

**T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**DUYGUSAL ZEKÂ İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ:
GAZİANTEP İLİ TEKSTİL SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**HAZIRLAYAN
BARIŞ ALICI**

GAZİANTEP – 2019

**T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**DUYGUSAL ZEKÂ İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ:
GAZİANTEP İLİ TEKSTİL SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**HAZIRLAYAN
BARIŞ ALICI**

**TEZ DANIŞMANI
DOÇ. DR. AHMET KESER**

GAZİANTEP – 2019



**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE
YÜKSEK LİSANS KABUL VE ONAY FORMU**

İşletme Anabilim Dalı **İşletme** Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi **Barış ALICI** tarafından hazırlanan “**Duygusal Zeka İş Tatmini İlişkisi;Gaziantep İli Tekstil Sektörü Örneği**” başlıklı tez, **01/07/2019** tarihinde yapılan savunma sınavı sonucu **başarılı** bulunarak jürimiz tarafından **Yüksek Lisans Tezi** olarak kabul edilmiştir.

Görevi

Unvanı, Adı ve Soyadı

İmzası:

Kurumu/Üniversitesi

Jüri Başkanı

Prof. Dr. Mustafa PAKSOY

Gaziantep Üniversitesi

Tez Danışmanı

Doç. Dr. Ahmet KESER

Hasan Kalyoncu Üniversitesi

Jüri Üyesi

Dr. Öğr. Üye Zeynep ÖZGÜNER

Hasan Kalyoncu Üniversitesi

Bu tez Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulu kararı ile onaylanmıştır.

**Prof. Dr. Mazlum ÇELİK
Enstitü Müdürü**

TEZ ETİK VE BİLDİRİM SAYFASI

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum **DUYGUSAL ZEKÂ İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİ: GAZİANTEP İLİ TEKSTİL SEKTÖRÜ ÖRNEĞİ**” başlıklı çalışmanın tarafımda, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu ve bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve onurumla doğrularım. 01.07.2019

[İmza]

Bariş ALICI

ÖNSÖZ

Son zamanlarda yaşanan duygu, zekâ ve duygusal zekânın, iş tatminine olan etkilerinin iş yerlerini ve işverenlerin iş görenleri daha iyi anlamasını, iş görenlerin iş yerlerinde duygusal açıdan motivasyonlarının sağlanarak çalışması ve bu doğrultuda çıktıya olumlu etkisi olduğu yapılan çalışmalarla ortaya koyulmuştur. Duygusal zekânın iş görenler üzerindeki etkisi inkâr edilemeyecek derecede önem kazanmıştır. Dünyada üzerine birçok araştırmalar yapılan duygusal zekâ ülkemizde de araştırılmaya başlanmış ve önemi vurgulanmıştır. Bu çalışma ile duygusal zekânın tekstil sektöründeki iş görenlere olan etkileri anlatılmaya çalışılmıştır. Bu çalışmayı sonuçlandırmamda görüşleri ile katkıda bulunan değerli hocam Doç. Dr. Ahmet KESER'e çok teşekkür eder, çalışmanın tüm ilgililere yararlı olmasını dilerim.

Gaziantep,2019

Barış ALICI

ÖZET

Bu çalışmanın hedefi, iş tatmini ile duygusal zeka bağlantısını incelemek ve bu doğrultuda uygulamalı bir araştırma yapmaktır. Çalışma altı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde konuyla ilgili bilgiler verilmiştir. İkinci bölümde iş tatmini kavramı genel olarak incelenmiştir. İştatminin tanımı, boyutları ayrıntılı olarak ele alınmıştır. Üçüncü bölümde, duygusal zeka konusu tanımı, ve boyutları ile duygusal zeka ve kavramsal analizini ele alınmıştır. Duygusal zeka alt boyutlarıyla araştırılmıştır. Dördüncü Bölümde Duygusal Zekanın İş Tatminine Etkisine Yönelik Gaziantep İli Organize Sanayi Bölgesinde bir Uygulama konulu tez başlığında literatür çalışması, araştırmanın metodolojisi amacı ve önemi üzerinde durulmuştur. Beşinci bölümde araştırmaya dair bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir. Altıncı ve son bölümde ise çalışmanın sonuç ve önerileri bulunmaktadır. Araştırmanın yapıldığı Gaziantep tekstil sektöründe çalışan iş görenlerin iş tatmini seviyeleri ile duygusal zeka seviyeleri arasındaki bağlantıyı incelenmiştir. Bunun için anket çalışmasıyla elde edilen veriler değerlendirilmiş ve araştırma hipotezleri test edilmiştir. Bu çalışmanın sonucunda, ülkemizde iş tatmini değerlendirmede büyük sorunlar yaşandığı, yöneticilerin bu konuda yeterli bilgiye sahip olmadıkları ve bundan dolayı iş tatmini ile duygusal zeka arasındaki ilişkiyi test etmenin ülkemiz için henüz erken olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Duygu, Duygusal Zeka, İş Tatmini, Gaziantep.

ABSTRACT

The aim of this study is to research relationship between job satisfaction and emotional intelligence and to attitude an applied research in this direction. The study consists of six parts. The first section provides information on the subject. In the second chapter, concept of job satisfaction is examined in general. The definition dimensions of job satisfaction are discussed in detail. In the third part, the definition and dimensions of emotional intelligence are discussed in general. Moreover, emotional intelligence and conceptual analysis were also mentioned, emotional intelligence has been investigated in sub-dimensions. In the fourth part, aim and importance of research methodological study on the thesis topic on an application topic in the Organized Industrial Zone of Gaziantep Province for the Effects of Emotional Intelligence on Business Satisfaction was discussed. The fifth section contains findings and comments on the research. In the sixth and final section, the results and recommendations of the study are available. The relationship between job satisfaction levels and emotional intelligence levels of the workers working in Gaziantep textile industry was investigated. For this purpose, data obtained from survey was evaluated and research hypothesis was tested. As a result of this study, it was found that there are big problems in evaluating job satisfaction in our country, managers do not have enough information about this issue and therefore it is early to test the relationship between job satisfaction and emotional intelligence.

Keywords: Emotion, Emotional Intelligence, Job Satisfaction, Gaziantep.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT.....	iii
TABLolar LİSTESİ.....	vii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	viii
BİRİNCİ BÖLÜM	
GİRİŞ.....	1
İKİNCİ BÖLÜM	
İŞ TATMİNİ VE KAVRAMSAL BOYUTLARI	
2.1. İş Tatmini	2
2.1.1. İş Tatmini Kavramı ve Kapsamı	2
2.1.2. İş Tatmininin Önemi	5
2.1.2.1. Birey Açısından İş Tatmininin Önemi	6
2.1.2.2. Örgüt Açısından İş Tatmininin Önemi	6
2.1.2.3. Kamu Sektöründe İş Tatmininin Önemi	7
2.2. İş Tatminin Boyutları	8
2.3. İş Tatmini ve Çalışma Yaşamının Kalitesi	9
2.4. İşletmeler Açısından İş Tatmini ve Motivasyon Uygulamaları.....	10
2.5. İş Tatminini Etkileyen Nedenler	12
2.5.1.Motivasyon	12
2.5.2.Moral.....	12
2.5.3.Performans	12
2.5.4.İşle İlgili Etkenler ve İş Tatmini	12
2.5.5. İşin Niteliği.....	13
2.5.6. Çalışma Koşulları	13
2.5.7. Ücret	14
2.5.8. Yükselme Olanakları.....	15
2.5.9. Methiye (Övgü)	15
2.5.10. Çalışma Arkadaşları veya İş Grupları	16
2.5.11.Bireysel Faktörler ve İş Tatmini.....	16
2.5.12. Yaş.....	16

2.5.13. Cinsiyet.....	17
2.5.14. Bilişsel Yetenekler	17
2.5.15. Çalışanın Hizmet Süresi	17
2.5.16. Çalışanın Beklentileri.....	18
2.5.17. Danışmanlık	18
2.5.18. Kişilik.....	19
2.6. İş Tatmininin Sonuçları	19
2.6.1. Yüksek Moral Sağlanması	19
2.6.2. İş Görenlerin İşlerine Bağlanması	20
2.6.3. İşyerinde Entegrasyon Sağlanması	20
2.6.4. İş Tatmininin Diğer Sonuçları.....	20
2.6.5. İş Tatminsizliğinin Sonuçları	21
2.6.7. Devamsızlık	21
2.6.8. İşten Ayrılma	21
2.7. İş Tatminsizliğinin Diğer Sonuçları	22
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	
DUYGUSAL ZEKÂ VE KAVRAMSAL ANALİZİ	
3.1. Duygusal Zekâ.....	23
3.2. Duygusal Zekânın Tarihi ve Gelişimi	25
3.3. Duygunun Tanımı.....	28
3.4. Zekânın Tanımı.....	30
3.5. Zekâ Modelleri	31
3.5.1. Sosyal Zekâ Modeli	32
3.5.2. Çoklu Zekâ Modeli	32
3.6. Duygusal Zekâ Modelleri.....	33
3.6.1. John D. Mayer ve Peter Salovey Modeli	35
3.6.2. Reuven Bar-On Modeli	36
3.6.3. Daniel Goleman Modeli.....	36
3.6.3.1. Öz Bilinç - Kendini Tanıma	37
3.6.3.2. Duyguları Kontrol Etmek - Kendini Yönetmek - Öz Denetim	37
3.6.3.3. Empati (Başkalarının Duygularını Anlamak).....	38
3.6.3.4. Kişinin Kendini Motive Edebilmesi (Kendini Harekete Geçirmek).....	38
3.6.3.5. Sosyal Beceriler (İlişkileri Yürütebilmek)	38

3.7. Duygusal Zekânın İş Hayatındaki Önemi	39
3.8. Duygusal Zekâ ve Tatmin İlişkisi.....	40
3.8.1. Kişisel Farkındalık ve İş Tatmini.....	40
3.8.2. Kişiler Arası İlişkiler ve İş Tatmini	41
3.8.3. Şartlara ve Çevreye Uyum ve İş Tatmini.....	41
3.8.4. Stres Yönetimi ve İş Tatmini	42
3.8.5. Genel Ruh Hali ve İş Tatmini	42
3.9. Duygusal Zekâ (EQ) ve Zekâ Katsayısı (IQ) Karşılaştırılması	43
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	
DUYGUSAL ZEKÂNIN İŞ TATMİNİNE ETKİSİNE YÖNELİK GAZİANTEP İLİ	
ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİNDE BİR UYGULAMA	
4.1. İş Tatmini ve Duygusal Zekâyâ İlişkin Literatür Çalışmaları	44
4.2. Araştırmanın Metodolojisi.....	45
4.2.1. Araştırmanın Problemi.....	46
4.2.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi	47
4.2.3. Araştırmanın Kapsamı, Sınırlılıkları ve Hipotezleri	47
4.2.4. Verilerin Elde Edilmesi ve Sınıflandırılması	48
4.2.5. Verilerin Analiz Edilmesi	49
BEŞİNCİ BÖLÜM	
BULGULAR VE YORUM	
5.1. Bulgular	51
ALTINCI BÖLÜM	
SONUÇ VE ÖNERİLER	
6.1. Sonuç	61
6.2. Öneriler.....	64
KAYNAKÇA	66

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1.1. Duygusal Zeka Kavramının Tarihsel Gelişimi	28
Tablo 1.2. Duygusal Zeka Modelleri	34
Tablo 1.3. Katılımcıların Demografik Özellikleri	52
Tablo 1.4. Duygusal Zeka ve İş Tatmini Arası Korelasyon Testi.....	53
Tablo 1.5. Eğitim Düzeyine Göre Gruplar Arası ANOVA Testi	54
Tablo 1.6. Yaş Aralığına Göre Gruplar Arası ANOVA Testi	55
Tablo 1.7. Çalışma Süresine Göre Gruplar Arası ANOVA Testi.....	57
Tablo 1.8. Cinsiyete Göre Gruplar Arası ANOVA Testi.....	59
Tablo 1.9. Medeni Duruma Göre Gruplar Arası ANOVA Testi	60

KISALTMALAR LİSTESİ

ÖVD : Örgütsel Vatandaşlık Davranışı

IQ : Zekâ Katsayısı

EQ : Duygusal Zekâ

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Çalışmanın konusu olan duygusal zeka modelini temel alarak, iş tatmini ile duygusal zeka arasındaki bağdaşım düzeyini saptamaktır. Çalışmanın temel sorusu, yüksek duygusal zeka seviyesine sahip kişilerin, işlerinde duygusal zeka seviyesi düşük kişilere nazaran daha üstün iş tatminine sahip olup olmadıklarıdır.

İş verenlerden istenilen, idare ettikleri kısımların çatışan menfaatlerini, kurumun ana amaçları yönünde resmin tamamını göz önünde bulundurarak çatışmalara son vermesidir. Bu sayede iş verenler altlarına bir sorunun ne şekilde hal olması gerektiğini de öğretirler. Bunların tamamı duygusal zeka sayesinde gerçekleşmektedir.

Çalışmanın genel çerçevesi içerisinde, Gaziantep ili organize sanayi bölgesi tekstil sektöründe çalışanlar için büyük önem arz eden duygusal zeka kavramı ve iş tatmini değerlendirme yöntemleri ilişkisinin incelenmesi çalışmamızın teorik çerçevesini oluşturmaktadır.

Ortaya konan varsayımların test edilmesine yönelik olarak Gaziantep'te tekstil sektöründe çeşitli kademedeki çalışan iş görenlerden örnekleme olarak seçilen bir grubun olan Zekâ Testi ile duygusal zeka seviyeleri ölçülmüştür. İş tatminleri ise aynı iş görenlerin 1967 senesinde D. J. Weiss, R.V. Dawis, G. W. England, L. H. Lofquist tarafından geliştirilmiş olan Minnesota İş Tatmin Ölçeği (MSQ) kullanılarak karşılaştırılmıştır. Çıkan sonucun değerlendirilmesi, yorumu ve önerilerde bulunulması, uygulama bölümünün kapsamını oluşturmaktadır.

Çalışmada duygusal zekâ modellerinden Chan (2004) EI12, tarafından geliştirilen duygusal zekâ ölçeği ile 1967 senesinde D. J. Weiss, R.V. Dawis, G. W. England, L. H. Lofquist tarafından geliştirilmiş olan Minnesota İş Tatmin Ölçeği (MSQ) kullanılmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ TATMİNİ VE KAVRAMSAL BOYUTLARI

2.1. İş Tatmini

2.1.1. İş Tatmini Kavramı ve Kapsamı

İş doyumunu çalışanların çalıştıkları kuruma karşı göstermiş olduğu genel bir davranıştır. Kişinin mesleğine karşı sergileyeceği olumlu ve olumsuz davranışı olabileceğinden, iş tatmini, kişinin iş tecrübeleri neticesinde meydana gelen olumlu ruh hali olarak nitelenmektedir. Olumsuz tutum ise iş tatminsizliğini göstermektedir. İş tatminsizliği sonucu grevler, disiplin sorunları problemler gözlenmektedir.

İş tatmini mevcut olan iş görenin örgütsel vatandaşlık davranışı göstermesi beklenebilir. Bu fikre destek olarak, ilgili literatür örgütsel vatandaşlık davranışları (övd) ve iş tatmini arasında güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Gürbüz'ün (2007) yaptığı araştırmada iş görenlerin eğitim seviyeleri ile iş tatminleri arasında olumlu bir ilişki bulunmuştur. Murphy ve diğerleri (2002: 5), iş tatmini ile övd arasında bir ilişki olup olmadığını araştırdığında ise, birbirini etkileyen bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Başka bir araştırmada da, iki konu arasında doğrudan bir bağlantı bulunmadığı vurgulanmıştır. İş tatmininin birey açısından bir de örgüt açısından önemi mevcuttur. Birey açısından önemi, bireylerin genelde hayata bakış açılarını ortaya koymaktır. İş doyumunu fazla olan kişilerin ruh ve fizik durumları yerinde, psikosomatik hastalıkları oldukça az ve çalışma arkadaşlarıyla yardımlaşma, uyum, kişisel güven ve iş birliği duygusu yükseltmiştir. Örgüt açısından önemi ise, performans, verimlilik, iyi bir örgüt, dengeli bir çalışma temposu, gruplar arası iyi ilişkiler şeklindedir. Burada ise devamsızlık, işgücü devri, örgütsel problemler az bulunmaktadır. Bu bakımdan iş tatmininin var olması bir avantaj sağlamaktadır (Erşahan, 2011, s. 164).

İş tatmini "bir iş görenin işini ya da deneyimlerini değerlendirdiğinde duyduğu memnuniyet ya da olumlu duygularının ifadesi" olarak tanımlanabilir (Baştemur, 2006, s. 20).

İş tatmini, bireyin çalıştığı işten ümit ettikleri ile işin özellikleri uyumlu olduğu vakit oluşur. Bu durumun aksine; çalışanın talep, beklenti ve gereksinimlerinin yerine

getirilmemesi sonucunda çalışanda hayal kırıklığı yaratarak birlikteliğinde doyumsuzluğa neden olacaktır (Oksay, 2005, s. 17).

İş tatmininin üç önemli kapsamı bulunmaktadır:

- İş tatmini, beklentilerin ne derece karşılandığı ile saptanır.
- İş tatmini, işe duyulan duygusal bir tepkidir. Gözle görülemez ancak hissedilebilir. Bu nedenle de ölçülmesi çok zordur.
- İş tatmini, birbirinden farklı unsurları temsil eder.

Örgüt çalışanlarının iş tatmininin temin edilmesi organizasyonun hedeflerine varmasını önemli derecede etkilemektedir. Bu nedenle, iş doyumunun organizasyonlarca bilinmesi ve takibi son derece önem göstermektedir. İş tatmini konusunun örgütler için çok önemli olduğunu gösteren; iş tatmininin de örgütlerde başarı göstergelerini oluşturan, müşteri memnuniyeti, örgüt karlılığı ve verimlilik gibi kavramlar arasında yer almaktadır (Konuk, 2006, s. 60-61).

Tatminini sağlamak için çalışanlarının büyük kısmına dönük bir bakış ile oluşturulmaya çalışılması, organizasyonel sağlık açısından yönetimin ödün veremeyeceği bir konu olmalıdır.

Sıradanlığı gidermek için iş zenginleştirme ve oryantasyon gibi kavramlar ortaya atılmıştır. 1959 yılında ilgi uyandıran bir araştırma Herzberg, Mausner ve Synderman tarafından yapılmış ve başka araştırmalara da temel oluşturmuştur. Bu incelemede yazarlar iş ortamı ile birlikte işin içeriği üzerinde de durmuşlardır. Başka bir ifadeyle, sosyal ortamdan başka işin kapsamı da araştırmaya konu olmuştur. Herzberg ve arkadaşları, söz konusu araştırmalarında iş ortamı ile birlikte ilk kez işin kendi içeriği üzerinde durmuşlardır. Herzberg ve arkadaşları bu çalışmalar sonucunda; başarı, işin beğenilmesi, sorumluluk, ilerleme ve işin kendisi gibi faktörlerin tatmin sağladığını; gözetim, ücret, işletme politikası, iş görenler arası ilişkiler ve çalışma koşullarının ise tatminsizlik sağlayan faktörler olduğunu bulmuşlardır. 43 Bu kurama göre işte tatmin olma veya olmamayı doğuran faktörler yönetici tarafından kontrol edilmektedir. Bu araştırmanın en önemli katkısı, iş tatminindeki birçok faktörün; çoğu iş görenin tatminine katkıda bulunduğu, ancak bu faktörlerin yok olduğu durumlarda da tatminsizliğin doğmadığının belirlenmesi olmuştur. Bu araştırmalardan sonra Herzberg'in çift etmen kuramının açıklık ve geçerliliğine karşı bazı eleştiriler yapılmıştır.

Lindsay, Marks ve Gorlow sağlık ve güdüleme etmenleri arasında belirgin bir farklılık bulamamışlardır. Sonraki yıllarda Herzberg ve arkadaşlarının söz konusu çalışmalarıyla başlayan işin çağdaştırılmasını destekleyen çalışmalar da yapılmıştır. 1960-1970 yıllarında organizasyon yapıları, organizasyon içerisindeki görev dağılımları ve bu kavramların verimlilik üzerine tesirleri incelenmiştir. 1980'li yıllardan sonra ise İnsan Kaynakları yaklaşımı benimsenmeye başlanmıştır. Böylelikle insan artık işletmenin en önemli varlığı durumuna gelmiştir. Vroom ve Barret 1960'lı yıllarda yaptıkları çalışmalarda iyi bir gözetmen ve dostluk çerçevesindeki ilişkilerin, işten duyulan tatmini arttırarak, işgücü devir oranı ve devamsızlığı azalttığına ilişkin kanıtlar bulmuşlardır. Vroom ve Barret'in bu kanıtları, insan ilişkileriyle ilgilenen kuramın bir uzantısı olarak kabul edilmektedir. Vroom'un Beklenti kuramı ise kişisel farklılıkların güdülenmedeki görevini açıklamaya yönelik olmuştur. Bu kurama göre iş görenin bir iş amacıyla harekette bulunma gücü 2etkenleilgilidir. Bunlardan 'Valans' belli bir çaba harcayarak elde edeceği ödülü arzulama derecesini; 'Beklenti' de bazı özel etkilerin istenilen sonuçlara götürme olasılığını içermektedir. George Pauls ve arkadaşlarınca başlatılan ve sonradan Vroom, Porter, Lawler ve başkalarınca geliştirilen beklenti teorisinde; iş doyumuna etki eden faktörler gibi iş tatmininin neticeleri üstünde durulmuş; tatmin ve performans döngüsel bir çerçevede incelenmiştir. 1966 yılında Locke, iş tatminine farklı ve yeni bir açıdan yaklaşmıştır. Tutarsızlık kuramı adı altında incelenen bu kuram; iş tatminini, gerçek ve beklenen performans düzeyleri arasındaki tutarsızlığın büyüklüğünün işlevi olarak ele almıştır. Locke, 1970 yılında endüstri psikolojisi dersini alan öğrenciler üzerinde yaptığı bir araştırmada; “beklentileri seviyesinde not alan öğrencilerin veya daha fazla not alan öğrencilerin tatmin olduklarını, beklentilerinden düşük not alanların ise tatminsiz “ olduklarını ortaya koymuştur. Çalışmada, işin algılanan öneminin artmasıyla işten alınan tatminin de arttığını ortaya koymuştur. Batıda ise iş tatmini kavramı 1970'li yıllarda ortaya çıkmıştır. Gençlerin çalışma karşısındaki tutumları araştırılırken, gençlerin gözünde bir mesleğin parasal yönlerinin; mesleğin doğasından, amacından, toplumsal anlamından çok daha az öneme sahip olduğu saptanmıştır. Son olarak Danissn tarafından 1990 da gerçekleştirilen bir çalışmada yine örgüt karlılığının ve çalışma etkinliğinin doğrudan müşteri-iş gören ilişkisi ve iş görenin iş tatminine bağlı olarak ortaya çıktığı belirtilmektedir (Saklan, 2010, s. 43-44).

Performans, “iş görenin davranış biçimi veya belirlenen koşullara göre bir işin yerine getirilme düzeyi” olarak tanımlanabilir (Bingöl, 2003, s. 273).

İş tatmini, tarihte; sosyolog, psikolog ve örgüt bilimciler gibi çok farklı bilim insanı tarafından ileriye sürülmüştür. İş tatmini kavramı iş görenlerin iş yerinde oluşturdukları grupların ve iş görenlerin kişisel özelliklerinin, üretim bandının, emeğin ritim ile uyumlu hale getirilmesidir. Emeğin yönetilebilir olması amacıyla, iş gören ile yöneticilerin anlaşmasına dikkat etmek mecburiyetinde kalmıştır. Bu sayede iş tatmini inceleme konusu olmuştur (Sun, 2002, s. 35).

İş doyumunu “işten elde edilen maddi çıkarlar ve iş görenin beraber çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ile bir eser meydana getirmesinin sağladığı mutluluk” şeklinde ifade edilebilir. İş gören ortaya koyduğu eseri somut olarak görebiliyorsa, iş görenin bu eserden duyacağı gurur iş gören için doyum kaynağı olacaktır. İş doyumunu, çalışanların zihinsel ve bedensel sağlıklarının yanı sıra, ruhsal duyguları ve bireysel fizyolojilerinin bir kanıtıdır. İş tatmini dendiğinde, meslektan edinilen kazançlarla işçinin, “beraberce çalışmasından zevk aldığı iş arkadaşları ve beraber bir eser meydana getirmesinin sonucu sağladığı mutluluk” akıllara gelir. Çalışanların işlerinden duydukları memnuniyet ya da memnuniyetsizlik ile yakın bir ilişki içinde olan iş tatmini aşağıdaki etmenler ile ilgilidir.

- Tatmin, çalışanın işinden sağladığı maddi gelirleri ile alakalıdır.
- Tatmin, işin uygunluğu ve zevk verme kabiliyeti ile alakalıdır.
- Tatmin, iş güvenliği ile alakalıdır.
- Tatmin, üretimde bulunmaktan doğan gururla alakalıdır.
- Tatmin, işletmenin genel durumu ile alakalıdır.
- Tatmin, işin akışını ve hızını denetleyen çalışanın yeteneği ile alakalıdır.
- Tatmin, iş yerindeki olumlu insani ilişkilerle alakalıdır.
- Tatmin, umut verici mesleki projelerle alakalıdır.
- Tatmin, amirin davranışı ile alakalıdır.
- Tatmin, sendika faaliyetleri ile de alakalıdır.

2.1.2. İş Tatmininin Önemi

İş bölümü ve iş yeri düzenleri üzerine sanayi devriminden sonra verimliliği arttırmak için bazı araştırmalar yapılmıştır. Bu çalışmalar neticesinde oluşturulan yeni düzenin çalışanlara psikolojik olarak yapacağı olumsuz etkiler ön görülemedi; çalışanların psikolojik

rahatsızlıkları belirgin bir şekilde ortaya çıkıncaya kadar hiçbir araştırmacı bu durumu tahmin edemedi. Bu olumsuz etkilerin farkına varıldıktan sonra endüstride yer alan kişilerin psikolojileri hakkında araştırmalar başladı. Böylelikle endüstriyel psikoloji bilimi ortaya çıkmıştır. Endüstriyel psikolojinin gayesi; iş görenlerin iş yerinde psikolojik açıdan kendilerini rahat ve güvende hissedecekleri, işe motive olacakları bir ortamın oluşturulmasıdır.

2.1.2.1. Birey Açısından İş Tatmininin nemi

Meslek, kişi hayatında ehemmiyetli bir konumdadır. Bireyin günlük hayatının büyük kısmını işi oluşturmaktadır. İş insanları bazı ortak kazançlar amacıyla birleştiren önemli bir faktördür. Yaptıkları işten zevk aldıkları sürece daha etkin ve verimli çalışır Bireyler. İşinden tatmin olan iş gören olumlu davranışlar sergiler. Bu olumlu davranışları iş yerinde, toplum yaşamında ve aile yaşamında sürdürür. Hayattan zevk alır, hayata daha iyimser bakar ve çok daha dinamiktir. İş doyumsuzluğu yaşayan kişilerin bu olumlu davranış göstermesi mümkün değildir. İş doyumunun kişiye sunduğu faydaları şu Şekilde sıralayabiliriz (Saklan, 2010, s. 44-45);

- Daha az iş değiştirme,
- Düşük iş kazası yaşama riski,
- İ huzuru yakalama,
- Huzurlu aile yaşantısını sürdürebilme,
- Daha az iş hastalıklarına yakalanma riski,
- Sosyal ihtiyaçlarını karşılama,
- Örgüt bağlılığının artması,
- Stressiz bir hayat elde etme.

2.1.2.2. Örgüt Açısından İş Tatmininin nemi

Örgütlerde alışanların iş doyumsuzluğu yaşamaları ya da iş doyumunun az olması tek bireysel manada olumsuz neticeler doğurmayacaktır. İş doyumsuzluğunun olduğu kurumda iş görenler yaptıkları işler neticesinde dolaylı ve dolaysız olarak organizasyona zarar verirler. Düşük iş doyum seviyesi ya da iş tatminsizliği aşağıda belirtilen sonuçları doğurabilir.

- İşe gitmede isteksizlik,
- Devamsızlıklarda yükseliş ve işgücü kaybı,
- Ani grevler,
- İş ağırından alma eylemleri,
- Verimlilik de azalma,
- Disiplinsizlik,
- Planlarda, amaçlarda ve hedeflerde değişmeler,
- İşgücü devrinin yükselmesi,
- Kaliteli personel bulmada zorluk yaşama,
- İşbirliği sağlayamama,
- Prestij kaybı,
- Hata oranlarında yükseliş,
- İş görenlerde işten uzaklaşma isteğinin oluşması,
- Kararsızlık ve isabetsiz kararlar verme,
- İş kazaları ve meslek hastalıklarında yükseliş,
- Problemlere karşı hissizleşme, tepkisizlik, kayıtsızlık,
- Bireysel önerilerde düşüş,

Üzerinde özenle durulan konulardan biride; iş gören için bir huzursuzluk kaynağı, kurum için ise üretim sorunu olması nedeniyle iş doyumsuzluğudur (Saklan, 2010, s. 45).

2.1.2.3. Kamu Sektöründe İş Tatmininin Önemi

Kamu sektöründe çalışanların iş tatminsizliği yaşaması durumunda yapacağı çok fazla bir şey bulunmamaktadır. Özellikle tecrübeli personelin tatminsizlik yaşaması durumunda bile çok fazla bir iş imkânı bulamadığından "işten ayrılma" veya "başka kuruma geçme" eğiliminde olsa bile bunu gerçekleştirememektedir. Bu durum, çalışanda ciddi sağlık problemleri ve psikolojik bunalım yaratmaktadır. İmkânı olanlar ise; istifa etme, emekliye ayrılma ve başka kuruma geçerek "işten ayrılma" davranışı sergilemektedir. Kamu sektöründe iş tatminsizliği yaşayan personel aşağıdaki davranışları sergiler (Saklan, 2010, s. 46).

- Tanımlı işi dışında başka işte çalışmaya karşı direnç gösterme,

- İşe geç gelme,
- Basit sebeplerle rapor alarak işe gelmeme,
- İş yavaşlatma,
- Problemlere kayıtsız kalma,
- Sorumluluktan kaçma ve sorumluluğu üzerinden atma,
- Gereksiz bürokrasi oluşturma,
- Saldırgan tutumlar göstererek iş huzurunu bozma,
- Grevler için liderlik etme.

Kamu sektöründe çalışanların en büyük şikâyetlerinden biri işleri ile ilgili fikirlerinin alınmaması ve kararların detaylardan uzak kişiler tarafından, tepeden inme bir şekilde alınması ve yukarıdan aşağıya bir talimat olarak inmesidir. Çalışan, her hangi bir durumda işi ile ilgili inisiyatif kullanamamaktadır. Bu ise kuruma büyük maliyetler olarak yansımaktadır (Budak A. , 2006, s. 19).

2.2. İş Tatminin Boyutları

İş tatminin genel boyutları arasında aşağıdakiler önemlidir.

- 1) Değer takdiri (appreciation)
- 2) İletişim (communication)
 - Çalışma arkadaşları (coworkers)
 - Ücret dışı haklar ve yararlar (fringebenefits)
 - Çalışma koşulları (job conditions)
 - İşin doğası (nature of the work itself)
 - Politika ve prosedürler (policies and procedures)
 - Örgüt (organizationitself)
 - Terfi olanakları (promotionopportunities)
 - Ücret/Maaş (pay)
 - Bireysel gelişim (personal growth)
 - Tanınma ve takdir (recognition)
 - Güvenlik (security)
 - İdare/ denetim/ gözetim (supervision)

2.3. İş Tatmini ve Çalışma Yaşamının Kalitesi

Organizasyonda görevi olan kişiler, organizasyona yararları neticesinde eşit muamele gördüklerini düşünürlerse, doyumları kolay olur. Bazı durumlarda, doyuma ulaşmış bir çalışanın, doyuma ulaşmamış bir çalışandan göre verimli bulunmadığı zamanlar da bulunmaktadır. Kimi insanlar çalışmalarını gerekmediğinden dolayı işlerinden hoşnut olmaktadır. İş tatmini sağlanamayan iş yerleri, birçok problemle yüz yüze kalırlar. Bun sorunlardan belli başlıları çalıştıkları kuruma yabancılaşma ve stres yönetimi bölümlerinde anlatıldığı üzere aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Yüksek devamsızlık,
- Daha düşük zihinsel ve bedensel sağlık,
- Firma sadakatinde azalma,
- Yabancılaşma, stres, kargaşa ve küskünlüklerin çoğalması,
- İş gören devrinde artış,
- Hırsızlık vakalarında yükseliş,
- İş yerine ve aletlere zarar verme ve sabotaj yapılması,
- Grevlerin gündeme gelmesi.

Bu sorunlarda, iş yerinde daha yüksek gerilim, sigorta masraflarında yükselme ve takip edilmesi gereken çok sayıdaki yargı işlemlerinde de artış anlamına gelmektedir. İş tatminsizliğinin neden olduğu problemlerin neticede, işletmenin dolaylı veya dolaysız maliyet kalemlerini arttıracığı göz ardı edilmemelidir.

İş hayatının kalitesi programları, çalışan sağlığı ve iş tatminini yükselten iş yerleri oluşturmayı amaçlamaktadır. Programların asıl hedefi, gereksinimlerin karşılanarak çalışan memnuniyetinin sağlanmasıdır. Motivasyon araçlarında da ele alındığı gibi programı oluşturan ilkeler aşağıdaki şekilde sıralanmaktadır:

1. Adil ücret ve yeterli gelir,
2. Güvenli ve sağlıklı çevre,
3. İnsan kapasitesinin gelişmesini sağlayan cazip bir iş,

4. Bireysel gelişme ve yükselme olanakları,
5. Kişisel öz yapılarını destekleyen, peşin hükümden uzak, bir toplum düşüncesi olan ve dikey hareketlilik sahibi sosyal bir çevre,
6. Anayasaya uyum,
7. Aile gereksinimleri üzerindeki edisyonu azaltan bir iş hayatı ve kişisel eğlence,
8. Sosyal sorumluluk duygusuna sahip örgüt faaliyetleri.

2.4. İşletmeler Açısından İş Tatmini ve Motivasyon Uygulamaları

İş yeri idarecilerinin üzerinde ehemmiyetle durdukları özelliklerin en önemlisi hali hazırdaki etmenlerin en verimli ve etkili biçimde kullanılması gelmektedir. Örgütsel gayelere varmak ve kaynak savurganlığına engel olmak ekonominin etkinlik ve rasyonellik ilkelerine bağlı bulunmaktadır. “Verimlilik: hedeflere ulaşmada en az emekle en fazla fayda sağlamak, şeklinde” tanımlanabilir. Elde bulunan kaynakların az olması bu kaynakların savurganlık yapılmadan kullanılmasını gerekir. Etkinlik ise, işletme faaliyetlerinin hedefe varabilme derecesini ortaya koymak şeklinde tanımlanabilir. Hedeflere ilk baştan tasavvur edildiği şekilde varılmışsa organizasyonun faaliyeti söz konusudur. Organizasyonel faaliyet, organizasyonun değişen koşullara entegrasyon sağlayabilmesi için güç merkezlerini tüm imkanlarını ve devreye sokma becerisidir.

Kurumsal verimliliğin ve faaliyetliliğin yükseltilmesinde güdüleme teorilerinden faydalanmak mümkündür. Örgüt çalışanlarının faaliyetliliğin ve verimliliğinin yükseltilmesinde; bireylerin yeteneklerinin geliştirilmesi, teknolojik yeniliklerden yararlanma, iyi araç-gereç kullanımı gibi faktörlerinin kullanılmasının yanında güdüleyici ve özendirici araç gereçlerin kullanılması da önem arz etmektedir. Organizasyon içerisindeki başka referansların az olması birey etkeninden maksimum derecede faydalanmayı gerektirmektedir. Beşer etkeninin de randımanlılığının ve etkinliğinin yükseltilmesi, kişinin işine karşı hissettiği memnuniyeti yükselterek, kişiyi işine karşı isteklendirmektedir. İsteklendirilmiş bir çalışan organizasyonun istenilen hedeflere varmadaki yanılmazlık derecesini yükseltir ve netice olarak işletmenin muvaffakiyetini yükseltebilir.

Motivasyon ile iş doyumunu arasında karşılıklı bir etkileşim bulunmaktadır. Sıklıkla kişilerin arzuladıkları istekleri iş ortamından kazandıkları tecrübeler birbirlerine uyumlu

olduğunda doyum oluşur. Bireyin işten beklediği ödül ile elde ettiği ödülün karşılaştırılması da iş tatminini ortaya koyar. Kişinin araştırmasının neticesinde edindiği karılıktan ortaya çıkan doyum ile araştırması esnasında duyduğu doyum farklı olmaktadır. Araştırma neticesi edindiği doyum “harici doyum” araştırma sırasında duyduğu doyum ise “dâhili doyum” dur. Harici doyum harici mükafatlar temin ederken, dâhili doyum de dahili mükafatlar sağlamaktadır. Doyuma ulaşmış bir kişinin isteklendirilmesi için gerekli şartların sağlandığı anlamına gelir. Aynı şekilde, isteklendirilmiş bir kişinin de etkinliklerinin neticesinde içsel huzur ve haz duyması mümkün olmaktadır. Bir başka deyişle isteklendirmenin doyum oluşturması mümkündür. Neticede kişilerin çalışma hayatlarından umduklarına kavuşan kişiler, kavuştukları derecede doyum ulaşırlar. Bu da kişilerin isteklendirilmesini ve verimliliğini arttırır (M. Şerif Şimşek, 2014, s. 164-166).

İş tatmini "bir iş görenin işini veya deneyimlerini değerlendirdiğinde hissettiği memnuniyet veya olumlu duygularının ifadesi" olarak tanımlanabilir (Baştemur, 2006, s. 20).

İş tatmini, kişinin iş yaşamından umdukları ile yaptığı iş birbirine benzediğinde gerçekleşmektedir. Bunun aksine; çalışanın ihtiyaçlarının ve isteklerinin giderilmemesi halinde düş kırıklığına maruz kalacak ve bu doyumsuzluğu oluşturacaktır (Oksay, 2005, s. 17).

İş doyumunun üç önemli boyutu vardır:

- İş doyumunu, işe duyulan duygusal bir tepkidir. Gözle görülemez ancak anlaşılabilir. Bu nedenle de ölçülmesi çok zordur.
- İş doyumunu, beklentilerin ne derece karşılandığı ile saptanır.
- İş doyumunu, birbirinden farklı unsurları temsil eder.

Organizasyonlarda muvaffakiyet endekslerini meydana getiren, örgüt karlılığı, rantabilite ve alıcı sevinmesi gibi mefhumlar arasında iş doyumunun olması, iş doyumunu mevzusunun organizasyonlar açısından çok fazla ehemmiyetli olduğu anlamına gelmektedir. İş tatmininin sağlanması organizasyon iş görenlerinin organizasyon hedeflerine varmasını son seviyede etkiler. Bu nedenle, iş tatmininin organizasyonlarca takip edilmesi ve ölçülmesi büyük bir önem arz etmektedir (Konuk, 2006, s. 60-61).

Organizasyonel sağlık açısından yönetimin taviz veremeyeceği bir konu da çalışanların büyük kısmının tatminini sağlamaya yönelik bir bakış açısı ile oluşturulmaya çalışılması olmalıdır.

2.5. İş Tatminini Etkileyen Nedenler

2.5.1.Motivasyon

Verimliliği arttıran tek faktör verimliliğin öneminin yüksek olduğu işletmelerde motivasyon değil, ama konuya kesin etki eden bir faktördür. Bu sebeple organizasyon gelişme planlarında uzun vadede motivasyon temel araç olmak durumundadır. Çünkü motivasyon eksikliği organizasyonlardaki yüksek işgücü devri, düşük verimlilik, devamsızlık, sürekli işe geç kalma, katı fikirler, düşük kaliteli bir iş ve değişmeye karşı direnme, sorumluluktan kaçma gibi bir çok sorunun temel kaynağını oluşturabilmektedir. Ancak bu aksaklıkların "tek" nedeni motivasyon eksikliği değildir. Ancak en önemli nedenidir denilebilir (Aksu, 1998, s. 16).

2.5.2.Moral

Morali alışanların iş bağlamında çeşitli gereksinmelerini karşılama düzeyinin bir faktörü sayan bu yaklaşım sonunda tatmin ve tatminsizlik yaratan gereksinmelere ya da güdülere başvurularak güdülenme (motivasyon) kuramları geliştirilmiştir (Duman, 2006, s. 49-51).

2.5.3.Performans

Doyum-performans bağlantısını pek çok parametreden ödüller gibi etki altında kaldığı şeklinde tanımlamak mümkündür. Bu nedenle işletmenin ödüllendirme sisteminin iş tatmini üzerinde etkisi büyüktür. Eğer iş görenlere çalışmalarına göre ücretlerine artış ve tatmin edici ödüller sağlanırsa, bu onların iş tatminini ve performanslarına direkt yansıtacaktır.

2.5.4.İşle İlgili Etkenler ve İş Tatmini

İş hayatıyla alakalı faktörler şahsın ihtiyaç ve beklentilerini değiştirebilmektedir. Çalışanın iş hayatındaki kişilerin birçok hususiyetleri iş tatminine sebep olmaktadır. Bu

hususiyetler, iş görevini, iş hususiyetlerini ve örgütteki teşkilatın farklı yönlerini meydana getirmektedir (Menteşe, 2007, s. 16).

2.5.5. İşin Niteliği

Yapılan işin genel görünümü veya mesleğin kendisi tatmininin veya tatminsizliğinin büyük nedenidir. Bir takım vaziyetlerde mesleğin iş görene sunduğu şartlar, statü, karşılık ve başka avantajların yeterli bulunması durumunda bile mesleğin umumi durumu iş görenin kişiliklerine ve iş görenin işinden beklentilerine uygun olmayabilmektedir. Bu gibi durumlarda genellikle tatminsizlik ortaya çıkar. Bu etkenler iş görenlerin tatminini temin etmek ve yükseltmek amacıyla idarecilerin üzerinde işlem yapabileceği değişkenlerdir (Hüseyin Özgen, 2002, s. 332).

İş gören işinden haz almalı ve gurur duymalıdır. İş görenin ürün çıktısı etkinliklerin neticesinde kişilerin gereksinimlerini karşılayan bir iş meydana getirmiş olmasından aldığı zevk işte gurur duymanın göstergesidir. Fakat işine sahip çıkan ve işini seven bir çalışanın ortaya koyduğu ürün kişiye tatmin sağlar ve gurur verir. Ayrıca iş gören yaptığı işin denetiminde, düzenlenmesinde yeteneklerini kullanarak söz ve rol hakkına sahipse yaptığı işten, ortaya koyduğu üründen tatmin sağlayacaktır. Bu durum çalışanın başarısına olumlu yönde etki edecektir. İşin az sıkıcı olması, bir iş gören tarafından ne kadar çok farklı etkinlik yerine getirilmesiyle ilgilidir. Her an defalarca kez aynı şekildeki etkinliklerin yinelenmesini mecbur kılan işler sıkıcıdır. İş görenin o kadar fazla yararlı iş yaptığı hissine kapılması iş, iş görenin kendisine uygun yetenek ve becerileri kullanmayı gerektirmektedir. Görevde meydan okuyuculuk, tuhafılık ve çeşitlilik sağlayan işler çok daha iş tatmini temin edecektir (Eronat, 2004, s. 15-16).

2.5.6. Çalışma Koşulları

İş gören, yaptığı işten ve çalışma hayatından beklediklerini yeterli ölçüde giderilmediği düşüncesinde olursa iş tatminsizliği meydana gelmektedir. İş görende destekleyici meslek şartları tatmini temin eden faktörlerdendir. Sıcaklık, gürültü, ışık ve başka dışsal şartlar ekstrem düzeyde bulunmamalıdır. İş yerindeki platformun maddesel hususiyetlerinin yararlı bulunmaması iş tatminine engel olmaktadır. İş görenler sağlık amacıyla risk bulduran bir platformda iş yapmak istememektedir. Bütün emniyet

tedbirlerinin bulunduğu bir işletmede iş yapmaktan kaygı duymayacaktır. Bu vaziyette iş göreni mutlu edecektir (Dorsan, 2007, s. 23-24). Ayrıca tüm işletmenin fiziksel görünümü, dış dünyaya yansıyan imajı, iş görenlere sunduğu haklar o işletmenin çevreyi etkisi altına alma gücünü etkilemektedir. Bireyler, itibarı güçlü olan, buldukları çevre tarafından kabul görülen, özellikli olarak bilinen örgütlerde çalışmayı tercih etmektedirler. Dolayısıyla bu şekildeki örgütlerde iş görenler yerine getirdikleri işten çok daha tatmin sağlamaktadırlar. Diğer insanların saygınlığını kazanmış işletmelerde sosyal görünüm açısından iş görenlerin bu halden memnun oldukları ve yaptıkları işlerinden tatmin sağladıkları görülebilmektedir. Özellikle bazı kurumlarda ülkemizde de iş gören kişilerin iş tatmini düzeyi genellikle yüksektir ve süreklilik gösterir (Hüseyin Özgen, 2002, s. 334).

2.5.7. Ücret

İş tatmini hakkında ortaya koyulan araştırmalar, iş görenin işinden tatminin ya da tatminsizliğinin temel faktörlerinden birini ücret olarak göstermişlerdir. Ücretin alması gerekene oranla normalliği, aldığı kazancın yeterliliği ve ihtiyaçlarını giderilme sırası da iş görenin işe karşı davranışını belirleyecektir. Birey, ortaya koyduğu ürün neticesinde aldığı ücreti yeterli buluyorsa ve aldığı ücret ile ihtiyaçlarını giderdiğini düşünüyorsa işine olumlu bir davranış gösterir. İşinden tatmin olur. Bunun tam zıttın da mesleğinden tatmin duyması kolay olmaz. İş için ücret özendirme araçlarının ilk sırasında gelmektedir. Ayrıca, iş görenlerin onların saygınlık derecesindeki konumlarının belirlemesinin yanında, ihtiyaçlarını karşılamasını sağlayan bir araç olması açısından da ücret önemlidir (Hüseyin Özgen, 2002, s. 333). Ücret ile ilgili olan önemli bir hususta, ücretin adaletli bir şekilde tespit edilip ödenmesidir. Bunun için ücretler gösterilen performansla uyumlu olduğu kadar yapılan işin nitelik ve niceliği ile ilgili de uyumlu olması gerekmektedir. Ücrete benzer yine işlerin nitelik ve niceliğiyle alakalı prim, fazla mesai ve ikramiye fiyatlarının tespit edilmesi önemli öğelerdendir. İş gören için önemli bir tatmin aracı görülen ücret işletmeler için bir maliyet olarak görülmektedir. Aldığı ücret ile yaptığı işi dengeli bulan bir iş görenin, tatmin duygusu yüksektir. Ücretin tatmin temin etmesi ve bu sayede iş başarısının yükselmesi için kişinin performansına, beklentisine ve piyasa ücret sistemine dayalı olarak adaletli bir şekilde belirlenmesi gerekmektedir. Ayrıca benzer işleri yapan diğer kişilerin ücretleriyle iş görenler elde ettikleri ücretleri karşılaştırırlar. Bu karşılaştırma neticenin iyimser çıkması iş tatminini de iyi yönde etkileyecektir (Bozkurt, 2008, s. 5).

2.5.8. Yükselme Olanakları

İş görenlerin daha verimli, daha hırslı çalışmaları ve iş için daha çok gayret göstermeleri için terfi olanağına sahip olduklarını bilmeleri gerekmektedir.

Yükselme, bazısı iş gören açısından, psikolojik gelişme manasına gelirken, bazısının göre ise onur elde etme, yarışmayı kazanma, daha çok para kazanma manasına gelmektedir. İş görenlerin tamamının terfiye yaklaşım anlayışı farklı olunca, terfinin sunacağı tatmin ya da neden olacağı tatminsizlik hissi de farklıdır. Yükselme olanakları iki biçimde iş göreni tesir eder. Birinci; iş görenlerin becerilerinin dikkate alınmadığı ya da gerektiği kadar dikkat edilmediği, gereken yükümlülüklerin tanınmadığı zamanlarda iş görenin kendini geliştirme fırsatlarından mahrum hissetmesi olarak tanımlanan beklenildiği kadar terfi alamam pozisyonudur. Bu durumda iş gören ihtiyaçlarına ulaşamadığından iş hayatında mutsuz olmaktadır. Bir başka vaziyet olan müfrit terfi, gerektiği kadar terfi edememenin yanı sıra insanın kapasitesinin üstünde yetkilendirilmesi, kişinin istekleri yerine getirememesine ya da mevcut konumunda kalabilmek adına çok fazla çaba göstermesine sebep olur. Bu vaziyette bireyler de sinirlilik ve mesleğinde tedirginliğe sebep olmaktadır (Derin, 2007, s. 24-25). Bununla beraber yükselmek, etkin bir yaşam devam ettirmek tüm iş görenlerin özlemi ve talebidir. Yükselme olanağı yakalayan iş görenin güven duygusu yükselir, şahsiyeti gelişir ve yükselmeyle beraber yetkileri çoğalır. Bu sayede iş görenlerinin kurumda iş görme talebi çoğalır ve terfi etmesi sebebiyle çevresinin duyacağı takdir iş görende yeterince olumlu etki yaratır. Görüldüğü gibi, terfi etme olanağının iş görene sunduğu bu imkânlar ile iş tatmininin oluşmasına yardımcı bulunmaktadır (Hüseyin Özgen, 2002, s. 335).

2.5.9. Methiye (Övgü)

Çalışan, yaptığı işin kalitesinden ötürü övülmek ister. Ancak kötü eleştirilerden hoşnut kalmamaktadır. Bu sebeple, yerine getirdiği işten ötürü övülen çalışanın işten tatmini artmaktadır. Öte yandan methiye, işin değerlendirilmesi ile beraber yapıldığında işin daha iyi yapılmasına imkân sağlayabilir (Akbal, 2010, s. 59).

2.5.10. Çalışma Arkadaşları veya İş Grupları

Kişinin beraber çalıştığı ekibin bünyesi de iş tatminin oluşturulması amacıyla önemli faktörlerden biridir. Dost yanlısı, kendilerini ve arkadaşlarını motive eden, birbirlerine arka çıkan ve işbirliği içinde olan bir iş ekibinde bulunmak iş görenlerin iş tatmini üstünde oldukça tesirlidir. Kişinin içerisinde olduğu ekip iş görene bir tavsiye bir relaks olma, , bir destek ve iş mevzusunda birçok etkide oluyorsa bu vaziyet iş tatminine olumlu istikamette tesir eder. Kişi mesleğini çok sevmese dahi, çalışma arkadaşlarını sevmesinden ötürü işinden ve mesleğinden haz duyabilir. İş hayatını çok daha eğlenceli ve iyi duruma getirebilmenin bir diğer yolu da iyi bir iş ekibi çalışma platformunu oluşturmaktır. Fakat iş görenler bu şekilde çalışma arkadaşlarına sahip değillerse, bunun tersi bir vaziyet olursa iş tatmini bu vaziyetten olumsuz istikamette tesir edebilir (E. Özkalp, 2001, s. 99).

2.5.11. Bireysel Faktörler ve İş Tatmini

Cinsiyet, zihinsel beceriler, yaş, iş deneyimi gibi birçok kişiye ait özellikler iş ile alakalı tutumları da iş tatminine tesir eder. Fakat bu faktörler genel olarak yöneten ve organizasyon tarafından değiştirilemez. İdareciler ya da organizasyon pek çok iş gören açısından iş tatminini ortaya çıkarabilmektedir (Özer, 2004, s. 73).

2.5.12. Yaş

Çalışanın yaşı yükseldikçe iş tatmini seviyesi de yükselmektedir. Genç yaşta olanların iş tatmini daha az seviyede görülmektedir. Gençler sıklıkla sorumluluk hissettikleri ve kendilerini yaptıkları iş konusunda yeterli gördükleri bir iş bulamadıklarından dolayı birinci meslekleri onlara göre düş kırıklığı olabilmektedir. İleri yaşta olan insanlar ise iş tatmini ve yaş münasebeti açısından bazı avantajlı konumda olurlar. Çünkü ileri yaşta olan insanlar istenilen iş şartlarıyla mevcut durumdaki iş şartlarını karşılaştırma konusunda daha beceriklidirler. Yine ileri yaşta olan insanlar daha fazla ücret almaktadırlar (Özer, 2004, s. 48). Yaş yükseldikçe iş tatmini seviyesinin yükselmesi2nedenden kaynaklanmaktadır. Birincisi, ikramiye ve maaş gibi olanaklar tatmini yükseltmektedir. İkincisi ise, kişilerin umduklarını daha reel seviyede tutarak mesleklerine entegrasyon sağlamaları ve yaşları arttıkça daha çok mutlu olmaları şeklindedir. İş görenler yaşları ilerledikçe işlerinden umduklarını daha iyi

ayarlayarak yaptıkları işlerinden daha çok tatmin temin etmektedirler. Bu duruma yanıt olarak, yüksek yaşta az yükselme ve yaklaşan emeklilik sebebiyle tatmin seviyesini azaltmaktadır. Yaşları daha fazla olan iş görenler tarafından, maaşın fazla olması, kurumda iş tecrübesinin fazla olması organizasyonda yüksek seviyede ve sorumluluk alınmış olması ya da arzuladıklarının yeteri kadar yerine gelmemesi, şahsi güveninin ve deneyiminin çok olması vb. sebeplerle tatmin daha yüksek seviyede olmaktadır (Dorsan, 2007, s. 19).

2.5.13. Cinsiyet

İş tatminine etki eden mühim faktörlerden birisidir cinsiyet. İş görenlerin cinsiyetleri iş hayatının analiz edilmesinde ve işlerine karşı davranışlarının oluşmasında farklılıklar oluşturabilmektedir. Bu konudaki araştırmaların sonuçlarına bakıldığında, iş doyumunu ile cinsiyet arasında, bu görüşü destekleyen bilgilerin beraberinde kadın ve erkek iş görenlerin eşit şartta bulunduğu iş tatmini konusunda her hangi bir farklılık bulunmadığı de görülmektedir (Aşık, 2010, s. 39).

2.5.14. Bilişsel Yetenekler

Bilişsel kabiliyetler iş tatmini için daima manalı bir işaret olmasa dahi işin cinsine bağlı mühimdir. Zira bir takım işler amacıyla çok iş performansı ile çok iş tatmini ve zekâyla alakalıdır. Zekâ seviyesi çok olan kişiler mesleklerini bulabilmektedirler. Bu şahsi çalışmalarını açısından eksik olabilecekleri anlamına gelmektedir. Vaziyet böyle olduğunda meslek tatminsizliğine sebep olur. Tersine işleri zekâ seviyesi daha yüksek olması gereken insanlar, engellenme hissini yaşamaya başlar. Zira mesleğin gerektirdiklerini yapmaya kuvvetleri yetmektedir (Özer, 2004, s. 42).

2.5.15. Çalışanın Hizmet Süresi

Her hangi bir kurumda iş tecrübesinin bir işareti olarak da kabul edilen hizmet süresidir. Aynı kurumda uzun zaman çalışan insanların iş tatmini seviyesi yüksektir. Genellikle bu durum iş görenin çalıştığı yeri tanıması, çalıştığı yere karşı aidiyetin farkına varması, meslekteki deneyimleri ve arzuladıkları arasında bir ahengin ortaya çıkmasıdır. Çalışmaya yeni başlayan iş görenlerin bu noktada, iş tatmini, uzun zaman çalışan kişilere nazaran daha düşüktür. İlk defa işe başlayan kişiler meslekten ve çalıştıkları kurumdan

arzuladıklarının daha çok olması bunun sebebidir. Aynı kurumda uzun zaman çalıştığı halde yükselme fırsatı olmayan iş görenlerin iş tatmini seviyelerinde her hangi bir değişiklik bulunmamakla birlikte, ayrıca iş tatminsizliği yaşadığı görülmektedir (Eğinli, 2009, s. 42).

2.5.16. Çalışanın Beklentileri

Her insanın çalıştığı iş yerine karşı bir beklentisi bulunmaktadır. Kişilerin beklentileri birbirlerinin beklentilerinden farklıdır. Bu beklenti genel olarak belirli bir hedefe yöneliktir. Günümüzde bundan sonra iş tatminini açısından bireyler gittikçe çok daha bilinçlenmekte ve bireylerin toplumsal hayatlarından, işlerinden ümit ettikleri benzer vakitte meslekten beklentileri anlamına gelmektedir. İş tatmini önemli bir sonucu, iş görenlerin mesleğinden umdukları ile ele geçirdiklerini karşılaştırmasıdır. Dolayısıyla, iş ya da meslek, kişinin ihtiyaçlarını giderdiği derecede tatmin sağlar. Her iş görenin kurumdan beklentisi değişik olabilmektedir (Hüseyin Özgen, 2002, s. 333).

2.5.17. Danışmanlık

Orta seviyede tatmine tesir eden iş görenlerin başlarında bulunan danışmanlarıyla olan münasebetleridir. Danışmanlık biçimi 2 şekilde ifade edilebilir. İş görene yönelik, danışman kişi iş görenle bizzat ilişki kurarak onun sorunlarıyla yakından ilgilenen birinci danışmanlık şeklidir. İş görenin iş hayatını gözlemleyen, iş görenin rahatıyla ilgilenen, güzel referanslarda bulunan ve iş görenin başka kişilerle olan bağlantılarını düzenleyen danışmandır. Amerika Birleşik Devletleri'nde yapılan bir takım araştırmalarda iş görenlerin şikâyetçi olduğu konu genel olarak danışmanlarının bu biçimde danışmanlık yapmadıklarındandır. Yöneticilerin özellikle iş görenlerle alakalı verilecek hükümlere çalışanlarında katılmasına müsaade etmesi İkinci danışmanlık şeklidir. Bu tarzdaki yaklaşım iş görenler için olumlu bir tesire sahiptir. Çalışanların iş tatmini yükseltir. Ayrıca katılımcı bir ortamın meydana getirdiği bir danışmanlık biçiminin, iş görenlerin kararlara direkt etki etmesine müsaade eden düzenden daha çok bir iş tatmini oluşturduğu yapılan araştırmalarda kanıtlanmıştır (E. Özkalp, 2001, s. 70).

2.5.18. Kişilik

İş tatminini etkileyen önemli bir faktör de çalışanların kişilik yapılarıdır. Meslekle alakalı maharetler kazandırılabilir. Fakat ne kadar eğitilmiş ve zeki olurlarsa olsunlar kuruma yarardan çok zarar getiren çalışanlar, duygusal erişkinliği yeterli seviyede olmayan, kendisini geliştiremeyen iş görenlerdir. İş tatmini yüksek bireyler, diri ve istikrarlı bir karakteri olan kararlı ve sebatlı olan bireylerdir. Şahsiyet hissini ortaya koyan ve güveni olan iş görenler de, bu tutumları az gelişmiş iş görenlere nazaran çok tatmin sağlamaktadırlar. Karakter seviyesine varan iş gören, çaba sarf ettiren mesleğe daha fazla değer verirler. Kendine verilen işi yerine getirmek amacıyla daha fazla çaba sarf eder. Durum böyle iken daha çok görev alır ve adaletli terfi yanlısı olur. Bu sebeple methiyeyle, beklemeyle daha az ilgilenmektedir. Tenkitlerden daha az incinir, mesleğiyle alakalı çatışma ile kaygı daha azdır (Sarı, 2011, s. 57).

2.6. İş Tatmininin Sonuçları

İş tatminin şahsi ve kurumsal neticeleri bulunmaktadır. İş tatminiyle beraber güzel neticeler getirir. Şahsi ve kurumsal neticeleri 4 başlık altında toplayabiliriz (Sarı, 2011, s. 61).

2.6.1.Yüksek Moral Sağlanması

Mesleğinden tatmin olmuş ve mesleğine iyi adapte olan iş görenler daha çok moralli olur. Bu sayede kurumda daha fazla faydalı olmaktadır. İş görenler ve meslek düzeni üstünde iyi tesir meydana getiren faktörlerden biri de iş görenin moralinin yüksek olmasıdır. Bu tesirler aşağıdaki gibidir (Şenatalar, 1978, s. 300).

- Moralli iş görenler işlerini heyecanla yapar.
- Moralli olan iş gören daha arzulu çalışır.
- Bu şekildeki iş görenler kurumlarının kötü zamanlarında daha çok gayret gösterirler.
- İş görenlerin iş yapma hevesi yüksek olur.
- İş görenler moralliye, yasalara, iş şartlarına ve emirlere kendi istekleriyle uyarlar. Bu sayede organizasyonda iyi bir disiplin sağlanır.
- İş görenler moralli olduğunda organizasyonun hedeflerine yönelik anlaşma içinde olurlar.

- İş gören idarecilere ve organizasyona karşı bağlılık duyar.

İş görenlerin moralli olmasından dolayı, devamsızlığı ve işgücü devir hızı azalır. Netice olarak masraflarda eksilme meydana gelir.

2.6.2. İş Görenlerin İşlerine Bağlanması

İş görenin işini benimseme mertebesi, işe bağlılıktır. İş tatmini ile mesleğe sadakat arasında paralel ve manalı bir bağlantı bulunmaktadır. Mesleğe sadakati çok olan bir iş göreni motive etmek, idare etmek ve organizasyonun hedeflerine yönlendirmek daha kolay olur. İş görenlerin mesleklerini bütün anlamıyla kabullenmeleri, mesleğinde isteyerek ve eğlenerek işlerini yapabilmeleri ve iş görenlerin beklenen seviyede yararlı olmaları amacıyla bir takım şartların bulunması gerekmektedir. İş görenlerin kurumlarına karşı sadakat ve motivasyonunun oluşması amacıyla iş görenin işinden sosyal, psikolojik ve ekonomik yönden tatmin sağlamalı ve idarecinin bu hisleri çalışana sezdirmelidir (Aşık, 2010, s. 44).

2.6.3. İşyerinde Entegrasyon Sağlanması

İş görenlerin kurumlarına adapte olması işçinin etkinliğini iyi yönde etkiler. Birey organizasyonla uyumlu olduğu zaman, organizasyonun hedeflerini kabullenecektir. İş gören organizasyonun hedeflerini hangi seviyede kabullenirse, hedeflerin gerçekleşmesinde son derecede yardımcı dokunur. Bu sayede işin yavaşlatılma, bölümler ya da ekipler arasındaki uyumun zedelenmesi vb. kötü sonuçlar minimize edilebilir ya da ortadan kaldırılabilir bu sayede kurumda verim ve faaliyet artar. İdareci ve çalışanların kurumda isteklerine kavuşması neticesinde aralarında ahenk olur. Ayrıca idareci ile çalışanların olumsuz ilişkileri minimuma düşer. Böylelikle kurumun devamlığı temin edilir (Erdoğan, 1983, s. 16-17).

2.6.4. İş Tatmininin Diğer Sonuçları

Mevcut araştırmalar meslek tatmini seviyesi fazla bireylerin ruh ve fizik durumlarının yerinde olduğunu ve neticesinde kavrama kapasitelerinin çok daha iyi olduğunu meydana çıkardı. Böylelikle iş görenlerin yeni işleri az zamanda kavradıkları, meslek hastalıklarına yakalanma risklerinin daha az olduğu ve anlaşmazlıklardan kaçındıkları tespit edilmiştir. Benzer biçimde iş tatmini yüksek olan iş görenler çalışma arkadaşlarına yardımcı olur,

alıcılarla arası iyi olur, hizmette bulunan daha işlevsel bir tutum gösterirler. Neticede idareciler ve örgütsel davranış bilimcileri iş tatmininin iş görenler açısından önemli bir etken ve önemli bir kavram haline geldiği düşüncesinde birleşmişlerdir (E. Özkalp, 2001, s. 135).

2.6.5. İş Tatminsizliğinin Sonuçları

İş tatminsizliği ruhsal sorunlara sebep olmaktadır. Bazen çevrenin geleneklerine, örgütün kültürel olgunluğuna zıt tutumların iş tatminsizliğinden dolayı olduğu bilinmektedir. Ayrıca duygusal ve sinirsel problemlere neden olduğu görülmektedir. İş tatminsizliğinin neticeleri değişiklik göstermekle beraber, iş tatminsizliğinin sonuçlarını aşağıda önemli üç başlıkta toplayabiliriz (Sarı, 2011, s. 63).

2.6.7.Devamsızlık

Devamsızlık, iş görenin iş tatminsizliğinin önemli bir neticesidir. Mesleğinden hoşlanmayan iş görenlerin yaptıkları işe gecikme ihtimalleri, yaptığı işlerden hoşlanmayan iş görenlerin işine gecikme ihtimalinden daha fazladır. İşle alakalı tatmin olup olmamasıyla devamsızlık ya da işe gecikme arasında kuvvetli bir bağlantı bulunmaktadır. Devamsızlık organizasyonlar açısından yaygın ve maliyetli bir sorundur. Devamsızlık yüzünden rapor istemeyen organizasyonlarda devamsızlık çok daha fazladır. Dolgun ücret ödeyen organizasyonlarda işe gelmeme veya işe gecikme oranı az ücret ödeyen organizasyonlardan yüksektir. Elde ettiği meslek alışkanlık ve bunaltıcı olduğu zaman iş görenlerin işe gelmeme oranı, mesleği ilgi çekici, eğlenceli ve yorucu iş görenlerden yüksektir (Özdayı, 1990, s. 45).

2.6.8. İşten Ayrılma

İşten ayrılma, iş görenin çalıştığı kurumdan devamlı bir şekilde ayrılmasıdır. İşten ayrılmayla iş tatmini arasında olumsuz bağlantı bulunmaktadır. İş tatmini fazla olan iş görenlerin işten ayrılmaları, iş tatmini az olan iş görenlerden daha azdır. İşten ayrılmanın psikolojik aşaması aşağıdaki biçimde belirtilmektedir (Menteşe, 2007, s. 18-19).

- Bireyin hali hazırdaki mesleği ile alakalı bir düşünme ile hali hazırdaki mesleğinin tatminsizlik seviyesinin düşünülmesi,
- Başka mesleklerin cazibesinin düşünülmesi,

- Bırakma düşüncenin oluşması,
- İşten ayrılma

2.7. İş Tatminsizliğinin Diğer Sonuçları

İş tatminsizliğinin başka temel neticelerini aşağıda sıralamak mümkündür (Akbal, 2010, s. 83).

- Çalışanın işe geç gelmesi,
- Örgüte yabancılaşma,
- Çalışanların şikâyetlerinde artış,
- Çalışanların emekliliği düşünmesi,
- Çalışanların sendikalaşması,
- Çalışanlar arasında grevlerin gündeme gelmesi,
- Örgütte hırsızlık olaylarının artması,
- Çalışanların aletlere ve kuruma zarar verme ya da sabotaj yapması,
- Çalışanların alkol ve uyuşturucu bağımlısı olması.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKÂ VE KAVRAMSAL ANALİZİ

3.1. Duygusal Zekâ

Duygusal zekâ, 1995 yılından günümüze işletme literatürüne giren ve önemi gittikçe yükselen bir iş olmuştur. İlk başlarda “duygusallık” la karıştırılan ve küçümsenen duygusal zekâ, bugün iş hayatında yükselmenin vazgeçilmez bir parçası olarak görülmektedir. Toplumsal düzendeki değişimler, ekonomik şartların değişmesi, iş çevrelerinde ve ortamlarındaki gelişmeler, artan rekabet, aile yapısındaki değişiklikler, içinde bulunduğumuz çağın getirdiği zorluklardır. Yöneticilerin ve çalışanların tüm bu zorluklarla başa çıkması için duygusal zekâlarını kullanmaları ve duygularını yönetmeleri gerekmektedir. Çünkü duygusal zekâsı yüksek olan çalışanlar firmaların en önemli rekabet avantajlarıdır. Günümüzde her şey taklit edilebilir ancak işletmelerin insani varlığı olarak isimlendirilen insani kaynaklar taklit edilemez. Dolayısıyla yüksek duygusal zekâyâ sahip çalışanların oluşturduğu firmalar, değişen çevre koşullarında üstünlüğünü eline geçirir. Elde ettikleri rekabet avantajını sürdürürler (Yüksel, 2006, s. 3). Son zamanlarda yapılan birçok çalışma, duyguların çalışma yaşamındaki rolüne odaklanmıştır. Örneğin; Ashforth ve Humphrey 1995 yılında duyguların örgütsel yaşamla iç içe olduğunu ve örgüt yaşamının ayrılmaz bir parçası olduğunu, bu sebeple de iş görenlerin duygusal durumlarına daha fazla önem verilmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Bu durumda iş görenlerin hayattaki başarısının ve mutluluklarının sağlanabilmesinde, belirli bir entellektüel zekâ (Zekâ Katsayısı-IQ-) düzeyi kadar, duygusal zekâyâ da sahip olmalarının gerekliliği ortaya atılmıştır. Duygusal zekâ, duyguları doğru anlatıp ifade edebilme, duyguları bilişsel süreçlere bütünleşmiş, duyguları anlayabilme ve duyguların farklı durumlar üzerindeki etkilerini anlayabilme gibi duygusal yetenekleri kapsamaktadır (Sait Gürbüz, 2008, s. 174). Duygusal zekâ teorisinin gelişmesi, bireylerin bir konuyla alakalı başarılarını test etmek amacıyla kullanılan üniversite seçme sınavları, IQ testleri vs. genel ölçüm testlerinden başarı elde eden insanların çoğunun, gerçek yaşamlarında başarısız olduklarının belirlemeye çalışmasıyla ortaya çıkmıştır. Daniel Goleman “duygusal zekâ neden IQ’ dan önemlidir?” isimli kitabında anlatmış olduğu örnekte bu konu daha da iyi anlaşılmaktadır. Örneğe göre; “New York Times Gazetesinin 23/06/1992 tarihli “Warning by a Valedictorian Who Faced Prison” (Sınıfın En Yüksek Not Ortalaması İle Mezun Olan Lise Öğrencisi, Öğretmenini Bıçaklayarak Hapse Atıldı) başlıklı haberinde Florida’nın Coral Springs ilindeki bir lisenin sürekli tam not alan üçüncü Sınıf öğrencilerinden biri olan H.

Jonson'ın, fizik öğretmeni kendisine seksen verdiği için okula et bıçağı getirerek, fizik laboratuvarında, fizik öğretmenini köprücük kemiğinden bıçaklayarak etkisiz hale getirdiği anlatılmıştır. Derslerinde ki üstün başarılarından dolayı Harvard Üniversitesi'nin tıp fakültesini hedefleyen bu genç, fizik öğretmeninın sınavda kendisine seksen vermesi ile bu hayallerini riske attığı düşüncesiyle, 4 psikolog ve psikiyatrdan oluşan bir heyetin verdiği yeminli ifadede ile ruhsal açıdan dengesiz ve kendisini kaybetmiş bir durumda bulunmuş ve bu suçu işlediği kanaatine varılmıştır (Goleman D. , 2002). Diğer bir tanıma göre duygusal zekâ; duyguları doğru anlatıp ifade etme, duyguları bilişsel süreçlerle birleştirme, duyguları anlama ve duyguların çeşitli durumlar üzerinde etkisini anlama gibi duygusal beceriler ve duyguları yönetmeyi ifade eder. IQ' nun bireyin gelecekteki başarısını belirlediğiyle alakalı kuralın çok sayıda istisnası bulunmaktadır. Hatta istisnaların sayısı kurala uyanlardan daha fazla da olabilir. Goleman' a göre başarının %80'i duygusal zekâdan kaynaklanmaktadır. Bireysel başarı ve performansın duygusal zekâ ile direk ilgisinin olduğunu gösteren birçok akademik araştırmada bu ispatlanmıştır. Duygusal zekâ alanında yer alan 5 önemli beceri bulunur. Bunlar, kendini tanıyabilme (self-awareness), duyguları yönetme (self-regulation), motivasyon (motivation), başkalarının duygularını anlama (empati) ve sosyal becerilerdir. *Kendini tanıma*; kişinin psikolojisinin ve düşüncelerinin farkında olmasıdır. *Duyguları yönetebilme*; kişinin hislerini, düşüncelerini, güdülerini, elde ettiği kaynakları yönetebilmesidir. *Motivasyon*; “bireylerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleri ile davranmaları ve çaba göstermeleri” biçiminde tanımlanabilir. *Başkalarının duygularını anlayabilme*; “bir başkasının duygularını, içinde bulunduğu durum ya da davranışlarındaki motivasyonu anlamak ve içselleştirmek” anlamına gelmektedir. *Sosyal beceriler*; “insani bağlantıları, karşı karşıya kalan kişilerin, hedeflerini gerçekleştirmek üzere karşılıklı etkileşimleridir” denilebilir (Mustafa Taşhyan, 2014, s. 63).

Duygusal zekâ kavramı, gerek psikolojide gerekse sosyal bilimlerin diğer alanlarında son zamanlarda üzerinde en çok çalışılan, en çok araştırma yapılan kavramlardan biri olmuştur. Bu kavrama yöneltilen ilgilerin kaynağı, bir zamanlar en çok satan kitaplar listesinde üst sıralarda yer alan Daniel Goleman'ın 1995 yılındaki “Duygusal Zekâ” isimli kitabının etkisinden kaynaklanmıştır. Goleman, bu kitabında, duygusal zekânın bilişsel zekâdan daha önemli olduğunu vurgulamakta, duygusal zekâ yoksunluğu durumunda, kişinin aile yaşamından mesleki başarısına, toplumsal ilişkilerinden sağlık durumuna kadar birçok alanda çok kötü neticeler doğurabildiği vurgulanmıştır (Selen Doğan, 2007, s. 232). Goleman'ın anlatmak istediği mesaj, bugüne kadar sadece bilişsel zekâyâ değer vererek

değerlendirme sistemleri içinde olan ve bu sistemleri kullanan bireylerin takdirini kazanmıştır. Bu sayede konuya olan alaka artmıştır (Epstein, 1998, s. 17). Senelerce duyguların, zihinsel etkinlikleri engellediği bu sebeple kontrol edilmesi gerektiği düşünüldü (U. Çakar, 2004, s. 24). Hatta, duyguların, bir bütün olarak zihinsel etkinliklere kötü yönde tesir ettiği, bilişsel hiçbir iz bulundurmadığı düşüncesi ile zekâ testlerinde olması gerektiği düşünülmüştür (P. Salovey, 1990, s. 185). Duygularla ilgili modern kavramlarda; duyguların kişinin kendi, başkaları ve kişiyi kapsayan dünya hakkında bilgi taşıdıklarını; duyguların düşünmeye ve karar vermeye yardımcı olduklarını; duyguların karışık olmadıklarını, anlaşılır ve tahmin edilir olduklarını, belli şartları ve yolları izlediklerini; duyguların bilgi taşıdıklarından dolayı, kişinin düşünmesinde, karar vermesinde ve başka etkinliklerinde önemli olduklarını vurgulamaktadırlar (P. Salovey, 2004, s. 9). Psikoloji alanında duygu kavramının zekâ kavramı gibi pek çok farklı tanıma sahip bir kavram olduğu görülmektedir. Mayer ve Salovey'e göre duygular; bilişsel, fizyolojik, motivasyona dayalı ve deneysel psikolojik sistemleri içeren uyum sağlayıcı organize tepkilerdir. Kişinin fizyolojik tepkileri, şuuru, bilişi, farkındalığı gibi pek çok psikolojik alt sistemleri koordine eden içsel olaylar olarak tesir etmektedirler (U. Çakar, 2004, s. 27). Zekâ kavramı duygusal zekâ teorisinin başka bir bileşenidir. Psikologların üzerinde anlaşmakta zorluk çektikleri konulardan biri zekâdır. Felsefe zekâ kavramını, durumlarla ve bağlantılarla alakalı göstergeleri anlama yeteneği, birleştirme, tanıma, ayırma, seçme yeteneği şeklinde tanımlanır (Timuçin, 1994, s. 262). Son zamanlarda zekâ bir seri davranış amacıyla kullanılan bir nitelik göstericidir. Davranışı kavrama ve yorumlama yapmada yardımcı olur. Zekâ Katsayısı (IQ) ile geleneksel şekilde test etmekte olan bilişsel zekâ, kişinin kavrama, öğrenme, rasyonel düşünebilme, hatırlama, sorun çözme ve öğrendiklerini yerine getirme sınırını ölçer (Atkinson, 1995, s. 500-504). Yirminci yüzyıllarda psikologlar farklı zekâ türleri geliştirdiler. Türleri meydana getirirken hedefleri, zekânın biliş düzeyi dışındaki düzeylerini tetkik etmek olmuştur (U. Çakar, 2004, s. 28).

3.2. Duygusal Zekânın Tarihi ve Gelişimi

1920'li yıllarda Thorndike'nin sosyal zekâ kavramını ileri sürmesiyle duygusal zekânın temellerinin ortaya çıktığı görüşünün kabul edildiği yapılan literatür çalışmasında görülmektedir. 1920'li yıllarda çok sayıda araştırmacı sosyal yetenek ile davranışların tanımlanması ve değerlendirilmesine odaklandılar. 1935 yılında Edgar Doll çocuklarda sosyal zekâ davranışlarını ölçen ilk testi tasarlayarak yayımlamıştır. Sonrasında IQ testlerinin önderi

sayılan David Wechsler tarafından konuyla alakalı duygusal etkenler keşfedildi. 1940’ da Wechsler tarafından yayımlanan “Non-Intellective Factors in General Intelligence” isimli çalışmada genel zekânın entelektüel olmayan özelliklerinin her türlü ölçüme tutulabileceği vurgulanmıştır. Wechsler entelektüel olmayan becerileri “duygusal ve çaba gerektiren” beceriler şeklinde tanımlar (Eröz, 2013, s. 213). 1948’ de başka bir ABD’li araştırmacı R.W. Leeper “Duygusal Düşünce ”ismini koyduğu teorinin mantıklı düşünceye katkısı olan bir konu olduğunu savunmaktadır. Psikologlar bu tez tarafından aşırı derecede dikkate alınmamıştır. 1955’dekitek istisna “Mantıksal ve Duygusal Terapi” adlı tezi ile ortaya çıkan Albert Ellis’tir (Stein S., 2003, s. 29). 1983’ te Harward Üniversitesi’nden Howard Gardner çoklu zekâlar ve intra fizik kapasite kavramlarını öne sürmüştür. (Stein S., 2003, s. 30). Yakın zamanda duygusal zekâ üzerine yapılan çalışmaların çoğu Gardner’ı esas almaktadır. Duygusal zekâ kavramını kullanmasa da içsel zekâ ve kişilerarası zekâ olarak öne sürdüğü zekâ çeşitlerine model olarak başvurulmuştur (Eröz, 2013, s. 216). Çoklu zekâ teorisini üreten Gardner, araştırmalarında sosyal zekâ kavramını kullanmış ve sosyal zekâyı; bireyin iç iletişimi ve kişilerarası iletişim zekâsından oluşan bir bütün olarak tanımlamıştır (Özdemir, 2006, s. 46). Duygusal zekâ kavramının ilk kesin referanslarından biri Dr. Wayne Payne’nin doktora tezidir (Eröz, 2013, s. 216). 1985’ te Wayne Payne’nin doktora tezinde “Duygunun İncelenmesi: Duygusal Zekânın Geliştirilmesi” (A Study of Emotion: Developing Emotional Intelligence) ismi ile yayınlamıştır (Eröz, 2013, s. 216). Wayne Payne, doktora tezinde çağdaş toplumların yüz yüze kaldıkları pek çok sorunun; analitik zekâ eksikliği, bağımlılık, hastalık, depresyon, şiddet ve hatta dini sorunlar ve bunların ifadesi olarak savaştan ziyade direkt duygularından habersiz olmalarının neticesiyle alakalı olduğunu savunmaktadır (Armstrong, 2007, s. 2). Duygusal zekâyı Dr. Wayne Payne zekânın daha bilişsel olan biçiminden ayırarak şu şekilde tanımlar; “Gerçekler, anlamlar, doğrular, ilişkiler vb. duyguların yetki alanlarında bulunmaktadır. Bu nedenle hisler gerçektir. Anlamları hislerin anlamlarıdır; doğrular duygusal doğrulardır; ilişkiler kişilerarası ilişkilendirir ve çözdüğümüz problemler duygusal problemlerimizdir, bu problemler bir anlamda hissettiğimiz problemlerimizdir.” Mayer’e göre bu tanım yeterince anlaşılır değildir. Çünkü duyguların manası ile ne demek istendiği yeteri kadar belirtilmemiştir. Ayrıca duyguların gerçekliğinin ne çeşit bir gerçeklik olduğu ya da hisler gerçektir deyişi yeteri kadar açıklanmamıştır. Zekâ ve duygunun zıt 2 konu olduğu düşüncesindeki genel inanca rağmen,1920’li yılların başından itibaren duygular zekâ literatürüne eklenmiştir (Mayer J. D., 2000, s. 399). Bazı araştırmacılar duyguların bir kişinin düşüncesine ve hareketlerine kılavuzluk yapabileceği ve kişinin dikkatini problem çözme üzerinde yoğunlaştırabileceği konusunda fikir birliğine

varmışlardır. Duygusal zekâ alanında çalışan birçok ünlü araştırmacı, duygusal zekâ yapısını sosyal zekâ olarak isimlendirilen zekâ yapısıyla karşılaştırmışlardır. Bazı araştırmalarda, bu zekânın iki türü birbiriyle yer değiştirebilecek şekilde kullanılmıştır. Ayrıca, duygusal zekâ, sosyal zekânın bir türü olarak da yer almıştır (Selen Doğan, 2007, s. 233-234). Zekâyı 3 bölüme ayırıp, sosyal zekâ konusunu ileri süren ilk kişi Thorndike'dir (Mayer J. D. G. G., 1996, s. 90) : Düşünceleri yönetebilme ve anlayabilme Soyut zekâ, somut cisimleri yönetebilme ve anlayabilme mekanik zekâ ve kişileri yönetebilme ve anlayabilme sosyal zekâ olarak tanımlanmaktadır. Sosyal zekâ, sosyal olaylarda bireyin diğer insanların tutumlarıyla alakalı bilginin etkin biçimde kullanılmasını sağlamak amacıyla kendisinin ve diğerlerinin tutumlarını anlama yeteneğinin anlamına gelmektedir (Atkinson, 1995, s. 502). Yeni bir zekâyı tarif ederken gerekli olan ilk aşama, onun o anki mevcut zekâ türlerinden farklı olup olmadığına karar vermektir (Mayer ve Salovey, 1997: 5). Sosyal zekâ, başka zekâ türlerinden kolay şekilde fark edilebilir olduğundan çok sayıda eleştiriye maruz kalmıştır. Bunun bir sebebi de, sosyal zekânın tanımının çok geniş olmasıdır. Üstelik sosyal zekâ yapısını ölçmeye yönelik çok az girişimlerde bulunulmuştur. Bunlar başarısızlığı da ispatlanmış çabalarlardır. Araştırmacıların çoğu, bu kavramı net olarak tanımlama ve test etmedeki yetersizlik sebebinden, sosyal zekâ çalışmasının şart olmadığını düşünmüştür (Mayer J. D., 1997, s. 7). Mayer ve Salovey 1997 yılında, “duygusal zekâ yapısının sosyal zekâ yapısı gibi aynı sorunlarla karşı karşıya kalmayacağını ileri sürmüşler, duygusal zekâ, sosyal zekâ yapısına özgü sosyal, politik veya fiili yönlerden çok duygusal sorunları çözme üzerine odaklanmak” olduğunu belirtmişlerdir (Mayer J. D. G. G., 1996, s. 90). Gardner'in çoklu zekâ teorisinde tanımlandığı üzere, duygusal zekâ, kişilerarası ve kişisel zekâlara da benzer olduğu aşıkardır (V. Dulewicz, 1999, s. 251). Gardner, kişilerarası akli başkalarını anlama tekniği şeklinde tanımlamıştır. Kişisel zekâyı da kendi kendini anlama yeteneği olarak tanımlamıştır (Atkinson, 1995, s. 507). Duygusal zekâ kavramının gelişimine yol gösteren teori, duyguların motivasyon ve bilişle beraber gerekli zihinsel faaliyetlerden biri olduğu fikrinden gelmektedir (Mayer J. D. P. S., 2000, s. 397). 1990'lı yıllarda duygusal zekâ popülerlik ve akademik ilgi kazanmıştır. Bu zaman esnasında, iş ve genel hayatta başarıyı önceden tahmin etmede duygusal zekâ yeteneğine sahip olma hakkında cüretkâr iddialar ortaya koyulmuştur. Bununla birlikte, bu iddiaların çoğunun deneysel kanıtlardan uzak ve anlatılan hikâyelere dayandığı ifade edilmektedir (Dulewicz V., 2000, s. 341 VE 351).

Tablo 1.1: Duygusal Zeka Kavramının Tarihsel Gelişimi

1900-1969	Sosyal zeka kavramı ilk kez ortaya çıkmıştır. Zeka için psikolojik test alanı bu periyot içerisinde geliştirilmiş ve zeka testleri teknolojisi ortaya çıkmaya başlamıştır.
1970-1989	Yapay zeka hakkında yapılan çalışmalarla bilgisayarların nasıl anlayabileceği ve duygusal görüş hakkında mantık yürütebilecekleri incelenmiştir. Sosyal zeka üzerinde deneysel çalışmalar yapılmış ve sosyal zeka yüzdellik bölümlere ayrılmıştır. Beyinin geliştirilmesi konusunda yapılan araştırmalar duygu ve mantık arasındaki bağlantıyı ayırmaya başlamış ve bu dönemde duygusal zeka terimini kullanılmaya başlanmıştır.
1990-1993	Duygusal Zeka hakkında ilk makalelerin yazıldığı dönemdir
1994-1997	Daniel Goleman' ın Duygusal Zeka isimli popüler kitabı yayımlamıştır. Kitap, dünya çapında en çok satan ve en çok alanda kopyalanan eser olmuştur. Time Dergisi, "EQ" terimini kapağında kullanmış ve birkaç kişilik ölçümünü de, yine Duygusal zeka kavramı ismi altında yayımlamıştır.
1998-	Yeni çalışmalar neticesinde değişik zeka modelleri oluşturulmaktadır.

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

3.3. Duygunun Tanımı

Günümüzde insanlar bireysel ve toplumsal bilinç arasında birleşme ve bütünleşme yapabilen insanlar olarak kabul edilmiştir. Bu birleşme ve bütünleşme için yaratıcı fikrin gerekli olduğu vurgulanmıştır. Bu durumda bireyin bir yandan toplum içindeki görev ve yetkilerini devam ettirirken, diğer yandan da kendini geliştirme, aşma, kişiliğin tüm beceri ve yeteneklerini kullanabilmesini sağladığı bilinmektedir. Bu yaklaşım duyguları öne çıkartarak, duyguların farkına varılması, ifade edilmesi ve başkalarının duygularının farkına varılması, bireysel başarıda olduğu gibi yönetsel başarıda da duyguyu etkili bir konuma getirmiştir (Yüksel, 2006, s. 8). Günümüz insanları bireysel ve toplumsal bilinç arasında bütünleşme sağlayabilen insanlardır. Bütünleşme amacıyla yapıcı fikrin olması gerektiği belirtilmiştir. Bu durum bireyin bir yandan toplum içindeki görev ve sorumluluklarını devam ettirirken, öte yandan da kendini geliştirme, kendini aşma, kişiliğin bütün beceri ve yeteneklerini kullanabilmesini sağladığı belirtilmiştir. Bu yaklaşım duyguları öne çıkartarak, duyguların farkına varılması, duyguların ifade edilmesi ve başkalarının duygularının farkına varılması, kişisel başarıda olduğu gibi yönetsel başarıda da verimli bir araç durumuna getirmiştir

(Ural, 2001, s. 210).

Duyguları ifade etmek zordur. Bu zorluk halen sürmektedir. Duygu hakkındaki en yeni ifade, 1986 yılında Frijda 'nın “duygular hakkında yazılan psikolojik araştırma kitabında” yer almaktadır. Frijda üç başlık altında duyguları ifade etmiştir (Keith Oatley, 1996, s. 96);

- Duygular sıklıkla bedendeki değişmelerle, olan olaylarla zihninde deneyim kazanılarak oluşmaktadır.
- Duygular, kişinin bilinçli veya bilinçsiz biçimde vakaları değerlendirmesidir. Kişinin iyi ya da kötü hissetmesi gerektiği gayelere varmasına etki etmektedir.
- Duyguların merkezi, hareketleri önceden anlayabilmesinde ve meydana gelen şartlara öncelik vermesi denilebilir. Bu önceliklere göre yerine getirilen vakalar tamamlanmadan bırakılabilir veya alternatif biçimde tamamlanabilir.

Frijda eserinde tanımlarını açıklamak amacıyla şu örnek anlatılmıştır; “arkadaşınızla konuşarak yolda yürüyorsunuz. Tam karşıdan karşıya geçmeye başladığınızda acı bir fren sesi duydunuz. Konuşmanızı durdurdunuz ve hemen kaldırıma zıpladınız. Kalbiniz hızlı hızlı atıyor ve yaralanabileceğinizi düşünüyorsunuz ve daha temkinli olmayı, konuşmaya fazla dalmamayı düşünüyorsunuz. Bu olay önemli bir olay olarak değerlendirilmektedir. Öncelikler değişmiş ve bir önceki yaptığınız konuşma eylemi yarıda kalmıştır. Titreyen vücudunuz daha sonra ne yapacağınızı planlamaktadır.” Duygu kavramı hakkında başka yaklaşımlar da vardır. Mandler (1984) bir çok psikologun aynı fikirde olduğu konu olarak duyguların psikolojik tanımında fikir birliğine varılmadığını ifade etmiştir. Van Brakel 1994’ de duygunun 22 tanımın bulunduğu bir tablo yayınlamıştır (Keith Oatley, 1996, s. 96). William James, 1984 yılında tanınmış “duygu nedir?” diye sorduğunda, cevabın net olmadığı imasında bulunmuştur. İnsanlar genellikle duygunun tanımıyla pek ilgilenmemekte, ancak anne ve babalar çocuklarına duyguları nasıl tanımlayacağını bilmekte ya da sevgililer, aralarındaki duygusal değişimlerin farkına varmaktadırlar. Fehr ve Russell 1984’ de insanların bu konuyla ilgili çok kolay örnekler verebildiğini göstermiştir Kanada Vancouver’da okuyan iki yüz öğrenciye biraz vakitlerini harcayarak, “duygu” kavramıyla alakalı anımsadıkları branşları yazmaları istenmiştir. 383 değişik tipte duygu örneğine araştırmacılar tarafından ulaşılmıştır. 196 katılımcı en az 2 branş

yazmışlardır. 152 katılımcıda en çok rastlanan “mutluluk” kategorisine, daha sonra en çok rastlanan “kızgınlık”, “üzüntü” ve “sevgi” katılanların çoğunda görülmüştür. Duygunun tanımın yapılmasının ne kadar zor olduğunu bu örnekler kolayca meydana getirmektedir. Konunun daha iyi anlaşılması için „Keith Oatley ve Jennifer M. Jenkins’ in kitabında verdiği örneği incelemek yerinde olacaktır. Kitapta demir yolunda işçi olan Phieas Gage adlı kişinin, kafasına demir bir borunun çarpması sonucu beyninin ön kısmından yaralandığı ve hayatını bir daha düzene sokamadığından bahsetmektedir. Hanna Damasio ve meslektaşları 1994’de Gage’ in kafatasını bilgisayar rmetotlarını kullanarak incelemiş ve beyninin ön loplarda hasar olduğunu“ tespit etmişlerdir. Antonio Damasio ve meslektaşları da Gage gibi beynin ön loplardan hasar almış insanlar üstünde çalışmalarda bulunmuş ve bu hastaların duygusal enkazda olduklarını tespit etmişlerdir. Duygusal enkaz nedeninden hastalar günlük yaşamlarını sürdürmekte, yaşamlarını planlarken ve ciddi kararlar alırken hatalar yapmaktadırlar (Keith Oatley, 1996, s. 96-97). Duyguların genel görevinin, kişinin topluma ve tabiatla uyum içinde olması gerektiğini vurgulamıştır Dökmen (Üstün, 1998, s. 27).

3.4. Zekânın Tanımı

Zekayı psikoloji; “Soyut düşünme, kavrama, problem çözme, bildiklerini yeni durumlara uygulama, akıl yürütme, bellek, geçmiş deneyimlerden kazanılan bilgileri kullanma vb. de dahil olmak üzere zihinsel yetilerin toplamı” şeklinde ifade etmiştir. Zeka ile ilgili metinlere ilk olarak EskiYunan ve Hindistan’ da rastlanmıştır. O zamandan günümüze değin zekanın tarifiyle alakalı psikologlar ve öğretim elemanları, zekayı meydana getiren becerilerden hareket ederek farklı türden tanımlar yaptılar. Zekanın en bilinen tarifi, anlama, öğrenme ve olağan dışı şartlarla başa çıkabilme becerisidir. Zeki bir bireyi tasvir etmeye yarayan sivri zekalı, kıvrak zekalı, cin benzeri, keskin zekalı, ve benzeri kelimeler neredeyse tüm dillerde kullanılmaktadır. Bu durumun tam zıttı zekası kıt olan bireyi nitelendiren kalın kafalı, yavaş düşünen, budala, ahmak benzeri kelimeler de tüm dillerde kullanılmaktadır. İlk kez psikolog Bertrand Russell tüm bu karakteristik özellikleri kolay hale getirerek en aptaldan en zekiye doğrusıralamıştır (Yüksel, 2006, s. 3). Brown 1976 yılında zekanın verilen görevlerdeki performans derecesi olduğunu anlatmıştır. Wechsler zekayı, kişinin dünyayı ve karşılaştığı olayları anlayabilme kapasitesi olarak ifade etmiştir. Humphreys 1975 yılında zekanın kişinin zihinsel yeteneklerinin bir repertuarı olduğunu ileri sürmüştür.

Stanford – Binet zeka testinin kurucusu olan Terman, zekayı soyut olarak düşünebilme gücü olarak ifade etmiştir (Kline, 1991, s. 4). Zekayı Psikoloji; “Soyut düşünme, kavrama, problem çözme, bildiklerini yeni durumlara uygulama, akıl yürütme, bellek, geçmiş deneyimlerden kazanılan bilgileri kullanma vb. de dahil olmak üzere zihinsel yetilerin toplamı” şeklinde ifade etmektedir (Budak S. , 2000, s. 848). Bu tariflerden de anlaşılacağı üzere, zeka birçok zihinsel görevi kapsamaktadır. Bu nedenle zeka seviyesi eşit olanlarda bu işlevlerin farklı olması neticesi farklı davranış biçimleri, kişilik yapıları, uyum ve öneriler görülür. Bazılarında elbecerileri çok gelişirken, bazısı da soyut konularda daha başarılı olurlar. Sözlü ve yazılı anlatımı kolayca anlayabilme, sözcükleri ve bunların meydana getirdiği teorileri tanıma ve kavrama, basit hesap işlemlerini kolayca ve hemen yerine getirebilme, düşünce kurallarına uygun davranıp sağlıklı neticelere varabilme gibi zekanın günlük hayata ayna tutan, bu hayatı etkileyen bağlantıların kurulup devam ettirilmesinde önemli rolü bulunan özellikleri de mevcuttur. Bireyler bu özelliklerden birinde, birkaçında ya da hepsinde üstünlük gösterebilir. Bu özellikler arasında anlamlı bağlantılar bulunmaktadır. Başka bir ifadeyle, birinde ya da birkaçında görülen üstünlük genel olarak diğerlerini olumlu şekilde etkiler. Bu özelliklerin gelişmesi bireyin içinde yaşadığı çevrenin toplumsal yapısı ve şartlarıyla yakından alakalıdır. Zeka kültürel değerlerin netkisi altında kalmakta ve farklılaşmaktadır. Mesela batı kültüründe zekanın temel ögesi hız olarak düşünülürken Çin kültüründe zekanın temel ögesi kişinin kendini tam olarak bilmesi olarak belirtilmiştir (Yüksel, 2006, s. 78)

3.5. Zekâ Modelleri

Zeka konusunun tarifi ve bu kavramdaki farklı görüşler, zekanın değişik biçimde tarif edilen sorunlu bir kavram olduğunu ortaya çıkartmaktadır. Bu sorunlardan dolayı uzmanlar bilimsel yanın baskın olmasını sağlayacak objektif bir ölçüm geliştirmek amacıyla çalışmalar yapmıştır. Zeka testlerini geliştirmişlerdir. Zeka testleri bir kişinin zeka düzeyini ölçmek için kullanılan bir dizi ölçüm aracından oluşmaktadır. Bu testlerin en çok bilinenlerinden birisi olan Zeka Katsayısı (IQ) testi kişinin zihinsel ve kronolojik yaşını inceleyerek zekayı bilimsel olarak tanımlayabilmektedir (Çakar, 2002, s. 3).

Zekanın ölçülmesinde kullanılan zeka katsayısı (Intelligence Quotient-IQ), zeka yaşı (zeka testleri sonucu bulunan değer), doğum yaşı ve bunların birbirine bölünmesinden elde edilen sayının yüz ile çarpılması sonucu ortaya çıkan değerdir. Zeka yaşı tüm yaş

yeteneklerini, IQ da bu yeteneklerin işlevsel yanını ölçer. (Saraoğlu, 2001, s. 96).

3.5.1. Sosyal Zekâ Modeli

Sosyal zekâ modeli, zekâyı bilişsel boyutları dışında değerlendiren ilk modeldir. İlk kez 1920 yılında Thorndike tarafından ortaya konulan bu zekâ modelinde IQ' nun başlı başına bir bileşen olduğu belirtilmiş olup soyut ve mekanik zekâdan ayrı olduğu ifade edilmiştir. Thorndike sosyal zekâyı “...kadınları, erkekleri, çocukları anlayabilme ve yönetebilme becerisi - insan ilişkilerinde bilgece davranma” olarak ifade etmiştir (Goleman D. , Duygusal Zeka Neden IQ' dan Neden Önemlidir?, 2005, s. 62). Thorndike sosyal zekâ ismi altında duygusal zekânın tanımına yakın bir yapı oluşturmuştur. Thorndike zekânın mekanik, soyut ve sosyal olmak üzere 3 temel bileşenden oluştuğunu ileri sürmüştür. Mekanik zekâyı, mekanizmaları anlama ve yönetme yeteneği, soyut zekâyı, fikirleri ve sembolleri anlama ve yönetme yeteneği, sosyal zekâyı ise insanları anlamak ve yönetme yeteneği olarak tanımlamıştır (Shaun Newsome, 2000, s. 1006).

3.5.2. Çoklu Zekâ Modeli

Harvard Üniversitesi'nden psikolog olarak mezun olan Gardner, “1983 yılında sosyal zekâ konusunu yeniden inceleyerek çoklu zekâ kavramını ortaya çıkarmıştır. Gardner' ın araştırması, kişisel ve kişiler arası zekânın en az standart zekâ kadar önemli olduğu fikri üzerine odaklanmıştır. Gardner ve Hatch bu alanı daha da ileriye götürmüşler ve çoklu zekâ şeklinin ortaya çıkmasından sonra zekâ katsayısı ölçümünün önemli olmadığını” belirtmiştir (Cumming, 2005, s. 2). Çoklu zekâ teorisinde matematiksel, sözel, müzikal, soyutsal, müziksel, çevresel, kişisel (kişinin kendi hislerini bilmesi) ve kişiler arası (kişinin başka insanların hislerini bilmesi) gibi alanları incelemiştir. Bu zekâ boyutları pek çok alt grupları içermekte ve de hepsi birbiriyle etkileşim içinde bulunmaktadır. Gardner böylelikle zekânın pek çok değişik parçadan oluşan bir bütün olduğunu vurgulamıştır. Özet olarak belirtecek olursak, zekâyı ölçmek için bilişsel yetenekleri ölçü alan IQ gibi zekâ testleri, insan zekâsını tam olarak ölçmekte yetersiz kalmışlardır. Bu doğrultuda oluşturulan alternatif zekâ modellerinin ortak özellikleri, her birinin çeşitli duygusal yetenekler içermeleridir. Bu alternatif modeller zaman içinde duygusal zekâ modelinin oluşmasına öncülük etmişlerdir (Yüksel, 2006, s. 8).

3.6. Duygusal Zekâ Modelleri

Thorndike ve Gardner gibi ilk kuramcılar, duygusal zekâ alanı ile ilgili, günümüz araştırmacılarına yol göstermişlerdir. Duygusal zekânın kavramasal teorisi yetenek ve karışık model olmak üzere 2 bakış açısıyla incelenmektedir. Yetenek modeli, duygusal zekâyı zihni yeteneklerin yani zekânın merkezi gibi görmektedir. Yetenek modeli kendi içinde, duyguları algılama, duygulara uyum gösterme, duyguları anlama ve duyguları yönetme olmak üzere 4 bölüme ayrılmaktadır. Bunun tersi olarak karışık model, zihni yeteneklerle iyimserlik, kendini geliştirme gibi kişisel karakteristik özelliklerini birlikte incelemektedir. Karışık model yetenek modelinin içerdiklerine ek olarak motivasyon, idrak ve sosyal ilişkileri kapsamaktadır (David L. Van ROOY, 2005, s. 689).

Tablo 1.2: Duygusal Zekâ Modelleri

Mayer ve Salovey (1997)	Bar-On (1997)	Goleman (1995)	Cooper ve Sawaf (1997)
<p>Tanım “..Duyguları doğru olarak algılama, değerlendirme ve ifade etme yeteneği; duyguyla düşünceyi kaynaştırmak, duyguları anlamak ve analiz etmek, duyguları kontrol etmek yetenekleridir.”</p> <p>Temel Boyutları 1. Duyguları Algılama, Değerlendirme ve İfade Etme •Kendi ve başkalarının duygularını anlama ve ifade etme •Duyguların tam ifadesi ve gereksinimlerin İletimi •Farklı duygusal ifadeleri ayırt etme. 2. Duyguların Kullanımı •Duygular dikkati yönetir ve düşünmeyi sağlar. •Ruh hali kişinin algılamasını değiştirir ve değişik bakış açılarından anlamaya neden olur. 3. Duyguyu Anlamak ve Muhakeme Etmek •Duyguları nitelendirmek ve farklı duygular ile anlamları arasındaki ilişkiyi tanımlamak. •Duyguların içeriğini ve karşılıklı ilişkilerinin sahip olduğu bilgiyi anlamak. •Karmaşık duyguları yorumlamak ve farklı duyguların bileşimini anlamak ile duygular arasındaki geçişleri anlamak. 4. Duyguyu Yönetme ve Düzenleme •Olumsuz duyguların etkisini azaltarak ve olumlu duyguların etkisini artırarak, kendinin ve başkalarının duygularını yönetmek.</p> <p>Model Türü Yetenek Tabanlı Duygusal Zekâ Modeli</p>	<p>Tanım “..Bireyin çevresinden gelen baskı ve taleplerle başarılı şekilde baş edebilmesinde bireye yardımcı olacak, kişisel, duygusal ve sosyal yeterlilik ve beceriler dizinidir.”</p> <p>Temel Boyutları Kişisel Beceriler • Duygusal benlik bilinci . • Kendine güven. • Kendine saygı. • Kendini gerçekleştirme . • Bağımsızlık 2. Kişilerarası Beceriler • Bireyler arası ilişkiler. • Sosyal sorumluluk. • Empati. 3. Uyumluluk Boyutu • Problem çözme. • Gerçeklik Testi. • Esneklik. 4. Stresle Başa Çıkma Boyutu • Stres toleransı • Dürtü kontrolü. 5. Genel Ruh Durumu • Mutluluk. • İyimserlik.</p> <p>Model Türü Karma Duygusal Zekâ Modeli</p>	<p>Tanım “..Kendimizin ve başkalarının hislerini tanıma, kendimizi motive etme, içimizdeki ve ilişkilerimizdeki duyguları iyi yönetme yetisidir.”</p> <p>Temel Boyutları 1. Kişisel Yeterlilik • Özbilinç (Duygusal bilinç, Özdeğerlendirme, Özgüven) • Kendine Yön Verme (Özdenetim, Güvenilirlik, Vicdanlılık, Uyumluluk, Yenilikçilik.) • Motivasyon (Başarma güdüsü, Bağlılık, İnisiyatif, İyimserlik.) 2. Sosyal Yeterlilik • Empati (Başkalarını anlamak, başkalarını geliştirmek, hizmete yönelik olmak, çeşitlilikten yararlanma, politik bilinç.) • Sosyal beceriler (etki, iletişim, çatışma yönetimi, liderlik, değişim katalizörlüğü, bağ kurmak, işbirliği ve dayanışma, takım yetenekleri.)</p> <p>Model Türü Karma Duygusal Zekâ Modeli</p>	<p>Tanım “..Duygusal zekâ, duyguların gücünü ve hızlı algılayışını, insan enerjisi, bilgisi, ilişkileri ve etkisinin bir kaynağı olarak duyumsama, anlama ve etkin bir biçimde kullanma yeteneğidir.”</p> <p>Temel Boyutları 1. Duyguları Öğrenmek • Duygusal dürüstlük. • Duygusal enerji. • Duygusal geribildirim. • Pratik sezgi. 2. Duygusal Zindelik • Öz varlık. • Güven Çemberi. • Yapıcı hoşnutsuzluk • Esneklik ve yenileme. 3. Duygusal Derinlik • Özgün potansiyel ve amaç. • Adanmışlık. • Dürüstlüğü yaşamak. • Yetki olmadan etki. 4. Duygusal Simya • Sezgisel akış. • Düşünsel zaman değişimi. • Fırsatı sezinlemek. • Geleceği yaratmak.</p> <p>Model Türü Karma Duygusal Zekâ Modeli</p>

Kaynak:Mayer, Salovey ve Caruso (2000), sayfa 401’den derlenmiştir.

3.6.1. John D. Mayer ve Peter Salovey Modeli

1990'da Mayer ve Salovey, duygusal zekânın, sosyal zekânın bir tipi olduğunu ve kişinin kendisinin ve başkalarının hislerini ve duygularını denetleme, bunları birbirinden ayırma ve bu bilgileri, düşünce ve davranışlarında rehber olarak kullanabilme yeteneği olarak tanımlamışlardır (Peter J. Jordan, 2002, s. 195).

Mayer ve Salovey' in duygusal zekâ konsepti bir zekâ modeline dayanmaktadır. Dolayısıyla yazarlar, duygusal zekâyı tanımlamaya çalışırken, bu yeni zekâ tipinin sınırlarını çizmeye çalışmışlardır. Böylece Mayer ve Salovey, duygusal zekâyı iki bölüme ayırmıştır; uzmanlık; duyguları anlamadan onları algılama, yanıtlama ve ustalıkla kullanabilme yeteneği, stratejik; duyguları ve hisleri algılamadan, ya da tecrübe etmeden onları anlama ve yönetme yeteneği olarak ifade etmişlerdir. Yazarlar daha sonra bu 2 bölümü de kendi içerisinde 2 alt bölüme ayırmışlardır (Yüksel, 2006, s. 22).

Birinci bölüm (*duyguları algılama*); kişinin kendi duygularının farkında olması ve bu duygularını ve duygusal ihtiyaçlarını başkalarına anlatabilmesi yeteneğidir. Duyguları algılama aynı zamanda duyguların dürüst ve dürüst olmadığını ayırt etmeyi içermektedir. İkinci bölüm (*duyguları özümseme*); kişinin hissettiği farklı duyguları birbirinden ayırabilme ve ifade edebilme yeteneğidir. Bu alanda güçlü yeteneklere sahip olan insanlar diğer bir çok insana nazaran kendi duygularını hisseder ve onları tanımlar. Bu bölümün amacı, temel duygusal deneyimleri hayata uydurmaktan geçmektedir. Örneğin; duygusal bir durumu bilincimizdeki benzer bir başka hisle karşılaştırabiliriz (ses, renk ya da tat gibi). Zihin bunu daha sonra karşılaşacağı durumlar arasında bağlantı kurmayı kolaylaştırmak için yapmaktadır. Bu yolla neden-sonuç ilişkisini hızlı bir şekilde kurarak olayları daha çabuk çözebilir. Üçüncü bölüm (*duyguları anlama*); tıpkı iki duyguyu aynı anda hissetmek gibi karışık duyguları anlayabilme, birinden diğerine geçişi ifade edebilme yeteneğidir. Mesela, çok kızgın durumda olan fakat bir saat sonra utanmış bir vaziyette duran bir kadın düşünün. Bu kadın iki duyguyu aynı anda hissetmektedir. Buradan, belli olmayan zamanlarda bazı olayların diğer bir olaya karışıp ruh halimizi etkileyebileceğini açıkça anlayabiliriz. Örneğin; biraz önce bahsi geçen kadın kızgınlığını uygun olmayan bir şekilde dışa vurmuş ya da zihninde bir arkadaşının onu aldattığını düşünmüş ve bunun aslında bir yanlışlık olduğunu fark etmiş olabilir. Duygusal zekâ, duygularımızın farkına varmayı ve nasıl azaldığını bilmeyi, ayrıca

bunlara bağılı olarak nasıl bir neticeye varacağımızı da içermektedir. Bu alanda güçlü yeteneklere sahip olan insanlar, diğer insanlara göre başkalarının duygularını hissetmekte ve empati kurmakta daha başarılıdırlar. Son olarak dördüncü bölüm (*duyguları yönetebilme*); verilen durumlardan yararlı olmayan duygular ile bağlantı kurma ve kurmama yeteneği olarak tanımlanmaktadır.

3.6.2. Reuven Bar-On Modeli

Duygusal zekânın yapısı hakkında araştırmalar yapan ünlü kişilerden biri de “duygusal bölüm” (EQ) terimini ilk kez kullanan Reuven Bar – On’ dur. Farklı bir bakış açısına sahip olan Bar –On, duygusal zekâyı; kişinin kendisini ve başkasını anlama, insanlarla ilişki kurabilme ve ani oluşan olaylara karşı çok çabuk olarak adapte olarak sorunların üstesinden gelebilme ve çevresel isteklere karşı daha başarılı olabilme yeteneği olarak ifade etmiştir. Danimarka’daki Uygulamalı Zekâ Enstitüsün’ nün başkanı ve İsrail’ deki çok çeşitli enstitülerin danışmanı olan Reuven Bar – On, “duygusal bölüm” (EQ) adı altındaki duygusal zekâyı ölçen ilk kişidir. Bar – On ‘un duygusal zekâ modeli, performans ve başarının kendisinden ziyade, performans ve başarıyı bir potansiyel olarak göstermektedir. Gidiş yolundan ziyade sonuç ile ilgilenmektedir. Bu model, bireyin kendisinin ve başkalarının duygularını kavrayabilme, duygularını kontrol altına alabilme, kendisinin ve başkalarının duygularını açıklayabilme, güçlü duygularla baş edebilme ve ortaya çıkan sorunlara adapte olarak onları çözebilme yeteneklerini kapsayan duygusal ve sosyal yeteneklerin düzenlenmesine odaklaşmaktadır (Yüksel, 2006, s. 24).

3.6.3. Daniel Goleman Modeli

Daniel Goleman “İşbaşında Duygusal Zekâ” isimli kitabında duygusal zekâyı“Kişinin kendisinin ve başkalarının hislerini tanıma, kendini motive etme, içindeki ve ilişkilerindeki duyguları iyi yönetme yetisi” olarak ifade etmektedir (Goleman D. , İş Başında Duygusal Zeka, 1998, s. 33).

Goleman’ ın “Duygusal Zekâ, Neden IQ’dan Önemlidir?” ve “İşbaşında Duygusal Zekâ” isimli kitaplarında duygusal zekâyı incelerken Mayer ve Salovey’ in modelini temel

olarak ele alıp oluşturduğu duygusal zeka modelini aşağıdaki 5 başlık altında toplamaktadır (Yüksel, 2006, s. 29).

- Kişinin kendi duyguların kavrayabilmesi (Özbilinç)
- Kişinin kendi duygularını yönetebilmesi (Duyguları idare edebilmek)
- Başkalarının duygularını anlamak(Empati)
- Kişinin kendini motive edebilmesi (Kendini harekete geçirmek)
- Sosyal beceriler (İlişkileri yürütebilmek)

3.6.3.1.Öz Bilinç - Kendini Tanıma

Kişinin kendi duygularını kavrayabilmesi yani özbilinç; bireyin duygularının neler olduğunu anlayabilmesidir. Duyguların farkında olunması kişinin kendini doğru bir şekilde değerlendirerek, kendi iç dünyasını, sezgilerini, tercihlerini, kaynaklarını, potansiyelini, güçlü yönlerini ve sınırlarını bilmesine olanak sağlayarak özgüvenini geliştiren bir netice oluşturmaktadır (Goleman D. , Duygusal Yeterlilik, 2002, s. 21).

Özbilinç içsel bir barometre görevi görmektedir, insanın yapmakta olduğu şeyin yapmaya gerçekten değerli değmeyeceğini ölçer. Duyguların davranışı nasıl etkilediğinin farkında olunması, temel bir duygusal yeterliliktir. Her türlü işte yüksek performans gösterebilmek, başkaldıran hislerini yönetebilmek, motivasyonunu sürdürebilmek, etraftaki insanların hislerini doğru anlayabilmek ve ekip çalışması için önem taşıyan beceriler dahil, iş yaşamı ile ilgili sosyal becerileri geliştirebilmek için insanlara yardımcı olan yegane şey özbilinçtir (Goleman D. , Duygusal Zeka Neden IQ' dan Neden Önemlidir?, 2005, s. 42).

3.6.3.2. Duyguları Kontrol Etmek - Kendini Yönetmek - Öz Denetim

Bireyin duygularını yönetebilmesi, yani bireyin öfkeden aşırı sevince kadar her türlü duygusunu kontrol edebilmesini içerir. Dürtüler, duyguları yönlendirmektedir. İnsanlar duygularını bir tarafa atıp onları yok sayamazlar. Ancak duygularını yönetmek için yapabilecekleri çok sayıda şey vardır. Bireyin kendini yönetmesi, insanın duygularının kölesi olmasının önüne geçer. Kendi duygularını iyi yönetebilen kişiler, herkes gibi duygusal dürtülerin tesiri altında olmalarına rağmen, duygusal dürtülerini yönetmenin, hatta onları

olumlu yöne kaydırmanın bir yolunu bulurlar. Kendini iyi yönetebilen kişiler, çok zor anlarda, buldukları ortamın gerginleştiği durumlarda dahi olumlu ve soğukkanlı davranabilmektedirler. Kendine hâkim olan bir yönetici, gergin bir ortamda duygularını ve sıkıntı verici hislerini iyi kullanarak, davranışlarını ve kullandığı kelimeleri özenle seçerek dile getirmektedir. Sakin bir tarzı olan yöneticinin altında çalışan kişilerde bu olumlu görünümünden kendilerine ders çıkarmaktadırlar (Goleman D. , İş Başında Duygusal Zeka, 2000, s. 177).

3.6.3.3. Empati (Başkalarının Duygularını Anlamak)

Başkalarının hislerinin farkına varma, başkalarını mesleki olarak geliştirmenin en iyi yolu olmakla birlikte, onların duygularını ve bakış açılarını hissetmek ve gelişmeleri için nelere ihtiyaç duyduklarını anlamak olarak tanımlanmaktadır. Kişinin toplumsallaşma yeteneği, başkalarının arzu edilir tepkiler vermelerini sağlama yeteneğinde ortaya çıkabilmektedir (Ural, 2001, s. 211).

3.6.3.4. Kişinin Kendini Motive Edebilmesi (Kendini Harekete Geçirmek)

Bireyin kendini motive edebilmesi yani bireyin kendini harekete geçirmesi; bireyin bütün başarısızlıklar, hayal kırıklıkları, olumsuzluklar ve zorluklara rağmen yılmamasıdır (Çakar, 2002, s. 27). Motivasyonun farklı tanımları yapılmıştır. Motivasyonu, bireylerin belli bir hedefi gerçekleştirmek üzere kişinin kendi arzu ve istekleri ile davranmaları şeklinde tanımlamaktadır (Koçel, 2003, s. 633).

3.6.3.5. Sosyal Beceriler (İlişkileri Yürütebilmek)

Sosyal becerileri yürütebilmek bireyin diğer insanların duygularının farkında olmasını, diğer insanların duygularını yönetebilmesini ve bu sayede problemsiz olarak diğer insanlarla geçinebilmesini sağlamaktadır (Çakar, 2002, s. 27). Bu beceriler liderliğin, tanınır olmanın, bireyler arası etkililiğin altında yatan unsurlardır. Bu becerilerini çok geliştirmiş bireyler, insanlarla sorunsuz bir iletişim sürdürmeye dayalı her alanda başarılı olur. Parlak bir sosyal yaşam sürdürürler (Goleman D. , Duygusal Zeka Neden IQ' dan Neden Önemlidir?, 2005, s. 62). Başkaları üzerinde etkili olmak, ikna konusunda etkili taktikler kullanmaya bağlıdır.

Başkaları ile olan ilişkileri yönetmede, bireyin grup halinde çalışma yeteneği, başkaları ile çalışma konusundaki rahatlığı, sağlıklı ilişkiler kurabilme ve geliştirebilme yeteneğine bağlı olarak kendini göstermektedir. İşbirliği ve iş paylaşımı, ortak amaçlar için başkaları ile birlikte çalışmayı gerektirir. Grubun yetenekleri, kolektif amaçlara ulaşma çabaları sırasında, grup sinerjisi oluşturulmasında ortaya çıkmaktadır. Günlük hayattaki kişisel iletişimlerde bilişsel, algısal ya da duygusal açıdan benmerkezci davranış, çevredeki insanlarla sıcak ilişkiler kurulmasını engellediği gibi bir takım iletişim çatışmalarına da yol açmaktadır (Yüksel, 2006, s. 33).

3.7.Duygusal Zekânın İş Hayatındaki Önemi

Bugün organizasyonlarda, insana verilen önemin artmasıyla başlayan insan kaynaklarına geçiş sürecinin ardından ve yeni yönetim anlayışlarındaki farklılaşmalarla birlikte, duyguların iş hayatında ki yerinin ve öneminin daha fazla anlaşıldığına şahit olmaktayız. Duygusal zeka özellikleri, işe alım sürecinden performans yönetimi, kariyer gelişimi, eğitim gibi pek çok insan kaynakları yönetimi aşamasında belirleyici ve önemli birer kriter olarak kullanılmaktadır (<http://www.kariyer.com/CN/ContentBody.asp?BodyID=496> adlı internet adresinden , 2005). Organizasyonlar insanların kişisel etkileşimlerine ihtiyaç duyarlar. Bu etkileşimlerin birçoğu iş performansını ve işteki görevleri etkilemektedir. Mesela; müşterilere hizmet ederken, bolum şefinden bilgileri alırken ya da rapor ederken, ya da meslektaşlarla bir araya gelirken ve ya bir olayı koordine ederken kişiler arası ilişkilerde duygusal zekâ önem kazanmaktadır. Duygusal zekâ düzeyi yüksek olan iş görenler çevresine karşı duygularını kontrol edebilen insanlardır ve başkalarına karşı algıları çok daha etkili kişilerdir. Abraham' ın düşüncesine göre iyimser algı içeren bir satış danışmanı kötümser algı içeren bir satış danışmanından daha başarılıdır. Bu yüzden duygusal zekâ iş performansını doğrudan ilgilendiren bir durumdur (Arıcioğlu, Yönetmel Başarının Değerlemedesinde Duygusal Zekanın Kullanımı, 2002, s. 29). Duygusal zekâ doğal olarak iş tatmini, örgütsel sorumluluk, personel devri gibi iş çıktılarını da etkilemektedir. İşsel ve çevresel duyguları kontrol edebilme yeteneği iş görenlerin şefler ve bolum şefleriyle iyi ilişkiler kurmasını olanaklı kılar ve bu durum iş tatminini yükseltir. İş görenlerin devam eden pozitif duygusal durumları iş çevresi ve organizasyon için olumlu tesir yaratmaktadır. Nitekim zararlı sosyal yargılar, iş kayıpları, tatmin etmeyen duygusal ilişkiler, fiziksel ve davranışsal rahatsızlıklar gibi birçok sorun küreselleşen yapıya paralel olarak yaygınlaşmaktadır. Bu olumsuz

gelişmelere karşılık da olumlu yapı, duygusal zekânın ortak bir payda olarak artmasını sağlamaktadır. Bir organizasyonda duygusal yapının olması çalışma performansını olumlu yönde etkileyecektir. Bu duruma bağlı olarak duygusal zekâ, görüldüğü üzere kişilerin günlük yaşamlarının ötesinde iş yaşamlarındaki performanslarını ölçebilen, başarılarını arttıran veya azaltan, yöneticilik becerilerinin ölçülmesine katkı sağlayan, örgüt içi iletişimi ve etkileşimi geliştiren önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (Yüksel, 2006, s. 65).

3.8. Duygusal Zekâ ve Tatmin İlişkisi

Duygusal zekâ terimi yöneticilerin, gerek organizasyon içinde gerekse müşteri beklentilerini yerine getirebilmede, performans kriteri olarak ele alınır. Yöneticilerin gerginliği, çevresel etmenlerden etkilenmesi, duygusal algılama performansları ve müşteriye karşı uyarlılığı bu açıdan önemlidir (Arıcıoğlu, Yönetimsel Başarının Değerlemesinde Duygusal Zekânın Kullanımı, 2002, s. 26). Günümüzde yöneticilerin verimlilik seviyesi, örgütsel amaçları gerçekleştirme derecesiyle paralellik arz etmektedir. Son zamanlardaki gelişmeler geleneksel yönetim süreçlerine (örgütlenme, planlama, yöneltme, eşgüdüm ve denetim) karar verme, iş birliği ve iletişim gibi yeni süreçler eklenmesine yol açmıştır. Bu süreçler örgüte çalışan iş görenlerin, özellikle her düzeydeki yöneticinin duygularının farkında olma, duygularını ifade etme ve başkalarının duygularını anlama (Empati) yeterliklerini ön plana çıkarmıştır. İletişim ve işbirliği yeteneği yüksek yönetici ve çalışanların, örgütsel rollerini gerçekleştirmede daha başarılı olacakları açık bir gerçektir. Kişinin iletişim ve işbirliği beceri seviyesinin geliştirilmesi veya arttırılması ise ancak kişinin duygularına ilişkin değişkenleri öğrenip kullanmasının sağlanmasıyla gerçekleştirilebilir. Bireysel ve yönetsel performans için yaşamsal öneme sahip olan duygusal zekâ, her zaman ve her yaşta öğrenilerek geliştirilebilen bir zekâdır (Yüksel, 2006, s. 68).

3.8.1. Kişisel Farkındalık ve İş Tatmini

İş görenlerin sahip olduğu bireysel kabiliyetler performanslarını olumlu yönde etkiler. Yani iş görenin kendi iç dünyasını tanıması, tercihlerini yapabilmesi, sahip olduğu kaynakların ve gücün farkında olması, iş görenin performansında pozitif yönde artışa sebep olmaktadır. İş görenin kendi duygularını ve bunların oluşturduğu neticeleri fark etmesi, dile getirmesi gerek yöneticileri gerekse mesai arkadaşları arasında huzurlu bir çalışma ortamına sebep olacaktır. Kendine saygısı yüksek olan iş görenler, olumsuz durumlar karşısında

kendilerini önemsiz hissetmezler. Nesnel bir durum değerlendirmesi yaparlar ve olumsuz neticelerden ders çıkarır, durumu bir gelişme fırsatı olarak görür ve geleceğe daha güçlü hazırlanırlar. Kendini gerçekleştirme duygusu yüksek olan iş görenler örgütün amaçlarını kendi amaçlarının yerine koyar ve uzun vadeli planlar yaparak bu hedeflere varmayı amaçlarlar. Yapabileceklerinin en iyisini yapmaya çalışarak üstün performans seviyesine ulaşmaktadırlar. Bağımsızlık kabiliyeti gelişmiş bir idareci, planlama ve önemli karar almada kendilerine güvenirler ve zor kararlar aşamasında rahattırlar. Buna rağmen herhangi bir karar almadan önce astlarının fikirlerini de sorar ve bu fikirleri dikkate almaktadır.

3.8.2. Kişiler Arası İlişkiler ve İş Tatmini

Empati yeteneğine sahip bir iş gören gerek ekip çalışmalarında gerekse bireysel çalışmalarında karşısındaki bireylerin, duygularının farkında olur ve onların ne hissettiğini anlar. Başkalarını anlayıp başkalarına yardım eden, etkin bir dinlemeyi, müşterilerin ihtiyaçlarını anlamayı ve ihtiyacı olanlara gerekli ürünleri sunmayı sağlayan bir çalışan işletmenin amacına ulaşmasında büyük yarar sağlamaktadır (Abraham, 2004, s. 128). İşbirliği yapmaya hazır kişilerin performansının yüksek olması beklenebilir. Yapılan araştırmalarda, yardımsever kişilerin iş süreçlerine ve ilişki kurmaya nazaran ücret gibi elle tutulur getirilerden daha fazla önem verdiği ortaya çıkmıştır. Bu yüzden bu kişilerin daha yüksek maaş almaktan çok, görevlerini daha iyi yerine getirmeyi amaçlamaları beklenmektedir. Bu özellikler sosyal becerilerle birleştiği zaman performansı geliştirmede yararlı olacaktır (Abraham, 2004, s. 129).

3.8.3.Şartlara ve Çevreye Uyum ve İş Tatmini

İş yerinde çalışma alanında psikolojik güven ve anlamlılık bulan iş görenler, en iyi performansı göstermek üzere motive olurlar. Bu duruma akış durumu olarak tanımlanır. Akış haline girebilmek duygusal zekânın en üst noktasıdır; akış, belki de duyguların tamamen performans ve öğrenimin hizmetine verilmesidir. Akış sırasında duygular sadece denetim altında ve yönlendirilmekte değildir, aynı zamanda olumlu, enerji yüklü ve yapılmakta olan iş ile uyumludur (Goleman D. , 2002, s. 119).

3.8.4. Stres Yönetimi ve İş Tatmini

Kendi dürtülerini kontrol eden ve duygusal esneklik kabiliyeti fazla olan iş görenler, artan iş taleplerinin yanı sıra, maaş ve ek ödemelerin adil olması hususunda değişen algılamalara sahip olduklarında nasıl davranırlar? Eşitlik teorisine göre, iş görenler örgütün kendilerine sağladıkları ile kendilerinin örgüte olan katkısını karşılaştırır. Arada bir denge olmasını beklerler. Bu dengenin olmadığı zamanlarda tepki gösterirler. Aldıklarının, buldukları katkıdan az olduğunu düşündüklerinde ise işe olan katkılarını azaltan yollara giderler. Kendi görevleri haricinde başka bir iş yapmazlar. Yeni fikirler geliştirmezler. Yardım etme duyguları azalır. Ancak kendini kontrol ve duygusal esnekliği fazla olan çalışanlar, daha kontrollü, dengeli ve uygun tepkiler gösterir. Duygusal esneklik sahibi iş görenler böyle anlarda karşısındaki kişide suç aramak yerine durumu düzeltmeye yönelirler. İdareciler ile pazarlık etmek ve onların dikkatlerini mevcut adaletsizliğe yöneltmek gibi arayışlara girerler. Ücretlerin adil olduğu durumlarda duygusal esnekliği ve kendini kontrol seviyesi fazla olan kişiler, iş yerlerini ödüllendirme duygusu içinde olurlar. İş yerlerine olan bağlılıkları artar (Abraham, 2004, s. 127).

3.8.5. Genel Ruh Hali ve İş Tatmini

İş görenin hayat konusundaki hoşnutluğu ve hayat görüşü performansını direkt tesir eden etkenlerdendir. Yaşamından mutlu olan çalışanlar, elde ettikleri mutluluk hissiyle alıcılara içten, iyi, samimi ve daha alakalı davranırlar. Bu beceriden mahrum iş görenler yaşamdan tat almaz. Toplumsal münasebetlerinde başarısızdırlar. Duygusal zekâsını kullanan, başka bir ifadeyle duygularını tanıyan ve yönetebilen, başkalarının duygularına, isteklerine ve ihtiyaçlarına duyarlı olan idareciler ve iş görenler, örgütte güvene dayalı kişiler arası ilişkiler kurmaktadır. Dolayısıyla fikirlerini açık ve doğrudan dile getirmekte, hem kendilerini hem de beraber çalıştıkları bireyleri ve müşterilerini arzu edilen neticeye yönelik olarak rahat bir şekilde harekete geçirebilmekte, zor şartlar altında olumlu düşünme tarzını koruyarak motivasyonunun yüksek olmasını sağlamaktadır. Sorunları ve çatışmaları, olumlu atmosferi koruyarak çözüme yönelik sonuçlandırmaktadır. Dolayısıyla, bu becerilerle duygusal zekâsı gelişmiş iş görenlerin, kurumlarının başarısında rolleri ve katkıları büyüktür. Kurdukları teknik altyapı, kapsamlı bilgisayar ağı, güçlü pazarlama ve iletişim stratejileri ile temelleri atılan benzer şirketler arasındaki farkı bu şirketlerde iş görenler oluşturmaktadır.

3.9. Duygusal Zekâ (EQ) ve Zekâ Katsayısı (IQ) Karşılaştırılması

Başarı için önemli olan tek şey sadece salt zekâ değildir. Çünkü zekâ katsayısı yüksek olan kişiler işlerinde başarılı olacak diye bir kural yoktur. IQ değeri düşük olan kişilerinde işlerinde üstün performans gösterdikleri araştırmalar neticesinde ortaya çıkmıştır. Bu kişilerin başarısında duygusal zekânın büyük rol oynadığı görülmektedir. Sıra dışı iş performansının belirlenmesinde IQ duygusal zekâdan sonra gelmektedir. İnsanlar yaşamayı sürdürerek deneyimlerinden ders çıkardıkça duygusal zekâ gelişmeye devam etmektedir. Aslında, kişilerin duygusal zekâ seviyelerini yıllar boyunca takip eden araştırmaların gösterdiği gibi, bireyler kendi duygularıyla ve dürtüleriyle başa çıkmakta, kişiler kendi kendilerini motive etmekte, empatilerini ve sosyal becerilerini bilmekte ve bu yetenekleri de giderek geliştirmektedirler (Bülbüoğlu, 2001, s. 53).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

DUYGUSAL ZEKÂNIN İŞ TATMİNİNE ETKİSİNE YÖNELİK GAZİANTEP İLİ ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİNDE BİR UYGULAMA

4.1. İş Tatmini ve Duygusal Zekâya İlişkin Literatür Çalışmaları

Budak (2000) Çalışmanın sonucunda, Psikoloji sözlüğünde zekâ, “soyut düşünme, kavrama, problem çözme, bildiklerini yeni durumlara uygulama, akıl yürütme, bellek, geçmiş deneyimlerden kazanılan bilgileri kullanma vb. zihinsel yetilerin toplamı” olarak tanımlanmaktadır.

Lam ve Kirby (2002) zekâyı, basit bilgiyi elde edip, onu yeni durumlarda kullanma yeteneği olarak tarif etmektedirler.

Gürbüz ve Yüksel (2008), Bir organizasyonda yer alan bireylerin hayattaki başarısı ve mutluluklarının sağlanabilmesinde, belirli bir entelektüel zekâ düzeyi kadar, duygusal zekâya da sahip olmaları gerekmektedir.

Wong Chi-Sum and Kenneth S. Law (2002), Duygusal zekâ Kavramının temelinde 1920 yılında Thorndike tarafından oluşturulan sosyal zekâ kavramının yer aldığı görülmektedir.

Bar-On (1997), sosyal duygusal zekâyı, dış çevrenin baskı ve istekleriyle başa çıkabilmeyi sağlayan yetenek ve kabiliyetler olarak tanımlamaktadır.

Dulewicz Victor and Malcolm Higgs (2000), Goleman duygusal zekâyı, kişinin hislerini bilerek bunu yönetebilmesi, işi konusunda kendisini motive edebilmesi ve diğerlerinin hislerini anlayarak etkin iletişim sağlayabilmesi olarak ifade etmektedir.

Doğan ve Oğuzhan (2015), Duygusal zekâ; kişinin kendi hislerini bilebilmesi, onları yönetebilmesi, kendini motive edebilmesi, olaylara başkalarının penceresinden bakabilmesi ve toplumsal bir kişiliğe sahip olabilmesi yeteneğidir.

Salovey ve Mayer (1990)'e göre duygusal zekâ, bireyin kendisinin ve başkalarının hislerini gözleyip denetleyebilme, onlar arasında ayırım yapabilme ve bu bilgiyi düşünce ve eylemlerinde rehber alabilme yetenekleridir.

Schutte vd. (1998) ise duygusal zekâyı, duyguların gücünü ve anlamını, sosyal hayatın bir kaynağı olarak görme, anlama ve duyguları etkin bir biçimde kullanma yeteneği olarak tanımlamaktadır.

Goleman vd. (2002), duygusal zekâ yetkinlikleri ve sınıflandırmasını geliştirerek iki farklı boyutu içeren duygusal ve sosyal zekâ (sosyo-duygusal zekâ) kavramını ortaya atmışlardır.

Zampetakis, Beldekos ve Moustakis (2009), Duygusal zekânın giderek önem kazanması, girişimcilikle ve üstün performansla doğrudan ilişkili oluşu, işletmelerin mevcut çalışanlarının duygusal zekâlarını arttırmaya; yeni alacakları elamanları da duygusal zekâsı yüksek kişiler arasından seçmeye yöneltmektedir.

Kahn(1990), Duygusal zekâ ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu bu çalışmada ortaya konmuştur.

Güllüce ve İşcan (2010), Duygusal zekâ ile ilgili yapılan araştırmalarda başarılı yöneticilerin, çalışanları motive etmek, örgütün hedef ve değerlerini benimsetmek için duygularını kullandığını göstermektedir.

Cooper ve Sawaf (1997), duygusal zekânın 4 alt boyuttaki beceri ve eğilimlerden oluştuğunu ortaya çıkarmaktadır.

Yeşilyaprak Binnur (2001), Duygusal zekâ; duyguları tanıma ve değerlendirmenin yanında duygulara ilişkin bilgi elde ederek bunu günlük yaşamımıza ve işimize yansıtmanızı ve onlara uygun tepkiler vermemizi sağlamaktadır.

Arılı, Altunay ve Yalçinkaya (2011), duygusal zekâ düzeyinin problem çözme becerisi ile akademik başarı arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmüştür.

Mohzan, Mohd, Hassan ve Halil (2013), öğrencilerin akademik başarıları ile duygusal zekâları arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Nelis, Quidbach vd. (2009), Sonuçlara göre deney grubunun duyguları tanıma ve duygu yönetimi becerilerinde anlamlı bir artış olduğunu göstermiştir.

Day ve Carroll (2003), 246 kişi üzerinde yaptıkları çalışmada, katılımcıların duygusal zekâlarını MSCEIT Testi ile ölçmüşlerdir. Çalışmanın sonucunda, duygusal zekâ sıfızla olan kişilerin iş tatminlerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir.

4.2. Araştırmanın Metodolojisi

Bu çalışmada iş tatmini ve duygusal zekâ ilişkisinin araştırılmasına yönelik araştırmanın dizaynı aşağıdaki başlıklar itibariyle düzenlenmiş olup araştırmanın problemi, amacı ve önemi, kapsamı ve sınırlıkları ile hipotezleri, verilerin elde edilmesi ve sınıflandırılması ile analiz ve analiz sonucunda elde edilen bulgular şeklinde tasarlanmıştır.

4.2.1. Araştırmanın Problemi

Günümüzde yaşanan küresel ekonomik konjonktürel ortam işletme faaliyetlerinin etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesini derinden etkilemiş ve işletme çalışanları da bu durumdan kendisine düşen payı almıştır. Değişen işletmecilik faaliyetleri ve sermayenin uluslar arası alanda dolaşmaya başlaması farklı coğrafi bölgelerde yaşayan insanların temel kültürel değerlerini de ön plana çıkarmış olup işletme faaliyetlerinden elde edilen verimin artırılmasında çalışanların iş tatmini hayati önem kazanmış; duygusal özellikleri ile zekâları kritik bir rol üstlenmiştir. Bu anlamda günümüzde işletmelerin faaliyetlerini gerçekleştirmelerinde artan teknoloji büyük önem taşımış olsa da teknolojiyi kullanarak üretim yapan çalışanlar işletmelerin vazgeçilmez beşeri sermayesi olarak karşılanmaktadır. Dolayısı ile gelecekte işletmelerin faaliyetlerinden elde edecekleri verimlilik ve kar durumları başta olmak üzere olumlu gelişmelerin sağlanması kendi çalışanlarına yatırım yapması ile mümkün hale geleceği açıktır. Buradan hareketle işletmelerin uluslararası alanda faaliyet göstermelerinin mümkün olması ve varlıklarını idame ettirmeleri çalışanlarının motivasyonu ile çok yakından ilintili olduğu açıktır.

Literatürde yapılan araştırmalar incelendiğinde iş tatmini ve duygusal zekâ üzerine birçok çalışma bulunmakta olup konunun bu çalışmanın teması kapsamında ele alınmadığı tespit edilmektedir. Türkiye ekonomisi içerisinde faaliyet gösteren işletmelerin başarı elde etmelerinde özellikle çalışanlarının katkısının daha tutarlı ve güvenilir bir şekilde ölçülmesi önemli bir soru işareti oluşturmuş olup çalışanların motivasyonunun artırılarak performansın optimum düzeye çıkarılması noktasında iş tatmin düzeyleri ve duygusal zekâlarının merak oluşturmuştur. Dolayısıyla çalışmada iş tatmini ve duygusal zekâ ilişkisi üzerine yapılmış olan diğer çalışmalardan farklı olarak gelecekte yapılacak olan çalışmalara temel teşkil etmekte olup bir pusula niteliği taşımaktadır.

4.2.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmada, Türkiye’de Gaziantep ilinde 2019 yılı itibariyle tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletme çalışanlarının iş tatmini ve duygusal zekâlarına yönelik ilişkinin belirlenerek ortaya koyulması amaçlanmıştır.

Gaziantep ilinde 2019 yılı itibariyle tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletme çalışanlarının iş tatmini ve duygusal zekâlarına yönelik ilişkinin belirlenerek ortaya koyulması uygulamada mevcut durumun tespit edilmesi ve çalışanların bu konudaki algı düzeylerinin belirlenerek gelecekte uygulamada atılması gereken adımlara yönelik önerilerin sunulması araştırmanın önemini göstermektedir.

4.2.3. Araştırmanın Kapsamı, Sınırlılıkları ve Hipotezleri

Araştırmanın kapsamını 2019 yılı itibari ile Türkiye’de Gaziantep ili organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren işletmelerin çalışanları oluşturmaktadır. İş tatmin ve duygusal zekâyâ ilişkin; uygulamada verilerin elde edilmesinin zor olmasından dolayı sağlıklı yorumlamalarda bulunabilmek ve bilgi kullanıcılarına daha güvenilir ve tutarlı bilgilerin açıklanması amacıyla *Gaziantep ilinde 2019* yılı itibariyle faaliyet gösteren tekstil sektörü çalışanları araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

Çalışmada 499 örneklem grubundan yola çıkarak Gaziantep İli tekstil sektörü alt dalı olan halıcılık sektörünün en güncel verisi baz alınarak çalışma yorumlanmıştır. Buna göre 2014 yılında %95 güven değerinde 0,05 anlamlılık düzeyinde 25000 kişi üzerindeki çalışmada 378 kişiye anket yapılması yeterli olurken çalışmamızda 499 kişiye anket uygulanmıştır (Krejcie, V. 1970 607-610).

Bu çalışma kapsamında araştırmanın uygulamada geçerli bir yer edinmesi amacıyla ana hipotez ve ana hipoteze bağlı alt hipotezler geliştirilmiş olup verilerin analizi başlığı altında detaylı bir şekilde söz konusu hipotezler test edilmiş olup sonuçları hakkında bilgiler verilmiştir.

Araştırmanın ana hipotezi:***H: Araştırmaya katılan katılımcıların iş tatmini düzeyleri ve duygusal zekâları arasındaki ilişki katılımcıların demografik özelliklerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.***

H₁ : Araştırmaya katılan katılımcıların iş tatmini düzeyleri ve duygusal zekâları katılımcıların cinsiyet durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H₂ : Araştırmaya katılan katılımcıların iş tatmini düzeyleri ve duygusal zekâları katılımcıların yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H₃ : Araştırmaya katılan katılımcıların iş tatmini düzeyleri ve duygusal zekâları katılımcıların eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H₄ : Araştırmaya katılan katılımcıların iş tatmini düzeyleri ve duygusal zekâları katılımcıların çalışma sürelerine (deneyimlerine) göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H₅ : Araştırmaya katılan katılımcıların iş tatmini düzeyleri ve duygusal zekâları katılımcıların medeni durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Yukarıda araştırmanın teması kapsamında ana hipotez ve ana hipoteze bağlı alt hipotezler belirlenmiş olup çalışmanın izleyen aşamalarında test edilmiştir.

4.2.4. Verilerin Elde Edilmesi ve Sınıflandırılması

Araştırmada veriler anket tekniği ile yüz yüze **01/03/2019-31/03/2019** tarihleri arasında Gaziantep ilinde organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren tekstil sektöründe çalışanlara uygulanmıştır. Araştırmada kullanılan *birinci ölçek*, daha önce **geçerliliği kanıtlanmış** olan çalışmalardan (Chan (2004) EI12; Chan (2004 ve 2006)12 maddelik ölçek) yararlanılmıştır. *İkinci ölçekte ise*, daha önce **geçerliliği kanıtlanmış** olan çalışmalardan (Minnesota İş Tatmin Ölçeği (MSQ); Baycan (1985) 20 maddelik ölçek) yararlanılmıştır. Oluşturulan anket formu 32 soru ve 2 grup sorudan oluşturulmuştur. Birinci grup sorularda; tekstil sektöründe çalışanların demografik (yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum ve deneyim) özelliklerine ilişkin 5 ifade; ikinci grup sorularda ise 12 maddeden oluşan duygusal zekâ ölçeği ile 20 maddeden oluşan iş tatmini ölçeğinden oluşan ölçekler almaktadır. Her bir ifade 1'den 5'e kadar

kodlanmış ve katılma dereceleri “**Kesinlikle Katılmıyorum**”, “**Katılmıyorum**”, “**Kararsızım**”, “**Katılıyorum**” ve “**Kesinlikle Katılıyorum**” şeklindedir.

Araştırmada elde edilen verilerin bilgi kullanıcılarına doğru ve tutarlı bir şekilde sunulması amacıyla iş tatmini ve duygusal zekâyâ ilişkisin veriler bütünleşik olarak ele alınmış olup katılımcıların demografik özelliklerine göre araştırmanın teması kapsamında sınırlandırılmıştır.

4.2.5. Verilerin Analiz Edilmesi

Anket aracılığıyla ulaşılan bilgiler ve veriler düzenlenmiş ve araştırmanın amacı doğrultusunda, gözden geçirilerek kodlanmıştır. Uygulama için **500** adet anket formu dağıtılmış ve elde edilen **499** anket formundan **499** tanesi değerlendirmeye uygun görülmüştür. Elde edilen veriler, “Microsoft Excel 2013” programında kodlanarak “SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 18.0” programına aktarılmış olup bu programda uygun analizler (**güvenirlilik analizi, tanımlayıcı istatistikler, ortalama, standart sapma, frekans dağılımı**) yapılmış ve sonuçlar düzenlenerek değerlendirilmiştir. Araştırmada anket tekniği ile elde edilen verilerinin güvenilir, tesadüfi ve tutarlı olup olmadığını belirlemek için güvenirlilik analizi yapılmıştır. Bu analiz sonucu elde edilen Cranbach’s Alpha’nın (güvenirlilik katsayı değeri- α) 0.82-0.86,0.77 arası çıkması durumunda, örneklemden elde edilen verilerin yüksek derecede güvenilir olduğu anlamına gelmektedir (C.Alpha). Bu çalışmada ise Cranbach’s Alpha değeri 0.82-0.86,0.77 çıkmış olup çalışmanın yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir.

Bu beşli likert ölçeği ile hazırlanan anket sorularından elde edilen veriler SPSS 18 programıyla değerlendirmeye alınmıştır. Araştırma verileri ile ilgili olarak önce tanımlayıcı istatistikler belirlenmiş (demografik özellikler, frekans analizi), daha sonra veriler ile ilgili geçerliliği ve güvenirliliği kanıtlanmış olan yukarıdaki ölçekler kullanılmıştır. Ayrıca araştırma modelinde yer alan değişkenler ve bu değişkenlerin boyutları arasındaki ilişkileri test etmek amacıyla korelasyon, analizi ve söz konusu değişkenlerin demografik faktörlere (cinsiyet, yaş, medeni durum, deneyim süresi ve eğitim durumu) göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için parametrik test yöntemlerinden T-Testi (iki grup) ve ANOVA (Varyans Analizi) (ikiden fazla grup) yapılmıştır. Yapılan bu araştırma, araştırmanın yapıldığı Gaziantep ili

tekstil sektöründe çalışanlar ve dönem (2019) ile sınırlıdır. Ayrıca araştırma sonuçları araştırma kapsamında kullanılan ölçekten elde edilen veriler ile sınırlıdır.



BEŞİNCİ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUM

5.1. Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde 2019 yılı itibari ile Gaziantep ili organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren tekstil sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeyleri ile duygusal zekâ arasındaki ilişkiye yönelik gerçekleştirilmiş olan analiz (tanımlayıcı istatistikler, ortalama, standart sapma, frekans dağılımı, Korelasyon ve ANOVA testi) sonuçları aşağıda detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Çalışmada, geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış olan ölçeklerden faydalandığı için çalışmanın bu kısmında söz konusu testlere ilişkin bilgilere yer verilmemiştir.

Tablo 1.3: Katılımcıların Demografik Özellikleri

	Açıklama	n	%
	1 Yılın Altında	149	29,9
Çalışma Süresi	1 – 3 Yıl Arası	151	30,3
	4 – 6 Yıl Arası	75	15,0
	7 – 9 Yıl Arası	50	10,0
	10 Yıl ve Üzeri	74	14,8
	Toplam	499	100,0
Yaş	20 – 24 Yaş Arası	93	18,6
	25 – 29 Yaş Arası	157	31,5
	30 – 34 Yaş Arası	105	21,0
	35 -39 Yaş Arası	54	10,8
	40 – 44 Yaş Arası	44	8,8
	45 Yaş ve Üzeri	46	9,2
	Toplam	499	100,0
Cinsiyet	Bayan	190	38,1
	Erkek	309	61,9
	Toplam	499	100,0
Eğitim Durumu	Lise	151	30,3
	Ön Lisans	166	33,3
	Lisans	139	27,9
	Yüksek Lisans	38	7,6
	Doktora	5	1,00
	Toplam	499	100,0
Medeni Durumu	Bekâr	265	53,1
	Evli	234	46,9
	Toplam	499	100,0

Tablo 1.3'e bakıldığında; katılımcıların, 1 – 3 yıl arası iş deneyimine sahip oldukları görülmektedir. Katılımcıların önemli bir çoğunluğunun yaşları 25 – 29 yaş aralığındadır.

Araştırmaya katılanların 190 (% 38,1) kişisi bayan ve 309 (% 61,9) kişisi erkektir. Eğitim durumlarına bakıldığında ise; lise 151 kişi (% 30,3), ön lisans 166 (% 33,3) kişi, lisans 139 (% 27,9) kişi, yüksek lisans 38 (% 7,6) kişi ve doktora 5 (% 1) kişi şeklinde dağılmıştır. Son olarak araştırmaya katılan katılımcıların 265 (% 53,1) kişisi bekâr ve 234 (% 46,9) kişisi evlidir.

Tablo 1.4: Duygusal Zeka ve İş Tatmini Arası Korelasyon Testi

Correlations			
		Duygusal zekâ Ort	İş tatmini Ort
Duygusal zeka Ort	Pearson Correlation	1	,160**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	499	499
İş tatmini Ort	Pearson Correlation	,160**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	499	499

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 1.4'ye bakıldığında; araştırmaya katılan katılımcıların duygusal zekâ düzeyleri ile iş tatmini düzeyleri dikkate alındığında arasında anlamlılık değerleri Sig. (2-tailed) < 0.01 olduğundan duygusal zekâ ve iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Tablo 1.5: Eğitim Düzeyine Göre Gruplar Arası ANOVA Testi**Çoklu Karşılaştırma**

Tukey HSD

Bağımlı değişken	(I) Eğitim durumunuz	(J) Eğitim durumunuz	Ortalama (I-J)	Standart Hata	Önemlilik
İş Tatmini Ortalama	Lise	Ön Lisans	,14190	,07679	,347
		Lisans	,05244	,08026	,966
		Yüksek Lisans	,24198	,12392	,291
		Doktora	-,08521	,31037	,999
	Ön Lisans	Lise	-,14190	,07679	,347
		Lisans	-,08946	,07850	,785
		Yüksek Lisans	,10008	,12279	,926
		Doktora	-,22711	,30992	,949
	Lisans	Lise	-,05244	,08026	,966
		Ön Lisans	,08946	,07850	,785
		Yüksek Lisans	,18954	,12499	,552
		Doktora	-,13765	,31080	,992
	Yüksek Lisans	Lise	-,24198	,12392	,291
		Ön Lisans	-,10008	,12279	,926
		Lisans	-,18954	,12499	,552
		Doktora	-,32719	,32483	,852
	Doktora	Lise	,08521	,31037	,999
		Ön Lisans	,22711	,30992	,949
		Lisans	,13765	,31080	,992
		Yüksek Lisans	,32719	,32483	,852
Duygusal zeka Ortalama	Lise	Ön Lisans	,10339	,08363	,730
		Lisans	,24072*	,08742	,048
		Yüksek Lisans	,07680	,13497	,979
		Doktora	,73417	,33805	,192
	Ön Lisans	Lise	-,10339	,08363	,730
		Lisans	,13733	,08550	,494
		Yüksek Lisans	-,02659	,13374	1,000
		Doktora	,63078	,33756	,336
	Lisans	Lise	-,24072*	,08742	,048
		Ön Lisans	-,13733	,08550	,494
		Yüksek Lisans	-,16392	,13614	,749
		Doktora	,49345	,33852	,591
	Yüksek Lisans	Lise	-,07680	,13497	,979
		Ön Lisans	,02659	,13374	1,000
		Lisans	,16392	,13614	,749
		Doktora	,65737	,35380	,342
	Doktora	Lise	-,73417	,33805	,192
		Ön Lisans	-,63078	,33756	,336
		Lisans	-,49345	,33852	,591
		Yüksek Lisans	-,65737	,35380	,342

Tablo 1.5'ye bakıldığında; araştırmaya katılan katılımcıların eğitim düzeyleri dikkate alındığında gruplar (lise, ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora) arasında iş tatminine yönelik anlamlılık değerleri > 0.05 olduğundan anlamlı bir farklılık bulunmadığı görülmektedir. Bu durum ise katılımcıların eğitim düzeylerinin iş tatminlerine yönelik

herhangi bir etkisinin olmadığı anlamına gelmektedir. Diğer taraftan katılımcıların eğitim düzeyleri dikkate alındığında lise mezuniyetine sahip olan katılımcılar ile lisans mezuniyetine sahip olan katılımcıların eğitim düzeyleri ile duygusal zekâları arasında ($0,048 < 0,05$) anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. Söz konusu durum lise mezunu katılımcıların lisans mezunu katılımcılara göre duygusal zekâlarının daha yüksek olduğunu gösterir. Ayrıca iş tatmini düzeyi ve duygusal zekâ ilişkisinin gruplar arasındaki durumu dikkate alındığında eğitim düzeyinin iş tatmini düzeyine herhangi bir yansımalarının olmadığı ancak duygusal zekâ konusunda farklılıklar yaratabileceği açıkça tablodan görülebilmektedir.

Tablo 1.6: Yaş Aralığına Göre Gruplar Arası ANOVA Testi

Çoklu Karşılaştırma

Tukey HSD

Bağımlı Değişken	(I) Yaşınız	(J) Yaşınız	Ortalama (I-J)	Standart Hata	Önemlilik
İş Tatmini Ortalama	20-24	25-29	-,04343	,08909	,997
		30-34	,03341	,09695	,999
		35-39	,02768	,11648	1,000
		40-44	-,10097	,12458	,966
		45+	-,31606	,12272	,105
	25-29	20-24	,04343	,08909	,997
		30-34	,07684	,08583	,948
		35-39	,07111	,10741	,986
		40-44	-,05754	,11613	,996
		45+	-,27263	,11415	,162
	30-34	20-24	-,03341	,09695	,999
		25-29	-,07684	,08583	,948
		35-39	-,00573	,11401	1,000
		40-44	-,13438	,12227	,882
		45+	-,34947*	,12038	,044
	35-39	20-24	-,02768	,11648	1,000
		25-29	-,07111	,10741	,986
		30-34	,00573	,11401	1,000
		40-44	-,12865	,13827	,939
		45+	-,34373	,13660	,121
40-44	20-24	,10097	,12458	,966	
	25-29	,05754	,11613	,996	
	30-34	,13438	,12227	,882	

		35-39	,12865	,13827	,939
		45+	-,21509	,14357	,666
	45+	20-24	,31606	,12272	,105
		25-29	,27263	,11415	,162
		30-34	,34947*	,12038	,044
		35-39	,34373	,13660	,121
		40-44	,21509	,14357	,666
Duygusal Zeka	20-24	25-29	,02948	,09745	1,000
Ortalama		30-34	,13210	,10605	,814
		35-39	,08647	,12742	,984
		40-44	,15250	,13627	,873
		45+	,39613*	,13424	,039
	25-29	20-24	-,02948	,09745	1,000
		30-34	,10262	,09389	,884
		35-39	,05699	,11749	,997
		40-44	,12302	,12704	,928
		45+	,36665*	,12486	,040
	30-34	20-24	-,13210	,10605	,814
		25-29	-,10262	,09389	,884
		35-39	-,04563	,12471	,999
		40-44	,02040	,13374	1,000
		45+	,26403	,13168	,341
	35-39	20-24	-,08647	,12742	,984
		25-29	-,05699	,11749	,997
		30-34	,04563	,12471	,999
		40-44	,06604	,15125	,998
		45+	,30966	,14943	,304
	40-44	20-24	-,15250	,13627	,873
		25-29	-,12302	,12704	,928
		30-34	-,02040	,13374	1,000
		35-39	-,06604	,15125	,998
		45+	,24363	,15704	,631
	45+	20-24	-,39613*	,13424	,039
		25-29	-,36665*	,12486	,040
		30-34	-,26403	,13168	,341
		35-39	-,30966	,14943	,304
		40-44	-,24363	,15704	,631

Tablo 1.6'e bakıldığında; araştırmaya katılan katılımcıların yaş aralıkları dikkate alındığında gruplar (20-24, 25-29, 30-34, 35-39, 40-44 ve 45+) arasında iş tatminine yönelik anlamlılık değerleri > 0.05 olduğundan anlamlı bir farklılık bulunamadığı anlaşılmaktadır. Bu durum ise katılımcıların yaş aralıklarının iş tatminlerine yönelik herhangi bir etkisinin olmadığı anlamına gelmektedir. Diğer taraftan katılımcıların yaş aralıkları dikkate alındığında 20-24 yaş aralığına sahip olan katılımcılar ile 45+ yaş aralığına sahip olan katılımcıların yaş aralıkları ile duygusal zekâları arasında ($0,039 < 0,05$) anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Söz konusu durum 20-24 yaş aralığındaki katılımcıların 45+ yaş aralığındaki katılımcılara göre duygusal zekâları bakımından farklılık gösterebileceğini işaret etmektedir. Ayrıca iş tatmini düzeyi ve duygusal zekâ ilişkisinin gruplar arasındaki durumu dikkate alındığında yaş aralığının iş tatmini düzeyine herhangi bir yansımalarının olmadığı ancak duygusal zekâ konusunda farklılıklar yaratabileceği açıkça tablodan görülebilmektedir.

Tablo 1.7: Çalışma Süresine Göre Gruplar Arası ANOVA Testi

Çoklu Karşılaştırma

Tukey HSD

Bağımlı Değişken	(I) Bu kurumdaki çalışma süreniz	(J) Bu kurumdaki çalışma süreniz	Ortalama (I-J)	Standart Hata	Önemlilik
İş Tatmini Ortalama	1 yıldan az	1-3 yıl	,22443*	,07780	,033
		4-6 yıl	-,08287	,09540	,908
		7-9 yıl	-,01732	,11012	1,000
		10 yıl üstü	-,13335	,09582	,633
	1-3 yıl	1 yıldan az	-,22443*	,07780	,033
		4-6 yıl	-,30730*	,09518	,012
		7-9 yıl	-,24174	,10994	,182
		10 yıl üstü	-,35778*	,09561	,002
	4-6 yıl	1 yıldan az	,08287	,09540	,908
		1-3 yıl	,30730*	,09518	,012
		7-9 yıl	,06556	,12302	,984
		10 yıl üstü	-,05048	,11040	,991
	7-9 yıl	1 yıldan az	,01732	,11012	1,000
		1-3 yıl	,24174	,10994	,182
		4-6 yıl	-,06556	,12302	,984
		10 yıl üstü	-,11604	,12335	,881

	10 yıl üstü	1 yıldan az	,13335	,09582	,633
		1-3 yıl	,35778*	,09561	,002
		4-6 yıl	,05048	,11040	,991
		7-9 yıl	,11604	,12335	,881
Duygusal Zeka Ortalama	1 yıldan az	1-3 yıl	,14081	,08594	,473
		4-6 yıl	,06054	,10537	,979
		7-9 yıl	,24821	,12163	,248
		10 yıl üstü	,30418*	,10584	,034
	1-3 yıl	1 yıldan az	-,14081	,08594	,473
		4-6 yıl	-,08027	,10513	,941
		7-9 yıl	,10740	,12143	,903
		10 yıl üstü	,16337	,10561	,532
	4-6 yıl	1 yıldan az	-,06054	,10537	,979
		1-3 yıl	,08027	,10513	,941
		7-9 yıl	,18767	,13587	,640
		10 yıl üstü	,24364	,12194	,268
	7-9 yıl	1 yıldan az	-,24821	,12163	,248
		1-3 yıl	-,10740	,12143	,903
		4-6 yıl	-,18767	,13587	,640
		10 yıl üstü	,05597	,13624	,994
	10 yıl üstü	1 yıldan az	-,30418*	,10584	,034
		1-3 yıl	-,16337	,10561	,532
		4-6 yıl	-,24364	,12194	,268
		7-9 yıl	-,05597	,13624	,994

Tablo 1.7'e bakıldığında; araştırmaya katılan katılımcıların çalışma süreleri dikkate alındığında gruplar (1 yıldan az, 1-3 yıl, 4-6 yıl, 7-9 yıl, ve 10 yıl üstü) arasında iş tatminine yönelik 1 yıldan az çalışma süresi olan çalışanlar ile 1-3 yıl çalışan katılımcıların çalışma süreleri ile iş tatmini arasında ($0,033 < 0,05$) anlamlı bir farklılık bulunmuştur. 1-3 yıl çalışma süresi olan çalışanlar ile 4-6 yıl çalışan katılımcıların çalışma süreleri ile iş tatmini arasında ($0,012 < 0,05$) anlamlı bir farklılık bulunmuştur. 1-3 yıl çalışma süresi olan çalışanlar ile 10 yıl üstü çalışan katılımcıların çalışma süreleri ile iş tatmini arasında ($0,002 < 0,05$) anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Söz konusu durum 1 yıldan az çalışan katılımcıların 1-3 yıl çalışan katılımcılara göre, 1-3 yıl çalışan katılımcıların 4-6 yıl çalışan katılımcılara göre ve 1-3 yıl çalışan katılımcıların 10 yıl üstü çalışan katılımcılara göre iş tatmini bakımından farklılık gösterebileceğini işaret etmektedir. Diğer taraftan katılımcıların çalışma süreleri dikkate

alındığında 1 yıldan az çalışan katılımcılar ile 10 yıl üstü çalışan katılımcıların çalışma süreleri ile duygusal zekâları arasında ($0,034 < 0,05$) anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Söz konusu durum 1 yıldan az çalışan katılımcıların 10 yıl üstü çalışan katılımcılara göre duygusal zekâları bakımından farklılık gösterebileceğini işaret etmektedir. Ayrıca iş tatmini düzeyi ve duygusal zekâ ilişkisinin gruplar arasındaki durumu dikkate alındığında çalışma sürelerinin iş tatmini düzeyinde ve duygusal zekâ konusunda farklılıklar yaratabileceği açıkça tablodan görülebilmektedir.

Tablo 1.8: Cinsiyete Göre Gruplar Arası ANOVA Testi

Bağımsız Örneklem Testi

		F	Önemlilik	t	df	Önemlilik (2-yönlü)	Ortalama	Standart Hata
İş Tatmini Ortalama	Eşit Varyans Varsayımı Altında	2,455	,118	2,377	497	,018	,14925	,06279
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı Altında			2,287	351,691	,023	,14925	,06525
Duygusal Zeka Ortalama	Eşit Varyans Varsayımı Altında	,440	,507	-,368	497	,713	-,02542	,06912
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı Altında			-,367	397,553	,714	-,02542	,06925

Tablo 1.8'e bakıldığında; araştırmaya katılan katılımcıların cinsiyetleri dikkate alındığında gruplar (Kadın ve erkek) arasında iş tatmini ve duygusal zekalarına yönelik anlamlılık değerleri sig. (p) > 0.05 olduğundan anlamlı bir farklılık bulunmadığı anlaşılmaktadır. Bu durum ise katılımcıların cinsiyetlerinin iş tatminlerine yönelik herhangi bir etkisinin olmadığı anlamına gelmektedir.

Tablo 1.9: Medeni Duruma Göre Gruplar Arası ANOVA Testi

Bağımsız Örneklem Testi

		F	Önemlilik	t	df	Önemlilik (2-yönlü)	Ortalama	Standart Hata
İş Tatmini Ortalama	Eşit Varyans Varsayımı Altında	5,081	,025	2,045	497	,041	,12512	,06118
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı Altında			2,062	496,919	,040	,12512	,06067
Duygusal Zeka Ortalama	Eşit Varyans Varsayımı Altında	3,788	,052	-,350	497	,726	-,02356	,06725
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı Altında			-,348	473,015	,728	-,02356	,06768

5.2. Yorum

Tablo 1.9'ya bakıldığında; araştırmaya katılan katılımcıların medeni durumları dikkate alındığında gruplar (Evlî ve bekâr) arasında iş tatmini düzeylerine yönelik anlamlılık değerleri $0,025 < 0,05$ olduğundan anlamlı bir farklılık olduğu anlaşılmaktadır. Söz konusu durum katılımcıların iş tatmin düzeylerinin medeni durumlarına göre farklılık gösterebileceğini işaret etmektedir. Diğer taraftan katılımcıların medeni durumları dikkate alındığında gruplar (Evlî ve bekâr) arasında duygusal zekâlarına yönelik istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı tablodaki önemlilik değerlerinden anlaşılmaktadır. Ayrıca iş tatmini düzeyi ve duygusal zekâ ilişkisi bütünleşik olarak ele alındığında katılımcıların iş tatmini düzeylerinin medeni durumlarına göre farklılıklar yaratabileceği ancak duygusal zekâ konusunda medeni durumlarının herhangi bir yansımasının olmadığı tablodan görülebilmektedir.

ALTINCI BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Sonuç

Son yıllarda küresel çapta gerçekleşen ekonomik dalgalanmalar, işletmecilik faaliyetlerinin boyutunu değiştirmiş olup uluslararası ölçekte işletmelerin rekabet yarışına girmeleri ile beraber özellikle iş görenlerin önemini daha farklı konuma yerleştirmiştir. İşletme faaliyetlerinin verimliliğinin artırılması, potansiyel müşteri ve yatırımcıların gözünde işletmelerin imajlarının en yüksek düzeye çıkarılması ve rakiplerine kıyasla faaliyet gösterdikleri alanda kalıcı bir yer edinmeleri kritik bir rol oynamaktadır. Özellikle 2000’li yıllardan itibaren internet ekonomisinin ortaya çıkması ile beraber işletmeler açısından olmazsa olmaz kabul edilen insani faktörünün önemi sorgulanmaya başlamış olup söz konusu iş görenlerin işletmelerin gelecekteki varlıklarının sürdürmeleri noktası üzerinde fonksiyonu önemli tartışmalara yol açmıştır. Buradan hareketle iş görenlerin buldukları coğrafya, yaşadıkları ortam ve çevre, kültür, inanç ve diğer özelliklerinin mensubu oldukları işletmelerin faaliyetleri üzerindeki verimlilik sağlama konusundaki rolleri önemli araştırmalar yapılmasına zemin hazırlamış ve çalışmanın önceki bölümlerinde de söz konusu araştırmalara ilişkin bilgiler sunulmuştur. Günümüz sektörleri bu kapsamda ele alındığında; işletmelerin piyasa değerini yükselten, transfer edilen teknolojinin etkin kullanımı, işletme imajının yükseltilmesi ve işletmelerin sosyal bir varlık olarak kamuya ilişkin yükümlülüklerini yerine getirmeleri konusunda insan faktörünün tartışmaya açık hale getirilmesini açıkça göstermektedir. Özellikle küresel ekonomik bunalımların ortaya çıkması öncelikle insan olgusunun ekonomik bunalıma sürüklenmesine yol açmış olup bu durumdan insanların duygusal dünyaları da derinden etkilenmiştir. Söz konusu süreç zincirinin halkaları şeklinde ifade edilecek olursa; ekonomik bunalımların insanın duygu dünyasında erozyona neden olmasına yol açtığı ve devam eden süreçte ise mensubu oldukları işletmelerin faaliyetlerine ve devamında toplumun geneline yansıdığı kabul edilebilir bir gerçek olarak ortaya çıkmaktadır. Bu noktada insan olgusunun işletme faaliyetlerinin hangi alanına yerleştirilmesi gerektiği ve söz konusu iş görenlerin işletmelere yaratmış oldukları katma değer çok farklı ve zengin boyutlarda değerlendirilmeye başlanmıştır. Ayrıca toplumsal, sosyal, siyasal, ekonomik, kültürel ve birçok yönden tartışmalara neden olarak, merak edilen bir konu haline gelmiştir. Özellikle iş görenlerin iş performansına etki edebilecek faktörler üzerinde yoğunlaşmış, gerekli ödül ve ceza sistemi, iş tatmini, duygusal, sosyal tatmin ve gereksinimler söz konusu tartışmaların

odağında yer almıştır.

Bu çalışmada, Türkiye’de Gaziantep ilinde 2019 yılı itibariyle tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletme çalışanlarının iş tatmini ve duygusal zekâlarına yönelik ilişkinin belirlenerek ortaya koyulması amaçlanmıştır.

Gaziantep ilinde 2019 yılı itibariyle tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletme çalışanlarının iş tatmini ve duygusal zekâlarına yönelik ilişkinin belirlenerek ortaya koyulması uygulamada mevcut durumun tespit edilmesi ve çalışanların bu konudaki algı düzeylerinin belirlenerek gelecekte uygulamada atılması gereken adımlara yönelik önerilerin sunulması araştırmanın önemini göstermektedir. Araştırmanın kapsamını 2019 yılı itibari ile Türkiye’de Gaziantep ili organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren işletmelerin çalışanları oluşturmaktadır. İş tatmin ve duygusal zekâyâ ilişkin; uygulamada verilerin elde edilmesinin zor olmasından dolayı sağlıklı yorumlamalarda bulunabilmek ve bilgi kullanıcılarına daha güvenilir ve tutarlı bilgilerin açıklanması amacıyla *Gaziantep ilinde 2019 yılı itibariyle faaliyet gösteren tekstil sektörü çalışanları araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.* Araştırmada veriler anket tekniği ile yüz yüze **01/03/2019-31/03/2019** tarihleri arasında Gaziantep ilinde organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren tekstil sektöründe çalışanlara uygulanmıştır. Araştırmada kullanılan *birinci ölçek*, daha önce **geçerliliği kanıtlanmış** olan çalışmalardan (Chan (2004) EI12; Chan (2004 ve 2006) 12 maddelik ölçek) yararlanılmıştır. *İkinci ölçekte ise*, daha önce **geçerliliği kanıtlanmış** olan çalışmalardan(Minnesota İş Tatmin Ölçeği (MSQ); Baycan (1985) 20 maddelik ölçek) yararlanılmıştır. Oluşturulan anket formu 32 soru ve 2 grup sorudan oluşturulmuştur. Birinci grup sorularda; tekstil sektöründe çalışanların demografik (yaş, cinsiyet, eğitim, medeni durum ve deneyim) özelliklerine ilişkin 5 ifade; ikinci grup sorularda ise 12 maddeden oluşan duygusal zekâ ölçeği ile 20 maddeden oluşan iş tatmini ölçeğinden oluşan ölçekler almaktadır. Her bir ifade 1’den 5’e kadar kodlanmış ve katılma dereceleri **“Kesinlikle Katılmıyorum”, “Katılmıyorum”, “Kararsızım”, “Katılıyorum” ve “Kesinlikle Katılıyorum”** şeklindedir. Araştırmada elde edilen verilerin bilgi kullanıcılarına doğru ve tutarlı bir şekilde sunulması amacıyla iş tatmini ve duygusal zekâyâ ilişkin veriler bütünleşik olarak ele alınmış olup katılımcıların demografik özelliklerine göre araştırmanın teması kapsamında sınırlandırılmıştır. Araştırma kapsamında araştırmanın uygulamada geçerli bir yer edinmesi amacıyla ana hipotez ve ana hipoteze bağlı alt hipotezler geliştirilmiş ve söz konusu hipotezler test edilmiştir. Hipotezlerin test edilmesinde anket aracılığıyla ulaşılan bilgiler ve veriler düzenlenmiş ve araştırmanın

amacı doğrultusunda, gözden geçirilerek kodlanmıştır. Uygulama için **500** adet anket formu dağıtılmış ve elde edilen **499** anket formundan **499** tanesi değerlendirmeye uygun görülmüştür. Elde edilen veriler, “Microsoft Excel 2013” programında kodlanarak “SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 18.0” programına aktarılmış olup bu programda uygun analizler (**güvenirlik analizi, tanımlayıcı istatistikler, ortalama, standart sapma, frekans dağılımı**) yapılmış ve sonuçlar düzenlenerek değerlendirilmiştir. Ayrıca araştırma modelinde yer alan değişkenler ve bu değişkenlerin boyutları arasındaki ilişkileri test etmek amacıyla korelasyon, analizi ve söz konusu değişkenlerin demografik faktörlere (cinsiyet, yaş, medeni durum, deneyim süresi ve eğitim durumu) göre farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek için parametrik test yöntemlerinden T-Testi (iki grup) ve ANOVA (Varyans Analizi) (ikiden fazla grup) yapılmıştır. Gerçekleştirilen analizler sonucunda ulaşılan bilgiler aşağıda sunulmuştur:

Demografik Özellikler Bakımından;

- Çalışanların 1 – 3 yıl arası iş deneyimine sahip oldukları,
- Önemli bir çoğunluğunun yaşları 25 – 29 yaş aralığında olduğu,
- Katılımcıların, 309 (% 61,9) kişinin erkek olduğu,
- Önemli bir çoğunluğunun ön lisans 166 kişi (% 33,3) mezuniyetine sahip oldukları ve 265 kişinin (% 53,1) bekâr olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların İş Tatmini Ve Duygusal Zekâları Bakımından;

- Katılımcıların eğitim düzeylerinin iş tatminlerine yönelik herhangi bir sonucunun olmadığı ancak lise mezunu katılımcıların lisans mezunu katılımcılara göre duygusal zekâları bakımından farklılık gösterebileceği
- Katılımcıların yaş aralıklarının iş tatmini yönelik herhangi bir etkisinin olmadığı ancak 20-24 yaş aralığındaki katılımcıların 45+ yaş aralığındaki katılımcılara göre duygusal zekâları bakımından farklılık gösterebileceği,
- Katılımcıların çalışma sürelerinin iş tatmini üzerine etkisinin olabileceği ve özellikle 1 yıldan az çalışan katılımcıların 10 yıl üstü çalışan katılımcılara göre duygusal zekâları bakımından farklılık gösterebileceği,

- Katılımcıların cinsiyetlerinin iş tatmini ve duygusal zekâlarına yönelik herhangi bir etkisinin olmadığı,
- Katılımcıların iş tatmin düzeylerinin medeni durumlarına göre farklılık gösterebileceği ancak medeni durumları dikkate alındığında gruplar (Evli ve bekâr) arasında duygusal zekâlarına yönelik istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Yukarıdaki sonuçlar bütünleşik olarak ele alındığında; özellikle genç lise mezunu katılımcıların (20-24 yaş aralığındaki) 10 yıl üzerinde deneyime sahip olanlara kıyasla iş tatmini ve duygusal zekâlarına göre farklılıklar gösterebileceği ve söz konusu durumun medeni durum ve cinsiyetlerinden bağımsız olarak açıkça görülmektedir. Söz konusu durum ise: ***“H: Araştırmaya katılan katılımcıların iş tatmini düzeyleri ve duygusal zekâları arasındaki ilişki katılımcıların demografik özelliklerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir”*** araştırmanın ana hipotezini desteklemektedir. Ancak gelecekte yapılacak olan araştırmalarda; çalışanların iş tatmini ve duygusal zekâlarının araştırılması noktasında medeni durum ve cinsiyet özellikleri bakımından daha zengin analizlerin yapılması gerekliliği ortaya çıkarmış olup daha tutarlı ve gerçekçi sonuçların ortaya çıkarılmasına katkı sağlayacaktır.

6.2. Öneriler

Araştırmanın teması kapsamında elde edilen sonuçlar mevcut durumla karşılaştırıldığında (katılımcıların hali hazırdaki mensubu oldukları işletmelerin verimlilikleri incelendiğinde) önemli benzerlikler olduğu görülmekte ancak farklılıkların ortaya koyulmasında yarar görülmektedir. Özellikle Gaziantep ili organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren tekstil işletmelerinin verimliliklerinin artırılmasının; çalışanlarının performansına bağlı olduğu işletme yöneticilerinden elde edilen bilgiler arasındadır. Ancak çalışma sonuçlarının daha tutarlı ve gerçekçi bir zemine oturtulabilmesi için farklı sektörlerde daha zengin ve güvenilir analizler yapılmasını da gerektirmektedir. Gelecekte çalışanların motivasyonlarının sağlanarak iş performansının ve özellikle iş tatmininin ve duygusal zekâlarına ilişkin doyumun artırılması noktasında işletmelerin çalışanlarına yönelik;

- Gerçekleştirilen işin niteliğine bağlı olarak ödül sisteminin etkin hale getirilmesi,
- Ceza sisteminin uygulanmaya konularak çalışanlar üzerinde yıkıcı değil yapıcı yönde teşvik edilmesi,
- Çalışanların motivasyonunun artırılması konusunda işletme kültürüne uygun personelin istihdamına öncelik verilmesi,
- Çalışanların genel toplumsal kültürü ile işletme kültürünün uzlaştırılması ve samimi ilişkilerin yürütülmesi,
- İşletme politikaları oluşturulurken, içinde bulunduğu toplumun genel yapısı dikkate alınarak, bu yönde faaliyet gösterilmesi,
- Hassas görevlerde pozisyon alan çalışanların ailevi, sosyal, duygusal özelliklerinin dikkate alınması büyük önem arz etmektedir.

Çalışanların duygusal zekâları ve iş tatmini göz önüne alındığında, işverenlerin bu durumu göz ardı ettiği sıkça görülmektedir. Bu tutum karşısında iş görenler, işini kaybetme korkusuyla çalışmalarını ve sonucunda mutsuz olmalarına rağmen işverenler çözüm odaklı yaklaşmamaktadır. İşverenler açısından, çalışanların iş tatmini ve duygusal zekâ üzerine yapılacak olan yatırım bir maliyet unsuru oluşturduğundan, genellikle göz ardı edilmektedir. Ancak yapılan araştırmalar sonucunda, çalışanların motivasyonu üzerine yapılacak yatırım, çıktı üzerine pozitif yönlü etki etmektedir.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2004). Emotional Competence as Antecedent to Performance. *A Contingency Framework* , 124-130.
- Akbal, B. (2010). Bankalarda Uygulanan Performans Değerlendirme Kriterlerinin, Çalışanların İş Tatminleri Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması: Ankara İli Özle ve Kamu Bankaları Karşılaştırılması. Ankara.
- Aksu, S. (1998). Hizmet İşletmelerinde İş Tatmini. İstanbul.
- Arıciöğlü, A. (2002). Yönetmel Başarının Değerlemesinde Duygusal Zekanın Kullanımı. *Akdeniz İktisad ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 27.
- Arıciöğlü, A. (2002). Yönetmel Başarının Değerlemesinde Duygusal Zekanın Kullanımı. *Akdeniz İktisad ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* , 29.
- Arlı, D., Altunay, E., ve Yalçınkaya, M. (2011). Öğretmen adaylarında duygusal zekâ, problem çözme ve akademik başarı ilişkisi. *Akademik Bakış Dergisi*, 25, 1-23.
- Armstrong, A. (2007). *Communication and Adjustment in Romantic Rela.* Victoria, Australia: tionships and Workplace Functioning.
- Aşık, A. N. (2010). Çalışanların İş Doyumunu Etkileyen Bireysel ve Örgütsel Faktörler ile Sonuçlarına İlişkin Kavramsal Bir Değerlendirme. *Türk İdare Dergisi* .
- Atkinson, R. R. (1995). *Psikolojiye Giriş*. İstanbul: Sosyal Yayınlar.
- Baştemur, Y. (2006). İş Tatmini ile Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkiler: Kayseri Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Araştırma. Kayseri.
- Bar-On Reuven, 'The Handbook of Emotional Intelligence' içinde 'The Emotional Quotient Inventory (EQ-i): Technical Manual, Toronto: Multi-Health Systems', (San Francisco: Jossey-Bass, 1997), s. 1107-1118.
- Bingöl, D. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Bozkurt, Ö. B. (2008). İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi* , 5.
- Budak, A. (2006). Kamu Sektöründe Çalışanların İş Tatmin Düzeyi :Milli Savunma Bakanlığı Akaryakıt İkmal ve NATO POL Tesisleri'nde Bir Uygulama. Eskişehir.
- Budak, S. (2000). *Psikoloji Sözlüğü*. Ankara: Bilim ve Sanat Yayıncılık.
- Budak, S. (2000). *Psikoloji Sözlüğü*. Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara.
- Bülbüloğlü, A. (2001). Duygusal Zeka Kuramı Yüksek Lisans Tezi. Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi.

- Cumming, E. A. (2005). *An Investigation into the Relationship between Emotional Intelligence and Workplace Performance: An Exploratory Study*. Oakland: Lincoln University.
- Çakar, U. (2002). Duygusal Zeka Kuramının Ortaya Çıkış. Aydın.
- David L. Van ROOY, A. A. (2005). Group Differences in Emotional Intelligence Scores: Theoretical And Practical Implications. *Personality and Individual Differences* , 689.
- Derin, N. (2007). Devlet Hastanelerinde Çalışan Sağlık Personelinin İş Doyum Düzeyleri ve Etkileyen Faktörler. Eskişehir.
- Dorsan, H. (2007). Akademik Personelin İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi: Kıbrıs Yakın-Doğu Üniversitesi Örneği. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü* , 23-24.
- Doğan, S. & Oğuzhan, Y. S. (2015). Çalışanların Duygusal Zekâ Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyetlerine Etkisi Üzerine Bir Çalışma. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(2), 1-12.
- Dulewicz V., H. M. (2000). Emotional Intelligence: A Review And Evaluation Study. *Journal of Managerial Psychology* , 341-372.
- Dulewicz Victor and Malcolm Higgs, 'Emotional Intelligence–A Review and Evaluation Study', *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 15, No. 4, 2000, s. 341-372.
- Duman, C. (2006). Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Coğrafya Öğretmenlerinin İş Tatmini. İstanbul.
- E. Özkalp, Ç. K. (2001). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: ETAM A.Ş Matbaa Tesisleri.
- Eğimli, A. T. (2009). Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi* , 3.
- Epstein, S. (1998). *Constructive Thinking: The Key to Emotional Intelligence*. Westport: Greenwood Publishing Group.
- Erdoğan, İ. (1983). *İşletmelerde Kişi Değerlemede Psikoteknik*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Kitabevi.
- Eronat, Z. (2004). İşletmelerde İş Tatmini Ve İş Gücü Devir Hızı Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör Olarak İletişim; Kobilerde Ampirik Bir Uygulama. Ankara.
- Eröz, S. S. (2013). Örgütlerde Duygusal Zeka. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 213.
- Erşahan, B. (2011). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı. İ. Bakan içinde, *Yönetimde Çağdaş ve Güncel Konular* (s. 164). Ankara: Gazi Kitabevi.

- Goleman, D. (2005). *Duygusal Zeka Neden IQ' dan Neden Önemlidir?* İstanbul: Varlık Yayınlar.
- Goleman, D. (2002). Duygusal Yeterlilik. *Executive Excellence Dergisi* .
- Goleman, D. (2002). Duygusal Yeterlilik. *Executive Excellence Dergisi* , 21.
- Goleman, D. (2005). *Duygusal Zeka Neden IQ' dan Neden Önemlidir?* İstanbul: Varlık Yayınları.
- Goleman, D. Boyatzis, R. &McKee, A. (2002). *Primal Leadership: Realizing the Power of Emotional Intelligence*. Boston: Harvard Business School Press.
- Goleman, D. (1998). *İş Başında Duygusal Zeka*. İstanbul: Varlık Yayınları.
- Goleman, D. (2000). *İş Başında Duygusal Zeka*. İstanbul: Varlık Yayınları.
- <http://www.kariyer.com/CN/ContentBody.asp?BodyID=496> adlı internet adresinden . (2005, 09 19). 03 11, 2019 tarihinde <http://www.kariyer.com/CN/ContentBody.asp?BodyID=496> adresinden alındı.
- Güllüce, A. Ç. & İşcan, Ö. F. (2010). Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zekâ Arasındaki İlişki. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(2), 7-29.
- Gürbüz, S. & Yüksel, M. (2008). Çalışma Ortamında Duygusal Zekâ: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (2), 174-190.
- Hüseyin Özgen, A. Ö. (2002). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Adana: Nobel Kitabevi.
- Kahn, William A. (1990). Psychological conditions of personalengagement and disengagement at work. *The Academy of Management Journal*, C. 33, S. 4, s. 692-724.
- Keith Oatley, J. M. (1996). *Understanding Emotions*, Blackwell Publishers. Cambridge.
- Kline, P. (1991). Psychometric View, Routledge, NY. *Journal of Social Psychology* .
- Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Konuk, M. (2006). İşletmelerde Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Önemi Konya Şeker Fabrikasında Bir Uygulama. Konya.
- Krejcie, V. R. ve Morgan, W. D. (1970), "Determining Sample Size for Research Activities", *Educational and Measurement*, Vol.:30, s.607-610.
- Lam, L. T. Ve Kirby, S. L. (2002). Is Emotional Intelligence an Advantage? An Exploration of the Impact of Emotional and General Intelligence on Individual Performance. *The Journal of Social Psychology*, 142(1), 133-143.
- M. Şerif Şimşek, A. Ç. (2014). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Konya: Eğitim Kitabevi.

- Mayer J. D., G. G. (1996). Emotional Intelligence and the Identification of Emotion. *Intelligence* , 89-113.
- Mayer J. D., P. S. (2000). *Models Of Emotional Intelligence*. New York: Cambridge University Press.
- Mayer, J. D. (1997). *Emotional Development And Emotional Intelligence: Educational Implications*. New York: Basicbooks.
- Mayer, J. D. (2000). Emotional Intelligence Meets Traditional Standards for an Intelligence. *Intelligence* , 267-298.
- Menteşe, M. (2007). İş Doyumu, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği ile Çalışanların Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. Kütahya.
- Mohzan, M. A. M., Hassan, N., & Halil, N. A. (2013). The influence of emotional Intelligence on academic achievement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 90, 303-312.
- Mustafa TAŞLIYAN, B. H. (2014). Akademisyenlerin Duygusal Zekâ, İş Tatmini ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki. *İşletme Araştırmaları Dergisi* , 63-68.
- Nelis, D., Quoidbach, J., Mikolajczak, M., & Hansenne, M. (2009). Increasing Emotional intelligence: (How) is it possible?. *Personality and Individual Differences*, 47(1), 36-41.
- Oksay, A. (2005). Çalışanlarda İş Tatmini: Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma. Isparta.
- Özdayı, N. (1990). Resmi ve Özel Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Tatmini ve İş Streslerinin Karşılaştırmalı Analizi. İstanbul.
- Özdemir, G. Y. (2006). *Kariyer Yaşamında Duygusal Zeka ve İletişim Yeteneği*. İstanbul: Hayat Yayınları.
- Özer, A. (2004). Bankacılık Sektöründe Kişiliğin Değerlendirilmesi. Ankara.
- P. Salovey, J. M. (1990). Perceiving Affective Content in Ambiguous Visual Stimuli: A Component of Emotional Intelligence. *Journal Of Personality Assessment* , 772-781.
- P. Salovey, D. C. (2004). *The Emotionally Intelligent Manager: How To Develop And Use The Four Key Emotional Skills Of Leadership*. San Francisco, CA.: Jossey-Bass A Wiley Imprint.
- Peter J. JORDAN, N. M. (2002). Workgroup Emotional Intelligence Scale Development And Relationship To Team Process Effectiveness And Goal Focus. *Human Resource Management Review* , 195.

- Sait Gürbüz, M. Y. (2008). Çalışma Ortamında Duygusal Zeka : İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi* , 174-190.
- Saklan, A. (2010). Örgütlerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesinde Bir Uygulama. Konya.
- Salovey, P. & Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185-211.
- Saraoğlu, Ş. (2001). İşletme Yönetiminde İnsan Kaynaklarının Duygusal ve Zihinsel Becerilerinin Yönetim Başarısına Etkisi ve Bir Uygulama Doktora Tezi.
- Sarı, S. (2011). Çalışanların Kişilik Özellikleri ile İş Doyumu Arasındaki İlişkiler. Aydın.
- Schutte, N. S. Malouff, J. M. Hall, L. E. Haggerty, D. J. Cooper, J. T. Golden, C. J. & Dornheim, L. (1998). Development and Validation of a Measure of Emotional Intelligence. *Personality and Individual Differences*, 25(2), 167-177.
- Schutte Nicola S., et al., 'Development and validation of a measure of emotional intelligence', *Personality and Individual Differences*, Vol. 25, No. 2, 1998, s. 167-177.
- Selen Doğan, F. Ş. (2007). Duygusal Zeka: Tarihsel Gelişimi ve Örgütler İçin Önemine Kavramsal Bir Bakış. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 231-252.
- Shaun NEWSOME, A. L. (2000). *Assessing The Predictive Validity of Emotional Intelligence Personality And Individual Difference* .
- Stein S., H. B. (2003). *EQ Duygusal Zeka ve Başarının Sırrı*. Ankara: Özgür Yayınları.
- Sun, H. Ö. (2002). İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü. Ankara.
- Şenatalar, F. (1978). *Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler*. İstanbul: İ. Ü. Kiyabevi.
- Timuçin, A. (1994). *Felsefe Sözlüğü*. İstanbul: BDS Yayınları.
- U. Çakar, Y. A. (2004). Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu-Zeka İlişkisi ve Duygusal Zeka. *D.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* , 23-48.
- Ural, A. (2001). Yöneticilerde Duygusal Zekanın Üç Boyutu. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* .
- Üstün, D. (1998). *İletişim Çatışmaları ve Empati*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- V. Dulewicz, H. (1999). Can Emotional Intelligence Be Measured and Developed. *Leadership & Organization Development Journal* , 242-252.
- Wong Chi-Sum and Kenneth S. Law, 'The Effects of Leader and Follower Emotional Intelligence on Performance and Attitude: An Exploratory Study', *The Leadership Quarterly*, Vol. 13, No. 3, 2002, s. 243-274.

Yeşilyaprak Binnur, 'Duygusal zekâ ve eğitim açısından doğurguları', Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, Vol. 25, No. 25, 2001, s. 139-146.

Yüksel, M. (2006). Duygusal Zeka ve Performans İlişkisi. Erzurum.

Zampetakis, L. A., Beldekos, P. & Moustakis, V. S. (2009). "Day-to-Day" Entrepreneurship Within Organisations: The Role of Trait Emotional Intelligence and Perceived Organisational Support, *European Management Journal*, 27(3), 165-175.

