

I

T.C.

GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
AFET YÖNETİMİ ANA BİLİM DALI

ACİL YARDIM, KURTARMA VE MÜDAHALE ÇALIŞANLARININ RUHSAL  
ZEKA VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN BELİRLENMESİ ÜZERİNE BİR  
ÇALIŞMA: GÜMÜŞHANE İLİ ÖRNEĞİ

(A Study To Determine The Level Of Spiritual Intelligence And Burnoud Syndrome  
Staff Of Emergency, Rescue And Intervention: An Example Of Gümüşhane Province)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Sedat ÇAT**

1.Danışman: Yrd. Doç. Dr. Sevil CENGİZ

2. Danışman: Doç.Dr. Ekrem CENGİZ

**GÜMÜŞHANE  
OCAK, 2014**

**TEZ KABUL VE ONAY TUTANAĞI**

Yrd. Doç. Dr. Sevil CENGİZ danışmanlığında, Sedat ÇAT tarafından hazırlanan “ Acil Yardım, Kurtarma ve Müdahale Çalışanlarının Ruhsal Zeka ve Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Çalışma: Gümüşhane İli Örneği ” başlıklı çalışma, 07 / 02 / 2014 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Afet Yönetimi Anabilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyesi (Başkan):	İmza:
Doç. Dr. Saime ŞAHİNÖZ	.....
Jüri Üyesi (Danışman):	İmza:
Yrd. Doç. Dr. Sevil CENGİZ	.....
Jüri Üyesi :	İmza:
Yrd. Doç. Dr. Sedat BOSTAN	.....

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.. / .. / .....

Doç. Dr. Mevlüt ERTEN  
Enstitü Müdürü

**TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI**

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Acil Yardım, Kurtarma Ve Müdahale Çalışanlarının Ruhsal Zeka ve Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Çalışma: Gümüşhane İli Örneği” başlıklı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden olduğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla doğrularım.

Tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Lisansüstü Eğitim-Öğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

<input type="checkbox"/>	Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
<input type="checkbox"/>	Tezim sadece Gümüşhane Üniversitesi yerleşkesinden erişime açılabilir.
<input type="checkbox"/>	Tezimin ..... yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

.... / .... / .....

Sedat ÇAT

**ÖNSÖZ**

Yüksek lisans eğitimim boyunca danışmanlığımı yapan, bana yol gösteren, önemli destekler veren, bu çalışmanın ortaya çıkmasında çok ciddi emekler veren, özverili ve değerli danışman hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Sevil CENGİZ 'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Bu çalışmamın bütün aşamalarında kendisinde çok şey öğrendiğim ve çalışmam esnasında bilgisini, deneyimini, fikirlerini ve hoşgörüsünü esirgemeyen değerli hocam Doç. Dr. Ekrem CENGİZ 'e, çok teşekkür ederim.

Tezin anket çalışması sırasında desteklerini esirgemeyen Gümüşhane İl Sağlık Müdürü Emre BOŞNAK'a , İl Sağlık Müdürlüğü, İtfaiye Daire Başkanlığı, İl Afet Acil Durum Müdürlüğü, Gümüşhane Devlet Hastanesi çalışanları ve yöneticilerine, sosyal ve lojistik emeklerinden dolayı İbrahim ACET'e teşekkür ederim.

Öğrenim hayatım boyunca desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, fedakar eşim Arzu KALAFAT ÇAT'a çok teşekkür ederim.

**Gümüşhane — 2014**

**Sedat ÇAT**

## İÇİNDEKİLER

TEZ KABUL VE ONAY TUTANAĞI .....	II
TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI .....	III
ÖNSÖZ .....	IV
İÇİNDEKİLER .....	V
ÖZET .....	VIII
ABSTRACT .....	IX
TABLolar LİSTESİ .....	XI
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	XIII
GRAFİKLER LİSTESİ .....	XIV
<b>GİRİŞ</b> .....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1. AFET VE MÜDAHALE

1.1. AFETİN TANIMI.....	3
1.2. AFETİN ÇEŞİTLERİ.....	4
1.3. AFETLERE MÜDAHALE.....	7

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. RUHSAL ZEKA

2.1. RUHSAL ZEKANIN TARİHİ GELİŞİMİ.....	8
2.1.1. Zeka Kavramı.....	8
2.1.2. Rasyonel (Zihinsel) Zeka (IQ).....	9
2.1.3. Duygusal Zeka (EQ).....	13
2.2. RUHSAL ZEKA (SPIRITUAL INTELLIGENCE,SQ) NEDİR.....	16
2.3. RUHSAL ZEKAYI KANITLAYAN BİLİMSEL DELİLLER.....	18
2.4. RUHSAL ZEKANIN BOYUTLARI.....	19
2.4.1. Kabullenme Boyutu.....	19
2.4.2. Özbenlik Boyutu.....	19
2.4.3. Amaç ve Değerler Boyutu.....	20
2.5. RUHSAL ZEKANIN BÖLÜMLERİ.....	20
2.5.1. İnanç Gücü.....	20
2.5.2. Niyet Gücü.....	20
2.5.3. Duygu Gücü.....	21
2.5.4. Israr Gücü.....	21
2.5.5. Kanaat Gücü.....	21
2.5.6. Ruhsal Etkileşim Gücü.....	21
2.5.7. İlahi İrade Gücü.....	22
2.6. KİŞİLİK TİPLERİ VE RUHSAL ZEKANIN GELİŞTİRİLMESİ.....	22
2.6.1. Kişilik Tipleri.....	22
2.6.1.1. Geleneksel Kişilik Tipi.....	22
2.6.1.2. Sosyal Kişilik Tipi.....	23

2.6.1.3. Araştırmacı Kişilik Tipi.....	23
2.6.1.4. Sanatçı Kişilik Tipi.....	23
2.6.1.5. Gerçekçi Kişilik Tipi.....	23
2.6.1.6. Girişken Kişilik Tipi.....	24
2.6.2. Ruhsal Zeka Gelişimi.....	24

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. TÜKENMİŞLİK SENDROMU

3.1. TÜKENMİŞLİK SENDROMU NEDİR.....	26
3.2. TÜKENMİŞLİK SENDROMUNUN ÖNEMİ.....	28
3.3. TÜKENMİŞLİK SENDROMUNA ETKİ EDEN FAKTÖRLER.....	30
3.3.1. Bireysel ve Sosyal Etkenler.....	30
3.3.1.1. Demografik Özellikler.....	30
3.3.1.2. Kişilik.....	33
3.3.1.3. Beklentiler ve Bireysel İhtiyaçlar.....	35
3.3.1.4. Benlik Duygusu ve Öz-Yeterlilik.....	37
3.3.1.5. Kontrol Odağı.....	37
3.3.1.6. Empati Becerisi.....	38
3.3.1.7. İş Doyumu.....	38
3.3.1.8. Sosyal Faktörler.....	39
3.3.2. Örgütsel (Çevresel) Etkenler.....	39
3.3.2.1. Aşırı İş Yükü.....	41
3.3.2.2. İş İçeriği.....	42
3.3.2.3. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği.....	42
3.3.2.4. Kontrol.....	43
3.3.2.5. Meslektaşlarla İlişkiler ve Çatışmalar.....	43
3.3.2.6. Yöneticilerle İlişkiler.....	44
3.3.2.7. Ödüller.....	44
3.3.2.8. Plan ve Politikalar.....	45
3.4. TÜKENMİŞLİK SENDROMUNUN BELİRTİLERİ.....	46
3.4.1. Tükenmişliğin Fizyolojik Belirtileri.....	46
3.4.2. Tükenmişliğin Psikolojik Belirtileri.....	47
3.4.3. Tükenmişliğin Davranışsal Belirtileri.....	49
3.5. TÜKENMİŞLİK SENDROMUNUN DÖNEMLERİ.....	50
3.5.1. Birinci Dönem : Coşku ve Şevk Dönemi (Enthusiasm).....	51
3.5.2. İkinci Dönem : Durgunluk Dönemi (Stagnation).....	51
3.5.3. Üçüncü Dönem : Engellenme Dönemi (Frustration).....	51
3.5.4. Dördüncü Dönem : Umursamazlık Dönemi (Apaty).....	52
3.6. TÜKENMİŞLİK SENDROMUNUN SONUÇLARI.....	52
3.6.1. Bireysel Sonuçları Bakımından Tükenmişlik.....	53
3.6.2. Örgütsel Sonuçları Bakımından Tükenmişlik.....	53
3.6.3. Ailesel Sonuçları Bakımından Tükenmişlik.....	54
3.7. TÜKENMİŞLİKLE BAŞETME YÖNTEMLERİ.....	55
3.7.1. Tükenmişlikle Başetmede Bireysel Yöntemler.....	55
3.7.2. Tükenmişlikle Başetmede Örgütsel Yöntemler.....	57
3.8. TÜKENMİŞLİK SENDROMU YAKLAŞIMLARI (MODELLERİ).....	58
3.8.1. Cherniss Tükenmişlik Modeli.....	58
3.8.2. Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli.....	59

3.8.3. Pines Tükenmişlik Modeli.....	60
3.8.4. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli.....	60
3.8.5. Meier Tükenmişlik Modeli.....	61
3.8.6. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli.....	62
3.8.7. Gaines ve Jermier Tükenmişlik Modeli.....	63
3.8.8. Leiter Tükenmişlik Modeli.....	64
3.8.9. Maslach Tükenmişlik Modeli.....	64
3.8.9.1. Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion).....	65
3.8.9.2. Duyarsızlaşma (Depersonalization).....	66
3.8.9.3. Bireysel Başarı Duygusunun Azalması (Personal Accomplishment).....	66

#### **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **4. ACİL YARDIM, KURTARMA VE MÜDAHALE ÇALIŞANLARININ RUHSAL ZEKA VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN BELİRLENMESİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA: GÜMÜŞHANE İLİ ÖRNEĞİ**

4.1. PROBLEMİN DURUMU .....	68
4.2. KONUNUN ÖNEMİ .....	68
4.3. ARAŞTIRMANIN AMACI .....	68
4.4. BEKLENEN YARARLAR .....	68
4.5. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI .....	69
4.6. ARAŞTIRMANIN KISITLILIKLARI .....	69
4.7. ARAŞTIRMANIN MODELİ .....	69
4.8. EVREN VE ÖRNEKLEM (ARAŞTIRMANIN KAPSAMI) .....	69
4.9. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI VE YÖNTEM .....	70
4.9.1. Maslach Tükenmişlik Ölçeği.....	70
4.9.2. Ruhsal Zeka Ölçeği.....	71
4.10. HİPOTEZ .....	71

#### **BEŞİNCİ BÖLÜM**

### **5. ARAŞTIRMA KAPSAMINDA VERİLERİN ANALİZİ VE YORUMLANMASI**

5.1. ARAŞTIRMA BULGULARININ ANALİZİ.....	72
5.2. BULGULAR VE YORUM .....	72
5.2.1. Demografik Bulgular .....	72
5.2.2. Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Betimsel Analizler... 74	
5.2.3. Çalışanların Ruhsal Zeka Düzeyleri Üzerine Betimsel Analizler... 96	
5.2.4. Demografik Özellikler İle Ruhsal Zeka Ve Tükenmişlik Sendromu Boyutları Arası İlişkiler Analizi.....	122
5.2.5. Ruhsal Zeka İle Tükenmişlik Sendromu Arası İlişkiler Analizi ....	127
5.3. TARTIŞMA .....	131
5.4. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	136
<b>KAYNAKÇA</b> .....	139
<b>EK 1</b> .....	149
<b>ÖZGEÇMİŞ</b> .....	151

**ÖZET**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ACİL YARDIM, KURTARMA VE MÜDAHALE ÇALIŞANLARININ  
RUHSAL ZEKA VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN BELİRLENMESİ ÜZERİNE  
BİR ÇALIŞMA: GÜMÜŞHANE İLİ ÖRNEĞİ

Sedat ÇAT

2014, XV+151 sayfa

Ruhsal zeka, yaşamın hem fiziksel tarafı ile hem de manevi yönüyle ilgilenen, bilginin eksiksiz ve doğru anlaşılmasını sağlamayan bir zeka türüdür. Bireyin iç dinamiklerinin azalması olarak ifade eden tükenmişlik, insanlarla birebir çalışan, iş stresinin, yükünün ve sorumlulukların fazla olduğu meslek mensuplarında sık ortaya çıkan bir sendromdur. Tükenmişlik duygusal tükenme, duyarsızlaşma, bireysel başarı duygusunun azalması olmak üzere üç evreden oluşur. Bu çalışmada, Gümüşhane ilinde acil yardım, kurtarma ve müdahale çalışanlarının ruhsal zeka ve tükenmişlik düzeyleri ve bu iki kavram arasındaki ilişki saptanmaya çalışılmıştır.

Acil yardım, kurtarma ve müdahale çalışanlarının ruhsal zeka düzeyleri ile ilgili sorulara daha çok katılıyorum (3,16) diye cevapladıkları tespit edilmiştir. Tükenmişlik; duygusal tükenme (2,39), duyarsızlaşma (2,13), bireysel başarı duygusunun azalması (2,33) olarak üç boyutta incelenmiş ve her boyutta düşük bulunmuştur. Ruhsal zeka ile tükenmişlik boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; standardize edilmiş regresyon katsayıları duygusal tükenmişlik için (0,566), duyarsızlaşma için (0,500), bireysel başarı duygusunun azalması için (0,570) olarak tespit edilmiştir.

Çalışanlarının ruhsal zekaları ile tükenmişliğin her üç boyutu arasında (standardize edilmiş regresyon katsayıları 0,566- 0,500, 0,570) orta düzeyde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Acil, yardım ve müdahale yöneticilerinin mesleklerinden ve çalışma ortamlarından dolayı tükenmişlikle mücadele yöntemlerini bilmeleri ve uygulamaları ve gerekli çalışma koşullarının idari birimler tarafından sağlanması gerektiği kanaatine varılmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** Acil Yardım, Kurtarma Ve Müdahale Çalışanları, Ruhsal Zeka (SQ), Tükenmişlik Sendromu.



**ABSTRACT**

## MASTER THESIS

A STUDY TO DETERMINE THE LEVEL OF SPIRITUAL INTELLIGENCE AND BURNOUT SYNDROME STAFF OF EMERGENCY, RESCUE AND INTERVENTION: AN EXAMPLE OF GÜMÜŞHANE PROVINCE

Sedat ÇAT

2014, XV+151 page

Mental Intelligence deal with both physical and spiritual side of life and it is a type of intelligence that does not support clarifies the information completely and truly. Burnout syndrome, which is stated as decrease of internal dynamic of individual, is seen in the people who work with other people one to one and occupational groups which are full of stress and workload. Burnout syndrome is divided into three parts which are emotional exhaustion, depersonalization and decreasing of individual success. In this study, mental intelligence and Burnout syndrome levels of workers, who work as an emergency aid, relief and intervention in Gümüşhane, and the relation between two concepts are examined.

It is determined that emergency aid, relief and intervention workers reply the question about level of mental intelligence as “I agree” (3.16). Burnout syndrome, emotional exhaustion, depersonalization and individual success examined as three dimensions and it is determined very low in each dimension. It is determined that regression coefficients which are standardized determined as (0,566) for emotional fatigue, (0, 5000) for depersonalization and (0,570) for individual success when the relation of mental intelligence and Burnout syndrome dimension is examined.

It is determined that there has an intermediate relation between mental intelligence and three dimension of Burnout syndrome. Reach a conclusion emergency aid and intervention managers have to know the ways of struggle with Burnout syndrome and that also have to apply them. In addition to this, essential working requires have to supply by administration units.

**Key Words:** Emergency, Rescue And Intervention Staff, Spiritual Intelligence, Burnout Syndrome

## TABLOLAR LİSTESİ

<b>Tablo 3.1.</b> Farklı Kişilerarası İlişki Seviyelerine Sahip Meslek Grupları.....	29
<b>Tablo 4.1.</b> Tükenmişliği Belirlemek Amacıyla Sorulan Soruların Alt Boyutlara Göre Dağılımı.....	70
<b>Tablo 4.2.</b> Ruhsal Zekalarının Belirlenmesi Amacıyla Sorulan Soruların Alt Boyutlara Göre Dağılımı.....	71
<b>Tablo 5.1.</b> Toplu Demografik Bulgular.....	73
<b>Tablo 5.2.</b> Soru 1.....	74
<b>Tablo 5.3.</b> Soru 2 .....	75
<b>Tablo 5.4.</b> Soru 3 .....	76
<b>Tablo 5.5.</b> Soru 4 .....	77
<b>Tablo 5.6.</b> Soru 5 .....	78
<b>Tablo 5.7.</b> Soru 6 .....	79
<b>Tablo 5.8.</b> Soru 7 .....	80
<b>Tablo 5.9.</b> Soru 8 .....	81
<b>Tablo 5.10.</b> Soru 9 .....	82
<b>Tablo 5.11.</b> Soru 10 .....	83
<b>Tablo 5.12.</b> Soru 11 .....	84
<b>Tablo 5.13.</b> Soru 12 .....	85
<b>Tablo 5.14.</b> Soru 13 .....	86
<b>Tablo 5.15.</b> Soru 14 .....	87
<b>Tablo 5.16.</b> Soru 15 .....	88
<b>Tablo 5.17.</b> Soru 16 .....	89
<b>Tablo 5.18.</b> Soru 17 .....	90
<b>Tablo 5.19.</b> Soru 18 .....	91
<b>Tablo 5.20.</b> Soru 19 .....	92
<b>Tablo 5.21.</b> Soru 20 .....	93
<b>Tablo 5.22.</b> Soru 21 .....	94
<b>Tablo 5.23.</b> Soru 22.....	95
<b>Tablo 5.24.</b> Soru 1 .....	96
<b>Tablo 5.25.</b> Soru 2 .....	97
<b>Tablo 5.26.</b> Soru 3 .....	98

<b>Tablo 5.27.</b> Soru 4 .....	99
<b>Tablo 5.28.</b> Soru 5 .....	100
<b>Tablo 5.29.</b> Soru 6 .....	101
<b>Tablo 5.30.</b> Soru 7 .....	102
<b>Tablo 5.31.</b> Soru 8 .....	103
<b>Tablo 5.32.</b> Soru 9 .....	104
<b>Tablo 5.33.</b> Soru 10 .....	105
<b>Tablo 5.34.</b> Soru 11 .....	106
<b>Tablo 5.35.</b> Soru 12 .....	107
<b>Tablo 5.36.</b> Soru 13 .....	108
<b>Tablo 5.37.</b> Soru 14 .....	109
<b>Tablo 5.38.</b> Soru 15 .....	110
<b>Tablo 5.39.</b> Soru 16 .....	111
<b>Tablo 5.40.</b> Soru 17 .....	112
<b>Tablo 5.41.</b> Soru 18 .....	113
<b>Tablo 5.42.</b> Soru 19 .....	114
<b>Tablo 5.43.</b> Soru 20 .....	115
<b>Tablo 5.44.</b> Soru 21 .....	116
<b>Tablo 5.45.</b> Soru 22 .....	117
<b>Tablo 5.46.</b> Soru 23 .....	118
<b>Tablo 5.47.</b> Soru 24 .....	119
<b>Tablo 5.48.</b> Toplu Bulgular .....	120
<b>Tablo 5.49.</b> Cinsiyet Group Statistics.....	122
<b>Tablo 5.50.</b> Cinsiyet Independent Samples Test.....	122
<b>Tablo 5.51.</b> Medeni Durum Group Statistics.....	123
<b>Tablo 5.52.</b> Medeni Durum Independent Samples Test.....	123
<b>Tablo 5.53.</b> Yaş (ANOVA).....	124
<b>Tablo 5.54.</b> Çalışma Yılı (ANOVA).....	124
<b>Tablo 5.55.</b> Çalışma Yılı Multiple Comparisons.....	125
<b>Tablo 5.56.</b> Kurum (ANOVA).....	125
<b>Tablo 5.57.</b> Aylık Gelir (ANOVA).....	126

<b>Tablo 5.58.</b> Eğitim Durumu (ANOVA).....	126
<b>Tablo 5.59.</b> Ruhsal Zeka - Duygusal Tükenmişlik İlişkisi.....	127
<b>Tablo 5.60.</b> Ruhsal Zeka - Duyarsızlaşma İlişkisi.....	128
<b>Tablo 5.61.</b> Ruhsal Zeka - Bireysel Başarı İlişkisi.....	128
<b>Tablo 5.62.</b> Ruhsal Zeka İle İlgili Soruların Ortalamaları.....	129
<b>Tablo 5.63.</b> Duygusal Tükenme İle İlgili Soruların Ortalamaları.....	130
<b>Tablo 5.64.</b> Duyarsızlaşma İle İlgili Soruların Ortalamaları.....	130
<b>Tablo 5.65.</b> Bireysel Başarı İle İlgili Soruların Ortalamaları.....	130

**ŞEKİLLER LİSTESİ**

<b>Şekil 3.1.</b> Genel Uyum Sürecinin Üç Dönemi.....	28
<b>Şekil 3.2.</b> Farklı Kişiliklerarası İlişki Seviyelerine Sahip Meslek Grupları.....	29
<b>Şekil 3.3.</b> Maslach ve Leiter' in Çalışma Hayatı Alanları ve Tükenmişlik Sendromu İlişkisi.....	40
<b>Şekil 3.4.</b> Optimum İş yükü ile Stres Performans İlişkisi.....	41

## GRAFİKLER LİSTESİ

<b>Grafik 5.1.</b> Soru 1 .....	74
<b>Grafik 5.2.</b> Soru 2 .....	75
<b>Grafik 5.3.</b> Soru 3 .....	76
<b>Grafik 5.4.</b> Soru 4 .....	77
<b>Grafik 5.5.</b> Soru 5 .....	78
<b>Grafik 5.6.</b> Soru 6 .....	79
<b>Grafik 5.7.</b> Soru 7 .....	80
<b>Grafik 5.8.</b> Soru 8 .....	81
<b>Grafik 5.9.</b> Soru 9 .....	82
<b>Grafik 5.10.</b> Soru 10 .....	83
<b>Grafik 5.11.</b> Soru 11 .....	84
<b>Grafik 5.12.</b> Soru 12 .....	85
<b>Grafik 5.13.</b> Soru 13 .....	86
<b>Grafik 5.14.</b> Soru 14 .....	87
<b>Grafik 5.15.</b> Soru 15 .....	88
<b>Grafik 5.16.</b> Soru 16 .....	89
<b>Grafik 5.17.</b> Soru 17 .....	90
<b>Grafik 5.18.</b> Soru 18 .....	91
<b>Grafik 5.19.</b> Soru 19 .....	92
<b>Grafik 5.20.</b> Soru 20 .....	93
<b>Grafik 5.21.</b> Soru 21 .....	94
<b>Grafik 5.22.</b> Soru 22 .....	95
<b>Grafik 5.23.</b> Soru 1 .....	96
<b>Grafik 5.24.</b> Soru 2 .....	97
<b>Grafik 5.25.</b> Soru 3 .....	98
<b>Grafik 5.26.</b> Soru 4 .....	99
<b>Grafik 5.27.</b> Soru 5 .....	100
<b>Grafik 5.28.</b> Soru 6 .....	101
<b>Grafik 5.29.</b> Soru 7 .....	102
<b>Grafik 5.30.</b> Soru 8 .....	103
<b>Grafik 5.31.</b> Soru 9 .....	104
<b>Grafik 5.32.</b> Soru 10 .....	105

<b>Grafik 5.33.</b> Soru 11 .....	106
<b>Grafik 5.34.</b> Soru 12 .....	107
<b>Grafik 5.35.</b> Soru 13 .....	108
<b>Grafik 5.36.</b> Soru 14 .....	109
<b>Grafik 5.37.</b> Soru 15 .....	110
<b>Grafik 5.38.</b> Soru 16 .....	111
<b>Grafik 5.39.</b> Soru 17 .....	112
<b>Grafik 5.40.</b> Soru 18 .....	113
<b>Grafik 5.41.</b> Soru 19 .....	114
<b>Grafik 5.42.</b> Soru 20 .....	115
<b>Grafik 5.43.</b> Soru 21 .....	116
<b>Grafik 5.44.</b> Soru 22 .....	117
<b>Grafik 5.45.</b> Soru 23 .....	118
<b>Grafik 5.46.</b> Soru 24 .....	119

## GİRİŞ

Acil yardım, kurtarma ve müdahale çalışanlarının görev tanımı nedir? En basit tanımlamayla "hayat kurtarmaktır." Afet anında ve sonrasında, bazen olayın ne olduğunun bile anlaşılmadığı, tehlikenin bitmediği, insanların yaralı, şok veya panik halinde olduğu sırada, soğukkanlı bir şekilde afet alanındaki insanları kurtarmak çabasıdır. Olağandışı her durumda ilk ve en hayati müdahaleleri gerçekleştiren bu insanlar, mesleklerindeki sorumluluklar derecesinde büyük riskler taşımaktadırlar. Özellikle insana müdahalenin olduğu durumlarda taşıdıkları sorumluluklar ve maruz kaldıkları riskler göz ardı edilemez. Mesleklerinden dolayı bu sektörde çalışanların ruhsal olarak etkilenmemeleri imkansız olsa da başkalarına faydalı olmak için ruhsal olarak da iyi olmaları gereklidir. Çalışmamızda bu meslek mensuplarının ruhsal açıdan etkileyeceğini düşündüğümüz ruhsal zeka ve tükenmişlik sendromlarını ve bu iki kavram arasındaki ilişkiyi inceleyeceğiz.

Son yüzyılda zeka konusundaki en büyük ölçüt IQ denilen rasyonel, yani bilişsel zeka olmuştur. Öğrenmeyi ve günlük yaşantıdaki pratik işleri yapabilmeyi sağlayan bu zeka türü, duygu ve düşünceleri izah etmekte yetersiz kalınca ortaya duygusal zeka (EQ) kavramı çıkmıştır. Duygusal bilgiyi kullanma zekası da denilen duygusal zeka kişilerin duygularını ifade etmesini ve kontrol altında tutmasını, sorunlar karşısında duygularla başa çıkmasını kapsamaktadır<sup>1</sup>. Zeka konusundaki çalışmaların ilerlemesiyle, beynin üçüncü bir çeşit düşünme türü daha olduğu ortaya çıkmıştır. Bu güne kadar üzerinde durulan iki zeka türünü de kapsayan bu yeni zeka ruhsal zekadır. (SQ).

Ruhsal zeka düşüncenin zihinsel ve duygusal tarafı kadar iç yönünün de üzerinde durulması gerektiğini ifade eder. Ruhsal zeka insanların ruhsal durumlarını gözlemleyip, ruhsal ihtiyaçlarını giderebilmelerini sağlayan, onlara anlamlı ve değerli olan olguları göstererek onların motive olmalarına yardımcı olan bir zekadır<sup>2</sup>. Çalışmamızın ilk bölümünü oluşturan bu konu üç boyutta ve yedi bölümde

---

<sup>1</sup> John Mayer ve diğerleri, "Emotional Intelligence Meets Traditional Standards For An Intelligence", **Intelligence**, 27(4), 2000, s. 267-298.

<sup>2</sup> Tuğba Bekiş, Liderlikte Ruhsal Zeka Üzerine Bir Çalışma, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi SBE, İşletme Abd.Yönetim Ve Organizasyon, 2006, s. 31.



incelenmiştir. Kabullenme, özbenlik, amaç ve değerler boyutları<sup>3</sup>, inanç, niyet, duygu, ısrar, kanaat, ruhsal etkileşim ve ilahi irade gücü ise bölümlerini oluşturmaktadır<sup>4</sup>. Ruhsal zeka kişinin kendi ruh halini yönetebilmesini, bu sayede ruhsal ihtiyaçlarını karşılayarak hedeflerine motive olmasını ve hedeflerini birtakım değerler etrafında belirlemesini sağlayan bir beceri şeklidir.

Kavram olarak 1970'li yıllarda Amerika'da ortaya çıkan tükenmişlik sendromu, meslekleri sebebiyle duygusal isteklere maruz kalan ve çoğunlukla başka bireylerle birebir çalışmak mecburiyetinde olan kişilerde görülen, fiziki bitkinlik, yorgunluk, çaresiz hissetme ve umutsuzluk hislerinin mesleğe, yaşama ve başka bireylere negatif tavırlar şeklinde yansımaları durumudur<sup>5</sup>.

Tükenmişliğin sebepleri bireysel ve örgütsel sebepler olarak iki gruba ayrılır. Bireysel nedenler kişinin demografik niteliklerini (yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum), kişiliğini, beklenti-bireysel gereksinimlerini, benlik duygusunu, kontrolünü, empati yeteneğini, iş tatminini ve sosyal hayatındaki bazı etmenleri kapsamaktadır. Örgütsel nedenler ise bireye verilen işin yükünü, işin içeriğini, bireyin örgütteki rolünü, örgüt içindeki kontrol gücünü, meslektaşlarıyla ilişkilerini, yöneticilerle ilişkilerini, örgüt politikalarını ve örgüt tarafından gördüğü takdiri içermektedir.

Bireylerde fizyolojik, psikolojik ve davranışsal bazı etkilerle kendini belli eden tükenmişlik sendromu kişinin hayat kalitesini düşürdüğü gibi sağlığını da tehdit eder.

Yaptıkları işin önemi düşünüldüğünde acil yardım, kurtarma ve müdahale çalışanlarının tükenmişlik sendromuna kapılmaması ve bu süreçte ruhsal zeka düzeylerinin etkisi aynı nispette öneme sahiptir.

Acil yardım, kurtarma ve müdahale çalışanlarının ruhsal zeka ve tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi ve aralarındaki ilişkinin tespiti amacıyla Gümüşhane ilinde Afet Acil Durum Müdürlüğü, Gümüşhane Belediyesi İtfaiye Birimi, İl Sağlık Müdürlüğü ve Devlet Hastanesi çalışanlarına anket yapılmıştır. Sonucunda elde edilecek bulgular ışığında; bu konudaki beklenti ve sonuçların doğru yorumlanması ve değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

<sup>3</sup> Belgin Aydın, "Ruhsal Zekânın Dönüştürücü Liderlik Üzerine Etkisini Araştıran Uygulamalı Bir Çalışma", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 23(2), 2009, s. 260.

<sup>4</sup> Muhammed Bozdağ, **Ruhsal Zeka (SQ)**, 215. Baskı, İstanbul: Yakamoz Yayınları, 2010, s. 19-21.

<sup>5</sup> Maslach, 2003: 189, Aktaran Ferda Kervancı, "Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, 2013, s.9

## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1. AFET VE MÜDAHALE

#### 1.1. AFETİN TANIMI

Dünya Sağlık Örgütü afeti, "dışarıdan yardım gerektirecek büyüklükte, ani çevresel (ekolojik) bir olay" olarak tanımlamaktadır. Amerikan Acil Hekimlik Okulu afeti "doğal veya insan yapımı güçlerin yıkıcı etkisinin bir bölgedeki sağlık ihtiyaçlarını karşılama gücünü zaafa uğratması" şeklinde tanımlamaktadır.

Birleşmiş Milletler (BM) tarafında genel kabul gören tanıma göre, "insanlar için fiziksel, ekonomik ve sosyal kayıplara neden olan, gündelik yaşamı durdurarak veya kesintiye uğratarak toplumları ve işyerlerini etkileyen, yerel imkanlarla baş edilemeyen doğal, teknolojik veya insan kaynaklı tüm olaylar" afet olarak tanımlanmıştır. Başka bir ifadeyle bir olayın afet olarak tanımlanması için yerel imkanların yetemeyeceği kadar büyük çapta olması, insanları ve yaşamı etkilemesi gerekmektedir<sup>6</sup>.

Afet kavramının anlaşılması için risk, tehlike, olay ve acil durum tanımlarının da yapılması gerekmektedir.

Risk, belirli bir bölgede, tehlike olasılığına göre kaybedilecek kıymetlerin miktarını ya da bir olay sonucunda oluşabilecek olumsuzlukların tamamını ifade eden bir terimdir.

Tehlike, "Can ve mal kayıplarına neden olmak ile birlikte, toplumun sosyo-ekonomik düzen ve etkinliklerine, doğal çevreye, doğal, tarihi ve kültürel kaynaklara zarar verme potansiyeli olan doğal, insan ve teknolojik kökenli oluşum, olay veya olaylar zinciri" olarak ifade edilmektedir.

Risk seviyesine göre tehlikenin sonuçları olay, acil durum ve afet olarak üç gruba ayrılmaktadır.

Olay, etki alanı sınırlı olan ve yerel olarak isimlendirilen hadiselere verilen addır. Olaylar yerleşim birimlerinin, kurum ve kuruluşların organizasyonlarını ve

---

<sup>6</sup> Mikdat Kadioğlu Ve Özlem Bek, **Sağlık Kuruluşları İçin Afet Acil Yardım Planlama Rehberi**, İstanbul Valiliği İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü, 2009, s. 3.

kapasitelerini etkilemediği için, çoğunlukla ilk müdahale ekiplerinin üstesinden geldiği durumlardır<sup>7</sup>.

Acil durum, toplumun tümünün ve belli bir kısmının yaşantısını ve organizasyonlarını durduran veya sekteye uğratan, acil müdahaleyi gerektiren durumları ve bu durumlarla ortaya çıkan kriz halini ifade etmektedir.

## 1.2. AFETİN ÇEŞİTLERİ

Afetler doğal ve teknolojik (insan kaynaklı) afetler olmak üzere iki ayrı grupta incelenmektedir.

**Doğal Afetler:** Büyük oranda yada tümüyle insanların etkisi olmadan ortaya çıkan, can ve mal kayıplarına sebep olabilen tehlikeli ve çoğunlukla büyük çaplı olaylara verilen addır<sup>8</sup>. Doğal afetlerin sınıflandırılması yavaş gelişen ve ani gelişen afetler olarak yapılabilir. Yavaş gelişen doğal afetler; şiddetli soğuklar, kuraklık, kıtlık vb., ani gelişen doğal afetler ise deprem, seller, toprak kayması (heyelan), kaya düşmesi, çığ, fırtına, hortum, yanardağ patlamaları ve yangınlar olarak sıralanabilir.

Doğal afetlerin bir başka sınıflandırması da jeolojik ve meteorolojik şeklindedir. Dünya genelindeki doğal afetlerin kaynakları ele alındığında 31 tür içerisinde 28 tanesinin meteorolojik doğal afet olduğu görülmektedir<sup>9</sup>. Jeolojik kökenli doğal afetler deprem, heyelan, yanardağ patlamaları, tsunami ve toprak kayması gibi afetlerdir. Atmosferdeki doğa olayları neticesinde ortaya çıkan meteorolojik doğal afetlere, sel, su taşkını, çığ, fırtına, kuraklık, orman yangınları, iklim değişiklikleri, hortum, erozyon ve sis örnek gösterilmektedir.

Meteorolojik doğal afetlerin diğer doğal afetlere göre önemli bir farkı, bu afetlerin zararlarının en aza indirilebilmesi için izleme yapılabilmesi ve erken uyarı sisteminin kullanılabilmesidir<sup>10</sup>.

Ülkemiz açısından en önemli olanlar depremler, heyelanlar, yangınlar ve sellerdir. Türkiye’de 1999 ve sonrasındaki afetler ve kayıplar göz önünde tutulduğunda depremler %64, heyelanlar %16, seller %15, yangınlar %4 ve diğerleri %1’lik bölümü

<sup>7</sup> Mikdat Kadioğlu, **Afet Yönetimi – Beklenilmeyeni Beklemek, En Kötüsünü Yönetmek**, 1.Baskı, İstanbul: Marmara Belediyeler Birliği, 2011, s. 37

<sup>8</sup> [http://tr.wikipedia.org/wiki/Do%C4%9Fal\\_afet](http://tr.wikipedia.org/wiki/Do%C4%9Fal_afet)

<sup>9</sup> <https://www.afad.gov.tr/tr/IcerikDetay.aspx?ID=153&IcerikID=337>

<sup>10</sup> Mikdat Kadioğlu, a.g.e., s. 42

kapsamaktadır. 20. Yüzyılda oluşan 158 deprem sonucunda 97,200 kişi öldü, 175,000 kişi yaralandı, 583,371 bina yıkıldı yada ağır hasar görmüştür.<sup>11</sup>

Ülkemiz topraklarının %96'sı deprem bölgesinde bulunmaktadır. Ülke nüfusunun %98'i bu deprem bölgelerinde yaşamaktadır. Ayrıca topraklarımızın %66'sı aktif fay zonlarında bulunmaktadır.

Dolayısıyla acil durum, müdahale ve kurtarma çalışanları açısından en önemli afet deprem olarak görülmekte, buna göre çalışmalar yapılmaktadır.

Doğal afetlerin etkileri şu şekilde sıralanmaktadır<sup>12</sup>:

- Arama kurtarma hizmetleri herkese aynı zamanda ulaşamaz.
- Alt yapıda bozukluklar oluşur.
- Şok etkisi oluşturur.
- Yaralanmalara ve can kayıplarına sebep olur.
- Bulaşıcı ve salgın hastalıklar ortaya çıkar.
- Eğitim ve öğretimin sekteye uğramasına sebep olur.
- Emniyet ve asayiş organizasyonlarında problemler ortaya çıkar.
- İkincil afetlerin oluşumuna etki edebilir.
- Afetten etkilenen insanların barınma ve beslenme problemleri oluşur.
- İşyerlerinin etkilenmesi sebebiyle işsizlik ortaya çıkar.
- Psikolojik hastalıklar oluşmaya başlar.
- Ekonomik yapıda sorunlar çıkar.
- Devletin veya özel sektörün yatırımlarında ertelemeler meydana gelir.
- Enflasyon ve vergiler artar.

**İnsan Kaynaklı ve Teknolojik Afetler:** İnsanların etkili olduğu büyük çaplı olaylarla beraber, yanlış ve eksik planlama ve operasyonların sebep olduğu yerel ve bölgesel yapıdaki olaylar ile bunların oluşturduğu afet nitelikli olguların tamamını kapsamaktadır. Bu tür afetler için yapay afetler ifadesi de kullanılmaktadır.

İnsan kaynaklı afetlerin ortaya çıkışı savaş veya terör gibi kendi başına etken olabileceği gibi, deprem sebebiyle bir barajın yıkılması gibi bir doğal afetin etkisiyle de

<sup>11</sup> Şerif Barış, **Temel Afet Bilgileri**, Kocaeli Üniversitesi Yer ve Uzay Bilimleri Araştırma ve Uygulama Merkezi, s. 16

<sup>12</sup> Şerif Barış, a.g.e., s.

oluşabilir. Oluşumları genellikle tedbirsizlik veya dikkatsizlik sonucudur. Bu sebepler neticesinde ortaya çıkan ve afet boyutu kazanan olayların bir kısmı şunlardır<sup>13</sup>.

- Asit yağmurları
- Ateşli silahlarla saldırı ve silahlanma
- Ayaklanma, işgal, rehin alma, sabotaj, boykot, grev gibi toplumsal nitelikteki hadiseler
- Baraj yıkılması
- Maden çökmeleri
- Biyolojik saldırılar veya bomba tehditleri
- Cephane, bina boru hattı, tesis patlamaları
- Dikkatsizlik sonucunda oluşan endüstriyel kazalar
- Gaz ve kimyasal sızıntılar
- Büyük ölçekli bilgisayar sistemlerinin yada iletişim sistemlerinin çökmesi, etkisiz kalması, siber saldırılar
- Gıda zehirlenmeleri, büyük göç hareketleri, hava kirliliği, hayvan ve bitkilerdeki salgınlar
- Savaşlar, iç çatışmalar ve terör
- Çevre kirliliği
- İş kazaları, işgal, pilotajdan kaynaklanan kara,deniz, hava kazaları
- Ekonomik krizler
- Küresel iklim değişikliği, erozyon ve ormansızlaşma
- KBRN kazalar veya serpintiler

Kentlerin plansız ve düzensiz bir şekilde yapılaşması, beraberinde birçok insan kaynaklı afet riski oluşturmuştur. Bunun yanında doğal afetlerden sonra oluşan ikincil tehlikeler de önemli bir risk oluşturmaktadır. Örneğin bir deprem sonrasında hasar gören kimyasal üretim yapan fabrikadan sızan kimyasallar, ikinci bir afet oluşturma riski taşımaktadır.

---

<sup>13</sup> Mikdat Kadioğlu, a.g.e., s. 44.

### 1.3. AFETLERE MÜDAHALE

Afetin meydana gelmesinden hemen sonra başlayarak, afetin boyutuna göre birkaç saat, birkaç gün veya birkaç aylık dönem içerisinde gerçekleştirilen müdahale acil müdahale faaliyetleridir. Problemlidareciler, acılı ve ne yapacağını bilmeyen insanlar, yabancı ve zor bir çevre, hoşagitmeyecek kararlar, bilgi eksikliği ve sürenin darlığı acil müdahaleyi daha da zorlaştıran durumlardır.

Afetlere müdahale süreci can ve mal kurtarma çalışmalarıyla beraber, aynı zamanda afet bölgesindeki hayatın normale dönmesi çalışmalarını da kapsamaktadır. Bu yüzden uzun bir süreçtir. Araştırmamızın evrenini oluşturan acil yardım, müdahale ve kurtarma çalışanları bu sürecin genellikle ilk haftası süresince müdahalede bulunmaktadır. Çalışmaların ilk 24 saatinde arama ve kurtarma, tahliye ve barınma, gıda, su ve kamuoyunu bilgilendirme işlevleri yerine getirilmektedir. Kısa vade olan birinci haftanın sonunda ise güvenlik, enerji, çevre sağlığı için sanitasyon ve atık yönetimi sorunlarının üzerine gidilmektedir. Müdahale durumunda yapılan işler şu şekildedir<sup>14</sup>.

- Haber alma ve ulaşım problemlerinin çözümü
- Afetin etkisinin ve ihtiyaçların tespit edilmesi
- Arama ve kurtarma çalışmalarının başlatılması
- İlk yardım çalışmaları
- Alt yapı sorunlarının tespiti ve çözümü
- Tahliye
- Geçici konutların veya barınakların temini
- Yiyecek, içecek, giyecek ve yakacak temin edilmesi
- Güvenlik, çevre sağlığı ve koruyucu hekimlik hizmetlerinin sürdürülmesi
- Basın ve halkla ilişkiler konusunun düzenlenmesi
- Hasar tespiti, tehlikeli atıkların ve enkazın ortadan kaldırılması

Bu yüzden arama - kurtarma çalışmalarının koordinasyonu ve organizasyonu yeterli olmalı, karışıklığa elden geldiğince fırsat verilmemeli, bürokratik önlemler verimli ve yeterli olmalı, lojistik destek tam olmalı, gönüllü faaliyetler eğitilmiş ve organize olmalıdır.

---

<sup>14</sup> Mikdat Kadioğlu, a.g.e., s. 164.

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. RUHSAL ZEKA

#### 2.1. RUHSAL ZEKANIN TARİHİ GELİŞİMİ

Ruhsal zekanın (SQ) iyi anlaşılabilmesi için ortaya çıkışına kadar zeka kavramının geçirdiği süreci ve çokça tartışmalı birer konu olan rasyonel zeka (IQ) ve duygusal zeka (EQ) kavramlarını anlamak önemlidir.

##### 2.1.1. Zeka Kavramı

İlk kez MÖ 4. yüzyılda Hipokrates zekanın ve düşüncelerin beyinde yer aldığı belirtmiştir. 18. yüzyılda Jhon Locke insan zihninin boş bir levhaya benzediğini ve sonradan edinilen düşüncelerin tecrübelerinden kaynaklandığını ileri sürse de ilerleyen tarihlerde yapılan çalışmalar insan zihninin doğuştan gelen bir sinir sistemiyle oluştuğunu kanıtlamıştır<sup>15</sup>.

Türkçe'ye Arapça'dan geçmiş olan ve parıltı, zihin parıltısı anlamına gelen zeka sözcüğü, kelime olarak çabuk anlama ve zihin keskinliği demektir.

Türk Dil Kurumu Büyük Türkçe sözlüğünde zeka, bir ruh bilimi terimi olarak: “İnsanın düşünme, akıl yürütme, objektif gerçekleri algılama, yargılama ve sonuç çıkarma yeteneklerinin tamamı, ahlak, dirayet, zeyreklik, feraset” olarak açıklanmaktadır<sup>16</sup>.

Türk Dil Kurumu Biyoloji terimleri sözlüğünde: “Olayları bağımsız olarak düşünebilme, yeni durumlara başarıyla uyabilme, eylem ve tutumları belli bir düşünce ya da erek çevresinde toplayabilme yeteneği, algılama, belleme, çağrışım yapma, imgeleme, yargıda bulunma, usavurma, soyutlama, genelleme gibi ruhsal işlevlerin tümüne verilen ad” diye tarif edilmiştir<sup>17</sup>.

İnsan beyninin karmaşık yeteneklerini ortaya koyan ve genel bir zihin gücü olarak tanımlanabilen zeka, farklı ilmi disiplinlerin ilgi alanına girmiş ve psikoloji,

<sup>15</sup> Aliye Uslu Üstten, **Kuantum Biliminin Getirdiği Yenilikler Işığında Ruhsal Zekanın Edebiyat Eğitiminde Kullanılması**, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi SBE, Türk Dili Ve Edeb. Abd., 2008, s. 44.

<sup>16</sup> [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.51ff84fa290ea8.82339037](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.51ff84fa290ea8.82339037)

<sup>17</sup> <http://www.tdk.gov.tr>

matematik, felsefe, biyoloji ve fizik gibi ilimlerde araştırma yapan bilim adamları tarafından çeşitli tanımları yapılmıştır.

Terman zekayı: “soyut düşünme yeteneği”, Davis; “edinilen bilgilerden yararlanılarak problem çözme yeteneği”, Binet; “iyi akıl yürütme, iyi hüküm verme ve kendini aşma kapasitesi”, Weshler; “bireyin amaçlı davranma, mantıklı düşünme ve çevresiyle ilişkilerde etkili olma kapasitesinin tümü, Descartes; “ iyi hüküm verme ve doğruyu yanlıştan ayırma yetisi; Kant; “akıl ve duygu kavramlarının geniş yer aldığı duygularımızla doğan oradan zekaya geçen ve akılla tamamlanan bilgilerimiz”, Spearman ise “karmaşık durumlarda ilişkileri görebilme gücü” diye tanımlar<sup>18</sup>.

Thorundike zekayı , “birçok düşünsel yeteneklerin karışımıdır” diyerek zekanın mekanik, sosyal ve soyut olmak üzere üç başlıkta incelenmesi gerektiğini vurgular. Alet kullanmayı mekanik, insanları anlamayı sosyal ve sayılar ve sembollerle düşünebilmeyi ise soyut zeka diye adlandırır.

Zihnin bir çok yeteneğinin uyumlu çalışması sonucu ortaya çıkan yeteneklerin bileşeni olan zeka, kavramlar ve algılar yardımıyla soyut ya da somut nesnel arasındaki ilişkiyi kavrayabilme, soyut düşünme ve bu zihinsel işlevleri uyumlu şekilde amaca yönelik olarak kullanabilme yetenekleri olarak da ifade edilebilir.

Bütün bu tanımlara dayanarak zekâ “bireyin sahip olduğu beden, sosyal yetenek ve fonksiyonlarının bütünleşerek oluşturduğu çok yönlü öğrenme, öğrenilenlerden yararlanma, uyum sağlama ve yeni çözüm yolları bulabilme yeteneği” olarak tanımlanabilir.

### 2.1.2. Rasyonel (Zihinsel) Zeka (IQ)

Zeka genel bir tanımla etkili problem çözme, eleştirel düşünme ve etkili soyut düşünme olgularıyla biçimlendirilen amaç yönelimli zihinsel bir aktivitedir<sup>19</sup>.

Alfred Binet ve Theodore Simon'un 1905 yılında ilk defa modern zeka testini geliştirmesinden günümüze kadar zekanın tanımı, nereden kaynaklandığı ve nasıl geliştirileceği tartışma konusu olmuştur. O yıllarda rasyonel zeka (IQ) çoğunlukla lineer

<sup>18</sup> Milli Eğitim Bakanlığı (MEB); **Çocuk Gelişimi Ve Eğitimi, Bilişsel Gelişim Ders Kitabı**, Ankara, 2011, s. 22.

<sup>19</sup> Kubilay Özyer, "**Duygusal Zeka ile Örgütsel Bağlılık ve Bağlılığın Alt Formları Arasındaki İlişkilerin Saptanmasına Yönelik Ampirik Bir Çalışma**", Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2004, s. 11.



ve analitik zeka olarak kabul edilmekte ve başarının en önemli kaynağı olarak kabul edilmekteydi. Ancak günümüzde rasyonel zekanın başarı için yeterli olmadığı, bireyin başka yeteneklere sahip olması gerektiği ve bu yetenekler için de başka zeka türlerine ihtiyaç duyduğu fikri öne çıkmıştır. Sonuç olarak rasyonel zeka artık başarının asgari standardı olarak bilinmektedir<sup>20</sup>.

Rasyonel zekanın alanları, bölümleri konusunda birçok görüş ortaya atılsa da olan, Howard Gardner tarafından öne sürülen zeka alanları öne çıkmıştır.

Belirli alanlarda olağandışı başarılar sergileyen insanların yeteneklerini inceleyen Howard Gardner, zekanın sadece dil ve matematikle ilgili olmadığını, 8 değişik zeka alanı olduğunu savunmuştur. Matematik ve dilin yanında müzik, spor, dans, iletişim, doğa ve resimde başarılı olup, kendini iyi tanıyanların da zeki olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bununla birlikte araştırmacılar başka zeka alanlarının da olduğu kanaatindedirler. Gardner'ın zeka alanlarına kısaca değinilirse<sup>21</sup>;

- **Müziksel/Ritmik Zeka:** İnsan, yaşamının ilk yıllarında müzikle ilgilenme eğilimi gösterir. İnsan hayata annesinin ninnileri ile başlar. İnsanın ilk duyduğu melodiler annesinin ninnileridir. İlk dansı annesinin kucağında yine annesinin melodileri eşliğinde tanır. Sonra duygularını anlatırken müziğin algılama gücünden yararlanır ve müziği bir araç olarak kullanır. Müziksel zekâsı yüksek insanlar sesler, ritim ve müzik aracılığı ile öğrenirler. Müzisyen, şarkıcı, besteci, söz yazarı, orkestra şefi, müzik eleştirmeni bu gurubun içerisinde olup müzik, şiir, şarkı sözleri, dans, müzik aletleri çalmak hobileri arasındadır.

- **Bedensel/ Devinimsel Zeka :** Bu zeka türü bir gösteri için, bir yapıtın ortaya çıkarılması için veya herhangi bir sorunun çözümü için bedenin tamamının veya bir kısmının kontrollü bir şekilde kullanılmasını ifade eder. Dans etme, egzersiz yapma, atletizm, aktörlük, operatörlük gibi becerileri kapsayan bedensel zekaya sahip kişilerin koordinasyon, denge, güç, hız esneklik gibi yetenekleri üst seviyededir. En iyi yaparak-yaşayarak, dokunarak, hareket ederek ve ilk elden tecrübe ederek öğrenmeyi seven,

<sup>20</sup> Wigglesworth, <http://www.consciouspursuits.com/>, Aktaran Tuğba Bekiş, **Liderlikte Ruhsal Zeka Üzerine Bir Çalışma**, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi SBE, İşletme Abd.Yönetim Ve Organizasyon, 2006, s. 31.

<sup>21</sup> MEB, **a.g.e.**, s. 42-53.

vücutlarını bir konuyu anlamak veya kendilerini ifade etmek için kullanan atlet, balerin, olimpiyat atleti, dansçı, heykeltıraş, sporcu, oyuncu, marangoz, cerrah, teknik direktör, koreografi, mim sanatçısı, pandomim sanatçısı gibi meslek mensupları bu grubun içerisinde.

- **Mantıksal/Matematiksel Zeka :** Farklı kavramlar arasında bağlantı kurma, gruplama, problem çözme, olayları formüle etme, sayı ve grafikleri iyi kullanma, özellikle hesap ve benzetme yapabilme becerisini ifade eder. Örneğin 4 yaşından küçük bir çocuk kategorilere göre materyalleri sınıflandırmaktan, çevresinde olanlardan ve yeni şeyler oluşturmaktan keyif alırlarken, 4 yaşındaki bir çocuk nesnelere, renk, şekil ve kullanım alanlarına göre sınıflayabilir. Bu kişilerde sayılarla düşünme, hesaplama, sonuç çıkarma, mantıksal ilişkiler kurma, hipotezler üretme, problem çözme eleştirel düşünme, geometrik şekiller gibi soyut sembollerle tanışma, bilginin parçaları arasındaki ilişkiler kurma becerisi gelişmiştir. Genellikle bilim adamları, filozoflar, mühendisler, matematikçiler, muhasebeciler, istatistikçilerin sahip olduğu zeka türüdür. Bu kişilerin sayı oyunları, bulmacalar, bilgisayar oyunları, zekâ oyunları, makinelerin çalışması, fen ve matematikle ilgilenmek hobileri arasındadır.

- **Sözel/Dilsel Zeka :** Bu zeka türü sözcükleri hem sözlü hem de yazılı şekilde etkili kullanma yeteneğini ifade eder. Sözel zekası yüksek olanlar dili iyi kullanır, okuma yazması iyidir, başkalarıyla kolayca diyalog kurar, sözcükleri sever, kelime hazineleri büyüktür, tekerlemelerden ve kelime oyunlarından hoşlanır, kitapları sever ve konuları dil aracılığıyla işlerler. Sözel ve yazılı sistemlerden birini veya her ikisini birden kullanmayı tercih edebilen bu kişiler çoğunlukla yazar, hatip, avukat, şair, gazeteci, editör, sunucu, politikacı, kütüphaneci gibi meslek gruplarına mensuptur. Sözel zekaya sahip insanların hobileri arasında okuma, yazma, hikaye anlatma, kelime oyunları gibi etkinlikler sayılabilir.

- **Uzamsal/ Konum Zeka :** Uzamsal zeka resimler, imgeler, şekiller ve çizgilerle düşünme, üç boyutlu nesnelere algılama, muhakeme etme ve bunları sanatsal formlar haline getirebilme becerisini ifade eder. Bu zeka türüne göre öğrenmenin temel taşı görsellik. Görsellik etkinliğe başlamadan önceki düzen ya da bir ön prova

adımının niteliğini taşır. Çünkü uzamsal zeka görsel imajları oluşturma ve bu bilgiyi en iyi resimlerle ifade etme konusunda yetenekli olmayı gerektirir. Bu zeka grubundaki insanlar, üç boyutlu bir nesnenin şekil ve görüntüsünü zihinde canlandırabilir, dünyayı doğru algılar ve algılama üzerine gördüklerini yansıtabilirler. Mimar, mühendis, ressam, artist, fotoğrafçı, kameraman, heykeltıraş, tasarımcı, dekoratör, kaptan, pilot, izci, rehber gibi meslek alanlarını kapsar. Hobileri arasında resim yapmak, satranç oynamak , dans etmek, sanatla uğraşmak, seramik ve heykel gibi etkinlikler sayılabilir.

- **Sosyal/ Bireylerarası Zeka** : Bireylerle ilişki kurma, diğer insanların duygu ve düşüncelerini kavrayabilme ve davranışlarını doğru yorumlayabilme becerisi olarak adlandırabileceğimiz sosyal zekaya sahip kişiler, iletişim kurmaya yönelik gelişmiş bir yeteneğe sahiptirler. Grup içinde gruptaki üyelerle işbirliği yapma, uyum içinde çalışma ve bu bireylerle sözlü-sözsüz iletişim kurma gibi davranışları rahatlıkla yapabilmektedirler. Sosyal zekalarını paylaşarak kullanan fertler, paylaşma esnasında birbirlerinden öğrenir, paylaşmaktan ve etkileşim halinde olmaktan fayda sağlarlar. Konferans, grup çalışmaları, farklı ortamlara girme, organizasyonlar yapma, insanlara yardım etme, insanları dinleme etkinliklerinden hoşlanan bu insanlar çoğunlukla danışman, öğretmen, yönetim, işletme, psikologluk, rehberlik uzmanı, politikacı, terapist, pazarlamacı, psikolog, komedyen, halkla ilişkiler, satış elemanı gibi mesleklerde çalışmaktadırlar.

- **İçeyönelik / Bireysel Zeka** : İçe yönelik zeka, kişinin kendini tüm yönleriyle tanıyıp anlaması, hayatını bunlara göre planlayıp yönlendirebilmesi için sahip olduğu beceri olarak tanımlanabilir. Kişi kendi kararlarını alabilir, kendine güvenir, neyi istediğini bilir ve neler yapabileceğinin farkındadır. Başka bir ifadeyle içe yönelik zeka; kişinin kendisiyle ilgili duygu ve düşünceleri şekillendirebilme, hayatı sürdürebilme ve yaşadıklarından öğrendikleriyle, hayat felsefesini oluşturabilme, hayatını bu doğrultuda organize etme ve hayaller üretebilme yeteneğini ifade eder. Bireyler kendilerine olan güvenleri ve bağımsızlıkları sayesinde, çalışırken kendilerini iyi güdülerler. Yazar, şair, filozof, psikoterapist, araştırmacı, sosyal hizmet uzmanı, sanatçı, iş adamı, ressam, heykeltıraş gibi meslekleri kapsayan bu zeka türündeki

bireyler, çoğunlukla yalnız kalma, yoga, meditasyon, günlük tutma etkinliklerinden hoşlanırlar.

- **Doğa Zekası :** Kişinin sağlıklı bir çevre oluşturma, çevresindeki doğal kaynakları kullanma ve onlardan en iyi şekilde yararlanma, bitki ve hayvanları tanıma konularında duyarlılık geliştirme yeteneğini içeren zeka türüdür. Örneğin doğa zekasına sahip bir kişi biyolog yaklaşımıyla hayvanlar ve bitkiler gibi yaşayan canlıları tanıma, onları belli karakteristik özelliklerine bağlı olarak gruplandırma ve diğerlerinden ayırt etme konularında beceriklidirler. Bir jeolog yaklaşımıyla dünya doğasının bulutlar, kayalar veya depremler gibi çeşitli karakteristiklerine karşı aşırı ilgili ve duyarlıdır. Kaşif, botanik uzmanı, zoolog, organik kimyager, biyolog, jeolog, meteoroloji uzmanı, arkeolog, çiçekçi, doktor, fotoğrafçı, dağcı, izci, çiftçi, bahçıvan, veteriner gibi meslek gruplarını kapsayan zeka türüne sahip bireyler çoğu zaman bahçe düzenleme, doğa gezileri, dağ tırmanışları, traking, belgesel izleme, seyahat etme etkinliklerinden hoşlanırlar.

Gardner'ın çalışmasına göre bireylerin sahip olduğu yetenekler kadar zeka türü bulunabilir. Meslek hayatında etkisinin olduğu varsayılan profesyonel zeka , "bedenimizi anlayıp sevmeye ve onun doğru beslenip en iyi şekilde çalışmasını sağlama yeteneği" olarak ifade edilen fiziksel zeka<sup>22</sup> gibi sürekli yeni bir zeka türünün ortaya çıkması bu düşüncenin neticesidir.

### 2.1.3. Duygusal Zeka (EQ)

Zeka hakkında tanımlamalar yapılırken bilişsel yaklaşımlarla beraber duygusal yaklaşımlarında önemli hale gelmesiyle duygu-zeka ilişkisi farklı boyutlarda ele alınmaya başlanmıştır. Bu çerçevede ortaya konulan en önemli çalışma Salovey ve Mayer'a ait olan, yalnızca zihinsel zekanın yetersiz olduğunu, düşünce ve davranışları izah etmede duyguların da rol oynadığını anlattıkları çalışmadır<sup>23</sup>.

Mayer ve Salovey 1990 yılında yaptıkları bu çalışmanın ardından 1997 yılında duygusal zekanın tanımını geliştirerek yeni bir tanım ortaya koymuşlardır. Yeni tanımlarında duygusal zekayı "duyguları tanıma, anlama, ifade ve analiz etme;

<sup>22</sup> Tony Buzan, **Fiziksel Zekanın Gücü**, Çeviren Buket Yılmaz, İstanbul: Epsilon Yayınları, 2007, s. 8.

<sup>23</sup> Peter Salovey, Jhon Mayer, Emotional Intelligence, **Imagination, Cognition And Personality**, 1990, 9: 185-211, s. 186.

duyguları düşüncede kaynaştırma; duygusal bilgiyi kullanma ve entellektüel gelişim ile duygusal gelişimi destekleme, duyguları düzenleme yeteneği" olarak ifade etmişlerdir<sup>24</sup>.

Daniel Goleman'a göre duygusal zeka, kendini harekete geçirebilme, aksaklıklara karşın yoluna devam edebilme, dürtüleri kontrol altında tutarak tatmin duygusunu erteleyebilme, ruhsal durumunu ayarlayabilme, sorunların düşünmeyi engellemesine izim vermeme, kendini başkalarının yerine koyabilme ve umut besleme becerileridir<sup>25</sup>.

Çoğul zeka teorisinde yalnızca zihinsel becerilere değinen Gardner, duygulardan çok bilişüstü konusunu ele almasının sebebini şu şekilde açıklar: "Kişilerarası zeka açısından, içten gelen duygu sinyallerine mutlaka ihtiyaç vardır. Ancak pratikte çoğul zeka kuramı, tüm duygusal yetenekler yelpazesini 'bilişüstü' -yani, kendi zihinsel süreçlerinin farkında olmak- üzerinde odaklanacak şekilde geliştirdi"<sup>26</sup>.

Duygusal zekayla ifade edilmek istenen duyguların, davranışlar ve bu davranışların neticelerini genişleten yollar üzerinde düşünülmesini sağlayarak birey için çalışmasına katkıda bulunmaktır. Hendie Weissenger duygusal zekanın kişinin sahip olup olmadığı bir beceri olarak değil geliştirilebilen, beslenebilen ve çoğaltılabilen bir beceri olarak göz önünde bulundurulması gerektiğini ifade eder. Bu bağlamda duygusal zekayı artırmak için öğrenme, özbilinç, motivasyon benzeri becerilerden yararlanılabilir<sup>27</sup>.

Duygusal yönden zeki kişiler çevresiyle ve diğer bireylerle uyum içinde, sıcakkanlı, problemlerle başa çıkmada zorluk çekmeyen, ısrarcı bireylerdir. Duygularını kontrol altında tutmada, kendilerinin ve diğer insanların duygularını anlama konusunda iyidirler<sup>28</sup>.

Hangi duyguların birincil olup olmadığı bir kenara, birincil duygu diye bir olgunun varlığı konusunda bile ortak bir kanaat oluşmamıştır. Goleman'a göre temel duygu kümeleri vardır ve şu şekilde sıralanmıştır<sup>29</sup>.

<sup>24</sup> Jhon Mayer ve diğerleri, **Emotional Intelligence Meets Traditional Standards For An Intelligence, Intelligence**, 2000, 27(4), s. 267-298.

<sup>25</sup> Daniel Goleman, **Duygusal Zeka Neden İq'dan Daha Önemlidir?**, Çeviren: Banu Seçkin Yüksel, 31. Baskı, İstanbul: Varlık Yayınları, 2013, s. 70.

<sup>26</sup> Daniel Goleman, a.g.e., s. 71.

<sup>27</sup> Tuba Bekiş, a.g.e., s. 36.

<sup>28</sup> Salovey ve Mayer, a.g.e., s. 199

<sup>29</sup> Daniel Goleman, **Emotional Intelligence**, Bantam Books, Newyork, 1995, s. 289-290.

- **Öfke:** Kızgınlık, hakaret, küsmek, sıkıntı, sinir, katılık, düşmanlık, alınganlık, kin ve muhtemelen en son raddede nefret ve şiddet.
- **Üzüntü:** Acı, keder, mutsuzluk, hüznün, melankoli, kendini acınacak hissetme, yalnızlık hissi, ümitsizlik, belli bir evreden sonraki depresyon.
- **Korku:** Kaygı, sinir, kuruntu, şaşkınlık, şüphelenme, ihtiyatlı olma, huzursuzluk, dehşet, psikoloji süreçte fobi ve panik duygularını içerir.
- **Zevk:** Neşe, mutluluk, rahatlık, memnun olma, sevinme, haz duyma, keyif alma, heyecanlanma, hoşnut olma, eğlenme, tatmin hisleri
- **Sevgi:** Dostluk, kabul etme, dürüstlük, kibarlık, bağlanma, fazla sevme - tapma, aşk, muhabbet hislerini içerir.
- **İğrenme:** Hor görme, küçümseme, nefret etme, alaya alma, sevgi yoksunluğu.
- **Utanç:** Suçlu hissetme, mahcup olma, hayal kırıklıkları, pişman olma, rezil olma hisleri.
- **Şaşkınlık:** Hayret etme ve şoka uğrama hisleridir.

Duygusal zekanın varlığını ispat için birçok araştırma yapılmış ve önemli deliller elde edilmiştir. Bu araştırmalarda öncü bir konumda olan LeDoux, beynin başka bölümlerini amigdalaya bağlayan devrelerin merkezi bir yerde yer aldığını ifade etmiştir. Bir tane duygusal beynin olmadığını ileri süren LeDoux'a göre beyinde birbiriyle bağlantı içinde olan birden fazla devre bulunmakta, bir duygunun ortaya çıkmasında tamamı görev almaktadır<sup>30</sup>.

Goleman, Gardner'ın sosyal zeka ve kişiye dönük zeka alanlarını da içine alacak şekilde beş boyutlu bir model ortaya çıkarır<sup>31</sup>. Bunlar;

- **Özbilinç (Self-Awareness):** Benlik bilinci diye de tanımlanabilen özbilinç, kişinin kendini tanıması, duygularının farkına varması ve bunları doğru değerlendirmesi becerisi anlamına gelir. Duygusal zekanın temeli niteliğindeki özbilince psikolojik bir içgörü de denilebilir.

<sup>30</sup> Ledoux, 1993, .Aktaran Aliye Uslu Üstten a.g.e., s. 64.

<sup>31</sup> Binnur Yeşilyaprak, "Duygusal Zeka Ve Eğitim Açısından Doğurguları", **Gazi Üniversitesi Eğitim Yönetimi Dergisi**, 7(1), 2001, s. 141.

- **Duyguları Yönetebilme (Emotional Self-Regulation):** Duyguların üzerinde hakimiyet kurabilme, onları denetleyebilme becerisidir. Burada anlatılmak istenen bireyin duygularının kölesi olması veya duygularını bastırması değil, bunları dengeli, uyum içinde ortaya koyabilme diyebileceğimiz bir duygusal özdenetimdir.
- **Harekete Geçirebilme Enerjisi (Motivation):** Bireyin belirlediği hedeflere doğru duygularını harekete geçirebilmesini, içsel güdülenmeyi ifade eder. Bir işe başlamanın ve sonuç alana kadar devam etmenin anahtarı olan motivasyon, teknik olarak, bireyin enerjisini belirli hedefler için belirli bir yönde sarf etmesidir. Duygusal zekadaki karşılığı ise duygusal enstrümanlar vasıtasıyla bir işe başlamak ve bunu bitirmektir.
- **Başka İnsanların Duygularını Anlayabilme (Empaty):** Bireyin kendini diğer insanların yerine koyarak onların duygularını anlama becerisidir. Diğer insanlarla iletişimde bir yapıtaşı görevini üstlenen empatinin temeli özbilinçtir. Birey kendi duygularını ne derece iyi okuyabiliyorsa, başka bireylerin duygularını okumakta da aynı derecede yeteneklidir.
- **Sosyal İlişkileri Yürütebilme (Social Skills):** Kişilerarası ilişkilerde etkili iletişim kurabilme ve bunu devam ettirebilme becerisidir. Sosyal becerilere sahip olma olarak da ifade edebileceğimiz bu yeteneğin oluşması için Goleman'a göre özyönetim ve empati becerilerinin olgunlaşması şarttır.

## 2.2. RUHSAL ZEKA (SPIRITUAL INTELLIGENCE, SQ) NEDİR ?

Yüzyılın sonlarına doğru rasyonel zeka ve duygusal zeka hakkında yapılan bir çok çalışma her iki zeka türünü kapsayan üst bir zeka olgusunun varlığını göstermektedir. Anlam ve değerlerle ilgili sorunların çözümlenmesinde işimize yarayan, davranışlarımıza ve hayatlarımıza daha büyük ve daha zengin anlamlar kazandıran bu zeka türü ruhsal zeka (SQ) dır<sup>32</sup>.

---

<sup>32</sup> Danah Zohar Ve Ian Marshall, **Ruhsal Zekamızla Bağlantı Kurmak (SQ)**, Çeviren: Burak Erdemli, Kemal Budak, İstanbul: Meta Yayınları, 2004, s. 16.

Ruhsallığın din ile aynı şey olduğu kanaati, ruhsallığın tarif edilmesindeki en büyük problemlerinden biridir. Bu unsurlar birbirlerine çok yakın olduğu için ayırt etmek güç olsa da, ruhsallıkla anlatılmak istenen bilginin özümsemesi, içselleştirilmesi, bütün yönleriyle anlamlandırılmasıdır.

Descartes'e göre ruh ve bedenin birleştiği nokta salgı bezleridir. Çağımızda beynin işlevleri açısından salgı bezlerinin pek mühim bir işlevinin olmadığı kanıtlanmış, ruh ve bedenin ayrıştırılıp tekrar birleştirilmesi de çok anlamlı bulunmamıştır<sup>33</sup>.

Gardner'ın çoklu zeka kuramında yer almayan, kendisinin bahsettiği "Biz kimiz?", "Nereden geliyoruz?", "Amacımız nedir?" türünden en temel konular üzerinde eğilim gösteren varoluşçu zekadan söz edilebilir. Gardner bu zekaya ait bilimsel kanıt bulunmadığı ve zeka ölçütüne uymadığı için varoluşçu zekayı yeni bir zeka türü olarak tanımadığını, hatta yarım bir zeka türü olduğunu belirtir<sup>34</sup>.

Danah Zohar ve Ian Marshall'a göre ruhsal zeka insanlık tarihi kadar eski bir olgudur. Bu güne kadar tanımlanmamasının ve hala hayatımızdaki yerinin tartışılmasının temelinde mevcut geçerli olan bilimin objektif bir şekilde ölçülemeyen durumlara karşı hazırlıksız olması yatmaktadır. İnsan zekasıyla ilgili ortaya çıkan yeni nörolojik, psikolojik ve antropolojik çalışmalarda ruhsal zekanın varlığını kanıtlayan birçok bilimsel veri elde edilmiştir<sup>35</sup>.

Nörolojik olarak ruhsal zekanın temelleri incelendiğinde, ruhsal zeka beynin nörolojik birleştirici işlevlerinden kaynaklanır , kısacası beynin odak noktasında harekete geçer. Ruhsal zeka diğer zeka türlerinden ayrı değil, onları kapsayan ve bütünleştiren bir zekadır<sup>36</sup>.

Bütün zeka türlerinin kendine ait güç bölgeleri bulunmaktadır. Bu da beynin işlevleri konusunda her birine ayrı görevlerin düştüğü anlamına gelir. İnsanın aynı zamanda bu zeka türlerinin yüksek veya düşük olması bir şey ifade etmediği gibi herhangi birinin düşük diğerinin yüksek olma ihtimali de mevcuttur. Önemli olan bu

<sup>33</sup> Karl Jaspers, **Descartes Ve Felsefe**, Çev: Akın Kanat. İzmir: İlya Yayınevi, 2005, s. 74.

<sup>34</sup> Robert Solomon, "A Psychological View Of Spirituality And Leadership: Finding Meaning Through Howard Gardner's Notion Of Existential Intelligence", **School Administrator**, 59(8), 2002, s. 38-39.

<sup>35</sup> Zohar Ve Marshall a.g.e., s. 25.

<sup>36</sup> Zohar Ve Marshall a.g.e., s. 18.



zeka türlerinin bütünlük içinde çalışmasıdır. Zaten insan beyni bunu gerçekleştirebilecek şekilde yaratılmıştır<sup>37</sup>.

Bozdağ üç temel zeka türünün farklılıklarını şu şekilde ifade etmektedir: "Kıyamet kopuyorsa, IQ tepkisiz bırakır; EQ korkutur; SQ elinizdeki fidanı dikirtmek için son saniyelerinizi yarıştıır"<sup>38</sup>.

Rasyonel zeka ve duygusal zeka tek başlarına ya da birlikte olarak kişinin ruhunun, hayal dünyasının büyüklüğünü ve karışıklığını anlamlandırmakta yetersiz kalmaktadır. Ruhsal zeka insana sonsuzluk bünyesinde bir vazife vermekte ve bunun gerçekleşmesine destek sağlamaktadır. Ruhsal zeka kişiye olayları ayırma becerisi, ahlaki duyarlılık, anlayış ve şefkat ile kuralları esnetme becerisi sağladığı gibi, diğer bireylerinde bu özelliklerin sınırlarını fark etmelerini sağlar. Bireye problemlerle başa çıkmakta, akılla anlaşılabilen olguları tasvir etmekte, hayal kurmakta, amaç edinmekte ve huzura kavuşmakta yardımcı olarak bireyin üretken olmasına, kuralları değiştirmesine ve zorlukların aşmasına yol açan bir zeka türüdür<sup>39</sup>.

### 2.3. RUHSAL ZEKAYI KANITLAYAN BİLİMSEL DELİLLER

Danah Zohar ve Ian Marshall tarafından kaleme alınan Ruhsal Zeka (SQ) kitabında, bilim insanlarının ruhsal zekanın beyindeki sinirsel zeminini açığa çıkaran birçok çalışma yaptıkları belirtilmiştir. Ancak rasyonel zeka (IQ) verileri ruhsal zeka verilerinin ileri sorgulamalarını geri planda bıraktığı için istenilen düzeyde bir etki sağlanamamıştır. Zohar ve Marshall bu güne kadar ruhsal zekanın delili sayılabilecek dört bağımsız çalışmayı biraraya toplamıştır.

1990 yılında nöropsikolog Michael Persinger, daha sonra 1997 yılında nörolog Ramachandran ve ekibi California Üniversitesinde, beyindeki "Tanrı noktası" üzerine çalışmalar yapmış, doğuştan beyinde bulunan bu olgunun beyin şakak loblarındaki sinir bağlantıları arasında bulunduğunu belirtmişlerdir. Beyinde farklı dokulara sahip metabolik işlevi gözlemlemek için kullanılan radyografik bir yöntem olan pozitron emisyon tomografisi ile denekler üzerinde tarama yapılmış, inandıkları, taptıkları olgudan bahsedildiğinde veya anlamlı gelen semboller gösterildiğinde deneklerin şakak bölgeleri aydınlanmıştır.

<sup>37</sup> Zohar Ve Marshall a.g.e., s. 18-19.

<sup>38</sup> Muhammed Bozdağ, **Ruhsal Zeka (SQ)**, 215. Baskı, İstanbul: Yakamoz Yayınları, 2010, s. 18.

<sup>39</sup> Tuba Bekiş, a.g.e., s. 49.

Yine 1990'lı yıllarda nörolog Wolf Singer tarafından ortaya konulan "bağlayıcı sorunu" isimli araştırma, beyinde kişilerin deneyimlerini birleştirme ve anlam verme işlevini yürüten ayrılmış sinirsel bir işlem bulunduğunu ifade etmektedir. Hiçbir bilgisayarın niçin sorusunu soramayacağını belirten Singer, bu şekildeki sorularla mücadele eden bir zeka formu olduğuna işaret etmiştir.

Rodolfo Llinas, Singer'ın araştırmasını daha geliştirmiş, uyku ve uyanıklık durumunda şuur ve beyindeki zihinsel aktivitelerin bağlanması hakkında bir çalışma yapmıştır. Yeni bir teknoloji olan Manyetoensefalografi yardımıyla beynin salınımlı elektriksel bölümlerinin ve bu bölümlerle bağlantılı manyetik alanları görme imkanımız oluşmuştur.

Harvard Üniversitesinde nörolog ve biyoantropolog olan Terrance Deacon'un 1997 yılındaki insanın kullandığı dilin kökeniyle ilgili araştırması, insan dilinin benzersiz bir yapıyla insani, tümüyle sembolik, manayı odak olarak değerlendiren ve beynin hızlı gelişmesiyle beraber evrimleşen bir aktivite olduğunu göstermiştir.

## **2.4. RUHSAL ZEKANIN BOYUTLARI**

Ruhsal zeka kabullenme, özbenlik, amaç ve değerler boyutu olmak üzere üç boyutlu bir yapıdır<sup>40</sup>.

### **2.4.1. Kabullenme Boyutu**

Başka bireylerin sözlerine ve davranışlarına rağmen, onlara karşı sevgi besleyebilmek, saygı duyabilmek, onları affedebilmek olarak ifade edilebilir. Aynı zamanda bireyin tüm eksikliklerine ve hatalarına karşı kendini sevebilmesi, hayattaki farklılıklara ve çeşitliliklere değer verip önem göstermesi bu boyut kapsamındadır.

### **2.4.2. Özbenlik Boyutu**

Bireyin kendini tanıması, hayata ne amaçla geldiğini bilmesi, iyi ve kötü tutumlarının farkında olması ve bunları kabullenmesi, bireyin kendisi olması ve kendine güvenmesi şeklinde ifade edilir.

---

<sup>40</sup> Sarah Cook Ve Diğerleri, **Change Management Excellence: Using The Four Intelligences For Successful Organizational Change**, Kogan Page Limited, S. 90, Aktaran Belgin Aydın, "Ruhsal Zekânın Dönüştürücü Liderlik Üzerine Etkisini Araştıran Uygulamalı Bir Çalışma", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 23(2), 2009, s. 260.

### 2.4.3. Amaç ve Değerler Boyutu

Bireyin hedeflerini, değerlerini, yaşadığı çevreye değer katma konusunda bir görüşünün olmasını, yaşamın anlamını anlama becerisine sahip olmasını, kendinde var olan değerlerle sergilediği tavırların birbirini tamamlamasını, korkularının üzerine giderek cesaret göstermesi ifade eder.

Kişinin başka bireylerin hislerine ve düşüncelerine saygılı davranması, ilerisi için bir vizyonunun olması, farklılıklara ve çeşitliliklere açık olması, yaşama kattığı değeri ve hedefini bilmesi, iç dünyasını bilmesi, yapabileceklerinin ve yapamayacaklarının farkında olması, diğer insanların her davranışını iyi niyetli hareketler olarak kabullenmesi, affetmeyi bilmesi, kendindeki zayıf ve güçlü tarafları görmesi vb. niteliklerin çoğunu taşıyan insan ruhsal zekası yüksek insandır<sup>41</sup>.

## 2.5. RUHSAL ZEKANIN BÖLÜMLERİ

Muhammed Bozdağ ruhsal zekayı; kişinin hayatına manevi olarak bir etkinin yedi alandaki konumuna göre şekilleneceği üzerinde durur. Bozdağ 'a göre ruhsal zekanın bölümlerini oluşturan bu yedi alan kişinin; ya manevi destekleri artırır ya da manevi engellerle karşılaştırır. Bozdağ ruhsal zekanın bölümlerini şöyle açıklamıştır<sup>42</sup>:

### 2.5.1. İnanç Gücü

Ruhsal zekanın ilk bölümü olan inanç gücü, aynı zamanda başarının da temelini oluşturur. İnanç; güç ve cesaretin kaynağı, yaşamın kontrolünün şartıdır. Kişi, kendine güvenirse sınıdığı zaman içerisinde Yaradan'a güvenirse hayatı boyunca destek bulur. Kişi kendi gücüne güvenerek yola çıkarsa endişeye kapılsa da sadece Yaradan'ın gücüne güvenirse inancı sekteye uğramaz.

### 2.5.2. Niyet Gücü

Yaşamın sonunda kişinin gayret ettiklerinin değil, niyetlerinin sonuçlarıyla karşılaşacağı anlatıldığı bölümdür. Niyetlerin çabalardan önemli tutulması, çabaların amacı ve önemini niyetlere bağlı olmasındandır. Aynı yöntem ve şartlar altında gayret gösteren iki bireyin birbirinden farklı sonuçlar elde etmesi ancak niyetsel farklılığına

<sup>41</sup> Belgin Aydın, a.g.e., s. 260.

<sup>42</sup> Muhammed Bozdağ, a.g.e., s. 19-21.

bağlanmıştır. Çabaların altındaki gerekçeler doğruları yanlış, yanlışları doğru yapabilir. Bu sebepten kişinin bir işi yaparken nedenini ve isteme sebebini sorgulaması beklenir. Büyük başarılar küçük gerekçelerle basitleşebilir veya küçük bir olay diyebileceğimiz durum ardındaki samimi niyetlerden dolayı yücelebilir.

### **2.5.3. Duygu Gücü**

Bu bölümde temel duyu organlarıyla algıladığımız olgulara maddenin dili, duygulara ise ruhun dili denilmiş, güçlü bir ruhsal mesajın güçlü duygular barındıran mesaj olduğu ifade edilmiştir. İnsanların özellikle pozitif duygularının güçlü olması kendi iç dünyalarının genişliğini ve kuvvetini etkilemektedir. Duyguların akılla birlikte uyum içerisinde çalışmasının o kişinin yaşamına bin kişilik yaşam katabileceği belirtilir.

### **2.5.4. Israr Gücü**

Kaderin insanın hedeflerine doğru yol alırken ilk veya son süreçte bazı engeller çıkardığını, bu engellerin kişinin hedefe ulaşma konusundaki samimiyetini ve kararlılığını test ettiğini belirtir. Vazgeçmenin eşliğindeki bireyin başarıya ulaşmak için engellerin üstesinden gelebilecek ısrarı göstermesi gerektiği vurgulanmıştır. Israr son noktaya kadar vazgeçmemek ve sabır göstermek olarak tanımlanmıştır. Az bile olsa sürekli yapılan işin başarı getirdiği, ısrarlı davranamayanların yenilen addedildiği üzerinde durulmuştur.

### **2.5.5. Kanaat Gücü**

İlk dört bölümün heyecan oluşturmasının aksine bu bölümde biraz sakinlik ön plandadır. Hırslın birey üzerindeki olumsuz etkileri üzerinde durularak, bireye kötü bir son sunacağı anlatılmış, dünyanın hırslı insanların sırtında, kanaatli insanların ise ayaklarının altında olduğu vurgulanmıştır. Kainatın bencilliğe dost olmadığı, başka insanlarla paylaşanlara imkan verildiği üzerinde durulmuştur.

### **2.5.6. Ruhsal Etkileşim Gücü**

Varlıkların bir etkileşim içinde yaratıldığı üzerinde durulmuş, kişinin fiziki yapısının fiziksel olaylardan, ruhsal yapısının da ruhsal olaylardan etkilenmesi anlatılmıştır. İnsanın etrafındaki ruhsal enerjinin özelliği ve kalitesi bireyi ya zayıf

düşürür veya güçlü kılar. Ruhsal açıdan birbiriyle bütünleşmiş on kişinin, ruhsal bağı olmayan binlerce kişiden daha güçlü olduğu savunulmuştur.

### **2.5.7. İlahi İrade Gücü**

Ruhsal zeka alanlarının sonuncusu olan bölüm kaderin çerçevesinin anlatılacağı bölümdür. Kainatın Yaradan'ın hikmeti ve iradesiyle yönetilmesi, herkesin bilinmesi, hatırlanması, sorumlu tutulması, kaza, şans, içgüdü, sezgi vb. konuların ele alındığı bölümde Yaradan'ın yönlendirmesinden bahsedilmiştir. İnsanın kainatı kuşatan "İlahi İradeyi" tanınmasının, davranışlarını hikmetleriyle bağdaştırmasının, kainatı insanın hizmetine sunacağı belirtilir.

- Esnek olma kapasitesi olmalı (aktif ve kendiliğinden adapte olabilme),
- Kendine dair farkındalığın yüksek derecede olmalı,
- Acıyla yüzleşme ve acıyı aşma kapasitesi olmalı,
- Vizyonlardan ve değerlerden ilham alma kapasitesi olmalı,
- Gereksiz yere incinmeye sebep olmaktan çekinmeli,
- Farklı şeyler arasındaki bağlantıları görme eğilimi olmalı (holistik olma),
- Niçin ve Ya şöyleyse sorularını sorma ve temel cevapları arama eğilimi olmalı,
- Psikologların deyimiyle alandan bağımsız olma, geleneklere karşı çalışma yeteneğine sahip olmalıdır.

## **2.6. KİŞİLİK TİPLERİ VE RUHSAL ZEKANIN GELİŞTİRİLMESİ**

### **2.6.1 Kişilik Tipleri**

Zohar ve Marshall kişilik tiplerini her bir yaprak bir kişilik tipini ifade edecek şekilde altı taç yapraklı bir nilüfere benzetmişlerdir. Amerikalı psikolog J.L.Holland tarafından altı kişilik tipi tanımlanmış, kişilerin ilgi alanları ve becerilerine göre dayandırılmıştır<sup>43</sup>.

#### **2.6.1.1. Geleneksek Kişilik Tipi**

İnsanların sadece yüzde 10-15'ini oluşturan geleneksel kişiliktekiler, uyumlu, dikkatli, etkili olmalarının yanında bazen aşırı savunmacı ve katı olabilirler. Sakin,

<sup>43</sup> Zohar Ve Marshall, a.g.e., s. 164-167.

disiplinli, ısrarcı olan bu tipler fazilet konusunda kibirlenebilir ve hayal gücünden mahrum olabilirler. Bu yapıdaki bireyler resepsiyonist , sekreter, bilgisayar işletmencisi veya muhasebecilik gibi mesleklere yönelirler.

#### **2.6.1.2. Sosyal Kişilik Tipi**

Sosyal kişilik tipindeki insanlar yüzde 30'luk bir değerle en geniş kesimi oluşturmaktadır. İnsanları ve onlarla vakit geçirmeyi seven, cömert, dost canlısı, nazik, işbirliğini seven, anlayışlı, samimi olan bu bireylerin empati becerileri yüksektir. Öğretmenlik, terapistlik ve danışmanlık gibi meslekleri rahatlıkla yapabilirler.

#### **2.6.1.3. Araştırmacı Kişilik Tipi**

Yüzde 10-15'lik bir kesim olan araştırmacı tipler, fikir açısından tutkulu, analizci, meraklı, karmaşık ve genellikle dikkatli bir yapı sergilerler. Ara sıra yalnız kalmayı seven bu kişiler, bireysel fikirleri üzerine yoğunlaşmakta, çekingen ve dikkatli davranmaktadırlar. Bilim insanı, doktorluk, çevirmenlik mesleklerine yatkın olan araştırmacı kişilikleri en iyi temsil eden meslek grubu üniversite hocalarıdır.

#### **2.6.1.4. Sanatçı Kişilik Tipi**

Geleneksel kişiliğin tam tersi bir davranış sergileyen sanatçı kişilikler, yüzde 10-15'lik kısımdır. Hisleri gelişmiş, dağınık, pratik olmayan, düşüncesizce hareket eden tiplerdir. Çevreleriyle uyum gösteremeyen bu kişilik, sezgisel, duyarlı, açık davranan ve genellikle popülerdir. Çoğunlukla yazar, müzisyen, ressam diyebileceğimiz bu insanlar başarılı birer gazeteci, tasarımcı veya eleştirmen de olabilirler.

#### **2.6.1.5. Gerçekçi Kişilik Tipi**

Ayakları yere basan, dolu konuşan, makul düşünen, materyalist, pratik kişilikler olan gerçekçiler nüfusun yüzde 20'sini kapsamaktadır. Uyumsuzluk, katılık, sosyal gruplardan uzaklaşma gibi davranışları olan bireyler, normal kişilik olarak tanımlanan tek gruptur. Şoförler, mühendisler, pilotlar, aşçılar genellikle bu gruptaki bireylerden oluşur.

### 2.6.1.6. Girişken Kişilik Tipi

Özgüveni yüksek, cana yakın, heyecanlı, atılgan, hırslı ve enerjik olan girişken tipler genellikle iyimser ve maceraperesttirler. Yüzde 10-15'lik bir paya sahiptirler. Politikacıların bir çoğu girişken kişilik tipindeki bireylerden oluşur. Yöneticiler, pazarlamacılar, müdürler, polis ve silahlı kuvvet mensupları da bu grup dahilindedir.

### 2.6.2. Ruhsal Zeka Gelişimi

Kişilik tiplerine göre ruhsal zeka gelişimi şu şekildedir<sup>44</sup>.

**Geleneksek Kişilik:** Girginlik, ait olma, güvenlik gibi güdülenmelerle harekete geçen geleneksel kişilikte dinsel vurgu olarak örf ve adetlere uyma davranışı görülmektedir. Ruhsal zekasının gelişmesi bu kişinin inancındaki görevlerini yerine getirmesine bağlanmıştır.

**Sosyal Kişilik :** Güdülenme için samimiyet ve ebeveynvari olguları taşıyan sosyal kişilik insanının dinsel vurgu etmenleri sevgi, şefkat ve manevi sevgidir (agape). Yol ve yöntem olarak sevmek, beslemek, korumak ve bereketli kılmak olarak belirlenmiştir.

**Araştırmacı Kişilik :** Anlamak, bilmek, araştırmak güdülenmesine sahip araştırmacı kişilik için dinsel bir vurgu yapılmamıştır. Ruhsal zekasının gelişim yolu bilgi yoludur.

**Sanatçı Kişilik :** Yaratıcılık, Eros, yaşam içgüdüleri sahip olduğu güdülenmelerdir. Dinsel vurguları bütünlük, araştırma, bireyselleştirme, ayin olan bu kişilik bireyleri için kişisel dönüşüm yolu öngörülmüştür.

**Gerçekçi Kişilik :** Güdülenme nesnelere yapılandırma ve vatandaşlık olan bireyler evrensel kardeşlik, fedakarlık isteği, adalet dini vurgularına sahiptirler. Ruhsal zeka yolu kardeşlik yolu, yani rol değişimleri, diyalog sağlayıcısını oluşturmaktır.

---

<sup>44</sup> Zohar Ve Marshall, a.g.e., s. 284-324.

**Giriřimci Kişilik :** G, kurtuluş, sadık hizmet güdüleriyle donatılmış kişilik, teslim olma, Tanrı'yla bütünlük, din adamı ruhu dinsel vurguları etkisindedir. Hizmet edici liderlik yolu olarak isimlendirilen yolda kendini bilme, meditasyon, yoga ve dua bulunmaktadır.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. TÜKENMİŞLİK SENDROMU

#### 3.1. TÜKENMİŞLİK SENDROMU NEDİR?

İngilizcede “Job burnout” veya “Staff burnout” anlamı gelen tükenmişlik, Türkçede “Tükenmişlik, tükeniş sendromu” ve “mesleki tükenmişlik” olarak karşılık bulmaktadır. Türk Dil Kurumu tükenmişliği “Gücünü yitirmiş olma, çaba göstermeme durumu” olarak ifade eder<sup>45</sup>.

Tükenmişlik kavramı ilk olarak 1970'li yıllarda Amerika'da kullanılmaya başlamıştır<sup>46</sup>. Daha sonra 1974 yılında psikolog Herbert Freudenberger "Journal of Social Issues" 'da yayınlanan da stres ile ilgili çalışmalarında yer almaktadır.

Freudenberger tükenmişliği " Başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşı konulamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında meydana gelen tükenme durumu" olarak tanımlamıştır<sup>47</sup>.

Freudenberger 1986 yılında daha ayrıntılı tanım vermiş: tükenmişliği, kişilerin içsel nedenlerle kendilerini zorlamaları veya aile, iş, değerler sistemi yada içerisinde yaşadıkları toplum gibi çevresel faktörler tarafından zorlanmaları sonucu enerjilerinin, başa çıkma mekanizmalarının ve içsel kaynaklarının tükenmesi olarak tanımlamıştır<sup>48</sup>.

Warnath ve Shelton; tükenmişliğin sonuçları üzerinde çalışarak farklı bir yaklaşım geliştirmiş ve tükenmişliği işe bağlılığın kaybı olarak ifade etmişlerdir. Berkeley Planning Associate ise tükenmişlik kavramını “müşterilerden, çalışma arkadaşlarından, işten ve çalışılan kurumdan uzaklaşma, soğuma” şeklinde tanımlamıştır<sup>49</sup>.

Cherniss'e göre tükenmişlik “insanın aşırı stres veya doyumsuzluğa işten soğuma biçiminde gösterdiği tepki”dir. Tükenmişliği işe aşırı bağlılığın neticesinde

<sup>45</sup> <http://tdkterim.gov.tr/bts/> 04.08.2013 11:05

<sup>46</sup> Christina Christina Maslach ve diğerleri, "Job Burnout", **Annual Review of Psychology**, 52, 2001, s. 398.

<sup>47</sup> Herbert Herbert J. Freudenberger, "Staff Bornout", **Journal Of Social Issues**, 30(1), 1974, s. 160.

<sup>48</sup> Herbert J.Freudenberger Ve Gail North, **Women's Burnout: How To Spot It, How To Reverse It, And How To Prevent It**, New York, Penguin Books, 1986, s. 77-79.

<sup>49</sup> Baron Perlman Ve Alan Hartman, 1982, Aktaran Sema Polatçı, "Tükenmişlik Sendromu Ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Gazi Osmanpaşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Analiz)", Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi SBE, 2007, s. 6-7.

oluşan bir olumsuzluk olarak görür. Cherniss için tükenmişlik, kaynaklar ve talepler arasındaki düzensizlikten oluşan süreçtir<sup>50</sup>.

Tükenmişliğin tanım çalışmaları arasında Perlman ve Hartman'ın önemli bir yeri vardır. Bu bilim insanları 1982 yılına kadar tükenmişlikle ilgili yapılan tanım çalışmalarını inceleyerek, bu konuda “çoklu kavramlaştırma” yapmışlardır<sup>51</sup>. Tükenmişliği;

- Başarısızlık, bitkinlik ve duygusal çöküş,
- Yaratıcılığı kaybetme,
- İşe bağlılığı kaybetme,
- Müşterilere, mesai arkadaşlarına, mesleğe ve kuruma yönelik yabancılaşma,
- Kronik strese verilen tepki,
- Çoğunlukla rahatsız edici fiziksel ve duygusal belirtilerle bağlantılı olarak, kişinin kendine ve hizmet alanlara karşı uygunsuz davranışlarda bulunması olarak tanımlamışlardır.

Tükenmişlik tanımlarından günümüzde en çok kabul gören tanım, kendi ismini taşıyan Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin (MBI) mucidi Christina Maslach'a aittir. Maslach'a göre tükenmişlik; “iş gereği yoğun duygusal taleplere maruz kalan ve sürekli diğer insanlarla yüz yüze çalışmak durumunda olan kişilerde görülen fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularının, yapılan işe, hayata ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlarla yansımaları ile oluşan bir sendrom”dur. Maslach ve arkadaşlarına göre tükenmişlik üç ayrı boyutta incelenmelidir. Bunlar; duygusal tükenme (emotional exhaustion), duyarsızlaşma (depersonalization) ve düşük kişisel başarı olarak kategorize edilmiştir. Tükenmişlik öncelikle kişinin duygusal yetilerinin bitmesiyle ortaya çıkar ve duygusal tükenme olarak adlandırılır. İkinci evre olan duyarsızlaşmada ise kişi çevresindeki insanlarla ilişkisini sınırlandırmaya başlar. Eski olumlu davranışlarıyla sonraki olumsuz davranışları arasındaki dengesizliği fark eden kişi, iş ve ilişkiler konusunda yetersizlik

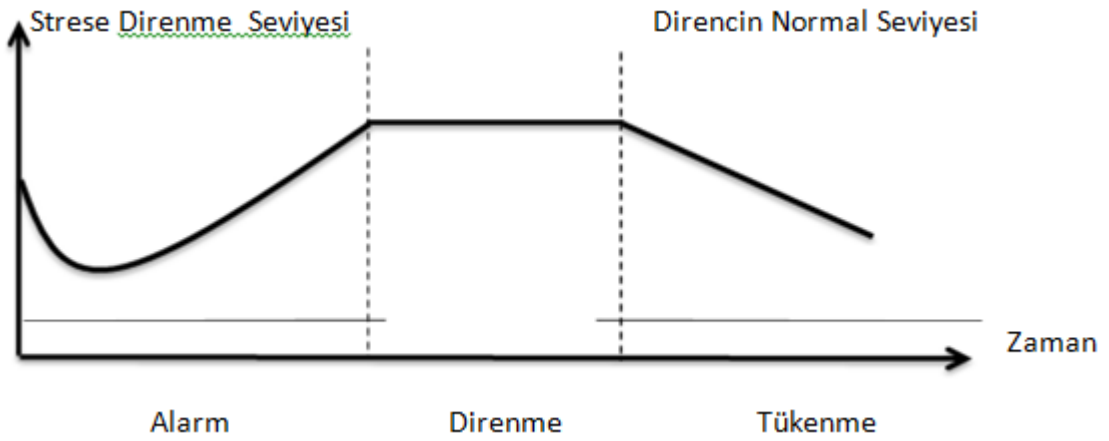
<sup>50</sup> Hüseyin Izgar, **Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik**, 2. Baskı, Ankara, Nobel Yayıncılık, 2001, S.60

<sup>51</sup> Sema Polatçı, a.g.e., s.7.

hissetmeye başlayacaktır. Bireyin kendini olumsuz değerlendirme eğilimi içinde bulunduğu bu son boyut düşük kişisel başarı boyutudur<sup>52</sup>.

Tükenmişlik bünyenin stresli durumlarla verdiği üç kademeli tepkisel davranışların sonuncusudur. Bireyin bedensel ve ruhsal sınırlarının tehdidi ve zorlanmasıyla oluşan stres, insan ilişkilerinin yoğun olduğu meslek çalışanlarında daha fazla görülmektedir. Bu üç aşamalı tepkiyi Hans Selye “Genel Uyum Sendromu” olarak ifade etmiştir ( Şekil 1.1.)<sup>53</sup>.

**Şekil 3.1: Genel Uyum Sürecinin Üç Dönemi**



Kaynak: Zuhal Baltaş, Acar Baltaş, *Stres ve Başa Çıkma Yolları* , İstanbul: Remzi Kitapevi, 2000, s. 26.

### 3.2. TÜKENMİŞLİK SENDROMUNUN ÖNEMİ

Günümüz iş dünyası ve sosyal hayat hızla değişen, gelişen, beklentilerin ve tüketimin yüksek olduğu, rekabetin ve risklerin daha güçlü hal aldığı dinamik bir yapı üzerine kuruludur. Her konumdaki bireylerden üstün performans, daha fazla uzmanlık ve örgüte daha fazla bağlılık beklenmektedir. İşi yapanlar herhangi bir baskı altında olmasalar da mevcut durumlarından iyisi için daha yoğun bir çabaya girişmektedir. Bu insanlar kendilerini örgütlerine adanmışlardır. Ancak Freudberger'e (1981) göre kendini tümüyle işine feda etmiş, işlerini sosyal hayatlarının bir ikamesi ve vazgeçilmez gören meslek mensupları; tükenmişlikle karşı karşıyadır. Bu durumdaki insanlar herhangi bir

<sup>52</sup> Christina Maslach, **Burnout The Cast Of Caring**, California Los Altos, ISHK, 2003, s. 189.S.9

<sup>53</sup> Hans Selye 1974, Aktaran Ferda Kervancı, "Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, 2013, s. 8.

başarısızlık durumunda, işlerinin anlamsız olduğunu, buldukları örgüt ve dünya için bir fayda sağlamadıklarını düşünür, kendilerini çaresiz ve ümitsiz hissetmeye başlarlar.

Tükenmişliğin insanlarla birebir iletişim gerektiren meslek gruplarında daha fazla ortaya çıkması önemli bir ayrıntıdır<sup>54</sup>. Özellikle bireylerle çalışan profesyonellerin, nesnelere karşı hissedilen yükümlülükten ziyade, insanlara karşı yükümlülük hissetmelerinden dolayı tükenme eğilimleri daha yüksektir. Tükenmişliğin özellikle yönetici olarak çalışanlarda, hastane çalışanlarında, okul personelinde ve hizmet sektörü gibi insanlarla sürekli bir iletişimin olduğu mesleklerde diğer mesleklere nazaran daha çok görüldüğü sonucunu çıkarabiliriz.

1993 yılında Cordes ve Dougherty çalışmalarında tükenmişlik sendromunun daha çok ortaya çıktığı meslekleri özetlemek için bir grafik oluşturulmuş ve bu grafikte insanlar arasındaki ilişkilerin yapısına göre meslekleri incelenmiştir. Aşağıdaki tabloda dört bölüm farklı kişilerarası ilişki seviyelerine sahip meslek gruplarını belirtmektedir ( Tablo 1.1)<sup>55</sup>.

**Tablo 3.2. Farklı Kişilerarası İlişki Seviyelerine Sahip Meslek Grupları**

Kişilerarası ilişkilerin sıklığı	Y Ü K S E K	<b>Orta Seviyede Tükenmişlik</b> <u>Resepsyonist</u> Pazarlamacı Kütüphane Personeli	<b>Yüksek Seviyede Tükenmişlik</b> Sosyal Yardım Personeli Müşteri Hizmetleri Temsilcisi Hemşire Öğretmen
	D Ü Ş Ü K	<b>Düşük Seviyede Tükenmişlik</b> Araştırmacı Orman Muhafaza Memuru Petrol Rafinerisi Operatörü Laborant	<b>Orta Seviyede Tükenmişlik</b> Sağlık Personeli Sivil Savunma Personeli <u>İtfaye Personeli</u> Polis
		<b>DÜŞÜK</b>	<b>YÜKSEK</b>

<sup>54</sup> Christina Maslach Ve Susan Jackson, "The Measurement Of Experienced Burnout", **Journal Of Occupational Behaviour**, 2(99-113), 1981, s. 99-105.

<sup>55</sup> Cynthia L. Cordes Ve Thomas W. Dougherty, "A Review And An Integration Of Research On Job Burnout", **The Academy Of Management Review**, 18(4), 1993, s. 621-656.

### 3.3. TÜKENMİŞLİK SENDROMUNA ETKİ EDEN FAKTÖRLER

Tükenmişliğin nedenleri ile ilgili yapılan ilk çalışmalar deneysel, doğrudan kişilik ile ilişkili olduğu yönündeyken, son dönemdeki araştırmalar genellikle örgütsel etkenlerin sebep olduğu tükenmişlik üzerinedir. Bir diğer görüşe göre tükenmişlik örgütsel ve bireysel sorunların etki ettiği çok boyutlu bir fenomendir<sup>56</sup>.

Freudenberger ve Richelson'a göre; yoğun bir çalışma tempoda çalışan, sürekli daha fazlası için uğraşan ve sınırları zorlamaya çalışan insanlar hayata büyük ideallerle başlamış, daha azına kanaat etmemiş kişilerdir<sup>57</sup>.

Tükenmişliğin nedenleri bireysel, sosyal ve örgütsel açıdan gruplandırılabilir.

#### 3.3.1. Bireysel ve Sosyal Etkenler

İmkanların eşit olduğu yerde çalışan kişilerin bir kısmı tükenirken, bir kısmı daha az tükenmekte yada hiç tükenmemektedir<sup>58</sup>. Sebebi ise tükenmişliğe neden olan bireysel etkenlerin herkes için farklılık göstermesi, kişilerde stres oluşturan olguların farklılığı ve bunlar karşı başa çıkma becerilerindeki farklılıklardır.

Kişinin bulunduğu ortam ve bireysel farklılıkları tükenmişlik sendromunda önemli bir etkidir. Bireysel etkenler arasında demografik özellikleri, kişiliği, beklentileri ve bireysel ihtiyaçları, benlik duygusu ve öz-yeterliği (Self Efficacy), kontrol odağı, empati becerisi, iş doyumunu, sosyal faktörler gibi bireysel nitelikler büyük önem taşır.

##### 3.3.1.1. Demografik Özellikler

Bazı araştırmalar gençlerin yaşlılara göre, bekarların evlilere göre, kadınların erkeklere göre daha fazla tükenmişlik sendromu oranına sahip olduğunu ileri sürse de aksini ifade eden araştırmalar mevcuttur.

Maslach ve Jackson'a göre kadınlarla erkekler arasında bir tükenmişlik farkı yoktur. Aynı şekilde İzraeli evli kadınların ve evli erkeklerin tükenmişliğe maruz kalmalarında bir fark olmadığını savunmuştur. Fakat Singapur'da yapılan araştırmada

<sup>56</sup> Nazmiye Kaçmaz, "Tükenmişlik (Burnout) Sendromu", *İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi*, 68(1), 2005, s. 29-32.

<sup>57</sup> Herbert J. Freudenberger ve Geraldine Richelson, **Burnout, How To Beat The High Cost Of Success**, New York: Bantom Boks, Doubleday-CompanyInc, 1981, s. 12-24.

<sup>58</sup> Haejung Lee ve diğerleri, (2003), "A Comprehensive Model For Predicting Burnout In Korean Nurses", *Journal Of Advanced Nursing*, 44(5), 2003, s. 535.

Aryee; evli kadınlardaki tükenmişliğin evli erkeklerden fazla olduğunu öne sürmüştür. Farklı sonuçlar elde edilmesinin sebebi; doğu toplumlarında kadınlara verilen sorumlulukların batı toplumdakilere nazaran daha fazla olmasındandır<sup>59</sup>.

Tükenmişliğe etki eden demografik özellikler arasında cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durumları bulunur.

### **Cinsiyet**

Cinsiyetin tükenmişliğin üzerine ne derece etkili olduğu konusunda birçok araştırma yapılmış olsa da ortak bir kanaate varılamamıştır. Bazı araştırmalar erkek veya kadın olmanın tükenmişlikte bir fark oluşturmadığını ifade ederken, diğerleri ise aralarında önemli bir fark oluşturduğunu öne sürmüştür.

Maslach'a göre erkek ve kadın arasında tükenmişlik düzeylerinde cinsiyet ve yetiştirilme farklılıklarından ileri gelen boyut farkı mevcuttur. Erkekler tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutunu yaşarken, kadınlar duygusal tükenme boyutunu daha fazla yaşarlar. Kadınların daha duygusal, başka bireylerin hislerine daha duyarlı olmaları beklenirken, erkeklerin sert, duygularını daha kolay kontrol eden ve daha dirayetli olmaları beklenir. Yetiştirilme şekillerindeki bu farklılıklar sebebiyle erkeklerin kadınlara oranla tükenmişlik açısından güçlü ve zayıf tarafları oluşur<sup>60</sup>.

### **Yaş**

Yaş ile tükenmişlik etkenlerinde önemli bir yere sahiptir ve aralarında açık bir bağ vardır. Yaş itibarıyla küçük ve tecrübesiz çalışanlarda tükenmişlik daha fazladır. İşe yeni başlayan çalışanların üstlendiği roller ve sorumluluklar tükenmişlik için risk oluşturur. Otuz yaşından küçük olan çalışanlar risk grubundadır<sup>61</sup>.

Stevens ve O'Neil' e göre genç ve tecrübesiz çalışanlarda tükenmişlik düzeyinin daha yüksek olması, yaşlı ve tecrübeli çalışanlara göre beklenti seviyelerinin farklılığıdır. Kendilerinden ve örgütlerinden çok şey bekleyen gençler; işin yapısı,

<sup>59</sup> Ayşe Alev Torun, “ Tükenmişlik, Aile Yapısı Ve Sosyal Destek İlişkileri Üzerine Bir İnceleme”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1995, s. 15.

<sup>60</sup> Maslach, a.g.e., s. 58.

<sup>61</sup> Gülsüm Dolu, “Onkolojide Çalışan Hekimlerde Tıbbi Sosyal Çalışma Açısından Tükenmişlik Sendromunun Araştırılması”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 1997 s. 12.

yöneticilerin takdiri, ödüller gibi beklentilerinin karşılanmaması ve bu durumun farklılaşacağına olan inançlarının yitilmesi sonucunda tükenmişlikle karşı karşıya kalırlar. İlerleyen yaş ve elde edilen tecrübeler bireyleri daha gerçekçi yapmakta, yöneticilerden ve örgütten beklentileri azaltmakta, bireyin hedeflerini kişisel yeteneklerini geliştirmek gibi başka taraflara yöneltmektedir<sup>62</sup>.

Weinberg, Maslach ve Jackson, Edwards ve Carove, Scwab ve Iwanichi'nin çalışmalarında da tükenmişliğin genç ve tecrübesiz kişilerde yaşlı ve tecrübeli kişilere göre daha sık görüldüğü belirtilmektedir<sup>63</sup>.

### **Eğitim Seviyesi**

Maslach'a göre eğitim ve tükenmişlik arasında kompleks bir bağ vardır ve eğitim seviyesi arttıkça tükenmişlik düzeyi de artmaktadır<sup>64</sup>. Eğitim durumu yüksek kişilerin tükenmişlik seviyelerinin daha yüksek olması, bu kişilerin işlerinde büyük sorumluluklar almaları ve daha çok strese maruz kalmaları veya eğitim seviyeleri doğrultusunda beklentilerinin de yüksek olması şeklinde izah edilebilir. Birey beklentileri karşılayamadığı için tükenmişlikle karşı karşıya kalır<sup>65</sup>.

Araştırmalara göre eğitimin tükenmişlik üzerinde tutarlı bir etkisi söz konusu değildir. Tükenmişlik seviyesinin en fazla olduğu kesim lisans eğitimini tamamlamış fakat yüksek lisans eğitimi almamış kişilerdir. Lisans eğitimi almış kişilerin duyarsızlaşma seviyeleri yüksek ve duygusal eğilimleri daha fazladır<sup>66</sup>.

Eğitimin bu olumsuz tarafının yanında olumlu tarafı da bulunmaktadır. Yüksek eğitimi olan bireyler duygusal tükenmişliğin problemlerini daha fazla yaşamakta ancak tükenmişliğin alt boyutları ile daha kolay ve başarılı mücadele edebilmektedirler. Yüksek lisans mezunu bireylerin lisans mezunlarına göre daha az tükenmişlik

<sup>62</sup>Çağrı Saçlı, "Otel İşletmelerinde Tükenmişlik Sendromu: Konya İli Örneği", Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Konya, 2011, s. 17.

<sup>63</sup>Hanife Koç, "Yoğun Bakım Ünitesi Hemşirelerinde Stres Etkenleri Ve Tükenmişlik Sendromu", Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1999, s. 42.

<sup>64</sup>Christina **Maslach** ve diğerleri, a.g.e., s. 397-422.

<sup>65</sup>Christina **Maslach** ve diğerleri, a.g.e., s. 397-422.

<sup>66</sup>Yasemin Çağlıyan, "Tükenmişlik Sendromu ve İş Doyumuna Etkisi (Devlet ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademisyenlere Yönelik Alan Araştırması)", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli, 2006, s. 19

yaşamaları, bu bireylerin daha iyi işlere daha fazla iş deneyimiyle başlamaları olarak açıklanabilir<sup>67</sup>.

### **Medeni Durum**

Yapılan araştırmalar bireyin medeni durumunun tükenmişlik sendromu yaşamasında önemli bir etken olduğunu göstermektedir. Maslach ve Jackson bekar bireylerde tükenmişliğin anlamlı bir farkla daha fazla oluştuğunu tespit etmişlerdir. Bekar çalışan bireylerin evli çalışan bireylere göre daha fazla tükenmişlik yaşadığı, boşanmış çalışanların ise bu iki grup arasında bir seviyede bulunduğu belirtilmektedir<sup>68</sup>.

Aile önemli bir sosyal destek kaynağıdır ve özellikle fertlerin üzerinde olaylar karşısında mücadelede büyük öneme sahiptir. Bu konudaki çalışmalar gösteriyor ki sosyal desteklerden yararlanan fertlerde tükenmişlik seviyesi düşük, sosyal destek kaynaklarından faydalanmayan fertlerde ise bu seviye yüksektir. Bir aileye sahip olan kişiler sorunlar karşısında daha az tükenme eğilimi gösterir ve iş doyumları bekar bireylere göre daha yüksektir. Aile bireylerinin verdiği huzur ve güven bireylerde sorunlarla mücadelede yardımcı olur. Bu bireyler aynı zamanda çevrelerine de olumlu neticeler yansıtır. Evli bireylerin kişilikleri daha dengeli olmakla beraber bu bireyler daha kararlı ve psikolojik olarak daha olgundurlar. Ayrıca bir eş ve çocukla ilgilenmenin sağladığı deneyim, aile bireylerinin sevgisi ve güveni bireyin duygusal problemleriyle başa çıkmasında önemli bir faktördür. Evlilik kişinin mesleğiyle ilgili konularda daha gerçekçi ve dikkatli olmasını sağlamakla beraber ailenin takdiri de kişinin örgütten ve çalışanlarından beklentilerini azaltır<sup>69</sup>.

#### **3.3.1.2. Kişilik**

Kişilik; bireyin sosyal hayatta üstlendiği çeşitli roller ve bunların diğer bireylerdeki etkilerinin tümü ya da bireyi diğerlerinden ayırt eden davranışların bütünüdür<sup>70</sup>.

<sup>67</sup> Çağrı Saçlı, a.g.e., s. 19.

<sup>68</sup> Dilge Sümer, "İnsan Kaynakları Eğitim Fonksiyonunun Mesleki Tükenmişlik Üzerine Etkisi Ve Otomotiv Yan Sanayinde Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2005, s. 28.

<sup>69</sup> Cordes Ve Dougherty, a.g.e., s. 635.

<sup>70</sup> Salih Güney, **Davranış Bilimleri**, 4. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2008, s. 14.



Bireylerin kişilikleri tükenmişliğe uğramada önemli bir etkidir ve bu konuda yapılan birçok çalışma da (Cebrià, vd. 2001; Bakker, vd. 2006; Storm ve Rothmann, 2003; Miner, 2007; Kim, Shin ve Umbreit, 2007; Knežević, Krapić ve Kardum, 2007; Mills ve Huebner, 1998; Law, 2003) bu etkiyi ifade etmektedir<sup>71</sup>.

Psikologlar kişiliğin; beş temel boyuttan (dışadönüklük (extroversion), uyumluluk (agreeableness), sorumluluk (conscientiousness), açıklık (openness) ve duygusal istikrar (emotional stability)) meydana geldiğini ve bunların tükenmişlikle ilişkili olduğunu savunmuşlardır<sup>72</sup>.

Araştırmalara göre nevrotik kişilik olgusu ile tükenmişliğin üç boyutu arasında anlamlı bir bağ bulunur, duygusal tükenme ve duyarsızlaşmayla pozitif anlamlı bir bağ, bireysel başarı duygusuyla negatif anlamlı bir bağ oluşturur<sup>73</sup>.

Maslach, kendini örgüte ifade edebilen, inceleyen, hislerini örgüt çalışanlarıyla paylaşabilen bireylerin sadece içlerini dökmekle kalmayıp ayrıca müşterileriyle olan ilişkilerini idrak edebildikleri ve farklı bir görüş ortaya çıkarmak için yeni fırsatları ele geçirdikleri için tükenmişlik düzeylerinin daha düşük olduğunu savunmuştur<sup>74</sup>.

Kişilikle ilgili olarak A ve B tipi kişilik yapıları karşımıza çıkmaktadır. 1974 Yılında ilk kez Meyer Friedman ve Rosenman tarafından ortaya konulan bir çalışmada; A kişilik yapısına sahip kişileri fazla rekabetçi, mükemmeliyetçi, işkolik, zaman konusunda hassas, sert mizaçlı, sabırsız olmalarının yanında çok kısa zamanda işlerini bitiren ve aynı şekilde kısa sürede başarı elde etmek isteyen bireyler olarak tanımlamışlardır. B kişilik yapısına sahip kişilerde ise tam zıddı bir karakterdir, işine kendini fazla adanmayan, fazla rekabet etmeyen, vakit konusunda hassasiyeti olmayan bir bireydir. B tipi kişilikler süreç çekişmesine girmeden, kararlı bir şekilde çabalayarak kendilerini daha çok güvende hisseden, hayata karşı dengeli ve sakin bir

<sup>71</sup> Mehmet Kaşlı, "Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Kişilik Özellikleri, Lider-Üye Etkileşimi Ve Tükenmişlik İlişkisinin İncelenmesi", Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, 2009, s. 56.

<sup>72</sup> Uğur Zel, **Kişilik Ve Liderlik**, 3. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2011, s. 30-31.

<sup>73</sup> Arnold Bakker ve diğerleri, "The Relationship Between The Big Five Personality Factors And Burnout: A Study Among Volunteer Counselors", **The Journal Of Social Psychology**, 146(31-50), 2006, s. 41.

<sup>74</sup> Maslach ve diğerleri, a.g.e., s. 41.

yaklaşımdaydılar. A ve B kişilik yapısına sahip bireylerden hangisinin başarılı olduğu konusunda net bir bilgi verilemez<sup>75</sup>.

Bireyler çoğu zaman bir kişilik yapısının bütün niteliklerini taşımadıkları için kişileri A tipi ya da B tipi kişilik olarak iki gruba ayıramayız. Bireyin hangi tip kişilikte olduğu sorusuna daha çok hangi özelliklerinin ön plana çıktığını değerlendirerek cevap verebiliriz.

A tipi kişilik yapısındaki bireylerin kendilerini kontrol edebilme becerileri B tipi kişiliktekilere göre daha azdır ve bu bireyler sürekli bir stres ve gerilim halindedirler<sup>76</sup>. A tipi kişiliğin temel özellikleri ele aldığı tükenmişliğe uğrama ihtimalinin daha fazla olduğu görülmekte, tükenmişlikle mücadele konusunda da diğer bireylere nazaran daha başarısız olmaktadır.

Freudenberger'a göre A tipi kişilik yapısı potansiyel bir tükenmişlik tipidir. Birçok bilim insanı tarafından yapılan araştırmalarda da tükenmişlikle pozitif bir bağının olduğu tespit edilmiştir<sup>77</sup>.

### 3.3.1.3. Beklentiler ve Bireysel İhtiyaçlar

Kişiler yaşamları boyunca bazı ihtiyaç ve beklentilerin tesiri altında davranış gösterir. Bu ihtiyaç ve beklentiler karşılanmadığı zaman motivasyonunu kaybeder ve verimi düşer. Bu yüzden bireylerin beklentileri ve ihtiyaçları tükenmişlik yaşamalarında önemli bir etkidir.

Freudenberger, tükenmişlik sendromunun beklentilerin elde edilememesi sonucunda ortaya çıkan bir durum olduğunu ifade etmiş, tükenmişliği "beklentilerin elde edilememesinden kaynaklanan, kişide bağlanılan hayat tarzına karşı bir yorgunluk ve bir hayal kırıklığı oluşturan durum" olarak tanımlamıştır<sup>78</sup>.

<sup>75</sup> Ufuk Durna, "A Tipi Ve B Tipi Kişilik Yapıları Ve Bu Kişilik Yapılarını Etkileyen Faktörlerle İlgili Bir Araştırma", *Niğde Üniversitesi, İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 2010, s.277-278

<sup>76</sup> Feyzullah Eroğlu, *Davranış Bilimleri*, 7. Baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık, 2006, s. 433.

<sup>77</sup> Gönül Akçamete ve diğerleri, *Öğretmenlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Kişilik*, Ankara: Nobel Basım Yayın, 2001, s. 14.

<sup>78</sup> Freudenberger ve Richelson, a.g.e., s. 13.

Wessells, bireyin kendisinden ya da örgütten gerçek dışı beklentilerinin olmasını, mükemmeliyetçi davranmasını, başarı kavramını bu beklentilerin gerçekleşmesi olarak görmesini risk olarak ifade eder<sup>79</sup>.

Maslow, insanların motivasyonunu ihtiyaçlara bağlar . Maslow bu ihtiyaçları beş kısımda gruplandırmış, bunun bir sıra takip ettiğini ve giderilen ihtiyaçların motive edici özelliğini kaybedeceğini savunmuştur. Fizyolojik ihtiyaçlar, güvenlik ihtiyacı, sosyal ihtiyaçlar, saygı ve statü ihtiyacı ile kendini gerçekleştirme ihtiyacı olarak sınıflandırılan bu olgular Maslow tarafından üst ve alt ihtiyaçlar diye sınıflandırılmıştır. Fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçları alt sınıfı, diğer ihtiyaçlar ise üst sınıfta ifade edilmekte , alt sıradaki ihtiyaçlar karşılanmadan üst sınıf ihtiyaçların giderilemeyeceğini belirtilmektedir<sup>80</sup>.

Kişilerin meslekleri, emek verdikleri örgüt ve bireysel becerileri ile ilgili gerçek dışı, ulaşılması zor beklentilerinin varlığı, kişinin kendine karşı güvenini azaltarak, duygusal açıdan yetersiz olduğunu hissetmesine ve tükenmesine sebep olacaktır<sup>81</sup>.

Yaşlı ve tecrübeli bireylerin, genç ve tecrübesiz bireylere kıyasla daha az tükenmişlik yaşamalarında beklentilerin önemi büyüktür. Özellikle yeni işe başlayan gençlerin kurumdan ve yöneticilerden büyük beklentilerinin olması, beklentilerin karşılanamaması durumunda tükenmişliğe neden olur.

Birey yaptığı işi anlamlı, faydalı ve mühim görmeye ihtiyaç duymaktadır. Karşılaştıkları engellerle başa çıkmada bu duygulardan yararlanacaktır. Çalışmalarında beklentileri olan bireyler, bu beklentileri karşılayamadıkları zaman umutsuz, güvensiz , yetersiz görecektir ve tükenmişliğe maruz kalacaklardır<sup>82</sup>. Kişiler örgüte katıldıkları ve çalışmaya başladıkları anda tecrübeleriyle beklentilerini karşılaştırmakta, sonucunda beklentiler ve tecrübeler arasındaki farklılık örgütteki rollerini ve tepkilerini de etkilemektedirler<sup>83</sup>.

<sup>79</sup> Gülsüm Dolu, a.g.e., s. 14-15.

<sup>80</sup> Boran Toker, "Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş Ve Dört Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Uygulama", **Doğu Üniversitesi Dergisi**, 8(1), 2007, s. 94-95.

<sup>81</sup> Cynthia Cordes ve diğerleri, (1997), "Patterns Of Burnout Among Managers And Professionals: A Comparison Of Models", **Journal Of Organizational Behaviour**, 1997, 18(6), s. 685-701.

<sup>82</sup> Emre Bahar, "Tükenmişlik Sendromu Ve Otel İşletmelerinde Önbüro Çalışanlarında Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Aydın, 2006, s. 6.

<sup>83</sup> Cordes ve Dougherty, a.g.e., s. 636.

### 3.3.1.4. Benlik Duygusu ve Öz-Yeterlik (Self Efficacy)

1962 yılında Argyris benliği "kişinin ihtiyaçlarını, değer yargılarını, yetenek ve psikolojik özelliklerini uyumlu bir şekilde birleştiren ve kişi için belirli bir anlam ifade eden bir bütün" şeklinde tanımlamıştır<sup>84</sup>. Benlik duygusu kişinin değer verdiği fertlerin olumlu ya da olumsuz tutumlarıyla şekillenir.

Öz-yeterlilik Bandura'nın ifadesiyle bir hedefi olumlu bir şekilde sonuçlandırabilmek için gereken davranışları planlayabilme, bu davranışları hayata geçirebilme yeterlilikleriyle ilgili yargılardır<sup>85</sup>. Yani öz-yeterliliği yüksek bir insan; isteklerine ulaşmak için planlar yapan, hayata geçiren ve bu planlar doğrultusunda hayatına yön veren insandır diyebiliriz. Yüksek öz-yeterliliği bulunan kişilerin amaçlarını gerçekleştirmek için diğer kişilere nazaran daha çok gayret ettikleri ve daha çok vakit harcadıkları belirlenmiştir<sup>86</sup>.

Bu bilgilerin ışığında bireyin negatif bir benlik taşıması ya da öz-yeterliliğinin düşük olması tükenmişliğe etki eden bir faktördür. İnsanın kendisini tanıması, kendine değer vermesi ve güvenmesi tükenmişliğe uğramamasında önemli bir yer tutar.

### 3.3.1.5. Kontrol Odağı

Rotter'a göre kontrol odağı ifadesi "bireyleri geçmişlerindeki pekiştirici yaşantılarına dayalı olarak davranışlarının sonuçlarını kendi kontrollerine veya kendileri dışındaki odakların (şans, kader gibi) kontrollerine bağlamaları sonucu oluşan bir özellik"tir<sup>87</sup>. İçsel ve dışsal kontrol olarak ikiye ayrılır. Yaşamındaki olayların kaynağını kişisel çabalarının neticesi olarak görenler içsel, başka bireylere, şans veya kader gibi etmenlere bağlayanlar ise dışsal kontrolü bireyler olarak ifade edilir<sup>88</sup>.

Kontrol odağı kişilerin başlarına gelen olaylara karşı tepkileri ve mücadele etme yöntemleri konularında içsel veya dışsal olması belirleyicidir. Bir sorunla başa çıkmada

<sup>84</sup> Tamer Koçel, **İşletme Yöneticiliği**, 9. Baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık, 2003, s. 517.

<sup>85</sup> Öner Çelikkaleli ve Ahmet Akbaş, (2007), "Sınıf Öğretmeni Adaylarının Fen Bilgisi Dersine Yönelik Tutumlarını Yordamada Fen Bilgisi Öğretimi Öz-Yeterlik İnançları", **Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi**, 3(1), 2007, s. 23.

<sup>86</sup> Urte Scholz ve diğerleri, "Is General Self-Efficacy A Universal Construct?", **European Journal Of Psychological Assessment**, 18(3), 2002, s. 242-251.

<sup>87</sup> David Strauser ve diğerleri,(2002), "The Relationship Between Self-Efficacy, Locus Of Control And Work Personality", **Journal Of Rehabilitation**, 68, 2002, s. 20-26.

<sup>88</sup> Aysel Çoban Ve Zeynep Hamamcı, "Kontrol Odakları Farklı Ergenlerin Karar Stratejileri Açısından İncelenmesi", **Kastamonu Eğitim Dergisi**, 14(2), 2006, s. 395.

iç kontrol odağına sahip kişiler sahip oldukları kişisel becerilerle üstesinden gelmeye çalışırken, dış kontrol odaklılar sorunun diğer kişiler tarafından giderilmesini bekler ve tükenmişliğe doğru sürüklenir.

### 3.3.1.6. Empati Becerisi

Empati bireyin kendini başka bir bireyin durumunda düşünmesi, diğer bireyin his ve fikir dünyasındaki olayları doğru bir biçimde duyumsaması<sup>89</sup> veya kendi davranışlarını diğerlerinin duygusal durumlarına uygun olarak düzenlemesidir.

Carl Rogers'ın ifadesiyle empati “bir kişinin kendisini karşısındaki kişinin yerine koyarak olaylara onun bakış açısıyla bakması, o kişinin duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlaması, hissetmesi ve bu durumu ona iletmesi sürecine verilen ad”dır<sup>90</sup>.

Empati, bireyler arasındaki etkileşimi ve iletişimi artırır ve kalitesini yükseltir. Bireyin başkalarının bakış açısıyla düşünmeye çalışması problemler karşısında daha dayanıklı durabilmesini ve daha kolay üstesinden gelmesini sağlamaktadır. Özellikle insanlarla birebir görüşme gerektiren mesleklerde kişinin empati becerisine sahip olması, muhataplarının problemlerini daha kolay algılamasını ve çözümlemesini sağlamaktadır<sup>91</sup>.

Empati için tükenmişliği olumlu veya olumsuz etkiler gibi net bir ifade yoktur. Lee ve arkadaşlarının yaptığı bir araştırmada, empati kuran hemşirelerin tükenmişliğin duyarsızlaşma derecesini düşürdüğü, bireysel başarı hissini yükselttiği, tükenmişliğe erkeklere nazaran daha yatkın olan kadınlarda empati kurma becerisinin daha iyi olduğu belirlenmiştir. Bazı durumlarda empati becerisi bireyi daha hassas bir duruma getirebilmekte ve karşısındakinin duygularını kişisel duygularımışçasına algılamakta ve duygusal tükenmeye sonuçlanabilmektedir<sup>92</sup>.

### 3.3.1.7. İş Doyumu

Tükenmişlikte en önemli etmenlerden biri olan iş doyumu; kişinin mesleğini, çevresini ve çalışma şartlarını ele almasıyla ortaya çıkan duygusal tepki durumudur. İş

<sup>89</sup>Adnan Erkuş Ve Serdar Yakupoğlu, “Spor Ortamında Empati Ölçeği (Sem) Geliştirme Çalışması”, **Hacettepe Spor Bilimleri Dergisi**, 12(1), 2001, s. 22.

<sup>90</sup> Carl Rogers, “Empathic: An Unappreciated Way Of Being”, **Counselling Psychologist**, 5, 1975, s. 2-10.

<sup>91</sup> Sema Polatçı, a.g.e., s. 56.

<sup>92</sup> Sema Polatçı, a.g.e., s. 56.

doyumunu bireyin demografik özelliklerinin yanında, çevresel ve örgütsel birçok faktörün etkilediği ortaya çıkmıştır<sup>93</sup>.

Bireyin meslek hayatındaki sorunları işyerindeki verimine, sağlığına ve sosyal hayatına tesir etmekte, bireyin iş doyumunun düşmesine ve tükenmişliğe sebep olmaktadır. Kişinin mesleğini, ortamını değerli bulması, kendini geliştirici ve anlamlı görmesi, hayattan zevk almasını ve mutlu olmasını sağlamaktadır. Bireyin iş hayatında beklentilerinin karşılanması, olumlu bir etki yapacak, karşılanmaması ise iş doyumunu negatif yönde etkileyerek tükenmişliğe kapı aralayacaktır<sup>94</sup>.

Tükenmişlik ve iş doyumunu arasında ters bir ilişki olduğu için mesleğinde doyuma ulaşamayan ve ümit ettiği iş ortamını yakalayamayan bireylerde, ciddi bir motivasyon eksikliği, mesai devamsızlığı yada örgütten ayrılma eğilimi ortaya çıkmaktadır.

### 3.3.1.8. Sosyal Faktörler

Hayatımızda yaşadığımız bazı değişimler; bozuk yaşam şekli, aile içindeki aşırı sorumluluk, aile statüsü, stres, bir yakının ölümü, ayrılık, ev-iş çatışması, aileden birinin sağlık durumundaki bozukluk, cinsel problemler, maddi sıkıntılar, eşin işten ayrılması veya yeni bir işe başlaması, toplumsal endişeler, yasalardaki değişiklikler ve benzeri sosyal faktörler de tükenmişliğe etki etmektedirler<sup>95</sup>.

### 3.3.2. Örgütsel (Çevresel) Etkenler

Tükenmişliğe neden olan faktörler arasında örgütsel etkenler önemli bir yer tutar. 1977 yılında Maslach ve Leiter çevresel etkenleri iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler olarak altı sınıfa ayırır<sup>96</sup>. Bu etkenlerin tamamı veya bazıları ile iş gören arasında uyum sorunu yaşanması, kişinin iş ile ilişkisinin aksamasına ve dolayısıyla tükenmeye sebep olacaktır<sup>97</sup>.

<sup>93</sup> Ahmet Tevfik Sünter ve diğerleri, "Pratisyen Hekimlerde Tükenmişlik, İşe Bağlı Gerginlik Ve İş Doyumu Düzeyleri", **Genel Tıp Dergisi**, 16(1), 2006, s. 10.

<sup>94</sup> Aşkın Keser, "Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi Ve İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması", **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 1(11), 2006, s. 105.

<sup>95</sup> Dilge Sümer, a.g.e., s. 32.

<sup>96</sup> Gülay Budak Ve Olca Sürgevil , "Tükenmişlik Ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama", **Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi**, 20(2), 2005, s. 97.

<sup>97</sup> Sema Polatçı, a.g.e., s. 63

**Şekil 3.3. Maslach ve Leiter'in Çalışma Hayatı Alanları ve Tükenmişlik Sendromu İlişkisi**

		<b>Birey ve iş arasındaki</b>	
		<b>Uyum</b>	<b>Uyumsuzluk</b>
<b>ÇALIŞMA HAYATI ALANLARI</b>	<b>İşyükü</b>	<b>İŞE BAĞLANMA</b>	<b>TÜKENMİŞLİK</b>
	<b>Kontrol</b>		
	<b>Ödüller</b>		
	<b>Aidiyet</b>		
	<b>Adalet</b>		
	<b>Değerler</b>		

**Kaynak:** Sema Polatçı, a.g.e., s. 63

Cordes ve Dougherty tükenmişliğin sebebinin iş veya verilen görev kaynaklı olduğunu, iş görenler ve hizmet alanlar arasında meydana gelen nedenler ve sorumluluktan oluşan aşırı görev, karışıklık ve çatışmanın çok önemli olduğunu vurgulayarak sınıflandırmaya gitmiştir<sup>98</sup>.

Tükenmişlik örgütsel nedenleri sekiz başlık altında toplanabilir. Bunlar;

- Aşırı iş yükü
- İş içeriği
- Rol çatışması ve rol belirsizliği
- Kontrol
- Meslektaşlarla ilişkiler ve çatışmalar
- Yöneticilerle ilişkiler
- Ödüller
- Plan ve politikalarıdır.

<sup>98</sup> Kemal Birdir ve Mustafa Tepeci, "Otel Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu", **11. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi**, Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, 22-24 Mayıs 2003, s. 961.

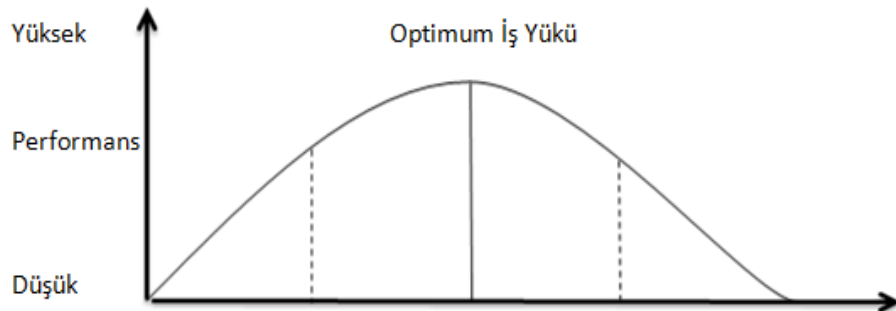
### 3.3.2.1. Aşırı İş Yükü

Örgütsel tükenmişliğin en önemli sebebi ve en yaygını olan aşırı iş yükü kişinin yaptığı çalışmanın veya becerilerinin kendisine yüklenen sorumluluğa göre yetersiz kalmasıdır. İş yükü "Belirli bir zamanda, belirli bir kalitede yapılması gereken iş miktarı" nı ifade eder<sup>99</sup>.

Aşırı iş yükü denilince akla ilk gelen fazla iş olmasıdır. Oysa Maslach ve Leiter tükenmişlik modelinde gereğinden az iş yükünün de çalışanlarda tükenmişliğe neden olduğu belirtmiştir. Aşırı iş yükü ve az iş yükü sınıflandırırsak;

- **Niceliksel Olarak Aşırı İş Yükü:** Birden fazla işin kısa sürede bitirilmesi zorunluluğu kişi üzerine bu kabiliyete sahip olsa da zamanın üstündeki baskısı kişiye negatif bir etki yapacaktır.
- **Niteliksel Olarak Aşırı İş Yükü:** Süre stresinin olmadığı, ama işin zorluk derecesinin yüksek veya karmaşık, yapacak bireylerin becerilerinin ise düşük olduğu durumlar bireyleri negatif olarak etkiler ve zorluk derecesi düşük işlerde bile yeteneklerini kullanamamalarına neden olur.
- **Niceliksel Olarak Az İş Yükü:** Çok kısa sürede bitebilecek bir görev için uzun bir süre verilmesi durumunda birey vaktinin büyük kısmında boş kalacak, yeteneklerini sergileyemediği için iş tatminsizliği yaşayacaktır.
- **Niteliksel Olarak Az İş Yükü:** Çalışanlar sürekli tekrarlayan, rutin ve zekanın çok gerekli olmadığı işlerle yükümlü olduğunda monotonlaşmaya, can sıkıntısına ve fiziksel rahatsızlıklara maruz kalacaktır.

**Şekil 3.4. Optimum İş yükü ile Stres Performans İlişkisi<sup>100</sup>**



Kaynak: Gregory ve Griffin, 1985; akt. Polatçı, 2007, s. 65.

<sup>99</sup> Budak ve Sürgevil, a.g.e., s. 97.

<sup>100</sup> Enver Özkalp ve Çiğdem Kirel, **Örgütsel Davranış**, 6. Baskı, Bursa: Ekin Basım Yayın, 2011, s. 436.



### 3.3.2.2. İş İçeriği

Bazı meslek dallarında insanlarla iletişimin çok zorlaştığı durumlar vardır. Ölmek üzere olan biriyle konuşmak, ölümcül bir hastalık sebebiyle hasta yakınlarıyla görüşmek, maddi problemlerden dolayı çalışanlarını işten çıkarmak mecbur kalmak, herkesin üstesinden gelebileceği zorluklar değildir<sup>101</sup>.

İş gereği sürekli problemlili kişilerle veya hastalarla uğraşmak zorunda olan bireyler tükenmişlik için riskli gruptadırlar. Ayrıca değişken iş içeriği olan işlerle tükenmişlik arasında ters bir ilişki vardır. Monoton bir işte çalışan birey, iş içeriği değişken olan bireylere göre daha fazla tükenmişlik riski taşımaktadır. Bir işin sevilerek yapılması da tükenmişlik riskini azaltan önemli bir husustur.<sup>102</sup>

### 3.3.2.3. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği

Bireyin kurumda sahip olduğunu düşündüğü rolü ile diğer bireyler tarafından kendisinden beklenen rolün farklı olmasına rol çatışması, bireyin kendinden beklenen görevlerin net olmamasına rol belirsizliği denir<sup>103</sup>.

Çalışanın anladığı rol ile yönetim tarafından ifade edilen rol aynı olmalı ve görevinin açık bir şekilde tanımlanmış olması gerekmektedir. Aksi durumda rol çatışması ve rol belirsizliği arasındaki pozitif ilişki bireyi olumsuz etkileyecek ve tükenmişlik yaşama riskini arttıracaktır.

Um ve Harrison'a göre rol çatışması görülen çalışanlarda duygusal yorgunluk ve duyarsızlaşma seviyeleri yükselir. Ancak Stordeur ve arkadaşlarına göre ise duygusal yorgunluk üzerinde ciddi bir etkisi yoktur<sup>104</sup>.

Rol belirsizliğinin etkisi konusunda Von Emster ve Harrison, bunun duygusal yorgunluk ve duyarsızlaşma düzeyini yükselttiğini, Haj-Yahia ve diğerleri ise bireysel başarı düzeyini azalttığını belirtirler<sup>105</sup>.

<sup>101</sup> Uğur Örmən, Tükenmişlik Duygusu Ve Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, İstanbul, 1993, s. 9-10.

<sup>102</sup> Dilge Sümer, a.g.e., s. 34.

<sup>103</sup> Cüneyt Akar Ve Tansoy Yıldırım, "Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve Rol Stres Kaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et Alanında Bir Uygulama", **Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 10(2), 2008. s. 100.

<sup>104</sup> Ferda Kervancı, "Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, 2013, s. 32.

<sup>105</sup> Ferda Kervancı, a.g.e., s. 32

### 3.3.2.4. Kontrol

Çalışanın örgütteki rolü için elinde bulunan "seçim yapma, karar verme, sorun çözme ve sorumluluklarını yerine getirme olanağı" kontrol diye ifade edilir<sup>106</sup>.

Maslach'a göre bireyler örgüt içinde kontrole sahip olmadıkları zaman tükenmişlikle karşı karşıyadırlar. Yönetimdeki bireylerce görevinin tüm ayrıntıları planlanan ve bu haliyle yapması beklenen bireyin duygusal yükü, başarısızlık ve yeteneksizlik duygusu artar, bununla orantılı olarak tükenmişlik riski de artış gösterir<sup>107</sup>.

Karar verme sürecine katılan bireylerle bu mekanizmaya katılmayanlar arasında tükenmişlik düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır. 1988'de Shaddock, Hill ve Limbeck; gününün çoğunu örgütte geçiren, fazla hizmet eden, ancak karar aşamasında sürece dahil edilmeyen bireyin tükenmişlik düzeyi yüksek olduğunu belirlemiştir.<sup>108</sup>

### 3.3.2.5. Meslektaşlarla İlişkiler ve Çatışmalar

Örgütteki bireyler arası ilişkiler tükenmişliğe neden olabilir. Birey sadece hizmet alanlara değil, aynı zamanda kurum içindeki diğer bireylere karşı da sorumludur ve beklentilere cevap vermelidir. Örgüt içindeki diğer bireylerle sorun yaşamak iki yolla tükenmişliğe neden olur<sup>109</sup>.

- Meslektaşlar başka bir duygusal strese sebep olabilir ve bu durum duygusal tükenme ve olumsuz duyguların gelişmesine sebep olur.
- Meslektaşlar bireyin tükenmişlikle baş etmesi ve engellenmesi için gerekli kaynaklardan alıkoyabilir, bu durum bireyi tükenmişliğe sürükleyebilir.

Örgüt çalışanları arasında problemler arasında çalışanlar arasındaki rekabet ve mobbing adı verilen psikolojik baskı bulunur.

Meslektaşlar arasındaki rekabetten kaynaklanan çatışmanın oluşması için zemin hazırlayanlar çoğu zaman üst düzeydekilerdir. Çalışanlar arasında rekabet bir süre sonra güven kaybına, soğuk davranışlara akabinde çalışanların tükenme risklerinin artmasına neden olacaktır.

<sup>106</sup> Maslach ve diğerleri, s. 397-422.

<sup>107</sup> Uğur Örmən, a.g.e., s. 18.

<sup>108</sup> Sibel Ok, Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu, Rol Çatışması, Rol Belirsizliği Ve Bazı Bireysel Özelliklere Göre İncelenmesi, Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2002 s. 68.

<sup>109</sup> Gülsüm Dolu, a.g.e., s. 10.

"Çalışanların diğer bir çalışana sürekli eziyet etmesi, baskı altında tutması" durumu olan mobbing bireyi hasta edebilmekte ve tükenmişlik için zemin hazırlamaktadır<sup>110</sup>. Örgütte mobbing uygulanan birey kendini yeteneksiz, bilgisiz, aptal hissedebilir. Özgüvenini yitirdiğinde kendini kanıtlamak adına hırslı hareket eder ve bu düşünce onu saldırganlaştırır. Örgütte bilinçli bir şekilde aşağılanan birey çaresizliğe ve tükenmişliğe sürüklenir.

### 3.3.2.6. Yöneticilerle İlişkiler

Meslektaşlarla olan ilişkilerin etkisi kadar örgüt yöneticileriyle olan ilişkiler de bireyin tükenmişlik yaşamada etkilidir.

İş görenler ve yöneticiler arasında neyin önemli olduğu konusunda bir anlayış farklılığı mevcuttur. Mesleği icabı hizmet alan bireylerle birebir görüşen iş gören için önemli olan işin kalitesi olmasına rağmen, yönetici açısından önemli olan ise sayısal veriler ve değerlerdir. Hastaya daha çok zaman ayırması gerektiğini düşünen bir doktorun fikri yönetim tarafından zaman kaybı olarak değerlendirilebilir. Bir diğer problem yönetim tarafından geribildirim ihmal edilmesidir. Yöneticilerin geribildirim konusunda özenli davranmaları, çalışanların işlerini iyi yaptıklarını, onlar için gerekli övgü ve tavsiyelerini bildirmeleri önemlidir. Yöneticilerin çoğu zaman çalışanların yanlışlarını, eksiklerini değerlendirmeleri iş görenler açısından negatif etki oluşturur. Bu durum iş görenin özgüvenlerini zedelediği gibi yanlışlarını gizlemeye iter ve tükenmişlikle başa çıkmada olumsuz hale getirmiş olur<sup>111</sup>.

### 3.3.2.7. Ödüller

Ödül, bireyin örgüte yaptığı katkılarına karşılık olarak verilen maddi veya manevi sosyal açıdan takdir edilmedir<sup>112</sup>.

İyi bir ödül mekanizması, kişilerin örgüte faydalarının anlaşıldığının ve bunun önemli olduğunun ifadesidir. Kişinin ya da hizmetinin kıymeti az ise buna karşılık verilecek ödül de az kıymette olacaktır<sup>113</sup>.

<sup>110</sup> Yasemin Çağlıyan, a.g.e., s. 34-37

<sup>111</sup> Uğur Örmən, a.g.e., s. 16-17.

<sup>112</sup> Leiter, 2003, 2, Aktaran Budak Ve Sürgevil, a.g.e., s. 97.

<sup>113</sup> Michael Leiter ve Christina Maslach, **Areas Of Worklife Survey Manual (Third Edition)**, Centre For Organizational Research And Development, Wolfville, Canada.2003, s. 2.

Kişilerle iş arasında ödüllendirme bakımından uyum; kişinin kuruma kazandırdığı faydalara karşılık, kendini takdir edilmiş, tatmin olmuş ve ödüllendirilmiş hissetmesini sağlayan bir çalışma ortamını anlatır. Kişiler aldıkları, beklentileriyle doğru orantılı ödüller sonucunda kendilerinin kurum için anlamlı ve önemli olduğuna inanırlar. Ödüllendirme bakımından uyumsuzluk ise; kişinin kuruma kazandırdığı faydalara bir karşılık görememesi ya da düşük bir ödül alması sonucu ortaya çıkar. Bu durumda kişi kuruma kazandırdıklarının önemsenmediği hissine kapılır ve bu da motivasyonunu negatif olarak etkiler<sup>114</sup>.

İş görenlerin çoğu ödül ve cezayı diğer bireylerin kendilerinin performanslarıyla ilgili ne düşündüklerini bilmenin veya görevlerini ne kadar iyi yaptıklarını öğrenmenin bir şekli olarak görürler. Buna rağmen genellikle yönetim tarafından bir geribildirim alamazlar<sup>115</sup>.

Çalışanların başarılı çalışmaları sebebiyle hak ettikleri ödülün verilmemesi uyumsuzluğa neden olur ve çalışanda isteksizlik duygusunu oluşturur. Ödül eksikliğinin çalışanlarda işe yaramadıkları duygusu meydana getirmesinden dolayı tükenmişliğin bireysel başarıda azalma boyutunu etkilediği tespit edilmiştir<sup>116</sup>.

### 3.3.2.8. Plan ve Politikalar

Örgütlerin kendilerince başarılı olma hedefleri, bu hedeflere ulaşmak için örgüt içinde belirli plan ve politikaları vardır. Örgütlerin hedefleri doğrultusunda yapılan plan ve politikalar sebebiyle örgüt çalışanları sınırlanabilir veya istemedikleri bazı işleri yapmaya mecbur bırakabilir.

Örgütte yönetimin ve organizasyonun kaliteli olması için , örgüt hedeflerinin net olması, iş görenlerin görevlerinin iyi tanımlanması, bürokrasinin geri plana atılması, yönetim ve iş gören iletişiminin açık olmasıyla mümkündür. Cherniss'e göre bürokrasi profesyonel otonomi üzerinde negatif bir etkiye sahiptir ve kendini özgür hissetmez<sup>117</sup>.

<sup>114</sup> Sema Polatçı ve diğerleri, (2007), “Tükenmişlik Sendromu Ve Demografik Özelliklerin Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Tokat Orta Öğretim Kurumlarında Bir Analiz”, **Selçuk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi**, 15, 2007, S.68-69

<sup>115</sup> Birol **Gülner**, Araştırma Görevlilerinin İş Tatminini Sağlama Aracı Olarak Örgütsel İletişim Ve İletişim Doyumu: Kamu Ve Özel Üniversite Karşılaştırması, Doktora Tezi, **Selçuk Üniversitesi**, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya. 2007, s. 102.

<sup>116</sup> Maslach ve diğerleri, a.g.e., s. 414.

<sup>117</sup> Gülsüm Dolu, a.g.e., s. 11.

Örgütte mesai sürelerinin katı olması, vardiyalı mesai disiplini, yükselme olanaklarının sınırlı tutulması, politikaların çalışanlar tarafından adaletli ve eşit bulunmaması veya iş yerindeki tekdüzelik tükenmişliğe neden olan unsurlardır. Bireylerin mesai konusunda müdahale hakkının olmaması ve işyerindeki kariyerin belirsizliği kadınları fazla etkileyen durumlardır<sup>118</sup>.

Mesai sürelerinin artması neticesinde çalışanın rekabet ortamında uzun süre bulunması ve uyumsuzluk yaşadığı diğer bireylerle fazladan görüşmek mecburiyetinde kalması tükenmişliği tetiklemektedir.

### 3.4. TÜKENMİŞLİK SENDROMUNUN BELİRTİLERİ

Tükenmişlik sendromu bireyin yaptığı işin kalitesini düşürür ve sağlığını negatif yönde etkiler. Tükenmişlik birdenbire oluşan bir durum değil, bireyin hayatındaki olumsuzlukların birikmesiyle ortaya çıkan bir olgudur<sup>119</sup>. Bireyler farklı kişisel ve sosyal durumlara sahip olması çok sayıda tükenmişlik belirtisini ortaya çıkarır. Bu belirtiler fizyolojik belirtiler, psikolojik belirtiler ve davranışsal belirtiler olarak üç ana başlık altında gruplandırılır.

#### 3.4.1. Tükenmişliğin Fizyolojik Belirtileri

En fazla tükenmişlik yaşayan bireyler, örgüte katıldıkları ilk zamanlarda özgüveni tam, aktif, hırslı, fazla mesai yapan, uykusuz kalsa bile işini iyi yapan kişilerdir. İlerleyen süreçte oluşan bazı sebepler, bu kişilerin fizyolojik düzeni bozmakta ve performansları düşürmektedir. Kişilerin örgütlerinde ve sosyal hayatlarında gösterdikleri performansın tükenmesi fiziksel olarak önemli sorunlarla karşılaşmalarına sebep olur<sup>120</sup>.

Fizyolojik açıdan başlangıçta küçük belirtiler olarak ortaya çıkan tükenmişlik sendromu önlem alınmadığı takdirde ciddi sağlık problemlerine dönüşür. Fizyolojik açıdan belirtileri sırasıyla;<sup>121</sup>

<sup>118</sup>Yasemin Çağlıyan, a.g.e., s.38-39.

<sup>119</sup> Olca Sürgevil, **Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri**, 1. Basım, Ankara: Nobel Yayınevi, 2006, s. 21.

<sup>120</sup> Freudenberger ve Richelson, a.g.e., s. 43.

<sup>121</sup> Herbert Freudenberger, H. J. (1974), "Staff Burnout", **Journal Of Social Issues**, 30, 1974, s. 159-165.

- Bireyin kendini yorgun ve bitkin hissetmesi,
- Sürekli baş ağrısı,
- Uyuşukluk hali,
- Uyku bozuklukları,
- Geçmeyen soğuk algınlıkları,
- Enfeksiyonlara direnç gösterememe,
- Kilo verme veya şişmanlama,
- Solunum güçlüğü,
- Sebepsiz vücut ağrıları,
- Gastrointestinal sistem bozuklukları,
- Cilt rahatsızlıkları,
- Hipertansiyon,
- Yüksek kolesterol,
- Kalp çarpıntısı,
- Kas gerilmesi sayılabilir.

### 3.4.2. Tükenmişliğin Psikolojik Belirtileri

Tükenmişliğin psikolojik belirtilerini fark etmek diğer belirtilere göre zordur. Bireyin çevresinin dikkati ile tespit edilmesi mümkündür. Psikolojik belirtiler diğer belirtilere göre hem temel oluşturması hem de tükenmişlik sendromunun kaçınılmazlığının ifadesi olduğundan daha önemlidir.

Psikolojik belirtiler bireylere göre farklılık gösterse de, genellikle ortaya çıkan belirtiler arasında ;<sup>122</sup>.

- Agresif davranışlar ve saldırganlık,
- Sürekli korku ve kaygılanma hali,
- Kendini desteksiz ve güvensiz hissetme,
- Örgüte karşı ilgi eksikliği,
- İş doyumsuzluğu,
- İşe karşı duyulan nefret, işe gitmekteki isteksizlik hissi,

---

<sup>122</sup> Olca Sürgevil, a.g.e., s. 20.

• Bireyin kendine, işine ve meslektaşlarına iyi hislerinin kaybolması ve giderek olumsuz düşünmesi.

- Çabuk öfkelenme ve kolay irrite olma,
- Öz saygının ve özgüveninin azalması,
- Psikolojik olarak incinmeye açık olma,
- Kendini engellenmiş hissetme ve sinirli olma,
- Kendini yetersiz hissetme,
- Sabırsız davranışlar, huzursuzluk ve can sıkıntısı,
- Şüphencilik ve endişe duymanın hastalık boyutuna gelmesi,
- İntihar fikri, depresif duygulanım,
- Alınganlık gösterme ve takdir edilmediğini düşünme,
- Her şeyi olumsuz taraflarıyla ele alma,
- Kendini suçlu hissetme ve içleme,
- Çaresiz hissetme,
- Umutsuzluk ve hayal kırıklığı,
- Dikkatini verememe,
- İş ile ilgili olumsuzlukları kafaya takma,
- Psikolojik rahatsızlıklar,
- Kendini sürekli başarısız hissetme,
- Düşüncede katılık,
- Örgüt içindeki görevi ve örgüt kurallarıyla ilgili karışıklık yaşama,
- Örgütteki diğer bireylere aşırı güvenme ya da uzak durma,
- Her şeyi yapabileceğine inanma,
- Aşırı unutkanlık,
- Zihinsel açıdan tükenme,
- Üzerinde sürekli bir baskı olduğu düşüncesi,
- Bireyin inançları ve değer yargılarıyla ilgili şüpheleri,
- Yaratıcıya öfkeli olma,
- Acıma hissinin yok olması,
- Kararsız olma,
- Dikkatsizlik sayılabilir.

### 3.4.3. Tükenmişliğin Davranışsal Belirtileri

Davranışsal belirtiler diğer belirtilere nazaran daha kolay fark edilir. Davranışsal belirtiler bir anlamda fizyolojik ve psikolojik belirtilerin dışı vurumu veya son evresidir. Bu belirtiler bireyin kendi dünyasında yaşadığı tükenmişlik sendromunun artık sosyal hayatına yansıdığını göstermektedir. Davranışsal belirtileri maddeler arasında;<sup>123</sup>

- Düzensiz beslenme,
- Kaba davranış gösterme,
- Alkol, ilaç, sigara gibi zararlıların kullanımında artma veya bunlara eğilim,
- Sürekli tartışma haline girme veya tartışmadan kaçınma,
- Örgütte ve sosyal hayatta uyumsuz davranışlar gösterme,
- Aniden gösterilen tepkiler ve engellenme belirtisi,
- Teslimiyet içerisinde olma,
- Çabuk ağlama,
- Duygusal patlamalar,
- İçer kapanma,
- Göz ve vücut iletişimi sağlamada zorluk,
- Değişime karşı direnç hali, fazla inatçılık,
- Sözlere dökülen olumsuz davranış,
- Muhataplarına karşı aşağılama, tek tip davranışlar, alaya alma ve onlara suçlularmış gibi davranma
- Örgütten kaçma, görevini bırakma ve umursamama,
- İşe geç gelme, devam etmeme, fazla izin alma,
- İşin sorumluluğunun diğer örgüt çalışanlarına kalacağına farkında olduğu halde uzaklaşmaya meyil,
- İşten erken ayrılma,
- Yapılan işin verimliliğinde düşüş,
- İşin kalitesinde azalma,
- Gösterilen performansın ve kalitesinin azalması,

<sup>123</sup> Nazmiye Kaçmaz, "Tükenmişlik Sendromu", **İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi**, 68, 2005, s. 30.



- Vazifesini öteleme,
- Çalışma düzeninin farklılaşması,
- Hizmet alan bireylerle diyalog kurmada direnç, iletişimi erteleme,
- Örgüte olan ilginin düşüşü,
- Örgüt dökümanlarıyla ilgili usulsüzlükler,
- Kayıtların düzensizliği,
- Örgüt tarafından tanınan dinlenme ve yemek sürelerini çok uzatma,
- İşe başlamada direnç gösterme,
- Kuralları bahane ederek görev ve sorumluluklardan kaçma,
- Örgüt üst düzeyinin kendisini anlamadığı ve destek vermediği fikriyle örgütteki diğer bireylere ve üst düzeye karşı öfkelenme,
- Aile içinde ve sosyal hayatta çatışma gösterme, çevreden uzaklaşma ve ailevi problemler,
- Örgüt içinde ve sosyal hayatta kişiler arası iletişimde problemler,
- Başka bir meslek için eğitim alma gibi belirtiler sayılabilir.

### 3.5. TÜKENMİŞLİK SENDROMUNUN DÖNEMLERİ

Tükenmişlik süreci aniden gelişen bir olay değil uzun bir zaman içinde gizlice ilerleyen sürekli bir yapıya sahiptir. Bilim adamları dönemlere ayırma konusunda farklı görüşlere sahiptir.

Maslach'a göre tükenmişlik fiziksel olarak yorgunluk ve bitkinlik duygusu, işten ve hizmet verilen bireylerden soğuma ve uzaklaşma şeklindeki duygusal yorgunluk, bireyin kendisinden şüphelenmesi durumu olan ruhsal yorgunluk olarak üç düzeye ayrılmıştır.

Tanner tükenmişlik dönemlerini beş aşama olarak ayırmıştır<sup>124</sup>. Bunlar;

**1.Aşama :** Ciddi bir hastalığın bulunmamasına rağmen, bireyin fizyolojik olarak sağlıklı olamaması,

**2.Aşama :** Düzensiz uyku ve beslenmeyle belirgin hale gelen irritabilite,

**3.Aşama :** Bilişsel sıkıntı ve dikkat alanında küçülme,

<sup>124</sup> Rıfat Karlıdağ, Hekimlerde İş Doyumu Ve Tükenmişlik Sendromunun Aleksitimi Ve Bazı Sosyodemografik Değişkenlerle İlişkisi, Uzmanlık Tezi, İnönü Üniversitesi, Psikiyatri Abd. Malatya, s. 12.

**4.Aşama :** Bireyin hayat tarzında veya mesleğinde farklılığa gitmesi,

**5.Aşama :** Bireyin gücünde ve yeteneklerinde azalma olduğunun farkına varması.

Araştırmamızda Edelwich tarafından öne sürülen tükenmişlik sendromunun dört dönemini aktaracağız. Bunlar; coşku ve şevk dönemi, durgunluk dönemi, engellenme dönemi ve umursamazlık dönemidir<sup>125</sup>.

### **3.5.1. Birinci Dönem : Coşku ve Şevk Dönemi (Enthusiasm)**

Birey için mesleğinin hayatının tek anlamı olduğu, iş hayatının her şeyden önce geldiği bu dönem, bireyin motivasyonun, enerjisinin ve mutluluğunun yüksek ve beklentilerinin gerçek üstü olduğu bir dönemdir. Mesleği için şahsına ve hayatının diğer yönlerine zaman ve emek harcamaz, buna rağmen bir uyum oluşturma uğraşı içerisindedir.

### **3.5.2. İkinci Dönem : Durgunluk Dönemi (Stagnation)**

Mesleği tüm taraflarıyla hayatını dolduramadığı için, birey işini sorgulamaya başlar. Bu dönemde bireyde motivasyon, mutluluk ve beklentilerde azalma oluşur. Birey artık işi yavaşlatmaya başlar ve artık kıdemler, ilkeler ve başarıların ardından koşmamaktadır. Mesleğinde karşılaştığı zorluklardan rahatsız olmaya, önemsemediği iş dışı ilişkilerine daha çok değer vermeye başlar<sup>126</sup>. Bu dönemdeki sorgulama düzeyi bu işi yapmak ya da yapmamak seviyesinde değildir.

### **3.5.3. Üçüncü Dönem : Engellenme Dönemi (Frustration)**

Bu dönemle beraber birey mesleğini yeniden sorgulamaya başlar. Hedeflerinin ve başarı mücadelesinin sürekli engellendiği kanaatindedir. İki sebepten dolayı engellenme düşüncesi meydana gelmektedir. Hizmet verilen bireylerin ihtiyaçlarını karşılamayamaması ilk sebeptir. Bireyin çoğunlukla hizmet alanların ihtiyaçlarını

<sup>125</sup> Düzyürek ve Ünlüoğlu, 1992, Aktaran Elif Hilal Nazlıoğlu, Muhasebe Meslek Mensuplarında Tükenmişlik Sendromu Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, Niğde, 2009, s. 12.

<sup>126</sup> Nizamettin Şahinoğlu, Tükenmişlik Sendromu İle Mizaç Ve Karakter Boyutları Arasındaki İlişkiler, Yüksek Lisans Tezi Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Klinik Psikoloji Abd, 2010, s. 12.

karşılama için kendi ihtiyaçlarını göz ardı etmesi ise ikinci sebeptir. Birey bu dönemde mesleğe devam edip etmemeyi sorgular.

Engellenme dönemi karar yetkisi bulunmayan, hiyerarşik olarak alt kesimdeki bireylerde daha sık ve daha tehlikelidir. Yönetim tarafından takdir edilmediklerini düşünen, başarılı bir iş yapamadıklarına inanan, özgüvenini kaybetmiş, kendilerini değersiz, etkisiz ve güçsüz hisseden bireyler depresyona sürüklenmektedir. Sürecin devam ettiği durumlarda özsaygısını yitiren birey dördüncü dönem olan umursamazlık evresine girer.

#### 3.5.4. Dördüncü Dönem : Umursamazlık Dönemi (Apaty)

Bu dönemde bireyde büyük bir duygusal kopma, aynı zamanda büyük bir inançsızlık ve ümitsizlik gözlemlenmektedir<sup>127</sup>. Bu durum bireyin hizmet verdiği her alanda kendini göstermektedir. Birey artık mesleğine ekonomik ve sosyal bir araç olarak bakmakta, yaptığı işten keyif almamaktadır. İşe vaktinde gelmeme, mesai saatinden önce ayrılma, bazen işe gelmeme eğilimi gösteren birey görevini mekanik bir halde yapmaya başlar. Meslek hayatı birey için bir doyum ve kendini ifade edebilme zemini olmaktan çıkmış, bireye sadece sorunlar ve mutsuzluk veren bir yer haline gelmiştir<sup>128</sup>.

### 3.6. TÜKENMİŞLİK SENDROMUNUN SONUÇLARI

Etki eden unsurların şahıslara, zamana ve zemine göre farklılıklar içermesinden dolayı tükenmişlik sendromunun sonuçları net değildir<sup>129</sup>. Kişilerde geçici veya kalıcı hasarlar bırakan tükenmişlik sendromu ortaya çıkan sonuçlarla önem kazanmıştır. Tükenmişlik süreklilik içeren bir yapı olduğu için oluşan problemlerin tedavi edilememesi yalnızca kişiyi değil, sosyal ve örgütsel çevresini de etkilemektedir<sup>130</sup>.

Tükenmişlik sendromunun sonuçları bireysel, örgütsel ve ailesel sonuçları olarak üç kategoriye ayrılmaktadır.

<sup>127</sup> Rıfat Karlıdağ, a.g.e., s. 16.

<sup>128</sup> Nazmiye Kaçmaz, a.g.e., s. 29-32.

<sup>129</sup> Zeyyat Sabuncuoğlu Ve Melek Tüz, **Örgütsel Psikoloji**, Bursa: Furkan Ofset, 2003 , s. 307.

<sup>130</sup> Meltem Özçınar, "Örgütlerde Yabancılaşma İle Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, Kütahya, 2011, s. 99.

### 3.6.1. Bireysel Sonuçları Bakımından Tükenmişlik

Fiziksel olarak yıpranan birey örgüt alanındaki gerginlikten dolayı yorgunluk hisseder. Örgütte sürekli bir gerginlik içerisinde olan birey uyku sorunları yaşamakta, bitkin ve huzursuz bir davranış sergilemekte, sürekli işlerin ters gideceğine inanmakta ve bu durum birçok hastalığa yakalanma riskini artırmaktadır. Grip, soğuk algınlığı, baş ağrısı ve psikomatik şikayetleri artan bireyin bu rahatsızlıklardan kurtulması da uzun zaman almaktadır<sup>131</sup>.

Çağımızdaki hastalıkların çoğunun temelinde biyolojik dış etkiler değil, strese uyum sağlayamama bulunmaktadır<sup>132</sup>.

Tükenmişlik nedeniyle birey oluşan fiziksel rahatsızlıklara karşı psikolojik olgularla tepki gösterir. Tepki durumunda ortaya çıkan depresyon, kaygı, kendini çaresiz hissetme ve kendine olan güvenin yitilmesi gibi belirtiler ve kişide bıraktığı kalıcı etkiler psikolojisinin de bozulmasına sebep olur<sup>133</sup>.

Bazı araştırmalara göre tükenmişlik sendromunun alkol ve uyuşturucu kullanımı arasında bir ilişkisi vardır. Tükenmişlikle bu yolla baş etmeye çalışan birey sorununu daha da derinleştirmektedir<sup>134</sup>. Halk arasında basit olarak görünen birçok hastalığın temelinde tükenmişlik vardır. Uzun süre geçmeyen küçük hastalıkların yanında kalp krizi ve tükenmişlik arasında bir ilişki olduğu belgelenmiştir. Birçok insan Pazartesi günleri haftanın diğer zamanlarına nazaran daha fazla kalp krizi ve kalp spazmı geçiriyor ya da fazla çalışmadan kaynaklanan ani ölümler (Karoshi) meydana gelebiliyor<sup>135</sup>.

### 3.6.2. Örgütsel Sonuçları Bakımından Tükenmişlik

Tükenmişlik çoğu zaman bireyin iş hayatından kaynaklanan bir problem olmasından dolayı en fazla iş hayatına etki etmektedir. Araştırmalar tükenmişlikle iş hayatı arasında önemli bir ilişki olduğunu ispatlamıştır<sup>136</sup>.

<sup>131</sup> Sema Polatçı, a.g.e., s. 82

<sup>132</sup> Hasan Tutar, **Kriz Ve Stres Ortamında Yönetim**, 4. Baskı, İstanbul: Hayat Yayınları, 2000, s. 259.

<sup>133</sup> Sophia Kahill, "Symptoms Of Professional Burnout: A Review Of The Empirical Evidence", **Canadian Psychology**, 29: 1988, s. 284-297.

<sup>134</sup> Emre Bahar, a.g.e., s. 33

<sup>135</sup> John Angerer, Job Burnout, **Journal Of Employment Counselling**, 40(98-107), 2003, s. 102.

<sup>136</sup> Yasemin Çağlıyan, a.g.e., s. 42-43

Örgütlerin tükenmişlik nedeniyle karşılaştıkları sorunları bireyin iş performansında azalma, örgüte olan sadakatinde azalma, iş görenlerde fazla devir, iş tatmininin azalması, sağlık giderlerinin yükselmesi, üretkenlikte, sorunlarla başa çıkmada, yenilikçi çalışmalarda azalma olarak sıralayabiliriz<sup>137</sup>.

Tükenmişliği bulaşıcı bir hastalığa benzeten Freudenberger, bir örgüt içinde tükenmiş kişilerin olması örgütteki diğer bireyleri ve hizmet alan bireyleri de huzursuz ve kaygılı yapmakta olduğunu vurgular<sup>138</sup>.

Maslach ve Zimbardo'ya göre örgütsel sonuçları bakımından tükenmişlik en büyük etkiyi, iş görenin performansında azalmaya sebep olmakla oluşturur. Çalışılan işin özelliklerinde ve kalitesindeki düşüşle belirginleşen bu azalma neticesinde bireyin motivasyonu da azalmakta, engellendiğini düşünmekte ve son olarak işine karşı umursamaz davranarak işi için mücadele etmekten vazgeçmektedir<sup>139</sup>.

### 3.6.3. Ailesel Sonuçları Bakımından Tükenmişlik

Tükenmişlik her ne kadar en büyük etkiyi örgütsel yapıda gösterse de, bireylerin özel yaşamına da ciddi etkileri olur. İş hayatında tükenmişlik yaşayan birey aile içi ilişkilerde de gergin, huzursuz ve fiziksel açıdan bitkin davranacaktır. Aile içinde iş konusunda konuşmalar uzun zaman alacak, kavgaların ve sorunların artması büyük aile problemlerine dönüşecektir. Aile içindeki bu huzursuz durumun iş hayatından kaynaklandığının farkında olmayan aile bireyleri birbirleri hakkında olumsuz düşünebilir, bu durum içinden çıkılmaz sorunlara neden olabilir<sup>140</sup>.

İş gören bireylerin eşleriyle yapılan bir çalışmanın sonuçlarına göre, duygusal tükenme yaşayan kişilerin eve mutsuz, kızgın, gergin ve endişeli geldikleri, memnuniyetsiz oldukları gözlemlenmiştir. Bu olumsuzluklar aileyi de olumsuz yapmakta, eşlerin mutsuz ve huzursuz olmalarına sebep olmaktadır<sup>141</sup>.

Çalışan bayanlar için durum daha da zor bir hal almaktadır. Mesaiden sonra evlerinde de birçok sorumluluğu taşımaları nedeniyle gerek işyerindeki gerek evdeki sorumluluklarını tam anlamıyla yerine getirmeleri zorlaşmaktadır. Neredeyse iki

<sup>137</sup> Çağrı Saçlı, a.g.e., s. 30.

<sup>138</sup> Herbert Freudenberger, a.g.e., s. 159-165.

<sup>139</sup> Sema Polatçı, a.g.e., s. 85

<sup>140</sup> Uğur Örmən, a.g.e., s. 31.

<sup>141</sup> Susan Jackson Ve Christina Maslach, "After-Effects Of Job-Related Stress: Families AsVictims", **Journal Of Occupational Behavior**, 3: 1982, s. 63-77.

vardiyalı bir çalışma sergileyen bayanların nitelikli zaman bulmaları zorlaşır, aile ve iş hayatında aksamalara neden olur, huzursuzluk ve çatışmaya dönüşür. Bu durumdaki bayanların tükenme oranı erkeklere göre daha fazladır<sup>142</sup>.

### 3.7. TÜKENMİŞLİKLE BAŞETME YÖNTEMLERİ

Tükenmişlik sendromu ve sonuçlarıyla ilgili yapılan birçok araştırmanın ortak noktası, bu çalışmaların tükenmişliğini düşürmeyi veya tükenmişliğin meydana gelmesini önlemek üzerinedir. Çoğunlukla kişisel, kurumsal ve bazen sistem nedeniyle ortaya çıkan problemlerin sonucunda oluşan tükenmişlik sendromu, sistemin bir sorunu olarak ele alınmalı ve buna göre mücadele edilmelidir.

İş yaşamının neredeyse tüm kesimlerinde bireylerin karşı karşıya geldiği yaygın ve mühim bir problem olan tükenmişliğe düşmede, bireylerin uzmanlık düzeyleri önemli değildir<sup>143</sup>.

Tükenmişlikle başa çıkmak için öncelikle sorunun varlığını ve önemini kavramalıdır.. Bu evreden sonra baş edebilmek için bireysel ve örgütsel yöntemlere yönelilmez.. Tükenmişlikle baş etmede en önemli etken destek olduğu için, bireyin, örgütün ve çevrenin desteği göz ardı edilmemelidir.

Leither tükenmişlikle baş etme yöntemlerini kaçış çabası ve kontrol çabası olarak iki gruba ayırır. Kaçış çabası, problemlerden kaçarak ya da yokmuş gibi davranarak yapılan, kontrol çabası ise problemlerle başa çıkmada tavsiye edilen yöntemleri kullanma çabasıdır<sup>144</sup>. Kaçış yöntemini kullanarak başa çıkmaya çalışanlarda tükenmişlik düzeyi yüksekken, kontrol yöntemiyle baş edenlerde bu düzey daha düşüktür.

Tükenmişlikle başetme yöntemlerini bireysel ve örgütsel olarak ayırmamız mümkündür.

#### 3.7.1. Tükenmişlikle Başetmede Bireysel Yöntemler

Tükenmişlikle başa çıkmada en fazla sorumluluk kişinin kendisidir. Mücadele tekniklerini planlamak ve hayata geçirmek için kişisel kontrolün çok iyi olması

<sup>142</sup> Sema Polatcı, a.g.e., s. 88.

<sup>143</sup> Michael Leiter ve Christina Maslach, "Burnout And Quality İn A Speed-Up World", **The Journal Of Quality And Participation**, 24(2), 2001, s. 48-51.

<sup>144</sup> Olca Sürgevil, a.g.e., s. 97.

gereklidir. Örgüt alanının tükenmişlikle mücadeleye uygun olmadığı durumlarda bireysel çaba daha fazla önem taşımaktadır.

Glogow'un 1986 yılındaki araştırma sonuçlarına göre tükenmişlik yaşadıklarını belirten bireyler bu problemi önleme görevinin örgütte olduğunu düşünürken, tükenmişlik yaşamadıklarını belirten diğer bireyler, sorumluluğun bireyde olduğunu düşünmektedirler<sup>145</sup>.

Tükenmişlikle bireysel olarak başetme yöntemleri şunlardır;

- Hedeflerin ve beklentilerin ulaşılabilir olmalıdır.
- Örgüte katılmadan önce iş gören olarak yapacağı görevin zor taraflarını ve risklerini öğrenmelidir.
- Verilen işi yapmak için farklı yöntemler kullanılmalıdır
- Tükenmişliğin tanımını bilmek ve belirtilerini öğrenmek, bireyin kendi durumunu erken teşhis etmesi ve çözümlerini araştırması için önemlidir.
- Birey izin ve tatil zamanlarını muhakkak değerlendirmeli, iş yerinde molaları öğlen izinlerini kullanmalı, bu zamanlarda kesinlikle işle ilgilenmemelidir.
- Bireyler hislerini, düşüncelerini, sıkıntılarını paylaşmalı ve zor zamanlarda yardım talep etmeleri hususunda teşvik edilmelidir.
- Bireylerin belli bir kapasitelerinin olduğu bilinmelidir. Bu yüzden lüzumsuz ve kaldırabileceğinden ağır sorumluluklar verilmemelidir.
- Birey hizmet verdiği kişilere yalnızca kendi yetki alanı içinde yardım edebileceğini, örgütün yetkisini kullanamayacağını, bunun gerekli olmadığını ve yalnızca kişisel olarak yaptıklarından sorumlu olduğunu bilmeli ve buna göre davranmalıdır.
- İşle ilgili her şeyin iş yerinde kalması gerektiğini bilmelidir.
- Bazen aklındaki her şeyi bir kenara bırakıp, zihnini dinlendirmelidir.
- Birey iş hayatının haricinde aktiviteler geliştirmeli, kendine hobiler bulmalı ve sosyal ilişkilerini güçlendirmelidir.
- Mesaiden sonra kendini rahatlatmak için bazı şeyler yapmalıdır.
- Umutlu ve iyimser bir bakış açısı edinmelidir.

<sup>145</sup> Eli Glogow, 1986, Aktaran Pınar Sarıkaya, Tükenmişlik Sendromunun Kişilik Özelliklerinden Denetim Odağı İle İlişkisi Ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, İstanbul, 2007, s. 46.

- Birey kendini tanımaya vakit ayırmalı ve gerçek ihtiyaçlarını bilmelidir.
- Dinlenerek ve gevşeyerek rahatlamalıdır.
- Düzenli şekilde fiziksel çalışmalar yapmalı ya da sporla uğraşmalıdır.
- Gerekirse iş değiştirmeyi de düşünebilmelidir.

### 3.7.2. Tükenmişlikle Başetmede Örgütsel Yöntemler

Tükenmişlikle mücadelede örgütlere çok büyük sorumluluklar düşmektedir. Tükenmişlik örgüt açısından büyük zararların doğmasına sebep olabilmektedir. Örgüt yönetimlerinde iş hayatındaki tükenmişlikle alakalı Maslach'ın belirttiği altı ilgi alanı vardır .Bunlar fazla iş yükü, kontrolsüzlük, yetersiz ödüller, örgüt ortamının bozulması, adaletsizlik ve bireyin örgüt ile arasında değer farklılıklardır. Bu faktörleri göz önünde tutmak örgütün tükenmişlik sendromuyla başetmede önemlidir<sup>146</sup>. Örgüt tarafından yürütülen tükenmişlikle mücadelenin önemli bir etkisi sonucu tükenmişliğin örgütün tamamında tanınmasını, kabul edilmesini ve mücadele hususunda bilgili ve dayanıklı çalışan ekiplerin ortaya çıkmasını sağlar. Tükenmişlikle başetmede örgütsel yöntemler sıralasıyla;<sup>147</sup>

- İhtiyaç halinde yardımcı personel ve ek donanım sağlamak,
- Çalışanların serbest karar verme imkanlarını ve verilen kararlara katılımlarını arttırmak,
- Başarılı olan bireylerin takdir edilmesini sağlamak,
- Verilen görevin sorumluluk sınırlarını belirleyip, yetki ve sorumluluk denkliliğini oluşturmak,
- Adaletli bir ödül mekanizması oluşturmak,
- İş yükünün belli bireylerde yığılmasını engellemek için zor işlerin adil paylaşılmasını sağlamak,
- Örgütsel olarak değişim sağlamak,
- Ekip çalışmalarına destek vermek,
- Bireylerin örgüte olan bağlılıklarını arttırmak,
- Örgüt içinde düzenli çalışan bir çatışma yönetim mekanizması oluşturmak,

<sup>146</sup> Maslach ve diğerleri, a.g.e., s. 419.

<sup>147</sup> Hüseyin Izgar, a.g.e., s. 60.



- Örgütteki görev tanımlarını açık ve net bir şekilde ifade etmek,
- Örgüt çalışanlarının kişisel gelişimlerine ve dinlenmelerine önem vermek, mesai saatleri arasında bunlar için gerekli süreyi vermek,
- Örgüt çalışanlarına kariyer gelişimi için imkan tanımak,
- Örgüt içi iletişimin yeterli seviyede ve kaliteli olmasını sağlamak
- Öğlen yemekleri ve istirahat sürelerini bireyi rahatlatacak ve iş ortamından uzaklaştıracak yerlerde olmasını sağlamak,
- Çalışanlar arasında iletişimin düzenli olmasını sağlamak,
- Bireyi yeni görevlere getirmek,
- Yönetimin üst kademesinden destek sağlamak,
- Yetki devri sistemiyle astların yaptıkları işlerle ilgili yönetsel beceri sahibi olmalarını sağlamak,
- Sıklıkla pozitif geri bildirimler vermek,
- Mesai süreleri eğer uzunsa, bu süreleri azaltmak,
- Örgüt içinde danışmanlık hizmeti oluşturmak,
- Yerinde ve adaletli bir terfi sistemi oluşturmak,
- Örgüt çalışanlarının tatil ve sosyal etkinlik olanaklarını artırmak,
- Hizmet içi eğitimler vermek,
- Örgüt içinde sosyal destek amaçlı ekipler oluşturmaktır.

### **3.8. TÜKENMİŞLİK SENDROMU YAKLAŞIMLARI (MODELLERİ)**

Tükenmişliğin nedenlerini, oluşum aşamalarını açıklamak için bilim adamlarınca çok sayıda araştırma yapılmış ve farklı tükenmişlik modelleri ortaya çıkmıştır.

#### **3.8.1. Cherniss Tükenmişlik Modeli**

Cherniss yaklaşımına göre tükenmişliğin temelinde stres bulunmaktadır. Kişi stres olduğu zaman bununla birebir mücadele etmeye çalışmakta, başaramadığı zaman rahatlama, egzersiz veya meditasyon gibi stresle başa çıkma yöntemlerini uygulayarak gerilimi düşürmeye çabalamaktadır. Bu yöntemlerle başarısız olursa kişi psikolojik zararlarını kapatmak için işinden duygusal olarak geri çekilmektedir. Bu durumun belirtileri arasında iş tatmininin azalması, bireyin örgüt içindeki diğer bireylere

karşı negatif davranışları, hedeflerinin ve beklentilerinin azalması, gelenekleri aşığılama gibi durumlar sayılabilir. Birey için tükenmişlik artık kendi kontrolü dışında gelişen stresli ortamlarda kullandığı bir baş etme tepkisidir<sup>148</sup>.

Cherniss'in tükenmişlik modeline göre tükenmişliğin kaynağı bireyin hedef ve beklentileri ile iş yaşamının realitesi arasındaki farktır<sup>149</sup>.

### 3.8.2. Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli

Perlman ve Hartman, Cherniss gibi tükenmişliğin kaynağı olarak stresi göstermiş, tükenmişliği stresin bir sonucu olduğunu ifade etmiştir. Tükenmişlik "kronik duygusal strese maruz kalanlarca verilen ve üç bileşenli bir yanıtıdır ve bu bileşenler duygusal ve-veya fiziksel tükenme, düşük iş tatmini ve başkalarına karşı duyarsızlaşmayı içeren davranışlar boyutundaki reaksiyonlardır"<sup>150</sup>.

Perlman ve Hartman'a göre stres düzeyini birey ve iş ortamı arasındaki uyumsuzluk düzeyi belirlemektedir. Tükenmişliği durumun strese götürme derecesi, algılanan stres derecesi, strese gösterilen tepki ve strese gösterilen tepkinin neticesi olarak dört dönem halinde incelemişlerdir<sup>151</sup>.

- **Durumun Strese Götürme Derecesi:** Kişiyi strese götüren nedenlerin oluştuğu evredir. Kişinin sahip olduğu yeteneklerinin örgütün ihtiyaçlarıyla uyuşması veya örgütün kişinin hedef ve beklentilerini karşılamada yetersiz kalması sebebiyle ortaya çıkar. Birey ile işyeri arasındaki farklılığın düzeyi stresin düzeyini ortaya koyar.
- **Algılanan Stres Derecesi:** Bu evrede kişinin örgüt içindeki rolü ve örgütteki değişkenlerin yanında kişinin karakteri ve geçmişi de önemli etkenlerdir. Strese neden olan olgulardan bir kısmı kişi tarafından algılanır.
- **Strese Gösterilen Tepki:** Birey algıladığı strese karşı fiziksel, psikolojik veya davranışsal tepkiler vermeye başlar. Bireyin bu tepkilerden hangisini vereceği kişisel veya örgütsel çeşitli değişkenlerle oluşur.

<sup>148</sup> Elif Hilal Nazlıoğlu, a.g.e., s. 17

<sup>149</sup> Uğur Örmən, a.g.e., s. 6.

<sup>150</sup> Baron Perlman Ve Alan Hartman (1982), "Burnout: Summary And Future Research", **Human Relations**, 35(4), 1982, s. 293.

<sup>151</sup> Olca Sürgevil, a.g.e., s. 26-27.

- **Strese Gösterilen Tepkinin Neticesi:** Strese verilen tepkiler sonucunda bireyin işle ilişkisi kesilebilir veya sağlık problemleri ortaya çıkabilir. Başka bir ihtimal de bireyin tükenmişlik yaşamasıdır.

### 3.8.3. Pines Tükenmişlik Modeli

Pines tükenmişliğin kaynağını kişiyi devamlı psikolojik baskı altında bırakan örgüt ortamı olarak görür. Bu modelde motivasyon derecesi önem kazanmaktadır. Motivasyonu iyi olan çalışanların örgüt içinde üzerlerinde baskı hissetmesi onları tükenmişliğe sürüklemektedir.

Pines; gerçek hayatta örgüt ortamının tümüyle destek vermesi veya tümüyle engellemesi durumunun söz konusu olmadığını belirterek, tükenmişliğin oluşmasının örgüt ortamındaki destekleyici ve engelleyici olgular arasında bir denge oluşturulup oluşturulmamasının etki ettiğini ifade eder<sup>152</sup>. Pines'e göre tükenmişlik durumunda kişide şu şekilde belirti gösterir.<sup>153</sup>

- Kronik yorgunluk, enerjinin düşmesi, zayıflıklar gibi fizyolojik tükenişin belirtileri gösterir.
- Çaresiz hissetme, ümitsizlik ve aldatılmışlık hissi gibi psikolojik tükenişin belirtileri gösterir.
- Diğer bireylere, örgüte, hayata ve kendisine karşı negatif davranışlar göstermesi Zihinsel tükenişin belirtileridir.

### 3.8.4. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli

Edelwich ve Brodsky geliştirdikleri tükenmişlik modeli ile tükenmişliği başka bireylere hizmet veren işletmelerdeki çalışanlarda, örgüt ortamının oluşturduğu bir sonucu olarak, hedeflerinin, performanslarının ve beklentilerindeki sürekliliğindeki düşüş olarak ifade etmişlerdir<sup>154</sup>. Bu modelde tükenmişlik birbirini takip eden dört evreden oluşmuştur.

<sup>152</sup> Kadriye Dinç, Yardım Mesleklerinde Tükenmişlik Sendromu, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Kariyer Danışmanlığı Ana Bilim Dalı, Ankara, 2008, s. 21

<sup>153</sup> Emre Bahar, a.g.e., s.12-13

<sup>154</sup> Jerry Edelwich ve Archie Brodsky, **Burnout: Stages Of Disillusionment In The Helping Professions**, Human Sciences Press, New York. 1980, S.338

Birinci dönem olan idealistik coşku evresi (Enthusiasm) şevk, coşku veya mesleğe bağlılık diye de ifade edilir<sup>155</sup>. Bu evredeki bireyin motivasyonu, beklentileri ve hedefleri çok yüksektir. İş gören hizmet alan bireylerde pozitif bir etki oluşturabilmek için tüm enerjisini kullanmaktadır.

İkinci dönem durgunluk-durağanlık dönemi (Stagnation) bireyin ilk evrede çalışmaktan duyduğu zevkin sürmemesiyle ortaya çıkar. Bireyin birinci evrede sergilediği performans, motivasyon, beklentiler düşmeye başlar. Mesleğinden soğumaya başlayan iş gören örgüt dışındaki hayata odaklanmaya ve oraya sürüklenmeye başlar<sup>156</sup>.

Üçüncü dönem olan engellenme dönemi (Frustration) iş görenin hizmet alan bireylerin ihtiyaçlarına cevap veremeyerek veya iş görenin hizmet alan bireylerin ihtiyaçları için kendi ihtiyaçlarını karşılamamasından kaynaklanan engellenmeyi ifade eder.

Dördüncü evre umursamazlık (Apaty) dönemidir. Üçüncü evre olan engellenmenin sürmesi neticesinde oluşan, engellenmeye karşı bireyin doğal olarak açığa çıkardığı bir savunma sistemi olan duyarsızlaşmada birey, sadece zorunluluklar derecesinde çalışacak ve fazla görülen çabalara katılmayacaktır<sup>157</sup>.

### 3.8.5. Meier Tükenmişlik Modeli

Bandura'nın öz yeterlilik yaklaşımını referans alan Meier tükenmişlik yaklaşımı tükenmişliği, "bireyin; işle ilgili olumlu pekiştirici beklentisinin çok düşük, ceza beklentilerinin çok yüksek olduğu; aynı zamanda bireyin var olan pekiştiricileri kontrol edebilme yönündeki beklentilerinin ve pekiştiricileri kontrol edebilmek için gereken davranışları yapmayla ilgili kişisel yeterlilik beklentilerinin düşük olduğu durumlardaki, tekrarlayan iş yaşantılarının sonucu gelişen bir olgu" olarak tanımlar<sup>158</sup>.

Meier tükenmişliği dört boyutlu bir süreç olarak modellemiştir.

**Pekiştirme Beklentileri:** Bu tür beklentiler iş hayatlarının bireyin hedeflerini ve beklentilerini karşılayabilmesiyle ilişkilidir. Bireyin beklentileri örgüt tarafından

<sup>155</sup> Sema Polatçı, a.g.e., s. 27.

<sup>156</sup> Emre Bahar, a.g.e., s. 14-15.

<sup>157</sup> Fatma Yıldırım, Banka Çalışanlarında İş Doyumu Ve Algılanan Rol Çatışması İle Tükenmişlik Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara. 1996, s. 7.

<sup>158</sup> Sema Polatçı, a.g.e., s. 28.

karşılanamadığı zaman, işinde mutsuzluk hissetmeye başlamakta ve tükenmişliğe sürüklenmektedir.

**Sonuç Beklentileri:** Hangi çalışmaların o sonuçlara ulaşmak için lazım olup olmadığını ifade eder. Mesela bir öğretmenin öğrencilerinin belli bir konuyu öğrenemeyecekleri hakkındaki beklentisi, bu düşüncesini haklı çıkaran durumlar yaşayıp, işinden mutsuzluk hissetmesi bu tür beklentilere dahildir<sup>159</sup>.

**Yeterli Olma Beklentileri:** İstenilen sonuçların oluşması için gerekli davranışlar sergilemekteki bireysel yeterliliği tanımlamaktadır<sup>160</sup>. İstenilen görevin yerine getirilmesinde bireysel yeterliliğe sahip olmadığını düşünen bireyler tükenmişlikle karşı karşıyadır<sup>161</sup>.

**Bağlamsal Bilgi İşleme - Davranışları Anlamlandırma Dönemi:** Meier'in tükenmişlik modelinin en büyük kısmı olan bu dönemde bireyin beklentilerini ne şekilde öğrendiğini, devam ettirdiğini ve değiştirdiğini açıklayan bilgiler vardır.

### 2.8.6. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli

Ericson'un kişilik gelişim çalışmasını kaynak alan Suran ve Sheridan'ın tükenmişlik yaklaşımına göre, tükenmişlik ileri yaşlarda da oluşabilecek bir olgu olarak tanımlanmış ve dört aşama halinde incelenmiştir. Tükenmişliğin ortaya çıkmasında etkisi olan yaşam şekillerini içeren her bir aşamayı anlatan bu yaklaşıma göre tükenmişlik, her aşamada karşılaşılması muhtemel çatışmaların doyumsuz kalması sonucunda oluşmaktadır<sup>162</sup>.

**Birinci Basamak: Rol Belirginliği - Karmaşası:** Kişisel ve mesleki rollerin ortaya çıktığı bu basamak, bireyin psikolojik gelişimi bakımından önemli bir evredir. Ortaöğretimin son, yüksek öğretimin ilk zamanlarını içine alan bu dönem bireyin meslek seçiminin yönünü ve bu konudaki seçenekler yığımında kişiye kılavuzluk eden ilk duyguları yansıtır. Mesleki gelişimin istenilen düzeyde oluşturulamaması sonucu ilerde kişiyi rol karmaşasına sürüklemekte ve tükenmişliğe zemin hazırlamaktadır.

<sup>159</sup> Sema Polatçı, a.g.e., s. 29.

<sup>160</sup> Albert Bandura, "Self-Efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change", **Psychological Review**, 84(2), 1977, s. 191-215

<sup>161</sup> Scott Meier, Toward a theory of Burnout. **Human Relations**, 36, 1983, s. 899-910.

<sup>162</sup> Sema Polatçı, a.g.e., s. 31.

**İkinci Basamak : Yeterlilik - Yetersizlik:** Yirmili yaşların başlangıcına denk gelen bu aşamada birey yeterlilik duygusuna kapılmakta ve yaptığı işte ne kadar iyi olduğunu sorgulayarak, kendini eşit derecede bulunan başka profesyonellerle kıyaslamaktadır. Kıyaslama sonunda birey kendisi için olumsuz bir tablo görürse, yetersizlik ve aşağılık hissine kapılarak tükenme tehlikesiyle karşı karşıya kalır. Kıyaslamada olumlu sonuçlar alırsa birey mesleğinde kendini değerli hisseder<sup>163</sup>.

**Üçüncü Basamak: Verimlilik - Durgunluk:** Otuzlu yaşların başında ortaya çıkan ve bu yaşların sonuna kadar devam eden bu dönemde birey meslek hayatının amacını ilk defa sorgulamaya başlamıştır. Bu sürece bireyin hedefine kilitlendiği ve üretken davrandığı evre diyebiliriz. Birey becerilerini üretken bir şekilde kullanabileceği bir zemin bulamayınca eski başarılarına da anlamlı bakmayacaktır. Bu duruma gelen kişide tükenmişliğin ortaya çıkması kaçınılmazdır<sup>164</sup>.

**Dördüncü Basamak: Yeniden Oluşturma - Hayal Kırıklığı:** Bireyde verimlilik ve durgunluk evresi sürerken, birey bugün geldiği konuma gelmesindeki ilk seçimini sorgular. Bu aşamada iş hayatında mutsuzluk yaşayan bireyin, görevini yaparkenki yenilik hissi düşüktür. İş hayatıyla ilgili yaşanan bu hayal kırıklığı hissi, iş hayatının hedeflerini yeniden belirleyip, başarı ihtiyaçlarını yeniden değerlendirme konusunda bireyde olumlu bir etkiye de dönüşebilmektedir. Bireyin yeniden oluşturmayı yapmaması halinde birey, ya meslekten kaçmayı veya tamamıyla hayal kırıklığı yaşayarak tükenmişliğe kapılmayı kabullenecektir<sup>165</sup>.

### 3.8.7. Gaines ve Jermier Tükenmişlik Modeli

Gaines ve Jermier'in tükenmişlik yaklaşımına göre tükenmişliği birinci evresini oluşturan duygusal tükenmişlik sürecin en önemli kısmını oluşturmaktadır. Duygusal tükenmişlik sürekli bir yorgunluk hissi verdiği için kişi bunu normal bir hal olarak değerlendirmekte, iş gören mesleki açıdan kendini yetersiz hissedebilmektedir. Duygusal tükenmişlik, fizyolojik bitkinlik, kaygılanma, uyku problemleri, alkol ve ilaç

<sup>163</sup> Gökçen Baduroğlu, Hakim Ve Cumhuriyet Savcılarında Psikosomatik Hastalıklar Ve Tükenmişlik Sendromu, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Adli Tıp Enstitüsü, İstanbul, 2010, s. 30.

<sup>164</sup> Nuriye Okyay, Emniyet Teşkilatına Bağlı Okullardan Mezun Olup Çevik Kuvvet Şube Müdürlüğüne Görev Yapan Polislerin Psikolojik Hizmet Alguları, İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeyinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, 2009, s. 20.

<sup>165</sup> Tuğçe Üresin, Tükenmişlik Ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2009, s. 14-15.

kullanma, sosyal ilişkilerden kaçma, aile bireyleriyle zayıf ilişkiler gibi durumlarla da yakından ilgilidir<sup>166</sup>.

### 3.8.8. Leiter Tükenmişlik Modeli

Maslach tükenmişlik yaklaşımını temel alan bu modele göre tükenmişliğin odak noktasını duygusal tükenme oluşturur. İş görenler örgüt içindeki mevcut stres kaynaklarına ve taleplere daha duyarlı oldukları için ilk olarak duygusal tükenmişliğin ortaya çıktığı düşünülmektedir. Duyarsızlaşma yöntemiyle problemlerle başa çıkmaya çalışan bireyler, örgüt içindeki bireysel yeteneklerini ve bireysel başarı hislerini kaybetmeye başlarlar. Bu da tükenmişlikle karşı karşıya gelmelerine neden olmaktadır<sup>167</sup>.

Leiter tükenmişlik yaklaşımında tükenmişliğe neden olan stres kaynakları iş yükü ve örgüt içindeki bireylerle çatışmalar olarak ifade edilmiştir. İş görenlerdeki tükenmişlik düzeyi, örgütteki bu kaynaklara duyarsız davranışlarıyla daha yükselmektedir. Leiter yaklaşımına göre yerinde bir eğitim ve yeteneklerin kullanılması bireysel yeterliliği artırıp stresi azaltır<sup>168</sup>.

### 3.8.9. Maslach Tükenmişlik Modeli

Christina Maslach tarafından geliştirilen tükenmişlik modeli en yaygın kullanılan ve en çok kabul görmüş model olmasının yanında tükenmişlik konusuna da en büyük katkıyı yapmıştır<sup>169</sup>.

Maslach ve Jackson'a göre tükenmişlik kavramı, çalışanlarda oluşan yorgunluk, sürekli yorgunluk hissi, çaresizlik, umutsuzluk hisleriyle mesleğine, yaşamına ve diğer bireylere karşı sergilediği olumsuz tavırları içine alan fiziksel ve zihinsel boyutları olan bir sendromdur<sup>170</sup>.

<sup>166</sup> Jeannie Gaines Ve John Jermier, "Emotional Exhaustion In A High Stres Organization", **Academy Of Management Journal**, 26, 1983, s. 567-586.

<sup>167</sup> Güzin Savran, Etik İklim Ve Tükenmişlik Sendromunun Kalite Yönetim Sistemleri Üzerine Etkileri: Bir Laboratuar Uygulaması, Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2007, s. 90.

<sup>168</sup> Dilge Sümer, a.g.e., s. 22-23.

<sup>169</sup> Mehmet Kaşlı, a.g.e., s. 48-49.

<sup>170</sup> Hüseyin Izgar, a.g.e., s. 1.

Tükenmişlik hakkında birçok bilim insanı tarafından tanımlar geliştirilmiş, fakat Maslach'ın ileri sürdüğü ve tükenmişlikle karşılaşan kişilerin yaşamlarındaki değişiklikleri açıklayan üç bileşen hususunda ortak bir kanaat oluşmuştur<sup>171</sup>.

Maslach'ın yaklaşımına göre tükenmişliğin üç boyutu bulunmaktadır. Bunlar duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve bireysel başarı duygusunun azalması olarak karşımıza çıkmaktadır<sup>172</sup>. Maslach'a göre tükenmişliğin bu üç bileşeni mesleği sebebiyle farklı bireylerle yoğun iletişimi olan kişilerde görülmektedir. Son yıllarda yapılan çalışmalar tükenmişliğin sadece insanlarla iç içe mesleklerde değil diğer mesleklerde de gözlemlendiğini ortaya koymuşlardır<sup>173</sup>. Maslach'ın tükenmişlik modelini oluşturan üç bileşen şu şekildedir.

### 3.8.9.1. Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion)

Bu kavram tükenmişliğin kişisel stres evresini ifade etmekte ve kişinin duygusal ve fiziksel kaynaklarındaki düşüşü içermektedir<sup>174</sup>.

Günümüzde birçok meslek alanında başka bireylerle birebir iletişim kurmak ve yoğun bir ilişki yaşanması, kişilerarası beklentiler artırmakta, bu da strese neden olmaktadır.

Bireysel arzuları ve beklentileri büyük olan genç iş görenlerin ve mesleklerini hayatın merkezi olarak tanımlayan kişilerin tükenmişliğe kapılma riskleri daha fazladır<sup>175</sup>.

Duygusal tükenmişliğin esas sebebi bireye verilen fazla iş yükü, örgüt içinde karşılaşılan kişilerarası problemler ve olumsuz çalışma şartlarıdır. Duygusal tükenmeye maruz kalan birey kendini bitkin ve değersiz hisseder ve performansını yeniden elde etmek için bir kaynak bulamaz. Neticede hizmet alan bireylere daha az ilgili davrandıklarını düşünürler. Sürekli gergin olan ve kendini engellenmiş hisseden bireyde artık işe gitmeme isteği oluşur. Birey artık kendini örgüte veya hizmet alanlara hizmet verme enerjisinden yoksun hisseder<sup>176</sup>.

<sup>171</sup> Maslach Ve Jackson, a.g.e., s. 99-113.

<sup>172</sup> Fatma Yıldırım, a.g.e., s. 9.

<sup>173</sup> Wilmar Schaufeli ve diğerleri (2002). "The Measurement Of Engagement Of A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach", *Journal Of Happiness Studies*, 3, 2002, s, 72

<sup>174</sup> Budak ve Sürgevil, a.g.e., s. 96.

<sup>175</sup> Meltem Özçınar, a.g.e., s. 75.

<sup>176</sup> Sema Polatçı ve diğerleri, a.g.e., s. 39



Tükenmişliğin ilk evresi olan duygusal tükenme, duygusal açıdan yoğun çalışan bireylerin, başka bireylerin duygusal ihtiyaçları karşısında ezilmesi sonucu oluşan bir tepkidir<sup>177</sup>.

### 3.8.9.2. Duyarsızlaşma (Depersonalization)

Bireyin hizmet verdiği kişilere karşı tavırlarında ve cevap vermede olumsuz değişimlere yönelmesi duyarsızlaşma evresini oluşturur. İş görenin hizmet alan bireylere katı, mesafeli, soğuk, ilgisiz duygudan yoksuz bir şekilde davranış sergilemesi diye tanımlanan duyarsızlaşma, bireyin mesleğe yönelik idealizminde büyük oranda azalma olduğunun işaretidir<sup>178</sup>.

Duygusal tükenmeye yakalanan birey, başka bireylerin problemlerini çözmekte tükenmiş hisseder ve üstündeki duygusal ağırlığı azaltmak için bir çıkış yolu arar. Öncelikle kişilerarası ilişkileri en alt düzeye indirerek, onlara mesafe koymakta, diğer bireylerin duygularına ve düşüncelerine soğuk, ilgisiz ve kayıtsız kalmaktadır. Bu evredeki birey diğer bireyler için kötü düşüncelere kapılmakta ve diğer bireylerden kendine sadece kötülük yapılacağını düşünmektedir<sup>179</sup>.

Maslach duyarsızlaşma evresini tükenmişliğin alt evresi en sorunlu boyutu olarak ifade etmektedir. Duyarsızlaşma evresindeki bireyin daha fazla uzaklaşmasıyla, diğer bireylerin ihtiyaçlarını önemsemeyen bir tavır ve hislerine aldırış etmeme durumu ortaya çıkmaktadır<sup>180</sup>.

### 3.8.9.3. Bireysel Başarı Duygusunun Azalması (Personal Accomplishment)

Bireyin kendini olumsuz değerlendirme eğiliminde olması olarak tanımlanan bireysel başarı duygusunun azalması, bireyin örgüt içindeki yeterlilik ve verimlilik düzeyinde performansının düştüğü duygusuna kapılmasıdır. İş gören bireyler hizmet

<sup>177</sup> Nizamettin Şahinoğlu, a.g.e., s. 18.

<sup>178</sup> Canan Ergin, "Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Türkiye Sağlık Personeli Normları", **3p Dergisi**, Cilt:4, 1996, s. 28.

<sup>179</sup> Ferda Kervancı, a.g.e., s. 19.

<sup>180</sup> Canan Ergin, 1992, Aktaran Nihal Çetin Akbulut, Tükenmişlik Sendromu Ve İş Tatmini Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim Ve Organizasyon ABD, İstanbul, 2010, s. 14.

alanlara faydalı olamadıklarını düşünerek giderek artan bir yetersizlik duygusuna yaşamaktadırlar<sup>181</sup>.

Bireysel başarı duygusunun azalması evresi kimi zaman duygusal tükenmenin, kimi zaman duyarsızlaşmanın, bazen de her iki boyutun bir etkisi sonucu oluşmaktadır<sup>182</sup>.

Bireysel başarı hissindeki bu azalma, kişinin mesleki başarısızlıklardan acı çekmesine, kendini yorgun hissetmesine, yetersizlik ve hayal kırıklığına, manasız kızgınlık duygularına ve sonucunda mesleki depresyona neden olabilir. Üçüncü evredeki bireyin duyguları yetersizlik, başarısızlık, motivasyon eksikliği, mesleki verimin düşmesi, üretkenliğin azalması, bireylerarası anlaşmazlıklar, problemlerin üstesinden gelememe, öz saygısını yitirme vb olarak sıralayabiliriz<sup>183</sup>.

---

<sup>181</sup> Christina Maslach ve Julie Goldberg, "Prevention Of Burnout: New Perspectives", **Applied and Preventive Psychology**, 7(1), 1998, s. 64.

<sup>182</sup> Maslach ve Jackson, a.g.e., s. 99.

<sup>183</sup> Olca Sürgevil, a.g.e., s. 45.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4. ACİL YARDIM, KURTARMA VE MÜDAHALE ÇALIŞANLARININ RUHSAL ZEKA (SQ) VE TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNİN BELİRLENMESİ ÜZERİNE BİR ÇALIŞMA: GÜMÜŞHANE İLİ ÖRNEĞİ

#### 4.1. Problemin Durumu

Acil yardım, kurtarma ve müdahale çalışanlarının ruhsal zeka ve tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi ve aralarındaki ilişkilerin tespitinin belirlenmesi.

#### 4.2. Konunun Önemi

İnsanoğlunun sürekli olarak kendini iyi hissetmesi ve işinde iyi performans göstermesi mümkün değildir. Zaman zaman bitkin, yorgun, hayattan soğumuş veya tükenmiş hissedebilir. Bu durum ne kadar normal olsa da, bazı mesleklerde tükenmişliğin sonucu olarak hayati hatalar yapılabilir. Bu yüzden acil yardım, kurtarma ve müdahale personeli için bu durum çok hassastır. Olağan dışı şartlarda görev yapan bu insanlar, aynı zamanda tükenmişlik riski yüksek meslek mensuplarıdır. Tükenmişlik düzeyleri ne kadar yüksek olursa, hata yapma eğilimleri o derece fazla olur. Ruhsal zeka bilinçlerinin iyi olmasının tükenmişlik yaşamamalarında etkili olduğunu düşünüyoruz. Değeri ölçülemeyecek kadar önemli işler yapanların, değeri ölçülemeyecek hatalar yapmamaları gerekir.

#### 4.3. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; acil yardım, kurtarma ve müdahale çalışanlarının ruhsal zeka düzeyleri ve tükenmişlik sendromu yaşama riskleri arasındaki ilişkiyi tespit etmektir.

#### 4.4. Beklenen Yararlar

Bu araştırma neticesinde elde edilecek bulgular vasıtasıyla örgütlerdeki ruhsal zeka ve tükenmişlik düzeylerinin belirlenerek bu konudaki beklenti ve sonuçların doğru yorumlanması ve değerlendirilmesini sağlamaktır.

#### **4.5. Araştırmanın Varsayımları**

Ruhsal zeka düzeyinin yüksek olmasının, tükenmişlik sendromuna yakalanmama konusunda olumlu bir etkisinin bulunduğu öne sürülmektedir. Çalışmada bu teori ele alınmış ve ilişkiler irdelenmiştir. Ayrıca anket uygulananların değişmesi durumunda sonucun değişmeyeceği ve deneklerin doğru cevap verdikleri varsayılmıştır.

#### **4.6. Araştırmanın Kısıtlılıkları**

Zaman ve maliyet kısıtlarından dolayı araştırma evreni Türkiye genelini kapsayacak şekilde ele alınmamış, sadece Gümüşhane ilindeki acil yardım, kurtarma ve müdahale çalışanlarıyla sınırlandırılmıştır. Bu araştırmada tesadüfi olmayan örnekleme metotlarından biri olan kolayda örnekleme metodu kullanılmıştır. Bu çalışmanın sonuçları yalnızca kapsam içindeki anket uygulananlar için geçerli olup genellenemezler.

#### **4.7. Araştırmanın Modeli**

Araştırmanın geçerliliğini belirlemek için yüzey geçerliliği yöntemi uygulanmıştır.

Güvenilirliğini belirlemek amacıyla yapılan uygulamada Cronbach's Alpha 0,945 bulunarak güvenilir kabul edilmiştir.

Tükenmişliğin üç boyutunun (duygusal tükenme, duyarsızlaşma, bireysel başarı duygusunun azalması) karşılaştırılması için, bağımlı gruplarda varyans analizi (K Related Test) yapılmıştır.

Bu araştırma hem betimleyici hem de çıkarımsal nitelik arz etmektedir. Dolayısıyla betimleyici istatistik teknikleri (5'li Likert , frekans analizi, tablo ve grafikler) ve regresyon analizi kullanılmıştır.

Bu araştırma Gümüşhane ilinde acil yardım, kurtarma ve müdahale çalışanları üzerinde 22.11.2013-20.12.2013 tarihleri arasında yapılmıştır. Araştırmacı bizzat kendisi anket sürecini tamamlamıştır.

#### **4.8. Evren ve Örneklem (Araştırmanın Kapsamı)**

Araştırma Gümüşhane ilinde acil yardım, kurtarma ve müdahale çalışanları (Afet Acil Durum Müdürlüğü, Sağlık Müdürlüğü, Gümüşhane Belediyesi İtfaiye

Birimi, Gümüşhane Devlet Hastanesi) arasından tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden biri olan kolayda örnekleme metoduyla belirlenen bir örnek kitleye uygulanmıştır. Toplamda 203 çalışana ulaşılmıştır. Doldurulan anketlerin girilmesinde 31 anketin verilerinin eksik ve hatalı olduğu görülmüş ve analizden çıkarılmış ,analize dahil edilen denek sayısı 172 olmuştur.

#### 4.9. Veri Toplama Araçları ve Yöntem

Bu araştırma Gümüşhane ilinde acil yardım, kurtarma ve müdahale çalışanları üzerinde (Afet Acil Durum Müdürlüğü, Sağlık Müdürlüğü, Gümüşhane Belediyesi İtfaiye Birimi, Gümüşhane Devlet Hastanesi) 22.11.2013-20.12.2013 tarihleri arasında yapılmıştır. Araştırmacı bizzat kendisi anket sürecini tamamlamıştır.

Anket formunun ilk bölümünde araştırmanın amacı ve kapsamı ile ilgili bilgilere, ikinci bölümünde demografik özelliklere yer verilmiştir (7 soru). Sonraki bölümde tükenmişlikle ilgili 22 soru ve ruhsal zekayla ilgili 24 soru bulunmaktadır. 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ankete katılanlardan sorulan her bir ifadeye kendi görüşlerine uygun cevap vermeleri istenmiştir.

##### 4.9.1. Maslach Tükenmişlik Ölçeği

Acil yardım, kurtarma ve müdahale çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini ölçmek için, 1981 yılında Maslach ve Jackson tarafından geliştirilmiş, 1992 yılında Canan Ergin tarafından Türkçe'ye kazandırılmış olan Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılmıştır. 22 sorudan oluşan ölçek, tükenmişliğin üç farklı boyutu olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma, ve kişisel başarıyı ölçmektedir.

**Tablo 4.1.** Tükenmişliği belirlemek amacıyla sorulan soruların alt boyutlara göre dağılımı;

Tükenmişlik Boyutu	Soru Numarası
Duygusal Tükenme	1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20
Duyarsızlaşma	5, 10, 11, 15, 22
Bireysel Başarı	4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21

#### 4.9.2. Ruhsal Zeka Ölçeği

**Tablo 4.2.** Ruhsal Zekalarının belirlenmesi amacıyla sorulan soruların alt boyutlara göre dağılımı;

Ruhsal Zeka Düzeyi	Soru Numarası
Ruhsal Zeka	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24

Anket sorularının hazırlanması aşamasında, Literatür taraması sonucunda araştırmada, MLQ (Multifactor Leadership Qustionaire) ve ROC II (Rahim Organizational Conflict Inventory-II) olarak iki ayrı ölçme aracından elde edilmiş anket soruları kullanılmıştır.

#### 4.10. Hipotez

- Ruhsal zeka ile tükenmişlik sendromu arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### 5. ARAŞTIRMA KAPSAMINDA VERİLERİN ANALİZİ VE YORUMLANMASI

#### 5.1. Araştırma Bulgularının Analizi

Verilerin analizinde SPSS 15 paket programı kullanılmıştır. İstatistiksel analiz metodu olarak frekans analizi tablolar ve grafikler halinde gösterilmiştir.

#### 5.2. Bulgular ve Yorum

##### 5.2.1. Demografik Bulgular

Anket Gümüşhane ilinde bulunan 4 kurum (Afet Acil Durum Müdürlüğü, Devlet Hastanesi, Gümüşhane Belediyesi İtfaiye Birimi, Sağlık Müdürlüğü) acil yardım, kurtarma ve müdahale çalışanlarının görev yapmakta olan 172 kişiye uygulanmıştır. Ankete katılan 172 çalışanın % 47.1'i bayan (81 kişi), % 52.9'u (91 kişi) bay' dır.

Ankete katılan kişilerin medeni durumu göz önüne alındığında % 59.9'unun (103 kişi) evli olduğu, % 40.1'inin de (69 kişi) bekâr olduğu anlaşılmaktadır.

Ankete katılan çalışanların yaş grupları dikkate alındığında % 34.3'ünün (59 kişi) 18-25 yaş aralığında olduğu, % 31.4'ünün (54 kişi) 26-34 yaş aralığında olduğu, %25'inin (43 kişi) 35-45 yaş aralığında olduğu, % 9.3'ünün (16 kişi) 46-55 yaş aralığında olduğu ortaya çıkmaktadır.

Ankete katılan 172 çalışanın % 7'sinin (12 kişi) ilköğretim, % 45.3'ünün (78 kişi) lise, % 25.6'sının (44 kişi) ön lisans, % 20.9'unun (36 kişi) lisans, % 1.2'sinin (2 kişi) yüksek lisans mezunu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Ankete katılan 172 kişinin gelir seviyeleri göz önüne alındığında % 70.3'ünün (121 kişi) 1500-2500 TL, % 23.3'ünün (40 kişi) 2501- 3500, % 1.7'sinin (3 kişi) 3501-4500, % 4.7'sinin (8 kişi) 4500 ve üzeri gelire sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Ankete katılan 172 kişinin çalıştıkları kurumlar göz önüne alındığında %72.7'sinin (125 kişi) Sağlık Müdürlüğünde, % 8.7'sinin (15 kişi) Gümüşhane Belediyesi İtfaiye Biriminde, % 2.3'ünün (4 kişi) Acil Afet Durum Müdürlüğünde, %15.7'sinin (27 kişi) Devlet hastanesinde çalıştıkları gözlemlenmiştir.

Ankete katılan 172 kişinin çalışma yılları göz önüne alındığında % 58.1'inin (100 kişi) 0-5 yıl, %15.1'inin (26 kişi) 6-10 yıl, % 8.1'inin (14 kişi) 11-15 yıl, % 7.0'ının (12 kişi) 16-20 yıl, % 9'unun (20 kişi) 21 yıl ve üzeri çalıştıkları belirlenmektedir.

Demografik bulgular toplu olarak tablo 5.1' de verilmiştir.

**Tablo 5.1. Demografik Bulgular**

<b>Cinsiyet</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>	<b>Kurumu</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>
Erkek	91	52.9	AFAD	4	2.3
Bayan	81	47.1	Sağ.Müd.	126	73.3
<b>Toplam</b>	<b>: 172</b>	<b>100</b>	Belediye	15	8.7
<b>Medeni durum</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>	Hastane	27	15.7
Evli	103	59.9			
Bekar	69	40.1			
<b>Toplam</b>	<b>172</b>	<b>100</b>	<b>Toplam</b>	<b>172</b>	<b>100</b>
<b>Yaş</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>	<b>Çalışma Yılı</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>
18-25	59	34.3	0-5	100	58.1
26-34	54	31.4	6-10 yıl	26	15.1
35-45	43	25.0	11-15 yıl	14	8.1
46-55	16	9.3	16-20 yıl	12	7.0
<b>Toplam</b>	<b>172</b>	<b>100</b>	21 yıl ve üzeri	20	11.6
			<b>Toplam</b>	<b>172</b>	<b>100</b>
<b>Eğitim</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>	<b>Gelir Durumu</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>
İlköğretim	12	7.0	1500-2500	121	70.3
Lise	78	45.3	2501-3500	40	23.3
Ön lisans	44	25.6	3501-4500	3	1.7
Lisans	36	20.9	4501 ve üzeri	8	4.7
Yüksek Lisans	2	1.2			
<b>Toplam</b>	<b>172</b>	<b>100</b>	<b>Toplam</b>	<b>172</b>	<b>100</b>



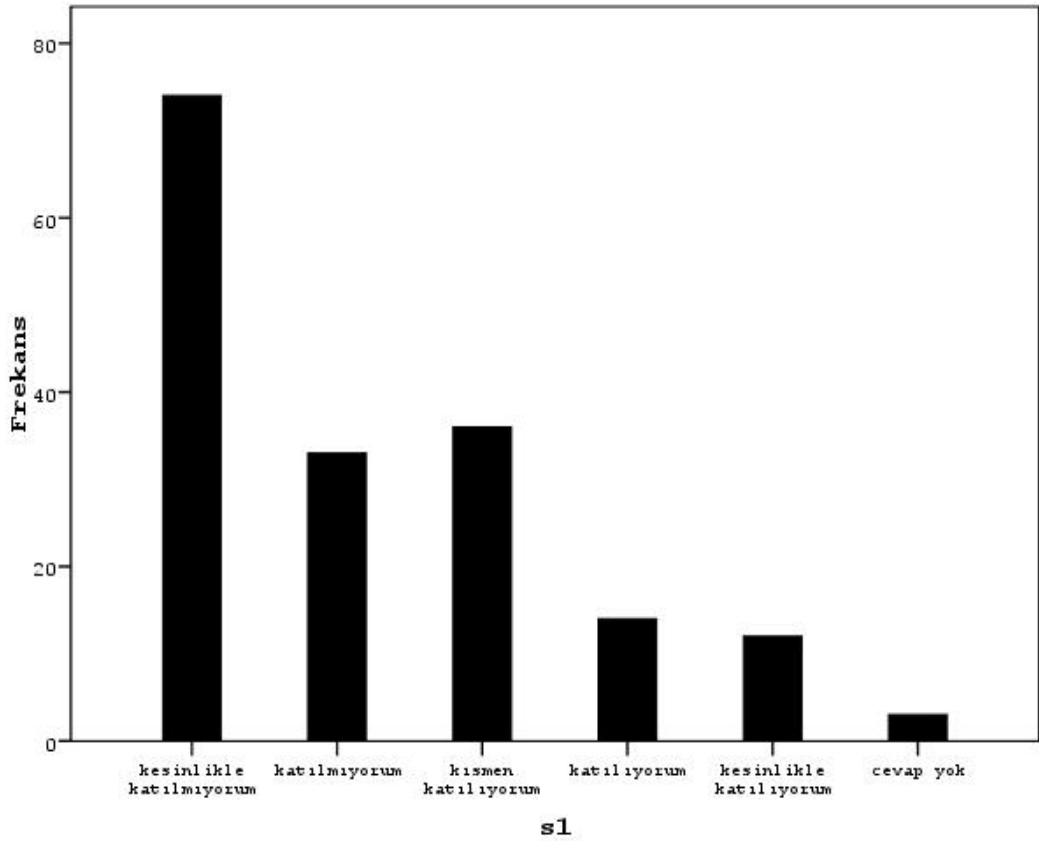
### 5.2.2. Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Betimsel Analizler

**Soru 1.** “İşimden soğuduğumu hissediyorum.” sorusuna 74 kişi (%43.0) kesinlikle katılmıyorum, 33 kişi (%19.2) katılmıyorum, 36 kişi (%20.9) kısmen katılıyorum, 14 kişi (%8.1) katılıyorum, 12 kişi (%7) kesinlikle katılıyorum, 3 kişi (%1.7) ise cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.1, Tablo 5.2).

**Tablo 5.2. Soru 1**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	74	43.0
Katılmıyorum	33	19.2
Kısmen katılıyorum	36	20.9
Katılıyorum	14	8.1
Kesinlikle katılıyorum	12	7.0
Cevap yok	3	1.7
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.1. Soru 1**

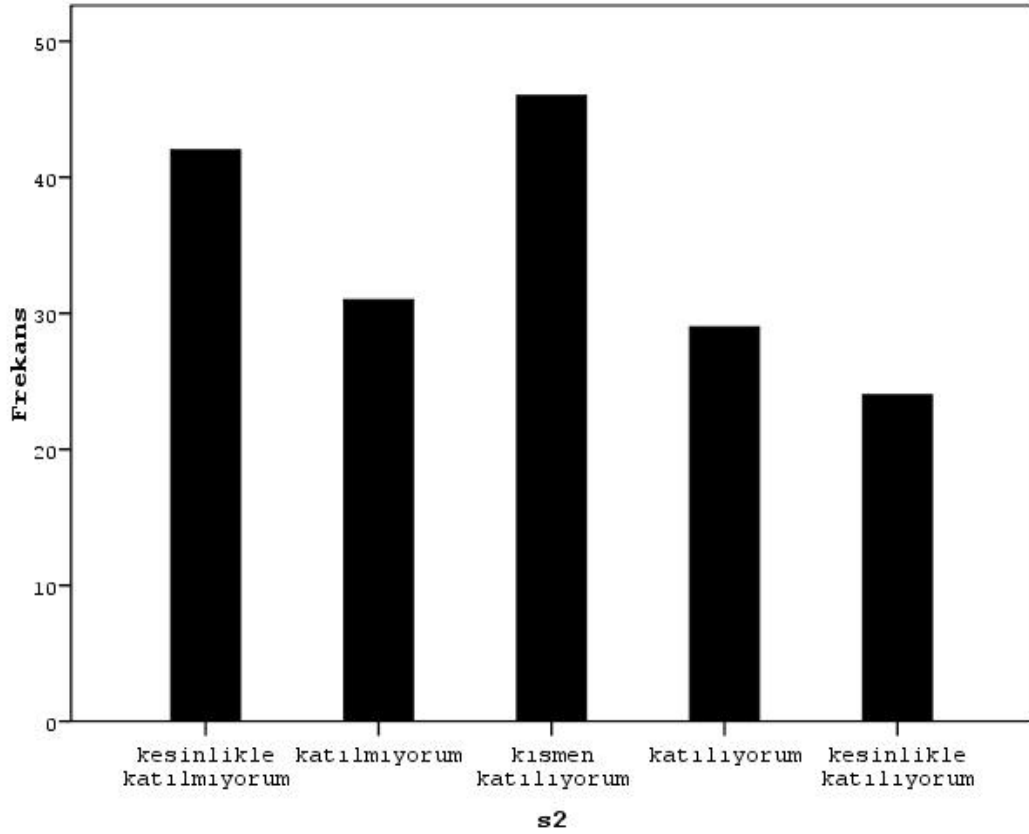


**Soru 2.** “İş dönüşü kendimi bitkin hissediyorum.” sorusuna 42 kişi (% 24.4) kesinlikle katılmıyorum, 31 kişi (%18) katılmıyorum, 46 kişi (%26.7) kısmen katılıyorum, 29 kişi (%16.9) katılıyorum, 24 kişi (%14) kesinlikle katılıyorum şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.2, Tablo 5.3).

**Tablo 5.3. Soru 2**

	<b>SAYI</b>	<b>%</b>
Kesinlikle katılmıyorum	42	24.4
Katılmıyorum	31	18.0
Kısmen katılıyorum	46	26.7
Katılıyorum	29	16.9
Kesinlikle katılıyorum	24	14.0
<b>TOPLAM</b>	<b>172</b>	<b>100</b>

**Grafik 5.2. Soru 2**

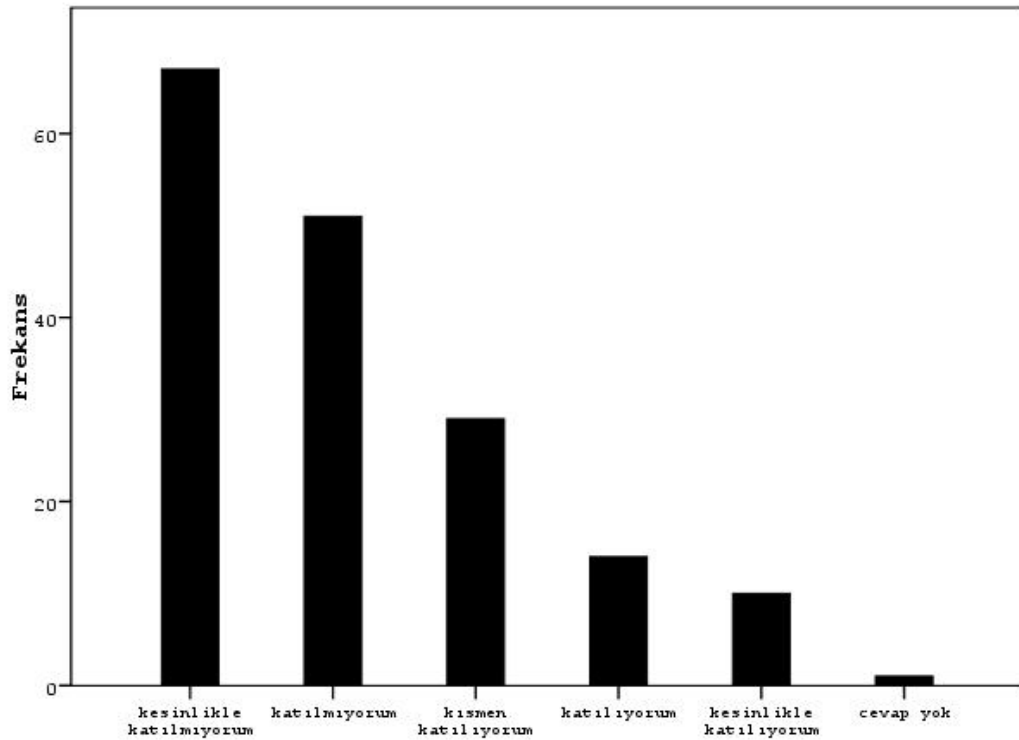


**Soru 3.** “Sabah kalktığımda bu işte bir gün daha çalışamayacağımı hissediyorum.” sorusuna 67 kişi (%39.0) kesinlikle katılmıyorum, 51 kişi (%29.7) katılmıyorum, 29 kişi (%16.9) kısmen katılıyorum, 14 kişi (%8.1) katılıyorum, 10 kişi (%5.8) kesinlikle katılıyorum, 1 kişi (%0.6) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 4.10, Tablo 4.10).

**Tablo 5.4.** Soru 3

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	67	39.0
Katılmıyorum	51	29.7
Kısmen katılıyorum	29	16.9
Katılıyorum	14	8.1
Kesinlikle katılıyorum	10	5.8
Cevap yok	1	0.6
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.3.** Soru 3

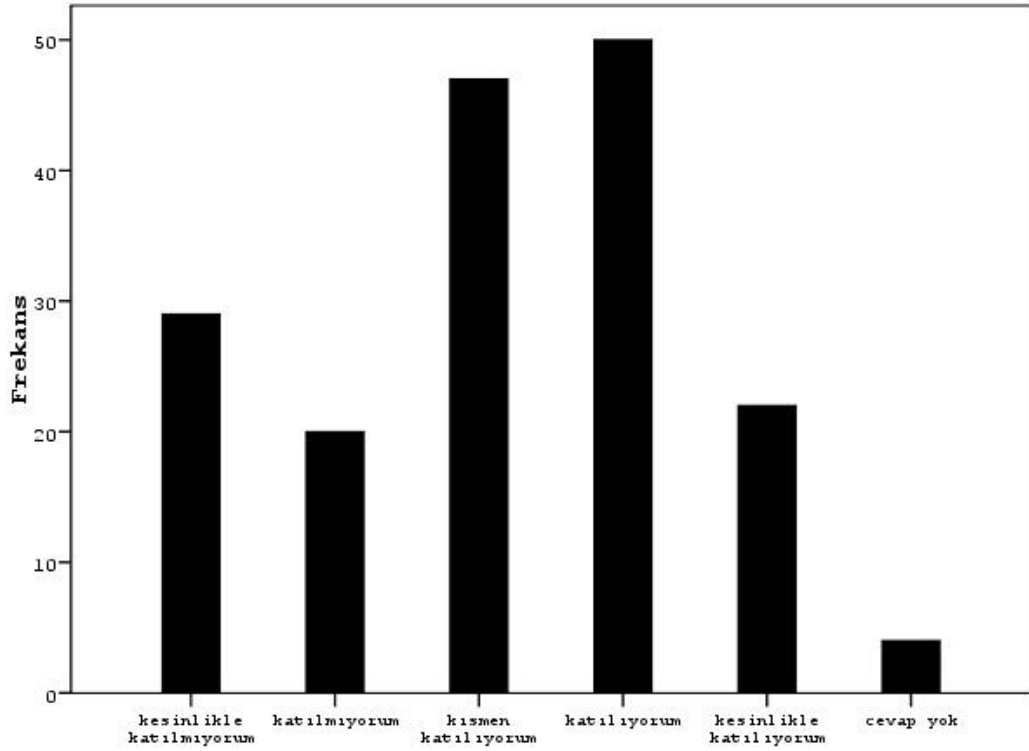


**Soru 4.** “İşim gereği karşılaştığım insanların neler hissettiğini kolaylıkla anlayabiliyorum.” sorusuna 29 kişi (%16.9) kesinlikle katılmıyorum, 20 kişi (%11.6) katılmıyorum, 47 kişi (%27.3) kısmen katılıyorum, 50 kişi (%29.1) katılıyorum, 22 kişi (%12.8) kesinlikle katılıyorum, 4 kişi (%2.3) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.4, Tablo 5.5).

**Tablo 5.5.** Soru 4

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	29	16.9
Katılmıyorum	20	11.6
Kısmen katılıyorum	47	27.3
Katılıyorum	50	29.1
Kesinlikle katılıyorum	22	12.8
Cevap yok	4	2.3
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.4.** Soru 4

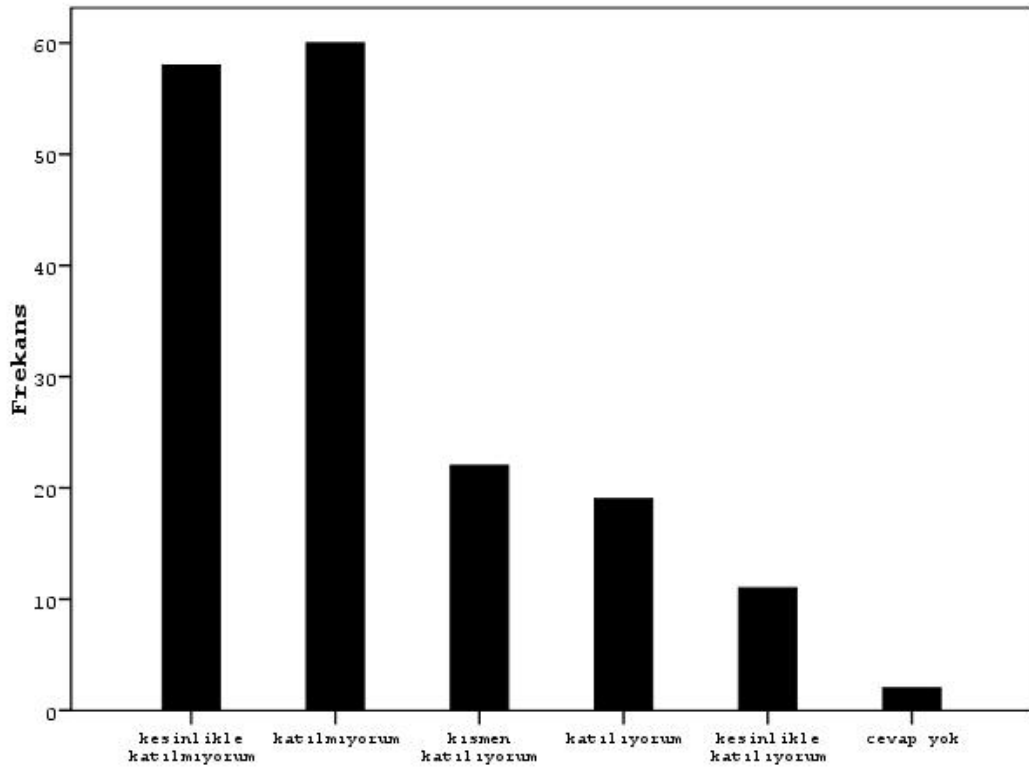


**Soru 5.** “Hizmet verdiğim bazı kişilere karşı soğuk ve ilgisiz davrandığımı hissediyorum.” sorusuna 58 kişi (%33.7) kesinlikle katılmıyorum, 60 kişi (%34.9) katılmıyorum, 22 kişi (%12.8) kısmen katılıyorum, 19 kişi (%11) katılıyorum, 11 kişi (%6.4) kesinlikle katılıyorum, 2 kişi (%1.2) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.5, Tablo 5.6).

**Tablo 5.6. Soru 5**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	58	33.7
Katılmıyorum	60	34.9
Kısmen katılıyorum	22	12.8
Katılıyorum	19	11.0
Kesinlikle katılıyorum	11	6.4
Cevap yok	2	1.2
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.5. Soru 5**

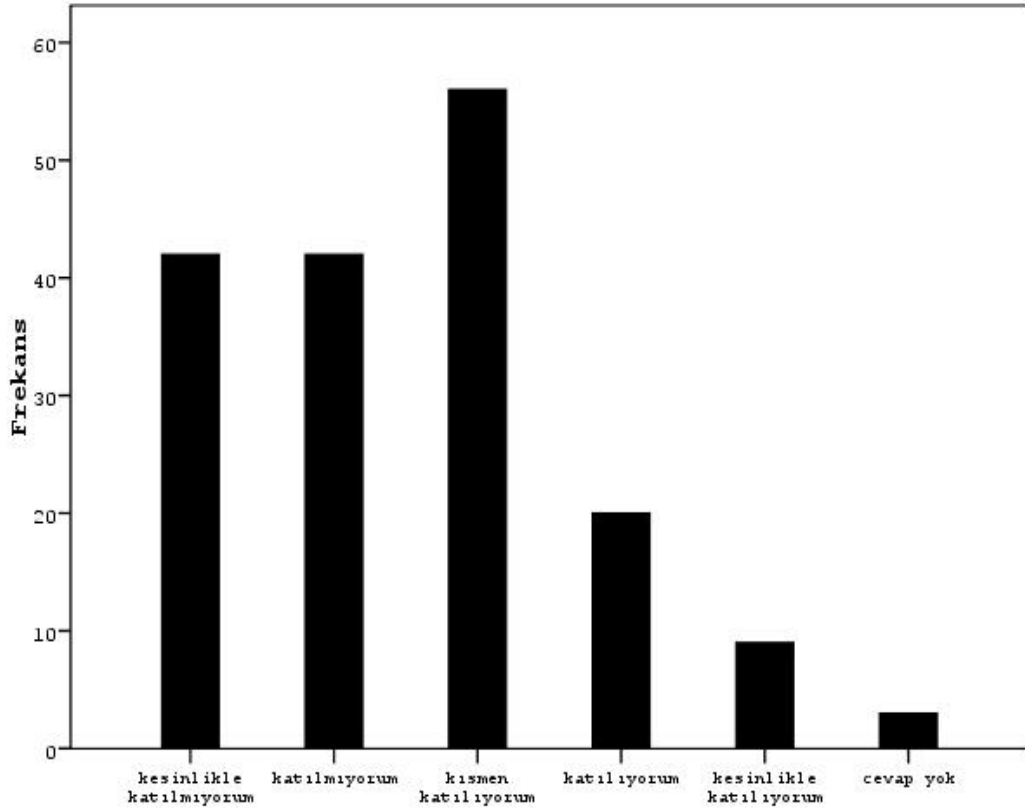


**Soru 6.** “Bütün gün insanlarla uğraşmak, beni gerçekten yıpratıyor.” sorusuna 42 kişi (%24.4) kesinlikle katılmıyorum, 42 kişi (%24.4) katılmıyorum, 56 kişi (%32.6) kısmen katılıyorum, 20 kişi (%11.6) katılıyorum, 9 kişi (%5.2) kesinlikle katılıyorum, 3 kişi (%1.7) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.6, Tablo 5.7).

**Tablo 5.7. Soru 6**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	42	24.4
Katılmıyorum	42	24.4
Kısmen katılıyorum	56	32.6
Katılıyorum	20	11.6
Kesinlikle katılıyorum	9	5.2
Cevap yok	3	1.7
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.6. Soru 6**

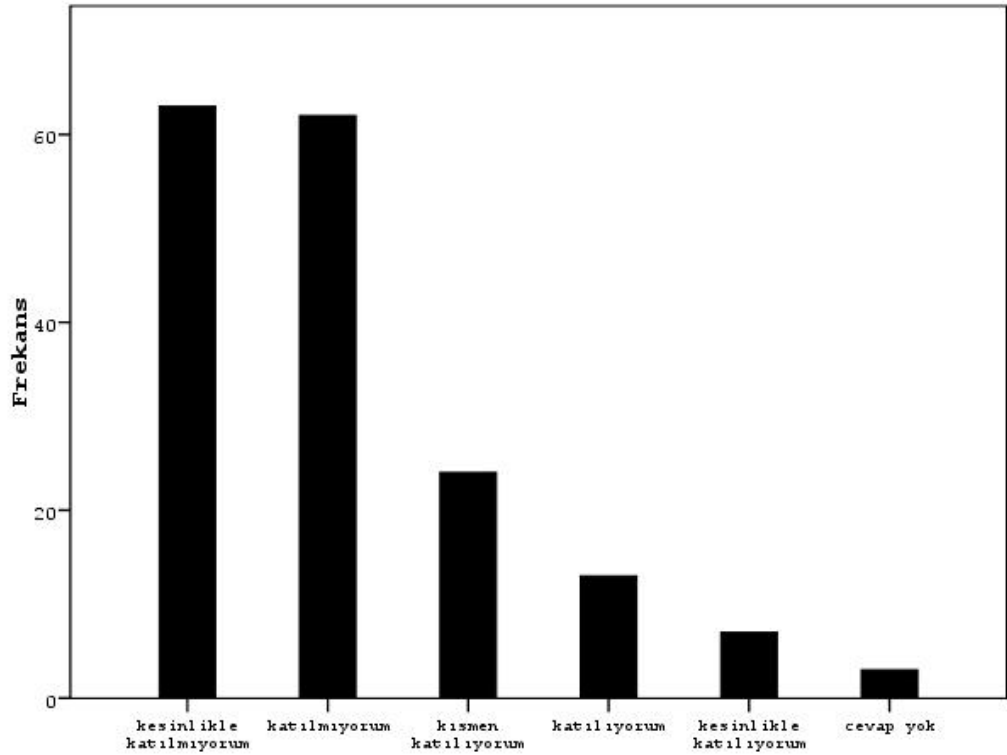


**Soru 7.** “Hizmet verdiğim kişilerin sorunlarıyla etkili bir şekilde ilgilenmiyorum.” sorusuna 63 kişi (%36.6) kesinlikle katılmıyorum, 62 kişi (%36) katılmıyorum, 24 kişi (%14) kısmen katılıyorum, 13 kişi (%7.6) katılıyorum, 7 kişi (%4.1) kesinlikle katılıyorum, 3 kişi (%1.7) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.7, Tablo 5.8).

**Tablo 5.8. Soru 7**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	63	36.6
Katılmıyorum	62	36.0
Kısmen katılıyorum	24	14.0
Katılıyorum	13	7.6
Kesinlikle katılıyorum	7	4.1
Cevap yok	3	1.7
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.7. Soru 7**

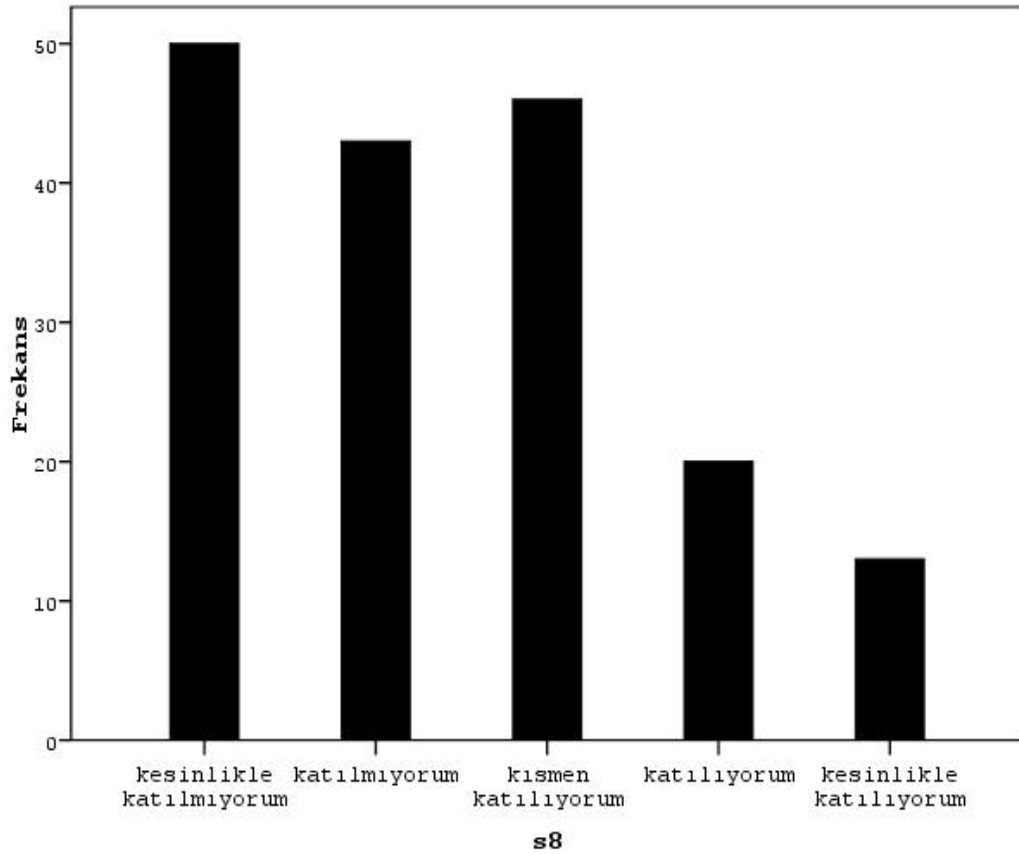


**Soru 8.** “İşim sebebiyle tükendiğimi hissediyorum.” sorusuna 50 kişi (%29.1) kesinlikle katılmıyorum, 43 kişi (%25) katılmıyorum, 46 kişi (%26.7) kısmen katılıyorum, 20 kişi (% 11.6) katılıyorum, 13 kişi (%7.6) kesinlikle katılıyorum şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.8, Tablo 5.9).

**Tablo 5.9. Soru 8**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	50	29.1
Katılmıyorum	43	25.0
Kısmen katılıyorum	46	26.7
Katılıyorum	20	11.6
Kesinlikle katılıyorum	13	7.6
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.8. Soru 8**



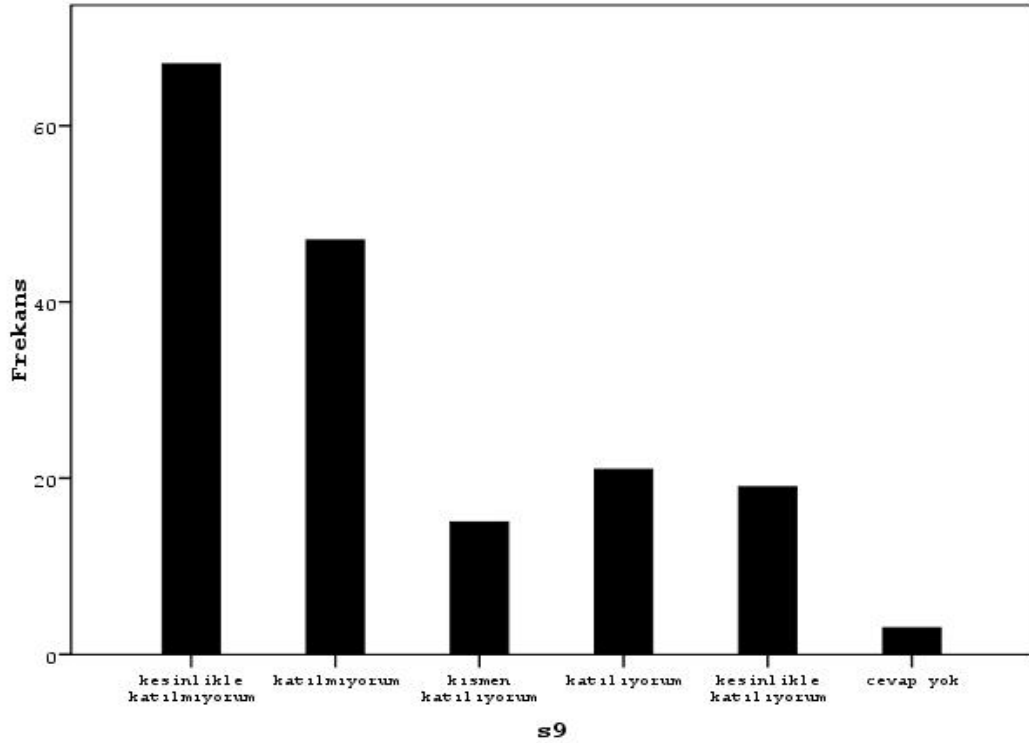


**Soru 9.** “Yaptığım iş sayesinde insanların hayatlarını olumlu etkilediğimi düşünmüyorum.” sorusuna 67 kişi (%39) kesinlikle katılmıyorum, 47 kişi (%27.3) katılmıyorum, 15 kişi (%8.7) kısmen katılıyorum, 21 kişi (%12.2) katılıyorum, 19 kişi (%11) kesinlikle katılıyorum, 3 kişi (%1.7) cevap yok şeklinde cevap vermiştir (Grafik 5.9, Tablo 5.10).

**Tablo 5.10. Soru 9**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	67	39
Katılmıyorum	47	27.3
Kısmen katılıyorum	15	8.7
Katılıyorum	21	12.2
Kesinlikle katılıyorum	19	11.0
Cevap yok	3	1.7
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.9. Soru 9**

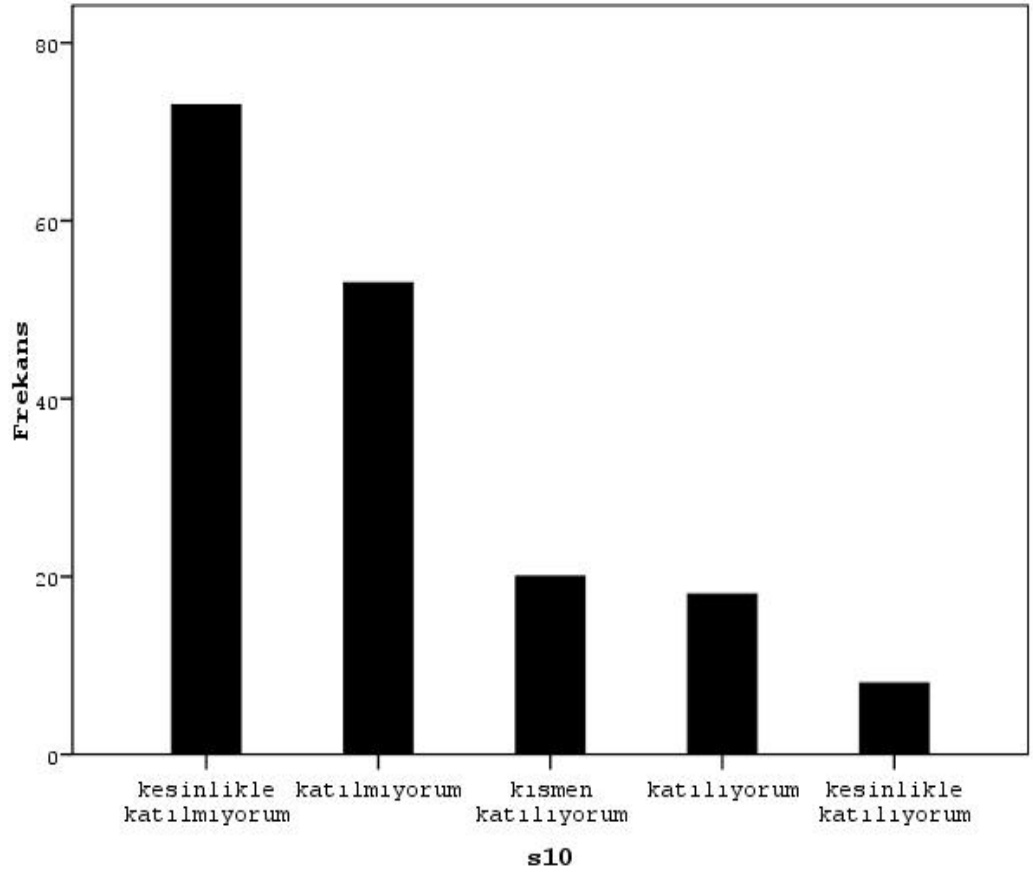


**Soru 10.** “Bu işe başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.” sorusuna 73 kişi (%42.4) kesinlikle katılmıyorum, 53 kişi (%30.8) katılmıyorum, 20 kişi (%11.6) kısmen katılıyorum, 18 kişi (%10.5) katılıyorum, 8 kişi (%4.7) kesinlikle katılıyorum şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.10, Tablo 5.11).

**Tablo 5.11.** Soru 10

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	73	42.4
Katılmıyorum	53	30.8
Kısmen katılıyorum	20	11.6
Katılıyorum	18	10.5
Kesinlikle katılıyorum	8	4.7
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.10.** Soru 10

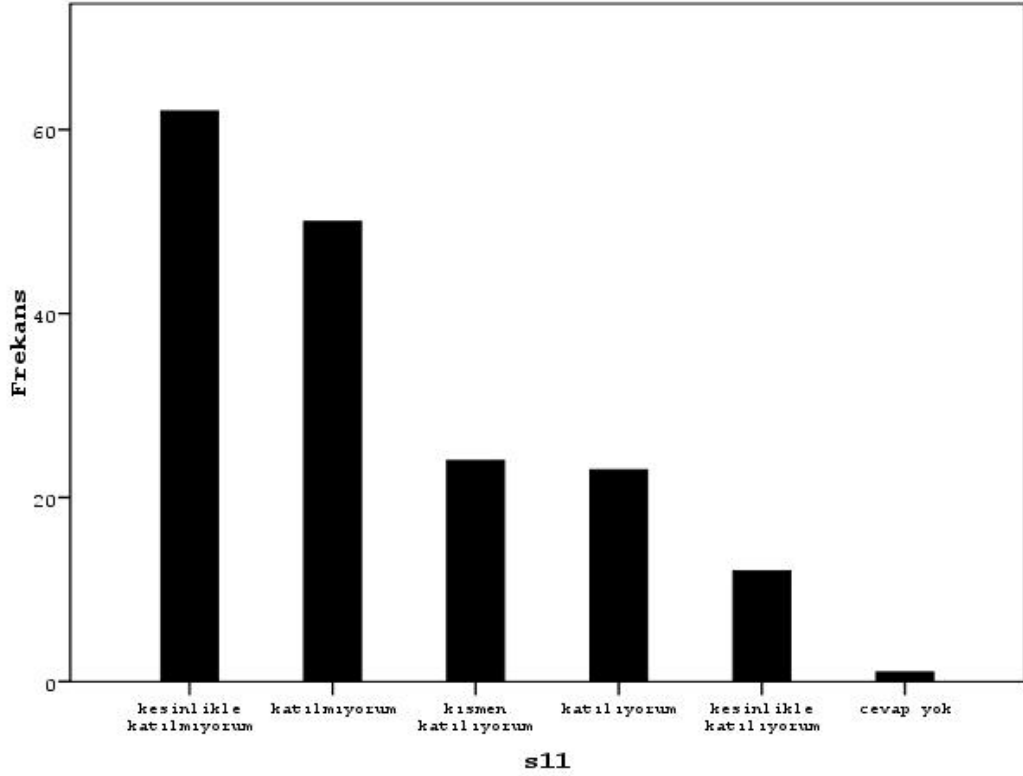


**Soru 11.** “Bu işin beni giderek duyarsızlaştıracağından korkuyorum.” sorusuna 62 kişi (%36) kesinlikle katılmıyorum, 50 kişi (%29.1) katılmıyorum, 24 kişi (%14) kısmen katılıyorum, 23 kişi (%13.4) katılıyorum, 12 kişi (%7) kesinlikle katılıyorum, 1 kişi (%0.6) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.11, Tablo 5.12).

**Tablo 5.12.** Soru 11

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	62	36.0
Katılmıyorum	50	29.1
Kısmen katılıyorum	24	14.0
Katılıyorum	23	13.4
Kesinlikle katılıyorum	12	7.0
Cevap yok	1	0.6
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.11.** Soru 11

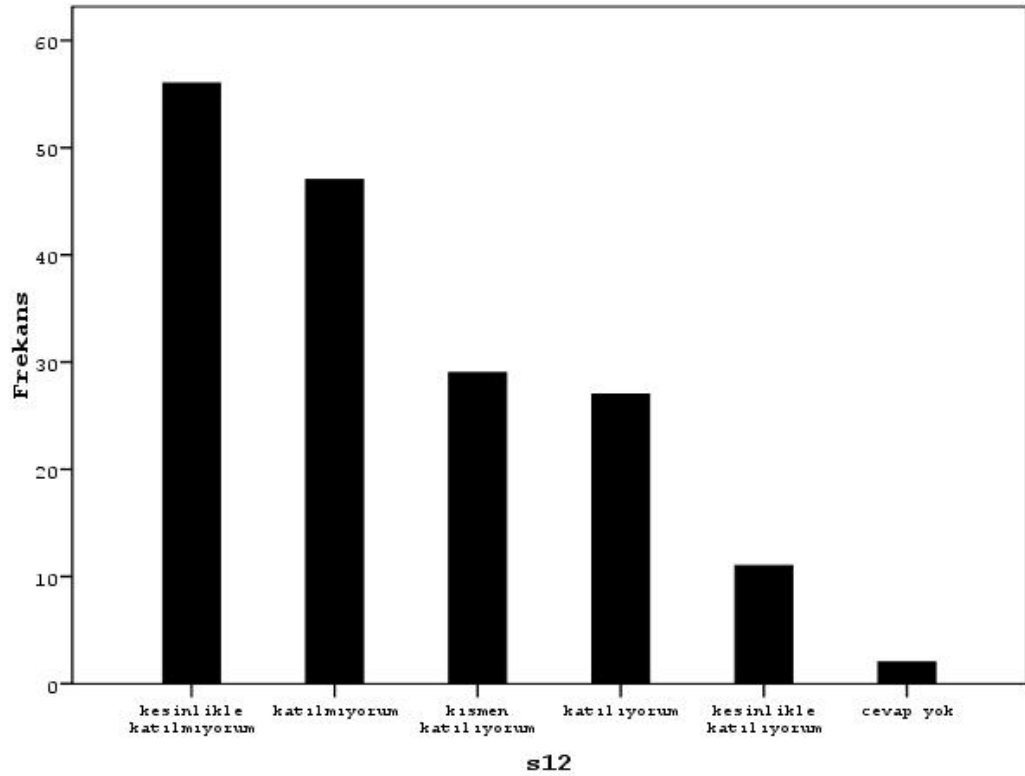


**Soru 12.** “Kendimi çok şeyler yapabilecek enerjide hissetmiyorum.” sorusuna 56 kişi (%32.6 ) kesinlikle katılmıyorum, 47 kişi (%27.3) katılmıyorum, 29 kişi (%16.9) kısmen katılıyorum, 27 kişi (%15.7) katılıyorum, 11 kişi (%6.4) kesinlikle katılıyorum, 2 kişi (%1.2) cevap yok şeklinde cevap vermiştir (Grafik 5.12, Tablo 5.13).

**Tablo 5.13.** Soru 12

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	56	32.6
Katılmıyorum	47	27.3
Kısmen katılıyorum	29	16.9
Katılıyorum	27	15.7
Kesinlikle katılıyorum	11	6.4
Cevap yok	2	1.2
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.12.** Soru 12

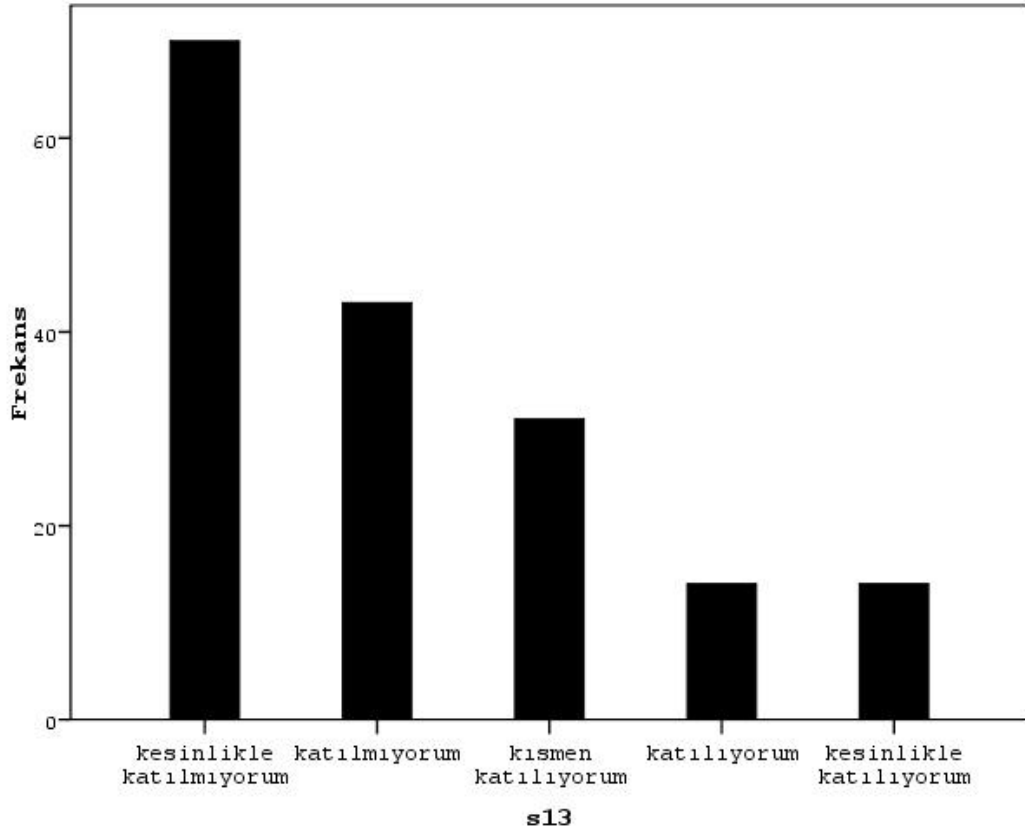


**Soru 13.** “Yaptığım işin beni kısıtladığını düşünüyorum.” sorusuna 70 kişi (%40.7) kesinlikle katılmıyorum, 43 kişi (%25) katılmıyorum, 31 kişi (%18) kısmen katılıyorum, 14 kişi (%8.1) katılıyorum, 14 kişi (%8.1) kesinlikle katılıyorum şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.13, Tablo 5.14).

**Tablo 5.14.** Soru 13

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	70	40.7
Katılmıyorum	43	25.0
Kısmen katılıyorum	31	18.0
Katılıyorum	14	8.1
Kesinlikle katılıyorum	14	8.1
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.13.** Soru 13

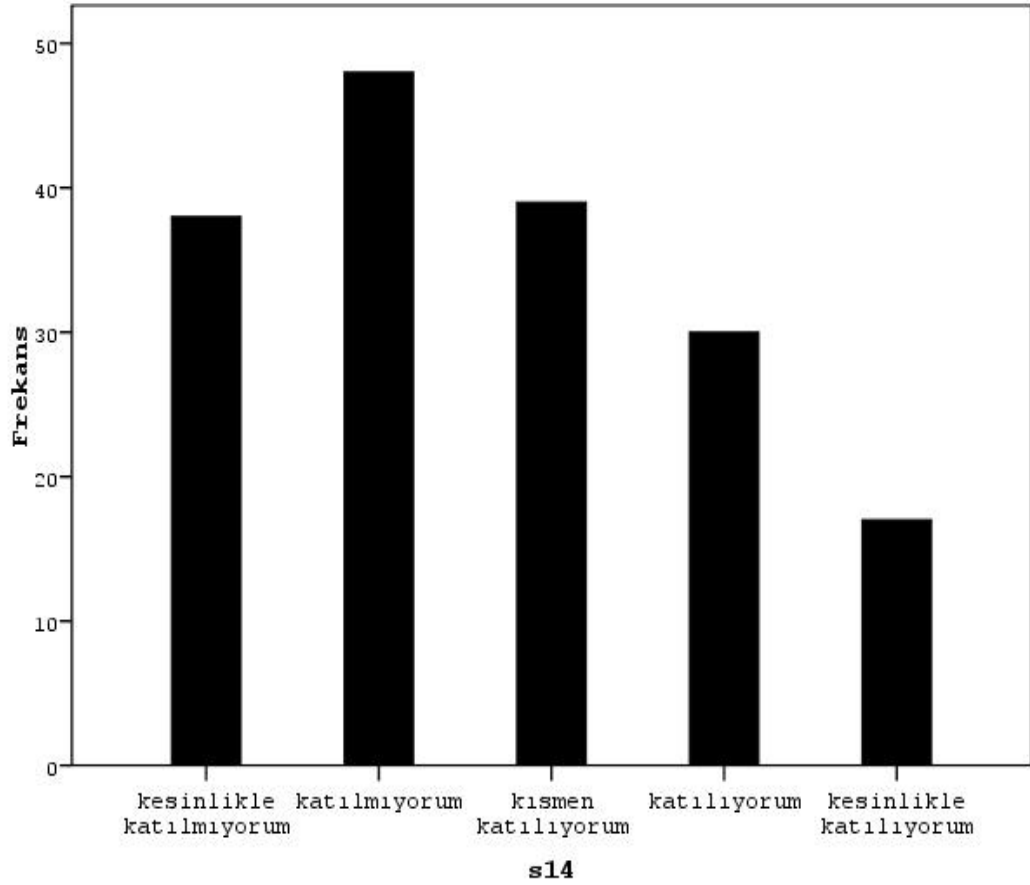


**Soru 14.** “İşimde çok yoğun çalıştığımı hissediyorum.” sorusuna 38 kişi (%22.1) kesinlikle katılmıyorum, 48 kişi (%27.9) katılmıyorum, 39 kişi (%22.7) kısmen katılıyorum, 30 kişi (%17.4) katılıyorum, 17 kişi (%9.9) kesinlikle katılıyorum şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.14, Tablo 5.15).

**Tablo 5.15.** Soru 14

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	38	22.1
Katılmıyorum	48	27.9
Kısmen katılıyorum	39	22.7
Katılıyorum	30	17.4
Kesinlikle katılıyorum	17	9.9
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.14.** Soru 14

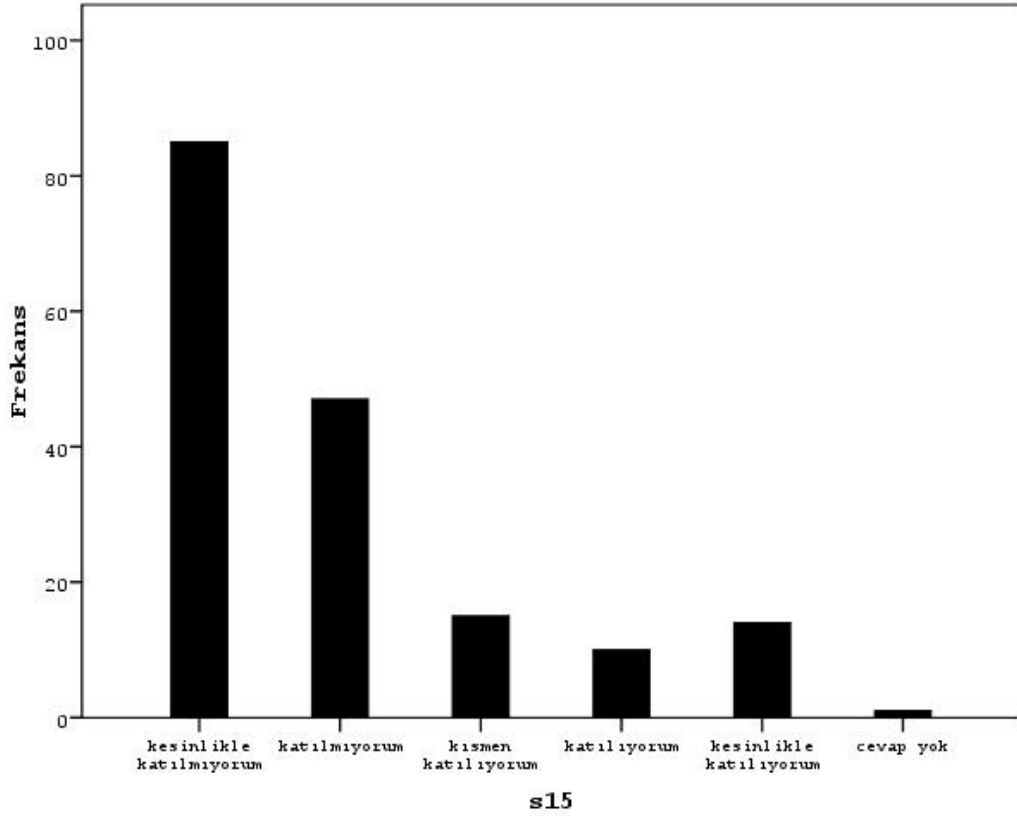


**Soru 15.** “İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurunda olmaz.” sorusuna 85 kişi (%49.4) kesinlikle katılmıyorum, 47 kişi (%27.3) katılmıyorum, 15 kişi (%8.7) kısmen katılıyorum, 10 kişi (%5.8) katılıyorum, 14 kişi (%8.1) kesinlikle katılıyorum, 1 kişi (%0.6) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.15, Tablo 5.16).

**Tablo 5.16.** Soru 15

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	85	49.4
Katılmıyorum	47	27.3
Kısmen katılıyorum	15	8.7
Katılıyorum	10	5.8
Kesinlikle katılıyorum	14	8.1
Cevap yok	1	0.6
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.15.** Soru 15

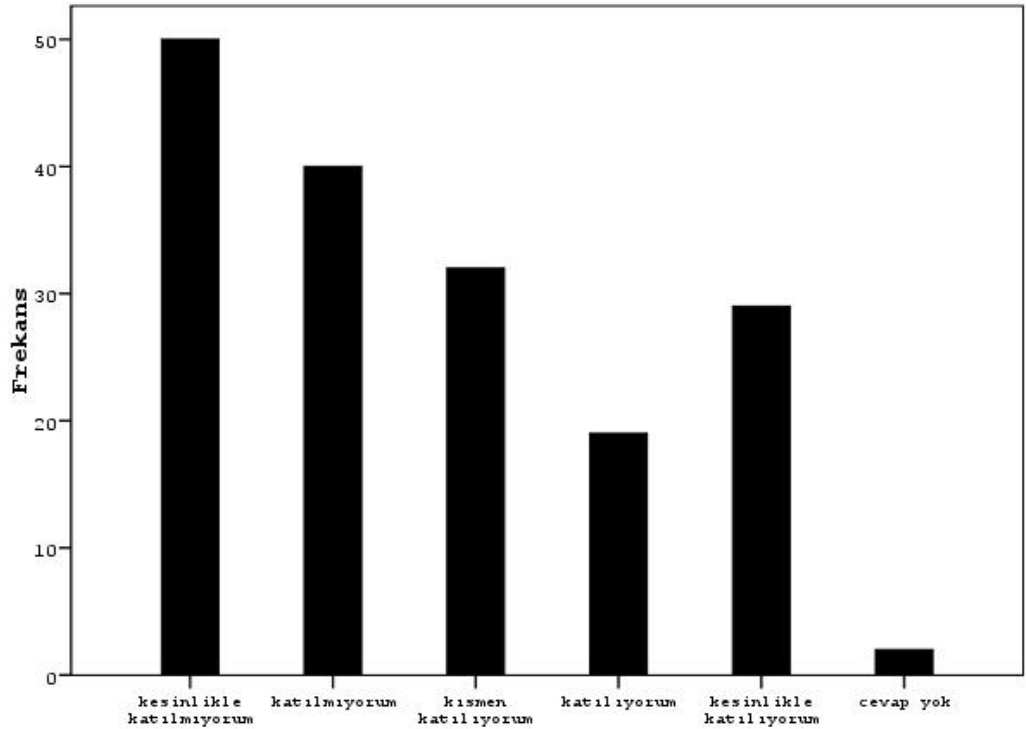


**Soru 16.** “İnsanlarla doğrudan doğruya çalışmak bende çok fazla strese sebep oluyor.” sorusuna 50 kişi (%29.1) kesinlikle katılmıyorum, 40 kişi (%23.3) katılmıyorum, 32 kişi (%18.6) kısmen katılıyorum, 19 kişi (%11) katılıyorum, 29 kişi (%16.9), kesinlikle katılıyorum, 2 kişi (%1.2) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.16, Tablo 5.17).

**Tablo 5.17.** Soru 16

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	50	29.1
Katılmıyorum	40	23.3
Kısmen katılıyorum	32	18.6
Katılıyorum	19	11.0
Kesinlikle katılıyorum	29	16.9
Cevap yok	2	1.2
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.16.** Soru 16



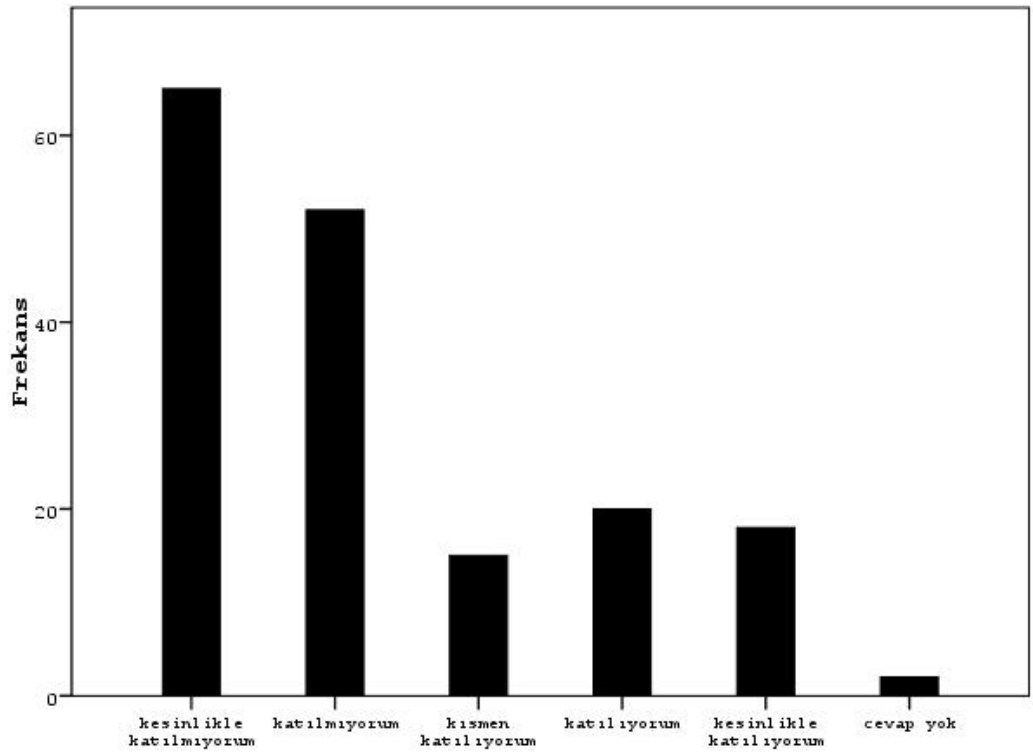


**Soru 17.** “İşim nedeniyle görüştüğüm insanlarla aramda rahat bir hava oluşturamam.” sorusuna 65 kişi (%37.8) kesinlikle katılmıyorum, 52 kişi (%30.2) katılmıyorum, 15 kişi (%8.7) kısmen katılıyorum, 20 kişi (% 11.6) katılıyorum, 18 kişi (%10.5) kesinlikle katılıyorum, 2 kişi (%1.2) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.17, Tablo 5.18)

**Tablo 5.18.** Soru 17

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	65	37.8
Katılmıyorum	52	30.2
Kısmen katılıyorum	15	8.7
Katılıyorum	20	11.6
Kesinlikle katılıyorum	18	10.5
Cevap yok	2	1.2
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.17.** Soru 17

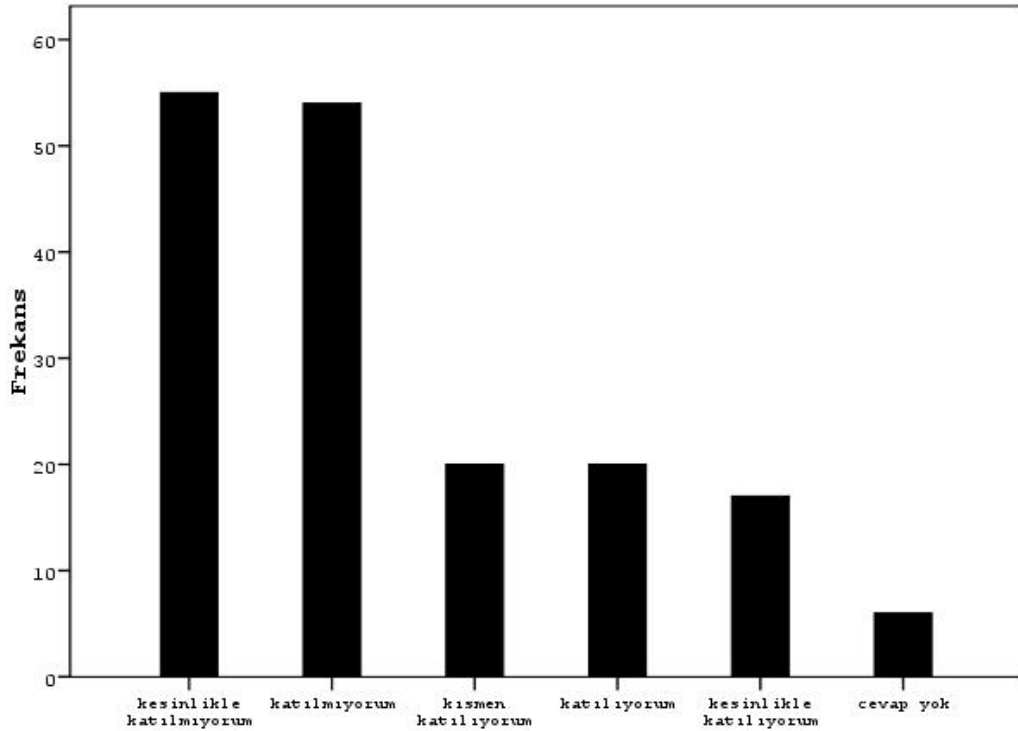


**Soru 18.** “İnsanlarla yakından ilgilendikten sonra kendimi canlanmış hissetmiyorum.” sorusuna 55 kişi (%32) kesinlikle katılmıyorum, 54 kişi (%31.4) katılmıyorum, 20 kişi (%11.6) kısmen katılıyorum, 20 kişi (%11.6) katılıyorum, 17 kişi (%9.9) kesinlikle katılıyorum, 6 kişi (%3.5) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.18, Tablo 5.19).

**Tablo 5.19.** Soru 18

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	55	32.0
Katılmıyorum	54	31.4
Kısmen katılıyorum	20	11.6
Katılıyorum	20	11.6
Kesinlikle katılıyorum	17	9.9
Cevap yok	6	3.5
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.18.** Soru 18

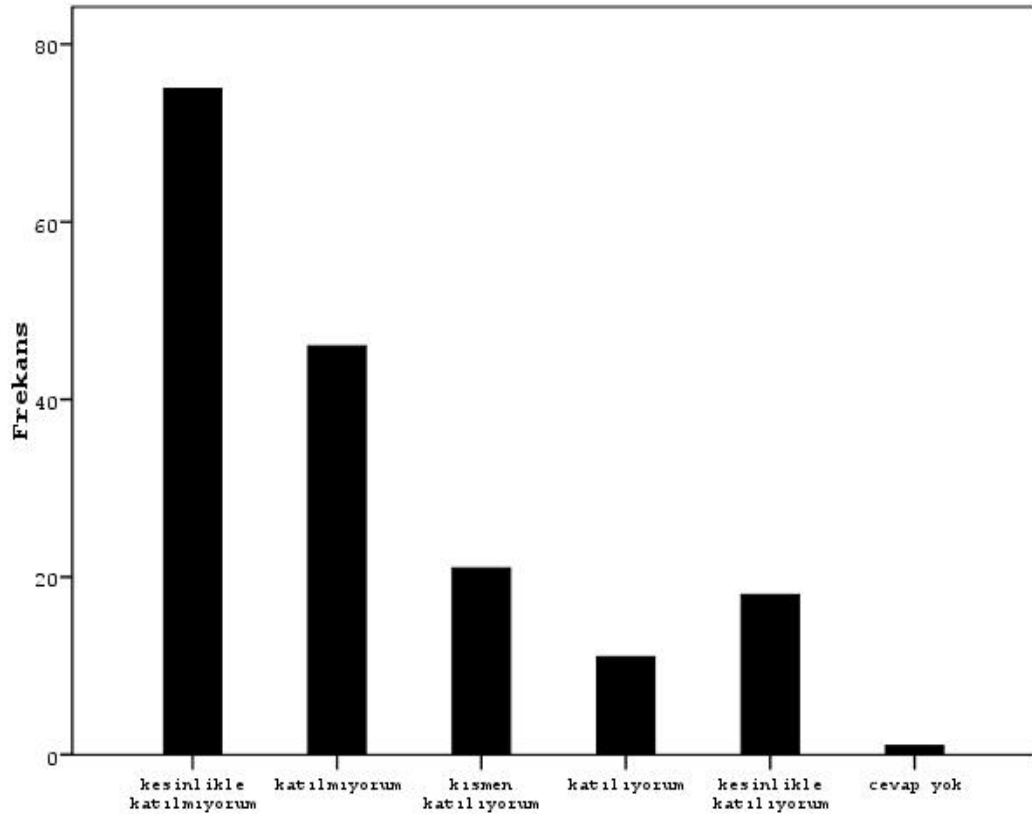


**Soru 19.** “İşimde kayda değer başarı elde edemedim.” sorusuna 75 kişi (%43.6) kesinlikle katılmıyorum, 46 kişi (%26.7) katılmıyorum, 21 kişi (%12.2) kısmen katılıyorum, 11 kişi (%6.4) katılıyorum, 18 kişi (%10.5) kesinlikle katılıyorum, 1 kişi (%0.6) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.19, Tablo 5.20).

**Tablo 5.20. Soru 19**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	75	43.6
Katılmıyorum	46	26.7
Kısmen katılıyorum	21	12.2
Katılıyorum	11	6.4
Kesinlikle katılıyorum	18	10.5
Cevap yok	1	0.6
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.19. Soru 19**

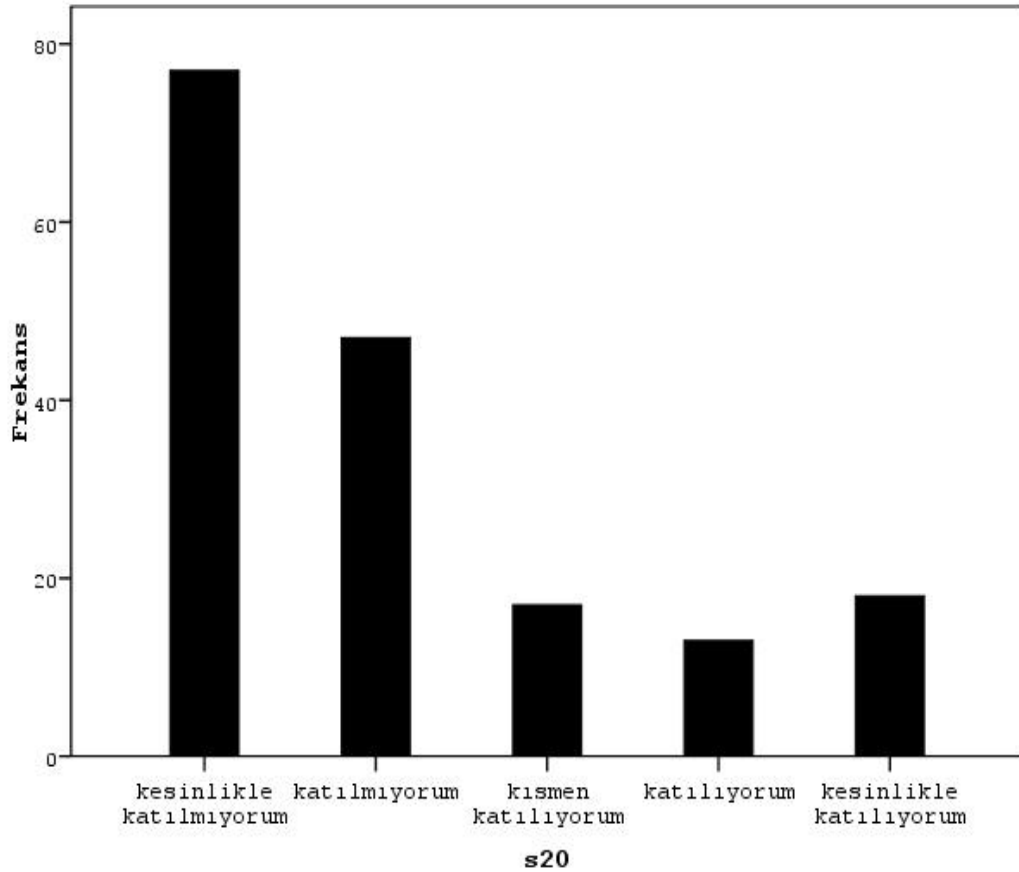


**Soru 20.** “Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.” sorusuna 77 kişi (%44.8) kesinlikle katılmıyorum, 47 kişi (%27.3) katılmıyorum, 17 kişi (%9.9) kısmen katılıyorum, 13 kişi (%7.6) katılıyorum, 18 kişi (%10.5) kesinlikle katılıyorum şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.20, Tablo 5.21).

**Tablo 5.21.** Soru 20

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	77	44.8
Katılmıyorum	47	27.3
Kısmen katılıyorum	17	9.9
Katılıyorum	13	7.6
Kesinlikle katılıyorum	18	10.5
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.20.** Soru 20

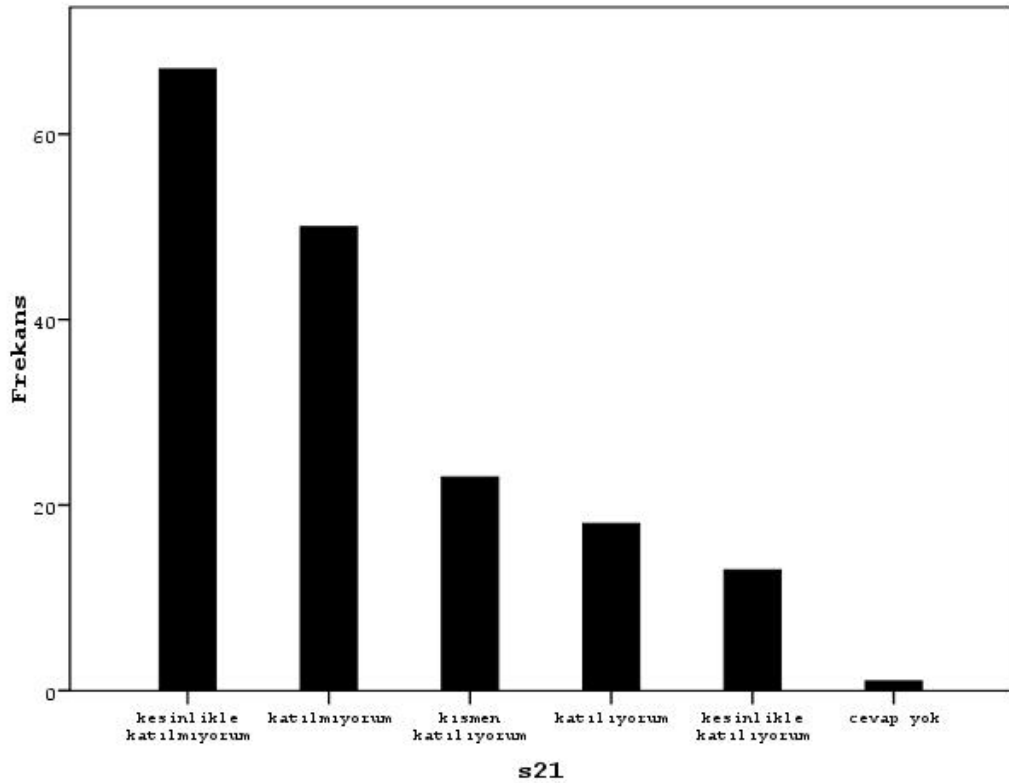


**Soru 21.** “İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşamam.” sorusuna 67 kişi (%39) kesinlikle katılmıyorum, 50 kişi (%29,1) katılmıyorum, 23 kişi (%13.4) kısmen katılıyorum, 18 kişi (%10.5) katılıyorum, 13 kişi (%7.6) kesinlikle katılıyorum, 1 kişi (%0.6) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.21, Tablo 5.22).

**Tablo 5.22.** Soru 21

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	67	39.0
Katılmıyorum	50	29.1
Kısmen katılıyorum	23	13.4
Katılıyorum	18	10.5
Kesinlikle katılıyorum	13	7.6
Cevap yok	1	0.6
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.21.** Soru 21

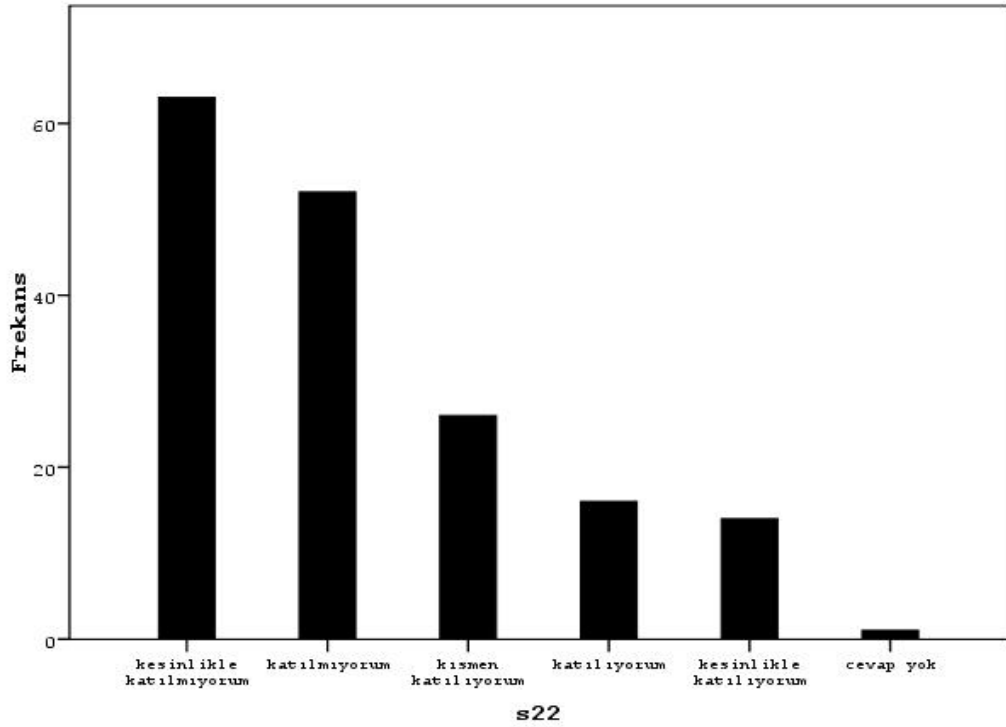


**Soru 22.** “Hizmet verdiğim kişilerin bazı sorunları yüzünden, beni suçladıklarımı hissediyorum.” sorusuna 63 kişi (%36.6) kesinlikle katılmıyorum, 52 kişi (%30.2) katılmıyorum, 26 kişi (%15.1) kısmen katılıyorum, 16 kişi (%9.3) katılıyorum, 14 kişi (%8.1) kesinlikle katılıyorum, 1 kişi (%0.6) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.22, Tablo 5.23).

**Tablo 5.23. Soru 22**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	63	36.6
Katılmıyorum	52	30.2
Kısmen katılıyorum	26	15.1
Katılıyorum	16	9.3
Kesinlikle katılıyorum	14	8.1
Cevap yok	1	0.6
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.22. Soru 22**



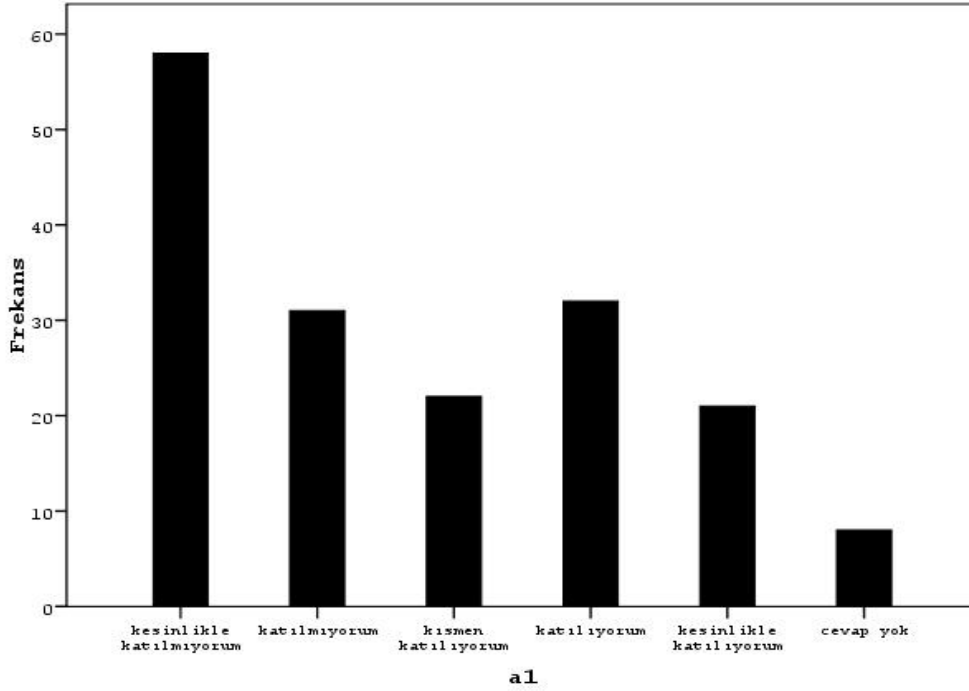
### 5.2.3. Çalışanların Ruhsal Zeka Düzeyleri Üzerine Betimsel Analizler

**Soru 1.** “Varoluşun temelini sık sık sorguladım ya da bunun üzerine çok fazla düşündüm.” sorusuna 58 kişi (%33.7) kesinlikle katılmıyorum, 31 kişi (%18) katılmıyorum, 22 kişi (%12.8) kısmen katılıyorum, 32 kişi (%18.6) katılıyorum, 21 kişi (%12.2) kesinlikle katılıyorum, 8 kişi (%4.7) ise cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.23, Tablo 5.24).

**Tablo 5.24. Soru 1**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	58	33.7
Katılmıyorum	31	18.0
Kısmen katılıyorum	22	12.8
Katılıyorum	32	18.6
Kesinlikle katılıyorum	21	12.2
Cevap yok	8	4.7
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.23. Soru 1**

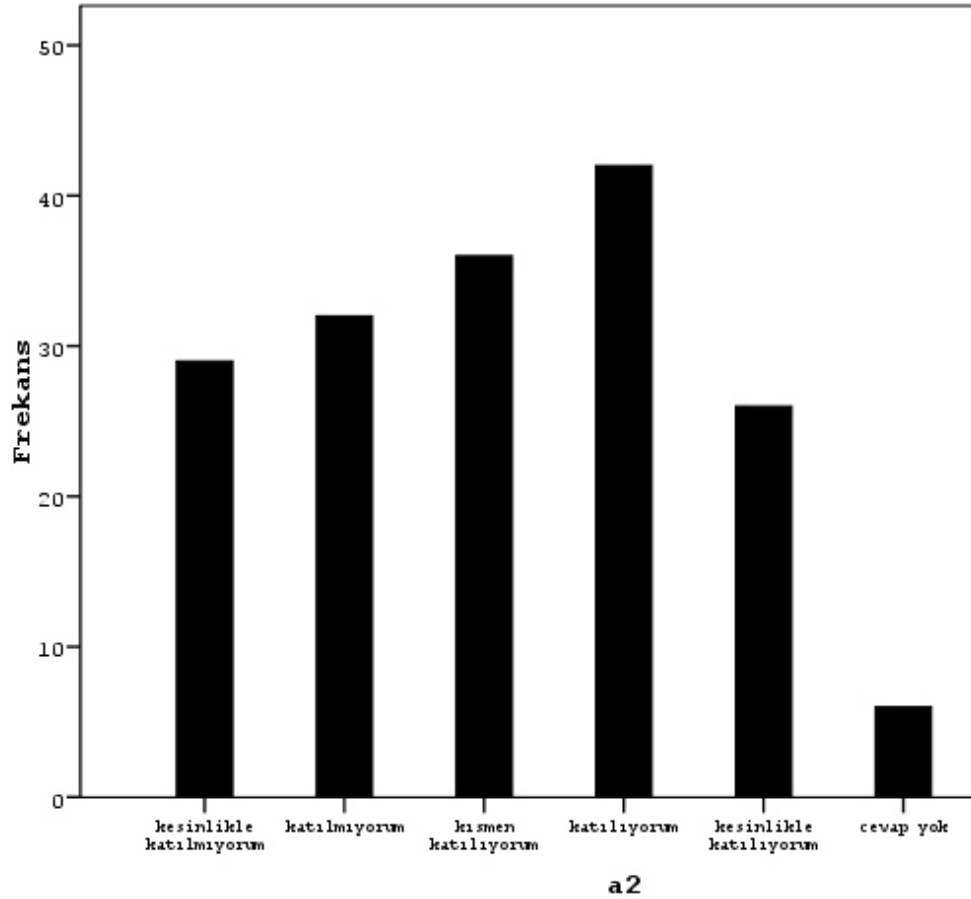


**Soru 2.** “Kendi iç dünyamın görünenden yani fiziksel bedenden daha derin olduğunun farkına vardım.” sorusuna 29 kişi (% 16.9) kesinlikle katılmıyorum, 32 kişi (%18.6) katılmıyorum, 36 kişi (%20.9) kısmen katılıyorum, 42 kişi (%24.4) katılıyorum, 26 kişi (%15.1) kesinlikle katılıyorum, 6 kişi (%3.5) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.24, Tablo 5.25).

**Tablo 5.25. Soru 2**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	29	16.9
Katılmıyorum	32	18.6
Kısmen katılıyorum	36	20.9
Katılıyorum	43	24,4
Kesinlikle katılıyorum	26	15.1
Cevap yok	6	3.5
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.24. Soru 2**



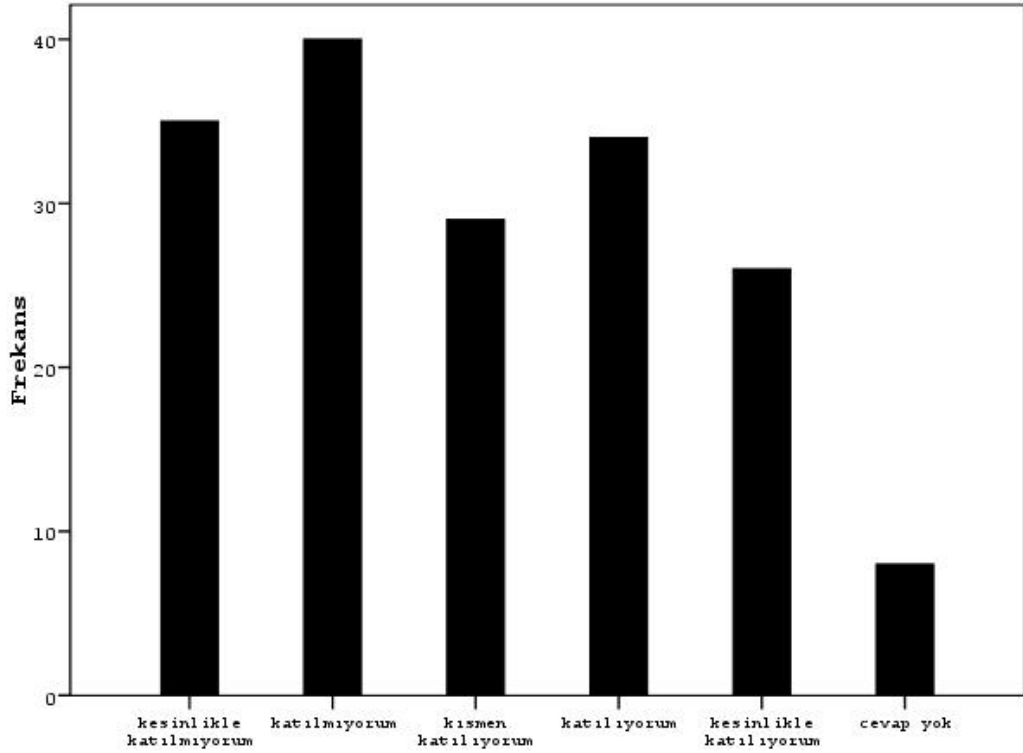


**Soru 3.** “Var olma nedenimin üzerinde düşünmek için zaman harcadım.” sorusuna 35 kişi (%20.3) kesinlikle katılmıyorum, 40 kişi (%23.3) katılmıyorum, 29 kişi (%16.9) kısmen katılıyorum, 34 kişi (%19.8) katılıyorum, 26 kişi (%15.1) kesinlikle katılıyorum, 8 kişi (%4.7) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.25, Tablo 5.26).

**Tablo 5.26. Soru 3**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	35	20.3
Katılmıyorum	40	23.3
Kısmen katılıyorum	29	16.9
Katılıyorum	34	19.8
Kesinlikle katılıyorum	26	15.1
Cevap yok	8	4.7
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.25. Soru 3**

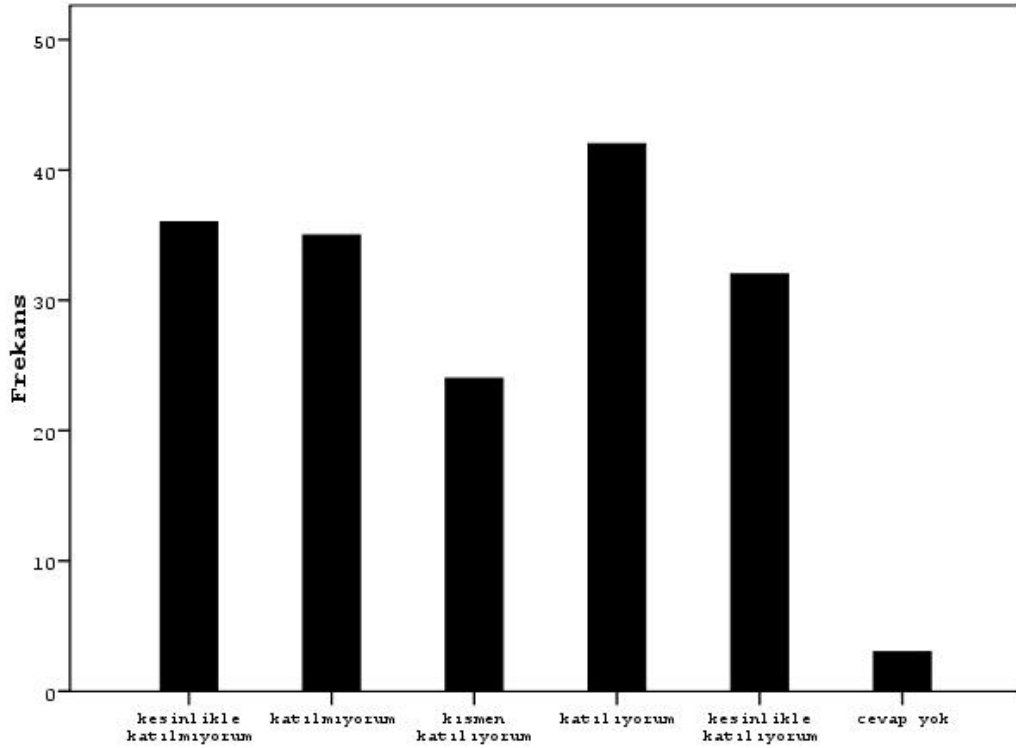


**Soru 4.** “Hayata anlam vermek ve yaşamın farkında olmak hakkında fazla mesafe kaydettim.” sorusuna 36 kişi (%20.9) kesinlikle katılmıyorum, 35 kişi (%20.3) katılmıyorum, 24 kişi (%14) kısmen katılıyorum, 42 kişi (%24.4) katılıyorum, 32 kişi (%18.6) kesinlikle katılıyorum, 3 kişi (%1.7) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.26, Tablo 5.27).

**Tablo 5.27. Soru 4**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	36	20.9
Katılmıyorum	35	20.3
Kısmen katılıyorum	24	14.0
Katılıyorum	42	24.4
Kesinlikle katılıyorum	32	18.6
Cevap yok	3	1.7
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.26. Soru 4**

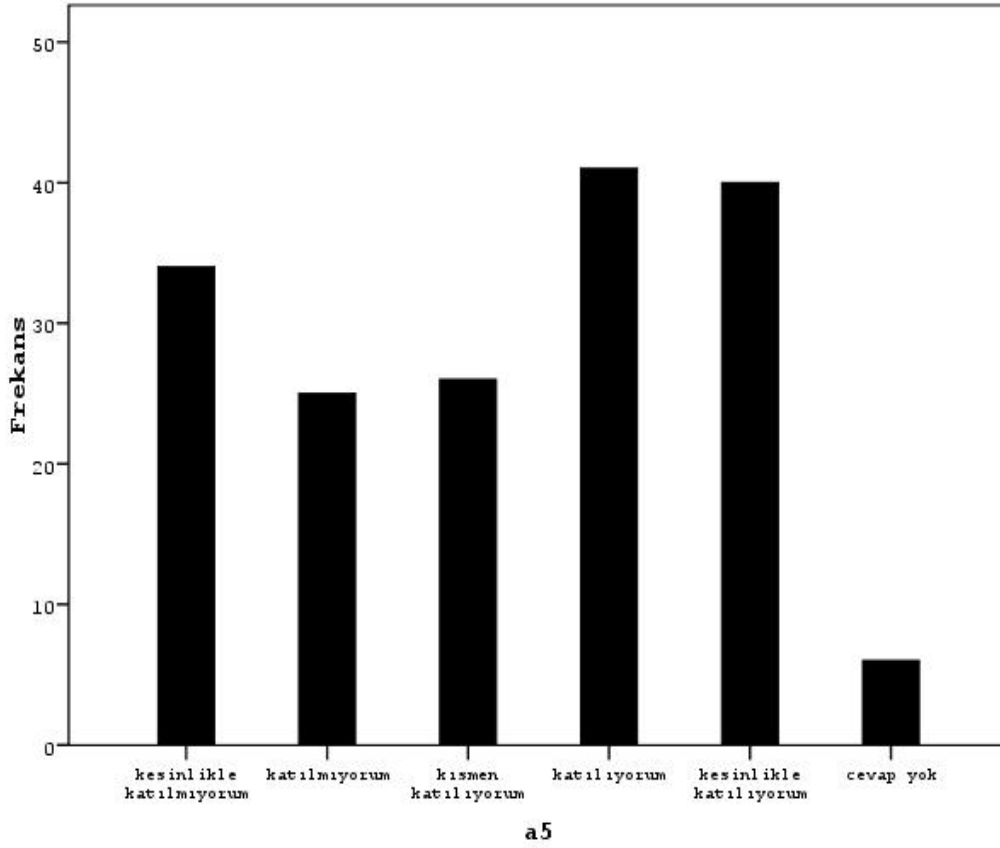


**Soru 5.** “Ölümden sonra ne olacağı konusuna düşünüp, tartışabiliyorum.” sorusuna 34 kişi (%19.8) kesinlikle katılmıyorum, 25 kişi (%14.5) katılmıyorum, 26 kişi (%15.1) kısmen katılıyorum, 41 kişi (%23.8) katılıyorum, 40 kişi (%23.3) kesinlikle katılıyorum, 6 kişi (%3.5) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.27, Tablo 5.28).

**Tablo 5.28. Soru 5**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	34	19.8
Katılmıyorum	25	14.5
Kısmen katılıyorum	26	15.1
Katılıyorum	41	23.8
Kesinlikle katılıyorum	40	23.3
Cevap yok	6	3.5
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.27. Soru 5**

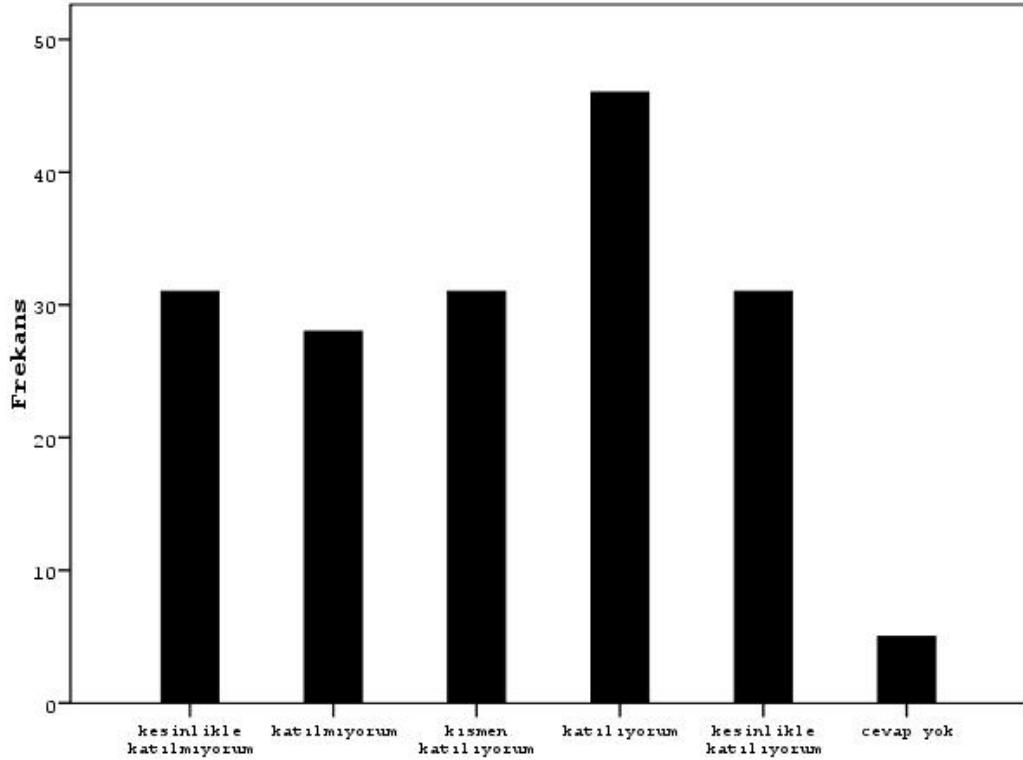


**Soru 6.** “Fiziksel ya da maddesel şeylerin dışındakileri algılamak bana kolay geliyor.” sorusuna 31 kişi (%18) kesinlikle katılmıyorum, 28 kişi (%16.3) katılmıyorum, 31 kişi (%18) kısmen katılıyorum, 46 kişi (%26.7) katılıyorum, 31 kişi (%18) kesinlikle katılıyorum, 5 kişi (%2.9) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.28, Tablo 5.29).

**Tablo 5.29. Soru 6**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	31	18.0
Katılmıyorum	28	16.3
Kısmen katılıyorum	31	18.0
Katılıyorum	46	26.7
Kesinlikle katılıyorum	31	18.0
Cevap yok	5	2.9
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.28. Soru 6**

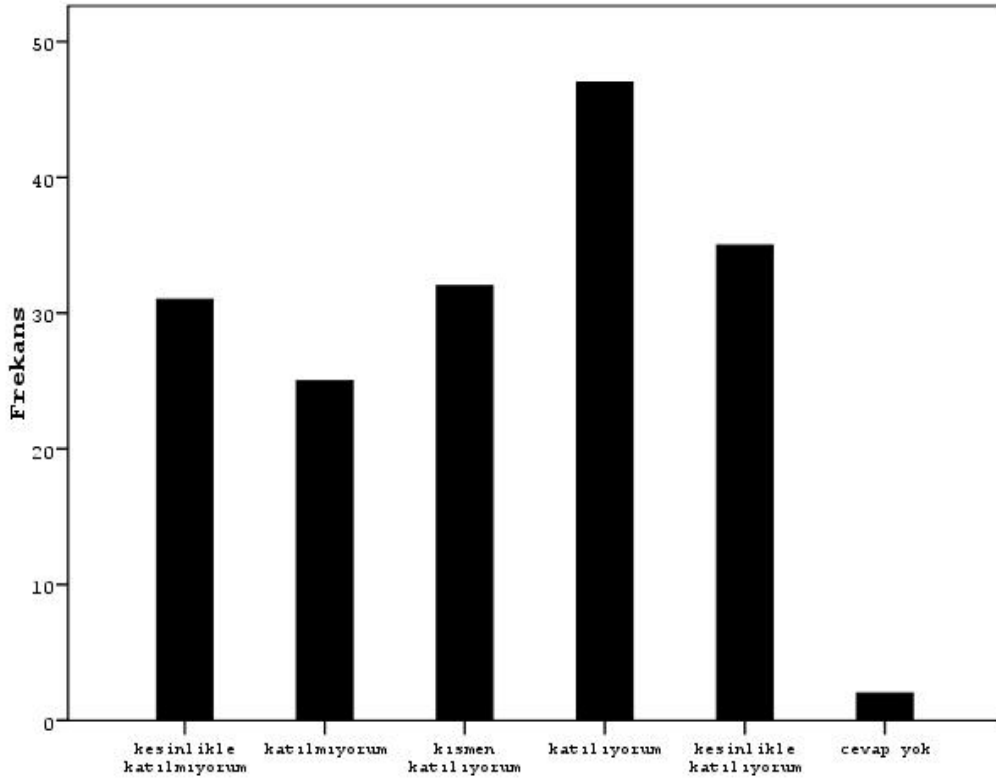


**Soru 7.** “Yaşamın anlamını ve amacını bulmam bana stresli durumlarla baş etmemde yardımcı oldu.” sorusuna 31 kişi (%18) kesinlikle katılmıyorum, 25 kişi (%14.5) katılmıyorum, 32 kişi (%18.6) kısmen katılıyorum, 47 kişi (%27.3) katılıyorum, 35 kişi (%20.3) kesinlikle katılıyorum, 2 kişi (%1.2) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.29, Tablo 5.30).

**Tablo 5.30. Soru 7**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	31	18.0
Katılmıyorum	25	14.5
Kısmen katılıyorum	32	18.6
Katılıyorum	47	27.3
Kesinlikle katılıyorum	35	20.3
Cevap yok	2	1.2
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.29. Soru 7**



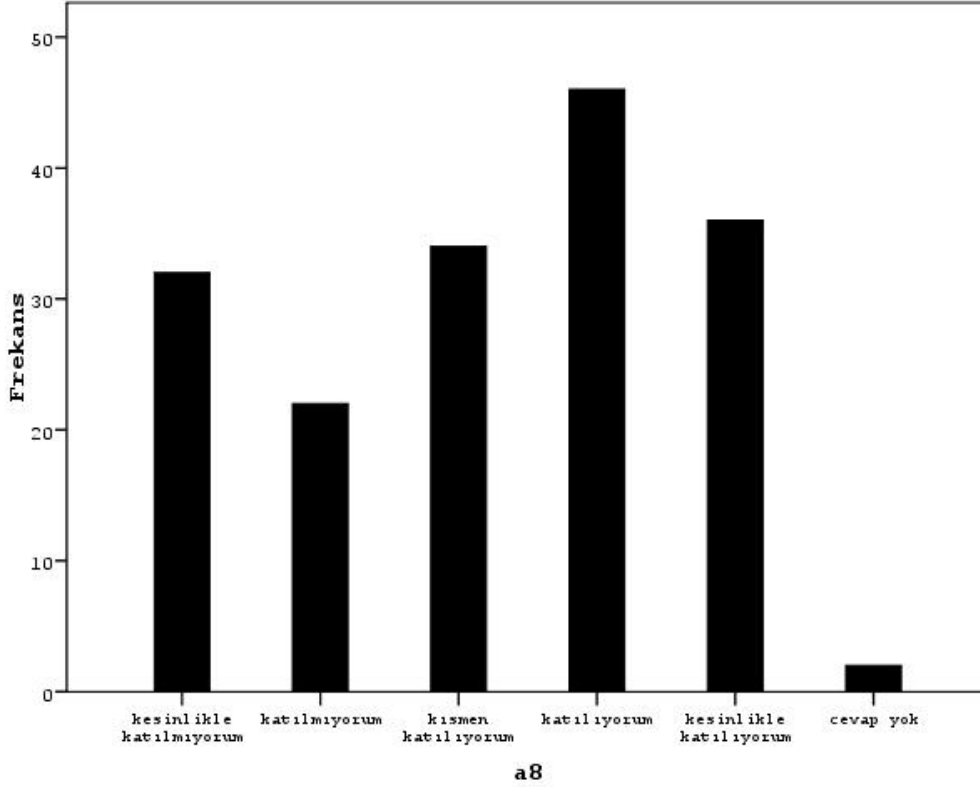
a7

**Soru 8.** ‘‘Düşüncelerimi, hislerimi ve farkındalıklarımı kontrol edebiliyorum.’’ sorusuna 32 kişi (%18.6) kesinlikle katılmıyorum, 22 kişi (%12.8) katılmıyorum, 34 kişi (%19.8) kısmen katılıyorum, 46 kişi (% 26.7) katılıyorum, 36 kişi (%20.9) kesinlikle katılıyorum, 2 kişi (%1.2) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.30, Tablo 5.31).

**Tablo 5.31. Soru 8**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	32	18.6
Katılmıyorum	22	12.8
Kısmen katılıyorum	34	19.8
Katılıyorum	46	26.7
Kesinlikle katılıyorum	36	20.9
Cevap yok	2	1.2
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.30. Soru 8**

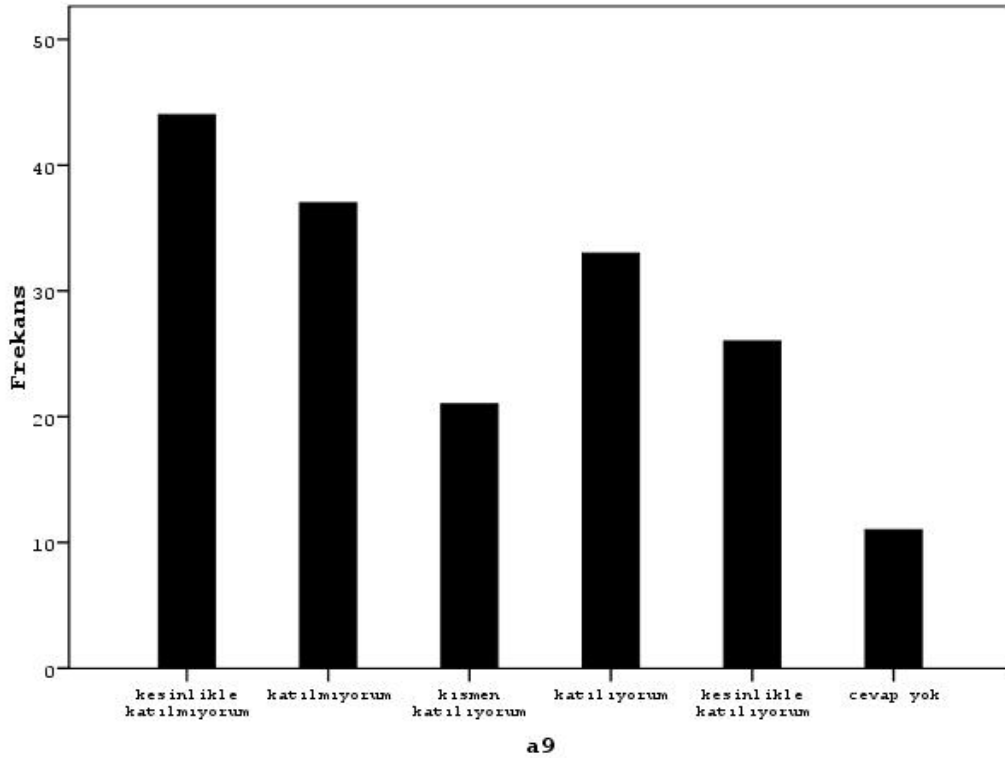


**Soru 9.** “Yaşam, ölüm, gerçeklik ve varoluş gibi konularda kendi teorilerimi geliştirdim.” sorusuna 44 kişi (%25.6) kesinlikle katılmıyorum, 37 kişi (%21.5) katılmıyorum, 21 kişi (%12.2) kısmen katılıyorum, 33 kişi (%19.2) katılıyorum, 26 kişi (%15.1) kesinlikle katılıyorum, 11 kişi (%6.4) cevap yok şeklinde cevap vermiştir (Grafik 5.31, Tablo 5.32).

**Tablo 5.32. Soru 9**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	44	25.6
Katılmıyorum	37	21.5
Kısmen katılıyorum	21	12.2
Katılıyorum	33	19.2
Kesinlikle katılıyorum	26	15.1
Cevap yok	11	6.4
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.31. Soru 9**

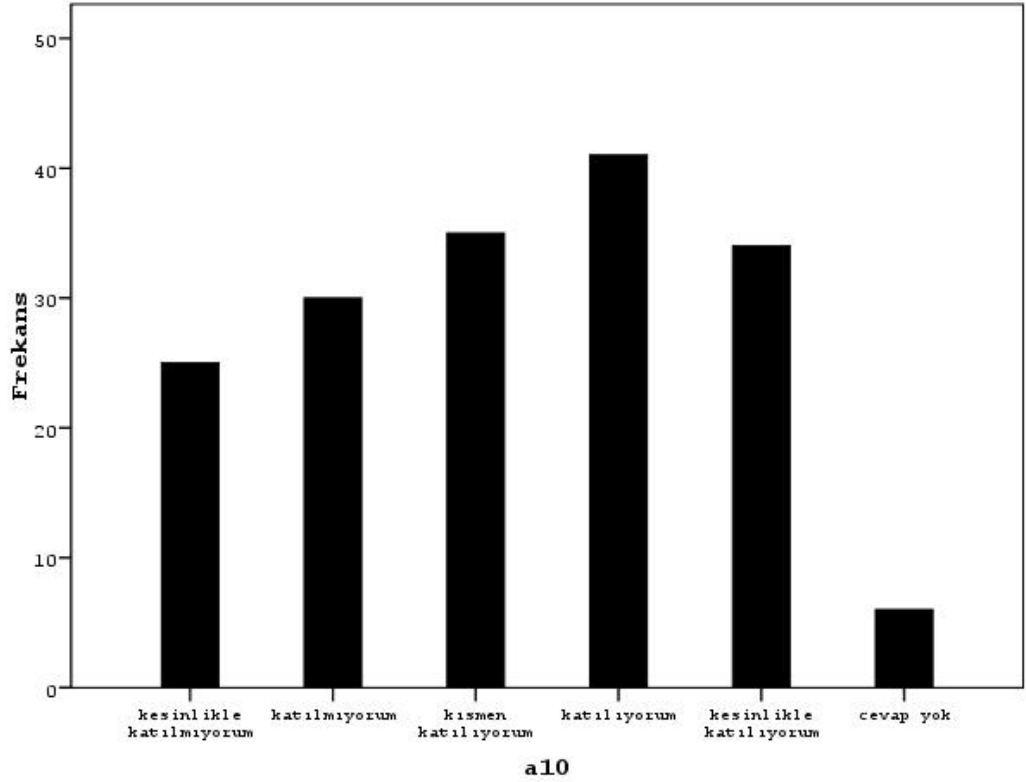


**Soru 10.** “Kendim ve diğer insanlar arasındaki derin bağın farkınayım.” sorusuna 25 kişi (%14.5) kesinlikle katılmıyorum, 30 kişi (%17.4) katılmıyorum, 35 kişi (%20.3) kısmen katılıyorum, 41 kişi (%23.8) katılıyorum, 34 kişi (%19.8) kesinlikle katılıyorum, 6 kişi (%3.5) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.32, Tablo 5.33).

**Tablo 5.33.** Soru 10

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	25	14.5
Katılmıyorum	30	17.4
Kısmen katılıyorum	35	20.3
Katılıyorum	41	23.8
Kesinlikle katılıyorum	34	19.8
Cevap yok	6	3.5
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.32.** Soru 10



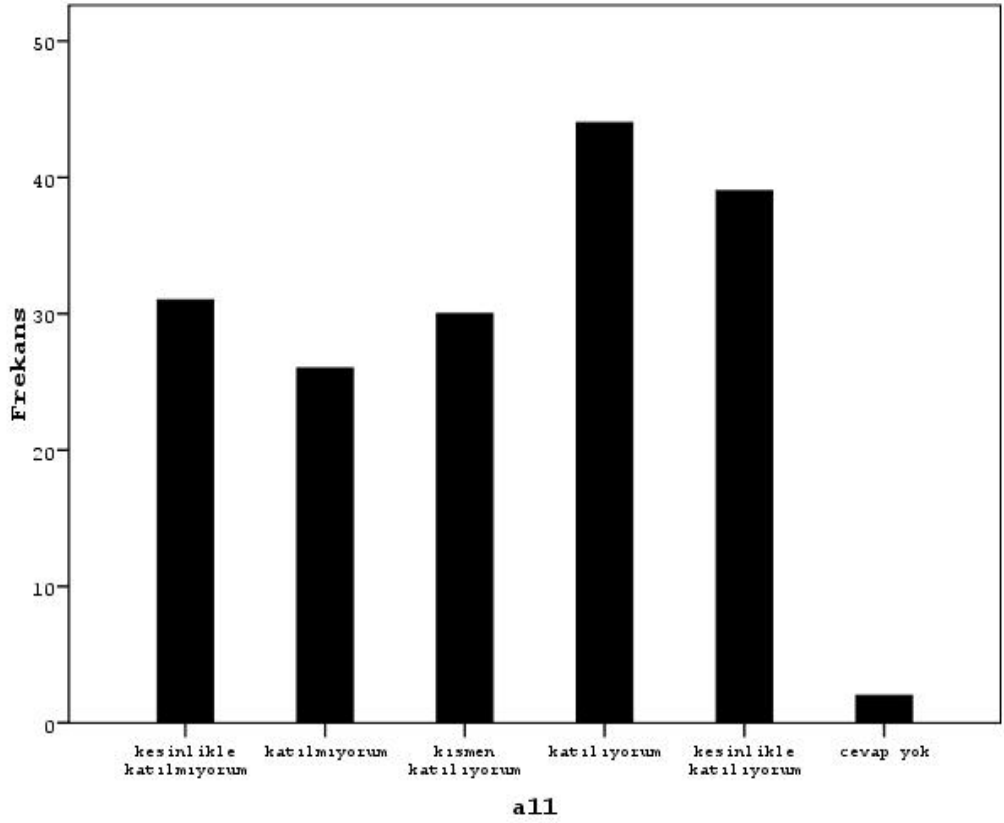


**Soru 11.** “Yaşamın sebebini ve amacını açıklayabiliyorum..” sorusuna 31 kişi (%18) kesinlikle katılmıyorum, 26 kişi (%15.1) katılmıyorum, 30 kişi (%17.4) kısmen katılıyorum, 44 kişi (%25.6) katılıyorum, 39 kişi (%22.7) kesinlikle katılıyorum, 2 kişi (%1.2) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.33, Tablo 5.34).

**Tablo 5.34. Soru 11**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	31	18.0
Katılmıyorum	26	15.1
Kısmen katılıyorum	30	17.4
Katılıyorum	44	25.6
Kesinlikle katılıyorum	39	22.7
Cevap yok	2	1.2
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.33. Soru 11**

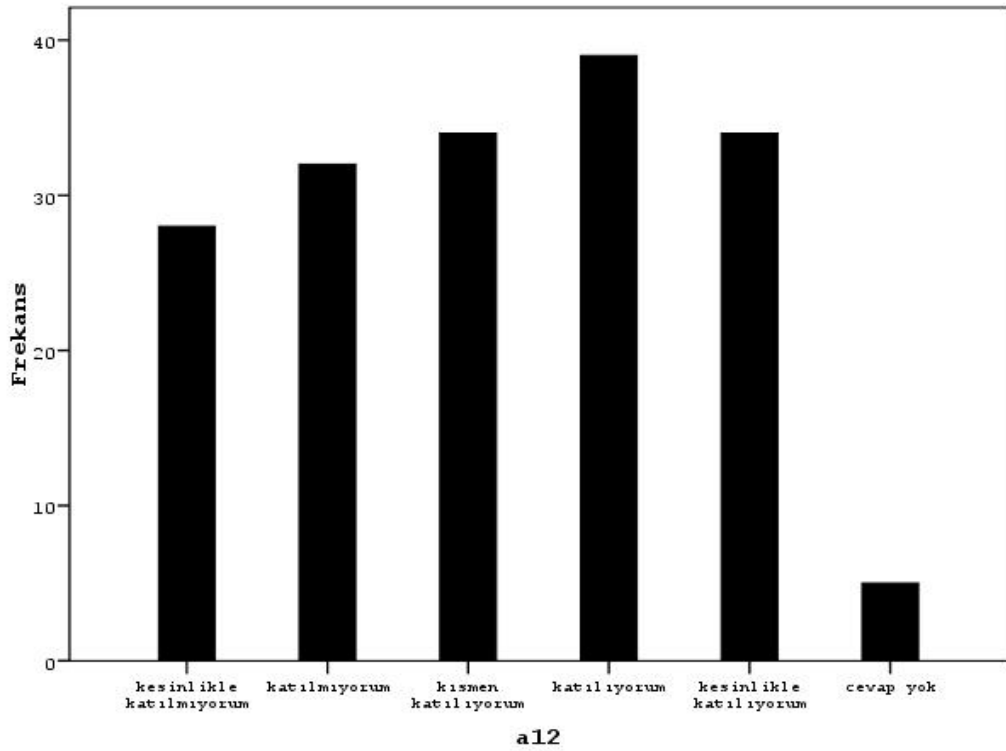


**Soru 12.** “Maddesel ve ruhsal dünyam arasında rahatça dolaşabiliyorum.” sorusuna 28 kişi (%16.3 ) kesinlikle katılmıyorum, 32 kişi (%18.6) katılmıyorum, 34 kişi (%19.8) kısmen katılıyorum, 39 kişi (%22.7) katılıyorum, 34 kişi (%19.8) kesinlikle katılıyorum, 5 kişi (%2.9) cevap yok şeklinde cevap vermiştir (Grafik 5.34, Tablo 5.35).

**Tablo 5.35. Soru 12**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	28	16.3
Katılmıyorum	32	18.6
Kısmen katılıyorum	34	19.8
Katılıyorum	39	22.7
Kesinlikle katılıyorum	34	19.8
Cevap yok	5	2.9
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.34. Soru 12**

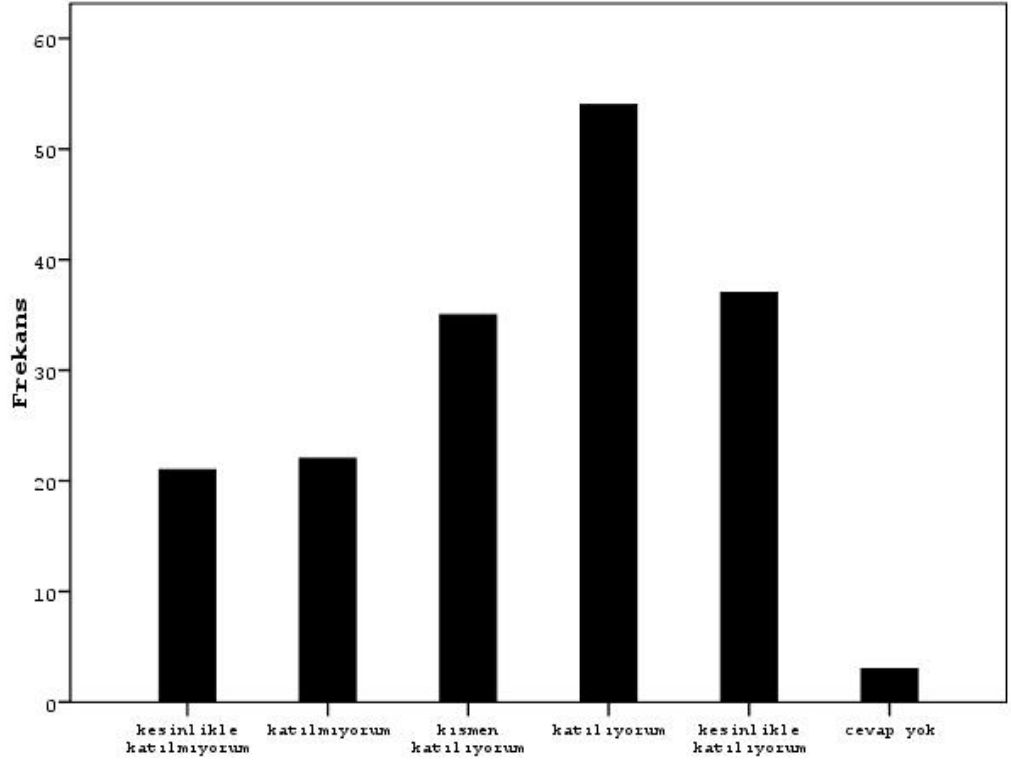


**Soru 13.** “Yaşamımdaki olayların anlamını düşünebiliyorum.” sorusuna 21 kişi (%12.2) kesinlikle katılmıyorum, 22 kişi (%12.8) katılmıyorum, 35 kişi (%20.3) kısmen katılıyorum, 54 kişi (%31.4) katılıyorum, 37 kişi (%21.5) kesinlikle katılıyorum, 3 kişi (%1.7) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.35, Tablo 5.36).

**Tablo 5.36.** Soru 13

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	21	12.2
Katılmıyorum	22	12.8
Kısmen katılıyorum	35	20.3
Katılıyorum	54	31.4
Kesinlikle katılıyorum	37	21.5
Cevap yok	3	1.7
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.35.** Soru 13



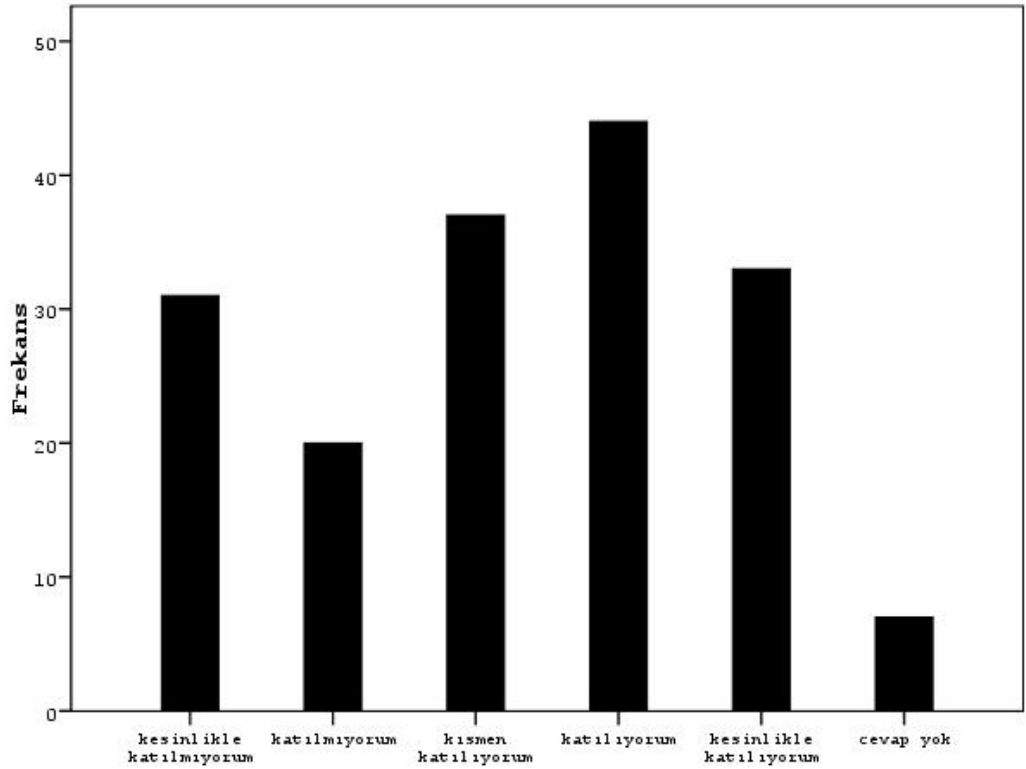
a13

**Soru 14.** “Kendimi daha iç, derinlemesine, fiziksel olmayarak tanımlayabiliyorum.” sorusuna 31 kişi (%18) kesinlikle katılmıyorum, 20 kişi (%11.6) katılmıyorum, 37 kişi (%21.5) kısmen katılıyorum, 44 kişi (%25.6) katılıyorum, 33 kişi (%19.2) kesinlikle katılıyorum, 7 kişi (%4.1) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.36, Tablo 5.37).

**Tablo 5.37.** Soru 14

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	31	18.0
Katılmıyorum	20	11.6
Kısmen katılıyorum	37	21.5
Katılıyorum	44	25.6
Kesinlikle katılıyorum	33	19.2
Cevap yok	7	4.1
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.36.** Soru 14



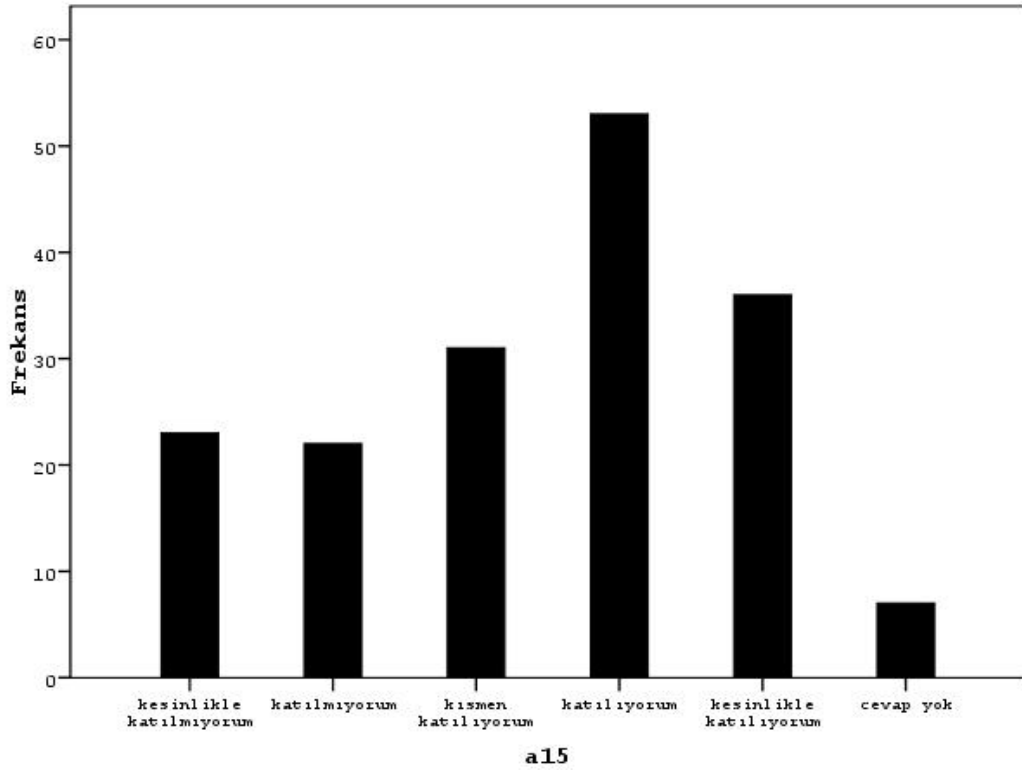
a14

**Soru 15.** “Herhangi bir hata yaptığımda altında bir anlam bulabiliyorum.” sorusuna 23 kişi (%13.4) kesinlikle katılmıyorum, 22 kişi (%12.8) katılmıyorum, 31 kişi (%18) kısmen katılıyorum, 53 kişi (%30.8) katılıyorum, 36 kişi (%20.9) kesinlikle katılıyorum, 7 kişi (%4.1) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.37, Tablo 5.38).

**Tablo 5.38.** Soru 15

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	23	13.4
Katılmıyorum	22	12.8
Kısmen katılıyorum	31	18.0
Katılıyorum	53	30.8
Kesinlikle katılıyorum	36	20.9
Cevap yok	7	4.1
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.37.** Soru 15

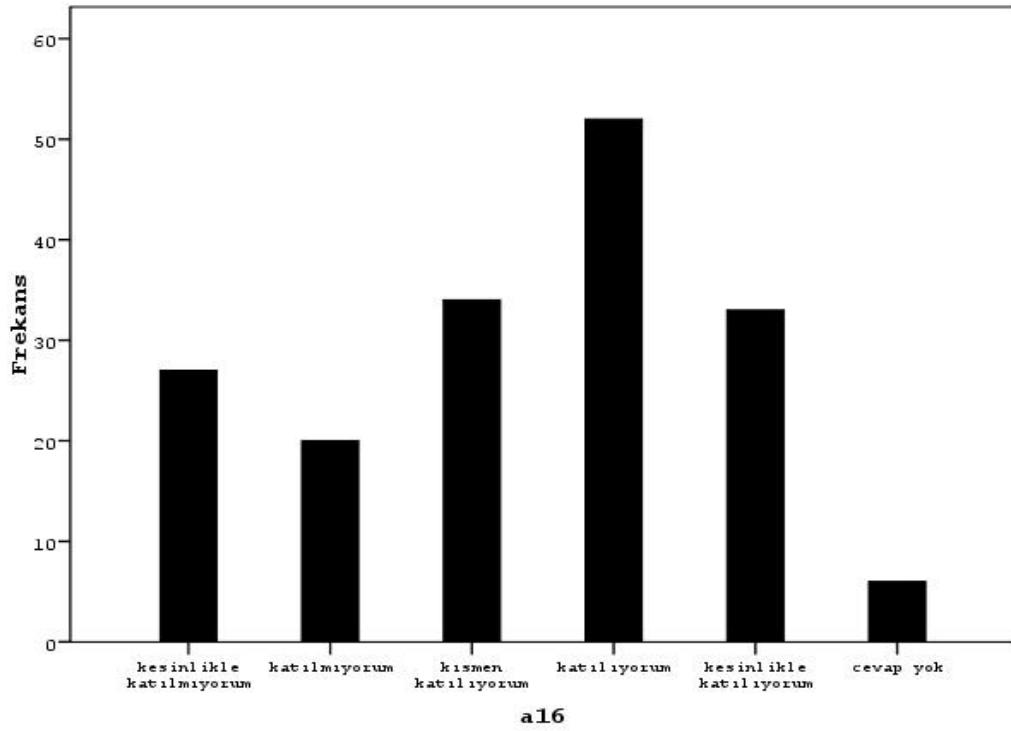


**Soru 16.** “Ruhsal olarak geliştiğim durumları ve seçenekleri rahatlıkla görebiliyorum.” sorusuna 27 kişi (%15.7) kesinlikle katılmıyorum, 20 kişi (%11.6) katılmıyorum, 34 kişi (%19.8) kısmen katılıyorum, 52 kişi (%30.2) katılıyorum, 33 kişi (%19.2), kesinlikle katılıyorum, 6 kişi (%3.5) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.38, Tablo 5.39).

**Tablo 5.39.** Soru 16

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	27	15.7
Katılmıyorum	20	11.6
Kısmen katılıyorum	34	19.8
Katılıyorum	52	30.2
Kesinlikle katılıyorum	33	19.2
Cevap yok	6	3.5
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.38.** Soru 16

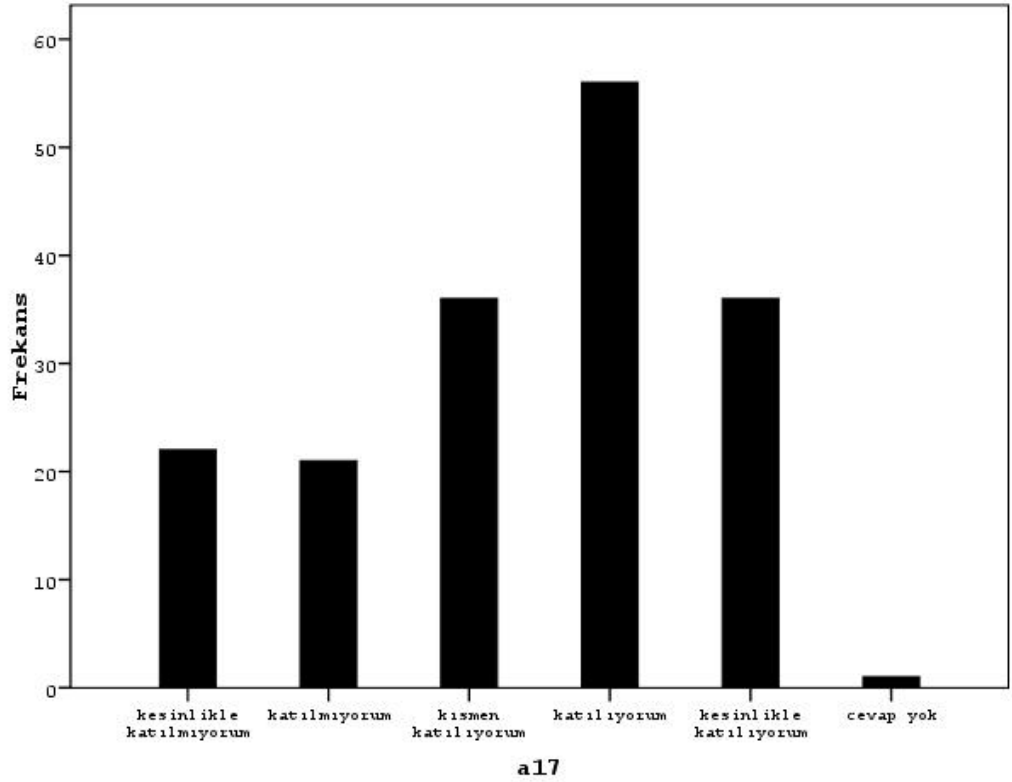


**Soru 17.** “İnsanoğlu ve diğer tüm evren arasındaki ilişki hakkında düşünebiliyorum.” sorusuna 22 kişi (%12.8) kesinlikle katılmıyorum, 21 kişi (%12.2) katılmıyorum, 36 kişi (%20.9) kısmen katılıyorum, 56 kişi (% 32.6) katılıyorum, 36 kişi (%20.9) kesinlikle katılıyorum, 1 kişi (%0.6) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.39, Tablo 5.40).

**Tablo 5.40.** Soru 17

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	22	12.8
Katılmıyorum	21	12.2
Kısmen katılıyorum	36	20.9
Katılıyorum	56	32.6
Kesinlikle katılıyorum	36	20.9
Cevap yok	1	0.6
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.39.** Soru 17

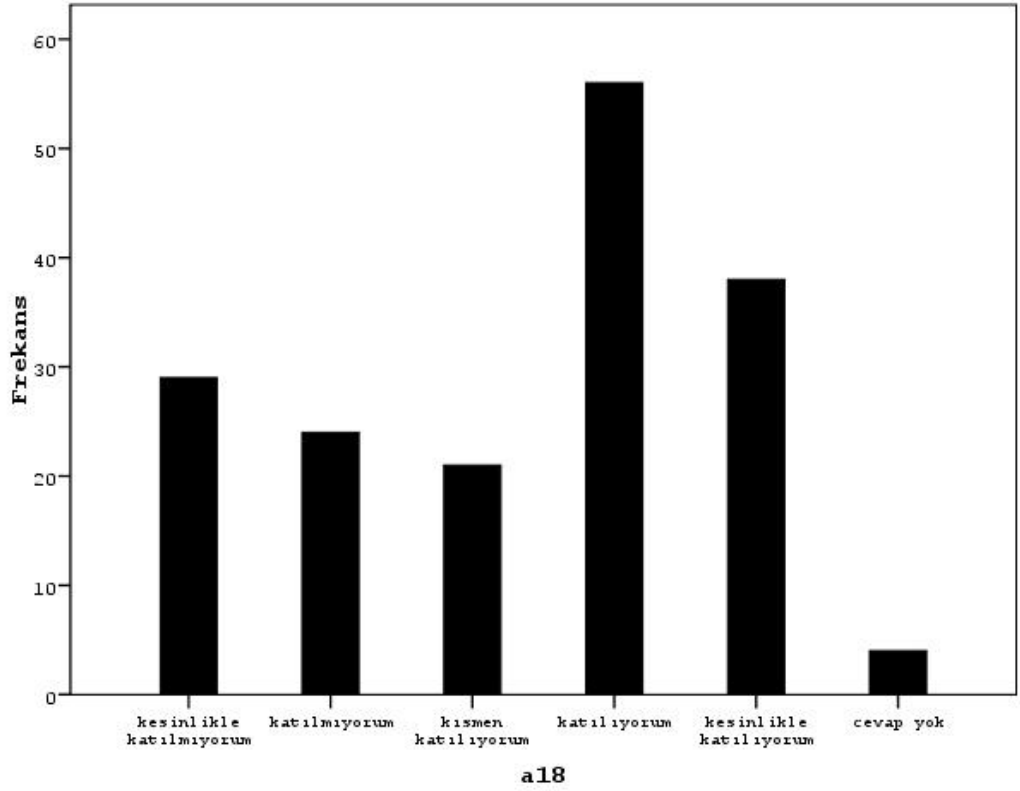


**Soru 18.** “Hayatın maddesel olmayan yönlerinin farkındayım.” sorusuna 29 kişi (%16.9) kesinlikle katılmıyorum, 24 kişi (%14) katılmıyorum, 21 kişi (%12.2) kısmen katılıyorum, 56 kişi (%32.6) katılıyorum, 38 kişi (%22.1) kesinlikle katılıyorum, 4 kişi (%2.3) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.40, Tablo 5.41).

**Tablo 5.41.** Soru 18

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	29	16.9
Katılmıyorum	24	14.0
Kısmen katılıyorum	21	12.2
Katılıyorum	56	32.6
Kesinlikle katılıyorum	38	22.1
Cevap yok	4	2.3
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.40.** Soru 18



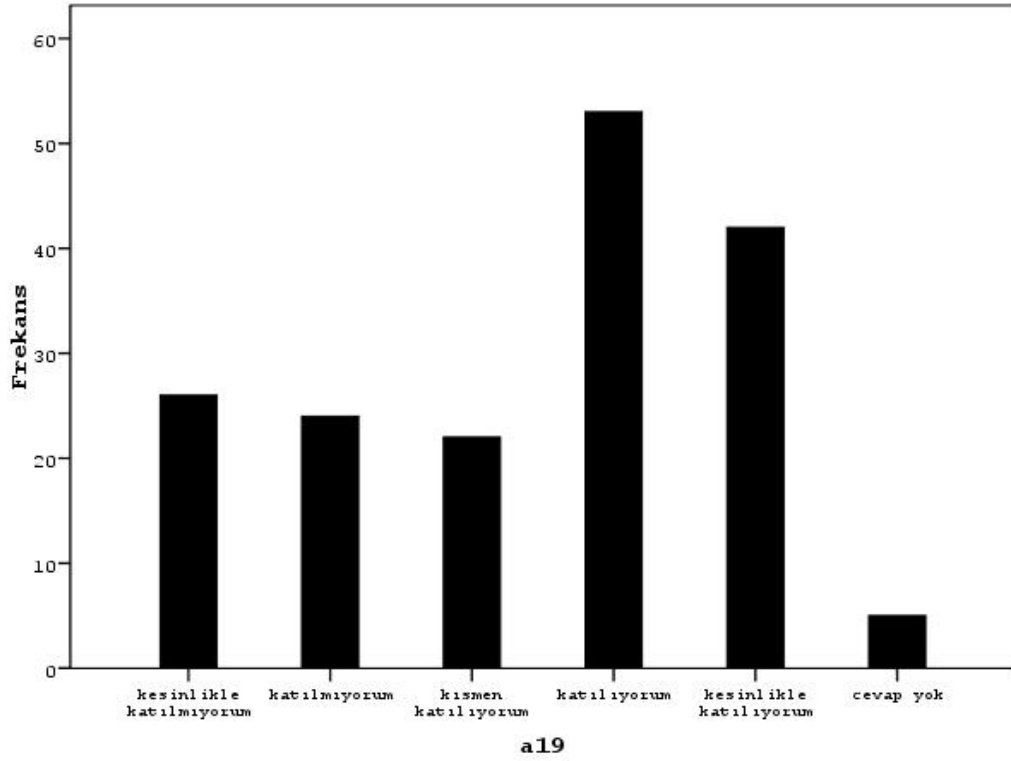


**Soru 19.** ‘‘Hayatımın amacı hakkında kararlar verebiliyorum.’’ sorusuna 26 kişi (%15.1) kesinlikle katılmıyorum, 24 kişi (%14) katılmıyorum, 22 kişi (%12.8) kısmen katılıyorum, 53 kişi (%30.8) katılıyorum, 42 kişi (%24.4) kesinlikle katılıyorum, 5 kişi (%2.9) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.41, Tablo 5.42).

**Tablo 5.42.** Soru 19

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	26	15.1
Katılmıyorum	24	14.0
Kısmen katılıyorum	22	12.8
Katılıyorum	53	30.8
Kesinlikle katılıyorum	42	24.4
Cevap yok	5	2.9
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.41.** Soru 19

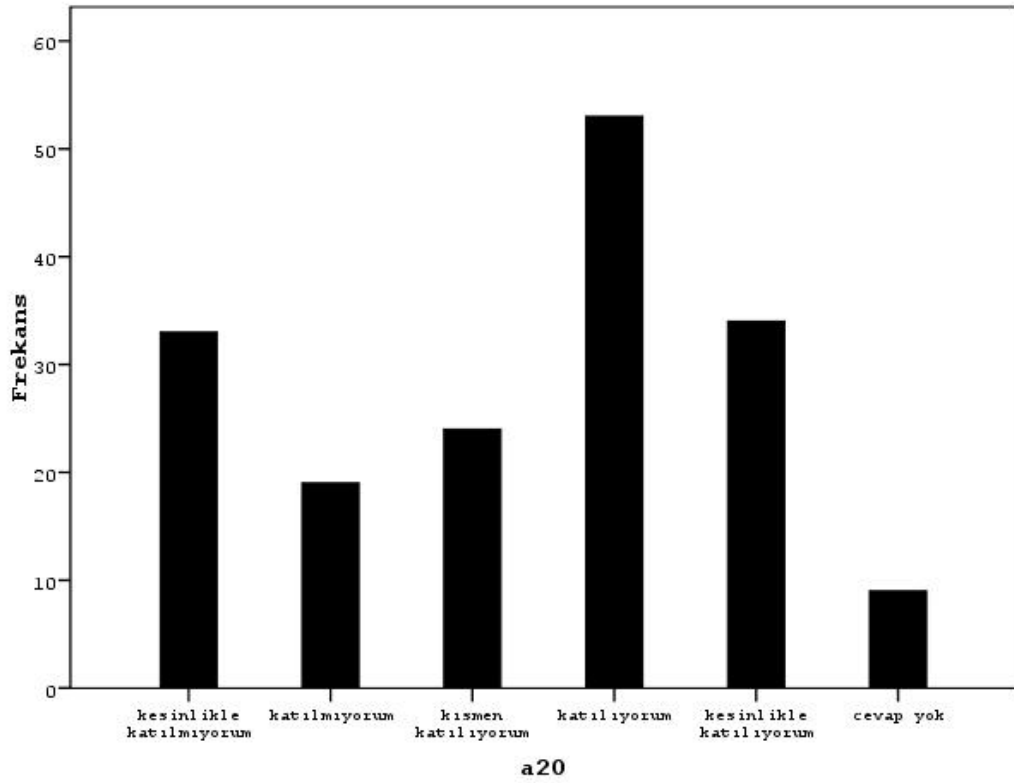


**Soru 20.** “İnsan hayatında beden, kişilik ve histen daha önemli olan niteliklerin olduğunu düşünüyorum.” sorusuna 33 kişi (%19.2) kesinlikle katılmıyorum, 19 kişi (%11) katılmıyorum, 24 kişi (%14) kısmen katılıyorum, 53 kişi (%30.8) katılıyorum, 34 kişi (%19.8) kesinlikle katılıyorum, 9 kişi (%5.2) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.42, Tablo 5.43).

**Tablo 5.43. Soru 20**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	33	19.2
Katılmıyorum	19	11.0
Kısmen katılıyorum	24	14.0
Katılıyorum	53	30.8
Kesinlikle katılıyorum	34	19.8
Cevap yok	9	5.2
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.42. Soru 20**

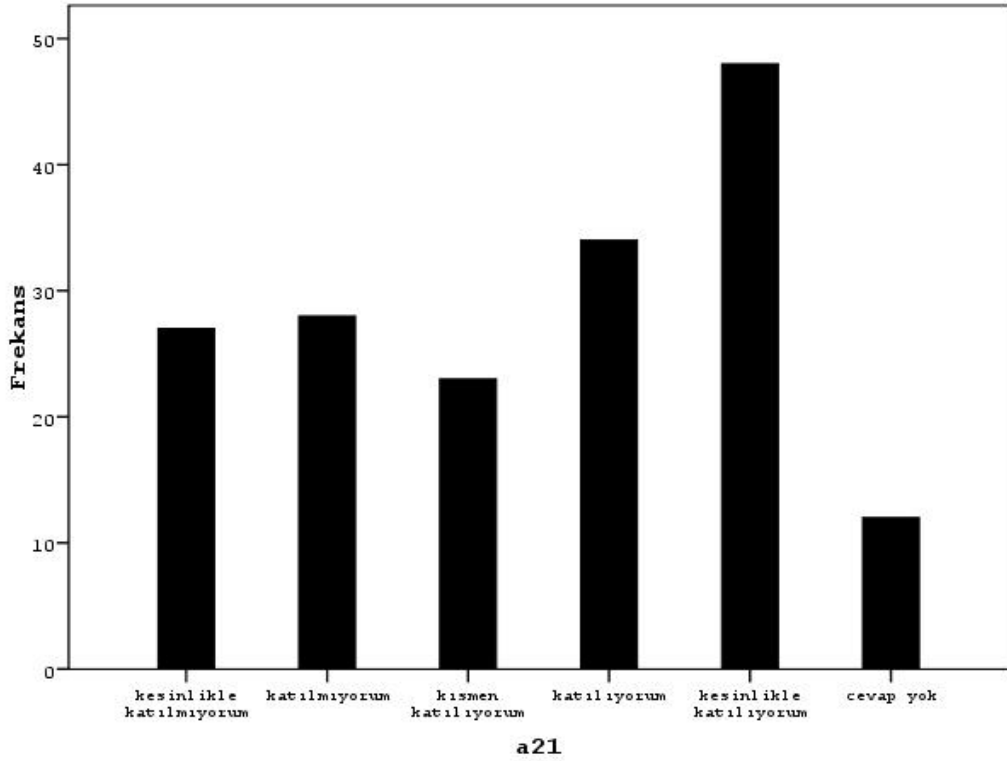


**Soru 21.** ‘‘Dünyada büyük bir gücün olup olmadığı konusunda düşünebiliyorum (Tanrı, Tanrıça, ilahi güç, yüksek enerji vs).’’ sorusuna 27 kişi (%15.7) kesinlikle katılmıyorum, 28 kişi (%16.3) katılmıyorum, 23 kişi (%13.4) kısmen katılıyorum, 34 kişi (%19.8) katılıyorum, 48 kişi (%27.9) kesinlikle katılıyorum, 12 kişi (%7) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.43, Tablo 5.44).

**Tablo 5.44. Soru 21**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	27	15.7
Katılmıyorum	28	16.3
Kısmen katılıyorum	23	13.4
Katılıyorum	34	19.8
Kesinlikle katılıyorum	48	27.9
Cevap yok	12	7.0
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.43. Soru 21**

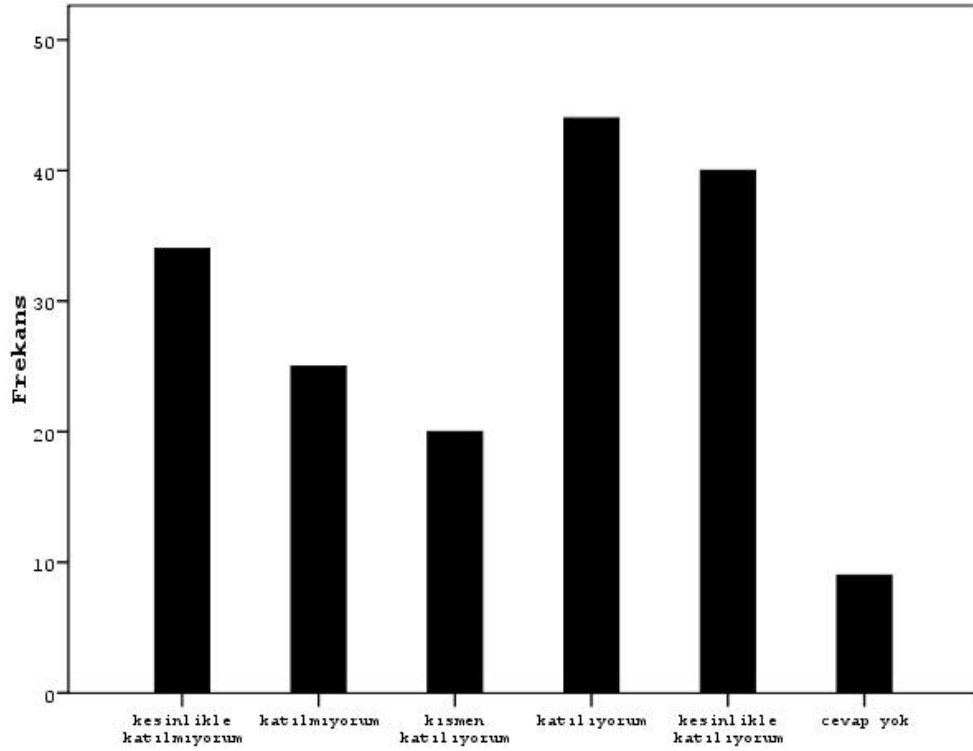


**Soru 22.** “Maddesel olmayan görüşlerin farkında olmak ruhsal ilerlememde bana yardımcı oluyor.” sorusuna 34 kişi (%19.8) kesinlikle katılmıyorum, 25 kişi (%14.5) katılmıyorum, 20 kişi (%11.6) kısmen katılıyorum, 44 kişi (%25.6) katılıyorum, 40 kişi (%23.3) kesinlikle katılıyorum, 9 kişi (%5.2) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.44, Tablo 5.45).

**Tablo 5.45. Soru 22**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	34	19.8
Katılmıyorum	25	14.5
Kısmen katılıyorum	20	11.6
Katılıyorum	44	25.6
Kesinlikle katılıyorum	40	23.3
Cevap yok	9	5.2
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.44. Soru 22**



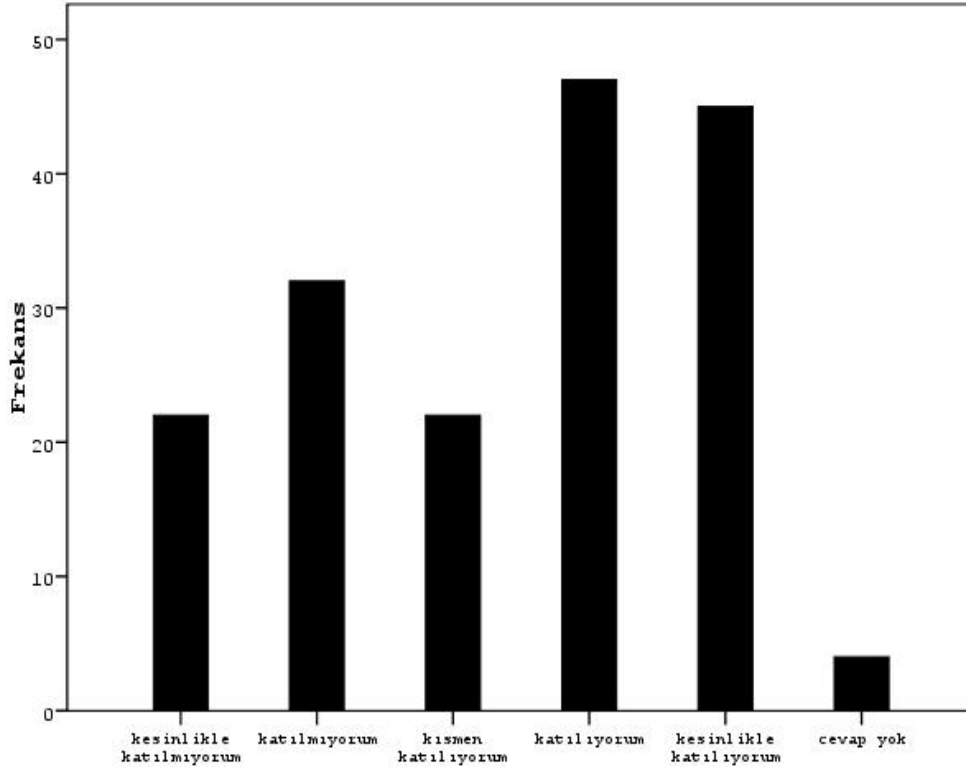
a22

**Soru 23.** ‘‘Gündelik hayatımda amaç ve anlam bulabiliyorum.’’ sorusuna 22 kişi (%12.8) kesinlikle katılmıyorum, 32 kişi (%18.6) katılmıyorum, 22 kişi (%12.8) kısmen katılıyorum, 47 kişi (%27.3) katılıyorum, 45 kişi (%26.2) kesinlikle katılıyorum, 4 kişi (%2.3) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.45, Tablo 5.46).

**Tablo 5.46. Soru 23**

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	22	12.8
Katılmıyorum	32	18.6
Kısmen katılıyorum	22	12.8
Katılıyorum	47	27.3
Kesinlikle katılıyorum	45	26.2
Cevap yok	4	2.3
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.45. Soru 23**

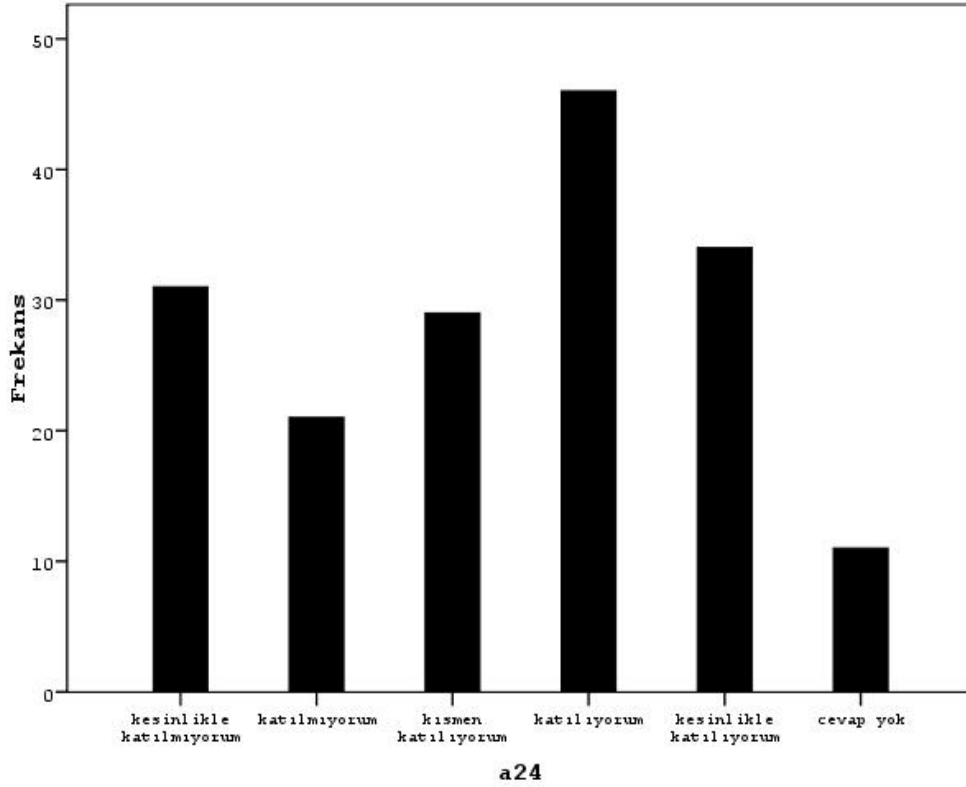


**Soru 24.** “Ruhen tatmin olma durumuna geçmede kendi yöntemlerimi geliştirdim.” sorusuna 31 kişi (%18) kesinlikle katılmıyorum, 21 kişi (%12.2) katılmıyorum, 29 kişi (%16.9) kısmen katılıyorum, 46 kişi (%26.7) katılıyorum, 34 kişi (%19.8) kesinlikle katılıyorum, 11 kişi (%6.4) cevap yok şeklinde yanıt vermiştir (Grafik 5.46, Tablo 5.47).

**Tablo 5.47.** Soru 24

	SAYI	%
Kesinlikle katılmıyorum	31	18.0
Katılmıyorum	21	12.2
Kısmen katılıyorum	29	16.9
Katılıyorum	46	26.7
Kesinlikle katılıyorum	34	19.8
Cevap yok	11	6.4
TOPLAM	172	100

**Grafik 5.46.** Soru 24



Bulgular Tablo 4.54’de toplu halde verilmiştir.

**Tablo 5.48** Toplu Bulgular

Aşağıdaki ifadelerden sizin için en uygun olanına “X” işareti koyarak görüşünüzü belirtiniz. İfadeler kapsamında <b>(6) Cevap Yok, (5) Kesinlikle katılıyorum, (4) Katılıyorum, (3) Kısmen Katılıyorum, (2) Katılmıyorum, (1) Kesinlikle katılmıyorum</b> seçeneklerine karşılık gelmektedir.		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	CEVAP YOK	Ortalama
<b>Çalıştığınız iş ortamındaki duygularınızı göz önüne alarak aşağıdakilere cevap veriniz.</b>								
		1	2	3	4	5	6	Ort
1	İşimden soğuduğumu hissediyorum.	43,0	19,2	20,9	8,1	7,0	1,7	2,15
2	İş dönüşü kendimi bitkin hissediyorum.	24,4	18,0	26,7	16,9	14,0	0	2,78
3	Sabah kalktığımda bu işte bir gün daha çalışamayacağımı hissediyorum.	39,0	29,7	16,9	8,1	5,8	0,6	2,12
4	İşim gereği karşılaştığım insanların neler hissettiğini kolaylıkla anlayabiliyorum.	16,9	11,6	27,3	29,1	12,8	2,3	3,10
5	Hizmet verdiğim bazı kişilere karşı soğuk ve ilgisiz davrandığımı hissediyorum.	33,7	34,9	12,8	11,0	6,4	1,2	2,21
6	Bütün gün insanlarla uğraşmak beni gerçekten yıpratıyor.	24,4	24,4	32,6	11,6	5,2	1,7	2,48
7	Hizmet verdiğim kişilerin sorunlarıyla etkili bir şekilde ilgilenmiyorum.	36,6	36,0	14,0	7,6	4,1	1,7	2,05
8	İşim sebebiyle tükendiğimi hissediyorum.	29,1	25,0	26,7	11,6	7,6	0	2,44
9	Yaptığım iş sayesinde insanların hayatlarını olumlu etkilediğimi düşünmüyorum.	39,0	27,3	8,7	12,2	11,0	1,7	2,28
10	Bu işe başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	42,4	30,8	11,6	10,5	4,7	0	2,04
11	Bu işin beni giderek duyarsızlaştıracağımdan korkuyorum.	36,0	29,1	14,0	13,4	7,0	0,6	2,26
12	Kendimi çok şeyler yapabilecek enerjide hissetmiyorum.	32,6	27,3	16,9	15,7	6,4	1,2	2,35
13	Yaptığım işin beni kısıtladığımı düşünüyorum.	40,7	25,0	18,0	8,1	8,1	0	2,18
14	İşimde çok yoğun çalıştığımı hissediyorum.	22,1	27,9	22,7	17,4	9,9	0	2,65
15	İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda olmaz.	49,4	27,3	8,7	5,8	8,1	0,6	1,95
16	İnsanlarla doğrudan doğruya çalışmak bende çok fazla strese sebep oluyor.	29,1	23,3	18,6	11,0	16,9	1,2	2,63
17	İşim nedeniyle görüştüğüm insanlarla aramda rahat bir hava oluşturamam.	37,8	30,2	8,7	11,6	10,5	1,2	2,26
18	İnsanlarla yakından ilgilendikten sonra kendimi canlanmış hissetmiyorum.	32,0	31,4	11,6	11,6	9,9	3,5	2,34
19	İşimde kayda değer başarı elde edemedim.	43,6	26,7	12,2	6,4	10,5	0,6	2,13
20	Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	44,8	27,3	9,9	7,6	10,5	0	2,12
21	İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşamam.	39,0	29,1	13,4	10,5	7,6	0,6	2,18
22	Hizmet verdiğim kişilerin bazı sorunları yüzünden, beni suçladıklarını hissediyorum.	36,6	30,2	15,1	9,3	8,1	0,6	2,22

İç dünyanızı göz önüne alarak aşağıdaki soruları cevaplayınız.								
1	Varoluşun temelini sık sık sorguladım ya da bunun üzerine çok fazla düşündüm.	33,7	18,0	12,8	18,6	12,2	4,7	2,55
2	Kendi iç dünyamın görünenden yani fiziksel bedenden daha derin olduğunun farkına vardım.	16,9	18,6	20,9	24,4	15,1	3,5	3,27
3	Var olma nedenimin üzerinde düşünmek için zaman harcadım.	20,3	23,3	16,9	19,8	15,1	4,7	2,85
4	Hayata anlam vermek ve yaşamın farkında olmak hakkında fazla mesafe kaydettim.	20,9	20,3	14,0	24,4	18,6	1,7	2,99
5	Ölümden sonra ne olacağı konusuna düşünüp, tartışabiliyorum.	19,8	14,5	15,1	23,8	23,3	3,5	3,17
6	Fiziksel ya da maddesel şeylerin dışındakileri algılamak bana kolay geliyor.	18,0	16,3	18,0	26,7	18,0	2,9	3,11
7	Yaşamın anlamını ve amacını bulmam bana stresli durumlarla baş etmemde yardımcı oldu.	18,0	14,5	18,6	27,3	20,3	1,2	3,18
8	Düşüncelerimi, hislerimi ve farkındalıklarımı kontrol edebiliyorum.	18,6	12,8	19,8	26,7	20,9	1,2	3,19
9	Yaşam, ölüm, gerçeklik ve varoluş gibi konularda kendi teorilerimi geliştirdim.	25,6	21,5	12,2	19,2	15,1	6,4	2,75
10	Kendim ve diğer insanlar arasındaki derin bağın farkınayım.	14,5	17,4	20,3	23,8	19,8	3,5	3,18
11	Yaşamın sebebini ve amacını açıklayabiliyorum.	18,0	15,1	17,4	25,6	22,7	1,2	3,20
12	Maddesel ve ruhsal dünyam arasında rahatça dolaşabiliyorum.	16,3	18,6	19,8	22,7	19,8	2,9	3,11
13	Yaşamımdaki olayların anlamını düşünebiliyorum.	12,2	12,8	20,3	31,4	21,5	1,7	3,38
14	Kendimi daha iç, derinlemesine, fiziksel olmayarak tanımlayabiliyorum.	18,0	11,6	21,5	25,6	19,2	4,1	3,17
15	Herhangi bir hata yaptığımda altında bir anlam bulabiliyorum.	13,4	12,8	18,0	30,8	20,9	4,1	3,35
16	Ruhsal olarak geliştiğim durumları ve seçenekleri rahatlıkla görebiliyorum.	15,7	11,6	19,8	30,2	19,2	3,5	3,27
17	İnsanoğlu ve diğer tüm evren arasındaki ilişki hakkında düşünebiliyorum.	12,8	12,2	20,9	32,6	20,9	0,6	3,37
18	Hayatın maddesel olmayan yönlerinin farkındayım.	16,9	14,0	12,2	32,6	22,1	2,3	3,30
19	Hayatımın amacı hakkında kararlar verebiliyorum.	15,1	14,0	12,8	30,8	24,4	2,9	3,37
20	İnsan hayatında beden, kişilik ve histen daha önemli olan niteliklerin olduğunu düşünüyorum.	19,2	11,0	14,0	30,8	19,8	5,2	3,22
21	Dünyada büyük bir gücün olup olmadığı konusunda düşünebiliyorum (Tanrı, Tanrıça, ilahi güç, yüksek enerji vs.).	15,7	16,3	13,4	19,8	27,9	7,0	3,30
22	Maddesel olmayan görüşlerin farkında olmak ruhsal ilerlememde bana yardımcı oluyor.	19,8	14,5	11,6	25,6	23,3	5,2	3,19
23	Gündelik hayatımda amaç ve anlam bulabiliyorum.	12,8	18,6	12,8	27,3	26,2	2,3	3,36
24	Ruhen tatmin olma durumuna geçmede kendi yöntemlerimi geliştirdim.	18,0	12,2	16,9	26,7	19,8	6,4	3,19



#### 5.2.4. Demografik Özellikler İle Ruhsal Zeka Ve Tükenmişlik Sendromu Boyutları Arası İlişkiler Analizi

**Cinsiyet:** Cinsiyetle ruhsal zeka ve tükenmişlik sendromu boyutları arasında ilişki olup olmadığını ölçmek için student t testi uygulanmış, cinsiyetle duygusal tükenme boyutu arasında anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Buna göre duygusal tükenme oranı kadınlarla erkeklerin istatistiksel oranda anlamlı ilişki olduğu gözlenmiştir. ( $t=2,334$ ), ( $p=0,021$ ).

**Tablo 5.49. Cinsiyet Group Statistics**

cinsiyet		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ruhsal zeka	kadın	81	3,3125	1,06411	,11897
	erkek	91	3,2386	1,14615	,12015
Duygusal tükenme	kadın	81	2,5775	,78438	,08715
	erkek	91	2,2698	,92713	,09719
Duyarsızlaşma	kadın	81	2,2173	,79574	,08842
	erkek	91	2,1033	,95702	,10032
Bireysel başarı	kadın	81	2,5031	,71123	,07903
	erkek	91	2,2940	,87448	,09167

**Tablo 5.50. Cinsiyet Independent Samples Test**

		t-test for Equality of Means	
		t	P
Ruhsal zeka	Equal variances assumed	,435	,664
	Equal variances not assumed	,437	,662
Duygusal tükenme	Equal variances assumed	<b>2,334</b>	<b>,021</b>
	Equal variances not assumed	2,357	,020
Duyarsızlaşma	Equal variances assumed	,843	,400
	Equal variances not assumed	,852	,395
Bireysel başarı	Equal variances assumed	1,707	,090
	Equal variances not assumed	1,728	,086

**Medeni Durum:** Medeni durum değişkeniyle ruhsal zeka ve tükenmişlik sendromu boyutları arasında ilişki olup olmadığını ölçmek için student t testi uygulanmış, aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

**Tablo 5.51. Medeni Durum Group Statistics**

	Medeni durum	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ruhsal zeka	evli	103	3,3989	1,07438	,10586
	bekar	68	3,0827	1,13351	,13746
Duygusal tükenme	evli	103	2,4628	,85997	,08474
	bekar	69	2,3430	,89616	,10788
Duyarsızlaşma	evli	103	2,1670	,92380	,09102
	bekar	69	2,1420	,82754	,09962
Bireysel başarı	evli	103	2,3944	,81326	,08013
	bekar	69	2,3895	,80169	,09651

**Tablo 5.52. Medeni Durum Independent Samples Test**

		t-test for Equality of Means	
		t	P
Ruhsal zeka	Equal variances assumed	1,842	,067
	Equal variances not assumed	1,822	,071
Duygusal tükenme	Equal variances assumed	,880	,380
	Equal variances not assumed	,873	,384
Duyarsızlaşma	Equal variances assumed	,181	,857
	Equal variances not assumed	,185	,853
Bireysel başarı	Equal variances assumed	,039	,969
	Equal variances not assumed	,039	,969

**Yaş:** Yaş değişkeni ile ruhsal zeka ve tükenmişlik boyutları arasındaki bağlantıyı belirlemek amacıyla one way anova analizi uygulanmış, aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

**Tablo 5.53. Yaş (ANOVA)**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P
Ruhsal zeka	Between Groups	8,099	3	2,700	2,256	,084
	Within Groups	199,818	167	1,197		
	Total	207,917	170			
Duygusal tükenme	Between Groups	1,246	3	,415	,539	,656
	Within Groups	129,392	168	,770		
	Total	130,638	171			
duyarsızlaşma	Between Groups	1,013	3	,338	,428	,733
	Within Groups	132,628	168	,789		
	Total	133,642	171			
bireysel başarı	Between Groups	,843	3	,281	,428	,733
	Within Groups	110,324	168	,657		
	Total	111,166	171			

**Yıl:** Yıl ile ruhsal zeka ve tükenmişlik sendromu boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla one way anova analizi yapılmıştır. 0-5 yıl arası çalışanlar ile 21 ve üstü yıl çalışanlar arasında ruhsal zekaya verilen yanıtlar açısından anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. (F: 3,438), (p: 0,012), (t: 0263,66)

**Tablo 5.54. Çalışma Yılı (ANOVA)**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P
Ruhsal zeka	Between Groups	15,907	4	3,977	<b>3,438</b>	<b>,010</b>
	Within Groups	192,010	166	1,157		
	Total	207,917	170			
Duygusal tükenme	Between Groups	,732	4	,183	,235	,918
	Within Groups	129,907	167	,778		
	Total	130,638	171			
Duyarsızlaşma	Between Groups	,427	4	,107	,134	,970
	Within Groups	133,215	167	,798		
	Total	133,642	171			
Bireysel başarı	Between Groups	1,945	4	,486	,744	,564
	Within Groups	109,221	167	,654		
	Total	111,166	171			

**Tablo 5.55. Çalışma Yılı Multiple Comparisons**

Dependent Variable		(I) yıl	(J) yıl	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
ruhsalzeka	Tukey HSD	0-5	6-10	-,25131	,23701	,826
			11-15	-,24215	,30709	,934
			16-20	-,72033	,32875	,188
			21 ve üstü	-,85644(*)	,26366	,012

**Kurum:** Kurum ile ruhsal zeka ve tükenmişlik sendromu boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla one way anova analizi uygulanmış, aralarında istatistiksel olarak bir ilişki bulunamamıştır.

**Tablo 5.56. Kurum (ANOVA)**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Ruhsal zeka	Between Groups	8,852	4	2,213	1,845	,123
	Within Groups	199,065	166	1,199		
	Total	207,917	170			
Duyusal tükenme	Between Groups	3,828	4	,957	1,260	,288
	Within Groups	126,810	167	,759		
	Total	130,638	171			
Duyarsızlaşma	Between Groups	,546	4	,136	,171	,953
	Within Groups	133,096	167	,797		
	Total	133,642	171			
Bireysel başarı	Between Groups	3,212	4	,803	1,242	,295
	Within Groups	107,955	167	,646		
	Total	111,166	171			

**Gelir:** Gelir değişkeni ile ruhsal zeka ve tükenmişlik sendromu boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla one way anova analizi uygulanmış, aralarında istatistiksel olarak bir ilişki bulunamamıştır.

**Tablo 5.57. Aylık Gelir (ANOVA)**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Ruhsal zeka	Between Groups	,983	3	,328	,264	,851
	Within Groups	206,934	167	1,239		
	Total	207,917	170			
Duygusal tükenme	Between Groups	1,659	3	,553	,720	,541
	Within Groups	128,979	168	,768		
	Total	130,638	171			
Duyarsızlaşma	Between Groups	2,272	3	,757	,968	,409
	Within Groups	131,370	168	,782		
	Total	133,642	171			
Bireysel başarı	Between Groups	4,326	3	1,442	2,267	,083
	Within Groups	106,841	168	,636		
	Total	111,166	171			

**Eğitim:** Araştırma grubunun eğitim düzeyi ile ruhsal zeka ve tükenmişlik sendromu boyutları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla one way anova analizi uygulanmış, aralarında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

**Tablo 5.58. Eğitim Durumu (ANOVA)**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Ruhsal zeka	Between Groups	3,043	4	,761	,616	,651
	Within Groups	204,874	166	1,234		
	Total	207,917	170			
Duygusal tükenme	Between Groups	1,570	4	,392	,508	,730
	Within Groups	129,068	167	,773		
	Total	130,638	171			
duyarsızlaşma	Between Groups	1,009	4	,252	,318	,866
	Within Groups	132,632	167	,794		
	Total	133,642	171			
Bireysel başarı	Between Groups	,300	4	,075	,113	,978
	Within Groups	110,866	167	,664		
	Total	111,166	171			

### 5.2.3. Ruhsal Zeka İle Tükenmişlik Sendromu Arası İlişkiler Analizi

#### Model - 1 : Ruhsal Zeka - Duygusal Tükenmişlik İlişkisi

$R^2$  bağımsız değişkenlerinin bağımlı değişkendeki değişimin % kaçını açıkladığını gösterir. Burada 0,566 bulunmuş olup yeterlidir ve orta düzeyde açıklanmaktadır.

Regresyon analizinin geçerliliğini test etmek için yapılan anova testi sonucu regresyon testi  $P=0,000$  düzeyinde anlamlı bulunmuştur. ( $F = 24,103$ )

**Tablo 5.59.** Ruhsal Zeka - Duygusal Tükenmişlik İlişkisi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,689 <sup>a</sup>	0,566	0,459	0,84489

		B	Standart Hata	Beta	t	P
Ruhsal Zeka - Duygusal Tükenmişlik	Sabit	1,349	0,215	-----	6,280	0,000
	F <sub>1</sub>	-0,324	0,066		4,909	0,000

Ruhsal zeka, duygusal tükenmişliği  $B = -0,324$  düzeyinde negatif yönde orta düzeyde etkilemektedir ve regresyon katsayısı anlamlı ( $P = 0,000$ ) bulunmuştur.

#### Model - 2 : Ruhsal Zeka - Duyarsızlaşma İlişkisi

$R^2$  bağımsız değişkenlerinin bağımlı değişkendeki değişimin % kaçını açıkladığını gösterir. Burada 0,500 bulunmuş olup yeterlidir ve orta düzeyde açıklanmaktadır.

Regresyon analizinin geçerliliğini test etmek için yapılan anova testi sonucu regresyon testi  $P=0,000$  düzeyinde anlamlı bulunmuştur. ( $F = 13,691$ )

**Tablo 5.60.** Ruhsal Zeka - Duyarsızlaşma İlişkisi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
2	0,616 <sup>a</sup>	0,500	0,457	0,88526

		B	Standart Hata	Beta	t	P
Ruhsal Zeka - Duyarsızlaşma	Sabit	1,357	0,226	-----	5,998	0,000
	F <sub>2</sub>	-0,258	0,070		3,700	0,000

Ruhsal zeka, duyarsızlaşmayı B = -0,258 düzeyinde negatif yönde orta düzeyde etkilemektedir ve regresyon katsayısı anlamlı (P = 0,000) bulunmuştur.

### Model - 3 : Ruhsal Zeka - Bireysel Başarı İlişkisi

R<sup>2</sup> bağımsız değişkenlerinin bağımlı değişkendeki değişimin % kaçını açıkladığını gösterir. Burada 0,570 bulunmuş olup yeterlidir ve orta düzeyde açıklanmaktadır.

Regresyon analizinin geçerliliğini test etmek için yapılan anova testi sonucu regresyon testi P=0,000 düzeyinde anlamlı bulunmuştur. (F = 23,987)

**Tablo 5.61.** Ruhsal Zeka - Bireysel Başarı İlişkisi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
3	0,612 <sup>a</sup>	0,570	0,463	0,76694

		B	Standart Hata	Beta	t	P
Ruhsal Zeka - Bireysel Başarı	Sabit	1,345	0,204	-----	6,589	0,000
	F <sub>3</sub>	-0,305	0,062		4,898	0,000

Ruhsal zeka, bireysel başarı duygusunu B = -0,305 düzeyinde negatif yönde orta düzeyde etkilemektedir ve regresyon katsayısı anlamlı (P = 0,000) bulunmuştur.

**Tablo 5.62.** Ruhsal Zeka İle İlgili Soruların Ortalamaları

	N	Mean	Std. Deviation
a1	164	2,55	1,458
a2	166	3,27	3,378
a3	164	2,85	1,389
a4	169	2,99	1,441
a5	166	3,17	1,472
a6	167	3,11	1,389
a7	170	3,18	1,399
a8	170	3,19	1,406
a9	161	2,75	1,458
a10	165	3,18	1,357
a11	170	3,20	1,425
a12	167	3,11	1,382
a13	169	3,38	1,300
a14	165	3,17	1,386
a15	165	3,35	1,333
a16	166	3,27	1,349
a17	171	3,37	1,297
a18	168	3,30	1,412
a19	167	3,37	1,403
a20	163	3,22	1,432
a21	160	3,30	1,479
a22	163	3,19	1,489
a23	168	3,36	1,395
a24	161	3,19	1,416
Valid N (listwise)	127	Ortalama : 3,1675	Ortalama: 1,48521



**Tablo 5.63.** Duygusal Tükenme İle İlgili Soruların Ortalamaları

	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>
s1	169	2,15	1,268
s2	172	2,78	1,359
s3	171	2,12	1,187
s6	169	2,48	1,145
s8	172	2,44	1,234
s13	172	2,18	1,274
s14	172	2,65	1,273
s16	170	2,63	1,442
s20	172	2,12	1,337
Valid N (listwise)	164	Ortalama: 2,3944	Ortalama: 1,27988

**Tablo 5.64.** Duyarsızlaşma İle İlgili Soruların Ortalamaları

	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>
s5	170	2,21	1,211
s10	172	2,04	1,177
s11	171	2,26	1,271
s15	171	1,95	1,250
s22	171	2,22	1,263
Valid N (listwise)	167	Ortalama: 2,136	Ortalama: 1,2344

**Tablo. 5.65.** Bireysel Başarı İle İlgili Soruların Ortalamaları

	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>
s4	168	3,10	1,277
s7	169	2,05	1,096
s9	169	2,28	1,389
s12	170	2,35	1,266
s17	170	2,26	1,356
s18	166	2,34	1,324
s19	171	2,13	1,327
s21	171	2,18	1,268
Valid N (listwise)	154	Ortalama: 2,33625	Ortalama: 1,28785

### 5.3. TARTIŞMA

Acil yardım, kurtarma ve müdahale çalışanları sürekli olağandışı durumlarla karşılaşmaktadır. Bu durum mesleklerinin gereği olmaktan çıkıp hayatlarının bir parçası olmaktadır. Bu insanlar sadece afet sırasında değil, öncesinde ve sonrasında birçok hayati vazifeyle görevlendirilmişlerdir. Her an afete karşı hazırlıklı olmak zorundadırlar. Bazı zamanlarda sıradan birinin görmekten hatta duymaktan bile rahatsız olabileceği olayların tam içindedirler. Sürekli tetikte olmak, olumsuzlukların içinde olmak, insan hayatının sorumluluğunu taşımak gibi birçok sebep bu mesleklerde çalışan kişilerin ruh sağlığını ciddi anlamda etkilemektedir. Yaşanan olayların etkilerinin azaltılması veya problemlerin üstesinden gelinmesi, bu bireyler için daha yorucu ve yıpratıcı olabilmektedir. Meslekleri gereği sadece büyük çaplı olumsuzluklarla muhatap olan bu insanların, hem iş hayatında hem de sosyal hayatta sağlıklı bir etkileşimi sürdürmeleri diğer bireylere nazaran daha zordur. Bu meslek mensupları çağımızın hastalıklarından, gücünü yitirmiş olma diyebileceğimiz, tükenmişlik sendromu yaşama konusunda ciddi bir risk taşımaktadırlar. Olayları bir veya birkaç yönüyle değil bütünüyle düşünmeyi sağlayan ruhsal zeka, tükenmişliğin oluşmamasında ve bununla mücadelede etkili olabilmektedir.

Acil yardım, kurtarma ve müdahale çalışanlarının çalışma koşulları göz önünde tutulduğunda, ruhsal zeka ve tükenmişlik sendromu kavramları daha anlamlı ve hayati hale gelmektedir.

Ruhsal zeka, yaşam sürecinin, maddi sebepler ve sonuçların yanında manevi etkilerle de şekillendiğini savunur. Ruhsal zekanın hedefinde sonsuzluk bulunmakta, bu zeka türünün gerekliliği burada anlaşılmaktadır. Çünkü yaşamın devamını etkileyen asıl nedenler fiziki değil ruhsal nedenlerdir. Bozdağ'a göre insan vücudu bile kişinin kendi bilinci ve gücüyle çalışmaz ve insanı sokakta yürüten de kendi değildir<sup>184</sup>.

Ruhsal zeka bireyi iç ve dış çatışmalardan uzaklaştırmak, yapılan işlerdeki verimliliği arttırmak, ilerlemenin ve gelişmenin sürekliliğini sağlamak, boş ve kıymetsiz uğraşlardan kurtarmak, bireyi sadece fiziksel çevreyle değil ruhsal dünyayla tanıştırmak gibi katkılar sağlamaktadır.

---

<sup>184</sup> Muhammed Bozdağ, a.g.e., s.

Ruhsal zeka konusunda Tuğba Bekiş tarafından 2006 yılında "Liderlikte Ruhsal Zeka Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma" adlı bir araştırma yapılmış, araştırma sonucunda ruhsal zeka ve liderlik arasında anlamlı bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir<sup>185</sup>.

2008 yılında Uslu Üstten tarafından "Kuantum Biliminin Getirdiği Yenilikler Işığında Ruhsal Zekanın Edebiyat Eğitiminde Kullanılması" isimli doktora tezi kapsamında yapılan araştırma sonucunda öğrencilerin metin anlama çalışmasından elde edilen sonuçlara göre, öğrencilerin ruhsal zekayı kullanma becerilerinin istenen seviyenin altında olduğu görülmüştür. Aynı çalışmada araştırmaya katılan öğrencilerin ruhsal zeka beceri seviyesi bakımından kızların erkeklere göre daha ileri düzeyde oldukları tespit edilmiştir<sup>186</sup>.

2009 yılında Aydıntan ruhsal zekanın dönüştürücü liderlik üzerine etkisini araştırdığı çalışması sonucunda ruhsal zekası yüksek insanların dönüştürücü liderliğe yatkın olduklarını ortaya koymaktadır<sup>187</sup>.

Tükenmişlik, kişilerin içsel nedenlerle kendilerini zorlamaları veya aile, iş, değerler sistemi yada içerisinde yaşadıkları toplum gibi çevresel faktörler tarafından zorlanmaları sonucu enerjilerinin, başa çıkma mekanizmalarının ve içsel kaynaklarının tükenmesini ifade etmektedir<sup>188</sup>. Araştırmamızda tükenmişlik duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve bireysel başarı duygusunun azalması olarak üç boyutta ele alınmaktadır.

Tükenmişliğe etki eden faktörler bireysel-sosyal etkenler ve örgütsel etkenler olarak ikiye ayrılmaktadır. Bireysel etkenler; demografik özellikler, kişilik, beklentiler ve bireysel ihtiyaçlar, benlik duygusu ve öz-yeterlilik, kontrol odağı, empati becerisi ve iş doyumunu başlıkları altında, örgütsel etkenler ise; aşırı iş yükü, iş içeriği, rol çatışması ve belirsizliği, kontrol, meslektaşlarla ilişkiler, yöneticilerle ilişkiler, ödüller, plan ve politikalar başlıkları altında incelenmektedir.

Bireyi fizyolojik, psikolojik ve davranışsal olarak etkileyen tükenmişlikle baş etme yolları bireysel ve örgütsel yöntemler şeklinde kategorize edilmiştir.

---

<sup>185</sup> Tuğba Bekiş, a.g.e., s. 101.

<sup>186</sup> Aliye Uslu Üstten, a.g.e., s. 198

<sup>187</sup> Belgin Aydıntan, a.g.e., s. 257.

<sup>188</sup> Herbert J.Freudenberger Ve Gail North, **Women's Burnout: How To Spot It, How To Reverse It, And How To Prevent It** , New York, Penguin Books, 1986, s. 77-79.

1998 yılında Karlıdağ tarafından yapılan araştırmanın sonuçlarına göre hekimlerde iş doyumunu ve tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur<sup>189</sup>.

Nazlıoğlu, muhasebe mensuplarının tükenmişliği üzerine 2009'da yaptığı çalışması sonucunda, bu bireylerin tükenmişlik yaşamalarına rağmen, tükenmişlik boyutlarının yüksek seviyede olmadığını tespit etmiştir. Nedensellik analizinin kullanıldığı çalışmaya göre, tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında çift yönlü bir nedensellik tespit edilmektedir<sup>190</sup>.

Saçlı, "Otel İşletmelerinde Tükenmişlik Sendromu: Konya İli Örneği" isimli çalışmasında, yoğun ve yorucu mesai saatlerinin, çalışanların tükenmişlik yaşama riskini arttırdığını belirlemiştir<sup>191</sup>.

Özçınar, örgütlerdeki yabancılaşma ile tükenmişlik sendromu arasındaki ilişkiyi araştırdığı çalışması sonucunda, yabancılaşma sebebiyle ortaya çıkan olumsuz davranışların örgütteki diğer bireylerin tükenmişlik yaşama risklerini arttırdığını belirlemiştir<sup>192</sup>.

Polatcı, 2007'de akademik personelin tükenmişlik yaşama eğilimleri üzerine yaptığı çalışma sonucunda, akademik personelin duygusal tükenme seviyesini etkileyen faktörler arasında, akademik ünvan, mesleği isteyerek seçme, mesleği ve kurumu değiştirme eğilimi gibi faktörlerin olduğunu tespit etmiştir<sup>193</sup>.

Çağlıyan, 2007'de tükenmişlik sendromunun iş doyumuna etkisi üzerine bir çalışma yapmış, bu iki olgu arasında anlamlı bir ilişki bulunduğunu tespit etmiştir. Sonuçlara göre vakıf üniversitelerinde çalışan akademisyenlerin devlet üniversitelerinde çalışanlara göre daha az tükenmişlik ve daha fazla iş doyumunu yaşadıkları belirlenmiştir<sup>194</sup>.

Ruhsal zeka arttıkça tükenmişlik sendromu yaşama riski azalmakta mıdır? Ruhsal zekası yüksek insanlar olağan dışı durumlarla başa çıkmada daha aktifler mi? Çalışmamızda bu ve benzeri soruların cevaplarına katkı sağlanmaya çalışılmıştır.

<sup>189</sup> Rıfat Karlıdağ, Hekimlerde İş Doyumu Ve Tükenmişlik Sendromunun Aleksitimi Ve Bazı Sosyodemografik Değişkenlerle İlişkisi, Uzmanlık Tezi, İnönü Üniversitesi Tıp Fakültesi, Psikiyatri Abd., Malatya, 1998, s. 53

<sup>190</sup> Elif Hilal Nazlıoğlu, a.g.e., s. 3.

<sup>191</sup> Çağrı Saçlı, a.g.e., s. 93.

<sup>192</sup> Meltem Özçınar, a.g.e., s. 148.

<sup>193</sup> Sema Polatcı, a.g.e., 147-148.

<sup>194</sup> Yasemin Çağlıyan, a.g.e., s. 97.

Ruhsal zekanın tükenmişliğe etkisinin olduğunu düşündüren nedenlerin başında, tükenmişliğin daha çok fiziksel değil ruhsal sebeplerle ortaya çıkması gelmektedir. Aynı zamanda tükenmişliğin oluşumu, belirtileri, sonuçları ve tükenmişlikle başetme durumlarının hepsinde ruhsal etkilerin önemi büyüktür. Zira tanımlamasında da stres, doyumsuzluk, işten soğuma gibi fiziksel olmayan ifadeler kullanılmaktadır.

Tükenmişliğin etkenleri arasında bulunan kişilik, beklentiler, bireysel ihtiyaçlar, benlik duygusu, empati, rol çatışması ve belirsizliği gibi faktörler ruhsal zekanın bölümleriyle ilişkilendirilebilmektedir. Bu bölümler tükenmişliğin psikolojik ve davranışsal belirtileriyle de ilgilidir.

Tükenmişliğin boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve bireysel başarı duygusunun azalması içerik olarak kişinin ruhsal çöküşünün evreleri anlamına gelmektedir. Bu yüzden ruhsal olarak yükselen bireylerin tükenmişliklerinin azalacağı düşünülmektedir.

Ruhsal zeka ve tükenmişlik sendromu arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla daha önce bir çalışma yapılmaması sebebiyle, afet çalışanlarının ruhsal zeka ve tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi için Gümüşhane ilinde acil yardım, kurtarma ve müdahale kurumlarında (Afet Acil Durum Müdürlüğü, Gümüşhane Belediyesi İtfaiye Birimi, İl Sağlık Müdürlüğü, Gümüşhane Devlet Hastanesi) görev yapmakta olan afet çalışanlarına yönelik anket hazırlanmıştır. Tükenmişlik duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve bireysel başarı olarak üç boyutuyla ele alınmış olup, ruhsal zekanın bu boyutları ne derece etkilediğini açığa çıkaracak sorularla anket soruları şekillendirilmiştir. Ayrıca literatür taraması sonucunda araştırmada, Ruhsal Zeka Ölçeği ve Maslach Tükenmişlik Ölçeği olarak iki ölçme aracından yararlanılmış, elde edilen sorular ile anket hazırlanmıştır.

Örneklem grubundaki kişilerin tükenmişlik düzeylerini ölçmek için toplam 22 soru sorulmuştur. Kişinin duygusal ve fiziksel kaynaklarındaki düşüşü içeren duygusal tükenme boyutunu belirlemek için 9 soru sorulmuştur. Bu sorulara istatistiksel olarak ortalaması 2,39 katılmıyorum cevabı alınmıştır. (1,2,3,6,8,13,14,16,20. Sorular).

Tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutu bireyin hizmet verdiği kişilere karşı tavırlarında ve cevap vermede olumsuz değişimlere yönelmesini ifade eder. Duyarsızlaşma boyutunu belirlemek için 5 adet soru sorulmuştur. Bu sorulara istatistiksel olarak ortalaması 2,136 katılmıyorum cevabı alınmıştır. (5,10,11,15,22.

Sorular). Bu sonuçlara göre duygusal tükenmişlik yaşayan bireyler, daha sonra orta seviyede duyarsızlaşma yaşamaktadır. Meslektaşlarına ve hizmet alanlara karşı soğuk, ilgisiz ve katı davranmaktadırlar. Özellikle afet çalışanlarının ilk zamanlarındaki idealizmleri, bu dönemde azalmaktadır. Tükenmişliğin en problemlili evresini oluşturan duyarsızlaşma, kişiyi diğer insanların sürekli kötülük düşündüğü fikrine sürüklemektedir.

Bireyin kendini olumsuz değerlendirme eğiliminde olması olarak tanımlanan bireysel başarı duygusunun azalması, bireyin örgüt içindeki yeterlilik ve verimlilik düzeyinde performansının düştüğü duygusuna kapılmasıdır. Çalışanların bireysel başarı duygularının belirlenmesi için sorulan sorulara istatistiksel olarak ortalaması 2,336 katılmıyorum cevabı alınmıştır. (4,7,9,12,17,18,19,21. Sorular). Afet çalışanlarında bu evrenin orta düzeyde olması, onların mesleklerindeki performanslarının azaldığını düşündükleri anlamına gelmektedir. Her olumsuzluk sonrasında acı çekme, yetersizlik duygusu veya sebepsiz öfkelenme gibi belirtiler ortaya çıkmaktadır.

Çalışanların ruhsal zeka düzeylerinin belirlenmesi için 24 adet soru sorulmuştur. Bu sorulara istatistiksel olarak ortalaması 3,16 kısmen katılıyorum cevabı alınmıştır.

Sonuç olarak ruhsal zekanın tükenmişliğin üç boyutunu da etkilediği görülmüştür. Az bir farkla da olsa duyarsızlaşma boyutu daha fazla etkilenmiştir.

Duyarsızlaşma duygusal tükenmenin ardından gelen boyutu ifade etmektedir. Duygusal tükenme nedeniyle üzerindeki duygusal yükü hafifletmeye çalışan birey önce diğer bireylerle olan iletişimini en az seviyeye düşürmeye çalışmakta, başkalarına karşı soğuk ve kayıtsız kalmakta, sürekli kötü düşüncelere kapılmaktadırlar. Bu durum duyarsızlaşmayı tükenmişliğin en sorunlu boyutu yapmaktadır.

Bu çalışmada ruhsal zeka ve tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkinin belirlenmesi için Gümüşhane il merkezi acil yardım, kurtarma ve müdahale kurumlarında görev yapmakta olan afet çalışanlarına yönelik anket hazırlandı. Tükenmişliğin boyutunu belirlemede çalışanların bu yönlerini açığa çıkartıcı sorularla anket soruları şekillendirilmiş ve literatür taraması sonucunda araştırmada, Maslach Tükenmişlik Örneği ölçme aracından yararlanarak, elde edilen yirmi iki adet sorulu anket uygulanmıştır.

Ruhsal zeka düzeyi ile tükenmişlik boyutları arasındaki ilişkiyi bulmak için yapılan doğrulayıcı faktör analizi ile standardize edilmiş regresyon katsayıları sonuçları

ve standardize edilmemiş regresyon katsayıları verilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonucu ilk olarak genel uyum indekslerine bakılmış ve model genel olarak tam bir uyum içinde bulunmuştur.

Gümüşhane ili acil yardım, kurtarma ve müdahale kurumları çalışanlarının ruhsal zeka ve tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi ve bunların ilişkisini tespit etmek amacıyla bu çalışma yapılmıştır. Çalışma sonucunda katılanların ruhsal zeka düzeyleri tespit edilmiş, tükenmişlik düzeyleri üç temel boyutuyla belirlenmiş ve bunlar arasındaki ilişki ortaya çıkarılmıştır.

#### 5.4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Acil yardım, kurtarma ve müdahale kurumları çalışanları meslekleri gereği çoğu zaman olağandışı durumlarla karşı karşıya kaldıklarından, bedensel olduğu kadar, ruhsal olarak ta iyi olmalıdırlar. Kişinin içsel kaynaklarının azalması olarak tanımlanabilecek tükenmişlik sendromu, böyle önemli görevleri yapan insanlar açısından hayati sonuçlar doğurabilir. Afet çalışanları için bazen kaçınılmaz olan tükenmişlikle başa çıkmak için, bireyin ruhsal olarak güçlü olması gerekmektedir. Bu konuda ruhsal zeka tükenmişliğin oluşmasını engellemede ve onunla mücadelede önemli bir görev üstlenmektedir. Ruhsal zeka insanın maddi ve manevi çatışmalarını kontrol altında tutarak, sorunlar karşısında güçlü ve dinamik olmayı, üretkenliği ve verimi arttırmayı kolaylaştırmaktadır.

Sonuçlar için beklentimiz ruhsal zeka düzeyinin tükenmişliği anlamlı bir şekilde etkilemesiydi. Bu beklentinin sebebi, ruhsal bir sorun olan tükenmişliğin, yine ruhsal bir çözüm yoluna ihtiyaç duyması fikridir. Tükenmişliği etkileyen faktörlerin bir kısmı fiziksel olsa da, hatta bazen fiziksel sonuçlar oluştursa da, baş etme hususunda ağırlıklı olarak psikolojik etki söz konusudur. Yeni sayılabilecek bir düşünüş biçimi olan ruhsal zekanın bu konuda etkili olabileceği düşünülmektedir.

Bu çalışmada, ruhsal zeka düzeyi ortalaması 3,16 olarak belirlenmiş olan çalışanlarda tükenmişliğin en fazla duygusal tükenme boyutunun (2,39) yaşandığı ortaya çıkmaktadır. Daha sonra sırasıyla bireysel başarı boyutu (2,33), son olarak da duyarsızlaşma boyutu (2,13) yaşandığı tespit edilmiştir.

Ruhsal zeka tükenmişliğin tüm boyutlarını orta düzeyde etkilemektedir. Az bir farkla da olsa özellikle duyarsızlaşma boyutunu daha fazla etkilediği görülmektedir. Yani ruhsal zeka arttıkça tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutunda azalma görülmektedir.

Afet çalışanlarında tükenmişliğin etkili olmasında, afet kurumlarında iş yükünün fazla olması, mesai sürelerinin belirsiz olması, işin yapımı sırasındaki zaman baskısı gibi nedenler önemli etkiye sahiptirler.

Bunlar dışında kurumun özellikleri, işin gerilimi, afetin getirdiği fazla sorumluluklar, rol belirsizliği gibi nedenlerde tükenmişliğe etki etmektedir.

Afet sadece olumsuzluk taşıyan bir terimdir. Afet yönetim sistemi içerisindeki herkes bu olumsuz durumlara bir şekilde müdahil olmaktadır. Ancak en kritik ve önemli görevi, acil yardım, kurtarma ve müdahale ekipleri yapmaktadır. Tüm olumsuzlukların en sıcak haline müdahale etmek zorunda olan ve her zaman bir afet durumu için hazırlıklı olması gereken bu ekipteki çalışanlar için ruhsal problemler kaçınılmaz olabilmektedir.

Afet çalışanları sadece görevleri sebebiyle ortaya çıkan mağduriyetlerden değil, kişisel kayıpları, değer verdiklerinin ölümü veya yaralanması gibi pek çok sebepten mağdur haline gelmektedirler.

Mesleğin başlangıcında varolan idealizmin yavaş yavaş kaybolması duygusal tükenmişliğe kapı açmaktadır. Afet kurumlarının sahip olduğu hayat kurtarmak misyonu nedeniyle çalışanlarda ilk yıllarda oluşan kahramanlık duygusu, bir müddet sonra hayatın gerçeklerine dönüşür ve tükenmişlik için ortam hazırlar.

Örgütlerdeki en önemli problemlerden biri olan tükenmişlikle başa çıkmak için öncelikle tespitin yapılması gereklidir. Bu konuda özellikle böyle önemli görevleri olan kurum çalışanları için psikiyatrik destek alınmalıdır. Birçok gelişmiş ülke işyerinde psikiyatrik destek verilmesini sağlamaktadır. Ülkemizde belki tüm kurumlara bu imkan tanınmaz, ama olağandışı durumlara müdahale eden kurumlar için önemli bir fırsat olacaktır. B yöntemle çalışanların ruhsal durumlarının sürekli kontrol altında tutulması sağlanabilir. Tükenmişlik konusunda verilebilecek eğitimler de kişinin kendi durumunun farkına varması konusunda önemli bir basamak oluşturabilir. Çünkü problemin farkında olan çalışanlar mücadele için gayret sarf edeceklerdir. Mesleğin yıpratıcılığı göz önüne alındığında psikiyatrist çalıştırma zorunluluğunun getirilmesi gerekmektedir.

Tükenmişlikle mücadelede bireysel ve örgütsel yollar izlenmelidir. Afet çalışanının ulaşılabilir beklentilerinin olması, kurumdaki vazifesinin kesin olarak belirtilmesi, yapacağı işi farklı yöntemlerle sergilemesi, kendine ve ailesine zaman



ayırabilmesi, paylaşımcı olması gibi yöntemler, bu mücadelenin bireysel kısmı için önemlidir.

Kurum, tükenmişlikle baş etmek için, çalışanların kararlara katılımını sağlamalı, işini iyi yapan personeli takdir etmeli, adaletli davranmalı, ekip çalışmalarını desteklemeli, mesai ve izin sürelerini iyi belirlemeli, personelin ilerlemesine imkan vermeli, kişiler arası iletişime değer vermeli ve pozitif geri bildirimlerde bulunmalıdır. Benzeri uygulamalar çok zor şartlarda çalışan afet personelinin, hem ruhsal olarak gelişmelerine katkıda bulunacak, hem de kuruma olan bağlılıklarını arttıracaktır.

Ruhsal zekanın orta düzeyde tükenmişliği etkilemesi, tükenmişlikle mücadelede kullanılabileceğinin göstergesidir. Çalışanların ruhsal zekalarının farkına varabilecekleri, onu nasıl geliştirebileceklerini ve hayatlarının hangi alanlarında nasıl kullanabileceklerini öğreten mini seminerler faydalı olabilecek uygulamalardır. Çalışanların merhamet, dürüstlük, cesaret ve sabır gibi olumlu duygularını geliştirecek aktiviteler de bu konuda etkili olabilecektir.

Avrupa ülkelerinde birçok işletmede psikolog-psikiyatrist çalıştırma zorunluluğu vardır. Bu sayede çalışanların sosyal hayatlarında ve kurumlarındaki durumları kontrol altına alınmaktadır. Türkiye’de en azından afet kurumlarına böyle bir uygulamanın yapılması önem arz etmektedir. Yeri geldiğinde ceset toplayan personelin ruhsal sağlığı için fazladan ve acil önlemler alınmalıdır.

**KAYNAKÇA**

- Akar, Cüneyt Ve Yıldırım, Tansoy (2008), “Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve Rol Stres Kaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et Alanında Bir Uygulama”, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 10(2), 97-113.
- Akçamete, Gönül ve diğerleri (2001), **Öğretmenlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Kişilik**, Ankara: Nobel Basım Yayın.
- Angerer, John (2003), Job Burnout, **Journal of Employment Counselling**, 40, 98-107.
- Aydıntan, Belgin (2009), "Ruhsal Zekânın Dönüştürücü Liderlik Üzerine Etkisini Araştıran Uygulamalı Bir Çalışma", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 23(2), 257-272.
- Baduroğlu, Gökçen (2010), "Hakim Ve Cumhuriyet Savcılarında Psikosomatik Hastalıklar Ve Tükenmişlik Sendromu", Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Adli Tıp Enstitüsü.
- Bahar, Emre (2006), “Tükenmişlik Sendromu Ve Otel İşletmelerinde Önbüro Çalışanlarında Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bakker, Arnold ve diğerleri (2006), “The Relationship Between The Big Five Personality Factors And Burnout: A Study Among Volunteer Counselors”, **The Journal of Social Psychology**, 146, 31-50.
- Bandura, Albert (1977), "Self-Efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change", **Psychological Review**, 84(2), 191-215.

Barış, Şerif, **Temel Afet Bilgileri**, Kocaeli Üniversitesi Yer ve Uzay Bilimleri Araştırma ve Uygulama Merkezi.

Bekiş, Tuğba (2006), "Liderlikte Ruhsal Zeka Üzerine Bir Çalışma", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Birdir, Kemal ve Tepeci, Mustafa (2003), "Otel Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu", **11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi, 22- 24 Mayıs 2003,961-972.

Bozdağ, Muhammed (2010), **Ruhsal Zeka (SQ)**, İstanbul: Yakamoz Yayınları

Budak, Gülay Ve Sürgevil, Olca (2005), "Tükenmişlik Ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama", **Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi**, 20(2), 95-108.

Buzan, Tony (2008), **Fiziksel Zekanın Gücü**, (Çev.: Buket Yılmaz), İstanbul: Epsilon Yayınları.

Cordes, Cynthia L. ve diğerleri (1997), "Patterns Of Burnout Among Managers And Professionals: A Comparison of Models", **Journal of Organizational Behaviour**, 18(6), 685-701.

Cordes, Cynthia L. Ve Dougherty, Thomas W. (1993), "A Review And An Integration of Research On Job Burnout", **The Academy of Management Review**, 18(4), 621-656.

Çağlıyan, Yasemin (2006), "Tükenmişlik Sendromu ve İş Doyumuna Etkisi (Devlet ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademisyenlere Yönelik Alan Araştırması)", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Çelikkaleli, Öner ve Akbaş, Ahmet (2007), “Sınıf Öğretmeni Adaylarının Fen Bilgisi Dersine Yönelik Tutumlarını Yordamada Fen Bilgisi Öğretimi Öz-Yeterlik İnançları”, **Mersin Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi**, 3(1), 20-24.
- Çoban, Aysel Ve Hamamcı (2006), Zeynep, “Kontrol Odakları Farklı Ergenlerin Karar Stratejileri Açısından İncelenmesi”, **Kastamonu Eğitim Dergisi**, 14(2), 393-402.
- Dinç, Kadriye (2008), "Yardım Mesleklerinde Tükenmişlik Sendromu", Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dolu, Gülsüm (1997), “Onkolojide Çalışan Hekimlerde Tıbbi Sosyal Çalışma Açısından Tükenmişlik Sendromunun Araştırılması”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Durna Ufuk, (2010), “A Tipi ve B Tipi Kişilik Yapıları ve Bu Kişilik Yapılarını Etkileyen Faktörlerle İlgili Bir Araştırma”, **Niğde Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 19(1), 277-278.
- Edelwich, Jerry ve Brodsky, Archie (1980), **Burnout: Stages of Disillusionment in The Helping Professions**, New York, Human Sciences Press.
- Eli Glogow (1986), Aktaran Sarıkaya, Pınar (2007), "Tükenmişlik Sendromunun Kişilik Özelliklerinden Denetim Odağı İle İlişkisi Ve Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ergin, Canan (1996), “Maslach Tükenmişlik Ölçeği'nin Türkiye Sağlık Personeli Normları”, **3p Dergisi**, 4, 22-29.
- Ergin, Canan (1992), Aktaran Çetin Akbulut, Nihal (2010), "Tükenmişlik Sendromu Ve İş Tatmini Arasındaki İlişki", Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erkuş, Adnan Ve Yakupoğlu, Serdar (2001), "Spor Ortamında Empati Ölçeği (Sem) Geliştirme Çalışması", **Hacettepe Spor Bilimleri Dergisi**, 12(1), 22-31.

Eroğlu, Feyzullah (2006), **Davranış Bilimleri**, İstanbul: Beta Yayıncılık.

Freudenberger, Herbert J. (1974), "Staff Burnout", **Journal of Social Issues**, 30(1), 159-165.

Freudenberger, Herbert J. Ve North, Gail (1986), **Women's Burnout: How To Spot It, How To Reverse It, And How To Prevent It**, New York, Penguin Books.

Freudenberger, Herbert J. ve Richelson, Geraldine (1981), **Burnout, How to Beat the High Cost Of Success**, New York: Bantom Boks.

Gaines, Jeannie Ve Jermier, John (1983), "Emotional Exhaustion in a High Stress Organization", **Academy of Management Journal**, 26, 567-586.

Gülınar, Birol (2007), "Araştırma Görevlilerinin İş Tatminini Sağlama Aracı Olarak Örgütsel İletişim ve İletişim Doyumu: Kamu ve Özel Üniversite Karşılaştırması", Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Güney, Salih (2008), **Davranış Bilimleri**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

<https://www.afad.gov.tr/tr/IcerikDetay.aspx?ID=153&IcerikID=337>

<http://tdkterim.gov.tr/bts/> 04.08.2013 11:05

[http://tr.wikipedia.org/wiki/Do%C4%9Fal\\_afet](http://tr.wikipedia.org/wiki/Do%C4%9Fal_afet)

Izgar, Hüseyin (2001), **Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik**, Ankara.: Nobel Yayıncılık.

Jackson, Susan ve Maslach, Christina (1982), "After-Effects of Job-Related Stress: Families As Victims", **Journal of Occupational Behavior**, 3, 63-77.

Jaspers, Karl (2005), **Descartes ve Felsefe**, (Çev: Akın Kanat), İzmir: İlya Yayınevi.

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

Kadıoğlu, Mikdat (2011), **Afet Yönetimi – Beklenilmeyeni Beklemek, En Kötüsünü Yönetmek**, İstanbul: Marmara Belediyeler Birliği.

Kadıoğlu, Mikdat Ve Bek, Özlem (2009), **Sağlık Kuruluşları İçin Afet Acil Yardım Planlama Rehberi**, İstanbul Valiliği İl Afet ve Acil Durum Müdürlüğü.

Kahill, Sophia (1988), "Symptoms of Professional Burnout: A Review Of The Empirical Evidence", **Canadian Psychology**, 29, 284-297.

Karlıdağ, Rıfat (1998), "Hekimlerde İş Doyumu ve Tükenmişlik Sendromunun Aleksitimi ve Bazı Sosyodemografik Değişkenlerle İlişkisi", Uzmanlık Tezi, İnönü Üniversitesi Psikiyatri Ana Bilim Dalı.

Kaşlı, Mehmet (2009), "Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Kişilik Özellikleri, Lider-Üye Etkileşimi ve Tükenmişlik İlişkisinin İncelenmesi", Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

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

Keser, Aşkın(2006), "Çağrı Merkezi Çalışanlarında İş Yükü Düzeyi ve İş Doyumu İlişkisinin Araştırılması", **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 1(11), 2006, 105.

Koç, Hanife (1999), “Yoğun Bakım Ünitesi Hemşirelerinde Stres Etkenleri ve Tükenmişlik Sendromu”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Koçel, Tamer (2003), **İşletme Yöneticiliği**, İstanbul: Beta Yayıncılık.

Lee, Haejung ve diğerleri (2003), “A Comprehensive Model For Predicting Burnout in Korean Nurses”, **Journal of Advanced Nursing**, 44(5), 530-538.

Leiter, Michael ve Maslach, Christina (2001), “Burnout and Quality in a Speed-Up World”, **The Journal of Quality And Participation**, 24(2), 48-51.

Leiter, Michael ve Maslach, Christina (2003), **Areas of Worklife Survey Manual (Third Edition)**, Centre For Organizational Research and Development, Wolfville, Canada.

Maslach, Christina (2003), **Burnout The Cast of Caring**, California Los Altos: ISHK

Maslach, Christina ve diğerleri (2001), "Job Burnout", **Annual Review of Psychology**, 52, 398.

Maslach, Christina ve Goldberg, Julie (1998), "Prevention of Burnout: New Perspectives", **Applied and Preventive Psychology**, 7(1), 63-74.

Maslach, Christina Ve Jackson, Susan, "The Measurement of Experienced Burnout", **Journal of Occupational Behaviour**, 2, 99-113.

Mayer, John ve diğerleri (2000), "Emotional Intelligence Meets Traditional Standards For an Intelligence", **Intelligence**, 27(4), 267-298.

Meier, Scott (1983), "Toward a theory of Burnout". **Human Relations**, 36, 899-910.

Milli Eğitim Bakanlığı (2011); **Çocuk Gelişimi ve Eğitimi, Bilişsel Gelişim Ders Modülü**, [http://ismek.ibb.gov.tr/ismek-el-sanatlari-kurslari/webedition/file/2013\\_hbo\\_program\\_modulleri/Bili%C5%9Fsel%20Geli%C5%9Fim.pdf](http://ismek.ibb.gov.tr/ismek-el-sanatlari-kurslari/webedition/file/2013_hbo_program_modulleri/Bili%C5%9Fsel%20Geli%C5%9Fim.pdf), (08.08.2013)

Nazlıoğlu, Elif Hilal (2009), "Muhasebe Meslek Mensuplarında Tükenmişlik Sendromu Üzerine Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ok, Sibel (2002), "Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İş Doyumu, Rol Çatışması, Rol Belirsizliği ve Bazı Bireysel Özelliklere Göre İncelenmesi", Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Okyay, Nuriye (2009), "Emniyet Teşkilatına Bağlı Okullardan Mezun Olup Çevik Kuvvet Şube Müdürlüğüne Görev Yapan Polislerin Psikolojik Hizmet Algıları, İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyinin İncelenmesi", Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Örmen, Uğur (1993)," Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özçınar, Meltem (2011), "Örgütlerde Yabancılaşma İle Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özkalp, Enver ve Kirel, Çiğdem (2011), **Örgütsel Davranış**,Bursa: Ekin Basım Yayın.

Özyer, Kubilay (2004), "Duygusal Zeka ile Örgütsel Bağlılık ve Bağlılığın Alt Formları Arasındaki İlişkilerin Saptanmasına Yönelik Ampirik Bir Çalışma", Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.



Perlman, Baron ve Hartman, Alan (1982), "Burnout: Summary and Future Research", **Human Relations**, 35(4), 283-305.

Polatcı, Sema (2007), "Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Gazi Osmanpaşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Analiz)", Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Polatcı, Sema ve diğerleri (2007), "Tükenmişlik Sendromu ve Demografik Özelliklerin Tükenmişlik Üzerine Etkisi: Tokat Orta Öğretim Kurumlarında Bir Analiz", **Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 15, 68-69.

Rogers, Carl (1975), "Empathic: An Unappreciated Way of Being", **Counselling Psychologist**, 5, 2-10.

Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Tüz, Melek (2003), **Örgütsel Psikoloji**, Bursa: Furkan Ofset.

Saçlı, Çağrı (2011), "Otel İşletmelerinde Tükenmişlik Sendromu: Konya İli Örneği", Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Savran, Güzin (2007), "Etik İklim ve Tükenmişlik Sendromunun Kalite Yönetim Sistemleri Üzerine Etkileri: Bir Laboratuvar Uygulaması", Tezsiz Yüksek Lisans Projesi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Salovey, Peter ve Mayer, Jhon (1990), Imagination,Cognition And Personality, **Emotional Intelligence**, 9: 185-211.

Goleman, Daniel (2013), **Duygusal Zeka Neden Iq'dan Daha Önemlidir?**, (Çev.: Banu Seçkin Yüksel), İstanbul: Varlık Yayınları.

Yeşilyaprak, Binnur (2001), "Duygusal Zeka Ve Eğitim Açısından Doğurguları", **Gazi Üniversitesi Eğitim Yönetimi Dergisi**, 7(25), 139-145.

- Schaufeli, Wilmar ve diğeri (2002). "The Measurement of Engagement of a Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach", **Journal of Happiness Studies**, 3, 71-92.
- Scholz, Urte ve diğeri (2002), "Is General Self-Efficacy A Universal Construct?", **European Journal of Psychological Assessment**, 18(3), 242-251.
- Selye, Hans (1974), Aktaran Kervancı, Ferda (2013), "Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Solomon, Robert (2002), "A Psychological View of Spirituality And Leadership: Finding Meaning Through Howard Gardner's Notion of Existential Intelligence", **School Administrator**, 59(8), 38-39.
- Strauser, David ve diğeri (2002), "The Relationship Between Self-Efficacy, Locus of Control and Work Personality", **Journal of Rehabilitation**, 68, 20-26.
- Sümer, Dilge (2005), "İnsan Kaynakları Eğitim Fonksiyonunun Mesleki Tükenmişlik Üzerine Etkisi ve Otomotiv Yan Sanayinde Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sünter, Ahmet Tevfik ve diğeri (2006), "Pratisyen Hekimlerde Tükenmişlik, İşe Bağlı Gerginlik ve İş Doyumu Düzeyleri", **Genel Tıp Dergisi**, 16(1), 9-14.
- Sürgevil, Olca (2006), **Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu: Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri**, Ankara: Nobel Yayınevi.
- Şahinoğlu, Nizamettin (2010), "Tükenmişlik Sendromu İle Mizaç ve Karakter Boyutları Arasındaki İlişkiler", Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Toker, Boran (2007), "Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş Ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama", **Doğu Üniversitesi Dergisi**, 8(1), 94-95.

Torun, Ayşe Alev (1995), "Tükenmişlik, Aile Yapısı ve Sosyal Destek İlişkileri Üzerine Bir İnceleme", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tutar, Hasan, **Kriz ve Stres Ortamında Yönetim**, İstanbul: Hayat Yayınları.

Türk Dil Kurumu (2013), [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.51ff84fa290ea8.82339037](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.51ff84fa290ea8.82339037)

Uslu Üstten, Aliye (2008), "Kuantum Biliminin Getirdiği Yenilikler Işığında Ruhsal Zekanın Edebiyat Eğitiminde Kullanılması", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Üresin, Tuğçe (2009), "Tükenmişlik ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki", Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yıldırım, Fatma (1996), "Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve Algılanan Rol Çatışması İle Tükenmişlik Arasındaki İlişki", Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Zel, Uğur (2011), **Kişilik Ve Liderlik**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Zohar, Danah ve Marshall, Ian (2004), **Ruhsal Zekamızla Bağlantı Kurmak (SQ)**, (Çev.: Burak Erdemli, Kemal Budak), İstanbul: Meta Yayınları.

**EK 1****TÜKENMİŞLİK SENDROMU VE RUHSAL ZEKA (SQ) DÜZEY BELİRLEME ANKETİ**

Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afet Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisiyim. Bu anket Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde hazırlamakta olduğum yüksek lisans tezime veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Anket bilimsel amaçlarla tez çalışmasında kullanılacağı için isim belirtilmesine gerek yoktur. Lütfen aşağıdaki soruları inceleyerek size uygun şıkları işaretleyiniz. Göstermiş olduğunuz ilgi için şimdiden teşekkür ederiz.

**Sedat ÇAT**  
**Gümüşhane Üniversitesi**  
**Afet Yönetimi Anabilim Dalı**

E-mail: sedat\_cat@hotmail.com

**1-) Cinsiyetiniz:**

a) Kadın b) Erkek

**2-) Medeni Durumunuz:**

a) Evli b) Bekar

**3-) Yaşınız**

a) 18-25 b) 26-34 c) 35-45 d) 46-55 e) 56 Yaş ve Üzeri

**4-) Eğitim Durumunuz**

a) İlköğretim b) Lise c) Önlisans d) Lisans e) Yüksek Lisans f) Doktora

**5-) Toplam Gelir Durumunuz**

a) 1500-2500 TL b) 2501-3500 TL c) 3501-4500 TL d) 4501 ve Üzeri

**6-) Kurumunuz?****7-) Şubeniz?****8-) Kurumda çalışma yılınız?****9-) Unvanınız?**

Aşağıdaki ifadelerden sizin için en uygun olanına "X" işareti koyarak görüşünüzü belirtiniz. İfadeler kapsamında (6) Cevap Yok, (5) Kesinlikle katılıyorum, (4) Katılıyorum, (3) Kısmen Katılıyorum, (2) Katılmıyorum, (1) Kesinlikle katılmıyorum seçeneklerine karşılık gelmektedir.		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	CEVAP YOK
<b>Çoğunlukla hissettiğinizi işaretleyiniz.</b>							
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>1</b>	İşimden soğuduğumu hissediyorum.						
<b>2</b>	İş dönüşü kendimi bitkin hissediyorum.						
<b>3</b>	Sabah kalktığımda bu işte bir gün daha çalışamayacağımı hissediyorum.						
<b>4</b>	İşim gereği karşılaştığım insanların neler hissettiğini kolaylıkla anlayabiliyorum.						
<b>5</b>	Hizmet verdiğim bazı kişilere karşı soğuk ve ilgisiz davrandığımı hissediyorum.						
<b>6</b>	Bütün gün insanlarla uğraşmak beni gerçekten yıpratıyor.						
<b>7</b>	Hizmet verdiğim kişilerin sorunlarıyla etkili bir şekilde ilgileniyorum.						
<b>8</b>	İşim sebebiyle tükendiğimi hissediyorum.						
<b>9</b>	Yaptığım iş sayesinde insanların hayatlarını olumlu etkilediğimi düşünüyorum.						
<b>10</b>	Bu işe başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.						
<b>11</b>	Bu işin beni giderek duyarsızlaştıracağından korkuyorum.						
<b>12</b>	Kendimi çok şeyler yapabilecek enerjide hissediyorum.						
<b>13</b>	Yaptığım işin beni kısıtladığımı düşünüyorum.						

14	İşimde çok yoğun çalıştığımı hissediyorum.							
15	İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda olmaz.							
16	İnsanlarla doğrudan doğruya çalışmak bende çok fazla strese sebep oluyor.							
17	İşim nedeniyle görüştüğüm insanlarla aramda rahat bir hava oluştururum.							
18	İnsanlarla yakından ilgilendikten sonra kendimi canlanmış hissedirim.							
19	İşimde birçok kayda değer başarı elde ettim.							
20	Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.							
21	İşimdeki duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşıyorum.							
22	Hizmet verdiğim kişilerin bazı sorunları yüzünden, beni suçladıklarını hissediyorum.							
<b>SQ Ölçeği</b>								
1	Varoluşun temelini sık sık sorguladım ya da bunun üzerine çok fazla düşündüm.							
2	Kendi iç dünyamın görünenden yani fiziksel bedenden daha derin olduğunun farkına vardım.							
3	Var olma nedenimin üzerinde düşünmek için zaman harcadım.							
4	Hayata anlam vermek ve yaşamın farkında olmak hakkında fazla mesafe kaydettim.							
5	Ölümünden sonra ne olacağı konusuna düşünüp, tartışabiliyorum.							
6	Fiziksel ya da maddesel şeylerin dışındakileri algılamak benim için çok zor							
7	Yaşamın anlamını ve amacını bulmam bana stresli durumlarla baş etmemde yardımcı oldu.							
8	Düşüncelerimi, hislerimi ve farkındalıklarımı kontrol edebiliyorum.							
9	Yaşam, ölüm, gerçeklik ve varoluş gibi konularda kendi teorilerimi geliştirdim.							
10	Kendim ve diğer insanlar arasındaki derin bağın farkındayım.							
11	Yaşamın sebebini ve amacını açıklayabiliyorum.							
12	Maddesel ve ruhsal dünyam arasında rahatça dolaşabiliyorum.							
13	Yaşamımdaki olayların anlamını düşünebiliyorum.							
14	Kendimi daha iç, derinlemesine, fiziksel olmayarak tanımlayabiliyorum.							
15	Herhangi bir hata yaptığımda altında bir anlam bulabiliyorum.							
16	Ruhsal olarak geliştiğim durumları ve seçenekleri rahatlıkla görebiliyorum.							
17	İnsanoğlu ve diğer tüm evren arasındaki ilişki hakkında düşünebiliyorum.							
18	Hayatın maddesel olmayan yönlerinin farkındayım.							
19	Hayatımın amacı hakkında kararlar verebiliyorum.							
20	İnsan hayatında beden, kişilik ve histen daha önemli olan niteliklerin olduğunu düşünüyorum.							
21	Dünyada büyük bir gücün olup olmadığı konusunda düşünebiliyorum (Tanrı, Tanrıça, ilahi güç, yüksek enerji vs.).							
22	Maddesel olmayan görüşlerin farkında olmak ruhsal ilerlememde bana yardımcı oluyor.							
23	Gündelik hayatımda amaç ve anlam bulabiliyorum.							
24	Ruhen tatmin olma durumuna geçmede kendi yöntemlerimi geliştirdim.							

## ÖZGEÇMİŞ

27.11.1980 Şanlıurfa - Siverek doğumluyum. İlkokulu Malatya'nın Battalgazi ilçesi Gazi İlkokulunda, ortaokul ve liseyi Battalgazi İmam Hatip Lisesinde tamamladım. Selçuk Üniversitesi Adalet Meslek Yüksek Okulunda ön lisans eğitimimi bitirdikten sonra Anadolu Üniversitesi Kamu Yönetimi Bölümünü tamamladım. 2012 yılında Gümüşhane Üniversitesi Afet Yönetimi Ana Bilim Dalı'nda yüksek lisans eğitimime başladım. Evli ve bir çocuk babasıyım.