



T.C.
GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL ÇATIŞMASININ, İŞTEN AYRILMA NİYETİ
ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE DUYGUSAL ZEKANIN DÜZENLEYİCİ ROLÜ**

Hazırlayan

Mustafa CANBEK

139551001

İşletme Anabilim Dalı

Doktora Tezi

Danışman

Doç. Dr. Kubilay ÖZYER

TOKAT – 2017

**ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL ÇATIŞMASININ, İŞTEN AYRILMA
NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE DUYGUSAL ZEKANIN
DÜZENLEYİCİ ROLÜ**

Tezin Kabul Ediliş Tarihi: 14/07/2017

Jüri Üyeleri (Unvanı, Adı Soyadı)

Başkan : Doç Dr. Öznur AZİZOĞLU

Üye : Doç. Dr. Kubilay ÖZYER

Üye : Doç. Dr. Sema POLATCI

Üye : Yrd. Doç. Yusuf TEMUR

Üye : Yrd. Doç. Engin KANBUR

İmzası

(Handwritten signatures of the jury members)

Bu tez, Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun 22/06/2017 tarih ve 2504 sayılı oturumunda belirlenen jüri tarafından kabul edilmiştir.

Enstitü Müdürü: Prof.Dr.Mustafa ÇOLAK
Enstitü Müdürü



ETİK SÖZLEŞME

Gaziosmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü tez yazım kılavuzuna göre, Doç. Dr. Kubilay ÖZYER danışmanlığında hazırlamış olduğum Rol Belirsizliği ve Rol Çatışmasının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekanın Düzenleyici Rolü adlı doktora tezimin bilimsel etik değerlere ve kurallara uygun, özgün bir çalışma olduğunu, aksinin tespit edilmesi halinde her türlü yasal yaptırımını kabul edeceğimi beyan ederim.

07.07.2017

Mustafa CANBEK

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın ortaya çıkmasında en büyük desteği aldığım ve bana yeni ufuklar açan danışman hocam Sayın Doç. Dr. Kubilay ÖZYER, fikir ve önerileriyle tez çalışmama değerli katkılarda bulunan hocalarım Sayın Doç. Dr. Sema POLATCI, Sayın Doç. Dr. Öznur AZİZOĞLU ve Sayın Yrd. Doç. Dr. Yusuf TEMUR başta olmak üzere değerli hocalarıma,

Tezimin teorik kısmını oluştururken fikirlerinden istifade ettiğim Sayın Yrd. Doç. Dr. Engin KANBUR ve değerli eşi Sayın Doç. Dr. Aysun KANBUR'a,

Ayrıca fikir dünyama katkıları, eğitimime devam etmem ve bilimsel çalışmalara yönelmem konusundaki telkinleri sebebiyle, azmi ve çalışkanlığı ile örnek aldığım Sayın M. Aydın TURAN'a,

En başından beri bana inanan, dualarını zırh gibi kuşandığımı her zaman hissettiren başta annem Nebahat CANBEK ve babam Enver CANBEK olmak üzere bütün aileme,

Ve doktora sürecinde desteğini hiç esirgemeyen sevgili eşim Esra CANBEK'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Mustafa CANBEK

ÖZET

Günümüzün rekabetçi koşullarında insan kaynağının önemi her geçen gün daha çok ön plana çıkmaktadır. Başarılı örgütler bir taraftan nitelikli insan gücünü kendi saflarına katmaya çalışırken bir taraftan da mevcut yetenekli çalışanlarını örgüt içerisinde tutabilme konusunda stratejik yaklaşımlar geliştirmektedirler. Konunun öneminden dolayı literatürde işten ayrılmanın neden ve sonuçlarını keşfetme amacıyla pek çok çalışma yapılmıştır. İşten ayrılma niyetine etki eden faktörler arasında yer alan rol belirsizliği ve rol çatışması araştırmacıların ilgisini üzerine çekmekte ve bu kavramlar sosyal faktörler olarak tanımlanmaktadır. Çalışanlar hemen her örgütte sıklıkla rol belirsizliği ve rol çatışması deneyimleyebilmektedirler. Bu da çalışanların işyeri ile ilgili olumsuz tutum ve duygular geliştirmelerine neden olabilmektedir. Bu bağlamda, duyguların değerlendirilmesi, doğru şekilde anlaşılıp yorumlanabilmesi, doğru şekilde düzenlenebilmesini ifade eden duygusal zekanın rol belirsizliği ve rol çatışmasının etkilerini azaltma konusunda etkili olabileceği düşünülmektedir.

Bu çalışmanın temel amacı rol belirsizliği ve rol çatışmasının işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde duygusal zekanın düzenleyici bir rolünün olup olmadığını incelemektir. Bu kapsamda araştırma değişkenleri açısından uygun sonuç verebileceği düşünülen Tokat İl Emniyet Müdürlüğü emrinde görevli 369 polisin katılımı ile veri toplama çalışması yapılmıştır. Verilerin analiz edilmesi ile rol belirsizliği ve rol çatışmasının işten ayrılma niyeti üzerinde etkili oldukları ancak duygusal zekanın bu etkide istatistiki olarak anlamlı sayılabilecek herhangi bir etkisinin bulunmadığı görülmüştür. Araştırmadan daha fazla sonuç elde etmek ve literatüre daha fazla katkıda bulunmak amacıyla araştırma değişkenlerinin katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı gözlemlenmeye çalışılmıştır. Rol belirsizliğinin cinsiyet ve toplam çalışma süresine, rol çatışmasının ve duygusal zekanın eğitim durumlarına göre işten ayrılma niyetinin ise yaş ve toplam çalışma süresine göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Rol belirsizliği, rol çatışması, duygusal zeka, işten ayrılma niyeti.

ABSTRACT

The importance of human resources gains attention much more in today's competitive conditions. Successful organizations on the one hand try to hire well qualified employees, on the other hand developing strategic approaches to keep such employees within the organizations. In this context, because of the importance of the issue, many researchers stay focused on the intention to quit and many scientific studies were implemented with the intent to discover the predictors and outcomes of resignations. Among the predictors of intention to quit, role ambiguity and role conflict attract attention of researchers which being defined as social factors. In almost all organizations, employees frequently experience role ambiguity or role conflict. As a consequence, employees may exhibit negative attitudes and develop negative feelings towards their organizations. In this regard, emotional intelligence which is concluding evaluating, perceiving and expounding emotions correctly and regulating emotions in a positive manner, is considered as a remedy to decrease the affects of role ambiguity and role conflict.

The main purpose of this study, testing the moderating role of emotional intelligence on the affect of role ambiguity and role conflict on the intention to quit. With this purpose a survey was applied with the participations of 369 police officers from Tokat Police Directorate which is being considered appropriate for research variables. With the analysis of the collected data, it has been found that role ambiguity and role conflict have affects on intention to quit. Besides that, emotional intelligence has no significant affect on the affects of role ambiguity and role conflict on intention to quit. With the intent of acquiring more results from the research and contributing the literature more, research variables were tested to determine if any differences exist regarding to demographic features of participants. According to analysis of demographic features, role ambiguity differentiated regarding to gender and total length of service, role conflict and emotional intelligence differentiated regarding to educational attainment, intention to quit differentiated regarding to age and total length of service.

Keywords: Role ambiguity, role conflict, emotional intelligence, intention to quit.

İÇİNDEKİLER

ETİK SÖZLEŞME.....	II
TEŞEKKÜR SAYFASI.....	III
ÖZET.....	IV
ABSTRACT.....	V
İÇİNDEKİLER.....	VI
TABLolar LİSTESİ.....	X
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	XV
GİRİŞ.....	1
1. İŞTEN AYRILMA NİYETİ.....	3
1.1. İŞTEN AYRILMA NİYETİ KAVRAMI.....	3
1.2. İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE İŞTEN AYRILMA DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ.....	4
1.2.1. Gerekçelendirilmiş Eylem Teorisi.....	5
1.2.2. Planlı Davranış Teorisi.....	7
1.3. İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLE İLGİLİ GELİŞTİRİLEN MODELLER.....	9
1.3.1. Price ve Mueller'in Nedensellik Modeli	10
1.3.2. Mobley Modeli.....	11
1.3.3. Lee ve Mitchell Modeli.....	13
1.3.4. Cotton ve Tuttle Modeli.....	14
1.4. İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR.....	15
1.4.1. İşten Ayrılma Niyeti ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	16
1.4.2. İşten Ayrılma Niyeti ve İş Tatmini İlişkisi	17
1.4.3. İşten Ayrılma Niyeti ve Tükenmişlik İlişkisi	17
1.4.4. İşten Ayrılma Niyeti ve İşgücü Devir Oranı İlişkisi	17

1.5. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN SONUÇLARI.....	19
1.6. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN ÖRGÜTLER AÇISINDAN ÖNEMİ	21
2. ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL ÇATIŞMASI.....	23
2.1. ROL KAVRAMI.....	23
2.2. ÖRGÜTLERDE ROL ALMA SÜRECİ.....	24
2.3. ROL STRESİ KAVRAMI.....	26
2.3.1. Rol Belirsizliği	27
2.3.1.1. <i>Rol Belirsizliğinin Türleri</i>	28
2.3.1.1.1. Görev Belirsizliği.....	28
2.3.1.1.2. Sosyal-Duygusal Belirsizlik	29
2.3.1.2. <i>Rol Belirsizliğine Etki Eden Faktörler</i>	30
2.3.1.3. <i>Rol Belirsizliğinin Sonuçları</i>	31
2.3.2. Rol Çatışması.....	32
2.3.2.1. <i>Rol Çatışmasının Türleri</i>	33
2.3.2.2. <i>Rol Çatışmasına Etki Eden Faktörler</i>	34
2.3.2.3. <i>Rol Çatışmasının Sonuçları</i>	36
2.4. ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL ÇATIŞMASININ ÖRGÜTLER AÇISINDAN ÖNEMİ.....	37
3. DUYGUSAL ZEKA.....	39
3.1. DUYGU KAVRAMI.....	39
3.2. ZEKA KAVRAMI.....	40
3.3. DUYGUSAL ZEKA KAVRAMI.....	42
3.3.1. Duygusal Zeka Modelleri.....	43
3.3.1.1. <i>Salovey-Mayer Yetkinlik Modeli</i>	44
3.3.1.2. <i>Bar-On'un Duygusal-Sosyal Zeka Modeli</i>	47

3.3.1.3 Goleman'ın Duygusal Zeka Modeli.....	48
3.3.1.4. Cooper ve Sawaf Duygusal Zeka Modeli.....	50
3.4. DUYGUSAL ZEKA'NIN DİĞER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ.....	51
3.4.1. Duygusal Zeka ile İş Performansı İlişkisi	51
3.4.2. Duygusal Zeka ile İş Tatmini İlişkisi.....	52
3.4.3. Duygusal Zeka ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi.....	53
3.4.4. Duygusal Zeka ile Yaratıcılık İlişkisi.....	53
3.4.5. Duygusal Zeka ile Cinsiyet Arasındaki İlişki.....	53
3.5. DUYGUSAL ZEKA'NIN ÖRGÜTLER AÇISINDAN ÖNEMİ.....	54
4. YÖNTEM ve BULGULAR.....	56
4.1. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ.....	56
4.1.1. Araştırma Probleminin Tanımlanması.....	56
4.1.2. Çalışmanın Amacı.....	56
4.1.3. Çalışmanın Önemi.....	56
4.1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	57
4.1.5. Araştırmanın Varsayımları.....	58
4.1.6. Araştırma Modeli.....	58
4.1.7. Araştırmanın Hipotezleri.....	60
4.1.8. Örneklem Seçimi.....	61
4.1.9. Kullanılan Ölçekler ve Anket Formu.....	63
4.1.10. Güvenilirlik Analizleri.....	65
4.1.11. Faktör Analizi.....	66
4.2. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	69
4.2.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular.....	69
4.2.2. Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular.....	71

4.2.2.1. Model Değişkenleri Arasındaki İlişkilerin Analizi.....	71
4.2.2.2. Araştırma Modelinin Test Edilmesi.....	74
4.2.2.3. Araştırma Değişkenlerinin Demografik Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi.....	84
4.2.2.3.1. Çalışanların Rol Belirsizliği Düzeylerinin Demografik Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi.....	84
4.2.2.3.2. Çalışanların Rol Çatışması Düzeylerinin Demografik Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi.....	89
4.2.2.3.3. Çalışanların Duygusal Zeka ve Alt Boyutlarının Demografik Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi.....	95
4.2.2.3.4. İşten Ayrılma Niyetinin Demografik Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi.....	107
SONUÇ ve ÖNERİLER.....	113
KAYNAKÇA.....	121
EKLER.....	145
ÖZGEÇMİŞ.....	148

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Faktörlerin Sınıflandırılması	14
Tablo 2. Maliyet Kategorisi Tablosu.....	20
Tablo 3. Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Değerleri Tablosu.....	65
Tablo 4. Duygusal Zeka Ölçeğine Ait KMO Ve Barlett Testleri.....	67
Tablo 5. Duygusal Zeka Ölçeğine Ait Ortak Varyanslar Tablosu.....	67
Tablo 6. Duygusal Zeka Ölçeğine Ait Toplam Açıklanan Varyans Tablosu.....	68
Tablo 7. Duygusal Zeka Ölçeğinin Faktörleri Ve Maddeleri.....	68
Tablo 8. Katılımcıların Cinsiyet Bilgileri Tablosu.....	69
Tablo 9. Katılımcıların Medeni Durumlarına İlişkin Bilgiler Tablosu.....	69
Tablo 10. Katılımcıların Yaş Bilgileri Tablosu.....	70
Tablo 11. Katılımcıların Eğitim Bilgileri Tablosu.....	70
Tablo 12. Katılımcıların Mevcut İşte Çalışma Süreleri Bilgiler Tablosu.....	70
Tablo 13. Katılımcıların Toplam Çalışma Süreleri Bilgileri Tablosu.....	71
Tablo 14. Araştırma Değişkenlerine Ait Korelasyon Analizi Sonuçları.....	73
Tablo 15. Rol Belirsizliği ve İşten Ayrılma Niyeti Değişkenlerine Ait Regresyon Analizi Sonuçları Tablosu.....	74
Tablo 16. Rol Çatışması ve İşten Ayrılma Niyeti Değişkenlerine Ait Regresyon Analizi Sonuçları Tablosu.....	75
Tablo 17. Rol Belirsizliğinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekanın Düzenleyici Etkisine İlişkin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları Tablosu.....	76
Tablo 17.1. Rol Belirsizliğinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Farkındalık Alt Boyutunun Düzenleyici Etkisine İlişkin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları Tablosu.....	77

Tablo 17.2. Rol Belirsizliğinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duyguların Yönetimi Alt Boyutunun Düzenleyici Etkisine İlişkin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları Tablosu.....	79
Tablo 18. Rol Çatışmasının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekanın Düzenleyici Etkisine İlişkin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları Tablosu.....	80
Tablo 18.1. Rol Çatışmasının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Farkındalık Alt Boyutunun Düzenleyici Etkisine İlişkin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları Tablosu.....	82
Tablo 18.2. Rol Çatışmasının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duyguların Yönetimi Alt Boyutunun Düzenleyici Etkisine İlişkin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları Tablosu.....	83
Tablo 19. Rol Belirsizliğinin Cinsiyete Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları.....	85
Tablo 20. Rol Belirsizliğinin Medeni Duruma Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları.....	86
Tablo 21. Rol Belirsizliğinin Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu.....	86
Tablo 21.1 Rol Belirsizliği Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları.....	87
Tablo 22. Rol Belirsizliği Düzeyinin Eğitime Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu.....	88
Tablo 22.1. Rol Belirsizliği Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları.....	88
Tablo 23. Rol Belirsizliği Düzeyinin Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını	

Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu.....	88
Tablo 23.1. Rol Belirsizliği Düzeyinin Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları.....	89
Tablo 24. Rol Çatışmasının Cinsiyete Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları.....	90
Tablo 25. Rol Çatışmasının Medeni Duruma Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları.....	90
Tablo 26. Rol Çatışması Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu.....	91
Tablo 26.1. Rol Çatışması Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları.....	92
Tablo 27. Rol Çatışması Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu.....	92
Tablo 27.1. Rol Çatışması Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları.....	93
Tablo 28. Rol Çatışması Düzeyinin Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu.....	94
Tablo 28.1 Rol Çatışması Düzeyinin Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları.....	94
Tablo 29. Duygusal Zekanın Cinsiyete Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları.....	95
Tablo 29.1. Duygusal Zeka Alt Boyutlarından duygusal farkındalığın Cinsiyete Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları.....	95
Tablo 29.2. Duygusal Zeka Alt Boyutlarından duyguların yönetiminin Cinsiyete Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları.....	96

Tablo 30. Duygusal Zeka Düzeyinin Medeni Duruma Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları.....	96
Tablo 30.1. Duygusal zekanın alt boyutu duygusal farkındalığın Medeni Duruma Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları.....	97
Tablo 30.2. Duyguların Yönetimi Alt Boyutunun Medeni Duruma Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları.....	97
Tablo 31. Duygusal Zeka Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu.....	98
Tablo 31.1. Duygusal Zeka Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları.....	98
Tablo 31.2. Duygusal Farkındalık Alt Boyutunun Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu.....	99
Tablo 31.3. Duygusal Farkındalık Alt Boyutunun Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları.....	99
Tablo 31.4. Duyguların Yönetimi Alt Boyutunun Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu.....	100
Tablo 31.5. Duyguların Yönetimi Alt Boyutunun Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları.....	100
Tablo 32. Duygusal Zeka Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu.....	101
Tablo 32.1. Duygusal Zeka Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları.....	101
Tablo 32.2. Duygusal Farkındalık Alt Boyutu Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu	102
Tablo 32.3. Duygusal Farkındalık Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını	

Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları.....	103
Tablo 32.4. Duyguların Yönetimi Alt Boyutu Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu.....	103
Tablo 32.5. Duyguların Yönetimi Alt Boyutu Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları.....	104
Tablo 33. Çalışanların Duygusal zeka Düzeylerinin Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu...	105
Tablo 33.1. Çalışanların Duygusal zeka Düzeylerinin Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları.....	105
Tablo 33.2. Çalışanların Duygusal farkındalıklarının Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu..	106
Tablo 33.3. Çalışanların Duygusal Farkındalık Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları.....	106
Tablo 33.4. Çalışanların Duyguların Yönetimi Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu	107
Tablo 33.5. Çalışanların Duyguların Yönetimi Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları.....	107
Tablo 34. İşten Ayrılma Niyetinin Cinsiyete Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları.....	108
Tablo 35. İşten Ayrılma Niyetinin Medeni Duruma Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları.....	108
Tablo 36. İşten Ayrılma Niyetinin Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu.....	109
Tablo 36.1. İşten Ayrılma Niyetinin Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları.....	109

Tablo 37. İşten Ayrılma Niyetinin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu.....	110
Tablo 37.1. İşten Ayrılma Niyetinin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları.....	110
Tablo 38. İşten Ayrılma Niyetinin Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu.....	111
Tablo 38.1 İşten Ayrılma Niyetinin Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları.....	111

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Gerekçelendirilmiş Eylem Teorisi.....	6
Şekil 2. Planlı Davranış Teorisi.....	7
Şekil 3. Price Ve Mueller (1981) İşten Ayrılmalarda Nedensellik Modeli.....	10
Şekil 4. Mobley Modeli.....	12
Şekil 5. Kahn'ın (1964) Örgütlerde Rol Alma Sürecini Gösteren Teorik Modeli.....	25
Şekil 6. Sosyo-Duygusal Zeka Yetkinlik Modeli.....	50
Şekil 7. Araştırma Modeli.....	58
Şekil 8. Yeniden Düzenlenmiş Araştırma Modeli.....	60

GİRİŞ

Geçtiğimiz yüzyıl önemli teknolojik gelişmelerin yaşandığı, iletişim ve üretim imkânlarının hızlı bir gelişme kaydettiği bir yüzyıl olmuştur. Bu gelişmelerin etkisinde yeni iş kolları ortaya çıkmış, işgücünün niteliği değişmiş, uzmanlaşmanın önemi artmış, farklı özelliklere ve yeteneklere sahip işgücü talebi ve arzı meydana gelmiştir. Her ne kadar makineleşme, üretimi yüksek miktarlarda artırarak etkililik ve verimlilik konusunda büyük avantajlar sağlamışsa da bu gelişme insan faktörünün önemini azaltmamış aksine insan gücünün değişen niteliği ile birlikte işletmeler açısından ne kadar önemli olduğu giderek daha çok kişi tarafından kabul görmüştür. Taylor (1919: 12) maksimum örgütsel başarının insanların ve makinelerin mümkün olan en yüksek düzeydeki verimliliği ile elde edilebileceğini ifade ederek yaklaşık bir asır öncesinden işletme yönetimi açısından insan unsurunun önemine vurgu yapmıştır. Bunun yanında Taylorist paradigma zamanla, işgücünü, üretime katılan bir araç olarak değerlendirmesi nedeniyle eleştirilmiş, işletmenin sahip olduğu personel, işletmenin en önemli kaynağı yani sermayesi olarak ele alınmıştır (Sabuncuoğlu, 2012: 3; Bingöl, 2014: 6).

Günümüzde örgütsel performansını artırmayı veya hâlihazırdaki performans düzeyini muhafaza etmeyi amaçlayan örgütler için çalışanlarını elde tutabilmek temel ve öncelikli bir konudur. “Çalışanı işletmede tutabilmek” ifadesiyle kast edilen; bir dizi politika ve uygulama vasıtasıyla çalışanların uzun bir süre işletmeye bağlı kalmasını mümkün kılabilmek anlaşılmaktadır (Balakrishnan ve Vijayalakshmi, 2014: 69). Bu nedenle örgütlerde insan kaynakları planlamasının başlıca amaçlarından biri de çalışanların yüksek performans ve motivasyon düzeylerini koruyarak örgüt içinde kalmalarını sağlayacak eylemleri planlamaktır (Barutçugil, 2004: 247). Günümüzde birçok örgüt, çalışanlarını örgüt içinde tutabilmede çeşitli güçlüklerle karşılaşmakta ve yüksek performanslı çalışanlarını örgütte tutabilme konusundaki yeteneklerini geliştirmeye çalışmaktadırlar (Allen vd., 2010: 48; Aruna ve Anita, 2015: 1). Örgütlerin bu çabası, bünyelerine kattıkları yeni üyelere hem zaman hem de parasal anlamda yaptıkları yatırımın, işten ayrılmaya karar veren çalışanlarla birlikte yitirilip gitmesini önlemek içindir. Kendisine belirli bir yatırım yapılan çalışanın kaybedilmesi aynı zamanda bilgi, sermaye, yetenek ve tecrübe kaybı anlamına da gelmektedir (Suresh ve Krishnaraj, 2015:108). Bu gibi önemli sonuçlarından dolayı işten ayrılmalar sadece

işletme yöneticilerinin değil aynı zamanda alandaki akademisyenlerin de üzerinde ilgilerini yoğunlaştırdıkları bir sorundur.

Örgütleri, üretim kayıpları, kalitede azalma ve işe alma gibi çeşitli maliyetlere katlanmak zorunda bırakan işten ayrılmalar çeşitli faktörlerin etkisi ile ortaya çıkmaktadır (Rizwan vd., 2014: 2). Bu faktörler arasında gösterilen rol belirsizliği ve rol çatışması literatürde sıklıkla ele alınan ve örgüt içindeki çeşitli koşulların yansıması olarak beliren sosyal faktörlerdir. Rol belirsizliği ve rol çatışması özellikle karmaşık yapıya sahip ve çeşitli sosyal aktörlerle yoğun etkileşim içinde olan günümüz örgütlerinde sıklıkla karşılaşılan durumlardır. Rol belirsizliği ve rol çatışmasını inceleyen araştırmacılar söz konusu kavramların hem bireysel hem de örgütsel düzeyde çeşitli olumsuz sonuçlara yol açabileceklerine dikkati çekmektedirler. Bu kavramların işten ayrılma niyeti üzerinde de olumsuz etkileri olduğu çeşitli çalışmalarla ortaya konulmuştur. Farklı meslek gruplarındaki çalışanların katılımı ile gerçekleştirilen birçok araştırma rol belirsizliği ve rol çatışmasının, işten ayrılma niyetinin oluşmasında etkili olabildiğini göstermektedir (Bedeian ve Armenakis, 1981: 421; Acker, 2004; Glissmeyer vd., 2007: 465; Polatçı ve Boyraz, 2010: 148; Çekmecelioğlu ve Günsel, 2011).

Rol belirsizliği ve rol çatışmasının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin önlenmesi veya şiddetinin azaltılabilmesi amacıyla ne tür önlemler alınabileceği üzerinde düşünülmesi gerekmektedir. Rol belirsizliği ve rol çatışmasının sosyal faktörler olarak ele alınması gerekliliğinden hareketle sosyal yönü güçlü bireylerin bu sorunla baş etmede daha avantajlı olabilecekleri değerlendirilmektedir. Bu noktada çeşitli özelliklerinden dolayı duygusal zeka kavramı ön plana çıkmaktadır. Duygusal zeka “bireyin çevresinden gelen talep ve baskılarla başa çıkmasındaki başarısına etki eden bir dizi kişisel, duygusal ve sosyal yetkinlik ve beceriler” şeklinde tanımlanmaktadır (Bar-On, 1997:14; akt.: De Weerd, 2012: 145). Tanımdan yola çıkarak duygusal zeka seviyesi yüksek kişilerin sosyal nitelikli problemlerle daha kolay başa çıkabileceği söylenebilir. Bu kapsamda rol belirsizliği ve rol çatışmasının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde duygusal zekanın düzenleyici (moderatör) rolünün incelenmesinin faydalı olabileceği düşünülmektedir.

BÖLÜM 1

İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Bu bölümde işten ayrılma niyeti kavramı, önemi, işten ayrılma niyeti ile ilgili çalışmalar, işten ayrılma niyetine etki eden faktörler ve sonuçları hakkında bilgi verilmiştir.

1.1. İŞTEN AYRILMA NİYETİ KAVRAMI

Tett ve Meyer (1993: 262), işten ayrılma niyetini “çalışanın, mevcut kurumundan ayrılma yönünde geliştirdiği bilinçli ve kararlı bir düşünce” olarak tanımlamaktadırlar. Emberland ve Rundmo (2010: 453) ise işten ayrılma niyetini daha sade bir ifadeyle “çalışanın kurumundan ayrılma eğilimi” şeklinde ifade etmektedir. Glissmeyer vd. (2007: 460), işten ayrılma niyetinin aracılık (mediator) etkisine dikkati çekerek yaptığı tanımda işten ayrılma niyetini “işten ayrılma niyetine etki eden tutumlar ve işten ayrılma davranışı arasındaki aracı değişken” şeklinde tanımlamaktadırlar. Appolis (2010: 23) ise işten ayrılma niyetini “çalışanın gönüllü olarak çalıştığı kurumdan ayrılmaya karar vermesi” şeklinde tanımlamaktadır. Birbirinden farklı özellikleri vurgulayan bu tanımlarda bilinç, karar verme, gönüllülük gibi hususlar dikkati çekmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda işten ayrılma niyeti “çalışanın, çeşitli faktörlere bağlı olarak çalıştığı örgütten ayrılmayı kendisine amaç edinmesi” şeklinde tanımlanabilir.

İşten ayrılma niyeti olumsuz bir durumu ifade ettiğinden kimi çalışmalarda bu kavram yerine “kalma niyeti”, “örgütte kalma isteği” veya “örgütte kalma niyeti” kavramlarının kullanıldığı gözlemlenmektedir (Tak ve Çiftçioğlu, 2008: 158; Martin, 1979: 313; Price ve Mueller;1981). Kalma niyeti ise “çalışanların, mevcut işverenleri ile aralarındaki istihdam ilişkisini uzun süreli olarak devam ettirme niyeti içerisinde olmaları” şeklinde tanımlanmaktadır (Larkin vd., 2016: 29).

Türkçe yazında İşten Ayrılma Niyeti olarak kavramsallaştırılan olgunun İngilizce'deki karşılıklarında bir mutabakat söz konusu değildir (Mxenge vd., 2014: 131). İngilizce yazında işten ayrılma niyetinin “Turnover Intention” (Tett ve Meyer, 1993; Qazi vd., 2015), “Intention to Quit” (Krishnan ve Singh, 2010), “Intention to

Leave” (Hong ve Kaur, 2008), “Turnover Propensity” (Guha ve Chakrabarti, 2016) gibi farklı kavramlarla ifade edildiği görülmektedir.

Yazında aynı kavramın farklı sözcüklerle ifade ediliyor olması bu konuda çalışmalar yürüten araştırmacıların soruna farklı yaklaşımlar getirdiklerinin bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

İşten ayrılmalar hakkında yapılan çalışmalar çeşitli yaklaşımların birbirini izlemesi ile gelişme göstermiştir. İşten ayrılma niyetinin oluşmasında etkili olan faktörlerin belirlenmesine yönelik çalışmalar, işten ayrılmalarla ilgili yazında ağırlık kazanmıştır. Öyle ki ilgili çalışmalarda işten ayrılmaların sonuçlarını ihmal etmeye varacak kadar orantısız bir şekilde işten ayrılmaya etki eden faktörlere odaklanılmıştır. Alandaki erken çalışmalar işten ayrılmaların tek bir faktör ile korelasyonuna bağlı olarak meydana gelebileceği üzerine tasarlanırken sonraki çalışmalarda bir dizi faktörler zincirinin belirli bir süreç içerisinde işten ayrılmalara neden olabileceğini göstermeye çalışan modeller öne sürülmüştür (Martin, 1979: 313; Dougherty vd., 1985: 259; Mobley, 1982: 112).

Örgütler etkili bir seçim süreci takip edip belirli bir iş için çok yetenekli ve hem işe hem örgüte kolaylıkla uyum sağlayabilecek çalışanları seçebilmiş olsa dahi personelin işletmeyi ve çalışma koşullarını öğrenmesini sağlayacak çeşitli eğitim programlarına gerek duyulmaktadır. Bu gibi nedenlerle işletmelerin çalışanlara yatırım yaptığı söylenebilir. Çalışanlara yapılan yatırımlar işletmelere hem zaman anlamında hem de parasal anlamda çeşitli maliyetler oluşturmaktadır. Bu maliyetlerle başa çıkmada en pratik yol çalışanın mevcut işyerinde çalışmaya devam etmesini sağlayabilmektir. Bunu sağlayabilmek için ise çalışanın işten ayrılmaya karar vermesinde etkili olabilecek faktörlerin belirlenmesi ve bu faktörlere bağlı olarak alınabilecek tedbirler üzerinde çalışmak gerekmektedir (Ongori, 2007: 49).

1.2. İŞTEN AYRILMA NİYETİ VE İŞTEN AYRILMA DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİ

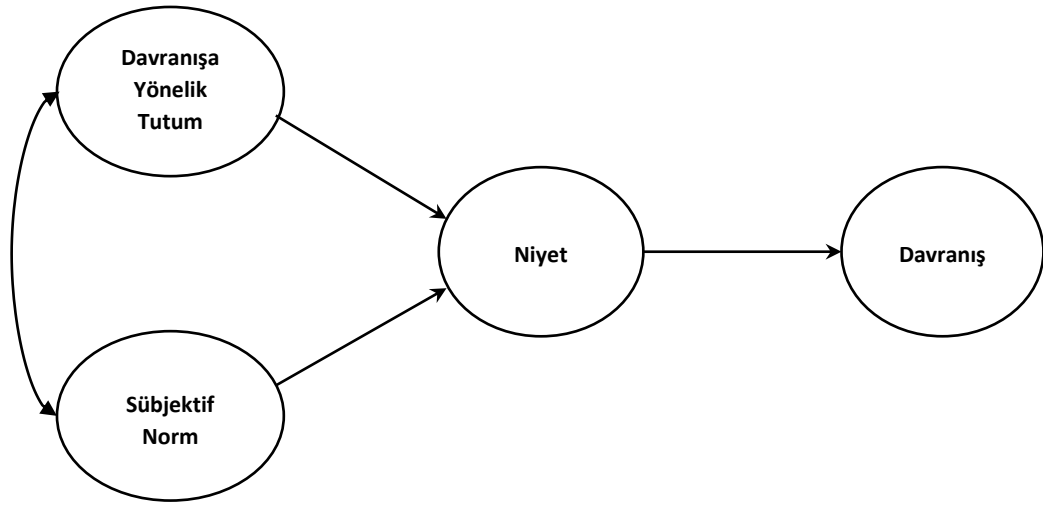
İşten ayrılma niyeti, fiili olarak işten ayrılma davranışının belirleyicisi olabilmekte ve bu iki kavram birbiri ile çok yüksek korelasyon göstermektedir (Hong ve Kaur, 2008:1; Firth vd., 2004: 171; Bowen, 1982:205). Çalışanı istifa kararına götüren,

işten ayrılma düşüncesi, farklı işler arama düşüncesi gibi bir kısım öncüllerin yer aldığı bir sürecin istifa etmeden önceki son aşamasında işten ayrılma niyeti bulunmaktadır. Ayrıca işten ayrılma niyetinin, işten ayrılmaların en önemli öncülü olduğu ifade edilmektedir (Larkin vd., 2016: 29; Tett ve Meyer, 1993:262). Bu nedenle araştırmacıların, çoğu zaman işten ayrılma niyetini, işten ayrılma kavramı yerine kullandıkları görülmektedir (Hong ve Kaur, 2008:1). Ancak işten ayrılma niyetinin mutlak olarak işten ayrılma davranışı ile sonuçlanacağını söylemek mümkün değildir (Yürür ve Ünlü, 2011: 89). Literatürde birçok araştırma hem işten ayrılmaların hem de işten ayrılma davranışına dönüşmese de personelin işten ayrılma niyeti taşımasının örgütsel açıdan büyük maliyetlere ve yıkıcı sonuçlara neden olabileceğine dikkati çekmektedir (Krishnan ve Singh, 2010: 422; Christian ve Ellis, 2014: 202).

İşten ayrılma niyeti ile işten ayrılma davranışı arasındaki korelasyonda olduğu gibi belirli bir davranış ile o davranışa yönelik niyet arasındaki ilişkinin çeşitli çalışmalarla incelemeye tabi tutulduğu görülmektedir (Ajzen, 2011; Ajzen ve Madden, 1985). Davranışın hangi süreçler ve etkenler neticesinde meydana geldiğini belirlemek amacıyla sosyal psikoloji bakış açısı ile geliştirilen gerekçelendirilmiş eylem teorisi ile planlı davranış teorisi genel anlamda kabul görmüş ve yüksek oranda referans gösterilen teoriler haline gelmiştir (Ajzen, 2011: 1113; Kocagöz ve Dursun, 2010:140; Barua, 2013:57). İşten ayrılma ile işten ayrılma niyeti arasındaki ayrımı tam olarak görebilmek amacıyla bireyi davranışa yönelten niyet ile davranış arasındaki etkileşimi açıklamak üzere geliştirilen bu teorileri incelemek faydalı olabilecektir.

1.2.1. Gerekçelendirilmiş Eylem Teorisi

Literatürde niyet ve davranış arasındaki ilişkiyi inceleyen çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Söz konusu çalışmalar sadece niyet ile davranış arasındaki ilişkiyi açıklamakla yetinmemiş, aynı zamanda niyetin ne tür faktörlere bağlı olarak oluşacağını da açıklamaya çalışmışlardır. Fishbein ve Ajzen (1975) tarafından öne sürülen gerekçelendirilmiş eylem teorisine göre, kişinin belirli bir davranışı gerçekleştirmesi o davranışa yönelik niyetine bağlıdır. Davranışa yönelik olan niyetin oluşmasında ise iki temel etken rol oynamaktadır. Bunlardan biri davranışa yönelik tutum ve diğeri ise sübjektif normdur (Jackson, 2012:44).



Şekil 5. Gerekçelendirilmiş Eylem Teorisi (Ajzen ve Madden, 1985: 454).

Kişisel bir faktör olarak tanımlanan tutum, kişinin belirli bir davranışa yönelik olarak yaptığı olumlu veya olumsuz bir değerlendirme şeklinde ifade edilebilir (Kocagöz ve Dursun, 2010:140). Sosyal bir faktör olan sübjektif norm ise kişinin çevresinde önemli saydığı diğer insanların bu davranışın gerçekleşmesi veya gerçekleşmemesi ile ilgili düşüncelerinin kişide oluşturduğu algı, baskı veya teşvik şeklinde ifade edilmektedir (Houran ve Lange, 2013:237; Kocagöz ve Dursun, 2010:140). Kişinin belirli bir davranışla ilgili olumlu veya olumsuz olarak şekillenen tutumu ile davranışına çevresindeki kişiler tarafından verilmesi muhtemel tepki, davranışla ilgili niyeti oluşturmaktadır.

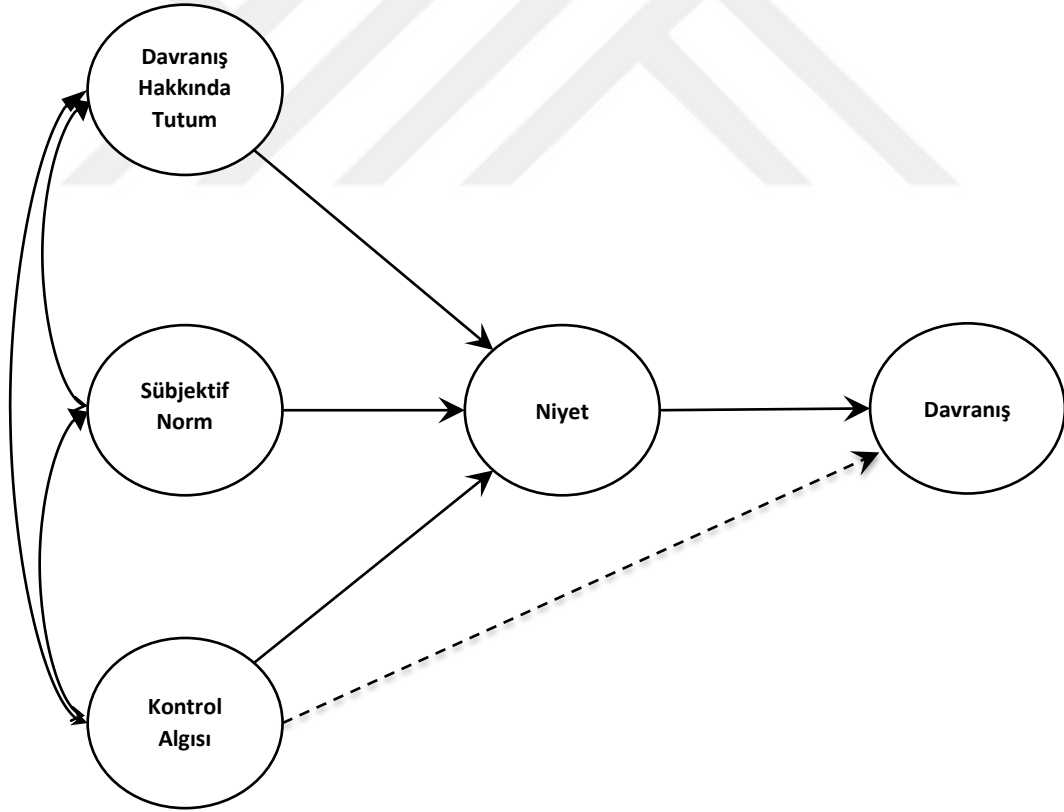
Kişi belirli bir davranışı olumlu olarak değerlendiriyorsa ve bu davranışın çevresinde önemli saydığı kişilerce de destekleneceğini veya olumlu karşılanacağını düşünüyorsa o zaman bu davranışı gerçekleştirme niyeti ciddi şekilde güç kazanacaktır. Bu güçlü niyete bağlı olarak da davranışın gerçekleşmesi muhtemeldir (Barman ve Barman, 2016: 331). Çünkü gerekçelendirilmiş eylem teorisine göre niyetler, davranışların en temel belirleyicisidir (Haque vd., 2014: 40; Houran ve Lange, 2013:237).

Gerekçelendirilmiş eylem teorisi, bireyi belirli bir davranışa yönelten niyetin oluşumunu açıklamak üzere önerilmiş bir modeldir ve değişik karar alma süreçlerinin değerlendirilmesinde yaygın olarak kullanılmaktadır (Jackson, 2012: 44; Haque vd., 2014: 40). Gerekçelendirilmiş Eylem Teorisi, bireylerin edindikleri bilgileri mantıklı bir

biçimde kullanacaklarını, bu mantıksal yaklaşım üzerindeki sosyal etkinin rolünü ve davranışın sonuçlarını düzgün bir biçimde değerlendirebileceklerini ileri sürmektedir. Ancak kimi çalışmalarda bilinçli bir irade ortaya konmadan gerçekleşen davranışları açıklamada yetersiz kaldığı için gerekçelendirilmiş eylem teorisinin davranış açıklamadaki performansı eleştirilmektedir (Ackermann ve Palmer, 2014: 529 – 530; Çetin ve Şentürk, 2016: 243).

1.2.2. Planlı Davranış Teorisi

Planlı davranış teorisi, gerekçelendirilmiş eylem teorisinin genişletilmiş bir şeklidir (Ajzen, 1991: 181). Bu teoride, gerekçelendirilmiş eylem teorisi'ndeki niyeti oluşturan tutum ve sübjektif norma ek olarak kişinin davranış üzerindeki kontrol algısına da yer verilmektedir (Ajzen ve Madden, 1985: 456).



Şekil 6. Planlı Davranış Teorisi (Ajzen ve Madden, 1985:458).

Niyetin oluşmasında üçüncü bir faktör olarak modele eklenen davranış üzerinde kontrol algısı veya diğer adıyla algılanan davranışsal kontrol, bireyin, belirli bir davranışı gerçekleştirme konusunda kolay veya zor olacağı yönünde yapacağı

değerlendirmedir. Bireyin belirli bir davranış üzerindeki kontrol algısı, kendi yetenek, hüner ve tecrübesi gibi içsel ve fırsatlar, kaynaklar, zaman, diğer insanlarla işbirliği imkânı gibi çevresel faktörlerin etkisi altında şekillenmektedir (Ajzen ve Madden, 1985: 456; Ajzen, 1991: 183).

Gerekçelendirilmiş Eylem Teorisi'nin aksine Planlı Davranış Teorisi'nde bireyin belirli bir davranışa yönelik tutumunun olumlu olması ve çevresindeki önemli saydığı kişilerce cesaretlendirilmesi davranışla ilgili niyetin oluşmasında yeterli değildir. Davranış üzerindeki kontrol algısı yeterince güçlü değilse, başka bir ifade ile birey, belirli bir davranışı gerçekleştirmede gerekli kaynak ve imkânlardan yoksun ise diğer iki koşul sağlanmış olsa da niyet oluşmayacaktır (Ajzen ve Madden, 1985: 456-458). Ancak bireyin belirli bir davranışı gerçekleştirme konusundaki kontrolünün tam olarak sağlanabileceği kabul ediliyorsa bu takdirde gerekçelendirilmiş eylem teorisi'nin geçerli olabileceği söylenebilir. Yani sözü edilen durumda davranışı tahmin edebilmek için niyet yeterli olabilecektir. İçinde bulunulan koşullara ve hedef davranışa bağlı olarak tutum, subjektif norm ve davranış üzerindeki kontrol algısının düzeyleri değişiklik gösterecektir. Kimi zamanlarda tutumun tek başına niyetin oluşmasında kayda değer bir etkisi söz konusu olabilmektedir. Bununla birlikte tutum ve davranış üzerindeki kontrol algısı bireyi davranışı gerçekleştirmeye yöneltebilecektir (Ajzen, 1991: 185 - 189).

Planlı davranış teorisine göre işten ayrılma niyetinin oluşmasını örneklendirmek gerekirse; birey çeşitli nedenlerle işten ayrılma davranışına yönelik olarak bir tutum benimseyebilir. Ücretten diğer çalışanlarla kurulan ilişkiye kadar birçok değişken bu tutumun oluşmasında rol alabilir. Bireyin, işten ayrılma yönünde geliştirdiği tutumun hemen davranışa dönüşmesi beklenmez. Birey, işten ayrılması durumunda aile gibi çevresindeki önemli saydığı kişiler tarafından nasıl tepkiler göreceğinin değerlendirmesini yapar. Eğer işten ayrılması durumunda değer verdiği kişilerden gelen tepkilerin olumsuz olacağını düşünürse bu davranışa yönelmesi güçleşecektir. Aksine çevresinden olumlu tepkiler alabileceğini tahmin ediyorsa işten ayrılmaya karar vermesi kolaylaşacaktır. Bunlara ek olarak bireyin işten ayrılması durumunda karşılaşılabileceği sorunlarla baş edebilecek yeterliliği kendisinde görmesi yani bu davranış üzerindeki kontrolünü yeterli bulması durumunda işten ayrılma davranışının gerçekleşmesi söz konusu olabilecektir. Ajzen'in planlı davranış teorisi modelinde dikkati çeken

hususlardan biri de niyetin oluşmasında rol oynayan tutumun, sübjektif normun ve kontrol algısının birbirlerini etkilediğidir. Kişinin işten ayrılma davranışına yönelik geliştirdiği tutum ne kadar güçlü ise çevresindeki kişilerden gelecek tepkilerin olumlu olarak değerlendirilmesi ve davranışı gerçekleştirebileceğine olan inancının daha güçlü algılanmasına neden olabilecektir. Ya da kişinin işten ayrılması durumunda çevresinden yüksek düzeyde destek göreceğini değerlendirmesi bu davranışa yönelik tutumunu pekiştirecektir.

1.3. İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLE İLGİLİ GELİŞTİRİLEN MODELLER

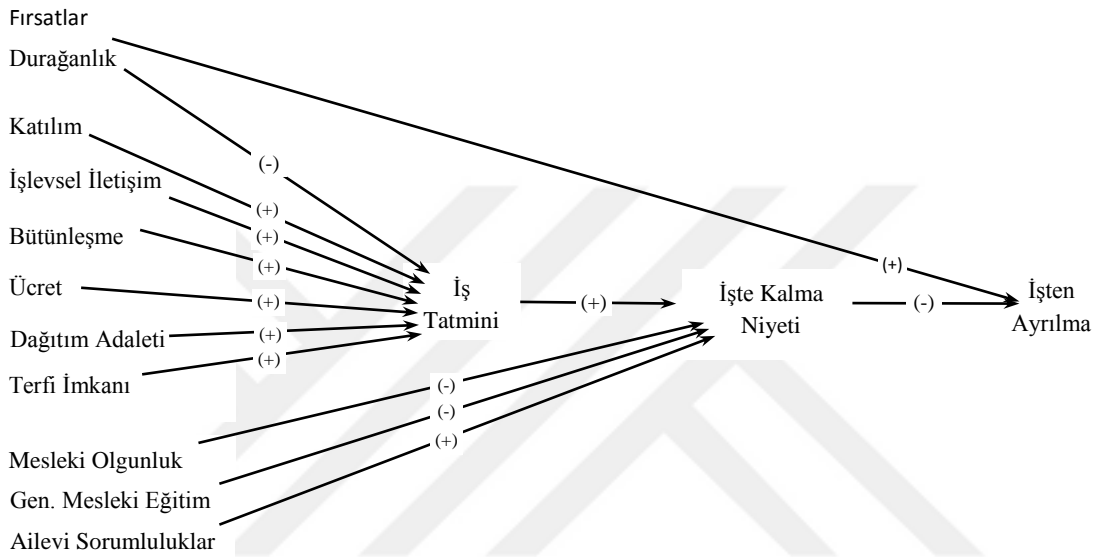
Literatürde işten ayrılmaları ve işten ayrılma niyetini araştırma konusu yapan çok sayıda çalışma yer almaktadır. Ayrıca işten ayrılmaların nasıl meydana geldiğini ve işten ayrılma niyetinin oluşum sürecini çeşitli yönleri ile tanımlamayı amaçlayan pek çok model geliştirilmiştir (Demirkıran ve Erdem, 2014: 291). Bu modellerden bir kısmının incelenmesi, işten ayrılma niyetine doğrudan veya dolaylı yollarla etki eden faktörleri ve işten ayrılma niyetinin farklı özelliklerini kavramada kolaylık sağlayabilecektir.

Literatürde araştırmacılar tarafından işten ayrılma niyetini açıklamak amacıyla geliştirilmiş 16'dan fazla model bulunduğu görülmektedir. Bu modellerden bazıları kavramı detaylı bir şekilde açıklamışken bir kısmı da bir önceki modelin tekrarı niteliğinde görülmektedir. Dolayısıyla bütün modelleri incelemek yerine diğer modellere yol gösterdiği düşünülen ve bunun yanında kavramı farklı yönleri ile ele aldığı görülen modeller kısaca açıklanmaya çalışılmıştır.

Yukarıdaki açıklamalar ışığında Price ve Mueller (1981) modeli ile işten ayrılmaya ve işten ayrılma niyetine etki eden çeşitli faktörleri, Mobley (1977) modeli ile işten ayrılma sürecinin aşamaları, Lee ve Mitchell (1994) modeli ile işten ayrılmaya kadar olan süreçte yaşanan olaylar ve çeşitli faktörlerin özellikleri ele alınmıştır. Bunlara ek olarak Cotton ve Tuttle (1986) tarafından yapılan çalışmada işten ayrılma niyetine etki eden faktörler özellikleri itibariyle sınıflandırılmıştır. Sözü edilen çalışmaların incelenmesi işten ayrılma niyetini ve çeşitli özelliklerini kavrama bakımından önemlidir.

1.3.1. Price ve Mueller'in Nedensellik Modeli

İşten ayrılmaları açıklama amacıyla geliştirilen modellerden biri Price ve Mueller'in nedensellik modelidir. Bu modele göre işten ayrılmalarda değişime neden olan on bir etkenden söz edilmektedir (Çimen, 2000: 54; Price ve Mueller, 1981:547).



Şekil 7. Price Ve Mueller (1981) İşten Ayrılmalarda Nedensellik Modeli

Modelde yer alan değişkenler;

- Fırsatlar*: Bireyin değerlendirebileceği farklı iş alternatifleri,
- Durağanlık*: Yapılan işin belirli bir biçimde sürekli tekrar ediyor olması,
- Katılım*: İşin nasıl yapılacağına dair belirlenecek esaslara ne derece katılabildiği,
- İşlevsel İletişim*: İşin nasıl yapılacağına, önceliklerin tespitine ve kullanılacak araçlara ilişkin olarak örgütün bireylere aktaracağı bilginin derecesi,
- Bütünleşme*: Bireyin diğer çalışanlar ile geliştirdiği arkadaşlık ilişkisinin derecesi,
- Ücret*: Bireyin yaptığı işin karşılığında aldığı ödeme, yan ödeme gibi kazançlar,
- Dağıtım Adaleti*: Örgüte sağlanan girdi miktarına bağlı olarak değişen ödül veya yaptırımların derecesi,
- Terfi İmkani*: Üst kademelere yükselebilme potansiyeli,

- i. *Mesleki Olgunluk*: Mesleki standartlara bağıllık derecesi,
- j. *Genelleştirilmiş Mesleki Eğitim Düzeyi*: Bireyin yapmış olduğu işte üretkenliği artırma amacıyla aldığı eğitimlerin düzeyi,
- k. *Ailevi sorumluluklar*: Bireyin medeni durumu, mevcut çocukları, iyi bir eş olmaya atfettiği önem.

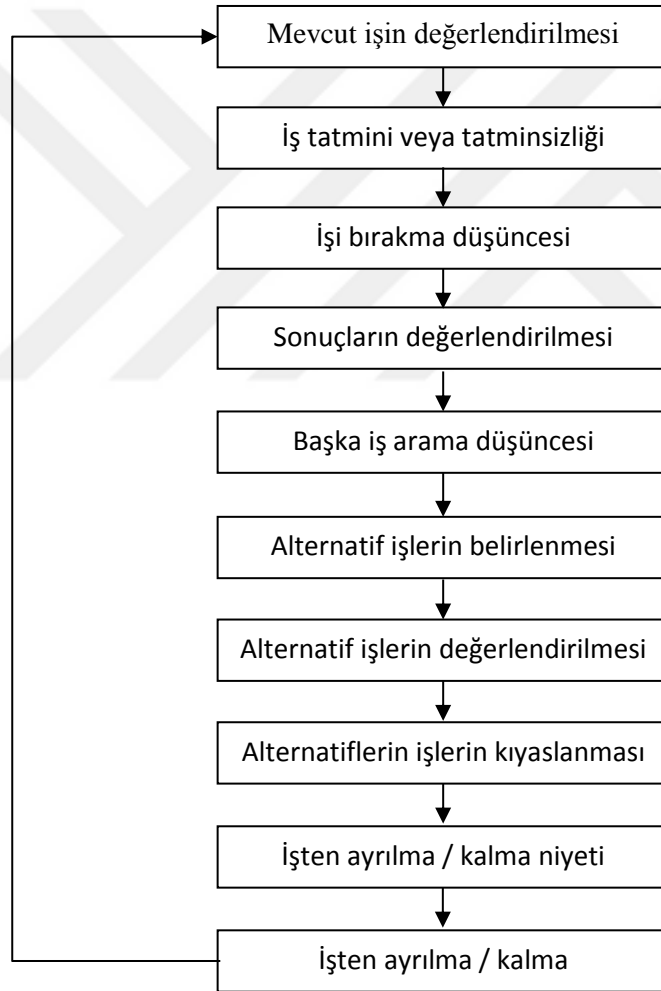
İş tatmini ve işte kalma niyeti de aracı değişkenler olarak nedensellik modeline dahil edilmektedir. Bu model işten ayrılma niyetine veya modelde ele alındığı şekliyle ifade etmek gerekirse işte kalma niyetine etki eden faktörlerin çeşitlilik arz ettiğini göstermektedir. Modelde fırsatların işten ayrılmaya doğrudan etki edebileceği görülmektedir. Modelde ayrıca durağanlık, katılım, işlevsel iletişim, bütünleşme, ücret, dağıtım adaleti ve terfi imkânlarının işte kalma niyetine iş tatmini aracılığıyla etki ettiği ifade edilmektedir. Bu değişkenlerden durağanlık iş tatmini ile ters yönde, diğerleri ise iş tatmini ile aynı yönde değişim göstermektedir. Mesleki olgunluk, genelleştirilmiş mesleki eğitimi düzeyi ve ailevi sorumluluklar işte kalma niyetine doğrudan etki eden faktörlerdir. İşten kalma niyeti de işten ayrılma üzerinde doğrudan etki sahibidir. Araştırmacılar belirli bir etkisi söz konusu olmadığı için demografik değişkenlerin modele dahil edilmediğini ifade etmişlerdir (Price ve Mueller, 1981: 547 - 548).

1.3.2. Mobley Modeli

İşten ayrılma sürecini açıklayan modellerden bir diğeri ise Mobley'in (1977) geliştirmiş olduğu modeldir. Mobley, geliştirdiği modelde iş tatmini veya iş tatminsizliğinden, nihayetinde işten ayrılmaya kadar geçen süreçte yer alan aşamaları göstermektedir (Demirkıran ve Erdem, 2014: 294).

Bu aşamalar şu şekilde ifade edilebilir; İlk olarak, çalışan mevcut işini değerlendirmesi neticesinde iş tatmini veya tatminsizliği deneyimlemektedir. Çalışan eğer işle ilgili tatminsizlik algısı taşırırsa bu durumda işi bırakma düşüncesi gelişmeye başlayacaktır. Sonraki aşamada çalışan mevcut işinden ayrılması halinde ne gibi bir fayda veya kayıpla karşılaşacağını değerlendirecektir. Bu değerlendirmeden sonra çalışan eğer işten ayrılmanın daha faydalı olacağını düşünürse başka bir iş arama düşüncesine sahip olmaya başlayacaktır. Bu düşünceye sahip çalışan alternatif iş imkanları için internet sitelerinden veya doğrudan iş başvuruları yapmak gibi yöntemler izleyerek çeşitli alternatifler belirleyecektir. Devam eden süreçte belirlenen

alternatiflerin değerlendirilmesi ve bu değerlendirilmeden sonra da bu alternatiflerin halen yapılmakta olan iş ile kıyaslanması yer almaktadır. Çalışan, kıyaslama sonucunda alternatif işlerden birini mevcut işine tercih ederse işten ayrılmaya karar verecektir. Son aşamada ise işten ayrılma kararının uygulaması yer almaktadır. Mobley, modelde yer alan aşamaların belirli bir sıra ile herkesin deneyimleyeceği türden bir sıralama olmadığını, çalışanların çeşitli durumlara bağlı olarak kimi aşamaları yaşamadan sonraki aşamalara geçebileceklerini de ifade etmektedir (Demirkıran ve Erdem, 2014: 294; Lee ve Mitchell, 1994: 53). Mobley'in işten ayrılma niyetinin aşamalarını gösterdiği modeli şekil 4'teki gibidir.



Şekil 8. Mobley Modeli (Sager, Varadarajan ve Futrell, 1988: 23)

Mobley'in geliştirdiği işten ayrılma modeli birçok çalışma tarafından geçerliliği test edilmiş ve örnek olarak gösterilen bir modeldir. Modelde temel olarak bireylerin

tutum ve düşüncelerine odaklanılmıştır. Bu nedenle modelde örgütsel karakteristikler gibi çevresel etkenlere yer verilmemiştir (Hom ve Griffeth, 1987: 196; Sager vd., 1988: 22).

1.3.3. Lee ve Mitchell Modeli

Lee ve Mitchell, geliştirdikleri modelle işten ayrılma niyetinin gelişiminin nasıl olduğu, çalışanın işten ayrılmaya karar vermesine kadar geçen süreçte neler yaşandığını ortaya koymayı amaçlamışlardır. Bu bağlamda çalışanın bir an olsun durup yaptığı iş ile ilgili çeşitli düşünceler geliştirmesine neden olan şoklardan söz ederek çalışanın zaman içerisinde işten ayrılmaya karar vermesinin dört farklı şekilde gerçekleşeceğini ileri sürerler (Lee ve Mitchell, 1994: 60). Modelde sözü edilen şoklar olumlu, olumsuz ve nötr özellikler taşıyabilir. Önceden beklenen veya umulmayan bir şekilde karşılaşılabılır. Bununla birlikte şok, deneyimleyen kişi açısından içsel veya çevresel kaynaklardan kaynaklanabilir. Beklenmedik bir iş teklifi, kişinin medeni durumunda meydana gelen değişim, şirket birleşmeleri gibi olaylar şoklara örnek olarak gösterilebilir (Lee vd., 1999: 451). Lee ve Mitchell geliştirdikleri modelle işten ayrılma niyetinin daha iyi anlaşılabilmesini sağlayan önemli sonuçlara ulaşmışlardır. Bu sonuçlar şu şekildedir (Lee ve Mitchell, 1994: 84-85);

- a) İşten ayrılmalar çok çeşitli şekillerde gerçekleşebilmektedir,
- b) Çalışanın mevcut koşullar ve başka işlerle ilgili çeşitli karşılaştırmalar yapmasına neden olan şoklar işten ayrılmaların temel öğelerindedir,
- c) Şoklar sadece olumsuz özellik taşımamaktadır, olumlu veya nötr özellikler de taşıyabilir. Bununla birlikte işle ilgili veya işten bağımsız olarak kişiyi işten ayrılma düşüncesine sevk edebilirler,
- d) Kimi durumlarda, çalışanlar çeşitli şokların etkisi ile herhangi bir işten ayrılma düşüncesi yaşamadan veya alternatif bir iş imkanı bulunmadan da işinden kolayca ayrılabilir,
- e) Birçok durumda, çalışan belirli bir kıstasa bağlı olarak kendi menfaatlerine aykırı olsa da işinden ayrılmaya veya kalmaya karar verebilmektedir,

- f) İşten ayrılmalar kaçınılmazdır ancak çeşitli yöntemler ile bu sürecin nasıl ve ne koşullarda meydana geldiğinin incelenmesi hem araştırmacıların hem de yöneticilerin işten ayrılma sebeplerinin anlamasına olanak tanıyacaktır.

1.3.4. Cotton ve Tuttle Modeli

İş dünyasında birçok faktör işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olabilmektedir. Bu faktörlerin çeşitli özellikleri itibariyle sınıflandırılması sorunun daha iyi anlaşılabilmesi bakımından önemlidir.

İşten ayrılma niyetine etki eden faktörlerin sınıflandırılması ile ilgili bir çalışma Cotton ve Tuttle (1986) tarafından yapılarak faktörlerin ne kadar çeşitli ve farklı özelliklere sahip oldukları gösterilmeye çalışılmıştır. Buna göre işten ayrılma niyetine etki eden faktörler genel özellikleri itibariyle kurum içi faktörler, çevresel faktörler ve kişisel faktörler olarak üç ayrı başlık altında ele alınmıştır (Cohen, 1999; Cotton ve Tuttle, 1986). Bu faktörler aşağıdaki tablo 1’de özet olarak gösterilmiştir.

Tablo 1. İşten Ayrılma Niyetine Etki Eden Faktörlerin Sınıflandırılması (Cotton ve Tuttle, 1986: 61)

Çevresel Faktörler	Kurum İçi Faktörler	Bireysel Faktörler
İstihdam imkanı algısı, İşsizlik oranı, Yeni işe alma oranları, Birlik ve Sendikalar	Ücret, Performans, Rol ilişkilerinin açıklığı, Tekrar eden görevler, Toplam İş tatmini, Ücret tatmini, İşin kendisi ile ilgili memnuniyet, Yöneticilerle ilgili memnuniyet, Çalışma arkadaşları ile ilgili memnuniyet, Terfi İmkanları ile ilgili memnuniyet, Örgütsel bağlılık	Yaş, Görev süresi, Cinsiyet, Biyografik bilgi, Eğitim, Medeni Hal, Bakmakla yükümlü olduğu kişiler, Beceri ve yatkınlık, Zeka, Davranış eğilimi, Beklentileri karşılama.

Sözü edilen sınıflandırmada yer alan değişkenlerin işten ayrılma niyetine farklı oranlarda etki ettiği ifade edilmektedir (Cotton ve Tuttle, 1986: 65).

Yukarıda genel hatları ile ele alınan modellerin dışında literatürde işten ayrılmaları açıklamak üzere geliştirilmiş pek çok modelin yer aldığını da ifade etmek gerekir. March ve Simon (1958), Steers ve Mowday (1981), Rusbult ve Farrell (1983), Hom ve Griffeth (1995), Allen, Shore ve Griffeth (2003), Peterson (2004) modelleri işten ayrılmalarla ilgili çalışmalarda sıkça yer bulan diğer modellerdir (Demirkıran ve Erdem, 2014: 289).

1.4. İŞTEN AYRILMA NİYETİ İLE İLİŞKİLİ KAVRAMLAR

Çok sayıda araştırmaya konu olan örgütsel değişkenlerden gönüllü işten ayrılmalarla ilgili olarak örgütsel bağlılık, iş tatmini, tükenmişlik, örgüt-kişi-iş uyumu ve işten ayrılma niyeti sıklıkla önerilen kavramlardır (Hom vd., 1984: 141; Türker, 2013: 68; Dougherty vd., 1985: 259). Çeşitli çalışmalarda örgütsel bağlılığın, iş tatmininin ve işten ayrılma niyetinin farklı şekillerde birbiri ile ilişkilendirildikleri görülmektedir. Tett ve Meyer (1993: 260) iş tatmini ve örgütsel bağlılık değişkenlerinin işten ayrılma niyetini nasıl etkilediğini sorgulayan üç temel görüşten söz edilebileceğini ifade etmektedirler. Bu görüşlerin ilki örgütsel bağlılığın iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında aracı değişken özelliği gösterdiği şeklindedir. Bu görüş örgütsel bağlılığın uzun sürede gelişmesi ve bu nedenle de iş tatminine nazaran daha sabit olmasını dayanak olarak almaktadır. İkinci görüş ise ilk görüşün aksine iş tatmininin, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasında aracı değişken olduğunu savunur. Bu görüşe dayanak olarak ise örgütsel bağlılığın, işe yönelik tutumun belirleyicisi olduğu ifade edilmektedir. “Bağımsız etkiler modeli” olarak adlandırılan son görüş ise örgütsel bağlılığın ve iş tatmininin birbirinden bağımsız değişkenler olduğunu ve işten ayrılma niyetine etkilerinin birbirinden farklı şekillerde olacağını ileri sürer. Her üç modeli hem destekleyen hem reddeden çalışmalar bulunmaktadır.

İşten ayrılma niyetinin, işten ayrılma davranışı ile farklı değişkenler arasında aracı değişken özelliği gösterdiği söylenebilir. İşten ayrılma niyetinin tam olarak anlaşılabilmesi bakımından yakın ilişkili olduğu değerlendirilen çeşitli kavramların incelenmesi faydalı olabilecektir.

1.4.1. İşten Ayrılma Niyeti ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Örgütsel bağlılık, “bireyin belirli bir örgüte karşı geliştirdiği bağlılık ve kendisini bu örgüt ile özdeşleştirmesi” şeklinde tanımlanabilir. Kavram, örgütsel amaçların ve değerlerin benimsenmesi, örgüte faydalı olmak adına çaba harcama ve örgütün üyesi olarak kalabilme isteği şeklinde nitelendirilebilir (Porter vd., 1974: 3).

Literatürde örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi inceleyen çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Porter vd. (1974: 607) örgütsel bağlılığın, işten ayrılma niyeti ile ters yönlü ilişkili olduğunu ifade etmektedir. Araştırmacılar, örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanların sözgelimi aldığı ücretten, çalışma arkadaşlarından veya işyeri yöneticisinden hoşnut olmadığı durumlarda dahi örgütün çalışmalarına ve diğer faaliyetlerine katılmaktan geri kalmayacaklarını ileri sürmektedirler. Bununla birlikte yapılacak işten hoşnut olup olmamalarını umursamadan örgütsel amaçların gerçekleşmesi için üzerlerine düşeni yapma konusunda istekli davranacaklardır (Porter vd., 1974: 14). Steers de (1977: 52) hastane çalışanlarının katılımı ile gerçekleştirdiği ampirik çalışmasında örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyetinin ters yönlü ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Benzer şekilde birçok araştırma bu iki kavramın birbiri ile ters yönlü ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Iqbal vd., 2014: 191; Stumpf ve Hartman, 1984: 320; Cannon ve Herda, 2016).

Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında ters yönlü bir ilişki olduğu sözü edilen çalışmalar ile ortaya konmuş olsa da iş alternatiflerinin yeterli olmadığı bir çevrede çalışanın örgütsel bağlılık düzeyi düşük olsa bile işten ayrılmanın gerçekleşmeyeceği ifade edilmektedir (Türker, 2013: 68).

Söz konusu araştırmaların yanında örgütsel bağlılığı ve işten ayrılma niyetini sonuç değişkeni şeklinde bir arada ele alarak çeşitli kavramların bu değişkenler üzerindeki etkisini araştıran çalışmalar da bulunmaktadır. Etik kaynaklı çatışma (Schwepker, 1999) ve duygusal bozukluk (Abraham, 1999) gibi kavramların örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini bir arada ele alan araştırmalar yapıldığı görülmektedir.

1.4.2. İşten Ayrılma Niyeti ve İş Tatmini İlişkisi

Literatürde birçok araştırmaya konu olan iş tatmini genel anlamda bireyin işi ile ilgili yaşadığı memnuniyeti ifade etmektedir (Bölükbaşı ve Yıldız, 2009: 347). Beer (1964: 34) iş tatminini “bireyin, çalıştığı işletmeye, yaptığı işe, çalışma arkadaşlarına ve iş çevresi ile ilgili diğer psikolojik olgulara karşı geliştirdiği tutum” şeklinde tanımlamıştır. Locke ise (1968: 10) “bireyin, başardığı veya başarılmasına katkı sağladığı iş hedefleri gibi işi ile ilgili yaptığı değerlendirmelerin sonucu olarak işinden duyduğu memnuniyet durumu” şeklinde tanımlamaktadır.

Henne ve Locke (1985:227) iş tatminsizliği yaşayan bireyin bu durumdan kurtulmak için yönelebileceği seçeneklerden birinin işten ayrılmak olduğunu ifade etmektedirler. Buna karşılık olarak da iş tatminin, işten ayrılmaları ve devamsızlığı azalttığı kabul edilmektedir (Ross ve Bomeli, 1971: 384). Araştırmalar bu ifadeyi çoğunlukla doğrulamaktadır. Irvine ve Evans (1995) hemşirelerin örneklem olarak seçildiği çalışmalarında iş tatmininin, işten ayrılmalar ile ters yönlü ve anlamlı bir ilişkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Aynı çalışmada iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki ise işten ayrılma davranışına göre daha güçlü çıkmıştır. Harrington vd. (2001: 10) iş tatmininin veya tatminsizliğinin işten ayrılma niyetinin öncülleri arasında yer alıp alamayacağını test ettikleri çalışmalarında düşük düzeydeki iş tatmininin, işten ayrılma niyetinin yüksek çıkmasına neden olduğunu ortaya koymuşlardır.

1.4.3. İşten Ayrılma Niyeti ve Tükenmişlik İlişkisi

İşten ayrılma niyeti ile ilişkili olduğu bilinen bir diğer kavram da tükenmişliktir (Yıldız vd., 2013:168). Tükenmişlik, iş yerindeki çeşitli stres kaynakları ile baş etmek zorunda kalan bireyin deneyimlediği psikolojik bir sendrom olarak görülmektedir. Tükenmişlik, yapılan işin türüne bağlı olarak çoğunlukla insanlarla yoğun etkileşimde bulunmak zorunda olan çalışanların deneyimlediği duygusal açıdan yorgunluğu ifade eder (Maslach, 2003: 189; Maslach ve Jackson, 1981: 99).

Tükenmişlik deneyimleyen bireylerin işiyle ilgili karşılaşacağı kariyer ve kişisel gelişim imkanlarından memnuniyet duymayacakları öne sürülmektedir. Bununla birlikte bu kişilerin işten ayrılma yönünde eğilim gösterecekleri ifade edilmektedir. Polis memurlarının ve sosyal güvenlik çalışanlarının katılımlarıyla yapılan çeşitli araştırmalar

tükenmişliğin, işten ayrılmaların önemli bir belirleyicisi olduğunu ortaya koymaktadır (Maslach ve Jackson, 1981: 107 – 108). Çetin vd. (2015: 29), Üniversite idari personeline yönelik yaptıkları araştırmalarında tükenmişliğin, işten ayrılma niyetini pozitif ve anlamlı olarak etkilediği sonucuna ulaştıklarını ifade etmektedirler. Benzer sonuçlar Yıldız vd.'nin (2013: 164) araştırmasında ortaya konularak tükenmişliğin, işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediği ifade edilmiştir.

1.4.4. İşten Ayrılma Niyeti ve İşgücü Devir Oranı İlişkisi

İşten ayrılma niyeti ile yakından ilişkili kavramlardan birisi işgücü devir oranıdır. İşgücü devir oranı veya personel değişim oranı bir işletmede belirli bir dönemde çalışan personelin o dönem içinde işten ayrılan personele yüzdesi şeklinde ifade edilir (Sabuncuoğlu, 2013: 45). Personel devir oranı işletmenin verimliliği ve etkililiği hakkında fikir veren önemli bir göstergedir (Lambert, 2001: 61).

Personel devir hızının yüksek olması işletmeler açısından çeşitli olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. İşten ayrılanların yerine yeni personel temini, yeni personelin eğitimi gibi konuların çözümü için işletmenin zaman ve kaynak ayırması gerekmektedir. Bununla birlikte ürün kalitesinde düşüş ve yapılan işe bağlı olarak iş kazalarında da artışın söz konusu olabileceği ifade edilmektedir (Sabuncuoğlu, 2013: 46).

Araştırmacılar maliyete odaklanarak işten ayrılmaların tümüyle zararlı olduğunu söylemenin yeterli olmayacağını ifade etmektedirler. Belirli bir oranda personel devrinin işletme için faydalı olabileceği önerilmektedir. Personel devir oranının çok düşük olduğu işletmelerde yeni bilgi ve beceri sahibi çalışanların işletmeye kazandırılması, başarılı çalışanların terfi ettirilmesi gibi imkanlar azalacaktır. Bununla birlikte işgücü devir oranının uzun süre boyunca düşük kalması işletme performansını olumsuz etkileyecek, yeni ve yaratıcı fikirlerin ortaya konması güçleşecektir (Barutçugil, 2004: 475; Bluedorn, 1982: 7).

Personel devir hızının belirli bir düzeyde bulunması durumunda ise işgücü maliyetleri azalacak, kıdemli çalışanlara yüksek ücretler ödemek yerine genç ve dinamik bir kadro kurulabilecektir. Performansı düşük kişilerin gönderilerek yerlerine

performansı yüksek çalışanların işe alınması mümkün olacaktır (Barutçugil, 2004: 475; Bluedorn, 1982:7).

İşgücü devir oranının, tüm örgütler için geçerli olabilecek bir standartının bulunmadığı, sektöre, pazar koşullarına, coğrafi konuma, işletme stratejisine ve çalışanların yaş ve eğitim gibi özelliklerine bağlı olarak değişkenlik gösterebileceği ifade edilmektedir (Barutçugil, 2004: 475; Demirkıran ve Erdem, 2014: 291).

1.5. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN SONUÇLARI

Alternatif iş imkanları veya yüksek düzeyde memnuniyetsizlik gibi çeşitli koşulların varlığında işten ayrılma niyetinin, işten ayrılma ile sonuçlanabileceği öngörülmektedir. Çalışanın işten ayrılması durumunda işletmeye doğrudan ve dolaylı maliyetleri söz konusu olacaktır. İşten ayrılmalar yeni çalışanın bulunması, eğitilmesi, işletmedeki diğer çalışanları ve müşterileri tanınması için geçen sürede önemli iş kayıplarına, verimliliğin düşmesine, zaman ve kaynak kayıplarına neden olabileceği gibi işten ayrılan personelin beraberinde götürdüğü kuruma özgü ürün veya hizmet bilgisi ve personelin birlikte çalıştığı müşterilerin de kaybedilmesine neden olabilmektedir. Bununla birlikte işten ayrılmalar geride kalan personelin moralini de olumsuz olarak etkileyebilmektedir (Hong ve Kaur, 2008: 3; Barutçugil, 2004: 465; Rizwan vd., 2014: 3).

Tracey ve Hinkin (2008: 14 - 15), işten ayrılmaların neden olabileceği kayıpları beş ayrı kategoride ele alarak sorunun özelliklerine dikkati çekmektedirler. Buna göre personelin işten ayrılacağı konusunda bildirimde bulunmasından itibaren ayrılmasına kadar geçen süre içerisinde ayrılma işlemleri ile ilgili prosedürler için bu prosedürleri işletecek diğer çalışanlarca harcanan zaman örnek olarak gösterilebilir. Bu kategori işten ayrılma öncesi maliyetlerdir. İkinci kategori personel alımı için yapılacak maliyetlerdir ve bunlar iş ilanları, tanıtım materyalleri ve reklamlar için ayrılan giderler olarak örneklendirilebilir. Üçüncü kategoride seçim aşaması yer almaktadır. Bu aşama en maliyetli aşamalardan biri olabilmektedir. Adaylarla mülakatlar, özgeçmiş ve referansların kontrolleri, seyahat giderleri gibi başlıklar maliyet oluşturmaktadır. Dördüncü kategori seçilen personelin oryantasyon ve eğitimi için gerekli olan maliyetlerden oluşmaktadır. Çok yetenekli personelin seçilmiş olması durumunda bile

örgütsel işleyişin anlaşılmasını kolaylaştırmak amacıyla oryantasyon ve eğitim programlarına gerek vardır. Beşinci ve son aşamada üretim kaybı yer almaktadır. Bu aşamadaki kayıplar bazı durumlarda toplam kayıpların % 70'inden fazla olabilmektedir.

Hinkin ve Tracey (2006: 8 – 9), geliştirdikleri bilgisayar yazılımından yararlanarak işten ayrılmaların maliyetlerini hesaplama konusunda yaptıkları çalışmalarında maliyetlerle ilgili kategorilerin yüzdelik değişimlerini gösteren bir tablo hazırlamışlardır.

Tablo 2. Maliyet Kategorisi Tablosu (Hinkin and Tracey 2006: 9)

Maliyet Kategorisi	Değişim (%)	Ortalama (%)
Ayrılma öncesi	0-9	3
İş çağrısı aşaması	3-65	20
Personel seçimi	1-31	11
Oryantasyon ve Eğitim	0-28	14
Üretim kaybı	13-76	52
Toplam	\$2,604-\$14,019	\$5,864

A.B.D.'de faaliyet gösteren otellerden alınan verilerle hazırlanan bu tablo işten ayrılma maliyetleri hakkında fikir vermektedir. Üretim kaybı kategorisindeki maliyetler toplam maliyetlerin üçte ikisinden fazla olabilmektedir (Davidson vd., 2010: 454).

İşten ayrılan personel işletme içerisinde bir grup veya takım üyesi ise diğer üyelerle birbirine ne derecede yakın çalıştıklarına bağlı olarak işten ayrılmanın etkisi değişkenlik gösterebilecektir. İşten ayrılan personel birbirine yüksek oranda bağlı olarak çalışanlardan biri ise karşılaşılan sonuçlar işletme açısından daha zararlı olabilmektedir. Bununla birlikte bireyin üstlendiği role bağlı olarak da işten ayrılmasının etkileri farklı olacaktır. Yönetici gibi merkezi konumda yer alan bir çalışanın işten ayrılması işletme açısından daha olumsuz sonuçlara neden olabilecektir (Hale vd., 2016: 907).

İşten ayrılma niyeti, işten ayrılmaların önemli bir belirleyicisi olarak kabul edilse de işten ayrılma niyetinin her koşulda işten ayrılma ile sonuçlanması söz konusu olmamaktadır (Bowen, 1982: 206). Buna göre işten ayrılma niyeti taşıyan ancak ayrılma davranışı gerçekleştirilmeyen personelin durumunun örgüte yansımalarının nasıl

olabileceğini belirlemek amacıyla çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Araştırmacılar personelin işten ayrılma niyeti taşıması fakat çeşitli nedenlerle işinden ayrılmaması durumunda bunun örgütsel anlamda olumsuz sonuçları olabileceğini ifade etmektedirler. Üretimde, kalitede ve performansta azalma, devamsızlık, sosyal kaytarma, hatta çalışanın hırsızlık yapmasına kadar varan çeşitli sapma davranışları sergileme gibi örgütsel açıdan ciddi olumsuz sonuçlar meydana gelebilmektedir. (Bowen, 1982: 209; Christian ve Ellis, 2014: 202; Akgündüz vd., 2014: 529).

Krishnan ve Singh (2010: 431), işten ayrılma niyetinin örgütsel düzeydeki sonuçlarını araştırdıkları çalışmalarında işten ayrılma niyetinin arttıkça daha düşük performans ve örgütsel vatandaşlık davranışının meydana geldiğini bununla birlikte sapma davranışlarında paralel bir artış görüldüğünü ifade etmektedirler. Sözü edilen araştırmanın sonuçlarına göre, işten ayrılma niyeti taşıyan personel genellikle sorunlar hakkında daha çok söylenmektedir. Bununla birlikte personel işe daha az ilgi gösterip işle ilgili konuşmalara daha az katılmaktadır. Ayrıca işe geç gitmekte, sıklıkla izin kullanmakta ve örgütle veya diğer kişilerle ilgili yakınmalarda bulunmaktadır. Yazarlar işletme içerisinde yaşanan bu olumsuzlukların diğer çalışanların da olumsuz şekilde etkilenmesine neden olabileceğini ifade etmektedirler (Krishnan ve Singh, 2010: 422-429).

1.6. İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN ÖRGÜTLER AÇISINDAN ÖNEMİ

Çeşitli çalışmalar personel devrinin belirli bir düzeyde gerekli olduğunu ve stratejik bir yaklaşımla kontrol altında tutulması gerektiğini ileri sürerken kimi çalışmalar işten ayrılmaların ve gerçek davranışa dönüşme de işten ayrılma niyetinin örgüt açısından yıkıcı sonuçlarına dikkati çekmektedir (Bluedorn, 1982; Christian ve Ellis, 2014).

Çalışanlar, işletmelerin en önemli kaynaklarıdır ve örgütlerin başarısı işverenin uygun tedbirler alarak yetenekli çalışanların örgüt içinde kalmalarını sağlayabilme becerisine bağlıdır (Michael vd., 2016: 36). İşten ayrılma niyetinin neden olduğu maliyetlerden ve diğer kritik sonuçlarından dolayı bu alandaki çalışmaların işletme yöneticilerine rehberlik edebileceği düşünülmektedir. İşletme yöneticilerinin hem işten ayrılmalar hem de işten ayrılma niyeti konularında farkındalıklarının artırılması sadece

kendi işletmeleri açısından değil makro ekonomik düzeyde çeşitli olumlu yansımaların görülmesini mümkün kılacaktır. Örnek olarak konaklama işletmeciliği gibi emek yoğun bir sektörde genellikle yüksek düzeylerde bulunan personel devrinde kayda değer bir düşüşün sağlanabilmesi durumunda bunun sektördeki işletmelerin maliyetlerinin azalması ve işgücünden alınan verimin artırılması konusunda ciddi bir ilerlemeye imkan vereceği ifade edilmektedir (McKillop ve Minnes, 2011: 7; Davidson vd.,2010: 452-454). Bu gerçeğin farkında olan birçok insan kaynakları uzmanı, personelde işten ayrılma niyetine neden olan faktörleri belirlemeye çalışmaktadırlar (Sharma, 2016: 12). Ancak en başında personel alımlarında gerekli hassasiyetin gösterilememesi nedeniyle işe veya örgüte uyumunu sağlayamayacak personelin istihdam edilmesinin de işten ayrılmayı ve buna bağlı maliyetleri artıracığı ifade edilmektedir (Tracey ve Hinkin, 2008: 13). Bu açıdan personel seçimi sürecini de kapsayan çeşitli aşamaların titizlikle planlanması, her bir aşamayla ilgili değerlendirilmelerin nasıl yapılacağı ve gerektiğinde işletmenin esenliği için alınacak tedbirlerin belirlenmesi ile proaktif bir yaklaşım sağlanabilecektir. Personel devrinin ve işten ayrılma niyetinin işletme yöneticileri tarafından iyice anlaşılması maliyetlerin ciddi ölçüde azaltılması ve insan kaynağının işletmeye olan bağlılığının güçlendirilmesi konularında başarı sağlayacaktır.

BÖLÜM 2

ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL ÇATIŞMASI

Bu bölümde rol, rol belirsizliği ve rol çatışması kavramları, bu kavramların önemi, rol belirsizliği ve rol çatışması ile ilgili çalışmalar, rol belirsizliğine ve rol çatışmasına etki eden faktörler ve sonuçları hakkında bilgiler verilmiştir.

2.1. ROL KAVRAMI

Tiyatro sanatının temel kavramlarından olan rol kavramı, gerçek dünyada insan davranışlarını anlamada etkili bir perspektif sunmaktadır. Shakespeare, sosyal hayatın dekoruyla, maskesiyle, havasıyla adeta bir tiyatro sahnesi gibi işlediğini söyler. Hatta tiyatrodaki olduğu gibi gerçek hayatta da rolümüzü oynarken rolün gerektirdiği özel bir dilin kullanımı söz konusudur (Solomon vd., 1985: 102; Odel vd., 2003:41).

Rol ve statü kavramları Linton'un 1936'da yayınladığı "İnsan İncelemesi" isimli eseri ile sosyal bilimler terminolojisine kazandırılmıştır (Kasapoğlu, 1994: 217). Roller ve statüler sosyal yapının temel yapı taşı olarak kabul edilmektedir (Merton, 1957: 110). Linton, her rolün bir statüye ve her statünün bir role bağlı olduğunu öne sürerek rol ve statü kavramlarının birbirinden bağımsız olamayacağını savunmaktadır. Linton ayrıca statü kavramını, bireyden bağımsız olarak belirli bir statüye sahip olmanın beraberinde getirdiği yetki ve sorumlulukların toplamı olarak açıklamaktadır (Linton, 1936: 113 - 114).

Birey, belirli bir sosyal sisteme dâhil olmakla elde ettiği statünün, yetki ve sorumluluklarını yerine getirmekle rolünü sergilemiş olur. Roller ve statüler, bireylerin tutum ve davranışlarını düzenleyen modeller iken diğer bireylerin de bu rol ve statülerle ifadesini bulan davranış modellerine uyum göstermelerini sağlamaktadırlar. Birey, sosyal sistemlere katılım durumuna göre birden çok statü ve bu statülere bağlı olarak çeşitli roller üstlenmektedir (Linton, 1936: 114).

Merton, Linton'a yönelttiği eleştirisinde rol dizisi kavramını önererek her bir sosyal statünün bir rolle değil, birden çok rolle yani bir rol dizisi ile bağlantılandığını ifade etmektedir (Merton, 1957: 110). Biddle ise Linton'un önerdiği "statü" kavramı yerine "pozisyon" kavramını önermektedir. Çeşitli sosyal bilimlerin konu edindiği rol

teorisi, sosyal bir sistemdeki katılımcılar tarafından kabul gören davranış kalıplarını dolayısıyla birey ve sosyal sistem arasındaki ilişkiyi anlamada yardımcı olmaktadır (Biddle, 1961: 2 - 4; Kasapoğlu, 1994: 217).

Rol teorisi yaklaşımı, toplumda belirli bir yer edinen ve bu konumlarına göre davranışlarını şekillendirip uyumlandıran sosyal aktörlerin durumuna vurgu yapmaktadır. Aktör olarak adlandırılan kişiler serbest kaldıkları zamanda tamamen farklı insanlar olsalar da iş yerlerine gittiklerinde davranışlarını rollerine bağlı olarak standartlaştırmak zorundadırlar. Esas olarak insanlar çoğunlukla sergiledikleri rollerle tanımlanmaktadır (Solomon vd., 1985: 102).

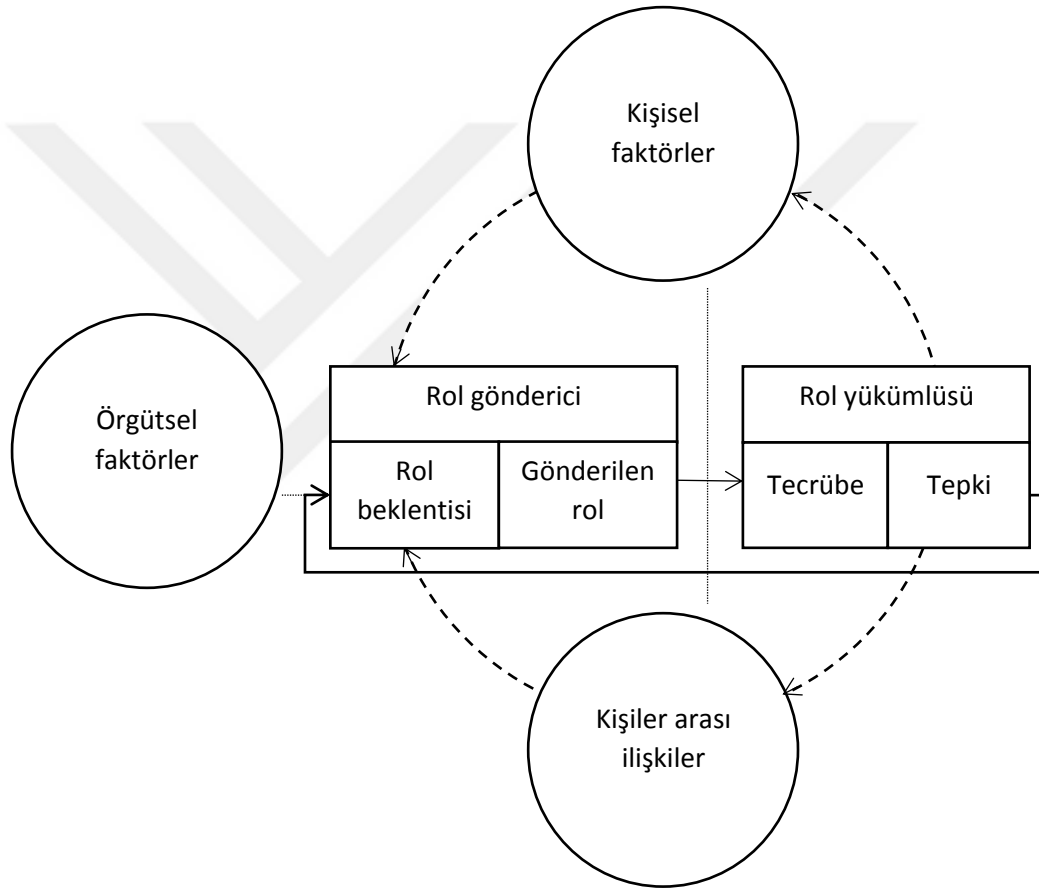
Biddle (1961: 41) psikoloji ve sosyoloji alanlarından gelen teorisyenler arasında rol teorisi konusunda görüş ayrılığı bulunduğunu belirterek psikoloji alanındaki teorisyenlerin rol teorisinin birey üzerinde uygulanabilir olduğunu ve davranış kalıpları ve beklentiler arasında bir etkileşim olduğunu görme çabası içinde olduklarını ifade etmektedir. Sosyoloji alanındaki teorisyenlerin ise sosyal sistemle bütünleşme, normlar ve davranışlar arasındaki ilişki ve sonuç olarak da sosyal sistem ile tamamen bütünleşmiş bir bireye ulaşma amacı çerçevesinde rol teorisini ele aldıklarını ileri sürmektedir.

Biddle ve Thomas (1966) rol teorisini açıklarken sosyal bir sistemdeki bireylerin pozisyonlarının ve bu pozisyonlara bağlı olarak sergiledikleri rollerin çeşitli etmenler tarafından şekillendiğini ileri sürmektedirler. Buna göre bireylerin pozisyon ve rollerini şekillendiren sosyal normlar, kurallar, beklentiler, kendisini izleyenlerin rolünü nasıl sergilediğine yönelik tepkileri, sosyal sistemdeki diğer insanların rolleri ve rolünü sergileyen bireyin kişilik ve yetkinliği gibi çeşitli faktörlerdir (Biddle ve Thomas, 1966; akt. Murillo, 2013: 35).

2.2. ÖRGÜTLERDE ROL ALMA SÜRECİ

Bireyler, çeşitli roller üstlenerek örgüt çatısı altında bir araya gelebilmekte ve örgütleri oluşturabilmektedirler. Bireyin, örgüt içerisinde herhangi bir rol üstlenmeksizin o örgütte yer alması düşünülemez. Bunun evrensel anlamda bütün örgütler ve üyeler için geçerli olduğu söylenebilir. Katz ve Kahn'ın (1978: 186 – 195) örgütler ve roller hakkındaki açıklamaları bu savı desteklemektedir.

Katz ve Kahn (1978: 186 - 195) örgüt teorisinde rol kavramının merkezi bir konumda ele alındığını ifade ederek örgütleri, “rol sistemleri” şeklinde tanımlamışlardır. Formal örgütlerde bireylerin sergiledikleri roller, bireylerin kendi kişilik özelliklerinden ziyade sosyal çevrenin bir fonksiyonu olarak ön plana çıkmaktadır. Rol gönderme ve rol davranışları sergileme süreci döngüsel şekilde devam eden ve çeşitli faktörlerle şekillenen bir süreçtir. Yazarların sözünü ettiği süreci aşağıdaki şekil 5’te özetlemek mümkündür.



Şekil 5. Kahn'ın (1964) Örgütlerde Rol Alma Sürecini Gösteren Teorik Modeli (Tosi, 1971: 8)

Kahn vd.'nin örgütlerde rol alma sürecine etki eden faktörleri gösteren teorik modeline göre örgütsel faktörler, bireylerin, diğer kişilerin rol davranışları konusundaki beklentilerini etkilemektedir. Bu beklentiler rol göndericinin, rol yükümlüsü ile kurduğu iletişimin yapısını ve içeriğini belirlemektedir. Beklentiler rol yükümlüsüne norm veya baskı şeklinde iletilerek rol yükümlüsünü belirli şekillerde davranmaya yöneltir. Rol yükümlüsü kendisine iletilen bu norm veya baskıları yorumlar ve çeşitli biçimlerde

karşılık verir. Kendisine iletilen norm veya baskıları, yorumlayabilirse bu durumda yaşanacak sorunlar görece azdır ancak rol yükümlüsü bu norm ve baskıları çelişkili veya muğlak olarak değerlendirirse rol göndericinin ummadığı şekilde karşılık verebilir. Rol yükümlüsüne iletilen çelişkili veya belirsiz baskılar bir tür örgütsel stresin yaşanmasına neden olacaktır. Hem rol çatışması hem de rol belirsizliği, rol yükümlüsünün rol davranışlarını olumsuz şekilde etkileyecektir (Tosi, 1971: 7-8).

Bunun yanında rol belirsizliği ve rol çatışması sadece rol göndericinin veya sadece rol yükümlüsüne gönderilen rollerin bir fonksiyonu olarak ortaya çıkmayabilir. Bireyin kendisine iletilen rol beklentileri ile ilgili algısı da rol belirsizliği veya rol çatışmasına kaynaklık edebilir (Tosi, 1971: 9).

Örgüt içinde yer alan bireyin üstlendiği rolü tam manasıyla yerine getirebilmesi için (Bauer ve Simmon; 2000: 46);

- a) Rolüyle ilgili beklentilerin neler olduğunu,
- b) Rolün beraberinde getirdiği sorumlulukların yerine getirilmesi için gerekli eylemlerin hangileri olduğunu,
- c) Rolünün gereğini yapmasıyla kendisi, örgütü ve diğer kişiler açısından ne gibi sonuçlar doğuracağını çok iyi bilmesi gerekmektedir.

2.3. ROL STRESİ KAVRAMI

Bu çalışma kapsamında genel stres kaynakları değil role bağlı stres kaynaklarının incelenmesi amaçlanmaktadır.

Genellikle örgütsel stres kaynakları arasında gösterilen role bağlı stres kaynaklarının, neden ve sonuçlarını keşfetmeye yönelik olarak birçok çalışmada konu edinildikleri görülmektedir (Boles vd., 1997: 17; Jackson ve Schuler, 1985: 28).

Rol stresi, ilk olarak Katz ve Kahn (1964), daha sonra da Rizzo vd. (1970) tarafından rol belirsizliği ve rol çatışmasını içerecek şekilde kuramlaştırılmıştır (Moss, 2014: 33). Rol stresi teorisinin temel varsayımlarından biri günlük hayatta karşılaşılan taleplerin yüksek düzeylere ulaşmasının bireyde stres oluşturduğu şeklindedir. Bireyin aynı anda birkaç rol üstlenmesi bireyin sosyal durumu için fayda sağlamaktadır ancak üstlenilen rollerin sayısı daha çok arttıkça bu fayda yitirilmektedir (Nordenmark, 2004:

116-117). Rol belirsizliği, rol çatışması ve aşırı rol yükü, rol stresine neden olan faktörlerdir fakat literatürde araştırmacıların ilk iki faktöre yani rol belirsizliği ve rol çatışmasına daha çok odaklandıkları görölmektedir (Ambrose vd., 2014: 1071; Jackson ve Schuler, 1985: 16).

Basım vd. (2010: 149) rol belirsizliğinin ve rol çatışmasının birlikte mi yoksa ayrı ayrı mı ele alınması gerektiği konusunda araştırmacılar arasında farklı yaklaşımları bulunduğunu ifade etmelerine karşın literatürde bu iki kavramın neden ve sonuçları bakımından ayrı ayrı incelemeye tabi tutulması eğilimi hakimdir (Yongkang vd., 2014; Çelik, 2013; Safaria vd., 2011; Bosselut vd., 2010; Kılınç, 1991; Singh ve Rhoads, 1991). Her ne kadar rol belirsizliği ve rol çatışmasının iş tatmini, performans, işten ayrılma niyeti gibi kavramlar üzerinde benzer sonuçları bulunduğu gözlemlense de bu iki kavram birbirinden farklı faktörler neticesinde meydana gelmekte ve bunlar için muhtemel çözüm önerileri de farklılaşmaktadır (Bauer ve Simmon; 2000: 4). Dolayısıyla bu kavramların birbirinden ayrı kavramlar olarak ele alınmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.

2.3.1. Rol Belirsizliği

Kahn vd., rol belirsizliğini “kişinin rolüyle ilgili sahip olduğu bilgi ile rolünün gereklerini yapabilmesi için ihtiyaç duyulan bilgi arasında tutarsızlığın bir fonksiyonu” şeklinde tanımlamaktadırlar (Kahn vd., 1964; akt. Ambrose vd., 2014: 1071). Bireyler sorumlulukları hakkında yeterli bilgiden yoksun olduğunda ve sorumluluklarını yerine getirirken neler yapabilecekleri hakkında yeterli bilgiye sahibi olmadıklarında rol belirsizliğine maruz kalmaktadırlar (Srikanth ve Jomon, 2013: 107). Lyons’a göre (1971) rol belirsizliği, rol yükümlüsünün rolü ile ilgili beklentilerin yeterince net olarak tanımlanmaması, bilgiye ulaşma imkânının sınırlandırılmış olması gibi nedenlerle rolüyle ilgili yeterli bilgiden yoksun olmasının bir sonucudur (Rogers ve Molnar, 1976: 599). Walker vd. (1975: 32) çalışanların işlerini nasıl yapmaları gerektiği konusunda emin olmadıklarında rol belirsizliği yaşayacaklarını ifade etmektedirler. Glissmeyer vd.’ne göre (2007: 459) rol belirsizliği açık şekilde tanımlanan rol beklentilerinin, rol gereklerinin, yöntemlerin ve gerekli bilginin yokluğu veya eksikliği neticesinde meydana gelmektedir. Rol belirsizliği “çalışanın yanlış kararlar vermesine veya beklenenden farklı şekilde hareket etmesine neden olacak ölçüde, rolü ile ilgili talep ve

beklentiler ile bu talep ve beklentilere ne şekilde karşılık vermesi gerektiği konularında bilgi eksikliği yaşamayı” şeklinde tanımlanabilir.

Klasik örgüt teorisine göre formal örgütlerde, görevler ve pozisyonların gerektirdiği sorumluluklar net olarak tanımlanmalıdır. Eğer bir çalışan, yetkilerini, sorumluluklarını, neyi başarması istendiğini ve davranışının neticesinde ne şekilde bir yaptırım ile karşı karşıya kalacağını bilemezse yöneticinin beklentilerine, deneme - yanılma yöntemi kullanarak cevap verecektir (Rizzo vd., 1970: 151).

Ahmad ve Taylor (2009: 903) çalışanlara beklentilerle ilgili olarak gerekli bilginin sağlanmamasının yanı sıra sağlanan bilginin uygun iletişim kanalları ile çalışanlara bildirilmemiş olmasının da rol belirsizliğine neden olduğunu vurgulamaktadırlar. Ceylan ve Ulutürk (2006: 49) işgörenin görevi, yetkisi ve sorumlulukları ile ilgili konulardaki bilgi eksikliğinin rol belirsizliğini artıran unsurlardan olduğunu ifade etmektedirler.

Rol belirsizliği, çalışanın bilgi eksikliği nedeniyle hedef ve beklentilerle ilgili çeşitli davranışları gerektiği gibi değerlendirmede başarısız olmasıdır (Campbell, 2016: 660). Çalışanın, kendisinden beklenenin ne olduğunu tam olarak bilemediği durumlarda işiyle ilgili gereken çabayı göstermesi de beklenemez (Özek, 2014: 332). Polatçı ve Boyraz (2010: 149) rol belirsizliği yaşayan çalışanın, iş yerinde karşılaştığı zorluklarla başa çıkmada yetersiz kalacağını ifade etmektedirler.

2.3.1.1. Rol Belirsizliğinin Türleri

Literatürde görev belirsizliği ve sosyo-duygusal belirsizlik olmak üzere iki tür rol belirsizliğinden söz edilmektedir. Rol belirsizliğinin daha iyi anlaşılabilmesi bakımından bu kavramların incelenmesi gerekmektedir (Kahn vd., 1964; akt.: Eys ve Carron, 2001: 357).

2.3.1.1.1. Görev Belirsizliği

Çalışanın rolünü nasıl sergilemesi gerektiği konusunda ihtiyaç duyduğu bilgiden yoksun olması durumunda görev belirsizliğinden söz edilebilir (Eys ve Carron, 2001: 357). Yöneticinin, görev tanımları, hedefler, yetki ve sorumluluklar gibi işlerle ilgili gereken bilgilendirmeyi yeterli düzeyde yapmaması durumunda çalışanın yaşadığı rol

belirsizliği görev belirsizliği olarak ifade edilmektedir (Kaabur, 1995: 101; Trayambak vd., 2012: 45).

Görev belirsizliği üç farklı şekilde meydana gelebilmektedir (Kahn vd., 1964; akt.: Eys ve Carron, 2001: 357).

- a) Sorumluluklar kapsamında kendisinden beklenenler hakkında yeterli bilgi sahibi olamadığında,
- b) Davranışlarla ilgili sorumluluklar kapsamında beklentileri yerine getirmede hangi davranışların gerekli olduğu konusunda yaşanan belirsizlik durumu,
- c) Sorumlulukların öncelikleri bakımından birden çok beklentilerin karşılanabilmesi için hangisine öncelik tanınacağı konusunda yaşanan belirsizlik.

2.3.1.1.2. Sosyal-Duygusal Belirsizlik

Sosyal – duygusal belirsizlik olarak isimlendirilebilecek diğer belirsizlik türü ise kişinin diğer insanlar tarafından nasıl değerlendirildiği konusunda yaşadığı belirsizliktir. İş standartlarının belirgin olmadığı ve performans değerlendirmelerinin öznel olarak değerlendirildiği durumlarda ortaya çıkmaktadır. Bireyin kendi yaptığı işler ve davranışları hakkında diğer kişilerden geri bildirim alamadığı zamanlarda da bu problemden söz edilebilmektedir (Kaabur, 1995: 101).

Trayambak vd. (2012: 45) akademisyenlerin katılımı ile yapılan çalışmalara atıfta bulunarak akademisyenlerin stres kaynakları arasında en kayda değer olanın çalışmaları hakkında geri bildirim alamamaları olduğunu vurgulamaktadırlar. Bununla birlikte nitelikli ve olumlu geribildirimlerin akademisyenlerin iş performanslarını artırarak stres düzeylerini düşüreceği ifade edilmektedir. Benzer şekilde Walker vd. (1975: 35) yöneticiyle iletişim sıklığı ve çalışanın algıladığı belirsizlik arasında negatif yönlü bir ilişki bulunduğunu öne sürerek çalışan ile yönetici arasındaki mesafenin kısılması durumunda çalışanın algıladığı belirsizlik durumunun da azalma göstereceğini ifade etmektedirler.

Bauer ve Simmon (2000:6), rol belirsizliğinin literatürde genel kabul gören dört boyutunu şu şekilde sıralamışlardır:

- 1) Amaç / Beklenti / Sorumluluk Belirsizliği: Beklentiler nelerdir? Rol yükümlüsü ne yapmalı?
- 2) Süreç Belirsizliği: İşler nasıl yapılmalı? Örgütsel amaçları başarmada seçilecek yöntemler nelerdir?
- 3) Öncelik Belirsizliği: İşler ne zaman ve hangi sırayla yapılmalı?
- 4) Davranış Belirsizliği: Rol yükümlüsünün çeşitli durumlarda nasıl bir davranış göstermesi bekleniyor?

2.3.1.2. Rol Belirsizliğine Etki Eden Faktörler

Literatürde rol belirsizliğinin hem nedenlerini hem de sonuçlarını keşfetme amacı taşıyan çalışmalar yer alsa da bu çalışmaların büyük bir kısmının ağırlıklı olarak rol belirsizliğinin çeşitli değişkenler üzerindeki etkisine odaklandıkları görülmektedir (Rai, 2016: 509).

Rol belirsizliğinin literatürdeki tanımlarına bakıldığında belirsizliğin ve bilinmezliğin sonucu olarak ortaya çıkan bir kavram olduğu görülmektedir. Belirsizliğin veya bilgi eksikliğinin yanı sıra rol belirsizliğine kaynaklık eden veya etki eden diğer faktörleri belirleme amacıyla yapılan çeşitli ampirik çalışmalar bulunmaktadır. Walker vd. (1975: 38) rol belirsizliği ve rol çatışmasını etkileyen faktörleri keşfetmeye yönelik satış görevlileri üzerinde yaptıkları çalışmalarında rol belirsizliğinin, örgütsel yapı, iletişim şekli ve sıklığı, yönetim tarzı ve meslekte geçirilen süre gibi değişkenler ile ilişkili olduğunu ifade etmektedirler. Fazli vd. (2013: 109-110) rol belirsizliği üzerinde etkili olabileceğini düşündükleri kişisel yetkinlik, mekanik örgüt yapısı, otonomi gibi faktörlerin rol belirsizliğini ne şekilde etkilediğine dair yaptıkları çalışmalarında, kişisel yetkinlik ve otonominin rol belirsizliği ile pozitif yönlü ilişkisi olduğu, mekanik örgüt yapısı ile rol belirsizliği arasında ise ters yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Rogers ve Molnar (1976: 607) örgütlerde üst yönetim kademesinde rol belirsizliği ve rol çatışmasına neden olan faktörleri keşfetme amacı taşıyan çalışmalarında; sunulan hizmet sayısı, yetki kaynakları, hedef belirleme gibi örgüt içi faktörler ile bilgi ve kaynak alışverişi, ortak karar verebilme gibi örgütler arası faktörlerdeki değişimlerin rol belirsizliği üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Teh vd. (2014: 1367 - 1374) rol çatışmasının içerdiği çelişkili beklentiler nedeniyle belirsizliği de artıracaklarını ileri sürmektedirler. Bu önerilerini test etmek

amacıyla gerçekleştirdikleri çalışmada kurdukları hipotezin desteklendiğini ve rol çatışması ile rol belirsizliği arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaştıklarını ifade etmişlerdir. Bu bakımdan rol çatışması da rol belirsizliğinin nedenleri arasında sayılabilir.

2.3.1.3. Rol Belirsizliğinin Sonuçları

Kahn vd. (1964) tarafından öne sürülen rol teorisine göre rol belirsizliğinin sonucu olarak, rol yükümlüsünün, stresten kaçınma veya savunma mekanizması geliştirme gibi durumun gerçekliğinden sapmasına neden olacak şekilde belirsizlikle başa çıkma davranışları geliştirmesi muhtemeldir. Belirsizlik genel anlamda rol yükümlüsünün rolüyle ilgili tatminsizlik yaşamasına, kaygı duymasına, gerçeklikten uzaklaşmasına ve bunlara bağlı olarak da iş performansında düşüş yaşanmasına neden olabilecektir (Rizzo vd., 1970: 151).

Luthans (2011: 350) rol belirsizliğinin, personelin etkili çalışabilme imkanı üzerinde etki gösterebileceğini ifade etmektedir. Literatürde sıkça konu edinilen rol belirsizliğinin, iş tatmini (Keller, 1975; Tosi, 1971; Akar ve Yıldırım, 2008), tükenmişlik (Moss, 2014; Ambrose vd., 2014; Polatçı ve Özyer, 2015), iş performansı (Çelik, 2013; Ceylan ve Ulutürk, 2006), işten ayrılma niyeti (Polatçı ve Boyraz, 2010; Glissmeyer vd., 2007; Bartol, 1979) personel devir hızı (Adıgüzel, 2012), personelin yaratıcılık yeteneği (Tang ve Chang, 2010), öz yeterlilik algısı (Beauchamp vd., 2005; Kanbur vd., 2016) gibi bireysel ve örgütsel çıktılar üzerinde etkili olduğu görülmektedir.

Fournier'in (1996: 9) rol belirsizliği ile zıt anlamlı olduğunu ileri sürdüğü rol açıklığı kavramını ve özelliklerini incelemek rol belirsizliğinin daha iyi anlaşılabilmesi bakımından önemlidir. Rol belirsizliği ile yakından ilişkili bir kavram olan rol açıklığı, belirli bir işle ilgili gerekli bilgilerin çalışan tarafından edinilebilmesi ve anlaşılabilmesi olarak tanımlanmaktadır (Kelly ve Hise, 1980: 124). Kauppila'ya göre (2014: 738) rol açıklığı, çalışanların rolleri ile ilgili beklentileri, amaçları ve görevleri kavrama derecesidir. Rol açıklığı çalışandan beklenenin belirginliği konusundaki algısından oluşmaktadır (Özek, 2014: 332).

Tanımlardan görülebileceği gibi rol belirsizliğinde, rolün sergilenebilmesi için gerekli olan bilgiden yoksunluk söz konusu iken rol açıklığında ise gerekli bilgilerin edinme ve personel tarafından kavranma derecesi vurgulanmaktadır. Bununla birlikte Forsyth (1999) rol açıklığının hem rol yükümlüsünde hem de diğer üyelerde performans gibi davranışsal ve iş tatmini gibi psikolojik özellikteki çeşitli sonuçlarının görülebileceğini ifade etmektedir (Lynn ve Kalay, 2015: 182). Rol açıklığının yüksek olması durumunda bireylerin görev ve sorumluluklarının bilincinde oldukları söylenebilir (Özek, 2014: 3). Donnelly ve Ivancevich'in (1975: 72) satış görevlilerinin katılımı ile gerçekleştirdikleri araştırmanın sonuçlarına göre rol açıklığı düzeyinin yüksek olması, çalışanın işe duyduğu ilginin ve iş tatmininin artmasını sağlamakta, yeniliğin ve yeni fikirlerin ortaya çıkmasına imkan tanımaktadır. Bununla birlikte çalışanda işle ilgili stres ve işten ayrılma niyeti daha az görülmektedir. Rol açıklığı ile performans ve rol yetkinliği arasındaki bağı test etmek üzere 12-16 yaş arasındaki futbol oyuncularını ile yapılan araştırmada yüksek düzeyde rol açıklığı algısına sahip oyuncuların daha yüksek düzeyde rol yetkinliği ve performans gösterdikleri gözlemlenmiştir (Fabra Lopez vd., 2015). Yine başka bir çalışma rol açıklığı ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır (Yadav ve Rangnekar, 2016). Rol belirsizliğinin aksine rol açıklığının bireysel ve örgütsel düzeyde olumlu yansımaları olduğu görülmektedir.

2.3.2. Rol Çatışması

Günümüzde örgütlerin karmaşık yapıları çalışanların örgüt içerisinde farklı roller üstlenmesine neden olabilmektedir. Hastanede görevli bir doktor aynı zamanda idari görevler üstlenebilmekte, bir mühendisten asli çalışmalarının yanı sıra hizmet içi eğitim programlarında eğitmen olarak görev alması istenebilmektedir. Bu örnekler çalışanın farklı talepleri veya beklentileri olan kişilerin karşısına farklı rollerle çıkmasını gerektiren durumlardır. Çalışanın hangi rolün gereklerini yerine getirmesi konusunda şaşırması nedeniyle yaşadığı kararsızlık, zorlanma ve gerilim rol çatışması ile açıklanmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2006: 37).

Katz ve Kahn (1978: 204) rol çatışmasını, "bireye gönderilen farklı rol taleplerinden birini yerine getirirken diğerlerinin daha zor bir hal alacak olması" şeklinde tanımlamışlardır. Kılınç (1991: 21) ise rol çatışmasını "aynı anda iki ya da

daha fazla rolü yerine getirme durumunda kalan bir rol yükümlüsünün, rol gereklerinden birisine, diğerini güçleştirecek şekilde daha fazla uyması” olarak tanımlamaktadır. Rol çatışmasının çeşitli yönlerini ele alarak kapsamlı bir tanımını yapan Ceylan ve Ulutürk’e göre (2006: 49-50) rol çatışması “işgörenin yapması gereken işlerin birbirinden çok farklı ve ilgisiz olması, kendisine verilen görevin bitirilebilmesi için işyerinde yeterli sayıda personel olmaması, verilen bir görevi yerine getirebilmek için bazen kuralları çiğnemesi gerektiği, işyerinde birbirinden çok farklı çalışan gruplarla ilişki içinde olması, çalışırken birbirine uymayan talepler alması durumunda artan bir durumdur”.

Birey aynı anda birden fazla rol üstlenirken rollerin gereklerinin birbiri ile çelişmesi durumunda rol çatışması meydana gelmektedir (Trayambak vd., 2012: 45; Tataw, 2011: 48; Ceylan ve Ulutürk, 2006: 49). Bu bilgiler ışığında rol çatışması, “çalışanın, birbiri ile çelişen talepleri yerine getirmek zorunda kaldığında hangi talebi yerine getirmesi veya önceliklerin belirlenmesi konusunda karar vermede yaşadığı zorluk ve gerilim” tanımlanabilir.

2.3.2.1. Rol Çatışmasının Türleri

Katz ve Kahn (1978: 204) rol çatışmasının kaynaklarına göre dört farklı şekilde ortaya çıkabileceğini öne sürmüşlerdir. Buna göre rol çatışması;

- a) İki veya daha fazla rol göndericiden gelen ve birbiri ile çelişen rol beklentilerinden kaynaklı,
- b) Aynı rol göndericiden gelen rol beklentilerinin çelişkili olmasından kaynaklı,
- c) Belirli bir rol ile ilgili beklentilerin rol yükümlüsünün beklentileri ile çelişmesinden kaynaklı,
- d) Rol yükümlüsünün birden fazla rol üstlenmesi ve bu rollerin birbiri ile çelişmesinden kaynaklı olarak meydana gelebilmektedir.

Benzer bir sınıflandırma Rizzo vd. (1970: 155) tarafından yapılarak rol çatışmasının kişinin rolüyle ilgili bazı etmenlerin birbiri ile bağdaşmaması veya uyumsuzluk nedeniyle çeşitli şekillerde meydana gelebileceğini ifade etmişlerdir.

- a) Kişinin içsel değerleri veya standartları ile beklenen davranışın birbiri ile bağdaşmaması durumunda meydana gelen çatışma; bu tek bir role sahip kişinin yaşadığı kişi-rol çatışması veya rol yükümlüsünün yaşadığı rol içi çatışma şeklinde isimlendirilebilir.
- b) Zaman, kaynaklar ve rol yükümlüsünün yetkinliği ile beklenen davranışın birbiri ile uyuşmaması durumunda meydana gelen çatışma şekli.
- c) Bir kişi tarafından birkaç farklı rolün üstlenilmesi durumunda meydana gelen çatışma; rol yükümlüsünün farklı veya birbiri ile uyuşmayan davranış geliştirmesine veya duruma göre davranışını değiştirmesine neden olacak çatışma türüdür. Bu rol çatışması türü, roller arası çatışma olarak adlandırılabilir.
- d) Kişiden örgüt politikalarına aykırı beklentiler veya örgütsel talepleri yerine getirmesi istendiğinde meydana gelen çatışma. Farklı kişilerden veya örgütsel standartlar ile çelişkili taleplerin gelmesi durumunda yaşanan çatışma türü.

2.4.2.2. Rol Çatışmasına Etki Eden Faktörler

Rol belirsizliğinde olduğu gibi rol çatışması ile ilgili literatürde yer alan çalışmaların çoğunlukla rol çatışmasının çeşitli değişkenler üzerindeki etkisini keşfetmeye yönelik çalışmalar oldukları görülmektedir. Bu bakımdan rol çatışmasına etki eden faktörleri keşfetmeyi amaçlayan çalışmaların sınırlı olduğu söylenebilir (Rai, 2016: 509).

Kirkhaug (2009: 1120) çalışmasında polis ve ordu teşkilatlarında zorlayıcı formalleşmenin rol çatışmasına etki ettiği sonucuna ulaşmıştır. Daha sonra bulguların kontrolünü sağlamak için bir banka ve bir denizcilik işletmesinde gerçekleştirdiği araştırmada elde ettiği bulgulara göre zorlayıcı formalleşmenin zayıf da olsa rol çatışmasını etkilediğini dolayısıyla önceki çalışmayı destekler nitelikte olduğunu ifade etmiştir. Yazar formalleşmenin öngörülemez veya değişken çevre koşullarında zorlayıcı veya personelin davranışlarına katı kurullarla sınırlama getiren değil aksine esnek ve çözümü kolaylaştırıcı olmasının beklendiğini ifade eder. Polis ve ordu teşkilatlarında ise sınırlayıcı ve zorlayıcı bir formalleşmenin söz konusu olduğunu ileri

sürer. Yazar'a göre ileri düzeyde zorlayıcı bir hal alan kurallar, çalışanlar için izlenebilecek yöntemleri uygulama konusunda engel oluşturacaktır.

Bacharach ve Bamberger (1992) geliştirdikleri modelle rol çatışmasına etki eden faktörleri iş yapılanması, kişi-iş bütünleşmesi, katılım, sosyal bütünlük ve örgütsel kariyer gelişimi şeklinde beş ana grupta toplamışlardır. Bu modelde (Bacharach ve Bamberger, 1992: 203 - 217);

İş yapılanması; formalleşme, kuralların yayılımı, kayıt tutulması ve rutinleşme kavramlarını kapsamaktadır.

Kişi-iş bütünleşmesi; işle ilgili alınan geri bildirim, görev tanımı, otonomi, liyakate göre ödüllendirme kavramlarını içerir.

Katılım; ilke kararlarının alınması ve operasyonel kararların alınması süreçlerine katılımı ifade etmektedir.

Sosyal bütünlük; takımın yeterliliği, resmi ve resmi olmayan iletişim kavramlarını kapsar.

Örgütsel kariyer gelişimi ise gelişim imkânı, kariyer garantisi, gelişimin katkısı ve işle ilgili gerçekçi öngörü kavramlarını içerir.

Bacharach ve Bamberger (1992) bürokratik yapıdaki özel sektör çalışanı hemşire ve mühendis gruplarının katılımı ile yaptıkları araştırmalarında; Kirkhaug'un öne sürdüğünün aksine formalleşme arttıkça rol çatışmasının azalacağı sonucuna ulaşmışlardır. Aynı çalışmada otonomi ile rol çatışmasının aynı yönde değişim gösterdiği görülmüş ve bu durumu açıklarken kişi-iş bütünleşmesinin rol stresini azaltmada yetersiz kalacağı ifade edilmiştir. Katılımın ise hemşirelerde ayrı mühendislerde ayrı sonuçlarının olduğu gözlenmiştir. Örgütsel politikaların belirlenmesi düzeyinde kararlara katılım hemşirelerin rol çatışmasını artırırken mühendis grubunda kayda değer bir değişim söz konusu olmamıştır. Sosyal bütünlük açısından hem mühendis hem hemşire gruplarında takımın etkililiği ters yönlü, sadece mühendisler grubunda formal iletişim düşük ama anlamlı olacak şekilde ters yönlü olarak rol çatışmasını etkiledikleri gözlemlenmiştir. Örgütsel kariyer gelişimi bağlamında hemşirelerde işle ilgili gerçekçi öngörüler rol çatışması açısından güçlü bir belirleyici iken kariyer garantisi ve gelişim imkanı sadece mühendisler için rol çatışmasının belirleyicisi olabilmektedir (Bacharach ve Bamberger, 1992: 218).

Ibrahim (2001: 132), Malezya’da gazetecilerin katılımı ile gerçekleştirdiği araştırmasında rol çatışmasına etki edebilecek 12 faktörü, örgüsel, kişisel ve kişilerarası faktörler olarak üç ana grupta toplamış ve bu 12 faktörden 4’ünün diğerlerine nazaran rol çatışmasına daha çok etki ettiği sonucuna ulaşmıştır. Bu faktörler iş hayatında geçen süre, zaman baskısı, görevin niteliği ve görev kararlarına katılım şeklindedir.

Sözü edilen çalışmaların incelenmesi ile çıkarılacak sonuç şu şekilde özetlenebilir; rol çatışmasına etki eden çok sayıda faktör bulunmakta ve bu faktörlerin çeşitli mesleklerde (polis, asker, bankacı, denizcilik işletmesi çalışanları, hemşireler, mühendisler, gazeteciler) farklı sonuçlar verebildikleri gözlemlenmektedir (Kirkhaug, 2009; Bacharach ve Bamberger, 1992). Belirli bir meslek veya örgüt yapısı için rol çatışmasını artıran bir unsur diğer bir meslekte veya örgüt yapısında etkili olmayabilir (Rogers ve Molnar, 1976: 600). Dolayısıyla belirli bir örgüt yapısına veya yapılan işin türüne göre rol çatışmasını azaltacağı düşünülerek belirlenen çözümler veya geliştirilen stratejiler farklı bir örgütte veya farklı meslek gruplarında hedeflenen şekilde bir değişim sağlamayabilir. Rol çatışmasının kaynaklarının her örgüt yapısı ve işin niteliğine göre özel olarak anlaşılmaya çalışılması gerekmektedir.

2.3.2.3. Rol Çatışmasının Sonuçları

Literatür incelendiğinde rol belirsizliğinde olduğu gibi rol çatışmasının da çeşitli bireysel ve örgütsel çıktılar üzerinde etkisi olduğu görülmektedir. Rol çatışmasının, iş tatmini (Cervoni ve Waack, 2011; Iqbal, 2013; Brief ve Aldag, 1976; Tosi, 1971), performans (Kaleem vd, 2014; Ceylan ve Ulutürk, 2006), öz-yeterlilik (Tang ve Chang, 2010; Kanbur vd., 2016), işten ayrılma niyeti (Brief ve Aldag, 1976; Javed vd., 2014; Bedeian ve Armenakis, 1981) ve tükenmişlik (Moss, 2015; Sabuncuoğlu, 2008) gibi kavramlar üzerinde bireyler ve örgütler açısından olumsuz sonuçları olduğu gözlemlenmektedir.

Bazı araştırmacılar yürüttükleri çalışmaların sonuçlarına göre rol çatışmasının ön görülen aksine ilgili değişkenler üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığını önermekte olsalar da (Boles, 1997; Onyemah, 2008; Çelik, 2013) rol çatışmasının birey ve örgüt açısından olumsuz etkilerinin olduğu ifade edilmektedir (Rizzo vd., 1970: 150). Rol Teorisine göre rol çatışmasının bireysel ve örgütsel düzeydeki çıktılar üzerinde rol belirsizliğinden daha yıkıcı olduğu ileri sürülmektedir. Bununla birlikte bu

stres kaynakları ile ilgili yönetimin yapacağı çeşitli düzenleme ve müdahalelere karşılık olarak rol belirsizliğinin, rol çatışmasından daha iyi sonuçlar vereceği ifade edilmektedir (Rizzo vd., 1970: 162; Singh ve Rhoads,1991: 329).

2.4. ROL BELİRSİZLİĞİ VE ROL ÇATIŞMASININ ÖRGÜTLER AÇISINDAN ÖNEMİ

Rol kavramı, sosyal sistemler olarak kabul edilen örgütler açısından son derece önemli bir kavramdır (Katz ve Kahn, 1978: 186). Biddle (1961: 2) bu durumu rol teorisinin çeşitli sosyal bilimlerin merkezinde yer edindiğini ifade ederek açıklamaktadır.

Rizzo vd. (1970: 150 – 151) klasik örgüt teorisinin temel prensiplerinden kumanda birliği ve hiyerarşi ilkelerine atıfta bulunarak bu ilkelerin ihlal edilmesi neticesinde rol belirsizliği ve rol çatışmasının yaşanabileceğini öne sürmüşlerdir. Bunun yanında örgütlerin Kumanda birliği ilkesi çerçevesinde çalışanı birden fazla yöneticinin, birbirinden farklı ve birbiri ile uyuşmayan talep ve beklentilerine karşı koruması gerektiğini ifade etmektedirler. Buna karşılık Kılınç (1991: 19) kompleks bir yapıda bulunan ve çok yönlü iletişime ihtiyaç duyan günümüz işletmelerinin, klasik örgüt teorisinin savunduğu katı hiyerarşi ve kumanda birliği ilkeleri ile sınırlandırılmayacağını ileri sürmektedir.

Rogers ve Molnar'a göre (1976: 598), bir pozisyon çok iyi tanımlanmış olsa bile kişilerin rol yükümlüsünden beklentileri büyük ölçüde farklılık gösterebilir. Bu nedenle hem araştırmacılar hem de uygulamacılar kompleks örgüt yapılarında rol belirsizliği ve rol çatışmasının kaçınılmaz olduğunu, tamamen önüne geçilemeyeceğini kabul etmektedirler. Bununla birlikte bu stresörler bir dizi tedbirleri devreye sokarak tolere edilebilir seviyede sınırlandırılıp iş stresinin artması engellenebilir (Ram vd., 2011: 115).

Basım vd.'nin (2010: 151) ifade ettikleri gibi hem rol belirsizliğinin hem de rol çatışmasının benzer sonuçlar ürettiği ve kritik örgütsel çıktılar üzerinde olumsuz etkileri olduğu görülmektedir. Örgütler açısından çeşitli olumsuz sonuçları olduğu görülen rol belirsizliği ve rol çatışmasının özellikle bu tez çalışmasında temel sorunsal olarak ele alınan işten ayrılma niyeti üzerindeki olumsuz etkilerini ortaya koyan birçok çalışma

bulunmaktadır (Brief ve Aldag, 1976; Javed vd., 2014; Bedeian ve Armenakis, 1981; Polatçı ve Boyraz, 2010; Glissmeyer vd., 2007; Bartol, 1979).

Rol belirsizliği ve rol çatışmasının kapsam ve niteliklerinin anlaşılabilmesi işletme yöneticilerine, işten ayrılma niyeti gibi çeşitli olumsuzluklarla başa çıkmada avantajlar sağlayacaktır. Bu sayede işletme yöneticileri, çalışanların rol belirsizliği ve rol çatışmasına maruz kalmalarını engelleme ya da bu stres kaynaklarının muhtemel etkilerini azaltma noktasında bir takım görevler üstlenebileceklerdir. Çeşitli tedbirlerin önceden belirlenip uygulanması ile kolayca baş edilebilecek bu problemlere, zamanında gerekli müdahalelerin yapılmaması işletmeler açısından zararlı sonuçlar doğmasına neden olabilecektir.

BÖLÜM 3

DUYGUSAL ZEKA

Bu bölümde duygusal zeka kavramı, önemi, duygusal zeka ile ilgili çalışmalar, hakkında bilgiler verilmiştir.

3.1. DUYGU KAVRAMI

Duygular, Psikoloji biliminin en karmaşık konularından biridir ve bu yüzden tanımlanması oldukça güç bir kavramdır (Plutchik, 2001: 344; Çeçen, 2002: 165). Batıdaki geleneksel bir görüşe göre duygular; zihinsel aktivitede düzensiz bir biçimde meydana gelen ve muhtemel yıkıcı etkisinden dolayı kontrol altında tutulması gereken kesintilerdir (Salovey ve Mayer, 1990: 185).

İçsel veya çevresel koşulların etkisinde meydana gelen, bireyin olumlu veya olumsuz olarak değerlendirebileceği bir olaya tepki olarak duygular gelişebilmektedir (Salovey ve Mayer, 1990: 186). Duygusal tepkiler kişisel ve toplumsal düzeyde fizyolojik tepkilerin, davranışın ve düşüncenin dışavurum biçimlerinde değişikliklere neden olabilmektedir (Haselton ve Ketelaar, 2006: 24; Parrot, 2001: 376). Duygular, bireylerin vereceği kararları ve diğer bireylerle kuracağı iletişimin biçimini etkileyebilmektedir (Bozdoğan ve Çankaya, 2012: 16).

Geçmişten günümüze yaygın olarak akıl ve duygunun çatıştığına, duygunun insanı zayıf bıraktığına, insanın iyi bir yaşam sürmesinin yolunun aklın ve mantığın kullanılması ile mümkün olduğuna ve duyguların akılcılığa engel olduğuna inanılmaktadır. Bununla birlikte duyguların özgürce ifade edilebilmesinin geçtiğimiz yüzyılın ikinci yarısından itibaren güç kazandığını ifade etmektedirler (Çakar ve Arbak, 2004: 24).

Çeçen (2002: 166 - 167), duyguların beraberinde çok yüksek enerji taşıdıklarını ifade ederek duyguların tanınması ile bu enerjinin uygun şekilde yönlendirilebileceğini ve böylelikle duyguların bireye hizmet edecek araçlar haline gelebileceğini öne sürmektedir. Çeçen, ayrıca literatürde duyguların çeşitli işlevlerinin ortaya konduğunu ifade ederek bu işlevleri şu şekilde sıralamıştır:

- 1- Duygular uyum yönelimlidir.

2- Duygular amaca uygun davranışların ortaya çıkmasında önemli ve yaşamsal motivasyon sağlar,

3- Duygular davranış ile ilgili gerekli bilgiyi sağlar,

4- Duygular güdüleyicidir,

5- Duygular öncelikleri örgütler.

Çeçen'in sıraladığı işlevler duyguların özelliklerini kavramada önemli ipuçları sunmaktadır.

3.2. ZEKA KAVRAMI

Gürel ve Tat (2010: 336) Zeka kavramını “Zihnin öğrenme, öğrenilenlerden yararlanabilme, yeni durumlara uyarlanabilme ve yeni çözüm yolları bulabilme yeteneği” şeklinde tanımlamaktadırlar. Zeka çok eski zamanlardan beri çeşitli araştırmacıların konu edindiği bir kavram olmuş ve zekanın ne olduğunu ortaya koymak için çeşitli teoriler geliştirilmiştir. Bu teoriler zekanın değişik özelliklerini ön plana çıkarmakta, zeka ile ilgili çalışmalara yeni perspektifler getirmekte ve bununla birlikte zekanın ölçümü ile ilgili çeşitli metotlar öne sürmektedirler. Bu teorilere Fakülte teorisi, Tek Faktör Teorisi, Spearman'ın Çift Faktör Teorisi, Thorndike'nin Çok Faktör Teorisi ve Gardner'ın Çoklu Zeka Teorisi örnek olarak verilebilir (Kaufman vd., 2013:3; Pal vd., 2004: 181). Pal vd., (2004: 181) bu teorilerin birbirini desteklemediklerini, öne sürülen her teorinin kendine özgü perspektif ve varsayımlar geliştirdiğini, her bir teorinin kendisinden önceki en az bir teoriye karşı çıkararak öne sürüldüğünü ifade etmektedir.

Thorndike, 1920 yılında zekayı mekanik, soyut ve sosyal olmak üzere üç boyutlu olarak ele almıştır. Zekanın mekanik boyutu ile olgu ve mekanizmaları yönetilebilmesi, soyut boyutu ile düşünce ve sembollerin anlaşılıp yönetilebilmesi, sosyal boyutu ile de insanların anlaşılıp yönetilebilmesi ifade edilmektedir (Newsome vd., 2000: 1006).

Gardner'ın çoklu zeka teorisi, psikolojiden çok eğitimcilerin ilgi odağı haline gelerek birçok çalışmada konu edinilmiştir (Altan, 1999: 106). Çoklu zeka teorisi her bireyin kendine has kişilik özellikleri ve buna bağlı olarak birbirinden bağımsız yedi tür zeka olduğunu öne sürer (Gardner ve Hatch, 1989: 6). Zekayı ve kişiler arası farklılaşmayı anlamak açısından bu yedi zeka türü aşağıda verilmiştir.

1- *Sözel/Dilbilimsel Zeka (Linguistic)*: Seslere, ritimlere ve kelimelerin anlamlarına, dilin farklı fonksiyonlarına hassasiyet gösterebilme ve dili hem sözlü hem de yazılı olarak etkili kullanabilme becerisi (Gardner ve Hatch, 1989: 6; Altan, 1999: 108).

2- *Mantıksal/Matematiksel Zeka (Logical-mathematical)*: Sayıları etkin kullanabilme, kavramlar arasındaki ilişkileri mantıklı bir biçimde açıklayabilme yeteneği (Gardner ve Hatch, 1986: 6; Talu, 1999: 166).

3- *Uzaysal Zeka (Spatial)*: Biçimleri, şekilleri doğru bir şekilde zihinde canlandırabilme ve zihinde canlandırılan öge ile ilgili değişik modeller geliştirebilme yeteneği (Gardner ve Hatch, 1989: 6; Altan, 1999: 108).

4- *Müziksel Zeka (Musical)*: Belirli bir ritim oluşturabilme, ritime veya sese katılabilmek, Enstrüman çalabilme gibi yetenekler (Gardner ve Hatch, 1986: 6; Talu, 1999: 166).

5- *Bedensel-Kinestetik Zeka (Bodily-kinesthetic)*: Kişinin vücut hareketlerini kontrol edebilmesi, el becerisi, hız, denge, esneklik gibi beceriler (Gardner ve Hatch, 1986: 6; Talu, 1999: 166).

6- *Sosyal Zeka (Interpersonal)*: Empati yapabilme, diğer insanların duygu ve düşüncelerini fark edip buna uygun şekilde karşılık verebilme becerisi (Gardner ve Hatch, 1986: 6; Talu, 1999: 167).

7- *Özedönük Zeka (Intrapersonal)*: Kişinin kendisini tanımasını, duygularını değerlendirip bunların ayrımlarını yapabilmesi, güçlü ve zayıf yönlerini tanıyabilmesi (Gardner ve Hatch, 1986: 6).

Gardner, 1997 yılında doğa zekası adıyla yeni bir tanım yaparak bunu çoklu zeka teorisine dahil etmiştir. Doğa Zekası (Naturalistic), bitki topluluklarını tanıma, doğal hayattaki önemli farklılıkları ayırt etme yeteneği ve bu yeteneği ürünsel bir şekilde kullanabilme yeteneği olarak tanımlanabilir (Talu, 1999: 166-167).

Gardner, çoklu zeka teorisi ile insan zekasının tek yönlü olduğunu söyleyen önceki teorileri reddederek insanların birbirinden bağımsız çeşitli zeka türlerine sahip olduğunu ileri sürmüştür (Altan, 2012: 57). Zeka tarafından işlenen bilginin türüne göre zekanın çeşitli özelliklerinin ön plana çıkmakta olduğu ve zeka kavramında çeşitli ayrımların yapıldığı görülmektedir (Mayer vd., 2004: 198).

Köklerini Thorndike'nin sosyal zeka modelinden alan Duygusal Zeka kavramı da zekanın tek yönlü olarak değil farklı özellikler itibariyle ele alınması gerektiğini önermekle benzer bir yaklaşıma sahiptir (Gürbüz ve Yüksel, 2008: 176).

3.3. DUYGUSAL ZEKA KAVRAMI

Duygusal zeka, nöroloji, psikoloji, nöropsikoloji, sosyoloji, iletişim ve işletme bilimleri gibi pek çok alanda araştırmacıların ilgisini çeken ve çeşitli çalışmalara konu olan bir kavramdır (Edizler, 2010: 2971)

Aristo'nun "öfke, doğru zamanda, doğru kişiye karşı, doğru düzeyde, doğru bir amaç için doğru bir istikamete yönlendirilmesiyle hayatın her alanında avantaj sağlayacaktır" sözüne atıfta bulunan kimi yazarlara göre, duyguların düzenlenebilmesi ve yönetilebilmesinin başka bir ifade ile duygusal zeka kavramının felsefi kökleri Aristo'ya kadar uzanabilmektedir (Galal vd., 2012: 1; Goleman, 1995: 19). Duygusal Zeka kavramı modern anlamda, Thorndike'nin zeka tipolojisinde yer alan sosyal zeka boyutuna dayandırılabilir (İşmen, 2001: 113). Thorndike, Sosyal zekayı "diğerlerini anlama ve kişiler arası ilişkilerde akılcı bir tutum geliştirebilme" şeklinde tanımlamaktadır (Kang vd., 2005: 92). Araştırmacıların sosyal zeka kavramına gösterdikleri ilginin 80'lere kadar çok sınırlı kaldığı söylenebilir (Seal vd., 2011: 3).

"Duygusal zeka" kavramı ilk olarak 1960'larda psikiyatri ve edebiyat alanındaki çalışmalarda yer bulmuştur (Mayer vd., 2004: 198). Duygusal zekanın kapsamlı olarak ilk defa ele alındığı çalışma 1985 yılında Wayne Payne'nin "Duygu Araştırması: Duygusal Zekayı Geliştirmek" isimli doktora tezi olmuştur Sharma vd., 2014; Mayer vd., 2004: 198). Bar-On'un 1988 yılında tamamladığı "Psikolojik İyi Oluş Kavramının Geliştirilmesi" isimli doktora tez çalışması, duygusal zeka kavramını açıkça zikretme de etkili duygusal ve sosyal çalışma ile ilgili geliştirdiği hipotezle literatürdeki ilk çalışmalardan sayılabilir (Bar-On, 2010: 60). Daha sonra Salovey ve Mayer'in (1990) çalışmaları ile duygusal zeka açık olarak fakat sosyal zekanın bir türü şeklinde tanımlanarak literatürde yerini almıştır (Salovey ve Mayer, 1990: 189; Salleh, 2009: 51). Duygusal Zeka kavramı, Daniel Goleman'ın 1995 yılında yayınladığı "Duygusal Zeka: Neden IQ'dan Daha Önemlidir?" isimli çok satanlar listesine girmeyi başaran kitabı ile kısa sürede medyanın, halkın ve araştırmacıların ilgi odağı haline gelmiştir (Brackett vd., 2011: 89). Fernández-Berrocal ve Extremera (2006: 7) duygusal

zekânın hızlı bir biçimde geniş kitlelerin dikkatini çekmesinin sosyolojik ve epistemolojik nedenleri olduğunu, bu nedenlerden birinin de iş dünyasının, duyguların örgütsel çıktılar üzerindeki etkileri konusundaki deneyimleri olduğunu ifade etmektedirler.

Bar-On'a göre (2006: 14), duygusal-sosyal zeka, "bireyin kendisini anlayıp ifade edebilmesini, etkileşimde bulunduğu diğer insanları anlayıp onlarla ilişki geliştirebilmesini ve günlük talepleri karşılayabilmesini sağlayan, birbirleriyle karşılıklı olarak ilişkili olan duygusal ve sosyal yetkinlikler ve becerilerdir". Salovey ve Mayer ise (1990: 189) duygusal zekayı "bireyin hem kendi hem diğer insanların his ve duygularını gözlemleyebilme, bu his ve duyguların ayrımlarını doğru şekilde yapabilme ve bu şekilde elde ettiği bilgiyi düşünce ve eylemlerine rehber olacak şekilde kullanabilme yeteneği" şeklinde tanımlamaktadırlar. Duygusal zeka, bireyin kendi duygularını ve diğer insanların duygularını doğru şekilde anlayabilme, gerektiği gibi düzenleyebilme, hem kendisini hem diğer insanları motive edebilme ve duygusal durumların ve değişimlerin ayrımını doğru bir biçimde yapabilme yeteneği olarak tanımlanabilir. Bu yetenek sayesinde birey, vereceği kararlarda ve kuracağı sosyal ilişkilerde çok daha etkili sonuçlar elde edebilecektir.

Goleman (1995: 30 - 70) duyguların çoğu zaman düşüncelere ve mantığa baskın geleceğini ifade etmektedir. Yazar ayrıca modernist bilim anlayışının duyguları ihmal ederek sadece akla ve zihne odaklanmış olmasını, duyguların zihinsel yaşamı bulandırdığı şeklindeki hakim görüşünü eleştirerek verdiği kararlar üzerinde duyguların belirleyici olduğunu vurgulamaktadır. Öyle ki duygular yoğunlaştıkça akılcı zihin işlevlerini yitirebilmektedir. Yazar duyguların mantıklı olmak için gerekli olduğunu ve aklın, duygusal zeka olmaksızın tam verimli çalışamayacağını ileri sürer. Yazarın ifadesinden de anlaşılacağı üzere duygusal zeka, bilişsel zekayı (EQ) dışlayan veya ona alternatif olarak öne sürülen bir terim değildir. Aksine bu terim bilişsel zekanın daha verimli olmasına imkan sağlayacak şekilde duyguların kontrol edilip düzenlenebileceğini vurgular.

3.3.1. Duygusal Zeka Modelleri

Duygusal zekanın kapsamını ve özelliklerini daha iyi kavrayabilmek için konu ile ilgili araştırmacıların geliştirdikleri modelleri incelemek faydalı olacaktır. Duygusal

zeka ile ilgili olarak Uygulamalı Psikoloji Ansiklopedisi (Encyclopedia of Applied Psychology) üç önemli kavramsal modele yer vermektedir (Bar-On, 2006: 2). Bunlar:

a) Salovey-Mayer'in duygusal zekayı, düşünme eylemine yardımcı olmak üzere duyguları algılama, anlama, yönetme ve duygulardan yararlanabilme yeteneği olarak kavramsallaştıran duygusal zeka modeli,

b) Goleman'ın duygusal zekayı performansı artıran bir dizi yetkinlik ve beceri olarak benimseyen duygusal zeka modeli,

c) Bar-On'un davranışı etkileyen, birbiri ile ilişkili olan duygusal ve sosyal beceriler, yetenekler ve kolaylaştırıcılar şeklinde kavramsallaştırdığı duygusal-sosyal zeka modelidir.

Bilim çevresince genel anlamda kabul gören bu teorik modeller birbiri ile çelişmemekte, duygusal zekanın doğasına farklı yaklaşımlar sunmaktadır (Fernández-Berrocal ve Extremera, 2006: 8; Shutte vd., 1998: 168; Mumcu ve Günay, 2016: 81). Bu modellerin yanında Cooper ve Sawaf tarafında geliştirilen duygusal zeka haritası da literatürde sıkça referans gösterilmektedir (Aslan ve Özata, 2006: 204). Duygusal zekanın kapsamını ve niteliğini anlamak bakımından bu modellerin incelenmesi gerekmektedir.

3.3.1.1. Salovey-Mayer Yetkinlik Modeli

Salovey ve Mayer (1990) duygusal zekanın literatüre girdiği ilk dönemde hazırladıkları bir modelle duygusal zekanın kapsamını üç basamaklı olarak göstermişlerdir. Buna göre duygusal zekanın kapsamındaki ilk basamakta kişinin kendi duygularını ve başkalarının duygularını değerlendirebilmesi ve bu duyguların ayrımını yapabilmesi yer almaktadır. Duygusal açıdan zeki olarak değerlendirilen kişiler kendi duygularını tanımlama konusunda daha başarılıdırlar. Çünkü bu yeti duygusal bilgi diye adlandırılan bilginin işlenmesini sağlar. Yeterli sayılabilecek düzeyde sosyallığın sağlanabilmesi için bu yeteneğin belirli bir düzeyde gelişmiş olması gerekmektedir (Salovey ve Mayer, 1990: 190 – 193). Başkalarının duygularını tanımlayabilme yeteneği, kişinin diğer kişilere verebilecek tepkileri değerlendirip etkili tepkiler verebilmesini ve diğer kişilere karşı sosyal açıdan uygun davranış geliştirebilmesini sağlar. Bu tür yeteneği yüksek olan kişiler diğer insanlar tarafından samimi ve sıcak olarak görülürken bu yetenekten yoksun kimseler de kaba veya dikkatsiz olarak

değerlendirilir (Salovey ve Mayer, 1990: 190 – 195). Modelin ikinci basamağında kişinin hem kendi duygularını hem başkalarının duygularını düzenleyebilmesi bulunmaktadır. Kişinin ruh halinin otomatik olarak düzenlendiğini ifade eden yaklaşımlar bulunsada bir kısım yaklaşımlar ruh halinin düzenlenmesinin bilinçli ve araştırılabilir olduğunu ileri sürmektedir. (Salovey ve Mayer, 1990: 196). Duygusal açıdan zeki olan insanlar belirli amaçlara ulaşmada bu sürece adapte olabilirler. Olumlu manada hem kendi ruh halini hem başkalarının ruh halini düzenleyip faydalı sonuçlar sağlayacak şekilde duyguları yönetebilirler. Olumsuz anlamda ise bu yeteneklerini antisosyal yönde kanalize eden kişiler, diğer kişilerin istenmeyen sonuçlarla karşılaşabileceği şekilde duyguları manipüle edebilirler (Salovey ve Mayer, 1990: 198). Modelin son basamağında duygulardan faydalanabilme yer almaktadır (Salovey ve Mayer, 1990: 190). Bireylerin karşılaştıkları sorunları çözerken duygulardan faydalanabilme yetenekleri bireyden bireye farklılık göstermektedir (Salovey ve Mayer, 1990: 198). Modelde duygulardan faydalanabilme basamağında yer alan esnek planlama, yaratıcı düşünce geliştirme, dikkatin yönlendirilmesi ve motivasyon ile ilgili Salovey ve Mayer'in (1990) açıklamalarına yer vermek faydalı olacaktır.

a) Esnek Planlamada Duygulardan Yararlanma: Olumlu ruh haline sahip insanlar için gelecekte olumlu olayların gerçekleşmesi ihtimali, kötü şeylerin olacağı ihtimalinden çok daha yüksek algılanabilmektedir. Ters çevrilirse, olumsuz ruh haline sahip insanlar kötü olayların olma ihtimaline, güzel şeylerin olma ihtimalinden daha çok olasılık tanımaktadır. Duygu durumundaki değişiklikler bu türden insanların gelecekle ilgili öngörülerinde değişikliğe neden olarak diğer olası durumların da göz önünde bulundurulmasına yardımcı olur. Sonuç olarak bu insanlar gelecekle ilgili olası durumlar hakkında daha çok plana sahip olabilecek ve fırsat ve tehlikeler için kendilerini daha iyi hazırlayabileceklerdir (Salovey ve Mayer, 1990: 199).

b) Yaratıcı Düşüncede Duygulardan Yararlanma: Bireyin ruhsal durumu, hafızada yer alan bilginin kullanılması ve organize edilmesine olan etkisi sayesinde sorun çözmeye yardımcı olabilmektedir. Örnek olarak bireyler olumlu ruh halindeyken problemleri özelliklerine göre ilgili veya ilgili olmayan şeklinde daha kolay sınıflandırma yapabilirler. Bilginin bu şekilde sınıflandırılabilmesi problemlerin yaratıcı çözümünde etkili olabilmektedir (Salovey ve Mayer, 1990: 199).

c) Dikkatin Yönlendirilmesinde Duygulardan Yararlanma: Bu ilke, güçlü duyguların oluşması halinde dikkatin başka yeni problemlere yönlendirilmesini ifade eder. Birey belirli bir sorunla karşılaştığında duygusal kapasitesinden yararlanarak kendisini en çok uyarıcı soruna karşı dikkatini yoğunlaştırabilir. Devam eden bilişsel aktivitenin kesintiye uğramasından çok ilginin, taleplere önem sırasını dikkate alarak bölünmesi söz konusudur (Salovey ve Mayer, 1990: 198 - 199).

d) Motivasyonda Duygulardan Yararlanma: Son olarak duygu durumu kişilerin zor görevler karşısında pes etmemesi için gerekli motivasyonu sağlayabilir. Örnek olarak bireyin yaptığı durum değerlendirmesinin ardından duyduğu kaygı daha titiz çalışıp standartları tam olarak yakalamasını sağlayabilir. Bireyler olumlu ruh halinin yardımıyla başarabileceklerine olan güvenlerini artırabilirler (Salovey ve Mayer, 1990: 199).

İlerleyen yıllarda, Mayer ve Salovey, önerdikleri duygusal zeka kavramını ve geliştirdikleri modeli gözden geçirerek bir kısım değişikliğe gitmişlerdir (Mayer ve Salovey, 1997). Buna göre duygusal zeka; “duyguları doğru şekilde algılama, değerlendirme ve ifade etme yeteneği; düşünme eylemini kolaylaştırması için duyguları kullanma yeteneği; duyguyu ve duygusal bilgiyi anlama yeteneği; duygusal ve entelektüel gelişimi sağlama, duyguları düzenleme yeteneği” şeklinde açıklanmış, tanımda yer verilen ifadeler dört ayrı dala ayrılarak modelleştirilmiştir (Mayer ve Salovey, 1997: 10).

Yeni duygusal zeka modelinin ilk basamağında yer alan duyguların algılanabilmesi; yüzlerin, resimlerin, ses tonunun ve kültürel eserlerin yansıttığı duyguyu hissedebilmeyi ifade etmektedir.

İkinci basamakta yer alan duyguların kullanılabilmesi; düşünme ve problem çözme gibi çeşitli bilişsel aktiviteleri kolaylaştırmak için duyguların devreye sokulmasıdır. Duygusal açıdan zeki insanlar üstlendikleri görevleri en uygun şekilde yerine getirebilmek için duygu durumlarındaki değişimlerden tam olarak yararlanabilmektedirler.

Modelin üçüncü basamağındaki duyguların anlaşılabilmesi; duyguların dilini anlamayı ve karmaşık duygular arasındaki ilişkiyi idrak edebilmeyi ifade eden yetenektir. Ayrıca bu yetenek duyguların zaman içerisinde nasıl değişim gösterdiğini

anlamayı da kapsar. Şok yaşayan bireyin hislerinin yerini daha sonra üzüntüye bırakması örnek olarak gösterilebilir.

Modelin son basamağında yer alan duyguların yönetimidir. Duyguların yönetilmesi hem kendi duygularımızı hem başkalarının duygularını düzenleyebilmeyi ifade eder. Duygusal yönden zeki olan kişiler hedeflerine ulaşabilmek için duygulardan istifade edebilmektedirler (Salovey ve Grewal, 2005: 281 - 282).

3.3.1.2. Bar-On'un Duygusal-Sosyal Zeka Modeli

Bar-On'un duygusal-sosyal zeka modeli, etkili davranışın geliştirilmesini sağlayacak şekilde bireyin kendi içinde ve diğer insanlarla olan ilişkilerinde yer alan bir dizi yetkinlik ve becerinin bir arada ele alındığı bir yapıdır. Bar-On, duygusal ve sosyal açıdan zeki sayılan kimselerin kendilerini anlamada ve ifade etmede, başka kişilerle ilişki kurabilmede ve gündelik yaşamda karşılaşılan taleplerle, sorunlarla ve baskılarla baş edebilmede başarılı olacaklarını ifade etmektedir. Bunun için de duyguların bireye hizmet etmesini sağlayacak şekilde yönetilebilmesi gerekmektedir (Bar-On, 2006: 14).

Kendisinden önceki çeşitli bilim insanlarının geliştirdiği kavram ve teorilerden faydalanarak geliştirdiğini ifade ettiği modelde Bar-On (2010:2) duygusal-sosyal zekayı beş boyutlu olarak ele almıştır. Bu beş boyut da toplamda on beş alt faktöre ayrılmaktadır. Bu boyutlar şu şekildedir;

a) İçsel (Intrapersonal): Kendi duygularını ve düşüncelerini doğru şekilde algılayabilme, tanımlayabilme ve ifade edebilme yeteneği. Bu beş ayrı faktöre ayrılmaktadır:

Özsaygı: Bireyin kendisini doğru bir biçimde algılaması, anlaması ve kabul etmesi,

Duygusal farkındalık: Duygularının farkında olabilme, anlayabilme.

Kendine güven: Kendisini ve duygularını etkili bir biçimde ifade edebilme.

Bağımsız hissedebilme: Kendi başına, başkalarının duygularından etkilenmeden karar verebilme,

Kendini harekete geçirebilme: Kişisel hedeflere ulaşmak için azim gösterme ve potansiyelini harekete geçirebilme.

b) Kişiler arası (Interpersonal): Diğer kişilerin nasıl hissettiklerini, duygu ve düşüncelerini anlayıp buna göre ilişkiler kurabilme yeteneği:

Empati: Başkalarının hissettiklerini anlayabilme

Sosyal ilişkilerde sorumluluk: Sosyal grup içindeki yerini tanımlayabilme, başkalarıyla işbirliği yapabilme,

Kişiler arası ilişkiler: Başkalarıyla mutualist ilişkiler kurabilme,

c) Stres Yönetimi: Duyguları yönetebilme ve düzenleyebilme yeteneği:

Stres toleransı: Etkili ve yapıcı şekilde duyguları yönetebilme,

Dürtü kontrolü: Etkili ve yapıcı şekilde duyguları kontrol edebilme,

d) Uyumlaştırma (Adaptability) Yetkinliği: Gerektiğinde değişimi sağlayarak uyum gösterebilme ve kişisel veya kişilerarası problemlere çözümler geliştirebilme yeteneği:

Gerçeklik testi: Bireyin dışsal gerçekliği göz önünde bulundurarak duygularını nesnel olarak değerlendirebilmesi,

Esneklik: Bireyin duygularını yeni durumlara göre düzenleyebilmesi ve uyumlandırabilmesi,

Problem çözme: kişisel veya kişilerarası sorunları etkili bir biçimde çözebilme.

e) Genel ruh hali: Olumlu yaklaşım geliştirebilme ve kendi kendini motive edebilme yeteneği:

Optimizm: Olumlu bakış açısı geliştirebilme, hayatı olumlu yönlerinden bakabilme,

Mutluluk: Bireyin kendisiyle, başkalarıyla ve genel anlamda hayatla ilgili memnuniyet duyması (Bar-On, 2006: 15; Bar-On, 2010: 2 - 3).

3.3.1.3 Goleman'ın Duygusal Zeka Modeli

Duygusal zeka kavramını geniş kitlelerin ilgi odağı haline getiren Goleman, 1998 yılında yayınladığı “İşbaşında Duygusal Zeka” isimli kitabında duygusal zekanın beş temel duygusal ve sosyal yeterliği içerdiğini ifade etmektedir. Goleman'ın belirttiği bu beş boyut öz bilinç, kendine çekidüzen verme, motivasyon, empati ve sosyal beceriler şeklinde sıralanmıştır (Goleman, 1998: 38 - 39).

Öz bilinç: bireyin, hissettiklerinin farkına vararak bunları karar almada rehber olabilecek şekilde kullanabilmesi şeklinde ifade edilmektedir. Kendi yapabileceklerine dair gerçekçi değerlendirmelerde bulunarak özgüven içerisinde bulunmak da öz bilincin kapsamındadır.

Kendine Çekidüzen Verme: bireyin duygularını üstlendiği işi yapmasını engelleyecek şekilde değil işin daha kolay yapılabilmesini sağlayacak şekilde yönetebilmesidir. Vicdan sahibi olmak, hedefe ulaşabilmek için belirli zevklerin tatminini ertelemek, yaşadığı duygusal sıkıntıdan kendisini kurtarabilmek bu kapsamda ele alınabilir.

Motivasyon: bireye yol göstererek hedeflere yönelten, inisiyatif kullanılmasına ve gelişim için çaba sarf etmeye yardımcı olacak tercihleri kullanmak olarak ifade edilebilir.

Empati: diğer insanların hissettiklerini sezebilme, olaylara onların yönünden bakabilme ve bu sayede farklı insanlarla uyum sağlayıp dostluk geliştirebilme şeklinde tanımlanmaktadır.

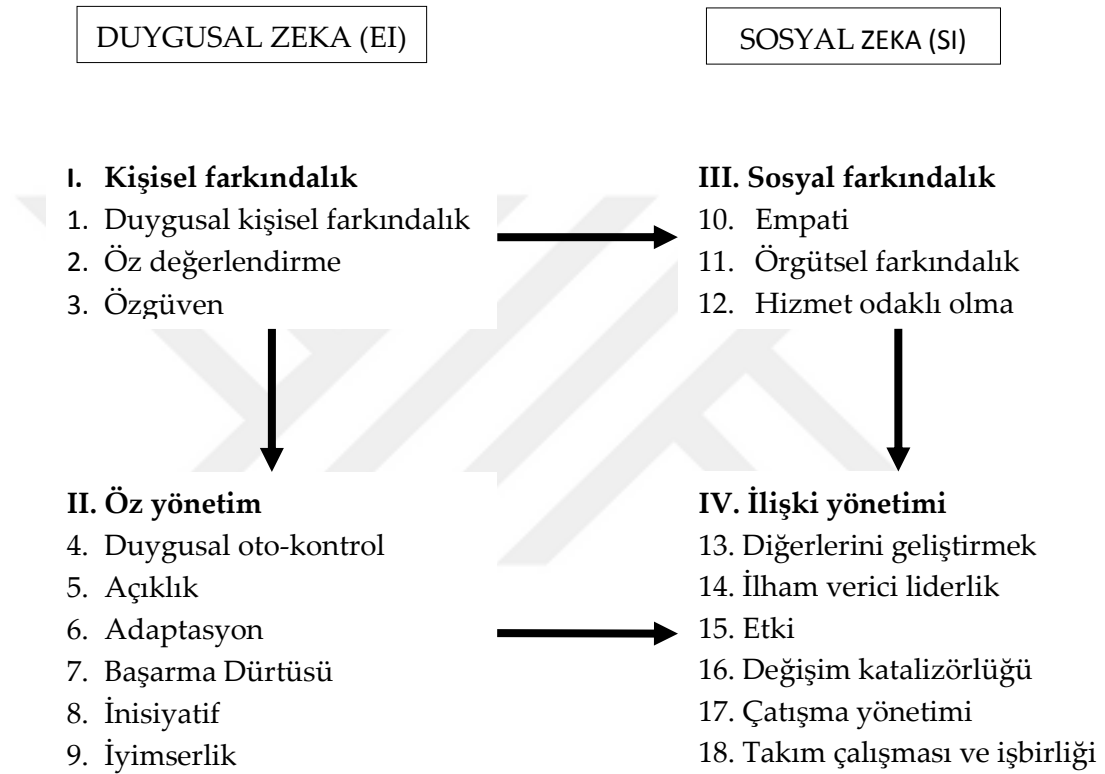
Sosyal Beceriler: diğer insanlarla kurulan ilişkilerde duyguları etkin şekilde yönetebilmek, sosyal durum ve ilişki ağlarını doğru algılayabilmek ve bu becerileri ikna etmede ve uyuşmazlıkları çözmede, liderlik edip takım çalışmalarında kullanabilmektir (Goleman, 1998: 390).

Burada Goleman'ın (1998) duygusal yeterlilik kavramına dikkat çekerek duygusal zekanın tüm bunları başarmada tek başına yeterli olmadığını öne sürdüğünü de ifade etmek gerekmektedir. Goleman'a göre duygusal yeterlilik, belirli bir işi gerçekleştirmek üzere bireyin kullandığı yeteneklerine duygusal zekanın potansiyelini ne kadar aktarabildiği ile ilgilidir. Goleman, bu durumu çok iyi müzik kulağına sahip olan birinin şan dersleri almaksızın bu yeteneğinden gerektiği gibi faydalanamayacağı şeklinde örneklendirerek açıklamaktadır (Goleman, 1998: 36).

Goleman'ın önerdiği duygusal zeka modelinde sonraki yıllarda bir dizi değişikliğe gidilmiştir. Goleman ve Boyatzis (2006) tarafından duygusal zeka yetkinlikleri iki ayrı boyutta ele alınmıştır. Toplamda on sekiz alt faktörü içeren bu iki boyut, duygusal ve sosyal zeka (sosyo-duygusal zeka) şeklinde ayrıma tabi tutulmuştur. Bu ayrıma göre kişilerarası alan, sosyal zeka yetkinlikleri ve kişisel alan, duygusal zeka yetkinlikleri olarak sınıflandırılmaktadır (Edizler, 2010: 2975). Duygusal zeka

yetkinliği, bireyin iyi bir performans sergilemesine imkan verecek şekilde kendi duygularını tanımlama, anlama ve kullanabilme yeteneğidir. Sosyal zeka yetkinliği ise bireyin iyi bir performans sergilemesine imkan verecek şekilde başkalarının duygularını tanımlama, anlama ve kullanabilme yeteneğidir (Boyatsız, 2007: 8).

SOSYO-DUYGUSAL ZEKA MODELİ



Şekil 6. Sosyo-Duygusal Zeka Yetkinlik Modeli (Goleman vd., 2002'den akt. Edizler, 2010: 2976).

3.3.1.4. Cooper ve Sawaf Duygusal Zeka Modeli

Bu modelde duygusal zeka, psikolojik analizlerden ve felsefi teorilerden uzak tutularak iş hayatına yönelik olarak bilme, keşfetme ve uygulama konularına odaklanmaktadır. Daha çok duygusal zeka ve liderlik ilişkisini ele alan bu model literatürde “dört köşe taşı modeli” veya “duygusal zeka haritası” olarak bilinmektedir. Bu modelde yer alan dört boyut şu şekildedir;

- a) Duygusal okur-yazarlık:** Bireyin kendi duygularını duygusal dürüstlük, duygusal enerji, sezgi ve geri bildirimle dayalı olarak anlamlandırabilmesi,

- b) Duygusal zindelik:** Temel kavramlarından biri güven olan ikinci köşe taşı duygusal zindelik, güvenilirlik, esneklik, yenilenme ve yapıcı hoşnutsuzluk kavramlarını kapsamaktadır. Bu kavramlar bireylerin, iş ve aile yaşamındaki konumlarını belirlemelerinde etkili olur.
- c) Duygusal derinlik:** Bireyin sahip olduğu özgün karakteri ön plana çıkarma, kendi potansiyelini bilme ve bu potansiyelden yararlanma, kendi kaderini belirlemeyi amaçlama, yetkiler, rütbelere olmaksızın insanlar üzerinde etki sahibi olabilme gibi eylemlerin yapılabilmesini mümkün kılar. Birey, zayıf yönlerini gözlemleyip bunlarla başa çıkmaya çalışırken aynı zamanda güçlü yönlerini ve yeteneklerini tanımalı ve geliştirmelidir.
- d) Duygusal Simya:** Yukarıda sayılan duygusal zekanın ilk üç boyutunu uygulamayı başaran birey gelişme kaydedecektir. Daha enerjik, etkili ve sosyal ilişkilerinde daha çok güven tesis edebilecektir. Bu da yaratıcı fırsatların keşfedilmesini ve sıradan fikirlerin büyük fikirlere dönüştürülebilmesini sağlayarak gündelik yaşamda karşılaşılan sorunları çözebilmenin çok ötesinde diğerlerinin göremediği fırsatları yakalayabilmeyi sağlayacaktır (Cooper, 1997: 32-36; Aslan ve Özata, 2006: 200 - 204; Yan, 2008: 19-20).

3.4. DUYGUSAL ZEKA'NIN DİĞER KAVRAMLARLA İLİŞKİSİ

Duygusal zekanın akademisyenlerin ilgi odağı haline gelmesinden itibaren işletme yönetimi açısından da ele alınarak birçok çalışmada çeşitli kavramlarla olan ilişkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Verimliliğe olan etkileri bakımından iş performansı, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve yaratıcılık gibi çıktılar üzerinde duygusal zekanın ne kadar belirleyici olabildiğini görmek amacıyla literatürdeki bazı çalışmaları incelemek faydalı olabilecektir.

3.4.1. Duygusal Zeka ile İş Performansı İlişkisi

Literatürde duygusal zeka ile iş performansı arasında anlamlı ilişkinin olduğunu ortaya koyan çeşitli ampirik çalışmalar bulunmaktadır. Bar-On vd.'nin (2006) Amerikan ve İsrail ordularında görev yapan değişik sınıflardaki askeri personelin katılımı ile yaptıkları araştırmalarına göre duygusal zeka ile mesleki performans arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bar-On vd., araştırmada elde ettiği bulguları daha önce bilişsel

zekanın (IQ) performans üzerindeki belirleyiciliğini araştıran çalışmalarla kıyaslayarak performansın belirleyiciliği konusunda duygusal zekanın, bilişsel zekadan yaklaşık dört kat daha güçlü bir belirleyici olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Bar-On vd., 2006: 14). Sy vd. (2006) bir restoran zincirinin dokuz farklı bölgedeki restoranlarında hizmet gören çalışanların katılımı ile yaptıkları araştırmalarında restoran çalışanlarından duygusal zeka düzeyi yüksek bulunanların daha iyi performans gösterdiklerini ortaya koymuşlardır. Araştırmacılara göre duygusal zekası yüksek olan çalışanlar, belirli duyguların, davranışlarını ve yaptıkları işin sonuçlarını nasıl etkilediği konusunda daha bilinçli ve üstlendikleri görevin gerekliliklerini sağlarken duygularını düzenlemede daha mahirdir (Sy vd., 2006: 470).

Sözü edilen çalışmaların yanı sıra bir kısım araştırmacı çeşitli meslek gruplarında duygusal zekanın iş performansını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmışken (Branscum vd., 2016; Naqvi vd., 2016; Carmeli ve Josman, 2006), bir kısım çalışmalarda duygusal zekanın iş performansı ve akademik başarı ile herhangi bir ilişkisi tespit edilememiştir (Newsome vd., 2000; Gürbüz ve Yüksel, 2008; Wong ve Law, 2002). Araştırmacılar, duygusal zekanın iş performansı ve akademik başarı ile ilişki bulunamamasına ölçümde kullanılan araç ve verilerin neden olabileceğini de değerlendirmektedirler (Newsome vd., 2000: 1012; Gürbüz ve Yüksel, 2008: 187; Wong ve Law, 2002: 269).

3.4.2. Duygusal Zeka ile İş Tatmini İlişkisi

Çeşitli rgtlerde ve meslek gruplarında yapılan araştırmalar duygusal zekanın, iş performansında olduğu gibi iş tatmini üzerinde de etkili olduğunu göstermektedir. Pandey ve Sharma (2016:21) Hindistan'da banka çalışanlarının katılımı ile yaptıkları çalışmalarında duygusal zeka seviyesi yüksek olan çalışanların iş ortamından, aldıkları ücretten, terfi imkanlarından ve iş ilişkileri bakımından daha yüksek iş tatmini duydukları sonucuna ulaştıklarını ifade etmektedirler. Wong ve Law, (2016: 261-269), Hong Kong'daki çeşitli örgütlerde yönetici ve iş gören durumundaki çalışanların katılımı ile yrttikleri araştırma neticesinde duygusal zeka seviyesi yüksek olan yöneticilerin emrinde çalışan kişilerin iş tatmin düzeylerinin daha yüksek olduğunu bildirmişlerdir. Öğretmenlerin katılımı ile yürütülen iki farklı araştırma da duygusal

zekanın, çalışanların iş tatminini olumlu yönde etkilediğini ortaya koymaktadır (Long vd., 2016; Kafetsios ve Zampetakis, 2008: 720).

3.4.3. Duygusal Zeka ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi

Türkiye'nin çeşitli şehirlerinde muhasebe bürolarında ücret karşılığında çalışan muhasebecilerin katılımı ile yapılan araştırmada duygusal zekanın örgütsel bağlılık üzerinde istatistiki açıdan anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada ayrıca duygusal zekanın, örgütsel bağlılığın alt boyutları olan devam bağlılığı, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık üzerindeki etkileri de incelenmiş ve duygusal zekanın tüm bu alt boyutlar üzerinde etkisinin olduğu görülmüştür (Özcan vd., 2016: 297). Mumbai'de bilişim ve üretim sektörlerinde faaliyet gösteren çeşitli işletmelerde yürütülen bir çalışmada duygusal zeka seviyesi yüksek olan yöneticilere bağlı olarak çalışan personelin örgüte olan duygusal bağlılıklarının daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Araştırmada ayrıca duygusal yönden zeki olan yöneticilerin, çalışanlar ve örgüt arasında duygusal bağların gelişmesinde önemli roller üstlendikleri ifade edilmektedir (Bhalerao ve Kumar, 2016: 45-50). Buna karşın Özyer (2004) akademik personelin katılımı ile gerçekleştirdiği çalışmasında duygusal zeka ile örgütsel bağlılık veya alt boyutları ile herhangi bir anlamlı ilişki tespit edilemediğini ifade etmektedir.

3.4.4. Duygusal Zeka ile Yaratıcılık İlişkisi

Duygusal zekanın, yaratıcılık ile ilişkisini araştıran çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Literatürde bir çok çalışma duygusal zeka ile yaratıcılık arasında pozitif yönde, istatistiki açıdan anlamlı bir değişim olduğunu ortaya koymaktadır (Ramy vd., 2014: 303; Jenaabadi vd., 2015: 280; Tatlah vd., 2012: 8; Noorafshan ve Jowkar, 2013: 793). Buna karşın Ivcevic vd., (2007: 230) duygusal zeka ile yaratıcılık arasında doğrudan anlamlı bir ilişki tespit edememişlerdir.

3.4.5. Duygusal Zeka ile Cinsiyet Arasındaki İlişki

Duygusal zekanın cinsiyete bağlı olarak değişim gösterip göstermediği araştırmacıların üzerinde durdukları bir konudur. Literatürde yer alan bir çok çalışmada duygusal zeka ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı araştırılmış ve bazı çalışmalarda duygusal zekanın cinsiyete bağlı olarak değişim gösterdiği kaydedilmiştir. Buna göre kadınların duygusal zeka seviyelerinin erkeklere göre daha yüksek

bulduğunu ortaya koyan çalışmaların (Fernández-Berrocal vd., 2012: 84; Yuksekbilgili vd, 2016: 128; Zekioğlu vd., 2015: 42) yanı sıra erkeklerin, kadınlara göre daha yüksek duygusal zekaya sahip olduğunu gösteren çalışmalar da bulunmaktadır (Shahzad ve Bagum, 2012: 106; Khalili, 2011: 184). Bununla birlikte bazı çalışmalarda, duygusal zekanın alt boyutları ile cinsiyet arasında anlamlı farklılıklar tespit edilirken bazı alt boyutlar açısından anlamlı farklılıklar saptanamamıştır (Abdalla, 2014: 114; Kaya vd., 2016: 231).

Duygusal zekanın, cinsiyete bağlı olarak herhangi bir anlamlı farklılığın olmadığı sonucunu gösteren çeşitli çalışmalar da literatürde yer almaktadır (Çelik ve Deniz, 2008: 380; Sharma vd., 2014: 124).

3.5. DUYGUSAL ZEKA'NIN ÖRGÜTLER AÇISINDAN ÖNEMİ

Duygusal zeka ile ilgili geliştirilen modellerde yer alan bilgilere ve ilgili yazarların ifadelerine dayanarak duygusal açıdan zeki sayılabilecek kişilerin; özgüvenlerinin daha yüksek olduğu, hem kendi duygu durumlarını hem de başkalarının duygularını anlayıp düzenlemede başarılı oldukları, kendi kendilerini motive ederek olumsuz ruh halinden kurtulabildikleri, aldıkları kararlarda duygulardan faydalanabildikleri, diğer insanlarla daha iyi ilişkiler geliştirebildikleri söylenebilir. Bununla birlikte duygusal zekası yüksek olan bireylerin kariyerlerinde daha başarılı olacakları, daha güçlü ilişkiler geliştirebilecekleri, kendilerini ve diğer insanları başarmaya motive edebilecekleri dolayısıyla daha iyi bir liderlik sergileyecekleri öne sürülmektedir (Cooper, 1997: 32; Edizler, 2010: 2980).

Ayrıca duygusal zekanın, örgütlerde yenilikçi fikirlerin desteklenmesini, çatışmaların azaltılmasını ve üyelerin birbiri ile olan uyumunun artmasını, örgüt kültürünün ve üyelerin karar verme yeteneklerinin gelişimini sağlayabileceği ifade edilmektedir (İnce vd., 2015: 228). Sözü edilen özelliklerin genel anlamda işverenlerin, çalışanlarında aradıkları özellikler olduğu ifade edilebilir.

Her ne kadar duygusal zekanın işletmelerde verimliliğe katkı sağlayıp sağlayamayacağı fikri tartışmalı olsa da (Goleman, 1998: 202) duygusal yönden zeki olan kişilerin hayatın her alanında, duygusal zeka bakımından daha az zeki olan insanlardan daha iyi performans göstereceği kabul edilebilecektir (Bar-On, 2003: 4; Maraichelvi ve Rajan, 2013: 42). Edizler (2010: 2976), duygusal zeka çalışmalarının, iş yaşamı ile ilgili sorunların çözümünde ve stratejik kararlar almada insan kaynakları

uzmanlarına yardımcı olabileceğini, bununla birlikte duygusal zeka modellerinin ve ölçeklerinin çeşitli insan kaynakları yönetimi aşamalarında kullanılabildiğini ifade etmektedir.



BÖLÜM 4

YÖNTEM ve BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın modeli, geliştirilen hipotezler, evren ve örneklem seçimi, veri toplama süreci ve kullanılan araçlar hakkında bilgiler verilmiştir.

4.1. Araştırma Yöntemi

4.1.1. Araştırma Probleminin Tanımlanması

Bu araştırmada ele alınan temel problem, duygusal zekanın, rol belirsizliği ve rol çatışmasına bağlı olarak meydana gelen işten ayrılma niyetinin önlenmesinde etkili bir araç olup olamayacağını tespit etmektir.

4.1.2. Çalışmanın Amacı

Çalışanın işten ayrılmaya karar vermesi çeşitli faktörlerin etkisi ile gerçekleşebilmektedir. Yetersiz destek, kariyer imkanının sınırlı olması, işle ilgili kontrolün sınırlı olması, beklenildiği kadar takdir edilmeme, algılanan ücret adaletsizliği, diğer firmalardaki cezbedici imkanlar, rol belirsizliği ve rol çatışması gibi kişisel veya örgütsel nedenlere bağlı olarak yetenekli ve eğitilmiş çalışanın işten ayrılması söz konusu olabilmektedir (Gialuisi ve Coetzer, 2013; Rizwan vd., 2014:3; Suresh ve Krishnaraj, 2015:108). İşten ayrılma niyetinin oluşmasında etkisi olduğu belirtilen faktörlerin çok çeşitli ve birbirinden büyük oranda bağımsız faktörler oldukları görülmektedir.

Bu çalışmada temel amaç; rol belirsizliği ve rol çatışmasının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini ve sözü edilen etkide duygusal zekânın düzenleyici bir rolünün olup olmadığını incelemektir. Buna ek olarak duygusal zekanın, rol belirsizliği ve rol çatışması neticesinde meydana gelebilecek olan işten ayrılma niyetinin önüne geçmede kullanılabilecek bir araç olup olamayacağını tespit etmek ve bu kapsamda işverenlerin ve araştırmacıların faydalanabileceği çeşitli öneriler geliştirmektir.

4.1.3. Çalışmanın Önemi

Geçtiğimiz yüzyılda evrensel bir sorun olarak örgütlerin ve araştırmacıların ilgisini üzerine çeken işten ayrılmaların neden ve sonuçlarını keşfetmeye, etkilerini azaltıcı tedbirler ve öneriler sunmaya, işten ayrılmaların önlenmesinde kullanılacak

stratejileri belirlemeye yönelik çeşitli çalışmalar bulunmaktadır (Suresh ve Krishnaraj, 2015; Gialuisi ve Coetzer, 2013; Iqbal, 2010). İşten ayrılmaların sadece personel kaybı olmadığını, bunun yanında doğrudan ve dolaylı birçok kayıplara neden olduğunu ortaya koyan çalışmalar sorunun büyüklüğüne dikkati çekmektedir. Bu sorunun Türkiye özelindeki durumuna göz atmak gerekirse; Türkiye, iş gücü arzının sürekli artan bir eğilim gösterdiği başka bir ifade ile iş gücü açığının kolayca ikame edilebildiği bir görünüme sahiptir (İŞKUR, 2015:22). Böyle bir çevrede faaliyet gösteren işletmeler açısından işten ayrılmaların çok ciddi bir tehdit olarak algılanmaması söz konusu olabilse de son yıllarda işgücü piyasasında işgücünün vasıf ve becerilerine, bunun yanında işgücü devir hızının düşürülmesine yönelik tedbirlere olan ilginin ve bu alanda yapılacak çalışmalara duyulan ihtiyacın arttığı görülmektedir (SETA, 2012:33). İşletmelerde verimlilik ve kazanç kayıplarına neden olabilen işten ayrılmaların reaktif yaklaşımla değil proaktif bakış açısı ile ele alınması önerilmekte, personeli organizasyonda tutmak için stratejik yaklaşımlar savunulmaktadır (Suresh ve Krishnaraj, 2015).

Bu çalışmada; günümüzde karmaşık yapılı örgütlerde sıkça rastlanılan rol belirsizliği ve rol çatışmasına bağlı olarak meydana gelebilecek olan işten ayrılma niyeti sorununa proaktif bir yaklaşım geliştirebilme düşüncesiyle sosyal konuların çözümünde avantaj sağlayabileceği varsayılan duygusal zeka kavramı çerçevesinde çeşitli hipotezler ve araştırma modeli geliştirilerek teorik ve ampirik araştırmalar gerçekleştirilmiştir. Çalışma kapsamında elde edilen bulgular hem işverenlerin hem de alanda çalışma yapan akademisyenlerin yararlanabileceği niteliktedir.

4.1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın sınırlılıkları aşağıdaki gibi sıralanabilir;

- Araştırmanın veri toplama kısmında bilgilerine başvuru yapılan katılımcıların Tokat İl Emniyet Müdürlüğü'nün il merkezine bağlı birimlerinde görev yapan personel ile sınırlı olması,
- Araştırmada veri toplama aracı olarak anket yönteminin kullanılması ve toplanacak verilerin ölçeklerle sınırlandırılmış olması.

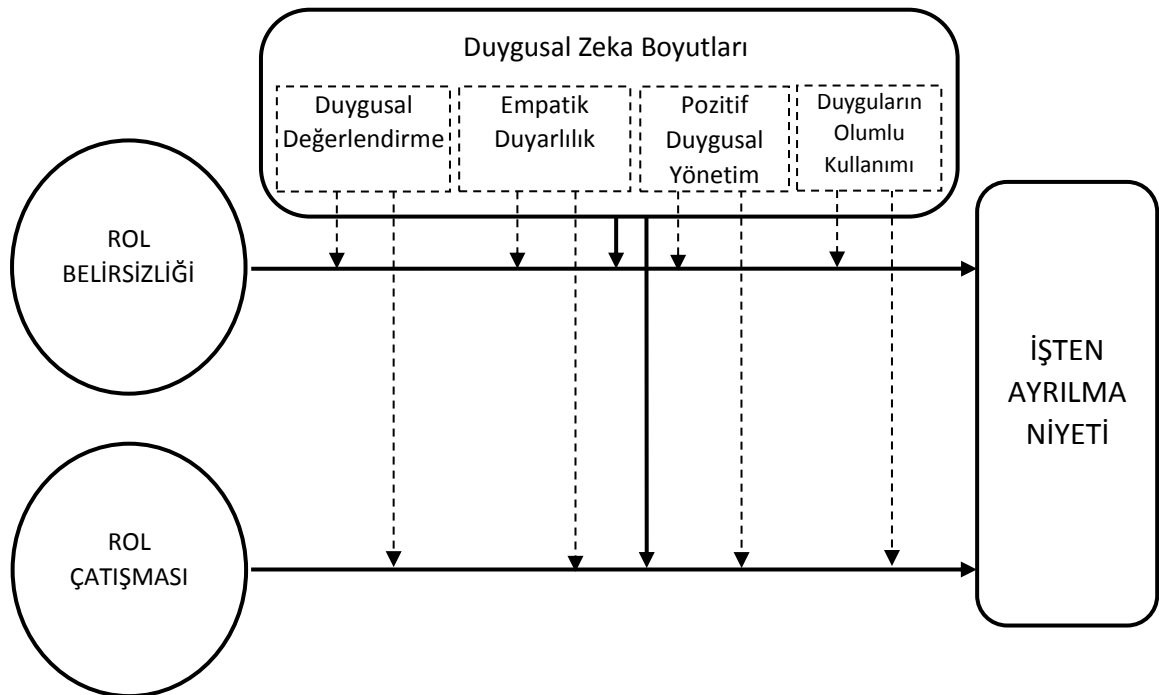
4.1.5. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmada;

- Seçilen örneklemin araştırmada ele alınan değişkenler açısından uygun olduğu,
- Örneklem büyüklüğünün, araştırma sonuçlarının genellenebilmesi açısından uygun olduğu,
- Örneklem için anket yönteminin uygun bir veri toplama yöntemi olduğu,
- Ankette yer alan ölçeklerin ölçüm için uygun araçlar oldukları,
- Elde edilen verilerin analizi için kullanılan istatistikî yöntemlerin araştırmanın amacına uygun olduğu varsayılmaktadır.

4.1.6. Araştırma Modeli

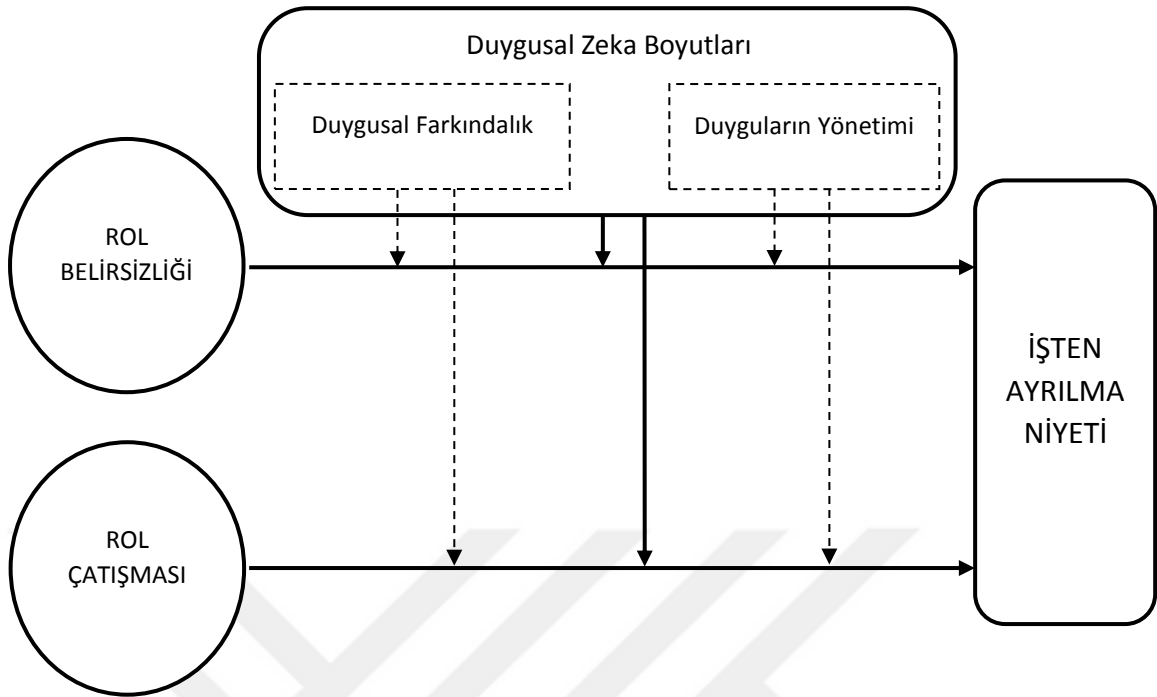
Bu çalışmada temel olarak rol belirsizliği ve rol çatışmasının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde duygusal zekanın düzenleyici bir rolü olup olmadığı incelenmektedir. Bu amaçla Şekil 7’de gösterilen model kurgulanmıştır. Modelde de görülebileceği gibi çalışmadan daha fazla sonuç elde edebilmek amacıyla duygusal zekanın alt boyutları olan duygusal değerlendirme, empatik duyarlılık, pozitif duygusal yönetim ve duyguların olumlu kullanımı araştırma modeline dahil edilmiştir.



Şekil 7. Araştırma Modeli.

Araştırma modeli geliştirilirken Chan'ın (2004) çalışmasından yararlanılarak duygusal zekanın dört alt boyutu dikkate alınmış ve model bu alt boyutları da içerecek şekilde hazırlanmıştır. Chan (2004), Schutte vd. (1998) tarafından Salovey ve Mayer'in teorik duygusal zeka modeline dayalı olarak geliştirdikleri ölçeği sadeleştirmiştir (Chan, 2004: 1782; Çetinkaya ve Alparslan, 2011: 369-370). Schutte vd. (1998) tarafından tek boyutlu olarak hazırlanan duygusal zeka ölçeği sonraki çalışmalarda çeşitli faktörlere ayrıldıkları ifade edilmektedir (Chan, 2004: 1782). Chan (2004) tarafından hazırlanan 12 maddelik ölçek de Salovey ve Mayer'in yetkinlik modelindeki gibi dört boyutlu olarak ele alınmış ancak boyutların isimlendirmesinde ve açıklamalarında bir takım değişikliklerin olduğu görülmüştür. Buna göre empatik duyarlılık şeklinde ifade edilen birinci boyut; “bireyin, diğer kişilerin duygusal ifadelerine karşı gösterdiği hassasiyet ve empati” şeklinde açıklanmaktadır. İkinci boyut olan pozitif duygusal yönetim ise “bireyin duygu durumunu olumlu yönde düzenleyebilmesi” olarak ifade edilmektedir. Üçüncü boyutta yer alan duyguların olumlu kullanımı “değerlendirmede bulunma ve yeni düşünceler geliştirebilme imkanı sağlayacak şekilde duyguların olumlu yönde kullanımı” olarak açıklanmaktadır. Dördüncü boyut olan duygusal değerlendirme ise “bireyin kendi duyguları hakkında farkındalığa sahip olması, kendi duygularını anlayabilmesi” olarak tanımlanmaktadır (Chan, 2004: 1785 - 1786). Dolayısıyla araştırma modelinde yer verilen duygusal zeka alt boyutları Chan (2004) tarafından gerçekleştirilen çalışma ile ortaya konulan boyutlardır.

Ancak duygusal zeka ölçeğine yapılan faktör analizi neticesinde ölçekteki ifadelerin modelde belirtildiği gibi dört alt boyutta değil iki alt boyutta kümelendiği görülmüştür. Faktör analizinde ortaya çıkan iki kümeden bir tanesinde kişinin hem kendi hem de karşısındaki kişinin duygularını anlayıp yorumlayabilmesini ifade eden soruların yer aldığı görülmüştür. Bu nedenle bu faktöre duygusal farkındalık adı verilmiştir. Diğer kümede ise kişinin hem kendi duygularını hem de diğer kişilerin duygularını kullanabilip yönetebilmesini ifade eden soruların yer aldığı görülmüş ve bu nedenle bu faktöre de duyguların yönetimi adı verilmiştir. Faktör analizinde iki alt boyutun elde edilmesi ile araştırma modeli şekil 8'de gösterildiği gibi yeniden düzenlenmiştir.



Şekil 8. Yeniden Düzenlenmiş Araştırma Modeli

4.1.7. Araştırmanın Hipotezleri

Çalışmanın literatür kısmında bahsedilen ilişkiler çerçevesinde geliştirilen hipotezler şu şekilde sıralanmıştır;

H1: Çalışanların rol belirsizliği düzeyleri, işten ayrılma niyetlerini pozitif yönde etkilemektedir.

H2: Çalışanların rol çatışması düzeyleri, işten ayrılma niyetlerini pozitif yönde etkilemektedir.

H3: Çalışanların rol belirsizliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde duygusal zekanın düzenleyici rolü vardır.

H4: Çalışanların rol çatışması düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde duygusal zekanın düzenleyici rolü vardır.

H3a: Çalışanların rol belirsizliği düzeylerinin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde, duygusal zeka boyutlarından duygusal farkındalığın düzenleyici etkisi vardır.

H3b: Çalışanların rol belirsizliği düzeylerinin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde, duygusal zeka boyutlarından duyguların yönetiminin düzenleyici etkisi vardır.

H4a: Çalışanların rol çatışması düzeylerinin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde, duygusal zeka boyutlarından duygusal farkındalığın düzenleyici etkisi vardır.

H4b: Çalışanların rol çatışması düzeylerinin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde, duygusal zeka boyutlarından duyguların yönetiminin düzenleyici etkisi vardır.

Yukarıda ifade edilen hipotezlerin haricinde araştırmadan elde edilecek sonuçları çoğaltabilmek ve literatüre daha fazla katkı sağlayabilmek amacıyla araştırma değişkenlerinin demografik özellikler bakımından incelenmesinin faydalı olabileceği düşünülmüştür. Bu çerçevede demografik değişkenlerle ilgili olarak aşağıdaki hipotezler kurgulanmıştır.

H5: Rol belirsizliği katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

H6: Rol çatışması katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

H7: Duygusal zeka ve alt boyuları katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

H8: İşten ayrılma niyeti katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.

4.1.8. Örneklem Seçimi

Çalışmanın amacına uygun verilerin elde edilebilmesi için inceleme konusu olan değişkenler bakımından elverişli sonuçların alınabileceği düşünülen Tokat İl Emniyet Müdürlüğü araştırmanın evreni olarak belirlenmiştir. Çalışmanın tüm değişkenleri Emniyet Teşkilatı özelinde değerlendirilmiştir.

Gerek ülkemizde gerekse yurtdışındaki polis teşkilatları gibi kanun uygulayıcı kurum çalışanlarının yüksek düzeyde strese neden olan çalışma koşulları altında

çalıştıkları söylenebilir. Emniyet Teşkilatı çalışanlarının üstlendikleri rollerle ilgili olarak rol belirsizliği ve rol çatışması deneyimlemeleri sıkça karşılaşılabilen bir durumdur. Emniyet Teşkilatı çalışanlarının görevlerini ve sorumluluklarını tanımlamak amacıyla çıkarılan çeşitli kanun ve yönetmeliklerin yanı sıra her görev için özel olarak hazırlanmış görev tanımları bulunsa da emniyet görevlileri hayatın akışı içerisinde çok farklı talep ve beklentilerle karşılaşabilmektedir. Emniyet görevlileri, görevlerini yerine getirmeye çalışırken hem farklı hiyerarşik kademelerdeki üstlerinden, astlarından, emsal düzeydeki çalışma arkadaşlarından hem de hizmet sunduğu vatandaşlardan gelen muğlak veya çeldirici talep ve beklentilerle karşılaşabilmektedirler. Bu durum emniyet teşkilatı çalışanlarının rol belirsizliği ve rol çatışması yaşamasına neden olabilmektedir.

Emniyet Teşkilatını bu çalışmanın temel sorunsalı olan işten ayrılma niyeti bağlamında değerlendirmek gerekmektedir. İş güvencesinin işten ayrılma niyetini negatif yönlü olarak etkilediğini ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır (Karacaoğlu, 2015: 13). Bu durumun kadrolu ve iş güvencesi ile çalışma ve emeklilik hakkı sunan kamu kurumları gibi Emniyet Teşkilatı çalışanları arasında da işten ayrılma niyetinin düşük çıkmasına neden olabileceği akla gelebilir. Ancak Emniyet Teşkilatı özelinde işten ayrılma niyeti ile ilgili yapılan ön çalışmada birçok polisin alternatif iş imkanları konusunda istek ve çabalarının olduğu gözlemlenmiştir. Günümüzde geniş kitlelere ulaşmaya imkan veren sosyal medya ortamlarından Facebook üzerinde “Kurumlar arası geçiş emniyet” adı ile bir grubun var olduğu, bu grup içerisindeki paylaşımlardan emniyet görevlilerinin çeşitli kurumların kadroları ve sosyal hakları, farklı mesleklere giriş sınavları ve usulleri konularında fikir ve bilgi paylaşımında buldukları gözlemlenmiştir. Sözü edilen Facebook grubunun 18,912 üyesi olduğu ve kadrolu iş imkânlarının haricinde sözleşmeli pozisyonlar hakkında da çeşitli paylaşımların yapıldığı görülmüştür (Kurumlar arası geçiş emniyet, 2017). Emniyet Teşkilatında sayısı on binleri bulan ve kadrolu olarak çalışan polislerin adeta işsizmiş gibi farklı kurumlarda sözleşmeli de olsa uygun bir pozisyon elde edebilmek için çeşitli girişimlerde buldukları anlaşıldığından Emniyet Teşkilatı'nın işten ayrılma niyeti ile ilgili yapılacak çalışmalarda istenen düzeyde güvenilir sonuçlar elde etmeyi mümkün kılacağı değerlendirilmiştir.

Bu çalışmada düzenleyici değişken olarak yer alan duygusal zekanın polislerin görevlerini başarıyla yerine getirebilmeleri açısından önemli olduğu, bu nedenle

polislere empati, öfke kontrolü, stres yönetimi gibi konularda hem meslek öncesi hem de meslek içerisinde çeşitli eğitimlerin ve seminerlerin verildiği de göz önünde bulundurularak bu kavram açısından da Tokat İl Emniyet Müdürlüğü'nün uygun bir araştırma evreni olabileceği değerlendirilmiştir.

Bu değerlendirmelerin ardından çalışmanın amacına uygun verilerin toplanabilmesi amacıyla Tokat Valiliği'ne müracaat edilerek Tokat İl Emniyet Müdürlüğü bünyesinde görev yapan polislerden gönüllülük esasına göre veri toplanabilmesi için gerekli izinler alınmıştır.

Anket çalışmasının yapıldığı Haziran 2016 itibariyle Tokat İl Emniyet Müdürlüğü'nün il merkezindeki birimlerinde çalışmakta olan Emniyet Hizmetleri Sınıfı'na dahil 1092 personelden 650'sine anket formları ulaştırılmıştır. Personel tarafından doldurulan 385 anket formu geri dönmüştür. Dolayısıyla anketlerin geri dönüş oranı % 59,23 olarak gerçekleşmiştir. Çeşitli uygunsuzlukları nedeni ile 16 anket formu geçersiz sayılarak değerlendirmeye alınmamıştır. Kalan 369 anket analizlere dahil edilmiştir. Araştırma örnekleminin evreni temsil yeteneği bulunmaktadır (Sekaran, 1992: 253 akt. Altunışık vd., 2004: 125).

4.1.9. Kullanılan Ölçekler ve Anket Formu

Verilerin toplanması amacıyla hazırlanan anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik olarak hazırlanan 6 soru yer almaktadır. Bu bölümde yer alan sorular çoktan seçmeli ve açık uçlu sorulardan oluşmaktadır.

Anketin ikinci kısmında rol belirsizliği ve rol çatışması ölçeği yer almaktadır. Rizzo ve diğerleri (1970) tarafından geliştirilen ölçeğin orijinal ismi "Role Conflict and Ambiguity Scales" şeklindedir. Ölçekte rol belirsizliğini ölçmek için 6 ve rol çatışmasını ölçmek için 8 ifade toplamda ise 14 ifade yer almaktadır. "*Görevimle ilgili olarak ne yapılması gerektiğine ilişkin açıklamalar yeterlidir*" ve "*Birbirinden farklı işlevleri olan iki ya da daha çok meslek gurubuyla birlikte çalışıyorum*" gibi ifadelerin yer aldığı ölçek 7'li likert (1 = Kesinlikle Yanlış – 7 = Kesinlikle Doğru) şeklinde katılım düzeyini ölçmektedir (Kara, 2010: 94 -129).

Literatürde yaygın olarak kullanılan ölçek Türkçe çalışmalarda da sıklıkla kullanılmaktadır. Çeşitli çalışmalarda rol belirsizliği ve rol çatışması ölçeklerinin ayrı ayrı olarak incelendiği ve her iki ölçeğin de güvenilirliklerinin yüksek bulunduğu ifade edilmektedir. Söz konusu çalışmalarda tespit edilen α (Cronbach Alpha) değeri rol belirsizliği için 0,73 ile 0,887 ve rol çatışması için 0,72 ile 0,90 değerleri arasındadır (Akar ve Yıldırım, 2008: 103; Bilgiç, 2010: 75; Çekmecelioğlu ve Günsel, 2011: 38; Polatçı ve Özyer, 2015: 33; Doğan vd., 2016: 50).

Anketin üçüncü kısmında İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği yer almaktadır. Katılımcıların işten ayrılma niyetini ölçmek amacıyla Cammann vd. (1979) tarafından geliştirilen “*Önümüzdeki yıl kesinlikle farklı bir kurumda çalışıyor olacağım.*” ve “*Çalıştığım kurumdaki ayrılmayı sık sık düşünüyorum.*” gibi toplamda 3 ifade içeren ve 5’li likert (1 = Kesinlikle Katılmıyorum – 5 = Kesinlikle Katılıyorum) tipinde hazırlanan işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır.

Türkçe çalışmalarda sıklıkla kullanılan işten ayrılma niyeti ölçeği tek faktörlü yapıya sahip olarak güvenilirlik katsayısının 0,71 ve 0,954 arasında değişen değerler aldığı görülmüştür (Şahin, 2011: 281; Büyükyılmaz, 2013: 187; Anafarta, 2015: 118; Çetin vd., 2015: 24; Tekingündüz ve Kurtuldu, 2015: 1506).

Anketin dördüncü kısmında duygusal zeka ölçeği yer almaktadır. Çalışmada kullanılan duygusal zeka ölçeği, Schutte vd. (1998) tarafından 33 ifadeli olarak geliştirilen ve daha sonra Chan (2004) tarafından kısaltılıp 12 ifadeli olarak uygulanan ölçektir. “*Başkalarının ses tonlarından ne hissettiklerini anlayabilirim*” ve “*Duygusal değişimlerimin nedenlerini bilirim*” ifadelerin yer aldığı ölçekte her bir duygusal zeka boyutunda 3 ifade bulunmaktadır. Ölçek 5’li likert (1 = Kesinlikle Katılmıyorum – 5 = Kesinlikle Katılıyorum) tipinde katılım düzeyini ölçmektedir (Taşlıyan vd., 2014: 67). Chan (2004, 2006) tarafından yapılan çalışmalarda ölçeğin güvenilirlik kat sayısı 0,82 ve 0,86 şeklinde yüksek değerler almıştır (Aslan ve Özata, 2008: 82). Türkçe literatürde birçok çalışmada kullanılan duygusal zeka ölçeğinin güvenilirlik katsayısının 0,78 ile 0,87 arasında değerler aldığı görülmektedir (Aslan ve Özata, 2008: 88; Polatçı ve Boyraz, 2012: 146; Konakay, 2013:130).

Her üç ölçeğin Cronbach Alpha değerlerinin sosyal bilimler alanında yürütülen çalışmalar için önerilen 0,70’in üzerinde değerler aldığı görülmektedir. Bu nedenle sözü

edilen ölçeklerin bu çalışma için güvenilir veri toplama araçları oldukları değerlendirilmektedir.

4.1.10. Güvenilirlik Analizleri

Güvenilirlik, araştırmada kullanılan ölçme aracının ne derece tutarlı ölçüm yaptığını ifade etmektedir. Ölçüm aracının türüne göre farklı güvenilirlik yöntemleri bulunmakla birlikte sosyal bilimlerde genellikle iç tutarlılık güvenilirliği kullanılmaktadır. İç tutarlılık güvenilirliği, kullanılan ölçekteki ifadelerin birbirleri ile ne kadar tutarlı olduğunu test etmek için uygulanır. İç tutarlılığın farklı yöntemlerle kontrolü yapılabilmektedir. Anket çalışmalarında en yaygın kullanılan iç tutarlılık indeksi Cronbach Alpha(α)'dır. Cronbach Alpha değeri ölçekte yer alan ifadelerin iç tutarlılığını ölçmekte kullanılır. Cronbach Alpha değerinin 0,70'ten yüksek bulunması içsel tutarlılığın dolayısıyla güvenilirliğin sağlanmış olduğunu göstermektedir. Ölçekler ile birlikte eğer varsa ölçeklerin alt boyutlarının da Cronbach Alpha değerlerine ayrı ayrı bakmak gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 315-317; Bayram, 2015: 194). Araştırmada kullanılan rol belirsizliği, rol çatışması, işten ayrılma niyeti ve duygusal zeka ölçekleri ile duygusal zekaya ait alt boyutların güvenilirliklerinin ölçümü Cronbach Alpha değeri ile sağlanmıştır. Bu çalışmada kullanılan ölçekler ve alt boyutlara ait Cronbach Alpha değerleri tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3. Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Değerleri

Ölçekler	Cronbach Alpha (α)
Rol belirsizliği	0,86
Rol çatışması	0,71
İşten ayrılma niyeti	0,83
Duygusal zeka	0,87
• Duygusal farkındalık	0,83
• Duyguların yönetimi	0,80

Tablo 3'te görüldüğü gibi bütün ölçeklere ve alt boyutlara ait Cronbach Alpha değerlerinin önerilen değer olan 0,70'ten büyük olduğu ve dolayısıyla güvenilirliklerinin yeterli olduğu görülmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 317).

4.1.11. Faktör Analizi

Faktör analizi birbirleriyle ilişkili çok sayıdaki ifadelerin birbirileri ile tutarlı daha az sayıda faktörle ifade edilip edilemeyeceğini inceleme amacıyla kullanılan analiz yöntemidir. (Gürbüz ve Şahin, 2015: 301). Faktör analizinin uygulamasında yapılması gereken ilk işlem, değişkenler arasındaki korelasyonu gösteren korelasyon matrisinin incelenmesidir. Korelasyonların yüksek olması faktör analizinin uygulanabilmesi bakımından önemlidir. Ayrıca araştırmada elde edilen verilerin faktör analizine uygunluğunun kontrol edilebilmesi için KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) ve Barlett küresellik testinin incelenmesi gerekmektedir. KMO örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olup olmadığını göstermektedir. KMO değerinin 0,60'ın üzerinde olması beklenir ve bu değer 1'e ne kadar yakın olursa faktör analizi için faktör analizinin de o derecede uygun olduğu söylenebilir. Korelasyon matrisinde yer alan ilişkilerin yeterli olup olmadığını incelemek için ise Barlett küresellik testinden faydalanılır. Barlett testi sonucunun anlamlı olması ($p < 0,05$) değişkenler arasındaki ilişkilerin oluşturduğu matrisin faktör analizi için uygun olduğunu ve faktör analizi yapılabileceğini göstermektedir (Bayram, 2015: 206).

Faktör analizinde ölçeklerdeki maddelerin hangi faktörde yer alacağını belirginleştirmek için faktör döndürmesi işlemi yapılmaktadır. Faktör döndürme maddelerin ilgili faktörde daha yüksek, ilgisiz faktörlerde daha düşük değerler almasını sağlayarak araştırmacının yorumlamasını kolaylaştırmaktadır. Faktör yüklerinin karelerinin toplamı faktörün özdeğeri olarak isimlendirilir. Faktörlerin özdeğerinin soru sayısına bölünmesiyle toplam varyansın ne kadarını açıkladığı belirlenir. Özdeğer faktör sayısının kaç olacağına karar vermede kullanılır ve genellikle özdeğeri 1'in üzerinde bulunan faktörler değerlendirilmeye alınmaktadır (Kanbur, 2015: 98)

Bu araştırmada kullanılan varimax dikey döndürme yöntemi sıklıkla kullanılan faktör döndürme yöntemidir. Ayrıca faktör özdeğerlerinin 1'den büyük olmasına dikkat edilmiştir. Bu doğrultuda araştırmada alt boyutları ile ele alınan duygusal zeka için uygulanan faktör analizine ilişkin tablolar ve açıklamalara yer verilmiştir.

Duygusal zeka ölçeği için faktör analizi uygulanabilmesi için öncelikle örneklem yeterliliğinin ve ifadeler arası korelasyonların anlamlılığının kontrol edilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda yapılan Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği

değerinin (KMO) 0,87 bulunması örneklemin faktör analizi için yeterli olduğunu göstermektedir. Bu değer en az ,60 olması gerekmektedir. Bunun yanında Barlett testinin anlamlı olması ($p=0,000<0,05$) maddeler arası korelasyonun faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 311).

Tablo 4. Duygusal Zeka Ölçeğine Ait KMO Ve Barlett Testleri

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği		0,870
Barlett küresellik testi	Ki-kare (yaklaşık)	1764,860
	Serbestlik derecesi	66
	Anlamlılık	,000

Tablo 5. Duygusal Zeka Ölçeğine Ait Ortak Varyanslar Tablosu

Değişkenler	Çıkartma (Extraction)
1	,514
2	,482
3	,543
4	,567
5	,611
6	,593
7	,596
8	,647
9	,504
10	,571
11	,524
12	,341

Çıkartma (Extraction)Yöntemi: Temel bileşenler analizi.

Tablo 5'te ölçekte yer alan maddelerin ortak varyansları gösterilmektedir. Bir maddenin ortak varyans değeri ile ifade edilen çıkartma (extraction) değeri o maddenin açıkladığı toplam varyansı göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 309-311). Duygusal zeka ölçeğindeki maddelerin varyanslarının 0,341 ile 0,647 arasında değiştiği görülmektedir.

Tablo 6. Duygusal Zeka Ölçeğine Ait Toplam Açıklanan Varyans Tablosu

	İlk Özdeğerler			Döndürülmüş Yüklerin Kareleri Toplamı		
	Toplam	Varyans %	Kümülatif %	Toplam	Varyans %	Kümülatif %
1	5,135	42,796	42,796	3,522	29,346	29,346
2	1,358	11,316	54,111	2,972	24,765	54,111

Tablo 6’da duygusal zeka ölçeğine ilişkin faktör analizi sonuçları yer almaktadır. Duygusal zeka ölçeğinin bu araştırmada iki faktörlü olarak döndürüldüğü görülmektedir. Döndürme sonrasında özdeğerleri 1’den büyük olan iki faktörden birinci toplam varyansın % 29,346’sını açıklamaktadır. Diğer faktörün toplam varyansın % 24,765’ini açıkladığı görülmektedir. Bu iki faktörün bir arada toplam varyansın % 54,111’ini açıkladıkları görülmektedir. Tablo 7’de duygusal zeka ölçeğinde yer alan maddelerin faktör analizi sonrasında hangi faktörde toplandıkları gösterilmektedir.

Tablo 7. Duygusal Zeka Ölçeğinin Faktörleri Ve Maddeleri

Faktör Adı	Maddeler
Duygusal Farkındalık	1. Duygularımın farkındayım.
	2. Duygusal değişimlerimin nedenlerini bilirim.
	3. Engellerle karşılaştığımda, daha önce benzer engellerin üstesinden geldiğim zamanları hatırlarım.
	4. İnsanların yüz ifadelerinden duygularımı anlayabilirim
	5. Başkalarının gönderdiği sözsüz mesajları anlayabilirim.
	6. Başkalarının ses tonlarından ne hissettiklerini anlayabilirim.
Duyguların Yönetimi	7. Üstlendiğim bir işin iyi sonuçlandığını hayal ederek kendi kendimi motive ederim.
	8. İyi şeylerin olacağını umut ederim.
	9. Engellerle karşılaştığımda, kendimi iyi ruh halimle korurum
	10. Olumlu ruh halindeyken, yeni fikirler üretebilirim.
	11. Olumlu ruh halindeyken, daha kolay problem çözebilirim.
	12. İnsanlar üzerinde iyi etki bırakabilirim.

4.2.ARAŞTIRMANIN BULGULARI

4.2.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Bu bölümde veri toplama amacıyla hazırlanan anket formundaki demografik değişkenlere verilen cevaplara göre katılımcıların demografik özellikleri hakkında elde edilen bulgular ve analizler yer almaktadır.

Ankete katılan katılımcıların 33'ü kadın ve 336'sı erkektir. Kadın katılımcıların oranı % 8,9 iken erkek katılımcıların oranı % 91,9 şeklindedir. Örneklem grubundaki kadın çalışan sayısının erkek çalışanlara göre orantısız bir biçimde oldukça az olmasının emniyet teşkilatının istihdam politikasından kaynaklandığı düşünülebilir. Katılımcıların cinsiyet gruplarına ilişkin bulgular tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 8. Katılımcıların Cinsiyet Bilgileri Tablosu

	n	%
Cinsiyet		
• Kadın	33	8,9
• Erkek	336	91,1

Ankete katılan katılımcıların 328'i evli ve 41'i bekar. Evli katılımcıların oranı % 88,9 iken bekar katılımcıların oranı % 11,1 şeklindedir. Katılımcıların medeni durumlarına ilişkin bulgular tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 9. Katılımcıların Medeni Durumlarına İlişkin Bilgiler Tablosu

Medeni Durum	n	%
• Evli	328	88,9
• Bekar	41	11,1

Ankete katılan katılımcılardan 33 kişi 18 – 25 yaş aralığında, 50 katılımcı 26 – 30 yaş aralığında, 112 katılımcı 31 – 35 yaş aralığında, 63 katılımcı 36 – 40 yaş aralığında, 85 katılımcı 41 – 45 yaş aralığında yer almakta ve 26 katılımcı da 46 yaş ve üstüdür. Katılımcıların yaş durumuna ilişkin bulgular tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10. Katılımcıların Yaş Bilgileri Tablosu

Yaş	n	%
• 18 – 25 arası	33	8,9
• 26 – 30 arası	50	13,6
• 31 – 35 arası	112	30,4
• 36 – 40 arası	63	17,1
• 41 – 45 arası	85	23,0
• 46 ve üstü	26	7,0

Ankete katılan katılımcılardan 2'si ilköğretim, 16 katılımcı lise, 110 katılımcı yükseköğretim, 236 katılımcı lisans ve 5 katılımcı lisansüstü mezunudur. Ayrıca örneklem grubunun büyük bir bölümü (% 95,2) üniversite mezunudur. Bu bakımdan örneklemin eğitim seviyesinin oldukça yüksek olduğu söylenebilir. Katılımcıların eğitim durumuna ilişkin bulgular tablo 11'te gösterilmiştir.

Tablo 11. Katılımcıların Eğitim Bilgileri Tablosu

Eğitim Durumu	n	%
• İlköğretim	2	0,5
• Lise	16	4,3
• Yüksek okul	110	29,8
• Lisans	236	64,0
• Lisansüstü	5	1,4

Ankete katılan katılımcılardan 59 kişi 1 – 5 yıl aralığında, 109 katılımcı 6 – 10 yıl aralığında, 76 katılımcı 11 – 15 yıl aralığında, 77 katılımcı 16 – 20 yıl aralığında ve 47 katılımcı da 21 yıl ve üstü olarak mevcut iş yerinde çalışma süresine sahip olduklarını beyan etmişlerdir. Katılımcıların Mevcut çalışma sürelerine ilişkin bulgular tablo 12'de gösterilmiştir.

Tablo 12. Katılımcıların Mevcut İşte Çalışma Süreleri Bilgiler Tablosu

Mevcut İşte Çalışma Süresi	n	%
• 1 – 5 yıl arası	59	16,0

• 6 – 10 yıl arası	109	29,5
• 11 – 15 yıl arası	76	20,6
• 16 – 20 yıl arası	77	20,9
• 21 yıl ve üstü	47	12,7

Ankete katılan katılımcılardan 47 kişi 1 – 5 yıl aralığında, 119 katılımcı 6 – 10 yıl aralığında, 76 katılımcı 11 – 15 yıl aralığında, 79 katılımcı 16 – 20 yıl aralığında ve 48 katılımcı da 21 yıl ve üstü olarak toplam çalışma süresine sahip olduklarını beyan etmişlerdir. Katılımcıların toplam çalışma sürelerine ilişkin bulgular tablo 13'te gösterilmiştir.

Tablo 13. Katılımcıların Toplam Çalışma Süreleri Bilgileri Tablosu

Toplam Çalışma Süresi		
• 1 – 5 yıl arası	47	12,7
• 6 – 10 yıl arası	119	32,2
• 11 – 15 yıl arası	76	20,6
• 16 – 20 yıl arası	79	21,4
• 21 yıl ve üstü	48	13,0

4.2.2. Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular

Bu bölümde araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla gerçekleştirilen korelasyon ve regresyon analizleri hakkında bilgi verilecektir.

4.2.2.1. Model Değişkenleri Arasındaki İlişkilerin Analizi

Hipotez testlerinde öncelikli olarak rol belirsizliği, rol çatışması, duygusal zeka ve işten ayrılma niyeti değişkenleri arasında ilişki olup olmadığını, var ise hangi yönde ve ne şiddette bir ilişki söz konusu olduğunu gözlemek amacıyla korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. İki veya daha fazla değişken arasında gözlemlenen ilişki korelasyon olarak tanımlanmaktadır. Korelasyon analizine sokulan değişkenler bağımlı veya bağımsız değişken olarak ele alınmamaktadır. Korelasyon tek başına nedensellik ilişkisi olarak değerlendirilemez de değişkenler arası değişimin şiddeti ve yönü hakkında bilgi

verir. İlişki katsayısı veya yaygın kullanılan adı ile korelasyon katsayısı, “r” harfi ile gösterilir ve değişkenler arası ilişkinin yönünü ve derecesini göstermek amacıyla geliştirilen bir ölçü birimidir. Korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında değişen değerler almakta ve 1’e yaklaştıkça ilişkinin gücünün arttığı, 0’a yaklaştıkça da ilişkinin zayıfladığı ifade edilmektedir. Bununla birlikte korelasyon katsayısının işareti değişkenler arası ilişkinin yönünü göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015: 255 – 264).

Araştırma kapsamında değişkenler arasındaki korelasyonun görülebilmesi amacıyla gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçları tablo 14’te yer almaktadır. Buna göre; Rol belirsizliği ile işten ayrılma niyeti ($r = ,391$; $p = ,000$), rol belirsizliği ile rol çatışması ($r = 0,144$; $p = ,006$) ve rol çatışması ile işten ayrılma niyeti ($r = ,234$; $p = ,000$) arasında pozitif yönlü, anlamlı ve orta düzeyde güçlü bir korelasyon görülmektedir.

Ayrıca rol belirsizliği ile duygusal zeka ($r = -,248$; $p = ,000$), duygusal zekanın alt boyutları duygusal değerlendirme ($r = -,138$; $p = ,008$) ve duyguların olumlu kullanımı ($r = -,316$; $p = ,000$) arasında negatif yönlü, anlamlı ve zayıf bir korelasyon bulunmaktadır. Rol çatışması ile duygusal zeka ($r = ,129$; $p = ,013$), duygusal zekanın alt boyutları duygusal değerlendirme ($r = ,167$; $p = ,001$) arasında pozitif yönlü, anlamlı ancak zayıf bir korelasyon görülmektedir. Rol çatışması ile duyguların olumlu kullanımı ($r = ,075$; $p = ,151$) arasında anlamlı bir korelasyon söz konusu değildir.

İşten ayrılma niyeti ile duygusal zeka ($r = -,122$; $p = ,019$) ve duygusal zekanın alt boyutu duyguların olumlu kullanımı ($r = -,158$; $p = ,002$) arasında negatif yönlü, anlamlı ancak zayıf bir korelasyon görülmekte iken duygusal zekanın diğer alt boyutu duygusal değerlendirme ile ($r = -0,46$; $p = ,373$) anlamlı bir korelasyon tespit edilememiştir.

Tablo 14. Araştırma Değişkenlerine Ait Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Rol Belirsizliği	Rol Çatışması	İşten Ayrılma Niyeti	Duygusal Zeka	Duygusal Farkındalık	Duyguların Yönetimi
Rol Belirsizliği	1,000					
Rol Çatışması	,144**	1,000				
İşten Ayrılma Niyeti	,391**	,234**	1,000			
Duygusal Zeka	-,248**	,129*	-,122*	1,000		
• Duygusal Farkındalık	-,138**	,167**	-,046	,864**	1,000	
• Duyguların Yönetimi	-,316**	,075	-,158**	,873**	,542**	1,000

** . p < 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

* . p < 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

4.2.2.2. Araştırma Modelinin Test Edilmesi

Araştırma modelinde yer alan düzenleyici değişkenin test edilmesi hiyerarşik regresyon analizi ile gerçekleştirilebilmektedir. Hiyerarşik regresyon analizinin uygulanmasından önce analize girecek olan bağımsız değişkenlerin ve düzenleyici değişkenlerin standardize edilmesi elde edilen bulguların yorumlanmasında kolaylık sağlayabilmektedir. Bağımlı değişkenin standardize edilmesi gerekmemektedir. Bağımlı değişkenin standardize edilmesinin sonucu değiştirmemektedir. Daha sonra standardize edilen her bir bağımsız değişken ile standardize edilen her bir düzenleyici değişken birbiri ile çarpılır. Bu sayede analizler için gerekli olan etkileşim terimlerinin elde edilmesi sağlanır. Elde edilen standardize edilmiş veriler ve etkileşim terimler kullanılarak araştırmada öne sürülen hipotezler test edilmiştir.

Çalışmanın ilk hipotezi “H1: Çalışanların rol belirsizliği düzeyleri, işten ayrılma niyetlerini pozitif yönde etkilemektedir.” şeklindedir. Söz konusu hipotezi test edebilmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına bakıldığında ($p = 0,00 < 0,05$) modelin istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Bu sonuç çalışanların rol belirsizliği düzeylerinin hipotezde de ifade edildiği gibi işten ayrılma niyetlerini pozitif yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Yine modele bakıldığında rol belirsizliğinin, işten ayrılma niyetinin % 13,2’ lik kısmını açıkladığı görülmektedir. Tüm bu sonuçlar ışığında çalışmanın birinci hipotezinin kabul edildiği ifade edilebilir. Analize ilişkin bulgular tablo 15’de gösterilmiştir.

Tablo 15. Rol Belirsizliği ve İşten Ayrılma Niyeti Değişkenlerine Ait Regresyon Analizi Sonuçları Tablosu

R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	β	Anlamlılık
0,366	0,134	0,132	56,940	0,366	0,000

Çalışmanın ikinci hipotezi “H2: Çalışanların rol çatışması düzeyleri, işten ayrılma niyetlerini pozitif yönde etkilemektedir.” şeklindedir. Söz konusu hipotezi test edebilmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına bakıldığında ($p = 0,00 < 0,05$) modelin istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Bu sonuç çalışanların rol çatışması düzeylerinin hipotezde de ifade

edildiği gibi işten ayrılma niyetlerini pozitif yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Yine modele bakıldığında rol çatışmasının, işten ayrılma niyetinin % 0,34' lük kısmını açıkladığı görülmektedir. Tüm bu sonuçlar ışığında çalışmanın ikinci hipotezinin kabul edildiği ifade edilebilir. Analize ilişkin bulgular tablo 16'da gösterilmiştir.

Tablo 16. Rol Çatışması ve İşten Ayrılma Niyeti Değişkenlerine Ait Regresyon Analizi Sonuçları Tablosu

R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	β	Anlamlılık
0,192	0,037	0,034	14,109	0,192	0,000

Çalışmanın üçüncü hipotezi olan “H3: Çalışanların rol belirsizliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde duygusal zekanın düzenleyici rolü vardır.” şeklindedir. Söz konusu hipotezi test edebilmek amacıyla işten ayrılma niyeti bağımlı değişken alınarak düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi yapabilmek için öncelikle değişkenler arasındaki çoklu bağlantı sorununun ortadan kaldırılması gerekmektedir. Bu problemi ortadan kaldırabilmek için Weinberg ve Abromowitz (2002), değişkenlerin merkezileştirilmesi gerektiğini ifade etmektedirler. Merkezileştirme ise değişkenin değerinden, değişkenin ortalamasının çıkarılmasıyla sağlanır. Bu sayede dağılımın ortalaması sıfır olan bir başka dağılıma dönüştürülmüş olur. Bu yüzden analizlere başlamadan önce değişkenlerin merkezileştirilmeleri çalışmaları yapılmış daha sonra regresyon analizlerine geçilmiştir.

Düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılarak bir değişken düzenleyici rolünün ortaya çıkarılabilmesi için analizde kullanılmak üzere bir etkileşim terimi elde edilmelidir. Etkileşim terimi düzenleyici değişkenle bağımsız değişkenin çarpımı ile bulunur. Elde edilen etkileşim terimi regresyon analizine sokularak bağımlı değişken üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olup olmadığı sınıranır. Bağımlı değişken üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etki söz konusu ise düzenleyici etkinin varlığından söz edilebilir.

Hipotezlerin test edilebilmesi amacıyla bağımsız değişkenler olan rol belirsizliği ve düzenleyici etkisi araştırılan duygusal zeka birbirleriyle çarpılarak etkileşim terimi

elde edilmiştir. Etkileşim terimi elde edildikten sonra işten ayrılma niyeti bağımlı değişken olarak, düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları tablo 17’de gösterilmiştir.

Tablo 17. Rol Belirsizliğinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekanın Düzenleyici Etkisine İlişkin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları Tablosu

Değişkenler	Model 1	Model 2	Model 3
Rol Belirsizliği	0,366	0,372	0,381
Duygusal Zeka		0,21	0,15
Etkileşim Terimi			0,041
R ²	0,132	0,130	0,130
R ² 'deki Değişim		-0,002	0,00

Tablo 17’den anlaşılacağı gibi hipotezi test edebilmek için uygulanan düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizinin ilk aşamasında rol belirsizliği ve duygusal zeka modele eklenmiştir. Sonraki aşamada iki değişkenin çarpımı ile elde edilen etkileşim terimi modele eklenmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre etkileşim teriminin eklenmesi ile elde edilen yeni model istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır ($p = 0,52$; $p > 0,05$). Etkileşim teriminin işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı, dolayısıyla duygusal zekanın rol belirsizliği ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide düzenleyici bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Özetle ifade etmek gerekirse çalışmanın H3 hipotezini sınamak için uygulanan düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizinin sonuçlarına göre çalışanların duygusal zeka düzeylerinin, rol belirsizliği ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde düzenleyici etkisi bulunmamaktadır. Buna göre araştırmada kurulan H3 hipotezi desteklenmemektedir.

Çalışmada kurulan diğer bir hipotez “H3a: Çalışanların rol belirsizliği düzeylerinin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde, duygusal zeka boyutlarından duygusal farkındalığın düzenleyici etkisi vardır.” şeklindedir. Söz konusu hipotezi test etmek amacıyla işten ayrılma niyeti bağımlı değişken alınarak düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi yapabilmek için öncelikle değişkenler arasındaki çoklu bağlantı sorununun ortadan kaldırılması gerekmektedir. Bu problemi ortadan

kaldırabilmek için Weinberg ve Abromowitz (2002), değişkenlerin merkezileştirilmesi gerektiğini ifade etmektedirler. Merkezileştirme ise değişkenin değerinden, değişkenin ortalamasının çıkarılmasıyla sağlanır. Bu sayede dağılımın ortalaması sıfır olan bir başka dağılıma dönüştürülmüş olur. Bu yüzden analizlere başlamadan önce değişkenlerin merkezileştirilmeleri çalışmaları yapılmış daha sonra regresyon analizlerine geçilmiştir.

Düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılarak bir değişken düzenleyici rolünün ortaya çıkarılabilmesi için analizde kullanılmak üzere bir etkileşim terimi elde edilmelidir. Etkileşim terimi düzenleyici değişkenle bağımsız değişkenin çarpımı ile bulunur. Elde edilen etkileşim terimi regresyon analizine sokularak bağımlı değişken üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olup olmadığı sınanır. Bağımlı değişken üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etki söz konusu ise düzenleyici etkinin varlığından söz edilebilir.

Hipotezlerin test edilebilmesi amacıyla bağımsız değişkenler olan rol belirsizliği ve düzenleyici etkisi araştırılan duygusal zekanın alt boyutu olan duygusal farkındalık birbirleriyle çarpılarak etkileşim terimi elde edilmiştir. Etkileşim terimi elde edildikten sonra işten ayrılma niyeti bağımlı değişken olarak, düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları tablo 17.1’de gösterilmiştir.

Tablo 17.1. Rol Belirsizliğinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Farkındalık Alt Boyutunun Düzenleyici Etkisine İlişkin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları Tablosu

Değişkenler	Model 1	Model 2	Model 3
Rol Belirsizliği	0,366	0,373	0,375
Duygusal Farkındalık		0,34	0,32
Etkileşim Terimi			0,008
R ²	0,134	0,135	0,136
R ² 'deki Değişim		0,001	0,001

Tablo 17.1’den anlaşılacağı gibi hipotezi test edebilmek için uygulanan düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizinin ilk aşamasında rol belirsizliği ve duygusal zekanın alt boyutu olan duygusal farkındalık modele eklenmiştir. Sonraki aşamada iki değişkenin çarpımı ile elde edilen etkileşim terimi

modele eklenmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre etkileşim teriminin eklenmesi ile elde edilen yeni model istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır ($p = 0,40$; $p > 0,05$). Etkileşim teriminin işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı, dolayısıyla duygusal zekanın alt boyutu olan duygusal farkındalığın, rol belirsizliği ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide düzenleyici bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Özetle ifade etmek gerekirse çalışmanın H3a hipotezini sınamak için uygulanan düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizinin sonuçlarına göre çalışanların duygusal zeka düzeylerinin, rol belirsizliği ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde düzenleyici etkisi bulunmamaktadır. Buna göre araştırmada kurulan H3a hipotezi desteklenmemektedir.

Çalışmada kurulan diğer bir hipotez “H3b: Çalışanların rol belirsizliği düzeylerinin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde, duygusal zeka boyutlarından duyguların yönetiminin düzenleyici etkisi vardır.” şeklindedir. Söz konusu hipotezi test edebilmek amacıyla işten ayrılma niyeti bağımlı değişken alınarak düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi yapabilmek için öncelikle değişkenler arasındaki çoklu bağlantı sorununun ortadan kaldırılması gerekmektedir. Bu problemi ortadan kaldırabilmek için Weinberg ve Abromowitz (2002), değişkenlerin merkezileştirilmesi gerektiğini ifade etmektedirler. Merkezileştirme ise değişkenin değerinden, değişkenin ortalamasının çıkarılmasıyla sağlanır. Bu sayede dağılımın ortalaması sıfır olan bir başka dağılıma dönüştürülmüş olur. Bu yüzden analizlere başlamadan önce değişkenlerin merkezileştirilmeleri çalışmaları yapılmış daha sonra regresyon analizlerine geçilmiştir.

Düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılarak bir değişken düzenleyici rolünün ortaya çıkarılabilmesi için analizde kullanılmak üzere bir etkileşim terimi elde edilmelidir. Etkileşim terimi düzenleyici değişkenle bağımsız değişkenin çarpımı ile bulunur. Elde edilen etkileşim terimi regresyon analizine sokularak bağımlı değişken üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olup olmadığı sınanır. Bağımlı değişken üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etki söz konusu ise düzenleyici etkinin varlığından söz edilebilir.

Hipotezlerin test edilebilmesi amacıyla bağımsız değişkenler olan rol belirsizliği ve düzenleyici etkisi araştırılan duygusal zekanın alt boyutu olan duyguların yönetimi birbirleriyle çarpılarak etkileşim terimi elde edilmiştir. Etkileşim terimi elde edildikten sonra işten ayrılma niyeti bağımlı değişken olarak, düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları tablo 17.2’de gösterilmiştir.

Tablo 17.2. Rol Belirsizliğinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duyguların Yönetimi Alt Boyutunun Düzenleyici Etkisine İlişkin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları Tablosu

Değişkenler	Model 1	Model 2	Model 3
Rol Belirsizliği	0,366	0,367	0,379
Duyguların Yönetimi		0,003	-0,005
Etkileşim Terimi			0,074
R ²	0,134	0,134	0,140
R ² 'deki Değişim		0,0	0,006

Tablo 17.2’den anlaşılacağı gibi hipotezi test edebilmek için uygulanan düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizinin ilk aşamasında rol belirsizliği ve duygusal zekanın alt boyutu olan duyguların yönetimi modele eklenmiştir. Sonraki aşamada iki değişkenin çarpımı ile elde edilen etkileşim terimi modele eklenmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre etkileşim teriminin eklenmesi ile elde edilen yeni model istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır ($p = 0,25$; $p > 0,05$). Etkileşim teriminin işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı, dolayısıyla duygusal zekanın alt boyutu olan duyguların yönetiminin, rol belirsizliği ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide düzenleyici bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Özetle ifade etmek gerekirse çalışmanın H3b hipotezini sınamak için uygulanan düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizinin sonuçlarına göre çalışanların duygusal zeka düzeylerinin, rol belirsizliği ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde düzenleyici etkisi bulunmamaktadır. Buna göre araştırmada kurulan H3b hipotezi desteklenmemektedir.

Çalışmada kurulan diğer bir hipotez “H4: Çalışanların rol çatışması düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde duygusal zekanın düzenleyici rolü vardır.” şeklindedir. Söz konusu hipotezi test etmek amacıyla işten ayrılma niyeti bağımlı

değişken alınarak düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi yapabilmek için öncelikle değişkenler arasındaki çoklu bağlantı sorununun ortadan kaldırılması gerekmektedir. Bu problemi ortadan kaldırabilmek için Weinberg ve Abromowitz (2002), değişkenlerin merkezileştirilmesi gerektiğini ifade etmektedirler. Merkezileştirme ise değişkenin değerinden, değişkenin ortalamasının çıkarılmasıyla sağlanır. Bu sayede dağılımın ortalaması sıfır olan bir başka dağılıma dönüştürülmüş olur. Bu yüzden analizlere başlamadan önce değişkenlerin merkezileştirilmeleri çalışmaları yapılmış daha sonra regresyon analizlerine geçilmiştir.

Hipotezlerin test edilebilmesi amacıyla bağımsız değişkenler olan rol çatışması ve düzenleyici etkisi araştırılan duygusal zeka yönetimi birbirleriyle çarpılarak etkileşim terimi elde edilmiştir. Etkileşim terimi elde edildikten sonra işten ayrılma niyeti bağımlı değişken olarak, düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları tablo 18’de gösterilmiştir.

Tablo 18. Rol Çatışmasının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekanın Düzenleyici Etkisine İlişkin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları Tablosu

Değişkenler	Model 1	Model 2	Model 3
Rol Çatışması	0,192	0,216	0,218
Duygusal Zeka		-0,122	-0,115
Etkileşim Terimi			0,026
R ²	0,037	0,051	0,052
R ² 'deki Değişim		0,014	0,001

Tablo 18’den anlaşılacağı gibi hipotezi test edebilmek için uygulanan düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizinin ilk aşamasında rol çatışması ve duygusal zeka modele eklenmiştir. Sonraki aşamada iki değişkenin çarpımı ile elde edilen etkileşim terimi modele eklenmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre etkileşim teriminin eklenmesi ile elde edilen yeni model istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır ($p=0,675$; $p>0,05$). Etkileşim teriminin işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı, dolayısıyla duygusal zekanın, rol çatışması ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide düzenleyici bir etkisinin olmadığı

görülmektedir. Özetle ifade etmek gerekirse çalışmanın H4 hipotezini sınamak için uygulanan düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizinin sonuçlarına göre çalışanların duygusal zeka düzeylerinin, rol çatışması ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde düzenleyici etkisi bulunmamaktadır. Buna göre araştırmada kurulan H4 hipotezi desteklenmemektedir.

Çalışmada kurulan diğer bir hipotez “H4a: Çalışanların rol çatışması düzeylerinin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde, duygusal zeka boyutlarından duygusal farkındalığın düzenleyici etkisi vardır.” şeklindedir. Söz konusu hipotezi test etmek amacıyla işten ayrılma niyeti bağımlı değişken alınarak düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi yapabilmek için öncelikle değişkenler arasındaki çoklu bağlantı sorununun ortadan kaldırılması gerekmektedir. Bu problemi ortadan kaldırmak için Weinberg ve Abromowitz (2002), değişkenlerin merkezileştirilmesi gerektiğini ifade etmektedirler. Merkezileştirme ise değişkenin değerinden, değişkenin ortalamasının çıkarılmasıyla sağlanır. Bu sayede dağılımın ortalaması sıfır olan bir başka dağılıma dönüştürülmüş olur. Bu yüzden analizlere başlamadan önce değişkenlerin merkezileştirilmeleri çalışmaları yapılmış daha sonra regresyon analizlerine geçilmiştir.

Düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılarak bir değişken düzenleyici rolünün ortaya çıkarılabilmesi için analizde kullanılmak üzere bir etkileşim terimi elde edilmelidir. Etkileşim terimi düzenleyici değişkenle bağımsız değişkenin çarpımı ile bulunur. Elde edilen etkileşim terimi regresyon analizine sokularak bağımlı değişken üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olup olmadığı sınıdır. Bağımlı değişken üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etki söz konusu ise düzenleyici etkinin varlığından söz edilebilir.

Hipotezlerin test edilebilmesi amacıyla bağımsız değişkenler olan rol çatışması ve düzenleyici etkisi araştırılan duygusal zekanın alt boyutu olan duygusal farkındalık birbirleriyle çarpılarak etkileşim terimi elde edilmiştir. Etkileşim terimi elde edildikten sonra işten ayrılma niyeti bağımlı değişken olarak, düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları tablo 18.1’de gösterilmiştir.

Tablo 18.1. Rol Çatışmasının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Farkındalık Alt Boyutunun Düzenleyici Etkisine İlişkin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları Tablosu

Değişkenler	Model 1	Model 2	Model 3
Rol Çatışması	0,192	0,211	0,213
Duygusal Farkındalık		-0,084	-0,078
Etkileşim Terimi			0,021
R ²	0,037	0,044	0,044
R ² 'deki Değişim		0,007	0,0

Tablo 18.1'den anlaşılacağı gibi hipotezi test edebilmek için uygulanan düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizinin ilk aşamasında rol çatışması ve duygusal zekanın alt boyutu olan duygusal farkındalık modele eklenmiştir. Sonraki aşamada iki değişkenin çarpımı ile elde edilen etkileşim terimi modele eklenmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre etkileşim teriminin eklenmesi ile elde edilen yeni model istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır ($p = 0,17$; $p > 0,05$). Etkileşim teriminin işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı, dolayısıyla duygusal zekanın alt boyutu olan duygusal farkındalığın, rol çatışması ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide düzenleyici bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Özetle ifade etmek gerekirse çalışmanın H4a hipotezini sınamak için uygulanan düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizinin sonuçlarına göre çalışanların duygusal zekanın alt boyutu olan duygusal farkındalığın, rol çatışması ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde düzenleyici etkisi bulunmamaktadır. Buna göre araştırmada kurulan H4a hipotezi desteklenmemektedir.

Çalışmada kurulan diğer bir hipotez H4b: "Çalışanların rol çatışması düzeylerinin, işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde, duygusal zeka boyutlarından duyguların yönetiminin düzenleyici etkisi vardır." şeklindedir. Söz konusu hipotezi test etmek amacıyla işten ayrılma niyeti bağımlı değişken alınarak düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi yapabilmek için öncelikle değişkenler arasındaki çoklu bağlantı sorununun ortadan kaldırılması gerekmektedir. Bu problemi ortadan kaldırmak için Weinberg ve Abromowitz (2002), değişkenlerin merkezileştirilmesi

gerektiğini ifade etmektedirler. Merkezileştirme ise değişkenin değerinden, değişkenin ortalamasının çıkarılmasıyla sağlanır. Bu sayede dağılımın ortalaması sıfır olan bir başka dağılıma dönüştürülmüş olur. Bu yüzden analizlere başlamadan önce değişkenlerin merkezileştirilmeleri çalışmaları yapılmış daha sonra regresyon analizlerine geçilmiştir.

Düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılarak bir değişken düzenleyici rolünün ortaya çıkarılabilmesi için analizde kullanılmak üzere bir etkileşim terimi elde edilmelidir. Etkileşim terimi düzenleyici değişkenle bağımsız değişkenin çarpımı ile bulunur. Elde edilen etkileşim terimi regresyon analizine sokularak bağımlı değişken üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olup olmadığı sınıdır. Bağımlı değişken üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etki söz konusu ise düzenleyici etkinin varlığından söz edilebilir.

Hipotezlerin test edilebilmesi amacıyla bağımsız değişkenler olan rol çatışması ve düzenleyici etkisi araştırılan duygusal zekanın alt boyutu olan duyguların yönetimi birbirleriyle çarpılarak etkileşim terimi elde edilmiştir. Etkileşim terimi elde edildikten sonra işten ayrılma niyeti bağımlı değişken olarak, düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçları tablo 18.2’de gösterilmiştir.

Tablo 18.2. Rol Çatışmasının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duyguların Yönetimi Alt Boyutunun Düzenleyici Etkisine İlişkin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları Tablosu

Değişkenler	Model 1	Model 2	Model 3
Rol Çatışması	0,192	0,208	0,211
Duyguların Yönetimi		-0,134	-0,127
Etkileşim Terimi			0,038
R ²	0,037	0,055	0,046
R ² ’deki Değişim		0,018	-0,011

Tablo 18.2’den anlaşılacağı gibi hipotezi test edebilmek için uygulanan düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizinin ilk aşamasında rol çatışması ve duygusal zekanın alt boyutu olan duyguların yönetimi modele eklenmiştir. Sonraki aşamada iki değişkenin çarpımı ile elde edilen etkileşim terimi modele eklenmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre etkileşim teriminin eklenmesi ile elde edilen yeni

model istatistiki olarak anlamlı bulunmamıştır ($p = 0,33$; $p > 0,05$).. Etkileşim teriminin işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı, dolayısıyla duygusal zekanın alt boyutu olan duyguların yönetiminin, rol çatışması ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide düzenleyici bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Özetle ifade etmek gerekirse çalışmanın H4b hipotezini sınamak için uygulanan düzenleyici değişkenli çoklu doğrusal regresyon analizinin sonuçlarına göre çalışanların duygusal zekanın alt boyutu olan duyguların yönetiminin, rol çatışması ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki üzerinde düzenleyici etkisi bulunmamaktadır. Buna göre araştırmada kurulan H4b hipotezi desteklenmemektedir.

4.2.2.3. Araştırma Değişkenlerinin Demografik Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi

Bu bölümde araştırmaya dahil edilen değişkenlerin katılımcıların demografik özelliklerine göre değerlendirilmesi neticesinde elde edilen bulgular üzerinde durulacaktır.

4.2.2.3.1. Çalışanların Rol Belirsizliği Düzeylerinin Demografik Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi

Çalışanların demografik özelliklerine göre rol belirsizliği düzeylerinde anlamlı değişimlerin yaşanıp yaşanmadığını gözlemlemek amacıyla t-testi ve one way anova yapılmıştır.

Öncelikle rol belirsizliğinin cinsiyete göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını sınamak amacıyla t testi gerçekleştirilmiştir. t- testi iki bağımsız grup arasındaki farkın istatistiki olarak anlamlı olup olmadığını sınamak amacıyla uygulanmaktadır. Bu nedenle cinsiyet gibi “kadın” ve “erkek” olarak iki bağımsız grubun ortalamaları arasındaki farkı görebilmek amacıyla t-testi uygulanmıştır. Bu testin sonuçları yorumlanırken öncelikle Levene’s testinin varyansların eşitliğini gösteren anlamlılık (significance) değerine bakmak gerekmektedir. Eğer anlamlılık 0,05’ten ($p < 0,005$) küçük ise iki grup arasında varyansların eşit olmadığı, eğer anlamlılık 0,05’ten ($p > 0,05$) büyük ise varyansların eşit olduğu varsayılır. Anlamlılık değerinin işaret etmiş olduğu duruma göre değerlendirilmeye alınacak bilgiler farklılaşmaktadır. Araştırmada t-testinin sonuç tablosunda Levene’s testinin anlamlılığının 0,005 olarak

($p < 0,05$) bulunması sebebiyle varyansların eşit olmadığı varsayılmaktadır. Bu durumda değerlendirmeye alınan t-testinin anlamlılığını gösteren “sig.(2 tailed)” değerine bakılmaktadır. Sig.(2 tailed) değeri bu araştırma için 0,017 olarak ($p < 0,05$) bulunduğu için cinsiyet değişkenindeki kadın ve erkek gruplarının ortalamaları arasında farkın anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır (Bayram, 2015: 94 – 99). Buna göre katılımcıların rol belirsizliği düzeyinin cinsiyete göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmaktadır. Yapılan analizler ile elde edilen bulgular tablo 19’da gösterilmiştir.

Tablo 19. Rol Belirsizliğinin Cinsiyete Göre Farklılaşmasını Gözlemekle Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Ortalama	t-testi	Sig.(2 Tailed)	Levene's
Kadın	33	2,7961	-2,468	0,017	0,005
Erkek	336	2,3687			

Gruplar arasındaki farkın anlamlı olarak çıkması farkın nereden kaynaklandığını göstermekte yeterli olamamaktadır. Farkın hangi gruplar arasında gerçekleştiğini görebilmek amacıyla grupların ortalamalarının incelenmesi gerekmektedir. Analiz sonuçları incelendiğinde kadın polislerin, erkek polislerden daha yüksek ortalamaya sahip oldukları görülmektedir. Çalışmada kullanılan rol belirsizliği ölçeğindeki ifadeler verilen cevaplar bireyin rolü ile ilgili ne kadar bilgiye sahip olduğunu gözlemek üzere hazırlanmış olması dolayısıyla bireyin verdiği cevaplar ile elde edilen ortalamalar, bireyin rolü ile ilgili bilgi düzeyi hakkında bilgi sağlamaktadır. Başka bir ifade ile rol belirsizliği ölçeği ile elde edilen ortalamaların düşük bulunması rol belirsizliğinin yüksek olduğunu, ortalamaların yüksek bulunması ise rol belirsizliğinin düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Elde edilen sonuçlar bu doğrultuda değerlendirildiğinde erkek polislerin, kadın polislere göre daha yüksek düzeyde rol belirsizliği yaşadıkları ifade edilebilir. Bu durum polislik mesleğinin doğası gereği erkek polislerin kadın polislere kıyasla daha farklı gruplarla etkileşim içinde bulunmaları ve buna bağlı olarak daha farklı taleplerle karşılaşmaları ile gerçekleşmiş olabilir.

Cinsiyet değişkeninde olduğu gibi medeni durum değişkeni de “evli” ve “bekar” şeklinde iki bağımsız gruptan oluşmaktadır. Bu nedenle rol belirsizliği düzeyinin medeni duruma göre farklılaşıp farklılaşmadığını gözlemek amacıyla t-testi uygulanmıştır.

Levene's testinde anlamlılığın (sig.) 0,415 ($p>0,05$) olarak tespit edilmesiyle varyansların eşit olduğu varsayılmaktadır. Buna göre t-testinin anlamlılık değeri (sig. 2 tailed) incelendiğinde ise 0,484 ($p>0,05$) şeklinde bir değer görülmekte, dolayısıyla evli ve bekar olarak iki bağımsız grup arasında ortalamaların anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmektedir. Başka bir ifade ile katılımcıların rol belirsizliği düzeyi medeni duruma göre farklılık göstermemektedir. Analize ilişkin bulgular tablo 20'de görülmektedir.

Tablo 20. Rol Belirsizliğinin Medeni Duruma Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları

Medeni Durum	N	Ortalama	t-testi	Sig.(2 Tailed)	Levene's
Evli	328	2,7419	-,700	0,484	0,415
Bekar	41	2,8862			

Katılımcıların rol belirsizliği düzeyinin yaşa göre farklılaşıp farklılaşmadığını görebilmek amacıyla yaş değişkeni içerisinde yer alan yaş gruplarına ait ortalamaların farklı olup olmadığı, fark söz konusu ise bu farkın anlamlı olup olmadığının ölçülmesi gerekmektedir. Çalışanların rol belirsizliği düzeyinin yaş, eğitim durumu ve çalışma süresi değişkenlerinin her birinde ikiden fazla grup bulunması nedeniyle t-testi yerine ANOVA (analysis of variance) ile grupların ortalamaları arasında anlamlı farklılık olup olmadığı gözlemlenmeye çalışılmıştır.

Tablo 21'de yaş değişkeni içerisinde yer alan yaş grupları ile bu gruplarda yer alan katılımcı sayısı bilgisi, ayrıca rol belirsizliği puanlarının ortalamaları yer almaktadır.

Tablo 21. Rol Belirsizliğinin Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Yaş aralığı	N	Ortalama	Standart Sapma
18 – 25	33	2,8484	1,13
26 - 30	50	2,8433	1,26
31 - 35	112	2,8289	1,26
36 - 40	63	2,6878	1,23
41 - 45	85	2,6275	1,19
46 ve üstü	26	2,7692	1,47

ANOVA testi ile elde edilen anlamlılık değeri (Sig.) 0,863 ($p>0,05$) olarak bulunduğu için yaş değişkeni içerisindeki grupların rol belirsizliği düzeylerinin anlamlı olarak farklı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile katılımcıların rol belirsizliği düzeyi yaşa göre farklılık göstermemektedir. Tablo 21.1’de ise gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını gösteren ANOVA testi bulunmaktadır.

Tablo 21.1 Rol Belirsizliği Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	2,959	5	0,592	0,380	0,863
Grup içi	565,747	363	1,559		
Toplam	568,706	368			

Yaş değişkeninde olduğu gibi eğitim durumunun da rol belirsizliği düzeyinde anlamlı farklılıklar oluşturup oluşturmadığı ANOVA ile sınanmıştır. Uygulanan ANOVA testinin sonuçları tablo 22 ve 22.1’de gösterilmektedir. Tablo 22’de eğitim durumu değişkeni içerisinde yer alan gruplar ile bu gruplarda yer alan katılımcı sayısı bilgisi, ayrıca rol belirsizliği puanlarının ortalamaları yer almaktadır. Tablo 22.1’de ise gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını gösteren ANOVA testi bulunmaktadır. Buna göre ANOVA testi ile elde edilen anlamlılık değeri (Sig.) 0,258 ($p>0,05$) olarak bulunduğu için eğitim durumu değişkeni içerisindeki grupların rol belirsizliği düzeylerinin anlamlı olarak farklı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile katılımcıların rol belirsizliği düzeyi eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 22. Rol Belirsizliği Düzeyinin Eğitime Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Eğitim Durumu	N	Ortalama	Standart Sapma
İlköğretim	2	1,75	0,35355
Lise	16	3,0	1,62161
Yüksekokul	110	2,7045	1,10592
Lisans	236	2,7952	1,28105

Lisansüstü	5	1,8	0,70119
Toplam	369		

Tablo 22.1. Rol Belirsizliği Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	8,199	4	2,050	1,331	0,258
Grup içi	560,507	364	1,540		
Toplam	568,706	368			

Katılımcıların toplam çalışma sürelerinin de rol belirsizliği düzeyinde anlamlı farklılıklar oluşturup oluşturmadığı gözlemlemek amacıyla uygulanan ANOVA testinin sonuçları tablo 23 ve 23.1’de gösterilmektedir. Tablo 23’te toplam çalışma süresi değişkeni içerisinde yer alan gruplar ile bu gruplarda yer alan katılımcı sayısı bilgisi, ayrıca bu gruplara ait rol belirsizliği puanlarının ortalamaları yer almaktadır. Tablo 23.1’de ise gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını gösteren ANOVA testi bulunmaktadır. Buna göre ANOVA testi ile elde edilen anlamlılık değeri (Sig.) 0,026 ($p<0,05$) olarak bulunduğu için toplam çalışma süresi değişkeni içerisindeki grupları arasında rol belirsizliği düzeylerinin anlamlı olarak farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile katılımcıların rol belirsizliği düzeyi, toplam çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

Tablo 23. Rol Belirsizliği Düzeyinin Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Toplam Çalışma Süresi (Yıl)	N	Ortalama	Standart Sapma
1 – 5	47	2,8582	1,27
6 - 10	119	2,9874	1,30
11 - 15	76	2,6272	1,11
16 - 20	79	2,4283	1,01
21 ve üstü	48	2,8403	1,48
Toplam	369	2,7579	1,24

ANOVA testinde çalışanların toplam çalışma sürelerine göre rol belirsizliği düzeylerinde anlamlı farklılığın ortaya çıkması nedeniyle bu farklılığın hangi gruplar arasında meydana geldiğini gözlemek amacıyla Post Hoc analizlerinden Tukey testi uygulanmıştır. Analiz sonucunda 2. grup ile 4. grup yani 6-10 yıl arasında toplam çalışma sürelerine sahip çalışanlar ile 16 – 20 yıl arasında toplam çalışma sürelerine sahip çalışanlar arasında anlamlı olarak (Sig. = 0,016: $p < 0,05$) farklılaştığı, 16-20 arasında toplam çalışma süresine sahip çalışanların 6-10 yıl arasında toplam çalışma süresine sahip çalışanlara göre daha yüksek rol belirsizliği yaşadıkları gözlemlenmiştir. Toplam çalışma süresi değişkenindeki diğer gruplar arasında herhangi bir anlamlı farklılık tespit edilememiştir.

Tablo 23.1. Rol Belirsizliği Düzeyinin Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	16,948	4	4,237	2,795	0,26
Grup içi	551,758	364	1,516		
Toplam	568,706	368			

4.2.2.3.2. Çalışanların Rol Çatışması Düzeylerinin Demografik Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi

Çalışanların demografik özelliklerine göre rol çatışması düzeylerinde anlamlı değişimlerin yaşanıp yaşanmadığını gözlemek amacıyla t-testi ve one way anova testleri gerçekleştirilmiştir.

Öncelikle rol çatışmasının cinsiyet değişkenine göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığını sınamak amacıyla t-testi gerçekleştirilmiştir. Araştırmada t-testinin sonuç tablosunda Levene's testinin anlamlılığının 0,842 olarak ($p > 0,05$) bulunması sebebiyle varyansların eşit olduğu varsayılmaktadır. Bu durumda değerlendirmeye alınan t-testinin anlamlılığını gösteren “sig.(2 tailed)” değerine bakılmaktadır. Sig.(2 tailed) değeri bu araştırma için 0,053 olarak ($p > 0,05$) bulunduğu için cinsiyet değişkenindeki kadın ve erkek gruplarının ortalamaları arasında farkın istatistiki olarak anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmaktadır (Bayram, 2015: 94 – 99). Buna göre

katılımcıların rol çatışması düzeyinin cinsiyete göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Yapılan analiz sonuçları tablo 24’te gösterilmiştir.

Tablo 24. Rol Çatışmasının Cinsiyete Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Ortalama	t-testi	Sig.(2 Tailed)	Levene
Kadın	33	4,2727	-1,941	0,053	0,842
Erkek	336	4,6466			

Cinsiyet değişkeninde olduğu gibi medeni durum değişkeni de “evli” ve “bekar” şeklinde iki bağımsız gruptan oluşmaktadır. Bu nedenle rol çatışması düzeyinin medeni duruma göre farklılaşıp farklılaşmadığını gözlemek amacıyla t-testi uygulanmıştır.

Levene’s testinde anlamlılığın (sig.) 0,030 ($p < 0,05$) olarak tespit edilmesiyle varyansların eşit olmadığı varsayılmaktadır. Buna göre t-testinin anlamlılık değeri (sig. 2 tailed) incelendiğinde ise 0,909 ($p > 0,05$) şeklinde bir değer görülmekte, dolayısıyla evli ve bekar olarak iki bağımsız grup arasında ortalamaların anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmektedir. Başka bir ifade ile katılımcıların rol çatışması düzeyi medeni duruma göre farklılık göstermemektedir. Analize ilişkin bulgular tablo 25’de görülmektedir.

Tablo 25. Rol Çatışmasının Medeni Duruma Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları

Medeni Durum	N	Ortalama	t-testi	Sig.(2 Tailed)	Levene’s
Evli	328	4,6113	-,114	0,909	0,030
Bekar	41	4,6280			

Katılımcıların rol çatışması düzeyinin yaşa göre farklılaşıp farklılaşmadığını görebilmek amacıyla yaş değişkeni içerisinde yer alan yaş gruplarına ait ortalamaların farklı olup olmadığı, fark söz konusu ise bu farkın anlamlı olup olmadığının ölçülmesi gerekmektedir. Çalışanların rol çatışması düzeyinin yaş, eğitim durumu ve çalışma süresi değişkenlerinin her birinde ikiden fazla grup bulunması nedeniyle t-testi yerine ANOVA (analysis of variance) ile grupların ortalamaları arasında anlamlı farklılık olup olmadığı gözlemlenmeye çalışılmıştır.

Öncelikle yaş değişkeninin göre rol çatışmasında anlamlı farklılık bulunup bulunmadığı test edilmiştir. Uygulanan ANOVA testinin sonuçları tablo 26 ve 26.1’de gösterilmektedir. Tablo 26’da yaş değişkeni içerisinde yer alan yaş grupları ile bu gruplarda yer alan katılımcı sayısı bilgisi, ayrıca rol çatışması puanlarının ortalamaları yer almaktadır. Tablo 26.1’de ise gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını gösteren ANOVA testi bulunmaktadır. Buna göre ANOVA testi ile elde edilen anlamlılık değeri (Sig.) 0,703 ($p>0,05$) olarak bulunduğu için yaş değişkeni içerisindeki grupların rol çatışması düzeylerinde istatistiki olarak anlamlı fark bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile katılımcıların rol çatışması düzeyleri yaşa göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 26. Rol Çatışması Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Yaş aralığı	N	Ortalama	Standart Sapma
18 – 25	33	4,5795	0,795
26 - 30	50	4,6500	1,018
31 - 35	112	4,7433	0,912
36 - 40	63	4,5159	1,279
41 - 45	85	4,5353	1,154
46 ve üstü	26	4,5144	1,147

ANOVA testi ile elde edilen anlamlılık değeri (Sig.) 0,703 ($p>0,05$) olarak bulunduğu için yaş değişkeni içerisindeki grupların rol çatışması düzeylerinin anlamlı olarak farklı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile katılımcıların rol çatışması düzeyi yaşa göre farklılık göstermemektedir. Tablo 26.1’de ise gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını gösteren ANOVA testi bulunmaktadır.

Tablo 26.1. Rol Çatışması Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	3,367	5	0,673	0,597	0,703
Grup içi	409,815	363	1,129		
Toplam	413,183	368			

Yaş değişkeninde olduğu gibi eğitim durumunun da rol çatışması düzeyinde anlamlı farklılıklar oluşturup oluşturmadığı ANOVA ile sınınmıştır. Uygulanan ANOVA testinin sonuçları tablo 27 ve 27.1’de gösterilmektedir. Tablo 27’de eğitim durumu değişkeni içerisinde yer alan gruplar ile bu gruplarda yer alan katılımcı sayısı bilgisi, ayrıca rol çatışması puanlarının ortalamaları yer almaktadır. Tablo 27.1’de ise gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını gösteren ANOVA testi bulunmaktadır. Buna göre ANOVA testi ile elde edilen anlamlılık değeri (Sig.) 0,013 ($p>0,05$) olarak bulunduğu için eğitim durumu değişkeni içerisindeki grupların rol çatışması düzeylerinin anlamlı olarak farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile katılımcıların rol çatışması düzeyi eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

Tablo 27. Rol Çatışması Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Eğitim Durumu	N	Ortalama	Standart Sapma
İlköğretim	2	6,00	0,707
Lise	16	3,960	1,222
Yüksekokul	110	4,626	1,043
Lisans	236	4,655	1,040
Lisansüstü	5	3,850	0,924
Toplam	369	4,613	1,059

Tablo 27.1. Rol Çatışması Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	14,011	4	3,503	3,194	0,013
Grup içi	399,171	364	1,097		
Toplam	413,183	368			

ANOVA testinde çalışanların eğitim durumlarına göre rol çatışması düzeylerinde anlamlı farklılığın ortaya çıkması nedeniyle bu farklılığın hangi gruplar arasında meydana geldiğini gözlemlemek amacıyla Post Hoc analizlerinden Gabriel testi uygulanmıştır. Analiz sonucunda 1. grup ile 2. grup yani ilköğretim mezunu çalışanlar ile lise mezunu çalışanlar arasında istatistiki olarak anlamlı (Sig. = 0,042: $p < 0,05$) bir farkın bulunduğu gözlemlenmiştir. Aynı zamanda 2. Grup ile 4. Grup arasında yani lise mezunları ile lisans mezunları arasında istatistiki olarak anlamlı (sig. = 0,030: $p < 0,05$) şekilde farklılaştığı gözlemlenmektedir. Elde edilen bu sonucun eğitim durumu değişkenindeki farklı gruplardaki katılımcı sayıları arasında önemli farklılıklar bulunmasına bağlı olarak meydana gelmiş olabileceği düşünülmektedir. Eğitim durumu değişkenindeki diğer gruplar arasında herhangi bir anlamlı farklılık tespit edilememiştir.

Katılımcıların toplam çalışma sürelerinin de rol çatışması düzeyinde anlamlı farklılıklar oluşturup oluşturmadığı gözlemlemek amacıyla uygulanan ANOVA testinin sonuçları tablo 28 ve 28.1'de gösterilmektedir. Tablo 28'de toplam çalışma süresi değişkeni içerisinde yer alan gruplar ile bu gruplarda yer alan katılımcı sayısı bilgisi, ayrıca bu gruplara ait rol çatışması puanlarının ortalamaları yer almaktadır. Tablo 28.1'de ise gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını gösteren ANOVA testi bulunmaktadır. Buna göre ANOVA testi ile elde edilen anlamlılık değeri (Sig.) 0,383 ($p > 0,05$) olarak bulunduğu için toplam çalışma süresi değişkeni içerisindeki gruplar arasında rol çatışması düzeylerinin anlamlı olarak farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile katılımcıların rol çatışması düzeyi, toplam çalışma sürelerine göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 28. Rol Çatışması Düzeyinin Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Toplam Çalışma Süresi (Yıl)	N	Ortalama	Standart Sapma
1 – 5	47	4,702	0,870
6 - 10	119	4,641	0,994
11 - 15	76	4,728	1,105
16 - 20	79	4,557	1,067
21 ve üstü	48	4,364	1,273
Toplam	369	4,613	1,059

Tablo 28.1 Rol Çatışması Düzeyinin Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	4,698	4	1,175	1,047	0,383
Grup içi	408,484	364	1,122		
Toplam	413,183	368			

4.2.2.3.3. Çalışanların Duygusal Zeka ve Alt Boyutlarının Demografik Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi

Çalışanların demografik özelliklerine göre duygusal zeka düzeylerinde anlamlı değişimlerin yaşanıp yaşanmadığını gözlemlemek amacıyla t-testi, one way anova, levene ve gabriel testleri gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada duygusal zeka için t-testinin sonuç tablosunda Levene's testinin anlamlılığının 0,370 olarak ($p>0,05$) bulunması sebebiyle varyansların eşit olduğu

varsayılmaktadır. Bu durumda değerlendirmeye alınan t-testinin anlamlılığını gösteren “sig.(2 tailed)” değerine bakılmaktadır. Sig.(2 tailed) değeri bu araştırma için 0,446 olarak ($p>0,05$) bulunduğu için cinsiyet değişkenindeki kadın ve erkek gruplarının ortalamaları arasında farkın istatistiki olarak anlamlı olmadığı görülmektedir (Bayram, 2015: 94 – 99). Buna göre katılımcıların duygusal zeka düzeyinin cinsiyete göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Yapılan analizler ile elde edilen bulgular tablo 29’da gösterilmiştir.

Tablo 29. Duygusal Zekanın Cinsiyete Göre Farklılaşmasını Gözlemekle Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Ortalama	t-testi	Sig.(2 Tailed)	Levene
Kadın	33	4,0480	-,763	0,446	0,370
Erkek	336	4,1235			

Araştırmada duygusal zekanın alt boyutlarından duygusal farkındalık için t-testinin sonuç tablosunda Levene’s testinin anlamlılığının 0,192 olarak ($p>0,05$) bulunması sebebiyle varyansların eşit olduğu varsayılmaktadır. Bu durumda değerlendirmeye alınan t-testinin anlamlılığını gösteren “sig.(2 tailed)” değerine bakılmaktadır. Sig.(2 tailed) değeri bu araştırma için 0,889 olarak ($p>0,05$) bulunduğu için cinsiyet değişkenindeki kadın ve erkek gruplarının ortalamaları arasında farkın istatistiki olarak anlamlı olmadığı görülmektedir (Bayram, 2015: 94 – 99). Buna göre duygusal zekanın alt boyutlarından duygusal farkındalığın cinsiyete göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 29.1. Duygusal Zeka Alt Boyutlarından duygusal farkındalığın Cinsiyete Göre Farklılaşmasını Gözlemekle Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Ortalama	t-testi	Sig.(2 Tailed)	Levene
Kadın	33	4,1313	-,139	0,889	0,192
Erkek	336	4,1468			

Araştırmada duygusal zekanın alt boyutlarından duyguların yönetimi için t-testinin sonuç tablosunda Levene’s testinin anlamlılığının 0,671 olarak ($p>0,05$) bulunması sebebiyle varyansların eşit olduğu varsayılmaktadır. Bu durumda

değerlendirmeye alınan t-testinin anlamlılığını gösteren “sig.(2 tailed)” değerine bakılmaktadır. Sig.(2 tailed) değeri bu araştırma için 0,213 olarak ($p>0,05$) bulunduğu için cinsiyet değişkenindeki kadın ve erkek gruplarının ortalamaları arasında farkın istatistiki olarak anlamlı olmadığı görülmektedir (Bayram, 2015: 94 – 99). Buna göre duygusal zekanın alt boyutlarından duyguların yönetiminin cinsiyete göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmaktadır.

Tablo 29.2. Duygusal Zeka Alt Boyutlarından duyguların yönetiminin Cinsiyete Göre Farklılaşmasını Gözlemekle Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Ortalama	t-testi	Sig.(2 Tailed)	Levene
Kadın	33	3,9646	-1,248	0,213	0,671
Erkek	336	4,1002			

Cinsiyet değişkeninde olduğu gibi medeni durum değişkeni de “evli” ve “bekar” şeklinde iki bağımsız gruptan oluşmaktadır. Bu nedenle duygusal zeka ve alt boyutlarının medeni duruma göre farklılaşıp farklılaşmadığını gözlemek amacıyla t-testi uygulanmıştır.

Öncelikle duygusal zeka için gerçekleştirilen t-testinde, Levene’s testinin anlamlılığın (sig.) 0,495 ($p>0,05$) olarak tespit edilmesiyle varyansların eşit olduğu varsayılmaktadır. Buna göre t-testinin anlamlılık değeri (sig. 2 tailed) 0,217 ($p>0,05$) olarak görülmektedir. Dolayısıyla evli ve bekar olarak iki bağımsız grup arasında ortalamaların anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmektedir. Başka bir ifade ile katılımcıların duygusal zeka düzeyi medeni duruma göre farklılık göstermemektedir. Analize ilişkin bulgular tablo 30’da görülmektedir.

Tablo 30. Duygusal Zeka Düzeyinin Medeni Duruma Göre Farklılaşmasını Gözlemekle Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları

Medeni Durum	N	Ortalama	t-testi	Sig.(2 Tailed)	Levene’s
Evli	328	4,1044	-1,237	0,217	0,495
Bekar	41	4,2154			

Daha sonra duygusal zekanın alt boyutlarından duygusal farkındalık için gerçekleştirilen t-testinde, Levene’s testinin anlamlılığın (sig.) 0,617 ($p>0,05$) olarak

tespit edilmesiyle varyansların eşit olduğu varsayılmaktadır. Buna göre t-testinin anlamlılık değeri (sig. 2 tailed) 0,520 ($p>0,05$) olarak görülmektedir. Dolayısıyla evli ve bekar olarak iki bağımsız grup arasında ortalamaların anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmektedir. Başka bir ifade ile duygusal zekanın alt boyutlarından duygusal farkındalığın medeni duruma göre farklılaşmadığı görülmektedir. Analize ilişkin bulgular tablo 30.1’de görülmektedir.

Tablo 30.1. Duygusal Zekanın Alt Boyutu Duygusal Farkındalığın Medeni Duruma Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan T-Testi Sonuçları

Medeni Durum	N	Ortalama	t-testi	Sig.(2 Tailed)	Levene’s
Evli	328	4,1382	-0,643	0,520	0,617
Bekar	41	4,2033			

Duygusal zekanın diğer alt boyutu olan duyguların yönetimi için gerçekleştirilen t-testinde, levene’s testinin anlamlılığın (sig.) 0,749 ($p>0,05$) olarak tespit edilmesiyle varyansların eşit olduğu varsayılmaktadır. Buna göre t-testinin anlamlılık değeri (sig. 2 tailed) 0,112 ($p>0,05$) olarak görülmektedir. Dolayısıyla evli ve bekar olarak iki bağımsız grup arasında ortalamaların anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmektedir. Başka bir ifade ile duygusal zekanın alt boyutlarından duyguların yönetiminin medeni duruma göre farklılaşmadığı görülmektedir. Analize ilişkin bulgular tablo 30.2’de görülmektedir.

Tablo 30.2. Duyguların Yönetimi Alt Boyutunun Medeni Duruma Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları

Medeni Durum	N	Ortalama	t-testi	Sig.(2 Tailed)	Levene’s
Evli	328	4,0706	-1,594	0,112	0,749
Bekar	41	4,2276			

Araştırmada duygusal zeka ve alt boyutlarının yaşa göre farklılaşp farklılaşmadığını görebilmek amacıyla yaş değişkeni içerisinde yer alan yaş gruplarına ait ortalamaların farklı olup olmadığı, fark söz konusu ise bu farkın anlamlı olup olmadığının ölçülmesi gerekmektedir. Yaş, eğitim durumu ve çalışma süresi değişkenlerinin her birinde ikiden fazla grup bulunması nedeniyle t-testi yerine

ANOVA (analysis of variance) ile grupların ortalamaları arasında anlamlı farklılık olup olmadığı gözlemlenmeye çalışılmıştır.

Duygusal zekanın yaşa göre farklılaşmasını gözlemek amacıyla uygulanan ANOVA testinin sonuçları tablo 31 ve tablo 31.1’de gösterilmektedir. Tablo 31’de yaş değişkeni içerisinde yer alan yaş grupları ile bu gruplarda yer alan katılımcı sayısı bilgisi, ayrıca duygusal zeka puanlarının ortalamaları yer almaktadır. Tablo 31.1’de ise gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını gösteren ANOVA testi bulunmaktadır. Buna göre ANOVA testi ile elde edilen anlamlılık değeri (Sig.) 0,224 ($p>0,05$) olarak bulunduğu için yaş değişkeni içerisindeki grupların duygusal zeka düzeylerinde istatistiki olarak anlamlı fark bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile katılımcıların duygusal zeka düzeyleri yaşa göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 31. Duygusal Zeka Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Yaş aralığı	N	Ortalama	Standart Sapma
18 – 25	33	4,227	0,416
26 - 30	50	4,216	0,412
31 - 35	112	4,151	0,544
36 - 40	63	4,055	0,602
41 - 45	85	4,055	0,540
46 ve üstü	26	3,984	0,702
Toplam	369	4,116	0,542

Tablo 31.1. Duygusal Zeka Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	2,043	5	0,409	1,397	0,224
Grup içi	106,156	363	0,292		
Toplam	108,199	368			

Duygusal zekanın alt boyutu olan duygusal farkındalığın yaşa göre farklılaşmasını gözlemlemek amacıyla uygulanan ANOVA testinin sonuçları tablo 31.2 ve 31.3'te gösterilmektedir. Tablo 31.2'de yaş değişkeni içerisinde yer alan yaş grupları ile bu gruplarda yer alan katılımcı sayısı bilgisi, ayrıca duygusal zeka puanlarının ortalamaları yer almaktadır. Tablo 31.3'te ise gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını gösteren ANOVA testi bulunmaktadır. Buna göre ANOVA testi ile elde edilen anlamlılık değeri (Sig.) 0,408 ($p>0,05$) olarak bulunduğu için yaş değişkeni içerisindeki grupların duygusal zeka düzeylerinde istatistiki olarak anlamlı fark bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile duygusal zekanın alt boyutu olan duygusal farkındalık yaşa göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 31.2. Duygusal Farkındalık Alt Boyutunun Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Yaş aralığı	N	Ortalama	Standart Sapma
18 – 25	33	4,252	0,458
26 - 30	50	4,216	0,496
31 - 35	112	4,196	0,575
36 - 40	63	4,079	0,646
41 - 45	85	4,074	0,662
46 ve üstü	26	4,044	0,815
Toplam	369	4,145	0,609

Tablo 31.3. Duygusal Farkındalık Alt Boyutunun Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	1,889	5	0,378	1,016	0,408
Grup içi	135,028	363	0,372		
Toplam	136,917	368			

Duygusal zekanın alt boyutu olan duyguların yönetiminin yaşa göre farklılaşmasını gözlemlemek amacıyla uygulanan ANOVA testinin sonuçları tablo 31.4

ve 31.5'te gösterilmektedir. Tablo 31.4'te yaş değişkeni içerisinde yer alan yaş grupları ile bu gruplarda yer alan katılımcı sayısı bilgisi, ayrıca duygusal zeka puanlarının ortalamaları yer almaktadır. Tablo 31.5'te ise gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını gösteren ANOVA testi bulunmaktadır. Buna göre ANOVA testi ile elde edilen anlamlılık değeri (Sig.) 0,235 ($p>0,05$) olarak bulunduğu için yaş değişkeni içerisindeki grupların duygusal zeka düzeylerinde istatistiki olarak anlamlı fark bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile duygusal zekanın alt boyutu olan duyguların yönetimi yaşa göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 31.4. Duyguların Yönetimi Alt Boyutunun Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Yaş aralığı	N	Ortalama	Standart Sapma
18 – 25	33	4,202	0,463
26 - 30	50	4,216	0,524
31 - 35	112	4,105	0,618
36 - 40	63	4,031	0,646
41 - 45	85	4,037	0,548
46 ve üstü	26	3,923	0,757
Toplam	369	4,088	0,595

Tablo 31.5. Duyguların Yönetimi Alt Boyutunun Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	2,417	5	0,483	1,368	0,235
Grup içi	128,248	363	0,353		
Toplam	130,665	368			

Yaş değişkeninde olduğu gibi eğitim durumunun da duygusal zeka düzeyinde anlamlı farklılıklar oluşturup oluşturmadığı ANOVA ile sınıanmıştır. Uygulanan ANOVA testinin sonuçları tablo 32 ve 32.1'de gösterilmektedir. Tablo 32'de eğitim durumu değişkeni içerisinde yer alan gruplar ile bu gruplarda yer alan katılımcı sayısı

bilgisi, ayrıca duygusal zeka puanlarının ortalamaları yer almaktadır. Tablo 32.1’de ise gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını gösteren ANOVA testi bulunmaktadır. Buna göre ANOVA testi ile elde edilen anlamlılık değeri (Sig.) 0,013 ($p>0,05$) olarak bulunduğu için eğitim durumu değişkeni içerisindeki grupların duygusal zeka düzeylerinin anlamlı olarak farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile katılımcıların duygusal zeka düzeyi eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

Tablo 32. Duygusal Zeka Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Eğitim Durumu	N	Ortalama	Standart Sapma
İlköğretim	2	6,00	0,707
Lise	16	3,960	1,222
Yüksekokul	110	4,626	1,043
Lisans	236	4,655	1,040
Lisansüstü	5	3,850	0,924
Toplam	369	4,613	1,059

Tablo 32.1. Duygusal Zeka Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	14,011	4	3,503	3,194	0,013
Grup içi	399,171	364	1,097		
Toplam	413,183	368			

ANOVA testinde çalışanların eğitim durumlarına göre duygusal zeka düzeylerinde anlamlı farklılığın ortaya çıkması nedeniyle bu farklılığın hangi gruplar arasında meydana geldiğini gözlemlemek amacıyla Post Hoc analizlerinden Gabriel analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda 1. grup ile 2. grup yani ilköğretim mezunu çalışanlar ile lise mezunu çalışanlar arasında istatistiki olarak anlamlı (Sig. = 0,042: $p<0,05$) bir farkın bulunduğu gözlemlenmiştir. Aynı zamanda 2. Grup ile 4. Grup arasında yani lise mezunları ile lisans mezunları arasında istatistiki olarak anlamlı (sig.

= 0,030: $p < 0,05$) şekilde farklılaştığı gözlemlenmektedir. Buna göre lise mezunları ile hem lisans mezunları hem de ilköğretim mezunları arasında istatistiki olarak anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Bu sonucun eğitim durumu değişkenindeki farklı gruplardaki katılımcı sayıları arasında önemli farklılıklar bulunmasına bağlı olarak meydana gelmiş olabileceği düşünülmektedir. Eğitim durumu değişkenindeki diğer gruplar arasında herhangi bir anlamlı farklılık tespit edilememiştir.

Eğitim durumunun duygusal farkındalık alt boyutunda anlamlı farklılıklar oluşturup oluşturmadığı ANOVA ile sınanmıştır. Uygulanan ANOVA testinin sonuçları tablo 32.2 ve 32.3'te gösterilmektedir. Tablo 32.2'de eğitim durumu değişkeni içerisinde yer alan gruplar ile bu gruplarda yer alan katılımcı sayısı bilgisi, ayrıca duygusal farkındalık puanlarının ortalamaları yer almaktadır. Tablo 32.3'te ise gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını gösteren ANOVA testi bulunmaktadır. Buna göre ANOVA testi ile elde edilen anlamlılık değeri (Sig.) 0,007 ($p > 0,05$) olarak bulunduğu için eğitim durumu değişkeni içerisindeki grupların duygusal farkındalık alt boyutunun anlamlı olarak farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile katılımcıların duygusal farkındalıkları eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

Tablo 32.2. Duygusal Farkındalık Alt Boyutu Düzeyinin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Eğitim Durumu	N	Ortalama	Standart Sapma
İlköğretim	2	4,583	0,353
Lise	16	3,802	0,738
Yüksekokul	110	4,131	0,621
Lisans	236	4,186	0,548
Lisansüstü	5	3,433	1,635
Toplam	369	4,145	0,609

Tablo 32.3. Duygusal Farkındalık Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	5,222	4	1,306	3,609	0,007
Grup içi	131,695	364	0,362		
Toplam	136,917	368			

ANOVA testinde çalışanların eğitim durumlarına göre duygusal farkındalık alt boyutunda anlamlı farklılığın ortaya çıkması nedeniyle bu farklılığın hangi gruplar arasında meydana geldiğini gözlemlemek amacıyla Post Hoc analizlerinden Tukey testi uygulanmıştır. Analiz sonucunda 4. grup ile 5. grup yani lisans mezunu çalışanlar ile lisansüstü mezunu çalışanlar arasında istatistiki olarak anlamlı (Sig. = 0,046: $p < 0,05$) bir farkın bulunduğu gözlemlenmiştir. Bu sonucun duygusal zekada olduğu gibi eğitim durumu değişkenindeki farklı gruplardaki katılımcı sayıları arasında önemli farklılıklar bulunmasına bağlı olarak meydana gelmiş olabileceği düşünülmektedir. Eğitim durumu değişkenindeki diğer gruplar arasında herhangi bir anlamlı farklılık tespit edilememiştir.

Eğitim durumunun duyguların yönetimi alt boyutunda anlamlı farklılıklar oluşturup oluşturmadığı ANOVA ile sınanmıştır. Uygulanan ANOVA testinin sonuçları tablo 32.4 ve 32.5'te gösterilmektedir. Tablo 32.4'te eğitim durumu değişkeni içerisinde yer alan gruplar ile bu gruplarda yer alan katılımcı sayısı bilgisi, ayrıca duygusal zeka puanlarının ortalamaları yer almaktadır. Tablo 32.5'te ise gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını gösteren ANOVA testi bulunmaktadır. Buna göre ANOVA testi ile elde edilen anlamlılık değeri (Sig.) 0,007 ($p > 0,05$) olarak bulunduğu için eğitim durumu değişkeni içerisindeki grupların duyguların yönetimi alt boyutunun anlamlı olarak farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile katılımcıların duyguların yönetimi alt boyutu eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

Tablo 32.4. Duyguların Yönetimi Alt Boyutu Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Eğitim Durumu	N	Ortalama	Standart Sapma
İlköğretim	2	4,333	0,942

Lise	16	3,895	0,674
Yüksekokul	110	4,056	0,520
Lisans	236	4,132	0,587
Lisansüstü	5	3,233	1,357
Toplam	369	4,145	0,595

Tablo 32.5. Duyguların Yönetimi Alt Boyutu Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	4,934	4	1,233	3,571	0,007
Grup içi	125,731	364	0,345		
Toplam	130,665	368			

ANOVA testinde çalışanların eğitim durumlarına göre duyguların yönetimi alt boyutunda anlamlı farklılığın ortaya çıkması nedeniyle bu farklılığın hangi gruplar arasında meydana geldiğini gözlemlemek amacıyla Post Hoc analizlerinden Tukey testi uygulanmıştır. Analiz sonucunda 3. grup ile 5. grup yani yüksekokul mezunu çalışanlar ile lisansüstü mezunu çalışanlar arasında istatistiki olarak anlamlı (Sig. = 0,020: $p < 0,05$) bir farkın bulunduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca 4. grup ile 5. grup yani lisans mezunu çalışanlar ile lisansüstü mezunu çalışanlar arasında istatistiki olarak anlamlı (Sig. = 0,020: $p < 0,05$) bir farkın bulunduğu gözlemlenmiştir. Bu sonucun duygusal zeka ve alt boyutu olan duygusal farkındalıkta olduğu gibi eğitim durumu değişkenindeki farklı gruplardaki katılımcı sayıları arasında önemli farklılıklar bulunmasına bağlı olarak meydana gelmiş olabileceği düşünülmektedir. Eğitim durumu değişkenindeki diğer gruplar arasında herhangi bir anlamlı farklılık tespit edilememiştir.

Katılımcıların toplam çalışma sürelerinin de duygusal zeka düzeyinde anlamlı farklılıklar oluşturup oluşturmadığı gözlemlemek amacıyla uygulanan ANOVA testinin sonuçları tablo 33 ve 33.1'de gösterilmektedir. Tablo 33'de toplam çalışma süresi değişkeni içerisinde yer alan gruplar ile bu gruplarda yer alan katılımcı sayısı bilgisi, ayrıca bu gruplara ait duygusal zeka puanlarının ortalamaları yer almaktadır. Tablo 33.1'de ise gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını gösteren ANOVA testi

bulunmaktadır. Buna göre ANOVA testi ile elde edilen anlamlılık değeri (Sig.) 0,383 ($p>0,05$) olarak bulunduğu için toplam çalışma süresi değişkeni içerisindeki gruplar arasında duygusal zeka düzeylerinin anlamlı olarak farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile katılımcıların duygusal zeka düzeyi, toplam çalışma sürelerine göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 33. Çalışanların Duygusal zeka Düzeylerinin Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Toplam Çalışma Süresi (Yıl)	N	Ortalama	Standart Sapma
1 – 5	47	4,702	0,870
6 - 10	119	4,641	0,994
11 - 15	76	4,728	1,105
16 - 20	79	4,557	1,067
21 ve üstü	48	4,364	1,273
Toplam	369	4,613	1,059

Tablo 33.1. Çalışanların Duygusal zeka Düzeylerinin Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	4,698	4	1,175	1,047	0,383
Grup içi	408,484	364	1,122		
Toplam	413,183	368			

Katılımcıların toplam çalışma sürelerinin duygusal farkındalık alt boyutunda anlamlı farklılıklar oluşturup oluşturmadığını gözlemlemek amacıyla uygulanan ANOVA testinin sonuçları tablo 33.2 ve tablo 33.3'te gösterilmektedir. Tablo 33.2'de toplam çalışma süresi değişkeni içerisinde yer alan gruplar ile bu gruplarda yer alan katılımcı sayısı bilgisi, ayrıca bu gruplara ait duygusal farkındalık puanlarının ortalamaları yer almaktadır. Tablo 33.3'te ise gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını gösteren ANOVA testi bulunmaktadır. Buna göre ANOVA testi ile elde edilen anlamlılık değeri (Sig.) 0,478 ($p>0,05$) olarak bulunduğu için toplam çalışma süresi değişkeni içerisindeki gruplar arasında duygusal farkındalıklarının anlamlı olarak

farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile katılımcıların duygusal farkındalıkları, toplam çalışma sürelerine göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 33.2. Çalışanların Duygusal farkındalıklarının Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Toplam Çalışma Süresi (Yıl)	N	Ortalama	Standart Sapma
1 – 5	47	4,209	0,545
6 - 10	119	4,177	0,533
11 - 15	76	4,182	0,557
16 - 20	79	4,097	0,650
21 ve üstü	48	4,024	0,825
Toplam	369	4,145	0,609

Tablo 33.3. Çalışanların Duygusal Farkındalık Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	1,307	4	0,327	0,877	0,478
Grup içi	135,610	364	0,373		
Toplam	136,917	368			

Katılımcıların toplam çalışma sürelerinin duyguların yönetimi alt boyutunda anlamlı farklılıklar oluşturup oluşturmadığını gözlemlemek amacıyla uygulanan ANOVA testinin sonuçları tablo 33.4 ve tablo 33.5'te gösterilmektedir. Tablo 33.4'te toplam çalışma süresi değişkeni içerisinde yer alan gruplar ile bu gruplarda yer alan katılımcı sayısı bilgisi, ayrıca bu gruplara ait duyguların yönetimi puanlarının ortalamaları yer almaktadır. Tablo 33.5'te ise gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını gösteren ANOVA testi bulunmaktadır. Buna göre ANOVA testi ile elde edilen anlamlılık değeri (Sig.) 0,940 ($p>0,05$) olarak bulunduğu için toplam çalışma süresi değişkeni içerisindeki gruplar arasında duygusal farkındalıklarının anlamlı olarak farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile katılımcıların duyguların yönetimi, toplam çalışma sürelerine göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 33.4. Çalışanların Duyguların Yönetimi Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Toplam Çalışma Süresi (Yıl)	N	Ortalama	Standart Sapma
1 – 5	47	4,273	0,469
6 - 10	119	4,088	0,578
11 - 15	76	4,070	0,639
16 - 20	79	4,042	0,638
21 ve üstü	48	4,104	0,592
Toplam	369	4,088	0,595

Tablo 33.5. Çalışanların Duyguların Yönetimi Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kareleri	F	Anlamlılık
Gruplar arası	1,307	4	0,327	0,877	0,478
Grup içi	135,610	364	0,373		
Toplam	136,917	368			

4.2.2.3.4. İşten Ayrılma Niyetinin Demografik Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi

Çalışanların demografik özelliklerine göre işten ayrılma niyetlerinde anlamlı değişimlerin yaşanıp yaşanmadığını gözlemlemek amacıyla t-testi ve one way anova testleri gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada t-testinin sonuç tablosunda Levene's testinin anlamlılığının 0,626 olarak ($p>0,05$) bulunması sebebiyle varyansların eşit olduğu varsayılmaktadır. Bu durumda değerlendirmeye alınan t-testinin anlamlılığını gösteren “sig.(2 tailed)” değerine bakılmaktadır. Sig.(2 tailed) değeri bu araştırma için 0,162 olarak ($p>0,05$) bulunduğu için cinsiyet değişkenindeki kadın ve erkek gruplarının ortalamaları arasında farkın istatistiki olarak anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Buna göre katılımcıların işten ayrılma niyetinin cinsiyete göre farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Yapılan analiz sonuçları tablo 34’te gösterilmiştir.

Tablo 34. İşten Ayrılma Niyetinin Cinsiyete Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Ortalama	t-testi	Sig.(2 Tailed)	Levene
Kadın	33	1,978	-1,402	0,162	0,626
Erkek	336	2,277			

Cinsiyet değişkeninde olduğu gibi medeni durum değişkeni de “evli” ve “bekar” şeklinde iki bağımsız gruptan oluşmaktadır. Bu nedenle işten ayrılma niyetinin medeni duruma göre farklılaşıp farklılaşmadığını gözlemlemek amacıyla t-testi uygulanmıştır.

Levene’s testinde anlamlılığın (sig.) 0,253 ($p>0,05$) olarak tespit edilmesiyle varyansların eşit olduğu varsayılmaktadır. Buna göre t-testinin anlamlılık değeri (sig. 2 tailed) incelendiğinde ise 0,640 ($p>0,05$) şeklinde bir değer görülmekte, dolayısıyla evli ve bekar olarak iki bağımsız grup arasında ortalamaların anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmektedir. Başka bir ifade ile katılımcıların işten ayrılma niyeti medeni duruma göre farklılık göstermemektedir. Analize ilişkin bulgular tablo 35’de görülmektedir.

Tablo 35. İşten Ayrılma Niyetinin Medeni Duruma Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan t-testi Sonuçları

Medeni Durum	N	Ortalama	t-testi	Sig.(2 Tailed)	Levene’s
Evli	328	2,261	,467	0,640	0,253
Bekar	41	2,170			

Katılımcıların işten ayrılma niyetinin yaşa göre farklılaşıp farklılaşmadığını görebilmek amacıyla yaş değişkeni içerisinde yer alan yaş gruplarına ait ortalamaların farklı olup olmadığı, fark söz konusu ise bu farkın anlamlı olup olmadığının ölçülmesi gerekmektedir. Yaş değişkeninde ikiden fazla grup bulunması nedeniyle t-testi yerine ANOVA (analysis of variance) ile grupların ortalamaları arasında anlamlı farklılık olup olmadığı gözlemlenmeye çalışılmıştır.

Uygulanan ANOVA testinin sonuçları tablo 36 ve tablo 36.1’de gösterilmektedir. Tablo 36’da yaş değişkeni içerisinde yer alan yaş grupları ile bu gruplarda yer alan katılımcı sayısı bilgisi, ayrıca işten ayrılma niyetinin ortalamaları yer almaktadır. Tablo 36.1’de ise gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını gösteren ANOVA testi bulunmaktadır. Buna göre ANOVA testi ile elde edilen anlamlılık değeri

(Sig.) 0,034 ($p<0,05$) olarak bulunduğu için yaş değişkeni içerisindeki grupların işten ayrılma niyeti istatistiki olarak anlamlı fark bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile katılımcıların işten ayrılma niyetleri yaşa göre farklılık göstermektedir.

Tablo 36. İşten Ayrılma Niyetinin Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Yaş aralığı	N	Ortalama	Standart Sapma
18 – 25	33	2,262	1,072
26 - 30	50	2,406	1,229
31 - 35	112	2,419	1,140
36 - 40	63	2,375	1,245
41 - 45	85	1,933	1,185
46 ve üstü	26	1,948	0,787
Toplam	369	2,251	1,167

Tablo 36.1. İşten Ayrılma Niyetinin Düzeyinin Yaşa Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	16,334	5	3,267	2,446	0,034
Grup içi	484,839	363	1,336		
Toplam	501,173	368			

ANOVA testinde çalışanların yaşlarına göre işten ayrılma niyetlerinde anlamlı farklılığın ortaya çıkması nedeniyle bu farklılığın hangi gruplar arasında meydana geldiğini gözlemlemek amacıyla Post Hoc analizlerinden Tukey testi uygulanmıştır. Analiz sonucunda 3. grup ile 5. grup yani 31 – 35 yaş aralığındaki çalışanlar ile 46 yaş ve üstü çalışanlar arasında istatistiki olarak anlamlı (Sig. = 0,042: $p<0,05$) bir farkın bulunduğu gözlemlenmiştir. Bu farkın oluşmasında 31 – 35 yaş arasındaki polislerin alternatif iş imkanları konusunda daha çok istekli olması ve 46 yaş ve üstü polislerin ise işten ayrılma durumunda yapabileceklerinin sınırlı olmasının etkili olabileceği

değerlendirilmektedir. Yaş değişkenindeki diğer gruplar arasında herhangi bir anlamlı farklılık tespit edilememiştir.

Eğitim durumunun işten ayrılma niyetinde anlamlı farklılıklar oluşturup oluşturmadığı da ANOVA ile sınanmıştır. Uygulanan ANOVA testinin sonuçları tablo 37 ve tablo 37.1’de gösterilmektedir. Tablo 37’de eğitim durumu değişkeni içerisinde yer alan gruplar ile bu gruplarda yer alan katılımcı sayısı bilgisi, ayrıca işten ayrılma niyeti puanlarının ortalamaları yer almaktadır. Tablo 37.1’de ise gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını gösteren ANOVA testi bulunmaktadır. Buna göre ANOVA testi ile elde edilen anlamlılık değeri (Sig.) 0,076 ($p>0,05$) olarak bulunduğu için eğitim durumu değişkeni içerisindeki gruplara göre işten ayrılma niyetinin anlamlı olarak farklılaşmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile katılımcıların işten ayrılma niyeti eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

Tablo 37. İşten Ayrılma Niyetinin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Eğitim Durumu	N	Ortalama	Standart Sapma
İlköğretim	2	3,00	2,828
Lise	16	2,167	1,264
Yüksekokul	110	2,006	1,043
Lisans	236	2,370	1,193
Lisansüstü	5	2,000	1,054
Toplam	369	2,251	1,167

Tablo 37.1. İşten Ayrılma Niyetinin Eğitim Durumuna Göre Farklılaşmasını Gözlemlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	11,495	4	2,874	2,136	0,076
Grup içi	489,678	364	1,345		
Toplam	501,173	368			

Katılımcıların toplam çalışma sürelerinin işten ayrılma niyetinde anlamlı farklılıklar oluşturup oluşturmadığı gözlemek amacıyla uygulanan ANOVA testinin sonuçları tablo 38 ve 38.1’de gösterilmektedir. Tablo 38’de toplam çalışma süresi değişkeni içerisinde yer alan gruplar ile bu gruplarda yer alan katılımcı sayısı bilgisi, ayrıca bu gruplara ait rol çatışması puanlarının ortalamaları yer almaktadır. Tablo 38.1’de ise gruplar arasında anlamlı fark olup olmadığını gösteren ANOVA testi bulunmaktadır. Buna göre ANOVA testi ile elde edilen anlamlılık değeri (Sig.) 0,008 ($p>0,05$) olarak bulunduğu için toplam çalışma süresi değişkeni içerisindeki gruplar arasında işten ayrılma niyetinin anlamlı olarak farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifade ile katılımcıların işten ayrılma niyeti, toplam çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

Tablo 38. İşten Ayrılma Niyetinin Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Hazırlanan Tanımlayıcı İstatistikler Tablosu

Toplam Çalışma Süresi (Yıl)	N	Ortalama	Standart Sapma
1 – 5	47	2,390	1,212
6 - 10	119	2,512	1,193
11 - 15	76	2,210	1,097
16 - 20	79	1,995	1,141
21 ve üstü	48	1,951	1,078
Toplam	369	2,251	1,167

Tablo 38.1 İşten Ayrılma Niyetinin Toplam Çalışma Sürelerine Göre Farklılaşmasını Gözlemek Amacıyla Yapılan ANOVA Sonuçları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar arası	18,632	4	4,658	3,514	0,008
Grup içi	482,541	364	1,326		
Toplam	501,173	368			

ANOVA testinde çalışanların toplam çalışma sürelerine göre işten ayrılma niyetlerinde anlamlı farklılığın ortaya çıkması nedeniyle bu farklılığın hangi gruplar arasında meydana geldiğini gözlemek amacıyla Post Hoc analizlerinden Tukey testi uygulanmıştır. Analiz sonucunda 2. grup ile 4. grup yani 6 – 10 yıl aralığında toplam

çalışma süresine sahip çalışanlar ile 16 – 20 yıl arası toplam çalışma süresine sahip olan çalışanlar arasında istatistiki olarak anlamlı (Sig. = 0,018: $p < 0,05$) bir farkın bulunduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca 2. Grup ile 5. Grup arasında yani 6 – 10 yıl arasında toplam çalışma süresine sahip çalışanlar ile 21 yıl ve üstü toplam çalışma süresine sahip çalışanlar arasında istatistiki olarak anlamlı (Sig. = 0,037: $p < 0,05$) bir farkın bulunduğu gözlemlenmiştir. 6-10 yıl kıdeme sahip polislerin alternatif iş imkanları konusunda daha yüksek düzeyde bir eğilime sahip oldukları görülmektedir. Bu durum polislerin 4-6 yıl gibi değişen sürelerde mecburi hizmet yükümlülüğünden ayrıca bu süre içerisinde mesleğin zorlukları ile karşı karşıya kalmaları ile açıklanabilir. Ayrıca polislerin meslekteki kıdemlerinin artması ile farklı işlere yönelme imkanlarının azalmasına bağlı olarak da 16 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan polislerin 6-10 yıl kıdeme sahip polislere kıyasla daha düşük işten ayrılma niyetlerinin olduğu görülmektedir. Toplam çalışma süresindeki diğer gruplar arasında anlamlı bir farklılık gözlemlenmemiştir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Sanayi devriminden itibaren teknolojinin, hızını sürekli artıran bir gelişim göstermesi küresel anlamda bir değişimin yaşanmasına neden olmuştur. Bu değişimin siyasal, sosyal, ekonomik yansımaları olmakla birlikte emeğin niteliğinin değişmesine de yol açtığı söylenebilir. Makineleşmenin sağladığı avantajlara odaklanarak emeğin önemi kısa bir süre için göz ardı edilmiş olsa da emeğin yeni oluşan iş kollarına aktarılmaya çalışılması ile birlikte işgörenlerin yeteneklerinin gelişmesi ve çeşitlenmesi söz konusu olmuştur. Zaman içerisinde çok çeşitli yeteneklere ve özelliklere sahip, birçok sorunun nasıl üstesinden gelebileceğini daha iyi bilen, daha karmaşık sorunları çözebilen bir işgücü doğmuş ve rekabet daha da artmıştır. Günümüzde işgücü, değişen niteliği ile rekabette üstünlük sağlanmasına katkı veren unsurlar arasında gösterilmekte ve bu durumun farkında olan birçok örgüt, insan kaynağının en önemli kaynak olarak üretime katıldığını kabul etmektedir. Aynı zamanda bu örgütler nitelikli çalışanlarını örgüt içerisinde tutabilmek için stratejik yaklaşımlar benimsemektedirler.

Şüphesiz ki birçok çalışanın aynı çatı altında toplanarak çeşitli faaliyetlerde bulunmaları, diğer çalışanlarla çeşitli düzeylerde etkileşim içerisinde olmaları beraberinde bir dizi sorun getirmekte ve bazı durumlarda işyerleri çalışanlar için katlanılmaz bir hal almaktadır. Bu durumda örgütten ayrılma yolunu seçen çalışanın gidişi ile örgüt çeşitli kayıplar yaşayabilmekte ve çözülmesi gereken sorunlarla baş başa kalabilmektedir.

İşten ayrılmalar bireysel, örgütsel ve çevresel olarak sınıflandırılabilen çok çeşitli etkenler neticesinde gerçekleşebilmektedir. Bununla birlikte örgütsel düzeyde genellikle olumsuz olarak değerlendirilebilecek çeşitli sonuçlar doğurabilmektedir. Bu kayıplara üretim kaybı, müşterilerin kaybı, yeni personelin eğitimi ve adaptasyonu için geçirilen süredeki kayıplar örnek olarak gösterilebilir. Bunların yanında araştırmacılar işten ayrılan personelin gidişi ile geride kalan personelin moral ve motivasyonunda da düşüş olabileceğine dikkati çekmektedirler. Hem çok çeşitli faktörler neticesinde meydana gelebilmesi hem de örgütsel düzeyde çok çeşitli yansımaları olması nedeniyle işten ayrılmalar çok yönlü olarak ele alınması gereken bir sorun olarak belirmektedir.

İş yaşamında bireyler, çeşitli sosyal ilişkiler içerisinde yer alabilmektedirler. Herhangi bir işgören, kendi çalışma arkadaşları, yöneticiler veya astlar, müşteriler,

tedarikçiler gibi çeşitli gruplarla belirli düzeylerde etkileşim içerisinde bulunabilmektedirler. Etkileşim içerisinde bulunduğu bu kişilerden zaman zaman birbiri ile çelişen, birini gerçekleştirirken diğersinin gerçekleşmesinin imkansız hale gelmesine neden olabilecek talepler gelebilmektedir. Ya da iş ortamında bireye iletilen talepler yeteri kadar açık şekilde ifade edilmemiş olabilmektedir. Bu gibi sorunlar sosyal ilişkilerin doğasından kaynaklanmakta ve hemen her örgütte sıklıkla karşılaşılabilmektedir. Bu sorunların giderek artması çeşitli olumsuz sonuçlara neden olabileceği gibi bu sorunların üstesinden gelinbilmesi halinde ise bunun hem bireysel hem de örgütsel düzeyde olumlu yansımalarının olabileceği ifade edilebilir. Bu amaçla sıklıkla karşılaşılabilen rol belirsizliği ve rol çatışmasının olumsuz etkilerini azaltabilecek çözümler üzerinde durulması gerektiği düşünülmektedir.

Hem işten ayrılma niyeti hem de rol belirsizliği ve rol çatışması çeşitli faktörlere bağlı olarak gelişebilmekte ve birey ve örgüt açısından çok önemli sorunlara yol açabilmektedirler. Bu nedenle bu kavramların, kavramların diğer kavramlarla ilişkilerinin, neden ve sonuçlarının çok yönlü olarak ele alınması gerekmektedir. Bu kavramların proaktif yaklaşımlar geliştirerek çözümlenme yoluna gidilmesinin uygun olacağı düşünülmektedir. Bu kavramlara neden olabilecek faktörlerin ve ilişkilerin tespiti ile bunların oluşumunu engelleyebilecek veya kavramların etkilerinin azaltılmasını sağlayacak tedbirler üzerinde durulması gerekmektedir. Bu yaklaşımla duygusal zekanın, rol belirsizliği ve rol çatışması ile başa çıkabilmede önemli bir araç olabileceği ve bu kavramlar neticesinde meydana gelebilecek olan işten ayrılma niyetinin oluşmasının önüne geçebileceği düşünülmektedir. Son yıllarda literatürde pek çok araştırmacı tarafından ele alınmış olan duygusal zekanın çeşitli özellikleri sebebiyle, rol belirsizliği ve rol çatışması ile baş edebilmede ya da bu değişkenlerin etkisini azaltabilmede etkili olabileceği düşünülmektedir. Duygusal zeka ile bireyin hem kendi duygularını hem de başkalarının duygularını doğru bir şekilde anlayıp yorumlayabileceği, aynı zamanda duyguların olumlu anlamda düzenlenebileceği düşüncesi, duygusal zekanın bireye sosyal ilişkilerini düzenleme ve geliştirme konularında da avantaj sağlayabileceği fikrini kazandırmaktadır. Bireyin, çevresindeki kişilerin duygularını anlayıp yorumlamadaki ve üstelik bu kişilerin duygularını düzenleyebilme konusunda göstereceği başarı bireye sosyal ilişkilerinde çeşitli üstünlükler sağlayabilecektir. Bu açıdan duygusal zekası yüksek olan kişilerin rol

belirsizliği ve rol çatışması gibi sosyal faktörlerle daha kolay başa çıkabilecekleri düşünülebilir.

Çalışanlar, deneyimledikleri rol belirsizliği veya rol çatışması neticesinde işten ayrılmayı çıkış yolu olarak görebilmektedirler. Bu durumda çalışanların duygusal zeka düzeyine bağlı olarak verecekleri kararların değişkenlik gösterebileceği varsayılmaktadır. Duygusal zekanın sosyal ilişkilerde sağlayabileceği avantaj sayesinde ifade edildiği şekliyle düzenleyici bir etkisinin olabileceği, dolayısıyla hem birey hem de örgüt açısından olumlu yansımalarının olabileceği düşünülmektedir. Bu düşünce ile araştırma modeli ve hipotezler, sosyal faktörler arasında gösterilen rol belirsizliği ve rol çatışmasının, işten ayrılma niyetine etkisinde duygusal zekanın düzenleyici rolünün sınanmasına yönelik olarak geliştirilmiştir.

Bu kapsamda geliştirilen hipotezleri test etmek üzere toplanan verilerin analizi ile öncelikle çalışanların rol belirsizliği ve rol çatışması düzeylerinin, işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkileri görülmeye çalışılmıştır. Hem rol belirsizliğinin hem rol çatışmasının işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkiledikleri görülmüştür. Dolayısıyla araştırma kapsamında geliştirilen H1 ve H2 hipotezleri kabul edilmiştir. Elde edilen bulgular literatürde rol belirsizliği ve rol çatışmasının işten ayrılma niyeti üzerinde doğrudan veya dolaylı etkilerini araştıran birçok çalışma ile benzer sonuçlar ortaya koymaktadır (Bedeian ve Armenakis, 1981: 421; Glissmeyer vd., 2007: 465; Lambert ve Hogan, 2009: 96; Çekmecelioğlu ve Günsel, 2011: 39). Rol belirsizliğinin rol çatışmasına kıyasla işten ayrılma niyeti üzerinde daha güçlü etkisi söz konusu iken rol çatışmasının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi oldukça düşük düzeydedir. Ancak rol çatışmasının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine ilişkin elde edilen bulgular istatistiki olarak anlamlı bulunduğu için analizlerin sonraki adımlarına bu doğrultuda devam edilmiştir.

Elde edilen bu sonucu emniyet personeli özelinde değerlendirmek gerekirse, hayatın hemen her alanında görev yapan polisler, üstlerinden, çalışma arkadaşlarından, hizmet göturdükleri vatandaşlardan veya diğer kurum çalışanlarından kimi zaman çelişkiye düşüren kimi zaman açıkça ifade edilmeyen taleplerle karşılaşabilmektedirler. Polisler, bu talepler karşısında üstlendikleri rollere bağlı olarak nasıl hareket etmeleri gerektiği konusunda kararsızlık yaşayabilmekte ve bu durum zamanla işten ayrılmaya

kadar varabilen çeşitli sonuçlara neden olabilmektedir. Dolayısıyla üstlendikleri rolün gereklerini net olarak idrak edemeyen veya sürekli olarak birbiri ile çatışan taleplerle karşılaşan polisler, işten ayrılmayı seçenek olarak düşünebilmektedirler. Açıkça ifade etmek gerekirse polislerde işten ayrılma niyetinin oluşmasında rol belirsizliği ve rol çatışmasının etkili olabildiği görülmektedir.

Örgüt içerisindeki pozisyonlar, çalışanların çeşitli durumlarda nasıl hareket etmeleri gerektiği konusunda yol gösterici bir tarzda belirlenmektedir. Ayrıca yetki ve sorumlulukların neler olduğunu ortaya koyan görev tanımları, belirli bir işin nasıl yapılacağını ortaya koyan yönergeler, pozisyonlar ve kişiler arası ilişkilerin nasıl düzenleneceğini ifade eden mevzuat, çalışanlara işini nasıl yapması gerektiği konusunda rehberlik etmektedir. Bu noktada akla formalleşme kavramı gelmektedir. Formalleşme ile rol belirsizliğinin ve rol çatışmasının düşürülebileceğini ortaya koyan çalışmalar bulunsa da bu çalışmalar formalleşmenin ne kadar ileri düzeyde olursa olsun rol belirsizliği ve rol çatışmasını tamamı ile önleyebileceğini ifade etmekten kaçınılmaktadırlar (Rai, 2016: 510). Bunun nedeni ise bazı durumlarda örgütün ve örgüte bağlı olarak çalışan bireylerin hangi tür eylemleri ne şekilde gerçekleştirmeleri gerektiği konularında öngörülenin ötesine geçen taleplerle karşı karşıya kalmaları olabilir. Emniyet teşkilatında görev yapan polislerin, görev, yetki ve sorumluluklarının neler olduğu, görevlerini nasıl yapacakları, görevlerini yerine getirirken hangi imkanlarda yararlanacakları gibi hususları en ince ayrıntısına kadar gösteren çok sayıda kanun, yönetmelik, yönerge ve talimatlar bulunsa da polisler üstlerinden, mesai arkadaşlarından veya vatandaşlar tarafından kendilerine iletilen, öngörülenden veya görev ve yetkilerinden çok farklı taleplerle karşı karşıya kalabilmektedirler. Bu durumda çalışanların sahip oldukları çeşitli yeterlilikler ön plana çıkmaktadır. Çalışanların, kendilerine iletilen çelişkili veya muğlak nitelikteki talepler karşısında, öngörülen mevzuatın yeterli olmadığı durumlarda, kendi yeterlilikleri sayesinde bu taleplere uygun şekilde karşılık verebilecekleri düşünülmektedir. Polislere iletilen talepler duygusal özellikler taşıyabilmekte ve buna uygun tepkilerin verilmesi belirli düzeyde duygusal yeterliliklerin gelişmiş olmasına bağlı olabilmektedir. Bu nedenle polislerin duygusal zeka yeterlilikleri sayesinde çeşitli kesimlerden gelen muğlak ve çelişkili taleplerle başa çıkmada avantaj sağlayabilecekleri varsayılmaktadır.

Bu kapsamda araştırma modeli ve hipotezler duygusal zekanın sözü edilen sorunla baş etme konusunda herhangi bir etkisinin olup olamayacağını test etmek üzere geliştirilmiştir. Araştırmada duygusal zekanın alt boyutlarının da araştırma kapsamında ele alınmasının uygun olacağı değerlendirilmiştir. Bu sayede hem araştırmada elde edilecek sonuçların artırılması hem de öngörülen düzenleyici etki söz konusu ise bu etkinin niteliğini ve yapısı hakkında bilgi edinmek mümkün olabilecektir. Araştırma modeli ile hipotezler bu çerçevede geliştirilmiş ve duygusal zeka literatürde ifade edilen dört alt boyutu ile araştırma modelinde yerini almıştır. Yapılan faktör analizi neticesinde ise duygusal zeka ölçeğinde ifadelerin iki alt boyut oluşturacak bir biçimde toplandıkları görülmüştür. Dolayısıyla duygusal zekanın, duygusal farkındalık ve duyguların yönetimi olarak iki alt boyutu tespit edilmiştir. Bu nedenle araştırma modeli ve geliştirilen hipotezler elde edilen bu sonuca göre yeniden gözden geçirilerek düzenlenmiş ve analizlere bu kapsamda devam edilmiştir. Dolayısıyla duygusal zeka ile birlikte duygusal farkındalık ve duyguların yönetimi alt boyutlarının, rol belirsizliği ve rol çatışmasının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde herhangi bir düzenleyici etkilerinin olup olmadığı incelenmeye çalışılmıştır.

Geliştirilen hipotezlerin sınanması amacıyla gerçekleştirilen analizlerle elde edilen bulgular duygusal zekanın ve alt boyutları olan duygusal farkındalık ve duyguların yönetiminin söz konusu ilişkide düzenleyici etkilerinin olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla araştırmada geliştirilen H3 ve H4 hipotezleri ile birlikte bu hipotezlerin alt hipotezleri olan H3a, H3b, H4a ve H4b hipotezlerinin tamamı reddedilmiştir.

Her ne kadar bu araştırmada öngörüldüğü şekliyle duygusal zekanın olumlu etkileri konusunda literatürdeki çalışmaları destekleyici nitelikte bulgular elde edilememiş olsa da bu durum duygusal zekanın başarısızlığından ziyade farklı nedenlere bağlı olarak gelişmiş olabilir. Öncelikle duygusal zeka seviyesi yüksek olan çalışanların rol belirsizliği ve rol çatışmasına aynı şekilde tepki vermeyebilecekleri akla gelmektedir. Aynı duygusal zeka düzeyine sahip olan kimi çalışanlar kendi özel durumlarına göre rol belirsizliği veya rol çatışması deneyimlerine duygusal zekası sayesinde uygun tepkiler geliştirebileceği gibi kimi çalışanlar ise yine kendi özel durumlarına göre rol belirsizliği ve rol çatışmasının neden olduğu strese katlanmak

yerine yöntem olarak işten ayrılmayı seçmeyi düşünebilirler. Bu araştırmada duygusal zekanın öngörüldüğü gibi bir sonuç vermemiş olması bu sebepten kaynaklanabilir.

Araştırmaya katılan polislerin, meslek özelliklerinden dolayı da bu sonucun ortaya çıkmış olabileceği düşünülebilir. Polislerin farklı kesimlerden gelen, bazı durumlarda karmaşık veya muğlak olarak değerlendirilebilecek taleplerle karşı karşıya kalıp ne yapmaları gerektiği konusunda sıklıkla kararsızlık yaşadıkları söylenebilir. Bu ve benzeri sorunlarla sıklıkla karşılaşan polisler, duygusal zeka düzeylerinden bağımsız olarak bu sorunlarla baş edebilme mekanizmaları geliştirmiş olabilecekleri ifade edilebilir. Başka bir ifade ile düşük duygusal zeka düzeyine sahip polisler de edindikleri tecrübeler sayesinde rol belirsizliği ve rol çatışması ile nasıl baş edebileceklerini öğrenmiş olabilirler. Ya da duygusal zeka düzeyi yüksek olan polisler alternatif iş imkanları konusunda daha ilgili olabilirler. Bu da polislerin duygusal zeka düzeylerindeki farklılığın araştırmada öngörüldüğü gibi sonuçlar elde edilememesine neden olmuş olabilir.

Çeşitli sebeplere bağlı olarak bu araştırmada öngörüldüğü şekilde olumlu anlamda bir etkisi olmasa da duygusal zekanın, emniyet teşkilatı açısından son derece önemli bir kavram olduğu ifade edilebilir. Çok farklı ve olağan dışı olaylarla sıklıkla karşılaşan polislerin hem kendi duygularını hem karşılarındaki kişilerin duygularını doğru şekilde tanımlayabilmeleri ve gerektiği gibi düzenleyebilmeleri şüphesiz ki hem kendi yaşantılarında hem de görevlerini daha iyi sürdürme konusunda avantajlar sağlayabilecektir. Bu kapsamda öfke kontrolü, stres yönetimi, empati gibi konularda meslek öncesi ve meslek içi eğitim programları ile polislerin duygusal zeka yeterlilikleri artırılmaya çalışılmaktadır.

Literatüre daha fazla katkı sağlayabilmek amacıyla araştırmaya katılan polislerin demografik özellikleri ile araştırma değişkenleri arasında anlamlı farklılıkların olup olmadığının test edilmesi amacıyla çeşitli hipotezler geliştirilmiştir.

- Bu kapsamda rol belirsizliğinin cinsiyete ve çalışanların toplam çalışma sürelerine göre farklılaştığı görülmektedir. Dolayısıyla “H5: Rol belirsizliği katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.” şeklinde ifade edilen hipotez elde edilen bulgularla desteklenmektedir.

- Rol çatışmasının ise eğitim durumuna göre farklılaştığı görülmektedir. Dolayısıyla “H6: Rol çatışması katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.” şeklinde ifade edilen hipotez elde edilen bulgulara göre desteklenmektedir.
- Duygusal zeka ve alt boyutları olan duygusal farkındalık ve duyguların yönetimi sadece katılımcıların eğitim düzeylerine göre farklılaşmaktadır. Buna göre “H7: Duygusal zeka ve alt boyutları katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.” şeklinde ifade edilen hipotez elde edilen bulgulara göre desteklenmektedir.
- Son olarak işten ayrılma niyeti katılımcıların yaşlarına ve toplam çalışma sürelerine göre farklılaşmaktadır. Bu da “H8: İşten ayrılma niyeti katılımcıların demografik özelliklerine göre farklılık göstermektedir.” şeklinde ifade edilen hipotezin eldeki bulgulara göre desteklendiğini göstermektedir.

Literatürdeki ilgili çalışmaların ortaya koyduğu gibi rol belirsizliği ve rol çatışmasının hem bireysel hem de örgütsel düzeyde çeşitli olumsuz yansımaları görülebilmektedir. Rol belirsizliği ve rol çatışmasının muhtemel sonuçları ve neden olabileceği kayıplar göz önünde bulundurularak hareket tarzı belirlenmeye çalışılmalıdır. Bu nedenle uygun tedbirlerin tespit edilebilmesi amacıyla bu kavramlar üzerinde daha çok çalışma yapılması gerektiği düşünülmektedir. Proaktif bir yaklaşım benimseyerek sorunun belirmesinden önce alınabilecek tedbirler üzerinde düşünülmeli ve çalışanların rol belirsizliği ve rol çatışması yaşamasına neden olabilecek faktörlerin etkileri azaltılmaya çalışılmalıdır. Fakat bunu yaparken rol belirsizliğinin ve rol çatışmasının hemen her örgütte kaçınılmaz olduğu ve çalışanların sıklıkla deneyimledikleri olgular olduğu da göz önünde bulundurulmalıdır.

İşten ayrılma niyetinin de örgütler açısından ciddi kayıplara neden olabileceği değerlendirilmelidir. Bu kapsamda işgücü devir oranının makul seviyede tutulabilmesi için gerekli tedbirleri belirlemeye yönelik çalışmaların yürütülmesi gerekmektedir. Bunu yaparken de stratejik yaklaşımlar geliştirilerek etkili çözümlerin neler olabileceği sorusuna cevap aranmalıdır. İşten ayrılma niyetinin çok yönlü bir kavram olduğu da unutulmamalıdır.

Duygusal zekanın geliştirilebilir ve hemen her yaş grubunda öğretilbilir olduğu kabul edilmektedir (Goleman, 1998: 296; Cooper, 1997: 32). Bu bakımdan duygusal zekanın farklı düzeylerde örgütsel yaşamdaki yansımalarının gözlemlenmesini sağlayacak çalışmalar yürütülmelidir. Bu sayede duyguların gerektiği gibi anlaşılabilmesi ve yönlendirilebilmesine yönelik olarak çalışanların sosyal yeteneklerinin geliştirilmesi konusunda mesafe kat edilebilecektir.



KAYNAKÇA

- Abdalla, L. (2014). The Emotional Intelligence And Gender Among Sports Leaders In Bahrain Kingdom-Comparative Study. *Ovidius University Annals, Series Physical Education And Sport/Science, Movement And Health*, 14(1): 110-116.
- Abraham, R. (1999). Emotional Intelligence in Organizations: A Conceptualization. *Genetic, Social, And General Psychology Monographs*, 125, 209–224
- Acker, G. M. (2004). The Effect Of Organizational Conditions (Role Conflict, Role Ambiguity, Opportunities For Professional Development, And Social Support) On Job Satisfaction And Intention To Leave Among Social Workers In Mental Health Care. *Community Mental Health Journal*, 40(1): 65-73.
- Ackermann, C. L., & Palmer, A. (2014). The Contribution Of Implicit Cognition To The Theory Of Reasoned Action Model: A Study Of Food Preferences. *Journal of Marketing Management*, 30(5-6), 529-550.
- Adıgüzel, O. (2012). İşle İlgili Stres, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Beklenen Personel Devri Üzerine Etkisi: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama. *Journal Of Alanya Faculty Of Business/Alanya İletme Fakültesi Dergisi*, 4(3): 163 - 169.
- Ahmad, Z., & Taylor, D. (2009). Commitment To Independence By Internal Auditors: The Effects Of Role Ambiguity And Role Conflict. *Managerial Auditing Journal*, 24(9): 899-925.
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179- 211.
- Ajzen, I. (2011). The Theory Of Planned Behaviour: Reactions and Reflections, *Psychology and Health*, Vol. 26, No. 9, September 2011, 1113 - 1127.
- Ajzen, I., Madden, T. J. (1985). Prediction of Goal-Directed Behavior: Attitudes, Intentions, and Perceived Behavioral Control, *Journal Of Experimental Social Psychology*, 22, 453- 474.
- Akar, C., & Yıldırım, T. (2008). Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini Ve Rol Stres Kaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et

- Sektöründe Bir Alan Uygulaması. Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergi, 10, 97 – 113.
- Akgündüz, Y., Akdağ, G., Güler, O., & Sünnetçioğlu, S. (2014). İşten Ayrılma Niyeti Ve Aşırı Rol Yükünün Otel Çalışanlarının Sosyal Aylaklık Davranışlarına Etkisi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(4): 515-536.
- Allen, D.G., Bryant, P.C., Vardaman, J.M. (2010). Retaining Talent: Replacing Misconceptions With Evidence-Based Strategies. *Academy of Management Perspectives*, 24(2): 48-63.
- Allen, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W. (2003). The Role Of Perceived Organizational Support And Supportive Human Resource Practices in The Turnover Process. *Journal Of Management*, 29(1), 99-118.
- Altan, M. Z., (1999). Çoklu Zeka Kuramı. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 17(17): 105-117.
- Altan, M. Z. (2012). Introducing The Theory Of Multiple Intelligences Into English Language Teaching Programs. *Pamukkale University Journal Of Education*, 32(2): 57-64.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2004). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı. Sakarya: Sakarya Yayıncılık
- Ambrose, S. C., Rutherford, B. N., Shepherd, C. D., & Tashchian, A. (2014). "Boundary Spanner Multi-Faceted Role Ambiguity And Burnout: An Exploratory Study". *Industrial Marketing Management*, 43(6): 1070-1078.
- Anafarta, N. (2015). Algılanan Örgütsel Destek Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: İş Tatmininin Aracılık Rolü. *İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, (79): 112 – 130.
- Appollis, V. P. (2010). The Relationship Between Intention To Quit, Psychological Capital And Job Satisfaction In The Tourism Industry In The Western Cape (Doctoral Dissertation): Western Cape: University Of The Western Cape.

- Aruna, M., Anita, J. (2015). Employee Retention Enablers: Generation Y Employees. *SCMS Journal of Indian Management*, 12(3): 94-103.
- Aslan, Ş., Özata, M. (2006). Sağlık Yöneticilerinde Duygusal Zekâ Boyutlarının Cooper Sawaf Haritasıyla Araştırılması. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 9(2): 197-222.
- Aslan, S., Özata, M. (2008). Duygusal Zekâ Ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkilerin Araştırılması: Sağlık Çalışanları Örneği. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30, 77-97.
- Bacharach, S., & Bamberger, P. (1992). Causal Models Of Role Stressor Antecedents And Consequences: The Importance Of Occupational Differences. *Journal of Vocational Behavior*, 41(1): 13-34.
- Balakrishnan, L. & Vijayalakshmi, M.(2014). A Study On Retention Strategy's Followed By Education Institutions In Retaining Qualified Employees, *SIES Journal Of Management*, 10(1): 69 - 80.
- Barman, S., & Barman, A. (2016). Theory of Reasoned Action in Exploring Factors Affecting Lecturers' Intention to Adopt PBL. *International Medical Journal*, 23(4): 331-333.
- Bar-On, R. (2003). How Important Is It To Educate People To Be Emotionally And Socially Intelligent And Can It Be Done?. *Perspectives In Education*, 21: 3-13.
- Bar-On, R. (2006). The Bar-On Model Of Emotional-Social Intelligence (ESI) 1. *Psicothema*, 18(Suplemento): 13-25.
- Bar-On, R. (2010). Emotional Intelligence: An Integral Part Of Positive Psychology. *South African Journal of Psychology*, 40(1): 54-62.
- Bartol, K. M. (1979). Professionalism As A Predictor Of Organizational Commitment, Role Stress, And Turnover: A Multidimensional Approach. *Academy Of Management Journal*, 22(4): 815-821.
- Barua, P. (2013). The Moderating Role of Perceived Behavioral Control: The Literature Criticism and Methodological Considerations, *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 4 No. 10. 57-59.

- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer.
- Basım, H. N., Erkenekli, M., Şeşen, H. (2010). Birey Davranışındaki Kontrol Odağının Rol Çatışması Ve Rol Belirsizliği Algısı İle İlişkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. *Amme İdaresi Dergisi*, 43(1): 145-165.
- Bauer, J. C., Simmons, P. (2000). "Role Ambiguity: A Review And Integration Of The Literature". *Journal of Modern Business*, 3, 41-47.
- Bayram, N. (2015). *Sosyal Bilimlerde SPSS İle Veri Analizi*. Ezgi Kitabevi.
- Beauchamp, M. R., Bray, S. R., Fielding, A., & Eys, M. A. (2005). A Multilevel Investigation Of The Relationship Between Role Ambiguity And Role Efficacy In Sport. *Psychology Of Sport And Exercise*, 6(3): 289-302.
- Bedeian, A. G., & Armenakis, A. A. (1981). A Path-Analytic Study Of The Consequences Of Role Conflict And Ambiguity. *Academy Of Management Journal*, 24(2): 417-424.
- Beer, M. (1964). Organizational Size And Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 7(1): 34-44.
- Bhalerao, H., & Kumar, S. (2016). Role of Emotional Intelligence in Leaders on the Commitment Level of Employees: A Study in Information Technology and Manufacturing Sector in India. *Business Perspectives and Research*, 4(1): 41-53.
- Biddle, B. J. (1961). "The Present Status of Role Theory", Columbia, Social Psychology Laboratory, University of Missouri.
- Biddle, B. J., & Thomas, E.J. (1966). *Role Theory: Concepts And Research*. New York: Wiley.
- Bilgiç, R. (2010). İşe İlişkin Tutumlar, İş Rolü Algıları ve Algılanan Performans Arasındaki İlişki. *Amme İdaresi Dergisi*, 43(4): 67-86.
- Bingöl, D. (2014). "İnsan kaynakları yönetimi". 9. Baskı. İstanbul: Beta.
- Bluedorn, A. C. (1982). Managing Turnover Strategically. *Business Horizons*, 25(2): 6-12.

- Boles, J. S., Johnston, M. W., & Hair Jr, J. F. (1997). "Role Stress, Work-Family Conflict And Emotional Exhaustion: Inter-Relationships And Effects On Some Work-Related Consequences". *Journal Of Personal Selling & Sales Management*, 17(1): 17-28.
- Bosselut, G., Heuzé, J. P., & Sarrazin, P. (2010). Structure Of The Role Ambiguity Framework And Validity In The French Culture. *Psychology of Sport and Exercise*, 11(6): 471-478.
- Bowen, D. E. (1982). Some Unintended Consequences Of Intention To Quit. *Academy of Management Review*, 7(2): 205-211.
- Bozdoğan, B., & Çankaya, İ. (2012). Psikolojik Danışmanların Duygularla Başa Çıkma Yollarının İncelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(2): 15-27.
- Bölükbaşı, A. G., & Yıldirtan, D. Ç. (2009). Yerel Yönetimlerde İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Alan Araştırması. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(2): 345 - 366.
- Brackett, M. A., Rivers, S. E., & Salovey, P. (2011). Emotional Intelligence: Implications For Personal, Social, Academic, And Workplace Success. *Social And Personality Psychology Compass*, 5(1): 88-103.
- Branscum, P., Haider, T., Brown, D., & Sharma, M. (2016). Using Emotional Intelligence and Social Support to Predict Job Performance of Health Educators. *American Journal of Health Education*, 47(5): 309-314.
- Brief, A. P., & Aldag, R. J. (1976). Correlates Of Role Indices. *Journal Of Applied Psychology*, 61(4): 468-472.
- Büyükyılmaz, O. (2013). Akademik Personel Açısından Psikolojik Sözleşme İhlali İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin Analizi. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Campbell, J. W. (2016). A Collaboration-Based Model Of Work Motivation And Role Ambiguity in Public Organizations. *Public Performance & Management Review*, 39(3): 655-675.

- Can, H., Aşan, Ö., & Aydın, E. M. (2006). *Örgütsel Davranış*. İstanbul: Arıkan.
- Cannon, N. H., & Herda, D. N. (2016). Auditors' Organizational Commitment, Burnout, and Turnover Intention: A Replication. *Behavioral Research in Accounting*, 28(2): 69-74.
- Carmeli, A., & Josman, Z. E. (2006). The Relationship Among Emotional Intelligence, Task Performance, And Organizational Citizenship Behaviors. *Human Performance*, 19(4): 403-419.
- Cervoni, A., & DeLucia-Waack, J. (2011). Role Conflict and Ambiguity as Predictors of Job Satisfaction in High School Counselors. *Journal of School Counseling*, 9(1): 1-30.
- Ceylan, A., Ulutürk, Y.H. (2006). Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7 (1): 48-58.
- Chan, D.W. (2004). Perceived Emotional Intelligence And Self-Efficacy Among Chinese Secondary School Teachers in Hong Kong. *Personality And Individual Differences*, 36(8): 1781-1795.
- Chan, D.W. (2006). Emotional Intelligence And Components Of Burnout Among Chinese Secondary School Teachers in Hong Kong. *Teaching And Teacher Education*, 22, 1042-1054.
- Christian, J. S., & Ellis, A. P. (2014). The Crucial Role Of Turnover Intentions In Transforming Moral Disengagement Into Deviant Behavior At Work. *Journal Of Business Ethics*, 119(2): 193-208.
- Cohen, A. (1999). Turnover Among Professionals: A Longitudinal Study Of American Lawyers. *Human Resource Management*, 38(1): 61-76.
- Cooper, R. K. (1997). Applying Emotional Intelligence In The Workplace. *Training & Development*, 51(12): 31-39.
- Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. (1986). Employee Turnover: A Meta-Analysis And Review With Implications For Research. *Academy Of Management Review*, 11(1): 55-70.

- Çakar, U., & Arbak, Y. (2004). Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu-Zeka İlişkisi Ve Duygusal Zeka. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6(3): 23-48.
- Çeçen, A. R. (2002). Duygular İnsan Yaşamında Neden Vazgeçilmez Ve Önemlidir?. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9(9): 164-170.
- Çekmecelioğlu, H. G., & Günsel, A. (2011). Rol Stresi Kaynaklarının İş Tutumları Açısından Değerlendirilmesi: Kimya Sektöründe Bir Uygulama. Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi 3(1): 33 – 43.
- Çelik, K. (2013). The Effect Of Role Ambiguity And Role Conflict On Performance Of Vice Principals: The Mediating Role Of Burnout. Eurasian Journal Of Educational Research, 51: 195-213.
- Çelik, S. B., & Deniz, M. E. (2008). Acomparison Of Scouts' Emotional Intelligence Levels With Regards To Age And Gender Variables: A Cross Cultural Study. Elementary Education Online, 7(2): 376-383.
- Çetin, A., Güleç, R., & Kayasandık, A. E. (2015). Etik İklim Algısının Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Tükenmişliğin Aracı Değişken Rolü. Ejoboc (Electronic Journal Of Vocational Colleges): 5(2): 18-31.
- Çetin, A., & Şentürk, M. (2016). Bilgi Paylaşma Davranışının Planlı Davranış Teorisi ve Sosyal Değişim Teorisi Bağlamında İncelenmesi: Dermatologlar Üzerine Ampirik Bir Arastırma. Ege Akademik Bakış, 16(2): 241-256.
- Çetinkaya, Ö., Alparslan, A . (2011). Duygusal Zekanın İletişim Becerileri Üzerine Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16 (1): 363-377.
- Çimen, M. (2000). Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Personelinin Tükenmişlik, İş Doyumu, Kuruma Bağlılık Ve İşten Ayrılma Niyetlerine İlişkin Bir Alan Araştırması. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ankara: Gülhane Askeri Tıp Akademisi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

- Davidson, M. C., Timo, N., & Wang, Y. (2010). How Much Does Labour Turnover Cost? A Case Study Of Australian Four-And Five-Star Hotels. *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 22(4): 451-466.
- De Weerd, M., Rosi, G. (2012). The Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-I): Evaluation Of Psychometric Aspects In The Dutch Speaking Part Of Belgium, *Psychology-Selected Papers* (pp. 145-172). Rijeka: Intech.
- Demirkıran, M., & Erdem, R. (2014). Personel Devrinin Nedenlerine İlişkin Geliştirilen Modellerin İncelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(3): 289-311.
- Doğan, A., Demir, R., & Türkmen, E. (2016). Rol Belirsizliğinin, Rol Çatışmasının Ve Sosyal Destegın Tükenmişliğe Etkisi: Devlet Ve Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Akademik Personelin Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, 30(1): 37 – 67.
- Donnelly Jr, J. H., & Ivancevich, J. M. (1975). Role Clarity And The Salesman. *The Journal Of Marketing*, 39(1): 71-74.
- Dougherty, T. W., Bluedorn, A. C., & Keon, T. L. (1985). Precursors Of Employee Turnover: A Multiple? Sample Causal Analysis. *Journal Of Organizational Behavior*, 6(4): 259-271.
- Edizler, G. (2010). İnsan Kaynakları Yönetiminde 'Duygusal Zeka' Ölçüm Ve Modelleri'. *Journal Of Yasar University*, 18(5): 2970-2984.
- Emberland, J. S., Rundmo, T. (2010). Implications Of Job Insecurity Perceptions And Job Insecurity Responses For Psychological Well-Being, Turnover Intentions And Reported Risk Behavior, *Safety Science* 48(4): 452-459.
- Eys, M. A., & Carron, A. V. (2001). Role Ambiguity, Task Cohesion, And Task Self-Efficacy. *Small Group Research*, 32(3): 356-373.
- Fabra López, P., Castillo, I., Ródenas Cuenca, L., Mercé Cervera, J., Bray, S. R., & Balaguer, I. (2015). La Eficacia De Rol, La Claridad De Rol Y El Rendimiento En Jóvenes Futbolistas. *Revista De Psicología Del Deporte*, 24(2): 265-271.

- Fazli, A. S., Muhammaddun, M. Z., & Ahmad, A. (2013). The Effects Of Personal And Organizational Factors On Role Ambiguity Amongst Internal Auditors. *International Journal Of Auditing*, 18(2): 105-114.
- Fernández-Berrocal, P., & Extremera, N. (2006). Emotional Intelligence: A Theoretical And Empirical Review Of Its First 15 Years Of History. *Psicothema*, 18(Suplemento): 7-12.
- Fernández-Berrocal, P., Cabello, R., Castillo, R., & Extremera, N. (2012). Gender Differences In Emotional Intelligence: The Mediating Effect Of Age. *Psicología Conductual*, 20(1): 77-89.
- Firth, L., Mellor, D. J., Moore, K. A., Loquet, C. (2004) "How can managers reduce employee intention to quit?", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 19 Issue: 2, pp.170-187.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention, And Behavior: An Introduction To Theory And Research*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Forsyth, D. R. (1999), *Group Dynamics* (3rd ed.), Belmont, CA: Wadsworth
- Fournier, C. (1996). The Salesperson's Role Clarity And Task Clarity In Direct Marketing: Impact Of Personal And Organizational Variables. *Journal Of Direct Marketing*, 10(3): 8-17.
- Galal, S., Carr-Lopez, S., Seal, C. R., Scott, A. N., & Lopez, C. (2012). Development And Assessment Of Social And Emotional Competence Through Simulated Patient Consultations. *American Journal Of Pharmaceutical Education*, 76(7): 1-7.
- Gardner, H., & Hatch, T. (1989). Educational Implications Of The Theory Of Multiple Intelligences. *Educational Researcher*, 18(8): 4-10.
- Gialuisi, O., Coetzer, A. (2013). An Exploratory Investigation Into Voluntary Employee Turnover And Retention In Small Businesses, Econtent Management Pty Ltd. *Small Enterprise Research*, 20(1): 55-67.

- Glissmeyer, M., Bishop, J. W., & Fass, R. D. (2007). Role Conflict, Role Ambiguity And Intention To Quit The Organization: The Case Of Law Enforcement Officers. In Decision Sciences Institute Annual Conference 38th Southwest (pp. 458-469).
- Goleman, D. (1995). Duygusal Zeka: Neden IQ'dan Daha Önemlidir? Çev. B. S. Yüksel. İstanbul: Varlık Yayınları.
- Goleman, D. (1998). İşbaşında Duygusal Zeka. Çev. H. Balkara. İstanbul: Varlık Yayınları.
- Goleman, D., Boyatzis, R. ve McKee, A. (2006). *Yeni Liderler*, 5. Baskı, İstanbul: Varlık Yayınları.
- Guha, S., & Chakrabarti, S. (2016). Differentials in Attitude And Employee Turnover Propensity: A Study Of Information Technology Professionals. *Global Business and Management Research*, 8(1), 1-17.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2015). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. *Ankara: Seçkin Yayıncılık*.
- Gürbüz, S., & Yüksel, M. (2008). Çalışma Ortamında Duygusal Zekâ: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(2): 174-190.
- Gürel, E., & Tat, M. (2010). Çoklu Zekâ Kuramı: Tekli Zekâ Anlayışından Çoklu Zekâ Yaklaşımına. *Journal Of International Social Research*, 3(11): 336-356.
- Hale, D., Ployhart, R. E., & Shepherd, W. (2016). A Two-Phase Longitudinal Model Of A Turnover Event: Disruption, Recovery Rates, And Moderators Of Collective Performance. *Academy Of Management Journal*, 59(3): 906-929.
- Haque, M., Azhar, S. M., Rehman, M. (2014). Incorporating Emotions As Antecedents And Mediators In Theory Of Reasoned Action (TRA) Model. *IBA Business Review*, 9(2): 40-47.
- Harrington, D., Bean, N., Pintello, D., & Mathews, D. (2001). Job Satisfaction And Burnout: Predictors Of Intentions To Leave A Job In A Military Setting. *Administration In Social Work*, 25(3): 1-16.

- Haselton, M. G., & Ketelaar, T. (2006). Irrational Emotions Or Emotional Wisdom? The Evolutionary Psychology Of Affect And Behavior. Joseph P. Forgas (Ed.), *Affect in Social Thinking and Behavior* (21-37), New York: Psychology Press.
- Henne, D., & Locke, E. A. (1985). Job Dissatisfaction: What Are The Consequences?. *International Journal Of Psychology*, 20(2): 221-240.
- Hinkin, T. R., and J. B. Tracey (2006). Development And Use Of A Web-Based Tool To Measure The Costs Of Employee Turnover: Preliminary Findings. Ithaca, NY: Cornell University School of Hotel Administration Center for Hospitality Research.
- Hom, P. W., & Griffeth, R. W. (1987). A Longitudinal Study Of Mobley's (1977) Turnover Model. In *Academy of Management Best Papers Proceedings* (Pp. 196-200). Academy Of Management.
- Hom, P.W., Griffeth, R.W. (1995). *Employee Turnover*. Cincinnati, OH: South-Western College Publishing.
- Hom, P. W., Griffeth, R. W., & Sellaro, C. L. (1984). The Validity Of Mobley's (1977) Model Of Employee Turnover. *Organizational Behavior And Human Performance*, 34(2): 141-174.
- Hong, L. C., Kaur, S. (2008). A Relationship Between Organizational Climate, Employee Personality And Intention To Leave, *International Review Of Business Research Papers*, 4(3): 1-10.
- Houran, J., Lange, R. (2013). Applying The Theory Of Reasoned Action To A Computerized Test Of Intuition, Part II: Decision-Making In A Hidden Test Of PSI, *Journal Of The Society For Psychological Research*, 77(913): 236-251.
- Ibrahim, F. (2001). Predictors Of Role Stress Among Malaysian Journalists in Newsroom Decision-Making Process. *Jurnal Komunikasi*, 17: 119-137.
- Iqbal, A. (2010). Employee Turnover: Causes, Consequences And Retention Strategies In The Saudi Organizations. *The Business Review*, 16(2): 275-281.

- Iqbal, N. (2013). Impact Of Role Conflict On Job Satisfaction, Mediating Role Of Job Stress In Private Banking Sector. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, 4(12): 711-722.
- Iqbal, S., Ehsan, S., Rizwan, M., & Noreen, M. (2014). The Impact Of Organizational Commitment, Job Satisfaction, Job Stress And Leadership Support On Turnover Intention In Educational Institutes. *International Journal Of Human Resource Studies*, 4(2): 181-195.
- Irvine, D. M., & Evans, M. G. (1995). Job Satisfaction And Turnover Among Nurses: Integrating Research Findings Across Studies. *Nursing Research*, 44(4): 246-253.
- Ivcevic, Z., Brackett, M. A., & Mayer, J. D. (2007). Emotional Intelligence And Emotional Creativity. *Journal Of Personality*, 75(2): 199-236.
- İnce, M., Gül, H., Gözükara, M. G. (2015). Duygusal Zekâ İle İşgören Performansı Arasındaki İlişkiler Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, (12): 226-245.
- İşmen, A. E. (2001). Duygusal Zeka Ve Problem Çözme, M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi, Sayı 13: 111-124.
- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1985). "A Meta-Analysis And Conceptual Critique Of Research On Role Ambiguity And Role Conflict in Work Settings". *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, 36(1): 16-78.
- Jackson, S. R. (2012) An Empirical Analysis Of The Theory Of Reasoned Action On Understanding The Impact On Auditing Ethical Decisions, *International Journal Of The Academic Business World*, 6(2): 43-50.
- Javed, M., Khan, M. A., Yasir, M., Aamir, S., & Ahmed, K. (2014). Effect Of Role Conflict, Work Life Balance And Job Stress On Turnover Intention: Evidence From Pakistan. *Jouranl Of Basic And Applied Scientific Research*, 4(3): 125-133.
- Jenaabadi, H., Shahidi, R., Elhamifar, A., & Khademi, H. (2015). Examine The Relationship Of Emotional Intelligence And Creativity With Academic Achievement Of Second Period High School Students. *World Journal Of Neuroscience*, 5(04): 275-281.

- Kaabur, M. M. (1995). *Antecedents And Consequences Of Role Conflict And Role Ambiguity In Libyan Industrial Firms*. (Doctoral Dissertation). Cardiff: University Of Wales College Of Cardiff.
- Kafetsios, K., & Zampetakis, L. A. (2008). Emotional Intelligence And Job Satisfaction: Testing The Mediatory Role Of Positive And Negative Affect At Work. *Personality And Individual Differences*, 44(3): 712-722.
- Kahn, R. L. (1964). *Organizational stress: studies in role conflict and ambiguity*. NewYork: Wiley.
- Kaleem, A., Shahzad, F., Fareed, Z., Zulfiqar, B., & Naveed, T. (2014). Impact Of Relationship, Task & Role Conflict On Teaching Performance In Educational Institutes. *International Journal Of Management, Accounting And Economics* 1(2): 101-112.
- Kanbur, E., Canbek, M., Özyer, K. (2016). Örgütlerde Rol Belirsizliği Ve Rol Çatışmasının Çalışanların Öz-Yeterlilik Alguları Üzerindeki Etkisi, *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 1(1): 16-34.
- Kang, S. M., Day, J. D., & Meara, N. M. (2005). Social And Emotional Intelligence: Starting A Conversation About Their Similarities And Differences. *Emotional Intelligence: An International Handbook* (pp. 91-105). Germany: Hogrefe.
- Kara, N. (2010). *Rol Belirsizliği Ve Rol Çatışmasının Çalışanların İş Tatmini Üzerine Etkisinin Araştırılması*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karacaoğlu, K. (2015). Çalışanların İş Güvencesizliğinin İşten Ayrılma Niyetleri Üzerindeki Etkisi: Alanya Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 7(1): 13-21.
- Kasapoğlu, M. A. (1994). "Aile Ve Kadın Araştırmaları İçin Yedi Temel Rol Ve Statü", *Ankara Üniversitesi Dil Ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Felsefe Bölümü Dergisi*, 15: 217-233.
- Katz, D., Kahn, R. (1978). *"The Social Psychology Of Organizations"*, New York: Wiley.

- Kaufman, J. C., Kaufman, S. B., & Plucker, J. A. (2013). Contemporary Theories Of Intelligence. Oxford Handbook Of Cognitive Psychology. Oxford: Oxford University Press.
- Kauppila, O. P. (2014). So, What Am I Supposed To Do? A Multilevel Examination Of Role Clarity. *Journal Of Management Studies*, 51(5): 737-763.
- Kaya, F., Kanık, P., & Alkın, S. (2016). Üstün Zekâlı Ve Yetenekli Öğrencilerin Duygusal Zekâ Ve İletişim Becerileri Düzeylerinin Karşılaştırılması. *International Online Journal Of Educational Sciences*, 8(1): 229-244.
- Keller, R. T. (1975). Role Conflict And Ambiguity: Correlates With Job Satisfaction And Values. *Personnel Psychology*, 28(1), 57-64.
- Kelly, J. P., & Hise, R. T. (1980). Role Conflict, Role Clarity, Job Tension And Job Satisfaction in The Brand Manager Position. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 8(2): 120-137.
- Khalili, A. (2011). Gender Differences In Emotional Intelligence Among Employees Of Small And Medium Enterprise: An Empirical Study. *Journal Of International Management Studies*, 6(2): 184-193.
- Kılınç, T. (1991). "Rol Çatışmasını Belirleyen Örgütsel Faktörler Ve Satış Elemanlarına Yönelik Sektörel Bir Araştırma". *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 20(1-2): 19-34.
- Kirkhaug, R. (2009). Antecedents Of Role Conflict In Compliance-Enhancing Organizations. *Psychological Reports*, 105(3 Suppl): 1113-1125.
- Kocagöz, E., Dursun, Y. (2010). Algılanan Davranışsal Kontrol, Ajzen'in Teorisinde Nasıl Konumlanır? Alternatif Model Analizleri, *KMÜ Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 12(19): 139-152.
- Konakay, G. (2013). Akademisyenlerde Duygusal Zekâ Faktörlerinin Tükenmişlik Faktörleri İle İlişisine Yönelik Bir Araştırma: Kocaeli Üniversitesi Örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1): 121-144.

- Krishnan, S. K., Singh, M. (2010). Outcomes Of Intention To Quit Of Indian IT Professionals, *Human Resource Management*, 49(3): 421- 437.
- Kurumlar Arası Geçiş Emniyet. (2017, 02 Mayıs). Erişim Adresi: <https://www.facebook.com/groups/472423532815303>.
- Lambert, E. G. (2001). To Stay Or Quit: A Review Of The Literature On Correctional Staff Turnover. *American Journal Of Criminal Justice*, 26(1): 61-76.
- Lambert, E., & Hogan, N. (2009). The Importance Of Job Satisfaction And Organizational Commitment In Shaping Turnover Intent: A Test Of A Causal Model. *Criminal Justice Review*, 34(1), 96-118.
- Larkin, I. M., Dias, L. B., Vega, A. L. (2016). Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Turnover Intention Of Online Teachers In The K-12 Setting. *Online Learning*, 20(3): 26-51.
- Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (1994). An Alternative Approach: The Unfolding Model Of Voluntary Employee Turnover. *Academy Of Management Review*, 19(1): 51-89.
- Lee, T. W., Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Mcdaneil, L. S., & Hill, J. W. (1999). The Unfolding Model Of Voluntary Turnover: A Replication And Extension. *Academy Of Management Journal*, 42(4): 450-462.
- Linton, R. (1936). "The Study Of Man", New York: Appleton Century Crofts Inc.
- Locke, E. A. (1968). What Is Job Satisfaction?. American Psychological Association Convention, San Francisco, California, August 30-September 3, 1968.
- Long, C. S., Yaacob, M., & Chuen, T. W. (2016). The Impact Of Emotional Intelligence On Job Satisfaction Among Teachers, *International Journal Of Management, Accounting And Economics* 3(8): 544-552.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidenced-Based Approach*. 12-Th Edition. New York: Mcgraw-Hill/Irwin.
- Lynn, G., & Kalay, F. (2015). The Effect Of Vision And Role Clarity On Team Performance. *Journal Of Business Economics And Finance*, 4(3): 175-196.

- Lyons, Thomas F. (1971). Role Clarity, Need For Clarity, Satisfaction, Tension, And Withdrawals. *Organizationat Behavior And Human Performance*, 6: 99-110.
- Maraichelvi, A., & Rajan, S. (2013). The Relationship Between Emotional Intelligence And The Academic Performance Among Final Year Undergraduates. *Universal Journal Of Psychology*, 1(2): 41-45.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. New York: John Wiley & Sons.
- Martin, T. N. (1979). A Contextual Model Of Employee Turnover Intentions. *Academy Of Management Journal*, 22(2): 313-324.
- Maslach, C. (2003). Job Burnout: New Directions In Research And Intervention. *Current Directions In Psychological Science*, 12(5): 189-192.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The Measurement Of Experienced Burnout. *Journal Of Organizational Behavior*, 2(2): 99-113.
- Mayer, J., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2004). Emotional Intelligence: Theory, Findings And Implications. *Psychological Inquiry*, 15(3): 197-215.
- Mayer, J.D., & Salovey, P. (1997). What Is Emotional Intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter (Eds.): *Emotional Development And Emotional Intelligence: Educational Implications* (Pp. 3-31). New York: Basic Books.
- Mckillop, J. M., & Minnes, P. (2011). Occupational Satisfaction, Strain, And Intention To Quit Among Direct Care Providers Assisting Individuals With Developmental Disabilities. *Journal On Developmental Disabilities*, 17(1): 7-14.
- Merton, R. K. (1957. "The Role-Set: Problems In Sociological Theory", *The British Journal Of Sociology*, 8(2): 106-120.
- Merton, R. K. (1968). *"Social Theory And Social Structure"*, New York: The Free Press.
- Michael, B., Prince, A. F., Chacko, A. (2016). Impact Of Compensation Package On Employee Retention. *International Journal Of Research In Commerce & Management*, 7(10): 36 - 40.

- Mobley, W. H. (1977). Intermediate Linkages in The Relationship Between Job Satisfaction And Employee Turnover. *Journal Of Applied Psychology*, 62(2), 237-240.
- Mobley, W. H. (1982). Employee Turnover, Causes, Consequences, And Control. Addison-Wesley Publishing, Philippines.
- Moss, C. L. (2014). Role Conflict And Role Ambiguity As Predictors Of Burnout in Special And General Education Coteachers. (Doctoral Dissertation). Minnesota: Walden University College Of Social And Behavioral Sciences.
- Mumcu, A. ve Günay, M . (2016). Duygusal Zekanın Dışadönüklük Üzerine Etkisi. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 1 (2), 77-97.
- Murillo, P. E. (2013). .Role Theory And The Enactment Of Teacher Leadership. (Doctoral Dissertation). Carolina: Western Carolina University.
- Mxenge, S. V., Dywili, M., Bazana, S. (2014). Job Engagement And Employees' Intention To Quit Among Administrative Personnel At The University Of Fort Hare In South Africa, *International Journal Of Research In Social Sciences*, 4(5): 129-144.
- Naqvi, I. H., Iqbal, M., & Akhtar, S. N. (2016). The Relationship Between Emotional Intelligence And Performance Of Secondary School Teachers. *Bulletin Of Education And Research*, 38(1): 209-224.
- Newsome, S., Day, A. L., & Catano, V. M. (2000). Assessing The Predictive Validity Of Emotional Intelligence. *Personality And Individual Differences*, 29(6): 1005-1016.
- Noorafshan, L., & Jowkar, B. (2013). The Effect Of Emotional Intelligence And Its Components On Creativity. *Procedia-Social And Behavioral Sciences*, 84: 791-795.
- Nordenmark, M. (2004). "Multiple Social Roles And Well-Being A Longitudinal Test Of The Role Stress Theory And The Role Expansion Theory". *Acta Sociologica*, 47(2): 115-126.

- Odel, J., Parunak, H. V. D., Fleischer, M. (2003). "The Role Of Roles". *Journal Of Object Technology*, 2(1): 39-51.
- Ongori, H. (2007). A Review Of The Literature On Employee Turnover. *African Journal Of Business Management*, 49 - 54.
- Özcan, M., Geçici, E., & Günlük, M. (2016). Muhasebecilerin Duygusal Zeka Düzeylerinin Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi. *Ege Academic Review*, 16(2): 287-302.
- Özek, H. (2014). Örgütlerde Sosyal Kaytarma Davranışı İle Psikolojik İklim İlişkisi Ve Konuyla İlgili Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özyer, K. (2004). Duygusal Zeka ile Örgütsel Bağlılık ve Bağlılığın Alt Formları Arasındaki İlişkilerin Saptanmasına Yönelik Ampirik Bir Çalışma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pal, H. R., Pal, A., & Tourani, P. (2004). Theories Of Intelligence. *Everyman's Science*, 39(3): 181-192.
- Pandey, N., & Sharma, M. K. (2016). The Impact Of Emotional Intelligence On Job Satisfaction: Evidence From A Large Indian Bank. *IUP Journal Of Soft Skills*, 10(3): 7-23.
- Peterson, S. L. (2004). Toward a Theoretical Model of Employee Turnover: A Human Resource Development Perspective. *Human Resource Development Review*, 3(3), 209-228.
- Plutchik, R. (2001). The Nature Of Emotions Human Emotions Have Deep Evolutionary Roots, A Fact That May Explain Their Complexity And Provide Tools For Clinical Practice. *American Scientist*, 89(4), 344-350.
- Polatçı, S., & Boyraz, E. (2010). Öğretmenlerin Öğrenilmiş Güçlülüklerinin Kaynak Ve Sonuçlarına İlişkin Bir Model Önerisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4): 137-154.

- Polatçı, S., Özyer, K. (2015) Rol Stresörlerinin Tükenmişlik Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Araştırma. *The Journal Of Academic Social Science Studies*, 33, 29-40.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, And Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal Of Applied Psychology*, 59(5): 603-609.
- Price, J. L., & Mueller, C. W. (1981). A Causal Model Of Turnover For Nurses. *Academy Of Management Journal*, 24(3), 543-565.
- Qazi, T. F., Khalid, A., Shafique, M. (2015). Contemplating Employee Retention Through Multidimensional Assessment Of Turnover Intentions, *Pakistan Journal Of Commerce And Social Sciences*, 9(2): 598-613.
- Rai, G. S. (2016). Minimizing Role Conflict And Role Ambiguity: A Virtuous Organization Approach. *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 40(5): 508-523.
- Ram, N., Khoso, I., Shah, A. A., Chandio, F. R., & Shaikih, F. M. (2011). Role Conflict And Role Ambiguity As Factors In Work Stress Among Managers: A Case Study Of Manufacturing Sector In Pakistan. *Asian Social Science*, 7(2): 113-118.
- Ramy, A.M., Beydokhty, A. A. A., Jamshidy, L. (2014). Correlation Between Emotional Intelligence And Creativity Factors. *International Research Journal Of Management Sciences*, 2(10): 301-304.
- Rizwan, M., Arshad, M. Q., Munir, H. M. A., Iqbal, F., Hussain, A. (2014). Determinants Of Employees Intention To Leave: A Study From Pakistan, *International Journal Of Human Resource Studies*, 4(3): 1-18.
- Rizzo, J. R., House, R. J. Ve Lirtzman, S. I. (1970). "Role Conflict And Ambiguity In Complex Organizations", *Administrative Science Quarterly*, 15(2): 150-163.
- Rogers, D. L., Molnar, J. (1976). Organizational Antecedents Of Role Conflict And Ambiguity In Top-Level Administrators. *Administrative Science Quarterly*. 21(4): 598 - 610.

- Ross, T. L., & Bomeli, E. C. (1971). A Comment On Accountants' Job Satisfaction. *Journal Of Accounting Research*, 9(2): 383-388.
- Rusbult, C. E., & Farrell, D. (1983). A Longitudinal Test Of The Investment Model: The Impact On Job Satisfaction, Job Commitment, And Turnover Of Variations in Rewards, Costs, Alternatives, And Investments. *Journal Of Applied Psychology*, 68(3), 429-438.
- Sabuncuoğlu, Z. (2012). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta.
- Safaria, T., Othman, A., & Wahab, M. N. A. (2011). "Role Ambiguity, Role Conflict, The Role Of Job Insecurity As Mediator Toward Job Stress Among Malay Academic Staff: A SEM Analysis". *Current Research Journal Of Social Sciences*, 3(3): 229-235.
- Sager, J. K., Varadarajan, P. R., & Futrell, C. M. (1988). Understanding Salesperson Turnover: A Partial Evaluation Of Mobley's Turnover Process Model. *Journal Of Personal Selling & Sales Management*, 8(1): 21-36.
- Salleh, N. M. (2009). *The Role Of Emotions And Emotional Intelligence During Merger Of Two Banking Institutions In Brunei. (Doctoral Dissertation)*. Southampton: University Of Southampton.
- Salovey, P., & Grewal, D. (2005). The Science Of Emotional Intelligence. *Current Directions in Psychological Science*, 14(6), 281-285.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition And Personality*, 9(3): 185-211.
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., Hall, L. E., Haggerty, D. J., Cooper, J. T., Golden, C. J., & Dornheim, L. (1998). Development And Validation Of A Measure Of Emotional Intelligence. *Personality And Individual Differences*, 25(2): 167-177.
- Schwepker Jr, C. H. (1999). Research Note: The Relationship Between Ethical Conflict, Organizational Commitment And Turnover Intentions In The Salesforce. *Journal Of Personal Selling & Sales Management*, 19(1): 43-49.

- Seal, C. R., Naumann, S. E., Scott, A. N., & Royce-Davis, J. (2011). Social Emotional Development: A New Model Of Student Learning in Higher Education. *Research In Higher Education Journal*, 10: 1-13.
- Shahzad, S., & Bagum, N. (2012). Gender Differences in Trait Emotional Intelligence: A Comparative Study. *IBA Business Review*, 7(2): 106-112.
- Sharma, D., Mishra, I., & Sharma, V. (2014). Emotional Intelligence Among Employees Of Government And Public Sectors. *Journal Of Social Sciences*, 3(3), 124-142.
- Sharma, M. (2016). A Study Of Turnover Intention Among Managers In Automobile Companies In Pune. *Journal For Contemporary Research In Management*. 3(2): 12-16.
- Singh, J., & Rhoads, G. K. (1991). Boundary Role Ambiguity In Marketing-Oriented Positions: A Multidimensional, Multifaceted Operationalization. *Journal Of Marketing Research*, 328-338.
- Siyaset, Ekonomi Ve Toplum Araştırmaları Vakfı. Türkiye'de İnsan Kaynağının Belirlenmesi. Ankara: 2012.
- Solomon, M. R., Surprenant, C., Czepiel, J. A., & Gutman, E. G. (1985). A Role Theory Perspective On Dyadic Interactions: The Service Encounter. *The Journal Of Marketing*, 49(1): 99-111.
- Srikanth, P. B., & Jomon, M. G. (2013). "Role Ambiguity And Role Performance Effectiveness: Moderating The Effect Of Feedback Seeking Behaviour". *Asian Academy Of Management Journal*, 182: 105-127.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents And Outcomes Of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1): 46-56.
- Steers, R.M., & Mowday, R.T. (1981). Employee turnover and post-decision justification. In L.L. Cummings & B.M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 3, pp. 235–282). Greenwich, CT: JAI Press.

- Stumpf, S. A., & Hartman, K. (1984). Individual Exploration To Organizational Commitment Or Withdrawal. *Academy Of Management Journal*, 27(2): 308-329.
- Suresh, L., Krishnaraj, R.(2015). A Study On The Importance Of Employee Retention in Pharmaceutical Sector in India, *International Journal Of Pharmaceutical Sciences Review And Research*, 32(1): 108-111.
- Sy, T., Tram, S., & O'Hara, L. A. (2006). Relation Of Employee And Manager Emotional Intelligence To Job Satisfaction And Performance. *Journal Of Vocational Behavior*, 68(3): 461-473.
- Şahin, F. (2011). Lider-Üye Etkileşimi İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(2): 277-288.
- Tak, B., & Çiftçioğlu, B. A. (2008). Mesleki Bağlılık İle Çalışanların Örgütte Kalma Niyeti Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 63(4): 155-178.
- Talu, N. (1999). Çoklu Zeka Kuramı Ve Eğitime Yansımaları. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(15): 164-172.
- Tang, Y. T., & Chang, C. H. (2010). Impact Of Role Ambiguity And Role Conflict On Employee Creativity. *African Journal Of Business Management*, 4(6): 869-881.
- Taşlıyan, M., Hırlak, B., & Çiftçi, G. E. (2014). Akademisyenlerin Duygusal Zekâ, İş Tatmini Ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3): 63 - 80.
- Tataw, D. B. (2011). Payer-Provider Role Conflict in Municipal Safety-Net Health Systems. *Public Administration And Management*, 16(1): 46-74.
- Tatlah, I. A., Aslam, T. M., Ali, Z., & Iqbal, M. (2012). Role Of Intelligence And Creativity In The Academic Achievement Of Students. *International Journal Of Physical And Social Sciences*, 2(7): 1-10.
- Taylor, F.W. (1919). *Principles Of Scientific Management*. New York ve Londra: Harper And Brothers Publishers.

- Teh, P. L., Yong, C. C., & Lin, B. (2014). Multidimensional And Mediating Relationships Between TQM, Role Conflict And Role Ambiguity: A Role Theory Perspective. *Total Quality Management & Business Excellence*, 25(11-12), 1365-1381.
- Tekingündüz, S., & Kurtuldu, A. (2015). İşten Ayrılma Niyeti, İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık, Liderlik Ve İş Stresi Arasındaki İlişkilerin Analizi: Bir Hastane Örneği. *Journal Of Human Sciences*, 12(1): 1501-1517.
- Tett, R. P., Meyer, J. P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, And Turnover: Path Analyses Based On Metaanalytic Findings, *Personnel Psychology*, 46, 259-293.
- Tosi, H. (1971). Organization Stress As A Moderator Of The Relationship Between Influence And Role Response. *Academy Of Management Journal*, 14(1): 7-20.
- Tracey, J. B., & Hinkin, T. R. (2008). Contextual Factors And Cost Profiles Associated With Employee Turnover. *Cornell Hospitality Quarterly*, 49(1): 12-27.
- Trayambak, S., Kumar, P., & Jha, A. N. (2012). A Conceptual Study On Role Stressors, Their Impact And Strategies To Manage Role Stressors. *IOSR Journal Of Business And Management*, 4(1): 44-48.
- Türker, N. E. (2013). Bankacılık Sektöründe Çalışanların Stres Düzeyi İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Örgüte Bağlılık Üzerine Etkisi. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). İstanbul: Marmara Üniversitesi Bankacılık Ve Sigortacılık Enstitüsü.
- Türkiye İş Kurumu, 2015 Yılı İşgücü Piyasası Araştırması Sonuç Raporu, Ankara: 2015.
- Walker Jr, O. C., Churchill Jr, G. A., & Ford, N. M. (1975). Organizational Determinants Of The Industrial Salesman's Role Conflict And Ambiguity. *The Journal Of Marketing*, 39(1): 32-39.
- Wong, C. S., & Law, K. S. (2002). The Effects Of Leader And Follower Emotional Intelligence On Performance And Attitude: An Exploratory Study. *The Leadership Quarterly*, 13(3): 243-274.

- Yadav, M., & Rangnekar, S. (2016). Role Clarity And Organizational Citizenship Behaviour: Does Tenure Matter? A Study On Indian Power Sector. *Global Business Review*, 17(3_Suppl): 207-224.
- Yan, İ. (2008). Duygu-Zeka İlişkisi Ve Duygusal Zekanın Yöneticiler Üzerindeki Etkilerine Yönelik Bir Araştırma (Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldız, S., Yalavaç, S., & Meydan, C. H. (2013). Tükenmişliğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgüte Bağlılığın Aracı Rolü: Türkiye'deki Gümrük Ve Ticaret Bakanlığı Personeli Üzerinde Bir Araştırma. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 26: 164-189.
- Yılmaz, A., Ekici, S., (2006). "Örgütsel Yaşamda Kamu Çalışanlarının Örgütsel Kaynakları Üzerine Bir Araştırma". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1): 31-58.
- Yongkang, Z., Weixi, Z., Yalin, H., Yipeng, X., & Liu, T. (2014). "The Relationship Among Role Conflict, Role Ambiguity, Role Overload And Job Stress Of Chinese Middle-Level Cadres". *Chinese Studies*, 3(01): 8 - 11.
- Yüksekbilgili, Z., Akduman, G., Hatipoğlu, Z. (2016). A Research About Emotional Intelligence According To Gender. *International Journal Of Advanced Multidisciplinary Research And Review*, 4(7): 119-132.
- Yürür, Ş., & Ünlü, A. G. O. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi. "İşgüç" Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi, 13(2): 83 - 103.
- Zekioğlu, A., Tatar, A., & Türkmen, M. (2015). Beden Eğitimi Ve Spor Yüksekokulunda Okuyan Öğrencilerin Cinsiyet Grupları Açısından Duygusal Zekâ Düzeylerinin Karşılaştırılması. *Uluslararası Hakemli Beşeri Ve Akademik Bilimler Dergisi (UHBAB)*, 4(11): 42-45.

EK: ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu anket formu yürütmekte olduğum Doktora Tez çalışması için gerekli verilerin elde edilebilmesi amacıyla bilimsel esaslara uygun olarak hazırlanmıştır. Vereceğiniz bilgiler sadece akademik çalışma için kullanılacaktır. Bütün soruları size en yakın seçeneği seçecek şekilde cevaplayın. Zaman ayırarak araştırmaya yapacağınız değerli katkılarımızdan dolayı teşekkür ederim.

Saygılarımla,

Mustafa **CANBEK**

BÖLÜM I AŞAĞIDAKİ SEÇENEKLERDE SİZE UYGUN OLANI BELİRTİNİZ. (Lütfen tüm maddeleri cevaplayınız.)

1. Cinsiyetiniz: Kadın Erkek
2. Medeni Durumunuz: Evli Bekar
3. Yaşınız:
4. Eğitim Durumunuz: İlköğretim Lise Yüksekokul Lisans Lisansüstü
5. Toplam Çalışma Süreniz:
6. Bu İşyerindeki Çalışma Süreniz:

BÖLÜM II. Lütfen aşağıdaki sorularda size en uygun ifadeyi çarpı işareti (X) koyarak belirtiniz ve <u>tüm maddeleri cevaplayınız.</u>	Kesinlikle Katkıyorum	Katkıyorum	Kararsızım	Katkıyorum	Kesinlikle Katkıyorum
1. <u>Duygularımın farkındayım.</u>	1	2	3	4	5
2. Duygusal değişimlerimin nedenlerini bilirim.	1	2	3	4	5
3. <u>Engellerle karşılaştığımda, daha önce benzer engellerin üstesinden geldiğim zamanları hatırlarım.</u>	1	2	3	4	5
4. İnsanların yüz ifadelerinden duygularını anlayabilirim.	1	2	3	4	5
5. Başkalarının gönderdiği sözsüz mesajları anlayabilirim.	1	2	3	4	5
6. Başkalarının ses tonlarından ne hissettiklerini anlayabilirim.	1	2	3	4	5
7. <u>Üstlendiğim bir işin iyi sonuçlandığını hayal ederek kendi kendimi motive ederim.</u>	1	2	3	4	5
8. İyi şeylerin olacağını umut ederim.	1	2	3	4	5
9. Engellerle karşılaştığımda, kendimi iyi ruh halimle korurum	1	2	3	4	5
10. Olumlu ruh halindeyken, yeni fikirler üretebilirim.	1	2	3	4	5
11. Olumlu ruh halindeyken, daha kolay problem çözebilirim..	1	2	3	4	5
12. İnsanlar üzerinde iyi etki bırakabilirim.	1	2	3	4	5
13. <u>Önümüzdeki yıl muhtemelen farklı bir kurumda çalışmak için iş arıyor olacağım.</u>	1	2	3	4	5
14. <u>Önümüzdeki yıl kesinlikle farklı bir kurumda çalışıyor olacağım.</u>	1	2	3	4	5
15. <u>Çalıştığım kurumdan ayrılmayı sık sık düşünüyorum.</u>	1	2	3	4	5

	Kesinlikle Yanlıg	Yanlıg	Kisman Yanlıg	Kararsızım	Kisman Doğru	Doğru	Kesinlikle Doğru
BÖLÜM III. Lütfen aşağıdaki sorularda size en uygun ifadeyi çarpı işareti (X) koyarak belirtiniz ve <u>tüm maddeleri cevaplayınız.</u>							
1. İşimde ne kadar yetkiye sahip olduğumu biliyorum.	1	2	3	4	5	6	7
2. İşimle ilgili belirgin, planlanmış hedefler ve amaçlar vardır.	1	2	3	4	5	6	7
3. Zamanımı uygun bir şekilde planlayabiliyorum.	1	2	3	4	5	6	7
4. Sorumluluklarımın ne olduğunu biliyorum.	1	2	3	4	5	6	7
5. Benden tam olarak ne beklendiğini biliyorum.	1	2	3	4	5	6	7
6. Görevimle ilgili olarak ne yapılması gerektiğine ilişkin açıklamalar yeterlidir.	1	2	3	4	5	6	7
7. Birbirinden farklı şekillerde yapılması gereken işleri yapmak zorunda kalıyorum.	1	2	3	4	5	6	7
8. Herhangi birinin söylemesine gerek kalmadan ya da yardımı olmadan da görevimi yapabilirim.	1	2	3	4	5	6	7
9. Görevimi başarmak için bazı karar ya da kurallara ters hareket etmek zorunda kalıyorum.	1	2	3	4	5	6	7
10. Birbirinden farklı işlevleri olan iki ya da daha çok meslek gurubuyla birlikte çalışıyorum.	1	2	3	4	5	6	7
11. İki ya da daha fazla kişiden emirler alabiliyorum.	1	2	3	4	5	6	7
12. Biri tarafından kabul edilirken, diğerlerinin kabul edemeyebileceği görevler yapıyorum.	1	2	3	4	5	6	7
13. İşimle ilgili uygun kaynak ve malzeme olmadan da görevimi yapabilirim.	1	2	3	4	5	6	7
14. Çoğu kez gereksiz işlerle uğraşıyorum.	1	2	3	4	5	6	7

Lütfen ön yüzdeki soruları cevapladığınızı kontrol ediniz! Anketimiz bitmiştir.
Katılımınız ve desteğiniz için tekrar teşekkürler.

T.C.
TOKAT VALİLİĞİ
İl Emniyet Müdürlüğü

Sayı : 13281368 -33654-E.2016060814525968551
Konu : Anket Çalışması

08.06.2016

DAĞITIM YERLERİNE

İlgi :a) 19.04.2016 tarih ve bila sayılı dilekçe.
b) Emn.Gnl.Müd.nün E.2013.08.05-17.09.52.56835 sayılı yazısı.

İlgi (a) yazı ile halen İl Emniyet Müdürlüğümüz Asayiş Şube Müdürlüğünde görevli Polis Memuru Mustafa CANBEK Gaziosmanpaşa Üniversitesi İşletme Anabilim dalı yönetim ve organizasyon bölümünde doktora eğitimi kapsamında İl Emniyet Müdürlüğümüze bağlı Merkez ve ilçe teşkilatlarında 15.05.2016-30.06.2016 tarihleri arasında anket çalışması yapacağını bildirmiş,İlgi (b) yazı kapsamında anket çalışması yapmasında herhangi bir sakınca bulunmamaktadır.

Bilgilerinize rica ederim

Ergin BİLİK
İl Emniyet Müdürü a.
İl Emniyet Müdür Yardımcısı V.
3.Sınıf Emniyet Müdürü
E-İMZALI

Dağıtım :

Gereği : Almus, Artova, Erbaa, Niksar, Pazar,
Reşadiye, Sulusaray, Turhal, Yeşilyurt, Zile,

Bilgi : İstihbarat Şube Müdürlüğü, Asayiş
Şube Müdürlüğü, Terörle Mücadele Şube

Bu belgenin aslı, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
Evrak doğrulama <http://eimza.egm.gov.tr> adresinden 2016060814525968551 kodu ile yapılabilir.

Adres :Gop Bulvarı İl Emniyet Müdürlüğü Güvenlik Şube Müdürlüğü
Telefon/Fax: 2125177 Dahili:5315/03562298457
e-posta :

Ayrıntılı Bilgi : CAFER KÖKSAL
Unvanı : Başpolis Memuru
Elektronik Ağ : www.tokat.portal.tr

ÖZGEÇMİŞ

Mustafa CANBEK, 1982 yılında Samsun-Çarşamba ilçesinde doğdu. İlk ve ortaöğretimini Çarşamba'da tamamladıktan sonra 2003 yılında Ondokuz Mayıs Üniversitesi'nden Bilgisayar Teknolojisi ve Programlama bölümünden ve 2005 yılında Niğde Polis Meslek Yüksek Okulu'ndan ön lisans dereceleri aldı. Emniyet Genel Müdürlüğü bünyesinde İstanbul, Tokat, Kosova ve Diyarbakır'da çeşitli birimlerde görev yaptı. Görevini sürdürürken eğitimine devam ederek 2010 yılında Anadolu Üniversitesi, İktisat Fakültesi, İktisat bölümünden lisans, 2013 yılında Hoca Ahmet Yesevi Üniversitesi, Yönetim ve Organizasyon bölümünden yüksek lisans ve 2017 yılında Gaziosmanpaşa Üniversitesi, İşletme/Yönetim ve Organizasyon bölümünden doktora derecelerini aldı. İşletme Yönetimi, Örgütsel Davranış, Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Liderlik konularında akademik çalışmalarına devam etmektedir. Evlidir.