ölçeğinin alt boyutlarından “Genel Ruh Durumu” ve “Kişisel Yetenekler” boyutları ile; Tükenmişlik Ölçeğinin “Duyarsızlaşma” ve “Kişisel başarı” boyutlarında çalışanların çalıştıkları okul türleri ile ilgili “t” testi sonuçları $p<0.05$ önem düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Duygusal Zekâ Ölçeğinin “Genel Ruh Durumu” ve “Kişisel Yetenekler” boyutları açısından oluşan farklar ilköğretimde çalışanlar aleyhine $p<0.05$ önem düzeyinde anlamlıdır. Tükenmişlik ölçeğinin “Duyarsızlaşma” ve “Kişisel Başarı” boyutlarında da ilköğretim çalışanları ortaöğretimde çalışanlara oranla $p<0.05$ önem düzeyinde daha olumsuz durumdadırlar. İlköğretimde çalışmakta olan eğitim işgörenleri daha çok tükenme yaşamaktadırlar ve duygusal zekâ puanları daha düşüktür.

İlköğretim kurumlarında rehberlik, sınıf rehber öğretmenliği, kişisel danışmanlık, öğrencilerle birebir etkileşim gibi konular ortaöğretim kurumlarına oranla daha yoğun ve yıpratıcıdır. Ergenlik dönemi sorunları ile baş başa olan yaş grubu öğrencilerinin bireysel olarak yaşadıkları problemlere çözüm üretme becerileri henüz tam olarak gelişmemiştir. İlköğretimde çalışan eğitimcilerden bu alanlarda daha büyük özveride bulunmaları beklenmektedir. Çalışma koşullarındaki yıpratıcılık, çalışanların pedagojik donanım yetersizlikleri gibi sorunlar zamanla ilköğretim çalışanlarında ortaya çıkan duyarsızlaşmanın nedenlerinden olabilir.

Sonuçlar duygusal zekâ açısından durumu değerlendirdiğimizde Babaoğlu'nun (2010) okul yöneticileri üzerine yapmış olduğu araştırmada elde edilen sonuçlarla çelişmektedir. Bu araştırmada ilköğretimde çalışan eğitim yöneticilerinin duygusal zekâları daha yüksek çıkmıştır. Bu araştırmanın örneklemini oluşturan eğitim işgörenlerinin hem öğretmen hem de yöneticileri kapsadığı da göz önünde bulundurularak tutarsızlık normal karşılanabilir. Tükenmişlik açısından ise; Izgar'ın (2001) okul yöneticilerine yönelik yapmış olduğu araştırma sonuçları ile örtüşmemektedir.

9. Eğitim işgörenlerinin mesleki kıdemlerine göre duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeylerine ait bulgular ve yorumlar

Eğitim İşgörenlerinin “Mesleki Kıdemi” durumu değişkenine göre Tükenmişlik ölçeğinin “Duygusal Tükenme”, “Duyarsızlaşma”, ve “Kişisel Başarı” boyutları ile duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Stres Yönetimi”, “Uyum”, “Kişilerarası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” boyutları ilişkin görüşlerine ait varyans analizi sonuçları ve Tukey HSD testi sonuçlarının özeti Tablo-16’da verilmiştir. Varyans analizi sonuçları Ek-6’da Tukey HSD sonuçları ise Ek-7’de bütün olarak verilmiştir.

Tablo- 16. Eğitim İşgörenlerinin Mesleki Kıdemleri Değişkenine Göre Tükenmişlik Ve Duygusal Zekâ Durumları İle İlgili Varyans Analizi Sonuçları

BOYUTLAR	Çalışanların Kıdemleri												F	P	Fark (Aralarında fark tespit edilen gruplar) Tukey
	(1- 5 Yıl)		(6- 10 Yıl)		(11- 15 Yıl)		(16- 20 Yıl)		(21-25 Yıl)		(25 Yıl üstü)				
	1	2	3	4	5	6									
	N	N	N	N	N	N									
	235	438	279	101	1050	1050									
x	SS	x	SS	x	SS	x	SS	x	SS	x	SS				
GENEL RUH DURUMU	31,07	4,1	31,77	4,3	32,30	3,5	31,67	4,2	31,54	3,7	31,93	4,0	2,14	0,059	
STRES YÖNETİMİ	37,18	5,4	37,69	6,0	38,47	5,3	38,47	5,5	38,73	5,8	38,77	5,6	2,10	0,063	
UYUM	40,68	5,2	40,76	5,0	41,47	4,7	40,73	4,5	40,74	4,9	41,42	4,9	1,09	0,362	
KİŞİLER ARASI YETENEKLER	43,02	5,1	43,32	5,6	44,06	4,7	43,00	5,8	42,81	5,7	42,53	4,1	2,10	0,063	
KİŞİSEL YETENEKLER	78,20	8,4	78,99	8,5	80,21	6,8	78,78	8,6	78,97	8,1	78,18	7,6	1,85	0,101	
DUYGUSAL TÜKENME	20,95	7,5	21,65	6,2	21,56	5,9	21,44	5,5	20,71	6,1	20,03	5,9	1,55	0,171	
DUYARSIZLAŞMA	10,09	4,2	10,12	3,3	9,00	3,2	8,99	3,2	8,34	3,0	8,67	2,8	7,76	0,000	(1-3),(1-4),(1-5),(1-6) (2-3),(2-4),(2-5),(2-6)
KİŞİSEL BAŞARI	28,71	5,3	28,52	4,8	29,46	4,8	30,43	4,8	30,58	5,2	32,20	4,8	11,72	0,000	(1-4),(1-5),(1-6) (2-4),(2-5),(2-6),(3-6)

1- (1-5 yıl), 2-(6-10 yıl), 3- (11-15 yıl), 4 (16-20 yıl), 5- (21-25 yıl), 6- (25 yıl ve üstü)

Tablo-16 incelendiğinde eğitim işgörenlerinin mesleki kıdem (Çalışma Süreleri) durumlarına göre duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Stres Yönetimi”, “Uyum”, “Kişilerarası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” boyutları ilişkin yapılan analiz sonuçlarında boyutlar açısından aralarındaki farklar $p < 0.05$ önem düzeyinde anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Eğitim işgörenlerinin duygusal zekâ Ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Stres Yönetimi”, “Uyum”, “Kişilerarası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” boyutlarında sonuçlar $p < 0.05$ önem düzeyinde anlamlı çıkmasa da ortalamalar ve standart sapma değerlerine göre mesleki kıdemi 1-5 yıl olanların “Genel Ruh Durumu” ($X=31,07$), “Stres yönetimi” ($X=37,18$), “Uyum” ($X=40,68$), “Kişisel Yetenekler” ($X=78,20$) puan ortalamaları ile en düşük duygusal zekâ puanlarına sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Kıdemi 11-15 yıl olanların “Genel Ruh Durumu” ($X=32,30$), “Uyum” ($X=41,47$), “Kişilerarası Yetenekler” ($X=44,06$), “Kişisel Yetenekler” ($X=80,21$) puan ortalamaları ile en yüksek duygusal zekâ puanlarına sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir anlatımla kıdemleri 1-5 yıl arası olanların duygusal zekânın boyutlarında genel olarak daha düşük bir puana, 11-15 yıl kıdemi olanların ise genel olarak daha yüksek bir puana sahip oldukları tespit edilmiştir.

Eğitim işgörenlerinin kıdemlerinin duygusal zekâları üzerinde etkisinin anlamlı olmadığı sonucu Acar’ın (2001) banka çalışanlarına yönelik araştırması, Babaoğlan’ın (2010) okul yöneticilerine yönelik araştırması, Yüksel’in (2006) duygusal zekâ ve performans ilişkisi araştırması sonuçları ile örtüşmektedir.

Duygusal zekânın zamanla geliştirilebilecek bir yetenek olduğu düşüncesinden hareketle eğitim işgörenlerinin mesleki kıdemi yükseldikçe duygusal zekâları arasında da anlamlı bir fark oluşacağı kıdemi yüksek çalışanların daha yüksek duygusal zekâ puanlarına sahip olacağı beklentimiz gerçekleşmemiştir. Ancak, duygusal zekâ puanları en düşük düzeyde olan çalışanların kıdemi 1-5 yıl arası olanlar olması bu düşünceyi kısmen de olsa destekler niteliktedir.

Tükenmişlik ölçeğinin “Duyarsızlaşma” boyutunda mesleki kıdemi 1–5 yıl olanlar ($X=10,09$) ve 6–10 yıl ($X=10,12$) olanların mesleki kıdemi 16–20 yıl olanlar

($X=8,99$) 21–25 yıl olanlar ($X=8,34$) ve 25 yıl ve üzeri ($X=8,67$) olanlara oranla $p<0.05$ önem düzeyinde daha yüksek düzeyde duyarsızlaşma yaşadıkları tespit edilmiştir. “Kişisel Başarı” boyutunda mesleki kıdemi 1–5 yıl ($X=28,71$), 6–10 yıl ($X=28,52$), 11–15 yıl ($X=29,45$) olanların mesleki kıdemi 16–20 yıl ($X=30,43$), 21–25 yıl ($X=30,58$), 25 yıl ve üzeri ($X=32,20$) olanlara oranla $p<0.05$ önem düzeyinde daha düşük düzeyde kişisel başarı duygusu yaşadıkları tespit edilmiştir.

Başka bir anlatımla mesleki kıdemi 1-5 yıl ve 6-10 yıl olanlar kıdemi 11-15 yıl, 16-20 yıl, 21-25 yıl ve 25 yıl ve üzeri olanlara oranla daha çok “Duyarsızlaşma” dolayısı ile tükenme yaşamaktadırlar. Yine kıdemi 1-5 yıl ve 6-10 yıl olanlar kıdemleri 16-20 yıl, 21-25 yıl ve 25 yıl ve üzeri olanlara, kıdemi 11-15 yıl olanlar 25 yıl ve üzeri olanlara göre daha az kişisel başarı yaşamaktadırlar. Tükenmişlik ölçeğinin “Duyarsızlaşma” ve “Kişisel Başarı” boyutlarında elde edilen sonuçlar tükenmişliğin mesleğin ilk yıllarında ortaya çıkan bir sendrom olduğu görüşünü doğrulamaktadır. Aynı zamanda çalışanların kişisel başarı algılarının da kıdem ilerledikçe yükseldiği görüşünü doğrulamaktadır.

Mesleki kıdemin tükenmişlik üzerine etkisi ile ilgili sonuçlar tükenmişlik ölçeğinin “Duyarsızlaşma” ve “Kişisel Başarı” alt boyutunda Izgar’ın (2001) ve Güllüce’nin (2006) araştırmalarının sonuçları ile örtüşmektedir. Kantas ve Eleni’nin (1997), “Yunanlı Öğretmenlerde Mesleki Tükenmişlik: Maslach Tükenmişlik Envanterinin Geçerliliği” adlı araştırmalarında da benzer sonuçlar çıkmıştır.

Elde edilen bulgular meslek yaşamının ilk yıllarında eğitim çalışanlarının tükenmişliğe yakalanma olasılıklarının oldukça yüksek olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda tükenmişliğe negatif yönde etkisi olan mutluluk, kendine saygı, ilişkileri yönetme becerisi gibi durumlarda da mesleki kıdemi 1–10 yıl arasında olan eğitim çalışanlarının bu duygularının mesleki kıdemi yüksek çalışanlara oranla düşük olduğu tespit edilmiştir.

Mesleğe yönelik beklenti düzeyinin yüksek olması ve bu beklentilerin karşılanmaması kıdemi düşük öğretmenleri olumsuz etkileyebilir. Mesleki kıdemi düşük olan yönetici ve öğretmenlerin daha çok Tablo-6’ da görüleceği üzere ağır

çalışma koşullarının olduğu coğrafi bölgelerde çalışmakta olmaları gibi nedenler ile tükenme düzeyleri yüksek olabilir. Aynı şekilde mesleki kıdemi yüksek eğitim çalışanlarının meslekle ilgili beklentilerinin azalması, günlük yaşamla ilgili sorunlarla baş edebilme becerileri ve mutluluk algılarının yüksek olması tükenmişlik düzeylerinin düşük kişisel başarılarının yüksek olmasının olası nedenlerinden olabilir. Mesleki kıdemin yüksek olması her ne kadar deneyim sahibi olmak ve bu deneyimleri yaşantılara aktarmak olarak algılansa da, beklentilerin kıdemle birlikte azalması eğitim işgörenlerinin aslında var olan koşulların sıradanlığına teslim olduklarını kişisel başarılarını elde edebildikleri ile sınırlandırdıklarını gösteren bir durum olabilir.

BÖLÜM VI

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde, bulgular doğrultusunda elde edilen sonuçlar alt problemlerin sırasına göre verilmiştir. Daha sonra, sonuçlara dayalı olarak yapılan önerilere yer verilmiştir.

6.1. Sonuçlar

6.1.1. Eğitim işgörenlerinin duygusal zekâları ile tükenmişlikleri arasında $p<0.05$ önem düzeyinde düşük düzeyde bir ilişki vardır.

Tükenmişlik ölçeğinin “Duygusal Tükenme” boyutu ile Duygusal Zekâ Ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Kişilerarası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” boyutları arasında $p<0.05$ önem düzeyinde düşük düzeyde pozitif doğrusal bir ilişki “Stres Yönetimi” boyutuyla ise ters yönlü negatif bir ilişki vardır. Tükenmişlik ölçeğinin “Duyarsızlaşma” boyutu ile duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu” ve “Kişilerarası Yetenekler” boyutları arasında $p<0.05$ önem düzeyinde düşük düzeyde pozitif doğrusal bir ilişki “Stres Yönetimi” ve “Uyum” boyutları ile ters yönlü negatif bir ilişki vardır. Tükenmişlik ölçeğinin “Kişisel Başarı” boyutu ile duygusal zekâ ölçeğinin “Uyum” ve “Stres yönetimi” boyutu arasında $p<0.05$ önem düzeyinde pozitif doğrusal bir ilişki ve “Kişilerarası Yetenekler” boyutu ile ters yönlü negatif bir ilişki vardır.

Duygusal zekâ ölçeğinin “Stres Yönetimi” boyutunun tükenmişliğin “Duygusal Tükenme” ve “Duyarsızlaşma” boyutları üzerinde ters yönlü ve negatif bir etkisinin olduğu “Stres Yönetimi” becerileri yükseldikçe tükenmişliklerinin azalmakta olduğu aynı şekilde “Stres Yönetimi” ve “Uyum” boyutunda yüksek puanların tükenmişliğin “Kişisel Başarı” boyutundaki yükselme ile paralel düşük düzeyde de olsa pozitif bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Eğitim işgörenlerinin duygusal zekâ katsayıları yükseldikçe tükenmişliğe karşı dirençleri de

yükselmektedir. Duygusal zekâ katsayısı yüksek çalışanların iş motivasyonları da yükselmekte bu sayede kişisel başarı duygularında artma yaşanmaktadır.

6.1.2. Eğitim işgörenlerinin yaşlarının duygusal zekâlarının “Stres Yönetimi” boyutu üzerine bir etkisi söz konusudur. Çalışanların yaşları arttıkça “Stres Yönetimi” durumlarında da artış gözlenmektedir. Yaşları 20–30 arası olanların stres yönetimi becerileri 41-50 yaş olanlara göre daha düşüktür. Eğitim işgörenlerinin yaşlarının duygusal zekânın diğer boyutları ile anlamlı bir ilişkisi yoktur.

30-40 yaş grubundakiler 50 yaş ve üzerinelere göre daha çok “Duygusal Tükenme” 20-30 yaş grubundakiler 30–40, 41–50 ve 50 yaş ve üzeri olanlara oranla daha çok “Duyarsızlaşma” yaşamaktadırlar. Aynı şekilde yaşları 20–30 yaş ve 30–40 yaş arası olanların 40 yaş ve üzerindeki gruplarla kıyaslandığında kişisel başarıları daha düşüktür Tükenmişlik orta yaş gurubu çalışanlarında ortaya çıkan bir sorundur. Yaşları genç olan çalışanların dürtü kontrolü, strese dayanıklılık gibi duygusal zekâ yeteneklerini yaşları ilerledikçe kazanabildikleri ve bu sayede tükenmişlikle mücadele edebildikleri gözlenmektedir.

6.1.4. Cinsiyetin eğitim işgörenlerinin duygusal zekâ katsayıları ve tükenmişlikleri üzerinde etkisi sonuçlarına göre sadece duygusal zekâ ölçeğinin “Kişisel Yetenekler” boyutunda bayan çalışanlar lehine anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Duygusal zekâ ölçeğinin diğer alt boyutlarında ve tükenmişlik ölçeğinin boyutlarında oluşan farklar anlamlı çıkmamıştır. Cinsiyet faktörünün eğitim işgörenlerinin duygusal zekâ ve tükenmişliklerinde önemli bir etkisi söz konusu değildir. Çalışanların kadın ya da erkek olmaları eğitim örgütlerinde işleri yürütürken duygusal zekâyâ veya tükenmişliğe ileri düzeyde etki eden bir durum değildir.

6.1.4. Medeni durum değişkenine göre, Duygusal Zekâ Ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Uyum”, “Kişilerarası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” boyutlarında sonuçlar evli çalışanlar lehinedir. Evli çalışanların duygusal zekâları bekâr çalışanlardan daha yüksektir.

Tükenmişlik Ölçeğinin “Duygusal tükenme”, “Duyarsızlaşma” boyutlarında bekâr çalışanlar daha çok tükenme yaşamaktadırlar. Kişisel başarı boyutunda evli çalışanlar lehine bir durum tespit edilmiştir. Evli çalışanların kişisel başarıları daha yüksektir.

Çalışanların medeni durumu duygusal zekâlarının yüksek olmasını sağlayan önemli bir etkidir. Çalışanların evli olmaları onların daha düzenli, dengeli ve buna bağlı olarak daha mutlu olmalarını sağlayan bir faktördür. Sorunlarla baş ederken aile içi dayanışmanın yarattığı olumlu enerji tükenmenin engellenmesinde çalışana büyük güç vermektedir.

6.1.5. Eğitim işgörenlerinin okulda yaptıkları görevlerine (yönetici- öğretmen) göre; öğretmenlerin duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu” ve “Uyum” boyutlarındaki puanları yöneticilere göre daha düşük düzeydedir. Yöneticilerin ise “Kişisel Yetenek” puanları öğretmenlere göre daha düşüktür. Yöneticiler öğretmenlere göre kendilerini daha mutlu, iyimser ve uyumlu hissetmektedirler. Öğretmenler ise kişisel yetenekleri yönünden yöneticilere göre daha olumlu durumdadırlar. Tükenmişlik ölçeğinin “Kişisel Başarı” boyutunda ise yöneticilerin kişisel başarıları öğretmenlerden daha yüksektir.

Duygusal zekâ ölçeğinin ve tükenmişlik ölçeğinin diğer boyutları açısından yönetici ve öğretmenler arasında oluşan farklar anlamlı değildir.

6.1.6. Çalışılan coğrafi bölgenin eğitim işgörenlerinin duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Stres Yönetimi”, “Uyum”, “Kişilerarası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” boyutlarında etki ettiği tespit edilmiştir.

Tükenmişlik ölçeğinin “Duygusal Tükenme” ve “Duyarsızlaşma” boyutları açısından ve “Kişisel Başarı” puanları açısından eğitim işgörenlerinin çalışmakta oldukları bölgelere göre anlamlı farklar oluşmaktadır.

Ege Bölgesi; duygusal zekâ ölçeğinin “Uyum” ve “Kişisel Yetenek” puanları açısından en yüksek ortalamalara sahip bölgesidir. Akdeniz Bölgesi İç Anadolu Bölgesinden sora tükenmişliğin en az yaşandığı ve Kişisel Başarı algısının İç

Anadolu Bölgesinden sonra en yüksek olduğu bölgedir. Aynı zamanda duygusal zekânın “Stres Yönetimi” boyutu açısından en yüksek puana sahip olan bölgedir. İç Anadolu Bölgesi tükenmişliği en az yaşayan bölgedir. Tükenmişliğin “Duygusal Tükenme” ve “Duyarsızlaşma” boyutlarında en düşük puan ortalamasına “Kişisel Başarı” boyutunda ise en yüksek puan ortalamasına sahip olan bölgedir. Karadeniz Bölgesi; Duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu” boyutu açısından algısı yüksek bir bölgedir. Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgelerinde çalışan eğitim işgörenleri duygusal zekâ ölçeğinin “Kişilerarası Yetenekler” boyutu dışında diğer boyutlarda en düşük ortalamalara sahiptir. Tükenmişlik Ölçeğinin Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma boyutlarında da Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgeleri en yüksek seviye ile tükenmişliği en yoğun yaşayan bölgelerdir. Kişisel başarı algısı en düşük bölgeler yine bu iki bölgemizde çalışanlardır.

Doğu bölgelerden batı bölgelere doğru eğitim işgörenlerinin duygusal zekâ puanlarında artma tespit edilmiştir. Tükenmişlik puanlarında ise doğu bölgelerinde yaşayanlar daha fazla tükenme yaşamaktadırlar. Çalışılan coğrafi bölgenin duygusal zekâ ve tükenmişlik üzerinde etkisi büyüktür.

6.1.7. Eğitim işgörenlerinin branşlarına duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu” ve “Kişilerarası Yetenekler” boyutunda sınıf öğretmenlerinin “Uyum” ve “Kişisel Yetenekler” boyutunda ise alan öğretmenlerinin ortalamaları daha yüksektir. Eğitim işgörenlerinin öğretmenlik branşlarının “Stres Yönetimi” boyutu dışında duygusal zekâlarında anlamlı şekilde farklılaşma yarattığı tespit edilmiştir.

Tükenmişlik ölçeğinin “Duyarsızlaşma” ve “Kişisel Başarı” puanlarına göre sınıf öğretmenliği kökenli olanlar alan öğretmenliği kökenlilere göre daha olumsuz durumdadırlar. Daha fazla tükenme yaşamaktadırlar.

6.1.8. Çalışılan okul türünün eğitim işgörenlerinin duygusal zekâları ve tükenmişliklerine etkisi açısından; Duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu” ve “Kişisel Yetenekler” boyutlarında ilköğretimde çalışanlar lehinde bir sonuca ulaşılmıştır. Diğer boyutlar açısından farklar anlamlı değildir.

Tükenmişlik ölçeğinin “Duyarsızlaşma” ve “Kişisel Başarı” boyutları açısından oluşan farklar da yine ilköğretimde çalışan eğitim işgörenleri lehinedir. “Duygusal Tükenme” boyutunda oluşan farklar anlamlı değildir.

İlköğretimde çalışmakta olan eğitim işgörenleri ortaöğretimde çalışmakta olan eğitim işgörenlerine göre daha fazla tükenme yaşamaktadırlar ve duygusal zekâları ortalamalara göre daha düşüktür.

6.1.9. Mesleki kıdem durumlarına göre duygusal zekâ ölçeğinin “Genel Ruh Durumu”, “Stres Yönetimi”, “Uyum”, “Kişilerarası Yetenekler” ve “Kişisel Yetenekler” boyutları ilişkin yapılan analiz sonuçlarında boyutlar açısından aralarındaki farklar $p < 0.05$ önem düzeyinde anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ortalama değerler açısından mesleki kıdemi düşük olan eğitim işgörenlerinin duygusal zekâları kıdemi yüksek olanlara göre daha düşük olsa da genel olarak mesleki kıdem eğitim işgörenlerinin duygusal zekâlarında anlamlı bir fark oluşturmamaktadır.

Tükenmişlik ölçeğinin “Duyarsızlaşma” boyutunda mesleki kıdemi 1–5 yıl olanlarla 11–15, 16–20, 21–25 ve 25 yıl ve üzeri olanların, 6–10 yıl olanlarla 11–15, 16–20, 21–25 ve 25 yıl ve üzeri olanların arasında mesleki kıdemi düşük olanlar aleyhine bir ilişki vardır. “Kişisel Başarı” boyutunda 11–15 yıl olanlarla 25 yıl ve üzeri olanların, 16–20 yıl olanlarla 1–5, 6–10 ve 25 yıl ve üzeri olanların, 21–25 yıl olanlarla 1–5 ve 6–10 yıl olanlar arasında mesleki kıdemi düşük olanlar aleyhine bir ilişki vardır.

Eğitim işgörenlerinin mesleki kıdemleri arttıkça tükenmişlikleri azalmaktadır. Aynı zamanda mesleki kıdemleri arttıkça kişisel başarı algı düzeylerinde de yükselme yaşanmaktadır.

6.2. Öneriler

Eğitim

Araştırma süresince elde edilen bulgular, yorumlar ve sonuçlar doğrultusunda yapılan öneriler aşağıda verilmiştir.

1. Duygusal zekâ geliştirilebilecek bir alan olduğuna göre eğitim işgörenlerinin duygusal zekâlarını geliştirecek kurs ve seminerler, eğitim programları görev başındaki eğitim çalışanlarına yönelik olarak açılmalıdır. Bu amaçla; Milli Eğitim Bakanlığı ve yerel örgütlenmeleri stratejik planlarını oluştururken tükenmişlik ve duygusal zekâ ile ilgili çalışmalara yönelik iş takvimleri oluşturmalıdır.

2. Tükenmişlik sendromu öğretmenlik mesleğinin ilk yıllarında ortaya çıkan bir sorundur. Mesleki kıdemi az deneyimi yetersiz öğretmenlere güçlü bir mentorluk desteği sağlanmalıdır.

3. Çalışma ortamlarının fiziki, kültürel, psikolojik yapısı yani örgüt iklimi çalışanların iş doyumunu engelleyecek koşullardan arındırılmalıdır. Bu amaçla okullarda ortaya çıkan çatışmaları yönetecek beceriler yönetici ve öğretmenlere kazandırılmalıdır.

4. Coğrafi bölgeler arasındaki sosyoekonomik ve sosyokültürel farkların yarattığı çalışma ortamları eğitim işgörenlerinde tükenmeye neden olmaktadır. Tükenmişliğe neden olan okullardaki bölgesel farklılıkların yarattığı olumsuz ortamları ortadan kaldırıcı ya da zor çalışma koşullarında çalışan eğitim çalışanlarına yönelik destek ve özendirme tedbirleri Milli Eğitim Bakanlığı tarafından alınmalıdır.

5. Çalışanı iş yerinde yıldırmaya ve tükenmeye doğru sürükleyen ve “mobbing” kavramı kapsamında değerlendirilen. Tükenme yaşayan personele yönelik diğer çalışanlardan kaynaklı olumsuz ortamları engelleyici önlemler alınmalı, bu ortamları yaratanlara yönelik yaptırımlar uygulanmalıdır.

6. Tükenmişliğin nedenlerinden olan örgütsel adaletsizliğin yok edilmesi için ödüllendirme ve görevde yükselmenin nesnel ve gerçekçi ölçütlere göre yapılması yönünde gerekli yasal mevzuat değişiklikleri yapılmalıdır.

7. Tükenmişlik beklenti düzeyi yüksek, görev ve sorumluluk bilinci gelişmiş çalışanlarda ortaya çıkan bir durum olduğuna göre bu çalışanların tükenmesi insan sermayesinin boşa harcanması demektir. Çalışanların bu zenginliğinin yok olmaması için gerekli önlemler alınmalı onların üretkenliğini ve yaratıcılığını teşvik edici bir çalışma ortamı yaratılmalıdır.

8. Sınıf öğretmenliği alanında çalışanlar ve ilköğretim kurumlarında çalışan tüm öğretmen ve yöneticiler ortaöğretimde çalışanlara oranla daha çok tükenme yaşamaktadırlar. 7-14 yaş gurubu öğrencilerinin rehberlik ve diğer sorunlarına yönelik sosyal destek çalışmaları profesyonel birimler tarafından yapılmalı, ilköğretim okullarında çalışan okul yöneticisi ve öğretmenlerin bu alandaki iş yükü azaltılmalıdır.

9. Eğitim çalışanları işyerlerinde yaşadıkları sorunlara müdahale ederken çoğu zaman haksız eleştirilerle maruz kalmakta ya da görev alanı ile ilgili uzman olmayan kişilerin müdahalesini yaşamaktadır. Bu karşı koyuş ve eleştiriler sonucunda direnme yeteneklerini yitirmektedirler. Toplumun eğitimciye yüklediği rol ile ona verdiği sosyal statü ve yetki arasında dengesizlik söz konusudur. Genç ve mesleki kıdemi düşük eğitim çalışanlarının zamanla sosyal sorumluluklarını, duygusal benlik bilinçlerini, kendilerine saygılarını yitirdikleri var olan koşullara teslim oldukları bir “öğrenilmiş çaresizlik” durumu söz konusudur. Bu durumun yarattığı olumsuz atmosferi ortadan kaldıracı önlemler alınmalıdır.

10. Karara katılma, tükenmişliğin önleminde ve kişisel tatminin sağlanmasında etkili bir yöntemdir. Bu nedenle karar alma süreçlerinde örgütsel katılımın oluşmasına yönelik bir yönetim anlayışı geliştirilmelidir.

11. Eğitimciler, duygusal zekâlarını geliştirmek için kişisel bir çabanın içine girmelidirler. Başkalarının duygularını hissedebilme, onların bakış açısı ile düşünebilme duygularını kontrol altında tutabilme gibi yeteneklerini

geliştirmelidirler. Bu yeteneklerini geliştirmek için açılacak kurs ve seminerlere katılmalı. İşyerinde bu tür çalışmaların yapılması için hizmet içi eğitim talebinde bulunmalıdırlar.

Araştırma

1. Eğitim işgörenlerini meslek yaşamlarının en verimli olması gereken dönemlerinde tükenme yaşamaktadırlar. Eğitimcileri tükenmeye iten nedenler ve eğitimcilerin bu konulardaki çözüm önerileri araştırılmalıdır.

2. Duygusal zekâ ölçeğinin bazı alt boyutlarında ve tükenmişlik ölçeğinin boyutlarında ortaya çıkan sonuçlar bölgelere göre büyük fark göstermektedir. Bu farklılığın nedenleri coğrafi bölgelerin hangi özelliklerinden kaynaklandığı araştırılmalıdır.

3. Duygusal okuryazarlık dersi birçok ülkede eğitim müfredatlarına konulmuş ve konulmaktadır. Ülkemiz koşullarına uygun bir duygusal okuryazarlık müfredatının içeriğinde neler olması gerektiği araştırılmalıdır.

KAYNAKÇA

- Acar, Füsün (2001). *Duygusal Zekâ Yeteneklerinin Göreve Yönelik ve İnsana Yönelik Liderlik Davranışları İle İlişkisi*, Doktora Tezi İstanbul Üniversitesi, İstanbul
- Acar, Füsün (2002) *Duygusal Zekâ ve Liderlik*. Erciyes Üniversitesi S.B.E. Dergisi, Sayı:12, S.53–68 Kayseri.
- Açıkalin, Aytaç (1998). *Toplumsal Kuramsal ve Teknik Yönleriyle Okul Yöneticiliği* (4.Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Aldler, Harry (1998). *Yöneticiler İçin NLP*. (Çev. Tefik Ertan) 3. Basım, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Albrecht, Karl (2006) *Sosyal Zekâ Başarının Yeni Bilimi* (Çev. Selda Gökten) 2. Basım, İstanbul: Timaş Yayınları
- Armağan, Kudret (2003). *Büro Verimliliğinin Tesis Edilmesinde Ergonomik Tasarımın Önemi*, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Arıcıoğlu, Atilla (2002). *Yönetimsel başarının değerlendirilmesinde duygusal zekânın kullanımı*, Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi (Antalya).
- Aslan, Şebnem (2009). *Duygusal Zekâ ve Dönüşümcü Etkileşimli Liderlik* (1.Baskı) Ankara: Nobel Yayın dağıtım.
- Aslan, Şebnem ve Özata Musa (2008) *Duygusal zekâ ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkilerin Araştırılması: Sağlık Çalışanları Örneği* Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi (Kayseri)

- Aydın, İnyet Pehlivan (2002). *İş Yaşamında Stres* (1.Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Aytaç, Serpil (2010). *İşyerindeki Kronik Stres Kaynakları*. <http://www.isguc.org/>. Erişim Tarihi:13.01.2010.
- Babaoğlan, Emine (2010). *Okul Yöneticilerinde Duygusal Zekâ* Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt 11,Sayı 1, Sayfa 119-136
- Balcı, Ali (2000). *Öğretim Elemanlarının İş Stresi, Kuram ve Uygulamalar* (1.Baskı) Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balcı, Ali (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler*. (5. Baskı), Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Baltaş Acar ve Zuhâl Baltaş (1991). *Stres ve Başa Çıkma Yolları* (4.Baskı) . İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Baltaş, Zuhâl (2006).*İnsanın Dünyasını Aydınlatan ve İşine Yansıyan Işık: Duygusal Zekâ* (3.Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Baltaş, Acar (2010). *Adı Yeni Konmuş Bir Olgu: İşyerinde Yıldırma*.<http://www.balta.com/makaleler.asp> Erişim Tarihi: 03.04.2010
- Barutçugil, İsmet (2004). *Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Barutçugil, İsmet (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi* (1.Baskı). İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Başaran İbrahim Ethem (2000), *Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü* (3.Baskı). Ankara: Pegem yayınları

- Baysal, Asuman (1995). *Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İzmir.
- Bennis, Warren (2001). *Bir Lider Olabilmek*, (Çev: Utku Teksöz). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Bilgin, Nuri (2003); *Sosyal Psikoloji Sözlüğü*, İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Bingöl, Dursun (2003). *İnsan kaynakları yönetimi* (5. Basım). Beta Yayınları
- Brockert, Siegfried ve G. Braun (2000). *Duygusal Zekâ Testleri*, (Çev. Nurettin Süleymangil). İstanbul: MNS Yayıncılık.
- Burnak, Özlem (2007). *Örgütsel Tükenmişlik Kamu Ve Özel İşletmelerdeki Çalışanlara Yönelik Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Bursalıoğlu, Ziya (1994). *Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranış* (3.Baskı) . Ankara: Pegem Yayınları.
- Büyüköztürk, Şener (2002). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı* (2. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Canbulat, Serkan (2007). *Duygusal zekâ'nın çalışanların iş doyumları üzerindeki etkisinin araştırılması*, Yüksek lisans tezi, gazi üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü işletme ana bilim dalı, Ankara.
- Caruso, David R. Ve Salovey, Peter (2007). *Liderlikte Dört Duygusal Becerinin Kullanımı ve Geliştirilmesi – Duygusal Zekâ Yöneticisi*. (Çeviren: Süheyla Kaymak). İstanbul: Crea Yayıncılık

- Cooper, Robert K. ve A.Sawaf (2000). *Liderlikte Duygusal Zekâ*, (Çev. Zelal Bedriye Ayman ve Banu Sancar). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Cüceloğlu, Doğan (1992). *İnsan ve Davranışı* (5.Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Cüceloğlu, Doğan (2005). *Yeniden İnsan İnsana* (34.Baskı). İstanbul: Remzi Kitabevi,
- Cüceloğlu, Doğan (1992). *İnsan ve Davranışı* (3Baskı) . İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çakır, Özlem (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler* (1.Baskı) Ankara: Eylül Yayınları
- Çam, Olcay (1991). *Hemşirelerde Tükenmişlik ve Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi*, Doktora Tezi, Ege Üniversitesi, İzmir.
- Çimen, Mesut (2000). *Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Personelinin Tükenmişlik, İş Doyumu, Kuruma Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetlerine İlişkin Bir Alan Araştırması*, Doktora Tezi, Gn. Kur. Bşk.lığı GATA, Ankara
- Çokluk, Ömay (1999). “*Zihinsel ve İşitme Engelliler Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerde Tükenmişliğin Kestirilmesi*”. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü(Ankara).
- Dökmen, Üstün (2005). *Küçük Şeyler* (5.Baskı). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Dönmez, Burhanettin ve Mehmet Güven (Bahar- 2001). *Freidman Okul Müdürleri Tükenmişlik Ölçeğinin Türkiye'ye Uyarlama Çalışması*, Eğitim Yönetimi, Sayı: 26, s 221–225.
- Eren, Erol (1989). *Yönetim Psikolojisi*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul.

- Eren, Erol (1993). *Yönetim Psikolojisi* (2.Baskı). İstanbul: Beta Basım ve Yayıncılık.
- Eren, Erol (1991). *Yönetim ve Organizasyon*, İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul.
- Eser, Oktay (Mart 2010). (İstanbul Kültür Üniversitesi). *Mobbing Kavramının Türkçe Serüveni*, <http://turkoloji.cu.edu.tr>, Erişim Tarihi: 14.03.2010.
- Goleman Daniel (2005). *İş Başında Duygusal Zekâ*. (Çeviren: Handan Balkara) İstanbul: Varlık Yayınları.
- Goleman Daniel(1998). *Duygusal Zekâ Neden IQ' dan Daha Önemlidir* (30.Basım). (Çeviren: Banu Seçkin Yüksel) İstanbul: Varlık Yayınları
- Goleman Daniel(2004). *Duygusal Zekâ*. (Çeviren: Banu Seçkin Yüksel) İstanbul: Varlık Yayınları.
- Göçet, Emine (2006) *Üniversite Öğrencilerinin Duygusal Zekâları ile Stresle Başa Çıkma Yolları Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Güllüce, Ali Çağlar (2006). *Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Güney, Salih (2000). *Davranış Bilimleri*, (2.basım). Ankara: Nobel Yayınları.
- Gürsel, Musa 2005). *Eğitim Yöneticisinin Yeterlikleri* (2.Baskı). Konya: Eğitim Kitapevi.
- Izgar, Hüseyin (2001). *Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik* (1.Basım). Ankara: Nobel Yayın.

- Karasar, Niyazi (1979). *Araştırmalarda Rapor Hazırlama Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın
- Karasar, Niyazi (1984). *Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar, İlkeler, Teknikler*, Ankara.
- Karip, Emin (1999). *Çatışma Yönetimi* (2.Baskı). Ankara: Pegem Yayınları.
- Kaya, Nusret (2010). *Beynin yapısı*. htthttp://www.psikoestetik.com/yazilar Erişim Tarihi: 16.01.2010.
- Keser, Aşkın (2003). *Çalışmanın değişen anlamı ve örgütsel politikalar*, <http://www.insankaynaklari.com>. Erişim Tarihi: 27.09.2009.
- K.Ü. (Koç üniversitesi). (Şubat 2010) . *Stres Nedir* <http://www.ku.edu.tr/files>, Erişim Tarihi: 12.02.2010.
- Maraşlı, Müge (2003). *Lise Öğretmenlerinin Bazı Özelliklerine ve Öğrenilmiş Güçlülük Düzeylerine Göre Tükenmişlik Düzeyleri*, Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Milli Eğitim Bakanlığı (2010). *Millî eğitim İstatistikleri Örgün eğitim National education Statistics Formal education 2009–2010*. <http://sgb.meb.gov.tr/> Erişim: 19.12.2009.
- Mumcuoğlu, Özlem (2002). *Bar-On Duygusal Zekâ Testi Türkçe Dilsel Eşdeğerlik, Güvenirlilik ve Geçerlik Çalışması*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Öktem, Ferhunde (2001). *Zekâ Kavramı*, Bilim ve Aklın Aydınlığında Eğitim Dergisi.

- Örmen, Uğur, (1993) *Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerinde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, İstanbul.
- Özdemir, Servet (1997). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme* (2.Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Özdemir Yaylacı, Gaye (2006). *Kariyer Yaşamında Duygusal Zekâ ve İletişim Yeteneği* (1.Baskı) İstanbul: Hayat Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Melek Tüz, (1998). *Örgütsel Psikoloji* (1.Baskı). Bursa: Alfa Basım ve Yayıncılık.
- Selçuk Budak (2000). *Psikoloji Sözlüğü* (1.Baskı). Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Selçuk, Ziya. Kayılı, Hüseyin. ve Okut Levent (2004). *Çokla Zekâ Uygulamaları*. (Geliştirilmiş Dördüncü Baskı). Ankara: Nobel Yayan Dağıtım.
- Sürgevil, Olca (2006) . *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri* (1.Basım). Ankara: Nobel Yayın.
- Tezcan, Doğuş (2004) . *Duygusal Zekâ ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- Torun, Alev (1995) . *Tükenmişlik Aile Yapısı ve Sosyal Destek İlişkileri Üzerine bir inceleme*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Örgütsel Davranış Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Tuğrul, Belma ve Çelik, Eylem *Normal Çocuklarla Çalışan Anaokulu Öğretmenlerinde Tükenmişlik*, Eğitim Fakültesi Dergisi, İnönü Üniversitesi, Malatya.

Türkiye Zekâ Vakfı (2010). *Zekâ nedir?* <http://www.tzv.org.tr/> Erişim Tarihi: 14.01.2010.

Uyan, Gökhan (2002). *Öğretmenlerin İş Değerleri, Kişilik Özellikleri ve İş tatminleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: MEB'e Bağlı Resmi ve Özel Eğitim Kurumlarında Gerçekleştirilen Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Weisinger, Hendrie (1998), *İş Yaşamında Duygusal Zekâ*. (Çev: Nurettin Suleymangil). İstanbul: Mns Yayıncılık.

Yılmaz, Ahmet (2007). *İlköğretim Müfettişlerinin Mesleki Görevlerini Yerine Getirme Durumları ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki*, Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

Yılmaz, Müge (2002). *Duygusal Zekâ Düşünme Becerileri Eğitiminin Annelerin Duygusal Zekâ Düzeyine Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Samsun.

Yılmaz, Müge ve Şahin, Şerife *Okul Öncesi Öğretmen Adaylarının Duygusal Zeka Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi* 12. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6,9, Temmuz 2004 İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi, Malatya.

Yüksel, Murad (2006) *Duygusal Zekâ Ve Performans İlişkisi (Bir Uygulama)*, Yüksek Lisans Tezi Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Erzurum.

EKLER

Ek- 1 Araştırmanın Yapıldığı Okullar Listesi

ANKETİN UYGULANACAĞI İLLER VE OKULLAR LİSTESİ

İL ADI	İLÇE ADI	OKULUN ADI
İSTANBUL	FATİH	SEMİHA AYVERDİ AND LİSESİ
	FATİH	FATİH VATAN LİSESİ
	FATİH	ÇEMBERLİTAŞ ANADOLU LİSESİ
	KARTAL	SÜLEYMAN DEMİREL LİSESİ
	KARTAL	HACI HATİCE BAYRAKTAR LİSESİ
	KARTAL	KARTAL SABRİ TAŞKIN İ.Ö.O.
	EMİNÖNÜ	TEVFIK KURT İ.Ö.O.
	EMİNÖNÜ	MİMAR SİNAN İLKÖĞRETİM OKULU
	KOCAELİ	DERİNCE
KÖRFEZ		KÖRFEZ AN. TEK. ve EN. MES. LİS.
DERİNCE		DERİNCE İHL.
DERİNCE		PAKMAYA ABİDİN PAK İ.Ö.O.
DERİNCE		SABANCI ORTAKLARI VE ÇALIŞANLARI İ.Ö.O.
İZMİT		İNKILAP İ.Ö.O.
İZMİT		YUVACIK AYDINKENT İ.Ö.O.
İZMİR	İZMİR	FORT OTASAN İ.Ö.O.
	GAZİEMİR	YAHYA KEMAL İLKÖĞRETİM OKULU
	GAZİEMİR	ATATÜRK İLKÖĞRETİM OKULU
	BUCA	KOZAĞAÇ İLKÖĞRETİM OKULU
	BUCA	HOCA AHMET YESEVİ LİSESİ
AYDIN	MERKEZ	DOKTOR FEVZİ MÜRVET UĞURLU İ.Ö.O.
	NAZİLLİ	GAZİ MUSTAFA KEMAL İ.Ö.O.
	MERKEZ	YAHYA KEMAL BEYATLI İ.Ö.O.
	MERKEZ	AYDIN ANADOLU İ.H.L.
	MERKEZ	ATATÜRK ANADOLU LİSESİ
ANTALYA	MERKEZ	YÜKSEL YALOVA ANADOLU GÜZEL SANATLAR LİSESİ
	KEPEZ	VARSAK SAKARYA İLKÖĞRETİM OKULU
	KEPEZ	AHMET ÇOŞKUN BULUT İLKÖĞRETİM OKULU
	KEPEZ	ŞAHİNEVLER İLKÖĞRETİM OKULU
	KEPEZ	METİN ÇİVİLER LİSESİ
ADANA	KEPEZ	NEVZAT SAYGAN LEVENT SAYGAN ANADOLU LİSESİ
	SEYHAN	HACI NAZIM TURGUT İLKÖĞRETİM OKULU
	SEYHAN	EMİNE TURGUT LİSESİ
	SEYHAN	İSMAİL SEFA ÖZLER ANADOLU LİSESİ
	SEYHAN	TOKİ ANADOLU LİSESİ

KONYA	SELÇUKLU	AHMET ACAR İLKÖĞRETİM OKULU
	SELÇUKLU	TEKNİK LİSE VE END. MES. LİS.
	EREĞLİ	EREĞLİ ANADOLU LİSESİ
	EREĞLİ	TEKNİK LİSE VE END. MES. LİS.
	EREĞLİ	Ö. ABDURRAHİM İLKÖĞRETİM OKULU
	EREĞLİ	Ş. KAMİL ATALAY İLKÖĞRETİM OKULU
	EREĞLİ	GÜLBAHÇE 75. YATILI İLKÖĞRETİM BÖLGE OKULU
NİĞDE	MERKEZ	NİĞDE LİSESİ
	MERKEZ	ANADOLU ÖĞRETMEN LİSESİ
	MERKEZ	ANADOLU LİSESİ
	MERKEZ	SELÇUK İLKÖĞRETİM OKULU
	MERKEZ	DUMLUPINAR İLKÖĞRETİM OKULU
SAMSUN	TEKKEKÖY	ANADOLU TEKNİK - TEKNİK ve ENDÜSTRİ MESLEK LİSESİ
	İLKADIM	İSTİKLAL İLKÖĞRETİM OKULU
	İLKADIM	KALKANICI İLKÖĞRETİM OKULU
	İLKADIM	ATATÜRK İLKÖĞRETİM OKULU
	ATAKUM	CUMHURİYET LİSESİ
ZONGULDAK	MERKEZ	ATATÜRK ANADOLU LİSESİ
	MERKEZ	ÇATALAĞZI ÇOK PROGRAMLI LİSESİ
	MERKEZ	KİLİMLİ MERKEZ İLKÖĞRETİM OKULU
	ÇAYCUMA	MERKEZ ATATÜRK İLKÖĞRETİM OKULU
	ÇAYCUMA	75. YIL İLKÖĞRETİM OKULU
	MERKEZ	ÇATALAĞZI İLKÖĞRETİM OKULU
MALATYA	MERKEZ	MALATYA CUMHURİYET LİSESİ
	MERKEZ	KUBİLAY LİSESİ
	MERKEZ	100.YIL İLKÖĞRETİM OKULU
	MERKEZ	13. ŞUBAT İLKÖĞRETİM OKULU
	MERKEZ	19 MAYIS FATİH İLKÖĞRETİM OKULU
VAN	MERKEZ	MİLLİ PİYANGO ANADOLU LİSESİ
	MERKEZ	HÜSREVPAŞA İLKÖĞRETİM OKULU
	MERKEZ	ÖZYURT İLKÖĞRETİM OKULU
	MERKEZ	KIRKÇALI İLKÖĞRETİM OKULU
	MERKEZ	DAĞÖNÜ İLKÖĞRETİM OKULU
ADIYAMAN	MERKEZ	ATATÜRK LİSESİ
	MERKEZ	ADIYAMAN İMKB LİSESİ
	MERKEZ	KARACAĞLAN İLKÖĞRETİM OKULU
	MERKEZ	TEKEL 75. YIL YİBO
	MERKEZ	NAMIK KEMAL İLKÖĞRETİM OKULU
GAZİANTEP	ŞEHİTKAMİL	125. YIL İLKÖĞRETİM OKULU
	ŞAHİNBEY	GAZİANTEP LİSESİ
	ŞAHİNBEY	GAZİANTEP İNCİ KONUKOĞLU LİSESİ
	ŞEHİTKAMİL	ŞEHİTKAMİL İLKÖĞRETİM OKULU
	ŞAHİNBEY	MEHMET AKİF ERSOY İLKÖĞRETİM OKULU

EK- 2 Eğitim İşgörenlerinin Yaş Durumu Değişkenine Göre Tükenmişlik ve Duygusal Zeka Durumları İle İlgili Varyans Analizi Bulguları

BOYUTLAR		Kareler Toplamı	S.D.	Kareler Ortalaması	F	P
GENRUHHALİ	Gruplar arası	46,747	4	15,582	0,998	0,393
	Gruplar içi	16324,938	1046	15,607		
	Toplam	16371,685	150			
STRES YÖNETİMİ	Gruplar arası	292,368	4	97,456	3,147	0,024
	Gruplar içi	32392,295	1046	30,968		
	Toplam	32684,663	150			
UYUM	Gruplar arası	27,913	4	9,304	0,394	0,757
	Gruplar içi	24705,086	1046	23,619		
	Toplam	24732,999	150			
KİŞİLERARASİYET	Gruplar arası	68,305	4	22,768	0,839	0,472
	Gruplar içi	28378,308	1046	27,13		
	Toplam	28446,613	150			
KİŞİSELYET	Gruplar arası	260,774	4	86,925	1,369	0,251
	Gruplar içi	66423,991	1046	63,503		
	Toplam	66684,766	150			
DUYGUSALTÜKENME	Gruplar arası	364,811	4	121,604	3,17	0,024
	Gruplar içi	40130,08	1046	38,365		
	Toplam	40494,891	150			
DUYARSIZLAŞMA	Gruplar arası	259,58	4	86,527	7,737	0,000
	Gruplar içi	11698,345	1046	11,184		
	Toplam	11957,925	150			
KİŞİSELBAŞARI	Gruplar arası	999,484	4	333,161	13,458	0,000
	Gruplar içi	25895,115	1046	24,756		
	Toplam	26894,599	150			

EK-3 Eğitim İşgörenlerinin Yaşlarına Ait Duygusal zekaları ile Tükenmişlikleri Arasındaki Tukey Testi Bulguları

Tukey HSD					
	(I) YAŞ	(J) YAŞ	Ortalamalar Farkı (I-J)	SS	P
GENEL RUH HALİ	20-30	31-40	-0,37	0,32	0,64
		41-50	-0,15	0,35	0,98
		51 ve üzeri	-0,72	0,47	0,42
	31-40	20-30	0,37	0,32	0,64
		41-50	0,23	0,30	0,88
		51 ve üzeri	-0,35	0,44	0,86
	41-50	20-30	0,15	0,35	0,98
		31-40	-0,23	0,30	0,88
		51 ve üzeri	-0,58	0,46	0,59
	51 ve üzeri	20-30	0,72	0,47	0,42
		31-40	0,35	0,44	0,86
		41-50	0,58	0,46	0,59
STRES YÖNETİMİ	20-30	31-40	-0,53	0,45	0,65
		41-50	-1,46526*	0,49	0,02
		51 ve üzeri	-0,85	0,66	0,57
	31-40	20-30	0,53	0,45	0,65
		41-50	-0,94	0,43	0,12
		51 ve üzeri	-0,33	0,61	0,95
	41-50	20-30	1,46526*	0,49	0,02
		31-40	0,94	0,43	0,12
		51 ve üzeri	0,61	0,65	0,78
	51 ve üzeri	20-30	0,85	0,66	0,57
		31-40	0,33	0,61	0,95
		41-50	-0,61	0,65	0,78
UYUM	20-30	31-40	0,14	0,39	0,98
		41-50	-0,26	0,43	0,93
		51 ve üzeri	-0,12	0,58	1,00
	31-40	20-30	-0,14	0,39	0,98
		41-50	-0,40	0,37	0,71
		51 ve üzeri	-0,26	0,54	0,96
	41-50	20-30	0,26	0,43	0,93
		31-40	0,40	0,37	0,71
		51 ve üzeri	0,14	0,57	1,00
	51 ve üzeri	20-30	0,12	0,58	1,00
		31-40	0,26	0,54	0,96
		41-50	-0,14	0,57	1,00
KİŞİLER ARASI YETENEKLER	20-30	31-40	-0,16	0,42	0,98
		41-50	0,21	0,46	0,97
		51 ve üzeri	0,68	0,62	0,69
	31-40	20-30	0,16	0,42	0,98
		41-50	0,38	0,40	0,78
		51 ve üzeri	0,85	0,57	0,46
	41-50	20-30	-0,21	0,46	0,97
		31-40	-0,38	0,40	0,78
		51 ve üzeri	0,47	0,61	0,87
	51 ve üzeri	20-30	-0,68	0,62	0,69
		31-40	-0,85	0,57	0,46
		41-50	-0,47	0,61	0,87

KİŞİSEL YETETENEKLER	20-30	31-40	0,06	0,64	1,00
		41-50	-0,45	0,71	0,92
		51 ve üzeri	1,43	0,95	0,44
	31-40	20-30	-0,06	0,64	1,00
		41-50	-0,51	0,61	0,84
		51 ve üzeri	1,36	0,88	0,41
	41-50	20-30	0,45	0,71	0,92
		31-40	0,51	0,61	0,84
		51 ve üzeri	1,88	0,93	0,18
	51 ve üzeri	20-30	-1,43	0,95	0,44
		31-40	-1,36	0,88	0,41
		41-50	-1,88	0,93	0,18
DUYGUSAL TÜKENME	20-30	31-40	-0,79	0,50	0,39
		41-50	0,11	0,55	1,00
		51 ve üzeri	1,12	0,74	0,43
	31-40	20-30	0,79	0,50	0,39
		41-50	0,90	0,48	0,23
		51 ve üzeri	1,90953*	0,68	0,03
	41-50	20-30	-0,11	0,55	1,00
		31-40	-0,90	0,48	0,23
		51 ve üzeri	1,01	0,72	0,50
	51 ve üzeri	20-30	-1,12	0,74	0,43
		31-40	-1,90953*	0,68	0,03
		41-50	-1,01	0,72	0,50
DUYARSIZLAŞMA	20-30	31-40	,76993*	0,27	0,02
		41-50	1,20749*	0,30	0,00
		51 ve üzeri	1,58997*	0,40	0,00
	31-40	20-30	-,76993*	0,27	0,02
		41-50	0,44	0,26	0,32
		51 ve üzeri	0,82	0,37	0,12
	41-50	20-30	-1,20749*	0,30	0,00
		31-40	-0,44	0,26	0,32
		51 ve üzeri	0,38	0,39	0,76
	51 ve üzeri	20-30	-1,58997*	0,40	0,00
		31-40	-0,82	0,37	0,12
		41-50	-0,38	0,39	0,76
KİŞİSEL BAŞARI	20-30	31-40	-0,88	0,40	0,13
		41-50	-2,19192*	0,44	0,00
		51 ve üzeri	-3,05216*	0,59	0,00
	31-40	20-30	0,88	0,40	0,13
		41-50	-1,31070*	0,38	0,00
		51 ve üzeri	-2,17094*	0,55	0,00
	41-50	20-30	2,19192*	0,44	0,00
		31-40	1,31070*	0,38	0,00
		51 ve üzeri	-0,86	0,58	0,45
	51 ve üzeri	20-30	3,05216*	0,59	0,00
		31-40	2,17094*	0,55	0,00
		41-50	0,86	0,58	0,45

EK-4 Eğitim İşgörenlerinin Çalıştıkları Coğrafi Bölgeler Değişkenine Göre Tükenmişlik ve Duygusal Zeka Durumları İle İlgili Varyans Analizi Bulguları

BOYUTLAR		Kareler Toplamı	S.D.	Kareler Ortalaması	F	P
GENRUHHALİ	Gruplar arası	347,695	6	57,949	3,77	0,001
	Gruplar içi	16023,989	1044	15,363		
	Toplam	16371,685	1050			
SİTRESYÖNETİMİ	Gruplar arası	1422,071	6	237,012	7,91	0,000
	Gruplar içi	31262,592	1044	29,974		
	Toplam	32684,663	1050			
UYUM	Gruplar arası	602,851	6	100,475	4,34	0,000
	Gruplar içi	24130,148	1044	23,135		
	Toplam	24732,999	1050			
KİŞİLERARASIYET	Gruplar arası	930,886	6	155,148	5,88	0,000
	Gruplar içi	27515,728	1044	26,381		
	Toplam	28446,613	1050			
KİŞİSELYET	Gruplar arası	1311,718	6	218,62	3,49	0,002
	Gruplar içi	65373,047	1044	62,678		
	Toplam	66684,766	1050			
DUYGUSALTÜKENME	Gruplar arası	657,687	6	109,615	2,87	0,009
	Gruplar içi	39837,204	1044	38,195		
	Toplam	40494,891	1050			
DUYARSIZLAŞMA	Gruplar arası	1752,747	6	292,125	29,86	0,000
	Gruplar içi	10205,178	1044	9,784		
	Toplam	11957,925	1050			
KİŞİSELBAŞARI	Gruplar arası	5665,886	6	944,314	46,40	0,000
	Gruplar içi	21228,713	1044	20,354		
	Toplam	26894,599	1050			

EK-5 Eğitim İşgörenlerinin Çalıştıkları Coğrafi Bölgeler Değişkenine Göre Ait Duygusal zekaları ile Tükenmişlikleri Arasındaki Tukey Testi Bulguları

	(I) ÇALIŞTIĞI COĞRAFI BÖLGE	(J) ÇALIŞTIĞI COĞRAFI BÖLGE	Ortalama Farkı (I-J)	SS	P
GENEL RUH HALİ	Marmara B.	Ege B.	0,122	0,43	1,000
		Akdeniz B.	0,918	0,43	0,340
		İç Anadolu B.	0,436	0,38	0,914
		Karadeniz B.	-0,021	0,39	1,000
		Doğu And. B.	1,55963*	0,46	0,013
	Ege B.	G.Doğu And. B.	-0,703	0,50	0,795
		Marmara B.	-0,122	0,43	1,000
		Akdeniz B.	0,796	0,49	0,670
		İç Anadolu B.	0,315	0,45	0,992
		Karadeniz B.	-0,142	0,46	1,000
	Akdeniz B.	Doğu And. B.	1,438	0,52	0,081
		G.Doğu And. B.	-0,824	0,55	0,746
		Marmara B.	-0,918	0,43	0,340
		Ege B.	-0,796	0,49	0,670
		İç Anadolu B.	-0,482	0,45	0,934
	İç Anadolu B.	Karadeniz B.	-0,938	0,45	0,371
		Doğu And. B.	0,642	0,52	0,877
		G.Doğu And. B.	-1,62022*	0,55	0,050
		Marmara B.	-0,436	0,38	0,914
		Ege B.	-0,315	0,45	0,992
	Karadeniz B.	Akdeniz B.	0,482	0,45	0,934
		Karadeniz B.	-0,457	0,40	0,919
		Doğu And. B.	1,123	0,47	0,212
		G.Doğu And. B.	-1,139	0,51	0,277
		Marmara B.	0,021	0,39	1,000
	Doğu And. B.	Ege B.	0,142	0,46	1,000
		Akdeniz B.	0,938	0,45	0,371
		İç Anadolu B.	0,457	0,40	0,919
		Doğu And. B.	1,58016*	0,48	0,018
		G.Doğu And. B.	-0,682	0,52	0,842
	G.Doğu And. B.	Marmara B.	-1,55963*	0,46	0,013
		Ege B.	-1,438	0,52	0,081
		Akdeniz B.	-0,642	0,52	0,877
		İç Anadolu B.	-1,123	0,47	0,212
		Karadeniz B.	-1,58016*	0,48	0,018
	Marmara B.	G.Doğu And. B.	-2,26218*	0,57	0,002
		Marmara B.	0,703	0,50	0,795
		Ege B.	0,824	0,55	0,746
		Akdeniz B.	1,62022*	0,55	0,050
		İç Anadolu B.	1,139	0,51	0,277
	Ege B.	Karadeniz B.	0,682	0,52	0,842
		Doğu And. B.	2,26218*	0,57	0,002
		Marmara B.	-0,299	0,61	0,999
		Akdeniz B.	-0,536	0,60	0,974
		İç Anadolu B.	-0,209	0,53	1,000
	Akdeniz B.	Karadeniz B.	-0,157	0,54	1,000
		Doğu And. B.	2,68799*	0,64	0,001
		G.Doğu And. B.	2,91432*	0,69	0,001
Marmara B.		0,299	0,61	0,999	
Akdeniz B.		-0,237	0,69	1,000	
İç Anadolu B.	İç Anadolu B.	0,091	0,63	1,000	
	Karadeniz B.	0,142	0,64	1,000	
	Doğu And. B.	2,98730*	0,72	0,001	
	G.Doğu And. B.	3,21363*	0,77	0,001	
	Marmara B.	0,536	0,60	0,974	
Akdeniz B.	Ege B.	0,237	0,69	1,000	
	İç Anadolu B.	0,328	0,62	0,998	
	Karadeniz B.	0,379	0,63	0,997	
	Doğu And. B.	3,22440*	0,72	0,000	
	G.Doğu And. B.	3,45074*	0,77	0,000	
İç Anadolu B.	Marmara B.	0,209	0,53	1,000	
	Ege B.	-0,091	0,63	1,000	
	Akdeniz B.	-0,328	0,62	0,998	
	Karadeniz B.	0,051	0,57	1,000	
	Doğu And. B.	2,89660*	0,66	0,000	
Karadeniz B.	G.Doğu And. B.	3,12293*	0,71	0,000	
	Marmara B.	0,157	0,54	1,000	
	Ege B.	-0,142	0,64	1,000	
	Akdeniz B.	-0,379	0,63	0,997	
	İç Anadolu B.	-0,051	0,57	1,000	
Doğu And. B.	Doğu And. B.	2,84524*	0,67	0,001	
	G.Doğu And. B.	3,07157*	0,72	0,000	
	Marmara B.	-2,68799*	0,64	0,001	
	Ege B.	-2,98730*	0,72	0,001	
	Akdeniz B.	-3,22440*	0,72	0,000	
G.Doğu And. B.	İç Anadolu B.	-2,89660*	0,66	0,000	
	Karadeniz B.	-2,84524*	0,67	0,001	
	G.Doğu And. B.	0,226	0,80	1,000	
	Marmara B.	-2,91432*	0,69	0,001	
	Ege B.	-3,21363*	0,77	0,001	
Marmara B.	Akdeniz B.	-3,45074*	0,77	0,000	
	İç Anadolu B.	-3,12293*	0,71	0,000	
	Karadeniz B.	-3,07157*	0,72	0,000	
	Doğu And. B.	-0,226	0,80	1,000	

GENEL RUH HALİ

STRES YÖNETİMİ

UYUM	Marmara B.	Ege B.	-0,315	0,53	0,997	
		Akdeniz B.	0,918	0,53	0,596	
		İç Anadolu B.	0,681	0,47	0,770	
		Karadeniz B.	0,102	0,48	1,000	
		Doğu And. B.	1,92629*	0,57	0,012	
		G.Doğu And. B.	2,02097*	0,61	0,017	
	Ege B.	Marmara B.	0,315	0,53	0,997	
		Akdeniz B.	1,233	0,60	0,389	
		İç Anadolu B.	0,996	0,55	0,539	
		Karadeniz B.	0,417	0,56	0,990	
		Doğu And. B.	2,24127*	0,64	0,008	
		G.Doğu And. B.	2,33595*	0,68	0,010	
	Akdeniz B.	Marmara B.	-0,918	0,53	0,596	
		Ege B.	-1,233	0,60	0,389	
		İç Anadolu B.	-0,237	0,55	0,999	
		Karadeniz B.	-0,816	0,56	0,764	
		Doğu And. B.	1,009	0,63	0,687	
		G.Doğu And. B.	1,103	0,67	0,657	
	İç Anadolu B.	Marmara B.	-0,681	0,47	0,770	
		Ege B.	-0,996	0,55	0,539	
		Akdeniz B.	0,237	0,55	0,999	
		Karadeniz B.	-0,579	0,50	0,906	
		Doğu And. B.	1,245	0,58	0,329	
		G.Doğu And. B.	1,340	0,62	0,327	
	Karadeniz B.	Marmara B.	-0,102	0,48	1,000	
		Ege B.	-0,417	0,56	0,990	
		Akdeniz B.	0,816	0,56	0,764	
		İç Anadolu B.	0,579	0,50	0,906	
		Doğu And. B.	1,82460*	0,59	0,034	
		G.Doğu And. B.	1,91928*	0,63	0,040	
	Doğu And. B.	Marmara B.	-1,92629*	0,57	0,012	
		Ege B.	-2,24127*	0,64	0,008	
		Akdeniz B.	-1,009	0,63	0,687	
		İç Anadolu B.	-1,245	0,58	0,329	
		Karadeniz B.	-1,82460*	0,59	0,034	
		G.Doğu And. B.	0,095	0,70	1,000	
	G.Doğu And. B.	Marmara B.	-2,02097*	0,61	0,017	
		Ege B.	-2,33595*	0,68	0,010	
		Akdeniz B.	-1,103	0,67	0,657	
		İç Anadolu B.	-1,340	0,62	0,327	
		Karadeniz B.	-1,91928*	0,63	0,040	
		Doğu And. B.	-0,095	0,70	1,000	
	KİŞİLERARASIYET	Marmara B.	Ege B.	0,646	0,57	0,917
			Akdeniz B.	1,119	0,57	0,431
			İç Anadolu B.	0,691	0,50	0,811
			Karadeniz B.	0,078	0,51	1,000
			Doğu And. B.	0,133	0,60	1,000
			G.Doğu And. B.	-2,75294*	0,65	0,001
Ege B.		Marmara B.	-0,646	0,57	0,917	
		Akdeniz B.	0,473	0,64	0,991	
		İç Anadolu B.	0,045	0,59	1,000	
		Karadeniz B.	-0,568	0,60	0,964	
		Doğu And. B.	-0,513	0,68	0,989	
		G.Doğu And. B.	-3,39897*	0,72	0,000	
Akdeniz B.		Marmara B.	-1,119	0,57	0,431	
		Ege B.	-0,473	0,64	0,991	
		İç Anadolu B.	-0,428	0,58	0,991	
		Karadeniz B.	-1,041	0,59	0,580	
		Doğu And. B.	-0,985	0,68	0,770	
		G.Doğu And. B.	-3,87169*	0,72	0,000	
İç Anadolu B.		Marmara B.	-0,691	0,50	0,811	
		Ege B.	-0,045	0,59	1,000	
		Akdeniz B.	0,428	0,58	0,991	
		Karadeniz B.	-0,613	0,53	0,910	
		Doğu And. B.	-0,557	0,62	0,973	
		G.Doğu And. B.	-3,44376*	0,67	0,000	
Karadeniz B.		Marmara B.	-0,078	0,51	1,000	
		Ege B.	0,568	0,60	0,964	
		Akdeniz B.	1,041	0,59	0,580	
		İç Anadolu B.	0,613	0,53	0,910	
		Doğu And. B.	0,056	0,63	1,000	
		G.Doğu And. B.	-2,83072*	0,68	0,001	
Doğu And. B.		Marmara B.	-0,133	0,60	1,000	
		Ege B.	0,513	0,68	0,989	
		Akdeniz B.	0,985	0,68	0,770	
		İç Anadolu B.	0,557	0,62	0,973	
		Karadeniz B.	-0,056	0,63	1,000	
		G.Doğu And. B.	-2,88627*	0,75	0,002	
G.Doğu And. B.		Marmara B.	2,75294*	0,65	0,001	
		Ege B.	3,39897*	0,72	0,000	
		Akdeniz B.	3,87169*	0,72	0,000	
		İç Anadolu B.	3,44376*	0,67	0,000	
		Karadeniz B.	2,83072*	0,68	0,001	
		Doğu And. B.	2,88627*	0,75	0,002	

KİŞİSEL YETENEKLER	Marmara B.	Ege B.	-0,502	0,88	0,998
		Akdeniz B.	0,586	0,87	0,994
		İç Anadolu B.	1,066	0,77	0,810
		Karadeniz B.	-0,322	0,79	1,000
		Doğu And. B.	3,47453*	0,93	0,004
		G.Doğu And. B.	0,994	1,00	0,956
	Ege B.	Marmara B.	0,502	0,88	0,998
		Akdeniz B.	1,088	0,99	0,930
		İç Anadolu B.	1,568	0,90	0,593
		Karadeniz B.	0,180	0,92	1,000
		Doğu And. B.	3,97619*	1,05	0,003
		G.Doğu And. B.	1,496	1,11	0,830
	Akdeniz B.	Marmara B.	-0,586	0,87	0,994
		Ege B.	-1,088	0,99	0,930
		İç Anadolu B.	0,480	0,90	0,998
		Karadeniz B.	-0,908	0,92	0,956
		Doğu And. B.	2,888	1,04	0,083
		G.Doğu And. B.	0,408	1,11	1,000
	İç Anadolu B.	Marmara B.	-1,066	0,77	0,810
		Ege B.	-1,568	0,90	0,593
		Akdeniz B.	-0,480	0,90	0,998
		Karadeniz B.	-1,388	0,82	0,618
		Doğu And. B.	2,408	0,96	0,155
		G.Doğu And. B.	-0,073	1,03	1,000
	Karadeniz B.	Marmara B.	0,322	0,79	1,000
		Ege B.	-0,180	0,92	1,000
		Akdeniz B.	0,908	0,92	0,956
		İç Anadolu B.	1,388	0,82	0,618
		Doğu And. B.	3,79603*	0,97	0,002
		G.Doğu And. B.	1,315	1,04	0,869
	Doğu And. B.	Marmara B.	-3,47453*	0,93	0,004
		Ege B.	-3,97619*	1,05	0,003
		Akdeniz B.	-2,888	1,04	0,083
		İç Anadolu B.	-2,408	0,96	0,155
		Karadeniz B.	-3,79603*	0,97	0,002
		G.Doğu And. B.	-2,481	1,16	0,326
	G.Doğu And. B.	Marmara B.	-0,994	1,00	0,956
		Ege B.	-1,496	1,11	0,830
		Akdeniz B.	-0,408	1,11	1,000
		İç Anadolu B.	0,073	1,03	1,000
		Karadeniz B.	-1,315	1,04	0,869
		Doğu And. B.	2,481	1,16	0,326
	Marmara B.	Ege B.	0,855	0,68	0,875
		Akdeniz B.	1,364	0,68	0,415
		İç Anadolu B.	1,95160*	0,60	0,020
		Karadeniz B.	0,837	0,62	0,822
		Doğu And. B.	0,164	0,73	1,000
		G.Doğu And. B.	-0,615	0,78	0,986
Ege B.	Marmara B.	-0,855	0,68	0,875	
	Akdeniz B.	0,509	0,78	0,995	
	İç Anadolu B.	1,097	0,71	0,711	
	Karadeniz B.	-0,017	0,72	1,000	
	Doğu And. B.	-0,690	0,82	0,980	
	G.Doğu And. B.	-1,470	0,87	0,620	
Akdeniz B.	Marmara B.	-1,364	0,68	0,415	
	Ege B.	-0,509	0,78	0,995	
	İç Anadolu B.	0,588	0,70	0,981	
	Karadeniz B.	-0,526	0,71	0,990	
	Doğu And. B.	-1,199	0,81	0,760	
	G.Doğu And. B.	-1,979	0,86	0,251	
İç Anadolu B.	Marmara B.	-1,95160*	0,60	0,020	
	Ege B.	-1,097	0,71	0,711	
	Akdeniz B.	-0,588	0,70	0,981	
	Karadeniz B.	-1,114	0,64	0,585	
	Doğu And. B.	-1,787	0,75	0,203	
	G.Doğu And. B.	-2,56669*	0,80	0,024	
Karadeniz B.	Marmara B.	-0,837	0,62	0,822	
	Ege B.	0,017	0,72	1,000	
	Akdeniz B.	0,526	0,71	0,990	
	İç Anadolu B.	1,114	0,64	0,585	
	Doğu And. B.	-0,673	0,76	0,975	
	G.Doğu And. B.	-1,452	0,81	0,558	
Doğu And. B.	Marmara B.	-0,164	0,73	1,000	
	Ege B.	0,690	0,82	0,980	
	Akdeniz B.	1,199	0,81	0,760	
	İç Anadolu B.	1,787	0,75	0,203	
	Karadeniz B.	0,673	0,76	0,975	
	G.Doğu And. B.	-0,779	0,90	0,978	
G.Doğu And. B.	Marmara B.	0,615	0,78	0,986	
	Ege B.	1,470	0,87	0,620	
	Akdeniz B.	1,979	0,86	0,251	
	İç Anadolu B.	2,56669*	0,80	0,024	
	Karadeniz B.	1,452	0,81	0,558	
	Doğu And. B.	0,779	0,90	0,978	

KİŞİSEL YETENEKLER

DUYGUSAL TÜKENME

DUYARSIZLAŞMA	Marmara B.	Ege B.	1,11090*	0,35	0,024	
		Akdeniz B.	0,554	0,34	0,679	
		İç Anadolu B.	1,25319*	0,30	0,001	
		Karadeniz B.	0,808	0,31	0,129	
		Doğu And. B.	-0,976	0,37	0,112	
		G.Doğu And. B.	-3,54783*	0,40	0,000	
	Ege B.	Marmara B.	-1,11090*	0,35	0,024	
		Akdeniz B.	-0,557	0,39	0,791	
		İç Anadolu B.	0,142	0,36	1,000	
		Karadeniz B.	-0,303	0,36	0,981	
		Doğu And. B.	-2,08730*	0,41	0,000	
		G.Doğu And. B.	-4,65873*	0,44	0,000	
	Akdeniz B.	Marmara B.	-0,554	0,34	0,679	
		Ege B.	0,557	0,39	0,791	
		İç Anadolu B.	0,699	0,36	0,436	
		Karadeniz B.	0,254	0,36	0,992	
		Doğu And. B.	-1,53013*	0,41	0,004	
		G.Doğu And. B.	-4,10156*	0,44	0,000	
	İç Anadolu B.	Marmara B.	-1,25319*	0,30	0,001	
		Ege B.	-0,142	0,36	1,000	
		Akdeniz B.	-0,699	0,36	0,436	
		Karadeniz B.	-0,445	0,32	0,813	
		Doğu And. B.	-2,22959*	0,38	0,000	
		G.Doğu And. B.	-4,80102*	0,41	0,000	
	Karadeniz B.	Marmara B.	-0,808	0,31	0,129	
		Ege B.	0,303	0,36	0,981	
		Akdeniz B.	-0,254	0,36	0,992	
		İç Anadolu B.	0,445	0,32	0,813	
		Doğu And. B.	-1,78413*	0,38	0,000	
		G.Doğu And. B.	-4,35556*	0,41	0,000	
	Doğu And. B.	Marmara B.	0,976	0,37	0,112	
		Ege B.	2,08730*	0,41	0,000	
		Akdeniz B.	1,53013*	0,41	0,004	
		İç Anadolu B.	2,22959*	0,38	0,000	
		Karadeniz B.	1,78413*	0,38	0,000	
		G.Doğu And. B.	-2,57143*	0,46	0,000	
	G.Doğu And. B.	Marmara B.	3,54783*	0,40	0,000	
		Ege B.	4,65873*	0,44	0,000	
		Akdeniz B.	4,10156*	0,44	0,000	
		İç Anadolu B.	4,80102*	0,41	0,000	
		Karadeniz B.	4,35556*	0,41	0,000	
		Doğu And. B.	2,57143*	0,46	0,000	
	KİŞİSELBAŞARI	Marmara B.	Ege B.	-0,349	0,50	0,993
			Akdeniz B.	-0,935	0,50	0,495
			İç Anadolu B.	-1,43474*	0,44	0,019
			Karadeniz B.	0,210	0,45	0,999
			Doğu And. B.	1,468	0,53	0,084
			G.Doğu And. B.	7,71202*	0,57	0,000
Ege B.		Marmara B.	0,349	0,50	0,993	
		Akdeniz B.	-0,585	0,57	0,946	
		İç Anadolu B.	-1,086	0,52	0,349	
		Karadeniz B.	0,560	0,52	0,937	
		Doğu And. B.	1,81746*	0,60	0,038	
		G.Doğu And. B.	8,06116*	0,63	0,000	
Akdeniz B.		Marmara B.	0,935	0,50	0,495	
		Ege B.	0,585	0,57	0,946	
		İç Anadolu B.	-0,500	0,51	0,959	
		Karadeniz B.	1,145	0,52	0,299	
		Doğu And. B.	2,40290*	0,59	0,001	
		G.Doğu And. B.	8,64660*	0,63	0,000	
İç Anadolu B.		Marmara B.	1,43474*	0,44	0,019	
		Ege B.	1,086	0,52	0,349	
		Akdeniz B.	0,500	0,51	0,959	
		Karadeniz B.	1,64512*	0,47	0,008	
		Doğu And. B.	2,90306*	0,55	0,000	
		G.Doğu And. B.	9,14676*	0,59	0,000	
Karadeniz B.		Marmara B.	-0,210	0,45	0,999	
		Ege B.	-0,560	0,52	0,937	
		Akdeniz B.	-1,145	0,52	0,299	
		İç Anadolu B.	-1,64512*	0,47	0,008	
		Doğu And. B.	1,258	0,55	0,259	
		G.Doğu And. B.	7,50163*	0,59	0,000	
Doğu And. B.		Marmara B.	-1,468	0,53	0,084	
		Ege B.	-1,81746*	0,60	0,038	
		Akdeniz B.	-2,40290*	0,59	0,001	
		İç Anadolu B.	-2,90306*	0,55	0,000	
		Karadeniz B.	-1,258	0,55	0,259	
		G.Doğu And. B.	6,24370*	0,66	0,000	
G.Doğu And. B.		Marmara B.	-7,71202*	0,57	0,000	
		Ege B.	-8,06116*	0,63	0,000	
		Akdeniz B.	-8,64660*	0,63	0,000	
		İç Anadolu B.	-9,14676*	0,59	0,000	
		Karadeniz B.	-7,50163*	0,59	0,000	
		Doğu And. B.	-6,24370*	0,66	0,000	

EK- 6 Eğitim İşgörenlerinin Mesleki Kıdem Değişkenine Göre Tükenmişlik ve Duygusal Zeka Durumları İle İlgili Varyans Analizi Bulguları

BOYUTLAR		Kareler Toplamı	S.D.	Kareler Ortalaması	F	P
GENRUHHALİ	Gruplar arası	165,908	5	33,182	2,14	0,059
	Gruplar içi	16205,777	1045	15,523		
	Toplam	16371,685	1050			
STRES YÖNETİMİ	Gruplar arası	325,438	5	65,088	2,10	0,063
	Gruplar içi	32359,224	1045	30,995		
	Toplam	32684,663	1050			
UYUM	Gruplar arası	128,824	5	25,765	1,09	0,362
	Gruplar içi	24604,175	1045	23,567		
	Toplam	24732,999	1050			
KİŞİLERARASİYET	Gruplar arası	283,465	5	56,693	2,10	0,063
	Gruplar içi	28163,149	1045	26,976		
	Toplam	28446,613	1050			
KİŞİSELYET	Gruplar arası	585,055	5	117,011	1,85	0,101
	Gruplar içi	66099,710	1045	63,314		
	Toplam	66684,766	1050			
DUYGUSALTÜKENME	Gruplar arası	298,843	5	59,769	1,55	0,171
	Gruplar içi	40196,048	1045	38,502		
	Toplam	40494,891	1050			
DUYARSIZLAŞMA	Gruplar arası	428,324	5	85,665	7,76	0,000
	Gruplar içi	11529,600	1045	11,044		
	Toplam	11957,925	1050			
KİŞİSELBAŞARI	Gruplar arası	1429,158	5	285,832	11,72	0,000
	Gruplar içi	25465,441	1045	24,392		
	Toplam	26894,599	1050			

EK-7 Eğitim İşgörenlerinin Mesleki Kıdemleri Değişkenine Göre Ait Duygusal zekaları ile Tükenmişlikleri Arasındaki Tukey Testi Bulguları

	(I) YAŞ	(J) YAŞ	Ortalama Farkı (I-J)	SS	P
GENEL RUH HALİ	1-5 Yıl	6-10 Yıl	-0,701	0,42	0,547
		11-15 Yıl	-1,23217*	0,39	0,021
		16-20 Yıl	-0,601	0,42	0,711
		21-25 Yıl	-0,478	0,48	0,922
		25 yıl ve üzeri	-0,863	0,46	0,427
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	0,701	0,42	0,547
		11-15 Yıl	-0,531	0,37	0,711
		16-20 Yıl	0,100	0,40	1,000
		21-25 Yıl	0,223	0,47	0,997
		25 yıl ve üzeri	-0,162	0,45	0,999
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	1,23217*	0,39	0,021
		6-10 Yıl	0,531	0,37	0,711
		16-20 Yıl	0,631	0,38	0,549
		21-25 Yıl	0,755	0,44	0,533
		25 yıl ve üzeri	0,369	0,42	0,953
	16-20 Yıl	1-5 Yıl	0,601	0,42	0,711
		6-10 Yıl	-0,100	0,40	1,000
		11-15 Yıl	-0,631	0,38	0,549
		21-25 Yıl	0,124	0,47	1,000
		25 yıl ve üzeri	-0,262	0,45	0,992
	21-25 Yıl	1-5 Yıl	0,478	0,48	0,922
		6-10 Yıl	-0,223	0,47	0,997
		11-15 Yıl	-0,755	0,44	0,533
		16-20 Yıl	-0,124	0,47	1,000
		25 yıl ve üzeri	-0,386	0,51	0,974
	25 yıl ve üzeri	1-5 Yıl	0,863	0,46	0,427
		6-10 Yıl	0,162	0,45	0,999
		11-15 Yıl	-0,369	0,42	0,953
	16-20 Yıl	0,262	0,45	0,992	
	21-25 Yıl	0,386	0,51	0,974	
STRES YÖNETİMİ	1-5 Yıl	6-10 Yıl	-0,508	0,59	0,956
		11-15 Yıl	-1,283	0,55	0,188
		16-20 Yıl	-1,288	0,60	0,257
		21-25 Yıl	-1,549	0,68	0,207
		25 yıl ve üzeri	-1,585	0,66	0,151
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	0,508	0,59	0,956
		11-15 Yıl	-0,775	0,53	0,682
		16-20 Yıl	-0,780	0,57	0,747
		21-25 Yıl	-1,041	0,66	0,614
		25 yıl ve üzeri	-1,077	0,63	0,530
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	1,283	0,55	0,188
		6-10 Yıl	0,775	0,53	0,682
		16-20 Yıl	-0,005	0,53	1,000
		21-25 Yıl	-0,266	0,63	0,998
		25 yıl ve üzeri	-0,302	0,60	0,996
	16-20 Yıl	1-5 Yıl	1,288	0,60	0,257
		6-10 Yıl	0,780	0,57	0,747
		11-15 Yıl	0,005	0,53	1,000
		21-25 Yıl	-0,262	0,67	0,999
		25 yıl ve üzeri	-0,297	0,64	0,997
	21-25 Yıl	1-5 Yıl	1,549	0,68	0,207
		6-10 Yıl	1,041	0,66	0,614
		11-15 Yıl	0,266	0,63	0,998
		16-20 Yıl	0,262	0,67	0,999
		25 yıl ve üzeri	-0,035	0,72	1,000
	25 yıl ve üzeri	1-5 Yıl	1,585	0,66	0,151
		6-10 Yıl	1,077	0,63	0,530
		11-15 Yıl	0,302	0,60	0,996
	16-20 Yıl	0,297	0,64	0,997	
	21-25 Yıl	0,035	0,72	1,000	

UYUM	1-5 Yıl	6-10 Yıl	-0,086	0,51	1,000
		11-15 Yıl	-0,789	0,48	0,576
		16-20 Yıl	-0,056	0,52	1,000
		21-25 Yıl	-0,064	0,60	1,000
		25 yıl ve üzeri	-0,742	0,57	0,786
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	0,086	0,51	1,000
		11-15 Yıl	-0,703	0,46	0,644
		16-20 Yıl	0,030	0,50	1,000
		21-25 Yıl	0,022	0,58	1,000
		25 yıl ve üzeri	-0,656	0,55	0,842
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	0,789	0,48	0,576
		6-10 Yıl	0,703	0,46	0,644
		16-20 Yıl	0,733	0,46	0,612
		21-25 Yıl	0,725	0,55	0,772
		25 yıl ve üzeri	0,047	0,52	1,000
	16-20 Yıl	1-5 Yıl	0,056	0,52	1,000
		6-10 Yıl	-0,030	0,50	1,000
		11-15 Yıl	-0,733	0,46	0,612
		21-25 Yıl	-0,008	0,58	1,000
		25 yıl ve üzeri	-0,686	0,56	0,820
	21-25 Yıl	1-5 Yıl	0,064	0,60	1,000
		6-10 Yıl	-0,022	0,58	1,000
		11-15 Yıl	-0,725	0,55	0,772
		16-20 Yıl	0,008	0,58	1,000
		25 yıl ve üzeri	-0,678	0,63	0,889
25 yıl ve üzeri	1-5 Yıl	0,742	0,57	0,786	
	6-10 Yıl	0,656	0,55	0,842	
	11-15 Yıl	-0,047	0,52	1,000	
	16-20 Yıl	0,686	0,56	0,820	
	21-25 Yıl	0,678	0,63	0,889	
KİŞİLER ARASI YETENEKLER	1-5 Yıl	6-10 Yıl	-0,295	0,55	0,995
		11-15 Yıl	-1,040	0,52	0,335
		16-20 Yıl	0,024	0,56	1,000
		21-25 Yıl	0,212	0,64	0,999
		25 yıl ve üzeri	0,490	0,61	0,967
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	0,295	0,55	0,995
		11-15 Yıl	-0,745	0,49	0,654
		16-20 Yıl	0,320	0,53	0,991
		21-25 Yıl	0,507	0,62	0,963
		25 yıl ve üzeri	0,785	0,59	0,768
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	1,040	0,52	0,335
		6-10 Yıl	0,745	0,49	0,654
		16-20 Yıl	1,064	0,50	0,265
		21-25 Yıl	1,252	0,59	0,269
		25 yıl ve üzeri	1,530	0,56	0,068
	16-20 Yıl	1-5 Yıl	-0,024	0,56	1,000
		6-10 Yıl	-0,320	0,53	0,991
		11-15 Yıl	-1,064	0,50	0,265
		21-25 Yıl	0,188	0,62	1,000
		25 yıl ve üzeri	0,465	0,59	0,971
	21-25 Yıl	1-5 Yıl	-0,212	0,64	0,999
		6-10 Yıl	-0,507	0,62	0,963
		11-15 Yıl	-1,252	0,59	0,269
		16-20 Yıl	-0,188	0,62	1,000
		25 yıl ve üzeri	0,278	0,67	0,998
25 yıl ve üzeri	1-5 Yıl	-0,490	0,61	0,967	
	6-10 Yıl	-0,785	0,59	0,768	
	11-15 Yıl	-1,530	0,56	0,068	
	16-20 Yıl	-0,465	0,59	0,971	
	21-25 Yıl	-0,278	0,67	0,998	

KİŞİSEL YETENEKLER	1-5 Yıl	6-10 Yıl	-0,788	0,84	0,938
		11-15 Yıl	-2,007	0,79	0,114
		16-20 Yıl	-0,580	0,85	0,984
		21-25 Yıl	-0,772	0,98	0,969
		25 yıl ve üzeri	0,023	0,94	1,000
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	0,788	0,84	0,938
		11-15 Yıl	-1,219	0,75	0,586
		16-20 Yıl	0,209	0,82	1,000
		21-25 Yıl	0,016	0,94	1,000
		25 yıl ve üzeri	0,811	0,90	0,947
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	2,007	0,79	0,114
		6-10 Yıl	1,219	0,75	0,586
		16-20 Yıl	1,428	0,76	0,417
		21-25 Yıl	1,235	0,90	0,741
		25 yıl ve üzeri	2,030	0,85	0,166
	16-20 Yıl	1-5 Yıl	0,580	0,85	0,984
		6-10 Yıl	-0,209	0,82	1,000
		11-15 Yıl	-1,428	0,76	0,417
		21-25 Yıl	-0,192	0,95	1,000
		25 yıl ve üzeri	0,602	0,91	0,986
	21-25 Yıl	1-5 Yıl	0,772	0,98	0,969
		6-10 Yıl	-0,016	0,94	1,000
		11-15 Yıl	-1,235	0,90	0,741
		16-20 Yıl	0,192	0,95	1,000
		25 yıl ve üzeri	0,795	1,03	0,972
25 yıl ve üzeri	1-5 Yıl	-0,023	0,94	1,000	
	6-10 Yıl	-0,811	0,90	0,947	
	11-15 Yıl	-2,030	0,85	0,166	
	16-20 Yıl	-0,602	0,91	0,986	
	21-25 Yıl	-0,795	1,03	0,972	
DUYGUSAL TÜKENME	1-5 Yıl	6-10 Yıl	-0,710	0,66	0,890
		11-15 Yıl	-0,619	0,62	0,917
		16-20 Yıl	-0,493	0,66	0,976
		21-25 Yıl	0,231	0,76	1,000
		25 yıl ve üzeri	0,914	0,73	0,811
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	0,710	0,66	0,890
		11-15 Yıl	0,090	0,59	1,000
		16-20 Yıl	0,216	0,64	0,999
		21-25 Yıl	0,940	0,74	0,798
		25 yıl ve üzeri	1,624	0,70	0,194
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	0,619	0,62	0,917
		6-10 Yıl	-0,090	0,59	1,000
		16-20 Yıl	0,126	0,59	1,000
		21-25 Yıl	0,850	0,70	0,830
		25 yıl ve üzeri	1,533	0,67	0,195
	16-20 Yıl	1-5 Yıl	0,493	0,66	0,976
		6-10 Yıl	-0,216	0,64	0,999
		11-15 Yıl	-0,126	0,59	1,000
		21-25 Yıl	0,724	0,74	0,925
		25 yıl ve üzeri	1,407	0,71	0,353
	21-25 Yıl	1-5 Yıl	-0,231	0,76	1,000
		6-10 Yıl	-0,940	0,74	0,798
		11-15 Yıl	-0,850	0,70	0,830
		16-20 Yıl	-0,724	0,74	0,925
		25 yıl ve üzeri	0,683	0,80	0,957
25 yıl ve üzeri	1-5 Yıl	-0,914	0,73	0,811	
	6-10 Yıl	-1,624	0,70	0,194	
	11-15 Yıl	-1,533	0,67	0,195	
	16-20 Yıl	-1,407	0,71	0,353	
	21-25 Yıl	-0,683	0,80	0,957	

DUYARSIZLAŞMA	1-5 Yıl	6-10 Yıl	-0,038	0,35	1,000
		11-15 Yıl	1,08915*	0,33	0,013
		16-20 Yıl	1,09071*	0,36	0,027
		21-25 Yıl	1,74608*	0,41	0,000
		25 yıl ve üzeri	1,41870*	0,39	0,004
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	0,038	0,35	1,000
		11-15 Yıl	1,12750*	0,31	0,005
		16-20 Yıl	1,12906*	0,34	0,012
		21-25 Yıl	1,78443*	0,39	0,000
		25 yıl ve üzeri	1,45704*	0,38	0,002
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	-1,08915*	0,33	0,013
		6-10 Yıl	-1,12750*	0,31	0,005
		16-20 Yıl	0,002	0,32	1,000
		21-25 Yıl	0,657	0,37	0,497
		25 yıl ve üzeri	0,330	0,36	0,941
	16-20 Yıl	1-5 Yıl	-1,09071*	0,36	0,027
		6-10 Yıl	-1,12906*	0,34	0,012
		11-15 Yıl	-0,002	0,32	1,000
		21-25 Yıl	0,655	0,40	0,565
		25 yıl ve üzeri	0,328	0,38	0,955
	21-25 Yıl	1-5 Yıl	-1,74608*	0,41	0,000
		6-10 Yıl	-1,78443*	0,39	0,000
		11-15 Yıl	-0,657	0,37	0,497
		16-20 Yıl	-0,655	0,40	0,565
		25 yıl ve üzeri	-0,327	0,43	0,974
25 yıl ve üzeri	1-5 Yıl	-1,41870*	0,39	0,004	
	6-10 Yıl	-1,45704*	0,38	0,002	
	11-15 Yıl	-0,330	0,36	0,941	
	16-20 Yıl	-0,328	0,38	0,955	
	21-25 Yıl	0,327	0,43	0,974	
KİŞİSEL BAŞARI	1-5 Yıl	6-10 Yıl	0,193	0,52	0,999
		11-15 Yıl	-0,745	0,49	0,653
		16-20 Yıl	-1,71974*	0,53	0,015
		21-25 Yıl	-1,86694*	0,61	0,026
		25 yıl ve üzeri	-3,48814*	0,58	0,000
	6-10 Yıl	1-5 Yıl	-0,193	0,52	0,999
		11-15 Yıl	-0,938	0,47	0,338
		16-20 Yıl	-1,91254*	0,51	0,002
		21-25 Yıl	-2,05974*	0,59	0,006
		25 yıl ve üzeri	-3,68093*	0,56	0,000
	11-15 Yıl	1-5 Yıl	0,745	0,49	0,653
		6-10 Yıl	0,938	0,47	0,338
		16-20 Yıl	-0,975	0,47	0,307
		21-25 Yıl	-1,122	0,56	0,335
		25 yıl ve üzeri	-2,74322*	0,53	0,000
	16-20 Yıl	1-5 Yıl	1,71974*	0,53	0,015
		6-10 Yıl	1,91254*	0,51	0,002
		11-15 Yıl	0,975	0,47	0,307
		21-25 Yıl	-0,147	0,59	1,000
		25 yıl ve üzeri	-1,76840*	0,57	0,022
	21-25 Yıl	1-5 Yıl	1,86694*	0,61	0,026
		6-10 Yıl	2,05974*	0,59	0,006
		11-15 Yıl	1,122	0,56	0,335
		16-20 Yıl	0,147	0,59	1,000
		25 yıl ve üzeri	-1,621	0,64	0,113
25 yıl ve üzeri	1-5 Yıl	3,48814*	0,58	0,000	
	6-10 Yıl	3,68093*	0,56	0,000	
	11-15 Yıl	2,74322*	0,53	0,000	
	16-20 Yıl	1,76840*	0,57	0,022	
	21-25 Yıl	1,621	0,64	0,113	

Ek- 8 Füsün Acar tarafından Gönderilen Bar-on Duygusal Zeka Ölçeği Kullanım İznine Ait E-mail

E-posta gönderiliyor: Baron ANKET, reuvon baron boyutlar son, anket açıklaması

Kimden:  **Fusun Acar** (acarf@erciyes.edu.tr)

Gönderme tarihi: 08 Aralık 2009 Salı 09:51:05

Kime: nobody (muratonal27@hotmail.com)

 3 ek | [Tüm ekleri karşıdan yükle](#) (231,0 KB)

[Baron ANK...doc](#) (138,5 KB), [reuvon ba...doc](#) (33,5 KB), [anket aç...doc](#) (59,0 KB)

İleti, aşağıdaki dosya veya bağlantı eki ile gönderilmeye hazır:

Baron ANKET

reuvon baron boyutlar son

anket açıklaması

Not: Bilgisayar virüslerine karşı korumak için, e-posta programları belirli dosya türlerini gönderme ve almayı engelleyebilir. Eklerin nasıl işlendiğini görmek için e-posta güvenlik ayarlarınızı denetleyin.

Ek-9 Milli Eğitim Bakanlığı EARGED Başkanlığından Alınan Araştırma İzni

T.C.
MİLLÎ EĞİTİM BAKANLIĞI
Eğitimi Araştırma ve Geliştirme Dairesi Başkanlığı

Sayı : B.08.0.EGD.0.33.05.311-362/133877
Konu : Araştırma İzni

23/12/2009

SELÇUK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Sosyal Bilimler Enstitüsü)

- İlgi : a) 11.12.2009 tarih ve B.30.2.SEL.0.41.00.00-360/8372 sayılı yazı
b) 28.02.2007 tarih ve B.08.0.EGD.0.33.05.311-311/1084 sayılı Makam Onayı ile Uygulamaya Konulan "Millî Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik İzin ve Uygulama Yönergesi

Üniversiteniz Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Murat ÖNAL'ın "Eğitim İşgörenlerinin Duygusal Zekaları ile Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki" konulu araştırmasında kullanılacak veri toplama araçlarının ek listede belirtilen illerdeki ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlere uygulama izni talebi incelenmiştir.

Üniversiteniz tarafından kabul edilen onaylı bir örneği Bakanlığımızda muhafaza edilen (4 sayfa-118 sorudan oluşan) veri toplama araçlarının belirtilen illerdeki ilköğretim ve ortaöğretim okullarında görev yapan yönetici ve öğretmenlere uygulanmasında bir sakınca görülmemektedir.

İlgi (b) Yönergenin 5. Maddesinin (o) bendi uyarınca taahhütnamenin ve araştırmanın bitiminde sonuç raporunun iki örneğinin Bakanlığımıza gönderilmesi gerekmektedir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Osman YILDIRIM
Bakan a.
Daire Başkanı V.

EK :

- 1- Veri Toplama Aracı (1 Adet-4 Sayfa)
- 2- Okul Listesi (1 Adet-1 Sayfa)



GMK. Bulvarı No:109
06570 Maltepe/ANKARA
Tel : 0 312 230 36 44
Faks : 0 312 231 62 05
earged@meb.gov.tr | earged.meb.gov.tr



www.egitimdestek.meb.gov.tr



www.haydiokula.org



www.bilgisayarligitimdestek.org

EK – 10 Eğitim İşgörenlerinin Duygusal Zekaları İle Tükenmişlikleri Ölçüm Anketi

Sayın Katılımcı,

Bu anket formu, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde yapılmakta olan bir yüksek lisans tezi için hazırlanmıştır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, kişisel ve çalışmakta olduğunuz kurum ile ilgili sorular yer almaktadır. İkinci bölüm çalışma yaşantınızda işiniz ve sosyal çevreniz ile ilgi tutumunuza yönelik sorulardan oluşmaktadır. Üçüncü bölümdeki sorular ise, günlük yaşantınızda genel kişisel tutumunuzu belirlemeye yönelik sorulardan oluşmaktadır.

Sayın katılımcı, vereceğiniz cevaplardan elde edilen bilgilerin kesinlikle saklı kalacağını, bu bilgilerle sadece tezin amacına yönelik genel değerlendirmelerin yapılacağını ve kişilerin kimliğinin açıklanmayacağını önemle belirtiyor, çalışmaya yapacağınız katkılardan dolayı şimdiden teşekkür ediyor ve saygılarımı sunuyorum.

(Yaklaşık olarak 20 dk. sürecek olan bu anketi doldururken göstereceğiniz özen ve sabır için ayrıca teşekkür ederim.)

İletişim Bilgileri :

Murat ÖNAL

muratonal27@hotmail.com

Tlf: 0 505 646 93 11

I.BÖLÜM

Her soru için, durumunuzu en iyi yansıtan cevabın yanındaki kutucuğu (X) işareti ile işaretleyiniz. İşaretleme sırasında "(x)" işaretini kutucuğun dışına taşırmamanız önemlidir.

1- Cinsiyetiniz.

Kadın Erkek

2- Yaşınız.

20 - 30 yıl 30-40 yıl 40-50 yıl 50 yıl ve üzeri

3- Medeni durumunuz.

Evli Bekar Diğer

4- Mesleki kıdeminiz.

1-5 yıl 5-10 yıl 10-15 yıl 15-20 yıl 20-25 yıl 25 yıl ve üzeri

5- Çalışmakta olduğunuz okulun türü.

Okul Öncesi İlköğretim Ortaöğretim Yaygın eğitim

6- Okuldaki göreviniz.

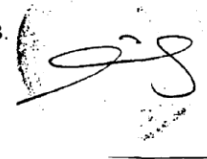
Okul müdürü Müdür yardımcısı Öğretmen

7- Öğretmenlik branşınız.

Okul Öncesi Ö. Sınıf Ö. Branş Ö. Rehber Ö.

8- Çalışmakta olduğunuz coğrafi bölge

Marmara B. Ege B. Akdeniz B. İç Anadolu B.
 Karadeniz B. Doğu Anadolu B. Güneydoğu Anadolu B.



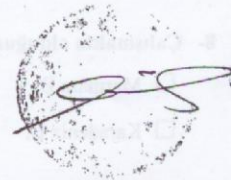
II.BÖLÜM

Sayın Katılımcı, Bu bölümdeki sorulara vereceğiniz cevapları;

1- HİÇ BİR ZAMAN 2- ÇOK NADİR 3- BAZEN 4- ÇOĞU ZAMAN 5- HER ZAMAN ifadelerini dikkate alarak ve size en uygun olanı seçerek cevaplamanızı rica ediyorum.

	HİÇ BİR ZAMAN	ÇOK NADİR	BAZEN	ÇOĞU ZAMAN	HER ZAMAN
1. İşimden soğuduğumu hissediyorum.					
2. İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.					
3. Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum.					
4. İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.					
5. İşim gereği bazı kimselere sanki insan değillermiş gibi davrandığımı fark ediyorum.					
6. Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.					
7. İşim gereği karşılaştığım insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.					
8. Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.					
9. Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.					
10. Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.					
11. Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.					
12. Çok şeyler yapabilecek güçteyim.					
13. İşimin beni kısıtladığını düşünüyorum.					
14. İşimde çok fazla çalıştığımı hissediyorum.					
15. İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.					
16. Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.					
17. İşim gereği karşılaştığım insanlarla aramda rahat bir hava yaratırım.					
18. İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissedirim.					
19. Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.					
20. Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.					
21. İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlıkla yaklaşıyorum.					
22. İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarını hissediyorum.					

Lütfen arka sayfadan devam ediniz.



III.BÖLÜM

Sayın katılımcı, aşağıdaki ifadelere vereceğiniz cevapları 1'den 5'e kadar sıralanan (1- Tamamen katılıyorum, 2- Katılıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılmıyorum, 5- Hiç katılmıyorum) açıklamalarından birini seçerek (X) işareti ile belirtmeniz gerekiyor. İfadelerin doğru veya yanlış yoktur. Bu nedenle ifadeyi okuduğunuzda aklınıza gelen ilk cevap sizin tutumunuzu en iyi yansıtan olacaktır.

	Tamamen katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç katılmıyorum
1. Zorluklarla baş edebilme yaklaşımım adım adım ilerlemektir.					
2. Duygularımı göstermek benim için oldukça kolaydır.					
3. Çok fazla strese dayanmam.					
4. Hayallerimden çok çabuk sıyrılabilir ve o anki durumun gerçekliğine kolayca dönebilirim.					
5. Zaman zaman ortaya çıkan tersliklere rağmen, genellikle işlerin düzeleceğine inanırım.					
6. Üzücü olaylarla yüz yüze gelmek benim için zordur.					
7. Biriyle aynı fikirde olmadığımda bunu ona söyleyebilirim.					
8. Kendimi kötü hissettiğimde beni neyin üzdüğünü bilirim.					
9. Başkaları benim iddiasız biri olduğumu düşünürler.					
10. Çoğu durumda kendimden eminimdir.					
11. Huysuz bir insanımdır.					
12. Çevremde olup bitenlerin farkında değilimdir.					
13. Derin duygularımı başkaları ile kolayca paylaşmam.					
14. İyi ve kötü yanlarıma baktığım zaman kendimi iyi hissederim.					
15. Yaşamımı elimden geldiğince anlamlı hale getirmeye çalışırım.					
16. Sevgimi belli edemem.					
17. Tam olarak hangi konularda iyi olduğumu bilmiyorum.					
18. Eski alışkanlıklarımı değiştirebilirim.					
19. Hoşuma giden şeyleri elimden geldiğince sonuna kadar öğrenmeye çalışırım.					
20. Başkalarına kızdığımda bunu onlara söyleyebilirim.					
21. Hayatta neler yapmak istediğime dair kesin bir fikrim yok.					
22. Yapacaklarımın bana sık sık söylendiği bir işte çalışmayı tercih ederim.					
23. Bir problemi çözerken her bir olasılığı inceler, daha sonra en iyisine karar veririm.					
24. Bir liderden çok, takipçiyimdir.					
25. Doğrudan ifade etmeseler de, başkalarının duygularını çok iyi anlarım.					
26. Fiziksel görüntümden memnunum.					
27. İnsanlara ne düşündüğümü kolayca söyleyebilirim.					
28. İlgimi çeken şeyleri yapmaktan hoşlanırım.					
29. Sabırsız bir insanım.					
30. Diğer insanların duygularını incitmemeye özen gösteririm.					
31. İşler gittikçe zorlaşsa da genellikle devam etmek için motivasyonum vardır.					
32. Başkalarıyla iyi ilişkiler kurarım.					
33. Güç bir durumla karşılaştığımda konuyla ilgili olabildiğince çok bilgi toplamayı isterim.					
34. İnsanlara yardım etmekten hoşlanırım.					
35. Son birkaç yılda çok az başarı elde ettim.					
36. Öfkemi kontrol etmem zordur.					
37. Hayattan zevk almıyorum.					
38. Duygularımı tanımlamak benim için zordur.					
39. Haklarımı savunamam.					
40. Oldukça neşeli bir insanımdır.					
41. Düşünmeden hareket edişim problemler yaratır.					

Lütfen arka sayfadan devam ediniz.

	Tamamen katlıyorum	Katlıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Hiç katılmıyorum
42. İnsanlar benim sosyal olduğumu düşündürler.					
43. Kurallara uyan bir vatandaş olmak çok önemlidir.					
44. Kendimi olduğum gibi kabul etmek bana zor geliyor.					
45. Aynı anda başka bir yerde bulunmak zorunda olsam da, ağlayan bir çocuğun anne ve babasını bulmasına yardım ederim.					
46. Arkadaşlarım bana özel şeylerini anlatabilirler.					
47. Kendi başıma karar veremem.					
48. Başka insanlara saygı duyarım.					
49. Başkalarına neler olduğunu önemserim.					
50. Bazı şeyler hakkında fikrimi değiştirmem zordur.					
51. Problemlerin çözümüne ilişkin farklı çözüm yolları düşünmeye çalışınca genellikle tıkanır kalırım.					
52. Fanteziler ya da hayaller kurmadan her şeyi gerçekte olduğu gibi görmeye çalışırım.					
53. Neler hissettiğimi bilirim.					
54. Benimle birlikte olmak eğlencelidir.					
55. Sahip olduğum kişilik tarzından memnunum.					
56. Hayal ve fantezilerime kendimi kaptırırım.					
57. Yakın ilişkilerim benim ve arkadaşlarım için çok önemlidir.					
58. Yeni şeylere başlamak benim için zordur.					
59. Eğer yasaları çiğnemem gerekirse, bunu yaparım.					
60. Endişeliyimdir.					
61. Yeni şartlara ayak uydurmak benim için kolaydır.					
62. Kolayca arkadaş edinebilirim.					
63. Can sıkıcı problemlerle nasıl baş edebileceğimi bilirim.					
64. Başkaları ile çalışırken kendi fikirlerimden çok onlarınkine güvenirim.					
65. Kendimi çok sık, kötü hissederim.					
66. Konuşmaya başlayınca zor susarım					
67. Çevremdekilerle iyi geçinemem.					
68. Zor şartlarda serin kanlılığımı nasıl koruyacağımı bilirim.					
69. Kendimi takdir ederim.					
70. İnsanlarla tartışırken, bana sesimi alçaltmamı söylerler.					
71. Tarzımı değiştirmem zordur.					
72. Hayatımdan memnunum.					
73. Başkalarının bana ihtiyaç duymalarından çok, ben başkalarına ihtiyaç duyarım.					
74. Hafta sonlarını ve tatilleri severim.					
75. Çok sinirlenmeden stresle baş edebilirim.					
76. Çok zor durumların üstesinden geleceğime inanıyorum.					
77. Acı çeken insanların farkına varamam.					
78. Genellikle en iyisini ümit ederim.					
79. Başkalarına göre, bana güvenmek zordur.					
80. Endişemi kontrol etmemin zor olduğunu biliyorum.					
81. Başkalarının duygusal ihtiyaçlarını, kolaylıkla fark ederim.					
82. Abartmayı severim.					
83. Gülümsemek benim için zordur.					
84. Uygun bir zamanda negatif duygularıyla yüzleşir, onları gözden geçiririm.					
85. Yeni bir şeylere başlamadan önce genellikle başarısız olacağım hissine kapılıyorum.					
86. İstedğim zaman "hayır" demek benim için zordur.					
87. Bir problemle karşılaştığımda önce durur ve düşünürüm.					
88. Yukarıdaki ifadelere samimi bir şekilde cevap verdim.					

TEŞEKKÜR EDERİM.



Ek- 11 Özgeçmiş



T.C.
SELÇUK ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü



Özgeçmiş

Adı Soyadı:	Murat ÖNAL			
Doğum Yeri:	Ereğli			
Doğum Tarihi:	12.08.1971			
Medeni Durumu:	Evlî			
Öğrenim Durumu				
Derece	Okulun Adı	Program	Yer	Yıl
İlköğretim	Ambar İlkokulu		Ereğli	1982
Ortaöğretim	Mevlana İ.Ö.O.		Konya	1985
Lise	Gazi Lisesi		Konya	1988
Lisans	S. Ü. Niğde Eğt.		Niğde	1992
Yüksek Lisans				
Becerileri:				
İlgi Alanları:				
İş Deneyimi:	6 yıl öğretmenlik, 10 yıl Okul Müdürlüğü.			
Aldığı Ödüller:	Konya Valiliği İl Milli Eğitim Müdürlüğü tarafından; Teşekkür belgesi (1999), Teşekkür belgesi (2002), Teşekkür belgesi (2004), Ereğli Kaymakamlığı Tarafından; Teşekkür belgesi (2003), Teşekkür belgesi (2005), Teşekkür belgesi (2007), Teşekkür belgesi (2006), Teşekkür belgesi (2008).			
Hakkımda bilgi almak için önerebileceğim şahıslar:	Yrd. Doç. Dr. Ali ÜNAL S.Ü. Eğitim Fakültesi			
Tel:	0505 6469311			
E-Posta:	muratonal27@hotmail.com			
Adres	Eti Mahallesi Uğur Mumcu Caddesi Dostlar Sitesi C blok No: 4/9 Ereğli _Konya			