

T.C.
YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

**KAMU KURUMLARINDA ÇALIŞAN SAĞLIK
YÖNETİCİLERİNİN DUYGUSAL ZEKALARININ
İŞ TATMİNİNE ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sevim GÜVERCİN

İstanbul-2020

T.C.
YEDİTEPE ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
SAĞLIK YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

**KAMU KURUMLARINDA ÇALIŞAN SAĞLIK
YÖNETİCİLERİNİN DUYGUSAL ZEKALARININ
İŞ TATMİNİNE ETKİSİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Sevim GÜVERCİN

Danışman:
Doç. Dr. Özlem KUNDAY
İstanbul-2020

TEZ ONAY SAYFASI

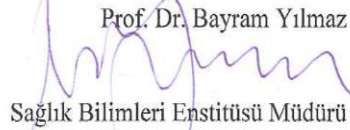
Kurum : Yeditepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü
Program : Sağlık Yönetimi
Tez Başlığı :Kamu Kurumlarında Çalışan Sağlık Yöneticilerinin Duygusal Zekalarının İş Tatminine Etkisi
Tez Sahibi : Sevim Güvercin
Sınav Tarihi : 10 Ocak 2020

Bu çalışma jürimiz tarafından kapsam ve kalite yönünden Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

	Unvanı, Adı-Soyadı (Kurumu)	İmza
Jüri Başkanı	Doç. Dr. Özlem KUNDAY Yeditepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi / İşletme	
Tez Danışmanı	Doç. Dr. Özlem KUNDAY Yeditepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi / İşletme	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Pınar KILIÇ AKSU Yeditepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi/ Sağlık Yönetimi	
Üye	Prof. Dr. Gonca MUMCU Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi/ Sağlık Yönetimi	

ONAY

Bu tez Yeditepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca yukarıdaki jüri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulu'nun 17.01.2020 tarih ve 01-06 sayılı kararı ile onaylanmıştır.

Prof. Dr. Bayram Yılmaz

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

BEYAN

Bu tezin kendi çalışmam olduğunu, planlanmasından yazımına kadar hiçbir aşamasında etik dışı davranışımın olmadığını, tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, tez çalışmasıyla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları kaynaklar listesine aldığımı, tez çalışması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığını beyan ederim.

10/ 01/ 2020


Sevim GÜVERCİN

TEŞEKKÜR

Çalıőmamızın baőından sonuna kadar benden desteğini esirgemeyen, her türlü sorunumda sabırla çözmek için elinden geleni yapan, her zaman yol gösteren ve kendisiyle çalışma fırsatı bulduğum için hep çok Őanslı hissettiğim değerli hocam Yeditepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi Öğretim Üyesi Sayın Doç. Dr. Özlem KUNDAY' a, Yeditepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi Araştırma Görevlisi Ender Barıő İMAMOğLU' na ve bu vesileyle tüm bölüm hocalarıma teőekkürlerimi ve saygılarımı sunarım.

Ayrıca bu günlere gelmemi, bu başarıyı tatmamı sağlayan, bana her türlü güçlüğün altından nasıl kalkabileceğimi öğreten gerek maddi gerek manevi destekleri ile her zaman yanımda olduklarını hissettiren aileme özellikle kızım Lavin'e en içten ve binlerce teőekkürlerimi sonsuz sevgi, saygı ve Őükranlarımla sunarım.

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	ii
BEYAN	iii
TEŞEKKÜR	iv
İÇİNDEKİLER	v
TABLolar LİSTESİ	vii
ŞEKİLLER LİSTESİ	ix
KISALTMALAR LİSTESİ	x
ÖZET	xi
ABSTRACT	xii
1. GİRİŞ ve AMAÇ	1
2. GENEL BİLGİLER	4
2.1. Duygusal Zeka Kavramı	4
2.1.1. Duygusal zeka kavramının tanımı	4
2.1.2. Duygusal zeka kavramının gelişimi	6
2.1.3. Duygusal zeka yetenekleri	7
2.1.4. Duygusal zekanın önemi	8
2.1.5. Duygusal zeka modelleri	9
2.1.5.1. Mayer ve Salovey modeli	9
2.1.5.2. Reuven Bar-On modeli	10
2.1.5.3. Daniel Goleman modeli	12
2.1.5.4. Cooper ve Sawaf'ın duygusal zeka modeli	13
2.1.6. Yeni yönetim anlayışında yöneticilerde duygusal zeka	13
2.2. İş Tatmini Kavramı	15
2.2.1. İş tatmini tanımı	15
2.2.2. İş tatminin önemi	16
2.2.2.1. Yönetici açısından önemi	17
2.2.3. İş tatminini etkileyen faktörler	18
2.2.3.1. İş tatmini ile ilgili bireysel faktörler	18
2.2.3.2. İş tatmini ile ilgili örgütsel ve çevresel faktörler	19
2.2.4. İş tatmini motivasyon kuramları	21
2.2.4.1. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi	21
2.2.4.2. Herzberg'in çift faktör kuramı	22

2.2.4.3.	McClelland'ın başarıma ihtiyacı kuramı	23
2.2.4.4.	Alderfer'in VİG kuramı	24
2.2.4.5.	Wroom'un beklenti teorisi	25
2.2.4.6.	Amaç teorisi	25
2.2.4.7.	Eşitlik teorisi	26
2.2.4.8.	Pekiştirme- davranışı koşullandırma teorisi	26
2.2.5.	İş tatmininin sonuçları	27
2.3.	Duygusal Zeka ve İş Tatmini Arasındaki İlişki	29
3.	GEREÇ VE YÖNTEM	32
3.1.	Araştırmanın Modeli	32
3.2.	Araştırmanın Evren ve Örneklemi	32
3.3.	Araştırmanın Hipotezleri	33
3.4.	Veri Toplama Araçları	33
3.5.	Verilerin Analizi	34
3.6.	Araştırmanın Etik Yönü	35
3.7.	Araştırmanın Sınırlılıkları	35
4.	BULGULAR	36
4.1.	Açıklayıcı Faktör Analizi (Geçerlilik-Güvenilirlik)	37
4.2.	Tanımlayıcı İstatistikler ve İlişki Analizleri	47
5.	TARTIŞMA ve SONUÇ	59
6.	KAYNAKLAR	64
7.	EKLER	73
8.	ÖZGEÇMİŞ	80

TABLULAR LİSTESİ

Tablo 2.1. Bar-On Modelinde Duygusal Zekayı Oluşturan Yetenekler	11
Tablo 4.1. Sosyo-Demografik Özelliklerin Dağılımı	36
Tablo 4.2. 17 Maddelik Duygusal Zekâ Ölçeğine İlişkin Madde Analizi Sonuçları	37
Tablo 4.3. Ölçeğin Güvenilirlik Analizi	38
Tablo 4.4. Ölçeğe İlişkin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Testi Sonucu	39
Tablo 4.5. Duygusal Zekâ Ölçeğinin Açıklanan Toplam Varyans Analizi	39
Tablo 4.6. Duygusal Zekâ Ölçeğine İlişkin Faktör Yapısına Göre Dağılımı	41
Tablo 4.7. 20 maddelik Minnesota İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Madde Analizi Sonuçları	43
Tablo 4.8. Minnesota İş Tatmini Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi	44
Tablo 4.9. Ölçeğe İlişkin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Testi Sonucu	44
Tablo 4.10. Ölçeğe İlişkin KMO ve Bartlett Testi Sonucu	45
Tablo 4.11. Ölçeğe İlişkin Faktör Yapısına Göre Dağılımı	46
Tablo 4.12. Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikleri	47
Tablo 4.13. Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması	48
Tablo 4.14. Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması	49
Tablo 4.15. Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması	50
Tablo 4.16. Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması	50
Tablo 4.17. Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması	51
Tablo 4.18. Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Yöneticilik Süresine Göre Karşılaştırılması	52
Tablo 4.19. Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği Arasındaki İlişki Analizi	53
Tablo 4.20. Değişkenler Arası Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları	54
Tablo 4.21. Minnesota İş Tatmini Faktörlerinden İçsel Tatminin Açıklanmasında Duygusal Zekâ Faktörlerine Ait Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	55
Tablo 4.22. Minnesota İş Tatmini Faktörlerinden Kariyer Tatmininin Açıklanmasında Duygusal Zekâ Faktörlerine Ait Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	56

Tablo 4.23. Minnesota İş Tatmini Faktörlerinden İş Yönetimi Tatmininin Açıklanmasında Duygusal Zekâ Faktörlerine Ait Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	56
Tablo 4.24. Minnesota İş Tatmini Faktörlerinden Mesleki Kazanım Tatmininin Açıklanmasında Duygusal Zekâ Faktörlerine Ait Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	57
Tablo 4.25. Minnesota İş Tatmini Faktörlerinden Kişisel Tatminin Açıklanmasında Duygusal Zeka Faktörlerine Ait Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	58
Tablo 5.1. Hipotez Sonuçları ile ilgili Özet Tablo	62



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1. Duygusal Zeka İşleyişi Akış Aşamaları	5
Şekil 2.2. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	22
Şekil 2.3. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi ile Alderfer'in VİG Kuramının Karşılaştırılması	24
Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli	32



KISALTMALAR LİSTESİ

vd.	ve diğerleri
vb.	ve benzeri
SS	Standart Sapma
\bar{X}	Ortalama



ÖZET

Güvercin, S. (2019). Kamu Kurumlarında Çalışan Sağlık Yöneticilerinin Duygusal Zekalarının İş Tatminine Etkisi, Yeditepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Günümüzde ulusal ve uluslararası alanda varlık gösteren tüm işletmelerin verimli ve etkin performans ortaya koyabilmeleri için hem duygusal zekâsı hem de iş tatmin düzeyleri yüksek, tüm farklı gelişime ve değişime ayak uydurabilen çalışanlara sahip olmaları zorunlu hale gelmiştir. İşini benimseyip severek yapan kişilerin işlerinde çok daha verimli olacaklarıyla ilgili bir inanış olmasına rağmen, bunun ortaya çıkmasında etkili olan faktörler konusunda detaylı araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Çalışma hayatında, insan faktörünün zaman ilerledikçe daha fazla önem kazanmasıyla, kurumlar için hareketli çevre koşullarına uyum sağlamanın en önemli şartı; çalışanlarını anlamak denilebilir. Çalışanlarının amaçlarını ve isteklerini anlayabilmesi ve onları iş hayatında motive edebilmesi için; lider konumundaki bir yöneticinin ilk olarak kendi amaç ve arzularını anlaması ve sonra da kendini duygusal olarak motive edebilmesi gerekmektedir.

Bu kapsamda hazırlanan çalışmanın amacı, önemli bir kamu alanı olan sağlık kurumlarında çalışan yöneticilerin, duygusal zekâ düzeyleri ile kendi iş tatminleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve bu doğrultuda veri elde etmeye yönelik uygulamalı bir alan araştırması yapmaktır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak yüz yüze anket tekniği kullanılmıştır. Çalışmanın amacı doğrultusunda araştırmada iki çeşit değişken bulunmaktadır. Bağımlı değişken iş tatmini, bağımsız değişken ise duygusal zekadır. Araştırmanın örneklemini İstanbul il merkezinde faaliyet gösteren İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü merkez yerleşkesinde ve ek hizmet binalarında görev yapan toplam 136 yönetici oluşturmuştur. Anketlerden elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS v22.0 istatistik paket programı aracılığıyla analiz edilmiştir.

Yapılan araştırma sonucunda duygusal zeka ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Ayrıca duygusal zeka ve iş tatminin yöneticilerin cinsiyet ve yaş değişkenine göre anlamlı bir ilişkisi olduğu da bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Zeka, İş Tatmini, Sağlık, Sağlık Yöneticileri.

ABSTRACT

Güvercin, S. (2019). The Effect of Emotional Intelligence of Health Managers Working in Public Institutions on Job Satisfaction, Yeditepe University, Institute of Health Science, Department of Healthcare Management, MSc Thesis, İstanbul.

Nowadays, all companies operating in both national and international fields need to have employees with high levels of emotional intelligence and job satisfaction, who can adapt to all kinds of changes and developments in order to perform effectively and efficiently. Although there is a widespread belief that people who love their job will be more productive in their work, detailed studies are needed on the issues that are effective in the emergence of this situation. In business life, with the increasing importance of the Human element, the basic condition for keeping up with the dynamic environmental conditions for the enterprises; to understand its employees. In order to understand and motivate employees' goals and desires; a leader must first understand his own goals and aspirations and be able to motivate himself first.

The aim of this study is to determine the relationship between the level of emotional intelligence of the managers working in health institutions, which is an important public domain, and their own job satisfaction, and to conduct an applied field research to obtain data in this direction.

In the research, face to face survey technique was used as data collection tool. For the purpose of the study, there are two kinds of variables in the research. The dependent variable was job satisfaction and the independent variable was emotional intelligence. The sample of the study consisted of 136 managers working in the central campus and additional service buildings of Istanbul Provincial Health Directorate operating in Istanbul city center. The data obtained from the questionnaires were analyzed by SPSS v22.0 statistical package program on computer.

As a result of the research, it was found that there is a significant relationship between emotional intelligence and job satisfaction. In addition, it was found that emotional intelligence and job satisfaction had a significant relationship between managers' gender and age.

Key words: Emotional Intelligence, Job Satisfaction, Health, Health Managers

1. GİRİŞ ve AMAÇ

Teknolojinin gelişmesi ile birlikte işletmeler karlı ve sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak ve büyüebilmek için sahip oldukları çalışanlara önem vermelidir. Günümüzde daha yetenekli, öğrenme istekli, yenilikçi, yaratıcı ve hırslı çalışanlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bundan dolayı işletmeler çalışanlarının yeteneklerinin farkında olmalı, insanın beklentilerini ve tutumlarını dikkate alarak hareket etmelidir (5). Çalışanlar kendilerini geliştirebilecekleri, yenileyebilecekleri ve sürekli öğrenebilecekleri işletme ortamlarını ve kendilerine değer verilen, fikirlerinin önemsendiği kurumları tercih etmektedir. İşletmelerin başarılı olması çalışanların etkin ve verimli bir şekilde işlerini yerine getirmeleri ile mümkün olmaktadır (1).

İşletmelerin çalışanları iyi tanımaları ve onları iyi analiz ederek beklentilerini karşılamaları çalışanların iş tatminini arttırmaktadır (2). Çalışanların kurum içinde başarılı ve faydalı olabilmesi işten alacakları tatmin duygusu ile ilgilidir. Çalıştığı kurumdan veya işten memnun olmayan bireyler; işe devamsızlık, iş yavaşlatma, iş kazaları gibi davranışlar sergileyebilmekte ve hatta işten ayrılma davranışı gösterebilmektedir. Son dönemlerde çalışanların iş tatminlerini etkileyen unsurlardan biri de duygusal zekâ olmuştur (1).

Duygusal zekâ, bireyin sahip olduğu zeka potansiyelinin farkında olarak onu açığa çıkarabileceğini ve doğru bir biçimde nasıl kullanabileceğini gösteren, duyguları anlama, tanıma ve kendine rehberlik edecek şekilde etkili olarak kullanabilme yeteneğidir (3). Kişi duygusal zekâ ile kendi duygularını ve başkalarının duygularını anlayarak onlara yön verebilmektedir. Pozitif bir ekip çalışması sağlanmasında duygusal zekâdan yararlanılmaktadır.

Duygusal zekâ, işletmelerin önem vermesi gereken, çalışanların bu yönde eğitilmesine önem verilen bir husustur. Duygular bir insanın ve bir işletmenin yetenek ve performansını etkileyen önemli bir etkidir (4). Duygusal zekâsı yüksek çalışanlar iş hayatında daha yaratıcı, çözüm odaklı ve başarılıdır. Olaylara uzlaşmacı yaklaşarak ve duygu durumunu kontrol altına alarak pozitif bir çalışma ortamı yaratılmasında katkı sağlamaktadır. İş ortamında kişi kendi duygu ve düşüncelerini kontrol altına alabildiği takdirde, başkalarını olumlu olarak etkileyebilmekte, etkilediği bu kişileri de yönetebilmektedir.

Araştırmacılar insan ilişkilerinin zayıflaması, kişilerin sosyal ortamlardan ve çevresinden kopması gibi nedenlerle, duygusal zekânın insan ilişkilerindeki yönünü incelemişlerdir (5). Ayrıca duygusal zekanın iş ortamında verimi arttırmak için diğer zekâ kuramlarına göre daha etkili olduğu bir gerçektir. Yapılan araştırmalar bunu ispatlamıştır (6). Duygusal zekâ, insanların iş yerinde moral ve motivasyonu arttırarak kaliteli ürün ortaya çıkmasını ve iş ortamında oluşacak problemlerin en aza inmesini sağlar.

Kişiler duygusal zekâ ile güçlü ilişkiler kurabilmekte, başarılı kariyer ve kişisel hedeflerine ulaşabilmektedir. Duygusal zeka iş ortamlarında stresi azaltmak için duyguları yönetmek ve oluşabilecek çatışmaları önlemek için insanın kendi duyguları ve başkalarının duygularını anlamasını sağlayarak yönetebilme becerisi olarak kullanılır.

Bar-On (2006) duygusal zekâyı; kişinin diş çevreden aldığı tepkiler ve baskı ile başa çıkma yeterliliğini etkileyen, bilişsel olmayan yetkinliklerin düzenlemesi olarak tanımlamıştır. Kişilerin günlük hayattaki ilişkilerinde başarılı bir şekilde ihtiyaçlarını giderebilmesi, duygu ve düşüncelerinin farkında olmasıdır. Bar-On'a göre; bilişsel zekâ ile birlikte duygusal zekâyâ sahip insanlar zekidir (7).

Duygusal zekâ ve iş tatmini konuları günümüz sağlık kurumlarında da stres yönetimi, ekip ilişkileri, grup çalışması, girişimcilik, liderlik ve başarı için oldukça önemli bir hale gelmiştir. Duygusal zekâsı yüksek çalışanlar, özgüven, farkındalık, motivasyon, yetenek, empati gibi yetkinlikler ile çalışmakta bundan dolayı iş hayatlarında tatmin düzeyleri daha yüksek olmaktadır (8). Etkili insan ilişkileri içinde olmaları, olası çatışmalarda olumlu sonuçlar elde etmelerini sağlar. Alanyazın incelendiğinde bu durumun sağlık kurumları içinde duygusal zekâsı yüksek çalışanların daha etkin olduğu görülmektedir.

Üzerinde pek çok çalışma yapılan duygusal zeka kavramı ve iş tatmini kavramının sağlık alanında görev yapan yöneticiler kısmını ele alan az sayıda çalışma mevcuttur. Toplum ve birey açısından tüm yönleriyle hayati öneme sahip olan sağlık sektöründe yapılacak böyle bir çalışmanın gerçekleştirilmesine ihtiyaç olduğu için buradan yola çıkılarak, duygusal zekâ düzeyi yüksek yöneticilerin işlerinden alacakları tatminin de yüksek olacağı temel sayılıısıyla, İl Sağlık Müdürlüğü bağlamında böyle bir tez konusunun alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmanın da amacı, önemli bir kamu alanı olan sağlık kurumlarında çalışan yöneticilerin duygusal zekâ düzeyleri ile kendi iş tatminleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve bu doğrultuda veri elde etmeye yönelik uygulamalı bir alan araştırması yapmaktır



2. GENEL BİLGİLER

2.1. Duygusal Zekâ Kavramı

Kişinin hem kendi hem de başkalarının duygularını anlamasında yardımcı olan duygusal zekâ hayatın her alanında son derece önemli bir yere sahip olmuştur. Çalışma ortamlarında duygularını yönetebilen, duygularının farkında olan çalışanlar örgütün başarısının artmasını sağlamaktadır (1). Duygusal açıdan zeki olarak tanımlanacak bireyin; iş, eğitim, özel hayat, sosyal ortam gibi hayatın her alanında duygularını kontrol altında tutarak doğru yönetmesi gereklidir (9).

Duygusal zekâsı yüksek kişiler duygularını ve düşüncelerini kontrol etmeyi öğrenmiş, zorluklar ve belirsizlikler karşısında düşük duygusal zekaya sahip kişilere göre daha az stres altında kalmışlardır (10). Duygusal zekâsı yüksek kişiler negatif düşüncelerin yerine pozitif düşünebilmekte, olumsuz düşünceleri yönetebilmektedir. Mavroveli ve arkadaşları (2009), duygusal zekâ düzeyi yüksek kişilerin kendilerine inandıklarını, duygularını çok iyi kontrol ettiklerini ve sosyal ilişkilerinde başarılı olduklarını gözlemlemiştir (11).

Duygusal zeka üzerine yapılan sayısız farklı araştırma vardır. Bu araştırmalara bakıldığında duygusal zekanın geliştirilebildiği ve duygusal zekâsı yüksek olanların daha başarılı ve mutlu olduğu görülmüştür (3).

2.1.1. Duygusal Zekâ Kavramının Tanımı

Duygusal zekâ kavramının tanımını yapmadan önce duygu ve zeka kavramlarına değinilmelidir. Duygu kavramı, bağlantı kurmamıza ve gerçekliğin bir parçası olmamıza izin veren, görünmeyen yoğun maddedir. Cooper ve Sawaf (1997) duygu kavramını; içimizdeki değerlerin harekete geçmesini sağlayan ve davranışları yönlendiren enerji olarak tanımlamıştır. Zekâ kavramının ise birçok farklı tanım bulunmaktadır. Genel kabul görmüş tanımlarından birine göre zekâ; soyut ya da somut nesnel arasındaki ilişkiyi anlama, muhakeme etme ve bu işlevleri bir amaç doğrultusunda kullanabilme yetenekleridir (3).

Duygusal zekâ hususunda yapılan tanımlardan yola çıkılarak duygusal zekâ tanımı üç temel olguya dayanmaktadır (4). Birincisi; kişinin kendisinin ve iletişimde, etkileşimde bulunduğu diğer bireylerin duygularını tam ve doğru olarak algılama, ikincisi; doğru bir şekilde değerlendirme ve etme, üçüncüsü ise; duygu ve düşüncelerin

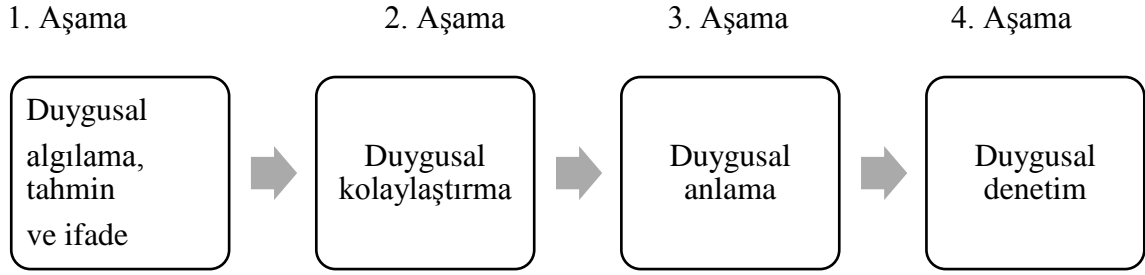
kaynaştırılarak analiz etme ve duyguları kontrol etme yeteneklerinin toplamından oluşmaktadır (12). Bu yetenekler kişinin kişisel, duygusal ve sosyal becerilerinden oluşur (13). Kişi sahip olduğu bu becerileri duygusal zeka ile doğru olarak yöneterek, kendisinin ve diğer insanların duygularını anlamakta, sosyal ilişkilerinde daha etkin olabilmektedir (5).

Doğan ve Demiral (2007)'in yaptığı tanıma göre duygusal zeka; kişinin empati yaparak diğer insanların hislerini doğru algılaması ve ölçmesi, içinde olduğu koşullara uygun duygularını doğru yönlendirmesi şeklinde yapılmıştır (4).

Vural (2010) tarafından yapılan tanıma göre ise; bireyin öncelikle kendi duygularını tanıyarak diğer insanlarla etkileşim içinde olması ve diğer insanların duygularını tanıması, ilişkilerinde kullanacağı duygusal zekâ ile hem kendine hem de çevresindeki diğer kişilere faydalı olabilecektir (14). Duygusal zekâ; sosyal ortamda olduğu kadar çalışma ortamlarında da çalışanların iş ortamına uyumunda, arkadaşlarıyla olumlu ilişkiler kurmasında yardımcı olmaktadır. Duygusal zeka ile birey empati yaparak çevresindekilerle kaliteli ilişkiler kurabilmekte, onların içinde bulunduğu duygusal ve ruhsal durumunu daha iyi algılamaktadır (1).

Herkeste farklı seviyelerde bulunan duygusal zeka, uygun kararlar verebilmek için duygu ve düşüncelerin harmanlanmasından oluşur. Zeidner ve arkadaşları (2004) duygusal zekanın empati, altruizm, gerçeklik, kişilerarası hassasiyet gibi kişilerin sahip olmak istediği özellikleri barındırdığını doğrulamışlardır (15).

Duygusal zekâ, her yaşta geliştirilebilen, sonradan öğrenilebilen sosyal ve psikolojik becerileri kapsayan bir zekâ türüdür. Duygusal değişimler karşısında değişimlere karşı kontrollü yaklaşmak, zorluklar karşısında dirençli olmak ve diğer insanlarla ilişkilerinde empati yapmak, duygusal zekanın geliştirilmesi ile mümkün olmaktadır (3). Aşamalar halinde etki gösteren duygusal zekanın aşamaları Şekil 2.1.'de gösterilmiştir.



Şekil 2.1. Duygusal zekâ işleyişi akış aşamaları (16).

Duygularını doğru bir şekilde ifade eden, empati yapan, yeniliklere açık, kısa sürede uyum sağlayan, sosyal yönü güçlü, çözüm odaklı düşünen duygusal zekâsı yüksek kişiler, yapılan tanımlar ve temel yaklaşımlarda da görüldüğü gibi sosyal ilişkilerinde ve iş hayatında başarılı olmaktadır. Ne istediğini bilen ve yeteneklerinin farkında olan bu kişiler hem kendi hem de ekip arkadaşları için motivasyon kaynağı olurlar (16).

2.1.2. Duygusal zekâ kavramının gelişimi

Duygusal zekâ kavramı, son zamanlarda üzerinde en çok çalışılan ve araştırma yapılan kavramlardan biridir. Daniel Goleman'ın 1995 yılında "Duygusal Zeka" adlı kitabının en çok satanlar listesinde yer alması ile birlikte bu kavram ilgi görmeye başlamıştır. Bu kavram ilk kez 1985 yılında Wayne Leon Payne isimli Amerikalı bir öğrencinin doktora tezinde yer almıştır. Ardından beş yıl boyunca hiçbir bilimsel makalede yer almamıştır. 1990 yılında ilk kez John D.Mayer ve Peter Salovey tarafından tanımlanmıştır. Diğer tanımlama ise 1995 yılında The New York Times için bilimsel makaleler yazan Goleman ile birlikte daha yaygın bir hale gelmiştir (17).

Peter Salovey ve New (1990) duygusal zekayı; kişinin hem kendisinin hem de başkalarının duygularını gözlemlemek, duygulardaki ayrımı yapabilmek bu sayede düşünce ve davranışlara yön verebilecek yeteneğe sahip olmak olarak tanımlamışlardır. Bu yetiye sahip bireylerin duygusal yaşamlarına yönelik sorunları çözmede diğer bireylerden daha üstün oldukları, empati kurabilme yeteneklerinin güçlü oldukları sonucuna varmışlardır. Bu yetiye sahip kişilerin duygusal zeka düzeylerinin yüksek olduğunu bildirmişlerdir (18).

Goleman (1995) yaptığı tanımda; duygusal zekânın ruh halini kontrol edebilme, duygularını doğru tanıyarak düşüncelerini yönetebilme, zorluklar karşısında yılmadan yola devam edebilme, kendini başkasının yerine koyarak olaylara onun gözüyle

bakabilme ve kişilerarası sorunlarda sevgi ve saygıyı yitirmeden nezaket gösterebilme ve sevecen yaklaşımlarda bulunabilme olarak tanımlamıştır (19).

Goleman'ın (1995) "Duygusal Zeka" adlı kitabı yayımlandıktan sonra Time Dergisi'nde kapak olarak yayınlanmıştır. Bu yayından sonra duygusal zeka giderek daha çok insanın dikkatini çekmiştir. Hatta dönemin Amerikan Başkanı Bill Clinton ve eşi kitap hakkında olumlu düşüncelerini bildirmişlerdir (19).

Kişinin kendi duygu ve düşüncelerinin farkında olarak onları yönetmesi olarak tanımlanan duygusal zekânın; bireyin kendini motive ederek duygularını kontrol altında tutabilmesi ve empati yapabilmesi, duygularına yönelik sorunlara çözüm üreterek grup çalışmasında etkin olduğu alanyazında ve yapılan tanımlarda değinilmiştir.

Günümüzde adından sıkça bahsettiren duygusal zekâ kavramı çocukluk döneminde yaşananlardan, kalıtsal özellikler ve yaşam boyunca edinilen deneyimlerden oluşmaktadır. Bu kavram bireylerin hem özel yaşamlarında hem de iş yaşamlarında duygularını belirleyerek, kendilerini neyin iyi ya da kötü hissettirdiğini bilmeleri ve bu doğrultuda yaşamaları durumunda tatmin olacaklarını belirtmektedir (20).

2.1.3. Duygusal zeka yetenekleri

Yapılan araştırmalara göre duygusal zekâ yeteneklerinin her biri birbirine bağlı boyutlardan meydana gelmiştir. Bu boyutlar kişilerde performansa etki etmektedir.

Çalışma ortamlarında kişilerin bilişsel becerileri her koşulda ve pozisyonda başarılı olmasında etken değildir. Burada önemli olan ve fark oluşturan duygusal yeterliliklerdir (21). Duygularının farkında olma konusunda uzmanlaşmak ve etkilerini yönetebilmek, karar verme yeteneğini ve performansı hızlı bir şekilde geliştirmektedir. Sorunlara kötü bir yaklaşım sergilemek yerine duyguları kontrol ederek yaklaşan kişiler, iş ortamlarında daha çok saygı görmekte ve takdir edilmektedir (22).

Daniel Goleman tarafından tanımlanmış ve her bir boyutu performansa etki eden duygusal zekâ yeteneklerinin beş boyutu şunlardır (23):

- 1) Özbilinç: Kendini, ruh halini tanıma, duyguları, güdüleri ve bunların diğerleri üzerindeki etkilerini tanıma, anlama yeteneğidir.

- 2) Duyguları idare edebilmek: Rahatsız edici etkilerden ruh halini kontrol ederek kendini yatıştırma, yönlendirme ve yargıda bulunmayı erteleme veya eyleme geçmeden önce düşünme.
- 3) Kendini harekete geçirmek: Çalışmaya duyulan tutku ile duyguları bir amaç doğrultusunda toparlayarak kararlılık ve enerji ile kendini harekete geçirebilme, hayallerinin peşinden gitme eğilimidir. Yaratıcılık için gereklidir.
- 4) Başkalarının duygularını anlamak (empati): Antik Yunanca' dan türemiş olan empathia terimi, "içini hissetme" anlamına gelmektedir. İnsanın karşısındaki gibi düşünüp kendini onun yerine koymasındır.
- 5) İlişkileri yürütebilmek: Sosyal beceriler ile yeni ilişkiler kurma ve yönetme becerisidir. İlişkilerde başka insanların duygularını anlayarak bu duyguları yönetebilmektir.

2.1.4. Duygusal zekanın önemi

Kişinin kendi duygularını tanıması, anlama ve yönetmesi ve hatta başka insanların da duygularını tanıma, anlama ve etkileme becerisi olan duygusal zeka kişilere birçok alanda başarı getirmektedir. Ne istediğini bilen, güçlü ve zayıf yönlerinin farkında olan kişiler özellikle iş yaşamlarında doğru ve sağlam kararlar almaktadır. Bundan dolayı duygusal zekâsı yüksek kişiler iş ortamlarında daha başarılı olmakta ve daha mutlu bir hayat sürmektedir (24).

Duygusal zekâ, ne kadar yüksekse mutluluk ve başarı da o kadar yakındır. Kendini tanıyan, duygularının farkında olan ve eksik yönlerini bilen kişiler motivasyon, özgüven, karar verme, empati gibi iş hayatında başarı getiren özelliklere sahip olurlar. İş ortamlarında teknik bilgiden çok duygusal zekâ becerilerine sahip olmak, kişinin mesleki performansını ve başarısını olumlu yönde etkilemektedir (24).

Geçmiş dönemlerde yapılan çalışmalar iş yaşamında duygusal hareket etmenin doğru olmadığını ve iş yaşamı ve duygusal davranışların birbirinden uzak olması gerektiğini ifade etmiştir (25). Fakat günümüzde duygusal zekânın özel yaşamda olduğu kadar iş yaşamında da etkili olduğu önem kazanmıştır. Duygusal zekâ, duygularla hareket etmek yerine duyguları yönetmeyi içerdiği için kişilerin hem sosyal hem de iş yaşantılarında başarılı olmasında önemli bir anahtar olmuştur (25).

Günümüz şartlarında klasik yönetim anlayışlarının terk edilerek daha modern yönetim anlayışlarının benimsenmesi, işe alım süreçlerinde bireylerin duygusal zekâ düzeylerinin önemli bir ölçüt olarak alınmasını gerektirmiştir (26). İşletmeler artık duygularını tanıyabilen ve yönetebilen iş görenleri tercih etmekte, böylece daha etkin, daha üretken ve iletişime daha açık çalışma ortamları yaratabilmektedir.

Duygusal zekâsını kullanan çalışanlar işletme amaç ve hedeflerini gerçekleştirmede daha başarılı olmakta ve liderlik vasfına daha yatkın olmaktadır. Duygusal zekası yüksek kişiler, işletmede yeni iletişim stratejileri uygulanmasını ve uzun vadede işletmenin rekabet avantajı elde ederek rakiplerine fark atmasını sağlamaktadır (27).

Duygusal zeka zamanla daha çok değer verilen bir yetenek haline gelmektedir. Bunu geliştirenler hayatın her alanında daha başarılı ve mutlu olmaktadır. Duygusal zeka yaşam kalitesini, ilişkileri, iş yerindeki performansı geliştirerek işletmenin daha büyük başarılarına imza atmasında yardımcı olmaktadır.

2.1.5. Duygusal zeka modelleri

Duygusal zekayı kavramsallaştıran ve ölçmeye çalışan farklı modeller bulunmaktadır. Araştırmacılara göre duygusal zeka tanımları ve modelleri hem kişilik hem de yetenek özelliği olmaktadır (28).

2.1.5.1. Mayer ve Salovey modeli

Mayer ve Salovey (1990), yaptıkları çalışmalar doğrultusunda duygusal zekayı yetenek olarak nitelendirmişlerdir. Bu yaklaşıma göre duygusal zeka yetenek modelidir. Bu yaklaşıma göre duygusal zeka; duyguları anlama, kişinin kendi ve başkalarının duygularını anlama ve düzeltme yeteneğidir (29).

Mayer ve Salovey (1993) duygusal zekanın sosyal zekanın bir tipi olduğunu ve insanın kendi ve diğer insanların duygularını denetleme ve bunları birbirinden ayırarak bu bilgilerin rehberliğinde doğru davranışları gösterebilme yeteneği olduğunu tarif etmişlerdir. Bu yaklaşım duygusal zekanın duyguların anlamını fark etme kabiliyeti olduğunu ve sorunların çözümünde temel olduğunu ifade etmişlerdir (29).

Yeteneğin duygusal zekanın kullanılmasında önemli bir ölçek olduğunu savunan Mayer ve Salovey, Gardner'ın başkalarını anlama ve başkalarıyla işbirliği yaparak çalışılmasını temel alan yaklaşımını dikkate alarak, kişinin kendisinin ve başkalarının

duygularını doğru olarak algılama, değerlendirme ve ifade etme yeteneği olduğunu temel almıştır (30). Mayer ve Salovey'in temel duygusal zeka boyutları (4);

- Duyguları algılamak, hissetmek, değerlendirme ve ifade etmek,
- Duyguları düşünceyi desteklemek için kullanmak,
- Duyguyu anlamak ve muhakeme etmek,
- Duyguyu yönetmek ve düzenlemek.

2.1.5.2. Reuven Bar-On modeli

Bar-On'un duygusal zeka modeli duygusal ve sosyal işlevselliğe ya da davranışa odaklanan bir yaklaşımı esas almıştır. Bu model bilişsel yeteneklerle bu yetenekler dışındaki bazı özellikleri birleştiren karma bir modeldir (7). Kişinin çevresel baskılar ile başa çıkmada başarılı olmasını sağlayan, duygusal ve sosyal açıdan zeki davranışlar sergilemesidir (31).

Bar-On modeline göre; duygusal zekanın kaynağını kişisel, duygusal ve sosyal davranışlar oluşturmaktadır. Kişilik özellikleri tek başına yeterli değildir. Bu yaklaşımda duygusal ve sosyal zeka davranış alanına odaklanılmıştır (30).

Bar-On modelinde; bireyin içsel yeterlilikleri, kişisel ve kişilerarası yetenekleri, uyum yeteneği, stres yönetimi ve genel ruh hali duygusal zeka kapsamında ele alınmaktadır. Bar-On modelinde duygusal zekayı oluşturan yetenekler Tablo 2.1.'de gösterilmiştir (2).

Tablo 2.1. Bar-On Modelinde Duygusal Zekayı Oluşturan Yetenekler (29).

Temel Yetenek Alanı	Yetenekler
Kişisel yetenekler	Kararlılık, kendini gerçekleştirme, bağımsızlık, kendine saygı, duygusal benlik bilinci
Kişiler arası yetenekler	Empati, kişiler arası ilişkiler, sosyal sorumluluk
Uyumluluk	Problem çözme, gerçekçilik, esneklik
Stres yönetimi	Dürtü kontrolü, strese dayanıklılık
Genel ruh hali	İyimserlik, mutluluk

- **Kişisel yetenekler:** Kişinin kendi duygularının farkında olması, anlaması ve duygularını yönetmesidir (32). Birey kendi duygularını bilerek kendini iyi tanımalı, eksik ve zayıf yönlerini bilmelidir. Kişisel yetenekler, duygusal benlik, kişinin kendine saygı duyması, güven duyması, bağımsızlık ve kendini gerçekleştirme yeteneklerinden oluşur (30).
- **Kişiler arası yetenekler:** Bireyin diğer insanlarla ilişkilerinde kendini diğer insanların yerine koyarak düşünebilmesi, sosyal sorumluluğa sahip olması ve kişiler arası sürdürülebilir iyi ilişkiler kurabilme becerileridir (33).
- **Uyumluluk:** Bireyin, çevresinden gelen istek ve taleplere uygun, koşullara bağlı davranabilmesi, içinde bulunduğu mevcut durumunu anlayabilmesi ve duygularını bu durumlara göre değiştirebilmesi, olayları gerçek haliyle görerek duyguları ile problem çözebilme yeteneğidir (30).
- **Genel ruh durumu:** Bireyin yaşamında genel olarak olumlu duyguları ifade etme ve hissetmesi ile mutlu olma yeteneğidir. Mutluluk ve iyimserlik hali (32).
- **Stres yönetimi:** Bireyin, duygularını kontrol altında tutarak baskı altında sakin kalabilmesi stresin etkilerini azaltabilmekte ve performansını arttırmaktadır. Stres yönetimi duyguların yönetilmesinde ve ani tepkilerin kontrol edilebilmesinde etkilidir (32).

2.1.5.3. Daniel Goleman modeli

Daniel Goleman 1995 yılında yayınlanan “Duygusal Zeka” adlı kitabıyla geniş kitlelere ulaşmıştır. Goleman duygusal zekanın bilişsel zekadan daha önemli olduğunu ve kişinin mesleki ve toplumsal ilişkilerini etkilediğini belirtmiştir. Goleman’ın (2000) modeli duyguları tanıma, anlama, empati kurma ve sosyal beceri yetilerinden oluşmaktadır (31, 34).

Goleman; duygusal zeka yetilerini doğru kullanabilen kişilerin kendi duygularını tanıdığını ve doğru ifade edebildiklerini ve başkalarının duygularını anlayıp onlarla etkili bir iletişim kurabildiklerini vurgulamıştır. Ayrıca bu kişiler yaşamdan daha fazla doyum alarak motivasyonları daha yüksek bir şekilde yaşarlar. Goleman modelinde, kişinin kendi ruh halinin bilincinde olarak kötü hislerle daha iyi baş ettiğini ve başarısının temelini sosyal ve duygusal yetenekler olduğunu vurgulamıştır. Bu modelde duygusal zeka, yönetsel performansa yol açan yeterlikler ve beceriler dizisi şeklinde ele alınmıştır. Ayrıca Goleman, liderlik vasfına sahip olması gereken kişilerin öncelikle kendi duygularının farkında olan ve kendini kontrol altında tutabilen kişiler olması gerektiğini vurgulamıştır (30).

Goleman (2000) duygusal zeka yaklaşımına ilişkin beş boyut olduğunu vurgulamıştır:

- Özbilinç: Kendinin farkında olmak, kendi değerleri ve özünüyle bağlantılı olma.
- Kendi duygularını kontrol etme: Bireyin rahatsız edici etkileri ve duygularını kontrol etme ya da yönlendirme ve yargıda bulunmayı erteleme, olumsuzluklardan kendini kurtarma ve eyleme geçmeden önce düşünme.
- Motivasyon: Para ve statü dışında nedenlerle amaca ulaşmak için çalışmaya duyulan tutku, kararlılık ve gerekli çaba gösterme eğilimi.
- Empati: Bireyin diğer insanların duygusal karakterini anlama yeteneği. (Birey empati yeteneği ile kendini karşısındakinin yerine koyarak olayları onun bakış açısıyla görebilmekte ve farklı kişilikteki bireylerle iletişim kurarak uyum sağlamaktadır.)
- Sosyal beceriler: Yeni ilişkiler kurma ve ilişkileri yönetme yeteneği. (Kişilerle yürütülen ilişkide ortak bir zemin bulmayı, başkalarını iş ortamında yönetmeyi ve ikna edici olmayı içermektedir.)

2.1.5.4. Cooper ve Sawaf'ın duygusal zeka modeli

Cooper ve Sawaf'a göre (2003) duygusal zeka modeli, duyguların gücünü, insan enerjisi, bilgisi, hızlı algılayışı ve etkisinin bir kaynağı olarak anlama ve etkin olarak kullanma yeteneği olarak tanımlanmıştır. Bu model duygusal zekayı yönetimde ve örgüt ortamı içinde etkiler olarak incelemektedir. Özellikle duygusal zeka ve liderlik ilişkisi üzerinde durulmaktadır (35).

Cooper ve Sawaf (2003) modellerinde özellikle duygusal zeka ve liderlik ilişkisini işlemişlerdir. Zihinsel yeteneklerin yanı sıra bunların dışında kalan farklı öğeleri de içermektedir. Cooper ve Sawaf bu modellerini "Dört Köşe Taşlı Model" olarak adlandırmışlardır. Onlara göre duygusal zeka dört boyuttan oluşmaktadır. Bunlar: Duyguları öğrenme, duygusal zindelik, duygusal derinlik ve duyguların simyasıdır (36).

Günümüz koşulları dikkate alındığında Cooper ve Sawaf'ın geliştirdikleri bu duygusal zeka modeli, bireylerin ve örgütlerin duygusal becerileri olmadan rekabet avantajı elde edemeyeceklerine ve hatta ayakta kalamayacaklarına dairedir (36).

2.1.6. Yeni yönetim anlayışında yöneticilerde duygusal zeka

Zamanın büyük bir çoğunluğunun geçirildiği çalışma ortamlarında mutlu ve olumlu duygular kadar öfke, empati eksikliği ve sinir boşalmaları gibi durumlarda söz konusu olmaktadır. Böyle durumlarda duygular, örgütsel yaşamının bir parçası olarak görülmeli, organizasyonlardan tamamen bağımsız veya organizasyonlardan ayrı olarak düşünülmemelidir. Günlük yaşantıda olaylar karşısında verilen tepkiler iş ortamında da verilebilmektedir (37). Kişinin içinde bulunduğu o anki ruh hali ve hissettiği duygular iş verimliliğini, arkadaşlarıyla ilişkilerini etkilemektedir. İşte tüm bu nedenlerden dolayı iş ortamlarında, duygusal zekadan yararlanarak duygu durumu kontrol altına almak ve yaşanan olumsuzluklar karşısında çözüm odaklı davranmak, hem kişinin hem de çalışma arkadaşlarının motivasyonunu arttırmaktadır (38).

İş hayatında başarılı olmanın temelini liderlik vasıfları oluşturmaktadır. Kişi kendini, duygu ve düşüncelerini kontrol altına alabildiği sürece başkalarını da olumlu olarak etkisi altına alabilir, rol model olarak iş anlamında yönetebilir. İş hayatında başarılı olmak isteyen yöneticilerin duygusal zekâ düzeyi ne kadar yüksekse, başarı oranı da o kadar yüksektir. Duygusal zekası yüksek kişiler kendilerini açıkça ifade ederek, liderlik görevlerinde diğer çalışanların saygısını kazanmakta ve çevresindekileri de daha iyi yönetebilmektedir (39). Kurum içindeki yönetim işlevlerinin, örgüt amaçları

doğrultusunda iş görenlere yaptırılması ve bu işlevlerin, bu doğrultuda düzenlenmesi, yönetsel etkililik adını almıştır.

İş dünyasında profesyonel olmak isteyen çalışanların değişime ve yeniliklere açık olması, liderlik vasfına sahip olmaları için gereklidir. Duygusal zekası yüksek çalışanlar iş ortamında meydana gelen stres, kaygı, endişe gibi durumları iyi yöneterek bunları fırsata çevirebilmektedir. Liderler duygusal zeka ile eksik yönlerinin farkında olarak kendilerini geliştirebilmeli, örgütün başarısını olumlu olarak etkileyebilmelidir. Liderler kendinden beklenen davranışların farkında olup, titizlikle beklenen davranışları sergilemeli, bu davranışları ile çalışanlara örnek olacaklarını unutmamalıdır. Daha verimli ve daha etkin çalışma ortamları yaratılmasında, sorunlarla başa çıkabilecek ve çözüm üretebilecek, empati duygusu yüksek ve duygusal zekaya sahip, duygu ve düşünceleri ile kitleleri etkileyebilecek yöneticilere ihtiyaç duyulmaktadır (40).

Elindeki gücü kullanma kapasitesine bağlı olarak bulunduğu çevreye yarar sağlayan ve çevresini etkileme kapasitesine sahip liderler, sezgi, zeka ve bilgisine dayalı kararlar verebilmektedir. Liderler hem dinamik hem de ilham ve heyecan verecek yapıda olmalı, kontrollü davranarak kişilerdeki olumlu davranışları geliştirebilmelidir. Liderlerin davranışları yönetmesi, karmaşık sosyal ilişkileri idare edebilmeleri ve olumlu sonuçlar elde edebilmeleri, kişisel kararlar almalarında duygusal zekalarını kullanmaları ile bağlantılıdır. Duygusal zekaya sahip lider, çalıştığı ortamın duygusal atmosferini değiştirebilmekte, kurumsal verimi ve performansı etkilemektedir (41). Duygusal zekası yüksek liderler çalışma ortamlarında motivasyon, verimlilik, grup çalışması, etkinlik ve kurumsal iletişim gibi değerlerin artmasında öncüdür.

Liderlik yeteneği geliştirilebilen ve desteklenen bir yetenektir. Çalışanların kendilerini işyerine ait hissedebilmeleri, işinden ve çalışma ortamlarından memnun olabilmesi, değişen şartlar karşısında değişime açık, hoşgörülü, donanımlı yöneticiler ile gerçekleşecektir. Duyguları iyi tanıyıp duyguların davranışları etkileyişi hakkında bilgi sahibi olan yöneticiler, bu süreçte kurumsal başarıyı duygu yönetimi ile yakalayacaktır (42).

İnandırıcı bir vizyonla rehberlik etmesi gereken liderler, çalışanlar ile karşılıklı saygı ve güvene dayalı ilişkiler kurmalıdır. Sorunlar karşısında olumlu düşünerek, çözüme yönelik davranabilmelidir. Sorunlarla başa çıkacak ve çözüm üretecek

donanıma sahip kişiler, duygusal zekaya sahip liderlerdir. Bu liderler çalışanların duygu dünyalarına dahil olarak onların duygularını yönetmekte, istek ve ihtiyaçlarına duyarlı olarak onları daha iyiye yönlendirmektedir. Mevcut ve gelecekteki sorunları görerek kurumsal farkındalığa sahiptirler. Böylece örgütün başarısında payları büyüktür (43).

Etkili bir yönetici çatışma ve gerginlik yaratacak olumsuzlukları ortadan kaldıracak öneriler sunabilmeli ve duyguları öğrenerek bu doğrultuda hareket edebilmelidir. İş hayatında duygusal zekadan yararlanmak, değişimler karşısında duygu durumunun kontrol edilmesinde, karar verme aşamasında tutarlı davranmada ve gerektiğinde kontrollü hareket edebilmede yardımcı olmaktadır. Yöneticiler için duygusal zekanın geliştirilmesi, kendi duygularını farklı ortamlarda en iyi şekilde kullanabilmeleri için geliştirmeleri gereken becerilerdir (44).

Yöneticilik kademelerinde teknik konularda bile başarı için duygusal zeka gereklidir. Duygusal zekası yüksek liderler, liderlik yapacakları kişilere örnek olmalı, kendi duygularının farkında olarak ne yapması gerektiğini bilmelidir.

2.2. İş Tatmini Kavramı

2.2.1. İş tatmini tanımı

Çalışan kişinin yaptığı işin ve yapılan iş sonucu elde ettiğinin, maddi ve manevi olarak ihtiyaçları ile örtüşüp örtüşmemesi sonucu yaşadığı duygulara, iş tatmini denir. İş tatmini çalışan kişinin iş için harcadığı emek karşılığında almayı beklediği ücret ve takdir edilme gibi yeterlilik düzeyi olarak da tanımlanmaktadır. Hoppock'ın (1935) yapmış olduğu tanıma göre, ise "Bireyin işinden açıkça memnun olduğunu söylemesini sağlayabilecek psikolojik, fiziksel ve çevresel koşulların birleşimidir" (45).

Çalışanların işe ve iş yerine yönelik tutumlarının bir ifadesi olan iş tatmini kişilerin başarılı, mutlu ve üretken olmalarında önemlidir. İş tatmini kişinin fiziksel, ruhsal ve sosyal ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanma durumunu göstermektedir. Kişi değerlendirme yaparken beklentilerini ve elde ettiği kazanımlarını dikkate alarak bu düzeyde iş tatmini yaşamaktadır (46).

Çalışanın iş tatmini bireyin işi ile ilgili duygu, düşünce, tutum ve yargılarını ifade eder. İş tatminine dair yapılan diğer bir tanım; işle ilgili çok sayıda istenilen ve istenilmeyen deneyimlerin bütünü ve dengelenmesi sonucu elde edilen tutum olarak yapılmıştır (47). İş tatmini çalışanın işine yönelik memnuniyetini gösterir. Bu

memnuniyet zamanının büyük bir bölümünün geçirildiği iş yeri ortamlarında, bireye sağladığı olanaklar ve bireyin yaşamında son derece önemlidir. Bundan dolayı kişinin işini sevmesi, iş arkadaşlarına karşı olumlu tutum ve davranışlar sergilemesi, iş tatmini ile gerçekleşecektir (48).

İş tatmini konusuna açıklık getirmek isteyen araştırmacılar bu hususta çeşitli tanımlar yapmışlardır. Bunun sebebi çalışanların işten tatmin olmalarını gerektiren birçok neden olmasıdır. Callaway'ın (1993) yapmış olduğu iş tatmini tanımına göre bu kavram içsel ve dışsal temellere dayanmaktadır. **İçsel iş tatmini;** başarı, takdir edilme, işin sorumluluğu, işin yapısı ve kişinin bu işi yaparken hissettiklerine odaklanmıştır. Çalışma sırasında hissedilen doyum ve çalışma şartlarında kişinin yeteneklerini gösterebilmesi, amaçlarına ulaşabilmesi için gösterdiği performans ve kendini gerçekleştirebilme imkânını ne denli yaşayabildiğini ifade eder. **Dışsal iş tatmini ise;** işletme politikası, uygulamaları, iş yerine ilişkin koşullar gibi işin çevresine ve çalışanların işletmeyle ilgili hislerini içermektedir. Çalışma sonucu elde edilen tatmindir (49).

Çalışanların iş hakkındaki hissettikleri olarak nitelendirilen iş tatmini işletmeler açısından potansiyel davranış değişikliklerini barındırmasından dolayı önemlidir. İşletmelerde yüksek iş tatmini çalışanın işini ve arkadaşlarını sevmesine, işe ilişkin pozitif bir tutum geliştirmesine fayda sağlamıştır. Diğer taraftan kişinin işle ilgili durum ve koşullar karşısında olumsuz bir tutum geliştirmesi işe karşı tatminsizlik oluşturmuş (49).

2.2.2. İş tatminin önemi

Teknolojik değişimlerin ve rekabetin yoğun olarak yaşandığı günümüz koşullarında işletmeler değişime açık ve yenilikleri takip eden personellere ihtiyaç duymaktadır. Ruhsal ve fizyolojik olarak tatmin edilen çalışanlar ihtiyaç ve beklentileri giderildiğinde daha verimli ve yüksek performans sergilemektedir. Çalışanların iş doyumunu etkileyen çok sayıda faktör bulunmaktadır. İşletmeler çalışanların iş verimliliğini ve performansını etkileyen bu faktörleri en aza indirmelidir. Çalışanların iş yerlerinden beklentilerinin giderilmemesi, isteklerinin karşılanmaması tatminsizliğe neden olarak çalışanın kendini o iş yerine ait hissetmemesine, mutsuz olmasına ve farklı iş arayışı içinde olmasına neden olacaktır (50).

İş tatmini kişinin işinden ve işi ile ilgili olan faktörlerden almış olduğu hazzı açıklamaktadır. İşletmeler açısından bu haz son derece önemlidir. İstek ve beklentileri karşılanmış çalışanlar işletmelerin verimliliğini, üretkenliğini ve etkinliğini artırarak işletme hedeflerine ulaşmada önemli bir etkiye sahip olacaktır. İşletmelerin değişen koşullara uyum sağlayıp, rakiplerine fark atarak başarılı olmasında, ihtiyaç ve beklentileri karşılanan işle ilgili doyuma ulaşan çalışanlar gereklidir (50).

İşletmelerde iş tatminini arttırmak çalışanların istekli, gayretli ve arzulu çalışmasını sağlayacaktır. İş tatmini artan işletmelerde üretim düzeyi maksimuma çıkacaktır. İş tatminini arttırmak yöneticilerin önemli görevlerinden birisidir. Yöneticiler ellerindeki imkanları kullanarak kaliteli ve verimli çalışma ortamları oluşturmalı ve çalışanların ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanmasını sağlamalıdır. İş tatmini yüksek çalışanlar toplumsal değişim ve gelişimler karşısında uyum sağlayabilecektir (51).

Küreselleşen dünya ile birlikte işletmelerin iç ve dış pazarda rekabet koşulları giderek zorlaşmıştır. Rakiplerine karşı avantaj elde etmelerinde çalışanlara verilen önemin artması ve çalışanın iş ortamında maddi ve manevi doyumunun oluşması son derece önemli bir hale gelmiştir. İşletmelerin kaliteli hizmet üreterek başarılı olmasında çalışanın bilgi, beceri ve yetenekleri doğrultusundaki işlerde çalışmalarını ve iş tatmini oluşması büyük önem kazanmaktadır (52).

2.2.2.1. Yönetici açısından önemi

İş ile insan arasındaki ilişkiden doğan iş tatmini işletmelerin en önemli unsuru haline gelmiştir. İşletmenin önemli kaynaklarından biri olan çalışanların motivasyon ve iş tatmin düzeyinin yüksek olması, yöneticilerin elindeki kaynakları etkin olarak kullanarak örgüt amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik olmalıdır. Yöneticilerin amaçları arasında hizmetlerin etkinliğini arttırmak ve çalışanların iş tatminini sağlamak yer almaktadır. Yöneticilerin yapacakları en önemli işlerden biri de iş görenlerin optimum seviyede bir tatmine ulaşmaları için yardımcı olmaktır (53).

İşlerinden tatmin olmayan çalışanlar devamsızlık, işi bırakma ve yaşantılarından zevk almama gibi problemler yaşamaktadır. Özkalp (1989) yöneticilerin üç nedenle çalışanların iş tatminleri ile ilgilendiklerini söylemiştir. Bu nedenlerden birincisi; çalıştığı işten tatmin olmayan çalışanın işten ayrılmak istemesi ve başka bir işe geçmenin yollarını araması, ikincisi; yüksek iş tatmini yaşayan kişilerin daha mutlu ve

pozitif yaşayarak daha sağlıklı ve uzun yaşaması, üçüncüsü ise; yüksek iş tatmini olan bireyin iş dışında da mutlu olacaktır (54).

2.2.3. İş tatminini etkileyen faktörler

İş tatmininin düzeyini belirleyen kişisel, fiziksel ve duygusal özellikler bulunmaktadır. Bu özelliklere baktığımızda bireyin kişisel özellikleri, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, işin kendisi, ücret yönetimi, performans, çalışma şartları, terfi olanakları gibi örgütsel ve çevresel etkenler iş tatminini etkilemektedir.

2.2.3.1. İş tatmini ile ilgili bireysel faktörler

İş tatmininin düzeyini belirleyen bireysel faktörler çalışanın fiziksel ve duygusal özellikleridir. Bu özellikler cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu ve çalışma süreleridir. Bu özellikler aşağıdaki şekilde açıklanabilir:

Cinsiyet: İş tatmini ile cinsiyet arasındaki ilişki tam olarak belirlenememiştir. Erkek ve kadınlar arasında iş tatmin düzeyi başka faktörlere de bağlı olabilmektedir. Ancak yapılan araştırmaların sonuçları kadın ve erkek çalışanların koşullar eşit olduğunda iş tatmin düzeyinin farklılık göstermediğini göstermiştir (55).

Kadınların iş tatminlerinin azalmasında ev ve aile ile ilgili sahip olduğu sorumluluklar sonucu daha fazla çatışmalar yaşaması etkili olmuştur. Kadınların eş ve annelik rollerinin daha öncelikli olması ve aile yaşantısının iş yaşamından daha önemli görülmesi de etkili olmuştur (56).

Yaş: Çalışanların yaşının ilerlemesi ile yaşamla ve işle ilgili beklentilerinin birazını gerçekleştirebilmiş olması, iş tatmin düzeyi daha yüksek olabilir. Bazı durumlarda yaşın ilerlemesi iş tatminsizliği oluşturabilmektedir. (57).

Bu görüş işe yeni başlamış genç çalışanın yeni bir iş bulması ve işe alışma süreci içinde olması tatmin düzeyinin yüksek olmasına; ancak zamanla bu işte monotonluk nedeniyle bıkmaya yaşamasına böylece tatmin düzeyinin düşmesine neden olacaktır. Zamanla içinde bulunduğu şartları ve durumu kabullenmesi ile iş tatmininde artış meydana gelecektir (55).

Eğitim durumu: Eğitim durumu iş tatmini ile ilişkilendirilen diğer bir faktördür. Araştırma sonuçları neticesinde genellikle eğitim düzeyi yüksek çalışanların genel iş doyumlarının, eğitim düzeyi düşük olan çalışanlara göre daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır. Fakat bu durum eğitim düzeyi yüksek olan kişilerin beklentilerinin fazla

olması durumunda yaptıkları işten istedikleri doyumunu alamamalarına neden olmaktadır. Daha az eğitim almış çalışanlar böyle durumlarda yükseköğrenim gören çalışanlara göre yaptıkları işten daha fazla tatmin olmaktadır (58). Adams ve Bond (2000) yaptığı araştırmalarında eğitim durumuyla iş tatmini arasında zayıf bir bağlantı olduğunu, kişilik özelliklerinin ise iş tatminini etkilemediğini savunmuşlardır (59).

2.2.3.2. İş tatmini ile ilgili örgütsel ve çevresel faktörler

İş tatmininin oluşmasında örgütsel ve çevresel faktörler şunlardır:

Ücret: Ücret iş tatmini oluşmasında en önemli ve en temel faktördür. Çalışanlar ücreti sadece ekonomik bir kazanç olarak görmemekte, emeklerinin karşılığı olarak da görmektedir. Bundan dolayı ücret çalışanların iş tatmini ile ilgili önemli bir faktör olmuştur. Çalışanın almış olduğu ücret beklentilerini karşılamadığı durumlarda iş doyumunu olumsuz yönde etkilenmektedir. Diğer çalışanlardan daha düşük ücret alınması da önemli bir tatminsizlik kaynağıdır. Çalışanlar ücreti kendi çalışma potansiyeline göre ve kendi algılarına göre değerlendirmektedir (60). Ücret; çalışanların örgütte kalmalarında ve motivasyonlarının artmasında, örgütlerin de etkinliğinin ve verimliliğinin artmasında son derece önemlidir (61).

İş görenin işinden beklediği ücreti alabilmesi beklentileri ile uyuşması tatmin düzeyini arttırmaktadır. Çalışanların beklentileri ve aldıkları arasında denge olması, yaptıkları işten doyum almalarını sağlayacak aksi halde tatmin olmayacaklardır.

Yükselme olanağı: Çalışanlar çalıştıkları işlerde başarılı olarak bir üst kademeye terfi etmek isterler. Yükselme olanaklarının olması iş tatmin düzeyini olumlu olarak etkilemektedir. Terfi, ücreti etkilediği gibi kişinin sosyal statüsünü de etkilemektedir. İşletmelerde adil ve belli ölçütlere dayanarak yapılan terfi, iş görenlerin işletmeye güven duymasına ve çalışma gayret ve şevklerinin artmasına sebep olmaktadır (62).

Kontrol: Kontrol, kişinin işi üzerinde sahip olduğu haklardır. Bu haklar çalışanın işleri ile ilgili seçim yapma, karar verme ve sorun çözme haklarıdır. Çalışma şartlarına kendi karar verebilen, kendi karar verme özgürlüğü (otonomi) olan çalışanlar, yaptıkları işlerden daha fazla haz alabilmekte ve işteki otonomisi daha yüksek olmaktadır (55).

Karara katılma: İş yerlerinde çalışanların kararlara katılımının sağlanması yenilikçi ve yaratıcı girişimlerin desteklenmesine onların fikir ve görüşlerine değer verildiğini hissetmelerine neden olarak, yaptıkları işten tatmin duymalarını

sağlayacaktır. Karar aşamasında fikir ve görüşlerine değer verilen çalışanlar daha iyi performans sergileyerek işini severek yapacaktır (63).

İletişim: Çalışanın iş tatmininde yöneticilerle iletişiminin kuvvetli olması önemlidir. Çalışanlar karşılıklı iletişim ile ne istediklerini ve ne beklediklerini yöneticilere iletebilmeli, yöneticilerin de kendilerinden ne beklediklerini öğrenebilmelidir. Bundan dolayı kurum içinde iletişim kanalları açık olarak etkili bir iletişim kurulması, iş tatminini aynı oranda artırıcı olacaktır. İletişim sıkıntısı yaşanan, iletişimsiz kurumlarda çalışma ortamlarında belirsizlikler yaşanacaktır.

İşin yapısı: İşin niteliği çalışan tatmini açısından önemlidir. Çalışanın yaptığı işi beğenmesi ve işten dolayı alması gereken sorumlulukları olmasını ifade eder. İşin zorluk derecesi, çeşitliliği, ilginç ve yenilikçi olması, iş görenin kendini geliştirmesine ve öğrenmesine fırsat vermesi iş tatminini arttırmaktadır. Tekrarlanan işlerde çalışmak, kişilerde bıkkınlık ve tatminsizlik oluşturmaktadır (64).

Yöneticiler: Yöneticiler çalışanın işten tatmin düzeyinin artmasında kilit noktadır. Çalışanlar iyi bir yönetici ile diğer faktörler yeterince iyi olmasa bile çalışmak isterler. Yönetim tarzı, yönetimin çalışanlara karşı tutum ve davranışları, oluşturulan kuralların uygulanışı ve çalışılan ortamın fiziki durumu, çalışanların iş tatminini etkilemektedir.

Çalışanların yöneticilerine karşı tutumu yöneticilerin sergilemiş oldukları tutum ve davranışlara göre şekillenmektedir (Bingöl,1996). Çalışanına değer veren, fikirlerini önemseyen, yeni fikirler karşısında cesaretlendiren yöneticiler, katılımcı ve yol gösterici olarak yönetici-çalışan arasındaki iletişimin kuvvetli olmasını sağlar. Emir verici, sert ve cezalandırıcı yönetim tarzı uygulayan yöneticiler personellerde tatminsizlik duygusu oluşmasına neden olacaktır (62, 64).

Ek olanaklar: Maddi ve maddi olmayan (yemek, taşıma vb.) olanakların sunulması veya mevcut olmaması, çalışanlarda işe yönelik tatmin ya da tatminsizlik oluşturabilmektedir.

Olası ödüller: Çalışanın, hizmet verdiği iş yerinde yaptığı işten ötürü çalışanın beklentisi doğrultusunda adil olarak ödüllendirilmesi, iş doyumunun artmasını sağlamaktadır. İş görenlerin adil olarak ödüllendirilmesi, yapacağı işlerde sergilemiş olduğu performansının karşılık bulacağını düşünmesine ve motive olarak yüksek performans sergilemesine neden olacaktır.

Çalışma koşulları: Çalışanların örgüt içinde sahip olduğu çalışma koşulları, kişinin işini motive olarak isteyerek yapmasında etkili olmaktadır. Kurum içinde uygulanan yazılı olan ve olmayan kural ve prosedürlerde, fiziki şartlar kadar bireyin tatminini etkileyebilecek niteliktedir (62, 64).

İş arkadaşları: İşletmelerde farklı kültürel değerlere sahip iş görenlerin bulunması, çalışanların iş tatminini etkilemektedir. Çalışanların günlük yaşamın yarısından fazlasını geçirdiği bu ortamlarda uyumlu iş arkadaşlıkları kurulması, çalışanlar arasında "biz" bilincinin oluşturulmasında son derece önemlidir. İş görenin çalışma ortamlarında çalışma arkadaşları ile iyi ilişkiler içinde olması motivasyonunu etkileyerek performansını arttıracak, işe karşı tatmin olmasını sağlayacaktır. Gergin ve stresli çalışma ortamlarında çalışanlar ise yalnızlığı tercih ederek zamanla yapmış oldukları işten sıkılmaya ve tatmin olmamaya başlayacaktır.

2.2.4. İş tatmini motivasyon kuramları

2.2.4.1. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi

Abraham Maslow tarafından oluşturulan ihtiyaçlar kuramı, motivasyon kuramları içinde önemli bir yere sahiptir. Bu kurama göre ihtiyaçlar, kişisel değişkenlerden ve toplumsal değişimlerden etkilenmektedir (65).

Maslow'a göre, kişinin motivasyonunda dış faktörlerden ziyade kendi içindeki ihtiyaçların giderilmesi daha etkilidir. Maslow insan davranışlarına neden olan ihtiyaçlar hiyerarşisini 5 ana kategoriye ayırmaktadır. Bu ihtiyaçlar: Fizyolojik ihtiyaçlar, sosyal ihtiyaçlar, değer verilme/saygınlık, güvenlik ihtiyacı ve kendini gerçekleştirme ihtiyacıdır (65,66). Bu ihtiyaçları açıklayacak olursak (66);

Fizyolojik ihtiyaç: Bu aşama tüm ihtiyaçlar içinde en önemli olan, açlık, susuzluk, barınma, korunma gibi temel yaşamsal ihtiyaçlardır. Bu ihtiyaçlar giderilmeden diğer ihtiyaçların önemi yoktur.

Güvenlik ihtiyacı: İnsanların can ve mal varlığını koruma, özgürlük ve mülkiyet haklarını elinde tutma çabasından doğan gereksinimlerdir.

Sosyal ihtiyaçlar: Aidiyet, sevgi, sosyal ortamlara girme, insan ilişkileri kurma gibi sosyal ihtiyaçlar insanlar için önemlidir. Başkaları ile birlikte yaşama, kabul görme, arkadaşlık, sevmeye ve sevilme, duygu alışverişinde bulunma da sosyal ihtiyaçlardandır.

Saygınlık ihtiyacı: Statü, başarı, itibar, tanınma gibi başkaları tarafından değer görülme, kişinin kendisine güven ve saygı duymasını sağlayan ihtiyaçlardır.

Kendini gerçekleştirme ihtiyacı: Her bireyin kendine ait yetenekleri ve karakteri vardır. Birey kendine ait bu yetenekleri yükseltme ve geliştirme gereksinimi duymaktadır. Bu gereksinimde yeni ihtiyacın giderilmesi, yeni bir ihtiyacın doğmasına neden olmaktadır. Her yeni ihtiyaç kişiyi davranışa sevk etmeye ve daha üst seviyedeki gereksinimleri karşılamaya itmektedir (68).



Şekil 2.2. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi (66).

2.2.4.2. Herzberg'in çift faktör kuramı

Herzberg Maslow'dan sonra en çok bilinen motivasyon teorisini ortaya çıkarmıştır. Herzberg ve arkadaşları (1960) her insan davranışının belli bir amacı olduğunu ve bu amaca doğru yönelmesi gerektiği düşüncesinden hareket ederek, bu amaçların neler olduğuna dair araştırmalar yapmışlardır. İş yerinde araştırma yapan araştırmacılar, iş görenlerin, çalışma yaşamlarında onları mutlu eden ve olumlu duygular oluşturan faktörlerin neler olduğunu anlatmalarını istemişlerdir. Bu sonuçlara dayanarak, çalışma ortamlarında kişide doyuma yol açan etmenleri saptamışlardır. Sonrasında yine aynı kişilerden, çalışma yaşamlarına dair kendilerinde olumsuz duygular oluşturan olayların neler olduğunu anlatmalarını istemişler ve sonuç olarak doyumsuzluğa neden olan unsurları saptamaya çalışmışlardır. Ayrıca iş görenlerden, saptanan bu faktörlerin iş başarımları üzerindeki etkisinin neler olduğunu anlatmalarını istemişlerdir (65).

Herzberg bireyi mutlu kılan, işyerine bağlayan, çalışmaya özendiren ve doyum sağlayan unsurları motivasyonel faktörler olarak adlandırmıştır. Bu kuram iş ortamında, doyum ve doyumsuzluk yaratan etkenlerin birbirinden farklı olduğunu savunmuştur. Herzberg'e göre doyum sağlamayan, işin dışsal niteliğinden, çevresinden kaynaklanan faktörler dışsal faktörler, iş performansını arttıran faktörler ise içsel faktörler olarak adlandırılmıştır (68). İş doyumunu arttıran, başarı, tanınma, sorumluluk alma, yükselme olanağı gibi etmenler, işin içsel özellikleri ile ilgili olan ve motive edici etmenler olarak adlandırılan çalışanın kendi kendini motive etmesine ve doyuma ulaşmasını sağlayan etmenlerdir. Hijyen etmenleri olarak adlandırılan, iş doyumsuzluğuna neden olan ikinci grup etmen dışsal etmenlerdir. Bu etmenler işin dışsal özellikleriyle ilgili olan, yönetim, teknik denetim, işletme politikaları, iş güvenliği, maaş, statü, kişilerarası ilişkiler ve çalışma şartlarından oluşmaktadır (70).

2.2.4.3. McClelland'ın başarıma ihtiyacı kuramı

McClelland'ın bu kuramı diğer kuramlardan farklı olarak ihtiyaçların doğuştan olmadığını, sonradan öğrenildiğini ileri sürmüştür. Bu kuramda insanların ihtiyaçlarının başarıma, güç ve bağlılık olarak üç değişik ihtiyaca verilen öneme göre davranışta bulunulduğu belirtilmiştir (71).

McClelland'a göre, çalışanlarda başarıma duygusunu tatmak bireyi çalışmaya teşvik eden en temel ihtiyaçtır. Başarı ihtiyacı içinde olan çalışanlar hem günlük yaşamında hem de iş yaşamında verilen görevleri en iyi şekilde yerine getirmeye çalışacaktır (71). Ulaşılması güç ve zor olan amaçları gerçekleştirebilmek için zamanlarını daha iyi kullanarak kendilerini geliştirmeye çabalayacaklardır (66).

McClelland'ın değindiği diğer bir ihtiyaç güç ihtiyacıdır. Bu ihtiyaç, bireyin başkalarını etkisi altına alma isteğidir. Yönetim gücünü öğrenmiş ve güç ihtiyacı yüksek olan kişiler, otoritesini arttırmak ve etki alanını genişletmek için çevresiyle daha fazla sosyalleşecek, etkinlikler yaparak girdiği ortamda kendini öne çıkarmaya çalışacaktır (63).

Başkalarıyla ilişki kurma, gruba girme ve sosyal ilişkiler kurma anlamına gelen bir diğer ihtiyaç da bağlılık ihtiyacıdır. Bu ihtiyaç bireyin sosyal yaşam kurmaya ve sosyalleşmeye olan istek ve arzusunu ifade eder (72).

McClelland'ın kuramına göre bu ihtiyaçların öncelik sırası ve önemi sosyal çevreye ve iş çevresine göre değişebilmektedir. Bu ihtiyaçlar arasında başarıma ihtiyacı

bireyi güdüleyen en temel ihtiyaç olarak görülmüştür. Başarma ihtiyacı olan ve olmayan kişiler arasında motivasyon farkı olmaktadır. Başarma ihtiyacı yüksek olan bireylerin; istekli ve enerjik bir şekilde çalışarak üstlendikleri görevleri en iyi şekilde yapmak istedikleri görülmüştür. McClelland teorisinde, başarma isteğinin yüksek olduğu toplumlarda sosyal ve ekonomik açıdan daha büyük ilerlemeler kaydedildiğini vurgulamış ve “Başarılı Toplum” adını verdiği kitabında başarının ekonomik kalkınmaya olan etkisini incelediği araştırmalarını derlemiştir (73).

2.2.4.4. Alderfer’in VİG kuramı

Alderfer tarafından geliştirilen VİG kuramı; Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisinin basite indirilmiş hali ve bir alternatifi olarak hazırlanmıştır (74). Kuram, Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisini beş boyuttan daha basit hale getirerek üç boyuta indirmiştir. Bu üç boyut “ V- Var olma, İ- İlişki kurma ve Ait olma ve G- Gelişme” olarak sıralanmıştır.

Türkçe kaynaklarda bireylerin gereksinimlerinin baş harflerinin adıyla bilinen kuram, ihtiyaçların İngilizce baş harflerinden oluşan E.R.G teorisi adıyla da anılmaktadır (73).

Varoluş gereksinimi Maslow’un İhtiyaçlar hiyerarşisi kuramında ilk iki sırada yer alan fizyolojik ve güvenlik gereksinimlerini içermektedir. İlişki kurma ve ait olma gereksinimi Maslow’un kuramında bulunan sevgi ve ait olma gereksinimini, gelişme gereksinimi de kendini gerçekleştirme gereksiniminin bir yönünü içermektedir.

MASLOW	ALDERFER
Kendini gerçekleştirme ihtiyacı	Gelişme ihtiyacı
Sevgi ve ait olma ihtiyacı	İlişki kurma ve ait olma ihtiyacı
Güvenlik İhtiyacı	Var Olma İhtiyacı
Fizyolojik İhtiyaçlar	

Şekil 2.3. Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi ile Alderfer’in VİG kuramının karşılaştırılması (63).

Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisi ve Alderfer’in VİG kuramının etkileşimi yukarıdaki şekilde açık olarak gösterilmiştir. Bu iki kuram birbirine benzerlik göstermiş

olsa da Alderfer'in kuramı bazı yönlerden farklılıklar içermektedir. Alderfer'in ihtiyaçlar hiyerarşisinde Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşinden farklı olarak üst basamaktaki ihtiyacın oluşması alt basamaktaki ihtiyacın tatmin etmesine bağlı değildir (63).

2.2.4.5. Vroom'un beklenti teorisi

Vroom tarafından geliştirilen beklenti kuramına göre önemli olan kişinin bir amaç belirleyerek gerçekleşme beklentisi içinde olmasıdır. Kişiyi motive eden o anda olmasını istediği beklentilerdir. Beklenti ise "belirli bir işin istenilen bir sonuç doğurması için gelip geçici bir inanç" olarak tanımlanmıştır (75). Eren (2004) tarafından bu teoriye ait yapılan incelemeler sonucu oluşturulan bilimsel varsayımlar şunlardır:

- Varsayım, bireyin kendine has kişilik özellikleri ve çevre koşulları bir davranışın ortaya çıkmasında ve yapılmasında belirleyici ve yönlendirici etkiye sahiptir.
- Varsayım, insanların ihtiyaç, beklenti, arzu ve amaçları birbirinden farklıdır. Bu farklılıklar tesadüfi olmamakla birlikte ihtiyaçların önceliğine göre şiddetinin değişeceğine yöneliktir.
- Varsayım, ödüller insanlar için önemlidir. Fakat bu ödülleri insanlar birtakım algılarına göre seçerler ve ödüle karşı verdikleri tepkileri farklıdır.

Sonuç olarak bu teori motivasyon için kişinin gözünde beklenti, araçsallık ve çekiciliğin tamamının olumlu olması gerektiğini öne sürmüştür (76).

2.2.4.6. Amaç teorisi

Latham ve Locke (1979) tarafından geliştirilmiş olan bu teoriye göre, kişilerin belirlediği amaçlar onların motivasyon derecelerini belirler. İş görenlerin işteki başarı ve motivasyonlarının belirleyicisi olarak onların kişisel amaçlarının önem taşıdığını ifade eder. İş yerinde örgütsel amaçları gerçekleştirmek için gösterilen davranışlar ve tepkilerin kişilerin amaçlarına uygun algılanma ve yargılama sürecine bağlı olmaktadır. Kişi bu amaçları kendisi belirlemelidir.

Başaran (1991) amaç belirlemede şu özellikler olması gerektiğini ifade etmiştir (77).

- Amaçlar, yönetici ve çalışanların özelliklerini kolay algılayıp uygulayabileceği açık bir biçimde olmalıdır,

- Amaçlar, çalışanın başarabileceği güçlükte olmalıdır,
- Amaçların giderek güçleşmesi durumunda iş ve başarı oranının artmasıdır,
- Amaçlar, çalışan tarafından benimsenmeli kabul edilmedir,
- İş görenler amaçların saptanmasına katıldıklarında başarı oranları daha yüksek olmaktadır,
- Amaçların belirlenme sürecine katılımın gerçekleştirilmesi ve amaçlarla ilgili geri bildirimlerde bulunulması, amaç geliştirmede dikkate alınmalıdır.

Teoride işteki çabayı ve performansını arttıran bu koşullara yer verilmiş ve başarıda kişilerin amaçları ile yönetim amaçlarının bağdaşması gerektiği görüşüne varılmıştır.

2.2.4.7. Eşitlik teorisi

Stacy Adams'ın (1965) eşitlik teorisi eşitlik ve motivasyon arasındaki ilişkiyi açıkça ortaya koymaktadır. Bir örgütte çalışanlar için eşitlik, iş ilişkilerinde eşit muamele görme arzusu kişinin statü veya pozisyonunu koruma ve sürdürmesine yönelik güdüleyici olmaktadır (78). Bu teoriye göre çalışanların kendilerini benzer pozisyonlarda ve benzer bir şekilde çalışan diğer çalışanlarla karşılaştırdığında, diğer bireylerle eşit şartlarda olduklarına karar vermesi halinde işlerinden tatmin düzeyi artacaktır. Bu karşılaştırmada girdiler ve çıktılar önem taşımaktadır. Girdiler; çalışanın bilgisi, emekleri, tecrübe ve yetenekleri ile kuruma faydasını içerir. Çıktılar ise; örgütten elde edilen ödülleri ve ücret, prim, terfi, ikramiye, iş güvenliği ve iş koşullarını iyileştirme ve benzeri sosyal yardımlardan oluşur (79).

2.2.4.8. Pekiştirme- davranışı koşullandırma teorisi

Pekiştirme, olumlu davranışları izleyen ve olumlu davranışların tekrarının ortaya çıkma olasılığını artıran her tür olayı ifade eder. Bu teori ödül veya muadillerinin kişileri davranışa yönelttiğine dairdir. Birey başarı sonucunda bazı ödüller elde edeceğine inanarak daha fazla çaba gösterebilecektir. Skinner'in (1953) bu teorisinin amacını bireyin beklenmeyen davranışları pekiştireçler yoluyla yapması oluşturmaktadır (80).

Olumlu davranışı izleyen ve o davranışın ileride gerçekleşme olasılığını arttıran pekiştirmenin yönetim psikolojisinde alışkanlık haline getirmek için dört yöntemi

bulunmaktadır. Bu yöntemler; olumlu pekiştirme, olumsuz pekiştirme, ortadan kaldırma ve cezalandırmadan oluşmaktadır (81).

Koparan'a (1997) göre işletmelerin Pekiştirme- Davranışı Koşullandırma teorisini bir motivasyon aracı olarak kullanmak için bazı noktalara dikkat etmesi gerekmektedir (82).

- Organizasyon performansı geliştirmek için arzu edilen davranışların pekiştirilmesini ve arzu edilmeyen diğer davranışların da ortadan kalkmasını sağlamalıdır.
- Pekiştireçler personele bütün çalışma arkadaşları içinde açık bir şekilde yapılmalıdır.
- Ödüllendirme örgütün çalışanına verdiği değeri yansıttığından mümkün olan her fırsatta çalışanın talep ve istekleri göz önünde bulundurularak yer verilmelidir.
- Yüksek performans sergileyen, farkındalık yaratan çalışanların hemen farkına varılmalı ve onlar hemen ya da en kısa zamanda ödüllendirilmelidir.

2.2.5. İş tatmininin sonuçları

İş tatmini ve üretkenlik

Çalışma hayatlarında maddi ve manevi ihtiyaçların karşılanması için insanlar çaba harcarlar. İsteddiği işlerde ve şartlarda çalışarak ihtiyaçlarını karşılayabilen insanlar iş hayatında tatmin olur ve kendini psikolojik olarak huzurlu ve mutlu hisseder. Tatmin-performans ilişkisi, üzerinde en fazla araştırma yapılmış olan bir konudur. Araştırmacılardan çoğu bu ikilinin birbirini pozitif olarak etkilediğini savunmuş diğer bir çoğunluk ise, iş tatmininin üretkenliği etkilemediğini ve aralarında güçlü bir bağ olmadığı yönünde bir görüşte olmuştur. Tatmin düzeyi yüksek çalışanların en üretken çalışanlar olduğu yönünde bir zorunluluk yoktur. İş doyumu çeşitli değişkenlere göre farklılık gösterebilmektedir. Bu değişkenlerden en önemlisi iş görenin gösterdiği performans sonucu ödüllendirme faktörüdür. İş doyumu yüksek performansa, yüksek performans sonucu ödül elde edilmesi iş doyumuna neden olmaktadır (83).

İş tatmini ve personel devir oranı

İşletmelerde personel devir hızı iş tatmininde etkili bir unsurdur. Bu etkiyi anlamak için yapılan araştırmalara bakıldığında, iş tatmininin çalışan tatminsizliği

üzerinde etkili olduğu ve örgütten ayrılma niyeti oluşturduğu sonucuna varılmıştır. Çalışanın iş tatmininin yüksek olması, devir oranını doğrudan düşürmeyecek fakat personel sirkülasyonunu belirleyici olacaktır (84).

İş tatmini ve iş devamsızlığı

İşe devamsızlık konusunda yapılan araştırmalar genel olarak işe devamsızlığın tatminle ters orantılı bir ilişki halinde olduğuna dairdir. Yapılan işten duyulan tatmin yüksek oldukça, işe devamsızlık düşük olacak, işten duyulan tatmin düşük olduğunda ise işe devamsızlık yüksek olacaktır (83).

İş tatmini ve diğer etkiler

İş tatmini yukarıda bahsedilenler haricinde çok çeşitli örgütsel süreçler üzerinde etkili olmaktadır. Araştırma sonuçları tatmin düzeyi yüksek olan çalışanların daha yüksek moral ve performansla çalıştıklarını, mental ve fiziksel sağlık durumlarının daha iyi olduğunu, işle ilgili değişimlerde daha iyi uyum sağladıklarını ve daha az iş kazaları yaşadıklarını göstermektedir. İş tatmini yüksek olan bireyler rol aldıkları örgüt içinde arkadaşlarına karşı olumlu tutum ve davranışlar sergileyerek, iş birliğine açık olmakta ve tükenmişlik algılarının zayıflamasına katkıda bulunmaktadır (83).

İş tatmini ve iş motivasyonu birbiriyle yakından ilişkili iki kavramdır. Bu kavramlar karşılıklı etkileşime dayalıdır. İş tatmini bireylerin iş motivasyonu üzerinde etkili iken iş motivasyonu da çalışanların iş tatmini algılarında belirleyici olmaktadır. Çalışanların iş tatmini algılarında artış, iş motivasyonu düzeylerinde ve iş verimliliklerinde olumlu etkilere neden olmaktadır. Bireysel ihtiyaçların giderilmesi, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, ödüllendirme ve adil ücret gibi etkenler iş görenlerin iş tatminini ve motivasyonunu olumlu olarak etkilemektedir. Bireyin işin kendisi ile ilgili hissettikleri ile işin sonucu işletmeyle ilgili hissettiği tatmin farklı olmaktadır. Bu tatminler içsel ve dışsal iş tatmini olarak nitelendirilmiştir. İçsel iş tatmininde, başarı, tanınma, takdir edilme, işin sorumluluğu ve yükselme gibi işin içsel niteliği önemli olmakta; işletme politikası, denetim şekli, yönetici ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları ve ücret gibi çalışanın işletmeyle ilgili hisleri dışsal iş tatminini oluşturmaktadır. Dışsal tatminde iş yerinden alınan ödüller etkili iken, içsel tatminde içsel ödüller tatmin sağlayacaktır. Çalışanlar çalıştıkları işin kendilerine bu hisleri verdiği inaniyorlarsa, kişilerin motivasyon ve iç huzuru artar. Motive olmuş bir iş gören örgütsel amaçlara ulaşmada büyük çaba harcar (84).

İşletme içinde görev alan bireylerin gerçekleşmesini istediği beklentiler ile örgütün sağladığı imkanlar uyuşursa tatmin oluşur. Aksi takdirde işinden memnun olmayan çalışanlar, çatışma ve stres yaşanan çalışma ortamları, kuruma ait makine ve teçhizata zarar verme ve daha düşük performansla çalışma isteği görülür. İşinden tatmin olmayan kişilerde zamanla işe devamsızlık ve iş kazaları olabilir. İş tatminsizliği maddi ve manevi olarak her yönüyle işletmeye zarar oluşturmaktadır (85).

2.3. Duygusal Zeka ve İş Tatmini Arasındaki İlişki

Duygusal farkındalık düzeyi ve duygularla başa çıkabilme becerilerini ifade eden duygusal zeka; insanın kendini tanıması, kendine güvenmesi ve kendini sağlıklı bir şekilde ifade edebilmesini sağlar. Kendimizdeki ve karşımızdaki diğer insanların duygularını daha iyi algılamak, anlamak ve yönlendirmek için son derece önemlidir. İş hayatında duygusal zeka, stres yönetimi, ekip ile çalışma, girişimcilik, liderlik ve başarı gibi vasıfları kullanmada yardımcı olurken, duygusal zekâ yetilerini etkili kullanan bir çalışan, çalışacağı kurumu seçmede, terfi olanaklarını değerlendirmede, örgütün sosyal hizmetlerini kullanmakta, iş arkadaşları ve yöneticileri ile etkili iletişim kurmakta ve diğer çalışanlara göre örgütün faaliyetlerini yerine getirmede, daha bilinçli olmaktadır. Duygularını tanıyan ve ifade eden bireyler, çevresindekilerin de duygularını anlayıp zorluklar karşısında dürtüleri kontrol edebilmekte, çevresinin ve kendisinin motivasyonunu arttırarak iş yaşamının kalitesini ve iş tatminini yükseltmektedir. Duygusal zekası yüksek kişiler çevresindekilerle, çalışma arkadaşları ve üstleriyle daha iyi iletişim kurarak kurum içinde kendilerine güven duygusu yaratabilmektedir (86).

Bireysel ve çevresel duyguların kontrolü bireyin kendini ve çevresindekini motive etmesinde önemli rol oynar. İşini severek yapan bireyler, yaptığı işten tatmin olarak çevresindekilere de örnek olurlar. Bu yönüyle duygusal zeka kişinin iş tatmin düzeyini olumlu olarak etkiler. İşinden keyif alarak yapan insanlar, işlerinde en iyi performansı sergilemeye çalışırlar. Duygularını açık bir şekilde ifade edebilen kişiler, çalışma ortamlarında hem çalışanlarla hem de müşterilerle ile pozitif iletişim kurarak performanslarını olumlu olarak etkilerler. Duygusal zeka, çalışma ortamlarında çalışanlar arasında saygı, sevgi, moral ve motivasyonu arttıran, örgütsel sorumluluğu olumlu yönde etkileyen ve dolayısıyla da çalışanlarda iş tatmini oluşturan bir faktördür (87).

Kurumlar amaçlarını yerine getirebilmek, üstün hizmet sunabilmek ve rekabetin yoğun olarak yaşandığı günümüz şartlarında fark yaratabilmek için performansı yüksek, işini seven ve yaptığı işten tatmin olan çalışanlar aramaktadır. Çalışanların performansını ve iş tatminini etkileyen birçok sebep bulunmaktadır. Bu sebeplere arasında; ücret, adil uygulanan terfi imkanı, çalışma koşulları, örgütün türü ve yapısal, çevresel özellikler yer almaktadır. Bu zellikler bireyin kişilik yapısına ve beklentilerine göre değişiklik göstermektedir (87).

İnsan hayatının önemli bir parçası sahip olan iş hayatı, kişinin aile ve özel yaşamına etki etmektedir. İşinden ve çalışma ortamından memnun olan kişiler aile ve özel yaşamında da mutlu olacaklardır. İşverenleri alışanların yüksek iş tatmini ile etkin ve verimli çalışmasını istiyorlarsa, iş tatminini artırmak için bazı adımlar atmalıdırlar. İş tatmini sağlamayan işletmeler zamanla personel bulamayacaktır. Bundan dolayı, iş rotasyonu, iş genişletme ve iş zenginleştirme gibi yöntemler kullanarak iş tatmini düzeyi arttırmaya çalışılmalıdır. Ayrıca yönetim tarzı, iş gören bağlılığı, kültür ve otonom gibi diğer etkenler de iş tatmini üzerinde etkilidir (88). Güçlü bir örgüt kültürü çalışanlar üzerinde olumlu etkiler bırakmakta, çalışanın işinden ve iş ortamından beklentilerini karşılayabilmektedir.

Yapılan araştırmalara göre birçok araştırmacının ortak görüşü duygusal zekânın iş görenin etkili çalışması ve iş stresini yönetebilmesine katkı sağladığı şeklinde olmuştur. Duygusal zekâ ve tatminin farklı türleri arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışan araştırmacılardan Martinez ve Pons (1990), bu iki kavram arasında pozitif ve güçlü bir ilişki olduğunu savunmuş. Schutte (2001) ise, duygusal zekası yüksek kişilerin evliliklerinde de yüksek tatmin olduklarını ve eşlerinin de aynı şekilde tatmin düzeyinin yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır (89). Abraham (2000) yaptığı araştırma sonucunda duygusal zekanın, iş tatminiyle ve örgütsel bağlılıkla ilişki halinde olduğu kanısına varmıştır (90). Araştırma sonuçlarına göre duygusal zekası yüksek kişilerin daha sağlıklı ilişki kurabildiği ve ilişkilerinde daha mutlu olduğu görülmüştür (91).

Günümüz iş yerlerinde duygusal zeka başarı için önemli bir faktör olmaktadır. Verimlilik, etkinlik ve ekip çalışmasını olumlu olarak etkiler. Duygusal zekaya sahip liderler teknik açıdan donanımlı olduklarında, daha verimli bir çalışma ortamı yaratarak sorunlarla başa çıkabilecek ve çözüm üretecek yetkinliğe sahip olurlar. Yüksek duygusal zekâya sahip liderler, karşısındaki kişilerin duygu dünyalarına dâhil olarak onları daha iyiye yönlendirirler. Kuruma ait sorunları, eksiklikleri, yapılmaması gereken

bazı noktaları ve kuruma ait bazı gizli ilişki ya da etkileşimleri daha çabuk kavrayarak daha kolay ve daha ustaca yapabilmektedirler (92). Bu liderler soğukkanlı, sakin, iyimser ve girişimci gibi özelliklere sahiptirler (4).

Zeidner ve arkadaşları (2004) bilinen nitelikler haricinde duygusal zekanın, bağlamsal faktörlerle birlikte iş performansı üzerinde pozitif ve negatif bir ilişkisi olabileceğine dair bir görüştedir (93). Bar-On'un (1997) düşüncesi bilişsel zeka ile birlikte duygusal zekaya sahip kişilerin zeki olacağına dairdir. Bar-On bu söylevi ile toplam duygusal zekâ ile iş tatmini arasında orta derecede bir ilişki olduğunu söyleyen tek araştırmacı olmuştur. Kişisel beceri yeteneği yüksek kişilerin düşünce ve duygularını rahat bir şekilde ifade edebildiği ve diğer insanların da bu düşünce ve duyguları daha iyi anlaması söz konusudur (17).

Abraham (2000) yaptığı araştırma sonucu duygusal zekanın iş tatmini ile önemli bir ilişkisi olduğunu saptamıştır. Fakat duygusal zekası yüksek kişilerin işe alınması tek başına yeterli olmadığını, çevrenin ve belirli örgütsel şartların tamamlanmış olması gerektiğini savunmuştur (15).

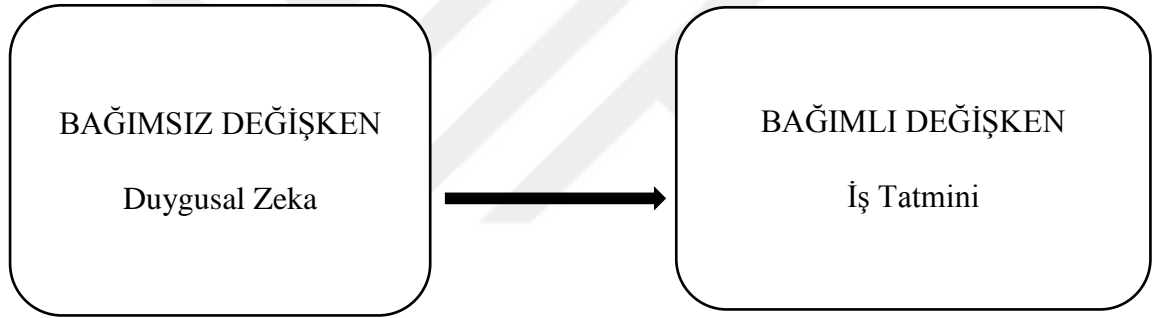
Smith ve arkadaşları (1969) iş tatminini, çalışanın arzu ettiği sonuçlar ile gerçekleşen sonuçlar arasında duyduğu his olarak tanımlamışlar ve iş tatmininin kişinin duygusal zekâ yapısıyla ilişkili olduğu kanısına varmışlardır (94).

3. GEREÇ VE YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma sağlık kurumlarında çalışan yöneticilerin duygusal zekâ düzeyleri ile iş tatminleri arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik tanımlayıcı araştırma modeli ile yapılmıştır. Tanımlayıcı araştırma, bir problemle ilgili durumları, geçmiş veya mevcut olayları, kavramları, ilişkileri açıklamaya çalışan bir araştırma modelidir. Veri toplama aracı için anket tekniği kullanılmıştır. Hazırlanan anketler belirlenen kurumlardaki yöneticilere uygulanmış ve sonuçlar değerlendirilmiştir.

Çalışmanın amacı doğrultusunda araştırmada iki çeşit değişken bulunmaktadır. Bağımlı değişken iş tatmini, bağımsız değişken ise duygusal zekadır. Araştırmanın amacına uygun olarak hazırlanan model şekil 3.1.'de gösterilmiştir.



Şekil 3.1. Araştırmanın Modeli

3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Türkiye'deki 81 İl Sağlık Müdürlüğü örneklemimiz ise İstanbul il merkezinde faaliyet gösteren İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü merkez yerleşkesinde ve ek hizmet binalarında görev yapan toplam 166 yönetici oluşturmaktadır.

Araştırmada örneklem alma yoluna gidilmeyerek, evrende bulunan toplam 166 çalışan yöneticinin tamamına ulaşılmaya çalışılmıştır. Araştırmaya katılmayı kabul etmeyen ve çeşitli nedenlerle kendilerine ulaşılamayan yöneticiler araştırma dairesinin dışında kalmıştır. Araştırmaya katılmayı kabul eden 136 yönetici araştırmanın

örneklemini oluşturmuştur. Anketler 04.07.2019 ile 29.08.2019 tarihleri arasında yüz yüze yöntem ile yapılmıştır.

3.3. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacı doğrultusunda geliştirilen hipotezler şu şekildedir:

H1: Duygusal zeka ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki yoktur.

H2: Duygusal zeka ve iş tatmininde cinsiyete göre anlamlı bir farklılık yoktur.

H3: Duygusal zeka ve iş tatmininde medeni duruma göre anlamlı bir farklılık yoktur.

H4: Duygusal zeka ve iş tatmininde yaşa göre anlamlı bir farklılık yoktur.

H5: Duygusal zeka ve iş tatmininde eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık yoktur.

H6: Duygusal zeka ve iş tatmininde yöneticilik kıdem sürelerinde anlamlı bir farklılık yoktur.

3.4. Veri Toplama Araçları

Anket çalışmasının birinci bölümünde alanyazın incelemesine uygun olarak araştırmacı tarafından hazırlanmış 6 maddelik sosyo-demografik sorular yer almaktadır. Anketin ikinci bölümünde Bar-On Duygusal Zeka Ölçeği, üçüncü bölümde ise Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmaktadır.

Anketin ikinci bölümünde yer alan 17 maddeli Bar-On' un Duygusal Zeka Ölçeği 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (kesinlikle katılıyorum) arasında değişen puanlamasıyla; “ İlişki yönetimi, Öz yönetim, Öz farkındalık ve Sosyal farkındalıktan oluşan toplam dört alt boyutu yer almaktadır.

- ✓ 1, 2, 3, 4 numaralı sorular **Öz Farkındalığı**,
- ✓ 5, 6, 7, 8 numaralı sorular **Sosyal Farkındalığı**,
- ✓ 9, 10, 11, 12 numaralı sorular **Öz yönetimi**,
- ✓ 13, 14, 15, 16, 17 numaralı sorular da **İlişki Yönetimini** ölçmektedir.

Ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması, geçerlik ve güvenirlik çalışması Yücel (2001) tarafından gerçekleştirilmiştir (95).

Anketin üçüncü bölümündeki “Minnesota İş Doyum Ölçeği” nin içsel ve dışsal doyum faktörlerini ortaya çıkarıcı özelliklere sahip kısa formu, 20 maddeden oluşan, beşli Likert tipi bir araçtır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması, geçerlik ve güvenirlik

çalışması Baycan (1985) tarafından gerçekleştirilmiştir (96). Minnesota İş Doyum Ölçeği puanlamasında: “Hiç memnun değilim”; 1 puan, “Memnun değilim”; 2 puan, “Kararsızım”; 3 puan, “Memnunum”; 4 puan, “Çok memnunum”; 5 puan olarak 5’li Likert tipi olarak değerlendirilmektedir.

Minnesota İş Doyum Ölçeğinde içsel ve dışsal doyum düzeyini belirleyici özelliklere sahip 20 maddenin dağılımı;

- ✓ İçsel doyum: 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16, 20
- ✓ Dışsal doyum: 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18, 19 şeklinde maddelerini içermektedir.

3.5. Verilerin Analizi

Çalışmada istatistiksel programlardan olan SPSS v22.0 kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan testler;

- ✓ Tanımlayıcı istatistikler (frekans analizi, betimsel istatistikler)
- ✓ Bağımsız grup karşılaştırması (Bağımsız örneklem t testi, Tek yönlü varyans (One-Way ANOVA) analizi)
- ✓ Açıklayıcı (Explanatory) faktör analizi
- ✓ Güvenilirlik analizi (Cronbach Alpha)
- ✓ Korelasyon analizi (Pearson)
- ✓ Regresyon analizidir (Basit doğrusal, Çoklu doğrusal)

Verilerin çözümlenmesinde frekans, yüzde, aritmetik ortalama, standart sapma, minimum, maksimum gibi tanımlayıcı istatistiklerden faydalanılmıştır. Verilerin analizinde parametrik testlerden faydalanılmıştır. Bağımsız 2 grubun ortalamaları karşılaştırılmasında bağımsız örneklem T testi, 2’den fazla bağımsız grupların ortalamaları karşılaştırılmasında ise Tek yönlü varyans (One-Way ANOVA) analizi testi kullanılmıştır. Varyans analizi testinde grup farklılıkları için varyans homojenliği sağlanıyorsa Tukey HSD, sağlanmıyorsa Tamhane çoklu grup karşılaştırma testi kullanılmıştır. Ölçeklerin yapı geçerliliğini test etmede açıklayıcı (explanatory) faktör analizi ve güvenilirlik analizinde Cronbach’s Alpha katsayısı, korelasyon analizi için ise pearson korelasyon testi, bağımlı değişkenin, bağımsız değişkenler tarafından yordanması analizinde çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.

3.6. Araştırmanın Etik Yönu

Araştırmanın yapılacağı kurumdan gerekli izinler ve onaylar sürece dahilinde alınmıştır. Araştırmaya dâhil edilmek istenen yönetici çalışanlara araştırma ile ilgili bilgi verilerek ve anket formunu doldurmaları sağlanarak araştırma kapsamına alınmıştır. Aynı zamanda toplanan veriler yalnızca araştırma amaçları için kullanılacak olup kişisel bilgiler gizli tutulmuştur.

3.7. Araştırmanın Sınırlılıkları

- ✓ Bu araştırma, 2019 yılında İstanbul il merkezinde faaliyet gösteren İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü Merkez yerleşkesinde görev yapan yöneticiler ile sınırlıdır.
- ✓ Araştırma bulgularının sonuçları örneklemele sınırlıdır.
- ✓ Verileri değerlendirme ölçeği, araştırmacının belirlediği ölçek ile sınırlıdır.

4. BULGULAR

Tablo 4.1. Sosyo-Demografik Özelliklerin Dağılımı

		n	%
Cinsiyet	Kadın	61	45,0
	Erkek	75	55,0
Yaş	20-30 arası	13	9,5
	31-40 arası	49	36,0
	41-50 arası	61	45,0
	51 ve üzeri	13	9,5
Medeni durum	Evli	102	75,0
	Bekar	34	25,0
Eğitim	Lise ve altı	6	4,4
	Lisans	38	27,9
	Yüksek Lisans	71	52,2
	Doktora	21	15,4
Yöneticilik kıdem	5 yıldan az	61	44,9
	6-10 yıl	37	27,2
	11-15 yıl	20	14,7
	16 yıl ve üzeri	18	13,2
Şu anki kurumunda çalışma süresi	5 yıldan az	79	58,1
	6-10 yıl	36	26,5
	11-15 yıl	11	8,1
	16 yıl ve üzeri	10	7,4
	Toplam	136	100,0

Araştırmaya katılan kişilerin %45'i kadın, %55'i erkek; yaş grupları değerlendirildiğinde, %9,5'i 20-30 yaş, %36'sı 31-40 yaş, %45'i 41-50 yaş arasında ve %9,5'i ise 51 yaş ve üzerindedir. Kişilerin %75'nin evli, %52,2'sinin yüksek lisans %15,4'ünün doktora düzeyinde eğitilmiş olduğu, %45'inin 5 yıldan az yöneticilik yaptığı ve %58'inin ise şu anki çalışma süresinin 5 yıldan az olduğu görülmektedir.(Tablo 4.1.)

4.1. Açıklayıcı Faktör Analizi (Geçerlilik-Güvenilirlik)

Tablo 4.2. 17 Maddelik Duygusal Zekâ Ölçeğine İlişkin Madde Analizi Sonuçları

Maddeler	Soru Çıkarılırsa Test Ortalaması	Soru Çıkarılırsa Test Varyansı	Sorunun Ayrım Gücü	Soru Çıkarılırsa Alfa güvenirligi
1.Çoğu zaman hissettiğim kesin duyguların sebebinin farkındayım	31,07	43,07	0,61	0,85
2.Ne hissettiğimi gerçekten anlarım	31,05	42,55	0,63	0,85
3.Daima beni neyin mutlu edip etmediğini Anlarım	30,93	42,74	0,62	0,85
4.Sahip olduğum duyguları iyi anlıyorum	31,00	42,33	0,71	0,85
5.Daima arkadaşımın duygularını onun davranışlarından bilirim (anlarım)	30,62	45,38	0,34	0,86
6.Başkalarının duygularını iyi gözlemlerim	30,79	45,99	0,33	0,86
7.Başkalarının duyguları ve hislerine karşı duyarlıyım (hassasım)	30,93	45,18	0,35	0,86
8.İnsanların benim hakkımdaki duygularını iyi anlarım	30,53	45,70	0,29	0,86
9.Daima kendi amaçlarımı belirler ve onlara ulaşmak için en iyisini yapmaya çalışırım	30,95	44,57	0,37	0,86
10.Kendime daima yetenekli bir kişi olduğumu söylerim	30,31	43,61	0,38	0,86
11.Kendimi motive eden bir kişiyim	30,77	42,49	0,57	0,85
12.En iyisini yapmak için kendimi daima cesaretlendirmek isterim	30,96	43,38	0,56	0,85
13.Terslikleri kontrol edebilirim ve zorlukları rasyonel bir şekilde ele alabilirim	30,78	43,92	0,51	0,85
14.Duygularımı kontrol edecek yeteneğe büyük oranda sahibim	30,67	42,77	0,54	0,85
15.Çok kızgın olduğum zamanlarda çabucak Sakinleşebilirim	30,14	43,20	0,38	0,86
16.Duygularımı iyi kontrol edebilirim	30,46	41,39	0,66	0,85
17.Başkalarının bakış açısını da düşünür ve dikkate alırım	30,88	44,30	0,42	0,86

Tablo 4.2’de bir maddenin diğer maddelerle olan ilişkisinin 0,30’un altında olmaması gerekmektedir ve uygulanan sorularda 0.30’un altında herhangi bir soru yoktur. Yapılan madde analizi sonucunda herhangi bir değer çıkarılmamıştır.

17 maddelik ölçeğin faktör analizinin ön şartları olan, değişkenler arasında belli oranda korelasyon bulunması ve KMO değerinin kabul edilebilir alt değer olan 0.60’ın üzerinde olması gerekmektedir. KMO değeri örneklem sayısının faktör analizi için yeterliliğini ölçmektedir (98).

Tablo 4.3. Ölçeğin Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha	Madde sayısı
0,861	17

Ölçekte kullanılan maddelerin tamamına ve faktörler bazında güvenilirlik analizi yöntemlerinden olan Cronbach’s Alfa yöntemi uygulanmıştır. Bu yöntem ölçekte yer alan soruların homojen bir yapı gösteren bir bütünü ifade edip etmediği araştırılır. Ölçekte yer alan soruların varyanslarının genel varyansa oranı ile bulunur. 0 ile 1 arasında değer alır. 0,60 - 0,80 arası oldukça güvenilir, 0,80 - 1,00 arası yüksek güvenilirliktedir. Ayrıca ölçekte yer alan maddelerin korelasyonları 0,20’nin altında olmamasına dikkat edilir. Bu değer altında yer alan maddeler güvenilirlik analizinde yer almaz (97). Böylece ölçeğe ait güvenilirlik düzeyi yüksek seviyede olduğu görülmektedir.

Bu şekilde kişilerin duygusal zekâ ölçeği için güvenilirlik analizi uyguladığımızda; minimum Cronbach’s Alfa katsayısı 0,861 olarak bulunmuştur. Sonuç olarak uygulanan bu ölçek ölçmek istediğimiz olguyu çok iyi bir şekilde ölçmektedir. Kısaca uygulayacağımız bu ölçekler güvenilir denebilir.

Tablo 4.4. Ölçeğe İlişkin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Testi Sonucu

Kaiser-Meyer-Olkin Testi (KMO)		0,822
Bartlett's Testi	Ki-kare	975,334
	sd	136
	p.	0.000

Tablo 4.4 incelendiğinde, KMO katsayısının 0,822 olduğu ve Bartlett's testi sonucunun ise $p=0.000$ önem düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir. Bu bulgular örneklem büyüklüğünün faktör analizi yapılması için uygun olduğunu göstermektedir.

Bu bulgulara dayanarak 17 maddelik ölçeğin açıklayıcı faktör analizi olarak temel bileşenler yöntemi ve varimax döndürmesi uygulanmıştır. 17 maddelik ölçekte faktör analizi sonucu toplam varyansın %62'sini açıklayan ve öz değerleri 1'in üzerinde olan 4 faktörlü bir yapı ortaya çıktığı belirlenmiştir. faktör yapıları bakımından mantıksal bütünlük sağladığı görülmüştür (Tablo 4.5).

Tablo 4.5. Duygusal Zeka Ölçeğinin Açıklanan Toplam Varyans Analizi

Faktörler	Başlangıç öz değerleri			Yüklerin kareler toplamı			Döndürme sonrası yüklerin kareler toplamı		
	Toplam	Varyansların %	Yığılmalı %	Toplam	Varyansların %	Yığılmalı %	Toplam	Varyansların %	Varyansların %
1	5,673	33,372	33,372	5,673	33,372	33,372	3,272	19,246	19,246
2	2,091	12,302	45,673	2,091	12,302	45,673	2,565	15,087	34,334
3	1,476	8,682	54,355	1,476	8,682	54,355	2,503	14,721	49,055
4	1,294	7,612	61,967	1,294	7,612	61,967	2,195	12,912	61,967
5	0,937	5,514	67,481						
6	0,909	5,345	72,826						
7	0,683	4,019	76,845						
8	0,660	3,884	80,729						
9	0,581	3,419	84,148						
10	0,503	2,959	87,107						
11	0,466	2,741	89,847						
12	0,427	2,512	92,359						
13	0,384	2,258	94,618						
14	0,291	1,713	96,330						
15	0,224	1,319	97,649						
16	0,210	1,237	98,886						
17	0,189	1,114	100,000						

Tablo 4.5.'te görüldüğü gibi 17 maddelik ölçeğin 4 faktörlü bir yapıda çıktığı ve 4 faktör toplam varyansın %62'sini açıkladığı görülmektedir. Birinci faktör toplam varyansın %33'ünü, ikinci faktör toplam varyansın %12,3'ünü açıkladığı belirlenmiştir.



Tablo 4.6. Duygusal Zekâ Ölçeğine İlişkin Faktör Yapısına Göre Dağılımı

	No	Madde	Faktör yükleri				Cronbach's Alpha
			1.	2.	3.	4.	
Öz farkındalık	2	Ne hissettiğimi gerçekten anlarım	0,82				0,877
	4	Sahip olduğum duyguları iyi anlıyorum	0,77				
	3	Daima beni neyin mutlu edip etmediğini anlarım	0,76				
	1	Çoğu zaman hissettiğim kesin duyguların sebebinin farkındayım	0,76				
Öz yönetim	13	Terslikleri kontrol edebilirim ve zorlukları rasyonel bir şekilde ele alabilirim		0,67			0,742
	12	En iyisini yapmak için kendimi daima cesaretlendirmek isterim		0,64			
	10	Kendime daima yetenekli bir kişi olduğumu söylerim		0,63			
	11	Kendimi motive eden bir kişiyim		0,61			
	9	Daima kendi amaçlarımı belirler ve onlara ulaşmak için en iyisini yapmaya çalışırım		0,57			
Toplum farkındalığı	7	Başkalarının duyguları ve hislerine karşı duyarlıyım (hassasım)			0,74		0,726
	6	Başkalarının duygularını iyi gözlemlerim			0,73		
	8	İnsanların benim hakkımdaki duygularını iyi anlarım			0,70		
	5	Daima arkadaşımın duygularını onun davranışlarından bilirim (anlarım)			0,63		
	17	Başkalarının bakış açısını da düşünür ve dikkate alırım			0,55		
İlişki yönetimi	15	Çok kızgın olduğum zamanlarda çabucak sakinleşebilirim				0,84	0,757
	16	Duygularımı iyi kontrol edebilirim				0,75	
	14	Duygularımı kontrol edecek yeteneğe büyük oranda sahibim				0,59	
Notlar: (i) Varimax Rotasyonlu Asal Bilişenler Analizi, (ii) KMO=0,822 p<0,001							

Maddelerin toplandıkları faktörlerdeki yüklerin birbirine uzaklığının en az %10 olması gerekmektedir. Bu kurala uymayan madde olmadığı için faktör analizi sonucuna göre madde çıkarımı yapılmamasına gerek duyulmamıştır. Faktörlerin içsel tutarlılıklarının

hesaplanmasında, Cronbach's Alpha değeri kullanılmıştır. Cronbach's Alpha değerinin 0.70'in üzerinde olması güvenilirliğinin yüksek olduğu anlamına gelmektedir.

Faktörlere ait maddeler incelendiğinde;

1. faktör altında 4 soru toplanmış ve yüklerin 0,76-0,82 arasında olduğu belirlenmiştir. Faktörün Cronbach's Alpha değeri 0,877 dir.

2.faktör 5 soru toplanmış ve 0,57 -0,67 yükleri arasında, Cronbach's Alpha değeri 0,742 dir.

3.faktör altında 5 soru toplanmış ve 0,55-0,75 arasında, Cronbach's Alpha değeri 0,726 dir.

4.faktör altında 3 soru toplanmış ve 0,59-0,84 arasında, Cronbach's Alpha değeri 0,757 dir.

Maddelerin yer aldıkları faktördeki yük değerlerinin yüksek olması; bir faktörle yüksek düzeyde ilişki veren maddelerin oluşturduğu bir küme var ise bu bulgu, o maddelerin birlikte bir kavramı/yapıyı/faktörü ölçtüğü anlamına gelir. Faktör yük değerinin, 0.60 ya da daha yüksek olması seçim için iyi bir ölçüttür. Ancak uygulamada az sayıda madde için bu sınır değer, 0.50'ye kadar indirgenebilir (98). (Tablo 4.6)

Sonuç olarak 17 maddelik duygusal zekâ ölçeği faktör analizi sonucunda 4 temel faktöre indirgenmiştir. Yükleme değerleri esas alınarak elde edilen faktörler;

Öz farkındalık, öz yönetim, toplum farkındalığı ve ilişki yönetimi olarak belirlenmiştir.

Tablo 4.7. 20 Maddelik Minnesota İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Madde Analizi Sonuçları

Maddeler	Soru Çıkarılırsa Test Ortalaması	Soru Çıkarılırsa Test Varyansı	Sorunun Ayrım Gücü	Soru Çıkarılırsa Alfa Güvenirligi
1.Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	70,68	118,78	0,46	0,908
2.Tek başına çalışma olanağının olmasından	70,75	121,20	0,37	0,910
3.Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından	70,65	117,62	0,49	0,908
4.Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi bakımından	70,29	121,85	0,41	0,909
5.Amirin kişileri idare tarzı açısından	70,51	114,92	0,65	0,904
6.Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından	70,49	116,28	0,58	0,905
7.Vicdanıma aykırı olan şeyleri yapma durumunda kalmamam açısından	70,49	116,86	0,51	0,907
8.Bana sabit bir iş sağlaması bakımından	70,37	120,86	0,41	0,909
9.Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olma açısından	69,96	120,72	0,54	0,907
10.Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	70,43	120,66	0,46	0,908
11.Kendi yeteneklerini kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından	70,26	118,66	0,61	0,905
12.Akademik kararların uygulanmaya konması bakımından	70,68	116,37	0,67	0,904
13.Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından	71,01	117,21	0,43	0,910
14.İş içinde terfi olanağının olması bakımından	70,89	115,51	00,64	0,904
15.Kendi kararlarını uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından	70,66	114,20	0,72	0,902
16.İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından	70,53	114,46	0,67	0,903
17.Çalışma şartları bakımından	70,55	114,40	0,65	0,904
18.Çalışma arkadaşlarının birbirleri ile anlaşmaları açısından	70,35	115,71	0,59	0,905
19.Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından	70,56	113,21	0,69	0,903
20.Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	70,23	118,15	0,59	0,905

Tablo 4.7.'de bir maddenin diğer maddelerle olan ilişkisinin 0,30'un altında olmaması gerekmektedir ve uygulanan sorularda 0.30'un altında herhangi bir değer yoktur. Yapılan madde analizi sonucunda herhangi bir değer çıkarılmamıştır.

20 maddelik Minnesota iş tatmini ölçeğinin faktör analizinin ön şartları olan, değişkenler arasında belli oranda korelasyon bulunması ve KMO değerinin kabul edilebilir alt değer olan 0.60'ın üzerinde olması gerekmektedir. KMO değeri örneklem sayısının faktör analizi için yeterliliğini ölçmektedir (97).

Tablo 4.8. Minnesota İş Tatmini Ölçeğinin güvenilirlik analizi

Cronbach's Alpha	Madde sayısı
0,910	20

Minnesota iş tatmini ölçeği için güvenilirlik analizi uyguladığımızda; minimum Cronbach's Alfa katsayısı 0,910 olarak bulunmuştur. Sonuç olarak uygulanan bu ölçek ölçmek istenilen olguyu çok iyi bir şekilde ölçmektedir. Kısaca uygulanacak bu ölçekler güvenilir denebilir.

Tablo 4.9. Ölçeğe İlişkin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett Testi Sonucu

Kaiser-Meyer-Olkin Testi (KMO)		0,850
Bartlett's Testi	Ki-kare	1271,160
	sd	171
	p.	0.000

Tablo 4.9. incelendiğinde, KMO katsayısının 0,850 olduğu ve Bartlett's testi sonucunun ise $p=0.000$ önem düzeyinde anlamlı olduğu belirlenmiştir. Bu bulgular örneklem büyüklüğünün faktör analizi yapılması için uygun olduğunu göstermektedir.

Tablo 4.10. Ölçeğe İlişkin KMO ve Bartlett Testi Sonucu

Faktörler	Başlangıç öz değerleri			Yüklerin kareler toplamı			Döndürme sonrası yüklerin kareler toplamı		
	Toplam	Varyansların %	Yığılmış %	Toplam	Varyansların %	Yığılmış %	Toplam	Varyansların %	Varyansların %
1	7,404	38,971	38,971	7,404	38,971	38,971	3,688	19,412	19,412
2	1,605	8,449	47,419	1,605	8,449	47,419	2,981	15,692	35,104
3	1,365	7,186	54,605	1,365	7,186	54,605	2,761	14,533	49,636
4	1,191	6,271	60,875	1,191	6,271	60,875	1,596	8,403	58,039
5	1,007	5,298	66,174	1,007	5,298	66,174	1,546	8,135	66,174
6	,943	4,964	71,138						
7	,780	4,105	75,243						
8	,715	3,764	79,007						
9	,624	3,282	82,288						
10	,540	2,843	85,132						
11	,517	2,722	87,854						
12	,452	2,381	90,235						
13	,371	1,953	92,188						
14	,359	1,888	94,076						
15	,307	1,616	95,692						
16	,255	1,344	97,036						
17	,249	1,308	98,344						
18	,200	1,051	99,396						
19	,115	,604	100,000						

Bu bulgulara dayanarak 20 maddelik ölçeğin açıklayıcı faktör analizi olarak temel bileşenler yöntemi ve varimax döndürmesi uygulanmıştır. 20 maddelik ölçekte faktör analizi sonucu toplam varyansın %65'ini açıklayan ve öz değerleri 1'in üzerinde olan 5 faktörlü bir yapı ortaya çıktığı belirlenmiştir. Birinci faktör toplam varyansın yaklaşık %39'unu, ikinci faktör toplam varyansın %8'ini, 3.faktör %7'sini ve 4.faktör %6'sını ve 5.faktör ise toplam varyansın %5'ini açıkladığı belirlenmiştir. Faktör yapıları bakımından mantıksal bütünlük sağladığı görülmüştür (Tablo 4.10).

Tablo 4.11. Ölçeğe İlişkin Faktör Yapısına Göre Dağılımı

	No	Madde	Faktör yükleri					Cronbach's Alpha
			1.	2.	3.	4.	5.	
İçsel Tatmin	9	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olma açısından	0,75					0,803
	11	Kendi yeteneklerini kullanarak bir şeyler yapabilme şansının olması açısından	0,71					
	20	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	0,68					
	4	Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi bakımından	0,67					
	10	Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından	0,63					
Kariyer tatmini	13	Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından		0,68				0,849
	17	Çalışma şartları bakımından		0,68				
	19	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından		0,62				
	15	Kendi kararlarını uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından		0,77				
	14	İş içinde terfi olanağının olması bakımından		0,73				
	16	İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından		0,76				
İş yönetimi tatmini	5	Amirin kişileri idare tarzı açısından			0,85			0,810
	6	Amirim karar vermedeki yeteneği bakımından			0,79			
	18	Çalışma arkadaşlarının birbirleri ile anlaşmaları açısından			0,60			
Mesteki kazanım	8	Bana sabit bir iş sağlaması bakımından				0,70		0,682
	7	Vicdanıma aykırı olan şeyleri yapma durumunda kalmamam açısından				0,68		
	12	Akademik kararların uygulanmaya konması bakımından				0,64		
Kişisel tatmin	2	Tek başına çalışma olanağının olmasından					0,81	0,602
	1	Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					0,66	
Notlar: (i) Varimax Rotasyonlu Asal Bilişenler Analizi, (ii) KMO=0,850 p<0,001								

Maddelerin toplandıkları faktörlerdeki yüklerin birbirine uzaklığının en az %10 olması gerekmektedir. Bu kurala uymayan madde olmadığı için faktör analizi sonucuna

göre madde çıkarımı yapılmasına gerek duyulmamıştır. Faktörlerin içsel tutarlılıklarının hesaplanmasında, Cronbach's Alpha değeri kullanılmıştır. Cronbach's Alpha değerinin 0,70'in üzerinde olması güvenilirliğinin yüksek olduğu anlamına gelmektedir. Ancak, soru sayısı az olduğunda bu sınır 0,60 değeri ve üstü olarak kabul edilebilir (98). Faktörlere ait maddeler incelendiğinde;

1. faktör altında 5 soru toplanmış ve yükleri 0,63-0,75 arasında olduğu belirlenmiştir. Faktörün Cronbach's Alpha değeri 0.803 tür.

2.faktör 6 soru toplanmış ve 0,62 -0,76 yükleri arasında, Cronbach's Alpha değeri 0,849 dur.

3.faktör altında 4 soru toplanmış ve 0,60-0,85 arasında, Cronbach's Alpha değeri 0,810 dur.

4.faktör altında 3 soru toplanmış ve 0,64-0,70 arasında, Cronbach's Alpha değeri 0,682 dir.

5.faktör altında 2 soru toplanmış ve 0,66-0,81 arasında, Cronbach's Alpha değeri 0,602 dir. (Tablo 4.11.)

Sonuç olarak 20 maddelik Minnesota iş tatmini ölçeği, faktör analizi sonucunda 5 temel faktöre indirgenmiştir. Faktörlere yükleme yapan değişkenler incelenerek vurgulamak istenen anlamı en iyi veren ifade, isim olarak verilmiştir. 1 madde yükü 0,60'ın altında olduğundan dolayı faktör analizinden çıkarılmıştır. Yükleme değerleri esas alınarak elde edilen faktörler; içsel tatmin, kariyer tatmini, iş yönetimi tatmini, mesleki kazanım, kişisel tatmin olarak belirlenmiştir.

4.2. Tanımlayıcı İstatistikler ve İlişki Analizleri

Tablo 4.12. Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği Tanımlayıcı İstatistikleri

Ölçekler	N	\bar{X}	SS
Duygusal Zekâ			
Öz farkındalık	136	6,66	2,34
Öz yönetim	136	9,62	2,68
Toplum farkındalığı	136	9,64	2,33
İlişki yönetimi	136	6,76	2,10
Minnesota İş tatmini			
İçsel tatmin	136	3,99	0,58

Kariyer tatmini	136	3,53	0,77
İş yönetimi tatmini	136	3,78	0,84
Mesleki kazanım tatmini	136	3,72	0,72
Kişisel tatmin	136	3,51	0,76

Araştırmada kişilerin Bar-On Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği alt boyutlarına ait tanımlayıcı istatistikleri değerlendirildiğinde,

Duygusal Zekâ alt boyutlarından ‘‘öz farkındalık’’ ortalama puanı 6,66, ‘‘öz yönetim’’ ortalama puanı 9,62, ‘‘toplum farkındalığı’’ ortalama puanı 9,64 ve ‘‘ilişki yönetimi’’ ortalama puanı 6,76’dır.

Minnesota İş Tatmini Ölçeği alt boyutlarından ‘‘içsel tatmin’’ ortalama puanı 3,99, ‘‘kariyer tatmini’’ ortalama puanı 3,53, ‘‘iş yönetimi’’ ortalama puanı 3,73, ‘‘mesleki kazanım’’ tatmini ortalama puanı 3,72 ve ‘‘kişisel tatmin’’ ortalama puanı 3,51’dir. (Tablo 4.12.)

Tablo 4.13. Bar-On Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Ölçekler	Cinsiyet ¹		t	p
	Kadın	Erkek		
	(n=61)	(n=75)		
	$\bar{X} \pm S.S.$	$\bar{X} \pm S.S.$		
Duygusal Zekâ				
Öz farkındalık	6,21 ± 2,63	7,03 ± 2,03	-2,038	0.043*
Öz yönetim	9,49 ± 2,64	9,72 ± 2,72	-0,493	0.623
Toplum farkındalığı	9,33 ± 2,44	9,89 ± 2,22	-1,412	0.160
İlişki yönetimi	6,98 ± 2,21	6,57 ± 2,01	1,133	0.259
Minnesota İş Tatmini				
İçsel tatmin	4,02 ± 0,53	3,98 ± 0,62	0,403	0.688
Kariyer tatmini	3,53 ± 0,80	3,53 ± 0,75	-0,012	0.991
İş yönetimi tatmini	3,69 ± 0,87	3,84 ± 0,82	-1,041	0.300
Mesleki kazanım tatmini	3,70 ± 0,79	3,73 ± 0,67	-0,270	0.787
Bireysel tatmin	3,51 ± 0,67	3,52 ± 0,83	-0,089	0.929

¹Bağımsız örneklem t testi, *p<0,05

Araştırmada erkeklerin Duygusal Zeka alt boyutlarından öz farkındalık ortalama puanı (7,03±2,03) anlamlı olarak kadınların ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir (t=-2,038; p=0.043). Bununla birlikte Duygusal Zekâ diğer alt boyut ve

Minnesota İş Tatmini alt boyutları ortalama puanı cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). (Tablo 4.14.)

Tablo 4.14. Bar-On Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması

	Yaş grupları ¹				F	p
	20-30 arası (n=13)	31-40 arası (n=49)	41-50 arası (n=61)	51 ve üzeri (n=13)		
	$\bar{X} \pm S.S.$	$\bar{X} \pm S.S.$	$\bar{X} \pm S.S.$	$\bar{X} \pm S.S.$		
Duygusal Zekâ						
Öz farkındalık	6,85 ± 2,03	6,35 ± 2,19	6,74 ± 2,55	7,31 ± 2,21	0,668	0.570
Öz yönetim	8,23 ± 2,28	9,57 ± 2,18	10,02 ± 3,16	9,31 ± 1,84	1,706	0.169
Toplum farkındalığı	10,00 ± 2,55	9,41 ± 2,47	9,69 ± 2,31	9,92 ± 1,71	0,333	0.802
İlişki yönetimi	7,38 ± 0,51	6,59 ± 2,04	6,84 ± 2,50	6,38 ± 0,96	0,646	0.587
Minnesota İş Tatmini						
İçsel tatmin	3,89 ± 0,39	4,04 ± 0,57	4,05 ± 0,60	3,63 ± 0,58	2,227	0.088
Kariyer tatmini	3,53 ± 0,66	3,66 ± 0,70	3,54 ± 0,81	2,99 ± 0,78	2,737	0.046*
İş yönetimi tatmini	3,74 ± 0,47	3,86 ± 0,81	3,79 ± 0,93	3,46 ± 0,74	0,768	0.514
Mesleki kazanım tatmini	3,97 ± 0,48	3,72 ± 0,70	3,74 ± 0,75	3,36 ± 0,85	1,645	0.182
Bireysel tatmin	3,31 ± 0,88	3,50 ± 0,83	3,65 ± 0,61	3,15 ± 0,92	1,954	0.124

¹Tek Yönlü Varyans (One-Way ANOVA) Analizi, * $p\leq 0.05$

Araştırmada kişilerin Bar-On Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini alt boyut puanları yaş grupları arasında değerlendirildiğinde, Minnesota İş Tatmini alt boyutlarından ‘‘kariyer tatmini’’ ortalama puanı yaş grupları arasında anlamlı olarak farklılık göstermektedir (F:2,737; $p=0.046$). Tukey HSD çoklu karşılaştırma testi ile gruplar arasındaki farklılıklar incelendiğinde, 31-40 yaş arasındaki kişilerin kariyer tatmini ortalama puanı (3,66 ±0,70) anlamlı olarak 51 yaş ve üzerindeki kişilerin ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir.

Bununla birlikte Duygusal Zekâ alt boyut ve Minnesota İş Tatmini diğer alt boyut puanları yaş grupları arasında anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). (Tablo 4.15.)

Tablo 4.15. Bar-On Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Medeni Duruma Göre Karşılaştırılması

	Medeni durum ¹		t	p
	Evli (n=102)	Bekar (n=34)		
	$\bar{X} \pm S.S.$	$\bar{X} \pm S.S.$		
Duygusal Zekâ				
Öz farkındalık	6,70 ± 2,40	6,56 ± 2,18	0,295	0.768
Öz yönetim	9,74 ± 2,70	9,26 ± 2,61	0,888	0.376
Toplum farkındalığı	9,63 ± 2,15	9,68 ± 2,84	-0,106	0.916
İlişki yönetimi	6,77 ± 2,17	6,71 ± 1,92	0,164	0.870
Minnesota İş Tatmini				
İçsel tatmin	3,98 ± 0,59	4,02 ± 0,55	-0,341	0.734
Kariyer tatmini	3,52 ± 0,76	3,56 ± 0,80	-0,311	0.757
İş yönetimi tatmini	3,81 ± 0,78	3,67 ± 0,99	0,885	0.378
Mesleki kazanım tatmini	3,71 ± 0,69	3,75 ± 0,83	-0,341	0.734
Bireysel tatmin	3,49 ± 0,78	3,59 ± 0,70	-0,648	0.518

¹Bağımsız örneklem t testi,

Araştırmada Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini alt boyut puanları kişilerin medeni durumları arasında anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$) (Tablo 4.16.).

Tablo 4.16. Bar-On Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması

	Eğitim				F	p
	Lise ve altı	Lisans	Yüksek	Doktora		
	(n=6)	(n=38)	Lisans (n=71)	(n=21)		
	$\bar{X} \pm S.S.$	$\bar{X} \pm S.S.$	$\bar{X} \pm S.S.$	$\bar{X} \pm S.S.$		
Duygusal Zekâ						
Öz farkındalık	6,17 ± 1,60	6,63 ± 2,20	6,68 ± 2,54	6,81 ± 2,18	0,118	0.950
Öz yönetim	7,50 ± 2,17	9,47 ± 2,55	9,97 ± 2,86	9,29 ± 2,12	1,847	0.142
Toplum farkındalığı	10,00 ± 2,90	9,95 ± 2,35	9,45 ± 2,23	9,62 ± 2,56	0,419	0.740
İlişki yönetimi	6,00 ± 1,90	6,74 ± 1,95	7,06 ± 2,25	6,00 ± 1,76	1,672	0.176

Minnesota İş Tatmini						
İçsel tatmin	4,27 ± 0,48	3,93 ± 0,54	3,97 ± 0,59	4,11 ± 0,62	0,950	0,418
Kariyer tatmini	3,31 ± 0,76	3,43 ± 0,78	3,56 ± 0,80	3,65 ± 0,66	0,574	0,633
İş yönetimi tatmini	3,83 ± 0,69	3,89 ± 0,80	3,76 ± 0,87	3,63 ± 0,85	0,433	0,729
Mesleki kazanım tatmini	3,83 ± 0,75	3,75 ± 0,71	3,70 ± 0,79	3,68 ± 0,53	0,093	0,964
Bireysel tatmin	3,17 ± 0,68	3,33 ± 0,95	3,61 ± 0,64	3,64 ± 0,74	1,731	0,164

¹Tek Yönlü Varyans (One-Way ANOVA) Analizi,

Araştırmada Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini alt boyut puanları kişilerin eğitim düzeyleri arasında anlamlı farklılık göstermemektedir ($p>0.05$). (Tablo 4.17.)

Tablo 4.17. Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılması

	Şu anki kurumunda çalışma süresi				F	p
	5 yıldan az (n=79)	6-10 yıl (n=36)	11-15 yıl (n=11)	16 yıl ve üzeri (n=10)		
	$\bar{X} \pm S.S.$	$\bar{X} \pm S.S.$	$\bar{X} \pm S.S.$	$\bar{X} \pm S.S.$		
Duygusal Zekâ						
Öz farkındalık	6,75 ± 2,33	6,36 ± 2,28	7,00 ± 2,97	6,70 ± 2,16	0,305	0,822
Öz yönetim	9,71 ± 2,79	9,50 ± 2,21	9,09 ± 2,84	9,90 ± 3,35	0,229	0,876
Toplum farkındalığı	9,90 ± 2,41	9,06 ± 2,24	9,64 ± 1,43	9,70 ± 2,71	1,083	0,359
İlişki yönetimi	6,90 ± 2,02	6,44 ± 2,10	7,00 ± 2,83	6,50 ± 2,01	0,478	0,698
Minnesota İş Tatmini						
İçsel tatmin	3,94 ± 0,58	4,09 ± 0,43	4,24 ± 0,59	3,78 ± 0,93	1,695	0,171
Kariyer tatmini	3,59 ± 0,75	3,61 ± 0,68	3,55 ± 0,83	2,77 ± 0,84	3,777	0.012*
İş yönetimi tatmini	3,78 ± 0,86	3,76 ± 0,87	3,97 ± 0,48	3,57 ± 0,94	0,406	0,749
Mesleki kazanım tatmini	3,70 ± 0,72	3,77 ± 0,62	3,85 ± 0,87	3,53 ± 0,97	0,404	0,750
Bireysel tatmin	3,55 ± 0,75	3,54 ± 0,75	3,45 ± 0,96	3,20 ± 0,71	0,659	0,579

¹Tek Yönlü Varyans (One-Way ANOVA) Analizi, * $p \leq 0.05$

Araştırmada kişilerin Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini alt boyut puanları şu anki çalışma süresi arasında değerlendirildiğinde, Minnesota İş Tatmini alt boyutlarından ‘‘kariyer tatmini’’ ortalama puanı yaş grupları arasında anlamlı olarak

farklılık göstermektedir (F:3,777; p=0.012). Tukey HSD çoklu karşılaştırma testi ile gruplar arasındaki farklılıklar incelendiğinde, 16 yıl ve üzerinde çalışan kişilerin kariyer tatmini ortalama puanı (2,77±0,84) anlamlı olarak 5 yıldan az ve 6-10 yıl arasında çalışan kişilerin ortalama puanından düşük olduğu görülmektedir.

Bununla birlikte Duygusal Zekâ alt boyut ve Minnesota İş Tatmini diğer alt boyut puanları çalışma süreleri arasında anlamlı farklılık göstermemektedir (p>0.05) (4.18.).

Tablo 4.18. Bar-On Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği Alt Boyut Puanlarının Yöneticilik Süresine Göre Karşılaştırılması

	Yöneticilik kıdem ¹				F	p
	5 yıldan az	6-10 yıl	11-15 yıl	16 yıl ve üzeri		
	(n=61)	(n=37)	(n=20)	(n=18)		
	$\bar{X} \pm S.S.$	$\bar{X} \pm S.S.$	$\bar{X} \pm S.S.$	$\bar{X} \pm S.S.$		
Duygusal zekâ						
Öz farkındalık	6,67 ± 2,22	6,41 ± 2,51	7,00 ± 2,85	6,78 ± 1,86	0,297	0,827
Öz yönetim	9,89 ± 2,73	9,41 ± 2,77	9,30 ± 2,81	9,50 ± 2,23	0,381	0,767
Toplum farkındalığı	9,70 ± 2,39	9,16 ± 2,47	10,30 ± 2,15	9,67 ± 1,97	1,071	0,364
İlişki yönetimi	7,08 ± 1,95	6,78 ± 2,32	6,10 ± 2,71	6,33 ± 0,97	1,394	0,248
Minnesota İş tatmini						
İçsel tatmin	3,98 ± 0,53	3,99 ± 0,58	4,18 ± 0,50	3,83 ± 0,77	1,159	0,328
Kariyer tatmini	3,58 ± 0,66	3,47 ± 0,86	3,79 ± 0,76	3,16 ± 0,84	2,433	0,068
İş yönetimi tatmini	3,89 ± 0,74	3,60 ± 0,85	4,08 ± 0,93	3,40 ± 0,90	3,095	0.029*
Mesleki kazanım tatmini	3,86 ± 0,54	3,61 ± 0,71	3,75 ± 0,84	3,41 ± 1,04	2,257	0,085
Bireysel tatmin	3,52 ± 0,78	3,58 ± 0,66	3,38 ± 0,92	3,50 ± 0,77	0,318	0,812

¹Tek Yönlü Varyans (One-Way ANOVA) Analizi,

Araştırmada Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini alt boyut puanları kişilerin yöneticilik kıdem süreleri, arasında anlamlı farklılık göstermektedir (p=0.029) (Tablo 4.18). 16 yıl ve üzerinde yöneticilik kıdemi bulunan yöneticilerin iş tatminleri daha kısa süre yöneticilik kıdemi bulunan yöneticilerden düşük olduğu gözlemlenmiştir.

Tablo 4.19. Bar-On Duygusal Zekâ ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği Arasındaki İlişki Analizi

		Bar-On Duygusal Zekâ	Öz farkındalık	Öz yönetim	Toplum farkındalığı	İlişki yönetimi	Minnesota İş Tatmini	İçsel tatmin	Kariyer tatmini	İş yönetimi tatmini	Mesleki kazanım tatmini	Kişisel tatmin
Bar-On Duygusal Zekâ	r	1										
Öz farkındalık	r	0,817**	1									
Öz yönetim	r	0,785**	0,581**	1								
Toplum farkındalığı	r	0,619**	0,334**	0,226**	1							
İlişki yönetimi	r	0,731**	0,492**	0,442**	0,289**	1						
Minnesota İş Tatmini	r	0,303**	0,198*	0,269**	0,166	0,261**	1					
İçsel tatmin	r	0,393**	0,269**	0,388**	0,193*	0,300**	0,762**	1				
Kariyer tatmini	r	0,227**	0,147	0,186*	0,156	0,182*	0,896**	0,600**	1			
İş yönetimi tatmini	r	0,250**	0,159	0,231**	0,102	0,247**	0,767**	0,466**	0,608**	1		
Mesleki kazanım tatmini	r	0,160	0,097	0,168	0,097	0,102	0,745**	0,429**	0,589**	0,550**	1	
Kişisel tatmin	r	0,094	0,049	0,014	0,107	0,155	0,596**	0,335**	0,444**	0,426**	0,419**	1

pearson korelasyon, *p<0,05, **p<0,01

Ölçekler arasındaki ilişki korelasyon analiziyle ve ilişki katsayısı pearson korelasyon katsayısı (r) olarak gösterilmiştir. Korelasyon analizi değişkenler arasındaki ilişkinin gücünü gösterir. Korelasyon katsayısının pozitif ya da negatif olması ilişkinin yönünü belirler. Bu katsayı; 0,40'dan küçük ise zayıf ilişki, 0,40-0,60 arası normal ve 0,60-1,0 arası da güçlü ilişkiyi gösterir (97).

Araştırmada kişilerin Duygusal Zekâ alt boyutları ve Minnesota İş Tatmini alt boyutları arasındaki ilişki pearson korelasyon testi ile değerlendirildiğinde,

Duygusal Zekâ alt boyutundan ‘‘öz farkındalık’’ ile Minnesota İş Tatmini alt boyutundan ‘‘içsel tatmin’’ (r:0,269) arasında pozitif yönlü, zayıf düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır (p=0.002).

Duygusal Zekâ alt boyutundan “öz yönetim” ile Minnesota İş Tatmini alt boyutundan “içsel tatmin” (r:0,388) arasında pozitif yönlü, normal düzeyde ve iş yönetimi tatmini (r:0,234) arasında pozitif yönlü, zayıf düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır (p=0.000).

Duygusal Zekâ alt boyutundan “ilişki yönetim” ile Minnesota İş Tatmini alt boyutundan içsel tatmin (r:0,300), arasında pozitif yönlü, zayıf düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır (p=0.034).

Ayrıca Minnesota İş Tatmini ile Bar-On Duygusal Zekâ arasında (r:0,303) pozitif yönlü, zayıf düzeyde ve anlamlı bir ilişki vardır (p=0.001).

Tablo 4.20. Değişkenler Arası Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	B	R ²	t	p
Öz farkındalık	İçsel Tatmin	0,269	0,072	3,231	0,002
Öz Yönetim	İçsel Tatmin	0,388	0,151	4,879	0,000
Toplum farkındalığı	İçsel Tatmin	0,193	0,037	2,283	0,024
İlişki yönetimi	İçsel Tatmin	0,300	0,090	3,643	0,000
Öz farkındalık	Kariyer tatmini	0,147	0,022	1,721	0,088
Öz Yönetim	Kariyer tatmini	0,186	0,035	2,197	0,030
Toplum farkındalığı	Kariyer tatmini	0,156	0,024	1,825	0,070
İlişki yönetimi	Kariyer tatmini	0,182	0,033	2,146	0,034
Öz farkındalık	İş yönetimi tatmini	0,163	0,027	1,917	0,057
Öz Yönetim	İş yönetimi tatmini	0,234	0,055	2,792	0,006
Toplum farkındalığı	İş yönetimi tatmini	0,075	0,006	0,875	0,383
İlişki yönetimi	İş yönetimi tatmini	0,258	0,066	3,087	0,002
Öz farkındalık	Mesleki kazanım	0,097	0,009	1,132	0,260
Öz Yönetim	Mesleki kazanım	0,168	0,028	1,974	0,050
Toplum farkındalığı	Mesleki kazanım	0,097	0,009	1,130	0,261
İlişki yönetimi	Mesleki kazanım	0,102	0,010	1,186	0,238
Öz farkındalık	Kişisel tatmini	0,049	0,002	0,568	0,571
Öz Yönetim	Kişisel tatmini	0,014	0,000	0,158	0,874
Toplum farkındalığı	Kişisel tatmini	0,107	0,012	1,251	0,213
İlişki yönetimi	Kişisel tatmini	0,155	0,024	1,814	0,072

Doğrudan etkileri saptamak için değişkenlere ayrı ayrı basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır ve içsel tatmin, kariyer tatmini, iş yönetimi tatmini ve mesleki kazanım boyutlarında ilişkilerin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Tablo 21’de görüldüğü üzere; öz farkındalık ile içsel tatmin arasında ($\beta=0,27$ ve $p=0.002$), öz yönetim ile içsel

tatmin arasında ($\beta=0,39$ ve $p=0.000$), toplum farkındalığı ile içsel tatmin arasında ($\beta=0,19$ ve $p=0.024$), ilişki yönetimi ile içsel tatmin arasında ($\beta=0,30$ ve $p=0.000$), öz yönetim ile kariyer tatmini arasında ($\beta=0,19$ ve $p=0.088$), ilişki yönetimi ile kariyer tatmini arasında ($\beta=0,18$ ve $p=0.034$), öz yönetim ile iş yönetimi arasında ($\beta=0,23$ ve $p=0.006$), ilişki yönetimi ile iş yönetimi tatmini arasında ($\beta=0,26$ ve $p=0.002$), öz yönetim ile mesleki kazanım arasında ($\beta=0,17$ ve $p=0.050$), anlamlı ilişki tespit edilmiştir (Tablo 4.21.).

Tablo 4.21. Minnesota İş Tatmini Faktörlerinden İçsel Tatminin Açıklanmasında Duygusal Zekâ Faktörlerine Ait Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Model	B	Standart Hata	β	T	p	r	Çoklu Bağntı İstatistikleri	
							Tolerans	VIF
(Sabit)	5,098	0,238		21,429	0.000			
Öz farkındalık	0,003	0,026	0,012	0,112	0.911	0,269	0,570	1,756
Öz yönetim	0,068	0,022	0,313	3,134	0.002	0,388	0,630	1,587
Toplum farkındalığı	0,021	0,021	0,085	1,004	0.317	0,193	0,868	1,152
İlişki yönetimi	0,039	0,026	0,143	1,519	0.131	0,300	0,706	1,416

$$R=0,422, R^2=0,178, F=7,082, p=0.000$$

Çoklu regresyon analizinde bağımsız değişkenler arası korelasyon değerinin 0,80 den küçük, tolerans değerinin 0,2'den büyük ve VIF (Variance inflation factor) değerinin 10'u geçmemesi gerekmektedir (97).

İçsel tatmin ile duygusal zekâ faktörleri ilişkisinde, duygusal zekaya ait faktörler arası ikili korelasyon (r) değerleri incelendiğinde tüm değerlerin 0,80'den küçük (bkz. Tablo 4.21), tolerans değerlerinin 0,2'den büyük, VIF değerlerin 10'dan küçük olduğu görülmüştür. Bu nedenle değişkenler arasında çoklu bağıntılılık yoktur. Tablo 4.22'de görüldüğü üzere duygusal zekanın faktörleri olan; öz farkındalık, öz yönetim, toplum farkındalığı ve ilişki yönetimi içsel tatmindeki toplam varyansın %17,8'ini açıklamaktadır ($R^2=0,178$). Faktörlerin standardize edilmiş regresyon katsayılarına (β) bakıldığında içsel tatmin üzerindeki etkilerin en büyüğü öz yönetim faktörüne ait olduğu görülmektedir ($\beta=0,313$). Öz farkındalık ($p=0.911$), toplum farkındalığı

($p=0.317$) ve ilişki yönetimi ($p=0.131$) faktörlerinin içsel tatmin üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 4.22. Minnesota İş Tatmini Faktörlerinden Kariyer Tatmininin Açıklanmasında Duygusal Zekâ Faktörlerine Ait Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Model	B	Standart Hata	β	t	P	r	Çoklu Bağntı İstatistikleri	
							Tolerans	VIF
(Sabit)	4,424	0,338		13,104	0,000			
Öz farkındalık	0,003	0,037	0,009	0,081	0,936	0,147	0,570	1,756
Öz yönetim	0,035	0,031	0,123	1,154	0,251	0,186	0,630	1,587
Toplum farkındalığı	0,033	0,030	0,101	1,109	0,269	0,156	0,868	1,152
İlişki yönetimi	0,038	0,037	0,103	1,021	0,309	0,182	0,706	1,416
$R=0,237, R^2=0,056, F=1,950, p=0,106$								

Kariyer tatmini ile Duygusal Zekâ faktörleri ilişkisinde, Duygusal Zekaya ait faktörler arası ikili korelasyon (r) değerleri, tolerans değerleri ve VIF değerleri çoklu bağıntılılık olmadığını göstermektedir (Tablo 4.23). Duygusal Zekâ faktörleri olan; öz farkındalık, öz yönetim, toplum farkındalığı ve ilişki yönetimi; kariyer tatminindeki toplam varyansın %5,6'sını açıklamaktadır ($R^2=0,056$). Faktörlerin β değerlerine bakıldığında kariyer tatmini üzerindeki etkilerin en büyüğü öz yönetim faktörüne ait olduğu görülmektedir ($\beta=0,123$). Öz farkındalık ($p=0.936$), öz yönetim ($p=0.251$), toplum farkındalığı ($p=0.269$) ve ilişki yönetimi ($p=0.309$) faktörlerinin kariyer tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (Tablo 4.23.).

Tablo 4.23. Minnesota İş Tatmini Faktörlerinden İş Yönetimi Tatmininin Açıklanmasında Duygusal Zekâ Faktörlerine Ait Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Model	B	Standart Hata	β	T	p	r	Çoklu Bağntı İstatistikleri	
							Tolerans	VIF
(Sabit)	4,767	0,364		13,099	0,000			
Öz farkındalık	0,012	0,040	0,034	0,310	0,757	0,159	0,570	1,756
Öz yönetim	0,052	0,033	0,164	1,557	0,122	0,231	0,630	1,587
Toplum farkındalığı	0,008	0,032	0,023	0,258	0,797	0,102	0,868	1,152

farkındalığı

İlişki yönetimi	0,073	0,040	0,184	2,031	0,044	0,247	0,706	1,416
-----------------	-------	-------	-------	-------	--------------	-------	-------	-------

R=0,283, R²=0,080, F=2,858, p=0.026

İş yönetimi tatmini ile Duygusal Zekâ faktörleri ilişkisinde, Duygusal Zekaya ait faktörler arası ikili korelasyon (r) değerleri incelendiğinde tüm değerlerin 0,80'den küçük, tolerans değerlerinin 0,2'den büyük, VIF değerlerin 10'dan küçük olduğu görülmüştür (Tablo 4.24). Bu nedenle değişkenler arasında çoklu bağıntılılık yoktur. Tabloda görüldüğü üzere duygusal zekanın faktörleri olan; öz farkındalık, öz yönetim, toplum farkındalığı ve ilişki yönetimi içsel tatmindeki toplam varyansın %8'ini açıklamaktadır (R²=0,080). Faktörlerin standardize edilmiş regresyon katsayılarına (β) bakıldığında içsel tatmin üzerindeki etkilerin en büyüğü ilişki yönetim faktörüne ait olduğu görülmektedir (β =0,184). Öz farkındalık (p=0.757), öz yönetim (p=0.122) ve toplum farkındalığı (p=0.797) faktörlerinin iş yönetimi tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (Tablo 4.24).

Tablo 4.24. Minnesota İş Tatmini Faktörlerinden Mesleki Kazanım Tatmininin Açıklanmasında Duygusal Zekâ Faktörlerine Ait Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Model	B	Standart Hata	β	T	p	r	Çoklu Bağntı İstatistikleri	
							Tolerans	VIF
(Sabit)	4,325	0,323		13,410	0,000			
Öz farkındalık	0,009	0,035	0,030	0,263	0,793	0,097	0,570	1,756
Öz yönetim	0,043	0,029	0,159	1,467	0,145	0,168	0,630	1,587
Toplum farkındalığı	0,020	0,029	0,063	0,684	0,495	0,097	0,868	1,152
İlişki yönetimi	0,010	0,035	0,028	0,277	0,782	0,102	0,706	1,416

R=0,181, R²=0,033, F=1,110, p=0.354

Mesleki kazanım tatmini ile Duygusal Zeka faktörleri ilişkisinde, Duygusal Zekaya ait faktörler arası ikili korelasyon (r) değerleri, tolerans değerleri ve VIF değerleri çoklu bağıntılılık olmadığını göstermektedir (Tablo 4.24). Tabloda görüldüğü üzere Duygusal Zekâ faktörleri olan; öz farkındalık, öz yönetim, toplum farkındalığı ve ilişki yönetimi; kariyer tatminindeki toplam varyansın %3,3'ünü açıklamaktadır (R²=0,033). Faktörlerin β değerlerine bakıldığında kariyer tatmini üzerindeki etkilerin en büyüğü öz yönetim faktörüne ait olduğu görülmektedir (β =0,159). Öz farkındalık

($p=0.793$), öz yönetim ($p=0.145$), toplum farkındalığı ($p=0.495$) ve ilişki yönetimi ($p=0.782$) faktörlerinin mesleki kazanım tatmini üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (Tablo 4.25.).

Tablo 4.25. Minnesota İş Tatmini Faktörlerinden Kişisel Tatminin Açıklanmasında Duygusal Zeka Faktörlerine Ait Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Model	B	Standart Hata	β	t	p	r	Çoklu Bağınıt İstatistikleri	
							Tolerans	VIF
(Sabit)	3,906	0,338		11,541	0,000			
Öz farkındalık	0,001	0,037	0,003	0,029	0,977	0,049	0,570	1,756
Öz yönetim	0,031	0,031	0,110	1,023	0,308	0,014	0,630	1,587
Toplum farkındalığı	0,026	0,030	0,081	0,881	0,380	0,107	0,868	1,152
İlişki yönetimi	0,066	0,037	0,182	1,783	0,077	0,155	0,706	1,416

$R=0,195$, $R^2=0,038$, $F=1,301$, $p=0.273$

Kişisel tatmin ile Duygusal Zekâ faktörleri ilişkisinde, Duygusal Zekaya ait faktörler arası ikili korelasyon (r) değerleri, tolerans değerleri ve VIF değerleri çoklu bağıntılılık olmadığını göstermektedir (Tablo 4.25). Tabloda görüldüğü üzere duygusal zekâ faktörleri olan; öz farkındalık, öz yönetim, toplum farkındalığı ve ilişki yönetimi; kariyer tatminindeki toplam varyansın %3,8'ini açıklamaktadır ($R^2=0,038$). Faktörlerin β değerlerine bakıldığında kariyer tatmini üzerindeki etkilerin en büyüğü ilişki yönetimi faktörüne ait olduğu görülmektedir ($\beta=0,182$). Öz farkındalık ($p=0.977$), öz yönetim ($p=0.308$), toplum farkındalığı ($p=0.380$) ve ilişki yönetimi ($p=0.077$) faktörlerinin kişisel tatmin üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir (Tablo 4.26.)

5. TARTIŞMA ve SONUÇ

Bireyler öncelikli olarak kendilerine ait duygu ve düşüncelerini tespit edebilme becerisine sahip olmalıdır. Aksi durumda birey, çevresindekilerin duygu ve düşüncelerine değer vermez. Bu yüzden sosyal çevre içinde sürekli olarak empati yapılmalıdır. Empatik yaklaşım, çalışma ortamında da iş görenlerin birbirine karşı duyduğu sevgi ve saygıyı güçlendirecektir. Çalışanlar böylece kendilerini değerli hissedecek ve iş tatminini yakalayacaklardır. Çalışanlar kendilerini değerli hissettikleri için moralleri ve çalışma motivasyonları artacak, dolayısıyla çalışanların bulunduğu kurumun verimliliği de artacaktır (50).

Kişilerin hayat tecrübelerinde duygular, yapıcı bir rol oynamaktadır. Kurumlar için çalışanların duygusal olgunluğa ulaşmış; yöneticilerin de çalışanlara örnek teşkil edecek niteliklere sahip olması önem arz etmektedir. Duygusal Zeka hakkında yapılan çeşitli bilimsel araştırmalar, duyguların yaşam doyumu sağlamaya etkisi olduğunu göstermektedir. Temel olarak Duygusal Zeka; bireylerin kendi duygularını belirleyip kontrol altında tutması, hayattaki amaçlarına yönelik motivasyonlarını sağlaması, sosyal ilişki becerileri sayesinde empati yeteneği geliştirip karşılarındaki bireylerin duygularını da fark edebilmesidir (53).

Bireyin kendisinin de içinde bulunduğu sosyal çevrenin duygularını etkin bir şekilde anlaması, bu duyguları ayırt edip edindiği bilgileri hareketlerinde kullanması hakkındaki becerileri kapsayan Duygusal Zeka, kişilerin özel yaşamına ek olarak iş ve kariyer hayatlarında da başarıyı etkileyen etmenler arasında bulunmaktadır. Günümüz iş dünyasında yöneticilerin sosyal ilişkiler ve duygu yönetimi bakımından pasif konumda kalmaları ve ağırlıklı olarak işin teknik kısımları hakkında deneyim kazanmaya çalışmaları, iş dünyasında bazı olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir. Yöneticiler bilgi ve becerileri, sorunlar karşısındaki davranışları ile iş dünyasının kaçınılmaz sorunlarına etkili örgütler geliştirmelidir. Etkili bir örgütün ortaya çıkması için motivasyonu yüksek kişiler gereklidir. Yöneticiler çalışanlarını bu amaçta motive ederek çalışmalarını sağlamakla görevlidir. Motive olmuş çalışanlardan oluşan bir kurumda, örgütün amaçlarına ulaşılmış olacaktır (1,39).

Duygusal zekaya sahip kişilerin iş ortamında daha uyumlu çalıştıkları gözlemlenmiştir. Özellikle yönetici statüsündeki kişilerin yüksek performans

sergilemeleri Duygusal Zekaları ile ilişkilendirilmiştir. Duygusal Zekası yüksek olan yöneticiler kendi duygu ve düşüncelerinin bilincindedirler ve onları çok iyi yönetebilirler. Duygularının bilincinde oldukları içinde onları kontrol edebilirler. Duygularının kontrolü elinde olan bir yöneticide çalışanlarının motivasyonunu olumlu yönde etkileyerek kendi iş tatminini de yükseltir (104).

Çalışmanın yöntem kısmında araştırmaya dair bulgular ve sonuçlar yapılan analizlerle birlikte yer verilmektedir. Araştırmaya katılan sağlık yöneticilerinin demografik özelliklerine ait frekansları, değişkenlere ait faktör, regresyon ve korelasyon analizleri ve sonuçların yer aldığı tablolarla birlikte son olarak hipotezler için yapılan yorumların ardından araştırma sonuç kısmıyla tamamlanmaktadır.

Araştırmanın bulguları hipotezler dahilinde aşağıdaki gibi özetlenebilir:

Yöneticilerin Duygusal Zeka düzeyleri ile iş tatmin düzeyleri arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır. Bu durum ile H1 hipotezi reddedilmiş oldu (Tablo 4.20). Bu da sağlık kurumlarının bugünkü düzeninde duygusal zekâ becerileri yüksek olan yöneticilere sahip olması çalışanların iş tatminine ve kurumlarına olan bağlılıklarına büyük katkılar sağlayacağı gerçeğini desteklemektedir. Alanyazına baktığımızda birçok çalışma Duygusal Zekanın İş Tatminini etkilediği sonuca ulaşmıştır. Wong ve Law'ın (2002) çalışmaları da bu ilişkiyi desteklemektedir (99). Sirem'de (2009) kamu sağlık çalışanlarına yönelik yapmış olduğu çalışmasında bu durumu tespit etmiştir (106). Çömez'in (2012) akademisyenler üzerine yapmış olduğu araştırması da aynı sonuca ulaşmıştır (107). Genç'in (2013) turizm işletmelerinde yapmış olduğu çalışmada çalışmamızı desteklemektedir (108). Turgut'un (2014) devlette çalışan üç farklı meslek grubuna yapmış olduğu çalışmada bizim çalışmamızı destekler niteliktedir. (109).

Araştırmada erkek yöneticilerin Duygusal Zeka düzeylerinin alt boyutlarından öz farkındalık boyutu ortalama puanı anlamlı olarak kadın yöneticilerin ortalama puanından yüksek olduğu görülmektedir. Bununla birlikte yöneticilerin duygusal zekâ diğer alt boyutları ve Minnesota İş Tatmini alt boyutları cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Bu durum ile H2 hipotezimiz şartlı olarak reddedilmiştir. Alanyazına baktığımızda Börekçi'nin (2002) yapmış olduğu çalışmasında erkeklerin Duygusal Zeka düzeylerinin kadınlarınkinden daha yüksek olduğunu göstermiştir (100).

Araştırmada yöneticilerin Duygusal Zekâ düzeyleri ve iş tatmini alt boyut puanları yöneticilerin medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık göstermemiştir. Bu durum ile H3 hipotezi kabul edilmiş oldu. Alanyazında da bu sonucu destekleyen araştırmalara rastlanmaktadır. Yüksel (2006), Duygusal Zeka seviyelerinin medeni duruma göre değişmediğini çalışmalarıyla göstermiştir (101).

Araştırmada yöneticilerin Duygusal Zekâ ve İş Tatmini düzeyleri alt boyut puanları yaş değişkeni için değerlendirildiğinde; İş Tatmini alt boyutlarından kariyer tatmini ortalama puanı yaş grupları arasında anlamlı olarak farklılık göstermiştir. 31-40 yaş arasındaki yöneticilerin İş Tatminlerinin kariyer açısından doğal olarak daha ileri yaşlardaki yöneticilerden farklı olduğu anlaşıldı. Yaş ilerledikçe yöneticilerin İş Tatmini düzeyleri düşmektedir. Bu durumda H4 hipotezi iş tatmini açısından reddedilmiş oldu. Gürbüz, S. ve Yüksel, M.'nin (2008) çalışmalarında da çalışmamızda ortaya çıkan sonuçları destekleyici sonuçlar bulmuştur (29).

Araştırmada yöneticilerin Duygusal Zekâ ve İş Tatmini düzeyleri eğitim değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği bulunmuştur. Bu durumda H5 hipotezi kabul edilmiş oldu. Yöneticilerin eğitim seviyelerinin Duygusal Zekâ ve İş tatmin düzeylerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı ortaya çıkmıştır. Yapılan çalışmalara da baktığımızda Akın, M. (2004) de hipotezimizi destekleyen sonuçlar elde etmiştir (102).

Araştırmada yöneticilerin Duygusal Zekâ ve İş Tatmini alt boyut puanları çalışma süresi arasında değerlendirildiğinde, İş Tatmini alt boyutlarından kariyer tatmini ortalama puanı yıl grupları arasında anlamlı olarak farklılık göstermiştir. 16 yıl ve üzerinde çalışan yöneticilerin iş tatminleri daha kısa süre çalışmış yöneticilerden düşük olduğu gözlemlenmiştir. Çapkulaç, O.'nun (2013) çalışmaları da sonucumuzu destekler niteliktedir (103). Ayrıca Duygusal Zekâ ve İş Tatmini düzeyleri, yöneticilerin kıdem süreleri arasında değerlendirildiğinde anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. 16 yıl ve üzerinde yöneticilik kıdemi bulunan yöneticilerin iş tatminleri daha kısa süre yöneticilik kıdemi bulunan yöneticilerden düşük olduğu gözlemlenmiştir. Bu durumda H6 hipotezi de reddedilmiş oldu.

Tablo 5.1. Hipotez Sonuçları ile İlgili Özet Tablo

Numara	Hipotezler	Durum
H1	Duygusal zeka ile iş tatmini arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki yoktur.	Reddedildi
H2	Duygusal zeka ve iş tatmininde cinsiyete göre anlamlı bir farklılık yoktur.	Reddedildi
H3	Duygusal zeka ve iş tatmininde medeni duruma göre anlamlı bir farklılık yoktur.	Kabul edildi
H4	Duygusal zeka ve iş tatmininde yaşa göre anlamlı bir farklılık yoktur.	Reddedildi
H5	Duygusal zeka ve iş tatmininde eğitim durumuna göre anlamlı bir farklılık yoktur.	Kabul edildi
H6	Duygusal zeka ve iş tatmininde yöneticilik kıdem sürelerinde anlamlı bir farklılık yoktur.	Reddedildi

Araştırma sonuçları doğrultusunda getirilecek öneriler;

Yöneticilerin Duygusal Zekâ düzeylerini artırıcı faaliyetler yapılması, ana amaçlarından biri organizasyonun yapısını sürdürmek olan kurumların hedeflerine ulaşmalarında katkı sağlayacaktır. Duygusal Zekâ eğitiminin yönetici ve çalışanların programlarında yer alması, bireysel ve sosyal faydaların elde edilmesini ve iş tatmininin oluşmasını kolaylaştırabilir.

İnsan faktörünün ön plana çıktığı organizasyonların hizmet içi eğitim programlarında, duygusal zekâ konusuna önem verilmelidir. Böylece çalışanların verimlilik ve motivasyon artışı kaçınılmaz olacaktır. Çalışanlara sosyal ilişkileri ilerletecek ortamlar oluşturarak onların duygusal zekâlarına değer vermek önemlidir. Hatta yönetici konumundaki bireylerin Duygusal Zekâya ilişkin yeterlilikleri ve bunu etkileyen değişkenler incelenerek, sağlık kurumlarındaki verimlilik daha üst seviyeye çıkarılabilir.

Ayrıca yöneticilerden daha fazla verim almak ve sağlık kurumlarında nitelikli işgücünü tutabilmek adına, çalışanların duygusal becerilerini geliştirmek için yeni organizasyon sunumlarına gitme yolu tercih edilebilir. Kurumlar çalışanların terfi ve yükselmelerinde duygusal zekâyı da bir kriter olarak görebilir.

Kurumların İş Tatminini yükseltmek amacı ile yöneticilerin kişisel becerilerini geliştirmesini sağlayacak çeşitli eğitim ve seminerler organize etmesi uygun olabilir.

Sonuç olarak, Duygusal Zekanın İş Tatminine neden olabildiği ve bu pozitif ilişkinin gelecekte yapılacak benzer çalışmalarda başka meslek gruplarını da geniş örneklerle ele alınmasının alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.



6. KAYNAKLAR

1. Ünsar A.S., Dinçer, D. (2013). Duygusal Zekanın İşten Ayrılma Eğilimine Etkisi: Bir Alan Araştırması, *Yalova Sosyal Bilimler Dergisi*, 7, 55-56.
2. Gürbüz S., Yüksel M. (2008). Çalışma Ortamında Duygusal Zeka: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(2), 174-175.
3. Arslan R., Efe D., Aydın E. (2013). Duygusal Zeka ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(3), 169-170.
4. Doğan S., Şahin F. (2007). Duygusal Zeka: Tarihsel Gelişimi ve Örgütler İçin Önemine Kavramsal Bir Bakış, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 225-228.
5. Goleman D. (2003). *Duygusal Zeka: Neden IQ'dan Daha Önemlidir?* İstanbul, Varlık Yayınları.
6. Goleman D. (2000). *İşbaşında Duygusal Zeka*, İstanbul, Varlık Yayınları.
7. Bar-On R. (2006). The Bar-On Model of Emotional-Social Intelligence, *Psicothema*, 18, 35.
8. Doğan S., Şahin F. (2007). Duygusal Zeka: Tarihsel Gelişimi ve Örgütler İçin Önemine Kavramsal Bir Bakış, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(1), 231-234.
9. Yeşilyaprak B. (2001). Duygusal Zeka ve Eğitim Açısından Doğurguları, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 7(25), 139-140.
10. Mikolojczak M., Limunet O. (2008). TEQ and the Cognitive Appraisal of Strssfull Events: An Exploratory Study, *Personality and Individual Differences*, 44, 144.
11. Deniz M.E., Özer, E., Işık E. (2013). Duygusal Zeka Özelliği Ölçeği-Kısa Formu: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 38(169), 407- 408.
12. Mayer J.D., Salovey P. (1997). *What is Emotional Intelligence?* New York, Basic Books.
13. Bar-On R. (1997). *Bar-On Emotional Quotient Inventory: EQ-i Technical Manual*, Toronto, Multi-Health Systems Inc.

14. Vural D.E. (2010). Okul Öncesi Öğretmen Adaylarının Duygusal Zekaları ile Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişki, *Journal of New World Sciences Academy*, 5(3), 972-974.
15. Chiva R., Alegre J. (2008). Emotional intelligence and job satisfaction: The role of organizational learning capability. *Personnel Review*, 37(6), 684.
16. Çolakoğlu T. ve Örnek A.Ş. (2016). Üstlerin Sahip Olduğu Duygusal Zeka Yetilerinin, Astlar Tarafından Algılanması ve Astların Motivasyonları Üzerinde Etkisi: ÇOMÜ Öğretim Elemanları ve Öğrencileri Örneği, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14(27), 605-606.
17. Demirsöz Selçioğlu E. (2010). Yaratıcı Dramanın Öğretmen Adaylarının Demokratik Tutumları, Bilişüstü Farkındalıkları ve Duygusal Zekâ Yeterliliklerine Etkisi, Doktora Tezi, İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi.
18. Deniz M. E. (2004). Investigation of the Relation Between Decision Making Self – Esteem, Decision Making Style and Problem Solving Skills of University Students, *Eurasian Journal of Educational Research*, 15, 25.
19. Goleman D. (1999). What Makes A Leader? *Harward Business Review*, January, 8156, 3.
20. Mayer J.D. Salovey P., Caruso R.D. (2004). Emotional Intelligence: Theory, Findgs and Implications, *Psychological Inquiry*, 15(3), 198.
21. Edizler G. (2010). İnsan Kaynakları Yönetiminde Duygusal Zekâ Ölçüm Modelleri. *Journal of YasarUniversity*, 18(5), 2981.
22. Cooper R.K., Sawaf A. (2010). *Liderlikte Duygusal Zekâ* (Çev. Z.B. Ayman, B. Sancar), İstanbul, Sistem Yayıncılık.
23. Goleman D. (2012). *Duygusal Zeka Neden IQ' dan daha önemlidir?* (Çev. Klinik Psikolog Banu Seçkin Yüksel), İstanbul, Varlık Yayınları.
24. Oginska Bulik N. (2005). Emotional Intelligence in the Workplace: Exploring Its Effects on Occupational Stress and Health Outcomes in Human Service Workers, *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 18(2), 169.

25. Yelkikalan N. (2006). 21. Yüzyılda Girişimcinin Yeni Özelliği: Duygusal Zekâ, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 1(2), 42.
26. Alver B. (2003). Çeşitli Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Çalışanların Empatik Becerileri, Karar Stratejileri ve Psikolojik Belirtileri Arasındaki İlişkiler, Doktora Tezi, Erzurum, Atatürk Üniversitesi.
27. Güler A. (2006). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Duygusal Zekâ Düzeyleri ile Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Yeditepe Üniversitesi.
28. Tatar A., Tok S., Saltukoğlu G. (2011). Gözden Geçirilmiş Schutte Duygusal Zekâ Ölçeği'nin Türkçe'ye Uyarlanması ve Psikometrik Özelliklerinin İncelenmesi, *Klinik Psikofarmakoloji Bülteni*, 21(4), 325-326.
29. Mayer J.D., Salovey P. (1993). The Intelligence of Emotional Intelligence, *Cognition and Personality*, 17, 433-435.
30. Aslan Ş. (2013). *Duygusal Zeka: Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik*, Konya, Eğitim Yayınevi.
31. Özyer K., Alıcı İ. (2015). Duygusal Zeka ile Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi Üzerine Ampirik Bir Araştırma, *Zeitschrift für die Welt der Türken-ZfWT*, 7(1), 69-72.
32. Bar-On R., Brown J.M., Kirkcaldy, B.D. ve Thome, E.P. (2000). Emotional Expression and Implications for Occupational Stress; An Application of the Emotional Quotient Inventory (EQ-i), *Personality and Individual Differences*, 28, 1107-1110.
33. Stein S.J., Book H.E. (2003). EQ Duygusal Zeka ve Başarının Sırrı, İstanbul, Özgür Yayınları.
34. Özdevecioğlu M., Akın M., Karaca M., İştahlı B. (2014). Kötü Niyetli Yönetim Algılamasının Çalışanların Performansları Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekânın Rolü, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 1-3.
35. Çakar U., Arbak Y. (2004), Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu-Zeka İlişkisi Ve Duygusal Zeka, *D.E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 39.

36. Akın Z. (2011). İlköğretim Beşinci Sınıf Öğretim Programlarında Duygusal Zekaya İlişkin Kazanımların ve Etkinliklerin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi.
37. Doğan Y., Özdevecioğlu M. (2009). Pozitif ve Negatif Duygusalığın Çalışanların Performansları Üzerindeki Etkisi. *Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(18), 166.
38. Akın M. (2004). İşletmelerde Duygusal Zekanın Üst Kademe Yöneticiler İle Astarları Arasındaki Çatışmalar Üzerindeki Etkileri (Kayseri'deki Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Uygulama). Doktora Tezi, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi.
39. Özer İ.Ç. (2010). Duygusal Zekâ ile Liderlik Tarzları Arasındaki İlişki. Yüksek lisans tezi, İstanbul, Marmara Üniversitesi.
40. Erçetin Ş. (2000). *Lider Sarmalında Vizyon*. Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
41. Edizler G. (2010). Karizmatik Liderlikte Duygusal Zekâ Boyutuyla Cinsiyet Faktörüne İlişkin Literatürel Bir Çalışma. *Selçuk İletişim Dergisi*, 6(2), 140.
42. Töremen F. (2008). Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi. *Kuramsal Eğitim Bilim Dergisi*, 1(1), 34.
43. Çetinkaya Ö., Alparslan A.M. (2011). Duygusal Zekânın İletişim Becerileri Üzerine Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(1), 364.
44. Arıcıoğlu A.M., (2002). Yönetimsel Başarının Değerlendirilmesinde Duygusal Zekânın Kullanımı: Öğrenci Yurdu Yöneticileri Bağlamında Bir Araştırma. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (4), 29.
45. Aziri B. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research and Practice*, 3(4), 77.
46. Beyazsaçlı M., Serin NB. (2010). Devlet Hastanelerinde Görev Yapan Hemşirelerin İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi (KKTC Örneği). *International Conference on New Trends in Education and Their Implications*, 11-13.
47. Çalışkan, Z., (2005). İş Tatmini: Malatya'da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Araştırma, İnönü Üniversitesi Sağlık Yüksek Okulu, *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*, 9-10.

48. Çetin F, (2011). Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Açıklanmasında Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini, Kişilik ve Örgüt Kültürünün Rolü, Doktora Tezi, Ankara, Ankara Üniversitesi.
49. Tekingündüz S, (2012). Örgütsel Bağlılık Üzerinde Örgütsel Güven ve İş Tatmininin Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması, Doktora Tezi, Ankara, Gazi Üniversitesi.
50. Tengilimoğlu D., Yiğit A., (2005). Hastanelerde Liderlik Davranışlarının Personel İş Doyumuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Çalışması, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 8(3), 379.
51. Artık S., (2009). Yönetmel Davranış Biçimlerinin İş Doyumuna Etkisi Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Atılım Üniversitesi.
52. Özdemir Ö., Özaydın MM. (2014). Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği, *İşletme Araştırma Dergisi*, 6(1), 253.
53. Tengilimoğlu D., (2005). Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(14), 24-25.
54. Özkalp E. (2013). *Duygular, Tutumlar ve İş Tatmini*, Örgütsel Davranış. Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayınları.
55. Tüzün M.B. (2002). Çalışanların İş Memnuniyetlerindeki Yetersizliklerin İşe Olumsuz Etkileri ve Bunun Saptanması İçin Bir Ölçek Geliştirme, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, İstanbul Üniversitesi.
56. Gibson D.W. (2011). The Effect of Trust in Leader on Job Satisfaction and Intent to Leave Present Job in The Context of The Nursing Profession, PHD Thesis, University of Louisville.
57. Okpara J.O. (2006). The Relationship Of Personal Characteristics And Job Satisfaction: A Study Of Nigerian Managers in The Oil Industry, *The Journal Of American Academy Of Business*, 10(1), 7.
58. Topçu Ö.G. (2003). İş Doyumu ve Motivasyon: Havacılık Sektöründe Çalışan Pilotların İş Doyum Seviyelerinin Tespit Edilerek İzlenebilecek Alternatif

- Motivasyon Stratejilerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma, Doktora Tezi, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi.
59. Adams A., Bond S. (2000). Hospital Nurses' Job Satisfaction, Individual and Organization Characteristics, *Journal of Advanced Nursing*, 32(3): 536.
60. Telman N., Ünsal P. (2004). *Çalışan Memnuniyeti*, İstanbul, Epsilon Yayınları.
61. Gezer N., Kocaman G., (2001). Stress and Job Satisfaction of The Nurses Working In The Health Institutions In Muğla, *1st International Nursing Management Conference*, Abstract Book, Denizli.
62. Şişman F.A. (2007). İşletmelerde Yeniden Yapılanma Süreci Ve Bunun Çalışanların İş Tatmini Ve Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi, Doktora Tezi, İstanbul, Marmara Üniversitesi.
63. Eren E. (2004). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul, Beta Basım Yayım.
64. Aşan Ö., Erenler E. (2008). İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi, Süleyman Demirel Üniversitesi, *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 205-206.
65. Sabuncuoğlu Z., Tüz M. (2001). *Örgütsel Psikoloji*. Bursa, Ezgi Kitabevi.
66. Türk S. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*, İstanbul, Gazi Kitabevi.
67. Anar B. (2011). Evli ve Çalışan Yetişkinlerin Toplumsal Cinsiyet Rollerini İle Evlilik Doyumu ve İş Doyumu İlişkisinin İncelenmesi. Yüksek lisans Tezi, Adana, Çukurova Üniversitesi.
68. Koçel T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul, Beta Yayıncılık.
69. Derin N. (2007). Devlet Hastanelerinde Çalışan Sağlık Personelinin İş Doyum Düzeyleri ve Etkileyen Faktörler. Yüksek lisans Tezi, Eskişehir, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi.
70. Dil M. (2005). İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlemenin İş Doyumu Üzerinde Etkisi ve Bir Uygulama. Yüksek lisans Tezi, Kütahya, Dumlupınar Üniversitesi.
71. Şimşek A., Eroğlu Ö. (2013). *Davranış Bilimleri*, Konya, Eğitim Kitabevi.

72. Erdem AR. (1997). İçerik Kuramları ve Eğitim Yönetimine Katkıları. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 69-70.
73. Şimşek MŞ., Çelik A., Akgemci T. (2014). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Konya, Eğitim Kitabevi.
74. Sun HÖ. (2002). İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü.
75. Onaran O. (1981). Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları, Ankara.
76. Aşan Ö. (2001). *Motivasyon*. Güney, S (eds.) Yönetim ve Organizasyon. Ankara, Nobel Yayıncılık.
77. Başaran İ. E. (1991). *Örgütsel davranış, insanın üretim gücü*. Ankara, Gül yayınevi.
78. Koçel T. (1998). *İşletme Yöneticiliği, Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış Klasik-Modern-Çağdaş Yaklaşımlar*, İstanbul.
79. Davran D. (2014). Örgütsel bağlılık ve iş tatmini ilişkisi: Van ili ilk ve ortaokulları öğretmenleri üzerine bir uygulama. Yüksek lisans tezi, Van, Yüzüncü yıl üniversitesi.
80. Yılmaz M.K. (2006). Stres ve Motivasyonun Satış Gücünün İş Tatmini Üzerine Etkisi Erzurum'daki İlaç Mümesilleri Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.
81. Eren E. (1998). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*, İstanbul, Beta Yayınları.
82. Koparan C. (1997). *Yönetim ve Organizasyon*, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayını.
83. Luthans F. (1995). *Organizational Behaviour*, New York, McGraw Hill.
84. Şimşek Ş. (2001). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.
85. Şimşek A. (2005). *Davranış Bilimleri*, Konya, Eğitim Kitabevi.
86. Yaylacı Ö.G. (2008). *Kariyer Yaşamında Duygusal Zekâ ve İletişim Yeteneği*, İstanbul, Hayat Yayıncılık.

87. Fisher C.D. (2002). Why do lay people believe that satisfaction and performance are correlated? *Possible sources of a commonsense theory. Journal of Organizational Behavior*, 24, 4.
88. Caruso D.R., Salovey P. (2004). *The emotionally intelligent manager: How to develop and use the four key emotional skills of leadership*. San Francisco, Jossey-Bass.
89. Martinez P.M. (2000). Emotional intelligence as a self-regulatory process: A social cognitive view. *Imagination, Cognition and Personality*.
90. Schutte N. S., Malouff J. M., Bobik C., Coston T. D., Greeson C., Jedlicka C., Rhodes E., Vewendorf G. (2001). Emotional intelligence and interpersonal relations. *The Journal of Social Psychology*, 141, 168.
91. Weinberger LA. (2002). *Emotional Intelligence: Its Connection to HRD Theory and Practise*. Human Resource Development Review.
92. Cooper R.K. Sawaf A. (2003). *Liderlikte duygusal zekâ*. İstanbul, Sistem Yayıncılık.
93. Zeidner M., Matthews G., Roberts RD. (2004). Emotional Intelligence in the Workplace: A Critical Review. *Applied Psychology an International Review*, 53(3), 372.
94. Carmeli A. (2003). The Relationship Between Emotional Intelligence and Work Attitudes, Behavior and Outcomes an Examination Among Senior Managers. *Journal of Managerial Psychology*, 792.
95. Yücel Karamustafa, E. (2016). Duygusal zekâ ile dönüşümsel ve etkileşimsel liderlik tipi arasındaki ilişki ve cinsiyetin moderatör etkisi: Türkiye enerji sektöründe bir çalışma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
96. Uyar S., Erdiñç S.B. (2011). Muhasebe Personelinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyi, *MÖDAV*, 1, 220-221.
97. George, D., & Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*, 17.0 update (10a ed.) Boston: Pearson.
98. Büyüköztürk Ş. (2016). *İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum, Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, Ankara, Pegem Akademi.

99. Wong, C.S. ve Law, K.S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *Leadership Quarterly*, 13: 243–274.
100. Borekçi, A. G. (2002). Çalışma Ortamlarında Duygusal Zekâ Uygulamadan Bir Örnek. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
101. Yüksel, M. (2006). Duygusal Zeka ve Performans ilişkisi. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Atatürk Üniversitesi.
102. Akın, M. (2004). İşletmelerde Duygusal Zekanın Üst Kademe Yöneticiler ile Astları Arasındaki Çatışmalar Üzerindeki Etkileri, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
103. Çapkulaç, O. (2013). Yöneticilerin Duygusal Zeka Düzeylerinin İş Tatmini ve İş Performans Algısı Üzerine Etkisi. Yüksek Lisans Tezi, Antalya, Akdeniz Üniversitesi.
104. Şenocak, M. (2015). Duygusal Zeka ve Liderlik Tarzlarının Çalışan Verimliliği Üzerine Etkileri ve Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Gelişim Üniversitesi.
105. Budak, F. (2014). Sağlık Kurumları Yönetiminde Duygusal Zekanın Önemi, İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı 43.
106. Sirem, S. (2009). Duygusal Zeka ve İş Tatmini İlişkisinin Analizi : Afyonkarahisar İli Kamu Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, Dumlupınar Üniversitesi.
107. Çömez, F. (2012). Duygusal Zeka-İş Tatmini İlişkisi: Celal Bayar Üniversitesi Akademisyenleri Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Manisa, Celal Bayar Üniversitesi.
108. Genç, V. (2013). Alanya'daki Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek ve Duygusal Zeka Düzeylerinin İş Tatminine Etkileri. Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi.
109. Turgut, G. (2014). Algılanan Sosyal Destek ve Duygusal Zeka Düzeyinin İş Tatmine Etkisinin Devlette Çalışan Üç Farklı Meslek Grubunda Karşılaştırılması: Mühendis, Doktor ve Öğretmen. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Maltepe Üniversitesi.

7. EKLER

Ek 1. Anket formu.

Değerli Katılımcı,

Bu araştırma, Yeditepe Üniversitesi'nde yapılmakta olan “Kamu Kuruluşlarında Çalışan Sağlık Yöneticilerinin Duygusal Zekalarının İş Tatminine Etkisi” başlıklı yüksek lisans tez çalışmasının bir parçasıdır. Bu anket çalışmasından elde edilecek veriler yalnızca bilimsel amaçlar için kullanılacak, herhangi bir kişi ya da kurumla paylaşılmayacaktır. Çalışmanın geçerliliği ve güvenilirliği açısından hiçbir soruyu atlamadan doldurmanız önemlidir. Cevapların samimiyeti çalışmaya büyük katkı sağlayacaktır.

Soru formunu cevaplayarak çalışmamıza sağlayacağınız değerli katkılarınız ve desteğiniz için teşekkür ederim.

TEZ ÖĞRENCİSİ

Sevim Güvercin
Yeditepe Üniversitesi Sağlık Yönetimi
Yüksek Lisans Öğrencisi

TEZ DANIŞMANI

Doç. Dr. Özlem KUNDAY
Yeditepe Ün.İktisadi ve İdari
Bilimler Fakültesi Bölüm Başkan Yrd.

I. BÖLÜM

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

Lütfen aşağıda yer alan kişisel bilgilerinizi belirtiniz.

1. Cinsiyetiniz?

Bayan Erkek

2. Yaş Grubunuz?

20-30 31-40 41-50 51 ve üzeri

3. Medeni Durumunuz?

Evli Bekâr

4. Eğitim Durumunuz?

Lise ve altı Lisans Yüksek Lisans Doktora

5. Yöneticilikteki Kıdeminiz?

1 yıldan az 1-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 16 yıl ve üzeri

6. Şu anki işyerinde kaç yıldır çalışıyorsunuz?

1 yıldan az 1-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 16 yıl ve üzeri

2. BÖLÜM

<i>Aşağıda verilen ifadeleri dikkatlice okuyunuz ve bu ifadelerle ilgili görüşünüzü “Kesinlikle Katılıyorum” dan “Kesinlikle Katılmıyorum” a doğru uzanan değerlendirme aralığında cevap seçeneklerinden birini işaretleyerek belirtiniz.</i>	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1. Çoğu zaman hissettiğim kesin duyguların sebebinin farkındayım.					
2. Ne hissettiğimi gerçekten anlarım.					
3. Daima beni neyin mutlu edip etmediğini anlarım.					
4. Sahip olduğum duyguları iyi anlıyorum.					
5. Daima arkadaşımın duygularını onun davranışlarından					

bilirim(anlarım).					
6. Başkalarının duygularını iyi gözlemlerim.					
7. Başkalarının duyguları ve hislerine karşı duyarlıyım(hassasım).					
8. İnsanların benim hakkımdaki duygularını iyi anlarım.					
9. Daima kendi amaçlarımı belirler ve onlara ulaşmak için en iyisini yapmaya çalışırım.					
10. Kendime daima yetenekli bir kişi olduğumu söylerim.					
11. Kendimi motive eden bir kişiyim.					
12. En iyisini yapmak için kendimi daima cesaretlendirmek isterim.					
13. Terslikleri kontrol edebilirim ve zorlukları rasyonel bir şekilde ele alabilirim.					
14. Duygularımı kontrol edecek yeteneğe büyük oranda sahibim.					
15. Çok kızgın olduğum zamanlarda çabucak sakinleşebilirim.					
16. Duygularımı iyi kontrol edebilirim.					
17. Başkalarının bakış açısını da düşünür ve dikkate alırım.					

3. BÖLÜM

<i>Lütfen aşağıda verilen ifadeleri dikkatle okuduktan sonra kendinize yakın bulduğunuz ifadenin karşısındaki kutucuğu işaretleyerek görüşünüzü belirtiniz.</i>	Hiç memnun değilim	Memnun değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok memnunum
Şimdiki işimden;	1	2	3	4	5
1.Beni her zaman meşgul etmesi bakımından					
2.Tek başına çalışma olanağının olmasından					
3.Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olması bakımından					
4.Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi bakımından					
5.Amirin kişileri idare tarzı açısından					
6.Amirimin karar vermedeki yeteneği bakımından					
7.Vicdanıma aykırı olan şeyleri yapma durumunda kalmamam açısından					
8.Bana sabit bir iş sağlaması bakımından					
9.Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olma açısından					
10.Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmam bakımından					
11.Kendi yeteneklerini kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından					
12.Akademik kararların uygulanmaya konması bakımından					
13.Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret bakımından					
14.İş içinde terfi olanağının olması bakımından					

15. Kendi kararlarını uygulama serbestliğini bana vermesi bakımından					
16. İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması bakımından					
17. Çalışma şartları bakımından					
18. Çalışma arkadaşlarının birbirleri ile anlaşmaları açısından					
19. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmem açısından					
20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					

Ek 2. Etik kurul formu.

BAKIRKÖY DR. SADİ KONUK EĞİTİM VE ARAŞTIRMA HASTANESİ KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU KARAR FORMU

ARAŞTIRMANIN AÇIK ADI	Kamu Kuruluşlarında Çalışan Sağlık Yöneticilerinin Duygusal Zekalarının İş Tatminine Etkisi
VARSA ARAŞTIRMANIN PROTOKOL KODU	2019/132

DEĞERLENDİRİLE N BELGELER	Belge Adı	Tarihi	Versiyon Numarası	Dili		
		ARAŞTIRMA PROTOKOLÜ	14.03.2019	1	Türkçe <input checked="" type="checkbox"/>	İngilizce <input type="checkbox"/>
	BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ OLUR FORMU	14.03.2019	1	Türkçe <input checked="" type="checkbox"/>	İngilizce <input type="checkbox"/>	Diğer <input type="checkbox"/>
	OLGU RAPOR FORMU	14.03.2019	1	Türkçe <input checked="" type="checkbox"/>	İngilizce <input type="checkbox"/>	Diğer <input type="checkbox"/>
	ARAŞTIRMA BROŞÜRÜ			Türkçe <input type="checkbox"/>	İngilizce <input type="checkbox"/>	Diğer <input type="checkbox"/>
DEĞERLENDİRİLEN DİĞER BELGELER	Belge Adı	Açıklama				
	SIGORTA	<input type="checkbox"/>				
	ARAŞTIRMA BÜTÇESİ	<input type="checkbox"/>				
	BIYOLOJİK MATERYEL TRANSFER FORMU	<input type="checkbox"/>				
	İLAN	<input type="checkbox"/>				
	YILLIK BİLDİRİM	<input type="checkbox"/>				
	SONUÇ RAPORU	<input type="checkbox"/>				
	GÜVENLİLİK BİLDİRİMLERİ	<input type="checkbox"/>				
DİĞER:	<input type="checkbox"/>					
KARAR BİLGİLERİ	Karar No: 2019-06 - 17	Tarih: 18.03.2019				
	Yukarıda bilgileri verilen başvuru dosyası ile ilgili belgeler araştırmanın/çalışmanın gerekece, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiş ve uygun bulunmuş olup araştırmanın/çalışmanın başvuru dosyasında belirtilen merkezlerde gerçekleştirilmesinde etik ve bilimsel sakınca bulunmadığına toplantıya katılan etik kurul üye tam sayısının salt çoğunluğu ile karar verilmiştir. İlaç ve Biyolojik Ürünlerin Klinik Araştırmaları Hakkında Yönetmelik kapsamında yer alan araştırmalar/çalışmalar için Türkiye İlaç ve Tıbbi Cihaz Kurumu'ndan izin alınması gerekmektedir.					

KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU	
ETİK KURULUN ÇALIŞMA ESASI	İlaç ve Biyolojik Ürünlerin Klinik Araştırmaları Hakkında Yönetmelik, İyi Klinik Uygulamaları Kılavuzu
BAŞKANIN UNVANI / ADI / SOYADI:	Uz.Dr.Gülsüm Oya Hergünel

Unvanı/Adı/Soyadı	Uzmanlık Alanı	Kurumu	Cinsiyet		Araştırma ile İlişki		Katılım *		İmza
Uz.Dr.Gülsüm Oya HERGÜNSEL	Anestezi ve Reanimasyon	BEAH	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Doç.Dr.Sadık Sami HATİPOĞLU	Çocuk Sağlığı Ve Hastalıkları	BEAH	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Doç.Dr.Meltem Vural	Fiziksel Tıp ve Rehabilitasyon	BEAH	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Doç.Dr.Asuman GEDİKBAŞI	Biyokimya	İ.U.İst. Tıp Fak.	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Prof.Dr.Ufuk EMEKLI	Plastik, Rek. Ve Estetik Cerrahi	İ.U.İst. Tıp Fak.	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Uz.Dr.Gülay ÖZGÖN	Farmakolog	Nesiller Genetik	E <input type="checkbox"/>	K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Uz.Dr.Kaya Sami NİZAMOĞLU	Halk Sağlığı	İst. Sag. Müd.	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Emre Şahin	Biyomedikal Mühendisliği	İst. Sag. Müd.	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Özkan TÜM	Hukuk	İst. Sag. Müd.	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	
Cengiz KIZILABDULLAH	Sivil Vatandaş	Diatest Sağlık Hizmetleri San. Tic. Ltd. Şti.	E <input checked="" type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>	

*:Toplantıda Bulunma

Etik Kurul Başkanının
Unvanı/Adı/Soyadı: Uz.Dr.Gülsüm Oya Hergünel
İmza:

Not: Etik kurul başkanı, imzasının yer almadığı her sayfaya imza atmalıdır.

Ek 3. Çalışma izin üst yazısı.



T.C.
İSTANBUL VALİLİĞİ
İl Sağlık Müdürlüğü

İSTANBUL İL SAĞLIK MÜDÜRLÜĞÜ - ESKİ İZANBUL
SAĞLIK GELİŞTİRİLMESİ BİRİMİ
00970019 12-35 - 18867222 - 0850 01 8 2019



Sayı : 16867222-604.01.01
Konu : Sevim GÜVERCİN'in
Anket İzni Hk.

DAĞITIM YERLERİNE

İlgi : 18/06/2019 tarih ve E.312 sayılı yazı.

İlgi sayılı yazı ile Yeditepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sağlık Yönetimi Hemşirelik Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi Sevim GÜVERCİN'in, Doç. Dr. Özlem KUNDAY'ın danışmanlığında yürütülecek olan "Kamu Kuruluşlarında Çalışan Sağlık Yöneticilerinin Duygusal Zekalarının İş Tatminine Etkisi" başlıklı çalışması kapsamında anket uygulamasını, Müdürlüğümüz yöneticilerine yapma talebi Müdürlüğümüze iletilmiş olup, Müdürlüğümüz tarafından onaylanmıştır.

Gereğini bilgilerinize arz / rica ederim.

e-İmzalıdır.
Op. Dr. Kemal TEKEŞİN
Başkan

EKLER:

1- Çalışma Dökümanı

Dağıtım:

İl Sağlık Müdürlüğü Başkanlıkları ve Birimlerine

İl Sağlık Müdürlüğü Basın Birimine

İl Sağlık Müdürlüğü Hukuk ve Muhakemat Birimine

Seyrimehmet Mah. Mecidiyeköy Cd. No:85, 34015 Kat: 1 Oda No: 102 Zeytinburnu/İst.
Sağlığın Geliştirilmesi Birimi
Telefon: Faks No:

e-Posta: arzu.sarmusak@sağlik.gov.tr İnt. Adresi: www.istanbulsağlik.gov.tr

Bülgü İptin: Arzu SARMUSAK

FİRMA

Telefon No: 0212 638 33 99 - 3102

Evrakın elektronik imzalı suretine <http://e-bolge.saglik.gov.tr> adresinden 6ba262e1-3e90-41bd-925e-327e958528d0 kodu ile erişebilirsiniz.
Bu belge 5070 sayılı elektronik imza kanuna göre güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

8. ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı	Sevim	Soyadı	Güvercin
Doğum Yeri	Aksaray	Doğum Tarihi	10.01.1978
Uyruğu	T.C.	T.C. Kimlik No	12416494168
E-mail	sevimguvercin08@gmail.com	Tel	0543 442 78 67

Öğrenim Durumu

Derece	Alan	Mezun Olduğu Kurumun Adı	Mezuniyet Yılı
Yüksek Lisans	Sağlık Yönetimi	Yeditepe Üniversitesi	
Lisans	Çevre Mühendisliği	Marmara Üniversitesi	2011
Lise	Meslek Lisesi	Bahçelievler Erkan Avcı E.M.L	1995

Bildiği Yabancı Dilleri	Yabancı Dil Sınav Notu (#)
İngilizce	Yökdil:60

#Başarılmış birden fazla sınav varsa(KPDS, ÜDS, TOEFL; EELTS vs), tüm sonuçlar yazılmalıdır

İş Deneyimi (Sondan geçmişe doğru sıralayın)

Görevi	Kurum	Süre (Yıl - Yıl)
Çevre Birim Sorumlusu	İstanbul İl Sağlık Müdürlüğü	2016-Halen
Çevre Danışmanlığı	Pera Danışmanlık ve Tic.A.Ş.	2013-2015

Bilgisayar Bilgisi

Program	Kullanma becerisi
Microsoft Office	İyi
AutoCAD	Orta

*Çok iyi, iyi, orta, zayıf olarak değerlendirin

Diğer (Görev Aldığı Projeler/Sertifika/Ödülleri)

Sıfır Atık Projesi
Atık su ve İçme suyu arıtma tesisi dizaynları (Ataköy, İkitelli, Ömerli, Paşaköy arıtma tesisleri)