TALHA KÜRŞAT KARTA

NEPOTİZMİN MESLEKİ TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE ETKİSİNDE DUYGUSAL ZEKÂ ALGISI

SERÜVEN YAYINEVİ

Genel Yayın Yönetmeni / Editor in Chief • C. Cansın Selin Temana

Kapak & İç Tasarım / Cover & Interior Design • Serüven Yayınevi

Birinci Basım / First Edition • © Aralık 2025

ISBN • 978-625-8671-26-1

© copyright
Bu kitabın yayın hakkı Serüven Yayınevi'ne aittir.
Kaynak gösterilmeden alıntı yapılamaz, izin almadan hiçbir yolla çoğaltılamaz. The right to publish this book belongs to Serüven Publishing. Citation can not be shown without the source, reproduced in any way without permission.

Serüven Yayınevi / Serüven Publishing
Türkiye Adres / Turkey Address: Kızılay Mah. Fevzi Çakmak 1. Sokak
Ümit Apt No: 22/A Çankaya/ANKARA
Telefon / Phone: 05437675765
web: www.seruvenyayinevi.com
e-mail: seruvenyayinevi@gmail.com

Baskı & Cilt / Printing & Volume
Sertifika / Certificate No: 47083

NEPOTİZMİN MESLEKİ TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE ETKİSİNDE DUYGUSAL ZEKÂ ALGISI[1]

TALHA KÜRŞAT KARTA

1 Bu kitap doktora tezinden üretilmiştir.

ÖNSÖZ

İşgörenler, işletmelerin verimliliği ve sürdürülebilir başarısı açısından en önemli unsurlardan biridir. Özellikle insan hayatıyla doğrudan ilişkili olan sağlık sektöründe çalışanların sergiledikleri performans, sunulan hizmetin kalitesi üzerinde belirleyici bir etkiye sahiptir. Bu bağlamda, işgörenlerin performansını etkileyen örgütsel ve bireysel faktörlerin incelenmesi, hem çalışan refahı hem de kurumsal etkinlik açısından büyük önem taşımaktadır. Nepotizm, mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ kavramları, günümüz çalışma yaşamında sıklıkla tartışılan ve çalışanların iş deneyimlerini doğrudan etkileyen olgular arasında yer almaktadır.

Bu çalışma, sağlık sektöründe görev yapan işgörenler açısından nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerindeki etkisini ve bu ilişkide duygusal zekânın rolünü ortaya koymayı amaçlamaktadır. Van ilinde faaliyet gösteren iki hastanede görev yapan çalışanlardan elde edilen veriler ışığında gerçekleştirilen araştırma, örgütsel adalet algısının zedelenmesiyle ortaya çıkan nepotizm uygulamalarının çalışanların duygusal durumları üzerindeki etkilerini çok boyutlu olarak ele almaktadır. Aynı zamanda bireylerin duygularını anlama, yönetme ve başkalarının duygularını değerlendirme becerilerinin mesleki tükenmişlik düzeyleriyle olan ilişkisi incelenmektedir.

Bu yönüyle çalışmanın, sağlık sektöründe insan kaynakları uygulamalarına ve örgütsel davranış alanına katkı sağlayacağı; yöneticilere ve araştırmacılara yol gösterici bulgular sunacağı düşünülmektedir. Elde edilen sonuçların, daha adil yönetim anlayışlarının benimsenmesine ve çalışanların mesleki tükenmişlik düzeylerinin azaltılmasına yönelik uygulamalara ışık tutması temenni edilmektedir.

Bu vesileyle, doktora sürecim boyunca bilgi ve deneyimleriyle bana yol gösteren, her aşamada desteklerini esirgemeyen değerli hocam Doç. Dr. Abdurrahman Çalık'a en içten teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ ..... **v**

İÇİNDEKİLER ..... **vi**

KISALTMALAR DİZİNİ ..... **x**

TABLOLAR DİZİNİ ..... **xi**

ŞEKİLLER DİZİNİ ..... **xiii**

GİRİŞ **1**

1. NEPOTİZM **4**

1.1. Nepotizm Kavramı 4

1.2. Nepotizm Türleri 7

1.2.1. İşe Almada Kayırmacılık 7

1.2.2. İşlem Kayırmacılığı 8

1.2.3. Terfi Aşamasında Kayırmacılık 9

1.3. Nepotizmin Oluşmasında Etkili Olan Unsurlar 10

1.3.1. İçgüdü 10

1.3.2. Aile ve Aile İşletmesi 11

1.3.3. Kültür 12

1.3.4. Siyasi Yapı 13

1.3.5. Gelişmişlik Düzeyi 13

1.3.6. Kurumsallaşamama 14

1.4. Nepotizmin Sonuçları 16

1.4.1. Nepotizmin Olumlu Sonuçları 17

1.4.2. Nepotizmin Olumsuz Sonuçları 18

1.5. Nepotizmle İlişik Diğer Kavramlar 23

1.5.1. Hizmet Kayırmacılığı 23

1.5.2. Klientalizm 24

1.5.3. Patronaj 25
1.5.4. Kronizm.....26
1.5.5. Tribalizm 27
1.5.6. Hemşehricilik.....27
1.5.7. Cinsiyet Kayırmacılığı 28
1.5.8. Gönül Yapma (Suvasyon) 29
1.6. Nepotizmin Dünyadaki Durumu.....29
1.7. Nepotizmin Türkiye'deki Durumu 32
1.8. Nepotizme Karşı Atılması Gereken Adımlar.....34
2. MESLEKİ TÜKENMİŞLİK 37
2.1. Tükenmişlik ve Mesleki Tükenmişlik Kavramı.....37
2.2. Mesleki Tükenmişliğin Belirtileri.....39
2.3. Mesleki Tükenmişliğe Sebep Olan Faktörler 41
2.3.1. Bireysel Faktörler 41
2.3.2. Örgütsel Faktörler.....43
2.4. Mesleki Tükenmişlik modelleri 45
2.4.1. Rotter'ın Kontrol Odağı Modeli.....45
2.4.2. Freudenberger'in Tükenmişlik Modeli 46
2.4.3. Cherniss Tükenmişlik Modeli 46
2.4.4. Pines Tükenmişlik Modeli 48
2.4.5. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli 49
2.4.6. Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli.....50
2.4.7. Meier Tükenmişlik Modeli 51
2.4.8. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli.....51
2.4.9. Gaines ve Jermier Tükenmişlik Modeli.....53
2.4.10. Selye'nin Tükenmişlik Modeli.....53

2.4.11. Golembiewski ve Munzenrider Tükenmişlik Modeli 54
2.4.12. Veninga ve Spradley Tükenmişlik Modeli 54
2.4.13. Leiter Tükenmişlik Modeli 56
2.4.14. Maslach Tükenmişlik Modeli 57
2.5. Mesleki Tükenmişliğin Sonuçları 61
2.6. Mesleki Tükenmişliğe Karşı Atılması Gereken Adımlar 62
3. DUYGUSAL ZEKÂ 65
3.1. Duygu Kavramı 65
3.2. Zekâ Kavramı 68
3.3. Duygusal Zekâ Kavramı ve Gelişimi 71
3.4. Duygusal Zekâ ve Bilişsel Zekâ İlişkisi 76
3.5. Duygusal Zekânın Gelişimine Etki Eden Faktörler 78
3.6. Duygusal Zekâ Modelleri 80
3.6.1. John D. Mayer ve Peter Salovey Modeli 81
3.6.2. Reuven Bar-On Modeli 83
3.6.3. Daniel Goleman Modeli 86
3.6.4. Robert K. Cooper ve Ayman Sawaf Modeli 88
3.7. Duygusal Zekânın Önemi 89
4. NEPOTİZMİN MESLEKİ TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE ETKİSİNDE DUYGUSAL ZEKÂ ALGISININ ROLÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA 92
4.1. Araştırmanın Konusu 92
4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi 93
4.3. Araştırmanın Planı 95
4.4. Araştırmanın Yöntemi 95
4.4.1. Araştırmanın Modeli 96

4.4.2. Araştırmanın Hipotezleri.....97
4.4.3. Araştırma Evreninin Belirlenmesi ve Örneklem Seçimi.....109
4.4.4. Veri Toplama Aracı.....110
4.4.5. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları.....112
4.5. Araştırmanın Bulguları.....112
4.5.1. Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler.....113
4.5.2. Betimsel İstatistikler.....114
4.5.3. Ortak Yöntem Varyans Yanlılık Durumu.....120
4.5.4. Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....120
4.5.5. Normallik Testi Sonuçları.....124
4.5.6. Korelasyon Analizi Sonuçları.....128
4.5.7. Farklılık Testleri.....129
4.5.8. Regresyon Analizi Bulguları.....149
TARTIŞMA.....164
KAYNAKÇA.....175

KISALTMALAR DİZİNİ

Bu çalışmada kullanılmış kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

Kısaltmalar	Açıklamalar
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
ALES	Akademik Personel ve Lisansüstü Eğitimi Giriş Sınavı
BDD	Başkalarının Duygularını Değerlendirme
DD	Duyguları Düzenleme
DK	Duyguları Kullanma
DT	Duygusal Tükenme
DYM	Duyarsızlaşma
KB	Kişisel Başarısızlık
KDD	Kendi Duygularını Değerlendirme
KPSS	Kamu Personeli Seçme Sınavı
NPT	Nepotizm
TDK	Türk Dil Kurumu
Vb.	Ve Benzeri
Vd.	Ve Diğerleri
YDS	Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavı

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 2. 1. Mesleki Tükenmişlik Belirtileri.....40
Tablo 3. 1. Duygusal Zekâ Kavramının Gelişimi.....72
Tablo 3. 2. Duygusal Zekâ Modelleri.....80
Tablo 3. 3. Mayer Ve Salovey'in Yetenek Tabanlı Duygusal Zekâ Modeli 82
Tablo 3. 4. Duygusal Zekânın Dört Temel Taşı.....88

Tablo 4. 1. Demografik Değişkenlerin Frekans Tablosu 113
Tablo 4. 2. Nepotizm Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler..... 115
Tablo 4. 3. Mesleki Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler 116
Tablo 4. 4. Duygusal Zekâ Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler..... 118
Tablo 4. 5. Nepotizm Ölçeği İçin Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları 121
Tablo 4. 6. Mesleki Tükenmişlik Ölçeği İçin Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları 121
Tablo 4. 7. Duygusal Zekâ Ölçeği İçin Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları..... 123
Tablo 4. 8. Normallik Testi Sonuçları..... 124
Tablo 4. 9. Korelasyon Matrisi..... 125
Tablo 4. 9. Korelasyon Matrisi..... 126
Tablo 4. 10. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılıklarına Ait Analiz Sonuçları 130
Tablo 4. 11. Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılıklarına Ait Analiz Sonuçları..... 131
Tablo 4. 12. Katılımcıların Yöneticilik Görevi Değişkenine Göre Farklılıklarına Ait Analiz Sonuçları..... 133
Tablo 4. 13. Katılımcıların Meslek Uygunluğu Değişkenine Göre Farklılıklarına Ait Analiz Sonuçları..... 134
Tablo 4. 14. Katılımcıların Kronik Yorgunluk Hissi Değişkenine Göre Farklılıklarına Ait Analiz Sonuçları..... 136

Tablo 4. 15. Katılımcıların Meslekte Yükselme İnancı Değişkenine Göre Farklılıklarına Ait Analiz Sonuçları 139
Tablo 4. 16. Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Farklılıklarına Ait Analiz Sonuçları 141
Tablo 4. 17. Katılımcıların Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılıklarına Ait Analiz Sonuçları 144
Tablo 4. 18. Katılımcıların Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılıklarına Ait Analiz Sonuçları 147

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. 1. Kayırmacılık Türlerinin Sınıflandırılması.....23
Şekil 1. 2. Ülkelerin Nepotizm Düzeyleri.....31
Şekil 2. 1. Cherniss Tükenmişlik Modelinde Gelişim Süreci……**47**
Şekil 2. 2. Gaines ve Jermier'in Tükenmişlik Modelinin Süreci.....53
Şekil 2. 3. Leiter Tükenmişlik Modelinin Süreci.....56
Şekil 4. 1. Araştırmanın
Modeli**…….……..…97**

GİRİŞ

İşletmenin faaliyetinde en önemli faktör insandır. İşletmenin mal ve hizmet üretmelerinin yanı sıra rekabet avantajı sağlaması bakımından da insanın yaratıcılığı öne çıkmaktadır. Özellikle günümüzde işletmelerin insana verdiği değer önemli bir yatırım olarak görülmektedir. Son yıllarda da görüldüğü üzere işletmenin sürekliliği maddi kaynaklardan ziyade insan kaynaklarına bağlı olmaktadır. İşletmenin başarısı özellikle hızla değişen teknolojiye uyum sağlamak için elinde bulundurduğu insan kaynağı ile mümkündür. Şüphesiz bir çalışan işletmeyi başarıya götürebilir ve yön verebilir. Bu sebeple işletmeler çalışanına yatırım yapmaktan kaçınmamalıdır. Bununla birlikte, çalışanını elinde tutmalı, hakkaniyetli ve adaletli davranmalı, memnun etmeli, stres ve kaygılarını gidermesi için yardımcı olmalı ve kendini geliştirmesi için destek vermelidir. Bu bağlamda dünyanın her yerinde göz ardı edilmeyecek kadar önemli olan nepotizm, mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ konuları çalışanlar üzerinde önemli bir rol oynamaktadır.

Hemen hemen her toplumda görülen nepotizm, akraba kayırmacılığı anlamına gelmektedir. Nepotizm, işletme sahibi veya yöneticinin bireyin herhangi bir özelliğine bakılmaksızın sadece aile üyesi olmasından dolayı işe almasıdır. Ayrıca çalışan aile üyesinin terfi ettirilmesi, işletme olanaklarından daha fazla faydalanılması ve hak ettiğinden daha fazla ücretlendirilmesi diğer çalışanların işletmeye olan bağlılığını azaltabilmektedir. İşletmede görülen bu adaletsizlik ve liyakatsizlik aile üyesi dışında olan çalışanların motivasyon ve performansını olumsuz etkileyebilmektedir. Bu durum işletmeye de olumsuz yansıyabilmekte ve başarısızlığa sürükleyebilmektedir.

Mesleki tükenmişlik mobbing, çalışma koşulları, stres, yoğun iş temposu vb. gibi unsurlarla çalışanın yaşadığı duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık hissiyatıdır. Mesleki tükenmişlik son yıllarda birçok araştırmacının ele aldığı ve önlenmesi için çalışmalar

yaptığı bir konu olmasına rağmen hala çalışanların kaçınılmaz sendromu olmaya devam etmektedir. İşgörenlerin yaşadığı endişe, depresyon, kaygı gibi ruhsal problemlerin yanı sıra deri hastalıkları, halsizlik, yorgunluk hissi gibi fiziksel problemler de mesleki tükenmişliğin bir sonucudur. Bu nedenle mesleki tükenmişliğin oldukça düşük seviyeye düşürülmesi veya engellenmesi tüm işletmelerin başarısı için önem arz etmektedir.

Nepotizm ve mesleki tükenmişlik konuları işletmelerin engellemesi gereken hususlardandır. İşletmeler her ne kadar olumsuz durumları çalışanları için engellemeyi görev edinse de çalışanlarını geliştirmek ve yetiştirmek de işletmelerin görevleri arasında sayılmaktadır. Bu durumda duygusal zekâ olgusu işletmelerin ve çalışanların daha nitelikli ve kalifiye olmasını sağlayacak konuların başında gelmektedir.

Duygusal zekâ, bireyin kendi duygularını ve başkalarının duygularını anlayabileceği ve yaşamı boyunca geliştirebileceği bir yetenek olarak ifade edilmektedir. Duygusal zekâsını geliştirmemiş olan çalışanın duygusal zekâsını geliştirmiş olan çalışana nazaran mesleki tükenmişlik yaşaması muhtemeldir. Bununla birlikte, duygusal zekâsı gelişmemiş çalışanlara sahip işletmelerin duygusal zekâsı gelişmiş çalışanlara sahip işletmelere göre başarısız olmaları kaçınılmazdır. Bundan dolayı duygusal zekâ yeteneği birey ve işletmelerin hedeflerine ve başarılarına ulaşabilmesinde etkin bir rol oynamaktadır.

Bu çalışmanın amacı nepotizm, mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ arasındaki ilişkileri ele almaktır. Bu bağlamda nepotizmin mesleki tükenmişliğe etkisi, duygusal zekânın mesleki tükenmişliğe etkisi ve nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerine etkisinde duygusal zekânın düzenleyici rolünün olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca çalışmada, çalışanların demografik özellikleri ile nepotizm, mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ arasındaki ilişkilerin incelenmesi de esas alınmıştır.

Literatür incelendiğinde nepotizm ile mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sınırlı sayıda olmasına rağmen, duygusal zekâ ile mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkide ise birçok çalışma bulunmaktadır. Ancak, nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerine etkisinde duygusal zekânın rolünü inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Çalışma bu yönüyle özgün bir nitelik kazanmaktadır. Bu çalışmanın sonucunda elde edilen bulguların araştırmacılara ışık tutacağı ve literatür kapsamına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışma 4 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde nepotizm kavramı ve nepotizm ile ilgili detaylı bilgilendirmelere yer verilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde mesleki tükenmişlik kavramı anlatılmış ve konu ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde duygusal zekâ konusuna ayrıntılı olarak yer verilmiştir. Çalışmanın son bölümü olan dördüncü bölümde ise çalışmanın yöntemi, analiz sonuçları ve ulaşılan bulgulara ve yorumlamalara yer verilmiştir.

1. NEPOTİZM

Nepotizm, işletme sahibi veya yöneticinin aile bireylerini ya da akrabalarını kalifiye olmamalarına rağmen işe almasıdır. Bu duruma toplumda "kayırma" veya "torpil" de denir. Nepotizm işletmelerde davranışı yönlendiren, ilkeler olarak işe alma, terfi ve ücret gibi tarafsız ve faydacı durumlarla çelişen özel sınıf dayanışması olarak ifade edilir. Nepotizm mutlaka yanlıştır demek doğru değildir, bazen uygulandığında ve başarılı sonuçlar alındığında hiç kimse tarafından yadırganmayabilmektedir. "Kin selection" veya "akraba kayırmacılığı" insanlarda (bazı biyologlara göre hayvanlarda da) olan normal bir içgüdü olarak görülmekte ve sosyal bilimlerde mevcut olan biyolojik/ekolojik yaklaşımlar ise, nepotizmin rasyonel davranışlar grubunda yer aldığını belirtmektedirler. Yani nepotizm çevresel koşullar ve bireysel alanlar olarak tanımlanıp, rasyonel ve seçilmiş bir davranış olarak görülmektedir (Masters, 1983'den aktaran Özler, Özler ve Gümüştekin, 2007: 438).

1.1. Nepotizm Kavramı

Nepotizm sözcüğü kayırmacılık sözcüğünden türetilmiştir. Nepotizm, Latince "nepot" İngilizce "nephew" yani yeğen anlamına gelen sözcükten gelmektedir (Abdalla, Maghrabi ve Raggad, 1998: 555). Nepotizm, adaletsiz bir kişinin akrabalarına iş veya işle ilgili hak edilmeyen fayda verme yöntemidir (Merriam-Webster, 2021). İtalyancada sıklıkla "nepotizm" olarak tanımlanan bu terim tarihte ilk olarak akrabalarına fayda sağlayan bazı papaları kastetmek için ortaya çıkmıştır (Uygur ve Çağatay, 2015: 138). Günümüzde ise nepotizm kendi akrabalarının çıkarları için fırsatçılığa dönüştürülen bir durum olarak ifade edilmektedir (Ford ve McLaughlin, 1985: 57).

Nepotizm, bir örgütte niteliksiz ve kalifiye olmayan bir kişinin akraba ilişkilerinden dolayı işe alınması veya terfi ettirilmesi olarak tanımlanabilir (Wong ve Kleiner, 1994: 11). Nepotizm bir yandan kendi grubuna

ayrıcalıklı muamele etmesinden oluşurken bir yandan da herkese fayda ve adil muamele normlarından bir sapmadır (Kragh, 2012: 249). Bu süreç diğer çalışanların istek, bağlılık, inanç, iş doyumu ve performanslarını olumsuz olarak etkilemektedir (Aslan ve Çınar, 2010: 92). Nepotizm, patronun veya yöneticinin deneyim, bilgi, hizmet ve gelişmelere bakmaksızın işe aldığı bireyin kariyer basamaklarını yükseltmek için ön plana getirdiği durumlarda da olduğu görülmektedir (Safina, 2015: 631). Patronun veya yöneticinin işe aldığı kişinin terfi ettirilmesi, ödüllendirilmesi, liyakat olmadan daha yüksek mertebelere getirilmesinin yanı sıra üst düzey yöneticilerin akrabalarıyla çalıştırılması diğer çalışanların moralini bozmakta ve nepotizme olan düşünceyi olumsuz yönde etkilemektedir.

Nepotizm temel bir adalet duygusunu baltalamanın yanı sıra israfları ve verimsizlikleri teşvik etmekte bununla birlikte sağlıklı bir ekonomik büyümeye engel olmaktadır (Baskerville, 2006: 6). Nepotizm ile işletmelerin örgüt verimliliklerinin ve etkinliklerinin azalmasının sebebi liyakatsiz kişilerin iş başına gelmeleri, görevlerde yükselmeleri ve kamu/özel kaynaklardan faydalanmalarıdır (Dilek, Özdirek ve Keskingöz, 2019: 3188). Nepotizm olumsuz yönde etkiler ortaya çıkarmakta, süreç adaletini bozmakta ve iş yerinde mağdurlar olmasına neden olmaktadır. Böylece çalışanların gruplaşmasına sebebiyet verirken biz ve onlar zihniyetinin ortaya çıkmasına neden olur. Takım içindeki nepotizmle kenara çekilen bir kısım çalışanlardan dolayı takım içindeki uyumun zayıflamasına sebep oluşturabilir (Kwakye, Nor ve Nor, 2010: 3510). Nepotizm arttıkça örgütlerde yozlaşma davranışının artacağı söylenebilir.

Nepotizmin geleneksel bağların ve ilişkilerin sıkı olduğu az gelişmiş ülkelerde daha fazla olduğu gözlemlenmiştir (Özsemerci, 2003: 20). Ayrıca nepotizmin genellikle yürütme organı zayıf olan ülkelerde ortaya çıktığı görülmektedir. Bu ülkelerde siyasi sistemlere yük olmanın yanında ekonomik ve sosyal kalkınma üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir. Özellikle insan hakları ihlalinin olması nepotizmi artırmaktadır. Nepotizm

uygulanmaları nitelikli bireylerin fark edilemeyerek, ondan daha az faydalanmasına neden olacağından işletmenin büyümesine ve gelişmesine engel teşkil eder. Nepotizm örgütün sunduğu hizmetlerin niteliksiz çalışanlar tarafından işlerin aksatılarak yapılmasına neden olmasının yanında örgütün çıkarlarını da tehdit etmesi sebebiyle kabul edilmeyen bir durumdur (Çalık ve Naktiyok, 2018: 344). Benlik saygısı ve aidiyet güdüsü yüksek olan bireyler nepotizmi doğal karşılamaktadır.

Nepotizmin kamuda ve özel işletmelerde uygulanmasının temel nedeni işgörenlerin ücretlendirme, terfi ve performanslarının şeffaf olarak takip edilmesine olanak sağlayacak yasal düzenlemelerin olmamasıdır. Bu durum nepotizm uygulamalarının ortaya çıkmasına en büyük sebep olarak ifade edilmektedir (Şapcılar, 2017: 7).

Nepotizmde başka bir husus ise maliyete olan etkisidir. Örgütün kalkınmasına ve ekonomik gelişmesine olumsuz etki etmesi, örgüt içerisinde güvenliği tehdit edebilmesi, örgütte kalifiye olmayan çalışanların varlığının ortaya çıkması, örgütün verimsizliğine ve rekabet gücünün azalmasına sebep olması, örgütün hatalarını görmemesine ve örgütün gelir dağılımlarına olumsuz etki eder (Beşel ve Savaşan, 2014; 75; Karagöz ve Karagöz, 2010: 7-8'den aktaran Dilek vd., 2019: 3200-3203).

Nepotizm, toplum ilişkileri açısından bakıldığında sübjektif kişiliği kapsadığı bilinmekte, uygulandığında torpil oluşturulduğu düşünülmekte ve genelde iş ilişkilerinde hasar oluşturduğu bir durumu ifade ettiği belirtilmektedir (Asunakutlu ve Avcı, 2010: 94). Nepotizm toplumda daha çok olumsuz olarak nitelendirilmesinin yanı sıra olumlu yönü ise aile işletmelerinde akraba ilişkilerinden dolayı çalışanların birbirlerini tanımasıyla kendilerini güvende hissedip işlerinde daha verimli oldukları söylenebilir. Ayrıca nepotizm işletmenin bir sonraki nesle aktarmada kolaylık sağlamaktadır.

1.2. Nepotizm Türleri

Nepotizm birçok kaynaklarda benzer biçimde farklı türler altında ele alınmıştır. Nepotizm, Asunakutlu ve Avcı tarafından 2010 yılında yapılan bir araştırmada işe almada kayırmacılık, işlem kayırmacılığı ve terfi kademesinde kayırmacılık olmak üzere üç farklı tür olarak incelenmiştir (Asunakutlu ve Avcı, 2010: 102). Bu türler şöyledir;

1.2.1. İşe Almada Kayırmacılık

İşe alım gerçekleşirken önce tahmin edilen personel sayısı ve niteliği belirlenir. Talep edilen personelin şartları belirlenir ve uygun görülen duyurularla başvurular alınır. Mülakatlar sonucunda uygun olan aday seçilir ve talep edilen pozisyonda işe alım gerçekleşir. Bu işlemlerin süreci örgütün insan kaynakları departmanında gerçekleşmektedir. Nepotizmin örgütte en fazla görüldüğü yerlerden biri insan kaynakları departmanıdır. Adayların belirlenmesi, işe alım süreçleri, performanslarının ölçülmesi, ücret miktarlarının belirlenmesi gibi aşamalarda nepotizmle karşılaşmak olasıdır (Özüren, 2017: 68). Ancak örgütler nepotizm uygulamasından dolayı işe uygun personelin istihdamı yerine personele uygun iş oluşturma durumunu oluşturmaktadır (Tınmaz, 2020: 32).

İşe almada kayırmacılık, işe alırken yetenek veya becerisinden ziyade aile üyeliği, arkadaşlık veya kişilerin bazı sosyal bağlantılarından dolayı değerli işlere atanırken yöneticiler tarafından gösterilen kayırmacılık türüdür (Ponzo ve Scoppa, 2011: 78). Örgütün amaç ve hedeflerine zamanında ulaşamaması, verimliliğin azalması, kaynakların iyi değerlendirilmemesi, örgütün bilgili ve yetenekli kişilere iş verilmemesinden dolayı insan kaynakları departmanına güven ve adaletin azalmasına sebep olan işe alma kayırmacılığı örgütü olumsuz etkileyebilmektedir (Özüren ve Paksoy, 2019: 212; Dağlı ve Aycan, 2010: 172'den aktaran Karaca, 2021: 43). Ayrıca işletmedeki diğer çalışanlar açısından verimsizliğe neden olur. Örgütsel adaleti, motivasyonu ve uyumu olumsuz etkiler (Keleş, Özkan ve Bezirci, 2011: 11).

İşe alma sırasında kayırmacılık uygulayan aile şirketleri personel seçimi yapmadan aile üyesini doğrudan işe alır. Bazen örgütün herhangi bir çalışana ihtiyaç duymamasına rağmen sırf aile üyesinin çalışma arzusunu yerine getirmek için örgütte uygun bir pozisyon açılır veya başarılı bir çalışan aile üyesinin çalışması için işten çıkarılır (İyiişleroğlu, 2006: 45). İşe alma sürecinde yapılan bu kayırmacılık örgüt sistemini ve örgütün diğer çalışanlarını olumsuz etkilemektedir.

1.2.2. İşlem Kayırmacılığı

İşlem kayırmacılığı, bir çalışanın örgüte hak etmediği halde alınması ve imkânlardan haksız yere faydalanması veya hak etmediği halde ödüllendirilmesidir. Kayırılan kişilerin işe gelme zamanı veya işten çıkış zamanının saatinde olup olmamasının görmezden gelinmesi, izin kullanmada sorun yaşamamaları, ceza gerektiren davranışlarda cezalandırılmaması, örgütte faydalanacak araç ve gereçlerin ayrıcalık gösterilmesi işlem kayırmacılığını oluşturmaktadır (Özüren ve Paksoy, 2019: 212). Esasen bir örgütte çalışana verilen ödül veya mükafat şeffaf bir şekilde ve performansı ile doğru orantılı olacak biçimde olmalıdır. İşlem kayırmacılığı en açık ifade ile bir örgütte çalışanların diğer çalışanlara göre daha üstün işler verilmesi olarak tanımlanabilir (Çalık ve Naktiyok, 2018: 345).

Çalışanın işine son vermek de işlem kayırmacılığını kapsamaktadır. Örneğin bir örgüt ekonomik sebeplerden veya küçülme stratejisi uygulaması sonucu bazı çalışanlarının işlerine son verebilmektedir. Örgütte nepotizm uygulamasından dolayı çalışanların performansına bakılmadan kayırdığı çalışanları ayrı tutup diğer çalışanlarının işine son verilmesi işlem kayırmacılığına girmektedir (Tınmaz, 2020: 34).

İşlem kayırmacığında, aile işletmelerinde eğer çalışan işletme sahibinin akrabası ise en iyi oda, yeni alınan araç ve gereçlerden ilk kendisinin faydalanması, çalışma saatlerine uymaması ve bu konuda esnek davranması çok karşılaşılan sorunlardandır. Bu durum işletme içinde diğer

çalışanların moral ve motivazyonunu olumsuz olarak etkilemektedir. Aile işletmesi olmayan işletmelerde ise aynı şekilde işletmenin yöneticisi kendi akraba çalışanlarına aynı ayrıcalığı göstermesi diğer çalışanları olumsuz etkileyecektir (G. Polat, 2012: 15). İşlem kayırmacılığından yararlanan akrabalar kariyerlerini liyakat yerine bu tercihli desteğe dayalı olarak ilerletmektedirler. Bu durum haksızlık ve mantıksızlık olarak kabul edilir (Kawo ve Torun, 2020: 54). Örgütlerde işlem kayırmacılığının belirtileri görülürse etik davranış uygulayan durum olarak algılanmayacaktır. Ayrıca örgütlerin sürdürülebilir gelişimine önemli bir engel teşkil edecektir (Vveinhardt ve Sroka, 2020: 2).

1.2.3. Terfi Aşamasında Kayırmacılık

Terfi etme veya bir işte yükselme durumu hangi sektör olursa olsun kolay olmayan bir süreçtir. Özellikle kamu sektöründe kişinin terfi etme hususu çok zor bir durumdur. Terfi kayırmacılığı bir kişinin bir işte liyakat olmadan yükselmesidir. Bu durum hak eden kişinin yükselmesine engel olacaktır. Böylece bir örgütte başarılı olan çalışanın motivasyonu bozulmakta ve eski yetkinliğini yitirmektedir. Böylelikle örgüte bağlılığı azalmaktadır. Liyakatsizliğin olması örgütün diğer çalışanlarını da etkileyecektir. Çalışanların örgütlerine bağlılıkları ve güvenleri azalacaktır. Çalışanların örgüt çıkarını düşünmek yerine kendi çıkarını düşünmesine sebep olacaktır.

Terfi aşamasında kayırmacılık diğer kayırmacılık süreçlerine kıyasla daha hassas bir durumdur. İşe almada kayırılan bireyler örgüt ile alakalı bir bilgisi olmayacağından dolayı ve yine işlem kayırmacılığında çalışanların belirgin bir biçimde aldıkları ücretlerde bir fark söz konusu olmadığından dolayı kabul görülmez fakat terfi aşamasında kayırmacılıkta çalışanların örgüt içinde motivasyon ve uyumunu bozmamak için çok fazla dikkat edilmesi gerekir (Çalık ve Naktiyok, 2018: 345). Bu sebeple örgüt hak tutumları hususunda son derece hassas olmalıdır. Eğer terfi aşamasında örgütün tutumları esnek ve liyakatsiz olursa örgütün gelişmesine ve ilerlemesine olumsuz etkilemesi kaçınılmaz olacaktır.

Bir işletmedeki çalışanların işletme sahibi veya üst yönetici akrabalarıyla iş görmesi, akraba çalışanların kayrılarak terfi ettirilmesi çalışanların moral düzeylerini düşürmektedir (Asunakutlu ve Avcı, 2010: 98). Böylece çalışanlar terfi dağıtımından memnun kalmayacak ve ekstradan performans göstermeyecektir (Altıntaş, 2021: 12). Terfi kayırmacılığı subjektif ölçülendirmeler içerdiğinden örgütlerde mağdur bir grup oluşturur ve örgütsel bağların zayıflamasına sebep olur (Tunçbilek ve Akkuş, 2017: 175).

1.3. Nepotizmin Oluşmasında Etkili Olan Unsurlar

Nepotizmin oluşmasında etkili birkaç unsur vardır. Bu unsurlara nepotizmin kaynakları da denilebilir (M. Polat, 2019: 6). Bu unsurlar içgüdü, aile ve aile işletmesi, kültür, siyasi yapı, gelişmişlik düzeyi ve kurumsallaşamamadır.

1.3.1. İçgüdü

Nepotizmde içgüdü, yönetici veya işletme sahiplerinin kendi yakınlarını tercih etmeleri, yakınlarının yararına olan doğal bir olgu olarak tanımlanır (Karahan ve Yılmaz, 2014: 126). Nepotizm davranışının esasında sahip çıkma içgüdüsü mevcuttur, ailede başlayan kendi canından, kanından olanlara sahip çıkma arzusu siyasi hayata, sosyal hayata ve iş hayatına yansımaktadır (Baş, 2019: 20). Sözü edilen içgüdü, akrabalara duyulan içgüdüsel itimat duygusu olup, nepotik tutumlardaki güdünün kökenini teşkil etmektir (Yazıcı ve Can, 2020: 220). İçgüdü insanlarda olduğu gibi hayvanlarda da vardır. Örneğin kurtlar sürüler halinde avlanırlar avladıklarını başka sürülerle paylaşmazlar sadece kendi sürüleriyle paylaşırlar. İnsanlar da buna benzer biçimde elde ettikleri varlıkları sadece kendi aile ve yakınlarıyla paylaşmak isterler (M. Polat, 2019: 7). Çünkü içgüdüsel olarak aile ve yakınlarına sahip çıkma duygusu mevcuttur.

1.3.2. Aile ve Aile İşletmesi

Aile şirketlerinin nepotizmin ortaya çıkışını en fazla etkilediği düşünülebilir. Aile genellikle anne-baba, çocuklardan oluşan veya bazen iki tarafında kan bağlarından meydana gelen toplumsal bir yapıdır. Aile kavramlarına bakıldığında literatür kapsamında sosyal bir grup, sosyal bir birlik, sosyal bir örgüt, sosyal bir topluluk, sosyal bir kurum ve sosyal bir yapı şekli olarak farklı kategorilerde görmek mümkündür (Gökçe, 1976: 47). Kan bağıyla kurulmuş şirketler ise aile işletmeleri olarak adlandırılır. Aile işletmeleri uzun vadeli yapıları, yenilikçilik ve risk alma bakımından eşsiz bir şekilde uygun olduğundan dolayı önemli bir ekonomik kalkınma ve büyüme kaynağıdır (Comi ve Eppler, 2014: 2). Fakat aile işletmelerinde karşılaşılan sorunlar şöyledir; kurumsallaşamama, yöneticilerin sabit fikirlerinin olması, aşırı kâr payı dağıtımı, yeni teknolojilere yeterli bütçenin sağlanmaması, ürün açısından inovasyonun önemsenmemesi ve elde edilen kazancın çalışanlardan ziyade aileye tekrar dağıtılmasıdır (Yetkin ve Çakırel, 2021: 476).

İşletme sahiplerinin veya yöneticilerinin ilk olarak birinci dereceden akraba olan aile üyelerine fazlaca güven duymaları önemli mevkilere tercih edilmelerine neden olmaktadır (M. Polat, 2019: 7). Nepotizmin bir aile işletmesini sürdürmek için aile fertleri açısından doğal karşılandığı da düşünülmektedir. Bundan dolayı nepotizmin aile bireyleri üzerinde yararları ve avantajları olduğu söylenebilir. Nepotizm olduğunda genellikle olumsuz bir uygulama olarak düşünülmesine rağmen içerik yönünden bakıldığında özünde olumsuz ya da olumlu bir düşünce olarak değil de, nepotizm politika ve uygulamalarına bağlı olarak neticelendirilmektedir (Gina, 2011: 55). İşletme makul ölçüde iyi çalıştığı sürece, nepotizm ailenin çıkarlarıyla ilgili kriterlere göre önemli bir avantaj olarak görülebilir (Spranger, Colarelli, Dimotakis, Jacob ve Arvey, 2012: 153). Aile işletmelerinde üst düzey yöneticilerin aileden atanması önemli bir strateji biçimi olarak görülmektedir. Bu stratejiler şöyledir (S. Akar, 2020: 244);

- İşletmede aile üyelerinin güç kaybını önlemesi,
- Aile şirketlerinin sermayelerinin büyük bir kısmını kendi öz kaynaklarından elde etme fikri,
- İşi daha çabuk öğrenme süresi,
- Daha az zarar, daha fazla başarı, daha düşük işgücü devri,
- Nepotizmin olması ile nizamlara gerek kalmadan daha hızlı iletişimin olacağı ve başarının devamlılığının süreceği,
- Aile üyesi olan işgörenin örgüte bağlılığına olumlu katkısı olmasıdır.

Fakat aile işletmelerinde aile ferdi olmayan diğer çalışanların bu durumdan şikâyet ettiği de olabilir. Çünkü niteliksiz bir aile ferdinin idari göreve veya önemli pozisyona getirilmesiyle emrindeki çalışanlar tarafından hoş karşılanmayarak verimliliklerin azalmasına sebep olacaktır. Hatta işten ayrılma durumunu bile ortaya çıkarabilecektir.

1.3.3. Kültür

Nepotizm konusunda etkili olan başlıca etmenlerden biri de kültürdür. Kültürün yapısı, dayanışma tarzı ve kültürün değeri nepotizmi etkileyen faktörlerdendir. Her kültürde nepotist düşünceler hâkim olmasına mukabil, bu davranış alanını kapsayan gelenekler, semboller, kurallar ve doğal olarak uygulamalarda da farklılıklar olabilmektedir (Özler vd., 2007: 438). Hofstede (1980), araştırmasında toplumların kültürel boyutlarını incelemiştir. Hofstede'e (1980) göre kültürel boyutlardan biri erillik/dişilik boyutudur. Örneğin Türk kültürüne baktığımızda Türk kültürü dişil özelliklere sahiptir çünkü Türklerde dayanışma ve birlikte hareket etme tutumunu her zaman görmek mümkündür.

Özellikle gelişmekte olan ve az gelişmiş olan ülkelerde akrabaya yardım etme, sahip çıkma gibi kavramlar kültürel açıdan çok önemsenmektedir. Avrupa'nın birçok ülkesinde bir kişi işe alınırken referansından ziyade nitelikli ve kalifiye olup olmamasına bakılır. Ancak gelişmiş ülkelerde bu duruma daha az rastlanır. Nitekim gelişmekte olan

ve az gelişmiş ülkelerde nepotizmin kültürel açıdan önemsenmesinden dolayı Avrupa'daki gelişmiş ülkelerin seviyelerine gelmesi zor olmaktadır. Nepotizmin olumsuz etkilerinin bir anda yok edilmesinin zorluğunun bilinmesinin yanı sıra çözümü için liyakat sisteminin terfi ve personel alımı gibi konularda temel ilke edinilmesi gereklidir (Yıldız, 2017: 73-74'ten aktaran Acar ve Ertek, 2021: 36).

1.3.4. Siyasi Yapı

Farklı siyasi yapıların sonuçları nepotizmi doğrudan etkilemektedir. Özellikle kamu sektöründe siyasi yapı bireylerin siyasi konumları arasındaki değerlere göre seçilmektedir. Kamu bürokrasileri bir devletin verimli, sağlıklı ve adaletli işlemesi gereken organların başında gelmektedir. Ancak yapılan hukuksal yatırımlara, reform çalışmalarına ve düzenlemelere rağmen kamu yönetimi organında birçok sorun ve kriz mevcuttur (M. Polat, 2019: 10). Türkiye'de siyasi partiler bazında nepotizm oldukça yaygınlaşmış işlemsel bir problemdir. Arkadaş hatırı, akrabalık ilişkisi, prestijli kişilerin gizli baskısı, bölgecilik gibi faktörler bireysel olarak kamu sektöründe görev yapan çalışanın yolsuzluğa başvurmasında etken olurken, siyasi bağlamda kayırmacılık bunlara ek olarak, siyasi destek verme ve birkaç siyasi uygulamaları yapabilme de etkilidir (Yılmaz ve Kılavuz, 2002: 26). Bu sebeple nepotizmin siyasi sistem aracılığıyla varlığını devam ettirmesi, toplumsal yapıda normsuzluk, güvensizlik, adaletsizlik ve liyakatsizliğe sebep olmaktadır (Bayhan, 2002: 12).

1.3.5. Gelişmişlik Düzeyi

Nepotizmin, gelişmemiş olan ülkelerden gelişmiş ülkelere beyin göçüne sebep olan olgulardan biri olduğu söylenebilmektedir. Gelişmemiş ülkelerde nepotizmden dolayı yetenekli ve kalifiye çalışan oranı daha az görülmektedir. Bu durum rekabet gücünü ve sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamayı da engellemektedir. Gelişmiş ülkelerde nepotizm uygulamalarını engellemek amacıyla hukuki önlemler alınmışken,

gelişmekte olan ülkelerde ise toplumda olağan bir durum olarak varlığını sürdürmeye devam etmektedir (Boadi, 2000'den aktaran Büte, 2011: 384). Refah düzeyi az olan gelişmemiş ülkelerde yeterince eğitim, ekonomik ve sosyal gelişim sağlanamadığı için toplumsal normların düzenleyici ve denetleyici etki alanları sınırlıdır. Bu nedenle kayırmacılığa karşı yeterince engelleyici önlemler alınamamaktadır (Gavor ve Stinchfield, 2013'den aktaran Baş, 2019: 5).

Nepotizmin gelişmemiş, az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde yaygın olmasının sebeplerini şu şekilde sıralamak mümkündür (Erusta ve Akdeniz, 2016: 7);

- İnsanlar akrabalarının sosyo-ekonomik yönden güçlü, sosyal dayanışmayı artırma ve maddi yönden sıkıntı çekmelerinin önüne geçmek istediklerinden dolayı aile işletmeleri içerisinde farklı ücret politikaları uygularlar,
- Gelenek ve göreneklerin getirdiği baskılar nepotizme sebep olur. Özellikle Türk toplumunda bu durum oldukça fazladır,
- Batı toplumlarında aşırı "bireyci" yapısıyla yabancılaşma problemleri yaşanması, doğu toplumlarda aşırı "cemaat" yapısıyla sivil toplum örgütlerinin gelişmesini engellemesidir,
- Gelişmekte olan ülkelerde işsizliğin fazla olması sebebiyle nepotizmin ortaya çıkması,
- Az gelişmiş ülkeler liyakat ve işi ehline vermeden ziyade güvenilecek kişilere iş verilmesi,
- Gelişmekte olan ülkelerde verimlilik konusunda bilinç eksikliğinden dolayı nepotizm çoğu zaman amatörce eleştirilmiştir.

1.3.6. Kurumsallaşamama

Samuel Huntington, "kurumsallaşmayı" kavramsallaştırmaya çalışan ve bu kavramı genişleten ilk bilim adamlarından biridir. Kurumsallaşmayı "organizasyonların ve prosedürlerin değer ve istikrar kazanma süreci" olarak tanımlamıştır (Jakobson, Saarts ve Kalev, 2021: 4).

Kurumsallaşmanın temel düşüncesi kuruluşların mesleki normlara, standart çalışma prosedürlerine ve çevrede sosyal bir yapı oluşturan diğer unsurlara uyum sağlayarak çevrelerinden meşrutiyet ve destek elde etmeleridir (Alexander, 2000; Helmig vd., 2014; Zucker, 1987'den aktaran Igalla, Edelenbos ve Meerkerk, 2021: 805). Kurumsallaşma için başarılı bir kurumsallaşma aşaması ve faal bir kurumsal yönetime gerek duyulmaktadır.

Globalleşme ile beraber işletmelerin rekabet ortamı her geçen gün artmaktadır. Kurumsallaşmanın rekabet ortamına ve sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamasına katkısı çok önemlidir. Fakat işletmeler bazı sebeplerden dolayı kurumsallaşamamaktadır. Bu sebepler şöyledir (Turhan, 2016: 56);

- Değişime karşı koyma,
- Değişimi bir ihtiyaç olarak görmeme,
- Değişime kapalı olan bir idare,
- Stratejik düşünememe,
- İyi bir bilgi sisteminin olmaması,
- Çevreye uyum sağlayamama,
- Mali yapı ve rekabet koşulları,
- Hukuki uygulamalar,
- Misyon ve vizyona bağlı kalamamak,
- Eksi bilgi,
- Yönetimsel problemler,
- Personellere güvensizlik,
- Eskiye bağlılığın devam etmesi,
- İşletme sahiplerinin inandıkları düşüncelerin değişmemesi,
- Uzmanların rahat hareket edememeleri,
- Profesyonelleşememe,
- Kuşaklararası uyuşmazlık,
- Aile çıkarlarının her şeyden önce gelmesi,
- Çalıştıracak eleman bulma problemi,

- Liyakat sahibi kişileri bulma problemi,
- Süre gerektirmesi,
- Masraflı olması,
- Kurumsallaşmanın ne olduğunu tam olarak bilinmiyor olması,
- Vizyon ve ufuk eksikliği,
- Kişiye bağımlı bir sistemin olması,
- Otoriteyi kaybetme endişesi,
- İş süreçlerinin açık ve belirgin olmaması,
- Halka açılma konusunda problemlerin olması,
- Kuvvetli bir örgüt yapısının olmaması,
- Yönetimin özerkliğinin ve profesyonelliğin sağlanamaması,
- İş akışı ve iletişimin kötü olması,
- İnsan kaynaklarına gerekli önemin verilmemesi,
- Gelecek kuşakların işe bağlılıklarının olmaması

Kurumsallaşamayan işletmeler işletmenin amaç ve hedeflerine uygun politikalar sergileyememekte, verimli bir çalışma ortamı sağlayamamakta, çalışanlara iyi koşullar sunamamakta ve aynı zamanda kayırmacılık yapabilmektedir. Nepotizm, işletmeler içerisindeki bazı bireylere özel yetki sağlamaktadır. Bu özel yetkiye sahip olan bireyler işletme içerisinde güven sağlayacak olan bireyler olmalıdır. Bu bireyler de kuşkusuz işletme sahibi veya yöneticilerin akrabalarından veya yakınlarından olmaktadır. Ancak özel yetkiye sahip olan birey gerekli donanıma sahip değilse diğer çalışanları da olumsuz yönde etkilemektedir. Bu sebeple kurumsal bir yapıya ulaşmak isteyen işletmeler nepotizm konusunda daha hassas bir davranış biçimi sergilemelidir.

1.4. Nepotizmin Sonuçları

Nepotizm uygulayan örgütlerin örgüte ve çalışanlar üzerinde bazı sonuçları bulunmaktadır. Bu sonuçlar nepotizmin olumlu ve olumsuz açıdan sonuçları olarak ikiye ayrılmaktadır.

1.4.1. Nepotizmin Olumlu Sonuçları

Nepotizmin olumlu sonuçları özellikle aile şirketlerinde olduğu görülmektedir. Nepotizm uygulayan aile şirketleri duygusal ve gayri resmi karar verme mekanizmalarını hem kapalı hem de açık bir şekilde ortaya çıkarabilir. Bir iş yerinde çalışanlarda aranan en önemli kriterlerin başında güven duygusu gelmektedir. Güven, iş birliği ve olumlu sonuçlar edinmek için isteyerek başlatılan ve sürdürülen bir süreçtir. İşletme sahipleri veya yöneticiler personel ihtiyacını ilk etapta aile üyelerinden sağlamak isterler çünkü güven duyacakları kişilerle çalışmak isterler. Çalışan aile üyeleri ise güven duygusunu suiistimal etmeden işletmenin gelişimi için çaba göstermektedir. Bu yönden eğer işletme büyür ve gelişirse nepotizm olumlu karşılanmaktadır. Nepotizmin güven duygusu sebebinin dışında da olumlu yönlerini şöyle sıralayabiliriz;

- Nepotizm bir çalışanın sadece bir akraba olmadığını göstermek istediği durumlarda ortaya çıkabilir. Kişi işi kaliteli bir şekilde yapmaya, yetkinliğini kanıtlamaya, ortak hedefler peşinde koşmaya ve takımın bir üyesi olduğunu ispatlama çalışır (Bekesiene, Petrauskaite ve Markeliene, 2021: 6).
- Nepotizm aile şirketinde dayanışma ve uyumu güçlendirmektedir (Ignatowski, Sułkowski ve Stopczynski, 2021: 6).
- Nepotizm uygulandığında bireyin sadakatli ve performansının yüksek olması, işi öğrenmede çabuk olma, işten ayrılma niyetinin az olması, patron veya yöneticilerle iletişim ilişkilerinin iyi olması gibi konularda olumludur (Vinton, 1998:297).
- Yönetimin aile bireylerinden meydana gelmesi, daha çabuk kararlar alınmasına yardımcı olur. Böylece zaman kaybı azalır ve işletmenin etkinliği hızlanır (Bolat, Bolat, Seymen ve Katı, 2017: 160).
- Aile üyeleriyle beraber bir işletmenin faaliyet göstermesi maddi anlamda kazanç elde etmenin yanında maneviyat olarak da önem arz etmektedir. Çünkü aynı değer, aynı kültür, ortak paylaşım ve fikirler çalışan huzuru için çok önemlidir (İyiişleroğlu, 2006: 48).

- Muhtemel bir kriz durumlarında nepotizm ile işe alınmış bir çalışan daha fazla emek sarf etmektedir. Yani herhangi bir kriz durumunda nepotizm uygulamalarının yarar sağladığı düşünülmektedir (İyiişleroğlu, 2006: 43).
- Nepotizm küçük işletmelerde insan kaynakları departmanı işlevini şeffaf ve adaletli bir biçimde yürüttüğü sürece önemli bir stratejik uygulaması olabilir (Sür, 2016: 17).

Bellow (2003), "Nepotizme Övgü" adlı eserinde nepotizmi uygulayan birçok örgüt için kurumsallaşma durumu olarak faydasından bahsetmiştir. Fakat eserinde nepotizmi örgüt çalışanları açısından değil, örgütün sürekliliği açısından ele almıştır (Asunakutlu ve Avcı, 2010: 97). Birkaç araştırmacı ise nepotizmi tanımlarken olumlu yönünün altını çizerek ifade etmiştir. Molofsky (1998) nepotizmin örgütsel bağlılığın yüksek olması, öğrenme süresinin az olması, daha yüksek performans, riskin en aza indirilmesi ve daha az işgücüne ihtiyaç duyulmasına sebep olduğunu ifade etmiştir. Aranoff ve Ward (1993) nepotizmin kurallara gerek olmadan önceden meydana getirecek net bir iletişime sebep olduğunu ifade etmiştir. Nelton (1998) nepotizmin, işletmelerde işletmeye uzun süreli bağlılık, yüksek performans ve sözleşme sahipleriyle iyi etkileşimler sağlayacağını ifade etmiştir. Danco (1982) nepotizmin başarının sürekliliğine yol açtığını ifade etmiştir (Vinton, 1998: 297-298'den aktaran Büte ve Tekarslan 2010: 6). Nepotizm davranışı ne kadar olumsuz algılansa da görüldüğü üzere nepotizmin aile şirketleri açısından bakıldığında genellikle olumlu sonuçlar verdiği ortaya çıkmaktadır.

1.4.2. Nepotizmin Olumsuz Sonuçları

Literatür incelendiğinde nepotizmin olumlu yönlerinden çok olumsuz yönlerinin fazla olduğu görülmektedir. Nepotizm aile bireyleri açısından iyilik veya destek anlamına gelen bir düşünce olarak düşünülse de aslında hak edilmemiş haksız tercih anlamına gelmektedir. Nepotizm etik bir sorun olarak bilinmekte, bir devlet dairesinde kötüye kullanıldığında ise yolsuzluk olarak tanımlanmaktadır (Anees ve Siddiqui,

2021). Nepotizm uygulaması ile çalışan bireye finansal ödüller, kariyer gelişimi gibi somut değerlerin verilmesi diğer çalışanları olumsuz yönde etkileyecektir. Bunun yanı sıra duygusal gibi soyut desteklerin verilmesi de diğer çalışanların performansının ve verimliliklerinin azalmasına neden olacaktır. Bir örgütte çalışanlar özellikle ödüllendirilen veya cezalandırılan davranışlara çok dikkat ederler. Nepotizm ile işgören bir bireyin her fikri veya düşüncesinin olumlu olarak görülmesi diğer çalışanları olumsuz yönde etkilemektedir. Nepotizm olduğunda profesyonellik ve liyakat uygulamaları göz ardı edilir ve bir işletmede çatışmayı tetikler.

Nepotizm uygulaması ile işe giren bireyler duygusal olarak birbirleriyle bağ kurmaya, dolayısıyla yakınlık ve aidiyet duyguları aracığıyla kendi aralarında gruplaşmaya sebep olmaktadır. Örneğin; nepotizm ile işe alınmış bir çalışan, patron ve yöneticilerin diğer çalışanları üzerindeki davranışları hakkında bilgi toplayacak ve kendini diğer çalışanlarla kıyaslayacaktır. Böylelikle bu kişi kendine yapılan farklı muameleyi adil olarak görecek fakat başka çalışanda aynı muameleyi gördüğü zaman bu durumu haksızlık olarak algılayacaktır.

Nepotizmin örgüt çalışanları üzerinde bir diğer olumsuz etkisi ise bipolar bozukluğu profili oluşturabilmesidir. Yönetime yakın olan çalışanlar ve yönetime yakın olmayan çalışanlar olarak gruplaşmaya sebep olup iş yerinde kutuplaşmaya neden olabilmektedir (Kerse ve Babadağ, 2018: 633). Faaliyet gösterdiği yer ne olursa olsun herhangi bir örgüt ortamındaki, nepotizm davranışının çalışanlar tarafından anlaşılması, çalışanlar tarafından sahiplerine ve yöneticilere olumsuz davranışları teşvik edecek unsurları da beraberinde getirmektedir (Pelit, Baytok, Soybalı ve Kılıç, 2017: 47). Nepotizm kişinin işi öğrenme süreci olarak düşünülemez, nepotizm adalet ve hakkaniyet ilkesine aykırı olduğu için yasa dışı ve ahlaka aykırılık olarak kabul edilir.

Nepotizmin insan kaynakları yönetimi üzerinde de olumsuz etkileri vardır. İşe alım gerçekleşirken aile üyelerinden gerçekleşmektedir. Nitelikli adayların yerine niteliksiz kişilerin istihdam edilmesi örgütün performans

ve sürdürülebilirliğini olumsuz olarak etkilemektedir (Akça, 2020: 117). İnsan kaynakları uygulamalarına ilişkin işe alım, ücretlendirme, performans değerlendirme, eğitim ve kariyer geliştirme gibi unsurlar olumlu algılanmaktadır. Ödüller ve teşvikler her zaman gereklidir. Bunlar dışsal (ikramiye, terfi) veya içsel (önemli bir şeyi başardığını hissettirmek) olmaktadır. Teşvikler ve ödül sisteminin adil olması çalışan için çok önemlidir çünkü çalışanın iş tatmin düzeyini, elde tutulmasını ve örgüte bağlılığını sağlamaktadır (Wan, 2010: 63). Nepotizm sebebiyle insan kaynakları yönetimi mekanizmaları etkin ve verimli çalışamaz, böylelikle çalışan kuruluşa karşı bağlılıktan yoksun kalmaktadır (Arasli, Bavik ve Ekiz, 2006: 297). Bu nedenle çalışan performansının yükselmesi öncelikle memnuniyet algısının olmasına bağlıdır.

Nepotizmin bireye ve örgüte bazı olumsuz sonuçları şöyledir (Safina, 2015: 632);

- Çalışanın motivasyonunun düşmesi,
- Çalışanın ilgisinin, özgüvenin ve yeteneğinin kaybı,
- Sosyal yabancılaşma,
- Örgütte gereksiz olma duygusu,
- Sürekli korku ve ileriye dönük olumsuz beklenti, mevcut konumdan düşme korkusunun olması,
- Yüksek potansiyele sahip kişilerin yüksek pozisyona getirilmek yerine işten çıkarılması, yerine kayırılan kişinin getirilmesi,
- İnsan gücü politikasında etkisiz çözümler olması; bir çalışanın hak etmediği halde ahlaki ve mesleki kriterlere göre bir pozisyona atanması,
- İş arkadaşları arasında gelecek vaat eden projeler veya üst düzey pozisyonlar konusunda kısıtlamalar veya rekabet eksikliği olması,
- Nepotizm uygulaması ile çalışan bireylerin sorumsuz davranması; cezalandırılmayacağım çünkü ben akrabayım düşüncesi,
- Nepotistlerin organizasyon faaliyetlerinde ekonomik güvenliği tehlikeye atan kontrolsüz davranışları,
- Takım çalışmasının bozulması,

• Nepotistin yöneticiye bir pozisyonda kimin olması gerektiği gibi konularda kendi düşüncelerini dayatması, kendi çıkarlarını düşünmesidir.

Yukarıda görülen bu olumsuz sonuçlar bütün olarak ele alındığında nepotizmin ilerlemesinin örgütü tehlikeye attığı düşünülmektedir.

Nepotizm uygulamaları kişileri olumsuz etkilediğinden dolayı engellenmesi için çalışmalar çok güven vermese de vardır. Tarih boyunca nepotizmin engellenmesi için çok fazla çalışmalar yapılsa da yazılıp çizilmekten öteye geçememiştir (Özkanan ve Erdem, 2015: 24). Nepotizm karar verme sürecini, yeni fikirlerin ve görüşlerin topluma dahil edilmesini ve çeşitliliğini kısıtlamaktadır (Akgemci, Alaloul, Kızıloğlu ve Kalfaoğlu, 2018: 341). Nepotist uygulamalar neticesinde oluşan önyargıların örgüte mal edilmesi sonucunda personellerin her gelişimi kuşkuyla karşılamasına sebep olacaktır (Şanal ve Yılmaz, 2020: 665). Özellikle aile işletmelerinde kimin yönetimin başına geçeceği hususunda oluşan belirsizlikler aile bireyleri arasında çatışmaların yaşanmasına sebep olmaktadır. Yeteri kadar kurumsallaşmanın olmadığı işletmelerde beklenmedik bir konu karşısında ne yapılacağı bilinemez (Yücel ve Özkalan, 2012: 254). Bu sebeple işletme sisteminin ve işin kurulma şeklinin mevcut standartlarının olmaması ve uygulamaların bireye bağlı olarak yürütülmesinden dolayı sağlıksız kararlar alınmaktadır (İşçi, Taştan ve Kozal, 2013: 67).

Nepotizmin başka bir olumsuz yönü de ekonominin yavaş büyümesiyle, şiddetli siyasi muhalefetlerin olmasıyla ve ekonominin verimsizliğiyle bağıntılıdır. Böyle bir ortamın oluşması çalışma ortamında mutsuzluğa sebep olacak, bilgi paylaşımının olmamasına sebep olacak ve işgücü performansını düşürecek etkiye neden olacaktır (Ören, 2007: 19). Nepotizm, paydaşlar arasında güvensizlik oluşturduğundan dolayı özellikle kabiliyetli yöneticilerin istihdamını engellemekte ve işletmeyi entelektüel sermayeden mahrum etmektedir (Öztürk, 2008: 115).

Nepotizm çalışanlar arasında birbirlerine karşı güvensizliği ortaya çıkarır, güvensizlik ise iş performansının düşmesine sebep olur ve işten

zaman çalma problemleri meydana gelmeye başlar (Ağaoğlu, 2021: 86). Nepotizm insancıl ve hoşgörü bir işyeri oluşturan, örgütsel performansı teşvik eden sosyal ilişkilere genel olarak zarar verir (Pearce, 2015: 43). Bundan dolayı nepotizmin görülen en fazla olumsuzluğu bir örgütte çalışanların iş tatminlerini düşürmesidir (Tunçbilek ve Akkuş, 2017: 171). Ötekileştirmek veya değer görmediğini düşünmek bir çalışan için üzücü bir durum olduğundan başka işler aramaya kalkışmasına neden olacaktır (Kocaman, 2021: 23).

Nepotizmin kamu sektöründe olumsuzluk olarak değerlendirilebilecek birkaç unsuru şunlardır (Yücel, 2020: 17);

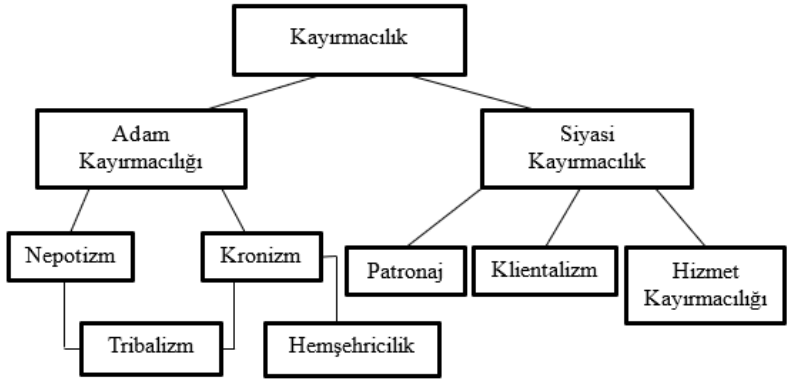
- Kamu çalışanı hizmet verdiğinde tarafsız davranmak zorundadır. Fakat iş hayatına başlamada ve yükselmede kan bağının önemsenmesi kamu çalışanının akrabasına inisiyatif tanımasına neden olacağından tarafsızlık ilkesine zarar verecektir.
- Nepotizm uygulamaları ile devamlılık, istikrar ve tutarlılık tutumları zayıflayacaktır.
- İşe başlamada ve terfide akraba bağlarının önemli olduğunu bilen birey yeteneklerini çoğaltmaktan ziyade akraba arayışına başvuracaktır.
- Nepotizm uygulamalara tanık olan kamu çalışanının adalet algısı ve işe verimi düşecektir.
- Kamu çalışanın akrabaya sadakat ile devlete içten bağlılığı arasında oluşturması gereken denge devlete olan bağlılık yönünden sekteye uğrayacaktır.
- Kamu kurumlarının kalifiye olmayan şahıslarla doldurulması nedeniyle kamu çalışan düzeni bozulacaktır.
- İşin gerektirdiği boyutlara karşı donanımı olmayan personele verilen kamu hizmetinin yetersizliğinden dolayı toplumsal reaksiyonlar olmaktadır.

Kayrılmayan bir çalışanın örgüt içerisinde nepotizm ile işe alınmış bir kişiyle rekabet edebilmesi çok zordur (Topbaş, 2021: 92). Örneğin; örgütte istihdam edilen tanıdık veya akraba aracılığıyla çalışan bireylere

oryantasyon sürecinde daha çok eğitim verilirken, diğer çalışanlara daha az eğitim verilmektedir (Özer, 2020: 13). Nepotizm bireylerin adalet kurallarını çiğnemelerine ve örgütsel sistemleri olumsuz yönde etkilemelerine sebep olabilmektedir. Ayrıca nepotizm ile işe başlayan bir çalışan kuralları çiğnediği, usulsüzce davrandığı ve bunun için oluşturduğu delilleri silmeye gayret ettiği görülmüştür (Ergeç, 2020: 26).

1.5. Nepotizmle İlişik Diğer Kavramlar

Kayırmacılık kavramı ile ilgili literatür incelemesi yapıldığında birçok kavram olduğu görülmektedir. Bu kavramlar birbirilerinden farklı olmasına rağmen birbirlerinin yerine kullanıldığı fark edilmiştir. Bu sebeple her biri ayrı ayrı incelenmiştir. Şekil 1.1'de verilen kavramların yanı sıra ek olarak cinsiyet kayırmacılığı ve gönül yapma (suvasyon) kavramlarına tek tek değinilecektir.



Kaynak: Özkanan ve Erdem, 2014: 185.

Şekil 1. 1. Kayırmacılık Türlerinin Sınıflandırılması

1.5.1. Hizmet Kayırmacılığı

Hizmet kayırmacılığı, siyasal yozlaşma olarak bilinen, siyasal süreçte meydana gelen kayırmacılık türüdür (Aktan, 2021: 18). Hizmet

kayırmacılığının hukuksal boyutu incelendiğinde suç oluşturmadığı görülmektedir (M. Şahin, 2021: 163). Bu durum siyasi iktidarın başka seçimlerde de zafere ulaşması ve oylarını en yüksek seviyeye çıkaracak biçimde kamusal gelirleri seçim bölgesine ayırması ve kamusal kaynakların talan edilmesine sebep olmaktadır (Çamur ve Aydın, 2021: 1145). Hizmet kayırmacılığı olarak tanımlanan bu durum politik yozlaşmalara sebep olurken ayrıca kamu ekonomisinde uygun olacak adımların atılmasına engel olmaktadır (Özer ve Kartal, 2021: 68). Hizmet kayırmacılığında meydana gelen faaliyetler belli gruplara olağandışı yardım sağlanması gibi durumları içermektedir. Bu nedenle, hizmet kayırmacılığı eşitlik politikalarını baltalamakta ve duygulan güveni azaltmaktadır.

Hizmet kayırmacılığının ortaya çıkışı hizmet karşılaşmaları sırasında kendine benzerlik olarak adlandırılabilecek düşünceyle başlar. Kendine benzerlik, fiziksel belirteçlerin diğer paylaşılan kimlik ortaklarının hatırlanması ve tanınması anlamına gelir (Sarpong ve Maclean, 2017: 772). Bir uygulama olarak hizmet kayırmacılığı sadece faaliyetlerin bağlamının yanı sıra toplumsal dönüşüm için düzenlemelerin var olduğu bağlam olarak da hizmet eder (Sarpong ve Maclean, 2015: 65). Hizmet kayırmacılığı, seçmenlere parasal veya sosyal kaynaklar da dâhil olmak üzere ilişkisel faydalar sunma becerisine bağlı olmasına rağmen, hizmet sağlayıcılarının seçmenlere yönelik merkezler oluşturmaya yönlendirir. (Rosenbaum ve Walsh, 2012: 250). Bu durumda hizmet kayırmacılığının toplumsal çatışmayı tetiklediği söylenebilir.

1.5.2. Klientalizm

Siyasi kayırmacılığa giren Klientalizm, siyaset biliminde patron-müşteri modeli olarak bilinen siyaset sistemleri içerisinde yer almıştır (Brinkerhoff ve Goldsmith, 2002: 2). Klientalizm kelimesinin kökeni "client" sözcüğünden gelmektedir, Türkçe anlamı ise müşteri kelimesiyle eş anlamlıdır. Böylece klientalizm, müştericilik yada yakın anlamda himayecilik sözcüğüyle uyuşmaktadır (Meydan, Büyükbodur ve Bulut, 2015).

Klientalizm, her kesimde çeşitli şekillerde görülmektedir, fakat ortak özelliği şöyledir (Kaufman, 1974);

- Eşitsizliğe dayanan güç ve konuma sahip kişiler arası ilişki,
- Menfaat ilişkisine dayanan ilişki,
- Kamu kuralları ve toplum normlarına bağlı ilişkiler.

Klientalizm, kamuda mevcut olan kaynakları rant oluşturacak varlıkların kamu mal ve hizmetlerinin niteliklerini artırmaktansa özelleştirmeler, ihaleler gibi yöntemlerin kullanılmasıyla siyasi yandaşlara ve yakın çevresine dağıtılması olarak tanımlanabilir (Keefer, 2007: 804). Klientalizm kavramını, Scott (1972) ifade ettiği makalesinde " yüksek sosyoekonomik yapıya sahip olan bir bireyin, statü sağlamak için kişisel ağlarını ve kaynaklarını kullanması" olarak tanımlamıştır. Ayrıca makalesinde klientalizme sahip olan yapıları bir makineye ait kollara benzetmiştir (Barut, 2015: 244).

1.5.3. Patronaj

Fransızca kökenli olan bu kavram üst konumda olan bir kişi tarafından desteklenen veya korunan olarak tanımlanmaktadır (Karakaş ve Çak, 2007; 78). Patronaj başkalarına fayda sağlamak ve onları kollamak için kendi mevkiini, yetkisini veya başka bir gücünü kullanan kişilerle, onların fayda sağlayıp kolladığı kişiler arasındaki ilişkiler köprüsüdür. Patronajda bir kollayıcı bulunmanın yanı sıra bu kollayıcıya hizmet eden bir gözlemci bulunmaktadır (Boissevain 1966; Weingrod, 1968'den aktaran Meriç ve Erdem, 2013: 472). Siyasi partilerin iktidara geldiğinde kamu kurum ve kuruluşlarında işgören üst düzey bürokratları mevcut konumlarından alarak yerlerine siyasal yandaş kişileri getirmeleri durumuna patronaj denir (Özsemerci, 2003: 22).

Siyasal yakınlık olarak gözlenen patronaj, demokrasinin egemen olmadığı toplumlarda daha fazla karşılaşılan kayırmacılık türündendir. Özellikle geri kalmış Afrika, Asya gibi kıtalarda bireylerin siyasi güç ve

statü sahibi kişilerle dost, eş ve akrabalık ilişkisi son derece önemlidir. Bu bireylerin yükselmelerde ve hizmete alımlarda kayrılması adalete aykırı gibi görülmektense bir fazilet olarak görülmektedir (Gönülaçar, 2014: 10). Bu süreç hakkaniyet ilkesine pürüz olmakta ve vatandaşların devlete olan güvenini zedelemesine sebep olmaktadır (Meriç ve Erdem, 2013: 469). Patronajın günümüz dünyasında en yaygın olanı parti patronajıdır. Siyasi yapıda, seçim zamanında parti için çalışan kişilerin verdikleri destek olarak örgütlerde çeşitli görevler verilmektedir (Sarıbay, 1992: 123).

1.5.4. Kronizm

Kronizm kavramının kökeni Yunanca "khronios", İngilizce "crony" sözcüklerinden gelmekte ve dostluk, arkadaşlık anlamına gelmektedir (Özer ve Çağlayan, 2016: 19). Kronizm, örgüt çalışanlarının veya kamu görevlilerinin istihdamında eşitlik ve liyakat ilkeleri yerine eş – dost ilişkilerinin temel alınması amacıyla oluşturulan kayırmacılıktır. Kronizmin nepotizmden farkı kayrılan kişinin akraba değil de eş – dost, tanıdık, arkadaş gibi kimseler olmasıdır (Erdem, Çeribaş ve Karataş, 2013: 55). Genel bir ifadeyle kronizm, kişinin yetenek ve nitelik, bilgi, eğitim seviyesi ve başarısını önemsemeden istihdam aşamasında ya da atamalarda akraba dışında eş – dost, arkadaşlarının seçilmesi olarak ifade edilebilir (Okçu ve Uçar, 2016: 5903).

Kronizm örgüt çalışanlarına birkaç olumsuz ve olumlu etkileri olmaktadır. Olumsuz etkileri, çalışanların eğitim sürecinde bilişsel niteliklerinin artırmasına dayalı arzularını düşürür. Konuşma özgürlüğünü sınırlar, çalışma arzusunu engeller ve kariyer planlarını riske atar, iş tatminini de olumsuz etkiler (Turhan ve Erol, 2020: 876). Olumlu etkileri, Kronizm işlem harcamalarını düşürebilir. Örgütler arkadaşları ve dostlarıyla olan bağından faydalanarak pazarlara, bilgiye ve kaynaklara ulaşabilir. Örgütlerin menfaatini sağlamak açısından, beklentisiz kendini adamışlık olur ve samimiyet oluşturur. Böylece manevi inanç ve tutumların oluşmasında yararlı olur (Turhan, 2016: 111). Ayrıca kronizm toplumsal geniş bir olgudur. Yatay ve dikey olarak iki tür kronizm vardır,

ikisi arasında ayrım oldukça önemlidir. Yatay kronizm, iş ortakları, arkadaşlar ve meslektaşlardan oluşurken, dikey kronizm, işletme içerisinde alt – üst ilişkisine dayanır (Khatri ve Tsang, 2003: 290).

1.5.5. Tribalizm

Tribe (aşiret) sözcüğü Latince "tribus" kavramından türemiştir. Tribalizm, kendi kendine idare eden özerk ve akrabalık ilişkilerine dayanan olgu olarak ifade edilmektedir. (Öraz, 2012: 213). Aynı aşiret ya da kabileye bağlı bireylerin kayrılması tribalizmdir (Loewe vd., 2007: 21'den aktaran Şantaş, Şantaş, Özer ve Güleç, 2018: 39). Her kabile kendilerini diğerlerinden üstün görmektedir. Bu sebeple yöneticiler ve çalışanlar geçmişlerinden veya tanıdıklarından üyelere öncelik tanımaktadır. Bazı toplumlara göre aşiret ve milli duygular sergilemek özgünlüğün bir işareti olarak kabul edilir. Özellikle ilkel toplumlarda tribalizm çok önemsenmektedir. Kabilecilik ruhunda, istihdam ortamlarında her zaman adam kayırma biçiminde bir iklim söz konusudur. Bu nedenle hukuktan ziyade kabile yasaları geçerli olmaktadır.

1.5.6. Hemşehricilik

Aynı memleketten olma, aynı topraklar üzerinde yetişme gibi etmenler geleneksel toplumlarda daha yaygın bir biçimde kayırmacılığın sebebi olmaktadır. Hemşehriciliğin göstericisi memlekettir ve memleketin fiziki-coğrafi bir yeri olmaktadır. Her çeşit kimliğin bir yeri olduğu iddia edilebilir ancak hemşehricilik kimliği mahalle, okul, iş yeri, kültürel milliyetçiliğe bağlı ulus-ulusçuluk gibi ilişki ve kimliklere benzer biçimde mekâna açık referansla oluşturulmuş bir kimliktir (Kurtoğlu, 2012: 149). Hemşehricilik kayırmacılığı özellikle ülkemizde fazlaca görülen kayırmacılık çeşididir (Kavasoğlu ve Yenel, 2018: 2510). Örneğin; ülkemizde bir sıralı uygulamalı işlem sürecinde görevli kişi aynı memleketlisinin işlemini sıraya bakmaksızın herkesten önce yapabilir. Aynı memleketten olan bir kişinin sahip olduğu hakkının engellendiği yerlerde hemşehricilik, problemleri çözmeye çalıştıran aidiyet biçimidir.

Bu durumların neticesinde hemşehricilik bağları kollamacılık olarak düşünülmektedir.

Hemşehriciliğin, bir bakımdan referans olma gibi etkisi de oldukça fazladır. Bir iş başvurusunda yöneticinin aynı memleketten olması başvuran kişi için avantaj olmaktadır. Bu sebeple iş bulma sürecinde de hemşehricilik kayırmacılığın etkisi olduğu düşünülebilir. Fakat işe başlamasıyla yöneticiyle aynı memleketten olması çalışanın kendini avantajlı konumda görmesine sebep olmakta, bu durum ise diğer çalışanların motivasyonunu negatif yönden etkileyebilmektedir.

1.5.7. Cinsiyet Kayırmacılığı

Herhangi bir kurumda gücü elinde bulunduran kimselerin ilişki içerisinde oldukları kişilerin yeteneklerine ve başarılarına bakılmaksızın onlara çıkar sağlayacak şekilde kayırması cinsel kayırmacılık olarak tanımlanır (Topbaş, 2021: 88). Cinsiyet kayırmacılığın çalışan üzerinde olumsuz etkilerinden biri iş performanslarına bakılmaksızın cinsel tutumlara göre değerlendirilmesidir (Tengilimoğlu ve Tahtasakal, 2004: 33). Cinsiyet kayırmacılığı erkeklere oranla kadınlara daha çok yapılmaktadır. Ayrımcılık hususunda yasalar olmasına rağmen kadınlar, aşağı vasıflı, az maaşlı ve düşük statülü konumlarda çalıştırılırken, yetkili görevlerde, yüksek maaşlı ve yüksek vasıflı konumlarda erkekler çalışmaktadır (Baypınar, 2003).

Cinsiyet bakımından kayırmacılığın altında psikolojik veya sosyolojik etmen olan sebepler olabilir (Küçükçene ve Aydoğan, 2018: 657). Cinsiyet kayırmacılığı iki şekilde ortaya çıkmaktadır. Birincisi kadın ya da erkek personele romantik duygular hissedilmesidir. Yöneticinin, çalışanına cinsiyeti sebebiyle duygusal ilgi hissetmesi ve bu çalışana diğer çalışanlardan daha farklı tutumlar sergileyerek ayrıcalık sağlamasıdır. İkincisi ise personeline cinsiyeti sebebiyle düşman tutumlar sergilemesi diğer cinsinden daha fazla önemsenmesidir. Yöneticinin, erkek ya da kadın cinsiyeti sebebiyle farklı tutumlar sergilemesidir (Erdem, 2020: 17).

Bunların yanı sıra cinsiyet kayırmacılığı, bir örgütte iş tatminsizliği, moral düşüklüğü gibi önemli sorunlara sebep olabilmektedir.

1.5.8. Gönül Yapma (Suvasyon)

Gönül yapma, siyasi iktidarın seçimden önce kendisine yarar sağlayan bazı toplulukları seçimden sonra ülkenin olanaklarından daha çok faydalanılmasının sağlanmasıdır (Aktan, 1992: 43'den aktaran Özel, 2021: 75). Siyasi iktidar seçimden sonra kendisine yardımcı olan bazı vakıflar ya da yarı kamusal kuruluşlar desteğiyle sübvansiyonlar ve sosyal amaçlı ekonomik yardımlarda bulunarak, onlara devletin takdim ettiği bu çeşitli ayrıcalıklardan daha fazla faydalanmasını sağlayabilir (M. Yıldırım, 2013: 360).

Örneğin; belediye seçimlerinden önce A adayına maddi yardımda bulunan X şirketi seçim sonrası işletmenin önünden geçen yolun asfaltlanmasını belediye başkanına talep edebilir. Başkanın X şirketinin bulunduğu talebi değerlendirerek önünden geçen yolu asfaltlaması ve diğer hizmetlerinin öncelik sırasını geriye atması gönül yapma olarak ifade edilir (Aktan, 1992: 42-43'den aktaran Kayabaşı, 2005: 59).

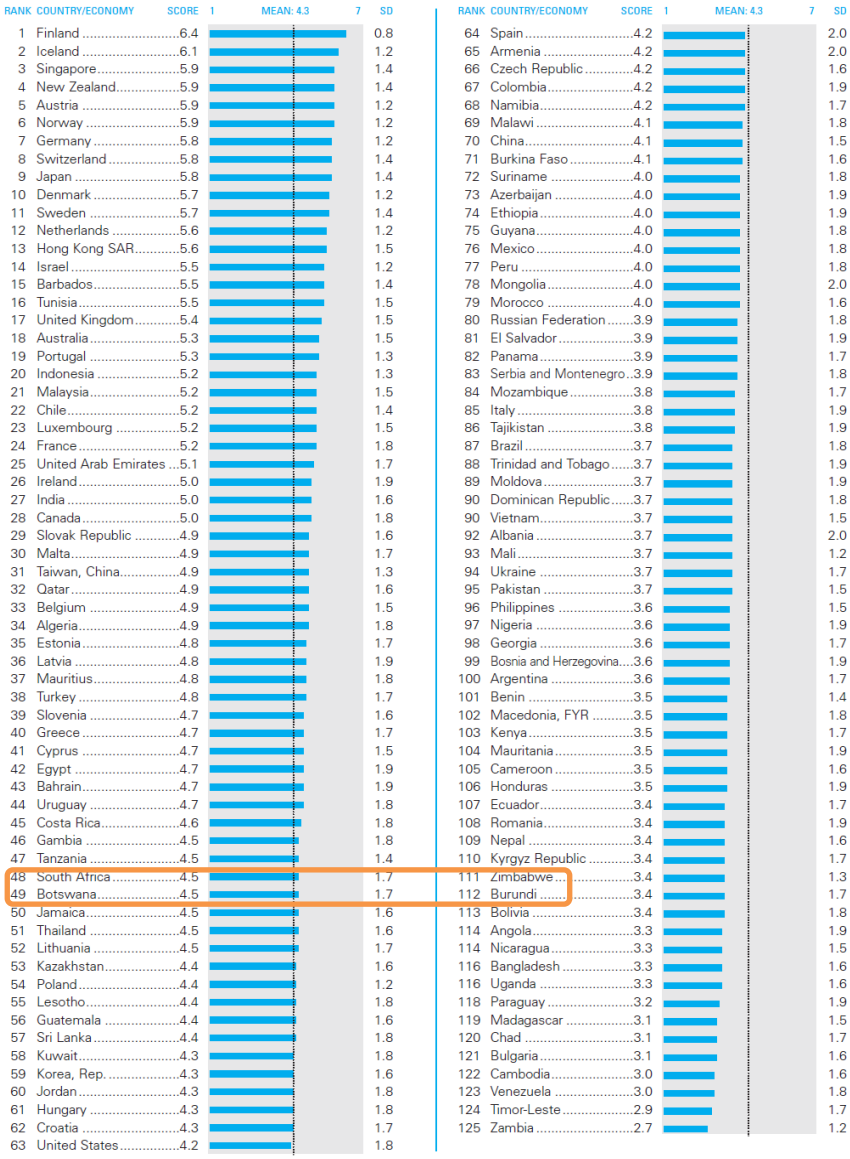
1.6. Nepotizmin Dünyadaki Durumu

Nepotizm dendiğinde akla ilk gelen ülkelerden biri İtalya'dır. Nepotizm dünyanın her yerinde her kültürde olmaktadır. Bunun sebebinin insanların kendi aile üyelerini iyi yerlerde görmek istediği düşüncesi olduğu söylenebilir. Nepotizm ile işi ehline değil de hiçbir bilgisi olmamasına rağmen aile üyelerine önemli işlerin verilmesi ülkelerin kalkınmasını engellemektedir.

Nepotist uygulamalar özel işletmelerde görülmesinin yanı sıra devlet kurumlarında da fazlaca görülmektedir. Dünya çapında araştırıldığında ise aile işletmelerinde işgören diğer çalışanların bu durumdan şikâyetçi olduğu ortaya çıkmıştır. Fakat nepotizm algısının tüm dünyada olumsuz

olarak karşılanmasını söylemek yanlış olacaktır. Bazı toplumlar bu durumu olağan karşılamakta ve bir erdem olarak görmektedir.

Şekil 1.2'de görüldüğü üzere 2006 yılında düzenlenen Dünya Ekonomik Forumu " The Global Competitiveness Programme Report 2006-2007 " çalışmada ele alınan nepotizmin ülkeler arasındaki düzeyi incelenmiştir. Raporda 125 ülke ele alınmıştır.



RANK	COUNTRY/ECONOMY	SCORE	MEAN: 4.3	SD
1	Finland	6.4		0.8
2	Iceland	6.1		1.2
3	Singapore	5.9		1.4
4	New Zealand	5.9		1.4
5	Austria	5.9		1.2
6	Norway	5.9		1.2
7	Germany	5.8		1.2
8	Switzerland	5.8		1.4
9	Japan	5.8		1.4
10	Denmark	5.7		1.2
11	Sweden	5.7		1.4
12	Netherlands	5.6		1.2
13	Hong Kong SAR	5.6		1.5
14	Israel	5.5		1.2
15	Barbados	5.5		1.4
16	Tunisia	5.5		1.5
17	United Kingdom	5.4		1.5
18	Australia	5.3		1.5
19	Portugal	5.3		1.3
20	Indonesia	5.2		1.3
21	Malaysia	5.2		1.5
22	Chile	5.2		1.4
23	Luxembourg	5.2		1.5
24	France	5.2		1.8
25	United Arab Emirates	5.1		1.7
26	Ireland	5.0		1.9
27	India	5.0		1.6
28	Canada	5.0		1.8
29	Slovak Republic	4.9		1.6
30	Malta	4.9		1.7
31	Taiwan, China	4.9		1.3
32	Qatar	4.9		1.6
33	Belgium	4.9		1.5
34	Algeria	4.9		1.8
35	Estonia	4.8		1.7
36	Latvia	4.8		1.9
37	Mauritius	4.8		1.8
38	Turkey	4.8		1.7
39	Slovenia	4.7		1.6
40	Greece	4.7		1.7
41	Cyprus	4.7		1.5
42	Egypt	4.7		1.9
43	Bahrain	4.7		1.9
44	Uruguay	4.7		1.8
45	Costa Rica	4.6		1.8
46	Gambia	4.5		1.8
47	Tanzania	4.5		1.4
48	South Africa	4.5		1.7
49	Botswana	4.5		1.7
50	Jamaica	4.5		1.6
51	Thailand	4.5		1.6
52	Lithuania	4.5		1.7
53	Kazakhstan	4.4		1.6
54	Poland	4.4		1.2
55	Lesotho	4.4		1.8
56	Guatemala	4.4		1.6
57	Sri Lanka	4.4		1.8
58	Kuwait	4.3		1.8
59	Korea, Rep.	4.3		1.6
60	Jordan	4.3		1.8
61	Hungary	4.3		1.8
62	Croatia	4.3		1.7
63	United States	4.2		1.8
64	Spain	4.2		2.0
65	Armenia	4.2		2.0
66	Czech Republic	4.2		1.6
67	Colombia	4.2		1.9
68	Namibia	4.2		1.7
69	Malawi	4.1		1.8
70	China	4.1		1.5
71	Burkina Faso	4.1		1.6
72	Suriname	4.0		1.8
73	Azerbaijan	4.0		1.9
74	Ethiopia	4.0		1.9
75	Guyana	4.0		1.8
76	Mexico	4.0		1.8
77	Peru	4.0		1.8
78	Mongolia	4.0		2.0
79	Morocco	4.0		1.6
80	Russian Federation	3.9		1.8
81	El Salvador	3.9		1.9
82	Panama	3.9		1.7
83	Serbia and Montenegro	3.9		1.8
84	Mozambique	3.8		1.7
85	Italy	3.8		1.9
86	Tajikistan	3.8		1.9
87	Brazil	3.7		1.8
88	Trinidad and Tobago	3.7		1.9
89	Moldova	3.7		1.9
90	Dominican Republic	3.7		1.8
90	Vietnam	3.7		1.5
92	Albania	3.7		2.0
93	Mali	3.7		1.2
94	Ukraine	3.7		1.7
95	Pakistan	3.7		1.5
96	Philippines	3.6		1.5
97	Nigeria	3.6		1.9
98	Georgia	3.6		1.7
99	Bosnia and Herzegovina	3.6		1.9
100	Argentina	3.6		1.7
101	Benin	3.5		1.4
102	Macedonia, FYR	3.5		1.8
103	Kenya	3.5		1.7
104	Mauritania	3.5		1.9
105	Cameroon	3.5		1.6
106	Honduras	3.5		1.9
107	Ecuador	3.4		1.7
108	Romania	3.4		1.9
109	Nepal	3.4		1.6
110	Kyrgyz Republic	3.4		1.7
111	Zimbabwe	3.4		1.3
112	Burundi	3.4		1.7
113	Bolivia	3.4		1.8
114	Angola	3.3		1.9
114	Nicaragua	3.3		1.5
116	Bangladesh	3.3		1.6
116	Uganda	3.3		1.6
118	Paraguay	3.2		1.9
119	Madagascar	3.1		1.5
120	Chad	3.1		1.7
121	Bulgaria	3.1		1.6
122	Cambodia	3.0		1.6
123	Venezuela	3.0		1.8
124	Timor-Leste	2.9		1.7
125	Zambia	2.7		1.2

Not: 1: çok yüksek, 7: çok düşük

Kaynak: WEF, 2006: 432.

Şekil 1. 2. Ülkelerin Nepotizm Düzeyleri

Şekil 1.2 incelendiğinde nepotizm düzeyinin en düşük olduğu ülkelerin 1. sırada 6.4 puanla Finlandiya, ikinci sırada 6.1 puanla İzlanda, üçüncü, dördüncü, beşinci ve altıncı sıralarda ise 5.9 puanla sırasıyla

Singapur, Yeni Zelanda, Avusturya ve Norveç olduğu görülmektedir. Bu ülkeler incelendiğinde ortak noktalarının yenilikçi, dinamik, ekonomik açıdan refah, eğitim düzeylerinin ve liyakatin yüksek olduğu görülmüştür.

Nepotizm düzeyinin en fazla olduğu ülke ise 2.7 puanla Zambiya, onun akabinde 2.9 puanla Timor-Leste, 3 puanla Venezuella ve Kamboçya, 3.1 puanla Bulgaristan, Çad ve Madagaskar olduğu görülmektedir. Bu ülkeler incelendiğinde ise ortak noktaları eğitim seviyelerinin ve liyakatin düşük olmasıdır.

Nepotizm olgusunun ortaya çıkışına sebep olan İtalya ise 3.8 puanla 85. sırada yer almaktadır. Avrupa ülkesi olmasına rağmen İtalya'nın, nepotizm konusunda düzeyi pek iç açıcı değildir. Türkiye ise 4.8 puanla 125 ülke arasında 38. sıradadır. Amerika, İtalya, Çin gibi gelişmişlik seviyeleri yüksek olan ülkelere kıyasla Türkiye'nin nepotizm düzeyinin gayet iyi durumda olduğu söylenebilir.

Nepotizm dünya çapında siyasette de çok fazla görülmektedir. Örneğin; Amerika'nın Alaska eyaletinde başkanlık yapan Senatör Frank Murkowski, kızını eyalet temsilciliği görevine getirmesiyle nepotizm ile suçlanmıştır. Malezya devletinde başbakanlık görevini yapan Tun Abdul Razak, oğlunu başbakanlık yardımcılığı görevine getirmesiyle nepotizmle suçlanmıştır. Fransa'nın eski cumhurbaşkanı Nicholas Sarkozy ise 23 yaşında olan oğlunu Paris'in en büyük mağazalarından birine başkan olmasını sağlamasıyla nepotizmle suçlanmıştır (Savur, 2018: 43).

1.7. Nepotizmin Türkiye'deki Durumu

Cumhuriyet tarihinden önce incelendiğinde nepotizmin Osmanlı'da padişahlığın babadan en donanımlı, en bilgili oğula geçtiği görülmüştür. Fakat bu uygulama Osmanlı İmparatorluğunun ilk dönemlerinde başarılı bir yöntem olsa da ileriki dönemlerinde sekteye uğramıştır. Saltanat sisteminin ileriki dönemlerde taht kavgalarına sebep olduğu kayırmanın başladığı, bilgili ve yetenekli kişilerin engellendiği, çıkarına yarayan

kişilerin devletin önemli yerlerine getirildiği görülmüştür. Bu durum devletin gücünün zayıflamasına hatta yıkılışının sebeplerinden biri olduğu düşünülmektedir.

Türkiye Cumhuriyeti kurulduğundan beri nepotist uygulamaların olduğu aşikârdır. Aile şirketlerinin yanı sıra özellikle devlet kurumlarında nepotist uygulamalar günümüzde de devam etmektedir. Bizden, onlardan anlayışı her kesimde görülmesinin yanında siyasi yapılarda da çok fazla görülmektedir. Örneğin; bir belediyede çalışanların geneli belediye başkanın akrabası olduğu görülmektedir. Böylece yöneticiler açısından akrabalarının işe alımıyla işsizliği azaltmaya çalıştığı amacında nepotizm uygulamasına bir savunma yapılmaktadır (S. Akar, 2020: 248).

Türkiye'de aile bireylerin işe alınması toplumumuzda kültürel olarak, bir mecburiyet, gereklilik olarak düşünülmesi ve bundan dolayı istihdam süreçlerinde diğer adaylardan önce aile bireyleri veya herhangi başka bir yakınlığı olan kişilere öncelik verilmesi ve işe başlama sürecine girmesi yaygın bir biçimde görülmektedir (Kocaman, 2021: 26). Nepotizm kavramı, Türkiye'de çok sağlam temeller üzerine kurulmuştur. Çalışma potansiyeline sahip kişiler için "torpil" bir fırsattır ve daha iyi koşullara sahip olmak için bir kapıdır (Savur, 2018: 42).

Türkiye'de liyakat hususunda atılan adımlar yasalarla da pekiştirilse de, uygulama konusunda problemlerle yaşanmaktadır. Özellikle seçimlerden sonra seçimi kazanan partinin yandaşları devlet kurumlarına memur olarak yerleştirildiğinden dolayı memur sayısının oranı oldukça fazladır (Yalçın, 2019: 53). Bu uygulamalar cumhuriyet tarihinde her iktidar döneminde yapılmış özellikle benim adamımsan işe başla anlayışı benimsenmiştir. Bu sebeple her hangi bir eğitimi olmadan da hak etmediği şekilde farklı pozisyonlara yerleştirilmesi eğitimli kişilerce devlete olan güvenin azalmasına neden olmuştur. Eğitimi olanlar yurt dışına gitmek isterken, eğitimsiz olanlar ise iktidar partiye üye olup işe girme eğiliminde olmuştur (Ağaoğlu, 2021: 96).

1.8. Nepotizme Karşı Atılması Gereken Adımlar

Hemen hemen her toplumda görülen nepotist uygulamalar kayrılmayan veya kayrılmaya karşı olan insanların yaşamlarını ve örgütlere karşı güvenlerini olumsuz olarak etkilemektedir. Bu durum kayrılan insanlara karşı öfkeyi de beraberinde getirmektedir. Bu sebeple toplumda huzursuzluklar yaşanmaktadır. Huzursuzluğu gidermek için bu nepotist uygulamalardan kaçınılması ve liyakatin, adaletin olduğu bir ortam oluşturulması gerekmektedir.

Birçok ülkenin nepotist uygulamaların önüne geçebilmek için toplumun düzenini, huzurunu ve devletin yaptırım gücünü belirlemek için yasalar çıkarsa da nepotizmi tamamen engelleyemediği aşikârdır. Ülkemizde ise özellikle devlet kurumlarında nepotist uygulamaları engellemek için eğitim alanında atılan adımlar olmuş ve bazı sınavlardan geçme zorunluluğu getirilmiştir. Örneğin; öğretmen olabilmek için KPSS sınavından iyi bir puan alınması, Üniversite'de akademiye girebilmek için ALES, YDS gibi sınavlardan geçerli puan alınabilmesi gibi. Fakat bu uygulamalar nepotist uygulamaları engellese de sonraki aşamalar için nepotist uygulamaların baskın olduğu görülmektedir.

Nepotizme karşı atılması gereken adımlar şöyledir (Erusta ve Akdeniz, 2016: 9);

- Şirketlerin insan kaynakları departmanı kurumsallaşmalı ve işe alınacak personel için uzman olan şirketlerden destekler alınmalı,
- Genel müdür, yönetici, müdür gibi üst yöneticilerin bulunduğu alanlarda profesyonel olmaları ve alanlarıyla ilgili konularda son derece bilgili olmalı,
- Küreselleşen dünyada güncel konuları sık sık takip etmeli ve stratejik adımlar atabilecek her konuda uzman olmalı,
- Nepotist uygulamaların oluşturduğu durumları kamuya, özel kesime ve halka uygun araçlarla haberdar edilmeli,

- Devlet kurumlarına personel alımında değerlendirilme yapılırken o bölüme uygun değerlendirme yapılmalı,
- Özel ve kamu sektörlerinde personel alımlarında liyakate uygun olup olmadığını değerlendiren denetleme mekanizmaları olmalıdır.

Aile işletmeleri nepotizme karşı aşağıdaki adımları atabilir (İyiişleroğlu, 2006: 50);

- Aile birey sayısı fazlalığına göre talep edilme durumu için aile kurulu oluşturulmalı,
- Aile işletmeleri bir nizam ve kurallar çerçevesinde aile üyelerinin istihdamı veya terfi süreci sağlanmalı,
- Aile şirketi bünyesinde eğitim aile üyelerine en uygun şekilde verilmeli ve aile bireyleri nepotizme karşı bilinçlendirilmeli,
- Aile işletmeleri profesyonel danışmanlık kurumlardan faydalanmalı,
- Aile işletmelerindeki aile bireyi olan yöneticiler gerekli eğitimi almalı, profesyonel düşünmeli, stratejik adımlar atmalı ve hakkaniyet konusunda hassas olmalıdır.

Kayırmacılığın engellenmesi ve liyakat ilkesinin öne çıkması için halk bilinçlendirilmeli, bu konuda düşünceler hassaslaştırılmalıdır. Nepotist uygulamaların adalet unsurlarına zarar oluşturduğu ve yozlaştırdığı fikri oluşturulmalıdır. Nepotist uygulamalarla kayıran ve kayrılan büyük bir tepki görmeli, nepotizmin diğer kişilerin haklarına girdiğinin altı çizilmelidir (Karaca, 2021: 49).

2. MESLEKİ TÜKENMİŞLİK

İşgücünün %30'u ile %50'si iş yerinde mesleki stres ya da tükenmişlik ile sonuçlanan psikolojik yüke maruz kalmaktadır. Modern çalışma hayatının hızlı değişimi, artan yeni yetenekler, öğrenme arzuları, yeni iş türlerini benimseme ihtiyacı, daha yüksek üretkenlik ve kalite baskısı, zaman baskısı ve yoğun işler mesleki tükenmişliğe sebep olmaktadır (Kulkarni, 2006: 3). Ansızın sinirlenme, devamlı kızgınlık, umutsuzluk, umarsızlık ve hissizlik duyguları tükenme aşamasında bireylerin sürekli yaşadıkları tutumlardır (Gündüz, 2005: 153). Ayrıca çalışanların mesleki tükenmişlik yaşamalarında en önemli sebeplerin başında adalet olgusu yer almaktadır. Bu sebeple işgörenlerin çalıştığı örgüte olan güvenlerinin son derece yüksek tutulması ve onları olumsuz olarak etkileyecek tutum ve davranışlardan sakınmak amacıyla adalet algısı önemsenmelidir (Demir ve Eser, 2019: 162).

2.1. Tükenmişlik ve Mesleki Tükenmişlik Kavramı

Örgütlerde işgörenlerin memnuniyeti gün geçtikçe daha önemli bir belirti haline gelmektedir. Birey iş yaşamında ve hayatında bazen olumsuzluklarla karşılaşabilir. Bireye motivasyon sağlamak bireyin memnuniyetinin yanı sıra bir örgüt için de çok yararlı olmaktadır. Tükenmişlik, bireyin motivasyonunu düşürmesiyle örgütün de verimliliğini düşürmektedir. İlk olarak 1970'lerde hem araştırmacıların hem de uygulayıcıların dikkatini çeken tükenmişlik kavramı artık işyerinde önemli bir sosyal sorun olarak kabul edilmektedir. Tükenmek, bir enerji, güç veya kaynaklara aşırı talepte bulunarak başarısız olmak, yıpranmak veya bitmek olarak ifade edilir. Bir kurumda bir personelin tüm niyet ve amaçlarla çalışamaz hale geldiğinde tükendiği anlamı çıkarılmaktadır (Freudenberger, 1974: 159). Tükenme, kişinin fiziksel ve duygusal kaynaklarının aşırı genişlemesinin ve bitmesinin bir ölçüsüdür. Tükenmişlik, tükenme, sinizm ve mesleki etkinlik eksikliğinden oluşur. Mesleki etkinlik; mesleki yeterlilik ve mesleki başarı duygusunu ifade

etmektedir ve tükenmişlik sırasında bu etkinlik duygusu azalır. Tükenmişlik yaşayan bireyler, tutarlı ve özenli bir şekilde hizmet sunma konusunda daha az etkili olur. Çünkü endişe duyarken, daha önce olduğu gibi artık kendilerini işlerine veremezler (Leiter, Harvie ve Frizzell, 1998: 1612). Edelwich ve Brodsky (1980), tükenmişliği insanların iş hayatında yaşadıkları idealizm, enerji ve amaçta sürekli devam eden kayıp olarak ifade etmiştir. Farber (1991), tükenmişliği bireylerin bilişinden kaynaklanan iş ile ilgili giriş ve çıkış arasında ciddi dengesizlik sendromu olarak tanımlamaktadır (Yong ve Yue, 2007: 79). Başka bir ifadeyle, tükenmişlik işteki uzun süre stres durumunun bir sonucu olarak yavaş yavaş gelişen işle ilgili kalıcı olumsuz bir zihin durumudur ve kişinin işiyle olan ilişkisinde bir kriz olarak kavramsallaştırılabilir (Ahola vd., 2006: 12).

Mesleki tükenmişlik kavramı İngilizcede "job burnout, staff burnout, professional burnout" veya yalnızca "burnout" sözcükleri olarak tanımlanmaktadır (Bayrakdar, 2014: 36). Mesleki tükenmişlikle ilgili net bir tanım yoktur. Fakat en yaygın kullanılan tanım araştırmacılar arasında Maslach Tükenmişlik Envanterini geliştiren Christina Maslach'a aittir (Budak ve Sürgevil, 2005: 96). Mesleki tükenmişlik, çalışan insanlar arasında sıklıkla görülen bir duygusal tükenme ve sinizm sendromudur (Maslach ve Jackson, 1981: 99). Maslach ve Jackson (1981), tarafından yapılan çalışmasında mesleki tükenmişliği duygusal tükenmişlik, duyarsızlaşma ve kişisel başarı eksikliği olarak 3 boyutta incelemiş ve günümüze kadar önemi oldukça artmış ve halen çalışmalarda yararlanılmaktadır.

Mesleki tükenmişlik, kişinin hissedilen stresin üstesinden gelemediğinde meydana gelen, fizyolojik, zihinsel ve duygusal olarak duyulan bir durumdur (Naktiyok ve Karabey, 2005: 180). Tükenmişliğin örgüt ve iş kapsamında, meydana gelmesi ve gelişimi bakımından önemlidir. Çünkü insanlar yaşamlarının çoğunu iş yerlerinde sürdürmektedir. İş hayatını ve bağlı olduğu örgüt yapılarını istemsiz bir biçimde aile ve ev hayat tarzlarına aktarmaktadırlar (Abanoz, 2019: 34).

Mesleki tükenmişlik genellikle kronik yorgunluk hissi, işe karşı olumsuz tutumlar (sinizm) ve mesleki etkinliğin azalması gibi kronik bir stres sendromu olarak kavramsallaştırılır (Bakker ve Vries, 2021: 2). Mesleki tükenmişlik, bir örgütte hem sağlık hemde iş süreci bakımından olumsuz sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. İş süreci bakımından işe gitmeme ve işi bırakma niyeti olurken, sağlık bakımından özellikle stersle ilgili hastalıklarla ilişkilendirilen bir sonuç oluşmaktadır (Macit, 2021: 265). Başka bir ifade de mesleki tükenmişlik, iş hayatındaki ortamda duyulan stresin göz ardı edilmesi sonucu fiziksel sonuçlar ortaya çıkaran psikolojik bir rahatsızlıktır (Tepeci ve Birdir, 2003: 960'dan aktaran Arı ve Bal, 2008: 132). Mesleki tükenmişliğin esas özellikleri kızgınlık, bitkinlik, etkisizlik, duyarsızlaşma ve başarısızlıktır (Ören ve Türkoğlu, 2006: 1). Ayrıca mesleki tükenmişlik çalışanların duygusal ve fiziksel tükenme, endişe ve verimsizlik yaşamalarına neden olan kritik bir zihinsel sağlık sorunu olarak algılanmıştır (Aldossari ve Chaudhry, 2021: 827). Çalışanların mesleki tükenmişliği, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının azalması duygularını kapsayan kronik iş stresine ilerleyici bir psikolojik tepkidir (Tziner, Rabenu, Radomski ve Belkin, 2015: 208).

2.2. Mesleki Tükenmişliğin Belirtileri

Mesleki tükenmişlik bir anda meydana gelen bir sorun değildir, yavaş yavaş oluşan ve ilerleyen bir durumdur. Mesleki tükenmişlik semptomlarının önemsenmemesi ilerlemesine ve sonradan daha büyük sorunlar oluşmasına sebep olmaktadır. Dolayısıyla tükenmenin kuluçka döneminin iyi bilinmesi, erken teşhis konulması oldukça önemlidir (Ardıç ve Polatcı, 2008: 73). Mesleki tükenmişliğin algılanan çeşitli belirtileri olduğu belirlenmiştir. İki temel belirtinin iş yükü ve çakışma olduğuna inanılmaktadır. Bu iki belirti, mesleki tükenmişlik bileşenleri olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma üzerinde en büyük etkiye sahiptir (Strube, 1998). Mesleki tükenmişlik sürecinde bazı fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtiler olmaktadır. Freudenberger (1974)'in "Staff Burnout"

makalesinde ifade ettiği belirtiler Tablo 2.1'de verilmiştir (A. Doğan, 2020: 6).

Tablo 2. 1. Mesleki Tükenmişlik Belirtileri

Fiziksel Belirtiler	Psikolojik belirtiler	Davranışsal belirtiler
• Baş ağrısı • Mide - Bağırsak hastalıkları • Uyku problemleri • Soğuk algınlığı • Bitmeyen yorgunluk • Halsizlik • Yüksek tansiyon • Solunum sıklaşması • Göz bebeklerinin büyümesi • Kilo kaybı • Yüksek kolesterol • Hastalıklara sık yakalanma • Deri şikâyetleri • Uyuşukluk hali • Kas ağrıları • Fiziksel güçsüzlük	• Öfkeli olma • Asabiyet • Hayal kırıklığı • Çaresizlik • Umutsuzluk • Anksiyete • Konsantrasyon bozukluğu • Kolay bir şekilde ağlama • Sabırsızlık • Özgüven eksikliği • Depresyon • Yalnızlık • Endişe • Yansıtma • İç sıkıntı • Alınganlık • İntihar • İlgisizlik • Kaygı • Sürekli üzüntü	• Sık sık ağlama • Öfkeli kontrolsüzlük • Şüphecilik • Paranoya • Madde kullanımı • Sosyal ilişkilerin bozulması • Alaycı tutum • Her şeye negatif yaklaşma • Depresif bir görüntü • İşten kaytarma • İşe gitmeme • İçe kapanma • İş arkadaşları ile iletişimi bitirmek • Arkadaşlarından uzaklaşma • Kurullara uymama • Bencillik yapma • Unutkanlık • Takdir edilmediğini düşünme • Suçluluk hissi • Rol çatışması • Hareketli olmama • Düşüncelerde katılık

Iwanicki (1983), ise mesleki tükenmişlik ile ilgili semptomları derecelerine göre kategorileştirmiştir. Bunlar;

• *Birinci derecede tükenme gösterenler (Hafif):* Kısa süren alınganlık, sinirlilik, endişe, bitkinlik ve sonuçsuz gayretlerde bulunurlar.

• *İkinci derecede tükenme gösterenler (Orta):* Birinci derecede tükenme gösteren belirtiler vardır. Fakat bu belirtiler daha sık görülmekte, en az iki haftada bir ortaya çıkmaktadır.

• *Üçüncü derecede tükenmişlik göstereneler (Şiddetli):* Kronik ağrılar, fiziksel rahatsızlıklar, migren ve ülser gibi sorunlar ortaya çıkar (Iwanicki, 1983: 28'den aktaran Vızlı, 2005: 18).

2.3. Mesleki Tükenmişliğe Sebep Olan Faktörler

Mesleki tükenmişliğe sebep olan faktörler bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olarak iki başlık altında incelenecektir. Mesleki tükenmişliğe sebep olan faktörlerin açık bir biçimde ortaya çıkması, engelleme ve tedbir alma stratejilerinin tespit edilmesi bakımından önemli ipuçları vermektedir (Karakuş, 2019: 21). Mesleki tükenmişliğe sebep olan bireysel faktörler kişilik özellikleri ve demografik etmenleri kapsamaktadır. Mesleki tükenmişliğe sebep olan örgütsel faktörlerin üzerine yapılan bir çalışmada ise iş süresi, iş sürecinde kazandığı tecrübe ile tükenmişlik düzeyleri arasında olumsuz bir ilişkinin olduğu bulunmuş, evlenmemiş olanların evli olanlara, çocuğu olmayanların çocukları olanlara kıyasla daha fazla tükenmişliği hissettikleri görülmüştür (Tümkaya, 1996: 17).

Alan yazını kapsayan araştırmalarda mesleki tükenmişliğe sebep olan faktörlerin genellikle bireysel olmayıp, özellikle örgütsel olduğu, bu sebeple tükenmişlik bağlamında oluşturulacak tedbirlerin iş yerinde olan ortama bağlı olduğu düşünülmektedir (Maslach ve Leiter, 1997: 79, Budak ve Sürgevil, 2005: 97, Karacaoğlu ve Çetin, 2015: 47).

2.3.1. Bireysel Faktörler

Günümüz örgütlerinde mesleki tükenmişlik genellikle bireyin örgütteki performansını düşüren sosyal bir sorun olarak görülmektedir (Çiftlik, 2020: 28). Mesleki tükenmişliğin kökeni bireysellikten ziyade durumsal olarak kabul ediliyorsa, mesleki tükenmişlik yaşayan çalışan çabasını ilk etapta bireysel olarak kişisel başarı hissinde eksilmeyle veriyor

olabilir (Güven ve Sezici, 2016: 128). Bireysel olarak geleceğe dair düşünceler ve arzular ile çalışma koşullarındaki aksaklıklar mesleki tükenmişliğe sebep olmaktadır (Günay ve Demiralay, 2016: 920). İşine hevesle başlayan birey duyduğu stres ve tükenmişlik sebebiyle tüm ümitlerini kaybederek işine soğukluk duymaya başlar (Erkal, 2021: 209). Mesleki tükenmişlik bireysel olmanın yanı sıra toplumsal yaşantımızda da bazı problemlerin doğmasına neden olabilmektedir (Yeğin, 2014: 330). Yaş, medeni durum, eğitim seviyesi, işe bağlılık, çocuk sayısı, bireysel performans, kişisel beklenti derecesi, iş doyumu, kişilik özellikleri, motivasyon, işe bağlı stres ve bireyin ego gücü, yöneticileriyle ve iş arkadaşlarıyla oluşturduğu iletişim gibi etmenlerin tükenmişliğin sebep olduğu faktörler arasında ele alınabilir (Yeniçeri, Demirel ve Seçkin, 2009: 88).

Kişilik özellikleri bakımından incelendiğinde A tipi ve B tipi kişilik özellikleri olarak ikiye ayrılmıştır. A tipi kişilik özelliklere sahip kişiler rekabetten hoşlanan, yaptığı işe aidiyet hisseden, aceleci davranan, yaptığı işi bir an önce bitirmek isteyen kişidir. Bu durum sosyallikten uzak olmalarına sebep olup, stres konusunda başarısız olmalarına neden olmakta ve böylelikle mesleki tükenmişlik yaşamaları daha fazla olmaktadır. B tipi kişilik özelliklere sahip kişiler ise rekabet duygusu pek olmayan, hırslı olmayan, yaptığı işe kendini kaptırmayan kişiler olup, stres ve hayata karşı daha sakin ve mantıklı davranan kişilerdir. Böylelikle kararlı bir biçimde çalışırlar ve kendine güvenirler (Abanoz, 2019: 36).

Kişilik özelliklerinin yanı sıra beklenti düzeyleri de önemli bir faktördür. Bu alanla ilgili ilk çalışma yapmış olan Freudenberger'e göre gelecekteki düşünceler ile yakından bağıntısı olan tükenmişlik olgusu, beklentilerin oluşmamasına bağlı olarak ortaya çıkan bitkinlik ve hayal kırıklığına sebep olmaktadır. Bu süreçte, kendi içlerinde aşırı çelişkiler hisseden bireyler, kısa zaman içerisinde hayat enerjileri ile çalışma becerilerini tüketmektedirler (Dolgun, 2012: 91).

2.3.2. Örgütsel Faktörler

Bazı araştırmacılar mesleki tükenmişliğe etki eden bireysel faktörlere odaklanırken, bazı araştırmacılar ise örgütsel faktörlere odaklanmıştır. Örgütsel iklimin, ruh sağlığı uygulayıcıları ve işyerindeki duygusal refahları üzerinde önemli bir etkisi olduğu görülmektedir (Lane, 2021: 38). Son yıllardaki çalışmalar, örgütsel ve çevresel faktörlerin mesleki tükenmişliğe nasıl katkıda bulunduğuna daha fazla odaklanmakta, ancak dikkatin tükenmişliğin dış nedenlerine ampirik olarak kaymasına rağmen önerilen mevcut müdahaleler genellikle bağlamsal faktörler etrafında odaklanmaktadır (Lane, 2021: 37).

Çok sayıda örgütsel sorunlar iş arkadaşlarıyla zayıf mesleki ilişkiler, iş yükü, çok fazla "yardımcı" (eğitimsiz) görev, destek eksikliği, kaynak eksikliği, güç ve özerklik eksikliği olmakta ancak bunlarla sınırlı olmamak üzere çalışanların tükenmesine neden olmaktadır (Warrad, 2012: 56). Mesleki tükenmişlik, mesleki veya örgütsel talepleri ve rol belirsizliği, rol aşırı yüklenmesi ve rol çatışması gibi işe özgü stresleyicileri içeren dış etkenlerden kaynaklanmaktadır (Fernet, Austin, Trepanier ve Dussault, 2012; Joynt, 2012; Ngo vd., 2005'den aktaran Fee, 2018:21).

Çalışma ortamı, bir çalışanın tutumlarını, davranışlarını, motivasyon düzeylerini ve stres duygularını güçlü bir şekilde etkiler. Çalışanları yapılacak faaliyetlere dahil etmek stratejik organizasyonel hedeflerin gerçekleştirilmesini sağlamak, etkin işyerleri çalışanlara bilgiyi işlemesi ve nihayetinde hareket etmesinin çeşitli yollarından yararlanmak için düzenlenmiştir (Puleo, 2011: 107). Alternatif olarak örgütsel faktörler; rol belirsizliği ve çatışması, aşırı iş yükü, işten çok sayıda beklenti, finansal durum, problem çözme ve iletişim becerileri, örgütsel çevre, iş deneyimi, işyeri alanı ve kişinin takdir edilip edilmediğinden oluşmaktadır (Diaz, 2019: 34).

Mesleki tükenmişlik, belirsiz sonuçlar, belirsiz iş rolleri, görevler ve yaklaşımlarla bağlantılıdır. Bu belirsizlik özellikle örgütsel dönüşüm

sırasında, çalışanların genellikle başarısızlık, reddedilme ve başarı korkularıyla karşı karşıya kaldıklarından dolayı daha da şiddetlenebilmektedir (Puleo, 2011: 107). Freudenberger (1974), mesleki tükenmişlikten muzdarip olma eğiliminde olan bireylerin" adanmış ve kararlı" kişiler olduğunu belirtmiştir. Bireyler birlikte çalıştıkları kişi veya kuruluş için özel fedakârlıklar yapmaya ve fazla mesai yapmaya istekli olmaktadır (Diaz, 2019: 22).

Maslach ve Leiter (1997), tarafından yapılan örgütsel etmenlerin iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler olarak altı etmeninden bahsetmiştir. Bu etmenler çalışan birey ve iş arasındaki uyumu belirlemektedir. İş gereksinimleri ile çalışan gereksinimleri arasındaki uyuşmazlık ne kadar fazla ise mesleki tükenmişlik o kadar fazla olmaktadır. (E. Yüksel, 2017: 29).

Mesleki tükenmişliğe sebep olan örgütsel faktörler şöyledir (Ardıç ve Polatcı, 2008: 72);

- Örgütsel çatışma,
- Kararlara katılamama,
- Çalışma sürelerinin uzunluğu,
- Örgütsel haberleşme noksanlığı,
- Sosyal destek eksikliği,
- Rol çatışması,
- Rol belirsizliği,
- Çalışma alanlarının fiziksel şartlarının yetersizliği,
- İlerleme kariyerlerinin olmaması,
- Çalışma yerinde duygusal ve cinsel taciz,
- İş güvenliği eksikliği,
- Örgüt yapısına elverişli olmayan liderlik tipleri,
- İş standartlarının noksanlığı,
- Örgüt kültürü,
- Yeniden yapılandırma,
- Küçülme.

Tükenmişliğin meslek bakımından nedenleri incelendiğinde hizmet sektöründeki işlerde çalışanların tükenmişliklerinin daha fazla olduğu görülmektedir. Örneğin; hastanede çalışan bir görevlinin insanlarla ilgilenmesi ve sürekli onlarla diyalog kurması, isteklerini yerine getirmesi bir mecburiyettir. Dolayısıyla sıkılma, bitkinlik gibi durumların ortaya çıkmasına sebep olmaktadır. Benzer şekilde öğretmenlerin öğrencilerle sürekli ilgilenmeleri gerekmekte, diyalog kurmaları, hitap ederken dikkat etmeleri gerekmektedir. Bu gibi durumlar beraberinde gerginlik ve strese neden olmaktadır. Bu iki örnekte ifade edildiği gibi her ne kadar bireylerle ilgilenilse de onların aileleriyle de ilgilenmeleri gerektiği ve yeri gelince destek vermeleri gerektiği bilinmektedir. Böylelikle bu mesleki görevi yapan bireyler stres, bitkinlik, yorgunluk gibi durumlarla ister istemez karşılaşmaktadır, bu durum mesleki tükenmişliğe neden olmaktadır. Bu durumların yanı sıra bir çalışanın içinde olduğu örgüte ve yaptığı iş bakımından aldığı ücret mesleki tükenmişlik nedenleri arasına girmektedir. Yaptığı işin, verdiği emeğin, ayırdığı zamanının veya yaşadığı strese göre ücretinin düşük olması mesleki tükenmişliğe neden olmaktadır.

2.4. Mesleki Tükenmişlik modelleri

Mesleki tükenmişlik ile ilgili birçok modeller geliştirilmiştir. Bu modellerin yaygın olanlarından birkaçı aşağıda incelenmiştir.

2.4.1. Rotter'ın Kontrol Odağı Modeli

Tükenmişlik sözcüğünü ortaya çıkaran ilk teori Julian Rotter'ın (1966) kontrol odağı (locus of control) teorisidir (Özdemir, 2015: 11). Rotter'a göre kontrol odağı, bireylerin hayatları süresince karşılaştıkları iyi veya kötü hadiselerin sebeplerini, şahsi istekleri ya da istekleri dışında bireylere, şans, kader gibi unsurlara dayatması olarak ifade edilmektedir (Tekeli ve Tekeli, 2021: 3).

Kontrol odağı algısı nedensellik gösterme ve mesuliyet dayattırma ile ilgilidir (Tümkaya, 2000: 61). Pekiştirme beklentisi biçiminde ifade edilen

kontrol odağı içten ve dıştan olarak iki şekilde ifade edilmiştir. Oluşan bir neticenin önemli oranda kişinin çaba, beceri gibi kendi davranışlarına dayandırarak inananların içten kontrollü, şans, kader, talih ya da güç sahibi diğer kişiler tarafından belirlendiğine inananların dıştan kontrollü olduğu kabul edilmiştir (Öngen, 2003: 438). Bireyin elde ettiği beklentiler ile sahip olduğu sonuçlar arasındaki farklılık bir gerilime neden olacaktır. Bu gerilim tükenmişlik olarak ifade edilir (Sürgen, 2014: 37).

2.4.2. Freudenberger'in Tükenmişlik Modeli

Freudenberger, tükenmişlik sendromunun kurucusu olarak kabul edilir. "Staff burn-out" adlı çalışmasında, çalışma ortamındaki baskılardan kaynaklanan boşluk, sinizm ve yorgunluk duyguları da dâhil olmak üzere bu özel mesleki stres türünü ayrıntılı bir biçimde ele almıştır (Karle, 2010: 7).

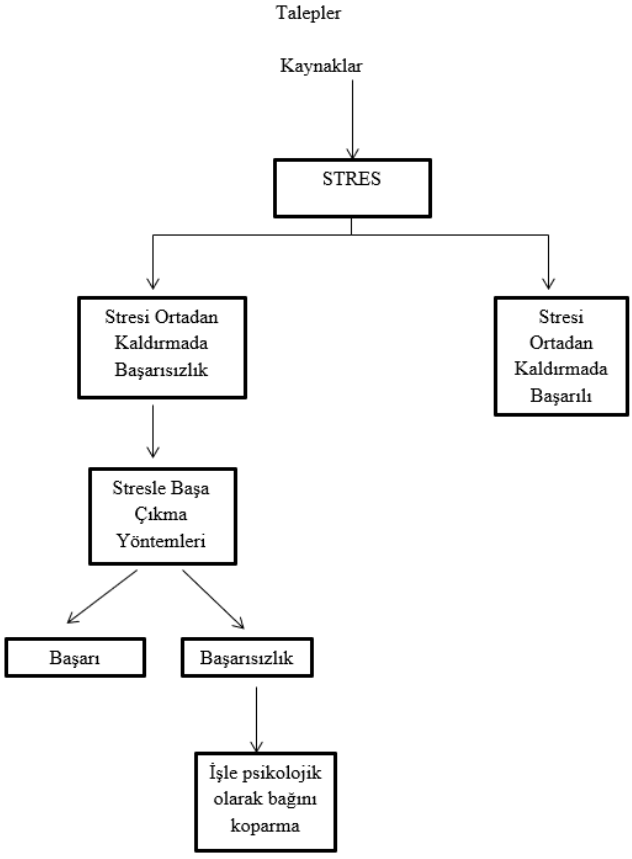
Freidenberger, mesleki faaliyetteki uzun süreli strese yanıt olarak kişilik deformasyonunun bir sonucu olan moral bozukluğu, hayal kırıklığı ve aşırı yorgunluğu belirli bir psikolojik savunma şeklinde açıklamak için tükenmişlik terimini ortaya çıkarmıştır. Tükenmişliğin, bitkinlik ve yorgunluk duyulması, baş ağrılarının yanı sıra sızı hissi, mide ağrıları, bağırsak rahatsızlıkları ve nefes darlığı çekme gibi fiziksel belirtilerin yer aldığını ifade etmiştir (Özdemir, 2015: 11).

2.4.3. Cherniss Tükenmişlik Modeli

Bu modelde tükenmişliğin ilk aşaması, iş talepleri ve kaynak dengesizliğinden kaynaklanan strestir. İkinci aşamada, bu stres çalışanların yorulmasına ve tükenmesine neden olur. Son olarak, üçüncü aşama, tükenme çok fazla biriktiğinde ve çalışanlar duygusal olarak kopuk ve alaycı hale geldiğinde ortaya çıkar. Cherniss modeli, stresin duygusal tükenmeye ve daha sonra duyarsızlaşmaya yol açtığı Maslach modeline benzemektedir (Brenner, 2020: 9). Bu aşamalar neticesinde motivasyonda düşme, müşteri, iş arkadaşları ve yöneticilere yönelik olumsuz davranışlar

sergileme, iş hayatına ilişkin amaçlarda küçülme, iş tatminsizliği gibi durumlar oluşmaktadır (F. Yıldırım, 1996:4).

Cherniss modeli bireyi, işyerini ve toplumu dikkate alır. Bireysel düzeyde, psikolojik kontrol ve başarı algılarına vurgu yapılır. İşyeri düzeyinde, örgütsel tasarım ve sosyal desteğe vurgu yapılır. Toplumsal düzeyde ise örgütler içindeki güç yapısını etkileyen ekonomik ve politik faktörlere vurgu yapılır (Lee, 1989: 9). Cherniss'in hizmet sektörü ile ilgili araştırmalarında ise işgören personellerin rolleri ve bu roller dâhilinde olan yersizliklerin tükenmişliğe sebep olduğunu ifade etmiştir (Yıldız, 2012: 42).



Kaynak: Dalkılıç, 2006: 39'dan aktaran Abanoz, 2019: 43.

Şekil 2. 1. Cherniss Tükenmişlik Modelinde Gelişim Süreci

Chenrniss tükenmişlik modelinin gelişim sürecini şekil 2.1'de görüldüğü üzere şöyle açıklamaktadır; kişi taleplere sahiptir. Bu talepleri karşılama zorunluluğu hissettiği için strese neden olan kaynakları yok etmek ister. Stresi ortadan kaldırmada başarısızlık yaşayan kişi stresle başa çıkma yöntemlerine başvurur ancak yine başarısızlık yaşayan birey işle psikolojik olarak bağını koparmaktadır.

2.4.4. Pines Tükenmişlik Modeli

Pines (2003) tükenmişliği, kariyerlerine yüksek beklenti, idealler ve ego katılımı ile giren ve fiziksel, duygusal ve zihinsel tükenmişlik hali olarak deneyimlenen insanların başına gelme eğilimi olarak tanımlamıştır (Pines, 2003: 97).

Pines tükenmişliği üç boyut olarak ele almıştır. Bunlar (Şenel, Şenel ve Gümüştekin, 2013: 5);

- *Fiziksel bitkinlik:* Enerji düşüklüğü, kronik bitkinlik, güçsüzlük ile belirtilmiştir.
- *Duygusal bitkinlik:* Çaresizlik, kapana sıkışma, hayal kırıklığı, umutsuzluk ve aldanmışlık gibi hisleri içermektedir.
- *Zihinsel bitkinlik:* Kişinin kendisine, bulunduğu işe, diğer kişilere ve hayata karşı olumsuz davranışlar göstermesidir.

Pines ve Aronson (1988) tükenmişliğin uzun süredir duygusal olarak zor olan durumlarda bulunduğunu ifade etmiştir (Lindblom, Linton, Fedeli ve Bryngelsson, 2006: 51). Ayrıca Pines (1993), mesleki tükenmişliğin sadece idealist ve yüksek düzeyde bir güdülenmeye sahip olan bireylerde görüldüğünü iddia etmiştir (Tümkaya, Çam ve Çavuşoğlu, 2009: 390).

Pines, başarıyı hayatın en önemli bir parçası olarak tanımlayan bireylerin, başarısızlığı yaşadıkları bir hasar olarak algıladıkları bu sebepten dolayı tükenme süreçlerine çabuk girebildiklerini ifade etmiştir (Elitok, 2016: 54). Pines modelinde, işgörenlerin çalıştıkları kurumlardan

beklentilerinin karşılanmaması ve bu durumun neticesinde motivasyonlarının düşmesi bakımından fiziksel, duygusal ve zihinsel hasarlar yaşadıklarını böylece tükenmişlik düzeylerinin hızlandırıldığından bahsetmiştir (Karakuş, 2019: 11). Tükenmişlik konusunda Maslach Tükenmişlik Envanteri ölçeğinden sonra en yaygın kullanılan ikinci ölçek Pines ve Aronson (1998) tarafından geliştirilen ölçektir (Akten, 2007: 38).

2.4.5. Edelwich ve Brodsky Tükenmişlik Modeli

Edelwich ve Brodsky (1980) tükenmişliğin kişinin yüksek beklentilerinin hayal kırıklığı ile neticelenmesi sonucunda ilerlediğini ifade etmişlerdir. Çalışanın sahip olduğu potansiyeli ile uyuşmayarak hedeflerinin ulaşılması imkânsız olarak belirlemesi onu hayal kırıklığına düşürebilir. Kişi kendi değerlendirme neticesinde performansının olması gerektiği kadarından düşük görmesi gitgide kendini zayıf ve değersiz olarak düşünmesi tükenmişliğin sebebi olabilir (Duru, Duru ve Balkıs, 2014: 1265). Edelwich ve Brodsky (1980) tükenmişliği, idealistik coşku, durgunluk, engelleme ve duygusuzlaşma olan çalışanların karşılanmayan beklentilerine yanıt olarak oluşan psikolojik bir olgu olarak dört aşamada tanımlamışlardır (Bozkuş, 2018: 61). Bu aşamalar aşağıda şu şekilde açıklanmıştır (Işıklı ve Arslan, 2018: 183);

- *İdealistik coşku*: İşgören bu evrede yüksek umutlu, enerji yükselmesi ve hayali boyutlara ulaşılan mesleki beklentiler göstermektedir.
- *Durgunluk*: İşgören bu evrede yaptığı işte yalnızca idare edecek kadar ilgisini gösterir, sahip olduğu enerji yavaş yavaş azalmaya başlar ve motivasyonunu düşürüp zamanla kaybeder.
- *Engellenme*: İşgören çalıştığı işte etkinliği, işin önemini ve kendi değerleri yönünden işin neticelerini sorgulamaktadır. Bu evrede duygusal, fiziksel ve davranışsal problemler oluşabilmektedir.
- *Duygusuzlaşma (Apati)*: Bu evrede hayal kırıklığı hissi duyan işgören ilgisizlik ve umursamaz gibi hislere kapılmaktadır. İşe zamanında gelmeme, işten kaçma, kayıtsız kalma gibi durumlar göstermeye başlar.

2.4.6. Perlman ve Hartman Tükenmişlik Modeli

Perlman ve Hartman (1982), tükenmişliği içerik analizine ve tanımların sentezine dayandırarak şöyle ifade etmişlerdir; duygusal/ fiziksel tükenme, iş verimliliğinin düşmesi ve aşırı duyarsızlaşma olarak üç bileşenli kronik duygusal strese bir cevaptır (Perlman ve Hartman, 1982: 293). Bu üç bileşen şöyle ifade edilmektedir (Polyakova, 2014: 422);

- *Duygusal/Fiziksel tükenme*: Duygusal gerginlik, boşluk hissi (eski coşkuyla çalışamama).
- *İş verimliliğinin düşmesi*: Düşük benlik saygısı ve kişinin yetkinliğine bakışının bir sonucu olarak, genel olumsuz benlik algısı, mesleki tatmin eksikliği, psikolojik uyumsuzluğa yol açar ve mesleğin yeni taleplerine dinamik olarak uyum sağlayamamaktadır.
- *Duyarsızlaşma*: Profesyonel hizmetlerin verildiği kişilere (müşteriler, hastalar vb.) yönelik endişe eksikliği ve hatta iş arkadaşlarına karşı olumsuz tutumlar sergilemektedir. Duyarsızlaşma, kişisel olmayan resmileştirilmiş temaslarda olumsuz tutumlar gösteren ve işyerinde çatışmalara yol açan açık veya bastırılmış belirtilerde kendini gösterir.

Bu model tükenmişliğin bireyler üzerinde kişisel özellikleri ile çevresel özellikler arasındaki etkileşimi içermektedir (Dale ve Weinberg, 1989; Perlman ve Hartman, 1982; Smith, 1986'dan aktaran Gunel ve Hacıcaferoglu, 2021: 2292). Perlman ve Hartman tükenmişliğin aşamaları üzerine de araştırma yapmışlardır. Dört aşamalı bir yöntem belirlenmiştir. İlk aşama, stresin meydana gelmesidir. Bu aşamada stresin ortaya çıkma nedeni incelenmektedir. İkinci aşama, strese yanıt verilme aşamasıdır. Kişinin verdiği yanıtlar fizyolojik, duygusal ve davranışsal yanıtlardan biri ya da birkaçı olabilir. Üçüncü aşama, kişinin bu yanıtlardan hangisine karar vereceğini kişisel ve örgütsel değişkenlerle belirlemektedir. Son aşama ise, strese verilen yanıtların sonucunun değerlendirilmesidir. (Karakuş, 2019: 13).

2.4.7. Meier Tükenmişlik Modeli

Meier (1983), tükenmişliği, "kişinin iş hayatına ilişkin hedeflerinin gerçekleşip gerçekleşmediği ile bağıntısı olan pekiştirme beklentileri olmadığında, yaptığı işten memnun olmamakta ve böylece tükenmişlik hissi oluşmakta" olarak ifade etmiştir (Dalkılıç, 2014: 49'dan aktaran Gülbayrak ve Aktaş, 2020: 417). Ayrıca Meier'in (1983) tükenmişlik modeli, tükenmişliğin bir stres neticesinde meydana geldiğini, gelişen psikolojik süreçleri içerdiğini ve zamanla oluştuğunun altını çizmektedir (Baysal: 27).

Meier tükenmişlik modelinin dört boyutunun ifade edilmesi şöyledir; (Polatcı: 28);

- *Pekiştirme beklentileri*: Bu beklentiler kişide belirli iş deneyimlerinin gizli veya belirgin amaçlarını karşılayıp karşılamadığıyla ilgilidir.
- *Sonuç beklentileri*: İstenilen sonuçları kazanmak için yapılması gerekli olan süreçleri kapsamaktadır.
- *Yeterli olma beklentileri*: Arzu edilen sonuçları meydana getirerek elverişli tutumları sağlamadaki kişisel yeterliliği kapsamaktadır.
- *Bağlamsal işleme süreci*: Bu boyut, bireylerin arzularının nasıl öğrenildiği, devam ettirildiği ve farklılaşması ile ilgili durumları içerir.

2.4.8. Suran ve Sheridan Tükenmişlik Modeli

Suran ve Sheridan (1985), modeli gözlem ve deneyime dayanmaktadır. Bu modelin yaklaşım kökenini Eric Erikson'un (1950, 1959) kişilik gelişimi kuramı oluşturmuştur (Poyraz ve Sürücüoğlu, 2015: 11). Bu model kimlik/rol karmaşası, yeterlilik- yetersizlik, verimlilik-durgunluk ve yeniden oluşturma- hayal kırıklığı aşaması olarak dört aşamadan oluşur (Suran ve Sheridan, 1985). Her bir aşama tükenmişliğin meydana gelmesinde etkili olan yaşam tarzını kapsamaktadır.

1. Kimlik/ Rol karmaşası

Mesleki gelişim ile ilgili düşüncelerin önemsenmeye başlaması lise çağlarının sonu ya da üniversitede başlamaktadır. Ayrıca bu zamanlarda eğitim ve öğretim ile ilgili hususlar önemini göstermektedir. Kişinin kişisel ve mesleki kimliğinin oluştuğu bu süreçte psikolojik gelişimi için ciddi bir dönemdir (Suran ve Sheridan, 1985).

2. Yeterlilik-Yetersizlik

Kişi, bu aşamada yeterli olup olmama gibi sorulara cevap aramaktadır. Yeterliliği belirleyen durum işgören kişinin yöneticisi ve takım arkadaşları tarafından beğenilmesi ve pozitif pekiştirme ile alakalıdır. İşgören kendisinin yeterli olduğunu anladığında işe bağlılığı artacaktır (Karakuş, 2019: 14).

3. Verimlilik-Durgunluk

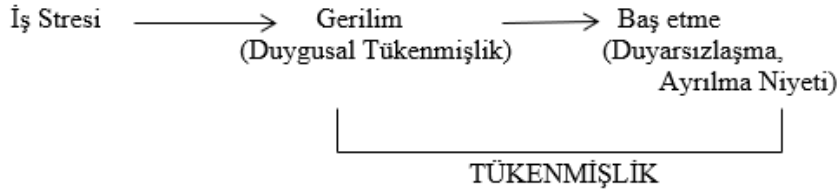
Çıraklık sürecinin bitmesi ile özgürleşen profesyonel kişinin mesleki dönemi başlamaktadır. Birey bu dönemde topluma faydalı olma gayreti içerisine girer ve kalifiye bir kişi olmak istemektedir. Ayrıca bu süreç bireyin kendini gerçekleştirdiği ve ispatladığı süreçtir. Bu dönemin başı otuzlu yaşlardır ve otuz yaşının bitimine kadar sürmektedir (Suran ve Sheridan, 1985).

4. Yeniden Oluşturma-Hayal Kırıklığı

Otuzlu yaşların ortası ve bitiminde, kırklı yaşların ortası ve bitimine kadar olan süreçte kişi, içinde yer aldığı zamana kadar elde ettiği ve kariyerinin bu aşamaya gelmesine araç olan tercihlerini sorgulamaktadır. İş yaşamında deneyim ettiği zamanın tesiri ve bu zaman sürecince kendi yeteneklerini belirli bir kuralın işleyişi içinde sağlayan kişi bitkinlik ve tükenmişlik duygusu yaşayabilir. Kişinin hayatında stresin, gerginliğin ve rahatsızlığın aktif olarak yaşanmasıyla beraber orta yaşlı krizi oluşabilmektedir. Aynı süreçte bireyin bu dönem zarfında duygusallığının hassaslaştığı ve ölüm hissinin daha fazla yaşandığı oluşabilmektedir (Suran ve Sheridan, 1985).

2.4.9. Gaines ve Jermier Tükenmişlik Modeli

Gaines ve Jermier (1983), tarafından yapılan çalışma tükenmişliğin ilk aşamasını oluşturan duygusal tükenmişlik sürecinin en önemli boyutudur. Bu boyut diğer boyutlarla (duyarsızlaşma ve kişisel başarı duygusunda azalma) ardışık bir süreç oluşturmaktadır. Duygusal tükenme, sıradan yorgunluk durumlarına benzer özelliklere sahiptir, ancak yaygın ve kalıcı nitelikleri nedeniyle kronik yorgunluğa daha yakındır. Duygusal tükenme, fiziksel yorgunluk, gerginlik, kaygı, uykusuzluk, alkol ve uyuşturucu kullanımı gibi diğer unsurlarla ilişkili olsa da, insanlardan uzaklaşma, eşlerle ve çocuklarla zayıf ilişkiler, iş deneyiminin hem kronik hem de yoğun olarak duygusal yönlerini yakalayan birkaç gerginlik kavramından biridir (Gaines ve Jermier, 1983: 568).



Kaynak: Gaines ve Jermier, 1983.

Şekil 2. 2. Gaines ve Jermier'in Tükenmişlik Modelinin Süreci

2.4.10. Selye'nin Tükenmişlik Modeli

İnsan tehdit algıladığında yaşam dengesini olumsuz yönde değiştirecek durumlara karşı reaksiyon gösterir. Bu reaksiyon strese neden olabilmektedir. Stres ise tükenmişliği ortaya çıkarabilmektedir. Selye (1973) stresi, vücudun kendisine yapılan herhangi bir talebe spesifik olmayan tepkisi olarak ifade etmiştir (Selye, 1973: 692). Stresin tükenmişlikle olan ilişkisini en iyi şekilde açıklayan Selye vücudun strese karşı tepkisini Genel Uyum Sendorumu olarak ele almıştır. Bu tepki süreci alarm aşaması, direnç aşaması ve tükenme aşaması olarak üç aşamadan oluşur (Ataç, 2015: 19). Alarm aşaması, bireyin stres kaynaklarına verdiği

ilk tepkidir. Bu aşamada birey psikolojik ve fizyolojik olarak tepkiler verir. Bu tepkilere karşı birey mücadele edemezse direnç aşamasına geçilir. Bu aşamada fiziksel zorlanmalar yaşanır. Birey bu aşamada stresle baş edemezse daha ağır sonuçlara maruz kalabilir. Direnç aşamasında uyum sağlamanın yolları aranmaktadır. Tükenme aşamasında ise uyum tekrardan kaybedilir ve birey psikolojik olarak çöküşe geçmektedir (Selye, 1973; Morris, 2002'den aktaran Özveren, 2021:32).

2.4.11. Golembiewski ve Munzenrider Tükenmişlik Modeli

Golembiewski ve Munzenrider (1988) duyarsızlaşma ve toplum duygusu arasında benzer bir ilişki olduğunu söylemişlerdir (Pretty, McCarthy ve Catano, 1992: 710). Golembiewski modelinde tükenmişlik süreci, duyarsızlaşma sürecinde başlamaktadır. Duyarsızlaşma, bireyin yaptığı iş sürecine etki eder ve başarıyla ilgili değerlendirmelerini etki etmesiyle bireysel başarıda düşme duygusuna neden olur ve kişinin duygusal tükenmişlik hissine kapılmasıyla son bulur (Özdemir, 2015: 13).

2.4.12. Veninga ve Spradley Tükenmişlik Modeli

Tükenmişlik aniden ortaya çıkmaz, aşamalar halinde ilerler. Veninga ve Spradley (1981) mesleki tükenmişliğin aşamaları olarak yararlı önerilerde bulunmuştur. Bu modele göre tükenmişlik beş aşamadan oluşmaktadır (Tripathy, 2002: 90).

1. Honeymoon (Balayı)

Balayı aşaması, işle ve yeni görevle ilgili coşkulu duyguyu sembolize eder. Birey işin harika olduğunu düşünmektedir. İşi sever, bağlılık geliştirir ve yüksek iş tatmini elde eder. Heyecan ve coşku had safhadadır. Ancak işin kaçınılmaz stresiyle karşı karşıya kalındığında benimsenen başa çıkma stratejileri konusu önemli bir unsurdur. En azından teoride, başa çıkma stratejileri olumlu ve uyarlanabilir ise, bireyin balayı aşamasında süresiz olarak devam etmesi muhtemeldir. Ancak, bu oldukça nadirdir ve az sayıda kişi bunu süresiz olarak yapabilir (Tripathy, 2002: 90).

2. Dengeleme Yasası

Bu uyanış aşamasıdır ve birey kısa sürede ilk beklentilerinin gerçekçi olmadığını fark etmeye başlar; iş stresiyle başa çıkma konusunda bazı günlerin diğerlerinden açıkça daha iyi olduğunun farkına varır. Uyarlanabilir enerji rezervlerini fazla tüketir ve daha da fazla çalışır. Daha çok çalışmak işleri fazla değiştirmediği için hayal kırıklığına uğramaktadır. İş tatminsizliği, yorgunluk, kaçma tutumu, iş verimsizliği bazı göstergeleridir. Ancak, bu aşamada çok az zorluk işaret edilmektedir (Tripathy, 2002: 90).

3. Kronik Belirtiler

Kronik semptomlar aşamasında fizyolojik semptomlar daha belirgin hale gelir. Bu evre kronik yorgunluk, stres, öfke ve depresyonla ilişkili fiziksel hastalık ile karakterizedir. Bu aşamada bireyin üretkenliği düşer ve iş hayatı bozulur. Gittikçe sinirli hale gelir ve zorluklarının suçunu başkalarına yansıtır (Tripathy, 2002: 90).

4. Kriz Aşaması

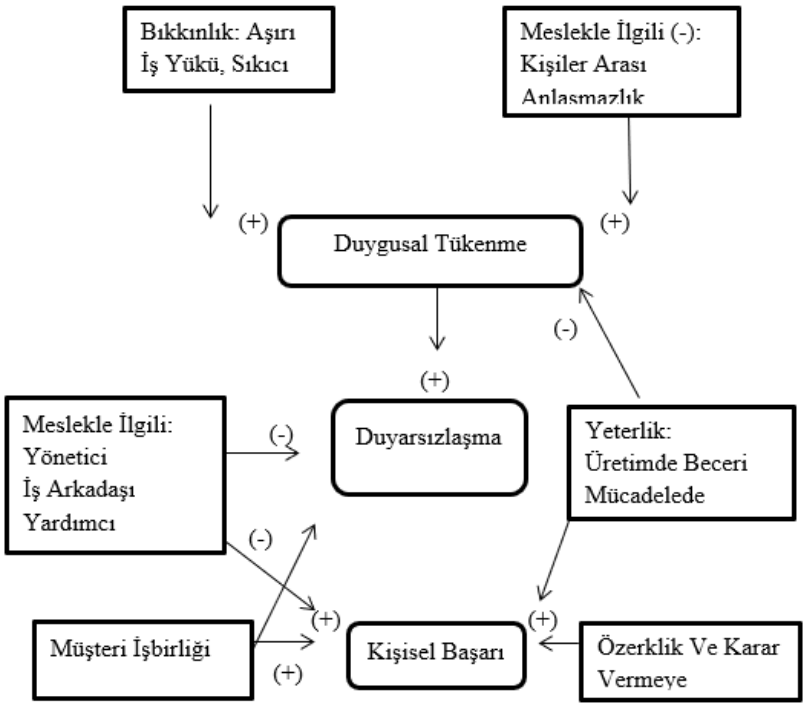
Bu aşamada, duygular ve fiziksel belirtiler önemli bir süre devam ederse ortaya çıkan kriz aşamasıdır. Bu aşamada, fiziksel belirtiler hem sayı hem de yoğunluk olarak artar, baskın özellikler olan umutsuzluk ve hayal kırıklığı meydana gelir. Bireyin düşüncelerinde karamsarlık hâkimdir. Kişi örgüt, üstler ve iş arkadaşları hakkında alaycı, müstakil ve açıkça eleştirel hale gelir. Peptik ülser, gerginlik, baş ağrısı, kronik sırt ağrısı, yüksek tansiyon ve uykusuzluk, daha iyi bilinen stres belirtileri oldukça belli hale gelir (Tripathy, 2002: 90).

5. Hitting The Wall (Çıkmaza Girme)

Bu aşamada, tükenmişlik belirtileri bireyin yaşamında o kadar somutlaşır ki, tükenmişlik vakası olarak etiketlenmekten çok önemli fiziksel ve zihinsel sorunlara sahip olarak etiketlenebilir. Bu süreçte, tüm uyarlanabilir enerji tükenir. Kişinin hayatı üzerindeki kontrol tamamen kaybolur (Tripathy, 2002: 90).

2.4.13. Leiter Tükenmişlik Modeli

Leiter'in modelinde, kişinin stres kaynaklarına verdiği yanıt neticesinde duygusal tükenmeye girdiği iddia edilmektedir. Modele göre, işgören kişinin duygusal tükenme hissine sahip olduğunda çevresine karşı vurdumduymaz olduğu ve zamanla duyarsızlaştığı gözlemlenmektedir. Bu model, kişide tükenmişlik olmasının nedeni olarak yöneticilerden dolayı stresin yoğunluğu, iş yükünün fazlalığı ve iş arkadaşlarıyla yaşadığı çatışmayı belirtmektedir (Karakuş, 2019: 12).



Kaynak: Leiter, 1991'den aktaran Özdemir, 2015: 27.

Şekil 2. 3. Leiter Tükenmişlik Modelinin Süreci

Şekil 2.3'de tükenmişliğin üç boyutunun arasındaki bağ yer almaktadır. Ayrıca bu model çevresel destek ve gereksinimler arasındaki

bağıntıyı tespit eder. Modelde (+) doğru orantıyı, (-) ters orantıyı göstermektedir (Özdemir, 2015: 26).

2.4.14. Maslach Tükenmişlik Modeli

Tükenmişlik kavramının en yaygın ve hala günümüzde en çok kullanıldığı tanımı Christina Maslach'a aittir. Christina Maslach, bu kavramı Maslach Tükenmişlik Envanteri (MTE) olarak geliştirmiştir. Bu modele göre tükenmişlik, mesleklerde birey olarak yüz yüze çalışan, duygusal olarak tükenmiş hisseden, işlerinden dolayı tanıştıkları insanlara karşı duyarsızlaşan ve kişisel başarı duygularını azaltan kişilerde yaygın olarak görülen bir sendrom olarak tanımlanmaktadır (Çiftlik, 2020: 42).

Tükenmişlik, tükenmişliğin stres boyutunu yansıtsa da, insanların işleriyle olan ilişkilerinin kritik yönlerini ele alamamaktadır. Tükenme, basitçe deneyimlenen bir şey değildir, özellikle oluşan eylemler iş yüküyle başa çıkmanın bir yolu olarak, kişinin işinden duygusal ve bilişsel olarak uzaklaşmasıdır (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001: 403). Ayrıca tükenmişlik, işe olumlu beklentiler, coşku ve insanlara yardım etme özverisiyle giren profesyoneller için özellikle trajik bir son noktadır (Maslach ve Goldberg, 1998: 63). Maslach tükenmişlik kavramını birkaç yıllık keşif araştırmasına dayatarak açıklamıştır. Bu araştırma, sağlık hizmetleri, sosyal hizmetler, ruh sağlığı, ceza adaleti ve eğitim dâhil olmak üzere çok çeşitli "insan odaklı" mesleklerde çalışanların görüşmelerini, anketlerini ve saha gözlemlerini içermektedir (Maslach, 1993: 2).

Tükenmişlik, araştırmacılar tarafından sistematik bir çalışmanın odağı haline gelmeden çok önce uygulayıcılar tarafından önemli bir sosyal sorun olarak kabul edilmiştir. Bu nedenle, bilimsel bir teori ve ampirik çalışmalardan türetilen bir konudan ziyade, insanların işyerindeki deneyimlerinin gerçeklerine dayanan bir "taban" olgusudur. Terimin kendisi şu noktayı göstermektedir: "tükenmişlik" akademik değil, popüler kökenlere sahiptir. Bununla birlikte, çağrıştırıcı imgesine ve popüler kullanımına rağmen, tükenmişlik başlangıçta çok esnek bir kavram olarak

görülmüştür, ne olduğu ve bu konuda neler yapılabileceği hakkında çok çeşitli görüşler olmasına rağmen, bunun standart bir tanımı yoktur. Maslach tükenmişlik modeli üç boyutu şöyledir; Duygusal tükenme, duygusal olarak aşırı tüketilme ve kişinin duygusal kaynaklarının tükenme duygularını ifade eder. Duyarsızlaşma, genellikle kişinin hizmetinin veya bakımının alıcısı olan diğer kişilere olumsuz, duygusuz veya aşırı derecede kopuk bir yanıtı ifade eder. Kişisel başarının azalması, kişinin yetkinlik duygularında bir düşüş ve işinde başarısızlık anlamına gelir (Maslach, 1993: 2). Tükenmişliğin üç temel boyutu hakkında temel bir fikir birliği olmuştur ve bu konuyla ilgili daha sonraki araştırmalar çok boyutlu bir tükenmişlik modelinin geliştirilmesine yol açmıştır. Bu modele göre tükenmişlik, işteki kronik duygusal ve kişilerarası stres kaynaklarına uzun süreli bir yanıt türüdür. Karmaşık sosyal ilişkiler bağlamında gizli bireysel bir stres deneyimidir ve kişinin hem benlik hem de başkaları hakkındaki anlayışını içerir (Maslach ve Goldberg, 1998: 64). Tükenmişlik, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarının azalması gibi psikolojik bir sendrom olarak tanımlanır; bu durum diğer insanlarla aynı kapasitede çalışan bireyler arasında ortaya çıkabilir.

2.4.14.1. Duygusal tükenme

Duygusal tükenme, duygusal olma duygularını ifade eder ve duygusal kaynaklarının fazla tüketilmesidir. Bu tükenmenin başlıca kaynakları iş yükü ve işteki kişisel çatışmadır. İnsanlar herhangi bir ikmal kaynağı olmadan tükenmiş ve bitkin hissederler. Başka bir gün veya ihtiyacı olan başka bir kişiyle yüzleşmek için yeterli enerjiden yoksundurlar. Duygusal tükenme bileşeni tükenmişliğin temel stres boyutunu temsil eder (Maslach ve Goldberg, 1998: 64).

Duygusal tükenme, çalışanlarda genel bir duygu ve endişe, güven, ilgi ve ruh kaybı olarak kendini gösterir. Aynı zamanda yorgunluk, tükenme, sinirlilik, hayal kırıklığı ve yıpranma duygularını da içerir. Başka bir deyişle, çalışanların duygusal kaynakları tükenir ve artık kendilerini psikolojik düzeyde veremediklerini hissederler (Gaines ve Jermier, 1983: 568). Duygusal tükenmişlik, hizmet sunmada bozulma, devamsızlık ve

düşük moral gibi ciddi olumsuz sonuçlara neden olur (Moon ve Hur, 2011: 1089). Değerli kaynaklar kaybolduğunda veya kaynakların yatırımı kaynak kazancına yol açmadığında, bireylerin duygusal tükenmeyi içeren olumsuz sonuçlar yaşamaları muhtemeldir (Cole, Bernerth, Walter ve Holt, 2010: 370). Özellikle, duygusal tükenmişlik, iş performansındaki düşüşleri (en fazla varyansı açıklamak açısından) en iyi tahmin eden tükenmişlik bileşeni gibi görülmektedir (Arens ve Morin, 2016: 801).

Duygusal tükenme, örgütsel araştırmacılar için önemli bir ilgi konusudur, çünkü hem iş yaşamının kalitesi hem de optimal örgütsel işleyiş için önemli etkileri vardır. Bir çalışanın bakış açısına göre, duygusal tükenme, soğuk algınlığı, mide-bağırsak problemleri, baş ağrıları ve uyku bozuklukları gibi bir dizi somatik zorlukla ilişkilidir. Örgütün bakış açısına göre, iş tutumları, verimsiz iş davranışı, iş performansı gibi tutumsal ve davranışsal korelasyonlar arasındaki ilişkileridir. Bu bağlamda, duygusal tükenmeyi etkili bir şekilde yönetmek herkesin çıkarına fayda sağlayabilmektedir (Wright ve Cropanzano, 1998: 486).

2.4.14.2. Duyarsızlaşma

Duyarsızlaşma, genellikle idealizm kaybını içeren diğer insanlara olumsuz, duygusuz veya aşırı derecede kopuk bir tepkiyi ifade eder. Genellikle duygusal yorgunluğun aşırı yüklenmesine tepki olarak gelişir. Duyarsızlaşma bileşeni tükenmişliğin kişilerarası boyutunu temsil eder (Maslach ve Goldberg, 1998: 64). Duyarsızlaşma, duygusal tükenmeyi azaltabilir ve işteki stres kaynaklarına işlevsel bir cevap olduğu ölçüde kişisel başarı algılarını artırabilir. Bununla birlikte, duyarsızlaşma işlevsiz bir başa çıkma stratejisi ise, duygusal tükenme ve kişisel başarı algıları üzerinde olumsuz sonuçlar doğurur (Önder ve Basim, 2008: 515). Duygusal tükenme, duygusal enerji ve enerjiden yoksun olma duygularını ifade ederken, duyarsızlaşma, duygusal ayrılma ve ilgisizliği ifade eder (Larsen, Ulleberg ve Rønnestad, 2016: 161). İşyerinde karşılaşılan insanlara (örneğin; müşteriler, iş arkadaşları) karşı duygusuz veya umursamaz bir tepki içeren duyarsızlaşma, kendini başkalarından uzaklaştırarak iş

stresiyle başa çıkma girişimi olarak görülebilir (Alarcon, Eschleman ve Bowling, 2009: 245).

Duyarsızlaşma bireyin olumsuz tutumlarını içermektedir. Bireyin hizmet sunduğu kişilere bir insan olarak değil de bir nesne gibi görüp, ona göre tutumlar sergilemesiyle kendisini gösterir (Metin ve Özer, 2007: 59) ve diğer insanlarla olan ilişkilerde mesafe koyma girişiminde bulunduğu söylenebilir (Çetin, Basım ve Aydoğan, 2011: 63). Diğer kişilere karşı olumsuz, alaycı, ilgisiz, kişilikten yoksun tutumlar ve duygular sergilemesinin yanı sıra yaptığı işe karşı soğuk tutumları kapsar (Mohren vd., 2003: 201; Martinussen, 2007: 240'dan aktaran Güllüce ve Kaygın, 2013: 237). Duyarsızlaşma, tükenmişliğin en yenilikçi bileşeni olarak ayrılır. Bununla birlikte, en başından beri, duyarsızlaşmanın geçerliliği sorgulanmıştır. Tükenmişliğin bu boyutunun, uzaklaşma, düşmanlık, reddetme ve ilgisizlik dâhil olmak üzere birçok farklı tutumu ölçtüğü görülmüştür. Tükenmişliği değerlendirmek için en popüler enstrümanın duyarsızlaşma ölçeğinin iç tutarlılığının, duygusal tükenmişliği ve kişisel başarıyı ölçen diğer ölçeklere kıyasla nispeten düşük olduğu ortaya çıkmıştır (Salanova, Llorens, Renedo, Burriel ve Breso, 2005: 808).

2.4.14.3. Kişisel Başarısızlık

Kişisel başarı bileşeni tükenmişliğin öz değerlendirme boyutunu temsil eder (Maslach ve Goldberg, 1998: 64). Kişisel başarı eksikliği, işteki yetkinlik ve üretkenlik duygularında bir düşüş anlamına gelir. Bu eksiklik öz yeterlik duygusu, depresyon ve işin talepleriyle başa çıkamama ile bağlantılıdır. Sosyal destek eksikliği ve profesyonel olarak gelişme fırsatları nedeniyle daha da kötüleşebilir. Çalışan, personele ve müşterilere yardım becerileri konusunda kendini yetersiz hisseder. Kişisel başarının azalması, kişinin algılanan mesleki etkinliğinde bir azalmasıdır (Alarcon vd., 2009: 245). Ayrı bir boyut olarak, kişisel başarının azalması hissi kavramsal olarak kendi kendine verimsizlik ve öğrenilmiş çaresizlik gibi olgularla ilişkilidir (Maslach, 1993: 6). Düşük kişilik saygısı olan bireylerin duygusal olarak daha savunmasız olduklarını ve işlerinde diğer insanlarla (müşteriler veya meslektaşlar) daha az etkileşimde bulunduklarını

göstermektedir. Bu nedenle, kişilik saygısı düşük olan insanlar tükenmişliğe ve özellikle de kişisel başarılarının azaldığı duygularına karşı daha hassastırlar (Janssen, Schaufelioe ve Houkes, 1999: 76).

Kişisel başarıda azalma, olumsuz öz değerlendirme, yetersizlik duyguları ve günlük işlerde verimsizlik anlamına gelir (Patel, Bachu, Adikey, Malik ve Shah, 2018: 1). Kişisel başarının azalması, genellikle bir hizmet sektörü işgöreni olarak, insanların iş rollerinde kendileri hakkındaki algılarının yoksullaştığının göstergesi olarak görülebilir. Özellikle, başarının azalmasına etki eden öz yeterliliğin aşınmasının olmasıdır (Greenglass, Burke ve Konarski, 1997: 268). Kişinin iş performansının azalması, işte devamlılığının olmaması, işle ilgili görevlerini yapmaması tükenmişliğin sebebidir. Bu durum sosyal bir sorun olarak görülmektedir (Surucoğlu ve Kuloğlu, 1996'dan aktaran Sünter, Canbaz, Dabak, Öz ve Pekşen, 2006: 10).

2.5. Mesleki Tükenmişliğin Sonuçları

Mesleki tükenmişlik ile ilgili çalışmalar, tükenmişlik ile artan alkol tüketimi, uyku bozukluğu, depresyon, sedentarism, obezite ve kas-iskelet ağrısı gibi bazı sağlık sorunları arasında ilişki olduğunu ortaya çıkarmıştır. Tükenmişlikten muzdarip olan işgörenlerin yapacakları iş miktarlarını azaltmaları daha stresli ve talepkâr buldukları görevlerden kaçınmalarına da etki etmektedir (Singh, Suar ve Leiter, 2012: 86). Tükenmişliğin sonuçları bireysel ve örgütsel olarak iki farklı türe ayrılır. Tükenmişliğin örgütsel sonuçları fizyoloji, psikoloji, algı ve davranışla ilgili semptomlara neden olmaktadır. Pines (2003) tükenmişliğin çalışanların motivasyonunun düşmesine, devamsızlığına, verimliliğinin bozulmasına, işteki zamanın azalmasına, artan iş yüküne ve düşük iş performansına yol açtığını iddia etmektedir. Matin vd. (2012) çalışanların mesleki tükenmişliğinin örgütsel bağlılıklarına ve iş doyumunun azaltılmasına yol açtığını tespit etmiştir. Öte yandan, mesleki tükenmişlik, çalışanların işten ayrılma niyetlerinin artmasına neden olmaktadır. Tükenmişlik, iş etkinliği

düzeyini düşürebilir ve yeni çalışanların eğitimine fazla harcama yapılmasına neden olabilir. Böyle faktörler sadece parasal bir maliyet değildir; insan emeği ve zamanı açısından önemli bir maliyeti temsil eder (Lin, 2013: 16). Tükenmişliğin bireysel sonuçları yalnızca bireye etkisini göstermemektedir. Sahip olduğu ruhsal gerginlik durumu ve davranışsal kusurlar başta ailesine tesir etmesinin yanı sıra iş yerindeki arkadaşları ve çevresinde olan kişileri de olumsuz etkilemektedir (Karakuş, 2019: 33). Bireysel sonuçlardan bazıları iş ve sosyal yaşamda çevre ile insan ilişkilerinde bozulma, uyumsuzluk, haksızlık, işi ihmal etme, düşük iş performansı sergileme, işe gelmeme veya işten ayrılma eğilimi gibi davranışların olması şeklinde açıklanabilir (Çiftlik, 2020: 46). Ayrıca kronik sağlık sorunları, aşırı kilo alma veya kilo kaybı, uyku bozukluğu, yorgunluk, aşırı kafein kullanımı, sakinleştirici kullanımı, korku, endişe ve düşmanlık duyguları gibi bireyselleştirilmiş sonuçlar da olabilir. Bu durumların yanı sıra İşyerinde çatışmalardaki artışlar, çalışanların iş performansındaki düşüş, iş kalitesindeki düşüş de tükenmişliğin sonuçlarıdır (Çiftlik, 2020: 46).

Tükenmişlik hem bireysel hem de sosyal işleyişte aksamalara yol açar. Strese dayanamayan bazı çalışanlar işlerini bırakmakta ve birçoğu kapasitelerinin altında hizmet üretmeye devam etmektedir. Bu nedenle, iş verimliliği azalırken, çalışanlar hem fiziksel hem de zihinsel sağlığını kaybetmektedir (Çiftlik, 2020: 46).

2.6. Mesleki Tükenmişliğe Karşı Atılması Gereken Adımlar

Tükenmişliğe karşı atılan adımların süreci birey ya da örgüt aracılığıyla başlatılabilir. Eğer işgören bu durumu başlatırsa genelde yapılan iş kendisinin ve çalışma arkadaşları için kriz aşamasına gelmiş anlamındadır. Örgütsel olarak başlatılmışsa genel olarak krize yanıt vermekten ziyade, gelecekte oluşabilen tükenmişliği engellemeye yönelik bir amaçtır (Abanoz, 2019: 58).

Sosyal veya örgütsel olanlardan ziyade tükenmişliği önlemek için bireysel stratejilere vurgu özellikle çelişkilidir. Durumsal ve örgütsel faktörlerin tükenmişlikte bireysel faktörlerden çok daha büyük bir rol oynadığı görülmektedir. Kişi merkezli yaklaşımlar, bireyin üzerindeki baskın odağın altında yatan hem felsefi hem de pragmatik nedenler vardır. Tükenmişlikle başa çıkmadaki herhangi bir ilerlemenin, iş bağlamına odaklanan stratejilerin geliştirilmesine ve bunun içinde çalışan insanlar üzerindeki etkisine bağlı olduğu görülmektedir (Maslach ve Goldberg, 1998: 67). Tükenmişliği önlemede özellikle altının çizilmesi gereken hususlardan biri de tatillerdir. Kişinin zihinsel ve duygusal olgularını yenileyebilmesi bakımından tatillerin oldukça önemli olduğu bilinmektedir (Tuğrul ve Çelik, 2002: 3).

Mesleki tükenmişliğe karşı atılması gereken adımların bireysel ve örgütsel süreçte birkaç yöntemi vardır. Bunlar (İraz ve Ganiyusufoğlu, 2011: 455);

Bireysel süreçte;

- Amaçları belirlemede gerçekçi olmak,
- Bireyin kendini ve etrafını bilmesi, gereksinimlerinin bilincinde olması,
- Bireysel gelişim ve danışmanlık topluluklarına katılmak,
- Zaman yönetimi hususunda bilinçli olmak,
- İşe ara vermek, iş değişikliği yapmak.

Örgütsel süreçte;

- Özgür karar verme iradelerini ve kararlara ortak hareket etmeyi artırmak,
- Ödül dağılımı için hassas olmak, bireysel gelişme ve dinlenme için gerekli olan süreleri artırmak,
- Demokratik, yatay sorumluluk ve yetkileri paylaştıran yönetim anlayışının sağlanması,

- İş yükünün aynı kişilerde toplanmaması için ağır olan işlerin eşit olarak dengesini sağlamak,
- Örgütün büyüme ve ilerlemesini sağlayacak, ihtiyaç görülen donanımda personel yetiştirilmesini sağlamak.

Tükenmişliği engellemeye yönelik Croucler'in (2000) önerileri (Özipek, 2006: 36);

- Ruhunuzu dinlendirin ve rahatlatma teknikleri öğrenin, sorunlarla karşılaştığınızda soğukkanlı olun,
- Zamanınızın değerini bilin,
- Uyuyun ve uyku düzeninize önem verin,
- Yüzün, tenis oynayın, yürüyün,
- Rahatlayın, en az yirmi dakikalık devirlerle stresin olumsuz etkilerinden kurtulun,
- Spor faaliyetlerine katılım sağlayın,
- Fikirlerinizi genişletin, benlik düşüncelerinizi güzelleştirin,
- Eğlenin, çocuklar gibi olun, bir kitap alın, hayatı önemsemeyin.

3. DUYGUSAL ZEKÂ

Duygusal zekâ günlük yaşamda daha iyi iletişim kurma, karşılıklı anlayışa sahip olma ve duyguları anlamak için geliştirilen beceriler olarak tanımlanmaktadır. Duygusal zekâ zihinsel yönden bir yetenek olmakla beraber duygulara sahip olmanın ve onların ne anlam ifade ettiğini bilmektir. Duygu olgusu akıl gerektirir bunun yanı sıra bireyi zihinsel uygulamalara yönlendiren, yaratıcı düşünceler oluşturan yine duygulardır (Sudak ve Zehir, 2013: 146). Kişisel başarının sağlanmasında duygusal zekânın rolü ve önemi oldukça fazladır.

3.1. Duygu Kavramı

Duygu sözcüğünün Latince karşılığı hareket etmek anlamına gelmektedir. Kişinin tepkisi ya da cevap tarzı olarak oluşan duygular, olumlu yönden (mutluluk, iyimserlik, heyecan, neşe vb.) ve olumsuz yönden (sinir, öfke, üzüntü, keder, kıskançlık vb.) olarak ifade edilmektedir (Mete ve Akpınar, 2013: 75). Duygu kavramının herkes tarafından kabul edilen bir tanımı bulunmamaktadır. Wundt (1912/1924) ve Titchener (1910) duygunun zihinsel bir olay olduğunu ifade etmişlerdir. Watson (1919) duygunun davranış olduğunu, Wenger (1950) ise duygunun bir tür fizyolojik aktivite olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca Solomon (1977) duygunun bir yargı türü (ve dolayısıyla zihinsel bir olay) olduğunu ve Tomkins (1980) duyguların (ya da şimdi bazen adlandırıldığı şekliyle duygulanımların) "bir dizi" olduğunu ifade etmişlerdir (Fehr ve Russell, 1984: 464-465).

Birçok psikolog, duyguların zihinsel, davranışsal veya fizyolojik terimlerle tanımlanabileceğinden bahsetmiştir. Duygunun zihinsel bir olgu olduğu görüşüne karşı, Averill'in (1980) argümanı şöyledir: Bir kişinin kıskanç olduğunu söylemek, o kişi gerçeği içtenlikle ve şiddetle inkâr etse bile anlamlıdır. Izard (1972) için "duygu, nörofizyolojik ve fenomenolojik yönleri olan karmaşık bir süreçtir". Bu tür tanımlar o kadar geniştir ki,

psikolojide fikir edinmek açısından oldukça zordur (Fehr ve Russell, 1984: 465).

Duygu kavramının birçok tanımı yapılmıştır. Bunlardan birkaçı şöyledir;

- Oxford (2022) sözlüğünde duygu, kişinin koşullarından, ruh halinden veya başkalarıyla olan ilişkilerinden kaynaklanan güçlü bir histir.
- TDK'ye (2022) göre duygu, belirli nesne, olay veya bireylerin insanın iç dünyasında uyandırdığı izlenimdir.
- Nesse'ye (1990) göre duygu, fizyolojik, psikolojik ve davranışsal parametrelerini, belirli türdeki durumlara özgü tehdit ve fırsatlara adaptif olarak yanıt verme kapasitesini ve eğilimini artıracak şekilde ayarlamak için doğal seçilim tarafından şekillendirilen özel çalışma biçimidir.
- Goleman'a (2003) göre duygu, bir kişiyi algılanan herhangi bir duruma tepki vermeye hazırlayan psikolojik veya zihinsel bir süreçtir.
- Champoux'e (2011) göre ise duygu, bir kişiyi belirli bir şekilde hareket etmeye iten bir his, psikolojik durum ve biyolojik durumdur.

Duygular insanları çevrelerinde meydana gelen olaylar hakkında bilgilendirir ve bireyin kişisel hedeflerini etkiler. Duygu, kavram olarak kişinin farklı ruh hallerini ve hislerini içerir (Çakar ve Arbak, 2004: 27). Duygular öznel deneyimlerdir (Frijda, 1988: 351). Duygular öğrenme ve karar alma süreçlerinde önemli bir rol oynamaktadır. Duygu, algı, dikkat, öğrenme, hafıza, akıl yürütme ve problem çözme dâhil olmak üzere insanların bilişsel süreçlerini önemli ölçüde etkiler (Sun, Zhou, Wang ve Sharples, 2022: 4). Duygu durumları, temel duygulara (örneğin; sevinç, sevgi, öfke) ve sosyal duygulara (örneğin; utanç, suçluluk, kıskançlık, kıskançlık) bunların yanı sıra etki, hisler, ruh halleri gibi ilgili olgulara atıfta bulunur (Ashforth ve Humphrey, 1995: 99). Ayrıca kişinin duyguları, duygunun uyaranına bağlı olarak davranışın hızını etkiler (Champoux, 2011: 110).

Duyguyu açıklamak için geliştirilen birçok teoride duygu olgusu hakkında çeşitli tanımlar verilmiş ve duyguların fizyolojik, bilişsel ve davranışsal gibi boyutlarının varlığını kabul eden bir fikir birliği ortaya çıkmıştır. Bu fikir birliğine göre, bir duygu öznel ve nesnel faktörler arasında karmaşık bir etkileşim kümesinden oluşmakta, hem sinirsel hem de hormonal sistemleri kapsamaktadır. Bu sistemler duyuşsal deneyimleri bütünleştirir, bilişsel süreçler üretir, fizyolojik ayarlamaları etkinleştirir ve genellikle hedefe yönelik uyarlanabilir bir davranışa yol açar (Kleinginna ve Kleinginna, 1981'den aktaran Godet, Fortier, Bannier, Coquery ve Val-Laillet, 2022: 3).

Duygular genellikle yargılarımıza karşılık olarak görülür ve bu nedenle kontrol edilmeye ihtiyaç duyulur. Bununla birlikte, işlevselci bir yaklaşım içinde duygular, uyarlanabilir içe aktarma davranışlarını motive eder. Örneğin; korku dikkatimizi tehditlere çeker ve kaçışla ilgili davranışları tetikler. Duygular bu temel hayatta kalma işlevlerine hizmet ettiğinde, temel duygular olarak bilinir (Vaish, 2018: 4). Duygular tipik olarak, birey için olumlu ya da olumsuz olarak değerlenmiş bir anlamı olan, içsel ya da dışsal bir olaya yanıt olarak ortaya çıkar. Duygular, daha kısa ve genellikle daha yoğun olması nedeniyle yakından ilişkili ruh hali kavramından ayırt edilebilir (Salovey ve Mayer, 1990: 186). Bazı duygular, belirli bir eylem hazırlığı biçimi açısından açık bir şekilde tanımlanabilir; bir tür eylem eğilimi, bir tür aktivasyon veya bunların eksikliği açısından ifade edilebilirler. Bu, genellikle birincil veya temel olarak kabul edilen duygular için geçerlidir (Frijda, 1988: 351).

Bir örgüt, belirli duyguların gösterilmesini teşvik etmek için seçimi, sosyalleşmeyi ve ödülleri kullanabilir. Ancak hedef kişiler tarafından gönderilen sözel ve sözel olmayan ipuçları, bireyin ilettiği duyguları da etkileyebilir. (Rafaeli ve Sutton, 1987: 28). Duygular, örgütlere doğrudan, tekrarlayan ve etkili yollarla çeşitli faydalar sağlar. Doğrudan fayda açısından; duyguların örgütlerin aldığı kararlar üzerinde etkisi olabilir. Tekrarlayan faydalardan bakımından; iş rollerini takiben duygularını

kontrol edebilen ve rollerinin gerektirdiği duygusal iletişimin farkında olan kişilerin örgütlerinin uzun vadeli kazanımları üzerinde büyük etkisi olduğu görülmektedir. Etkili faydalar açısından; örgütün uzun vadeli başarısında hedef kitlenin izlenimleri ve değerlendirmeleri çok önemlidir (Karamustafa, 2020: 11).

3.2. Zekâ Kavramı

Zekâ geçmişten günümüze insanlar tarafından çok ilgi duyulan ve yüzyıllardır araştırma konusu olan bir kavramdır. Zekâ, herhangi bir çevresel bağlamın şekillendirilmesi ve seçilmesinin yanı sıra adaptasyon için gerekli zihinsel yetenekleri içerir. Bu tanıma göre zekâ sadece çevreye tepki göstermekle kalmaz, aynı zamanda onu oluşturmada da aktiftir. (Sternberg, 1997: 1030). Zekâ olgusunun ilk tanımını yapan Binet'e göre zekâ, dış dünyanın algılanması, algıların hafızada tutulması ve bu içerik üzerinde düşünülmesi aşaması olarak tanımlanır (Öner, 1997: 28'den aktaran Gül, 2017: 12). Ryle (1949) zekâyı, belirli bir kişinin nasıl davranması gerektiğine ilişkin 'eğilimli' bir kavram olarak tanımlar (Howard, 1993: 28). Charles Spearman, ilk zekâ teorisini oluşturmuş olup yeteneklerin genel yetenek ve özel yetenek olan iki temel faktörden olduğunu öne süren teoriyi geliştirmiştir (Williams, Zimmerman, Zumbo ve Ross, 2003: 116). Thurstone, zekânın mekânsal yetenek, algı hızı, sayısal yetenek, sözel ifade, hafıza, kelime akıcılığı ve akıl yürütme olarak yedi zihinsel yetenekten oluştuğunu belirtmiştir (Karamustafa, 2020: 8). Thorndike (1920), zekânın üç geniş boyutta (mekanik, soyut ve sosyal) oluştuğunu öne sürmüştür. Mekanik zekâ boyutu, mekanizmaları yönetme yeteneğini yansıtmakta iken soyut zekâ boyutu, fikirleri ve sembolleri yönetme ve anlama yeteneğidir. Son olarak sosyal zekâ boyutu, insanları anlama ve yönetme becerisi yani kişilerarası durumları ele alma becerisidir (Newsome, Arla ve Catano, 2000: 1006). Amerikan Psikoloji Derneği tarafından hazırlanan bir raporda zekâ, "karmaşık fikirleri anlama, çevreye etkili bir şekilde uyum sağlama, deneyimlerden öğrenme, çeşitli akıl yürütme biçimlerine katılma ve engelleri aşma yeteneği" olarak

belirtilmiştir (Côté, 2014: 460). Gottfredson'a (1997) göre zekâ: akıl yürütme, planlama, sorunları çözme, soyut düşünme, karmaşık fikirleri anlama, hızlı öğrenme ve deneyim yeteneğini içeren çok genel ve zihinsel bir olgudur (Gottfredson, 1997: 13).

Zekâ, daha önce de vurgulandığı gibi, çok yönlü bir olgu olup, birçok faktörün bir ürünü olmakla birlikte sayısız etkiye tabidir (Wechsler, 1975: 137). Gardner (1983), zekâyı "sorunları çözme bir veya daha fazla kültürel ortamda değer verilen ürünleri biçimlendirme kapasitesi" olarak tanımlamıştır. Zekâya yönelik bu yeni bakış açısıyla Gardner'ın (1983) tanımladığı çoklu zekâ kuramından sekiz zekâ türü şunlardır (Timmins, 1996):

- *Mantıksal-Matematiksel Zekâ*: Kalıpları algılama, tümdengelimli akıl yürütme ve mantıksal düşünme yeteneğinden oluşur. Bu zekâ çoğunlukla bilimsel ve matematiksel düşünme ile ilişkilidir.
- *Dilsel Zekâ*: Bir dil ustalığına sahip olmayı içerir. Bu zekâ, kendini retorik veya şiirsel olarak ifade etmek için dili etkili bir şekilde manipüle etme yeteneğini içerir. Ayrıca dilin bilgiyi hatırlamak için bir araç olarak kullanılmasına izin verir.
- *Uzamsal (Görsel) Zekâ*: Problemleri çözmek için zihinsel imgeleri yönetme ve oluşturma yeteneği verir. Bu zekâ görsel alanlarla sınırlı değildir. Gardner (1983), uzamsal zekânın görme engelli kişilerde de oluştuğunu belirtmektedir.
- *Müzik Zekâsı*: Bir kişinin müzik eserinde, tonlarını ve ritimlerini tanıma ve oluşturma yeteneğini kapsar. (Bir kişinin bu zekâyı perde ve tonla ilgili olarak geliştirmesi için işitsel işlevler gereklidir, ancak ritim bilgisi için gerekli değildir.)
- *Bedensel-Kinestetik Zekâ*: Kişinin kendi bedensel hareketlerini koordine etmek için zihinsel yeteneklerini kullanma yeteneğidir. Bu zekâ, zihinsel ve fiziksel aktivitenin ilgisiz olduğuna dair popüler inanca meydan okur.

• *Natüralist Zekâ:* İnsanın canlılar (bitkiler, hayvanlar) arasında ayrım yapabilme yeteneğini ve doğal dünyanın diğer özelliklerine (bulutlar, kaya konfigürasyonları) duyarlılığını belirtir (Timmins, 1996).

• *Kişiler arası-sosyal Zekâ*: Bu zekâ türü ile bir insanın diğer insanlardaki yüz ifadelerine, seslerine, mimiklerine olan duyarlılığı ve diğer insanlardaki farklı özelliklerin farkına vararak onları en iyi şekilde analiz etme, yorumlama, değerlendirme gibi kabiliyetleri kastedilir (K. Akar, 2006: 16).

• *İçsel-içe dönük Zekâ*: Kişinin kendiyle ilgili bilgisi olması (self-knowledge) ya da yaşamı öğrenmesi ile ilgili sorumluluk almasına işaret eden zekâdır (K. Akar, 2006: 17).

Zekâ farklı kültürlerde farklı şekillerde tasarlanabilir. Bu farklılıklar önemlidir, çünkü kültürler üyelerini ve diğer kültürlerin üyelerini kendi zekâ anlayışları açısından değerlendirir (Sternberg, 2004: 334). Zekâ, şüphesiz günlük dilde değerli bir kelimedir. Bu terim çok geniş ve çok sayıda kullanılmasına rağmen, birçok kullanımı günlük yaşamda yeterli bilimsel kavram oluşturmak için kullanılmaktadır. Zekâ kavramı soyut bir kavram olduğundan somut bir tanımı yapılamamaktadır.

Zekâ kavramı, kişinin kavramları oluşturma ve kavrama yeteneğini, özellikle de daha üst düzey veya daha soyut kavramları oluşturmayı ifade eder (Locke, 2005: 425). Zekâ kavramı ile ilgili çeşitli teoriler olmasına rağmen araştırmacılar birkaç fikirde ortak kanıya varmışlardır. Bunlar şöyledir (Sütlü, 2013: 4);

• Zekâyı oluşturan etmenler kalıtımla geçmektedir,

• Kalıtımla sağlanan bilişsel güçler, çevrenin etkisiyle yetenekleri oluşturmaktadır,

• Yeteneklerin kişinin zekâsını ortaya çıkardığı ileri sürülmektedir,

• Kişi yeteneklerini kullanarak çevre ile denge ve uyum oluşturmaktadır,

• Kişinin çevresiyle sürekli iletişim halinde bulunması, zekâsının ilerlemesine ve bilişsel yapının gelişmesini sağlamaktadır,

- Çevreyle iletişimin niteliği bilişsel yapının düzeyini etkilemektedir,
- Zekâ yönünden insanlar arasında farklılıklar vardır,
- Bireyin zekâsını ölçmek için yeteneklerini ölçmek gerekmektedir.

3.3. Duygusal Zekâ Kavramı ve Gelişimi

Duygusal zekâ (Emotional Intelligence) kavramı ilk olarak 1990 yılında Yale Üniversitesi'nde psikolog Peter Salovey ve New Hampshire Üniversitesi'nde psikolog John Mayer tarafından ele alınmıştır (Yeşilyaprak, 2001: 140). Akabinde, psikolog yazar Daniel Goleman 1995 yılında Salovey ve Mayer'in çalışması üzerine yaptığı "Emotional Intelligence (EQ)" adlı eserini yazmış ve duygusal zekâ terimini popülarize etmiştir (Yelkikalan, 2006: 43). Bu terimin köklerinin Thorndike'nin (1920) insanları bilme, idare etme ve ilişkilerde bilmece tutumlarıyla ilgili beceriler olarak yorumladığı "sosyal zekâ" kavramına dayandığı belirtilmektedir (Aslan ve Özata, 2008: 80). Daha sonra Moss ve Hunt 1927 yılında, Vernon 1933 yılında yaptığı çalışmalarda sosyal zekâyı araştırarak gelişmesine katkı sağlamışlardır (Carmeli ve Josman, 2006: 4). Gardner (1983) bireye dönük (intra personal) ve kişilerarası (inter personal) zekâ olgusunu tanımlamıştır (Petrides, Frederickson ve Furnham, 2002'den aktaran Köksal ve Gazioğlu, 2007: 134). Steiner 1984 yılında duygusal okuryazarlık üzerine bir çalışma yürütmüş ve Payne 1986 yılında doktora tez çalışmasında duygusal zekâ kavramını kullanarak katkıda bulunmuştur (Carmeli ve Josman, 2006: 404).

Duygusal zekâ kavramının ilk olarak ortaya çıkışı ve günümüze kadar olan gelişimi Tablo 3.1'de verilmiştir.

Tablo 3. 1. Duygusal Zekâ Kavramının Gelişimi

1900-1969 yılları arası duygu ve zekâ kavramlarının farklı alanlar olarak ele alınması	Bu yıllarda zekâyı ölçmeyi yönelik psikolojik testler geliştirilmeye çalışılırken duygu alanında fizyolojik tepkiler mi önce oluşur yoksa duygular mı sorusuna cevap aranmaktadır.
1970-1989 yılları arası duygusal zekânın ilk işaretlerinin ortaya çıkması	Duygu, düşünce etkileşiminin araştırılması, yapay zekâ alanında gelişmeler, Gardner'ın çoklu zekâ teorisinin ortaya çıkışı, beyin üzerindeki araştırmaların duygu ve biliş arasındaki bağlantıları belirlemesi.
1990-1993 yılları arası duygusal zekâ kavramının ortaya çıkışı	Mayer ve Salovey'in duygusal zekâ kavramı üzerine makaleler yayınlaması.
1994-1997 yılları arası duygusal zekâ kavramının popülerleşmesi ve yaygınlaşması	Goleman'ın "Duygusal Zekâ" isimli kitabının yayınlanması ve bu kitabın dünya çapında en çok satan kitap olması, Time dergisinin kapağında "EQ" teriminin kullanılması.
1998 yılı ve sonrası duygusal zekâ üzerine araştırılmalar yapılması ve duygusal zekânın kurumsallaşması	Duygusal zekâ kavramında gelişmelerin artması ve yeni ölçeklerin geliştirilmesi.

Kaynak: Mayer, 2001: 5-6'dan aktaran Kavcar, 2011: 33.

Duygusal zekâ kavramı sade bir ifadeyle "duyguların akıllıca kullanımı" olarak tanımlanabilir (Çakar ve Arbak, 2004: 34). Salovey ve Mayer (1990: 189) duygusal zekâyı, kişinin kendi ve başkalarının duygularını izleme, aralarında ayrım yapma, bu bilgiyi kişinin düşüncelerine ve eylemlerine rehberlik etmek için kullanma becerisini içeren sosyal zekânın alt kümesi olarak tanımlamıştır. Daha sonra bu tanımı revize ederek duygusal zekâyı "duyguları algılama, düşüncelere yardımcı olmak için duygulara erişme, duygusal bilgiyi anlama, duygusal ve entelektüel büyümeyi teşvik etmek için duyguları yansıtıcı bir şekilde

düzenleme yeteneği" olarak ifade etmişlerdir (Carmeli ve Josman, 2006: 405). Goleman (1995) duygusal zekâyı, insanın ne hissettiğini bilmesi, duygularla kendisini idare edebilmesi, iş yapması, yaratıcı olması, zirvede performans göstermek için kendini motive edebilmesi, başkalarının ne hissettiğini algılaması ve ilişkileri etkili bir şekilde ele alması olarak ifade etmiştir (Dulewicz ve Higgs, 2000: 342). Martinez'e (1997) göre duygusal zekâ, bir kişinin çevresel taleplerin yanı sıra baskılarla başa çıkma yeteneğini etkileyen bir dizi beceri, yetenek ve yetkinliği oluşturur (Martinez, 1997: 72). Duygusal zekâ kavramını tanımlayan bir başka bilim adamı Davies'tir. Davies tüm ölçekleri araştırdıktan sonra duygusal zekâ kavramının anlaşılması zor bir kavram olduğunu ifade etmiş ve duygusal zekânın dört boyutlu tanımını geliştirmiştir. Bu dört boyutlu tanıma göre duygusal zekâ; duygunun anlaşılması, ifade edilmesi, başkalarının duygularının anlaşılması, fark edilmesi, bireyin kendi duygularını kontrol edebilmesi ve bireyin duygularını kendisini geliştirmek için yönetmesini kapsamaktadır (Law, Wong ve Song, 2000'den aktaran M. Yüksel, 2006: 13). Cooper ve Sawaf duygusal zekâyı duyguların gücünü, hızlı algılamasını, birey enerjisini, ilişkilerini, etkisini bir sağlayıcısı olarak duyumsama, anlama ve etkili bir şekilde kullanma becerisi olarak tanımlamaktadır (Geçikli, 2012: 21). Bar-on (2006) ise duygusal zekâyı, bireyin kendisini ne kadar etkili anladığını, ifade ettiğini, başkalarını anladığını, onlarla ilişki kurduğunu, günlük taleplerle nasıl başa çıktığını belirleyen birbiriyle ilişkili duygusal yetkinliklerin, becerilerin ve kolaylaştırıcıların bir kesiti olarak tanımlamaktadır (Bar-On, 2006: 14).

Duygusal zekâ kişinin zekâsını algılama ve açıklama doğrultusunda yeni yollar oluşturmaktadır. "Bazı insanlar neden eğitim hayatlarında başarısız olurken normal hayatta başarılı olabilmektedir?" Bu soru insanların başarı hususunu tekrar gözden geçirmesine ve başarıyı oluşturan başka etmenleri araştırmayı sağlamıştır. Bu çalışmalar birçok araştırmacıyı duyguları algılama ve onları anlama çabasına itmiş olup, bu çalışmalar neticesinde duygusal zekâ terimi ortaya çıkmıştır (Goleman,

2001,2003; Kansu, 2004; Mayer ve Salovey, 1990'dan aktaran Erdoğdu, 2008: 63).

Bu bağlamda duygusal zekânın oluşmasını sağlayan özellikler aşağıda verilmiştir (Güney, 2000: 233):

- Empati ilişki oluşturma becerisi,
- Duyguları algılama ve duygularını belirtebilme yeteneği,
- Mizacını kontrol etme yeteneği,
- Özgürce hareket edebilme yeteneği,
- Bulunduğu çevreye uyum sağlama yeteneği,
- Beğenilme kaygısı hissi,
- Sorun çözme becerisi ve kişilerle ilişkilerde sorun çözebilme,
- Sabırlı olma yeteneği,
- Sempatik olma,
- Saygılı olma.

Duygusal zekânın teorisi, gelişimi ve ölçümü ile ilgili felsefi tartışmalar sonucunda yetenek temelli duygusal zekâ ve özellik temelli duygusal zekâ olarak iki ayrı yaklaşım ortaya çıkmıştır. Yeteneğe dayalı duygusal zekâ kavramı, bilişsel yeteneğin bir ölçüsü veya "bağlantılı" bir nörolojik süreçtir. Özelliğe dayalı duygusal zekâ kavramı, kişilik ve genel zekâ unsurlarıyla ilişkili bir öğrenme bileşenini belirtmektedir (Macht, Nembhard ve Leicht, 2019: 57).

Duygusal zekâ, bireyin duygular hakkında ve duygularla nasıl muhakeme ettiğiyle ilgili dört bileşeninden oluşur. Bunlar; duygunun algılanması, kullanılması, anlaşılması ve düzenlenmesidir. Duyguların algılanması, yüzlerdeki ve resimlerdeki duygusal içeriği doğru bir şekilde tanımlama yeteneğidir. Duyguların kullanılması, düşünceye ve karar vermeye yardımcı olmak için duyguların bilgi olarak kullanılmasıyla ilgilidir. Duyguların anlaşılması, duyguları yeterince etiketlemeyi ve ilerlemeyi anlamayı içerir. Son olarak, duyguların düzenlenmesi, kendinde ve diğerlerinde refahı arttırmak için duyguların etkili bir şekilde

yönetilmesiyle ilgilidir (Ivcevic, Brackett ve Mayer, 2007: 203). Bradberry ve Greaves'e (2005) göre ise duygusal zekânın iki ana bileşeni vardır. Bunlar; kendini anlama ve yönetme kapasitesi, başkalarını anlama ve ilişkilendirme kapasitesidir (Stichler, 2006: 423).

Duygusal zekâ tanımları genellikle araştırmacılar için çeşitlilik gösterse de, yine de çelişkili olmaktan ziyade tamamlayıcı olma eğilimindedirler. Genel olarak, çeşitli ifadelerin dört farklı kavramı kapsadığı söylenebilir. Bunlar; duygunun algılanması, düzenlenmesi, anlaşılması ve kullanılması şeklinde ifade edilir (Ciarrochi, Chan ve Caputi, 2000: 540). Duygusal zekâ, duyguları uyarlanabilir bir şekilde algılama, değerlendirme, ifade etme yeteneği, duygusal bilgiyi anlama yeteneği, bilişsel faaliyetleri, uyarlanabilir eylemi kolaylaştırdıkları yerlerde duygulara erişme ve duyguları düzenleme yeteneğinden oluşur (Khosravi, Manafi, Hojabri, Aghapour ve Gheshmi, 2011: 224). Duygusal zekâ, kendinde ve başkalarındaki duyguları değerlendirmenin yanı sıra ifade etme, duyguları düzenleme, duyguları uyarlanabilir yollarla kullanma gibi duygusal bilgileri içeren, kavramsal olarak ilişkili bir dizi zihinsel süreci içerir (Weinberger, 2002: 219).

Duygusal zekânın, insanlarla iyi ilişkiler oluşturmayla ilgili sosyal zekânın bir alt boyutu olduğu fikri başkalarıyla iyi ilişkiler oluşturulduğudur. Yani bir bakımdan duygusal zekânın yetenekleri etkili biçimde kullanabildiği durumda, özel hayatta, iş hayatında mutluluk ve başarı getirebileceği söylenebilir (Eymen, 2007: 9). Duygularını kontrol edebilen, iyi anlayan, başkalarının duygularını algılayan ve bunları zekice kontrol altına alıp yönetebilen, başka bir ifadeyle duygusal zekâsı yüksek olanların hayatları boyunca özel veya mesleki yaşamlarında daha avantajlı, daha mutlu ve üretim açısından daha iyi oldukları belirtilmektedir. Bu durumun aksine duygularını iyi yönetemeyen bireylerin algılayabilme ve işlerine odaklanma becerilerini engelleyen içsel bir mücadeleye girdikleri belirtilmektedir (Karabulutlu, Yılmaz ve Yurttaş, 2011: 76).

3.4. Duygusal Zekâ ve Bilişsel Zekâ İlişkisi

Bilişsel zekâ olarak ifade edilen Intelligent Quotient (IQ) insanların algılama, mantıklı düşünme, öğrenme, problemleri çözebilme, öğrendiklerini yapabilme ve hatırlama gibi becerilerini ölçmektedir (Çalık, 2021: 24). Bilişsel zekâ doğuştan geldiği için yaşam boyunca birçok konuda yardımcı olsa da ancak hayatta başarılı olmak veya yönetimde başarılı olmak için yeterli değildir. Çoğu uzman bilişsel zekânın başarıya sadece %10-%20 katkısı olduğunu iddia edilmektedir (Sterrett, 2000: 4). Yüksek seviyede bilişsel zekâsı olan bireylerin düşük seviyede bilişsel zekâsı olan bireylere nazaran analiz tekniklerinin iyi olması, hızlı kavrama becerilerinin olması söz konusuyken, iş hayatı ve sosyal hayatta başarısızlıklarının gözlenmesi bu kavramın detaylı bir biçimde incelenmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır (Güngör, 2019: 8).

Bilişsel zekâ (IQ) insanların çeşitli olaylara en mantıklı cevapları bulmalarını sağlarken, aynı zamanda insanların bu olaylara bilişsel bir şekilde yaklaşmalarına ve rasyonel davranmalarına yardımcı olur. Duygusal zekâ (EQ) ise insanların duygularına bağlı olarak çeşitli durumları analiz etmelerine yardımcı olur ve bu gibi durumlarda nasıl davranacakları konusunda onlara rehberlik eder (Yurdakul, Dinçer ve Vural, 2008: 157). Genel bir düşünce olarak IQ 13-19 yaş aralığından sonra çok fazla gelişim göstermemektedir. Buna karşılık duygusal zekâ sürekli öğrenme ve gelişime açık olmasından dolayı hayat boyunca gelişmeye devam edebilir olmasının yanı sıra hangi yaşta olursa olsun gelişim gösterebilmektedir (M. Yılmaz, 2015: 14).

Duygusal zekâ kişinin kendi duygularını fark etmesi, başka kişilerin duygularını anlaması ve bunları yorumlayabilmesidir. Bilişsel zekâ ise kişinin entelektüel, analitik, mantıksal, istatiksel, rasyonel gibi yeteneklerinin bütününü yani sözsel, uzaysal ve matematiksel yeteneklerini içermektedir (Stein ve Book, 2003: 27'den aktaran Geçikli, 2012: 20). Duygusal yeteneklerin bilişsel yeteneklerden farklı olarak eğitim

oluşturabiliyor olması duyguları daha da önemli kılan bir başka faktördür (Çakar ve Arbak, 2004: 45).

Bar-on 1997 yılındaki çalışmasında duygusal zekâyı genel zekâdan farklı tutmuş olup duygusal zekânın yalnızca zekânın bilişsel boyutlarına değil aynı zamanda kişisel, sosyal ve duygusal yetkinliklere de odaklandığını ifade etmiştir (Latif, Majoka ve Khan, 2017: 334). Goleman'a göre ise duygusal zekâ IQ'ya bir alternatif olarak değil ilavedir (Uslu, 2019: 11).

Duygusal zekâ (EQ) ve Bilişsel zekâ (IQ) arasında birkaç önemli farklılıklar vardır. Bu farklılıklar şöyledir (Cotruş vd., 2012: 5212'den aktaran Ulutürk, 2021: 5);

- EQ psikolojik yapıya sahipken, IQ analitik yapıya sahiptir.
- EQ kişinin yaşamı boyunca kendi ve başkaları üzerinde yapacakları çalışmalarla geliştirebileceği bir yetenektir. IQ kişilerin hayata geldikleri zamanda belli olan sınırlılık içindeki bir değerdir.
- EQ bireylerin yaşam enerjileri ile toplumsal bağ temelini kurmakta iken, IQ bireylerin akademik başarılıların temelini kurmaktadır.
- EQ toplumsal bağlar yönünde kişilerin kendilerini ifade etmekte, IQ toplumsal bağlar dışında tutulan işlemleri ifade etmekte ve bilişsel bir yapıyı tanımlamaktadır.
- EQ duygusal birçok becerilerin bütününü tanımlamakta, IQ kişilerin bilişsel kapasitelerini tanımlamaktadır.
- EQ engeller karşısında bireyleri ve duyguları idare edebilmekte, IQ engellere zihinsel olarak çözüm üretmektedir.

Bilişsel zekâ ve duygusal zekânın başka bir ayrımı da kültürel yönden değişen farklılıklarıdır. Amerika Birleşik Devletleri gibi bilişsel zekânın oranla daha yüksek seviyelerde olduğu gelişmiş bir ülke ile Arjantin, Hindistan ve Nijerya gibi ekonomik açıdan seviyeleri düşük olan ülkelerde ölçülen duygusal zekâ testlerinde başarılı bireylerin ortak özelliklerinin aynı olduğu görülmüştür (Baltaş, 2006: 8). Tüm bu durumlar

değerlendirildiğinde duygusal zekâ ile bilişsel zekânın birbirine zıt değil, birbirlerinden ayrı yetenekler olduğu sonucuna varılmaktadır. Bilişsel zekâ ve duygusal zekâ kişiden kişiye farklı ölçümlerde bulunabilir. Her iki yetenek birbirinden bağımsız olmayıp birbirini tamamlamaktadır (E. Doğan, 2019: 32).

3.5. Duygusal Zekânın Gelişimine Etki Eden Faktörler

Duygusal zekâ daha önceden de bahsedildiği üzere yaşamın her sürecinde geliştirilebilen bir kavramdır. Duygusal zekânın gelişmesine etki eden en önemli faktörler yaş, aile ortamı ve cinsiyettir (Tuğrul, 1999: 16-17).

Yaş: Duygusal zekânın gelişmesi yönünde etki eden faktörlerin başında yaş gelmektedir. Duygusal zekâ bebeklik döneminden beri gelişmeye başlamaktadır. Craig (1989) yaptığı çalışmada 6 aydan küçük bebeklerin rahatlık, öfke ve zevk gibi daha az kendine has duyguları, 6 aydan büyük bebeklerin ise sevinç, korku veya kızgınlık gibi ayrı duyguları hissettiklerini belirtmiştir (Tuğrul, 1999: 16). Crawford vd. (1992) yaptığı çalışmada 2 yaşındaki çocukların kızgınlık duygularını ifade etmelerinin yanı sıra pozitif duygularını da ifade ettiklerini tespit etmişlerdir. Çoğu çalışmalarda 2-3 yaş aralığında olan çocukların mutlu, sevinçli, sinirli, hüzünlü gibi duygularını bilebildiklerini fakat şaşırma, endişe, yalnızlık gibi duygularını yüz ifadelerinde anlamada yetersiz kaldıkları belirtilmektedir (Arı vd., 1995; Gross ve Ballif, 1991; Laksman ve Whissel, 1991; Walden ve Field, 1982'den aktaran Kazaz, 2019: 38). 3 yaşından sonra duygularını yer ve zamana göre yönetme becerileri, okul yıllarında ise duygularını toplumsal değerlere bağlı olarak ifade etme ve yönetebilme becerisi gelişmektedir (Bayhan ve Artan, 2004; Bar-On, 2000'den aktaran Şahin ve Ömeroğlu, 2015: 43).

Aile Ortamı: Duygusal zekânın gelişmesine etki eden faktörlerden biri de aile ortamıdır. Aile içerisinde anne-babanın çocuğa karşı davranışları onların sağlıklı yetişmelerinde kilit rol oynayan faktörlerdir (Erdoğdu,

2008: 66). Anne-baba çocuklarına davranışlarıyla duygusal ders verdiği için çocuklar anne-babalarının söylediklerini değil davranışlarını örnek alır (E. Doğan, 2019: 33). Anne-babaların sergiledikleri tutumlar ve davranışlar çocuklarda kalıcı izler bırakmaktadır. Araştırmacılara göre bir çocuğun duygusal zekâsının gelişebilmesi için dünyaya ilk geldiği günden beri sevgi ve ilgi konusunda yetersiz kalmamaları gerekmektedir. Samimi, içten ve güvenilir bir aile ortamından yetişen insanların duygusal zekâlarının daha yüksek olduğu görülmüştür (Şahin ve Ömeroğlu, 2015: 44). Bazı anne-babalar çocuklarına karşı olağanüstü duygusal öğretmen olurken, bazıları ise bu konuda çok eksiktir. Duygusal yönden eksik olan anne-babalarda en çok karşılaşılan sorunlar; hislerini tamamen göz ardı etmeleri, fazlasıyla serbest bırakmaları, aşırı katı bir disiplin uygulamaları ve tutarsız davranmalarıdır (Tuğrul, 1999: 16).

Cinsiyet: Duygusal zekânın gelişimine etki eden bir başka faktör ise cinsiyettir. Anne-babalar kız ve erkek çocuklarını farklı duygusal boyutlar ile yetiştirmektedir. Anne-babaların kız ve erkek çocuklarını sevdiklerinde kullandıkları kelimeler, çıkardıkları sesler farklıdır. Anneler erkek çocuklarına kız çocuklarına oranla daha az duygu yükleyen ifadeler kullanırlar. Brody ve Hall (1993) yaptıkları bir araştırmada anne-babaların duygularını (öfke hariç) erkek çocuklarına kıyasla kızlarıyla daha fazla konuştuklarını belirtmişlerdir. Erkek çocuklarla ise genelde öfke duygularının nedenleriyle ve sonuçlarıyla ilgili konuşulmaktadır (Kazaz, 2019: 39).

Mayer vd. (1999) kadınların duygusal zekâ alanında erkeklere oranla daha avantajlı olduklarını belirtmişlerdir. Bar-On (2000) ise genel duygusal, sosyal yetkinlik konusunda erkekler ve kadınlar arasında anlamlı bir fark olmadığını iddia etmiştir. Ancak yapının birkaç faktör bileşeni için bazı cinsiyet farklılıklarına işaret etmektedir. Bu bağlamda kadınların duygularının daha da farkında olduklarını, daha fazla empati gösterdiklerini, kişilerarası olarak daha iyi ilişki kurduklarını ve erkeklerden daha sosyal olarak sorumlu davrandıklarını ifade etmiştir.

Erkeklerin ise daha iyi öz saygıya sahip, stresle daha iyi başa çıkabiliyor olmaları, sorunları daha iyi çözebiliyor olmaları, kadınlardan daha bağımsız, esnek ve iyimser olabildiklerini söylemiştir. Genel olarak ise, erkeklerin ve kadınların genel derecelendirmelerine bakıldığında, duygusal zekâlarıyla ilgili farklılıklardan çok daha fazla benzerlik olduğu dolayısıyla, duygusal zekâ açısından cinsiyet farklılıkları olmadığı kanısına varılmıştır (Cook, 2006: 23).

3.6. Duygusal Zekâ Modelleri

Duygusal zekânın kavramsallaştırılması iki temel model çizgisinin çatısı altındadır. Bu temel modeller yetenek modeli ve karma modelidir. Yetenek modeli, duygulardan kaynaklanan akıl yürütme duygusuna dayanır. Mayer-Salovey modeli örnek olarak gösterilir. Karma modeli, duygusal zekâ yeteneğinin sosyal beceriler, özellikler ve davranışlarla ele alınmasıdır. Bar-on modeli, Cooper-Sawaf modeli ve Goleman modeli bu modelin örnekleridir.

Tablo 3. 2. Duygusal Zekâ Modelleri

Mayer ve Salovey (1997)	**Bar-On (1997)**	**Goleman (1995)**	**Cooper ve Sawaf (1997)**
Tanım: Duyguları doğru olarak algılama, değerlendirme ve ifade etme yeteneği; duyguyla düşünceyi kaynaştırma, duyguları anlama ve analiz etme, duyguları kontrol etme yeteneğidir.	Tanım: Bireyin çevresinden gelen baskı ve taleplerle başarılı biçimde başa çıkması bireye yardımcı olacak kişisel, duygusal ve sosyal yeterlilik ve beceriler dizisidir.	Tanım: Kendimizin ve başkalarının hislerini anlama, kendimizi motive etme, içimizdeki ve ilişkilerimizdeki duyguları iyi yönetme yetisidir.	Tanım: Duygusal zekâ duyguların gücünü ve hızlı algılayışını, insan enerjisi, bilgisi, ilişkileri ve etkisinin bir kaynağı olarak duyumsama anlama ve etkin biçimde kullanma yeteneğidir.
Temel Boyutlar -Duyguları	Temel Boyutları -Kişisel Beceriler	Temel Boyutları -Kişisel	Temel Boyutları -Duyguları

Algılama -Duyguların Kullanımı -Duyguları Anlama ve Muhakeme Etme -Duyguları Yönetme	-Kişilerarası Beceriler -Uyumluluk Boyutu -Stresle Başa Çıkma Boyutu -Genel Ruh Durumu	Yeterlilik; özbilinç, kendine yön verme, motivasyon -Sosyal Yeterlilik; empati, sosyal beceriler	Öğrenmek -Duygusal Zindelik -Duygusal Derinlik -Duygusal Simya
Model Türü: Yetenek Tabanlı Duygusal Zekâ Modeli	Model Türü: Karma Duygusal Zekâ Modeli	Model Türü: Karma Duygusal Zekâ Modeli	Model Türü: Karma Duygusal Zekâ Modeli

Kaynak: Doğan ve Şahin, 2007: 237.

3.6.1. John D. Mayer ve Peter Salovey Modeli

Mayer ve Salovey 1990 yılında duygusal zekâ kavramını ilk kez ele almış ve daha sonra gelişmesinde önemli katkı sağlamışlardır. Bu kavramın gelişmesinde önemli bir etkiye sahip olmanın yanı sıra sonraki çalışmalar için de bir kılavuz olmuştur. Mayer ve Salovey modeli yetenek tabanlı duygusal zekâ modeli olmasıyla diğer karma duygusal zekâ modellerinden ayrışmaktadır. Dışadönüklük gibi bir özellik sosyal beceriye bağlı olsa da veya buna neden olsa da, yetenekten ziyade davranışsal bir tercihtir. Ancak başka bir kişinin ne hissettiğini bilmek zihinsel bir yetenektir. Duygusal zekâ bir dizi yetenekle ilgili olarak tanımlandığında bir zekâ biçimi olarak nitelendirilir (Mayer ve Salovey, 1993: 435). Duygusal zekâ, duyguların anlamlarını tanıma, bunlara dayanarak akıl yürütme ve problem çözme yeteneğini ifade eder. Duygusal zekâ, duyguları algılama, duyguları özümseme, duyguların bilgilerini anlama ve yönetme kapasitesinde yer alır (Mayer, Caruso ve Salovey, 2000: 267).

Mayer ve Salovey 1997 yılında geliştirdikleri modelde duygusal zekâ kuramını dört temel koldan ele almışlardır. Birincisi, duyguları algılama olarak hem kendinde hem de diğerlerinde duyguların sözel olmayan

ifadelerini gerçekleştirme, çözme yeteneğidir. Aynı zamanda duygusal gereksinimleri ifade etmeyi, başkalarına anlaşılır ve açık hale getirmeyi de içerir. İkincisi, rasyonelleştirirken, sorunları çözerken ve karar verirken bilişsel etkinlikleri kolaylaştırmak için duygulardan faydalanmaktır. Üçüncüsü, duyguları anlamak ve anlamlarını yorumlamak için duyguları doğru bir şekilde etiketlemenin yanı sıra duygusal bilgiyi kullanma yeteneğidir. Dördüncüsü ise, duyguların yönetimi olarak bireyin kendini geliştirmesine katkıda bulunan duyguları bilinçli olarak düzenleme yetkinliğidir (Pekbay, Karasu ve Tunaboylu, 2021: 19). Mayer ve Salovey'in duygusal zekâ modeli Tablo 3.3'de verilmiştir.

Tablo 3. 3. Mayer Ve Salovey'in Yetenek Tabanlı Duygusal Zekâ Modeli

Bölüm	***Yetenek***
Duyguları Algılama	-Kendisinin ve başkalarının duygularını anlama ve ifade etme -Duyguların ve ihtiyaçların tam ifadesi -Farklı duygusal durumları ayırt etme
Duyguların Kullanımı	-Duygular düşünmeyi sağlar -Ruh hali kişinin algısını değiştirir ve farklı bakış açılarını anlamasına neden olur -Duygusal durumlar problem çözmeyi teşvik eder
Duyguları Anlama	-Duyguları nitelendirmek -Duyguların içeriğini anlamak -Karmaşık duyguları yorumlama -Duygular arasındaki geçişleri anlamak
Duyguları Yönetme	-Olumlu veya olumsuz duygulara açık olmak -Duyguları ayırt emek veya birleştirmek -Kendisinin ve diğer insanların duygularını yönetmek

Kaynak: Çalık, 2021: 10.

Bu teoride, duygusal zekâ dört geniş yetenek sınıfını içerir: duyguların algılanması, kullanılması, anlaşılması ve yönetimidir. Duyguları algılayan ilk yetenek, duygulara katılmayı ve tanımayı içerir. Duyguyu düşünceye entegre eden ikinci yetenek, kişisel duyguları düşüncede ve iletişimde kullanmayı içerir. Üçüncü yetenek, duyguları anlama ve duygularla akıl yürütmeyi içerir. Sonuncusu, yetenek grubu yönetimi ile ilgilidir. Empati ve disiplin arasında iyi bir denge içeren bir cevap bulmayı kapsar (Mayer ve Cobb, 2000: 166).

Mayer ve Salovey duygusal zekânın yetenek yönlerini inceleyerek 1997 yılında 12 yetenek testinden oluşan bir duygusal zekâ ölçeği olan MEIS (The Multifactor Emotional Intelligence Scale- Çok Yönlü Duygusal Zekâ Ölçeği) adlı çok faktörlü duygusal zekâ ölçeğini geliştirmişlerdir. Daha sonra bu ölçeği Mayer, Salovey ve Caruso 1999 yılında revize ederek ölçeğin ismini kendi isimlerinin ilk harflerinde oluşan MSCEIT olarak değiştirmişlerdir. Güncel olan bu ölçek MEIS'den daha kapsamlı olup, duygusal zekâyı yetenek modeli olarak ele alan en yüksek geçerlilik ve güvenilirlik değerleri oluşturmuştur (Edizler, 2010: 2972).

3.6.2. Reuven Bar-On Modeli

Bar-On'un geliştirdiği modele göre duygusal zekâ kişinin hayatında karşılaştığı farklı durumları bilişsel olmayan tüm özelliklerle başarılı bir biçimde üstesinden gelmesidir (Lyusin, 2006). Bar-On modelinde, kişisel (intrapersonal) zekâyı duygusal zekâyı açıkladığında kullanmış, kişilerarası (interpersonal) zekâyı ise sosyal zekâyı açıkladığında kullanmıştır. Bundan dolayı Bar-On modelini ifade ederken duygusal-sosyal zekâ tabirine yer vermiştir (Yılmazçetin, 2021: 102).

Bu modele göre duygusal-sosyal zekâ, bireylerin kendilerini ne kadar etkili anlayıp ifade ettiklerini, başkalarını ne kadar anladıkları, onlarla ilişki kurdukları, günlük taleplerle, zorluklarla ve baskılarla nasıl başa çıktıklarını belirleyen birbiriyle ilişkili duygusal-sosyal yeterlilikler dizisidir (Bar-On, 2010: 57). Ayrıca Bar-On'a (2010) göre duygusal zekânın

temelinde çevresiyle uyum sağlayabilme ve başa çıkabilme becerisine sahip olmak vardır. Bu çevresel taleplerle uğraşırken kişinin başarı şansını artıracaktır. Duygusal zekâ birisinin bilgisini belirli durumlara uygulama şeklini oluşturduğundan, gelecekteki başarının tahmin edilmesine de yardımcı olabilir (Weerdt ve Rossi, 2012: 146).

Bar-on bireylerin başarı potansiyellerini ölçmek için IQ ölçümlerinin eksik bıraktığı bölümleri tamamlamak üzere Duygusal Katsayı Envanter'ini (EQ-i) geliştirmiştir (Çalık, 2021: 12). EQ-i, duygusal-sosyal zekânın altında yatan yapının bir tahminini sağlayan duygusal ve sosyal olarak zeki davranışların öz rapor ölçüsüdür. EQ-i 133 madde içermektir. 5 boyut ve 15 alt boyuttan oluşmaktadır. Duygusal zekânın yetkinliklerini, becerilerini ve kolaylaştırıcılarını özetlemektedir (Bar-On, Maree ve Elias, 2007: 3).

Bar-On 5 boyutu ve 15 alt boyutu şöyle ifade etmiştir (Bar-On, 2006: 23);

Kişisel: Öz farkındalık ve kendini ifade etme;

- *Özsaygı:* Kendini doğru algılamak, anlamak ve kabul etmek,
- *Duygusal Öz Farkındalık:* Kişinin duygularının farkında olmak ve anlamak,
- *Kararlılık:* Duygularını etkili ve yapıcı bir şekilde ifade etmek,
- *Bağımsızlık:* Kendine güvenen ve başkalarına karşı duygusal bağımlılıktan arınmış olmak,
- *Kendini Gerçekleştirme:* Kişisel hedeflere ulaşmak ve kişinin potansiyelini gerçekleştirmek için çaba göstermek.

Kişilerarası: Sosyal farkındalık ve kişilerarası ilişkiler;

- *Empati:* Başkalarının nasıl hissettiğinin farkında olmak ve anlamak,
- *Sosyal Sorumluluk:* Kişinin sosyal grubuyla özdeşleşmek ve diğeriyle işbirliği yapmak,

- *Kişisel Arası İlişkiler:* Karşılıklı olarak tatmin edici ilişkiler kurmak.

Stresle Başa Çıkma: Duygusal yönetim ve düzenleme;

- *Stres Toleransı:* Duyguları etkin ve yapıcı bir şekilde yönetmek,
- *Dürtü Kontrolü:* Duyguları etkin ve yapıcı bir şekilde kontrol etmek.

Uyum: Değişim yönetimi;

- *Gerçeklik Ölçüsü:* Kişinin duygularını ve düşüncelerini dış gerçeklikle nesnel olarak doğrulamak,
- *Esneklik:* Kişinin duygularını ve düşüncelerini yeni durumlara uyarlamak,
- *Problem Çözme:* Kişisel ve kişilerarası nitelikteki sorunları etkin bir şekilde çözmek.

Genel Ruh Durumu: Öz motivasyon;

- *İyimserlik:* Olumlu olmak ve hayatın daha parlak tarafına bakmak,
- *Mutluluk:* Kendinizle, başkalarıyla ve genel olarak yaşamla yetinmek.

EQ-i, başlangıçta Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) ve Kanada'da 3.831 yetişkin üzerinde uygulanmıştır. 30'dan fazla dile çevrilmiş ve bu normatif veriler dünya çapında birçok alandan toplanmıştır. EQ-i, bir psikolojik test yayıncısı tarafından yayınlanan ve Buros Zihinsel Ölçüm Yıllığı'nda hakemli olarak incelenen ilk duygusal zekâ ölçüsüdür. 1997'de yayınlanmasından bu yana, EQ-i literatürde sürekli olarak en yaygın kullanılan duygusal zekâ ölçüsü olarak ele alınmaktadır (Bar-On vd., 2007: 3).

3.6.3. Daniel Goleman Modeli

Çoğu insan duygusal zekâyı ilk kez Daniel Goleman'ın (1995) kavramı canlı bir şekilde popülerleştirmesiyle duymuştur. Goleman'ın kitabı, bugüne kadar psikoloji üzerine en çok satan kitaplardan biridir. Duygusal zekâya olan bu ilginin iki nedeni vardır. Birincisi, Goleman'ın çalışması iyi yazılmış ve heyecan verici olmasıdır. İkincisi, Goleman'ın New York Times ile güçlü bağları olan seçkin bir bilim yazarı olması, kendisinin ve yayıncısının kitap için saygın bir heyecan yaratmayı başarmalarıdır (Barrett, Salovey ve Mayer, 2002).

Mayer ve Salovey'in modeline dayanan Goleman'ın modeli, duygusal zekânın kişinin kendi duygularını bilme, başkalarındaki duyguları tanıma, kendini motive etme, duyguları düzenleme gibi yeteneklerden oluştuğunu belirtmiştir (Safarlı, 2021: 77). Bu modelin Mayer ve Salovey modelinden farklı olan yanı zihinsel yetenekleri (bireyin kendi duygularının farkında olması) ve diğer özellikleri (bireyin kendini motive edebilmesi) kapsayan karma bir model olmasıdır (Çakar ve Arbak, 2004: 41). Goleman'a göre duygusal zekâsı yüksek olması, bir kişinin iş için önemli olan duygusal yetkinlikleri öğreneceğini garanti etmez, bu sadece onları öğrenmek için mükemmel potansiyele sahip oldukları anlamına gelir (Goleman, 1998: 3).

Goleman duygusal zekâ modelini üç kişisel ve iki sosyal yetkinlik olarak beş boyutta ele almıştır. Kişisel yetkinlik, yani kişinin kendi içindeki duyguları bilmek, yönetmek; öz farkındalık, öz düzenleme ve motivasyondur. Sosyal yetkinlik, yani başkalarının duygularını bilmek, yönetmek; empati ve sosyal becerilerdir (Goleman, 2001: 28).

1. Öz Farkındalık: Kişinin hangi duygularını, ruh hallerini ve dürtülerini deneyimlediğinin yanı sıra neden olduğunun farkında olma yeteneği ile ilişkilidir. Bu aynı zamanda kişinin duygularının başkaları üzerindeki etkilerinin farkındalığını da içerir (Psenicka ve Afzalur, 2002: 305). Kişinin hayatı boyunca başka kişilere, fırsatlara ve hadiselere ne yapacağını bilmesi için ilk önce kendi duygularını bilmesi gerekir. Bu

bağlamda öz farkındalık duygusal zekâ becerileri arasında en önemlisi olarak görülmektedir (Marshall, 2001:93'den aktaran Doğan ve Demiral, 2007: 214). Öz farkındalığı olan insanlar genelde sakin olup, kendi başlarına karar verirler. Bu durum dürtüleriyle hareket etmekten ziyade olaylar hakkında akıl yürütmelerini sağlar (Yan, 2008: 22).

2. Öz Düzenleme (Denetim): Özdenetim, bireyin kendi duygularını, dürtülerini idare edebilmesi, herhangi bir problem yaşadığında sakinliğini koruyabilmesi ve bir başkasının duygularından etkilenmemesi yeteneğidir (Tetik ve Açıkgöz, 2013: 89). Özdenetim kişilere içsel duygularını motive etme açısından, işlerine durmadan devam etmeleri için yardımcı olur (Karamustafa, 2020: 24). Özdenetim duyguların bastırılması olarak ifade edilmemelidir. Bilakis, duyguları dengeli ve uyumlu bir hale getirip idare edebilme yeteneğidir (Delice ve Günbeyi, 2013: 214).

3. Motivasyon: Aksiliklere rağmen hedeflere odaklanmış olma, başarısızlık korkusu yerine başarı umuduyla hareket etme, hazzı erteleme ve hedeflere ulaşmak için değişimi kabul etme yeteneğini temsil eder (Psenicka ve Afzalur, 2002: 305). Motivasyon, kişilerin hayatlarında oluşabilecek herhangi bir problemle, çeşitli zorluklarla ve engeller sebebiyle amaçlarından vazgeçmeden faaliyetlerine odaklanmalarına fırsat sunar. Bu avantajıyla da örgütsel faaliyetlerin verimli biçimde yürütülmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Çalık, 2021: 22).

4. Empati: Empati, kişi karşısındakinin yerine kendisini koyarak olaylara onun gözüyle bakması, duygularını ve düşüncelerini doğru algılaması, hissetmesinin yanı sıra bu durumu ona iletmesine denir (Dökmen, 2008: 135'den aktaran Kutlu, Çolakoğlu ve Özgüvenç, 2010: 128). Empatide üç temel unsur vardır. Bunlar; olaylara karşımızdakinin bakış açısıyla bakmak, kişinin duygularını ve düşüncelerini anlamak ve anladığımızı karşımızdakine gösterebilmektir (Cevahir, Çınar, Sözeri, Şahin ve Kuğuoğlu, 2008: 5). Akıl sağlığı yerinde olmayan, ruh sağlığı bozuk kişiler bu yetenekten mahrumdur (Demirtaş, 2020: 25).

5. Sosyal Beceriler: Goleman'nın çalışmasında ele aldığı duygusal zekâ boyutlarından sonuncusu sosyal beceriler boyutudur. Sosyal beceriler, kişinin kendisiyle çalışan kişileri küçük düşürmeden sorunlarla başa çıkabilme, kendi veya başkalarının olumsuz duygularının işbirliğini engellemesine izin vermeme ve duygusal çatışmayı incelikle ele alma yeteneği ile ilişkilidir (Psenicka ve Afzalur, 2002: 305). Sosyal becerileri yüksek olan bireyler samimi ve sıcak ilişkiler kurma hususunda yetenekli olurlar. Böylece geniş bir çevreyle iletişim haline geçerek başarılı olma konusunda avantaj sağlarlar (O. Şahin, 2016: 132).

3.6.4. Robert K. Cooper ve Ayman Sawaf Modeli

Duygusal zekâ ve liderlik ilişkisini ele alan bu model literatürde "dört köşe taşı modeli" veya "duygusal zekâ haritası" olarak bilinmektedir (Canbek, 2017: 50). Cooper ve Sawaf'a (2000) göre duygusal zekâsı yüksek kişiler güven, bütünlük, empati, esneklik gibi ahlaki değerler ile güvenli iş ilişkileri kurma ve sürdürme yeteneklerini harekete geçirme enerjisine sahiplerdir (Daştan, 2013: 21). Bu modele göre duygusal zekâ dört boyuttan oluşmaktadır. Bunlar, duygusal okur-yazarlık, duygusal zindelik, duygusal derinlik ve duygusal simyadır.

Tablo 3. 4. Duygusal Zekânın Dört Temel Taşı

Duygusal Okur-Yazarlık	Duygusal Zindelik	Duygusal Derinlik	Duygusal Simya
Duygusal dürüstlük	Otantik varlık	Eşsiz potansiyel ve amaç	Sezgisel akış
Duygusal enerji	Güven yarıçapı	Bağlılık, hesap verebilirlik ve vicdan	Zaman kaymasını yansıtma
Duygusal geri bildirim	Yapıcı hoşnutsuzluk	Uygulanan bütünlük	Geleceği yaratmak
Duygusal sezgi	Esneklik ve yenilenme	Otorite olmadan etki	Fırsat algılama

Kaynak: Boda, 2016: 14.

Bu model, yetenekleri ve yetkinlikleri sıralamasının yanı sıra modelin insan kişiliğine, ilişkilerine, farkındalığına dayalı duygusal zekâ tanımına benzer nitelikleri de belirtir (Boda, 2016: 14). Carney (1999) bu modeldeki ilk üç boyutun (duygusal okur-yazarlık, duygusal zindelik ve duygusal derinlik) kişisel yeterliliği, son değişken olan duygusal simya ise sosyal yeterliliği oluşturduğunu belirtmiştir (Çalık, 2021: 13).

3.7. Duygusal Zekânın Önemi

Duygular birçok insan alt sisteminin (fizyolojik, deneyimsel, bilişsel, motivasyonel) bir parçasıdır ve duygusal zekâ, bir kişinin hayatındaki (ilişkiler, aile, iş yeri) başarının önemli bir belirleyicisi olabilir. Duygusal zekâ, kendi duygularımızı ve başkalarının duygularını tanıma yeteneğimizi ifade etmesinin yanı sıra duyguları kendimizde ve ilişkilerimizde etkili bir şekilde yönetmeyi kapsar. Aynı zamanda motivasyon, yaratıcılık ve görevleri tamamlarken en uygun seviyede performans gösterme yeteneğine sahip olmayı da içerir (Begley ve Patterson, 2011: 128). Duygusal zekâ kavramı sayesinde zekânın sosyal, kişisel ve yaşamsal boyutları incelenmeye başlanmıştır. Bu nedenle duygusal zekâ sosyal yaşam bakımından büyük önem taşımaktadır (Gürsoy, 2014: 108).

Duygusal zekâlarına göre personel seçmenin ekonomik değeri konusunda çok sayıda iddia vardır. Örneğin, duygusal zekâ endüstrisinin tartışmasız önde gelen isimlerinden biri olan Goleman (1995), duygusal yeterliliklerde yüksek puan alan sigorta satış acentelerinin, daha az duygusal olarak yetkin meslektaşlarına nazaran iki katından daha fazla satış rakamlarına ulaştığını iddia etmiştir (Cartwright ve Pappas, 2008: 149). İş hayatında iş yeri arkadaşları ile iyi ilişkiler oluşturan, takım ruhu çalışmasına uyumlu olan ve duygusal zekâ düzeyi yüksek olan kişilerin daha başarılı oldukları görülmüştür (Baltaş, 2006: 82). Bu bağlamda duygusal zekâ düzeyi yüksek kişiler düşüncelerini ve fikirlerini net bir biçimde ifade edebilmekte, hem kendilerini hem de beraber çalıştıkları kişileri istediği neticeye rahat bir şekilde ulaştırabilmekte, sıkıntılı

durumlarda bile olumlu düşünme biçimini göstererek motivasyonun yüksek tutulmasını sağlamakta ve çözüm odaklı neticelendirebilmektedirler. Böylelikle bu yetenekleri ile duygusal zekâsı gelişmiş çalışanların şirketlerin başarısında rolleri ve katkıları büyüktür (Çetinkaya ve Alparslan, 2011: 364).

Duygusal zekânın örgütsel alanda etkileri şöyledir (Cherniss, 2001: 6);

- Çalışan alımı ve elde tutma,
- Yetenek gelişimi,
- Takım çalışması,
- Çalışan bağlılığı, moral ve sağlık,
- Yenilik,
- Verimlilik,
- Yeterlilik,
- Satış,
- Gelirler,
- Hizmet kalitesi,
- Müşteri sadakati,
- Müşteri veya öğrenci sonuçları.

Duygusal zekâ, kişinin kendisinin yanı sıra başkalarının duygularını algılama, yönetme ve değerlendirme yeteneğidir. Duygusal olarak zeki insanlar, konuşmaları sırasında ne söyleyeceklerini bilirler. Böylelikle başkalarıyla ne zaman, neden ve nasıl etkileşime geçip geçmeyeceklerini bilirler (Clancy, 2014: 15). Duygusal zekânın önemi her geçen gün artmaktadır. Örgütler çalışanlarının duygusal zekâsını arttırmaya çalışmakta ve yeni işe alınan çalışanların duygusal zekâsının yüksek olmasına önem vermektedirler (Karamustafa, 2020: 18). Duygusal zekânın üretkenlik üzerinde etkisi aynı zamanda çalışanların da hızlı terfi etmesine ve toplumda daha çok beğenilen bireyler olmasına da neden olur (Çalık, 2021: 35). Duygusal zekânın arttırılması sadece öğrenme sürecini kolaylaştırmak, kariyer seçimini ve başarı olasılığını iyileştirmekle kalmaz,

aynı zamanda genel olarak daha iyi kişisel ve sosyal uyum olasılığını da artırır (Vandervoort, 2006: 6).

Uzmanlar duygusal zekânın IQ gibi doğuştan gelen bir olgu olmadığını vurgulamakta ve her yaşta geliştirilebileceğini açıklamışlardır. Bu bağlamda duygusal zekânın ne denli önemli olduğu anlaşılmaktadır (Acar, 2002: 56). Duygusal zekâ, başarının kendi kendini tanımladığını ve yönlendirildiğini görerek başarıya ulaşmada en önemli faktördür (Singh, Manser ve Mestry, 2007: 543). Duygusal zekâsı gelişmiş bir birey "bir şeyi yapabilme inancı" geliştirebilir. Ayrıca duygularını kontrol etme yeteneğinden faydalanarak kaygı, endişe gibi olumsuz olarak etkileyebilecek duygularını en az seviyeye indirip daha kaliteli bir hayat yaşayabilir (Dutoğlu ve Tuncel, 2008: 15).

4. NEPOTİZMİN MESLEKİ TÜKENMİŞLİK ÜZERİNE ETKİSİNDE DUYGUSAL ZEKÂ ALGISININ ROLÜ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Konusu

İşletmelerde ayrıcalıklı uygulamalar olmasından dolayı ortaya bazı sorunlar çıkmaktadır. Bu sorunlardan işletmeler yanı sıra çalışanlar da etkilenmekte ve çözüm yolları aranmaktadır. Bu sorunlardan biri de nepotizm olup, bu alanda yapılan çalışmalar nepotizm konusuna olan ilgiyi her geçen gün artırmaktadır.

Günümüzde insan kaynakları politikalarının önemi işletmeler açısından her geçen gün artmaktadır. Çalışma ortamında sağlanan adalet, işletmeleri şüphesiz daha da verimli hale getirmektedir. İşletmelerde kayırmacılık uygulamalarının oluşturduğu sorunları engellemek amacıyla atılan adımların yeterli olmadığı görülmektedir. Özellikle ülkemizde bu durumun oldukça fazla olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Gelişmekte olan ülkelerde kayırmacılığın bir boyutu olan nepotizmin gelişmiş olan ülkelere göre daha fazla olduğu yapılan çalışmalarla ortaya koyulmuştur. Nitelikli kişi yerine niteliksiz tanıdık kişilerin işe alınması, terfi ettirilmesi veya üst düzey pozisyonlara getirilmesi diğer çalışanların motivasyonlarının bozulmasına ve verimliliklerinin azalmasına sebep olmaktadır.

İşletmelerde çalışanların karşılaştığı başka sorunlardan biri de mesleki tükenmişliktir. Mesleki tükenmişlik çalışanın işinden soğumasına ve verimliliğin azalmasına sebep olmaktadır. Mesleki tükenmişlik incelendiğinde çalışanların motivasyonu ve performansı açısından önemli bir faktör olmasının yanı sıra verimlilikle de bir ilişkisi olduğu gözlemlenmiştir. İşgörenlerin iş hayatındaki mesleki tükenmişliğin normal yaşantılarına da etki ettiğini söylemek mümkündür.

İşletmelerde çalışanlar üzerinde durulan bir başka unsur da duygusal zekâdır. Duygusal zekâ yetkinliği yüksek olan bir çalışanın, işletmeye olan faydası azımsanmayacak kadar önemli bir konudur. Çünkü işgörenlerin duygularını mantık çerçevesi içerisinde kullanmaları işletmeye, topluma ve diğer çalışanlara fayda sağlayacaktır. Bu bağlamda her işletme duygusal zekâsı yüksek personelle çalışmak istemektedir.

Araştırmanın konusunu, işletmelerde nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerinde etkisi ve bu süreçte duygusal zekâ algısı rolünün incelenmesi oluşturmaktadır.

4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Günümüzde işgörenlerin birçok kesimi torpil olarak bilinen nepotizm uygulamalarından yakınmaktadır. Özellikle aile işletmelerinde daha sık görülen nepotizm, çalışanların işlerinden soğumasına ve kendilerinin mesleki açıdan tükenmelerine neden olmaktadır. Aile işletmelerinin yanı sıra kamu kurumlarında da nepotizm uygulamaları görülmekte ve bu durumdan birçok kesim şikâyetçi olmaktadır. Dünyada birçok insanın yaşamları iş hayatlarında geçmektedir. Bu bağlamda işgörenlerin çalıştıkları iş alanlarında nepotizmle, mesleki tükenmişlikle ve duygusal zekâyla ilişkilerinin bilinmesi önem arz etmektedir.

Son yıllarda hizmet sektörünün öneminin artmasıyla nepotizm uygulamalarına yer verilmesi de kaçınılmaz olmaktadır. Çünkü hizmet sektörünün rağbet görmesi iş bulma imkânını kolaylaştırmakta ve böylelikle yöneticilik pozisyonlarında bulunan kişilerin akrabalarına iş imkânı sağlaması görülmektedir. Bu durumun böyle olması diğer çalışanları huzursuz etmekte ve yönetici akrabası olmayanların işe girmesini engellemektedir. Ayrıca işe girme durumunu engellemenin yanı sıra akraba vasıtasıyla işe girenlerin işlerinde gereğinden fazla rahat davranmaları diğer çalışanları olumsuz yönde etkilemektedir. Hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde bir başka sorun ise çalışanların mesleki tükenmişliğidir. Birçok işgören iş stresi, işin yoruculuğu gibi

etkenlerden etkilenirken nepotizmin olması da son derece işgörenleri olumsuz olarak etkilemektedir. Hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin daha kaliteli ve daha iyi sunum yapabilmesi için mesleki tükenmişliğe neden olan faktörleri ortadan kaldırmaları gerekmektedir. Dolayısıyla işletmelerin kaliteli ve sağlıklı bir şekilde faaliyet göstermeleri açısından nepotizm ve mesleki tükenmişliğe neden olan faktörlerin engellenmesi önemli bir gerekliliktir. Duygusal zekâ ise özellikle her faaliyette bulunan işletmeler için önemli bir kavramdır. Duygusal zekâ kişinin kendisini geliştirmesi ve seviyesini yükseltmesine bağlıdır. İşletmelerin özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren sektörlerin daha kaliteli ve daha sağlıklı sunum yapmalarını sağlamaları için işgörenlerinin duygusal zekâlarının gelişmesi yönünde imkânlar sunmaları önem arz etmektedir.

Araştırmanın amacı, hizmet sektöründe faaliyet gösteren hastane kurumu işgörenlerinin nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerine etkisi incelenirken aynı zamanda duygusal zekâ algısının bu ilişkideki düzenleyici rolünün incelenmesidir. İşletmelerin temel taşı olan insan için iş yerinde işgörenlerin memnuniyeti ve motivasyonu işgörenlerin performansını etkilemesinin yanı sıra örgütlerin performansını da etkilemektedir. Nepotizm uygulamalarının işgörenler üzerinde adil bir davranış olmamasından dolayı işlerinden soğumaları ve işten ayrılma niyetlerine etki ettiği yapılan araştırmalarla gözlemlenmiştir. Bu sebeple nepotizmin mesleki tükenmişliği artırdığı söylenebilir. İşgörenlerin nepotizme farklı tepki vermeleri duygusal zekâ seviyelerinin farklılıklarından dolayı da olabilir. Duygusal zekâ duyguların yönetilebilme becerisi ve olaylar karşısında rasyonel düşünmeyi sağlamaktadır. Yapılan araştırmalarda duygusal zekânın tükenmişliği koruduğu ve engellediği gözlemlenmiştir. Böylelikle duygusal zekâsı yüksek olan işgörenlerin tükenmeleri az, duygusal zekâsı düşük olan işgörenlerin tükenmeleri yüksektir. Bu amaç doğrultusunda işgörenlerin nepotizm, mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâlarının ne düzeyde olduğu ve bu değişkenler arasında bir ilişkinin var olup olmadığı incelenecektir.

4.3. Araştırmanın Planı

İşgörenlerin duygusal zekâ algılarının, nepotizm ile mesleki tükenmişlik tutumları arasındaki ilişkide düzenleyici rolünü belirlemeyi amaçlayan bu kitap çalışması dört bölümden oluşmaktadır.

Araştırmanın birinci bölümünde nepotizm kavramı, nepotizm süreçleri, nepotizmin belirleyicileri, nepotizmin sonuçları, nepotizmle ilişik diğer kavramlar, nepotizmin dünyadaki durumu, nepotizmin Türkiye'deki durumu ve nepotizme karşı atılması gereken adımlar başlıkları yer almıştır.

Araştırmanın ikinci bölümünde tükenmişlik ve mesleki tükenmişlik kavramı, mesleki tükenmişlik belirtileri, mesleki tükenmişliğe sebep olan faktörler, mesleki tükenmişlik modelleri, mesleki tükenmişliğin sonuçları ve mesleki tükenmişliğe karşı atılması gereken adımlar yer almıştır.

Araştırmanın üçüncü bölümünde duygu kavramı, zekâ kavramı, duygusal zekâ kavramı ve gelişimi, duygusal zekâ ve bilişsel zekâ ilişkisi, duygusal zekânın gelişimine etki eden faktörler, duygusal zekâ modelleri ve duygusal zekânın önemi ele alınmıştır.

Araştırmanın son bölümü olan dördüncü bölümde araştırmanın konusu, araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın modeli, araştırmanın hipotezleri, araştırma evreninin belirlenmesi ve örneklem seçimi, veri toplama aracı, araştırmanın varsayımları ve sınırlılıklarına yer verilmiştir. Son olarak bölümün son kısmında elde edilen bulguların analiz edilmesiyle tartışma, sonuç ve öneriler bölümüne yer verilmiştir.

4.4. Araştırmanın Yöntemi

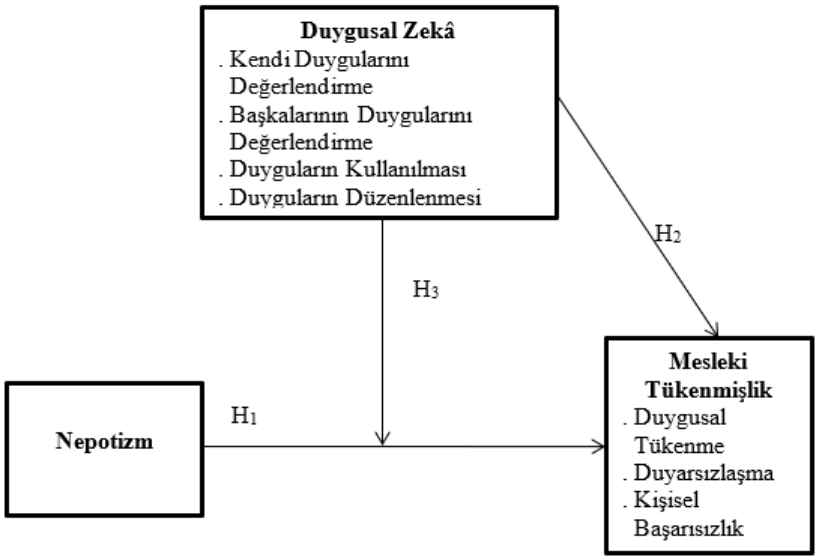
Araştırmada nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerine etkisi incelenmiş ve çalışanların duygusal zekâ algısının bu değişkenler üzerinde düzenleyici rolünün olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmada verilerin toplanmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Kullanılan anket formları daha önce yapılan araştırmalarda sıkça kullanılan geçerli ve güvenirliliği olan ölçeklerdir. Hastane çalışanları araştırma evreni olarak belirlenmiştir. Anket formunu doldurmaya gönüllü olan katılımcılarla yüz yüze görüşülüp anket hakkında gerekli bilgiler sağlanmıştır. Zaman ve bütçe maliyetleri sebebiyle tüm evrene ulaşmak mümkün olmadığından dolayı 392 adet geçerli anket formuna ulaşılmıştır.

Elde edilen verilerin analizi için SPSS25 programına ve 2013 yılında Andrew F. Hayes tarafından tanıtılan SPSS programı eklentili çalışan PROCESS macro kullanılmıştır. Regresyon analizi için kullanılan PROCESS macro, aracı ve düzenleyici değişkenlerin analizinde kullanılmaktadır. Elde edilen verilerin analizine yönelik demografik bilgiler, betimsel istatistikler, faktör, güvenirlilik, normallik testi, korelasyon analizi, farklılık testleri ve regresyon analizleri yapılmıştır.

4.4.1. Araştırmanın Modeli

Konuyla ilgili araştırmalar incelendiğinde nepotizm uygulamalarına yönelik örgüt çalışanlarının sergiledikleri tutumları incelemek açısından yapılan çalışmalar önemsenmektedir. Bu sebeple araştırmada nepotizmin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık gibi farklı nedenlerle ortaya çıkan tükenmişlik durumlarının aynı çalışanların duygusal zekâ algılarının oynadığı rolü açıklamaya çalışan şekil 4.1'de verildiği gibi bir model oluşturulmuştur.



Şekil 4. 1. Araştırmanın Modeli

4.4.2. Araştırmanın Hipotezleri

Bu bölümde araştırmamızın konusu olan değişkenlerden nepotizm, duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkiler yer alacaktır. Bu bağlamda nepotizm uygulamalarının işgörenlerin tükenmişliğine ve duygusal zekânın işgörenlerin tükenmişliğe nasıl etki ettiği incelenecektir. Ayrıca bu çalışmada nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerinde etkisi incelenirken aynı zamanda duygusal zekâ algısının bu ilişkideki düzenleyici rolü incelenerek literatüre katkı sağlanması amaçlanmıştır.

Nepotizm ile tükenmişlik ilişkisi literatürde çok fazla ele alınmadığı görülmektedir. Nepotizm kayırmacılık olgusunun alt boyutu olduğundan dolayı nepotizmin tükenmişlikle ilişkisinin incelenmesinin yanı sıra kayırmacılığın tükenmişlik ile ilişkisini inceleyen araştırmalara yer verilecektir. Ayrıca nepotizmin diğer örgüt davranışlarına etkisini inceleyen araştırmalara da yer verilecektir.

Nepotizm, yönetimde olan bireylerin kendileri ile kan bağı olan kişilere öncelik verilerek iş imkânı sağlamalarıdır. Kamu ve özel sektörde sıkça rastlanan nepotizm algısı işgörenlerin tükenmişliğine neden olmaktadır (Avcı, 2017: 1).

Nepotizmin iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerine etkisini araştırmak üzere Avcı (2017) tarafından özel ve kamu şirketlerinde çalışan toplam 376 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışma neticesinde nepotizmin tükenmişliğin alt boyutlarından olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında pozitif anlamlı orta düzeyde bir ilişkinin olduğunu, tükenmişliğin diğer boyutu olan kişisel başarı arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda nepotizmin artması tükenmişliğin artmasına neden olacağı iddia edilmiştir.

Gholitabar, Costa ve Tourian (2020) tarafından seyahat acentelerinde tükenmişlik ve ciro niyetinin belirleyicileri: aile içi iş çatışması, kayırmacılık ve müşteri saldırganlığının çalışanların performansı üzerine araştırılmasını test etmek için yapılan çalışmada İran'da 30 farklı seyahat acentelerinden yöneticilerle görüşülmüş ve görüşmeler için ses kaydı izni olan bir görüşme senaryosu kullanılmıştır. Çalışma sonucunda nepotizmin tükenmişlik üzerinde olumsuz bir etkisi olduğu ortaya çıkmıştır.

Bolat vd. (2017) İstanbul ve Antalya'da faaliyet gösteren otel çalışanlarında nepotizm, kariyer düzleşmesi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla bir çalışma yapmışlardır. Otellerde çalışan toplam 236 kişiye uygulanan anket sonuçlarına göre nepotizmin, işten ayrılma niyeti üzerinde istatiksel olarak anlamlı bir fark olduğu ve pozitif etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca kariyer düzleşmesinin bu ilişki üzerinde aracı bir rolünün olduğu ortaya çıkmıştır.

Ay ve Oktay (2020) hekim ve hemşirelere yönelik yaptıkları çalışmada nepotizm ve örgütsel güven düzeylerinin belirlenmesi ve nepotizmin örgütsel güven üzerindeki etkisinin tespitini amaçlamışlardır. Çalışmada nepotizm ve örgütsel güven algılamalarının bazı demografik özelliklere

göre farklılıklar gösterdiği belirlenmiştir. Nepotizm algısının, genel olarak örgütsel güveni ve örgütsel güven boyutlarının tümünü (yöneticiye güven, kuruma güven ve çalışma arkadaşlarına güven) negatif etkilediği tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda nepotizm algısı arttıkça örgütsel güvenin azaldığına varılmıştır.

Shneikat, Abubakar ve Ilkan (2016) Kuzey Kıbrıs'ta altı üniversitede öğretim görevlileri ve araştırma görevlileri üzerine kayırmacılığın ve nepotizmin duygusal tükenme ve eğitim sabotajı üzerinde etkisini araştırmak için bir çalışma yapmışlardır. Araştırmada toplam 310 kişiye anket uygulanmıştır. Kayırmacılık ve nepotizmin duygusal tükenme ile arasında anlamlı bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır. Çalışma sonucunda kayırmacılık ve nepotizmden kaynaklanabilecek adaletsizlik her zaman duygusal tükenme olarak görülmeyebilir ve mevcut bulgular neticesinde, özellikle nüfusun çoğunluğunun kan veya sosyal bağlarının bulunduğu Kuzey Kıbrıs gibi küçük ülkelerde kayırmacılık ve nepotizm gibi örgütsel uygulamaların her zaman istenmeyen sonuçlara yol açmadığını gösterdiği tespit edilmiştir.

Karahan ve Yılmaz (2014) tarafından çalışanların nepotizm algısının örgüte bağlılıkları üzerinde etkisi incelemek üzere bir araştırma yapılmıştır. Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesinde 272 çalışan üzerine anket uygulanmıştır. Analiz sonucunda nepotizm ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişkiler olduğu nepotizmin çalışanların örgütsel bağlılığını olumsuz etkilediği görülmüştür.

Vveinhardt ve Sroka (2020) tarafından yapılan çalışmada Polonya ve Litvanya örgütlerinde kayırmacılık ve nepotizmin örgütsel mikro iklimi ortaya çıkarma bağlamındaki tutumları açıklamaya yönelik bir araştırma yapılmıştır. Çalışmada 337 kişiye anket uygulanmıştır. Özel ve kamu sektörlerine uyugulanan çalışmada Polonya'da kamu sektörü örgütlerinde kayırmacılığın daha fazla olduğu görülmüştür. Litvanya'da ise kayırmacılığın özel ve kamu sektörlerinde farklılık göstermediği ortaya çıkmıştır.

Arslaner, Erol ve Boylu 2014 yılında Eskişehir ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmeleri çalışanlarına yönelik nepotizm ve örgütsel adalet algısı ilişkisini araştırmak için bir çalışma yapmışlardır. Çalışmada toplam 190 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışma neticesinde nepotizm ile örgütsel adalet arasında anlamlı ve negatif ilişki olduğu tespit edilmiştir. Aile işletmesi olarak faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde nepotizm ile örgütsel adalet algısı arasında bir ilişki olmadığı görülürken, aile işletmesi olarak faaliyet göstermeyen konaklama işletmelerinde nepotizm ile örgütsel adalet algısı arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Tunçbilek ve Akkuş 2017 yılında Safranbolu'da faaliyet gösteren konaklama işletmeleri işgörenleri üzerine nepotizm ve iş tatmini arasındaki ilişkiye yönelik bir çalışma yapmışlardır. Çalışmada 134 işgörene anket uygulanmıştır. Çalışma neticesinde nepotizm ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca nepotizmin alt boyutlarından olan terfi kayırmacılığı ile yönetim ve yükselme olanaklarından tatmin arasında olumsuz bir ilişki, işlem kayırmacılığı ile işin yapısından tatmin arasında olumsuz bir ilişki olduğu görülürken işe alma süreci kayırmacılığı ile iş tatmini değişkenleri arasında bir ilişkinin olmadığı sonucuna varılmıştır.

Isaed tarafından 2016 yılında nepotizm ve kayırmacılık yapmanın uçuş görevlilerinin duygusal tükenmişlik ve iş performansı üzerindeki etkisi incelemek üzere bir çalışma yapılmıştır. Çalışmada Ürdün'ün Queen Alia Uluslararası Havalimanında (QAIA) çalışan 253 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda nepotizm ve kayırmacılığın duygusal tükenmeye pozitif etki yaptığı görülmüştür.

İşçi vd. 2013 yılında İstanbul'da faaliyet gösteren iki hastanede çalışanlara yönelik kurumsallaşmanın nepotizm üzerine etkisini belirlemek amacıyla bir çalışma yapmışlardır. Çalışmada 299 kişiye anket uygulanmıştır. Araştırma sonucunda kurumsallaşma düzeyinin nepotizm üzerinde negatif etkisi olduğuna varılmıştır.

Altıntaş 2020 yılında Sakarya ilinde faaliyet gösteren işletme çalışanlarına yönelik nepotizm ve örgütsel adalet algıları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla bir araştırma yapmıştır. Çalışmada 263 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda çalışanların nepotizm algıları ile örgütsel adalet ve boyutları arasında negatif bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır.

E. Yılmaz 2019 yılında Adana ilinin Seyhan ilçesinde kamu kuruluşunun bölge müdürlüğü ve bağlı birimlerindeki çalışanlara yönelik nepotizm ile örgütsel sinizm boyutları (bilişsel, duyuşsal ve davranışsal) arasındaki ilişki üzerine bir çalışma yapmıştır. Çalışmada 88 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda nepotizm ile örgütsel sinizmin duyuşsal ve davranışsal boyutları arasında bir ilişkinin olmadığı sonucuna varırlırken, bilişsel boyutu arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Verhage ve Jordaan (2001) Güney Afrika'daki bir üniversitede yaptıkları bir çalışmada tükenmişliğin yetersiz liderlik, verimsiz ve diktatörce yönetim, nepotizm, şeffaflık eksikliği ve kişilerarası zayıf ilişkilere atfedildiğini bulmuşlardır (Rothmann, 2003: 10).

Özil 2018 yılında İstanbul ilinde faaliyet gösteren özel bir hastanedeki hemşirelere yönelik nepotizm algısı ve iş doyumu düzeylerinin belirlenmesi ve bazı değişkenler yönünden incelenmesi amacıyla tanımlayıcı, ilişki arayıcı türde bir çalışma yapmıştır. Çalışmada 165 kişiye anket uygulanmıştır. Nepotizmin alt boyutu olan işlem kayırmacılığı ile iş doyumunun alt boyutları olan dışsal doyum ve genel doyum arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır.

Karacaoğlu ve Yörük (2012) tarafından Orta Anadolu bölgesinde faaliyet gösteren bir aile işletmesinin çalışanları arasındaki nepotizm ve örgütsel adalet algılamaları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla bir çalışma yapmışlardır. Çalışmada işletmenin 129 mavi yakalı çalışanına

anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda nepotizm ile örgütsel adalet algılamaları arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Baş 2019 yılında Bursa ilinde faaliyet gösteren özel ve kamu bankaları çalışanlarına yönelik nepotizm uygulamasının örgütsel davranışlara etkisini tespit etmek için bir çalışma yapmıştır. Çalışmada 306 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda çalışanların nepotizm algılarının artmasıyla örgütsel bağlılığın alt boyutları olan duygusal bağlılık ve normatif bağlılığın azalacağı, devam bağlılığının artacağı iddia edilmiştir. Çalışmanın diğer bir sonucunda çalışanların nepotizm algısı arttıkça iş tatminin azalacağı iddia edilmiştir. Çalışmanın başka bir sonucunda ise nepotizm arttıkça iş stresi düzeyinin artacağı iddia edilmiştir.

Literatürde bulunan çalışmalardan elde edilen sonuçlar kapsamında nepotizmin mesleki tükenmişlik etkisi üzerine aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir;

H_1: Çalışanların nepotizm algıları mesleki tükenmişlik düzeylerini anlamlı ve olumlu etkiler.

H_{1a}: Çalışanların nepotizm algıları duygusal tükenme üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkiye sahiptir.

H_{1b}: Çalışanların nepotizm algıları duyarsızlaşma üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkiye sahiptir.

H_{1c}: Çalışanların nepotizm algıları kişisel başarısızlık üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkiye sahiptir.

Bu kısımda araştırmamızın konusunu oluşturan değişkenlerden duygusal zekâ ve duygusal zekânın alt boyutları ile mesleki tükenmişlik ve mesleki tükenmişliğin alt boyutları arasındaki ilişkiler ele alınacaktır.

Adilogullari, Ulucan ve Senel (2014) tarafından Kırşehir il merkezinde görev yapan lise öğretmenlerinin duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik

düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmeye yönelik bir çalışma yapılmıştır. Çalışmada 563 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda öğretmenlerin duygusal zekâ ve tükenmişlik düzeyleri arasında negatif ilişki bulunmuştur.

Loi ve Pryce (2022) tarafından Avustralya'nın Yeni Güney Galler kentindeki bölgesel bir üniversitede öğrencilere yönelik duygusal zekâ ve tükenmişlik arasındaki ilişkide dikkatli öz bakımın rolü incelemek üzere bir araştırma yapmıştır. Çalışmada 216 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda duygusal zekâ ile akademik tükenmişlik arasında negatif ilişki olduğu bulunmuştur.

Han, Kim, Park ve Lee (2022) tarafından Kore'nin metropol kentindeki 4 genel hastane çalışanlarına yönelik duygusal zekânın iş stresi ile tükenmişlik arasındaki ilişki üzerindeki etkisini belirlemek için bir araştırma yapmışlardır. Veriler 191 idari personel üzerinde yapılan yapısallaştırılmış anket kullanılarak toplanmıştır. Çalışma sonucunda duygusal zekânın tükenmişlik üzerinde doğrudan etkileri olduğu görülmüştür. Ayrıca genel hastane idari personelindeki tükenmişlik düzeylerini azaltmak için duygusal zekânın iyileştirilmesi gerektiği sonucuna varılmıştır.

Mansoor, Ashkan, Pooran ve Masood (2011) tarafından hemşirelerin mesleki tükenmişlik ile duygusal zekâ arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla bir çalışma yapmışlardır. Çalışmada 150 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda hemşireler arasında duygusal zekâ ile duygusal tükenme arasında anlamlı ve ters bir ilişki olduğu, duygusal zekâ ile kişisel başarı arasında doğrudan anlamlı bir ilişki olduğu, duygusal zekâ ile duyarsızlaşma arasında anlamlı bir ilişki olmadığı bulunmuştur.

Iqbal ve Abbasi 2013 yılında Pakistan'da Karaçi'deki üniversite profesörleri arasında duygusal zekâ ile mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkiye tespit etmek için bir araştırma yapmışlardır. Çalışmada Karaçi'nin farklı üniversitelerinden 100 profersöre anket uygulanmıştır. Çalışma

sonucunda üniversite profesörleri arasında duygusal zekâ ile mesleki tükenmişlik arasında anlamlı bir negatif ilişki olduğu bulunmuştur.

Aslan ve Özata (2008) tarafından Konya ilinde görev yapan sağlık çalışanlarına yönelik duygusal zekâ ile tükenmişlik arasında ilişkiyi incelemek üzere bir araştırma yapılmıştır. Çalışmada 310 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda duygusal zekânın dört boyutunun, tükenmişliğin duyarsızlaşma boyutu ile negatif yönlü, kişisel başarı boyutu ile pozitif yönlü olduğu görülmüştür. Ayrıca duygusal zekânın pozitif duygusal yönetim ve empatik duyarlılık boyutları, tükenmişliğin duygusal tükenme boyutuyla negatif ilişki olduğu bulunmuştur.

Yaqoob ve Zulfiqar (2022) tarafından Pakistan'nın Faysalabad şehrinde genç ve yaşlı sağlık çalışanlarının tükenmişlik ve duygusal zekâ düzeylerinin belirlemek amacıyla bir çalışma yapmışlardır. Araştırmada 160 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda genç sağlık çalışanlarının yaşlı çalışanlara kıyasla anlamlı derecede daha yüksek düzeyde tükenmişlik ve duygusal zekâya sahip oldukları bulunmuştur.

Köseoğlu (2019) tarafından İstanbul ilinde yöneticiler ve işgörenlere yönelik duygusal zekâ düzeyiyle tükenmişlik algısı arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla bir araştırma yapılmıştır. Çalışmada 276 kişiye anket uygulanmıştır. Araştırma sonucunda çalışanların duygusal zekâ düzeyleri ile tükenmişlik algıları arasında anlamlı, doğrusal ve negatif yönlü bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Mert ve Öztekin 2022 yılında İstanbul'da görev yapan sağlık çalışanlarına yönelik pandemi döneminde mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ düzeyini belirlemek ve aralarındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla bir araştırma yapmışlardır. Çalışmada 370 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda mesleki tükenmişlik ile duygusal zekâ arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişkinin olduğu görülmüştür.

Esmaili, Khojasteh ve Kafipour 2018 yılında İran'da bir şehirde görev yapan İranlı ingilizce öğretmenlerine yönelik duygusal zekâ ve tükenmişliklerini araştırmışlardır. Çalışmada 63 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda öğretmenlerin duygusal zekâsı ile tükenmişliğin üç boyutu (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) arasında anlamlı bir ilişki olduğu ve duygusal zekâ ile mesleki tükenmişlik arasında güçlü bir negatif ilişki olduğu bulunmuştur.

Arıbaş ve Esmer (2022) tarafından Aksaray ve Konya illerinde çeşitli meslek görevlerinde bulunan çalışanlara yönelik pozitif psikolojik sermaye, duygusal zekâ ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla bir araştırma yapılmıştır. Çalışmada 408 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda pozitif psikolojik sermayenin duygusal zekâyı pozitif yönde, tükenmişliği negatif yönde etkilediği görülmüştür. Ayrıca duygusal zekânın tükenmişliği negatif yönde etkilediği ve pozitif psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerindeki etkisinde tam aracılık rolünün olduğu sonucuna varılmıştır.

Polatcı ve Aydın (2022) tarafından Tokat ili Erbaa ilçesi tekstil sektöründe çalışanlara yönelik duygusal zekâ düzeylerinin ve işleri ile uyumlarının tükenmişlik düzeylerine etkisini incelemek amacıyla bir çalışma yapılmıştır. Çalışmada 350 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda duygusal zekâ ve kişi-iş uyumunun tükenmişliğe pozitif yönde etki ettiği görülmüştür.

Kant ve Shanker 2021 yılında Hindistan'ın Gaya bölgesindeki öğretmenlerin duygusal zekâ ile tükenmişlik arasında bir ilişki olup olmadığını incelemek üzere bir araştırma yapmışlardır. Araştırmada 200 öğretmene ulaşılmıştır. Çalışma sonucunda duygusal zekâ ile tükenmişlik arasında güçlü bir negatif ilişki olduğu görülmüştür.

Adiloğulları ve Gencay (2016) tarafından Muğla ilinde görev yapan beden eğitimi öğretmenlerine yönelik duygusal zekâ düzeyleri ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek için bir araştırma

yapılmıştır. Çalışmada 120 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda beden eğitim öğretmenlerinin duygusal zekâ ve mesleki tükenmişlik düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu bulunmuştur.

Pryzbylska (2016) tarafında Polanya'da öğretmenlere yönelik duygusal zekâ ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla bir çalışma yapılmıştır. Çalışmada 140 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda duygusal zekâ ile tükenmişlik arasında negatif yönde ilişki olduğu görülmüştür.

Tosun (2017) tarafından Türkiye'nin yedi bölgesinden yedi farklı il tesadüfi seçilerek İlkokul sınıf öğretmenlerinin duygusal zekâları ve tükenmişlik arasındaki ilişki belirlemek amacıyla bir çalışma yapmıştır. Çalışmada 690 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda araştırmanın bağımsız değişkeni olan duygusal zekânın; stres yönetimi, kişilerarası ilişkiler ve kişisel farkındalık alt boyutlarının, araştırmanın bağımlı değişkeni olan tükenmişliğin; duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları üzerinde anlamlı yordayıcı olduğu bulunmuştur.

Szczygiel ve Mikolajczak (2018) tarafından kadın hemşirelerin duygusal zekâsının işteki olumsuz duyguların mesleki tükenmişliği üzerindeki etkisini hafifletip hafifletmeyeceğini incelemek amacıyla bir çalışma yapmışlardır. Çalışmada 188 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda duygusal zekânın olumsuz duyguların tükenmişlik üzerindeki etkilerini tamponladığı ortaya çıkmıştır. Özellikle, öfke ve üzüntü ile ilgili duygular düşük duygusal zekâya sahip hemşireler arasında daha fazla tükenmişlik olduğu, yüksek duygusal zekâya sahip hemşirelerde daha az tükenmişlik olduğu görülmüştür.

Yücel ve Ilgın 2016 yılında Erzincan'daki Eğitim ve Araştırma hastanesinde çalışan sağlık memuru ve hemşirelere yönelik duygusal zekâ ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişki incelemek için bir araştırma yapmıştır. Çalışmada 256 kişiye anket uygulanmıştır. Çalışma sonucunda

duygusal zekâ ile tükenmişlik düzeyi arasında önemli ve negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Literatürde bulunan çalışmalardan elde edilen sonuçlar kapsamında duygusal zekânın mesleki tükenmişlik etkisi üzerine aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir;

H_2: Çalışanların duygusal zekâ algıları mesleki tükenmişlik düzeylerini anlamlı ve olumsuz etkiler.

H_{2a1}: Çalışanların kendi duygularını değerlendirmenin duygusal tükenme üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.

H_{2a2}: Çalışanların kendi duygularını değerlendirmenin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.

H_{2a3}: Çalışanların kendi duygularını değerlendirmenin kişisel başarısızlık üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.

H_{2b1}: Çalışanların başkalarının duygularını değerlendirmenin duygusal tükenme üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.

H_{2b2}: Çalışanların başkalarının duygularını değerlendirmenin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.

H_{2b3}: Çalışanların başkalarının duygularını değerlendirmenin kişisel başarısızlık üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.

H_{2c1}: Çalışanların duyguların kullanılmasının duygusal tükenme üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.

H_{2c2}: Çalışanların duyguların kullanılmasının duyarsızlaşma üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.

H_{2c3}: Çalışanların duyguların kullanılmasının kişisel başarısızlık üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.

H_{2d1}: Çalışanların duyguların düzenlenmesinin duygusal tükenme üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.

H_{2d2}: Çalışanların duyguların düzenlenmesinin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.

H_{2d3}: Çalışanların duyguların düzenlenmesinin kişisel başarısızlık üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.

Nepotizm algısı çalışanların tükenmişliğini artırırken duygusal zekâ algısı yüksek olan bireyler kendi duygularını yönetme, problemlere karşı çözüm üretme ve başkalarının duygularını anlamaları sebebiyle mesleki tükenmişliğe karşı daha dirençli ve üstesinde gelme yetenekleri gösterebilmektedir. Şöyle ki duygusal zekâ algısı yüksek olan bireylerin mesleki tükenmişliği daha az olur. Bu bağlamda nepotizm ile mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkide duygusal zekânın düzenleyici rol oynayabileceği söylenebilir. Başka bir ifadeyle, nepotizmin olduğu yerde çalışanların duygusal zekâ algıları yüksekse daha düşük mesleki tükenmişlik gösterecekleri düşünülebilir.

Bu bilgiler kapsamında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H_3: Nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerindeki etkisinde çalışanların duygusal zekâ algılarının düzenleyici rolü vardır.

H_{3a1}: Nepotizmin duygusal tükenme üzerindeki etkisinde çalışanların kendi duygularını değerlendirmenin düzenleyici rolü vardır.

H_{3a2}: Nepotizmin duyarsızlaşma üzerindeki etkisinde çalışanların kendi duygularını değerlendirmenin düzenleyici rolü vardır.

H_{3a3}: Nepotizmin kişisel başarısızlık üzerindeki etkisinde çalışanların kendi duygularını değerlendirmenin düzenleyici rolü vardır.

H_{3b1}: Nepotizmin duygusal tükenme üzerindeki etkisinde çalışanların başkalarının duygularını değerlendirmenin düzenleyici rolü vardır.

H_{3b2}: Nepotizmin duyarsızlaşma üzerindeki etkisinde çalışanların başkalarının duygularını değerlendirmenin düzenleyici rolü vardır.

H_{3b3}: Nepotizmin kişisel başarısızlık üzerindeki etkisinde çalışanların başkalarının duygularını değerlendirmenin düzenleyici rolü vardır.

H_{3c1}: Nepotizmin duygusal tükenme üzerindeki etkisinde çalışanların duygularını kullanılmasının düzenleyici rolü vardır.

H_{3c2}: Nepotizmin duyarsızlaşma üzerindeki etkisinde çalışanların duyguların kullanılmasının düzenleyici rolü vardır.

H_{3c3}: Nepotizmin kişisel başarısızlık üzerindeki etkisinde çalışanların duyguların kullanılmasının düzenleyici rolü vardır.

H_{3d1}: Nepotizmin duygusal tükenme üzerindeki etkisinde çalışanların duyguların düzenlemesinin düzenleyici rolü vardır.

H_{3d2}: Nepotizmin duyarsızlaşma üzerindeki etkisinde çalışanların duygularını düzenlemesinin düzenleyici rolü vardır.

H_{3d3}: Nepotizmin kişisel başarısızlık üzerindeki etkisinde çalışanların duyguların düzenlemesinin düzenleyici rolü vardır.

4.4.3. Araştırma Evreninin Belirlenmesi ve Örneklem Seçimi

Evren, araştırmanın bulgularının genellediği ve içerisinden araştırma örnekleminin seçildiği büyük gruptur. Örneklem ise belirli bir evrendeki birimler arasından sistematik bir şekilde seçilen ve evreni temsil ettiği kabul edilen daha küçük kümedir (Gürbüz ve Şahin, 2018: 125).

Anket yöntemi uygulanarak yapılan bu çalışmanın evreni Van ilinde faaliyet gösteren iki farklı hastanede çalışan bütün çalışanlardır.

Çalışmanın evrenini 16.01.2022 tarihi itibariyle iki hastanede çalışan toplam 4300 personel oluşturmaktadır. Çalışma örneklemi için %95 güvenilirlik sınırları içinde %5 hata payı göz önüne alınarak yapılan hesaplamada örneklem hacmi 353 olarak tespit edilmiştir (https://www.surveysystem.com/sscalc.htm). Çalışmada her birimin örnekleme seçilme şansının eşit olduğu örnekleme yöntemlerinden basit tesadüfü örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Katılımcıların eksik ve hatalı doldurmaları göz önünde bulundurularak anket formları 450 adet hazırlanmış ve araştırmacı tarafından doğrudan katılımcılara bilgi verilmiş ve toplanmıştır. Verilerin toplanması 17 Ocak – 11 Şubat 2022 tarihleri arasında gerçekleşmiştir. İki hastanedeki çalışanlara dağıtılan anketlerin yoğun iş temposundan dolayı 58 tanesi hiç doldurulmamış veya eksik ve hatalı doldurulduğu için değerlendirilmemiştir. Böylece geriye kalan 392 anket formu üzerinden gerekli analizler yapılmıştır.

Anketler dağıtılırken bizzat araştırmacı tarafından çalışanlarla yüz yüze görüşülerek araştırmanın amacı ve önemi hakkında bilgi verilmesinin yanı sıra anketlerin nasıl değerlendirileceği açıklanmıştır. Böylece katılımcıların yüksek oranda samimi ve doğru cevaplar vermesi sağlanmıştır. Araştırmada katılımcıların isimlerinin alınmaması ve herhangi bir hastane isminin verilmeyeceği hakkında güvence verilmiş ayrıca hiçbir kişi ya da kurum ile paylaşılmayacağı hakkında bilgi verilmiştir.

4.4.4. Veri Toplama Aracı

Araştırma verilerinin toplanmasında anket yönteminden yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında oluşturulan anket dört bölümden oluşmaktadır. Ayrıca anket formları hazırlanırken konu ile ilgili olarak daha önce yapılan çalışmalarda uygulanan geçerlilik ve güvenirliliği test edilmiş ölçeklerden faydalanılmıştır.

Anketin birinci bölümünde yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, bağlı olduğu kurumda çalışma süresi, yöneticilik görevinin olup

olmadığı, kaç yıllık yöneticilik görevi olduğu, mesleğinin kendisi için uygun olup olmadığı, kronik yorgunluk hissinin var olup olmadığı, mesleğinde yükseleceğine inanıp inanmadığına ilişkin 10 soruluk demografik özellikler hakkında ifadeler bulunmaktadır.

Anketin ikinci bölümünde çalışanların nepotizm algılarını ölçmek için Abdalla vd. (1998) tarafından geliştirilen nepotizm ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe çevrilmesi Asunakutlu ve Avcı (2009) tarafından yapılmıştır. Ölçekte toplam 14 ifade yer almaktadır. İfadeler 5'li likert tipi ölçek yapısında "hiç katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum, tamamen katılıyorum" görüşleri şeklinde belirlenmiştir.

Anketin üçüncü bölümünde çalışanların mesleki tükenmişlik düzeyini ölçmek için alan yazında en yaygın olarak kullanılan ölçeklerden biri olan Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen "Maslach Tükenmişlik Envanteri" ölçeği kullanılmıştır. Türkçe' ye uyarlaması Ergin (1992) tarafından yapılan bu ölçek duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeyini belirleyici 22 ifadeden oluşan 3 boyutlu bir yapıdır. İfadeler 5'li likert tipi ölçek yapısında "hiç katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum, tamamen katılıyorum" görüşleri şeklinde belirlenmiştir. Ölçekte yer alan ifadelerin ilk 9'u duygusal tükenme, 10-14 arasındaki ifadeler duyarsızlaşma ve 15-22 arasındaki ifadeler kişisel başarıyı ölçmeye yöneliktir. Kişisel başarıyı ölçen ifadeler olumlu ifadeler olduğundan ters yönde çevrilerek kişisel başarısızlık olarak ele alınmıştır.

Anketin son bölümü olan dördüncü bölümde ise çalışanların duygusal zekâ algılarını ölçmek için Wong ve Law (2002) tarafından geliştirilen "Wong-Law Emotional Intelligence Scale" ölçeği kullanılmıştır. Türkçe'ye uyarlaması Atilla (2012) tarafından yapılan bu ölçek kendi duygularını değerlendirme, başkalarının duygularını değerlendirme, duyguların kullanılması ve duyguların düzenlenmesi olarak 16 ifadeden oluşan 4 boyutlu bir yapıdır. 5'li likert tipi ölçek yapısında "hiç katılmıyorum, katılmıyorum, kararsızım, katılıyorum, tamamen katılıyorum" görüşleri şeklinde belirlenmiştir. Ölçekte yer alan ifadelerin

ilk 4'ü kendi duygularını değerlendirme, 5-8 arasındaki ifadeler başkalarının duygularını değerlendirme, 9-12 arasındaki ifadeler duyguların kullanılması ve 13-16 arasındaki ifadeler duyguların düzenlenmesini ölçmeye yöneliktir.

4.4.5. Araştırmanın Varsayımları ve Sınırlılıkları

Varsayımlar;

✓ Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket uygulamasında, katılımcıların nepotizm, mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ başlıkları altındaki ifadelere objektif ve içtenlikle yanıt vermiş oldukları varsayılmaktadır.

✓ Araştırmanın örneklemi, evreni temsil ettiği varsayılmıştır.

✓ Literatürün detaylı incelenmesi neticesinde araştırmada kullanılan ölçekler, diğer çalışmalarda da sıklıkla kullanıldığından dolayı yüksek derecede güvenilir ve geçerli olduğu varsayılmıştır.

Sınırlılıklar;

✓ Bu çalışma, "Nepotizmin Mesleki Tükenmişlik Üzerine Etkisinde Duygusal Zekâ Algısının Rolü" başlığı ile sınırlı olmaktadır.

✓ Çalışma, hastane isimleri verilmeden gizlilik esasına dayanarak Van ilinde faaliyet gösteren iki hastane ile sınırlıdır.

✓ Bu araştırmanın literatür bölümü; kitap, tez, makale gibi kaynaklardan elde edilen bilgilerle sınırlıdır.

4.5. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bu bölümünde demografik özelliklere ilişkin bulgulara, betimsel istatistiklere, faktör, güvenilirlik, normallik testi, korelasyon analizi, t-testi, anova testi ve regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

4.5.1. Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

Araştırmaya katılan çalışanların yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, bağlı olduğu kurumda çalışma süresi, yöneticilik görevinin olup olmadığı, kaç yıllık yöneticilik görevi olduğu, mesleğinin kendisi için uygun olup olmadığı, kronik yorgunluk hissinin var olup olmadığı, mesleğinde yükseleceğine inanıp inanmadığına ilişkin demografik bilgiler Tablo 4.1'de verilmiştir.

Tablo 4. 1. Demografik Değişkenlerin Frekans Tablosu

Değişkenler	Grup	f	%
Yaş	24 ve altı	73	18,6
	25-34	229	58,4
	35-44	68	17,3
	45 ve üzeri	22	5,6
Cinsiyet	Erkek	204	52
	Kadın	188	48
Medeni Durum	Evli	175	44,6
	Bekâr	217	55,4
Eğitim Durumu	İlköğretim	9	2,3
	Lise	32	8,2
	Ön Lisans	107	27,3
	Lisans ve üstü	244	62,2
Deneyim Süresi	1-5	190	48,5
	6-10	123	31,4
	11 yıldan fazla	79	20,2
Yöneticilik Görevi	Evet	32	8,2
	Hayır	360	91,8
Yöneticilik Görev Süresi	1-5	16	50
	6-10	12	37,5
	11 yıldan fazla	4	12,5

Meslek Uygunluğu	Evet	234	59,7
	Hayır	158	40,3
Kronik Yorgunluk Hissi	Evet	260	66,3
	Hayır	132	33,7
Meslekte Yükselme İnancı	Evet	121	30,9
	Hayır	271	69,1
Toplam		392	100

Araştırmaya katılan çalışanların demografik bilgileri incelendiğinde, yaşlarına göre %18,6'sının 24 yaş ve altı, %58,4'ünün 25-34 yaş, %17,3'ünün 35-44 yaş, %5,6'sının 45 yaş ve üzeri aralığında olduğu, cinsiyetlerine göre %52'sinin erkek, %48'inin kadın olduğu, medeni durumuna göre %44,6'sının evli, %55,4'ünün bekâr olduğu, eğitim durumuna göre %2,3'ünün ilköğretim, %8,2'sinin lise, %27,3'ünün ön lisans, %62,2'sinin lisans ve üstü olduğu, deneyim süresine göre %48,5'inin 1-5 yıl, %31,4'ünün 6-10 yıl, %20.2'sinin 11 yıldan fazla olduğu, yöneticilik görevine göre %8,2'sinin yöneticilik yaptığı, %91,8'inin yöneticilik yapmadığı, yöneticilik görev süresine göre %50'sinin 1-5 yıl, %37,5'inin 6-10 yıl, %12,5'inin 11 yıldan fazla olduğu, meslek uygunluğuna göre %59,7'sinin uygun olduğunu düşündüğü, %40,3'ünün uygun olmadığını düşündüğü, kronik yorgunluk hissine göre %66,3'ünün yorgun hissettiği, %33,7'sinin yorgun hissetmediği, meslekte yükselme inancına göre %30,9'unun inandığı, %69,1'inin inanmadığı görülmektedir.

4.5.2. Betimsel İstatistikler

Çalışmada kullanılan nepotizm, mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ ölçeklerine ilişkin betimleyici istatistikler aşağıda belirtmektedir.

4.5.2.1. Nepotizm Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler

Nepotizm ölçeğinde yer alan ifadelerin ortalama ve standart sapmaları Tablo 4.2.'de yer almaktadır.

Tablo 4. 2. Nepotizm Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler	n	Min.	Max.	$\bar{x}$	ss
1.Bu örgütte çalışanların terfi etmesinde bilgi, beceri ve kabiliyetleri ikinci planda kalmaktadır.	392	1	5	4,03	1,07
2.Bu örgütte ne kadar başarılı olursam olayım örgüt yöneticilerinin tanıdıklarının önüne geçemem.	392	1	5	4,10	1,01
3.Bu örgütte çalışanların terfi ettirilmesinde akrabalık ve yakınlık ilişkileri öncelikle dikkate alınır.	392	1	5	4,20	1,00
4.Bu örgütte örgüt yöneticilerinin tanıdıklarının terfi etmesi daha kolaydır.	392	1	5	4,27	0,89
5.Bu örgütte çalışanların terfi ettirilmesinde işin gerektirdiği nitelikler dışındaki faktörler ön planda tutulmaktadır.	392	1	5	4,14	0,96
6.Bu örgütte yönetim kadrosunda tanıdığı olan çalışanlar diğer çalışanlardan itibar görmektedir.	392	1	5	4,07	1,00
7.Bu örgütteki alt ve orta kademedeki yöneticiler, tanıdığı olan çalışanlara daha farklı davranmaktadır.	392	1	5	4,14	0,93
8.Bu örgütte yöneticilerin tanıdığı olan çalışanlardan çekinirim.	392	1	5	2,35	1,37
9.Bu örgütte yöneticilerin tanıdıklarını işten çıkarmaları veya onlara ceza vermeleri oldukça zordur.	392	1	5	4,01	0,99
10.Bu örgütte yöneticilerin tanıdığı olanlar örgütün kaynaklarından daha kolay yararlanmaktadır.	392	1	5	4,13	0,98
11.Bu örgütte yetki öncelikle tanıdıklar devredilmektedir.	392	1	5	4,07	1,03
12.Bu örgütte personel alımında tanıdıklara öncelik verilmektedir.	392	1	5	4,18	0,98
13.Bu örgüte personel alımında yönetimde tanıdığı olanlar seçim sürecinde zorlanmazlar.	392	1	5	4,17	0,93

14.Bu örgüte personel alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir.	392	1	5	4,34	0,83
Nepotizm	392			4,01	0,70

Tablo 4.2'de yer alan nepotizm ölçeğine ilişkin betimsel istatistikler incelendiğinde, çalışanların nepotizm ortalamasının 4,01 düzeyinde olduğu görülmektedir. Nepotizm ölçeğine ilişkin en yüksek ortalamaya sahip ifadenin 4,34 ortalama ile ''14.Bu örgüte personel alımında yönetim kadrosunda yer alan kişilerin referansı oldukça önemlidir'' ifadesi olduğu, en düşük ortalamaya sahip ifadenin ise 2,35 ortalama ile "8.Bu örgütte yöneticilerin tanıdığı olan çalışanlardan çekinirim" ifadesi olduğu tespit edilmiştir.

4.5.2.2. Mesleki Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler

Mesleki tükenmişlik ölçeğinde yer alan ifadelerin ortalama ve standart sapmaları Tablo 4.3'de yer almaktadır.

Tablo 4. 3. Mesleki Tükenmişlik Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler	**n**	**Min.**	**Max.**	$\bar{x}$	**ss**
Duygusal tükenme					
1.İşimden duygusal olarak soğuduğumu hissediyorum.	392	1	5	3,68	1,26
2.İşgünüm sonunda kendimi bitkin hissediyorum.	392	1	5	4,15	1,02
3.Sabah kalkıp, yeni bir iş günü ile karşılaşmak zorunda kaldığımda, kendimi yorgun hissediyorum.	392	1	5	3,90	1,14

4.Bütün gün insanlarla çalışmak beni gerçekten zorluyor.	392	1	5	3,67	1,17
5.İşimin beni tükettiğini hissediyorum.	392	1	5	3,69	1,19
6.İşimin beni hayal kırıklığına uğrattığını düşünüyorum.	392	1	5	3,53	1,33
7.İşimde gücümün üstünde çalıştığımı hissediyorum.	392	1	5	3,69	1,17
8.Doğrudan insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	392	1	5	3,54	1,26
9.Kendimi çok çaresiz hissediyorum.	392	1	5	2,76	1,32
Duyarsızlaşma					
10.Bazı danışmanlarıma onlar sanki kişilikten yoksun bir obje imiş gibi davrandığımı hissediyorum.	392	1	5	2,77	1,31
11.Bu mesleğe başladığımdan beri insanlara karşı katılaştım.	392	1	5	2,97	1,35
12.Bu işin beni duygusal olarak katılaştırdığı için sıkıntı duyuyorum.	392	1	5	2,99	1,31
13.Bazı danışanların başına gelenler, gerçekten umurumda değil.	392	1	5	2,45	1,25
14.Danışanların bazı problemleri için beni suçladıklarını hissediyorum.	392	1	5	2,88	1,30
Kişisel Başarısızlık					
15. Danışmanlarımın pek çok şey hakkında neler hissettiklerini kolayca anlayabilirim.	392	1	5	2,40	1,02
16. Danışanlarımın sorunlarını etkili bir şekilde hallederim	392	1	5	2,40	0,97

17. İşimle diğer insanların yaşamlarını olumlu yönde etkilediğimi hissediyorum.	392	1	5	2,24	1,08
18. Kendimi çok enerjik hissediyorum.	392	1	5	3,14	1,21
19.Danışmanlarıma rahat bir atmosferi kolayca sağlayabilirim.	392	1	5	2,69	1,06
20.Danışanlarıyla yakın ilişki içinde çalıştıktan sonra kendimi ferahlamış hissediyorum.	392	1	5	2,55	1,13
21.Bu meslekte pek çok değerli işler başardım.	392	1	5	2,34	1,09
22.İşimde duygusal sorunları bir hayli soğukkanlılık ile hallederim.	392	1	5	2,46	0,98
Mesleki Tükenmişlik	392			2,99	0,61

Tablo 4.3'de yer alan mesleki tükenmişlik ölçeğine ilişkin betimsel istatistikler incelendiğinde, çalışanların mesleki tükenmişlik ortalamalarının 2,99 düzeyinde olduğu görülmektedir. Mesleki tükenmişlik ölçeğine ilişkin en yüksek ortalamaya sahip ifadenin 4,15 ortalama ile "2.İşgünüm sonunda kendimi bitkin hissediyorum" ifadesi olduğu, en düşük ortalamaya sahip ifadenin ise 2,24 ortalama ile "17.İşimle diğer insanların yaşamlarını olumlu yönde etkilediğimi hissediyorum" ifadesi olduğu tespit edilmiştir.

4.5.2.3. Duygusal Zekâ Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler

Duygusal zekâ ölçeğinde yer alan ifadelerin ortalama ve standart sapmaları Tablo 4.4'de yer almaktadır.

Tablo 4. 4. Duygusal Zekâ Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler

İfadeler	**n**	**Min.**	**Max.**	$\bar{x}$	**ss**
Kendi Duygularını Değerlendirme					
1. Hissettiğim duyguların, sebebinin farkındayım.	392	1	5	3,93	0,96
2. Duygularımı anlama konusunda iyiyim.	392	1	5	3,90	0,98
3. Gerçekten ne hissettiğimi anlarım.	392	1	5	3,88	0,95

4. Mutlu muyum, değil miyim, daima bilirim.	392	1	5	3,78	0,96
Başkalarının Duygularını Değerlendirme					
5. Arkadaşımın duygularını, onların davranışlarından anlarım.	392	1	5	3,88	0,91
6. Başkalarının duyguları konusunda iyi bir gözlemciyim.	392	1	5	3,90	0,90
7. Başkalarının duyguları ve hislerine karşı duyarlıyım.	392	1	5	3,95	0,88
8. Etrafımdaki insanların duygularını anlama konusunda iyiyim.	392	1	5	3,95	0,88
Duyguların Kullanılması					
9. Daima, kendi amaçlarımı belirlerim ve onlara ulaşmak için en iyisini yapmaya çalışırım.	392	1	5	3,73	0,96
10. Kendime daima yetenekli bir kişi olduğumu söylerim.	392	1	5	3,69	0,97
11. Kendini motive edebilen bir kişiyim.	392	1	5	3,69	0,98
12. En iyisini yapmak için kendimi daima cesaretlendiririm.	392	1	5	3,82	0,94
Duyguların Düzenlenmesini					
13. Öfkemi kontrol edebilirim ve zorlukları rasyonel bir şekilde ele alırım.	392	1	5	3,55	1,05
14. Duygularımı kontrol etme konusunda oldukça yetenekliyim.	392	1	5	3,53	1,03
15.Çok kızgın olduğum zamanlarda, her zaman çabucak sakinleşirim.	392	1	5	3,19	1,15
16.Duygularımı kontrolde iyiyim.	392	1	5	3,57	1,09
Duygusal zekâ	392			3,75	0,61

Tablo 4.4'de yer alan duygusal zekâ ölçeğine ilişkin betimsel istatistikler incelendiğinde, çalışanların duygusal zekâ ortalamasının 3,75 düzeyinde olduğu görülmektedir. Duygusal zekâ ölçeğine ilişkin en yüksek ortalamaya sahip ifadelerin 3,95 ortalama ile "7.Başkalarının duyguları ve hislerine karşı duyarlıyım", "8.Etrafımdaki insanların duygularını anlama konusunda iyiyim" ifadeleri olduğu, en düşük ortalamaya sahip ifadenin

ise 3,19 ortalama ile ‘’15.Çok kızgın olduğum zamanlarda, her zaman çabucak sakinleşirim’’ ifadesi olduğu tespit edilmiştir.

4.5.3. Ortak Yöntem Varyans Yanlılık Durumu

Nepotizm, mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ değişkenleri için verilerin elde edilmesinde yüz yüze görüşülerek uygulanan anket formu kullanılmıştır. Bu durumda oluşabilecek ortak yöntem varyans yanlılık durumunun olup olmadığı tespit edilmesi gerekmektedir. Elde edilen veri setinde ortak yöntem varyans yanlılığının olup olmadığını öğrenmek için pek çok yöntem vardır. Tek faktör Harman testi (Podsakoff, MacKenzie, Lee ve Podsakoff, 2003) ve korelasyon matrisi (Rodríguez-Ardura ve Meseguer-Artola, 2020) bu yöntemlerden ikisidir. Bu kitap için elde edilen veride ortak yöntem varyans yanlılığının olmadığı kabul edilmelidir. Çünkü tek faktör Harman testi sonucunda tek faktör yükünün değeri %18,016 çıkmış olup %50'den azdır (Podsakoff vd., 2003). Aynı zamanda, Tablo 4.9'da görüldüğü üzere her ikili değişkenler arasındaki korelasyon kat sayısı değeri 0,90'dan küçüktür (Bagozzi, Yi ve Phillips, 1991).

4.5.4. Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Elde edilen veri setinin faktör analizine uygulanabilmesi için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değerinin ≥,50 ve Bartlett Küresellik Testinin p (sigma) değerinin <0,05 olmalıdır (Field, 2000). Ayrıca her bir ifadenin faktör yükünün ≥,50 beklenirken (Hair, Jr., Black, Babin ve Anderson, 2009), toplam açıklanan varyansın da en az %40 ve %60 arası olması beklenir (Dunteman, 1989). Buna ek olarak ölçeğin güvenilirlik değerinin ≥,70 olması durumunda ölçek güvenilir kabul edilirken (Nunnally, 1978), ölçeğin güvenilirlik değerinin 0,80≤α<1,00 aralığında olması durumunda ise ölçek yüksek düzeyde güvenilirdir (Kayış, 2005).

Tablo 4.5'de nepotizm ölçeği için faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 4. 5. Nepotizm Ölçeği İçin Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Faktör İsmi	**İfadeler**	**Faktör Yükleri**	**Toplam Açıklanan Varyans (%)**	**Güvenilirlik**
Nepotizm	NPT4	,818	57,586	,937
	NPT3	,809		
	NPT13	,806		
	NPT10	,804		
	NPT5	,782		
	NPT11	,779		
	NPT12	,777		
	NPT2	,759		
	NPT14	,746		
	NPT7	,717		
	NPT6	,707		
	NPT9	,706		
	NPT1	,631		
KMO=		,949		
Bartlett Küresellik Testi		Yaklaşık Ki Kare=3231,243	df=78	Sig.= ,000

Tablo 4. 6. Mesleki Tükenmişlik Ölçeği İçin Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Faktör İsmi	**İfadeler**	**Faktör Yükleri**	**Açıklanan Varyans (%)**	**Güvenilirlik**
Duygusal Tükenme	DT3	,847	29,121	,904
	DT5	,840		
	DT1	,805		
	DT2	,797		
	DT6	,714		
	DT4	,711		
	DT7	,635		
	DT8	,605		
	DT9	,572		

Tablo 4.6. (Devam)

Kişisel Başarısızlık	KB6	,738	16,203	,818
	KB2	,727		
	KB5	,717		
	KB3	,716		
	KB7	,695		
	KB1	,610		
	KB8	,576		
	KB4	,519		
Duyarsızlaşma	DYM4	,864	8,653	,797
	DYM5	,732		
	DYM3	,708		
	DYM2	,666		
	DYM1	,573		
Toplam Açıklanan Varyans (%)= 53,977				
KMO= ,881				
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare= 3788,047		df= 231	Sig.= ,000

Tablo 4.6.'da görüldüğü üzere mesleki tükenmişlik ölçeğinin KMO örneklem yeterlilik değeri 0.50 alt sınır değerini karşılamaktadır. Buna ek olarak Bartlett Küresellik Testi sonucuna göre 0,05 değerinden küçük olan bu ölçeğinin p (sigma) değeri, 0,000 olup anlamlıdır. Ayrıca bu ölçeğinin toplam açıklanan varyans değeri %40 ve %60 aralığı düzeyindedir. Son olarak bu ölçeğin duygusal tükenme ve kişisel başarısızlık alt boyutlarının Cronbach Alpha değeri $0,80 \leq \alpha < 1,00$ aralığında olduğu ve yüksek düzeyde güvenilir olduğu ve duyarsızlaşma alt boyutunun Cronbach Alpha değeri ≥,70 olması ile güvenilir olduğu görülmektedir.

Tablo 4.7'de duygusal zekâ ölçeği için faktör ve güvenilirlik analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 4. 7. Duygusal Zekâ Ölçeği İçin Faktör ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Faktör İsmi	**İfadeler**	**Faktör Yükleri**	**Açıklanan Varyans (%)**	**Güvenilirlik**
Duyguların Düzenlenmesi	DD15	,909	40,300	,866
	DD16	,868		
	DD14	,806		
	DD13	,758		
Başkalarının Duygularını Değerlendirme	BDD6	,906	14,736	,851
	BDD8	,830		
	BDD5	,787		
	BDD7	,763		
Kendi Duygularını Değerlendirme	KDD1	,889	7,777	,851
	KDD2	,860		
	KDD3	,793		
	KDD4	,676		
Duyguların Kullanılması	DK12	,895	6,485	,814
	DK11	,832		
	DK9	,701		
	DK10	,654		
Toplam Açıklanan Varyans (%)= 69,298				
KMO= ,900				
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki Kare=3188,299		df=120	Sig.= ,000

Tablo 4.7'de görüldüğü üzere duygusal zekâ ölçeğinin KMO örneklem yeterlilik değeri 0.50 alt sınır değerini karşılamaktadır. Buna ek olarak Bartlett Küresellik Testi sonucuna göre 0,05 değerinden küçük olan bu ölçeğinin p (sigma) değeri, 0,000 olup anlamlıdır. Ayrıca bu ölçeğinin toplam açıklanan varyans değeri olması gereken en az %40 ve %60 aralığında olan düzeyi sağlamaktadır. Son olarak bu ölçeğin her bir alt boyutunun Cronbach Alpha değeri 0,80≤α<1,00 aralığında olduğu ve yüksek düzeyde güvenilir olduğu görülmektedir.

4.5.5. Normallik Testi Sonuçları

Normallik testi sonuçları arasında mevcut olan çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) katsayıları birçok yazar tarafından farklı yorumlanmaktadır. Çarpıklık ve basıklık katsayısının -1 ile +1 (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2013), -1,5 ile + 1,5 (Tabachnick ve Fidell, 2013), -2 ile +2 (George ve Mallery, 2010), ya da -3 ile +3 (Kalaycı, 2010) arasında olduğunda verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmektedir.

Tablo 4. 8. Normallik Testi Sonuçları

Değişkenler	n	$\bar{x}$	Standart Sapma	Çarpıklık	Basıklık
Nepotizm	392	4,1468	,73551	-1,014	,980
Duygusal Tükenme	392	3,6287	,91290	-,339	-,725
Duyarsızlaşma	392	2,8179	,97224	,030	-,510
Kişisel Başarısızlık	392	3,4668	,71202	,279	,439
Duyguların Düzenlenmesi	392	3,4668	,91565	-,420	,084
Başkalarının Duygularını Değerlendirme	392	3,9222	,74519	-,961	1,854
Kendi Duygularını Değerlendirme	392	3,8750	,80400	-,870	,785
Duyguların Kullanılması	392	3,7372	,77453	-,625	,908

Tablo 4.8' de görüldüğü üzere normal dağılım analizi sonucunda çarpıklık ve basıklık değeri -2 ile +2 aralığında olduğundan dolayı araştırmada kullanılan değişkenlerin normal dağılıma uyduğu tespit

edilmiştir. Böylelikle araştırmada verilerinin değerlendirilmesinde normal dağılım analizlerinin uygulanması uygun görülmüştür. Elde edilen veriler normal dağılım gösterdiğinden Pearson Korelasyon analizi yapılıp ilerleyen sayfalarda raporlanmıştır.

Tablo 4. 9. Korelasyon Matrisi

Tablo 4. 10. Korelasyon Matrisi

Değişkenler		Nepotizm	Mesleki tükenmişlik	Duygusal Tükenme	Duyarsızlaşma	Kişisel Başarısızlık	Duygusal Zekâ	Duyguların Düzenlenmesi	Başkalarının Duygularını Değerlendirme	Kendi Duygularını Değerlendirme	Duyguların Kullanılması
1.Nepotizm	r	1									
	p										
2.Mesleki tükenmişlik	r	,295**	1								
	p	,000									
3.Duygusal Tükenme	r	,374**	,806**	1							
	p	,000	,000								
4.Duyarsızlaşma	r	,254**	,804**	,524**	1						
	p	,000	,000	,000							
5.Kişisel Başarısızlık	r	-,067	,443**	,075	,031	1					
	p	,183	,000	,138	,540						
	r	,119*	-,150**	,051	-,029	-,413**	1				

6.Duygusal Zekâ	p	,019	,003	,310	,573	,000					
7.Duyguların Düzenlenmesi	r	,048	-,184**	-,068	-,053	-,313**	,691**	1			
	p	,345	,000	,177	,296	,000	,000				
8.Başkalarının Duygularını Değerlendirme	r	,168**	-,067	,114*	,016	-,339**	,765**	,296**	1		
	p	,001	,188	,024	,749	,000	,000	,000			
9.Kendi Duygularını Değerlendirme	r	,061	-,058	,103*	-,023	-,249**	,760**	,234**	,567**	1	
	p	,229	,253	,041	,643	,000	,000	,000	,000		
10.Duyguların Kullanılması	r	,096	-,136**	,027	-,019	-,358**	,838**	,487**	,532**	,555**	1
	p	,058	,007	,588	,702	,000	,000	,000	,000	,000	

Not: **<0.01 ve *<0.05

4.5.6. Korelasyon Analizi Sonuçları

Tablo 4.9'da araştırmada kullanılan ölçekler arasındaki ilişkilere ait korelasyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Nepotizmin mesleki tükenmişlik (r= ,295; p<0.01) ve duygusal zekâ (r= ,119; p<0.05) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

Nepotizmin duygusal tükenme (r= ,374; p<0.01), duyarsızlaşma (r= ,254; p<0.01) ve başkalarının duygularını değerlendirme (r= ,168; p<0.01) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olmasına karşılık nepotizmin kişisel başarısızlık ile olan negatif (r= -,067; p>0.05), duyguların düzenlenmesi (r= ,048; p>0,05), kendi duygularını değerlendirme (r= ,061; p>0,05) ve duyguların kullanılması (r= ,096; p>0,05) ile olan pozitif ilişkisi anlamlı değildir.

Mesleki tükenmişliğin duygusal zekâ (r= -,150; p<0.01) arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır.

Duygusal tükenmenin duyarsızlaşma (r= ,524; p<0.01), başkalarının duygularını değerlendirme (r= ,114; p<0.05) ve kendi duygularını değerlendirme (r= ,103; p<0.05) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olmasına karşılık duygusal tükenmişliğin kişisel başarısızlık ile olan pozitif (r= ,075; p>0,05), duyguların düzenlenmesi ile olan negatif (r= -,068; p>0,05) ve duyguların kullanılması ile olan pozitif (r= ,027; p>0,05) ilişkisi anlamlı değildir.

Duyarsızlaşmanın kişisel başarısızlık ile olan pozitif (r= ,031; p>0,05), duyguların düzenlenmesi ile olan negatif (r= -,053; p>0,05), başkalarının duygularını değerlendirme ile olan pozitif (r= ,016; p>0,05), kendi duygularını değerlendirme ile olan negatif (r= -,023; p>0,05) ve duyguların kullanılması ile olan negatif (r= -,019; p>0,05) ilişkisi anlamlı değildir.

Kişisel başarısızlığın duyguların düzenlenmesi (r= -,313; p<0.01), başkalarının duygularını değerlendirme (r= -,339; p<0.01), kendi

duygularını değerlendirme (r= -,249; p<0.01) ve duyguların kullanılması (r= -,358; p<0.01) arasında negatif ve anlamlı bir ilişki vardır.

Duyguların düzenlenmesinin başkalarının duygularını değerlendirme (r= ,296; p<0.01), kendi duygularını değerlendirme (r= ,234; p<0.01) ve duyguların düzenlenmesi (r= ,487; p<0.01) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

Başkalarının duygularını değerlendirmenin kendi duygularını değerlendirme (r= ,567; p<0.01) ve duyguların kullanılması (r= ,532; p<0.01) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

Kendi duygularını değerlendirmenin duyguların kullanılması (r= ,555; p<0.01) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

4.5.7. Farklılık Testleri

Araştırmanın amaçlarından biri de demografik faktörlerin araştırma değişkenleri üzerinde farklılık gösterip göstermediğini bağımsız örneklem t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ile belirlemektir. Çalışanların nepotizm, mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ düzeylerini cinsiyet, medeni durum, yöneticilik görevi, meslek uygunluğu, kronik yorgunluk hissi ve meslekte yükselme inancı gibi iki grubun karşılaştırılması bağımsız örneklem t-testi ile yorumlanırken yaş, eğitim durumu ve kurumda çalışma süresi gibi ikiden fazla grubun olduğu değişkenler için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Analizde varyansların homojen olup olmadığına bakılmıştır. Gruplar arasındaki farklılıkların belirlenmesinde homojen dağılım göstermediğinden dolayı Tamhane's T2 testi kullanılmıştır.

4.5.7.1. Cinsiyet Değişkeni Açısından Nepotizm, Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ

Katılımcıların cinsiyet değişkenine göre farklılıklarına ait analiz sonuçları Tablo 4.10 'da yer almaktadır.

Tablo 4. 11. Katılımcıların Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılıklarına Ait Analiz Sonuçları

Ölçekler	*Cinsiyet*	*N*	$\bar{x}$	*ss*	*t*	*p*
Nepotizm	Erkek	204	4,19	0,74	1,405	0,161
	Kadın	188	4,09	0,73		
Duygusal Tükenme	Erkek	204	3,58	0,94	-1,074	0,283
	Kadın	188	3,68	0,88		
Duyarsızlaşma	Erkek	204	2,84	1,02	0,536	0,592
	Kadın	188	2,79	0,92		
Kişisel Başarısızlık	Erkek	204	2,47	0,73	-1,800	0,073
	Kadın	188	2,60	0,69		
Mesleki Tükenmişlik	Erkek	204	2,96	0,64	-0,948	0,344
	Kadın	188	3,02	0,58		
Kendi Duygularını Değerlendirme	Erkek	204	3,85	0,84	-0,503	0,616
	Kadın	188	3,89	0,76		
Başkalarının Duygularını Değerlendirme	Erkek	204	3,95	0,70	0,966	0,335
	Kadın	188	3,88	0,79		
Duyguların Kullanılması	Erkek	204	3,68	0,81	-1,490	0,137
	Kadın	188	3,79	0,73		
Duyguların Düzenlenmesi	Erkek	204	3,40	0,93	-1,380	0,168
	Kadın	188	3,53	0,90		
Duygusal Zekâ	Erkek	204	3,72	0,65	-0,852	0,395
	Kadın	188	3,77	0,58		

*$p<0.05$

Tablo 4.10'da katılımcıların cinsiyet değişkeni açısından farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan bağımsız örneklem t-testi sonuçlarına göre nepotizm, mesleki tükenmişlik, duygusal zekâ ve bu ölçeklerin alt boyutlarının %95 güven düzeyinde istatiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

4.5.7.2. Medeni Durum Değişkeni Açısından Nepotizm, Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ

Katılımcıların medeni durum değişkenine göre farklılıklarına ait analiz sonuçları Tablo 4.11'de yer almaktadır.

Tablo 4. 12. Katılımcıların Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılıklarına Ait Analiz Sonuçları

Ölçekler	*Medeni Durum*	*N*	$\bar{x}$	*ss*	*t*	*p*
Nepotizm	Evli	175	4,05	0,78	-2,145	0,033*
	Bekâr	217	4,21	0,69		
Duygusal Tükenme	Evli	175	3,56	0,92	-1,215	0,225
	Bekâr	217	3,67	0,91		
Duyarsızlaşma	Evli	175	2,74	0,95	-1,247	0,213
	Bekâr	217	2,87	0,99		
Kişisel Başarısızlık	Evli	175	2,56	0,76	0,705	0,481
	Bekâr	217	2,51	0,67		
Mesleki Tükenmişlik	Evli	175	2,95	0,61	-0,992	0,322
	Bekâr	217	3,02	0,60		
Kendi Duygularını Değerlendirme	Evli	175	3,96	0,78	1,950	0,052
	Bekâr	217	3,80	0,81		

Başkalarının Duygularını Değerlendirme	Evli	175	3,96	0,74	1,038	0,300
	Bekâr	217	3,88	0,75		
Duyguların Kullanılması	Evli	175	3,71	0,81	-0,461	0,645
	Bekâr	217	3,75	0,75		
Duyguların Düzenlenmesi	Evli	175	3,38	0,97	-1,550	0,122
	Bekâr	217	3,53	0,86		
Duygusal Zekâ	Evli	175	3,75	0,65	0,228	0,820
	Bekâr	217	3,74	0,58		

*p<0.05

Tablo 4.11 incelendiğinde yapılan t-testi analizi sonuçlarına göre nepotizm (t= -2,145, p= 0,033, p<0.05) ölçeğine ilişkin katılımcıların medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Bekâr katılımcıların ortalamasının, evli katılımcıların ortalamasından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumda bekâr katılımcıların evli katılımcılara oranla daha fazla nepotizm algıladığı sonucu ortaya çıkmaktadır.

Nepotizm ölçeğinin dışında kalan diğer ölçeklerin ise medeni durum değişkeni arasında %95 güven düzeyinde istatiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

4.5.7.3. Yöneticilik Görevi Değişkeni Açısından Nepotizm, Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ

Katılımcıların yöneticilik görevi değişkenine göre farklılıklarına ait analiz sonuçları Tablo 4.12'de yer almaktadır.

Tablo 4. 13. Katılımcıların Yöneticilik Görevi Değişkenine Göre Farklılıklarına Ait Analiz Sonuçları

Ölçekler	*Yöneticilik Görevi*	*N*	$\bar{x}$	*ss*	*t*	*p*
Nepotizm	Evet	32	4,05	0,79	-0,715	0,475
	Hayır	360	4,15	0,73		
Duygusal Tükenme	Evet	32	3,39	0,99	-1,508	0,132
	Hayır	360	3,64	0,90		
Duyarsızlaşma	Evet	32	2,87	1,07	0,347	0,729
	Hayır	360	2,81	0,96		
Kişisel Başarısızlık	Evet	32	2,06	0,75	-3,975	0,000*
	Hayır	360	2,57	0,69		
Mesleki Tükenmişlik	Evet	32	2,77	0,71	-2,092	0,037*
	Hayır	360	3,01	0,60		
Kendi Duygularını Değerlendirme	Evet	32	4,00	0,90	0,975	0,330
	Hayır	360	3,86	0,79		
Başkalarının Duygularını Değerlendirme	Evet	32	4,05	0,85	1,050	0,295
	Hayır	360	3,91	0,73		
Duyguların Kullanılması	Evet	32	3,92	0,86	1,469	0,143
	Hayır	360	3,72	0,76		
Duyguların Düzenlenmesi	Evet	32	3,63	1,10	1,070	0,285
	Hayır	360	3,45	0,90		
Duygusal Zekâ	Evet	32	3,90	0,72	1,498	0,135
	Hayır	360	3,73	0,60		

*p<0.05

Tablo 4.12 incelendiğinde yapılan t-testi analiz sonuçlarına göre mesleki tükenmişliğin alt boyutu olan kişisel başarısızlık (t= -3,975, p= 0,000, p<0.05) ve bütün olarak mesleki tükenmişlik (t= -2,092, p= 0,037,

p<0.05) ölçeklerine ilişkin katılımcıların yöneticilik görevi değişkenine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Yöneticilik görevi olmayan katılımcıların kişisel başarısızlık ve mesleki tükenmişlik ölçeklerinin ortalamasının, yöneticilik görevi olan katılımcıların kişisel başarısızlık ve mesleki tükenmişlik ölçeklerinin ortalamasından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumda yöneticilik görevi olmayan katılımcıların yöneticilik görevi olan katılımcılara oranla daha fazla kişisel başarısızlık ve mesleki tükenmişlik yaşadıkları sonucuna varılmaktadır.

Kişisel başarısızlık ve mesleki tükenmişlik ölçeklerinin dışında kalan diğer ölçeklerin ise yöneticilik görevi değişkeni arasında %95 güven düzeyinde istatiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

4.5.7.4. Meslek Uygunluğu Değişkeni Açısından Nepotizm, Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ

Katılımcıların meslek uygunluğu değişkenine göre farklılıklarına ait analiz sonuçları Tablo 4.13'de yer almaktadır.

Tablo 4. 14. Katılımcıların Meslek Uygunluğu Değişkenine Göre Farklılıklarına Ait Analiz Sonuçları

Ölçekler	*Meslek Uygunluğu*	*N*	$\bar{x}$	*ss*	*t*	*p*
Nepotizm	Evet	234	4,03	0,80	-4,134	0,000*
	Hayır	158	4,31	0,58		
Duygusal Tükenme	Evet	234	3,33	0,90	-8,697	0,000*
	Hayır	158	4,06	0,73		
Duyarsızlaşma	Evet	234	2,63	0,97	-4,671	0,000*
	Hayır	158	3,08	0,91		
Kişisel Başarısızlık	Evet	234	2,48	0,68	-1,687	0,092
	Hayır	158	2,60	0,75		
Mesleki Tükenmişlik	Evet	234	2,81	0,63	-7,748	0,000*
	Hayır	158	3,25	0,48		

Tablo 4.13. (Devam)

Kendi Duygularını Değerlendirme	Evet	234	3,89	0,78	0,576	0,565
	Hayır	158	3,84	0,84		
Başkalarının Duygularını Değerlendirme	Evet	234	3,94	0,65	0,844	0,399
	Hayır	158	3,88	0,87		
Duyguların Kullanılması	Evet	234	3,76	0,74	0,895	0,371
	Hayır	158	3,69	0,82		
Duyguların Düzenlenmesi	Evet	234	3,47	0,90	0,198	0,843
	Hayır	158	3,45	0,94		
Duygusal Zekâ	Evet	234	3,77	0,59	0,813	0,417
	Hayır	158	3,71	0,65		

*$p<0.05$

Tablo 4.13 incelendiğinde yapılan t-testi analiz sonuçlarına göre nepotizm (t= -4,134, p= 0,000, p<0.05), mesleki tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme (t= -8,697, p= 0,000, p<0.05), duyarsızlaşma (t= -4,671, p= 0,000, p<0.05) ve bütün olarak mesleki tükenmişlik (t= -7,748, p= 0,000, p<0.05) ölçeklerine ilişkin katılımcıların meslek uygunluğu değişkenine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Nepotizm ölçeğinde mesleğinin uygun olmadığını düşünen katılımcıların ortalamasının, mesleğinin uygun olduğunu düşünen katılımcıların ortalamasından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumda mesleğinin uygun olmadığını düşünen katılımcıların mesleğinin uygun olduğunu düşünen katılımcılara oranla daha fazla nepotizm algıladığı sonucu ortaya çıkmaktadır.

Mesleğinin uygun olmadığını düşünen katılımcıların duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve mesleki tükenmişlik ölçeklerinin

ortalamasının, mesleğinin uygun olduğunu düşünen katılımcıların duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve mesleki tükenmişlik ölçeklerinin ortalamasından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumda mesleğinin uygun olmadığını düşünen katılımcıların mesleğinin uygun olduğunu düşünen katılımcılara oranla daha fazla duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve mesleki tükenmişlik yaşadıkları sonucuna varılmaktadır.

Nepotizm, duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve mesleki tükenmişlik ölçeklerinin dışında kalan diğer ölçeklerin ise meslek uygunluğu değişkeni arasında %95 güven düzeyinde istatiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

4.5.7.5. Kronik Yorgunluk Hissi Değişkeni Açısından Nepotizm, Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ

Katılımcıların kronik yorgunluk hissi değişkenine göre farklılıklarına ait analiz sonuçları Tablo 4.14'de yer almaktadır.

Tablo 4. 15. Katılımcıların Kronik Yorgunluk Hissi Değişkenine Göre Farklılıklarına Ait Analiz Sonuçları

Ölçekler	*Kronik Yorgunluk Hissi*	*N*	$\bar{x}$	*ss*	*t*	*p*
Nepotizm	Evet	260	4,22	0,68	2,864	0,004*
	Hayır	132	3,99	0,81		
Duygusal Tükenme	Evet	260	3,83	0,82	6,369	0,000*
	Hayır	132	3,21	0,95		
Duyarsızlaşma	Evet	260	2,92	0,95	3,198	0,001*
	Hayır	132	2,60	0,97		
Kişisel Başarısızlık	Evet	260	2,63	0,72	4,256	0,000*

	Hayır	132	2,32	0,65		
Mesleki Tükenmişlik	Evet	260	3,13	0,56	6,825	0,000*
	Hayır	132	2,71	0,61		
Kendi Duygularını Değerlendirme	Evet	260	3,85	0,82	-0,731	0,465
	Hayır	132	3,91	0,76		
Başkalarının Duygularını Değerlendirme	Evet	260	3,87	0,79	-1,712	0,088
	Hayır	132	4,00	0,62		
Duyguların Kullanılması	Evet	260	3,66	0,81	-2,729	0,007*
	Hayır	132	3,87	0,67		
Duyguların Düzenlenmesi	Evet	260	3,36	0,96	-3,428	0,001*
	Hayır	132	3,67	0,78		
Duygusal Zekâ	Evet	260	3,69	0,65	-2,905	0,004*
	Hayır	132	3,86	0,52		

*$p<0.05$

Tablo 4.14 incelendiğinde yapılan t-testi analiz sonuçlarına göre nepotizm (t= 2,864, p= 0,004, p<0.05), mesleki tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme (t= 6,369, p= 0,000, p<0.05), duyarsızlaşma (t= 3,198, p= 0,001, p<0.05), kişisel başarısızlık (t= 4,256, p= 0,000, p<0.05), bütün olarak mesleki tükenmişlik (t= 6,825, p= 0,000, p<0.05), duygusal zekânın alt boyutları olan duyguların kullanılması (t= -2,729, p= 0,007, p<0.05), duyguların düzenlenmesi (t= -3,428, p= 0,001, p<0.05) ve bütün olarak duygusal zekâ (t= -2,905, p= 0,004, p<0.05) ölçeklerine ilişkin katılımcıların kronik yorgunluk hissi değişkenine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Nepotizm ölçeğinde kronik yorgunluk hissi olan katılımcıların ortalamasının, kronik yorgunluk hissi olmayan katılımcıların

ortalamasından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumda kronik yorgunluk hissi olan katılımcıların kronik yorgunluk hissi olmayan katılımcılara oranla daha fazla nepotizm algıladığı sonucu ortaya çıkmaktadır.

Kronik yorgunluk hissi olan katılımcıların duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarısızlık ve mesleki tükenmişlik ölçeklerinin ortalamasının, kronik yorgunluk hissi olmayan katılımcıların duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarısızlık ve mesleki tükenmişlik ölçeklerinin ortalamasından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumda kronik yorgunluk hissi olan katılımcıların kronik yorgunluk hissi olmayan katılımcılara oranla daha fazla duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarısızlık ve mesleki tükenmişlik yaşadıkları sonucuna varılmaktadır.

Kronik yorgunluk hissi olmayan katılımcıların duyguların kullanılması, duyguların düzenlenmesi ve duygusal zekâ ölçeklerinin ortalamasının, kronik yorgunluk hissi olan katılımcıların duyguların kullanılması, duyguların düzenlenmesi ve duygusal zekâ ölçeklerinin ortalamasından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumda kronik yorgunluk hissi olmayan katılımcıların kronik yorgunluk hissi olan katılımcılara oranla duygularını kullanmada, duygularını düzenlemede ve duygusal zekâ algısında daha iyi oldukları sonucuna varılmaktadır.

Duygusal zekânın alt boyutları olan kendi duygularını değerlendirme ve başkalarının duygularını değerlendirme ölçeklerinin ise kronik yorgunluk hissi değişkeni arasında %95 güven düzeyinde istatiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

4.5.7.6. Meslekte Yükselme İnancı Değişkeni Açısından Nepotizm, Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ

Katılımcıların meslekte yükselme inancı değişkenine göre farklılıklarına ait analiz sonuçları Tablo 4.15'de yer almaktadır.

Tablo 4. 16. Katılımcıların Meslekte Yükselme İnancı Değişkenine Göre Farklılıklarına Ait Analiz Sonuçları

Ölçekler	*Meslekte Yükselme İnancı*	*N*	$\bar{x}$	*ss*	*t*	*p*
Nepotizm	Evet	121	3,97	0,75	-3,073	0,002*
	Hayır	271	4,22	0,71		
Duygusal Tükenme	Evet	121	3,38	1,02	-3,400	0,001*
	Hayır	271	3,73	0,84		
Duyarsızlaşma	Evet	121	2,61	0,95	-2,809	0,005*
	Hayır	271	2,90	0,97		
Kişisel Başarısızlık	Evet	121	2,41	0,70	-2,279	0,023*
	Hayır	271	2,58	0,71		
Mesleki Tükenmişlik	Evet	121	2,80	0,66	-4,243	0,000*
	Hayır	271	3,07	0,57		
Kendi Duygularını Değerlendirme	Evet	121	3,99	0,72	2,066	0,040*
	Hayır	271	3,82	0,83		
Başkalarının Duygularını Değerlendirme	Evet	121	3,96	0,66	0,684	0,494
	Hayır	271	3,90	0,78		
Duyguların Kullanılması	Evet	121	3,91	0,67	3,001	0,003*
	Hayır	271	3,65	0,80		
Duyguların Düzenlenmesi	Evet	121	3,64	0,83	2,557	0,011*
	Hayır	271	3,38	0,94		

Tablo 4.15. (Devam)

Duygusal Zekâ	Evet	121	3,87	0,51	2,993	0,003*
	Hayır	271	3,69	0,65		

*p<0.05

Tablo 4.15 incelendiğinde yapılan t-testi analiz sonuçlarına göre nepotizm (t= -3,073, p= 0,002, p<0.05), mesleki tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme (t= -3,400, p= 0,001, p<0.05), duyarsızlaşma (t= -2,809, p= 0,005, p<0.05), kişisel başarısızlık (t= -2,279, p= 0,023, p<0.05), bütün olarak mesleki tükenmişlik (t= -4,243, p= 0,000, p<0.05), duygusal zekânın alt boyutları olan kendi duygularını değerlendirme (t= 2,066, p= 0,040, p<0.05), duyguların kullanılması (t= 3,001, p= 0,003, p<0.05), duyguların düzenlenmesi (t= 2,557, p= 0,011, p<0.05) ve bütün olarak duygusal zekâ (t= 2,993, p= 0,003, p<0.05) ölçeklerine ilişkin katılımcıların meslekte yükselme inancı değişkenine göre anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir.

Nepotizm ölçeğinde mesleğinde yükseleceğine inanmayan katılımcıların ortalamasının, mesleğinde yükseleceğine inanan katılımcıların ortalamasından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumda mesleğinde yükseleceğine inanmayan katılımcıların mesleğinde yükseleceğine inanan katılımcılara oranla daha fazla nepotizm algıladığı sonucu ortaya çıkmaktadır.

Mesleğinde yükseleceğine inanmayan katılımcıların duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarısızlık ve mesleki tükenmişlik ölçeklerinin ortalamasının, mesleğinde yükseleceğine inanan katılımcıların duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarısızlık ve mesleki tükenmişlik ölçeklerinin ortalamasından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumda mesleğinde yükseleceğine inanmayan katılımcıların mesleğinde yükseleceğine inanan katılımcılara oranla daha fazla duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarısızlık ve mesleki tükenmişlik yaşadıkları sonucuna varılmaktadır.

Mesleğinde yükseleceğine inanan katılımcıların kendi duygularını değerlendirme, duyguların kullanılması, duyguların düzenlenmesi ve duygusal zekâ ölçeklerinin ortalamasının, mesleğinde yükseleceğine inanmayan katılımcıların kendi duygularını değerlendirme, duyguların kullanılması, duyguların düzenlenmesi ve duygusal zekâ ölçeklerinin ortalamasından daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumda mesleğinde yükseleceğine inanan katılımcıların mesleğinde yükseleceğine inanmayan katılımcılara oranla kendi duygularını değerlendirmede, duygularını kullanmada, duygularını düzenlemede ve duygusal zekâ algısında daha iyi oldukları sonucuna varılmaktadır.

Duygusal zekânın alt boyutu olan başkalarının duygularını değerlendirme ölçeğinin ise meslekte yükselme inancı değişkeni arasında %95 güven düzeyinde istatiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

4.5.7.7. Yaş Değişkeni Açısından Nepotizm, Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ

Katılımcıların yaş değişkenine göre farklılıklarına ait analiz sonuçları Tablo 4.16 'de yer almaktadır.

Tablo 4. 17. Katılımcıların Yaş Değişkenine Göre Farklılıklarına Ait Analiz Sonuçları

Ölçekler	*Yaş Grupları*	*N*	$\bar{x}$	*ss*	*F*	*p*	*Anlamlı Fark*
Nepotizm	24 ve Altı Yaş(1)	73	3,96	0,70			
	25-34 Yaş(2)	229	4,24	0,66			
	35-44 Yaş(3)	68	3,92	0,91			1-2
	45 ve Üzeri Yaş(4)	22	4,37	0,69	6,024	0,001*	2-3
	Toplam	392	4,14	0,73			
Duygusal Tükenme	24 ve Altı Yaş(1)	73	3,82	0,85			
	25-34 Yaş(2)	229	3,60	0,91			
	35-44 Yaş(3)	68	3,51	0,98	1,609	0,187	

	45 ve Üzeri Yaş(4)	22	3,58	0,79		
	Toplam	392	3,62	0,91		

Tablo 4.16. (Devam)

Duyarsızlaşma	24 ve Altı Yaş(1)	73	2,78	1,00		
	25-34 Yaş(2)	229	2,86	0,97		
	35-44 Yaş(3)	68	2,61	0,93	1,702	0,166
	45 ve Üzeri Yaş(4)	22	3,05	0,92		
	Toplam	392	2,81	0,97		
Kişisel Başarısızlık	24 ve Altı Yaş(1)	73	2,60	0,71		
	25-34 Yaş(2)	229	2,52	0,68		
	35-44 Yaş(3)	68	2,49	0,76	0,319	0,812
	45 ve Üzeri Yaş(4)	22	2,52	0,82		
	Toplam	392	2,53	0,71		
Mesleki Tükenmişlik	24 ve Altı Yaş(1)	73	3,07	0,58		
	25-34 Yaş(2)	229	2,99	0,61		
	35-44 Yaş(3)	68	2,87	0,64	1,351	0,257
	45 ve Üzeri Yaş(4)	22	3,05	0,57		
	Toplam	392	2,99	0,61		
Kendi Duygularını Değerlendirme	24 ve Altı Yaş(1)	73	3,80	0,78		
	25-34 Yaş(2)	229	3,84	0,80		
	35-44 Yaş(3)	68	4,04	0,71	1,319	0,268
	45 ve Üzeri Yaş(4)					

	Toplam	22	3,90	1,08		
		392	3,87	0,80		
Başkalarının Duygularını Değerlendirme	24 ve Altı Yaş(1)					
	25-34 Yaş(2)	73	3,81	0,79		
	35-44 Yaş(3)	229	3,95	0,67		
	45 ve Üzeri Yaş(4)	68	3,99	0,78	1,393	0,245
	Toplam	22	3,71	1,07		
		392	3,92	0,74		

Tablo 4.16. (Devam)

Duyguların Kullanılması	24 ve Altı Yaş(1)	73	3,70	0,74		
	25-34 Yaş(2)	229	3,69	0,76		
	35-44 Yaş(3)	68	3,89	0,73		
	45 ve Üzeri Yaş(4)	22	3,81	1,00	1,296	0,276
	Toplam	392	3,73	0,77		
Duyguların Düzenlenmesi	24 ve Altı Yaş(1)	73	3,47	0,92		
	25-34 Yaş(2)	229	3,47	0,82		
	35-44 Yaş(3)	68	3,50	1,02	0,712	0,545
	45 ve Üzeri Yaş(4)	22	3,19	1,31		
	Toplam	392	3,46	0,91		
Duygusal Zekâ	24 ve Altı Yaş(1)	73	3,70	0,57		
	25-34 Yaş(2)	229	3,74	0,58	1,045	0,373
	35-44 Yaş(3)	68	3,86	0,63		
	45 ve Üzeri Yaş(4)					

	Toplam	22	3,65	0,93
		392	3,75	0,61

*p<0.05

Tablo 4.16'da katılımcıların yaş değişkenleri ile nepotizm, mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ ölçekleri tek yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Analiz sonuçları incelendiğinde katılımcıların nepotizm ölçeği ile yaş değişkeni arasında istatiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir(F=6,024, p=0,001, p<0,05). Tamhane's T2 testine göre, 25-34 yaş grubunda yer alan katılımcıların nepotizm algıları 24 ve altı yaş ve 35-44 yaş grubunda yer alan katılımcılara göre daha yüksektir.

Nepotizm ölçeği dışında kalan diğer ölçeklerin ise yaş değişkeni arasında %95 güven düzeyinde istatiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

4.5.7.8. Eğitim Durumu Değişkeni Açısından Nepotizm, Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ

Katılımcıların eğitim durumu değişkenine göre farklılıklarına ait analiz sonuçları Tablo 4.17'de yer almaktadır.

Tablo 4. 18. Katılımcıların Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılıklarına Ait Analiz Sonuçları

Ölçekler	*Eğitim Durumu*	*N*	$\bar{x}$	*ss*	*F*	*p*
Nepotizm	İlköğretim	9	4,11	0,72		
	Lise	32	3,83	0,93		
	Ön Lisans	107	4,15	0,72	2,135	0,095
	Lisans ve Lisansüstü	244	4,18	0,70		
	Toplam	392	4,14	0,73		
Duygusal Tükenme	İlköğretim	9	4,14	0,58		
	Lise	32	3,56	0,93		
	Ön Lisans	107	3,59	0,92	1,063	0,365
	Lisans ve Lisansüstü	244	3,63	0,91		
	Toplam	392	3,62	0,91		

Duyarsızlaşma	İlköğretim	9	3.40	0,88		
	Lise	32	2,85	0,82		
	Ön Lisans	107	2,91	1,10	1,868	0,134
	Lisans ve Lisansüstü	244	2,74	0,92		
	Toplam	392	2,81	0,97		
Kişisel Başarısızlık	İlköğretim	9	2,56	1,12		
	Lise	32	2,73	0,82		
	Ön Lisans	107	2,41	0,71	1,938	0,123
	Lisans ve Lisansüstü	244	2,55	0,67		
	Toplam	392	2,53	0,71		
Mesleki Tükenmişlik	İlköğretim	9	3,37	0,45		
	Lise	32	3,05	0,56		
	Ön Lisans	107	2,97	0,65	1,334	0,263
	Lisans ve Lisansüstü	244	2,97	0,60		
	Toplam	392	2,99	0,61		

Tablo 4.17. (Devam)

Kendi Duygularını Değerlendirme	İlköğretim	9	3,97	0,65		
	Lise	32	3,82	1,09		
	Ön Lisans	107	3,82	0,82	0,314	0,816
	Lisans ve Lisansüstü	244	3,90	0,75		
	Toplam	392	3,87	0,80		
Başkalarının Duygularını Değerlendirme	İlköğretim	9	4,02	0,67		
	Lise	32	3,82	0,91		
	Ön Lisans	107	4,00	0,76	0,714	0,544
	Lisans ve Lisansüstü	244	3,89	0,71		
	Toplam	392	3,92	0,74		
Duyguların Kullanılması	İlköğretim	9	3,36	1,09		
	Lise	32	3,75	0,89	0,743	0,527
	Ön Lisans	107	3,75	0,87		

	Lisans ve Lisansüstü	244	3,73	0,69		
	Toplam	392	3,73	0,77		
Duyguların Düzenlenmesi	İlköğretim	9	3,22	1,14		
	Lise	32	3,53	1,14		
	Ön Lisans	107	3,50	1,00	0,379	0,768
	Lisans ve Lisansüstü	244	3,44	0,83		
	Toplam	392	3,46	0,91		
Duygusal Zekâ	İlköğretim	9	3,64	0,61		
	Lise	32	3,73	0,85		
	Ön Lisans	107	3,77	0,65	0,138	0,937
	Lisans ve Lisansüstü	244	3,74	0,56		
	Toplam	392	3,75	0,61		

*p<0.05

Tablo 4.17'de katılımcıların eğitim durumu değişkeni açısından farklılık olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan tek yönlü varyans analiz sonuçlarına göre nepotizm, mesleki tükenmişlik, duygusal zekâ ve bu ölçeklerin alt boyutlarının %95 güven düzeyinde istatiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

4.5.7.9. Kurumda Çalışma Süresi Değişkeni Açısından Nepotizm, Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ

Katılımcıların kurumda çalışma süresi değişkenine göre farklılıklarına ait analiz sonuçları Tablo 4.18'de yer almaktadır.

Tablo 4. 19. Katılımcıların Kurumda Çalışma Süresi Değişkenine Göre Farklılıklarına Ait Analiz Sonuçları

Ölçekler	*Kurumda Çalışma Süresi*	*N*	$\bar{x}$	*ss*	*F*	*p*	*Anlamlı Fark*
Nepotizm	1-5 Yıl(1)	190	4,15	0,69	3,057	0,048*	2-3
	6-10 Yıl(2)	123	4,24	0,63			
	11 Yıldan Fazla(3)	79	3,98	0,92			
	Toplam	392	4,14	0,73			
Duygusal Tükenme	1-5 Yıl(1)	190	3,71	0,90	2,442	0,088	
	6-10 Yıl(2)	123	3,60	0,91			
	11 Yıldan Fazla(3)	79	3,45	0,90			
	Toplam	392	3,62	0,91			
Duyarsızlaşma	1-5 Yıl(1)	190	2,85	0,92	1,525	0,219	
	6-10 Yıl(2)	123	2,87	1,07			
	11 Yıldan Fazla(3)	79	2,64	0,92			
	Toplam	392	2,81	0,97			
Kişisel başarısızlık	1-5 Yıl(1)	190	2,59	0,64	1,276	0,280	
	6-10 Yıl(2)	123	2,48	0,70			
	11 Yıldan Fazla(3)	79	2,46	0,85			
	Toplam	392	2,53	0,71			
Mesleki tükenmişlik	1-5 Yıl(1)	190	3,05	0,58	2,980	0,052	
	6-10 Yıl(2)	123	2,98	0,63			
		79	2,85	0,61			

	11 Yıldan Fazla(3)	392	2,99	0,61		
	Toplam					
Kendi Duygularını Değerlendirme	1-5 Yıl(1)	190	3,82	0,79		
	6-10 Yıl(2)	123	3,86	0,76		
	11 Yıldan Fazla(3)	79	4,00	0,87	1,484	0,228
	Toplam	392	3,87	0,80		

Tablo 4.18. (Devam)

Başkalarının Duygularını Değerlendirme	1-5 Yıl(1)	190	3,90	0,69		
	6-10 Yıl(2)	123	3,96	0,67		
	11 Yıldan Fazla(3)	79	3,89	0,93	0,333	0,717
	Toplam	392	3,92	0,74		
Duyguların kullanılması	1-5 Yıl(1)	190	3,67	0,74		
	6-10 Yıl(2)	123	3,79	0,68		
	11 Yıldan Fazla(3)	79	3,80	0,95	1,199	0,303
	Toplam	392	3,73	0,77		
Duyguların düzenlenmesi	1-5 Yıl(1)	190	3,41	0,87		
	6-10 Yıl(2)	123	3,57	0,83		
	11 Yıldan Fazla(3)	79	3,41	1,11	1,305	0,272
	Toplam	392	3,46	0,91		
Duygusal zekâ	1-5 Yıl(1)	190	3,70	0,57		
	6-10 Yıl(2)	123	3,80	0,52		
	11 Yıldan Fazla(3)	79	3,78	0,80	1,012	0,365
	Toplam	392	3,75	0,61		

*p<0.05

Tablo 4.18'de katılımcıların kurumda çalışma süresi değişkenleri ile nepotizm, mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ ölçekleri tek yönlü varyans analizi ile incelenmiştir. Analiz sonuçları incelendiğinde katılımcıların nepotizm ölçeği ile kurumda çalışma süresi değişkeni arasında istatiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir($F=3,057$, $p=0,048$, $p<0,05$). Tamhane's T2 testine göre, kurumda çalışma süresi 6-10 yıl grubunda yer alan katılımcıların nepotizm algıları 11 yıldan fazla grubunda yer alan katılımcılara göre daha yüksektir.

Nepotizm ölçeği dışında kalan diğer ölçeklerin ise kurumda çalışma süresi değişkeni arasında %95 güven düzeyinde istatiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir.

4.5.8. Regresyon Analizi Bulguları

Regresyon en az iki değişken arasında ilişkiyi, o konu ile ilgili tahminler yapabilmek amacıyla matematiksel bir model ile karakterize eden bir istatistik analiz tekniğidir (Şahinler, 2000: 57). Bilinen normal dağılan sayısal bir değişkenden bilinmeyen, aralarında ilişki olan bir başka normal dağılan sayısal değişkeni tahmin etmek için uygulandığında "basit doğrusal regresyon", birden fazla değişkenden faydalanarak bir değişkeni tahmin etmek için bir modelleme yapıldığında ise "çoklu doğrusal regresyon" olarak tanımlanır (Kılıç, 2013: 90). Çoklu doğrusal regresyon analizinde modelin yeterliliği incelenirken çoklu açıklayıcı katsayısı (R^2) yüksek çıkmalı ve modelin anlamlılığına ilişkin F istatistiği anlamlı ($p<0,05$) olmalıdır (Çalhan, 2015: 250).

Regresyon analizi sonucunda anlamlılık düzeyinin ($p<0,05$) çıkması durumunda tahmin edilen etkiler anlamlı olarak kabul edilir. Değişkenler arası otokorelasyon etkisini tespit etmek için Durbin-Watson testi kullanılmıştır. Durbin-Watson değeri 1,5-2,5 arasında ise otokorelasyon olmadığı sonucuna varılır (Kalaycı, 2010). Çoklu bağlantı problemini belirlemek için tolerans ve VIF değerlerine bakılarak problemin olup olmadığı belirlenebilir (Çokluk, 2010). Tolerans değerinin 0,10'nun

üzerinde (Menard, 1995) VIF değerinin 10'un altında (Myers, 1990) çıkması durumunda çoklu doğrusallık sorununun olmadığı kabul edilir. Başka bir ifadeyle, VIF değerinin 10 olması çoklu bağıntı problemi için sınır değerdir (Pallant, 2010).

Aracı ve düzenleyici değişkenler için Andrew F. Hayes tarafından 2013 yılında geliştirilmiş SPSS programı üzerinden regresyon analiz eklentili çalışan Process Macro kullanılmıştır. PROCESS, gözlemlenen değişken yol analizine dayalı düzenleyici ve aracı analizlerin yanı sıra koşullu süreç analizi olarak entegrasyonları için bir hesaplama aracıdır (Hayes, 2018: 551). PROCESS ile yapılan regresyon analizleri genellikle %95 güven aralığında ve 5000 Bootstrap örneklemi kullanılarak yapılmaktadır. Ayrıca PROCESS, iki ve üç yönlü etkileşimleri araştırmada birden fazla "Şablon Model" yöntemleri tanıtmaktadır. Bu çalışmada Process Macro (v4.1 versiyonu) yazılımı aracığıyla düzenleyici rolleri hesaplamak için "Şablon Model 1" kullanılmıştır. Process Macro düzenleyici roller için alt sınır güven aralığı (LLCI) ve üst sınır güven aralığı için (ULCI) arasında ön yükleme güven aralıkları (Bootstrap) oluşturmaktadır. Bunun yanı sıra düzenleyici roller için yollar arasındaki anlamlılık (p) değeri de verilmektedir. $p<0,05$ çıktığı taktirde etki anlamlı olarak kabul edilir.

4.5.8.1. Doğrudan Etkilere İlişkin Hipotez Sonuçları

Tablo 4.19'da basit doğrusal regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 4. 19. Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Hipotezler	R^2	Düz. R^2	F	Durbin-Watson	Beta	Std. Beta	t	p	Sonuç
H_1: Çalışanların nepotizm algıları mesleki tükenmişlik düzeylerini anlamlı ve olumlu etkiler.	,087	,085	37,207	1,741	,245	,295	6,100	,000*	Kabul
H_{1a}: Çalışanların nepotizm algıları duygusal tükenme üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkiye sahiptir.	,140	,138	63,535	1,687	,465	,374	7,971	,000*	Kabul
H_{1b}: Çalışanların nepotizm algıları duyarsızlaşma üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkiye sahiptir.	,065	,062	26,897	1,805	,336	,254	5,186	,000*	Kabul
H_{1c}: Çalışanların nepotizm algıları kişisel başarısızlık üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkiye sahiptir.	,005	,002	1,778	1,750	-,065	-,067	-1,333	,183	Ret
H_2: Çalışanların duygusal zekâ algıları mesleki tükenmişlik düzeylerini anlamlı ve olumsuz etkiler.	,023	,020	9,001	1,777	-,149	-,150	-3,000	,003*	Kabul

*$p<0.05$

Tablo 4.19'u incelediğimizde nepotizmin mesleki tükenmişlik (R^2=,087; F=37,207; p=,000), duygusal tükenme (R^2=,140; F=63,535; p=,000) ve duyarsızlaşma (R^2=,065; F=26,897; p=,000) üzerindeki etkisi için modellemeler anlamlıdır buna karşılık kişisel başarısızlık (R^2=,005; F=1,778; p=,183) üzerindeki etkisi için modelleme anlamlı değildir. Ayrıca duygusal zekânın mesleki tükenmişlik (R^2=,023; F=9,001; p=,003) üzerindeki etkisi için modelleme anlamlıdır.

Bu bilgiler kapsamında nepotizmin mesleki tükenmişlik (β=,245; p=,000) üzerinde etkisi vardır. Bu etkiye baktığımızda çalışanların nepotizm algıları mesleki tükenmişlik düzeylerini anlamlı ve olumlu etkiye sahip olduğunu ifade eden H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

Nepotizmin duygusal tükenme (β=,465; p=,000) üzerinde de etkisi vardır. Bu etkiye baktığımızda çalışanların nepotizm algıları duygusal tükenme üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkiye sahip olduğunu ifade eden H_{1a} hipotezi kabul edilmiştir.

Nepotizmin duyarsızlaşma (β=,336; p=,000) üzerinde de etkisi vardır. Bu etkiye baktığımızda çalışanların nepotizm algıları duyarsızlaşma üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkiye sahip olduğunu ifade eden H_{1b} hipotezi kabul edilmiştir.

Nepotizmin kişisel başarısızlık (β=-,065; p=,183) üzerinde ise bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda çalışanların nepotizm algıları kişisel başarısızlık üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkiye sahip olduğunu ifade eden H_{1c} hipotezi reddedilmiştir.

Duygusal zekânın mesleki tükenmişlik (β=-,149; p=,003) üzerine etkisini incelediğimizde ise etkisi olduğu görülmektedir. Bu etkiye baktığımızda çalışanların duygusal zekâ algıları mesleki tükenmişlik düzeylerini anlamlı ve olumsuz etkiye sahip olduğunu ifade eden H_2 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4.20'de çoklu regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 4. 20. Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Hipotezler	R^2	Düz. R^2	F	Durbin-Watson	Beta	Std. Beta	t	p	Tole.	VIF	Sonuç
H_{2a1}: Çalışanların kendi duygularını değerlendirmenin duygusal tükenme üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.	,028	,018	2,764	1,729	,087	,077	1,171	,242	,586	1,706	Ret
H_{2b1}: Çalışanların başkalarının duygularını değerlendirmenin duygusal tükenme üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.					,141	,115	1,783	,075	,607	1,648	Ret
H_{2c1}: Çalışanların duyguların kullanılmasının duygusal tükenme üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.					-,027	-,023	-,333	,740	,520	1,923	Ret
H_{2d1}: Çalışanların duyguların düzenlenmesinin duygusal tükenme üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.					-,109	-,109	-1,892	,059	,757	1,321	Ret
H_{2a2}: Çalışanların kendi duygularını değerlendirmenin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.	,005	-,005	,499	1,818	-,053	-,044	-,662	,508	,586	1,706	Ret

H_{2b2}: Çalışanların başkalarının duygularını değerlendirmenin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.					,074	,057	,873	,383	,607	1,648	Ret
H_{2c2}: Çalışanların duyguların kullanılmasının duyarsızlaşma üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.					,006	,005	,067	,946	,520	1,923	Ret
H_{2d2}: Çalışanların duyguların düzenlenmesinin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.					-,066	-,062	-1,060	,290	,757	1,321	Ret
H_{2a3}: Çalışanların kendi duygularını değerlendirmenin kişisel başarısızlık üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.	,182	,173	21,515	1,725	-,004	-,005	-,080	,936	,586	1,706	Ret
H_{2b3}: Çalışanların başkalarının duygularını değerlendirmenin kişisel başarısızlık üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.					-,188	-,196	-3,326	,001*	,607	1,648	Kabul
H_{2c3}: Çalışanların duyguların kullanılmasının kişisel başarısızlık üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.					-,154	-,167	-2,623	,009*	,520	1,923	Kabul

Tablo 4.20. (Devam)

H_{2d3}: Çalışanların duyguların düzenlenmesinin kişisel başarısızlık üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahiptir.					-,134	-,173	-3,272	,001*	,757	1,321	Kabul

*p<0.05

Tablo 4.20'yi incelediğimizde duygusal zekâ boyutlarının mesleki tükenmişlik boyutları olan duygusal tükenme (R^2=,028; F=2,764; p=,027) ve kişisel başarısızlık (R^2=,182; F=21,515; p=,000) üzerindeki etkisi için modellemeler anlamlıdır buna karşılık duyarsızlaşma (R^2=,005; F=,499; p=,737) üzerindeki etkisi için modelleme anlamlı değildir.

Kendi duygularını değerlendirmenin duygusal tükenme (β=,087; p=,242) üzerinde bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda çalışanların kendi duygularını değerlendirmenin duygusal tükenme üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahip olduğunu ifade eden H_{2a1} hipotezi reddedilmiştir

Başkalarının duygularını değerlendirmenin duygusal tükenme (β=,141; p=,075) üzerinde bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda çalışanların başkalarının duygularını değerlendirmenin duygusal tükenme üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahip olduğunu ifade eden H_{2b1} hipotezi reddedilmiştir.

Duyguların kullanılmasının duygusal tükenme (β=-,027; p=,740) üzerinde bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda çalışanların duyguların kullanılmasının duygusal tükenme üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahip olduğunu ifade eden H_{2c1} hipotezi reddedilmiştir.

Duyguların düzenlenmesinin duygusal tükenme (β=-,109; p=,059) üzerinde bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda çalışanların duyguların düzenlenmesinin duygusal tükenme üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahip olduğunu ifade eden H_{2d1} hipotezi reddedilmiştir.

Kendi duygularını değerlendirmenin duyarsızlaşma (β=-,053; p=,508) üzerinde bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda çalışanların kendi duygularını değerlendirmenin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahip olduğunu ifade eden H_{2a2} hipotezi reddedilmiştir.

Başkalarının duygularını değerlendirmenin duyarsızlaşma (β=,074; p=,383) üzerinde bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda

çalışanların başkalarının duygularını değerlendirmenin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahip olduğunu ifade eden H_{2b2} hipotezi reddedilmiştir.

Duyguların kullanılmasının duyarsızlaşma (β=,006; p=,946) üzerinde bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda çalışanların duyguların kullanılmasının duyarsızlaşma üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahip olduğunu ifade eden H_{2c2} hipotezi reddedilmiştir.

Duyguların düzenlenmesinin duyarsızlaşma (β=-,066; p=,290) üzerinde bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda çalışanların duyguların düzenlenmesinin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahip olduğunu ifade eden H_{2d2} hipotezi reddedilmiştir.

Kendi duygularını değerlendirmenin kişisel başarısızlık (β=-,004; p=,936) üzerinde bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda çalışanların kendi duygularını değerlendirmenin duyarsızlaşma üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahip olduğunu ifade eden H_{2a3} hipotezi reddedilmiştir.

Başkalarının duygularını değerlendirmenin kişisel başarısızlık (β=-,188; p=,001) üzerinde etkisi vardır. Bu etkiye baktığımızda çalışanların başkalarının duygularını değerlendirmenin kişisel başarısızlık üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahip olduğunu ifade eden H_{2b3} hipotezi kabul edilmiştir.

Duyguların kullanılmasının kişisel başarısızlık (β=-,154; p=,009) üzerinde etkisi vardır. Bu etkiye baktığımızda çalışanların duyguların kullanılmasının kişisel başarısızlık üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahip olduğunu ifade eden H_{2c3} hipotezi kabul edilmiştir.

Duyguların düzenlenmesinin kişisel başarısızlık (β=-,134; p=,001) üzerinde etkisi vardır. Bu etkiye baktığımızda çalışanların duyguların düzenlenmesinin kişisel başarısızlık üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkiye sahip olduğunu ifade eden H_{2d3} hipotezi kabul edilmiştir.

4.5.8.2. Düzenleyici Rollere İlişkin Hipotez Sonuçları

Tablo 4.21'de Process Macro analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 4. 21. Process Macro Analizi Sonuçları

Hipotezler	**R^2**	**F**	**Coeff (Beta)**	**se**	**t**	**p**	**Güven Aralığı**		**Sonuç**
							En Düşük (LLCI)	**En Yüksek (ULCI)**	
H_3: Nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerindeki etkisinde çalışanların duygusal zekâ algılarının düzenleyici rolü vardır.	,1227	18,0926	-,0380	,0621	-,6124	,5407	-,1601	,0841	Ret
H_{3a1}: Nepotizmin duygusal tükenme üzerindeki etkisinde çalışanların kendi duygularını değerlendirmenin düzenleyici rolü vardır.	,1549	23,7044	-,1459	,0748	-1,9504	,0518	-,2930	,0012	Ret
H_{3b1}: Nepotizmin duygusal tükenme üzerindeki etkisinde çalışanların başkalarının duygularını değerlendirmenin düzenleyici rolü vardır.	,1455	22,0310	,0868	,0769	1,1284	,2599	-,0645	,2381	Ret
H_{3c1}: Nepotizmin duygusal tükenme üzerindeki etkisinde çalışanların duyguların kullanılmasının düzenleyici rolü vardır.	,1420	21,4004	-,0687	,0758	-,9063	,3654	-,2177	,0803	Ret

Tablo 4.21. (Devam)

H_{3d1}: Nepotizmin duygusal tükenme üzerindeki etkisinde çalışanların duyguların düzenlenmesinin düzenleyici rolü vardır.	,1511	23,0172	-,0804	,0632	-1,2730	,2038	-,2047	,0438	Ret
H_{3a2}: Nepotizmin duyarsızlaşma üzerindeki etkisinde çalışanların kendi duygularını değerlendirmenin düzenleyici rolü vardır.	,0661	9,1608	-,0177	,0838	-,2113	,8328	-,1824	,1470	Ret
H_{3b2}: Nepotizmin duyarsızlaşma üzerindeki etkisinde çalışanların başkalarının duygularını değerlendirmenin düzenleyici rolü vardır.	,0653	9,0427	-,0187	,0857	-,2177	,8278	-,1872	,1499	Ret
H_{3c2}: Nepotizmin duyarsızlaşma üzerindeki etkisinde çalışanların duyguların kullanılmasının düzenleyici rolü vardır.	,0667	9,2470	-,0289	,0842	-,3431	,7317	-,1944	,1366	Ret
H_{3d2}: Nepotizmin duyarsızlaşma üzerindeki etkisinde çalışanların duyguların düzenlenmesinin düzenleyici rolü vardır.	,0697	9,6826	-,0430	,0705	-,6104	,5420	-,1815	,0955	Ret

Tablo 4.21. (Devam)

H_{3a3}: Nepotizmin kişisel başarısızlık üzerindeki etkisinde çalışanların kendi duygularını değerlendirmenin düzenleyici rolü vardır.	,0675	9,3627	,0637	,0613	1,0397	,2991	-,0568	,1842	Ret
H_{3b3}: Nepotizmin kişisel başarısızlık üzerindeki etkisinde çalışanların başkalarının duygularını değerlendirmenin düzenleyici rolü vardır.	,1196	17,5625	,0850	,0609	1,3945	,1640	-,0348	,2047	Ret
H_{3c3}: Nepotizmin kişisel başarısızlık üzerindeki etkisinde çalışanların duyguların kullanılmasının düzenleyici rolü vardır.	,1298	19,2968	,0180	,0595	,3029	,7621	-,0990	,1351	Ret
H_{3d3}: Nepotizmin kişisel başarısızlık üzerindeki etkisinde çalışanların duyguların düzenlenmesinin düzenleyici rolü vardır.	,1014	14,5982	-,0211	,0507	-,4160	,6777	-,1208	,0786	Ret

*$p<0.05$

Tablo 4.21'i incelendiğimizde nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerindeki etkisinde duygusal zekâ (R^2=,1227; F=18,0926; p=,000) algısının düzenleyici rolü için modelleme anlamlıdır. Nepotizmin duygusal tükenme üzerindeki etkisinde kendi duygularını değerlendirmenin (R^2=,1549; F=23,7044; p=,000), başkalarının duygularını değerlendirmenin (R^2=,1455; F=22,0310; p=,000), duyguların kullanılmasının (R^2=,1420; F=21,4004; p=,000) ve duyguların düzenlenmesinin (R^2=,1511; F=23,0172; p=,000) düzenleyici rolleri için modellemeler anlamlıdır. Nepotizmin duyarsızlaşma üzerindeki etkisinde kendi duygularını değerlendirmenin (R^2=,0661; F=9,1608; p=,000), başkalarının duygularını değerlendirmenin (R^2=,0653; F=9,0427; p=,000), duyguların kullanılmasının (R^2=,0667; F=9,2470; p=,000) ve duyguların düzenlenmesinin (R^2=,0697; F=9,6826; p=,000) düzenleyici rolleri için modellemeler anlamlıdır. Nepotizmin kişisel başarısızlık üzerindeki etkisinde kendi duygularını değerlendirmenin (R^2=,0675; F=9,3627; p=,000), başkalarının duygularını değerlendirmenin (R^2=,1196; F=17,5625; p=,000), duyguların kullanılmasının (R^2=,1298; F=19,2968; p=,000) ve duyguların düzenlenmesinin (R^2=,1014; F=14,5982; p=,000) düzenleyici rolleri için modellemeler anlamlıdır.

Bu bilgiler kapsamında nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerindeki etkisinde duygusal zekâ (β=-,0380; p=,5407) algısının düzenleyici bir rolünün olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerindeki etkisinde çalışanların duygusal zekâ algılarının düzenleyici rolü olduğunu ifade eden H_3 hipotezi reddedilmiştir.

Nepotizmin duygusal tükenme üzerindeki etkisinde kendi duygularını değerlendirmenin (β=-,1459; p=,0518) düzenleyici bir rolünün olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda nepotizmin duygusal tükenme üzerindeki etkisinde çalışanların kendi duygularını değerlendirmenin düzenleyici rolü olduğunu ifade eden H_{3a1} hipotezi reddedilmiştir.

Nepotizmin duygusal tükenme üzerindeki etkisinde başkalarının duygularını değerlendirmenin (β=,0868; p=,2599) düzenleyici bir rolünün olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda nepotizmin duygusal tükenme üzerindeki etkisinde çalışanların başkalarının duygularını değerlendirmenin düzenleyici rolü olduğunu ifade eden H_{3b1} hipotezi reddedilmiştir.

Nepotizmin duygusal tükenme üzerindeki etkisinde duyguların kullanılmasının (β=-,0687; p=,3654) düzenleyici bir rolünün olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda nepotizmin duygusal tükenme üzerindeki etkisinde çalışanların duyguların kullanılmasının düzenleyici rolü olduğunu ifade eden H_{3c1} hipotezi reddedilmiştir.

Nepotizmin duygusal tükenme üzerindeki etkisinde duyguların düzenlenmesinin (β=-,0804; p=,2038) düzenleyici bir rolünün olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda nepotizmin duygusal tükenme üzerindeki etkisinde çalışanların duyguların düzenlenmesinin düzenleyici rolü olduğunu ifade eden H_{3d1} hipotezi reddedilmiştir.

Nepotizmin duyarsızlaşma üzerindeki etkisinde kendi duygularını değerlendirmenin (β=-,0177; p=,8328) düzenleyici bir rolünün olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda nepotizmin duyarsızlaşma üzerindeki etkisinde çalışanların kendi duygularını değerlendirmenin düzenleyici rolü olduğunu ifade eden H_{3a2} hipotezi reddedilmiştir.

Nepotizmin duyarsızlaşma üzerindeki etkisinde başkalarının duygularını değerlendirmenin (β=-,0187; p=,8278) düzenleyici bir rolünün olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda nepotizmin duyarsızlaşma üzerindeki etkisinde çalışanların başkalarının duygularını değerlendirmenin düzenleyici rolü olduğunu ifade eden H_{3b2} hipotezi reddedilmiştir.

Nepotizmin duyarsızlaşma üzerindeki etkisinde duyguların kullanılmasının (β=-,0289; p=,7317) düzenleyici bir rolünün olmadığı

görülmüştür. Bu bağlamda nepotizmin duyarsızlaşma üzerindeki etkisinde çalışanların duyguların kullanılmasının düzenleyici rolü olduğunu ifade eden H_{3c2} hipotezi reddedilmiştir.

Nepotizmin duyarsızlaşma üzerindeki etkisinde duyguların düzenlenmesinin (β=-,0430; p=,5420) düzenleyici bir rolünün olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda nepotizmin duyarsızlaşma üzerindeki etkisinde çalışanların duyguların düzenlenmesinin düzenleyici rolü olduğunu ifade eden H_{3d2} hipotezi reddedilmiştir.

Nepotizmin kişisel başarısızlık üzerindeki etkisinde kendi duygularını değerlendirmenin (β=,0637; p=,2991) düzenleyici bir rolünün olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda nepotizmin kişisel başarısızlık üzerindeki etkisinde çalışanların kendi duygularını değerlendirmenin düzenleyici rolü olduğunu ifade eden H_{3a3} hipotezi reddedilmiştir.

Nepotizmin kişisel başarısızlık üzerindeki etkisinde başkalarının duygularını değerlendirmenin (β=,0850; p=,1640) düzenleyici bir rolünün olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda nepotizmin kişisel başarısızlık üzerindeki etkisinde çalışanların başkalarının duygularını değerlendirmenin düzenleyici rolü olduğunu ifade eden H_{3b3} hipotezi reddedilmiştir.

Nepotizmin kişisel başarısızlık üzerindeki etkisinde duyguların kullanılmasının (β=,0180; p=,7621) düzenleyici bir rolünün olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda nepotizmin kişisel başarısızlık üzerindeki etkisinde çalışanların duyguların kullanılmasının düzenleyici rolü olduğunu ifade eden H_{3c3} hipotezi reddedilmiştir.

Nepotizmin kişisel başarısızlık üzerindeki etkisinde duyguların düzenlenmesinin (β=-,0211; p=,6777) düzenleyici bir rolünün olmadığı görülmüştür. Bu bağlamda nepotizmin kişisel başarısızlık üzerindeki etkisinde çalışanların duyguların düzenlenmesinin düzenleyici rolü olduğunu ifade eden H_{3d3} hipotezi reddedilmiştir.

TARTIŞMA

Özellikle karşılıklı çıkar ilişkilerinin olduğu toplumlarda nepotizmin yaygın olduğu görülmektedir. Nepotizm hakkaniyet veya adaletten ziyade akraba ilişkilerine dayanan bir uygulamadır. Nepotizm bireyin beceri, yetenek ve deneyim gibi unsurlara bakılmaksızın akraba ilişkilerine dayalı işe alınması veya terfi edilmesidir. Nepotist uygulamalarda liyakate göre işe alım süreci olmadığında diğer çalışanların göstermekte oldukları performans düşmekte ve motivasyonları kırılmaktadır. İnsan kaynaklarından sorumlu yetkililer işe alım sürecinde, terfi ve ücret dağıtım sürecinde nepotizmi engellemek için önlemler almalıdır. Eğitim ve geliştirme, teşvik ve ödül süreçlerinde eşitliğin sağlanması ve nepotizmin engellenmesi sağlanmalıdır. Nepotizmin negatif yönlerinin daha fazla olmasının yanı sıra pozitif yönü ele alındığında dünyada ve ülkemizde doğal bir süreç olarak görülmektedir. Bunun nedeni daha iyi iletişim kurabilme ve işin ehli olan akraba çalışanının önüne çıkan engellerin giderilebileceği düşünülmektedir. Nepotizmin etkileri çalışanları doğrudan etkilemektedir. Bu durumdan dolayı çalışmada çalışanların mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ düzeylerinin nepotizmden nasıl etkilendiği incelenmiştir.

Bu çalışmada, nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerinde etkisi incelenmiş ve duygusal zekâ algısının düzenleyici rolü ele alınmaya çalışılmıştır. Literatür incelendiğinde nepotizm ile mesleki tükenmişlik ilişkisinde duygusal zekâ algısı rolünü inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Araştırmada özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren hastane çalışanları arasında nepotizmin mesleki tükenmişliğe etkisi ve duygusal zekâ algısının rolü belirlenmeye çalışılmış olup literatüre katkı sağlanacağı düşünülmektedir.

Araştırmada Van ilinde faaliyet gösteren iki hastane çalışanları üzerine toplam 392 sağlık çalışanına anket uygulanmıştır. Araştırma kapsamında katılımcılara ait demografik bilgiler, ölçeklere ilişkin betimsel istatistikler, faktör ve güvenilirlik analizleri, normallik testleri, korelasyon

analizi ile değişkenlerin birbirleriyle ilişkisi, farklılık testleri ile ölçeklerin demografik özellikler arasında farkın olup olmadığı incelenmiş ve son olarak regresyon analizi ile araştırmanın hipotezleri test edilmiştir.

Araştırmanın amaçlarından biri de çalışanların nepotizm, mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ algılarının ne düzeyde olduğunun tespit edilmesidir. Araştırma kapsamında ölçeklerin betimsel istatistikleri incelendiğinde nepotizm algılarının genel ortalamasının 4,01 değerinde, mesleki tükenmişlik düzeylerinin genel ortalamasının 2,99 değerinde, duygusal zekâ düzeylerinin genel ortalamasının 3,75 değerinde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda çalışanların nepotizm algıları ve duygusal zekâ düzeyleri ortalamanın üstünde olduğu, mesleki tükenmişlik düzeylerinin ise hemen hemen ortalama değerde olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, çalışanların nepotizm algıları ve duygusal zekâ düzeyleri oldukça yüksek iken, mesleki tükenmişlik düzeyleri orta düzeydedir.

Araştırmada uygulanan ölçekler arasındaki ilişkiyi tespit etmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Nepotizm ve mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkiyi tespit etmek için yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre, nepotizm ile mesleki tükenmişlik ve alt boyutları olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmesine karşılık kişisel başarısızlık boyutu ile arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Başka bir ifadeyle, çalışanların nepotizm algısı arttıkça mesleki tükenmişlik, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri artmaktadır. Nepotizm ile mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkide ortaya çıkan sonucun, Avcı (2017) ve Verhage ve Jordaan'nın (2001) çalışma sonuçlarını destekler nitelikte olduğunu söylemek mümkündür.

Nepotizm ve duygusal zekâ arasındaki ilişkiyi tespit etmek için yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre, nepotizm ile duygusal zekâ ve duygusal zekânın alt boyutlarından biri olan başkalarının duygularını değerlendirme arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmesine karşılık kendi duygularını değerlendirme, duyguların kullanılması ve

duyguların düzenlenmesi boyutları ile arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Başka bir ifadeyle, çalışanların nepotizm algısı arttıkça duygusal zekâ ve başkalarının duygularını değerlendirme düzeyleri artmaktadır.

Mesleki tükenmişlik ve duygusal zeka arasındaki ilişkiyi tespit etmek için yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre, duygusal zekâ ile mesleki tükenmişlik ve alt boyutu olan kişisel başarısızlık arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu görülmesine karşılık duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında herhangi bir ilişki bulunamamıştır. Başka bir ifadeyle, çalışanların duygusal zekâ düzeyleri arttıkça kişisel başarıları arttığı ve mesleki tükenmişlik düzeyleri azalmaktadır. Duygusal zekâ ile mesleki tükenmişlik ve kişisel başarısızlık arasındaki ilişkide ortaya çıkan sonucun, Adilogullari vd., (2014), Loi ve Pryce (2022), Iqbal ve Abbasi (2013), Köseoğlu (2019), Mert ve Öztekin (2022), Esmaili vd., (2018), Kant ve Shanker (2021), Adiloğulları ve Gencay (2016), Pryzbylska (2016) ve Yücel ve Ilgın'nın (2016) çalışma sonuçlarını destekler nitelikte olduğunu söylemek mümkündür. Ayrıca mesleki tükenmişlik ve alt boyutları ile duygusal zekâ ve alt boyutları arasındaki ilişkiyi incelediğimizde mesleki tükenmişliğin duygusal zekânın alt boyutları olan duyguların kullanılması ve duyguların düzenlenmesi arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu, duygusal tükenmenin başkalarının duygularını değerlendirme arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu, duyarsızlaşmanın duygusal zekâ ve tüm alt boyutları arasında herhangi bir ilişki bulunmadığı ve kişisel başarısızlığın duygusal zekâ ve tüm alt boyutları arasında negatif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmada çalışanların cinsiyet, medeni durum, yöneticilik görevi, meslek uygunluğu, kronik yorgunluk hissi, meslekte yükselme inancı, yaş, eğitim durumu ve kurumda çalışma süresi gibi demografik özellikleri ile nepotizm, mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ düzeyleri açısından farklılık gösterip göstermediği incelenmiştir.

Analiz sonuçlarında cinsiyet değişkeni açısından araştırmanın hiçbir değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur. Başka bir ifadeyle, çalışanların cinsiyetlerinin nepotizm, mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ algılarında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Nepotizm ile cinsiyet ilişkisinde ortaya çıkan sonucun, Özüren (2017), Pelit vd. (2017), Avcı ve Sür (2019), Ay ve Oktay (2020), Karacaoğlu ve Yörük (2012) ve Yavuz ve Akın'ın (2016), mesleki tükenmişlik ile cinsiyet ilişkisinde ortaya çıkan sonucun, Avşaroğlu, Deniz ve Karaman (2005), Kelgökmen, Uzunöz ve Demirhan (2016), Sezgin, Kavgacı, Kılınç ve Aslan (2012), Başak ve Işık (2019), Güneş (2021) ve Köse, Diken ve Gül'ün (2017) ve duygusal zekâ ile cinsiyet ilişkisinde ortaya çıkan sonucun, Babaoğlan (2010), İsmen (2004), Cingisiz ve Murat (2010), Erdem ve İpek (2021), Yılmaz ve Zembat (2019), Erdem vd. (2013) ve Yüksel, Saruhan ve Keçeci'nin (2021) çalışma sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

Katılımcıların nepotizm algıları medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle, bekâr katılımcıların nepotizm algıları evli katılımcılara göre daha yüksektir. Bekâr çalışanların nepotizm konusunda daha hassas oldukları çıkarımında bulunabilir. Ayrıca evli çalışanların daha fazla sorumluluk sahibi olmalarından dolayı nepotizme karşı göz yumdukları çıkarımında bulunabilir. Bu sonucun aksine medeni durum değişkeni ile mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur. Nepotizm ile medeni durum ilişkisinde ortaya çıkan sonucun, Pelit vd., (2017) ve Ay ve Oktay'ın (2020), mesleki tükenmişlik ile medeni durum ilişkisinde ortaya çıkan sonucun, Yakut, Kapısız, Durutuna ve Evran (2013), Erol, Sarıçiçek ve Gülseren (2007), Öztürk, Çelik ve Örs (2020), Kaşlı ve Seymen (2010), Kıral (2018), Kayıklık (2007) ve Benli ve Cerev'in (2017), duygusal zekâ ile medeni durum ilişkisinde ortaya çıkan sonucun, Erdem ve İpek (2021), Okumuş ve Uğur (2017), Özbozkurt (2019), Özdemir ve Özdemir (2007), M. Doğan (2016) ve Bakan ve Güler'in (2017) çalışma sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

Katılımcıların mesleki tükenmişlik ve alt boyutu olan kişisel başarısızlık düzeyleri yöneticilik görevi değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle, yöneticilik görevi olmayan katılımcıların mesleki tükenmişlik ve kişisel başarısızlık yaşamaları yöneticilik görevi olan katılımcılara göre daha yüksektir. Yöneticilik görevi olan çalışanların ait olduğu kuruma kendilerini daha yakın hissetmeleri ve yetki sahibi olmalarından dolayı kişisel başarısızlığı ve mesleki tükenmişliği daha az yaşadıkları söylenebilir. Bu sonucun aksine yöneticilik görevi değişkeni ile duygusal tükenme, duyarsızlaşma, nepotizm ve duygusal zekâ arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur. Mesleki tükenmişlik ve kişisel başarısızlık ile yöneticilik görevi ilişkisinde ortaya çıkan sonucun, Gezer, Yenel ve Şahan (2009), Ardıç ve Polatcı (2008), Karsavuran (2014) ve Aydın ve Akgemci'nin (2020) çalışma sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

Katılımcıların nepotizm, mesleki tükenmişlik ve mesleki tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri meslek uygunluğu değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle, mesleğinin uygun olmadığını düşünen katılımcıların nepotizm, mesleki tükenmişlik, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma algıları mesleğinin uygun olduğunu düşünen katılımcılara göre daha yüksektir. Mesleğinin uygun olduğunu düşünen çalışanların işini severek ve isteyerek yaptıklarından dolayı daha az mesleki tükenmişlik, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma yaşadıkları ve işinde herhangi bir problemle karşılaşmamak istediklerinden dolayı nepotizme göz yumabildikleri söylenebilir. Bu sonucun aksine meslek uygunluğu değişkeni ile kişisel başarısızlık ve duygusal zekâ arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur.

Katılımcıların nepotizm, mesleki tükenmişlik ve tüm alt boyutları, duygusal zekâ, duygusal zekânın alt boyutları olan duyguların kullanılması ve duyguların düzenlenmesi düzeyleri kronik yorgunluk hissi değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle, kronik

yorgunluk hissi olan katılımcıların nepotizm, mesleki tükenmişlik ve alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık düzeyleri kronik yorgunluk hissi olmayan katılımcılara göre daha yüksektir. Buna ek olarak kronik yorgunluk hissi olmayan katılımcıların duygusal zekâ ve alt boyutları olan duyguların kullanılması ve duyguların düzenlenmesi düzeyleri kronik yorgunluk hissi olan katılımcılara göre daha yüksektir. Kronik yorgunluk hissi olan çalışanların nepotizm konusunda daha hassas oldukları ve enerjileri azaldığı için mesleki tükenmişlik yaşadıkları söylenebilir. Diğer taraftan kronik yorgunluk hissi olmayan çalışanların duygusal zekâ, duyguların kullanılması ve duyguların düzenlenmesi konusunda daha iyi olduklarını söylemek mümkündür. Bu sonucun aksine kronik yorgunluk hissi değişkeni ile kendi duygularını değerlendirme ve başkalarının duygularını değerlendirme arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur.

Katılımcıların nepotizm, mesleki tükenmişlik ve tüm alt boyutları, duygusal zekâ, kendi duygularını değerlendirme, duyguların kullanılması ve duyguların düzenlenmesi düzeyleri meslekte yükselme inancı değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifadeyle, mesleğinde yükseleceğine inanmayan katılımcıların nepotizm, mesleki tükenmişlik ve alt boyutları olan duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık düzeyleri mesleğinde yükseleceğine inanan katılımcılara göre daha yüksektir. Buna ek olarak mesleğinde yükseleceğine inanan katılımcıların duygusal zekâ ve alt boyutları olan kendi duygularını değerlendirme, duyguların kullanılması ve duyguların düzenlenmesi düzeyleri mesleğinde yükseleceğine inanmayan katılımcılara göre daha yüksektir. Mesleğinde yükseleceğine inanmayan çalışanların nepotizm konusundan çok fazla etkilendikleri ve hayal kırıklığı yaşadıkları için mesleki tükenmişlik yaşadıkları çıkarımında bulunabilir. Diğer taraftan mesleğinde yükseleceğine inanan çalışanların duygusal zekâ, kendi duygularını değerlendirme, duyguların kullanılması ve duyguların düzenlenmesi konusunda umutlarını yitirmediklerinden dolayı daha iyi oldukları düşünülebilir. Bu sonucun aksine meslekte yükselme inancı

değişkeni ile başkalarının duygularını değerlendirme arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur.

Katılımcıların ölçeklere katılım düzeylerinin yaş değişkeni açısından farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan analizlerde yalnızca nepotizm ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonucuna göre 25-34 yaş grubunda yer alan katılımcıların nepotizm algıları 24 ve altı yaş ve 35-44 yaş grubunda yer alan katılımcılara göre daha yüksektir. 24 ve altı yaş grubunda yer alan çalışanların kariyerlerinin başlarında olduklarından dolayı nepotizme olan tepkilerini göstermekten çekindikleri çıkarımında bulunabilir. 35-44 yaş grubunda yer alan çalışanların ise iş yerinde huzurunun bozulacağından ve işini kaybedeceğinden korktukları için nepotizme tepkileri daha düşük olduğu söylenebilir. Bu sonucun dışında araştırmada yaş değişkeni ile mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur. Nepotizm ile yaş ilişkisinde ortaya çıkan sonucun, Orhan ve Ergeç (2021) ve Ay ve Oktay'ın (2020), mesleki tükenmişlik ile yaş ilişkisinde ortaya çıkan sonucun, Güdük vd. (2005), Havle, İlnem, Yener ve Gümüş (2008), Başak ve Işık (2019), Çetin ve Kurban (2016) ve Koçak, Yavuz ve Yavuz'un (2015), duygusal zekâ ile yaş ilişkisinde ortaya çıkan sonucun, Babaoğlan (2010), Sevindik, Uncu ve Dağ (2012), Cingisiz ve Murat (2010), Yeniçeri vd. (2015), Ertuğrul ve Kutluca (2020) ve Öztürk ve Deniz'in (2008) çalışma sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

Katılımcıların ölçeklere katılım düzeylerinin eğitim durumu değişkeni açısından farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan analiz sonuçlarında nepotizm, mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ ile eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur. Nepotizm ile eğitim durumu ilişkisinde ortaya çıkan sonucun, Yavuz ve Akın (2016), Altıntaş (2020), Karacaoğlu ve Yörük (2012) ve Baş'ın (2019), mesleki tükenmişlik ile eğitim durumu ilişkisinde ortaya çıkan sonucun, Akman (2016), Geçit (2012), Karakaş ve Bilen (2014), Kalınkara ve Kalaycı (2018), Dalğar ve Tekşen (2014) ve Apaydın, Özdemir ve Gün'ün (2018),

duygusal zekâ ile eğitim durumu ilişkisinde ortaya çıkan sonucun, Okumuş ve Uğur (2017), Babaoğlan (2010), Sevindik vd. (2012) ve Karakaş ve Küçükoğlu'nun (2011) çalışma sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

Katılımcıların ölçeklere katılım düzeylerinin kurumda çalışma süresi değişkeni açısından farklılık olup olmadığını belirlemek için yapılan analizlerde yalnızca nepotizm ile kurumda çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonucuna göre 6-10 yıl grubunda yer alan katılımcıların nepotizm algıları 11 yıldan fazla grubunda yer alan katılımcılara göre daha yüksektir. 11 yıldan fazla grubunda yer alan çalışanların çalıştığı kurumu artık benimsediği ve çalışma arkadaşlarını ailesi gibi gördüğünden dolayı nepotizme sessiz kaldığı düşünebilir. Bu sonucun aksine araştırmada kurumda çalışma süresi değişkeni ile mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulunmuştur. Nepotizm ile kurumda çalışma süresi ilişkisinde ortaya çıkan sonucun, Ay ve Oktay'ın (2020), mesleki tükenmişlik ile kurumda çalışma süresi ilişkisinde ortaya çıkan sonucun, Tatlı ve Akın (2017), Sünter vd. (2006), Karaaslan, Uslu ve Esen (2020), Gül vd. (2012) ve Durmuş, Gerçek ve Çiftci'nin (2018), duygusal zekâ ile kurumda çalışma süresi ilişkisinde ortaya çıkan sonucun, Babaoğlan (2010), Özdemir ve Özdemir (2007), Okumuş ve Uğur (2017), Şen, Yılmaz, Özcan ve Bahçecik (2013) ve Aslan ve Güzel'in (2020) çalışma sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

Araştırma kapsamında nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerinde etkisini belirlemek, duygusal zekânın tükenmişlik üzerinde etkisini belirlemek ve nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerine etkisinde duygusal zekânın düzenleyici rolü olup olmadığını belirlemek amacıyla oluşturulan hipotezlerin testinde regresyon analizi ve regresyon analiz eklentili çalışan Process Macro kullanılmıştır.

Nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerinde etkisini belirlemek için yapılan regresyon analizinde nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Ayrıca nepotizmin mesleki

tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma üzerinde de olumlu bir etkisinin olmasına karşılık kişisel başarısızlık üzerinde bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir. Başka bir ifadeyle, çalışanların nepotizm algılarının artması mesleki tükenmişliğe, duygusal tükenmeye ve duyarsızlaşmaya neden olduğu söylenebilir. Nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerindeki etkisinde ortaya çıkan sonucun, Avcı (2017) ve Isaed'in (2016) çalışma sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

Duygusal zekânın mesleki tükenmişlik üzerinde etkisini belirlemek için yapılan regresyon analizinde duygusal zekânın mesleki tükenmişlik üzerinde olumsuz bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Ayrıca duygusal zekânın kendi duygularını değerlendirme, başkalarının duygularını değerlendirme, duyguların kullanılması ve duyguların düzenlenmesi alt boyutlarının mesleki tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma üzerinde bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir. Buna ek olarak kendi duygularını değerlendirmenin kişisel başarısızlık üzerinde bir etkisi olmamasına karşılık başkalarının duygularını değerlendirmenin, duyguların kullanılmasının ve duyguların düzenlenmesinin kişisel başarısızlık üzerinde olumsuz bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Başka bir ifadeyle, çalışanların duygusal zekâ algılarının artması mesleki tükenmişliklerini azaltmaktadır. Bunun yanı sıra çalışanların başkalarının duygularını değerlendirme, duyguların kullanılması ve duyguların düzenlenmesi algıları arttıkça kişisel başarısızlık azalmaktadır. Duygusal zekânın mesleki tükenmişlik üzerindeki etkisinde ortaya çıkan sonucun, Szczygiel ve Mikolajczak (2018), Yücel ve Ilgın (2016), Arıbaş ve Esmer (2022), Kant ve Shanker (2021) ve Mert ve Öztekin'nin (2022) çalışma sonuçlarıyla paralellik göstermektedir.

Araştırmanın diğer bir amacı nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerine etkisinde duygusal zekânın düzenleyici rolünün olup olmadığını belirlemektir. Düzenleyici rol için duygusal zekâ ve boyutları mesleki tükenmişlik ve boyutları ayrı ayrı ele alınarak regresyon analiz eklentili Process Macro kullanılmıştır.

Araştırmada nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerine etkisinde duygusal zekâ algısının düzenleyici bir rolünün olmadığı belirlenmiştir. Benzer şekilde mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ boyutlarını ele aldığımızda da nepotizmin mesleki tükenmişliğin boyutları üzerine etkisinde duygusal zekânın hiçbir boyutunun düzenleyici bir rolünün olmadığı belirlenmiştir. Başka bir ifadeyle, çalışanların duygusal zekâ algıları nepotizmin mesleki tükenmişliğe olan etkisinde herhangi düzenleyici bir role sahip olmadığı söylenebilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Hizmet sektörünün yeri toplum için çok önemlidir. Özellikle hizmet sektörlerinden biri olan sağlık sektörü toplumda kritik rol oynamaktadır. Toplumun başarısı sağlıktan geçtiği söylenebilir çünkü sağlıklı toplum başarıya ulaşabilir. Sağlık sektörünün iyi hizmet verebilmesi için ise sağlık sektöründe çalışanların beklentilerinin yerine getirilmesi gerekmektedir. Adalet, eşitlik, hakkaniyet gibi unsurların sağlık çalışanları için yerine getirilmesi nepotizm gibi uygulamalardan imtina edilmesi çalışanların işinin sevmesine ve mesleğine olan ilgisini artırabilir. Sağlık sektöründe çalışanların çok emek verdikleri ve yoğun iş temposu yaşadıkları için terfi, ücret, çalışma koşulları, çalışma süresi gibi konularda hassas oldukları bilinmektedir. Bu sebeple çalışanların performanslarını etkileyen nepotizm, mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ konuları oldukça önem arz etmektedir. Çalışanların duygusal zekâ düzeylerinin artırılması mesleğine bakış açısını pozitif anlamda etkileyebilir ve bununla birlikte mesleki tükenmişliğini azaltabilir.

Sonuç olarak özetlediğimizde, nepotizmin mesleki tükenmişliği artırdığı söylenebilir. Ayrıca mesleki tükenmişliğin alt boyutları olan duygusal tükenmenin ve duyarsızlaşmanın da nepotizmden etkilendiğini söylemek mümkündür. Bu çalışmaya göre çalışanlar nepotizm algıladıklarında işine olan ilgisi azalmakta ve mesleki tükenmişliğe neden olduğu belirlenmiştir. Araştırmanın başka bir sonucunda ise duygusal zekânın mesleki tükenmişliği azalttığı söylenebilir. Alt boyutlarına

bakıldığında ise duygusal zekânın alt boyutları olan başkalarının duygularını değerlendirme, duyguların kullanılması ve duyguların düzenlenmesi düzeylerinin mesleki tükenmişliğin alt boyutu olan kişisel başarısızlığı etkilediğini söylemek mümkündür. Araştırmanın asıl amacının sonucuna bakıldığında ise nepotizmin mesleki tükenmişlik üzerine olan etkisinde duygusal zekânın düzenleyici bir rolünün olmadığı belirlenmiştir.

Bu araştırmayla elde edilen sonuçlar işletmelerin nepotizm, mesleki tükenmişlik ve duygusal zekâ konularında daha hassas davranmaları gerektiğine vurgu yapılmıştır. Bununla birlikte yapılacak olan çalışmalara çok önemli katkı ve ışık tutacağı düşünülmektedir. Ayrıca araştırmada düzenleyici rol olarak ele alınan duygusal zekâ yerine örgütsel adanmışlık, örgütsel özdeşleşme, örgütsel vatandaşlık, duygusal bağlılık vb. konular ile düzenleyici veya aracılık rolü incelenerek literatüre katkı sağlanması hedeflenmektedir. Bu konu ile ilgili yapılacak olan çalışmalar için araştırmacılara aşağıda birkaç öneri sunulabilir:

- Araştırma Van ilinde faaliyet gösteren iki hastane üzerine yapılmıştır. Farklı illerde yapılarak çalışmada elde edilen sonuçlarla karşılaştırılması önerilmektedir.
- Araştırmada veriler hastane çalışanlarından elde edilmiştir. Gelecekteki çalışmalar için farklı kurumlara da yapılması önerilmektedir.
- Özel ve kamu kuruluşları arasında kıyaslama yapılarak alan yazına katkı sağlanabilir.
- Araştırma verileri COVID-19 salgın döneminde elde edilmiştir. Katılımcılar bu dönemden psikolojik olarak etkilenmiş olabilir. Bu sebeple COVID-19 salgın döneminin tamamen bitmesiyle tekrardan verilerin elde edilmesi farklı sonuçların ortaya çıkarabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

Abanoz, S. (2019). ***Din Eğitimci ve Öğreticilerinin Mesleki Tutumları İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki*** (Doktora Tezi). Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Abdalla, H. F., Maghrabi, A. &Raggad, B. (1998). Assessing The Perceptions Of Human Resource Managers Toward Nepotism: A Cross-Cultural Study. ***International Journal of Manpower,*** 19(8), 554–570 .

Acar, F. (2002). Duygusal Zeka ve Liderlik. ***Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** (12), 53-68.

Acar, O. K, ve Ertek, M.Y. (2021). Türk Toplumunda Kayırmacılık Kültürü. Coşkun Can Aktan ve Osman Kürşat Acar (Ed.), ***Kamu Yönetmininde Kayırmacılık*** içinde (32-61). İzmir: SOBİAD: Hukuk ve İktisat Araştırmaları Yayınları.

Adilogullari, I., Ulucan, H. ve Senel, E. (2014). Analysis Of The Relationship Between The Emotional Intelligence And Professional Burnout Levels Of Teachers. ***Educational Research and Reviews,*** 9(1), 1-8.

Adiloğulları, G. ve Gencay, S. (2016). Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenlerinin Duygusal Zekâ ile Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. ***Uluslararası Spor Egzersiz ve Antrenman Bilimi Dergisi,*** 2(1), 7-21.

Ağaoğlu, A. (2021). ***KOBİ'lerde Yönetim Sorunları ve Nepotizm*** (Yüksek Lisans Tezi). Edirne: Trakya Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ahola, K., Honkonen, T., Isometsä, E., Kalimo, R., Nykyri, E., Koskinen, S., et al. (2006). Burnout In The General Population. ***Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology***, 41(1), 11-17.

Akar, K. (2006). ***İlköğretim 6., 7., 8. Sınıf Öğrencilerinin Çoklu Zeka Kuramına Göre Sahip Oldukları Zeka Alanları Ve Akademik Başarılarının Karşılaştırılması*** (Yüksek Lisans Tezi). Bursa: Uludağ Üniversitesi/Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Akar, S. (2020). Örgüt Kültüründe Bir İş Ahlakı Problemi Olarak Nepotizm. ***Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi,*** 3(1), 241-251.

Akça, M. (2020). An Investigation Of The Relationship Between Favoritism And Workplace Deviance: Meditation Role Of Negative Emotions. ***In Analyzing Workplace Deviance in Modern Organizations***, 114-138.

Akgemci, T., Alaloul, A., Kızıloğlu, E. ve Kalfaoğlu, S. (2018). Existence Of Nepotism In Associations And Its Effects On Employee Motivation And Performance. ***International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies,*** 4(8), 339-352.

Akman, Y. (2016). The Relationship Between Destructive Leadership and Job Burnout: A Research on Teachers/Yıkıcı Liderlik ile Mesleki Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. ***Eğitimde Kuram ve Uygulama,*** 12(3), 627-653.

Aktan, C. (2021). Siyasal Ahlak ve Siyasal Yozlaşma. Coşkun Can Aktan ve Osman Kürşat Acar (Ed.), ***Kamu Yönetmininde Kayırmacılık*** içinde (7-31). İzmir: SOBİAD: Hukuk ve İktisat Araştırmaları Yayınları.

Akten, S. (2007). ***Rehber Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi*** (Yüksek Lisans Tezi). Edirne: Trakya Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Alarcon, G., Eschleman, K. ve Bowling, N. (2009). Relationships Between Personality Variables and Burnout: A Meta-Analysis. ***Work & Stress,*** 23(3), 244-263.

Aldossari, M. & Chaudhry, S. (2021). Women and Burnout In The Context Of A Pandemic . ***Gender, Work & Organization,*** 28(2), 826-834.

Altıntaş, T. (2020). Nepotizm ve Örgütsel Adalet İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. ***Nazilli İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,*** 1(2), 65-76.

Altıntaş, T. (2021). ***Algılanan Nepotizmin Örgütsel Sessizliğe Etkisi*** (Yüksek Lisans Tezi). Sakarya: Sakarya Üniversitesi/İşletme Enstitüsü .

Anees, A. & Siddiqui, D. (2021). The Effect Of Ethical Leadership On In-Role Performance & Employee Well-Being Through Curbing Bribing & Favoritism In Pakistan: The complementary Role of Formalization, Centralization, and Ethical Climate. ***Centralization, and Ethical Climate,*** October 14.

Apaydın, H., Özdemir, Ş. ve Gün, A. (2018). Din Görevlilerinde Mesleki Tükenmişlik: Amasya Örneği. ***Amasya Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi***, (10), 7-37.

Arasli, H., Bavik, A. ve Ekiz, E. (2006). The Effects Of Nepotism On Human Resource Management: The Case Of Three, Four And Five Star Hotels In Northern Cyprus. ***International Journal Of Sociology and Social Policy,*** 7(8), 295-308.

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

Arens, A. & Morin, A. (2016). Relations Between Teachers' Emotional Exhaustion and Students' Educational Outcomes. ***Journal of Educational Psychology***, 108(6), 800-813.

Arı, G. ve Bal, E. (2008). Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi. ***Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,*** 15(1), 131-148.

Arıbaş, A. ve Esmer, Y. (2022). Pozitif Psikolojik Sermayenin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekânın Aracılık Rolü: Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma. ***Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi,*** 13(33), 204-220.

Arslaner, E., Erol, G. ve Boylu, Y. (2014). Konaklama İşletmelerinde Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Bir Araştırma. ***Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** (32), 62-77.

Ashforth, B. & Humphrey, R. (1995). Emotion In The Workplace: A Reappraisal. ***Human Relations,*** 48, 97–125.

Aslan, İ. ve Çınar, O. (2010). Bir Aile Şirketinin Kurumsallaşması: Yeniden Yapılandırma ve Varislerin Yönetime Hazırlanması Süreci. ***Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi,*** 2(1), 89-97.

Aslan, Ş. ve Güzel, Ş. (2020). İş Becerikliliği, Çalışmaya Tutkunluk, Örgütsel Erdemlilik, Duygusal Öz Yeterlilik ve Duygusal Zeka Değişkenlerinin Sosyo-Demografik Açıdan Farklılıkları. ***Ekev Akademi Dergisi,*** 82, 435-462.

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

Asunakutlu, T. ve Avcı, U. (2010). Aile İşletmelerinde Nepotizm Algısı ve İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. ***Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,*** 15(2), 93-109.

Ataç, H. (2015). ***Sınıf Öğretmenlerinin Denetim Odaklarına Göre Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi*** (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Haliç Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Atilla, G. (2012). ***Hastanelerde Duygusal Zeka- Hasta Memnuniyeti İlişkisi: Isparta İl Merkezi Örneği*** (Doktora Tezi). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Avcı, A. (2017). ***Şirketlerde Nepotizm Uygulamasının Çalışanların İş Tatmini ve Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi*** (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Avcı, N. ve Sür, B. (2019). Organizasyonlarda Yöneticilerin Nepotik Tutumlarını Önlemede Çalışanları Güçlendirmenin Rolü: İstanbul İli Raylı Ulaşım Sisteminde Bir Alan Araştırması. ***Uluslararası Sosyal Bilimler Akademik Araştırmalar Dergisi,*** 3(2), 1-10.

Avşaroğlu, S., Deniz, M. ve Kahraman, A. (2005). Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. ***Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** (14), 115-129.

Ay, F. ve Oktay, S. (2020). Etik Çöküşe Yol Açan Nepotizm ve Uygulamalarının Örgütsel Güvene Etkisi: Bir Üniversite Hastanesinde Hekimler ve Hemşireler Üzerine Araştırma. ***İş Ahlakı Dergisi,*** 13 (1), 135-168.

Aydın, A. ve Akgemci, T. (2020). Tükenmişlik Sendromunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Bankacılık Sektörü Çalışanları Örneği. ***Strategic Public Management Journal,*** 6(11), 103-114.

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

Bagozzi, R., Yi, Y. & Phillips, L. (1991). Assessing Construct Validity In Organizational Research. ***Administrative Science Quarterly,*** 6(3), 421-458.

Bakan, İ. ve Güler, B. (2017). Duygusal Zekânın, Yaşam Doyumu ve Akademik Başarıya Etkileri ve Demografik Özellikler Bağlamında Algı Farklılıkları. ***KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi,*** 19 (33), 1-11.

Bakker, A. &Vries, J. (2021). Job Demands–Resources Theory and Self-Regulation: New Explanations and Remedies For Job Burnout. ***Anxiety, Stress, & Coping***, 34(1), 1-21.

Baltaş, Z. (2006). ***İnsanın Dünyasını Aydınlatan ve İşine Yansıyan Işık: Duygusal Zeka***. İstanbul: Remzi Kitabevi.

Bar-On, R. (2006). The Bar-On Model Of Emotional-Social Intelligence (ESI). ***Psicothema,*** 18, 13-25.

Bar-On, R. (2007). How Important Is It to Educate People to be Emotionally Intelligent, Can It Be Done? Bar-On, R., Maree, J. & Elias, M. (Eds.) ***Educating People to Be Emotionally Intelligent*** (pp. 1-14). London: Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.

Bar-On, R. (2010). Emotional Intellience: An Integral Part Of Positive Psychology. ***South African Journal of Psychology,*** 40(1), 54-62.

Barrett, L., Salovey, P. & Mayer, J. (2002). ***The Wisdom in Feeling Psychological Processes in Emotional Intelligence.*** New York: The Guilford Press.

Barut, B. (2015). Vekalet Kuramı Perspektifinden Kayırmacılık. ***Türk & İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi,*** 2(5), 240-250.

Baskerville, R. (2006). A Very Private Matter: Anti-Nepotism Rules In Accounting Partnerships. ***Oral History in New Zealand***, 18, 13-17.

Baş, F. F. (2019). ***Nepotizmin Çalışan Davranışları Üzerindeki Etkisi*** (Yüksek Lisans Tezi). Bursa: Bursa Uludağ Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Başak, S. ve Işık, E. (2019). Bir Ağız ve Diş Sağlığı Merkezinde Çalışan Personelin Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi: Pilot Bir Çalışma. ***Karaelmas Journal of Occupational Health and Safety,*** 3(1), 21-32.

Bayhan, V. (2002). Demokrasi ve Sivil Toplum Örgütlerinin Engelleri: Patronoaj ve Nepotizm. ***Cumhuriyet Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi,*** 26(1), 1-13.

Baypınar, B. (2003). İşyerinde Cinsel Taciz. ***İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,*** 5(2), Sıra:3, No: 137.

Bayrakdar, N. (2014). ***Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Algıları*** (Doktora Tezi). Kayseri: Erciyes Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

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

Begley, A. &Patterson, D. (2011). An Exploration Of Theimportance Of Emotional Intelligence In Midwifery. ***Evidence Based Midwifery,*** 9(3), 128–134.

Bekesiene, S., Petrauskaite, A. & Markeliene, R. (2021). Nepotism and Related Threats to Security and Sustainability of the Country: The Case of Lithuanian Organizations. ***Sustainability 2021***, 13, 1536.

Benli, A. ve Cerev, G. (2017). Örgütsel Sessizlik ve Tükenmişlik İlişkisi:Turizm Çalışanları Örneği. ***Yönetim Bilimleri Dergisi,*** 15(30), 411-433.

Boda, T. (2016). Emotional Intelligence as a Determinant Factor of Successful Leadership. ***International Journal of Humanities Social Sciences and Education,*** 3(9), 12-18.

Bolat, O., Bolat, T., Seymen, O. ve Katı, Y. (2017). Otellerde Nepotizm (Akraba Kayırmacılığı) Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Kariyer Düzleşmesinin Aracılık Etkisi. ***MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi,*** 6 (3), 157-180.

Bozkuş, K. (2018). The Level Of Burnout Experienced By Teachers. ***International Journal of Social Sciences and Education Research,*** 4(1), 61-67.

Brenner, J. (2020). ***Examining The Stage Progression Of Employee Burnout.*** New York: Hofstra University.

Brinkerhoff, D. & Goldsmith, A. (2002). ***Clientelism, Patrimonialism and Democratic Governance: An Overview and Framework for Assessment and Programming.*** Montgomery Lane: U.S. Agency for International Development Office of Democracy and Governance.

Budak, G. ve Sürgevil, O. (2005). Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analize İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama. ***D.E.Ü.İİ.B.F. Dergisi,*** 20(2), 95-108.

Büte, M. (2011). Kayırmacılığın Çalışanlar Üzerine Etkileri İle İnsan Kaynakları Uygulamaları İlişkisi: Türk Kamu Bankalarına Yönelik Bir Araştırma. ***Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** 15 (1), 383-404.

Büte, M. ve Tekarslan, E. (2010). Nepotizm'in Çalışanlar Üzerine Etkileri: Aile İşletmelerine Yönelik Bir Saha Araştırması. ***Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi,*** 145(6), 1-21.

Canbek, M. (2017). ***Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasının, İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekanın Düzenleyici Rolü*** (Doktora Tezi). Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Carmeli, A. & Josman, Z. (2006). The Relationship Among Emotional Intelligence, Task Performance, and Organizational Citizenship Behaviors. ***Human Performance,*** 19(4), 403–419.

Cartwright, S. & Pappas, C. (2008). Emotional Intelligence, Its Meaasurement and Implications for the Workplace. ***International Journal of Management Reviews,*** 10(2), 149-171.

Cevahir, R., Çınar, N., Sözeri, C., Şahin, S. ve Kuğuoğlu, S. (2008). Ebelik Öğrencilerinin Devam Ettikleri Sınıflara Göre Empatik Becerilerinin Değerlendirilmesi. ***Fırat Sağlık Hizmetleri Dergisi,*** 3(7), 3-15.

Champoux, J. (2011). ***Organizational Behaviour: Integrating Individuals, Groups and Organizations.*** New York: Routledge.

Cherniss, C. (2001). Emotional Intelligence and Organizational Effectiveness. Cherniss, C., & Goleman, D. (Eds.) ***The Emotionally Intelligent Workplace: How to Select for, Measure, and Improve Emotional Intelligence in Individuals, Groups, and Organizations*** (pp.3-12). San Francisco: Jossey-Bass.

Ciarrochi, J., Chan, A. & Caputi, P. (2000). A Critical Evaluation Of The Emotional Intelligence Construct. ***Personality and Individual Differences,*** 28(3), 539-561.

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

Clancy, C. (2014). The Importance Of Emotional Intelligence. ***Nursing Management,*** 21(8), 15.

Cole, M., Bernerth, J., Walter, F., & Holt, D. (2010). Organizational Justice and Individuals' Withdrawal: Unlocking the Influence of Emotional Exhaustion. ***Journal of Management Studies,*** 47(3), 367-390.

Comi, A., & Eppler, M. (2014). Diagnosing Capabilities In Family Firms: An Overview Of Visual Research Methods And Suggestions For Future Applications. ***Journal of Family Business Strategy,*** 1-18.

Cook, C. (2006). ***Effects of Emotional Intelligence on Principals' Leadership Performance.*** Montana: Montana State University.

Côté, S. (2014). Emotional Intelligence In Organizations. ***Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.,*** 1(1), 459-488.

Çakar, U. ve Arbak, Y. (2004). Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu-Zeka İlişkisi ve Duygusal Zeka. ***Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** 6(3), 23-48.

Çalhan, H. (2015). ***İnovasyon, Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü ve İşletme Perdormansı İlişkisi: İstanbul'da Faaliyet Gösteren Yiyecek ve İçecek İşletmelerinde Bir Araştırma*** (Doktora Tezi). Mersin: Mersin Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çalık, A. (2021). ***Duygusal Zeka Ve Örgütsel Çatışma Yönetimi.*** Ankara: Gazi Kitabevi.

Çalık, A. ve Naktiyok, A. (2018). Nepotizmin Örgütsel Sessizliğe Etkisinde Öz Yeterlilik Algısının Rolü: Hastane Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. ***Ege Akademik Bakış,*** 18(3), 343-351.

Çamur, Ö. ve Aydın, A. (2021). Kamu Yönetiminde Siyasallaşma ve Kayırmacılık Sorununa Ahlak ve Adalet Eksenli Çözüm Önerileri. ***Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,*** 18(2), 1140-1166.

Çetin, C. ve Kurban, P. (2016). Tükenmişlik ve Örgütsel Sosyalleşme İlişkisi-Kıdemi 0-2 Yıl olan Memur Çalışanlar Örneklemi. ***Çalışma ve Toplum,*** 50(3), 1271-1294.

Çetin, F., Basım, H. ve Aydoğan, O. (2011). Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik İle İlişkisi: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. ***Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** (25), 61-70.

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

Çiftlik, C. (2020). ***The Role Of Perceived Organizational Support On Organizational Cynicism With The Impact Of Job Burnout And Openness To Change: A Study In A Global Company In Retail Sector*** (Doktora Tezi). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çokluk, Ö. (2010). Lojistik Regresyon Analizi: Kavram ve Uygulama. ***Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri,*** 10(3): 1357-1407.

Dağlı, T. ve Aycan, Z. (2010). Kurumlarda Kayırmacılık ve İnsan Kaynakları Uygulamaları. Ramazan Erdem(Ed.), ***Yönetim ve Örgüt Açısından Kayırmacılık*** içinde (167-178). İstanbul: BETA Yayınları.

Dalğar, H. ve Tekşen, Ö. (2014). Muhasebecilerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri ile Rol Çelişkisi Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. ***Muhasebe ve Finansman Dergisi,*** 62, 37-54.

Daştan, Z. (2013). ***Çalışanların Duygusal Zeka Düzeyleri İle İş Etiğine Bakış Açıları Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*** (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

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

Demir, H. ve Eser, G. (2019). Örgütsel Adalet Algısı ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Örgütsel Sinizmin Aracı Rolü. ***Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi,*** 4(2), 159-176.

Demirtaş, M. D. (2020). ***Bankacılık Sektöründeki Kadın Çalışanların Duygusal Zeka Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki: İzmir İli Örneği*** (Doktora Tezi). İzmir: İzmir Katip Çelebi Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Diaz, L. (2019). ***Surviving Teacher Burnout: A Qualitative Exploratory Multiple Case Study to Identify Symptoms of and Strategies to Prevent Teacher Burnout.*** California: Northcentral University.

Dilek, S., Özdirek, R., & Keskingöz, H. (2019). Kayırmacılık Kavramının İslam Ekonomisi Bağlamında İncelenmesi. ***İnsan ve Tplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi,*** 8 (4), 3186-3210.

Doğan, A. (2020). ***Mesleki Özdeşleşme İle Tükenmişlik İlişkisinde İş Yükü Algısı ve Psikolojik Dayanıklılığın Aracı Rolü*** (Doktora Tezi). Ankara: Başkent Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Doğan, E. (2019). ***Çalışanların Duygusal Zeka Seviyelerinin ve Örgütsel Adalet Algılarının Duygusal Emek Üzerine Etkisi ve Bir Araştırma*** (Doktora Tezi). Malatya: İnönü Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Doğan, M. (2016). Duygusal Zekâ İle Yatırım Tercihleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Türkiye Örneği. ***Bartın Üniversitesi İİ BF Dergisi,*** 7(14), 543-554.

Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2007). Kurumların Başarısında Duygusal Zekanın Rolü ve Önemi. ***Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,*** 14(1), 209-230.

Doğan, S. ve Şahin, F. (2007). Duygusal Zekâ: Tarihsel Önemi ve Örgütsel Önemine Kavramsal Bir Bakış. ***Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** 16(1), 231-252.

Dolgun, U. (2012). Tükenmişlik Sendromu. Derya Ergun Özler(Ed.), ***Örgütsel Davranışta Güncel Konular*** içinde (287-312). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

Dulewicz, V. & Higgs, M. (2000). Emotional Intelligence, A Review and Evaluation Study. ***Journal of Managerial Psychology,*** 15(4), 341–372.

Dunteman, G. H. (1989). ***Principal Components Analysis.*** London: Sage Publications.

Durmuş, M., Gerçek, A. ve Çiftci, N. (2018). Hemşirelerin Yaşam Kaliteleri İle Tükenmişlik Düzeylerinin Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma. ***Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,*** 6(2), 279-286.

Duru, E., Duru, S. ve Balkıs, M. (2014). Tükenmişlik, Akademik Başarı ve Öz Düzenleme Arasındaki İlişkilerin Analizi. ***Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri,*** 14(4), 1263-1284.

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

Edelwich, J., & Brodsky, A. (1980). ***Burn-out: Stages of Disillusionment in the Helping Profession.*** New York: Human Sciences Press.

Edizler, G. (2010). İnsan Kaynakları Yönetiminde "Duygusal Zeka" Ölçüm ve Modelleri. ***Journal of Yasar University,*** 18(5) 2970-2984.

Elitok, Y. (2016). ***Duygusal Zeka İle Algılanan Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Öğretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma*** (Doktora Tezi). Diyarbakır: Dicle Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erdem, A. R. (2020). Ayrımcılığın Kavramsal Analizi. ***Uluslararası İnsan ve Sanat Araştırmaları Dergisi,*** 4(4), 12-20.

Erdem, B., Çeribaş, S. ve Karataş, A. (2013). Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Kronizm (Eş – Dost Kayırmacılığı) Algıları: İstanbul'da Faaliyet Gösteren Bir, İki ve Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. ***Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi,*** 17(1), 51-69.

Erdem, M. ve İpek, Z. (2021). Lise Öğretmenlerinin Duygusal Zeka ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri Arasındaki İlişki. ***İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,*** 22(1), 321-368.

Erdem, M., İlğan, A. ve Çelik, F. (2013). Lise Öğretmenlerinin Duygusal Zeka Düzeyleri İle Eleştirel Düşünme Eğilimleri Arasındaki İlişki. ***Electronic Turkish Studies,*** 8(12), 509-532.

Erdoğdu, M. (2008). Duygusal Zeka'nın Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. ***Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,*** 7(23), 62-76.

Ergeç, S. (2020). ***Nepotizmin Örgütsel Güven Üzerine Etkisi: Hastaneler Üzerine Bir Araştırma*** (Yüksek Lisans Tezi). Mersin: Mersin Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ergin, C. (1992). Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Envanterinin Uygulanması. R. Bayraktar ve İ. Dağ (Ed.). ***VII. Ulusal Psikoloji Kongresi.*** 22th September, Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları.

Erkal, E. (2021). Pandemi Sürecinde Akademisyenlerin Tükenmişlik Algısının Belirlenmesi: Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Örneği. ***International Journal of Economics, Politics, Humanities & Social Sciences,*** 4(4), 207-220.

Erol, A., Sarıçiçek, A. ve Gülseren, Ş. (2007). Asistan Hekimlerde Tükenmişlik: İş Doyumu ve Depresyonla İlişkisi. ***Anadolu Psikiyatri Dergisi,*** 8(4), 241-247.

Ertuğrul, N. ve Kutluca, A. (2020). Okul Öncesi Öğretmenlerinin Duygusal Zekâ Düzeyleri ile Problem Çözme Becerileri İlişkisi. ***Academy Journal of Educational Sciences***, 4(1), 1-10.

Erusta, M. ve Akdeniz, M. (2016). ***Çalışma Hayatında Nepotizm ve Liyakat.*** *https://docs.google.com/document/d/1uOKkFJ_MP5uwelHmDoLkhJ5CsRs5oGShUceuP_W9n-g/edit*, 1-28 (Erişim Tarihi: 08.11.2021).

Esmaili, R., Khojasteh, L., & Kafipour, R. (2018). The Relationship between Emotional Intelligence and Burnout among EFL Teachers Teaching at Private Institutions. ***Pertanika Journal of Social Sciences & Humanities,*** 26(3), 1595-1616.

Eymen, U. (2007). ***Duygusal Zekâ.*** İstanbul: Kalite Ofisi Yayınları.

Fee, C. (2018). ***Causes of Burnout Among Church Leaders: A Qualitative Phenomenological Study of Pastors.*** Minneapolis: Walden University.

Fehr, B. & Russell, J. (1984). Concept of Emotion Viewed From a Prototype Perspective. ***Journal of Experimental Psychology: General,*** 113(3), 464-486.

Field, A. (2000). ***Discovering Statistics Using SPSS For Windows.*** London: Sage Publications.

Ford, R. & McLaughlin, F. (1985). Nepotism. ***Personnel Journal,*** 64(9), 57–60.

Freudenberger, H. (1974). Staff Burn-out . ***Journal of Social Issues,*** 30(1), 159-165.

Frijda, N. (1988). The Laws Of Emotion. ***American Psychologist,*** 43(5), 349–358.

Gaines, J. & Jermier, J. (1983). Emotional Exhaustion in A High Stress Organization. ***Academy of Management Journal***, 26(4), 567-586.

Geçikli, F. (2012). Liderlik ve Duygusal Zeka: Mustafa Kemal Atatürk Örneği. ***Atatürk İletişim Dergisi,*** (3), 19-38.

Geçit, Y. (2012). Coğrafya Eğitimcilerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri. ***Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,*** 11(39), 88-103.

George, D., & Mallery, M. (2010). ***SPSS for windows step by step: A simple guide and reference.*** Boston: Pearson.

Gezer, E., Yenel, F. ve Şahan, H. (2009). Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeyleri İle Sosyodemografik Değişkenleri Arasındaki İlişki. ***Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi,*** 2(6), 243-250.

Gholitabar, S., Costa, C. & Tourian, F. (2020). Determinants Of Burnout and Turnover Intention In Travel Agencies (Iran): The Investigation Of Familywork Conflict, Nepotism And Customer Aggression On Employees' Performance. ***Revista Turismo & Desenvolvimento,*** (34), 139-148.

Gina, M. (2011). ***From The Dinner Table To The Boardroom: The Effects Of Nepotism On Family Businesses.*** Washington: UMI Dissertation Publishing.

Godet, A., Fortier, A., Bannier, E., Coquery, N. & Val-Laillet, D. (2022). Interactions Between Emotions and Eating Behaviors: Main Issues, Neuroimaging Contributions, and Innovative Preventive or Corrective Strategies. ***Reviews in Endocrine and Metabolic Disorders,*** 23, 807-831.

Goleman, D. (1998). ***Working With Emotional Intelligence.*** New York: Bantam Books.

Goleman, D. (2001). Emotional Intelligence and Organizational Effectiveness. Cherniss, C., & Goleman, D. (Eds.) ***The Emotionally Intelligent Workplace: How to Select for, Measure, and Improve Emotional***

Intelligence in Individuals, Groups, and Organizations (pp.27-44). San Francisco: Jossey-Bass.

Goleman, D. (2003). What Makes A Leader. ***Organizational influence processes,*** 82, 229-241.

Gottfredson, L. (1997). Mainstream Science on Intelligence: An Editorial With 52 Signatories, History, and Bibliography. ***Intelligence,*** 24(1), 13-23.

Gökçe , B. (1976). Aile ve Aile Tipleri Üzerine Bir İnceleme. ***Hacettepe Üniversitesi Beşeri Bilimler Dergisi,*** 8(1-2), 46-67.

Gönülaçar, Ş. (2014). ***İnsan Kaynakları Yönetiminde Kayırmacılık Kuşatması ve LiyakatsizlikÇıkmazı.***https://www.academia.edu/9687458/%C4%B0nsan_Kaynaklar%C4%B1_Y%C3%B6netiminde_Kay%C4%B1rmac%C4%B1l%C4%B1k_Ku%C5%9Fatmas%C4%B1_ve_Liyakatsizlik_%C3%87%C4%B1kmaz%C4%B1 /(Erişim Tarihi: 10.01.2022).

Greenglass, E., Burke, R. & Konarski, R. (1997). The Impact Of Social Support On The Development of burnout in teachers: Examination of a model. ***Work & Stress,*** 11(3), 267-278.

Gunel, I. & Hacıcaferoglu, B. (2021). The Effect Of School Burnout On Employment Hope: An Application On The Students Of The Faculty Of Sports Sciences. ***International Journal of Eurasian Education and Culture,*** 6(15), 2290-2320.

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

Gül, N. (2017). ***Duygusal Zeka ve İş Tatmini İlişkisine Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılığın Aracılık Etkisi*** (Doktora Tezi). Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gül, Ş., Gül, H., Oruç, A., Gedik, D., Mayadağlı, A., Aksu, A., et al. (2012). Radyasyon Onkolojisi Kliniği Çalışanlarında Depresyon ve Tükenmişlik Düzeylerinin Sosyodemografik Özelliklerle İlişkisinin Değerlendirilmesi. ***J Kartal TR,*** 23(1), 11-7.

Gülbayrak, B. ve Aktaş, A. (2020). Kadın ve Erkek Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılması: Ankara Örneği. ***Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi,*** 16(2), 413-432.

Güllüce, A. ve Kaygın, E. (2013). Çalışanların Demografik Değişkenleri Açısından Tükenmişlik Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. ***Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,*** 27(2), 235-252.

Günay, G. ve Demiralay, T. (2016). Serbest Muhasebeci ve Mali Müşavirlerin İş Stresi, Tükenmişlik Sendromu ve İş-Aile Yaşam Dengesi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. ***Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi,*** 15(58), 917-935.

Gündüz, B. (2005). İlköğretim Öğretmenlerinde Tükenmişlik. ***Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,*** 1(1), 152-166.

Güneş, A. (2021). Özel ve Resmi Okullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri ve Sınıf Yönetim Becerileri Arasındaki İlişki. ***Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,*** (58), 290-311.

Güney, S. (2000). ***Davranış Bilimleri.*** Ankara: Nobel Yayınevi.

Güngör, M. (2019). ***Duygusal Zekanın Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma*** (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). ***Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri.*** Ankara: Seçkin Akademik ve Mesleki Yayınlar.

Gürsoy, A. (2014). ***Yenilik Yönetiminde Yöneticilerin Duygusal Zeka Yeteneklerinin Rolü*** (Doktora Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

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

Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2013). ***Multivariate Data Analysis.*** Always learning. Pearson Education Limited.

Hair, J., Jr., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2009). ***Multivariate Data Analysis*** (7th ed.). Upper Saddle River: NJ: Pearson Prentice Hall.

Han, W., Kim, J., Park, J. & Lee, M. (2022). Influential Effects of Emotional Intelligence on the Relationship between Job Stress and Burnout among General Hospital Administrative Staff. ***Healthcare,*** 10(2), 194.

Havle, N., İlnem, M., Yener, F. ve Gümüş, H. (2008). İstanbul'da Çalışan Psikiyatristlerde Tükenmişlik, İş Doyumu ve Bunların Çeşitli Değişkenlerle İlişkisi. ***Düşünen Adam,*** 21(1-4), 4-13.

Hayes, A. (2018). ***Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach.*** New York: Second Edition, Guilford publications.

Hofstede, G. (1980). ***Cultural Consequences: International Differeneces In Work Related Values.*** London: Sage.

Howard, R. (1993). On What Intelligence Is. ***British Journal of Pqchology,*** 84, 27-37.

https://www.surveysystem.com/sscalc.htm (16.01.2022).

Igalla, M., Edelenbos, J. & Meerkerk, I. (2021). Institutionalization Or İnteraction: Which Organizational Factors Help Community-Based Initiatives Acquire Government Support? ***Public Administration published by John Wiley & Sons Ltd,*** 803-831.

Ignatowski, G., Sułkowski, Ł. & Stopczynski, B. (2021). Risk of Increased Acceptance for Organizational Nepotism and Cronyism during the COVID-19 Pandemic. ***Risks,*** 9(4), 59.

Iqbal, F. & Abbasi, F. (2013). Relationship Between Emotional Intelligence And Job Burnout Among Universities Professors. ***Asian Journal Of Social Sciences & Humanities,*** 2(2), 219-229.

İraz, R. ve Ganiyusufoğlu, A. (2011). Örgütlerde Mesleki Tükenmişlik ve Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama. ***Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi,*** 11(21), 451-472.

Isaed, L. M. (2016). ***The Effect of Nepotism/ Favoritism on Flight Attendant's Emotional Exhaustion and Job Performance: The Moderating Role of Psychological Capital*** Thesis (M.S.). Gazimağusa, North Cyprus: Eastern Mediterranean University.

İsmen, A. (2004). Duygusal Zeka ve Aile İşlevleri Arasindaki İlişki. ***Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** 7(11), 55-75.

İşçi, E., Taştan, S. ve Kozal, M. (2013). Örgütlerde Kurumsallaşma Düzeyinin Nepotizm Üzerine Etkisinin İncelenmesi: Hastane Çalışanları Örneği. ***Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi,*** 1(3), 61-83.

Işıklı, E. İ. ve Arslan, T. (2018). Sağlık Alanında Tükenmişliği Konu Alan Lisansüstü Tez Çalışmalarının İncelenmesi: 2000-2017 Yılları. ***Diyalektolog Ulusal Sosyal Bilimler Dergisi,*** 17, 181-197.

Ivcevic, Z., Brackett, M. & Mayer, J. (2007). Emotional Intelligence and Emotional Creativity. ***Journal Of Personality,*** 75(2), 199-236.

İyiişleroğlu, S. C. (2006). ***Aile Şirketleri: Adana ve Çevresinde Faaliyet Gösteren Aile Şirketlerinde Nepotizm Uygulamasının Tespitine Yönelik Bir Araştırma*** (Yüksek Lisans Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü .

Jakobson, M.-L., Saarts, T. & Kalev, L. (2021). Institutionalization Of Transnationalizing Political Parties: The Case Of The Conservative People's Party Of Estonia. ***Comparative Migration Studies,*** 40 (9): 1-18.

Janssen, P., Schaufelioe, W. & Houkes, I. (1999). Work-Related and Individual Determinants Of The Three Burnout Dimensions. ***Work & Stress,*** 13(1), 74-86.

Kalaycı, Ş. (2010). ***SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri.*** Ankara: Asil Yayın Dağıtım.

Kalınkara, V. ve Kalaycı, I. (2018). Sağlık Kurumlarında Çalışan Personelin İş Stresi, Yorgunluk ve Tükenmişlik İlişkisi. ***Mühendislik Bilimleri ve Tasarım Dergisi,*** 6, 125-136.

Kant, R. & Shanker, A. (2021). Relationship between Emotional Intelligence and Burnout: An Empirical Investigation of Teacher Educators. ***International Journal of Evaluation and Research in Education,*** 10(3), 966-975.

Karaaslan, İ., Uslu, T. ve Esen, S. (2020). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik, İş Doyumu ve Yaşam Doyumlarının İncelenmesi. ***Journal of Health and Sport Sciences,*** 3(1), 7-18.

Karabulutlu, E., Yılmaz, S. ve Yurttaş, A. (2011). Öğrencilerin Duygusal Zeka Düzeyleri ile Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki. ***Psikiyatri Hemşireliği Dergisi,*** 2(2),75-79.

Karaca, N. (2021). ***Algılanan Nepotizm Kronizm ve Partizanlığın Örgütsel İntikam Üzerine Etkisi*** (Yüksek Lisans Tezi). Malatya: İnönü Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü .

Karacaoğlu, K. ve Çetin, İ. (2015). İş Yükü ve Rol Belirsizliğinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Etkisi: Afad Örneği. ***Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi,*** 5(1), 46-69.

Karacaoğlu, K. ve Yörük, D. (2012). Çalışanların Nepotizm ve Örgütsel Adalet Algılamaları: Orta Anadolu Bölgesinde Bir Aile İşletmesi Uygulaması. ***"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,*** 14(3), 43-64.

Karahan, A. ve Yılmaz, H. (2014). Nepotizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Bir Uygulama. ***Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi,*** 27(14), 123-148.

Karakaş, A. ve Bilen, A. (2014). Muhasebe Meslek Mensuplarının Tükenmişlik Düzeylerinin İşgören Performansına Etkisi. ***Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** 4(8), 139-154.

Karakaş, M. ve Çak, M. (2007). Yolsuzlukla Mücadelede Uluslararası Kuruluşların Rolü. ***Maliye Dergisi,*** 153, 74-101.

Karakaş, S. ve Küçükoğlu, S. (2011). Bir Eğitim Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Duygusal Zeka Düzeyleri. ***Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi,*** 14(3), 8-13.

Karakuş, S. (2019). ***Tükenmişlik ve Yetenek Yönetiminin Çalışan Performansı Üzerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama*** (Doktora Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karamustafa, E. (2020). ***The Role Of Emotional Intelligence On Employee Creativity Through The Use Of Organizational Climate and Employee Learning Orientation: A Study In Turkish Retail Sector*** (Dissertation Of Doctor). İstanbul: Yeditepe Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karle, J. (2010). ***Assessing Burnout in Mental Health Providers of Chronic Clients: An Exploration of Predictors.*** Florida: Nova Southeastern University.

Karsavuran, S. (2014). Sağlık Sektöründe Tükenmişlik: Ankara'daki Sağlık Bakanlığı Hastaneleri Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri. ***Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi***, 32(2), 133-163.

Kaşlı, M. ve Seymen, O. (2010). Kişilik Özellikleri, Lider-Üye Etkileşimi ve Tükenmişlik İlişkisi. ***Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,*** (27), 1-12.

Kaufman, R. R. (1974). The Patron-Client Concept and Macro-Politics: Prospects and Problems. ***Comparative Studies in Society and History,*** 16 (4), 284-308.

Kavasoğlu, İ. ve Yenel, İ. (2018). Hakemlerin Gözünden Futbolda Kayırmacılık. ***Journal of Human Sciences,*** 15(4), 2509-2532.

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

Kawo, J. & Torun, A. (2020). The Relationship Between Nepotism and Disengagement: The Case Of Institutions In Ethiopia. ***Research Journal of Business and Management,*** 7(1), 53-65.

Kayabaşı, Y. (2005). ***Politik Yozlaşmaya Çözüm Olarak Anayasal İktisat*** (Yüksek Lisans Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kayıklık, H. (2007). Din Görevlilerinde Tükenmişlik. ***Çukurova Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi (ÇÜİFD),*** 7(2), 1-19.

Kayış, A. (2005). Parametrik Hipotez Testler. Şeref Kalaycı (Ed.), ***SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*** içinde (403-419). Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti.

Kazaz, A. (2019). ***Akademisyenlerin Satın Alma Davranışında Karar Dinamikleri ve Duygusal Zekanın Rolü: Selçuk Üniversitesi Örneği*** (Doktora Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Keefer, P. (2007). Clientelism, Credibility, and the Policy Choices of Young Democracies. ***American Journal of Political Science,*** 51(4), 804-821.

Keleş, H., Özkan, T. ve Bezirci, M. (2011). A Study On The Effects Of Nepotism, Favoritism And Cronyism On Organizational Trust In The Auditing Process In Family Businesses In Turkey. ***International Business and Economics Research Journal,*** 10 (9), 9-16.

Kelgökmen, A., Uzunöz, F. ve Demirhan, G. (2016). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Saptanması ve Karşılaştırılması. ***Kastamonu Eğitim Dergisi,*** 24(3), 1503-1516.

Kerse, G. ve Babadağ, M. (2018). I'm Out If Nepotism Is In: The Relationship Between Nepotism, Job Standardization And Turnover Intention. ***Ege Akademik Bakış,*** 18 (4): 631-644.

Khatri, N. & Tsang, E. W. (2003). Antecedents and Consequences Of Cronyism In Organizations. ***Journal of Business Ethics,*** 43(4), 289-303.

Khosravi, B., Manafi, M., Hojabri, R., Aghapour, A. & Gheshmi, R. (2011). The Relationship Between Emotional Intelligence And Effective Delegation. ***International Journal of Business and Social Science,*** 2(19), 223-235.

Kılıç, S. (2013). Doğrusal Regresyon Analizi. ***Journal of Mood Disorders,*** 3(2), 90-92.

Kıral, B. (2018). Anadolu Lisesi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlerle İlişkisi. ***Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,*** 6(6), 925-934.

Kocaman, P. (2021). ***Nepotizmin Örgütsel Çatışma ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Vakıf Üniversitelerinde Bir Araştırma*** (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Arel Üniversitesi/Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

Koçak, O., Yavuz, Ö. ve Yavuz, K. (2015). Acil Tıp Teknisyenlerinde Tükenmişlik Sendromu ve Öğrenci Olma Durumu Arasındaki İlişki. ***Kamu-İş,*** 14(2), 115-136.

Köksal, A. ve Gazioğlu, A. (2007). Ergenlerde Duygusal Zeka İle Karar Verme Stratejileri Arasındaki İlişki. ***Hasan Ali Yücel Eğilim Fakültesi Dergisi,*** 4(1), 133-146.

Köse, E., Diken, E. ve Gül, Ş. (2017). Biyoloji Öğretmen Adaylarındaki Tükenmişlik ve KPSS Kaygı Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. ***Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi,*** 37(3), 991-1012.

Kösoğlu, E. (2019). Çalışanların Duygusal Zeka Düzeyleriyle Tükenmişlik Algıları Arasındaki İlişkinin Araştırılması. ***Istanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi***, 18(35), 193-212.

Kragh, S. (2012). The Anthropology of Nepotism Social Distance and Reciprocity in Organizations in Developing Countries. ***International Journal of Cross Cultural Management,*** 12(2): 247-265.

Kulkarni, G. (2006). Burnout. ***Indian Journal of Occupational and Environmental Medicine***, 10(1), 3.

Kurtoğlu, A. (2012). Siyasal Örgütler ve Sivil Toplum Örgütleri Bağlamında Hemşehrilik ve Kollamacılık. ***Ankara Üniversitesi SBF Dergisi,*** 67(1), 141-169.

Kutlu, M., Çolakoğlu, N. ve Özgüvenç, Z. (2010). Hasta Hekim İlişkisinde Empatinin Önemi Hakkında Bir Araştırma. ***Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi,*** 2(2), 127-143.

Küçükçene, M. ve Aydoğan, İ. (2018). Eğitim Yönetiminde Adaletin Önemi ve Gerekliliği Üzerine Bir İnceleme. ***Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,*** (8)2, 641-664.

Kwakye, E., Nor, K. & Nor, N. (2010). Nepotism And Tribalism In Teams: An Initial Investigation. ***Africa Journal of Business Management,*** 4(16), 3508-3512.

Lane, A. (2021). ***Social Workers' Perspective on Burnout: Causes and Effective Interventions.*** Sacramento: California State University.

Larsen, A., Ulleberg, P., & Rønnestad, M. (2016). Depersonalization Reconsidered: An Empirical Analysis Of The Relation Between Depersonalization And Cynicism In An Extended Version Of The Maslach Burnout Inventory. ***Nordic Psychology,*** 69(3), 160-176.

Latif, H., Majoka, M., & Khan, M. (2017). Emotional Intelligence and Job Performance of High School Female Teachers. ***Pakistan Journal of Psychological Research,*** 32 (2), 333-351.

Lee, R. (1989). ***Antecedents and Consequences Of Job Burnout Among Social Services Supervisors and Managers: A Comparison Of Two Models.*** Detroit: Wayne State University.

Leiter, M., Harvie, P. & Frizzell, C. (1998). The Correspondence Of Patient Satisfaction And Nurse Burnout. ***Social Science & Medicine,*** 47(10), 1611-1617.

Lin, Y.-W. (2013). The Causes, Consequences, and Mediating Effects Of Job Burnout Among Hospital Employees In Taiwan. ***Journal of Hospital Administration,*** 2(1), 15-27.

Lindblom, K., Linton, S., Fedeli, C., & Bryngelsson, I.-L. (2006). Burnout in the Working Population: Relations to Psychosocial Work Factors. ***International Journal of Behavioral Medicine***, 13(1), 51–59.

Locke, E. (2005). Why Emotional İntelligence Is An Invalid Concept. ***Journal of Organizational Behavior,*** 26, 425–431.

Loi, N. & Pryce, N. (2022). The Role of Mindful Self-Care in the Relationship between Emotional Intelligence and Burnout in University Students. ***The Journal of Psychology,*** 156(4), 295-309.

Lyusin, D. B. (2006). Emotion Intelligence as a Mixed Construct Itsi Relation to Personality and Gender. ***Journal Of Russian*** **and East European Psychology,** 44(6), 54-68.

Macht, G., Nembhard, D. & Leicht, R. (2019). Operationalizing Emotional Intelligence for Team Performance. ***International Journal of Industrial Ergonomics,*** 71, 57-63.

Macit, M. (2021). Üniversite Öğrencilerinde Tükenmişlik ve Yaşam Tatmini: KSÜ Öğrencileri Üzerine bir Çalışma. ***Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi,*** 8(2), 263-290.

Mansoor, D., Ashkan, N., Pooran, R. & Masood, S. (2011). Relationship Between Emotional Intelligence And Occupational Burnout Among Nurses In Critical Care Units. ***Iranian Journal Of Critical Care Nursing,*** 4(2), 79-86.

Martinez, M. (1997). The Smarts That Count. ***HR Magazine,*** 42(11), 72-78.

Maslach, C. (1993). Burnout: A Multidimensional Perspective. W. B., Maslach C. & Marek T. (Eds.), **Professional Burnout: Recent Developments In The Theory and Research** (pp.1-13). Washington, DC: Taylor & Francis.

Maslach, C. & Goldberg, J. (1998). Prevention Of Burnout: New Perspectives. ***Applied & Preventive Psychology,*** 7, 63-74.

Maslach, C. & Jackson, S. (1981). The measurement of Experienced Burnout. ***Journal Of Occupational Behaviour,*** 2, 99-113.

Maslach, C., Schaufeli, W. & Leiter, M. (2001). Job Burnout. ***Annual Review Of Psychology,*** 52(1), 397-422.

Matin, H. Z., Kalali, N. & Anvari, M. (2012). Do Demographic Variables Moderate the Relationship Between Job Burnout and Its Consequences?, ***Iranian Journal of Management Studies (IJMS),*** 5(1), 47-62.

Mayer, J. & Cobb, C. (2000). Educational Policy on Emotional Intelligence: Does It Make Sense? ***Educational Psychology Review,*** 12(2), 163-183.

Mayer, J. & Salovey, P. (1993). The Intelligence of Emotional Intelligence. ***Intelligence,*** 17(4), 433-442.

Mayer, J., Caruso, D. & Salovey, P. (2000). Emotional Intelligence Meets Traditional Standards for an Intelligence. ***Intelligence,*** 27(4), 267-298.

Menard, S. (1995). ***Applied Logistic Regression Analysis.*** Thousand Oaks, CA: Sage.

Meriç, E. ve Erdem, M. (2013). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Yönetiminde Kayırmacılık. ***Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi,*** 19(3), 467-498.

Merriam-Webster. (2021). **Nepotsim**, Erişim Tarihi: 07.09.2021. *http://www.merriam-webster.com/dictionary/nepotism.*

Mert, G. ve Öztekin, A. (2022). Pandemi Döneminde Sağlık Sektöründe Çalışanların Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Duygusal Zekâ Üzerindeki Etkisi. ***Abant Sosyal Bilimler Dergisi,*** 22(1), 227 – 242.

Mete, F. ve Akpınar, K. (2013). Dil Öğretimi ve Duygusal Zekâ. ***21. Yüzyılda Eğitim ve Toplum Dergisi,*** 2(5), 73-85.

Metin, Ö. ve Özer, F. (2007). Hemşirelerin Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi. ***Atatürk Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi,*** 10(1), 58-66.

Meydan, S., Büyükbodur, A. Ç. ve Bulut, S. (2015). Yerel Yönetimlerde Klientalist Bakış Açısının Hak Temelli Sosyal Hizmet Yaklaşımı Çerçevesinde İncelenmesi. ***8.Ulusal Sosyal Hizmet Kongresi,*** 16 Nisan 2016, Ankara.

Moon, T., & Hur, W. (2011). Emotional Intelligence, Emotional Exhaustion, and Job Performance. ***Social Behavior and Personality: An International Journal,*** 39(8), 1087-1096.

Myers, R. (1990). ***Classical and Modern Regression with Applications.*** MA: Duxbury: Pws-Kent.

Naktiyok, A. ve Karabey, C. (2005). İşkoliklik ve Tükenmişlik Sendromu. ***Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,*** 19(2), 179-198.

Nesse, R. (1990). Evolutionary Explanations Of Emotions. ***Human Nature,*** 1(3), 261-289.

Newsome, S., Arla, L. & Catano, V. (2000). Assessing The Predictive Validity of Emotional Intelligence. ***Personality And Individual Difference,*** 29, 1005-1016.

Nunnally, J. (1978). ***Psychometric Theory.*** New York: McGraw-Hill.

Okçu, V. ve Uçar, A. (2016). Effect Of School Principals' Favouritism Behaviors And Attitudes On Teachers' Organizational Commitment, Based On The Perceptions Of Primary And Secondary School Teachers. ***Journal of Human Sciences,*** 13(3), 5901-5914.

Okumuş, D. ve Uğur, E. (2017). Hemşirelerin Duygusal Zeka Düzeylerinin Bakım Davranışlarına Etkisi. ***Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi,*** (2), 104-109.

Orhan, U. ve Ergeç, S. (2021). Nepotizmin Örgütsel Güvene Etkisine Yönelik Bir Çalışma: Hastaneler Örneği. ***Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi,*** 9(116), 16-33.

Oxford Sözlüğü. (2022).

Önder, Ç. ve Basim, N. (2008). Examination Of Developmental Models Of Occupational Burnout Using Burnout Profiles Of Nurses. ***Journal Of Advanced Nursing,*** 64(5), 514-523.

Öngen, D. (2003). Denetim Odağı Ölçeği'nin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. ***Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi,*** 35, 436-447.

Öraz, S. (2012). Kırgız Siyasi Hayatında Aşiretçilik ve Klan Siyaseti. ***Türk Dünyası Đncelemeleri Dergisi,*** 7(1), 211-238.

Ören, K. (2007). Sosyal Sermayede "Güven" Unsuru ve İşgücü Performansına Etkisi. ***Kamu-İş Dergisi,*** 9(1), 84-86.

Ören, N. ve Türkoğlu, H. (2006). Öğretmen Adaylarında Tükenmişlik. ***Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** (16), 1-10.

Özbozkurt, O. (2019). Duygusal Zeka ve İş Gören Performansının Demografik Değişkenler İle İlişkisi: Mersin İlinde Bir Araştırma. ***Journal Of Social, Humanities and Administrative Sciences,*** 5(15), 331-343.

Özdemir, A. ve Özdemir, A. (2007). Duygusal Zeka ve Çatışma Yönetimi Stratejileri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Üniversitede Çalışan Akademik ve İdari Personel Üzerine Uygulama. ***Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** (18), 393-410.

Özdemir, İ. (2015). ***Fen ve Teknoloji Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişliğini Etkileyen Değişkenlerin Yapay Sinir Ağı İle Öngörüsü (Zonguldak İli Örneği)*** (Doktora Tezi). Kırşehir: Ali Evran Üniversitesi/Fen Bilimleri Enstitüsü.

Özel, M. (2021). Toplumsal ve Siyasal Bir İlişki Tipi Olarak Kayırmacılık ve Bazı Yeni Kavramsallaştırmalar. ***Sosyoloji Araştırmaları Dergisi,*** 24(3), 67-97.

Özer, G. (2020). ***Algılanan Nepotizmin Etik Liderlik Aracılığında Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Otel İşletmelerinde Araştırma*** (Yüksek Lisans Tezi). Hatay: İskenderun Teknik Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özer, M. A. ve Kartal, M. (2021). Kamu Tercihi ve Yönetimde Karar Verme: Teorik Bir Değerlendirme. ***Hak-İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi,*** 10(26), 46-74.

Özer, N. ve Çağlayan, Z. A. (2016). Öğretmenlerin Müdürlerine Duydukları Güven ve Kronizm Algıları Arasındaki İlişki. ***İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi,*** 3(5), 16-27.

Özil, H. (2018). ***Hemşirelerde Nepotizm Algısı ve İş Doyumu*** (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Medipol Üniversitesi/Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Özipek, A. (2006). ***Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerde Mesleki Tükenmişlik Düzeyi ve Nedenleri*** (Yüksek Lisans Tezi). Edirne: Trakya Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özkanan, A. ve Erdem, R. (2014). Yönetimde Kayırmacı Uygulamalar: Kavramsal Bir Çerçeve. ***Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi***, 20: 179-206.

Özkanan, A. ve Erdem, R. (2015). Yönetimde Kayirmaci Uygulamalar Üzerine Nitel Bir Çalişma. ***Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,*** 2(2), 7-28.

Özler, H., Özler, D. ve Gümüştekin, G. (2007). Aile İşletmelerinde Nepotizmin Gelişim Evreleri ve Kurumsallaşma. ***Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** 17, 437-450.

Özsemerci, K. (2003). ***Türk Kamu Yönetiminde Yolsuzluklar, Nedenleri, Zararları ve Çözüm Önerileri.*** Ankara: Sayıştay Yayınları.

Öztürk, A. T. (2008). Değişen Çağın Aile işletmelerinde Kurum Kültürünün Yerleştirilmesinde Profesyonel Yöneticilerden Beklentiler. ***Çankaya Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Journal of Arts and Sciences,*** (10), 109-116.

Öztürk, A. ve Deniz, M. (2008). Okul Öncesi Öğretmenlerinin Duygusal Zeka Yetenekleri İş Doyumları ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. ***İlköğretim Online,*** 7(3), 578-599.

Öztürk, Z., Çelik, G. ve Örs, E. (2020). Sağlik Çalişanlarinda Tükenmişlik ve İş Doyumu İlişkisi: Bir Kamu Hastanesi Örneği. ***Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi,*** 6(2), 328-349.

Özüren, Ü. (2017). ***Tekstil İşletmelerinde Nepotizm Uygulamalarına Bağlı Olarak Üretkenlik Karşıtı Davranışlar ve Sonuçları*** (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özüren, Ü. ve Paksoy, M. (2019). İşgörenlerin Nepotizm Algılarının Örgütsel Muhalefet Tutumları Üzerindeki Etkisi: İstanbul'da Çorap Sanayi Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. ***Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** 41, 210-219.

Özveren, C. G. (2021). Tükenmişlik Sendromu Yaşayan Stajyerlere Yönelik Bir Örnek Olay İncelemesi. ***İş'te Davranış Dergisi,*** *6*(1), 29-39.

Pallant, J. (2010). ***SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis Using IBM SPSS.*** Chicago: SPSS Inc.

Patel, R., Bachu, R., Adikey, A., Malik, M., & Shah, M. (2018). Factors Related to Physician Burnout and Its Consequences: A Review. ***Behavioral Sciences,*** 8(11), 98.

Pearce, J. (2015). Cronyism and Nepotism Are Bad for Everyone: The Research Evidence. ***Industrial and Organizational Physchology,*** 8(1), 41-44.

Pekbay, M., Karasu, O. & Tunaboylu, O. (2021). Emotional Intelligence and Language Teaching. ***Journal of Language Research,*** 5(1), 17-30.

Pelit, E., Baytok, A., Soybalı, H. ve Kılıç, İ. (2017). Nepotizm Algısında Demografik Özelliklerin Rolü: Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma. ***Türk Turizm Araştırmaları Dergisi,*** 1 (2): 45-63.

Perlman, B. & Hartman, E. (1982). Burnout: Summary and Future Research. ***Human Relations,*** 35 (4), 283-305.

Pines, A. (2003). Occupational Burnout: A Cross-cultural Israeli Jewish-Arab Perspective and Its Implications for Career Counselling. ***Career Development International,*** 8(2), 97-106.

Podsakoff, P., MacKenzie, S., Lee, J.-Y. & Podsakoff, N. (2003). Common Method Biases In Behavioral Research: A Critical Review Of The Literature And Recommended Remedies. ***Journal of Applied Psychology,*** 88(5), 879-903.

Polat, G. (2012). ***Örgütlerde Nepotizmin Örgütsel Adalet Algısı İle İlişkisinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma*** (Yüksek Lisans Tezi). Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Polat, M. (2019). ***Nepotizm ve Psikolojik Sözleşme İhlallerinin Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisi*** (Doktora Tezi). Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Polatcı, S. (2007). ***Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörler (Gaziosmanpaşa Üniversitesi Akademik Personeli Üzerinde Bir Analiz)*** (Yüksek Lisans Tezi). Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Polatcı, S. ve Aydın, N. (2022). Çalışanların Duygusal Zekâ ve Kişi-İş Uyumu Düzeylerinin Tükenmişliğe Etkisi. ***Journal of Organizational Behavior Review,*** 4(1), 48-63.

Polyakova, O. (2014). The Structure of Profoessional Deformation. ***Procedia - Social and Behavioral Sciences,*** 146, 420-425.

Ponzo, M. & Scoppa, V. (2011). A Simple Model Of Favouritism In Recruitment. ***Research in Economics,*** 65(2), 78-88.

Poyraz, K. ve Sürücüoğlu, H. (2015). İlk ve Orta Öğretim Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik (Kütahya İl Merkezi Örneği). ***Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,*** 44, 9-23.

Pretty, G., McCarthy, M. & Catano, V. (1992). Psychological Environments and Burnout: Gender Considerations Within The Corporation. ***Journal Of Organizational Behavior,*** 13, 701-711.

Przybylska, I. (2016). Emotional Intelligence and Burnout in the Teaching Profession. ***The New Educational Review,*** 43(1), 41-52.

Psenicka, C., & Afzalur, R. (2002). A Model of Emotional Intelligence and Conflict Management Strategies: A Study in Seven Countries. ***The International Journal of Organizational Analysis,*** (10)4, 302-326.

Puleo, G. (2011). ***Causes and Maintenance Factors of Employee Burnout During Transformational Organizational Change.*** Minneapolis: Walden University.

Rafaeli, A. & Sutton, R. (1987). Expression of Emotion as Part of the Work Role. ***The Academy of Management Review,*** 12(1), 23-37.

Rodríguez-Ardura, I. & Meseguer-Artola, A. (2020). Editorial: How To Prevent, Detect And Control Common Method Variance In Electronic Commerce Research. ***Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research,*** 15(2), I–V.

Rosenbaum, M. S. & Walsh, G. (2012). Service Nepotism In The Marketplace. ***British Journal of Management,*** 23(2), 241-256.

Rothmann, S. (2003). ***Burnout and Engagement: A Fortigenic Perspective.*** Potchefstroom: PU vir CHO.

Safarlı, E. (2021). The Importance of Emotional Intelligence in Interpersonal Relationships: A Study on Pilots in the Context of Daniel Goleman's Emotional Intelligence Model. ***International Journal of Business & Economic Studies,*** 3, 76-90.

Safina, D. (2015). Favouritism and Nepotism in an Organization: Causes and Effects. ***Procedia Economics and Finance,*** 23,630-634.

Salanova, M., Llorens, S., Renedo, M., Burriel, R. & Breso, E. (2005). Towards a Four-Dimensional Model of Burnout: A Multigroup Factor-Analytic Study Including Depersonalization and Cynicism. ***Educational and Psychological Measurement,*** 65(5), 807-819.

Salovey, P. & Mayer, J. (1990). Emotional Intelligence. ***Imagination, Cognition and Personality,*** 9(3), 185-211.

Sarıbay, A.Y. (1992). Türk Siayasal Kültürünün Yeni Bir Sembolü: Sivil Toplum. ***Birikim,*** 38(39), 112-116.

Sarpong, D. & Maclean, M. (2015). Service Nepotism In The Multi-Ethnic Marketplace: Mentalities and Motivations. ***International Marketing Review,*** 32(2), 160-180.

Sarpong, D. & Maclean, M. (2017). Service Nepotism In Cosmopolitan Transient Social Spaces. ***Work, employment and society,*** 31(5), 764-781.

Savur, Z. (2018). ***İşgücü Devri ve Kayırmacılık (Nepotizm) Arasındaki İlişki: Otomotiv Yan Sanayisinde Bir Araştırma*** (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Selye, H. (1973). The Evolution Of The Stress Concept: The Originator Of The Concept Traces Its Development From The Discovery In 1936 Of The Alarm Reaction To Modern Therapeutic Applications Of Syntoxic And Catatoxic Hormones. ***American Scientist,*** 61(6), 692-699.

Scott, J. (1972). Patron-Client Politics and Political Change In Southeast Asia. ***American Political Science Review,*** 66(1), 91.

Sevindik, F., Uncu, F. ve Dağ, D. (2012). Sağlık Yüksekokulu Öğrencilerinin Duygusal Zeka Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. ***Fırat Üniversitesi Sağlık Bilimleri Tıp Dergisi,*** 26(1), 21-26.

Sezgin, F., Kavgacı, H., Kılınç, A. ve Aslan, H. (2012). Eğitim Denetmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. ***Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** (9), 175-191.

Shneikat, B., Abubakar, A. & Ilkan, M. (2016). Impact of Favoritism/ Nepotism on Emotional Exhaustion and Education Sabotage: The Moderating Role of Gender. ***Harvard Academic Forum,*** 9(1), 38-49.

Singh, P., Manser, P. & Mestry, R. (2007). Importance Of Emotional Intelligence In Conceptualizing Collegial Leadership In Education. ***South African Journal of Education,*** 27(3), 541–563.

Singh, P., Suar, D. & Leiter, M. (2012). Antecedents, Work-Related Consequences, and Buffers of Job Burnout Among Indian Software Developers. ***Journal of Leadership & Organizational Studies,*** 19(1), 83–104.

Spranger, J., Colarelli, S., Dimotakis, N., Jacob, A. & Arvey, R. (2012). Effects Of Kin Density Within Family-Owned Businesses. ***Organizational Behavior and Human Decision Processes,*** 119, 151-162.

Sternberg, R. (1997). The Concept of Intelligence and Its Role In Lifelong Learning and Success. ***American Psychologist,*** 52(10), 1030-1037.

Sternberg, R. (2004). Culture and Intelligence. ***American Psychologist,*** 59(5), 325–338.

Sterrett, E. (2000). ***The Manager's Pocket Guide To Emotional Intelligence: From Management To Leadership.*** Amherst: Hrd Press.

Stichler, J. (2006). Emotional Intelligence. ***Nursing for Women's Health,*** 10(5), 422-425.

Strube, M. M. (1998). ***Causes Of Burnout: An Examination Of The Saskatchewan High School Principalship.*** Canada: The University of Regina.

Sudak, M. ve Zehir, C. (2013). Kişilik Tipleri, Duygusal Zeka, İş Tatmini İlişkisi Üzerine Yapılan Bir Araştırma. ***Yönetim Bilimleri Dergisi,*** 11(22), 141-165.

Sun, X., Zhou, X., Wang, Q. & Sharples, S. (2022). Investigating The Impact Of Emotions On Perceiving Serendipitous Information Encountering. ***Journal of the Association for Information Science and Technology,*** 73(1), 3-18.

Suran, B.G. ve Sheridan, E.P. (1985). Managenment of Burnout: Training Psychologists In Professional Life Span Perspectives. ***Professional Psychology : Research and Practice,*** 16(6), 741-752.

Sünter, A., Canbaz, S., Dabak, Ş., Öz, H. ve Pekşen, Y. (2006). Pratisyen Hekimlerde Tükenmişlik, İşe Bağlı Gerginlik ve İş Doyumu Düzeyleri. ***Genel Tıp Dergisi,*** 16(1), 9-14.

Sür, B. (2016). ***Organizasyonlarda Yöneticilerin Nepotik Tutumlarını Önlemede Çalışanları Güçlendirmenin Rolü: İstanbul İli Raylı Ulaşım Sisteminde Bir Alan Araştırması*** (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Nişantaşı Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sürgen, S. (2014). ***Sınıf Öğretmenlerinin Denetim Odağı Eğilimleri İle Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki*** (Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sütlü, S. (2013). ***Sağlık Çalışanlarında Duygusal Zeka ve Tükenmişlik İlişkisi*** (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Szczygiel, D. & Mikolajczak, M. (2018). Emotional Intelligence Buffers the Effects of Negative Emotions on Job Burnout in Nursing. ***Frontiers in psychology,*** 9(2649), 1-10.

Şahin, H. ve Ömeroğlu, E. (2015). Psikososyal Gelişim Temelli Eğitim Programının Anasınıfına Devam Eden Çocukların Duygusal Zekalarına Etkisi. ***Uluslararası Türk Eğitim Bilimleri Dergisi,*** 2015(5), 39-56.

Şahin, M. (2021). Örgütlerde Kayırmacılığa Yönelik Kavramsal Bir Analiz. ***Çatalhöyük Uluslararası Turizm ve Sosyal Araştırmalar Dergisi,*** (6), 158-167.

Şahin, O. (2016). ***Bağımsız Denetimde Duygusal Zeka: Bağımsız Denetçiler Üzerine Bir Araştırma*** (Doktora Tezi). Kayseri: Erciyes Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Şahinler, S. (2000). En Küçük Kareler Yöntemi ile Doğrusal Regresyon Modeli Oluşturmanın Temel Prensipleri. ***MKÜ Ziraat Fakültesi Dergisi,*** 5 (1-2): 57-73.

Şanal, M. ve Yılmaz, E. (2020). Nepotizm ve Örgütsel Sinizm İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. ***Turkish Studies-Social Sciences,*** 15(1), 661-676.

Şantaş, F., Şantaş, G., Özer, Ö. ve Güleç, M. B. (2018). Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Kronizm ve İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. ***Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi,*** 13 (3), 37-54.

Şapcılar, M. C. (2017). ***Turizm Sektöründe Kayırmacılığın Etkileri: Otel İşletmeleri Üzerine Bir İnceleme*** (Doktora Tezi). Konya: Necmettin Erbakan Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Şen, H., Yılmaz, F., Özcan, D. ve Bahçecik, N. (2013). Kamu Hastanelerinde Görev Yapan Başhekim ve Başhemşirelerin Duygusal Zeka Düzeyleri ile Etik Muhakeme Yetenekleri ve Etkileyen Faktörler. ***Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi,*** 10(3), 18-26.

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

Tabachnick, B. & Fidell, L. (2013). ***Using multivariate statistics (6th ed.).*** Boston MA: Pearson.

Tatlı, M. ve Akın, H. (2017). Tükenmişlik İle İş Yükü Arasındaki İlişki: Aksaray Defterdarlığında Bir Araştırma. ***Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,*** 9 (3), 49-62.

TDK. (2022). Güncel Türkçe Sözlük.

Tekeli, M. ve Tekeli, E. K. (2021). Kontrol Odağının Psikolojik Dayanıklılık Üzerine Etkisinde Duygusal Zekânın Aracı Rolü: Otel İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama. ***Journal of Tourism and Gastronomy Studies,*** 9 (1), 1-23.

Tengilimoğlu, D. ve Tahtasakal, M. (2004). Büro Etik Kuaralı ve Bürolarda Yaşanan Cinsel Taciz Olaylarının Cinsiyete Göre Algılanma Biçimi: Bir Alan Çalışması. ***Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi,*** 15, 30-44.

Tetik, S. ve Açıkgöz, A. (2013). Duygusal Zeka Düzeyinin Problem Çözme Becerisi Üzerindeki Etkisi: Meslek Yüksekokulu Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. ***Electronic Journal of Vocational Colleges,*** 3(4), 87-97.

Timmins, A. (1996). Multiple Intelligences: Gardner's Theory. ***Practical Assessment, Research, and Evaluation,*** 5(1), 10.

Tınmaz, G. (2020). ***Prososyal Davranış ve Süperego İlişkisinde Nepotizm Algısının Düzenleyici Rolü*** (Yüksek Lisans Tezi). Sakarya: Sakarya Üniversitesi/İşletme Enstitisü.

Topbaş, A. (2021). ***Kurumsallaşma Sürecinde Yaşanan Sorunlar Bağlamında Kayırmacılık Sorunu: Denizli İlinde Bir Araştırma*** (Yüksek Lisans Tezi). Denizli: Pamukkale Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tosun, M. (2017). ***Sınıf Öğretmenlerinin Duygusal Zeka ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*** (Yüksek Lisans Tezi). Rize: Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tripathy, M. (2002). Burnout Stress Syndrome in Managers: (A STUDY IN A Manufacturing Industry). ***Management and Labour Studies,*** 27(2), 89-111.

Tuğrul, B. ve Çelik, E. (2002). Normal Çocuklarla Çalışan Anaokulu Öğretmenlerinde Tükenmişlik. ***Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,*** 2(12), 1-11.

Tuğrul, C. (1999). Duygusal Zeka. ***Klinik Psikiyatri,*** 1, 12-20.

Tunçbilek, M. M. ve Akkuş, A. (2017). Nepotizm (Akraba Kayırmacılığı) ve İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Safranbolu Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma. ***Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,*** (3), 169-197.

Turhan, M. ve Erol, Y. C. (2020). Öğretmen Görüşlerine Göre Eğitim Örgütlerinde Kronizm, Sessizlik ve Sinizm Arasındaki İlişki. ***Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,*** 35(4), 874-886.

Turhan, R. (2016). ***Nepotizm, Kronizm ve Patronaj Eğilimlerinin Kurumsallaşma Algısı Bağlamında Analizi*** (Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Ege Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tümkaya, S. (1996). ***Öğretmenlerdeki Tükenmişlik Görülen Psikolojik Belirtiler ve Başa Çıkma Davranışları*** (Doktora Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tümkaya, S. (2000). İlkokul Öğretmenlerindeki Denetim Odağı ve Tükenmişlikle İlişkisi. ***Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,*** 8 (8) , 61-68.

Tümkaya, S., Çam, S. ve Çavuşoğlu, İ. (2009). Tükenmişlik Ölçeği Kısa Versiyonu'nun Türkçe'ye Uyarlama, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. ***Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** 18(1), 387-398.

Tziner, A., Rabenu, E., Radomski, R. & Belkin, A. (2015). Work Stress and Turnover Intentions Among Hospital Physicians: The Mediating Role Of Burnout and Work Satisfaction. ***Journal of Work and Organizational Psychology,*** 31, 207-213.

Ulutürk, F. (2021). ***Çalışanların Duygusal Zeka Seviyeleri İle İş Tatminleri ve İş Performansları Arasındaki İlişki: Ankara OSB'lerinde Bir Araştırma*** (Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Gelişim Üniversitesi/Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.

Uslu, E. (2019). ***Doğrudan Pazarlama Çalışanlarında Duygusal Zeka, Performans Algısı, Motivasyon İlişkisi: Ankara İli Çağrı Merkezi Çalışanları Örneği*** (Doktora Tezi). Kırıkkale: Kırıkkale Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Uygur, A. ve Çağatay, A. (2015). Nepotism in Impact Employee Performance Evaluation Form with Family Business. ***International Journal of Management Sciences,*** 5(2), 136–146.

Vaish, A. (2018). The Prosocial Functions Of Early Social Emotions: The Case Of Guilt. ***Current Opinion In Psychology,*** 20, 25-29.

Vandervoort, D. (2006). The Importance Of Emotional Intelligence In Higher Education. ***Current psychology,*** 25(1), 4-7.

Vızlı, C. (2005). ***Görme Engelliler İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerle Normal İlköğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılması*** (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Vinton, K. (1998). Nepotism: An Interdisciplinary Model. ***Family Business Review,*** 11(4), 297-303.

Vveinhardt, J. & Sroka, W. (2020). Nepotism and Favouritism in Polish and Lithuanian Organizations: The Context of Organisational Microclimate. ***CSR and Business Ethics for Sustainable Development,*** 12(4), 2. https://doi.org/10.3390/su12041425.

Wan, Y. (2010). Exploratory Assessment Of The Macao Casino Dealers' Job Perceptions. ***International Journal of Hospitality Management,*** 29(1), 62–71.

Warrad, M. (2012). ***Teacher Burnout: Causes and Projected Preventative and Curative Interventions.*** Philadelphia: Drexel University.

Wechsler, D. (1975). Intelligence Defined and Undefined: A Relativistic Appraisal. ***American Psychologist,*** 30(2), 135–139.

Weerdt, M. & Rossi, G. (2012). The Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i): Evaluation of Psychometric Aspects in the Dutch Speaking Part of Belgium. ***Psychology – Selected Papers,*** 9, 145-172.

WEF. (2006). ***The Global Competitiveness Programme Report 2006-2007.*** New York: Palgrave Macmillan.

Weinberger, L. (2002). Emotional Intelligence: Its Connection to HRD Theory and Practice. ***Human Resource Development Review,*** 1(2), 215-243.

Williams, R., Zimmerman, D., Zumbo, B. & Ross, D. (2003). Charles Spearman: British Behavioral Scientist. ***Human Nature Review,*** 3(12), 114-118.

Wong, L. & Kleiner, B. (1994). Nepotism. ***Work Study,*** 43(5): 10-12.

Wright, T. & Cropanzano, R. (1998). Emotional Exhaustion As A Predictor Of Job Performance And Voluntary Turnover. ***Journal Of Applied Psycholog,*** 83(3), 486-493.

Yakut, H., Kapısız , S., Durutuna, S. ve Evran, A. (2013). Sağlık Alanında Çalışma Yaşamında Tükenmişlik. ***Jinekoloji-Obstetrik ve Neonatoloji Tıp Dergisi,*** 10(38), 1564-1571.

Yalçın, İ. (2019). ***Aile Şirketlerinde Nepotizm: Örnek Bir Uygulama*** (Yüksek Lisans Tezi). Edirne: Trakya Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yan, İ. (2008). ***Duygu-Zeka İlişkisi ve Duygusal Zekanın Yöneticiler Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Araştırma*** (Yüksek Lisans Tezi). Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yaqoob, N. & Zulfiqar, S. (2022). Emotional Intelligence And Burnout Among Medical Officers Of Twin Cities In Pakistan. ***Journal of the Pakistan Medical Association,*** 72(7), 1311-1314.

Yavuz, B. ve Akın, A. (2016). Nepotizm İle Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkiyi Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma. ***Journal of International Social Research,*** 9(44), 1270-1281.

Yazıcı, M. ve Can, S. (2020). Etik Problem Olarak Kurumlarda Örgütsel Kayırmacılık. ***Academic Review Of Humanities And Social Sciences,*** 3(2), 212-244.

Yeğin, H. İ. (2014). Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi Öğretmenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri. ***Ekev Akademi Dergisi,*** 18(54), 315-332.

Yelkikalan, N. (2006). 21. Yüzyılda Girişimcinin Yeni Özelliği: Duygusal Zekâ. ***Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi,*** 1, 39-50.

Yeniçeri, E., Yıldız, E., Seydaoğlulları, A., Güleç, S., Çetin, E. ve Baldemir, E. (2015). Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Tıp Fakültesi Öğrencilerinde Duygusal Zeka ve Empati İlişkisi. ***Türk Aile Hekimliği Dergisi,*** 19, 99-107.

Yeniçeri, Ö., Demirel, Y. ve Seçkin, Z. (2009). Örgütsel Adalet İle Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişki: İmalat Sanayi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. ***KMU İİBF Dergisi,*** 11(16), 83-99.

Yeşilyaprak, B. (2001). Duygusal Zekâ ve Eğitim Açısından Doğurguları. ***Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi,*** 25(25), 139-146.

Yetkin, M. ve Çakırel, Y. (2021). Aile İşletmelerinin Kuşaklararası Devri: Varisler Üzerine Bir Araştırma. ***Akademik Hassasiyetler,*** 16(8), 473-501.

Yıldırım, F. (1996). ***Banka Çalışanlarında İş Doyumu ve Algılanan Rol Çatışması İle Tükenmişlik Arasındaki İlişki*** (Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yıldırım, M. (2013). Kamu Yönetiminin Kadim Paradoksu: Nepotizm ve Meritokrasi. ***CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi,*** 11(2), 353-380.

Yıldız, E. (2012). Mesleki Tükenmişlik ve Rehber Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. ***Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergis,*** 1 (33) , 37-61.

Yılmaz, A. ve Kılavuz, R. (2002). Türk Kamu Bürokrasisinin İşlemsel Sorunları Üzerine Notlar. ***Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,*** 3(2), 17-31.

Yılmaz, E. (2019). ***Nepotizm İle Örgütsel Sinizmin Boyutları İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*** (Yüksek Lisans Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yılmaz, H. ve Zembat, R. (2019). Okul Öncesi Öğretmen Adaylarının Duygusal Zekâ Düzeyleri İle Üniversite Yaşamına Uyumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. ***Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi,*** (52), 118-136.

Yılmaz, M. (2015). Nefroloji Hemşireliği ve Duygusal Zeka. ***Nefroloji Hemşireliği Dergisi,*** 10(2), 13-18.

Yılmazçetin, Ş. (2021). ***Duygusal Zeka, Sosyal Zeka ve Kültürel Zeka İle Girişimcilik Eğilimi Etkileşimi: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma*** (Doktora Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yong, Z. & Yue, Y. (2007). Causes For Burnout Among Secondary And Elementary School Teachers And Preventive Strategies. ***Chinese Education & Society,*** 40(5), 78-85.

Yurdakul, N., Dinçer, M. ve Vural, Z. (2008). Searching for Excellence in Educational Communication: The Role of IQ, EQ and SQ. ***Ahmet Yesevi University Board of Trustees,*** 45, 147-164.

Yücel, İ. ve Ilgın, K. (2016). Yaş ve Öğrenim Durumunun Duygusal Zekâ ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki Üzerindeki Aracılık Etkileri: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. ***Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,*** 21(2), 623-643.

Yücel, İ. ve Özkalan, S. (2012). Aile İşletmeleri, Kurumsallaşma ve Nepotizm. ***Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,*** 5(2), 247-276.

Yücel, T. (2020). ***Meritokrasiyi Kısıtlayan Kayırmacılığın Bir Türü Olarak Nepotizm: 1982 Anayasası'nın 10. ve 70. Maddeleri Kapsamında Bir Değerlendirme*** (Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yüksel, E. (2017). ***Sağlık Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromunun Kişilik Özellikleri İle İlişkisi: Tunceli Örneği*** (Yüksek Lisans Tezi). Tunceli: Munzur Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yüksel, M. (2006). ***Duygusal Zeka ve Performans İlişkisi (Bir Uygulama)*** (Yüksek Lisans Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yüksel, M., Saruhan, V. ve Keçeci, B. (2021). Psikolojik Sağlamlığın Duygusal Zeka ve Kişilerarası Duygu Düzenleme Açısından İncelenmesi. ***Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi,*** 53(53), 141-156.